

SHDM
FOUNDATION



สถาบันพอดี
SHDM Foundation

วารสาร สถาบันพอดี

INSTITUTE OF SUFFICIENCY JOURNAL (IS-J)

ปีที่ 2 ฉบับที่ 6 มิถุนายน 2568

Vol 2, No.6 June 2025

ISSN 3027-8023 (Online)



shdm.journal@gmail.com



วารสารสถาบันพอดี



081-745-4336



วารสารสถาบันพอดี
Institute of Sufficiency Journal

ปีที่ 2 ฉบับที่ 6 มิถุนายน 2568

Vol. 2 No. 6 June 2025

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นวารสารตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิชาการ บทความวิจัย บทความหนังสือ และบทความวิชาการประเภทอื่น ๆ
2. เพื่อเป็นสื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงวิชาการของนักวิจัยและนักวิชาการทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศในด้านเศรษฐกิจพอเพียง ด้านศาสนศึกษา ด้านปรัชญา ด้านจริยศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านวัฒนธรรม ด้านสังคมศาสตร์ และสหวิทยาการด้านการศึกษา
3. เพื่อเป็นวารสารเสนอองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามนุษย์ในด้านเศรษฐกิจพอเพียง ด้านศาสนศึกษา ด้านปรัชญา ด้านจริยศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านวัฒนธรรม ด้านสังคมศาสตร์ และสหวิทยาการด้านการศึกษา
4. เพื่อพัฒนาวารสารให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาและเป็นการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผลงานการวิจัยและบทความทางวิชาการด้านเศรษฐกิจพอเพียง ด้านศาสนศึกษา ด้านปรัชญา ด้านจริยศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านวัฒนธรรม ด้านสังคมศาสตร์ และสหวิทยาการด้านการศึกษา ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน TCI

เจ้าของ

มูลนิธิสหธรรมิกชน (Sahadhammikchon Foundation) 429/129 ถนนสรองประภา แขวง
ดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210
โทรศัพท์ : 091-778-1032, 089-983-9333
อีเมล : shdm.foundation@gmail.com

พิมพ์ที่

จี คลาส (G CLASS) เลขที่ 26/19 ศาลายา พุทธมณฑล นครปฐม 73170
โทร 028892223 โทรสาร 028893204 อีเมล g_class@hotmail.com

ต้นฉบับที่ตีพิมพ์ในวารสารเล่มนี้ ได้รับการตรวจสอบมาตรฐานทางวิชาการโดยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะสาขาวิชา การตีพิมพ์จำเป็นต้องได้รับอนุญาตจากกองบรรณาธิการเป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น

คณะที่ปรึกษา

ศาสตราจารย์กิริติ บุญเจือ
รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ พงษ์วาท
พระมหามงคลกานต์ ฐิตธมโม (รศ.ดร.)
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระชัย ยศโสธร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัญชญา สุขสมจิตร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐภัทร แก้วรัตนภัทร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชฎา พองธนกิจ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิชัย ธรรมเสนห์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงไชย สุรินทร์วรานุ
พลเอก ดร.สมคิด หับทิม
ดร.ดนุวัศ สุวรรณวงค์
ดร.กัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์
ดร.ลัดดา ไทยปรีชา
ดร.อารียา ภูระหงษ์
ดร.พลอยทราย โอฮาม่า
ดร.กาญจนา โพธิ์วิทยานนท์
ดร.สมเกียรติ มาลาการณ์
ดร.จันทรา มาศ สุริเย

รองศาสตราจารย์ ดร.ดวงสมร รุ่งสวรรค์โพธิ์
รองศาสตราจารย์ (พิเศษ) พลตำรวจโท ดร.ณรงค์ กุลนิเทศ
รองศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร.ศรีปริญญา ฐูปกระจำง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจตนิพัทธ์ พิธิยานุวัฒน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ รัตนดิลก ณ ภูเก็ต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐณภรณ์ เกอนราจินดาวัฒน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุปราณี วัฒนสิน
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา วรารัตน์ไชย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) พลโท ดร.ทวี แจ่มจำรัสพลโท
พันเอก ดร.ปราโมทย์ หม่อมศิลา
ดร.ธนรัฐ สะอาดเอี่ยม
ดร.กัณฑ์สินี สมิตพันธ์
ดร.สิริกร อมฤตวาริน
ดร.ศาสวัต มูลฐาน
ดร.รวิข ตาแก้ว
ดร.ใจกลั่น นาวาบุญนิยม
ดร.วรารณ พงศ์ธรพิสุทธิ์
ดร.สิรินทร์ กันยาวิริยะ

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมธา หริมเทพาธิป

กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล มณีสว่าง
รองศาสตราจารย์ ดร.ประเวศ อินทองปาน
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนิต พุทธพงษ์ศิริพร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริเวท วรรณโกวิท
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุณี เวชประสิทธิ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร.เอนก สุวรรณบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงไกร พินยารัก

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตนครราชสีมา

ดร.มนัสวี ศรีนนท์	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล
ดร.ตรี บุญเจือ	สำนักงาน กสทช.
ดร.ยุทธภณธ์ พินิจ	คริสตศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยคริสเตียน
นายแพทย์ ดร.ศุภชัย ศรีศิริรุ่ง	โรงพยาบาลพญาไท สาขาศัลยกรรม
พันเอกหญิง ดร.สุภารัตน์ น้อยแรม	ศูนย์ประสานการปฏิบัติที่ 5 กองอำนวยการรักษา ความมั่นคงภายในราชอาณาจักร
ดร.ประเสริฐ สุขศาสนิกวิน	คณะรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
พันตำรวจโทหญิง ดร. ปิยะนุช ศรีสรานุกรม	คณะสังคมศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ฝ่ายประสานงานและจัดการ

นางพรรณนิภา หริมเทพาธิป

นางเพ็ญพักต์ สว่าง

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ ประจำวารสาร

พระศรีสังฆญาณมุนี (ผศ.ดร.)	วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูปลัดสวพัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามหวินทร์ ปุริสุตโตโม (ผศ.ดร.))	สาขาพุทธศาสนา และปรัชญามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระครูวินัยธร (พระมหาเกียรติศักดิ์ กิตติปาโล (ดร.))	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระครูวินัยธร (พระมหาวุฒิชัย เพชรทองมา),ดร.	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช
พระมหามงคลกานต์ ฐิตธมโม (รศ.ดร.)	คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาสามารถ ฐานิสโร (ดร.)	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระมหานรินทร์ สุรบุญโญ (ผศ.ดร.)	วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาอดุล มากดี (ผศ.ดร.)	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
พระมหาวิโรจน์ ญาณวิโร (ดร.)	คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระมหาภาณุวิชญ์ ภาณุวิชชโย (ดร.)	คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระมหาไชยา หัตถประกอบ (ดร.)	สำนักงานครูพระสอนศีลธรรม มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระเจ้าตุงกร์ ชูศรี (ดร.)	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ มะลิซ้อน	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัฒน์ แสงแก้ว	คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี ชุมเสน	คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ เมธีวรฉัตร	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตนครสวรรค์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อำนาจ มีราคา วิทยาลัยพิษณุภัณฑ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภารัตน์ พิมลรัตนกานต์ วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา วิทยาลัยเขตนครปฐม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธาสนี แสงมุกดา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกแห่งสุวรรณภูมิ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์ วิทยาลัยสงฆ์สุพรรณบุรีศรีสุวรรณภูมิ มจร.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.วินัยธร วิชัยดิษฐ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.สุทธิพงศ์ บุญผดุง คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุรัชย์ ชูคง วิทยาลัยพิษณุภัณฑ์

ดร.มนูญ สอนโพนงาม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ดร.กฤตสุขิน พลเสน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ดร.สมเจต หลวงกัน วิทยาลัยสงฆ์สุพรรณบุรีศรีสุวรรณภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.วรรณา พ่วงพร้อม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ดร.ณทิพรดา ไชยศิลป์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.ศุภานนท์ ขอบประดิษฐ์ คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์วิทยาลัยทองสุข

ดร.จักรพงษ์ ทิพสูงเนิน สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ เขต ๑๔

ดร.พูนศักดิ์ กมล วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.วุฒิพงษ์ รอดบำรุง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.ศุภิสรา บัวงาม นักวิชาการ ศูนย์วิจัยธรรมศึกษา

ดร.สิริพร ครองชีพ คณะศาสนาและปรัชญา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.อดิเรก โลกะนัง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

ดร.โสภี วิวัฒน์ชาญกิจ คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์วิทยาลัยทองสุข

ดร.กรรณา มธุลาภรังสรรค์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย

ดร.ปิยพัชร สถิตปรีชาโรจน์ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปาชีพบางไทร

ดร.ปณยวัฒน์ เหล่าจุม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.สุตธินัย ทองจันทร์ นักวิชาการ สถาบันมะเร็งแห่งชาติ

ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญพรหม ศูนย์พอเพียงศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทบรรณาธิการ

บทความวิจัยและบทความวิชาการในวารสารสถาบันพหุติ ปีที่ 2 ฉบับที่ 6 ประจำเดือนมิถุนายน 2568 ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากนักวิจัย นักวิชาการ และคณาจารย์จากหลากหลายสถาบันการศึกษา รวมทั้งนักวิชาการอิสระที่สนใจส่งบทความเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารฉบับนี้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังได้รับความเมตตาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขา เป็นที่ปรึกษา กองบรรณาธิการ และผู้ประเมินบทความ ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพของวารสารให้มีมาตรฐานสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย Thai Journal Citation Index Centre (TCI)

วารสารฉบับนี้ประกอบด้วยบทความวิจัยจำนวน 4 เรื่อง และบทความวิชาการจำนวน 2 เรื่อง โดยมีเนื้อหาที่หลากหลาย ตั้งแต่ประเด็นว่าด้วยภาวะผู้นำทางการศึกษาท่ามกลางบริบทของเทคโนโลยี ดิจิทัล ไปจนถึงการวิเคราะห์หลักการทรงงาน พระบารมี และแนวคิดทานในพุทธศาสนาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรและสังคม

โดยบทความวิจัย บทความวิชาการ และบทวิจารณ์หนังสือประจำฉบับนี้มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังต่อไปนี้

บทความวิชาการ 4 เรื่องในฉบับนี้ ได้แก่

บทความวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสรีปชั้นของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” โดย ไรหนับ หมดสะอิ และ ในตะวัน กำหอม บทความวิจัยฉบับนี้ดำเนินการในรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามในการศึกษาระดับภาวะผู้นำผู้บริหาร ประสิทธิผลการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างสองปัจจัยในกลุ่มบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 385 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลด้านหลักสูตร การจัดการบุคลากร และการมีส่วนร่วมของเครือข่ายการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 สะท้อนถึงความจำเป็นของผู้นำสถานศึกษายุคใหม่ในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล

บทความวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” โดย วีระชาติ กุลสุวรรณ, ในตะวัน กำหอม และ ทิพย์วรรณ มูลศาสตร์ บทความวิจัยฉบับนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความผูกพันของบุคลากรทางการศึกษาในระดับประถม จำนวน 385 คน โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปร ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรมีระดับการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ขณะที่ความยึดมั่นผูกพันทางจิตใจก็อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ทั้งสองปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารต่อความมั่นคงขององค์กร

บทความวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ของบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” โดย อารีญา เกิดชู และ ในตะวัน กำหอม บทความนี้ศึกษาบรรยากาศสถานศึกษาและการบริหารของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้วยการวิจัย

เชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง 385 คน ผลการวิจัยชี้ว่า องค์ประกอบของบรรยากาศด้านรางวัล โครงสร้างองค์กร และการยินยอมให้มีการขัดแย้ง มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับรูปแบบการบริหาร โดยเฉพาะด้านวิชาการและการบริหารบุคลากร สะท้อนถึงบทบาทของบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

บทความวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้วยทานบารมี” โดย ชิสา กันยาวิริยะ และ สิริินทร์ กันยาวิริยะ บทความนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้พุทธปรัชญาเถรวาทและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นกรอบการศึกษา โดยเน้นศึกษาทานบารมีในพระไตรปิฎก และการเชื่อมโยงคุณลักษณะของทาน เช่น ความเมตตา ความเสียสละ และเจตจำนงเพื่อส่วนรวม กับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ผลการวิจัยนำเสนอกรอบแนวคิด “D-A-N-A Leadership Model” ซึ่งประกอบด้วย 1) Detachment from Ego (การละอัตตา) คือการลดความยึดมั่นถือมั่นในตัวตน 2) Altruistic Action (การให้ที่ไม่หวังผล) คือการกระทำเพื่อผู้อื่นโดยไม่คาดหวังผลตอบแทน 3) Noble Discipline (วินัยที่มีคุณธรรม) คือการรักษาศีลวินัยและจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ และ 4) Awakening Leadership (ภาวะผู้นำแห่งการตื่นรู้) คือการนำองค์กรด้วยสติและปัญญาที่มีกรุณาเป็นพื้นฐาน กรอบแนวคิดนี้สามารถประยุกต์ใช้ในการอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำในระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร เพื่อสร้างภาวะผู้นำที่พัฒนาจากภายในอย่างแท้จริงและยั่งยืน

สำหรับบทความวิชาการ 2 เรื่องในฉบับนี้ ได้แก่

บทความวิชาการ เรื่อง “การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของทานบารมี” โดย สิริินทร์ กันยาวิริยะ และ ชิสา กันยาวิริยะ บทความนี้วิเคราะห์แนวคิดทานบารมีในพุทธศาสนาเถรวาทเพื่อสังเคราะห์เป็น “D.A.N.A. Model” สำหรับการจัดการองค์กรธุรกิจ โดยเน้นการให้โดยไม่หวังผลตอบแทนในหลายระดับ ตั้งแต่การให้วัตถุ การให้ธรรม ไปจนถึงการให้อภัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและคุณค่าร่วม (Shared Value) บทความนี้เสนอว่า หลักทานบารมีสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเมตตาและเสียสละ และช่วยเปลี่ยนผ่านระบบธุรกิจสู่การบริหารที่ยั่งยืนและเป็นธรรม ทั้งนี้ D.A.N.A. Model ประกอบด้วย 1) Dedication หมายถึง ความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 2) Altruism หมายถึง จิตที่หวังประโยชน์ต่อผู้อื่น 3) Nurturing หมายถึง การดูแลและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 4) Awareness หมายถึง ความตื่นรู้ต่อคุณค่าแท้ของชีวิตและธุรกิจ ซึ่งสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างสมดุลและมีจริยธรรมอย่างแท้จริง

และบทความวิชาการ เรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 18: พออยู่พอกิน” โดย ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์ บทความวิเคราะห์หลักการ “พออยู่พอกิน” ในเชิงจริยศาสตร์และปรัชญา เพื่อเสนอเป็นกรอบแนวคิด “Sufficiency-Based Quality of Life” ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) จริยศาสตร์ภายใน (Ethical Interiority) คือการรู้เท่าทันตนเอง ฝึกสติ เข้าใจความพอเหมาะในความต้องการ และดำรงชีวิตด้วยคุณธรรม 2) การจัดการทรัพยากรชีวิต (Life Resource Management) คือการใช้ทรัพยากรอย่างมีสติ ตั้งเกณฑ์พอประมาณ และจัดการรายรับ-รายจ่ายอย่างสมดุล และ 3) ระบบความมั่นคงแบบยั่งยืน (Systemic Resilience) คือการสร้าง ความมั่นคงในระดับครอบครัว ชุมชน และองค์กร ผ่านแนวคิด

เศรษฐกิจพอเพียง การพึ่งพาตนเอง และการเชื่อมโยงกับ IDGs/SDGs โดยองค์ประกอบทั้งสามจะส่งพลังร่วมกันไปสู่ศูนย์กลางคือ “คุณภาพชีวิตที่พอเพียง” (Sufficiency-Based Quality of Life) ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาอย่างลึกซึ้ง ทั้งในระดับบุคคลและสังคมร่วมสมัย

บทความทั้งหมดในวารสารฉบับนี้ได้ผ่านการกลั่นกรองจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญตามระบบมาตรฐานของวารสาร โดยให้ความสำคัญกับความสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของวารสาร และการส่งเสริมองค์ความรู้ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในหลากหลายบริบท กองบรรณาธิการได้พิจารณาคุณภาพของบทความเบื้องต้นก่อนส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านประเมินอย่างรอบด้าน เพื่อให้กระบวนการคัดเลือกเป็นไปตามมาตรฐานของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI)

กองบรรณาธิการหวังเป็นอย่างยิ่งว่า บทความในวารสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ ทั้งในด้านการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ การจัดการองค์การอย่างมีจริยธรรม และการนำหลักปรัชญาไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้มั่นคงและยั่งยืนอย่างแท้จริง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมธา หริมเทพาธิป

บรรณาธิการ

สารบัญ

เรื่อง

หน้า

- 1 ภาวะผู้นำผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
 ขั้น ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- Executive leadership and the effectiveness of educational institution
 administration in the digital disruption era of educational personnel,
 Office of the Basic Education Commission
- โรشنب หมดสะอิ และ ในตะวัน กำหอม

1

- 2 ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความยึดมั่นผูกพันกับ
 องค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษา
- The Relationship Between Participatory Management and
 Organizational Commitment of Educational Personnel in a
 Primary Educational Service Area
- วีระชาติ กุลสุวรรณ, ในตะวัน กำหอม และ ทิพย์วรรณ มูลศาสตร์

14

- 3 ความสัมพันธ์ของบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากร
 ทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- The Relationship between Educational Institution Climate and
 Management Practices of Educational Personnel in Educational
 Service Area Office
- อารีญา เกิดชู และ ในตะวัน กำหอม

25

- 4 การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยทานบารมี
- Leadership Development through the Practice of Dana Parami
- ชีสา กันยาวิริยะ และ สิริินทร์ กันยาวิริยะ

37

- 5 การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของทานบารมี
- Business Administration Based on the Practice of Dana Parami
- สิริินทร์ กันยาวิริยะ และ ชีสา กันยาวิริยะ

49

6	การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 18 : พออยู่พอกิน The Application of the 18th Royal Working Principle : Sufficiency for Living ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์	61
	จริยธรรมการตีพิมพ์บทความ	72
	หลักเกณฑ์สำหรับการนิพนธ์	74

ภาวะผู้นำผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรรัปชัน
ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
Executive leadership and the effectiveness of educational
institution administration in the digital disruption era of
educational personnel, Office of the Basic Education Commission

ไรรินาบ หมดสะอิ

Rainab madsaxi

ไนเตวัน กำหอม*

Naitawan Kumhom

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข

Department of Educational Administration,

Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College

Corresponding author, e-mail: plu1234@hotmail.com*

Received: March 14, 2025; Revised: June 27, 2025; Accepted: June 29, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหาร 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรรัปชัน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรรัปชันของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 385 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.911 สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบอันดับที่ 1 คือ ด้านผู้นำแบบประชาธิปไตย รองลงมา คือ ด้านผู้นำแบบเสรีนิยม และอันดับสุดท้ายคือ ด้านผู้นำแบบเผด็จการ ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรรัปชันของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านหลักสูตรและการสอน รองลงมา คือ ด้านทรัพยากรบุคคล และอันดับสุดท้าย

คือ ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่ายทางการศึกษา ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตีสรปชั้นของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ผู้บริหาร, สถานศึกษา, ดิจิทัลตีสรปชั้น

Abstract

The objectives of this research were: (1) to study the level of leadership among school administrators, (2) to study the level of school administration effectiveness in the era of digital disruption, and (3) to examine the relationship between administrators' leadership and school administration effectiveness in the era of digital disruption among educational personnel in educational service area offices. This research employed a quantitative research methodology. The sample consisted of 385 educational personnel selected through simple random sampling. The research instrument was a questionnaire that had been validated for content validity using the Index of Item-Objective Congruence (IOC) and had an overall reliability coefficient of 0.911. The statistical methods employed included percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient analysis.

The research findings revealed that: (1) the overall level of administrators' leadership was at the highest level. When considered by leadership styles, the highest average was democratic leadership, followed by laissez-faire leadership, and autocratic leadership, respectively; (2) the overall level of school administration effectiveness in the digital disruption era was high. When examined by components, the highest average was in curriculum and instruction, followed by human resource management, and the lowest was in community and educational network participation; and (3) administrators' leadership had a moderately positive correlation with school administration effectiveness in the digital disruption era, with statistical significance at the 0.01 level.

Keywords: Leadership, Administrators, Educational Institutions, Digital Disruption

บทนำ

ในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม รวมถึงระบบการศึกษา ยุคดิจิทัลดิสรัปชัน (Digital Disruption) ได้เข้ามาเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงแนวทางการจัดการศึกษาและรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมดิจิทัลกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับยุคสมัย ในขณะเดียวกัน ระบบการศึกษาก็เผชิญกับความท้าทายใหม่ เช่น การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้เรียน รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ต้องเน้นการบูรณาการเทคโนโลยี และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องปรับตัวให้ทันกับแนวโน้มและนโยบายทางการศึกษาระดับชาติและระดับโลก นอกจากนี้ การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงในวงการศึกษามีนัยสำคัญ ระบบการศึกษาต้องปรับตัวเข้าสู่ยุค New Normal ที่เน้นการเรียนรู้แบบออนไลน์และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญมากขึ้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มี วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถปรับเปลี่ยนนโยบายและกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรัปชันจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้สามารถพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบททางการศึกษาในปัจจุบัน รวมถึงการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรและผู้เรียนในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องของสังคมและเทคโนโลยี (ชีวิน อ่อนลออ และคณะ, 2563)

แม้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลจะเป็นแรงผลักดันสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษา แต่ในขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดปัญหาที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้าน การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการศึกษา อย่างไรก็ตาม การปรับตัวของผู้บริหารยังคงเป็นประเด็นที่พบว่า มีช่องว่างด้านความพร้อมและทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของระบบการศึกษาทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ ปัญหาสำคัญที่พบคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนมากยังขาดทักษะด้านดิจิทัลและความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ส่งผลให้ไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา อีกทั้ง การขาดความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในยุคดิจิทัล ทำให้สถานศึกษาหลายแห่งขาดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้เป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาอย่างรวดเร็ว แต่ผู้บริหารบางส่วนยังขาดความสามารถในการนำพาสถานศึกษาให้ปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนและความสามารถในการแข่งขันของระบบการศึกษาโดยรวม ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรัปชัน

จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอาศัยหลักการของ ภาวะผู้นำยุคใหม่ (New Leadership) และแนวคิดการบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม เพื่อให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ และขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่อนาคตที่สอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล (สุภวัช เชาว์เกษม และคณะ, 2563)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรัปชัน มีหลายมิติที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษา หนึ่งในแนวคิดสำคัญคือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ซึ่งเน้นให้ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกแนวคิดหนึ่งที่มีความสำคัญคือ ภาวะผู้นำแบบพลวัต (Dynamic Leadership) ซึ่งให้ความสำคัญกับการปรับตัวของผู้บริหารต่อสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีและสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ พระมหาสมบุรณ์ สุขุมโม (2557) ยังเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ใฝ่รู้ ทันสมัย และสามารถบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจหรือการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล งานวิจัยที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับ บทบาทของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น งานวิจัยของ สุภวัช เชาว์เกษม และคณะ (2563) พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยเฉพาะองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เช่นเดียวกับ ปะราลี อร่ามดวง. (2563). ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำยุคใหม่ต้องอาศัย Growth Mindset ซึ่งหมายถึงความเชื่อว่าความสามารถสามารถพัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้และประสบการณ์ ตรงข้ามกับแนวคิด Fixed Mindset ที่มองว่าความสามารถเป็นสิ่งตายตัว แนวคิดนี้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารยุคดิจิทัลที่ต้องเปิดรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันกับเทคโนโลยีและแนวโน้มใหม่ในระบบการศึกษา เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ต้องลักษณะ บัญธรรม (2559) ที่ชี้ว่าผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลต้องมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเดิมส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่ ภาวะผู้นำในมุมมองทั่วไปหรือในบริบทขององค์กรธุรกิจ แต่ยังมีช่องว่างของการศึกษาในบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลดิสรัปชันที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาดังตรง ดังนั้น การศึกษานี้จะช่วยเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรัปชัน และเสนอแนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน (ต้องลักษณะ บัญธรรม, 2559)

จากปัญหาการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรัปชัน การศึกษานี้มีเป้าหมายเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมกับยุคดิจิทัล โดยเน้นให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคม รวมถึงสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการบริหารจัดการสถานศึกษา การศึกษานี้จะช่วย ขยายองค์ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคใหม่ โดยอาศัยแนวคิด ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership), ภาวะผู้นำแบบพลวัต (Dynamic Leadership) และภาวะผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล เพื่อให้สามารถปรับ

ใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษา ผลลัพธ์ของงานวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หลายด้านในเชิงนโยบาย สามารถช่วยกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในอนาคต ในเชิงปฏิบัติ สามารถใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างความสามารถของผู้บริหารให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความพร้อมในการขับเคลื่อนการศึกษาในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเชิงลึกสำหรับนักวิชาการและนักวิจัยในการศึกษาต่อยอดเกี่ยวกับ การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่ตอบโจทย์ความท้าทายในอนาคต (ต้องลักษณะ บุญธรรม, 2559)

จากแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและบริบทของสังคมในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชัน ทำให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา อย่างไรก็ตามยังพบปัญหาเกี่ยวกับ ความสามารถในการบริหารจัดการและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา งานวิจัยนี้จึงมีเป้าหมายเพื่อ ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชัน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา การศึกษานี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้มีความเหมาะสมกับยุคดิจิทัล รวมถึงสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายด้านการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาในอนาคต เนื้อหาต่อไปจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมถึงแนวทางการดำเนินการวิจัย เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำผู้บริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชันของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชันของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชันของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้วิจัย โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ในครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขต ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย แต่เนื่องจากประชากรเป็นกลุ่มใหญ่ และไม่สามารถระบุจำนวนประชากรทั้งหมดได้

อย่างแน่ชัด การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจึงอิงจากหลักการทางสถิติ โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับประชากรที่ไม่ทราบขนาดแน่นอน ซึ่งพัฒนาโดย Krejcie และ Morgan (1970) สูตรที่ใช้ในการคำนวณมีดังนี้

$$n = \frac{Z^2 \cdot P(1 - P)}{e^2}$$

โดยที่

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

Z = ค่าคงที่จากตาราง Z สำหรับระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งเท่ากับ 1.96

P = สัดส่วนของประชากรที่คาดว่าจะมีลักษณะตรงกับที่สนใจ กำหนดไว้ที่ 0.5 เพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่ที่สุดเมื่อไม่มีข้อมูลล่วงหน้า

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ กำหนดไว้ที่ ± 0.05

เมื่อแทนค่าลงในสูตรจะได้ว่า

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5(1 - 0.5)}{(0.05)^2} \\ &= 384.16 \end{aligned}$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ จำนวน 385 คน (ปัดเศษขึ้น) (Krejcie & Morgan, 1970)

