

การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2  
Participatory Management Based on The Four Principles of Adhithhadhamma  
by School Administrators under The  
Yasothon Primary Educational Service Area Office 2

ณชญาดา เคนสิงห์

Nachayada Keansing

วิมลพร สุวรรณแสนทวี

Vimonporn Suwanseantavee

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus Thailand

Email: nachayada5555@gmail.com



Received: 23 February 2025; Revised: 22 April 2025; Accepted: 29 April 2025

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่าความตรงระหว่าง 0.67 – 1.00 และความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .94

ผลการวิจัย (1) ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุด ไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการรับผลประโยชน์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการประเมินผล และด้านการตัดสินใจ (2) ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามตำแหน่ง ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์แตกต่างกัน (3) แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 ด้านการตัดสินใจ มี 2 แนวทาง ด้านการรับผลประโยชน์ มี 2 แนวทาง ด้านการประเมินผล มี 4 แนวทาง ด้านการดำเนินงาน มี 3 แนวทาง รวม 13 แนวทาง

**คำสำคัญ** การบริหารแบบมีส่วนร่วม, หลักอริฐานธรรม 4, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

## Abstract

The objectives of this research are 1) to study participatory management based on the four principles of adhitthadhamma by school administrators under the yasothon primary educational service area office 2, 2) to compare the opinions on participatory management based on the four principles of adhitthadhamma by school administrators under the yasothon primary educational service area office 2, classified by position Education level and work experience, and 3) to gather suggestions on school administrators under the yasothon primary educational service area office 2. The sample group consists of 320 members of educational institution administrators and teachers. The research instrument used is a questionnaire with a five-point Likert scale, ranging from 0.67 to 1.00 for validity, and with a reliability coefficient of .94.

The results showed that (1) Participatory management level according to the 4 Dhamma prayers of educational institution administrators. Under the jurisdiction of the Yasothon Primary Educational Service Area Office 2, the overall level is at a high level. When considering each aspect Arranged from highest to lowest average, including participation in receiving benefits. Participation in operations Participation in evaluation and participation in decision making. (2) Results of comparing the level of opinions towards participatory management according to the 4 prayer principles of educational institution administrators. Classified by position Overall there is no difference. Classified by educational background and work experience Overall, they were significantly different at the .05 level. (3) Guidelines for participatory management according to the 4 principles of aspiration of educational institution administrators. In the aspect of participation in decision making, there are 2 approaches. In the aspect of participation in receiving benefits, there are 2 approaches. In the aspect of participation in evaluation, there are 4 approaches. In the aspect of participation in operations, there are 3 approaches. Total 13 approaches.

**Keywords:** Participatory Management Based on, The Four Principles of Adhitthadhamma, School Administrators, The Yasothon Primary Educational Service Area Office 2