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยกำหนดจากวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตการวิจัย กรอบแนวคิดของการวิจัย มากำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถามตามนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้ เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ระดับภาวะผู้นำผู้บริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยแต่ละข้อเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่อง ที่มีคำตอบให้เลือก แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale)

ตอนที่ 2 ระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชันของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยแต่ละข้อเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่อง ที่มีคำตอบให้เลือก แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวความคิดของลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) (Likert, 1967 อ้างใน ในตะวัน กำหอม, 2559)

2. การพัฒนาเครื่องมือ

2.1 นำร่างแบบสอบถามเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ตามแนวทางของ Rovinelli และ Hambleton (1977) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญให้คะแนนแต่ละข้อใน 3 ระดับ ได้แก่ -1 (ไม่สอดคล้อง), 0 (ไม่แน่ใจ), และ +1 (สอดคล้อง) ผลการประเมินพบว่า ค่า IOC เฉลี่ยของข้อคำถามทั้งหมดเท่ากับ 0.81 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (ค่า ≥ 0.50) แสดงว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในระดับดี และสามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้

2.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบไป ทดลองใช้ (Try Out) กับ บุคลากรทางการศึกษา 30 คน ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา เพื่อประเมินคุณภาพของแบบสอบถาม

2.3 ตรวจสอบ ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha) ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าความเชื่อมั่น = 0.911 ซึ่งอยู่ในระดับ สูงมาก แสดงว่าแบบสอบถามมีความ สม่ำเสมอภายใน (Internal Consistency) ที่ดี (Cronbach, 1990 อ้างใน ในตะวัน กำหอม, 2559)

2.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลจริง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาคครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 385ชุด เพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเท่ากับจำนวนประชากรทั้งหมด ด้วยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. แจกแบบสอบถามและชี้แจงพร้อมอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องให้ผู้ตอบแบบสอบถามทราบ รวมถึงชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้

2. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบดูความถูกต้องและนับจำนวนให้เท่ากับจำนวนประชากร กรณีแบบสอบถามไม่ครบถ้วนหรือไม่สมบูรณ์ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามใหม่อีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน

3. นำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาคครั้งนี้ ผู้ศึกษานำผลคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทางด้านสถิติ

ตอนที่ 1 ระดับภาวะผู้นำผู้บริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วนมาวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 ระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลระดับขั้นของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน โดยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วนมาวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายจากค่าเฉลี่ยที่ได้โดยใช้เกณฑ์ เบสส์ (Best, 1977 อ้างถึงใน ในตะวัน กำหอม, 2559)

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายความว่า ระดับประสิทธิผลมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายความว่า ระดับประสิทธิผลมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายความว่า ระดับประสิทธิผลปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายความว่า ระดับประสิทธิผลน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายความว่า ระดับประสิทธิผลน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ในยุคดิจิทัลระดับขั้นของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (Pearson, 1896 อ้างถึงใน ในตะวัน กำหอม, 2559)

โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังนี้

สูงกว่า 0.90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

0.71-0.90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

0.30-0.70 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ต่ำกว่า 0.30 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

0.00 ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการคำนวณและวิเคราะห์ข้อมูล

สรุปผล

1. ภาวะผู้นำผู้บริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบอันดับที่ 1 คือผู้นำแบบประชาธิปไตย รองลงมา คือ ผู้นำแบบเสรีนิยม และอันดับสุดท้าย คือ ผู้นำแบบเผด็จการ ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลระดับขั้นของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านหลักสูตรและการสอน รองลงมาคือด้านทรัพยากรบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร และเทคโนโลยีดิจิทัลทางการศึกษา และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่ายทางการศึกษา ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลระดับขั้นของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยภาพรวม มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ภาวะผู้นำผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรุปชั้น เรียงตาม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อันดับที่ 1 คือ ด้านหลักสูตรและการสอน รองมาคือ ด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากรบุคคล และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร และเทคโนโลยีดิจิทัลทางการศึกษา เท่ากับ ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่ายทางการศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำผู้บริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหารและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยได้รับคะแนนสูงสุด รองลงมาคือ ผู้นำแบบเสรีนิยม และอันดับสุดท้ายคือ ผู้นำแบบเผด็จการ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นได้รับการยอมรับมากกว่าผู้บริหารที่ใช้แนวทางการบริหารแบบเผด็จการ ผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิชา สมุทวนิช (2563) ซึ่งศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมผู้นำที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้ รัตนบงกช นิพนธ์ศิริผล (2563) ยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงประชาธิปไตยของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยผู้บริหารที่สร้างบรรยากาศที่ดีและให้ความเสมอภาคในการปฏิบัติงานสามารถกระตุ้นให้ครูมีความพึงพอใจและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ สิทธิศักดิ์ มนต์ฤทธานุภาพ (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยได้รับการยอมรับมากที่สุด เช่นเดียวกับผลวิจัยปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่าการบริหารที่เปิดกว้างและส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา

จากผลการวิจัยนี้ สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดคือภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย เนื่องจากช่วยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระตุ้นแรงจูงใจในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ในขณะที่ ผู้นำแบบเสรีนิยมและผู้นำแบบเผด็จการมีข้อจำกัดบางประการ ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาในการบริหารองค์กร ดังนั้น แนวทางที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาคือการใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยควบคู่กับการกำกับดูแลที่เหมาะสม เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างอิสระในการทำงานและการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

2. ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรุปชั้นของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรุปชั้นอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรทางการศึกษาสามารถปรับตัวและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านหลักสูตรและการสอน ได้รับคะแนนสูงสุด แสดงให้เห็นว่าการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในหลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านทรัพยากรบุคคลและด้านงบประมาณ อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการบุคลากรและทรัพยากรทางการเงินให้สอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีดิจิทัลทางการศึกษา อยู่ในระดับสูง ซึ่งหมายความว่าสถานศึกษามีการปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่ายทางการศึกษา ได้รับคะแนนต่ำสุด สะท้อนถึงข้อจำกัดของสถานศึกษาในการดึงภาคีเครือข่ายและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรกฤษณ์ โพทาพล (2563) ซึ่งเน้นย้ำถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในยุค Disruptive ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแนวทางการบริหารองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แทนที่จะยึดติดกับแนวทางเดิม ซึ่งสนับสนุนแนวคิดที่ว่า การปรับปรุงหลักสูตรและการสอนโดยใช้เทคโนโลยีเป็นหัวใจสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา นอกจากนี้ วิชาญ เจริญวิไลรัตน์ (2566) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้สรุปพบ ว่า ทั้งภาวะผู้นำและประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษามีระดับค่าเฉลี่ยที่สูง และมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสนับสนุนผลวิจัยปัจจุบันที่ระบุว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องอาศัย ภาวะผู้นำที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีกับการบริหารงานทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับบทความของ รัฐนันท์ รถทอง และมลรัักษ์ เลิศวิทย์ (2564) ที่อธิบายถึง ภาวะผู้นำดิจิทัลในองค์กรทางการศึกษา โดยเน้นว่า ในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (VUCA World) ผู้นำต้องมีความสามารถในการบริหารความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล

จากผลการวิจัยนี้ สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้สรุปพบ ได้รับการประเมินในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและการเรียนการสอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่ายทางการศึกษายังคงเป็นประเด็นที่ต้องพัฒนา เนื่องจากสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก ดังนั้น แนวทางที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือ การเสริมสร้างความร่วมมือกับชุมชนและภาคีเครือข่ายควบคู่ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการบริหารจัดการเชิงดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้สรุปพบ ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้สรุปพบในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ซึ่งหมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักสูตรและการสอนมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล ในขณะที่ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีดิจิทัลทางการศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกว่า ผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสิทธิศักดิ์ มนต์ฤทธานุกาพ (2565) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ลักษณะภาวะผู้นำกับความมีจิตอาสาในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความมีจิตอาสาของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับผลการวิจัยปัจจุบันที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า แม้ว่าภาวะผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา แต่ระดับของความสัมพันธ์ยังคงอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจสะท้อนถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษา ความสามารถของบุคลากรในการปรับตัวต่อเทคโนโลยี และความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ

จากผลการวิจัยนี้ สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ซับซ้อน โดยเฉพาะในด้านหลักสูตรและการสอน อย่างไรก็ตาม ระดับของความสัมพันธ์ยังคงอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากภาวะผู้นำก็มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา ดังนั้น แนวทางที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาคือการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เหมาะสมควบคู่กับการสนับสนุนด้านทรัพยากร เทคโนโลยี และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ซับซ้อนอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันได้ดี ดังนั้น ควรส่งเสริมให้สมาชิกในทีมปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้บรรยากาศที่เปิดกว้าง โปร่งใส และมีส่วนร่วม โดยยึดมั่นในมาตรฐานและกฎระเบียบขององค์กร เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 เนื่องจากภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการบริหารงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมการสื่อสารสองทาง เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างจริงจัง เพื่อพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.3 ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า การวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำกับสมาชิกในทีม เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารควรร่วมมือกับ

ทีมงานในการวางแผนงานอย่างรอบด้าน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และกระจายภาระงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัลดิสรพ์ชัน

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชัน ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยอื่นที่มีอิทธิพลร่วมด้วย จึงควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบเฉพาะของภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือปัจจัยอื่น ๆ เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารจัดการสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชัน กับระดับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้เห็นความแตกต่างในเชิงพื้นที่ และสามารถนำผลการศึกษาในการพัฒนาแนวทางการบริหารที่เหมาะสมในแต่ละบริบท

บรรณานุกรม

- จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2563). การจัดการเรียนรู้ออนไลน์ : วิธีที่เป็นไปทางการศึกษา. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : <http://slc.mbu.ac.th/wp-content/uploads/2020/06/การจัดการเรียนรู้ออนไลน์-ดร.จักรกฤษณ์-โพด.pdf>.
- ชีวิน อ่อนละอ และคณะ. (2563) ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล สำหรับนักบริหารการศึกษา. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 10(1), 108-119.
- ต้องลักษณ์ บุญธรรม. (2559). การเป็นผู้นำยุคเศรษฐกิจดิจิทัลกับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรทางการศึกษา. *วารสารวิชาการเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 7(1), 217-225.
- ในตะวัน กำหอม. (2559). *การวิจัยทางการศึกษา เล่ม 1*. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยทองสุข. โรงพิมพ์ทีคอม.
- พระมหาสมบุญรณ์ สุธมโม. (2557). บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. *วารสารเศรษฐศาสตร์ปริทรรศน์*, 1(1), 89-102.
- ปะราลี อร่ามดวง. (2563). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ. *ดัชนีนิพนธ์ตามหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัฐนันท์ รถทอง และมลรัักษ์ เลิศวิสัย. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัลของครูโรงเรียนเทศบาลบ้านสามกอง อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(11), 223-234.
- รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล. (2563). การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. *การค้นคว้าอิสระศึกษามหาบัณฑิต* : มหาวิทยาลัยพะเยา.

- วิชาญ เจริญวิไลรัตน์. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ สถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรชันของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. *หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา : วิทยาลัยทองสุข*
- สิทธิศักดิ์ มนต์ฤทธานุกาพ (2565). เรื่องลักษณะภาวะผู้นำต่อความมีจิตอาสาในการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครราชสีมา อำเภอสีคิ้ว จังหวัด นครราชสีมา. *หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : วิทยาลัยทองสุข*
- สุทธิชา สมทวนิช. (2563). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน สถานศึกษาพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.*
- สุภาวษ์ เชาวน์เกษม, วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ และสุตารัตน์ สารสว่าง. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ ผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *วารสารการจัดการการศึกษาและนวัตกรรม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 3(3), 85-99.*
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.*
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research, 2(2), 49-60.*
-

ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของ
บุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

The Relationship Between Participatory Management and
Organizational Commitment of Educational Personnel in a Primary
Educational Service Area

วีระชาติ กุลสุวรรณ

Weerachat Kulsuwan

ในตะวัน กำหอม

Naitawan Kumhom

ทิพย์วรรณ มูลศาสตร์

Tippawan Moonlasart

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข

Department of Educational Administration,

Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College

Corresponding author, e-mail: plu1234@hotmail.com*

Received: March 14, 2025; Revised: June 29, 2025; Accepted: June 29, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) ศึกษาระดับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 385 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมนั้นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบอันดับที่ 1 คือ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ รองลงมา คือด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และอันดับสุดท้ายคือด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ตามลำดับ 2) ความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ รองลงมา คือด้านความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน ตามลำดับ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในทางบวกอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : การบริหารแบบมีส่วนร่วม, ความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร, การบริหาร

Abstract

The purposes of this research were: (1) to examine the level of participative management, (2) to investigate the level of organizational commitment, and (3) to analyze the relationship between participative management and organizational commitment among educational personnel under the Office of Primary Educational Service Area. The sample consisted of 385 educational personnel. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings revealed that: 1. The overall level of participative management among educational personnel was high. When considering each aspect, the highest mean score was in benefit participation, followed by implementation participation, decision-making participation, and evaluation participation, respectively. 2. The overall level of organizational commitment was also high. The highest mean was found in affective commitment, followed by continuance commitment and normative commitment, respectively. 3. Participative management was positively correlated with organizational commitment at a moderate level with statistical significance at the .01 level.

Keywords: Participative Management, Organizational Commitment, Administration

บทนำ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวทางสำคัญที่ถูกนำมาใช้ในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษามีบทบาทในการกำหนดแนวทางและตัดสินใจในการบริหารองค์กร แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ ซึ่งช่วยให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ รายงานสถานการณ์การศึกษาไทย ปี 2566 ของ สกศ. ยังระบุว่า สกศ. ผนึกเครือข่ายขยาย ‘All for Education’ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพิ่มโอกาสและสร้างความพร้อมทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ระบุว่าการบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจะช่วยให้กระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ รุจิรุ ภู่อาระ และ จันทราณี สงวนนาม (2545) ยังกล่าวว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา และต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมของบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

ความยึดมั่นผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา บุคลากรที่มีความผูกพันกับองค์กรจะมีความตั้งใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง และพยายามพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น ธงชัย สันติวงศ์ (2525) ชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจในงานของบุคลากรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร จากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา พบว่าบุคลากรทางการศึกษามีการโยกย้ายบ่อยครั้งภายในระยะเวลา 3-5 ปี และแสดงความไม่พึงพอใจต่อบทบาทในการร่วมตัดสินใจด้านการบริหาร ส่งผลต่อความรู้สึกห่างเหินจากองค์กร ปัญหาที่สอดคล้องกับแนวโน้มระดับชาติที่สะท้อนผ่านรายงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ปี 2566 ซึ่งระบุว่าสถานศึกษาระดับประถมมีอัตราการลาออกของครูเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 12 ต่อปี ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาเชิงลึกถึงระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความผูกพันกับองค์กรในกลุ่มครูระดับประถม เพื่อวางแนวทางการบริหารที่ตอบโจทย์สถานการณ์จริง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กรมีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิด โดยการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงาน จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว สร้อยนภา กล้วยเครือ (2558) ระบุว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร แต่ยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรในระดับสูงขึ้น นอกจากนี้ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ยังกล่าวถึงแนวทางการบริหารองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนสำคัญขององค์กร ซึ่งช่วยลดปัญหาการลาออกและการโยกย้ายบุคลากรได้ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสองปัจจัยนี้จึงมีความสำคัญ เนื่องจากสามารถช่วยระบุแนวทางในการ

ปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างความผูกพันและลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพในระบบการศึกษา

แม้ว่าจะมีงานวิจัยหลายชิ้นที่กล่าวถึงแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กร แต่ยังคงมีช่องว่างขององค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสองปัจจัยนี้ในบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โสมย์สิริ มูลทองทิพย์ (2555) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงเรียน และพบว่าบรรยากาศการทำงานและการบริหารที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้ไม่ได้เจาะลึกถึงบทบาทของการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยตรง นอกจากนี้ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ยังชี้ให้เห็นว่าการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมช่วยลดอัตราการโยกย้ายของบุคลากร แต่ยังไม่มีการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับผลกระทบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อระดับความผูกพันกับองค์กรในกลุ่มบุคลากรทางการศึกษาในระดับประถมศึกษา ดังนั้น การศึกษานี้จึงมีความจำเป็นเพื่อตอบคำถามที่ว่ายิ่งมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น บุคลากรจะมีความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรมากขึ้นหรือไม่ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรทางการศึกษาต่อองค์กร เนื่องจากช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานของสถานศึกษา ในขณะเดียวกัน ความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรก็เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของการทำงาน และช่วยลดปัญหาการโยกย้ายบุคลากร อย่างไรก็ตาม ช่องว่างขององค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสองปัจจัยนี้ยังคงมีอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ดังนั้น การศึกษานี้จึงมุ่งเน้นไปที่การสำรวจระดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปรนี้อย่างเป็นระบบ ซึ่งผลลัพธ์ของการศึกษาจะสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนานโยบายและแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา อันจะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความยั่งยืนขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย แต่เนื่องจากประชากรเป็นกลุ่มใหญ่ และไม่สามารถระบุจำนวนประชากรทั้งหมดได้อย่างแน่ชัด การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจึงอิงจากหลักการทางสถิติ โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับประชากรที่ไม่ทราบขนาดแน่นอน ซึ่งพัฒนาโดย Krejcie และ Morgan (1970) สูตรที่ใช้ในการคำนวณมีดังนี้

$$n = \frac{Z^2 \cdot P(1 - P)}{e^2}$$

โดยที่

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

Z = ค่าคงที่จากตาราง Z สำหรับระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งเท่ากับ 1.96

P = สัดส่วนของประชากรที่คาดว่าจะมีลักษณะตรงกับที่สนใจ กำหนดไว้ที่ 0.5 เพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่ที่สุดเมื่อไม่มีข้อมูลล่วงหน้า

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ กำหนดไว้ที่ ± 0.05

เมื่อแทนค่าลงในสูตรจะได้ว่า

$$\begin{aligned} n &= \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5(1 - 0.5)}{(0.05)^2} \\ &= 384.16 \end{aligned}$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ จำนวน 385 คน (ปัดเศษขึ้น) (Krejcie & Morgan, 1970)

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอ้างอิงจากกรอบแนวคิดของการวิจัย แบ่งออกเป็นสองส่วน ได้แก่ ส่วนที่วัดระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และส่วนที่วัดระดับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร โดยทั้งสองส่วนใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert Scale (Likert, 1967 อ้างใน ในตะวัน กำหอม, 2559) แบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร

ครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ และด้านความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน

การพัฒนาเครื่องมือวิจัย

กระบวนการพัฒนาแบบสอบถามเริ่มจากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตามแนวทางของ Rovinelli และ Hambleton (1977) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญให้คะแนนแต่ละข้อใน 3 ระดับ ได้แก่ -1 (ไม่สอดคล้อง), 0 (ไม่แน่ใจ), และ +1 (สอดคล้อง) ผลการประเมินพบว่า ค่า IOC เฉลี่ยของข้อคำถามทั้งหมดเท่ากับ 0.82 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (ค่า ≥ 0.50) แสดงว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในระดับดี และสามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้ เพื่อประเมินความเหมาะสมของข้อคำถาม จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างหลัก จำนวน 30 คน และคำนวณค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.912 เมื่อได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้ว จึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามทั้งหมด 385 ชุด พร้อมอธิบายวิธีการตอบและวัตถุประสงค์ของการศึกษา หลังจากนั้น ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และหากพบว่ามีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม

การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและระดับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร นอกจากนี้ยังใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผลความสัมพันธ์ ได้แก่ ความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก (ค่ามากกว่า 0.90) ระดับสูง (0.71-0.90) ระดับปานกลาง (0.30-0.70) และระดับต่ำ (น้อยกว่า 0.30) ตามเกณฑ์ของ Best (1977) การคำนวณทั้งหมดดำเนินการด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมนั้นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบอันดับที่ 1 คือด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ รองลงมา คือด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และอันดับสุดท้ายคือด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ตามลำดับ

2. ความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ รองลงมาคือด้านความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ใน

เกณฑ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรเรียงตาม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อันดับที่ 1 คือ ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ รองลงมาคือ ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ และการประเมินผล ซึ่งช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลลัพธ์นี้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีบทบาทในการบริหารสถานศึกษามากขึ้น อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านของการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ เป็นปัจจัยที่ได้รับการให้ความสำคัญสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรทางการศึกษามีความต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดผลตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ซึ่งหมายความว่าบุคลากรต้องการมีบทบาทในกระบวนการปฏิบัติงานในระดับที่สามารถส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่ามีระดับรองลงมา ซึ่งอาจสะท้อนถึงข้อจำกัดบางประการ เช่น โครงสร้างองค์กร หรือวัฒนธรรมการบริหารที่อาจไม่ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถมีอำนาจในการตัดสินใจได้เต็มที่ ในขณะที่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ได้รับความสำคัญในระดับต่ำที่สุด อาจเนื่องจากกระบวนการประเมินผลมักถูกกำหนดโดยนโยบายระดับสูง และบุคลากรมีบทบาทเพียงในฐานะผู้รับการประเมินมากกว่าผู้กำหนดแนวทางการประเมิน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญโฉม โปธิจักร (2564) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของชุมชน และพบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในด้านวิชาการและการบริหารงานงบประมาณส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลประโยชน์และทรัพยากรขององค์กร นอกจากนี้ สรวิต จันทุม (2562) ยังพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งบ่งชี้ว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมไม่เพียงแต่ช่วยให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ อำภา สมันพิช (2561) ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารของครูในสถาบันการอาชีวศึกษา และพบว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการปฏิบัติเป็นปัจจัยที่ได้รับความสำคัญมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานี้ที่แสดงให้เห็นว่าบุคลากรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อสิทธิประโยชน์ของตนเองมากกว่าด้านอื่น ๆ

2. ความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรมี

ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรทั้งในด้านจิตใจ ความมั่นคงในการทำงาน และบรรทัดฐานทางสังคม เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ ได้รับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือ ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ และสุดท้ายคือ ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน การที่ความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ เป็นปัจจัยที่ได้รับคะแนนสูงสุด แสดงให้เห็นว่า บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจและมีความสุขในการทำงาน ที่องค์กรแห่งนี้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Meyer & Allen (1991) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรในมิติด้านอารมณ์หรือจิตใจ (Affective Commitment) เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้บุคลากรยังคงทำงานต่อไปโดยสมัครใจ และมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้ามากขึ้น นอกจากนี้ ผลการศึกษานี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพิเชษฐ์ ทองอ่อน (2562) ที่พบว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในขณะเดียวกัน ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ ซึ่งหมายถึงการที่บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป เนื่องจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ หรือโอกาสในการหางานใหม่ ได้รับคะแนนในระดับรองลงมา ซึ่งอาจเป็นผลจากโครงสร้างของระบบราชการที่มีสวัสดิการและความมั่นคงที่ดี ส่งผลให้บุคลากรตัดสินใจที่จะทำงานต่อแม้ว่าจะไม่มีแรงจูงใจด้านจิตใจมากเท่าก็ตาม ข้อมูลนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตภาศิน มิ่งโสภา (2565) ที่ศึกษาความผูกพันของบุคลากรทางการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และพบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและความมั่นคงทางอาชีพมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อย่างไรก็ตาม ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งหมายถึงการที่บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองควรอยู่กับองค์กรต่อไปเพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมตามหลักจริยธรรม พบว่ามีระดับต่ำที่สุด ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรในปัจจุบันให้ความสำคัญกับปัจจัยทางจิตใจและเศรษฐกิจมากกว่าปัจจัยทางจริยธรรมในการตัดสินใจอยู่กับองค์กร ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พันธุ์วีร์ พันธุ์อำไพ (2561) ที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู คือ ปัจจัยด้านจิตใจและด้านความมั่นคง มากกว่าปัจจัยด้านบรรทัดฐานทางสังคม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งหมายความว่า การที่บุคลากรได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารส่งผลต่อระดับความผูกพันที่บุคลากรมีต่อองค์กรในระดับหนึ่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร โดยเฉพาะด้านความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจมากที่สุด รองลงมาคือ ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่ และสุดท้ายคือ ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน ผลลัพธ์นี้สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร โดยเฉพาะในแง่ของความรู้สึกภาคภูมิใจและความรักในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวิต จันทุม (2562) ที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมของครู โดยเฉพาะในแง่ของการสร้างความสามัคคีและความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร นอกจากนี้ งานวิจัยของ พันธุ์วีร์ พันธุ์อำไพ (2561) พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารองค์กรและปัจจัยจูงใจเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อ

ระดับความผูกพันของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา Generation X และ Generation Y ซึ่งเป็นการสนับสนุนผลการวิจัยในครั้งนี้ที่ชี้ให้เห็นว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสามารถช่วยเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรที่มีความต้องการได้รับการยอมรับและมีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แต่ด้านความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐานมีระดับต่ำสุด ซึ่งหมายความว่า บุคลากรอาจยังไม่รู้สึกว่าการอยู่กับองค์กรเป็น "หน้าที่" ตามหลักจริยธรรมมากเท่ากับปัจจัยอื่น เช่น ความรู้สึกภาคภูมิใจหรือความมั่นคงในอาชีพ ข้อมูลนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารควรมีแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าการอยู่กับองค์กรเป็นสิ่งที่มีความคุณค่าและเหมาะสมตามหลักจริยธรรม

จากผลการวิจัยนี้สามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร โดยเฉพาะในมิติด้านจิตใจและความมั่นคง ดังนั้น องค์กรควรพัฒนาแนวทางที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในการบริหารสถานศึกษา รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ซึ่งจะช่วยเพิ่มระดับความผูกพันและลดอัตราการโยกย้ายบุคลากรในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

- 1.1 ครูต้องมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดวิธีการดำเนินงานด้านวิชาการ
- 1.2 ครูต้องมีส่วนร่วมดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานในด้านทรัพยากร ทั้งทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรทางการศึกษา
- 1.3 ครูต้องมีการดำเนินงานด้านแผนงานและการสร้างความร่วมมือทั้ง ภายในและภายนอกมีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าพเจ้า
- 1.4 ครูต้องมีส่วนร่วมให้ข้อมูลพื้นฐานเพื่อประเมินผลการดำเนินงานด้าน แผนงานและการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของครู จึงควรมีการศึกษาประสิทธิผลของการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรของครูในสถาบันการอาชีวศึกษาในเชิงลึก เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารที่ส่งเสริมความผูกพัน

2.1 นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า มีองค์ประกอบบางประการที่อาจสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างไม่ชัดเจน เช่น ปัจจัยจูงใจในการทำงาน จึงควรมีการศึกษาปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเปรียบเทียบและขยายขอบเขตความรู้ในบริบทที่กว้างขึ้น

บรรณานุกรม

- กฤตภาคิน มิ่งโสภา. (2565). ความผูกพันในงานของบุคลากรทางการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา
ภาคเอกชนไทย. *วารสาร Strategic Perspectives on Business and Marketing
Management*, 9(1), 1-18.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
วี.พรินท์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2525). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยพานิช
- ในตะวัน กำหอม. (2559). *การวิจัยทางการศึกษา. เล่ม 1*. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยทองสุข. โรงพิมพ์ทีคอม.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ*.
- พันธุ์วีร์ พันธุ์อำไพ (2561) ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
Generation X และ Generation Y ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสงขลา จังหวัดสงขลา. *รัฐศาสตร
มหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
- เพ็ญโฉม โพธิจักร. (2564). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของชุมชน โรงเรียนชุมชนบ้าน
ขาว อำเภอสลภูมิจังหวัดร้อยเอ็ด. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต: วิทยาลัยทองสุข*.
- รุจิร ภูสาระ และจันทราณี สงวนนาม. (2545). *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์
- สรวิศ จันทุม. (2562). ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน
เป็นทีมของ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบี่. *วารสาร
Strategic Perspectives on Business and Marketing Management*, 11(1), 71-81.
- สร้อยนภา กล้วยเครือ. (2558). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานของโรงเรียนบ้านหนองโสน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต : วิทยาลัยทองสุข*.
- สุพิเชษฐ์ ทองอ่อน. (2562). อิทธิพลของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ คุณลักษณะงาน ภูมิคุ้มกันทางจิต
และอายุการ ทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากร
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. *หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการ :
มหาวิทยาลัยศิลปากร*
- โสมย์สิริ มูลทองทิพย์. (256). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา
อำเภอด่านมะกอก. *วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและ
เอกชน บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). *รายงานสถานการณ์การศึกษาไทย ปี 2566*. กรุงเทพฯ: สกศ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2568). *รายงานประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2566: การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. สำนักงาน ก.ค.
ศ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : otepc.go.th [20 มิถุนายน 2568].

- อนงค์ศิริ โจนโสดม. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 17(76), 56-66.
- อำภา สมันพีช. (2561). การมีส่วนร่วมในการบริหารกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร ของครูในสถาบันการอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยสยาม*.
- Best, J. W. (1977). *Research in education* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
-

ความสัมพันธ์ของบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทาง
การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
The Relationship between Educational Institution Climate and
Management Practices of Educational Personnel
in Educational Service Area Office

อารีญา เกิดชู

Areeya Kerdchu

ไนตะวัน กำหอม

Naitawan Kumhom

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข

Department of Educational Administration,

Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College

Corresponding author, e-mail: plu1234@hotmail.com*

Received: March 14, 2025; Revised: June 29, 2025; Accepted: June 29, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับบรรยากาศสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) ศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของ บรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 385 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม การสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) บรรยากาศสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อันดับที่ 1 คือ ด้านรางวัลตอบแทนและการลงโทษ รองลงมาคือด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการยินยอมให้มีการขัดแย้งในองค์กร ด้านความเป็นอิสระ และอันดับสุดท้าย คือด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนตามลำดับ 2) การบริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านการบริหารวิชาการ รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และอันดับสุดท้าย คือ

ด้านการบริหารงบประมาณ 3)ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยภาพรวม มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : บรรยากาศสถานศึกษา, การบริหารสถานศึกษา, การบริหาร

Abstract

This research aimed to: 1) investigate the level of educational institution climate as perceived by educational personnel under the Educational Service Area Office; 2) examine the level of school management practices of educational personnel; and 3) explore the relationship between the educational institution climate and the management practices of educational personnel under the Educational Service Area Office. This study employed a quantitative research design. The sample consisted of 385 educational personnel selected through simple random sampling. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The research findings revealed that: 1) the overall educational institution climate was at a high level. Considering each aspect, the highest was "reward and punishment," followed by "organizational structure," "conflict tolerance," "autonomy," and the lowest was "warmth and support," respectively; 2) the overall level of school management was high. The highest aspect was "academic administration," followed by "personnel administration," "general administration," and the lowest was "budget administration"; and 3) the relationship between educational institution climate and management practices of educational personnel under the Educational Service Area Office showed a moderate positive correlation at the .01 level of statistical significance.

Keywords: Educational Institution Climate, School Administration, Administration

บทนำ

สถานศึกษาเป็นองค์กรทางการบริหารที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคม การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องอาศัยแนวทางที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) เป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับว่า สามารถช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจของบุคลากร ส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินงานของสถานศึกษา (คทาวัธ ม่วงแก้ว, 2558) การที่บุคลากรได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ย่อมส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรและเพิ่มความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม บรรยากาศของสถานศึกษาที่เปิดกว้างและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรยังมีส่วนช่วยให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แม้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร แต่ในทางปฏิบัติ สถานศึกษาหลายแห่งยังคงเผชิญปัญหาด้านความยึดมั่นผูกพันของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานและคุณภาพการศึกษา ความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และลดอัตราการโยกย้ายของบุคลากรทางการศึกษา อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันมีแนวโน้มที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาจะโยกย้ายงานบ่อยครั้ง เนื่องจากปัจจัยหลายประการ เช่น ความไม่พึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงาน โครงสร้างการบริหารที่ไม่เอื้ออำนวย หรือโอกาสในการพัฒนาตนเองที่มีจำกัด (มนตรี ศรีจันทร์อินทร์, 2559) ปัญหาการขาดความผูกพันต่อองค์กรไม่เพียงส่งผลกระทบต่อบุคลากรโดยตรง แต่ยังอาจลดคุณภาพของการเรียนการสอนและความต่อเนื่องของการพัฒนาทางการศึกษา บรรยากาศขององค์กรที่ไม่เอื้อต่อการทำงาน เช่น การขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร การไม่มีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือขาดระบบรางวัลที่เหมาะสม อาจทำให้บุคลากรรู้สึกห่างเหินจากองค์กรและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง (ณัฐวิภา บุรณกุล, 2552) ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศสถานศึกษากับระดับความผูกพันของบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางบริหารที่สามารถรักษาและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรมีความเชื่อมโยงกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา การบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินงาน จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีบทบาทสำคัญในองค์กรและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษา (คทาวัธ ม่วงแก้ว, 2558) การมีส่วนร่วมในการบริหารยังช่วยให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานของตนเอง เพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงาน และลดความรู้สึก (ห่างเหิน) ต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของบุคลากรต่อ

องค์กร (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551) ดังงานวิจัยของ ญัฐิกา บุณกุล (2552) ที่พบว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีบทบาทในการกำหนดแนวทางการบริหารงาน และการมีช่องทางให้พวกเขาสามารถเสนอความคิดเห็นต่อผู้บริหารอย่างเปิดเผย เป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ การศึกษาของ มนตรี ศรีจันทร์อินทร์ (2559) ยังระบุว่าผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร และการสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความภักดีต่อองค์กรในระดับสูง แม้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของบุคลากร แต่ปัจจัยอื่น ๆ เช่น นโยบายขององค์กร โครงสร้างการบริหาร ระบบสวัสดิการ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ก็ล้วนมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษาเช่นกัน (Litwin & Stringer, 1968) ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการทำ ความเข้าใจ แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีเสถียรภาพและสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพไว้ได้ ในระยะยาว

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในบริบทขององค์กรทั่วไปและภาคธุรกิจ แต่ในบริบทของสถานศึกษายังมีการศึกษาที่จำกัดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรโดยตรง งานวิจัยบางชิ้นมุ่งเน้นไปที่บทบาทของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา แต่ยังขาดการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางที่การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรในสถานศึกษาได้ (คทาธุร ม่วงแก้ว, 2558) นอกจากนี้ งานวิจัยหลายฉบับเน้นศึกษาปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายของรัฐ โครงสร้างองค์กร หรือค่าตอบแทน มากกว่าปัจจัยด้านบรรยากาศสถานศึกษาและกระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551) ความจำเป็นของการศึกษานี้อยู่ที่การเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของบรรยากาศสถานศึกษาต่อระดับความผูกพันของบุคลากร รวมถึงการแสดงให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาได้อย่างไร การศึกษาในครั้งนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนานโยบายและแนวปฏิบัติที่เอื้อต่อการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร ลดปัญหาการโยกย้าย และเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรให้มีเสถียรภาพมากขึ้น (มนตรี ศรีจันทร์อินทร์, 2559)

จากที่กล่าวมาทั้งหมด การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา บรรยากาศขององค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรมีบทบาทในกระบวนการบริหาร ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งสามารถลดปัญหาการโยกย้ายบุคลากร และช่วยให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ปัญหาความไม่ผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรยังคงเป็นความท้าทายในหลายสถานศึกษา โดยเฉพาะในกรณีที่โครงสร้างการบริหารไม่ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง นอกจากนี้ งานวิจัยในอดีตมักเน้นศึกษาปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายและโครงสร้างองค์กร มากกว่าการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความผูกพันของบุคลากรโดยตรง ดังนั้น การศึกษานี้จึงมีความสำคัญในการทำ

ความเข้าใจว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อบรรยากาศสถานศึกษาและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรอย่างไร ผลการวิจัยจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถออกแบบแนวทางการบริหารที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงพัฒนาแนวทางที่สามารถลดปัญหาการโยกย้ายบุคลากร และเสริมสร้างคุณภาพของการบริหารจัดการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไปจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตลอดจนกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศสถานศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วม และความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษา ของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีการดำเนินการดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ครู เจ้าหน้าที่ ผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย แต่เนื่องจากประชากรเป็นกลุ่มใหญ่ และไม่สามารถระบุจำนวนประชากรทั้งหมดได้อย่างแน่ชัด การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจึงอิงจากหลักการทางสถิติ โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับประชากรที่ไม่ทราบขนาดแน่นอน ซึ่งพัฒนาโดย Krejcie และ Morgan (1970) สูตรที่ใช้ในการคำนวณมีดังนี้

$$n = \frac{Z^2 \cdot P(1 - P)}{e^2}$$

โดยที่

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

Z = ค่าคงที่จากตาราง Z สำหรับระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งเท่ากับ 1.96

P = สัดส่วนของประชากรที่คาดว่าจะมีลักษณะตรงกับที่สนใจ กำหนดไว้ที่ 0.5 เพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่ที่สุดเมื่อไม่มีข้อมูลล่วงหน้า

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ กำหนดไว้ที่ ± 0.05

เมื่อแทนค่าลงในสูตรจะได้ว่า

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5(1 - 0.5)}{(0.05)^2}$$

$$= 384.16$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ จำนวน 385 คน (ปัดเศษขึ้น) (Krejcie & Morgan, 1970)
 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยกำหนดจากวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตการวิจัย กรอบแนวคิดของการวิจัย มากำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถามตามนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้ เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามระดับบรรยากาศสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยแต่ละข้อเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่อง ที่มีคำตอบให้เลือก แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวความคิดของลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยแต่ละข้อเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่อง ที่มีคำตอบให้เลือก แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวความคิดของลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale) (Likert, 1967 อ้างใน ในตะวัน กำหม่อม, 2559)

2. การพัฒนาเครื่องมือ

2.1 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงในเนื้อหา และพิจารณาความเหมาะสมของสำนวนภาษาที่ใช้สื่อความหมายให้ชัดเจนและใช้ดัชนีความสอดคล้อง หรือเรียกว่า IOC โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน พิจารณาลงความเห็นว่าข้อคำถามสอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษา

2.2 นำแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรทางการศึกษา ที่ไม่ได้ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จำนวน 30 คน

2.3 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาตรวจให้ความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ อัลฟา (α -Coefficient) ตามแบบครอนบัค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น .902

2.4 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 385ชุด เพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเท่ากับจำนวนประชากรทั้งหมด ด้วยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. แจกแบบสอบถามและชี้แจงพร้อมอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องให้ผู้ตอบแบบสอบถามทราบ รวมถึงชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้
2. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบดูความถูกต้องและนับจำนวนให้เท่ากับจำนวนประชากรกรณีแบบสอบถามไม่ครบถ้วนหรือไม่สมบูรณ์ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามใหม่อีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน
3. นำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษานำผลคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทางด้านสถิติ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับบรรยากาศสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังนี้

- สูงกว่า 0.90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
- 0.71-0.90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
- 0.30-0.70 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
- ต่ำกว่า 0.30 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
- 0.00 ไม่มีความสัมพันธ์กัน ตามเกณฑ์ของ Best (1977)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการคำนวณและวิเคราะห์ข้อมูล

สรุปผล

1. บรรยากาศสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอันดับที่ 1 คือ ด้านรางวัลตอบแทนและการลงโทษ รองลงมาคือด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการยินยอมให้มีการขัดแย้งในองค์กร ด้านความเป็นอิสระ และอันดับสุดท้าย คือด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ตามลำดับ

2. การบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านการบริหารวิชาการ รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารงบประมาณ ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยภาพรวม มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารสถานศึกษา เรียงตาม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อันดับที่ 1 คือ ด้านการบริหารวิชาการ รองลงมาคือ ด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศสถานศึกษา ระดับการบริหารสถานศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างสองปัจจัยดังกล่าวในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยที่ได้รับสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของบรรยากาศสถานศึกษาและแนวทางการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น การอภิปรายผลนี้จะมุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์เชิงลึกในแต่ละองค์ประกอบหลักของการศึกษา เปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และระบุแนวทางที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้ต่อไป

1. บรรยากาศสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรและสามารถส่งเสริมประสิทธิภาพในการบริหารงานได้ดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านรางวัลตอบแทนและการลงโทษ เป็นองค์ประกอบที่ได้รับการประเมินในระดับสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าระบบการให้รางวัลและการจัดการด้านวินัยมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศเชิงบวกให้กับองค์กร บุคลากรมีความพึงพอใจเมื่อได้รับการตอบแทนอย่างเหมาะสม และการกำหนดบทลงโทษที่เป็นธรรมช่วยให้เกิดความชัดเจนในกฎระเบียบขององค์กร รองลงมาคือ ด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งหมายถึงการจัดลำดับสายงานที่มีความชัดเจน และการบริหารที่มีระบบ ส่งผลให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดปัญหาความคลุมเครือในการปฏิบัติงาน ด้านการยินยอมให้มีการขัดแย้งในองค์กรอยู่ในระดับรองลงมา ซึ่งสะท้อนถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้โดยไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งที่รุนแรง บรรยากาศเช่นนี้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และนำไปสู่การพัฒนาการทำงานขององค์กร ในขณะที่ ด้านความเป็นอิสระ อยู่ในระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษายังมีข้อจำกัดบางประการเกี่ยวกับการให้อิสระแก่บุคลากรในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของตนเอง หรืออาจมีกระบวนการที่ต้องพึ่งพาการตัดสินใจจากฝ่ายบริหาร

เป็นหลัก นอกจากนี้ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ซึ่งอยู่ในระดับต่ำสุด แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษายังมีความท้าทายในด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ีระหว่างบุคลากร อาจเกิดจากโครงสร้างการทำงานที่เน้นการปฏิบัติตามกฎระเบียบมากกว่าการสร้างสภาพแวดล้อมที่อบอุ่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิริติภาพัชร กษิติศ (2560) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรและรางวัลตอบแทนมีอิทธิพลต่อบรรยากาศโดยรวมของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภา อรุณสวัสดิ์ (2559) ที่พบว่าบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษาช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งยืนยันถึงความสำคัญของบรรยากาศสถานศึกษาในการส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กร จากผลการวิจัยนี้สามารถสรุปได้ว่า สถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านรางวัลตอบแทน โครงสร้างองค์กร และการเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น จะช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ด้านความเป็นอิสระและความอบอุ่นในองค์กรยังเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้บุคลากรรู้สึกผูกพันกับองค์กรและสามารถทำงานได้อย่างมีความสุขมากยิ่งขึ้น

2. ระดับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่าระดับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและพัฒนาระบบการบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและเป้าหมายทางการศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารวิชาการ ได้รับการประเมินในระดับสูงสุด ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการแสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งหมายถึงการดูแลและพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการส่งเสริมขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญกับด้านนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารตระหนักถึงบทบาทของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานในสถานศึกษา ก็ได้รับการประเมินอยู่ในระดับสูงเช่นกัน สะท้อนถึงการดำเนินงานที่มีความเป็นระบบระเบียบ และสามารถสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างราบรื่น อย่างไรก็ตาม ด้านการบริหารงบประมาณ เป็นองค์ประกอบที่ได้รับการประเมินในระดับต่ำสุด ซึ่งอาจสะท้อนถึงความท้าทายในการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา การบริหารงบประมาณที่มีข้อจำกัดอาจส่งผลกระทบต่อจัดหาทรัพยากรทางการศึกษา และความสามารถในการพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชายแดน เดชาฤทธิ์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของการบริหารงานกับกิจกรรมนักเรียนของครูโรงเรียนสามโคก สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการและการบริหารงานบุคคลเป็นหลัก และยัง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สยุมภู เหมือนนิรุทธ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรเน้นไปที่การบริหารวิชาการและบุคลากรเป็นหลัก เพื่อให้เกิดการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การบริหารงบประมาณยังคงเป็นปัจจัยที่ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรองรับความต้องการของบุคลากรและนักเรียนได้ดียิ่งขึ้น

3. การอภิปรายผลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางระหว่างบรรยากาศสถานศึกษากับการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งหมายความว่าหากสถานศึกษามีบรรยากาศที่ดี บุคลากรก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการบริหารวิชาการและการบริหารงบประมาณ ซึ่งเป็นสององค์ประกอบที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงบวกที่สูงที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบรรยากาศสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการ ในระดับสูงสุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา จะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรของสถานศึกษามีคุณภาพดีขึ้น รองลงมาคือ การบริหารงบประมาณ ซึ่งบ่งชี้ว่าบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากรสามารถช่วยให้กระบวนการจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบุคลากรรู้สึกมั่นใจในการใช้ทรัพยากรขององค์กร การบริหารงานบุคคล มาเป็นลำดับถัดไป สะท้อนถึงความสำคัญของบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความเป็นธรรมในองค์กร และสุดท้าย การบริหารทั่วไป มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดกับบรรยากาศสถานศึกษา ซึ่งอาจเกิดจากการที่ด้านนี้เกี่ยวข้องกับงานธุรการและการดำเนินงานเชิงโครงสร้างมากกว่าการมีส่วนร่วมโดยตรงของบุคลากร ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงแข มานะปรีชางามเลิศ (2562) ซึ่งพบว่าระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องล้วนมีความสัมพันธ์ทางบวกที่มีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ ยังสนับสนุนข้อค้นพบของ สยุมภู เหมือนนิรุทธ์ (2560) ที่ระบุว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษามีความเชื่อมโยงกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยเน้นให้เห็นว่าการบริหารที่มีโครงสร้างชัดเจนและมีบรรยากาศองค์กรที่ดี ช่วยให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ งานวิจัยของ กิตติภาพัฒน์ กษิตติศ (2560) ยังแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะในด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนซึ่งช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและความไว้วางใจระหว่างบุคลากร นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ ยุภา

อรุณสวัสดิ์ (2559) ยังยืนยันว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู โดยโรงเรียนที่มีบรรยากาศเชิงบวกมักจะมีบุคลากรที่มีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสนับสนุนข้อค้นพบของ อาริญา แก้วเกิน (2565) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับการบริหารสถานศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาควรแบ่งสายงานตามโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ

1.2 สถานศึกษาต้องได้รับความช่วยเหลือจากบุคลากรในองค์กรเมื่อมีปัญหาในการทำงาน

1.3 สถานศึกษาต้องมีระบบการประเมินผลการทำงานเพื่อพิจารณาให้เป็นการตอบแทนผู้ทำงานอย่างยุติธรรม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.3 ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาในระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน

บรรณานุกรม

กิริติภาพัชร กษิตติศ. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

คทาวุธ ม่วงแก้ว. (2558). บรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

ชายแดน เดชาฤทธิ์. (2564). ความสัมพันธ์ของการบริหารงานกับกิจกรรมนักเรียนของครูโรงเรียนสามโคก สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: วิทยาลัยทองสุข.

- ณัฐจิรา บุรณกุล. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และค่านิยมในการทำงานกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่. *การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต*. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ดวงแข มานะปรีชางามเลิศ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*. สาขาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ในตะวัน กำห่อม. (2559). *การวิจัยทางการศึกษา เล่ม 1*. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยทองสุข. โรงพิมพ์ที่คอม
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด.
- มนตรี ศรีจันทร์อินทร์. (2559). บรรยายาองค์การของโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จันทบุรี-ตราด. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยุภา อรุณสวัสดิ์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยายาองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต*. สาขาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สยมภู เหมือนนิรุทธ์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อาริญา แก้วเกิน. (2565). บรรยายาองค์การกับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนวัดไผ่หูช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: วิทยาลัยทองสุข.
- Best, J. W. (1977). *Research in education* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A., Jr. (1968). *Motivation and organisational climate*. Division of Research, Harvard Business School.

การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยทานบารมี Leadership Development through the Practice of Dana Parami

ชิสา กันยาริยะ¹ และ สิริินทร์ กันยาริยะ²

Chisa Gunyaviriya¹ and Sirin Gunyaviriya²

^{1,2}สาขาวิชาปรัชญาและจริยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

^{1,2}Philosophy and Ethics Program, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

Corresponding author, e-mail: ¹chisa.gu@ssru.ac.th

²sirin.cnt@hotmail.com

Received: June 04, 2025; Revised: June 29, 2025; Accepted: June 30, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแนวคิดทานบารมีในบริบทของพุทธปรัชญาเถรวาท 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทานบารมีกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 3) ศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ทานบารมีในการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แนวคิดพุทธปรัชญาเถรวาทและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นกรอบการวิจัย ใช้วิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) ทานบารมีเป็นหลักธรรมสำคัญที่เน้นการลดอัตตา เสริมเมตตา และมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาจิตวิญญาณ โดยปรากฏอย่างเด่นชัดในพระไตรปิฎก เช่น เวสสันดรชาดก 2) ทานบารมีมีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เช่น ความเสียสละ ความเมตตา ความรับผิดชอบ และการปลูกฝังเจตจำนงเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 3) การประยุกต์ใช้ทานบารมีสามารถส่งเสริมภาวะผู้นำได้ทั้งในระดับบุคคล (ผ่านการฝึกฝนคุณธรรมภายใน) ระดับชุมชน (ผ่านกิจกรรมจิตอาสา) และระดับองค์กร (ผ่านนโยบายเอื้อเฟื้อเพื่อสังคม) องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ คือ "D-A-N-A Leadership Model" ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่เสนอการพัฒนาภาวะผู้นำจากภายในผ่านหลักทานบารมี สามารถประยุกต์ใช้กับการอบรมผู้นำในระดับต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพในเชิงจริยธรรม

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำ, ทานบารมี

Abstract.

This research article aims to: 1) explore the concept of Dana Parami (Perfection of Giving) within the context of Theravada Buddhist philosophy; 2) examine the relationship between Dana Parami and the characteristics of ethical leadership; and 3) investigate practical approaches to applying Dana Parami in developing leadership at the individual, community, and organizational levels. This study employs a qualitative research methodology, grounded in Theravada Buddhist philosophy and ethical leadership theories as its conceptual framework. Data were analyzed through content analysis and presented using descriptive narration. The findings reveal that: 1) Dana Parami is a core virtue emphasizing ego reduction, cultivation of loving-kindness, and spiritual development, clearly illustrated in the Pali Canon, such as in the Vessantara Jataka; 2) Dana Parami is directly associated with the attributes of ethical leadership, including selflessness, compassion, responsibility, and the commitment to promote the common good; and 3) the application of Dana Parami can enhance leadership at the personal level (through inner moral cultivation), the community level (through volunteerism), and the organizational level (through socially responsible policies). The significant contribution of this research is the “D-A-N-A Leadership Model,” a novel conceptual framework for developing leadership from within, grounded in the principles of Dana Parami. This model holds practical relevance for leadership training across various levels with a strong emphasis on ethical integrity.

Keywords : Development, Leadership, Dana Parami

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำถูกท้าทายจากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ทั้งในมิติของเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรม ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับมือกับโลกที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลงที่คาดการณ์ได้ยาก (VUCA World) จากการศึกษาของ Gotsis และ Grimaldi (2023) พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนจำเป็นต้องก้าวข้ามกรอบของการพัฒนาทักษะทางเทคนิค (Hard Skills) และต้องหันมาส่งเสริมคุณลักษณะด้านจริยธรรม คุณธรรม และความสามารถในการเข้าใจตนเองและผู้อื่น ซึ่งเป็นแก่นของภาวะผู้นำยุคใหม่ที่มีความเป็นมนุษย์ (humane leadership)

การเปลี่ยนผ่านของแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำในระดับโลกชี้ให้เห็นความจำเป็นของ “การเรียนรู้จากภายใน” มากกว่าการฝึกฝนแบบท่องจำหรือเน้นเครื่องมือภายนอก Moldoveanu และ Narayandas (2019) ชี้ว่าผู้นำในโลกอนาคตต้องมี “inner agility” หรือความยืดหยุ่นทางจิตใจ เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดและความซับซ้อนทางระบบ นอกจากนี้ รายงานจาก Harvard Business Publishing (2024) ยังระบุว่า ความท้าทายอันดับต้น ๆ ของผู้นำในยุคปัจจุบันคือการจัดการกับความหลากหลายในองค์กร (multi-generational workforce) ความเครียด และแรงกดดันทางสังคม จึงต้องการผู้นำที่มีคุณสมบัติแบบ “compassion-based leadership” มากกว่าผู้นำที่เน้นอำนาจหรือผลลัพธ์อย่างเดียว

Goleman, Boyatzis และ McKee (2002) ได้เสนอกรอบแนวคิดของภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนฐานของ “ความฉลาดทางอารมณ์” (emotional intelligence) โดยชี้ว่าความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ตนเองและผู้อื่นมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำในระยะยาว ในทำนองเดียวกัน Avolio และ Hannah (2008) เน้นย้ำว่า “การเติบโตภายใน” ของผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต้องมีความพร้อมด้านจิตวิญญาณ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความสามารถในการรับผิดชอบต่อผู้อื่น

อย่างไรก็ดี งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีอยู่อย่างแพร่หลายกลับยังคงยึดโยงอยู่กับกรอบความคิดของโลกตะวันตก เช่น แนวคิด Transformational Leadership ของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลงผู้ตาม หรือแนวคิด Servant Leadership ของ Greenleaf (2002) ที่เน้นการรับใช้และใส่ใจความต้องการของผู้อื่น แม้แนวคิดเหล่านี้จะมีคุณูปการต่อวงวิชาการและการบริหารจัดการ แต่กลับยังไม่สามารถสะท้อนแก่นแท้ของภาวะผู้นำในบริบทวัฒนธรรมแบบตะวันออก โดยเฉพาะในสังคมไทยที่มีรากฐานทางพุทธศาสนาเป็นศูนย์กลางของการดำเนินชีวิต ข้อมูลจากสำนักงาน ก.พ. (2566) ระบุว่า แม้จะมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำในหลายหน่วยงานราชการ แต่กลับพบว่าหลักสูตรเหล่านี้ยังขาดมิติด้านการพัฒนาภาวะจิต ความกรุณา และการเสียสละ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการนำอย่างมีคุณธรรมในยุควิกฤต ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ Kanungo และ Mendonca (1996) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่ยึดมั่นในแรงจูงใจแบบอุทิศตนเพื่อผู้อื่น (altruistic motives) มักสามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจและจริยธรรมในองค์กรได้มากกว่าผู้นำที่มุ่งผลสำเร็จเชิงวัตถุเพียงอย่างเดียว

ในบริบทของพระพุทธศาสนา "ทานบารมี" ถือเป็นหนึ่งในบารมี 10 ที่พระโพธิสัตว์ต้องบำเพ็ญอย่างต่อเนื่องในระยะเวลายาวนานเพื่อบรรลุพระสัมมาสัมโพธิญาณ (พุทธชยานันท์ จันทรโสม, 2557) ทานบารมีหมายถึงการให้โดยไม่หวังผลตอบแทน เป็นการให้ที่มีพื้นฐานจากเมตตาและปัญญา และเป็นกระบวนการลดละความยึดมั่นในตนเองอย่างลึกซึ้ง พระมหาพงศ์ศิริ ปญญาวิโร (2564) ได้ศึกษาทานบารมีในคัมภีร์อรรถกถาชาดก และเสนอว่าทานบารมีเปรียบเสมือนอริวก่อนแรกของเจตีย์ เป็นรากฐานของการฝึกตนเพื่อนำไปสู่คุณธรรมขั้นสูง และเป็นต้นแบบทางสังคมที่ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างเอื้อเฟื้อ ในด้านการประยุกต์ใช้แนวคิดนี้ต่อภาวะผู้นำ เอกชัย อุไรสินธ์ (2564) เสนอว่า ปฏิปทาของพระโพธิสัตว์ที่แสดงออกผ่านทานบารมีในชาดก เช่น เวสสันดรชาดก ไม่ได้เป็นเพียงนิทานสอนใจ แต่เป็นต้นแบบของการตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งคุณธรรมขั้นสูง เช่น การเสียสละเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นในระยะยาว แม้ต้องเผชิญกับความเจ็บปวดในปัจจุบัน เช่นเดียวกับข้อค้นพบของ รัฐพงศ์ ทองแปง และคณะ (2564) ที่วิเคราะห์ว่า ทานบารมีของพระเวสสันดรเป็นตัวอย่างของ “ปัญญาธิกโพธิสัตว์” ที่นำเอาการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนมาก่อนการให้

นอกจากนี้ จากการศึกษาของ ชวัลวิทย์ อรณุปราการ และคณะ (2564) ยังพบว่า บารมี 10 มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาตนและสังคม โดยเฉพาะทานบารมีซึ่งเป็นบารมีเบื้องต้นที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการฝึกกาย ฝึกใจ และฝึกปัญญาอย่างสอดคล้องกับหลักภาวนา 4 เมื่อเชื่อมโยงกับมิติของภาวะผู้นำในสังคมปัจจุบัน ทานบารมีย่อมสามารถทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการปลูกจิตสำนึกของผู้นำให้มีจริยธรรม ความเมตตา และแรงจูงใจในการสร้างความดีเพื่อผู้อื่นได้อย่างลึกซึ้ง

จากการวิเคราะห์ทั้งในเชิงบริบทสากลและวัฒนธรรมท้องถิ่น จะเห็นได้ว่า แม้โลกกำลังให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำจากภายใน โดยเน้นคุณลักษณะด้านจิตใจ จริยธรรม และการเติบโตทางปัญญา แต่ในทางปฏิบัติยังขาดกรอบแนวคิดที่ยังรากลึกในวัฒนธรรมท้องถิ่นโดยเฉพาะในสังคมไทย ที่มีพุทธศาสนาเป็นรากฐานสำคัญ งานวิจัยที่มีอยู่ยังให้ความสำคัญกับแนวคิดแบบตะวันตกหรือเน้นเทคนิคมากกว่าการฝึกตนภายในเชิงจริยศาสตร์ ในขณะเดียวกัน “ทานบารมี” ในพุทธปรัชญาเถรวาทถือเป็นแนวทางการฝึกฝนจิตใจที่มีความลึกซึ้ง ครอบคลุมทั้งมิติการเสียสละ ความเมตตา และการพิจารณาอย่างมีปัญญา ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของผู้นำที่ยั่งยืน อย่างไรก็ตาม กลับยังไม่มีการศึกษาที่นำทานบารมีมาเชื่อมโยงกับการพัฒนาภาวะผู้นำในเชิงโครงสร้างอย่างเป็นระบบ และขาดการตีความร่วมสมัยที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในการบริหาร การปกครอง สังคม หรือองค์กรสมัยใหม่

ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยฉบับนี้จึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญ เพื่อเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ และเพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดใหม่ที่ผสานรากทางจริยธรรมแบบพุทธกับภาวะผู้นำร่วมสมัย อันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้นำที่มีทั้งความสามารถ ความเมตตา และความรับผิดชอบต่อส่วนรวมอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิดทานบารมีในบริบทของพุทธปรัชญาเถรวาท
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทานบารมีกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
3. เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ทานบารมีในการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับบุคคล ชุมชน

และองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นแนวทางหลักในการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาข้อมูลจากเอกสารชั้นต้น ได้แก่ พระไตรปิฎก คัมภีร์อรรถกถาชาดก และคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเรื่อง “ทานบารมี” ประกอบกับเอกสารชั้นรอง เช่น บทความวิชาการ วิทยานิพนธ์ และงานวิจัยร่วมสมัยในระดับชาติและนานาชาติที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และการพัฒนาคุณธรรมของผู้นำในองค์กร

ขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย

1. การรวบรวมข้อมูลเอกสาร โดยเน้นการคัดเลือกเอกสารที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัยทั้งในเชิงพุทธปรัชญาและแนวคิดร่วมสมัยด้านภาวะผู้นำ
2. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจำแนกประเด็นสำคัญ แนวคิดหลัก และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับทานบารมีและภาวะผู้นำ
3. การสังเคราะห์ข้อมูล โดยจัดกลุ่มข้อมูลและเปรียบเทียบแนวคิดจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อค้นหาความเชื่อมโยงระหว่างทานบารมีกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
4. การเขียนบรรยายผลในเชิงพรรณนา (Descriptive Narrative) เพื่อถ่ายทอดข้อค้นพบในลักษณะที่เป็นระบบ เชื่อมโยงกัน และสามารถนำไปสู่ข้อเสนอเชิงหลักการและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในบริบทร่วมสมัย

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาแนวคิดทานบารมีในบริบทของพุทธปรัชญาเถรวาท ผลการวิจัยพบว่า แนวคิด “ทานบารมี” ในพุทธปรัชญาเถรวาทมีรากฐานอยู่บนหลักเมตตา กรุณา และปัญญา โดยเน้นการให้ด้วยความบริสุทธิ์ใจ ปราศจากความหวังผลตอบแทน และถือเป็นการฝึกสละอัตตาเพื่อนำไปสู่การบรรลุโพธิญาณในระดับสูง ทานบารมีจึงมิใช่เพียงพฤติกรรมการให้ในระดับวัตถุเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการให้เวลา ความรู้ อภัย และแม้แต่ชีวิต (อุทิศตน) ตามลำดับขั้นแห่งบารมีขั้นสูง (ปรมัตถบารมี) ตามการอธิบายของพระไตรปิฎกและคัมภีร์อรรถกถาชาดก โดยเฉพาะกรณีศึกษาที่ชัดเจนที่สุดคือพระเวสสันดรชาดกที่สะท้อนถึงการให้ด้วยจิตวิญญาณของโพธิสัตว์อย่างลึกซึ้ง

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทานบารมีกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ผลการวิจัยพบว่า ทานบารมีมีความสัมพันธ์เชิงบูรณาการกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) ซึ่งเน้นความเมตตา ความเสียสละ ความยุติธรรม และการเป็นแบบอย่างทางคุณธรรม (role-modeling) โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิด “การให้ก่อนที่จะได้รับ” และการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) นอกจากนี้ ทานบารมียังสามารถส่งเสริมภาวะผู้นำด้านคุณธรรมได้อย่างลึกซึ้ง เนื่องจากการปลูกฝังเจตจำนงภายในให้ทำดีเพื่อผู้อื่น ไม่ใช่เพราะแรงจูงใจภายนอก จึงช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตั้งอยู่บนความไว้วางใจและเมตตาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ทานบารมีในการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ทานบารมีสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ทั้งในระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร ผ่าน 3 แนวทางสำคัญ ได้แก่ 1) ระดับบุคคล ผู้นำสามารถฝึกฝนการ “ให้” ในชีวิตประจำวัน ทั้งในรูปของเวลา ความใส่ใจ และโอกาส โดยเน้นการพัฒนาจิตใจให้มีเมตตาอดทน และรู้จักเสียสละ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการนำด้วยใจ (heart-based leadership) 2) ระดับชุมชน ทานบารมีสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง เสริมสร้างความร่วมมือและความไว้วางใจในกลุ่มบุคคล เช่น ในองค์กรภาคประชาชนหรือการบริหารภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง 3) ระดับองค์กร ทานบารมีสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนา “วัฒนธรรมองค์กรแบบเอื้อเพื่อ” โดยผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างระบบที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วม แบ่งปัน และช่วยเหลือกันอย่างมีคุณธรรม ทั้งนี้ การประยุกต์ทานบารมีสู่ภาวะผู้นำไม่ใช่เพียงการแปลความคำสอนทางศาสนา แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึกผู้นำเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงจากภายใน ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมสมัยที่เน้น “การพัฒนาตนเองภายในก่อนที่จะพัฒนาองค์กร”

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า แนวคิด “ทานบารมี” ในพุทธปรัชญาเถรวาทเป็นหลักธรรมที่มีพลังทางจริยธรรมสูง มีจุดมุ่งหมายเพื่อขัดเกลาตนเอง ลดความยึดมั่นในอัตตา และเสริมสร้างเมตตาธรรมผ่านการให้โดยไม่หวังผลตอบแทน โดยปรากฏในคัมภีร์ชาดกหลายเรื่อง เช่น *เวสสันดรชาดก* ซึ่งแสดงให้เห็นการเสียสละขั้นสูงสุดในฐานะ “ทานบารมีขั้นปรมาตม” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพุทธศาสนาเถรวาทมีโครงสร้างทางอภิปรัชญาที่เน้นการลดละอัตตา (anatta) และส่งเสริมการพัฒนาจิตเพื่อการตรัสรู้ ทำให้ “การให้” ในทานบารมีจึงมิใช่เพียงเครื่องมือทางสังคม แต่เป็นกระบวนการภาวนาทางจิตวิญญาณ แนวคิดเรื่องทานในพระพุทธศาสนาเถรวาท ปรากฏชัดในพระสูตรที่กล่าวว่า “ทานํ อนุกัมปายะ สังคหaye” (การให้ทานมีเพื่อความกรุณาและการสงเคราะห์) (ที.ปา. (ไทย) 11/65/89) อีกทั้งยังมีการยืนยันถึงคุณค่าของทานว่า “ทานํ ว ปรมํ ทินนํ” (ทานเป็นสิ่งให้สูงสุด) (อง.ทสก. (ไทย) 23/11/18) และใน *เวสสันดรชาดก* ได้แสดงพฤติกรรมการให้ที่ยิ่งใหญ่ของพระเวสสันดรว่าเป็น “ปรมาทาน” หรือ “การให้สูงสุด” ที่ไม่มีความลังเลแม้จะต้องให้บุตรภรรยาเพื่อประโยชน์ของชนหมู่มาก (ขุ.ชา. (ไทย) 28/100-368/45-175) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาพงศ์ศิริ ปญญาวิโร (2564) ที่เสนอว่า ทานบารมี

ในคัมภีร์อรรถกถาชาดกเป็นรากฐานของการฝึกตนเพื่อพัฒนาคุณธรรมขั้นสูง และมีลักษณะเป็นการขัดเกลากฎอย่างลึกซึ้ง รวมทั้งงานของ พุทธชยานันท์ จันทรโสม (2557) ที่ชี้ว่า การบำเพ็ญทานบารมีเป็นขั้นแรกของบารมี 10 ที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางจิตใจเพื่อการบรรลุพุทธภาวะ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (2002) ที่กล่าวถึงผู้นำผู้รับใช้ (servant leader) ว่าคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดคือการ "ให้" โดยไม่มีเงื่อนไข ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อปลดปล่อยศักยภาพของผู้อื่น และสร้างสังคมที่มีความไว้วางใจและเอื้อเฟื้อกัน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Goleman, Boyatzis, & McKee (2002) ที่เสนอว่าผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง (emotional intelligence) จำเป็นต้องมีความเห็นอกเห็นใจ (empathy) และมีแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ปรากฏอยู่ในทานบารมีเช่นเดียวกัน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ทานบารมีมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อย่างมีนัยสำคัญในเชิงแนวคิด กล่าวคือ การให้โดยไม่หวังผลตอบแทนที่ปรากฏในทานบารมี สอดคล้องกับคุณลักษณะสำคัญของผู้นำเชิงจริยธรรม เช่น ความเสียสละ (selflessness), ความเมตตา (compassion), และความจริงใจ (integrity) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และบรรยากาศทางศีลธรรมในองค์กร โดยเฉพาะในแนวคิดของผู้นำผู้รับใช้ (servant leadership) ที่ Greenleaf (2002) ระบุว่า “ภาวะผู้นำเริ่มต้นจากแรงจูงใจที่อยากให้” และพัฒนาไปสู่ความมุ่งมั่นในการปลดปล่อยศักยภาพของผู้อื่น

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทานบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาทไม่ได้หมายถึงเพียงการสละวัตถุสิ่งของ แต่ยังรวมถึงการให้ธรรม (ธรรมทาน), การให้อภัย (อโหสิกรรม), และการให้โอกาส (อนุเคราะห์) ซึ่งสะท้อนถึงความเข้าใจใน “ความเป็นมนุษย์” ที่ลึกซึ้ง และเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีคุณธรรม เช่นเดียวกับแนวคิดของ Avolio และ Hannah (2008) ที่กล่าวว่า “ผู้นำจะพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ ต้องอาศัยความพร้อมทางจิตใจและคุณค่าภายใน (developmental readiness)” ซึ่งตรงกับแนวคิดของการฝึกฝนตนผ่านทานบารมี

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยของ Kanungo & Mendonca (1996) ที่ชี้ว่า “ภาวะผู้นำทางจริยธรรมต้องตั้งอยู่บนฐานของแรงจูงใจเพื่อผู้อื่น (altruistic motives)” ซึ่งเป็นสาระสำคัญของทานบารมี โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาการให้ที่แสดงในเวสสันดรชาดกว่าเป็น “ปรมะ ทาน” (parama-dana) ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ของสรรพสัตว์ ไม่ใช่เพื่อชื่อเสียงหรือผลประโยชน์ใด ๆ ทั้งสิ้น

แนวคิดเหล่านี้ยังสอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคใหม่ เช่น งานของ Moldoveanu และ Narayandas (2019) ที่เสนอว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรเน้นการฝึกฝนจิตใจ (inner work) และการสร้างคุณค่าร่วม (shared values) มากกว่าการฝึกทักษะเทคนิคเพียงอย่างเดียว ซึ่งเป็นแนวทางที่สามารถเชื่อมโยงกับ “ทานบารมี” ในฐานะเครื่องมือขัดเกลาจิตใจและสร้างภาวะผู้นำจากภายใน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า แนวทางการประยุกต์ใช้ทานบารมีในการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร สามารถทำได้โดยการส่งเสริมการให้ที่เป็นระบบและมีจิตสำนึก

(conscious giving) ผ่านกิจกรรมหรือโครงการที่เน้น “การเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม” ไม่ว่าจะเป็นการให้เวลา พลังงาน ความรู้ หรือทรัพยากร โดยมีใช้เพียงการบริจาคทรัพย์สินเท่านั้น การให้ในลักษณะนี้ช่วยเหลือหลอมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) ที่มีความเมตตา รับผิดชอบ และสามารถสร้างแรงจูงใจทางจิตใจแก่ผู้อื่นได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพราะทานบารมีเป็นกระบวนการฝึกตน (self-training) และปลูกฝังคุณธรรมในระดับลึก ไม่ใช่เพียงเครื่องมือภายนอกขององค์กร

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ทานบารมีในระดับบุคคล คือ การฝึกให้ผู้นำเรียนรู้ที่จะยอมเสียสละความสะดวกส่วนตนเพื่อประโยชน์ของทีมงาน เช่น การรับฟังผู้อื่นโดยไม่ด่วนตัดสิน หรือการลงมือช่วยงานที่ตนไม่ได้รับผลประโยชน์โดยตรง ในระดับชุมชน การส่งเสริมวัฒนธรรมการช่วยเหลือเกื้อกูล เช่น การสร้างกองทุนชุมชน การแบ่งปันทรัพยากร การร่วมมือในการแก้ปัญหาสาธารณะ ล้วนเป็นการแสดงออกของทานบารมีเชิงโครงสร้าง และในระดับองค์กร การออกแบบนโยบายที่ส่งเสริมการให้ เช่น ระบบอาสาสมัครในองค์กร หรือการสนับสนุนให้ผู้บริหารลงพื้นที่เพื่อสัมผัสความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็ล้วนแสดงถึงการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านทานบารมี

แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Harvard Business Publishing (2024) ที่เสนอว่า “การพัฒนาภาวะผู้นำยุคใหม่ต้องอาศัยกรอบคิดภายใน (inner framing) ที่ตั้งอยู่บนคุณธรรมและความเป็นมนุษย์” และยังสอดคล้องกับงานของ Avolio & Hannah (2008) ที่ชี้ว่าความพร้อมเชิงพัฒนา (developmental readiness) เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเรียนรู้ภาวะผู้นำ ซึ่งต้องเริ่มจากแรงจูงใจภายใน และการมีเป้าหมายเพื่อส่วนรวม ขณะที่ Kanungo & Mendonca (1996) เน้นว่า ผู้นำที่มี “เจตนาเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น” (altruistic intentions) คือหัวใจของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

นอกจากนี้ยังมีหลักฐานเชิงพุทธปรัชญาที่ชัดเจน เช่น ในคัมภีร์พระไตรปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก (ขุ.ชา. (ไทย) 28/100-368/45-175) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการให้ของพระเวสสันดรไม่เพียงเป็นการให้โดยไม่หวังผลตอบแทน แต่เป็นการสร้างแรงบันดาลใจแก่หมู่ชนอย่างกว้างขวาง อันเป็นคุณสมบัติสำคัญของภาวะผู้นำในทุกระดับ

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยทานบารมี” ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ “D-A-N-A Leadership Model” ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมโดยอิงหลักทานบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาท โดยมีโครงสร้าง 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

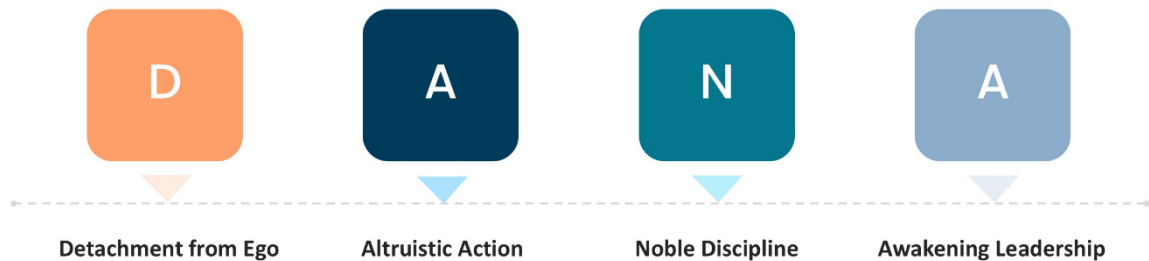
D ย่อมาจาก **Detachment from Ego** หมายถึง การละอัตตา กล่าวคือ ผู้นำต้องฝึกวางอัตตาเพื่อลดอคติ และสามารถฟัง เข้าใจ และตอบสนองต่อผู้อื่นได้โดยไม่ยึดติดกับความคิดของตนเอง

A ย่อมาจาก **Altruistic Action** หมายถึง การให้ที่ไม่หวังผล กล่าวคือ การกระทำด้วยเจตนาเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น เป็นการฝึกความเมตตาผ่านการให้และเสียสละเพื่อส่วนรวม

N ย่อมาจาก **Noble Discipline** หมายถึง วินัยที่มีคุณธรรม กล่าวคือ ผู้นำต้องฝึกตนด้วยระเบียบวินัยที่ยึดมั่นในคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อหน้าที่และผู้ตาม

A ย่อมาจาก **Awakening Leadership** หมายถึง ภาวะผู้นำแห่งการตื่นรู้ กล่าวคือ ผู้นำมีภาวะรู้ตัว เห็นตน และใช้ปัญญาในการตัดสินใจเพื่อเปลี่ยนแปลงตนเองและองค์กรในทางที่ดี

“D-A-N-A Leadership Model” สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



D-A-N-A Leadership Model

ภาพที่ 1 D-A-N-A Leadership Model

จากผลการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยทานบารมี” ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญได้ในรูปแบบของ “D-A-N-A Leadership Model” ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจากภายในตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาท โดยองค์ความรู้ที่สังเคราะห์ได้มีดังต่อไปนี้

1. D – Detachment from Ego (การละอัตตา)

การเป็นผู้นำที่แท้จริงต้องเริ่มต้นจากการ “ลดละอัตตา” ซึ่งเป็นแก่นสำคัญของทานบารมี การให้โดยไม่หวังผลตอบแทนเป็นเครื่องมือในการฝึกสติและความไม่ยึดมั่นในตน ผู้นำที่สามารถแยกตัวจากอัตตาก็จะมีมุมมองกว้าง เข้าใจความแตกต่าง และมีความสามารถในการรับฟังอย่างลึกซึ้ง

2. A – Altruistic Action (การให้ที่ไม่หวังผล)

ทานบารมีปลูกฝัง “การให้ด้วยเมตตา” ที่ไม่หวังสิ่งตอบแทน ซึ่งเป็นรากฐานของความไว้วางใจ ความรัก และความเป็นธรรมในองค์กร การกระทำเชิงอุทิศตนของผู้นำ เช่น การเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น เป็นสิ่งที่สร้างแรงบันดาลใจและทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับจากผู้ตามอย่างแท้จริง

3. N – Noble Discipline (วินัยที่มีคุณธรรม)

การฝึกฝนภายในอย่างมีวินัยเป็นส่วนหนึ่งของการบำเพ็ญทานบารมี ผู้นำต้องยึดหลักความสม่ำเสมอ ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบต่อภารกิจของตน รวมทั้งต่อสังคม วินัยในพุทธธรรมเชื่อมโยงกับความมั่นคงของจิตใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานของภาวะผู้นำที่น่าเชื่อถือ

4. A – Awakening Leadership (ภาวะผู้นำแห่งการตื่นรู้)

การพัฒนาภาวะผู้นำผ่านทานบารมีนำไปสู่ภาวะ “ตื่นรู้” คือการมีสติและปัญญาที่เกิดจากประสบการณ์ภายใน การให้ไม่เพียงเปลี่ยนผู้รับ แต่ยังทำให้ผู้นำเองได้ “เห็นตน” และเข้าใจเป้าหมายชีวิตอย่างลึกซึ้ง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการนำที่แท้จริง

สรุปได้ว่า D-A-N-A Model เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ผสานระหว่างหลักธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาทกับการพัฒนาภาวะผู้นำในโลกสมัยใหม่ เป็นแนวทางการพัฒนา “ผู้นำจากภายใน” (Inner Leadership) ที่ยั่งยืน ผ่านการฝึกจิตใจ จริยธรรม และความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีเมตตา ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ได้ทั้งในระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยทานบารมี” สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยพบว่า “ทานบารมี” ไม่ได้เป็นเพียงหลักธรรมเพื่อการให้เท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการฝึกจิต ลดอัตตา และส่งเสริมคุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมที่สำคัญ ได้แก่ การเสียสละ ความเมตตา ความรับผิดชอบ และการตื่นรู้ จึงเสนอให้มีการดำเนินนโยบายในระดับสถาบันหรือหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ดังนี้

1.1 ส่งเสริมหลักสูตรหรือกิจกรรมฝึกอบรมภาวะผู้นำด้วยหลักธรรมทานบารมี ในกลุ่มผู้นำองค์กร ภาครัฐ ข้าราชการครู และเยาวชน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) จากภายใน

1.2 บูรณาการหลักธรรมเรื่อง “ทานบารมี” เข้าไปในกระบวนการเรียนรู้ของสถาบันการศึกษา และการฝึกอบรมผู้นำ โดยเน้นกิจกรรมปฏิบัติจริง เช่น การทำจิตอาสา การบำเพ็ญประโยชน์ และการสะท้อนตนเองผ่านสมาธิภาวนา

1.3 กำหนดให้ “การให้เพื่อส่วนรวม” เป็นเกณฑ์หนึ่งในการประเมินภาวะผู้นำในองค์กร โดยไม่เน้นผลสัมฤทธิ์เชิงวัตถุเพียงอย่างเดียว แต่พิจารณาคุณค่าด้านจิตใจและการเสียสละเพื่อทีมงานหรือสังคม

1.4 สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรผู้นำแบบบูรณาการ ที่ผสมผสานจริยธรรมพุทธและหลักทานบารมี เพื่อการพัฒนา “ผู้นำที่ตื่นรู้” ในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการวิจัยฉบับนี้ใช้การวิจัยเอกสารเชิงคุณภาพ และเน้นการวิเคราะห์เชิงปรัชญา จึงยังขาดการพิสูจน์เชิงประจักษ์ในระดับปฏิบัติ ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ได้แก่

2.1 ควรมีการ ศึกษาภาคสนามหรือเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ (empirical data) จากผู้นำที่ใช้หลักทานบารมีจริงในการทำงาน เช่น พระสงฆ์ นักพัฒนา ผู้นำชุมชน หรือผู้บริหารองค์กรจิตอาสา

2.2 ควรดำเนินการวิจัย เปรียบเทียบประสิทธิภาพของภาวะผู้นำที่ผ่านการฝึกฝนด้วยทานบารมี กับผู้นำในรูปแบบอื่นๆ เพื่อตรวจสอบผลลัพธ์ทางจริยธรรม ประสิทธิภาพองค์กร และความผูกพันของผู้ตาม

2.3 ควรสร้างแบบวัดหรือ พัฒนาเครื่องมือวัด “ภาวะผู้นำด้วยทานบารมี” เพื่อใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับตัวแปรทางจิตวิทยาอื่นๆ เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ ความไว้วางใจ หรือแรงจูงใจภายใน

2.4 ควรศึกษาเพิ่มเติมใน มิติข้ามวัฒนธรรม เพื่อวิเคราะห์ว่าหลักทานบารมีสามารถปรับใช้กับผู้นำที่ไม่ใช่ชาวพุทธหรือในบริบทนานาชาติได้อย่างไร

บรรณานุกรม

- ชวลวิทย์ อรุณปรการ, นวลวรรณ พลวสุพลฉัตร และสรวิชัย วงษ์สอาด. (2564). การใช้บารมี 10 ในการพัฒนาตนเองและสังคม. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 10(2), 1–15.
- พระมหาพงศ์ศิริ ปญญาวิโร. (2564). วิเคราะห์ทานบารมีในคัมภีร์อรรถกถาชาดก. *วารสารสหวิทยาการ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(1), 63–73.
- รัฐพงศ์ ทองแปง, พระครูสมุห์ธนโชติ จิระธมโม และทรงศักดิ์ พรหมดี. (2564). ศึกษาวิเคราะห์การบำเพ็ญทานบารมีของพระเวสสันดรในเวสสันดรชาดก. *วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา*, 12(1), 175–187.
- พุทธชยญาณันท์ จันทโรสม. (2557). ศึกษาวิเคราะห์พัฒนาการบำเพ็ญบารมีในพระพุทธศาสนาเถรวาท. *วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2536). *พระไตรปิฎกและอรรถกถาแปล ฉบับมหามกุฏราชวิทยาลัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สำนักงาน ก.พ. (2566). *รายงานการฝึกอบรมภาวะผู้นำในภาคราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- เอกชัย อุไรสินธ์. (2564). แนวปฏิบัติตามปฏิปทาของพระโพธิสัตว์ในสังคมไทยปัจจุบัน. *วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Avolio, B. J., & Hannah, S. T. (2008). Developmental readiness: Accelerating leader development. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 60(4), 331–347.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.

- Harvard Business Publishing. (2024). *2024 Global Leadership Development Study*. Boston, MA: Harvard Business Publishing. <https://www.harvardbusiness.org/leadership-learning-insights/2024-global-leadership-development-study/>
- Kanungo, R. N., & Mendonca, M. (1996). *Ethical dimensions of leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moldoveanu, M., & Narayandas, D. (2019). *The future of leadership development*. Boston, MA: Harvard Business Review. https://www.researchgate.net/publication/331480385_The_Future_of_Leadership_Development
-

การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของทานบารมี

Business Administration Based on the Practice of Dana Parami

สิรินทร์ กันยาวิริยะ¹ และ ชิสา กันยาวิริยะ²

Sirin Gunyaviriya¹ and Chisa Gunyaviriya²

^{1,2}บริษัท ล.ธนวังศ์ (1997) จำกัด

^{1,2}Lor Yaowaraj Bangkok

Corresponding author, e-mail : ¹sirin.cnt@hotmail.com

²chisa.gu@ssru.ac.th

Received: June 13, 2025; Revised: June 27, 2025; Accepted: June 29, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความหมายของทานบารมีในบริบทของพระพุทธศาสนาเถรวาท วิเคราะห์แนวคิดเชิงจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจ และสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิด “D.A.N.A. Model” สำหรับการจัดการองค์กรโดยยึดหลักการให้เป็นแกนกลาง ทานบารมีซึ่งถือเป็นบารมีขั้นต้นในบารมี 10 ประการของพระพุทธศาสนา หมายถึงการให้ด้วยเจตนาอันบริสุทธิ์ เพื่อเกื้อกูลผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน แนวคิดนี้สามารถประยุกต์ใช้ในโลกรธุรกิจได้ผ่านการพัฒนาองค์กรที่มีจิตสาธารณะ มุ่งสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขับเคลื่อนด้วยภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยผู้เขียนได้นำเสนอรูปแบบการประยุกต์ทานบารมีในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่การให้วัตถุ การให้ธรรม จนถึงการให้อภัย และสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงระหว่างหลักทานบารมีกับทฤษฎีบริหารร่วมสมัย ทั้งนี้บทความชี้ให้เห็นว่า การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของทานบารมี ไม่เพียงช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีเมตตาและเสียสละ แต่ยังเป็นกระบวนการเปลี่ยนผ่านจากการแสวงหาผลกำไรสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนของทั้งผู้บริหาร พนักงาน และสังคมโดยรวม สร้างแนวทางการบริหารธุรกิจที่ยั่งยืนและเป็นธรรม

คำสำคัญ : การบริหาร, ธุรกิจ, การบริหารธุรกิจ, ทานบารมี

Abstract

This academic article aimed to explore the meaning of *Dana Parami* within the context of Theravada Buddhism, analyze the ethical concepts related to business administration, and synthesize a conceptual framework called the “D.A.N.A. Model” for organizational management centered on the principle of giving. Dana Parami, regarded as the foundational perfection among the ten perfections (Paramis) of a Bodhisattva, referred to the act of giving with pure intention for the benefit of others, without expecting anything in return. This concept was found to be applicable to the business world through the development of socially responsible organizations that focused on creating shared value with stakeholders and were driven by ethical leadership. The author proposed various levels of applying Dana Parami, ranging from material giving, the sharing of knowledge (Dhamma), to the practice of forgiveness. A new body of knowledge was synthesized, linking the principle of Dana Parami with contemporary management theories. The article suggested that business administration based on Dana Parami not only fostered a culture of compassion and selflessness within organizations but also served as a transformative process from the pursuit of profit to the sustainable development of quality of life for executives, employees, and society at large. Ultimately, the study offered a pathway toward sustainable and equitable business practices.

Keywords : Business, Administration, Business Administration, Dana Parami

บทนำ

ในบริบทของโลกธุรกิจร่วมสมัย องค์กรต่าง ๆ เผชิญกับความซับซ้อนของปัญหาทั้งในระดับเศรษฐกิจ สังคม และจริยธรรม ความท้าทายเหล่านี้ไม่เพียงแต่ส่งผลต่อผลประกอบการเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อความไว้วางใจ ความยั่งยืน และคุณค่าขององค์กรในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Freeman, 1984; Porter & Kramer, 2011) การแสวงหารูปแบบการบริหารที่วางอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมจึงเป็นแนวโน้มสำคัญที่ได้รับการพูดถึงมากขึ้น โดยเฉพาะในหมู่ผู้นำที่ตระหนักถึงบทบาทของ "ภายใน" ต่อความสำเร็จของ "ภายนอก"

หนึ่งในแนวทางที่น่าสนใจคือการนำหลักธรรมของพระพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้ในบริบทของการบริหารธุรกิจ โดยเฉพาะหลัก "ทานบารมี" ซึ่งเป็นหนึ่งในบารมี 10 ประการ โดยมีกรกล่าวถึงอย่างชัดเจนใน *ชาตักกสูตร* *เวสสันดรชาดก* ซึ่งแสดงการสละทรัพย์ บุตร ภรรยา และแม้กระทั่งชีวิตตนเอง เพื่อบรรลุธรรมอันสูงสุด (ขุ.ชา. (ไทย) 28/560/453)

หลักทานบารมีจึงเป็นรากฐานของคุณธรรมทางพุทธที่เกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้งกับการพัฒนา "ภาวะผู้นำแบบเสียสละ" (altruistic leadership) และ "การบริหารเพื่อประโยชน์ส่วนรวม" ซึ่งตรงกันกับแนวคิด "Creating Shared Value" ของ Porter และ Kramer (2011) ที่เสนอว่าธุรกิจควรสร้างผลกำไรโดยไม่ละเลยคุณค่าทางสังคม ในงานศึกษาของ Takei (2015) ที่เสนอโมเดลการบริหารธุรกิจตามหลักพุทธศาสนา ก็ระบุว่า "ทาน" เป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณธรรมที่ส่งผลต่อจริยธรรมขององค์กรในระยะยาว

แม้ว่าในบริบทของตะวันตกจะมีทฤษฎีที่เน้นการบริหารด้วยจริยธรรม เช่น servant leadership (Greenleaf, 1977) หรือ transformational leadership (Bass & Steidlmeier, 1999) แต่สิ่งที่แตกต่างจากพุทธจริยธรรมก็คือ การให้ในพุทธศาสนานั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของการละอวดตาและการพัฒนาจิตเพื่อสู่การพ้นทุกข์ ไม่ใช่เพียงเพื่อประสิทธิภาพหรือแรงจูงใจในเชิงพฤติกรรมเท่านั้น (พระมหาพงศ์ศิริ ปัญญาชีโร, 2566)

ดังนั้น การประยุกต์ใช้ทานบารมีในการบริหารธุรกิจ จึงเป็นทั้งการสร้างระบบคุณค่าที่ลึกซึ้งและการเปลี่ยนแปลงจิตวิญญาณของผู้บริหารให้กลายเป็น "ผู้นำที่ให้" มากกว่า "ผู้นำที่เอา" ซึ่งสามารถขยายผลไปสู่การบริหารจัดการองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการดำเนินธุรกิจที่สมดุลระหว่างผลประโยชน์และความดี

บทความนี้จึงมีเป้าหมายในการศึกษาและวิเคราะห์ทานบารมีในฐานะรากฐานของการบริหารธุรกิจเชิงพุทธ โดยสังเคราะห์จากคัมภีร์พระไตรปิฎก อรรถกถา งานวิจัยร่วมสมัย และแนวคิดการบริหารที่เน้นคุณธรรม เพื่อเสนอรูปแบบทางเลือกสำหรับการบริหารธุรกิจในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นความยั่งยืนและคุณภาพชีวิตของมนุษย์เป็นศูนย์กลาง

ความหมายของทานบารมี

ทานบารมี (Dana-parami) คือหนึ่งในบารมี 10 ประการ (dasa-parami) ที่พระโพธิสัตว์ต้องบำเพ็ญเพื่อบรรลุพระสัมมาสัมโพธิญาณ โดย “ทาน” หมายถึงการให้ ส่วน “บารมี” หมายถึงความเต็มบริบูรณ์ในคุณความดี ดังนั้น ทานบารมีจึงหมายถึง “การให้ที่เต็มด้วยคุณธรรมเพื่อบรรลุโพธิญาณ” หรือ “การสละสิ่งที่มีอันควรสละอย่างไม่หวังผลตอบแทน เพื่อประโยชน์สุขของผู้อื่นโดยแท้”

ในพระไตรปิฎก ทานจัดเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการเริ่มต้นปฏิบัติธรรม เพราะมีผลในการลดอัตตา ความยึดมั่นถือมั่นในตัวตน และเป็นรากฐานของจิตที่เกื้อกูล เมตตา และเสียสละ (ที.มหา. (ไทย) 10/120/137) โดยทานมีหลายประเภท ได้แก่

- อามิสทาน คือ การให้วัตถุสิ่งของ เช่น ข้าว น้ำ เสื้อผ้า ยารักษาโรค
- ธรรมทาน คือ การให้ธรรมะ ความรู้ การแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง
- อภัยทาน คือ การให้อภัย ความเมตตา และความเข้าใจแก่ผู้ล่วงเกิน (อง.จตุกก (ไทย) 21/100/163)

สำหรับพระโพธิสัตว์แล้ว การให้ต้องเป็นไปโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่หวังผลตอบแทน และบางครั้งต้องให้แม้สิ่งที่รักที่สุด เช่น บุตร ภรรยา หรือแม้กระทั่งชีวิตตนเอง ดังเช่นที่ปรากฏใน เวสสันดรชาดก ว่าพระเวสสันดรได้สละช้างประจำเมือง บุตร ธิดา และภรรยา ด้วยจิตแห่งโพธิสัตว์ที่มั่นคงต่อการบำเพ็ญทานบารมี (ขุ.ชา. (ไทย) 28/547-560/441-453) ทานบารมีจึงเป็นกระบวนการฝึกจิตเพื่อ “ให้” อย่างบริสุทธิ์ ด้วยเจตนาที่จะลดอัตตา เพิ่มความเมตตา และนำไปสู่การเข้าใจความจริงของชีวิต กล่าวได้ว่า ทานบารมีคือจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนผ่านจาก “ผู้ครอบครอง” ไปสู่ “ผู้เสียสละ” และเป็นจุดเริ่มของจิตแห่งโพธิธรรม

ในงานศึกษาของพุทธทาสภิกขุ (2543) ได้อธิบายไว้ว่า ทานคือการฝึกปล่อยวาง เป็นแบบฝึกหัดของการไม่ยึดติด เป็นการฝึกใจให้เป็นอิสระ ในบริบทของการบริหาร ทานบารมีจึงสามารถเทียบเคียงกับหลักจริยธรรมทางธุรกิจในด้านความเสียสละ ความรับผิดชอบต่อสังคม การให้คุณค่ากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างองค์กรที่มีวัฒนธรรมแห่งการแบ่งปัน ไม่ใช่แข่งขันทำลาย (Gotsis & Kortezi, 2015) การบริหารด้วยทานบารมีไม่เพียงเปลี่ยนองค์กร แต่ยังเป็นกระบวนการเปลี่ยนผู้นำให้กลายเป็น “ผู้ให้” มากกว่า “ผู้แสวงหา”

สรุปได้ว่า ทานบารมีมิใช่เพียงการให้ในเชิงวัตถุหรือการทำบุญตามขนบธรรมเนียมเท่านั้น หากแต่เป็นการฝึกฝนจิตใจให้มีความเสียสละ เอื้อเฟื้อ และปรารถนาดีต่อผู้อื่นอย่างบริสุทธิ์ใจโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน เป็นเครื่องมือทางจริยธรรมที่สร้างความเป็นมนุษย์อย่างแท้จริง และเป็นแนวทางของการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยังรากจากจิตวิญญาณแห่งการให้ ในบริบทของการบริหารธุรกิจ ทานบารมีสามารถเป็นรากฐานของวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยนำไปสู่การจัดการที่คำนึงถึงความร่วมมือ (common good)

มากกว่าผลกำไรส่วนตน การสร้าง “องค์กรแห่งการให้” จึงมิใช่ความฝันเชิงอุดมคติ หากแต่เป็นการออกแบบองค์กรบนฐานของบารมีที่ฝึกฝนได้จริง ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้นำ ผู้บริหาร และระบบองค์กรที่มุ่งเน้นคุณธรรม ความยั่งยืน และความสุขของสังคมร่วมกัน

ระดับของทานบารมี

ทานบารมีมีการจำแนกระดับออกเป็น สามขั้นตอน ซึ่งเรียกว่า *บารมีสามระดับ* ได้แก่ บารมี อุปบารมี และ ปรมัตถบารมี ซึ่งสะท้อนถึงความลึกซึ้งของการเสียสละและความมั่นคงในเจตนาของผู้บำเพ็ญ โดยในอรรถกถาชาดกได้อธิบายไว้ว่า พระโพธิสัตว์ต้องบำเพ็ญทานในลักษณะที่ยิ่งยวดขึ้นเป็นลำดับจนครบสามระดับนี้เพื่อให้บารมีถึงพร้อม (ช.ชา.อ. (ไทย) 1/35)

1. ทานบารมี (Dana-parami) หมายถึงการให้ทรัพย์สินของตนโดยเต็มใจและด้วยจิตบริสุทธิ์ เช่น ให้ข้าวของเครื่องใช้ เงินทอง เสื้อผ้า หรืออาหารแก่ผู้ที่ขัดสน หรือให้เพื่อประโยชน์ของพระพุทธศาสนา ทั้งนี้ยังอยู่ในระดับของการให้ที่ไม่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ตนเองและครอบครัวอย่างรุนแรง

2. ทานอุปบารมี (Dana-upa-parami) คือการให้ด้วยความอดทนต่อความยากลำบาก เช่น ให้สิ่งของที่ตนจำเป็นต้องใช้ หรือให้ด้วยความเสียสละมากกว่าปกติ อาทิ การยกทรัพย์สินทั้งหมดเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น หรือสละสิ่งที่รัก เช่น บ้าน ที่ดิน หรือทรัพย์สินสมบัติเพื่อส่วนรวม

3. ทานปรมัตถบารมี (Dana-paramattha-parami) เป็นระดับสูงสุดของทาน คือการสละชีวิตหรืออวัยวะของตนเองโดยไม่ลังเล เพื่อประโยชน์ของผู้อื่นหรือเพื่อความเจริญของพระพุทธศาสนา เช่น ในกรณีของ พระโพธิสัตว์ในเนื้อหาชาดกเรื่องสัตติกุมาร ที่ยอมสละชีวิตเพื่อรักษาสัจจะ หรือ เวสสันดรชาดก ที่ยอมมอบลูกเมียให้แก่พราหมณ์โดยไม่หวั่นไหวต่อความเจ็บปวดในใจ (ช.ชา. (ไทย) 28/547–560/441–453)

ระดับของทานบารมีทั้งสามนี้แสดงให้เห็นถึงกระบวนการพัฒนาจิตใจของพระโพธิสัตว์ที่ก้าวข้ามความยึดมั่นในตน ความยึดติดในวัตถุ และท้ายที่สุดแม้แต่ในชีวิตของตนเอง เพื่อตอบสนองต่ออุดมการณ์แห่งโพธิญาณอย่างไม่มีเงื่อนไข

ในทางจริยศาสตร์ การจำแนกระดับเช่นนี้ยังมีคุณค่าในการออกแบบการฝึกอบรมภาวะผู้นำหรือการบริหารธุรกิจ โดยสามารถใช้เป็นแนวทางให้ผู้นำเข้าใจระดับความเสียสละ และความกล้าหาญทางจริยธรรมที่ลึกซึ้งขึ้นเป็นลำดับ การบริหารธุรกิจที่ยกระดับจากเพียง “การให้เพื่อผลกำไร” ไปสู่ “การให้เพื่อสร้างคุณค่า” และสุดท้ายคือ “การให้ที่อิงจิตวิญญาณแห่งมนุษยธรรม” จึงเป็นกระบวนการที่สะท้อนระดับของทานบารมีเช่นกัน (Saddhatissa, 1987; Sivaraksa, 1992)

ความหมายของการบริหารธุรกิจ

การบริหารธุรกิจ (Business Administration) หมายถึง กระบวนการในการวางแผน (Planning), จัดองค์การ (Organizing), อำนวยการ (Leading), และควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นคน วัตถุ เงินทุน และสารสนเทศ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Robbins & Coulter, 2018)

คำว่า “บริหาร” มีรากศัพท์จากภาษาละติน *administrare* แปลว่า “ให้บริการ” ซึ่งชี้ให้เห็นว่า แก่นแท้ของการบริหารนั้นเกี่ยวข้องกับการ “จัดการเพื่อผู้อื่น” หรือ “เพื่อให้ระบบดำเนินไปได้อย่างราบรื่น” มิใช่เพียงเพื่อควบคุมหรือแสวงหาผลกำไรแต่ฝ่ายเดียว

ในบริบทของธุรกิจ การบริหารจึงมิได้หมายถึงเพียงการทำให้ยอดขายเติบโตหรือกำไรสูงสุดเท่านั้น หากแต่รวมถึงการรักษาสมดุลของผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ทั้งลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น ชุมชน และสิ่งแวดล้อมด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคเศรษฐกิจยั่งยืน (Sustainable Economy) ที่แนวคิดเรื่อง Corporate Social Responsibility (CSR) และ Creating Shared Value (CSV) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญ (Porter & Kramer, 2011)

การบริหารธุรกิจในมิติใหม่จึงไม่ใช่เพียงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่ยังรวมถึงการสร้างคุณค่า (value creation) ทั้งในเชิงเศรษฐกิจ จริยธรรม และสังคม การบริหารจึงเกี่ยวข้องกับ “วิธีคิด” ของผู้บริหารและ “วิธีปฏิบัติ” ขององค์กรในฐานะหน่วยแห่งคุณค่าที่ตอบสนองทั้งตลาดและมนุษยธรรม

นักวิชาการเช่น Drucker (2006) เคยกล่าวว่า “ธุรกิจที่ดีคือธุรกิจที่แก้ปัญหาให้ผู้คน ไม่ใช่เพิ่มปัญหา” ซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวทางในพุทธจริยศาสตร์ที่มองว่า การจัดการที่ดีควรช่วยลดทุกข์ พัฒนาเมตตา และส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่แท้จริง (well-being) ทั้งของตนและผู้อื่น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า “การบริหารธุรกิจ” ไม่ใช่เพียงศาสตร์แห่งการควบคุมปัจจัยการผลิตเพื่อแสวงหากำไร แต่เป็นกระบวนการที่แฝงด้วยจริยธรรม ความรับผิดชอบ และการเห็นคุณค่าของ “มนุษย์” ในฐานะทั้งผู้ผลิตและผู้รับผล ซึ่งเมื่อแนวคิดนี้ผนวกกับหลักธรรมในพุทธศาสนา เช่น ทานบารมี ยิ่งช่วยเน้นย้ำว่าการบริหารธุรกิจไม่ควรถูกขับเคลื่อนด้วยความโลภหรือการแข่งขันที่ทำลาย แต่ควรดำเนินไปด้วยจิตใจแห่งการเสียสละ ความเมตตา และเป้าหมายของการสร้างประโยชน์สุขร่วมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยสามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่ แนวคิดแบบคลาสสิก (Classical Management) แนวคิดแบบพฤติกรรมมนุษย์ (Human Relations), แนวคิดระบบ (Systems Theory) แนวคิดเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และแนวคิดร่วมสมัยที่เน้นความยั่งยืนและจริยธรรมทางธุรกิจ

1. แนวคิดแบบคลาสสิก แนวคิดยุคต้น เช่น Frederick Taylor (1911) ผู้เสนอ “การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์” (Scientific Management) มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานผ่านมาตรฐานและระบบ ส่วน Henri Fayol เสนอหน้าที่ของการบริหาร (Fayol’s Five Functions) ซึ่งต่อมาพัฒนากลายเป็น Planning, Organizing, Leading, Controlling (POLC)

2. แนวคิดแบบพฤติกรรมมนุษย์ Elton Mayo (1933) และการทดลองของเขาที่ Hawthorne ทำให้เกิดความเข้าใจใหม่ว่า “แรงจูงใจ” และ “ความพึงพอใจในการทำงาน” ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมากกว่าปัจจัยด้านกายภาพ จึงมีการเน้นความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การมีส่วนร่วม และการสื่อสารภายใน

3. แนวคิดระบบและองค์รวม Ludwig von Bertalanffy (1968) นำเสนอแนวคิดระบบ (Systems Theory) ที่มองว่าองค์กรเป็นระบบเปิดที่ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ต้องมีการจัดการข้อมูล การเรียนรู้ และการตอบสนองอย่างเป็นองค์รวม

4. แนวคิดเชิงสถานการณ์ (Contingency Thinking) เสนอว่าไม่มีรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมที่สุดแบบตายตัว แต่ต้องพิจารณาบริบท สถานการณ์ และวัฒนธรรมองค์กร เช่น ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ภาวะวิกฤติ หรือสภาพจิตวิทยาของพนักงาน

5. แนวคิดร่วมสมัย: ความยั่งยืน จริยธรรม และคุณค่าร่วม แนวคิดยุคใหม่ เช่น Creating Shared Value (CSV) ของ Porter & Kramer (2011) มองว่าธุรกิจไม่ควรมุ่งแต่กำไร หากต้องสร้างคุณค่าให้แก่สังคมด้วย อีกทั้งยังมีแนวทาง “การบริหารแบบมีจริยธรรม” (Ethical Leadership) และ “องค์กรแห่งจิตวิญญาณ” (Spiritual Organization) ซึ่งเน้นการทำงานด้วยเป้าหมายภายใน (inner purpose) และความดีร่วม (common good)

6. แนวคิดพุทธจริยศาสตร์ในการบริหาร พุทธศาสนาเสนอกรอบคิดที่เน้นการลดอัตตา พัฒนาจิตใจ และอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข โดยเฉพาะแนวคิด บารมี 10 เช่น ทานบารมี ซึ่งสามารถนำมาเป็นแนวทางในการสร้าง “องค์กรแห่งการให้” (Organization of Generosity) และพัฒนา “ผู้นำที่เสียสละ” ซึ่งเน้นเป้าหมายเกื้อกูลมากกว่าแข่งขัน (พระมหาพวงศศิริ ปญญาวชิโร, 2564; Gotsis & Kortezi, 2015)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจในปัจจุบันกำลังเคลื่อนจากความเป็นกลไก และเน้นผลลัพธ์ มาเป็นการบริหารแบบองค์รวมที่ตระหนักถึง “คุณค่าภายใน” ของมนุษย์ โดยเฉพาะเมื่อ

ผนวกกับหลักธรรมทางพุทธศาสนา เช่น ทานบารมี ซึ่งช่วยเสริมรากฐานทางจิตวิญญาณของผู้ นำ สร้างองค์กรแห่งการเสียสละ ความสัมพันธ์ และการเจริญเติบโตทั้งในมิติของบุคคลและสังคม ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบของทานบารมีและแนวทางในทางธุรกิจในรูปแบบตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางสรุปองค์ประกอบของทานบารมีและแนวทางในทางธุรกิจ

องค์ประกอบของทานบารมี	แนวทางในทางธุรกิจ
1. การไม่ยึดติด	ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่แบ่งปันความรู้และทรัพยากร
2. เมตตา	สร้างบรรยากาศการทำงานที่เห็นอกเห็นใจ และใส่ใจผู้อื่น
3. การเสียสละ	การยอมรับต้นทุนเพื่อสร้างผลประโยชน์ระยะยาว
4. ไม่หวังผลตอบแทนทันที	เน้นการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) มากกว่ากำไรทันที
5. นโยบายตอบแทนสังคม	ดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม
6. การบริการที่เหนือความคาดหวัง	ออกแบบประสบการณ์ลูกค้าให้เกิดความประทับใจและความผูกพัน

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิเคราะห์เชิงพุทธปรัชญาและสังเคราะห์แนวคิดด้านการบริหารธุรกิจ พบว่า “ทานบารมี” มิได้เป็นเพียงหลักธรรมด้านศีลธรรมส่วนบุคคล หากแต่สามารถตีความและประยุกต์เป็นแนวทางการบริหารธุรกิจแบบใหม่ที่เน้น “การให้” มากกว่า “การเอาเปรียบ” เป็นการเปลี่ยนผ่านจากกระบวนทัศน์ธุรกิจที่ยึดผลกำไรเป็นศูนย์กลาง (profit-centric paradigm) ไปสู่กระบวนทัศน์ที่มีความกรุณาและคุณธรรมเป็นศูนย์กลาง (compassion-centric paradigm)

องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญที่เกิดจากการศึกษานี้ ได้แก่ **DANA Model** หรือ **โมเดลการบริหารธุรกิจบนฐานทานบารมี**

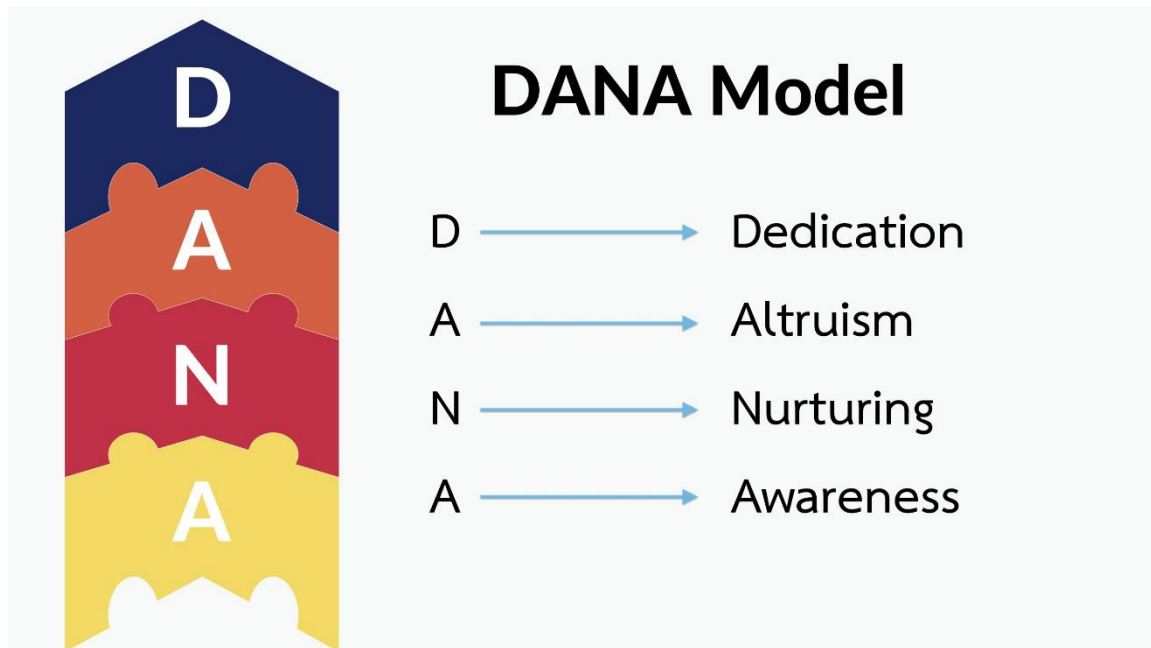
D ย่อมาจาก **Dedication** หมายถึง ความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

A ย่อมาจาก **Altruism** หมายถึง จิตที่หวังประโยชน์ต่อผู้อื่น

N ย่อมาจาก **Nurturing** หมายถึง การเกื้อกูลและดูแลทรัพยากรมนุษย์

A ย่อมาจาก **Awareness** หมายถึง ความตื่นรู้ต่อคุณค่าแท้ของชีวิตและธุรกิจ

DANA Model สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 DANA Model

จากภาพที่ 1 อธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

D – Dedication หมายถึง ความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรว คือ “การช่วยเหลือ” ที่มาจากความตั้งใจจริงในการเสียสละเวลา แรงกาย หรือทรัพยากร เพื่อลดทุกข์หรือเติมเต็มสิ่งที่ขาดแคลนในผู้อื่น

A – Altruism หมายถึง จิตที่หวังประโยชน์ต่อผู้อื่น คือ “การเกื้อกูล” ที่ไม่ใช่เพียงเห็นใจ แต่ลงมือสร้างเงื่อนไขแห่งการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้ผู้รับลุกขึ้นได้ด้วยตนเอง

N – Nurturing หมายถึง การดูแลและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ “การแบ่งปัน” ทั้งความรู้ พลังงานบวก และพื้นที่ทางสังคม เพื่อให้ผู้คนและองค์กรเติบโตไปด้วยกัน

A – Awareness หมายถึง ความตื่นรู้ต่อคุณค่าแท้ของชีวิตและธุรกิจ คือ “ปัญญาแห่งทาน” ที่ทำให้การให้มีความเหมาะสม ไม่ก่อให้เกิดการพึ่งพิง แต่กลับนำไปสู่ความตื่นรู้ร่วมกัน

ที่มาของ D.A.N.A. Model หรือ โมเดลการบริหารธุรกิจบนฐานทานบารมี เกิดจากการสังเคราะห์แนวคิดจากหลากหลายศาสตร์และนักคิดทั้งทาง พุทธปรัชญา และ ทฤษฎีการจัดการร่วมสมัย โดยแบ่งที่มามีได้เป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

1. พุทธปรัชญา: รากฐานของ "ทานบารมี"

- พระไตรปิฎก โดยเฉพาะ ขุททกนิกาย ชาดก เช่น เวสสันดรชาดก (ขุ.ชา. (ไทย) 28/547–560/441–453) ซึ่งแสดงแบบอย่างสูงสุดของทานบารมี เช่น การสละบุตร ภรรยา และทรัพย์สินเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น

- พุทธทาสภิกขุ (2543) “ทาน” คือกระบวนการฝึกใจให้ไม่ยึดติด และถือเป็นแบบฝึกหัดพื้นฐานของการพัฒนาจิต

2. ทฤษฎีการบริหารและผู้นำร่วมสมัย

- Robert K. Greenleaf (1977) เสนอทฤษฎี Servant Leadership เป็นแนวคิดผู้นำแบบรับใช้ที่ยึดหลักการ “ให้” มากกว่า “ควบคุม” ซึ่งสอดคล้องกับจิตแห่งทานบารมี

- Peter Drucker (2006) กล่าวไว้ว่า “ธุรกิจที่ดีคือธุรกิจที่แก้ปัญหาให้ผู้คน ไม่ใช่เพิ่มปัญหา” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเชิงเมตตาและเสียสละ

- Michael E. Porter & Mark R. Kramer (2011) กล่าวถึง Creating Shared Value (CSV) เสนอว่าธุรกิจควรสร้างคุณค่าให้แก่สังคมและบริษัทไปพร้อมกัน โดยไม่เอากำไรมาเป็นศูนย์กลาง

3. แนวคิดด้านจริยธรรมธุรกิจและการจัดการเชิงคุณธรรม

- Gotsis & Kortezi (2015) กล่าวถึง Philosophical Foundations of Business Ethics เสนอให้การจัดการธุรกิจต้องอิงจริยธรรมแบบ “พ้นตัวตน” (trans-egoistic ethics) เพื่อสร้างองค์กรที่มีเมตตาและแบ่งปัน

- Amartya Sen (1999) กล่าวถึง Development as Freedom เน้นว่า “ความสามารถในการเลือกเพื่อประโยชน์ผู้อื่น” เป็นแก่นของการพัฒนา ซึ่งเป็นหัวใจของทานบารมี

- His Holiness the Dalai Lama กล่าวถึงแนวคิด Compassionate Economy เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเมตตาและสำนึกทางจิตวิญญาณ มากกว่าความโลภหรือการแข่งขัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า โมเดล DANA เกิดจากการสังเคราะห์ พุทธจริยศาสตร์ (Buddhist Ethics) เข้ากับ แนวคิดผู้นำผู้ให้ (Servant Leadership), การบริหารเพื่อคุณค่าร่วม (CSV), และ จริยธรรมองค์กร โดยมีรากฐานจากพระไตรปิฎกและแบบอย่างของพระโพธิสัตว์ในชาดก เป็นกรอบแนวคิดหลักในการออกแบบกระบวนการบริหารที่เน้น “การให้” มากกว่า “การเอา”

บทสรุป

การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของทานบารมีไม่ใช่เพียงแนวคิดทางจริยธรรมในทางทฤษฎี หากแต่เป็นกรอบปฏิบัติที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในยุคที่โลกธุรกิจเผชิญกับความเปราะบางทั้งทางเศรษฐกิจ จริยธรรม และสิ่งแวดล้อม โมเดล D.A.N.A. ซึ่งย่อมาจาก Dedication, Altruism, Nurturing, และ Awareness จึงเป็นต้นแบบแห่งการนำ “คุณค่าของการให้” มาใช้เป็นหลักในการบริหารธุรกิจ เพื่อสร้างองค์กรที่ไม่เพียงเติบโตในเชิงผลประโยชน์ แต่ยังเติบโตในมิติของคุณภาพมนุษย์ ความสัมพันธ์ และความยั่งยืน

ทานบารมีในมิติของพระพุทธศาสนา ไม่ได้หมายถึงการให้เพียงวัตถุเท่านั้น แต่รวมถึงการให้ธรรมะ การให้อภัย และการสละตนเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น ซึ่งเมื่อแปลงค่านิยมดังกล่าวเข้าสู่โลกธุรกิจ จะพบว่าทานบารมีเป็นรากฐานสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) คุณค่าร่วม (CSV) และภาวะผู้นำเชิงผู้ให้ (Servant Leadership) ทั้งยังช่วยลดอัตราในระดับบุคคล ลดความโลภในระดับองค์กร และลดการแข่งขันทำลายล้างในระดับสังคม

องค์กรที่ดำเนินกิจการด้วยทานบารมีจะมีแนวโน้มในการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) มีความโปร่งใสในการจัดการ และมุ่งตอบสนองต่อเป้าหมายทางจิตวิญญาณควบคู่ไปกับเป้าหมายทางเศรษฐกิจ กล่าวได้ว่า ทานบารมีไม่ใช่เพียงบารมีของพระโพธิสัตว์เท่านั้น หากแต่เป็น “ทุนทางคุณธรรม” ที่สามารถเปลี่ยนองค์กรธุรกิจให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเกื้อกูลอย่างแท้จริง ดังนั้น การฟื้นฟูทานบารมีให้เป็นรากฐานของการบริหารธุรกิจ คือการเรียกคืนจิตวิญญาณของ “การให้” ท่ามกลางโลกแห่ง “การแย่งชิง” เป็นการผสมผสานระหว่างพุทธจริยศาสตร์กับการจัดการร่วมสมัย เพื่อสร้างระบบเศรษฐกิจที่มีมนุษยธรรม มีเมตตา และมีความยั่งยืนจากภายใน

บรรณานุกรม

- พระมหาพงศ์ศิริ ปญฺญาวชิโร. (2566). วิเคราะห์ทานบารมีในคัมภีร์อรรถกถาชาดก. *วารสารมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 10(1), 63–73.
- พระมหาพงศ์ศิริ ปญฺญาวชิโร. (2564). วิเคราะห์ทานบารมีในคัมภีร์อรรถกถาชาดก. *วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์*, 4(1), 63–73.
- พุทธทาสภิกขุ. (2543). *พุทธธรรมในฐานะจริยธรรมสากล*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- มหามกุฏราชวิทยาลัย. (2534). *พระไตรปิฎกพร้อมอรรถกถา แปล ชุด 91 เล่ม*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181–217.
- Drucker, P. F. (2006). *The Effective Executive*. New York : HarperCollins.
- F. W. Taylor. (1911). *The principles of Scientific Management*. New York : Harper and Bros.
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. Sir Isaac Pitman & Sons.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management : A Stakeholder Approach*. Oxford : Blackwell Publishing.
- Gotsis, G., & Kortezi, Z. (2015). *Philosophical Foundations of Workplace Spirituality: From Christian to Buddhist Perspectives*. *Journal of Business Ethics*, 128(4), 729–744.
- Greenleaf, R.K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York : Paulist Press.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1), 62–77.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management (14th ed.)*. London : Pearson.
- Saddhatissa, H. (1987). *Buddhist Ethics: Essence of Buddhism*. London : Wisdom Publications.
- Sivaraksa, S. (1992). *Seeds of Peace: A Buddhist Vision for Renewing Society*. Berkeley : Parallax Press.
- Takei, H. (2015). A General Model of Buddhism-Based Management. *International Journal of Business and Information*, 10(1), 79–111.
- Von Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory: Foundations, Development*. New York: George Braziller.

การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 18 : พออยู่พอกิน The Application of the 18th Royal Working Principle : Sufficiency for Living

ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์

Chairoj Nopchalerroj

มูลนิธินพเฉลิมโรจน์

Nopchalerroj Foundation

Email : win@chairoj.net

Received: June 04, 2025; Revised: June 29, 2025; Accepted: June 30, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และตีความหลักการทรงงานข้อที่ 18: “พออยู่พอกิน” ในเชิงปรัชญาเชิงจริยศาสตร์ พร้อมทั้งเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้ในระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร โดยอาศัยการวิเคราะห์เอกสาร การสังเคราะห์องค์ความรู้ และการอ้างอิงข้อมูลจากงานวิจัยร่วมสมัยภายในระยะเวลา 1-2 ปีที่ผ่านมา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า แนวคิด “พออยู่พอกิน” ไม่ได้เป็นเพียงหลักปฏิบัติในชีวิตประจำวันเพื่อความเรียบง่ายเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เป็นกรอบคิดเชิงคุณค่าที่สามารถต่อต้านกระแสบริโภคนิยมและระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมที่เน้นการเติบโตไม่รู้จบ ในมิติของจริยศาสตร์ภายใน แนวคิดนี้ส่งเสริมการรู้จักความต้องการที่แท้จริงและการพัฒนาจิตสำนึกเชิงพอประมาณ ในขณะที่ในมิติของการจัดการทรัพยากรชีวิต แนวทาง “พออยู่พอกิน” สนับสนุนการออกแบบเป้าหมายชีวิตอย่างสมดุลกับศักยภาพที่มีอยู่ ส่วนในมิติเชิงระบบ หลักการนี้สามารถนำไปใช้ในการออกแบบนโยบายทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคงอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาแบบมีจริยธรรม และการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวทางของ SDGs และ IDGs บทความนี้เสนอกรอบแนวคิดใหม่ในชื่อ “Sufficiency-Based Quality of Life” ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ จริยศาสตร์ภายใน การจัดการทรัพยากรชีวิต และระบบความมั่นคงแบบยั่งยืน องค์ความรู้นี้สามารถนำไปต่อยอดในการสร้างเครื่องมือประเมินคุณภาพชีวิตเชิงพอเพียง และเป็นฐานคิดสำหรับการพัฒนา นโยบายหรือหลักสูตรอบรมเพื่อสร้างจริยธรรมแห่งความพอประมาณในระดับสังคมร่วมสมัย

คำสำคัญ : การประยุกต์ใช้, หลักการทรงงานข้อที่ 18, พออยู่พอกิน

Abstract

This academic article aimed to analyze and interpret the 18th Royal Working Principle: “Sufficiency for Livelihood” through a philosophical and ethical lens. It also proposed practical applications at the individual, community, and organizational levels. The study employed document analysis, knowledge synthesis, and referenced contemporary research published within the past one to two years. The findings revealed that the concept of “sufficiency for livelihood” was not merely a guideline for simple living but functioned as a value-based framework countering consumerism and capitalist systems driven by boundless growth. In terms of ethical interiority, this concept promoted an awareness of true needs and the cultivation of mindful moderation. Regarding life resource management, it supported the design of life goals balanced with existing capabilities. On a systemic level, the principle could be applied to the design of economic and social policies aimed at building sustainable stability, aligning with ethical development approaches and contemporary frameworks such as the Sustainable Development Goals (SDGs) and Inner Development Goals (IDGs). This article proposed a new conceptual framework named “Sufficiency-Based Quality of Life,” which comprised three core components: ethical interiority, life resource management, and systemic resilience. This body of knowledge could be further developed into tools for evaluating sufficiency-based well-being and serve as a foundational perspective for policy-making or training curriculum development that cultivates a culture of ethical sufficiency in contemporary society.

Keywords : Application, the 18th Royal Working Principle, Sufficiency for Living

บทนำ

บริบทของการพัฒนาอย่างยั่งยืนภายใต้แรงกดดันของระบบเศรษฐกิจโลกในปัจจุบัน ปรากฏการณ์ความเหลื่อมล้ำทางรายได้และความไม่มั่นคงด้านชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในหลายพื้นที่ยังคงดำรงอยู่ โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา เช่น ประเทศไทย แม้จะมีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับมหภาค แต่กลับพบว่าสัดส่วนของประชากรที่มีรายได้ไม่พอกับค่าใช้จ่ายยังคงมีอยู่จำนวนมาก จากรายงานของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566) ระบุว่าประชากรไทยกว่าร้อยละ 45 อยู่ในภาวะ “พออยู่แต่ไม่พอกิน” หรือ “ไม่มั่นคงในทางเศรษฐกิจ” และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากผลกระทบของวิกฤตโรคระบาดและภาวะเงินเฟ้อ สะท้อนให้เห็นถึงความเปราะบางของระบบการดำรงชีวิตที่เน้นการบริโภคและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุด งานศึกษาของ Deneulin (2010) ยังชี้ว่า แนวโน้มการใช้จ่ายเกินรายได้ในกลุ่มครัวเรือนชั้นกลางเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความทุกข์ทางจิตใจและความขัดแย้งภายในครอบครัวเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ท่ามกลางสถานการณ์เช่นนี้ การหวนกลับไปพิจารณาหลักคิดของ “พออยู่พอกิน” ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ถือเป็นทางเลือกสำคัญที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบคิดในการออกแบบวิถีชีวิต เศรษฐกิจ และสังคมอย่างมีความสมดุล โดยหลักการ “พออยู่พอกิน” นี้เคยได้รับการศึกษาจากนักวิชาการ เช่น สุวิทย์ เมษินทรีย์ (2560) ซึ่งเสนอว่าแนวคิดนี้มีมิติของ “จริยธรรมแห่งความพอ” ที่สามารถนำมาประยุกต์สู่ระบบนิเวศการพัฒนาชุมชนได้อย่างลึกซึ้ง ขณะเดียวกัน United Nations Development Programme (2025) ยังชี้ว่าหลักคิดพอเพียงของไทยเริ่มได้รับความสนใจในเวทีนานาชาติในฐานะ “แนวคิดเพื่อการต้านทานวิกฤต” (Resilience framework) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมาเน้นไปที่การอธิบายเชิงคุณค่าและแนวคิดเชิงนามธรรมโดยยังขาดการวิเคราะห์เชิงกลไกหรือเทคนิคในการประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบในระดับบุคคลและองค์กร จึงยังมีช่องว่างในการศึกษาว่า หลักการ “พออยู่พอกิน” จะสามารถปรับใช้เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้คนได้อย่างไรในโลกยุคเศรษฐกิจหมุนเวียนและความต้องการไร้ขีดจำกัด

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์หลักการทรงงานข้อที่ 18 : พออยู่พอกิน ในฐานะกรอบคิดที่สามารถประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความมั่นคงภายในชีวิตของบุคคล ชุมชน และองค์กร โดยเน้นการอธิบายผ่านกระบวนการวิเคราะห์เชิงปรัชญา (Philosophical Analysis) การสังเคราะห์เชิงแนวคิด (Conceptual Synthesis) และการออกแบบแนวปฏิบัติ (Applied Technique Design) ทั้งนี้ ผู้เขียนมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้หลักการดังกล่าวในบริบทของสังคมไทยร่วมสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่ผู้คนต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจและชีวิตส่วนตัว เพื่อให้หลักการทรงงานข้อนี้มีใช้เพียงมรดกทางความคิด แต่เป็นเครื่องมือภายในที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

บทความวิชาการนี้นำเสนอการวิเคราะห์หลักการ “พออยู่พอกิน” ทั้งในด้านแนวคิดทางปรัชญา โครงสร้างทางจริยศาสตร์ เทคนิคการประยุกต์ใช้ในระดับชีวิตประจำวัน และผลดีของการดำรงชีวิตอย่างพอประมาณ โดยเนื้อหาแบ่งออกเป็น 4 ส่วนสำคัญ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์แนวคิดและตีความเชิงปรัชญา (2) เทคนิคการประยุกต์ใช้หลักการ “พออยู่พอกิน” สู่ชีวิตประจำวันและระดับองค์กร (3) ประโยชน์และ

ผลกระทบเชิงคุณภาพของการใช้ชีวิตแบบพอเพียง (4) การสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ในมิติของการเปลี่ยนผ่านชีวิตจากความต้องการสู่ความพอเพียง ซึ่งทั้งหมดนี้มีเป้าหมายเพื่อขยายกรอบการรับรู้และการใช้ประโยชน์จากหลักการทรงงานในระดับที่ลึกและเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้เชิงบูรณาการที่ส่งผลกระทบต่อทั้งวงวิชาการและการเปลี่ยนแปลงในระดับสังคม

เป้าประสงค์และกรอบแนวคิดของบทความ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวคิดและเทคนิคการประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่จริงในการดำรงชีวิตระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร ทั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งสร้างกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงหลักพออยู่พอกินเข้ากับบริบทของการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน ท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจผันผวนและสังคมบริโภคนิยม โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์เชิงปรัชญา การวิจัยข้อมูลจากแหล่งความรู้ที่เกี่ยวข้อง และการออกแบบแนวทางการประยุกต์ใช้ในเชิงเทคนิคเพื่อส่งเสริมสุขภาวะทางเศรษฐกิจและจิตใจในโลกยุคใหม่

วิเคราะห์แนวคิดและตีความเชิงปรัชญา

หลักการ “พออยู่พอกิน” เป็นหนึ่งในหลักการทรงงานที่สะท้อนภูมิปัญญาเชิงจริยศาสตร์ของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชฯ ซึ่งมีได้เป็นเพียงคำสอนด้านเศรษฐกิจในระดับชุมชน แต่เป็นกรอบแนวคิดที่มีรากเหง้าเชิงปรัชญาอย่างลึกซึ้งในเรื่อง “ความพอดี” และ “การอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติอย่างสมดุล” แนวคิดนี้สอดคล้องกับหลักมัชฌิมาปฏิปทา (ทางสายกลาง) ในพระพุทธศาสนา ที่เน้นความพอดี ไม่ตึงเกินไป ไม่หย่อนเกินไป และไม่ยึดติดในทวิลักษณ์ของความร่ำรวยหรือความยากจน หากแต่เน้น “ความสมดุลภายใน” อันนำไปสู่การมีชีวิตอย่างรู้เท่าทันความต้องการของตนเอง (Kongsuk, Phanurat, & Pinyopanuwat, 2021)

การตีความเชิงปรัชญาต่อหลักการ “พออยู่พอกิน” สามารถเข้าใจได้ผ่านกรอบแนวคิดจริยศาสตร์เชิงคุณธรรม (Virtue ethics) โดยเฉพาะในแนวทางของอริสโตเติล (Aristotle) ที่เชื่อว่าความดีเกิดจากการฝึกฝนคุณธรรมที่สมดุล เช่น ความมัธยัสถ์ (Moderation) ความยับยั้งชั่งใจ (Temperance) และความสุ่มรอบคอบ (Prudence) ซึ่งสะท้อนอยู่ในพฤติกรรมของผู้ที่มีชีวิตแบบ “พออยู่พอกิน” ที่ไม่ได้ยึดถือวัตถุดิบเป็นเป้าหมาย หากแต่มองว่าความมั่นคงของชีวิตเกิดจากความเพียงพออย่างมีคุณธรรม (Kraut, 2021)

ในอีกมุมหนึ่ง หากพิจารณาจากกระบวนทรรศน์หลังนวยุคสายกลาง (Moderate Postmodern Paradigm) จะพบว่า แนวคิด “พออยู่พอกิน” ทำหน้าที่เป็นแนวต้านต่อระบบบริโภคนิยม (Consumerism) และระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยความโลภและการแข่งขันไร้ขอบเขต ซึ่งในทางอภิปรัชญาแนวคิดนี้ถือว่าชี้แนะให้มนุษย์กลับมาเชื่อมโยงกับรากเหง้าของความเป็นมนุษย์ ผ่านความสัมพันธ์กับธรรมชาติ ความเรียบง่าย และการไม่ยึดมั่นในอัตลักษณ์ทางเศรษฐกิจแบบทุนนิยม (ภินันท์ สิงห์กฤตยา, 2553)

นักวิชาการเช่น Daly (2014) และ Schumacher (1973) ต่างชี้ให้เห็นในทางเดียวกันว่าเศรษฐกิจที่ยั่งยืนไม่สามารถตั้งอยู่บนหลักการแสวงหากำไรสูงสุด (Profit maximization) ได้ หากต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของ “เศรษฐศาสตร์เพื่อชีวิต” (Economics as if people mattered) แนวคิดของ

“พออยู่พอกิน” จึงสามารถตีความได้ว่าเป็น “จริยศาสตร์เชิงระบบ” ที่เชื่อมโยงระหว่างมิติของบุคคล สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างไม่แยกส่วน

เมื่อพิจารณาในบริบทร่วมสมัย หลักการนี้ยังสามารถตีความผ่านกรอบของ Inner Development Goals (IDGs) โดยเฉพาะมิติของ “Being” และ “Thinking” ซึ่งเน้นการสร้างตระหนักรู้ภายใน ความเข้าใจตนเอง และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยการดำเนินชีวิตแบบ “พออยู่พอกิน” ช่วยส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านจิตใจและอัตลักษณ์ภายใน อันเป็นพื้นฐานของการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน (Scharmer & Kaufer, 2013)

กล่าวโดยสรุป หลักการ “พออยู่พอกิน” ไม่ใช่เพียงวิถีการดำรงชีวิตเท่านั้น แต่เป็นกรอบความคิดเชิงจริยธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งในระดับบุคคล ชุมชน และนโยบายสาธารณะ เป็น “ปรัชญาเชิงปฏิบัติ” ที่มีศักยภาพในการสร้างสมดุลให้แก่ชีวิตในยุคที่เต็มไปด้วยความซับซ้อนและความไม่แน่นอน

เทคนิคการประยุกต์ใช้

การประยุกต์ใช้หลักการ “พออยู่พอกิน” ให้เกิดผลในเชิงปฏิบัติต้องอาศัยเทคนิคที่สามารถแปลงคุณค่าทางปรัชญาไปสู่พฤติกรรมประจำวันและระบบการดำรงชีวิตในระดับต่าง ๆ ทั้งระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กร เทคนิคที่สำคัญประการแรกคือ การสร้างฉันทะในการดำรงชีวิตอย่างพอดี กล่าวคือ ต้องปลูกฝังให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการใช้ชีวิตแบบเรียบง่าย ซึ่งสามารถส่งเสริมได้ผ่านกิจกรรมฝึกสติ ฝึกสมาธิ และการใคร่ครวญคุณค่าภายในตนเอง ซึ่งตรงกับแนวทางของ Inner Development Goals (IDGs) ในมิติ “Being” และ “Relating” ที่เน้นการรู้จักตนเอง ความเห็นอกเห็นใจ และการเข้าใจผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง (Inner Development Goals, n.d.)

เทคนิคประการที่สองคือ การตั้งเกณฑ์พอประมาณ (Sufficiency Thresholding) ในการวางแผนการใช้รายจ่าย การผลิต และการบริโภค โดยบุคคลหรือครอบครัวสามารถตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนว่า “มากพอ” สำหรับตนคืออะไร เช่น รายจ่ายเท่าไรจึงจะไม่สร้างหนี้สิน หรือจะซื้อของใหม่เมื่อของเก่าใช้ไม่ได้จริง ๆ ไม่ใช่เพียงเพราะสิ่งของหมดเทรนด์ เทคนิคนี้สามารถประยุกต์ใช้ได้ในรูปแบบของ “บัญชีชีวิต” ซึ่งเป็นเครื่องมือทางสังคมที่กรมการพัฒนาชุมชนได้นำไปฝึกอบรมในหลายจังหวัด เพื่อช่วยให้ประชาชนเห็นภาพรายรับรายจ่ายตนเองชัดเจน และพิจารณาความเพียงพอในการดำเนินชีวิตอย่างมีสติ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2566)

ในระดับองค์กร เทคนิคการประยุกต์ใช้หลัก “พออยู่พอกิน” เริ่มต้นจากการเปลี่ยนวิธีคิดจากการมุ่งผลกำไรสูงสุด มาเป็นการสร้างความสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยใช้แนวทาง เศรษฐกิจพอเพียงเชิงกลยุทธ์ (Strategic Sufficiency Management) ที่เน้นความมั่นคงมากกว่าความมั่งคั่ง เช่น การลดต้นทุนด้วยการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการพลังงานและวัสดุเหลือใช้ การให้ความสำคัญกับสุขภาวะพนักงาน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบเรียบง่าย มีความรับผิดชอบร่วมกัน (ภินันท์ สิงห์กฤตยา, 2553)

ในระดับชุมชน การประยุกต์ใช้หลัก “พออยู่พอกิน” จำเป็นต้องอาศัยเทคนิคของ การพึ่งตนเองแบบรวมกลุ่ม (Collective Self-Reliance) โดยอิงหลักการ 3 ห่วง 2 เงื่อนไขของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ ความรู้ คุณธรรม และเงื่อนไขภายในภายนอก ซึ่งสามารถส่งเสริมผ่านกิจกรรมร่วม เช่น การจัดตั้งธนาคารน้ำ การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง และการเชื่อมโยงเครือข่ายเกษตรกรอินทรีย์ในระดับตำบลหรืออำเภอ แนวทางดังกล่าวช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ลดความเสี่ยงจากระบบตลาดโลก และเสริมพลังชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ในยามวิกฤต (Kongsuk, Phanurat, & Pinyopanuwat, 2021)

เทคนิคการประยุกต์ใช้ทั้งหมดนี้จะได้ผลก็ต่อเมื่อมี การหล่อหลอมในระดับจิตสำนึก ผ่านการฝึกคิด ฝึกเห็น และฝึกปฏิบัติ โดยไม่ตัดขาดระหว่างคุณค่าภายในกับโครงสร้างทางเศรษฐกิจภายนอก กล่าวได้ว่าหลัก “พออยู่พอกิน” ไม่ใช่เพียงแนวคิดทางเศรษฐกิจหรือความมั่งคั่ง หากแต่เป็นกระบวนการฝึกฝนให้ชีวิตเรียบง่าย อย่างมีเป้าหมาย สร้างความสุขจากการอยู่ใน “จุดที่พอดี” ซึ่งในเชิงจิตวิทยาก็สอดคล้องกับทฤษฎีของ Csikszentmihalyi (1990) ที่กล่าวถึง *Flow State* ว่ามนุษย์มีความสุขที่สุดเมื่อได้ใช้ทรัพยากรของตนอย่างสมดุลกับความสามารถและความหมายของชีวิต

เทคนิคการประยุกต์ใช้หลักพออยู่พอกินที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สามารถสรุปเป็นตารางที่ประกอบด้วยเทคนิคการประยุกต์ใช้ ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ และระดับการนำไปใช้ ได้ดังนี้

ลำดับที่	เทคนิคการประยุกต์ใช้	ตัวอย่างการประยุกต์ใช้	ระดับการนำไปใช้
1	การสร้างฉันทะในการดำรงชีวิตอย่างพอดี	ฝึกสติและสมาธิ, เขียนบันทึกความพอใจในชีวิต, ใช้แบบประเมินเกี่ยวกับการพออยู่พอกิน	บุคคล
2	การตั้งเกณฑ์พอประมาณ (Sufficiency Thresholding)	ทำบัญชีรายรับรายจ่ายรายเดือน, กำหนดเป้าหมายการออมแบบยั่งยืน	บุคคล/ครอบครัว
3	เศรษฐกิจพอเพียงเชิงกลยุทธ์ (Strategic Sufficiency Management)	ลดต้นทุนพลังงานในองค์กร, สร้างวัฒนธรรมความเรียบง่ายในที่ทำงาน	องค์กร
4	การพึ่งตนเองแบบรวมกลุ่ม (Collective Self-Reliance)	จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์, ธนาคารน้ำชุมชน, ตลาดอินทรีย์ท้องถิ่น	ชุมชน
5	การหล่อหลอมจิตสำนึกผ่านการฝึกฝน (Inner Alignment Practice)	ฝึกการคิดเชิงระบบ, workshop การรู้จักตนเอง, วงสนทนาแบบกัลยาณมิตร	บุคคล/ชุมชน/องค์กร

พึ่งพาตนเองได้แล้ว ได้อย่างไร

การพึ่งพาตนเอง (self-reliance) มิได้หมายถึงการตัดขาดจากผู้อื่นหรืออยู่ลำพังอย่างโดดเดี่ยว แต่หมายถึงการมี ความมั่นคงภายใน ทั้งในระดับความคิด จิตใจ และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เมื่อบุคคล ชุมชน หรือองค์กรสามารถพึ่งพาตนเองได้ ย่อมเกิดคุณูปการหลายด้านที่ส่งผลดีอย่างเป็นองค์รวม

1. ความมั่นคงทางจิตใจและอิสรภาพจากความกลัว ผู้ที่พึ่งพาตนเองได้ ย่อมไม่หวั่นไหวง่ายต่อความเปลี่ยนแปลงภายนอก เพราะมีรากฐานอยู่กับสิ่งที่ควบคุมได้ในชีวิต เช่น ความสามารถ ทักษะ ทรัพยากร และความรู้ของตนเอง ความกลัวว่าจะ “ไม่มี” หรือ “ไม่พอ” จึงลดลง เปิดพื้นที่ให้จิตใจสงบเย็น และเป็นอิสระจากความวิตกกังวล (Inner Development Goals, n.d.)

2. เกิดศักยภาพในการช่วยเหลือผู้อื่น เมื่อบุคคลมีความพอเพียงและพึ่งพาตนเองได้แล้ว ย่อมสามารถแบ่งปันทรัพยากร ความรู้ หรือแรงใจแก่ผู้อื่นได้มากขึ้น ชุมชนที่มีคนพึ่งตนเองได้มาก จะกลายเป็นชุมชนเข้มแข็งที่พึ่งพาซึ่งกันและกันได้อย่างมีศักดิ์ศรี และไม่จำเป็นต้องรอคอยความช่วยเหลือจากภายนอกเสมอไป (Kongsuk, Phanurat, & Pinyopanuwat, 2021)

3. ลดความเปราะบางจากระบบเศรษฐกิจภายนอก ในยุคที่เศรษฐกิจโลกผันผวนจากวิกฤตซ้ำซ้อน เช่น โรคระบาด สงคราม และเงินเฟ้อ การพึ่งพาตนเองในระดับอาหาร ที่อยู่อาศัย พลังงาน และรายได้พื้นฐาน จะช่วยให้บุคคลและชุมชนสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรี ไม่ล้มครืนจากแรงสั่นสะเทือนทางเศรษฐกิจภายนอกอย่างง่ายดาย (Daly, 2014)

4. สร้างความหมายของชีวิตจากภายใน ไม่ขึ้นกับค่านิยมภายนอก ผู้ที่พึ่งตนเองได้มักมองเป้าหมายชีวิตจาก “ความพอเหมาะ” ไม่ใช่จาก “การแข่งขัน” หรือการบริโภคแบบไม่มีที่สิ้นสุด การใช้ชีวิตแบบเรียบง่ายอย่างมีความหมายจึงช่วยเสริมสร้างคุณค่าในตัวตน และลดความรู้สึกด้อยคุณค่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น (Scharmer & Kaufer, 2013)

5. เป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์การสหประชาชาติ (UN) ได้ชี้ว่า “การพึ่งตนเอง” เป็นหัวใจของการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) เพราะสามารถลดความเหลื่อมล้ำ (Goal 10), ขจัดความยากจน (Goal 1), และสร้างความมั่นคงทางอาหาร (Goal 2) ได้อย่างแท้จริงจากรากฐาน ไม่ใช่เพียงแค่การแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ (UNDP, 2022)

สรุปได้ว่า การพึ่งพาตนเองได้ คือ การเข้าถึงความอิสระที่แท้จริง อิสระจากความกลัว อิสระจากการพึ่งพิงโดยไม่จำเป็น และอิสระจากแรงบีบบังคับทางเศรษฐกิจหรือสังคม ผู้ที่พึ่งพาตนเองได้จะไม่เพียงอยู่รอด แต่จะสามารถ “มีส่วนร่วม” ในการสร้างชุมชน ประเทศ และโลกที่ดีขึ้นได้อย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิเคราะห์และการตีความหลักการทรงงานข้อที่ 18 : พออยู่พอกิน ทั้งในเชิงปรัชญาและเชิงเทคนิคการประยุกต์ใช้ ผู้เขียนได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่จากการประมวลแนวคิดที่ได้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในบทความ ได้แก่ การอธิบายปรัชญาแห่งความพอดีในพระราชดำริ (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.), 2559), การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางเศรษฐกิจกับจริยธรรม (Deneulin, 2010), กรอบแนวคิดเชิงระบบของการพัฒนาที่ยั่งยืนในประเทศไทย (United Nations Development Programme, 2025; สุวิทย์, 2560), การวิเคราะห์เชิงปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเศรษฐศาสตร์เชิงคุณค่า (ภินันท์ สิงห์กฤตยา, 2553); Daly, 2014; Schumacher, 1973), ตลอดจนแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภายใน (Inner Development Goals, n.d.) และกรอบจริยศาสตร์คุณธรรม (Kraut, 2021) ผลการสังเคราะห์ปรากฏเป็นกรอบองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถอธิบายได้ในรูปแบบผังมโนทัศน์ “Sufficiency-Based Quality of Life” ประกอบด้วย 3 มิติหลักที่หลอมรวมกันอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. **จริยศาสตร์ภายใน (Ethical Interiority)** หมายถึง การฝึกฝนตนเองให้รู้เท่าทันความต้องการและมีฉันทะในการดำเนินชีวิต โดยยึดความพอดีเป็นแกนกลางแห่งคุณค่า การรู้จักพอจึงไม่ใช่ความยากจนหรือการลดทอนคุณภาพชีวิต แต่เป็นการหลุดพ้นจากกับดักของความปรารถนาเกินจริง มิติด้านจริยธรรมนี้ได้รับแรงบันดาลใจจากหลักมัชฌิมาปฏิปทาในพุทธศาสนา และจริยศาสตร์คุณธรรมแบบอริสโตเติล (Kraut, 2021)

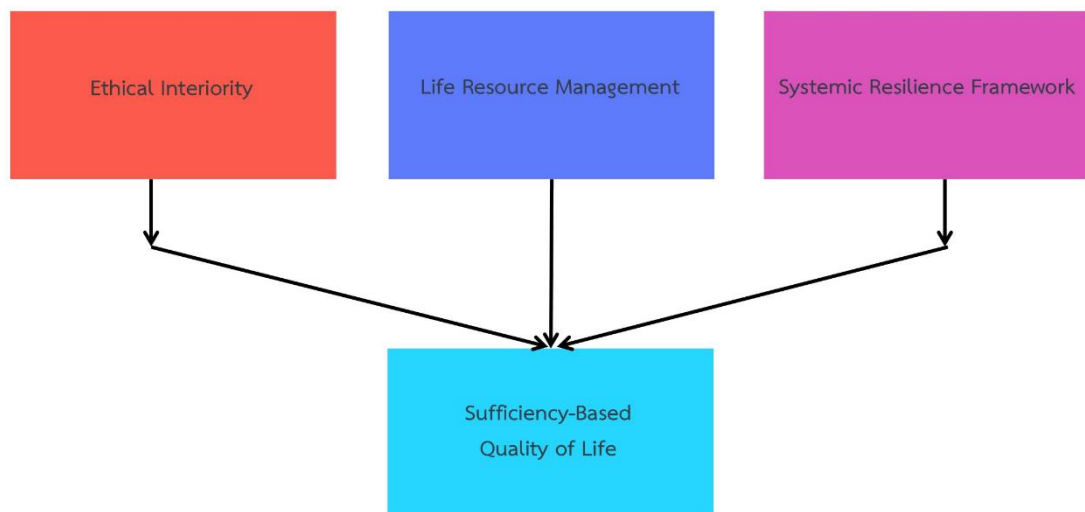
2. **การจัดการทรัพยากรชีวิต (Life Resource Management)** เป็นการใช้ทรัพยากรภายในชีวิตอย่างรู้คุณค่า โดยเฉพาะในเรื่องการใช้เงิน เวลา และพลังงานชีวิต เทคนิคใหม่ที่สังเคราะห์ได้จากการศึกษานี้ ได้แก่ การตั้งเกณฑ์พอประมาณ การวางแผนบัญชีชีวิต และการใช้เครื่องมือวัดความเพียงพอในระดับครัวเรือนและชุมชน แนวคิดนี้ได้รับการส่งเสริมโดยนโยบายเศรษฐกิจพอเพียง (สุวิทย์, 2560; Kongsuk, Phanurat, & Pinyopanuwat, 2021)

3. **ระบบความมั่นคงแบบยั่งยืน (Systemic Resilience Framework)** คือการวางโครงสร้างสังคมและนโยบายที่ส่งเสริมความสามารถในการฟื้นตัวของบุคคลและชุมชน โดยใช้หลัก “พออยู่พอกิน” เป็นจุดตั้งต้นของการออกแบบเศรษฐกิจทางเลือก (alternative economy) ที่ไม่ยึดติดกับการเติบโตไม่รู้จบ แต่มุ่งสร้างสมดุลระหว่างบุคคล ท้องถิ่น และสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับโลก (SDGs) และการพัฒนาภายใน (IDGs) (United Nations Development Programme, 2025; Inner Development Goals, n.d.; UNDP, 2022)

จากองค์ประกอบทั้งสาม ผู้เขียนได้สังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดใหม่ชื่อว่า “จุดพอดีแห่งคุณภาพชีวิต” (Sufficiency-Based Quality of Life) ซึ่งเสนอว่าวิถีแห่งความพอดีมิได้เป็นเพียงคุณธรรมเฉพาะบุคคล หากแต่เป็น “ระบบคุณค่า” ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในระดับนโยบาย การออกแบบองค์กร และการพัฒนาหลักสูตรชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม

กล่าวโดยสรุป องค์ความรู้ใหม่จากการศึกษานี้ คือการยกระดับหลักการทรงงาน “พออยู่พอกิน” จากคำสอนเชิงศีลธรรม ไปสู่กรอบคิดเชิงพัฒนา (developmental paradigm) ที่สอดคล้องกับความเป็นจริงของโลกยุคใหม่ และมีศักยภาพในการสร้างพลวัตทางสังคม เศรษฐกิจ และจิตวิญญาณไปพร้อมกัน ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้

Sufficiency-Based Quality of Life



แผนภาพที่ 1 ผังมโนทัศน์ “จุดพอดีแห่งคุณภาพชีวิต” (Sufficiency-Based Quality of Life)

แผนภาพข้างต้นแสดงผังมโนทัศน์ “Sufficiency-Based Quality of Life” ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่จากหลัก “พออยู่พอกิน” โดยประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักที่หลอมรวมกันไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน ได้แก่

1. จริยศาสตร์ภายใน (Ethical Interiority) การรู้เท่าทันตนเอง ฝึกสติ เข้าใจความพอเหมาะในความต้องการ และดำรงชีวิตด้วยคุณธรรม
2. การจัดการทรัพยากรชีวิต (Life Resource Management) การใช้ทรัพยากรอย่างมีสติ ตั้งเกณฑ์พอประมาณ จัดการรายรับ-รายจ่ายอย่างสมดุล
3. ระบบความมั่นคงแบบยั่งยืน (Systemic Resilience) การสร้างความมั่นคงในระดับครอบครัว ชุมชน และองค์กร ผ่านแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การพึ่งพาตนเอง และการเชื่อมโยงกับ IDGs/SDGs

องค์ประกอบทั้งสามจะส่งพลังร่วมกันไปสู่ศูนย์กลางคือ คุณภาพชีวิตที่พอเพียง (Sufficiency-Based Quality of Life) ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาอย่างลึกซึ้ง ทั้งในระดับบุคคลและสังคมร่วมสมัย

บทสรุป

บทความวิชาการนี้มุ่งวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักการทรงงานข้อที่ 18 “พออยู่พอกิน” เพื่อสร้างกรอบแนวคิดที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในระดับบุคคล ชุมชน และองค์กร โดยเริ่มจากการพิจารณาสถานการณ์ปัจจุบันของสังคมไทยซึ่งกำลังเผชิญกับภาวะเปราะบางทางเศรษฐกิจ จิตใจ และคุณภาพชีวิต แล้วเชื่อมโยงแนวคิดดังกล่าวเข้ากับกรอบทางปรัชญา เช่น จริยศาสตร์เชิงคุณธรรมของอริสโตเติล หลักมัชฌิมาปฏิปทาในพุทธศาสนา และกรอบแนวคิดร่วมสมัยอย่าง IDGs และ SDGs เพื่อให้เห็นภาพของ “พออยู่พอกิน” อย่างลุ่มลึกและรอบด้าน ทั้งนี้ บทความเสนอเทคนิคการประยุกต์ใช้ที่ชัดเจน เช่น การสร้างฉันทะ การตั้งเกณฑ์พอประมาณ การวางแผนรายจ่าย และการพึ่งตนเองในระดับชุมชน พร้อมทั้งนำเสนอแผนภาพผังมโนทัศน์ “Sufficiency-Based Quality of Life” เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ชี้ให้เห็นว่าหลักการนี้มีใช้เพียงแนวคิดด้านความประหยัดหรือการจำกัดตนเอง หากแต่เป็นกระบวนการฟื้นคืนอิสรภาพ ความสมดุล และศักดิ์ศรีของมนุษย์ในยุคบริโภคนิยม บทความจึงเสนอแนวทางการพัฒนาแนวคิด “พออยู่พอกิน” ให้เป็นกรอบการพัฒนาชีวิตที่ครอบคลุมทั้งด้านจิตวิญญาณ เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งสามารถนำไปต่อยอดในการออกแบบนโยบายสาธารณะ การพัฒนาหลักสูตร หรือการสร้างระบบการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับองค์กร อันเป็นการสืบสานพระราชปณิธานในการพัฒนา “จากภายใน” อย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2566). รายงานผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพมหานคร: กรมการพัฒนาชุมชน.
- ภินันท์ สิงห์กฤตยา. (2553). ศึกษาการประยุกต์ใช้กระบวนการทัศน์และกระบวนการสร้างเสริมสุขภาพตามแนวพระพุทธศาสนา. *ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.). (2559). *หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : สำนักงาน กปร.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). รายงานสถานการณ์ความยากจนและเหลื่อมล้ำของประเทศไทย ปี 2566. กรุงเทพฯ: สภาพัฒน์.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาที่ยั่งยืน : กระบวนทัศน์การพัฒนาสู่ประเทศไทย 4.0*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ : ศูนย์ศึกษาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาที่ยั่งยืน.

- Daly, H. E. (2014). *From Uneconomic Growth to a Steady-State Economy*. Cheltenham : Edward Elgar Publishing.
- Deneulin, S. (2010). *Human flourishing and the UK economic model* (Briefing Paper No. 3). CAFOD, Tearfund, and Theos. https://purehost.bath.ac.uk/ws/portaliles/portal/312934/Humanflourishing_ecomodel.pdf
- Inner Development Goals. (n.d.). *The IDG Framework*. <https://innerdevelopmentgoals.org/resources/>
- Kongsuk, T., Phanurat, K., & Pinyopanuwat, R. (2021). Impact of application of Sufficiency Economy Philosophy on the quality of life of the elderly in rural Thailand. *Journal of Population and Social Studies*, 29(3), 248–263. <https://doi.org/10.25133/JPSSv29n3.0013>
- Kraut, R. (2021). *Aristotle's Ethics*. In E. N. Zalta (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Fall 2021 Edition). Retrieved from <https://plato.stanford.edu/entries/aristotle-ethics/>
- Scharmer, C. O., & Kaufer, K. (.). *Leading from the emerging future: From ego-system to eco-system economies* [Excerpt]. Berrett-Koehler Publishers. https://www.bkconnection.com/static/Leading_From_the_Emerging_Future_EXCE RPT.pdf
- Schumacher, E. F. (1973). *Small Is Beautiful: Economics as if People Mattered*. London: Blond & Briggs.
- United Nations Development Programme. (2025). *Thailand Human Development Report: Sufficiency Economy and Human Development*. UNDP Thailand. <https://www.undp.org/thailand/publications/6th-human-development-report>
-



จริยธรรมการตีพิมพ์บทความ

ในวารสารสถาบันพอดี

วารสารสถาบันพอดี ให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์เผยแพร่บทความ ดังนั้น จึงมีนโยบายให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามหลักการและมาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์อย่างเคร่งครัด ดังต่อไปนี้

บทบาทหน้าที่ของบรรณาธิการและกองบรรณาธิการในวารสารสถาบันพอดี

1. บรรณาธิการและกองบรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาและตรวจสอบบทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์กับวารสารทุกบทความ โดยพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาบทความกับเป้าหมายและขอบเขตของวารสาร รวมถึงตรวจสอบคุณภาพของบทความตามกระบวนการประเมินคุณภาพบทความก่อนการตีพิมพ์
2. บรรณาธิการมีหน้าที่จัดพิมพ์คำแนะนำแก่ผู้เขียนในทุกประเด็นที่ผู้เขียนควรรับทราบและควรมีการปรับปรุงคำแนะนำให้ทันสมัยอยู่เสมอพร้อมทั้งควรมีการอ้างอิงหรือการเชื่อมโยงกับระเบียบดังกล่าวนี้ด้วย
3. การพิจารณาบทความในแต่ละเรื่อง ต้องมีการอ้างอิงเหตุผลทางวิชาการเป็นหลัก และต้องไม่มีอคติต่อผู้เขียนบทความและเนื้อหาบทความที่พิจารณาไม่ว่าจะด้วยกรณีใด ๆ ทั้งสิ้น
4. บรรณาธิการไม่ควรเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจในการตอบรับบทความที่ถูกปฏิเสธการตีพิมพ์ไปแล้ว ยกเว้นมีปัญหาร้ายแรงเกิดขึ้นในระหว่างการส่งบทความมารับการพิจารณา
5. บรรณาธิการและกองบรรณาธิการต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์บทความหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจประเมินบทความ ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์ในเชิงธุรกิจหรือในการนำไปเป็นผลงานทางวิชาการของตนเอง
6. บรรณาธิการและกองบรรณาธิการต้องไม่ปิดกั้น เปลี่ยนแปลง หรือแทรกแซงข้อมูลที่ใช้แลกเปลี่ยนระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจประเมินบทความและผู้นิพนธ์บทความ
7. บรรณาธิการมีหน้าที่ปกป้องมาตรฐานของทรัพย์สินทางปัญญาจากความต้องการทางธุรกิจ
8. บรรณาธิการมีความรับผิดชอบในการปรับปรุงวารสารอย่างสม่ำเสมอ และขอรับการประเมินมาตรฐานคุณภาพวารสารวิชาการ
9. บรรณาธิการและกองบรรณาธิการต้องปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ของวารสารอย่างเคร่งครัด คงไว้ซึ่งความถูกต้องของผลงานวิชาการ และรักษามาตรฐานการดำเนินการทุกอย่างเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของบทความที่ตีพิมพ์และรับรองคุณภาพของงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ตามมาตรฐานสากลที่ได้รับการยอมรับ

บทบาทหน้าที่ของผู้เขียนบทความในวารสารสถาบันพอดี้

1. บทความที่ผู้เขียนส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารต้องเป็นบทความที่ไม่เคยตีพิมพ์หรือเผยแพร่ที่ไหนมาก่อน
2. ผู้เขียนบทความต้องทำการอ้างอิงให้ถูกต้องทุกครั้งเมื่อนำผลงานของผู้อื่นมานำเสนอหรืออ้างอิงประกอบในเนื้อหาบทความของตนเอง และห้ามคัดลอกผลงานของผู้อื่นโดยเด็ดขาด
3. หากผลงานทางวิชาการของผู้เขียนเกี่ยวข้องกับการใช้สัตว์ หรือการทดลองในมนุษย์โดยผู้เข้าร่วมหรืออาสาสมัคร หรือผลการวิจัยมีประเด็นที่เปราะบางต่อผู้ให้ข้อมูล ผู้เขียนควรดำเนินการตามหลักจริยธรรมปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมถึงต้องได้รับความยินยอมก่อนการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือแสดงเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หรือในสัตว์ทดลองประกอบด้วยทุกครั้ง
4. ผู้เขียนบทความต้องยินยอมโอนลิขสิทธิ์ให้แก่วารสารสถาบันพอดีก่อนการตีพิมพ์ และไม่นำผลงานไปเผยแพร่หรือตีพิมพ์กับแหล่งอื่น ๆ หลังจากที่ได้รับการตีพิมพ์กับวารสารสถาบันพอดี้แล้ว
5. ชื่อเขียนที่ปรากฏในบทความต้องเป็นผู้ที่มีส่วนในบทความนั้น ๆ จริง ไม่แอบอ้าง

บทบาทหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้สนับสนุนบทความการพิจารณาคุณภาพของบทความต้องคำนึงถึงคุณภาพของบทความเป็นหลัก และพิจารณาบนหลักการและเหตุผลทางวิชาการโดยปราศจากอคติ หรือความขัดแย้งส่วนตัว
2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความต้องตระหนักว่าตนเองเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของบทความที่รับประเมินอย่างแท้จริง
3. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความต้องไม่แสวงหาประโยชน์จากบทความที่ตนเองได้ทำการประเมิน
4. หากผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความได้ตรวจสอบแล้วพบว่า บทความที่รับประเมินเป็นบทความที่คัดลอกผลงานชิ้นอื่น ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความต้องแจ้งให้บรรณาธิการทราบทันทีพร้อมแสดงหลักฐานประกอบที่ชัดเจน
5. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความต้องรักษาระยะเวลาประเมินตามกรอบเวลาประเมินที่วารสาร สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กำหนดรวมถึงไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความให้ผู้อื่นได้รับรู้





หลักเกณฑ์สำหรับการนิพนธ์

บทความวิจัย บทความวิชาการ และงานวิชาการอื่น ๆ

วารสารสถาบันพอดี

วารสารสถาบันพอดี มีนโยบายส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการและงานวิจัยของนักศึกษาคณาจารย์ และนักวิชาการที่สนใจ นอกจากนี้ยังเป็นเวทีวิชาการ เพื่อแลกเปลี่ยนทัศนะและข้อคิดเห็นทางด้านสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โดยรูปแบบผลงานที่วารสารจะรับพิจารณามี 2 ประเภท คือ บทความวิจัย และบทความวิชาการ

บทความวิจัย บทความวิชาการ และบทวิจารณ์หนังสือที่จะได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์ในวารสาร “สถาบันพอดี” นี้ จะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ก่อน เพื่อให้วารสารมีคุณภาพและนำไปอ้างอิงได้

การเตรียมต้นฉบับบทความวิจัย บทความวิชาการ บทวิจารณ์หนังสือ และงานวิชาการอื่น ๆ มีดังนี้

1. ภาษา เป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษก็ได้ การใช้ภาษาไทยให้ยึดหลักการใช้คำศัพท์และชื่อบัญญัติตามหลักของราชบัณฑิตยสถาน ควรหลีกเลี่ยงการใช้ภาษาอังกฤษในข้อความ ยกเว้นกรณีจำเป็นให้เขียนคำศัพท์ภาษาไทยตามด้วยวงเล็บภาษาอังกฤษ ให้ใช้ตัวเล็กทั้งหมดยกเว้นชื่อเฉพาะต้องขึ้นต้นด้วยตัวอักษรใหญ่ บทความส่วนที่เป็นภาษาอังกฤษควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาอังกฤษตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะส่งต้นฉบับ

2. การพิมพ์ ให้จัดพิมพ์ด้วยโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด ด้วยรูปแบบตัวอักษร TH Sarabun PSK เนื้อหาจะเป็นขนาด 16 พอยต์ หัวข้อขนาด 18 พอยต์ ชื่อเรื่องขนาด 20 พอยต์ โดยจัดหน้ากระดาษขนาด A4 ตั้งค่าน้ำกระดาษสำหรับการพิมพ์ห่างจากขอบกระดาษทุกด้าน ดังนี้ บน, ล่าง, ภายนอก ด้านละ 1 นิ้ว (2.54 เซนติเมตร) ยกเว้น ภายในตั้งเป็น 1.3 นิ้ว

3. จำนวนหน้า บทความวิจัย บทวิจารณ์หนังสือ และบทความวิชาการ ตั้งแต่หัวข้อเรื่องจนถึงบรรณานุกรมควรมีความยาวไม่น้อยกว่า 8 หน้า แต่ไม่เกิน 15 หน้า กระดาษ ขนาด A4

การเรียงลำดับเนื้อหา

1. บทความวิจัย

1.1 ชื่อเรื่อง ควรสั้น กระชับ และสื่อเป้าหมายหลักของการศึกษาวิจัย ไม่ใช่คำย่อชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยมาก่อน

1.2 ชื่อผู้นิพนธ์ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ตำแหน่งทางวิชาการ หน่วยงานหรือสถาบัน ที่สังกัด และอีเมล

1.3 บทคัดย่อ (abstract) ให้มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เป็นเนื้อความย่อที่อ่านแล้วเข้าใจง่าย โดยเรียงลำดับความสำคัญของเนื้อหา เช่น วัตถุประสงค์ วิธีการศึกษา ผลงานและการวิจารณ์อย่างต่อเนืองกัน ควรอยู่ระหว่าง 200-300 คำ หรือไม่ควรเกิน 1 หน้ากระดาษ (ขนาดอักษร 16 TH SarabunPSK) ให้บทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อนภาษาอังกฤษ

1.4 คำสำคัญหรือคำหลัก (Keywords) ให้ระบุทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ใส่ไว้ท้ายบทคัดย่อของแต่ละภาษา ควรอยู่ที่ 3-5 คำ และไม่ควรเกิน 5 คำ

1.5 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาหรือบทนำ เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมา และเหตุผลนำไปสู่การศึกษาวิจัย ให้ข้อมูลทางวิชาการพร้อมทั้งจุดมุ่งหมายที่เกี่ยวข้องอย่างคร่าว ๆ และมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาและวิจัยนั้นด้วย

1.6 วิธีดำเนินการวิจัย ให้ระบุรายละเอียดวัสดุ อุปกรณ์ สิ่งทีนำมาศึกษา จำนวนลักษณะ เฉพาะของตัวอย่างที่ศึกษา ตลอดจนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการศึกษา อธิบายวิธีการศึกษา หรือแผนการทดลองทางสถิติ การสุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1.7 ผลการวิจัย แง่ผลที่พบตามลำดับหัวข้อของการศึกษาวิจัยอย่างชัดเจนได้ใจความ ถ้าผลไม่ซับซ้อนไม่มีตัวเลขมาก ควรใช้คำบรรยาย แต่ถ้ามีตัวเลขมาก ตัวแปรมาก ควรใช้ตารางแผนภูมิแทน ไม่ควรมีเกิน 5 ตาราง หรือแผนภูมิ ควรแปลความหมายและวิเคราะห์ผลที่ค้นพบ และสรุปเปรียบเทียบกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.8 อภิปรายผลการวิจัย ชี้แจงว่าผลการศึกษาตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือแตกต่างไปจากผลงานที่มีผู้รายงานไว้ก่อนหรือไม่ อย่างไร เหตุใดจึงเป็นเช่นนั้นและมีพื้นฐานอ้างอิงที่เชื่อถือได้ และให้จบด้วยข้อเสนอแนะที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์หรือทั้งประเด็นคำถามการวิจัย ซึ่งเป็นแนวทางสำหรับการวิจัยต่อไป

1.9 องค์ความรู้ใหม่ ชี้แจงว่าผลการศึกษาครั้งนี้ได้องค์ความรู้ใหม่อย่างไรบ้างที่อาจมีผลกระทบ ต่อสังคมหรือแวดวงวิชาการ หรือชี้แจงได้ว่าองค์ความรู้จากการศึกษาครั้งนี้มีคุณค่าต่อสังคมอย่างไร (ถ้าสามารถสรุปเป็นรูปภาพหรือแผนภูมิได้จะดีมาก)

1.10 ตาราง รูปภาพ และแผนภูมิ ควรคัดเลือกเฉพาะที่จำเป็น และต้องมีคำอธิบายสั้น ๆ แต่สื่อความหมายได้สาระครบถ้วนในกรณีที่เป็นตาราง คำอธิบาย ต้องอยู่ด้านบน ในกรณีเป็นรูปภาพ หรือแผนภูมิคำอธิบายต้องอยู่ด้านล่าง

1.11 บรรณานุกรม สำหรับการพิมพ์เอกสารอ้างอิง ทั้งเอกสารอ้างอิงที่เป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ให้ครบถ้วนที่ท้ายเรื่อง โดยใช้ระบบการอ้างอิงตามรูปแบบ APA

2. บทความวิชาการ

2.1 ชื่อเรื่อง ควรสั้น กระชับ และสื่อเป้าหมายหลักของการศึกษาวิจัย ไม่ใช้คำย่อชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยมาก่อน

2.2 ผู้แต่ง ชื่อผู้พิมพ์ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ตำแหน่งทางวิชาการ หน่วยงานหรือสถาบันที่สังกัด และอีเมล

2.3 บทคัดย่อ (abstract) ให้มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เป็นเนื้อความย่อที่อ่านแล้วเข้าใจง่าย โดยเรียงลำดับความสำคัญของเนื้อหา เช่น วัตถุประสงค์ วิธีการศึกษา ผลงานและการวิจารณ์อย่างต่อเนื่องกัน ควรอยู่ระหว่าง 250-300 คำ หรือไม่ควรเกิน 1 หน้ากระดาษ (ขนาดอักษร 16 TH SarabunPSK) ให้บทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อนภาษาอังกฤษ

2.4 คำสำคัญหรือคำหลัก (Keywords) ให้ระบุทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ใส่ไว้ท้ายบทคัดย่อของแต่ละภาษา ควรอยู่ที่ 3-5 คำ และไม่ควรเกิน 5 คำ

2.5 บทนำ เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมาและเหตุผลนำไปสู่การศึกษา ให้ข้อมูลทางวิชาการพร้อมทั้งจุดมุ่งหมายที่เกี่ยวข้องอย่างคร่าว ๆ และมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาและวิจัยนั้นด้วย

2.6 เนื้อหา มีการอธิบายถึงบริบท หรือองค์ประกอบต่าง ๆ หรือพรรณนาในสิ่งที่ต้องการนำเสนออย่างเป็นขั้นตอน

2.7 องค์ความรู้ใหม่ (ถ้ามี) ชี้แจงว่าผลการศึกษาค้างนี้ได้องค์ความรู้ใหม่อย่างไรบ้างที่อาจมีผลกระทบต่อสังคมหรือแวดวงวิชาการ หรือชี้แจงได้ว่าองค์ความรู้จากการศึกษาค้างนี้มีคุณค่าต่อสังคมอย่างไร (ถ้าสามารถสรุปเป็นรูปภาพหรือแผนภูมิได้จะดีมาก)

2.8 บทสรุป ควรมีการสรุปให้เข้าใจง่าย อ่านแล้วสามารถเข้าใจภาพรวมทั้งหมดของบทความ ไม่ควรเขียนอธิบายยืดเยื้อ แต่ควรสรุปเนื้อหาให้มีความกระชับ เข้าใจง่าย

2.9 บรรณานุกรม สำหรับการพิมพ์เอกสารอ้างอิง ทั้งเอกสารอ้างอิงที่เป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ให้ครบถ้วนที่ท้ายเรื่อง โดยใช้ระบบการอ้างอิงตามรูปแบบ APA

3. งานวิชาการอื่น

กรอบในการเขียนให้ใช้ในกรณีเดียวกันกับบทความวิชาการ

ขอบเขตการตีพิมพ์

วารสารสถาบันพอติ เป็นวารสารสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ รับผิดชอบเผยแพร่บทความในด้านมนุษยศาสตร์และสังคมโดยเน้นด้านการศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ เช่น ด้านปรัชญา จริยศาสตร์ ศาสนาและวัฒนธรรม มนุษย์ศาสตร์ สังคมศาสตร์ ครุศาสตร์ การบริหารการศึกษา และสหวิทยาการด้านการศึกษา

วาระการตีพิมพ์

วารสารสถาบันพหุติ มีวาระการตีพิมพ์เผยแพร่ ปีละ 12 ฉบับ ได้แก่

- ฉบับที่ 1 ประจำเดือนมกราคม
- ฉบับที่ 2 ประจำเดือนกุมภาพันธ์
- ฉบับที่ 3 ประจำเดือนมีนาคม
- ฉบับที่ 4 ประจำเดือนเมษายน
- ฉบับที่ 5 ประจำเดือนพฤษภาคม
- ฉบับที่ 6 ประจำเดือนมิถุนายน
- ฉบับที่ 7 ประจำเดือนกรกฎาคม
- ฉบับที่ 8 ประจำเดือนสิงหาคม
- ฉบับที่ 9 ประจำเดือนกันยายน
- ฉบับที่ 10 ประจำเดือนตุลาคม
- ฉบับที่ 11 ประจำเดือนพฤศจิกายน
- ฉบับที่ 12 ประจำเดือนธันวาคม

การส่งต้นฉบับ

- E-mail: โดยส่งไฟล์เวิร์ด (word) และไฟล์ Pdf. ไปที่ shdm.foundation@gmail.com
- สามารถส่งได้ด้วยตนเองที่กองบรรณาธิการวารสารสถาบันพหุติ มูลนิธิสหธรรมิกชน ณ ลุมพินีพาร์ค รัตนาธิเบศร์-งามวงศ์วาน ถนนรัตนาธิเบศร์ บางกระสอ อำเภอเมืองนนทบุรี 11000 โทร. 081-8150908

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
หนังสือ	ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ ชื่อเรื่อง./ (ครั้งที่พิมพ์)./ สถานที่พิมพ์./ : สำนักพิมพ์.
ผู้แต่ง 1 คน	ทิตินา แชมมณี. (2563). <i>ศาสตร์การสอน</i> . (พิมพ์ครั้งที่ 24). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. Vaman Shivram. (1995). <i>The Practical Sanskrit-English Dictionary</i> . New Delhi : Motilal Babarsidass.
ผู้แต่ง 2-3 คน	ชนินทร เฉลิมสุข และ อภิชาติ คำปลิว. (2562). <i>เทคโนโลยี (วิทยาการคำนวณ) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2</i> . กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์. วสันต์ เกียรติแสงทอง, พรหมพล พรหมมาศ และ อนุวัตร เฉลิมสกุลกิจ. (2552). <i>การศึกษาเทคโนโลยีออกเมนต์เตดเรียลลิตี้ : กรณีศึกษา พัฒนาเกมส์ “เมมการ์ด”</i> . โครงการงานสาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1996). <i>The Balanced Scorecard : translating strategy in action</i> . Boston : Harvard Business School Publishing Corporation. Knecht, W. S., Kuhlman, C. W., & Piper, R. D. (1955). <i>Production of Ionium from a Pitchblende Residue (No. MCW-1379)</i> . St. Louis : Mallinckrodt Chemical Works.
ผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป	กรณีมีผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป ให้ลงเฉพาะผู้แต่งแรกตามด้วยคำว่าและคณะ กรณีภาษาต่างประเทศ ใช้ et al. ยกตัวอย่างเช่น สุวารี เจริญมุขยพันธ์ และคณะ. (2556). <i>การศึกษาสถานการณ์การให้บริการสุขภาพกับชาวกัมพูชาที่ชายแดนไทย-กัมพูชา : กรณีศึกษา จังหวัดสระแก้ว จันทบุรี และตราด กระทรวงสาธารณสุข ปี 2556</i> . นนทบุรี : สำนัก งานวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักประกันสุขภาพไทย. Moreau G, et al. (1984). <i>Le service d'accompagnement spiritual dela maison Sarrazin</i> . College de France : Quebec.
ผู้แต่งเป็นสถาบัน	สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ.(2560). <i>แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว</i> . กรุงเทพฯ : หจก.อรุณการพิมพ์. World Health Organization (WHO). (2023). <i>Health Statistics 2023 - Monitoring for the SDGs</i> . Geneva Switzerland : World Health Organization.

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
หนังสือ	ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อเรื่อง./ (ครั้งที่พิมพ์)./สถานที่พิมพ์./:สำนักพิมพ์.
ผู้รวบรวมหรือ บรรณาธิการ	รวิช ตาแก้ว (บก.). (2559). <i>ประเทศไทยกับธรรมชาติวิทยาด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</i>. กรุงเทพฯ : หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาปรัชญาและจริยศาสตร์. Marya L. Besharov and Bjoern C. Mitzinneck (eds.). (2021) . <i>Organizational Hybridity : Perspectives, Processes, Promises</i>. Research in the Sociology of Organizations.
เอกสารที่ไม่เป็นเล่ม เช่น เอกสารอัดสำเนา แผ่นพับ เป็นต้น	คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2561). <i>รายงานผลการดำเนินงานของหลักสูตร วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน (ปรับปรุง พ.ศ. 2559)</i>. (เอกสารอัดสำเนา). Lynn, A. (1994). <i>Living after AIDS threat of dying imposes stress</i>. Chicago : University of Illinois. (unpublished).
กรณีผู้แต่งใช้นามแฝง	นิวกลม (นามแฝง). (2555). <i>ความรักเท่าที่รู้</i>. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : มติชน. Omega (pseud). (2 0 0 5). <i>Garden of repose bitter cold nights</i>. (Translated by Jack Hoe) (2nd ed.). Beijing : Foreign Languages Press.
กรณีไม่ปรากฏชื่อผู้แต่ง	PORPEANG THE EXPLORER เศรษฐกิจพอเพียง. (2565). กรุงเทพฯ : ศูนย์ประสานการปฏิบัติที่ 5 กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร. <i>Aids and the third world</i>. (1989). Philadelphia : New Society Publishing.
กรณีไม่ปรากฏเมืองที่พิมพ์ หรือสำนักพิมพ์	ซัม สลาวพัตร, (2559), <i>พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส</i>. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท. Vatsyayan, K. (1986). <i>Made Easy Ethics</i>. New Delhi : n.p.
กรณีไม่ปรากฏปีที่พิมพ์	วิทย์ วิศทเวทย์. (ม.ป.ป.). <i>จริยศาสตร์ : มนุษย์กับปัญหาจริยธรรม</i>. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : อักษรทัศน์. Kant, I. (n.d.). <i>Groundwork for the Metaphysics of Morals</i>. translated by H.J. Paton. New York : Harper & Row, Publishers, Inc.
กรณีพิมพ์ครั้งที่ 1	คมเดือน โพธิสุวรรณ. (2563). <i>เคล็ดลับการเขียนบทความวิจัยวรรณคดีตะวันตกวรรณคดีอังกฤษและอเมริกัน</i>. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. Belcher, W. (2019). <i>Writing your journal article in twelve weeks : A guide to academic publishing success</i>. Chicago : University of Chicago Press.

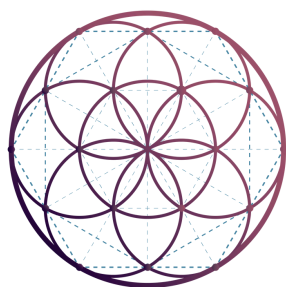
รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
หนังสือที่ชื่อผู้แต่งและปีที่พิมพ์เหมือนกันแต่ต่างชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง./(ปีที่พิมพ์ก,ข,ค หรือ a,b,c)/ชื่อเรื่อง./(ครั้งที่พิมพ์)/สถานที่พิมพ์/://สำนักพิมพ์.
	กิริติ บุญเจือ. (2560ก). <i>ปรัชญาและจริยศาสตร์เบื้องต้น</i>. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. _____. (2560ข). <i>ปรัชญาและจริยศาสตร์โบราณ</i>. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. Huntington, Samuel P. (1996a). <i>The Clash of Civilization</i>. New York : Simon and Schuster. _____. (1996b). <i>The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order</i>. New York : Simon and Schuster.
หนังสือแปล	ชื่อผู้แต่ง./แปลโดย/ชื่อผู้แปล./(ปีที่พิมพ์)/ชื่อเรื่อง./สถานที่พิมพ์/://สำนักพิมพ์.
	Sandel, M. J. แปลโดย สฤณี อาชวานันทกุล. (2554). <i>ความยุติธรรม</i>. กรุงเทพฯ : โอเพ่น เวิลด์ส. Lao Tzu. translate by D.C. Lau. (1996). <i>Tao Te Chiag</i>. Honng Kong : The Chinese University of Honng Kong.
บทความในวารสาร	ชื่อผู้เขียนบทความ./(ปีที่พิมพ์)/ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร,/ปีที่หรือเล่มที่(ฉบับที่(ถ้ามี)),/เลขหน้า.
	อัจฉรา ศรีวรกุล และนิรนาท จุลเนียม. (2566). ศึกษาความสามารถในการเขียนเรื่องจากภาพโดยใช้จินตนาการของผู้เรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคนิค CIRC. <i>วารสารศึกษาศาสตร์ มมร</i>, 11(2), 25-41. Matland, RE. (1995). Synthesizing the implementation literature : The ambiguity-conflict model of policy implementation. <i>Journal of Public Administration Research and Theory</i>, 5(2), 145-174.

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
วิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์/ สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย	ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์/สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย/(ปีที่พิมพ์)/ชื่อ วิทยานิพนธ์หรือดุษฎีนิพนธ์และสารนิพนธ์./ระดับวิทยานิพนธ์หรือดุษฎีนิพนธ์หรือ สารนิพนธ์หรือรายงานการวิจัย./คณะหรือสังกัด/./ชื่อมหาวิทยาลัย.
อ้างอิงจากวิทยานิพนธ์	นริศา ชูตินารา. (2563). ศึกษาวิเคราะห์การจัดการอารมณ์เชิงพุทธรของผู้อยู่สูงอายุใน โรงเรียนหอสมสุข ตำบลดอนแก้ว อำเภอมะแมร์ จังหวัดเชียงใหม่. <i>พุทธศาสตร มหาบัณฑิต</i> . บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. Pyerson, J.F. (1983). Effective management training : Two models. <i>Master's thesis</i> . New York : Carkson College Technology.
อ้างอิงจากดุษฎีนิพนธ์	ปราโมทย์ หม่อมศิลา. (2561). คุณภาพชีวิตของทหารไทยตามหลักปรัชญาหลังนวยุค สายกลาง : การศึกษาเชิงวิเคราะห์ วิจัย และวิธาน. <i>ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎี บัณฑิต</i> . บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. Chansuvarn, W. (2012). Spectrometric analysis of mercury(II) ion using gold nanoparticles stabilized by dithia-diaza ligands. <i>Doctoral dissertation</i> . Bangkok : Chulalongkorn University.
อ้างอิงจากสารนิพนธ์	อภิพัทธ์ วิเศษใจงาม และ จิรพจน์ ขวัญคง. (2561). พลังจิตอาสาจากเจตนา สร้าง รัก ศรัทธา ผูกหลักสามัคคี. <i>สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต</i> . บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. Akkaraphan Rujiraprawat. (2013). Guidelines to Increase Efficiency of Dried Rubber Wood Industry : A Case Study of a Factory in Songkhla Province. <i>Minor Thesis</i> . Industrial Management : Prince of Songkla University.
อ้างอิงจากรายงานการวิจัย	วิษณุ บัวเทศ. (2565). การถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นในการเพิ่มมูลค่าและมูล ไส้เดือนดิน ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. <i>รายงานการวิจัย</i> . กรุงเทพฯ : สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ. Natchariya Chomngam. (2020). WTO and Public Moral: A Case Study of EU's Prohibition of Importation and Marketing of Seal Products. <i>research report</i> . Bangkok : Chulalongkorn University.

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
บทความจากเว็บไซต์ (Web Site)	ชื่อผู้แต่ง./ชื่อบทความ./[ออนไลน์]./แหล่งที่มา/URL/[วัน/เดือน/ปี].
	คมชัดลึก ออนไลน์. เมื่อทรงอย่างเบตทรงอิทธิพล โจทย์ใหญ่ Papper Planes ต่อวัยรุ่นฟันน้ำนม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : https://www.komchadluek.net/news/society/540937 [20 มกราคม 2567]. United Nations. <i>Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development</i>. [Online]. Retrieved from : https://sdgs.un.org/goals [29 November 2023].
บทความจากเอกสารการประชุม/สัมมนาทางวิชาการ	ชื่อผู้แต่ง./[ปีที่พิมพ์]./ชื่อเรื่องบทความ./ใน/ชื่อบรรณาธิการ/(บก.)./ชื่อการประชุม./สถานที่พิมพ์./สำนักพิมพ์.
	มะลิ ทิพย์ประจง. (2566). นโยบายองค์กรในยุคดิจิทัล. ใน ดร.เพ็ญพรรณ เฟื่องฟูลอย (บก.). รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 1 “สุพรรณบุรีศรีสุวรรณหงษ์ : ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม”. สุพรรณบุรี : วิทยาลัยสงฆ์สุพรรณบุรีศรีสุวรรณหงษ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. Soutar, G., & Mazzarol, T. W. (1995). Gaining competitive advantage in education services exports : Forward integration and strategic alliances in a maturing market. In G. Tower (Ed.), <i>Proceeding of the Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference, Asia Pacific International Business : Regional integration and global competitiveness</i>. Perth : Murdoch University.
การสัมภาษณ์	ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์./ตำแหน่ง (ถ้ามี)/หัวข้อสัมภาษณ์./วัน เดือน ปีที่สัมภาษณ์./สัมภาษณ์.
	พระไพศาล วิสาโล. การตื่นรู้คืออะไร. 9 กุมภาพันธ์ 2560. สัมภาษณ์. Sanguansermisri, M. <i>Talk of President</i>. 3 September 2020. interviewer.
บทความจากหนังสือพิมพ์	ชื่อผู้แต่ง./[วัน/เดือน/ปี]./ชื่อบทความ./ชื่อหนังสือพิมพ์./หน้า.
	สุชาติ เฝือกสกนธ์. (9 มิถุนายน 2549). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. ผู้จัดการรายวัน : 13. Schwartz, J. (30 September 1993). <i>Obesity affects economic, social status</i>. The Washington Post : A1.

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
บทความที่อยู่ในหนังสือ/ รายงาน	ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ ชื่อบทความ./ ใน/ ชื่อบรรณาธิการ./ (บรรณาธิการ)./ ชื่อเรื่อง/ หน้า/ เลขหน้าที่อ้างอิง./ สถานที่พิมพ์./ : สำนักพิมพ์.
	รุ่งนภา นิมพุต. (2545). ลิเกในจังหวัดพิษณุโลก. ใน ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ และพัชรินทร์ สิริสุนทร (บรรณาธิการ), <i>ความรู้ คู่สังคม รวมผลงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร</i>, 67-94. กรุงเทพฯ : พี. เอ. ลีฟวิง. Chimput, R. (2002). Musical folk drama in Phitsanulok province. In D. Pattamasiriwat and P. Sirasoonthorn (Eds.). <i>Knowledge of social partners in Faculty of Humanities and Social Sciences, Naresuan University</i>, 67-94. Bangkok : P. A. Living. หมายเหตุ : ถ้าไม่มีชื่อบรรณาธิการ ให้ระบุใน และตามด้วยชื่อเรื่อง
ราชกิจจานุเบกษา	ชื่อพระราชบัญญัติ./ (วันที่/เดือน/ปีที่พิมพ์)./ ราชกิจจานุเบกษา./ เล่มที่/ .. /ตอนที่/ .. /หน้า...-
	กฎกระทรวง การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย และการยุบเลิกวัด การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา และการยกวัดร้างขึ้นเป็นวัดมีพระภิกษุอยู่จำพรรณา พ.ศ. 2559. (27 มกราคม 2560). <i>ราชกิจจานุเบกษา</i> . เล่มที่ 134 ตอนที่ 12 ก, หน้า 41-51.
รูปภาพ	ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ ชื่อภาพ./ [Image]./ จาก หรือ Retrieved from/ http://www.xxxxxxx
	 ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างสหรัฐ-ตุรกีในสถานะของการช่วยชีวิต เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม ค.ศ. 2018 (Geopolitical Monitor, 2018) ตัวอย่างการอ้างอิงบรรณานุกรม Geopolitical Monitor. (2018). <i>US-Turkey Relations Placed on Life Support</i>. [Image]. Retrieved from https://www.geopoliticalmonitor.com/us-turkey-relations-placed-on-life-support/

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
แอปพลิเคชัน	ชื่อผู้ถือสิทธิ์ หรือองค์กร./(ปีของ version แอป)./ชื่อแอปพลิเคชัน/(Version แอป)/ [Mobile application software]/จาก หรือ Retrieved from http://xxxxx
	Automattic. (2021). <i>Word Press</i> (Version 18.0) [Mobile application software]. Retrieved from https://apps.apple.com/us/app/wordpress/id335703880
ภาพ หรือ แผนผัง หรือแผนภูมิ	เขียนอ้างอิงในบรรณานุกรมให้สอดคล้องกับหลักการอ้างอิงประเภทต่าง ๆ ดังที่แสดง เอาไว้ข้างต้น เช่น ถ้า ภาพ หรือแผนผัง หรือแผนภูมิ อ้างอิงมาจากหนังสือ ก็ให้อ้างอิง ในรูปแบบของหนังสือ แต่หากอ้างอิงมาจากเว็บไซต์ ก็ให้อ้างอิงในรูปแบบของเว็บไซต์ เป็นต้น
	 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประเทศไทย ประชาชน สมดุล ยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ภูมิคุ้มกันในด้านวัตถุ / สังคม / สิ่งแวดล้อม / วัฒนธรรม นำสู่ สายกลาง พอประมาณ ความพอเพียง มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน ในตัวที่ดี ความรอบรู้ ความรอบคอบ ความระมัดระวัง คุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต อดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา แบ่งปัน บนพื้นฐาน ภาพที่ 1 องค์ประกอบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (เมธา หริมเทพาธิป และคณะ, 2564) เมธา หริมเทพาธิป และคณะ. (2564). สังคมแห่งการแบ่งปันตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : การศึกษาเชิงวิเคราะห์ วิจัย และวิจารณ์. <i>รายงานการวิจัย</i>. กรุงเทพฯ : ศูนย์ประสานการปฏิบัติที่ 5 กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร.



SHDM
FOUNDATION



สถาบันพอดิ
SHDM Foundation

มูลนิธิสทรรรมิกชน
SAHADHAMMIKCHON FOUNDATION
WWW.SHDMFOUNDATION.ORG