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาไทย ทั้งในด้านสิทธิและเสรีภาพของบุคคลอย่างเสมอภาคกันในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาดังกล่าวจะต้องดำเนินถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หลักการดังกล่าวตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษา เพื่อทุกคนทุกฝ่าย (Education for All) และทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการศึกษาอันเป็นหลักการพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า5)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมหรือการมีส่วนร่วมในการบริหารนับเป็นวิทยาการสมัยใหม่ในการบริหารจัดการอีกแนวทางหนึ่ง ซึ่งนอกจากผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในองค์กรแล้ว สมาชิกหรือบุคคลในองค์กรที่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรก้าวหน้าไปด้วยดี การบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้ถูกนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน โดยมุ่งที่สร้างความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้ทำงานสำเร็จ ถ้าหากการปฏิบัติงานนั้นมีความไม่เข้าใจกันหรือเกิดความรู้สึกว่าตนเองไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรแล้ว การบริหารงานขององค์กรก็จะบรรลุผลสำเร็จได้ โดยยาก (ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 539) คณะกรรมการสถานศึกษา คือ ตัวแทนของประชาชนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชน บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการกำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ต้องการให้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่ในปัจจุบัน คณะกรรมการสถานศึกษา ยังไม่สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ได้อย่างเต็มที่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในทุก ๆ ด้าน ขณะเดียวกันจะต้องทำงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู โดยตระหนักถึงการเป็น “เจ้าของร่วมกัน” จึงอาศัยการทำงานที่เน้นการกระจายอำนาจ ด้วยการปฏิบัติตามกฎหมายยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม การศึกษาสถานภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยการทบทวนองค์กรทั้งในส่วนของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยการระดมสมองของบุคลากรภายในองค์กรทั้งของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 และโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จากสภาพแวดล้อมภายใน มีจุดอ่อน (Weaknesses) ของนโยบายการศึกษาบางอย่างผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้เต็มที่ เนื่องจากผู้บริหารบางส่วนยังขาดความตระหนักในการบริหารจัดการศึกษา และประสบปัญหาด้านชุมชน งบประมาณ บุคลากร เป็นต้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2, 2565, หน้า 16)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory administration) นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานด้านต่างๆ เพราะการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการใช้วิธีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบหมาย แต่การบริหารแบบมีส่วนร่วมอาจยังมีน้อยมากในสถานศึกษา เนื่องจากสถานศึกษาไม่มีการประชุมชี้แจงในการมอบหมายงาน การวางแผนงาน โครงการต่างๆ ไม่ชัดเจน และขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา (สุธรรม ธรรมทัศน์, 2554, หน้า 254)

ดังนั้น จากบริบทการบริหารงานในสถานศึกษา พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ซึ่งเป็นแนวคิดทางพระพุทธศาสนา มีศักยภาพในการส่งเสริมธรรมาภิบาล ความเป็นธรรม และความร่วมมือในองค์กรอย่างยิ่งย่น อริชฐานธรรม 4 ประกอบด้วย (1) ปัญญา การใช้เหตุผลและข้อมูลในการตัดสินใจ (2) อตถะ การมุ่งประโยชน์ร่วมกันขององค์กร (3) วิริยะ ความเพียรพยายามและต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และ (4) จินตา การพิจารณาไตร่ตรองก่อนลงมือกระทำ ทั้งนี้ การศึกษาประเด็นดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรทางวิชาชีพครู และประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ของผู้บริหาร
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ของผู้บริหาร

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 1,807 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง 320 คน และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยใช้วิธีจับสลาก
3. ด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
4. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

### 1. แบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือเพื่อการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

### 2. แบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4

#### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและครูผู้สอน โดยเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ด้วย QR Code บน Google Form พร้อมชี้แจงรายละเอียดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลตามความเป็นจริง จากนั้นจะตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยศึกษาสภาพของกลุ่มตัวอย่างด้วยค่าความถี่ และร้อยละ วิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ด้วย t-test และ One-way ANOVA หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ จะทดสอบรายคู่ด้วยวิธี เชฟเฟ่ (Scheffe) และสรุปแนวทางการบริหารโดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา

## ผลการวิจัย

วิเคราะห์ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. ด้านการตัดสินใจ	4.30	0.44	4	มาก
2. ด้านการรับผลประโยชน์	4.41	0.31	1	มาก
3. ด้านการประเมินผล	4.35	0.36	3	มาก
4. ด้านการดำเนินงาน	4.36	0.49	2	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.36</b>	<b>0.31</b>	<b>-</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D.=0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการรับผลประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D.=0.31) ด้านการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D.=0.49) ด้านการประเมินผล ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D.=0.36) และด้านการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D.=0.44) จากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอาจเกิดจากบริบทของสถานศึกษา ลักษณะบุคลิกของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะในด้าน "การตัดสินใจ" ที่แม้จะยังดีแต่ต่ำที่สุด เพราะต้องอาศัยความเปิดกว้าง ความไว้วางใจ และข้อมูลที่เพียงพอจากหลายฝ่าย ซึ่งเป็นความท้าทายในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 ที่มีตำแหน่ง และวุฒิการศึกษาต่างกัน โดยการทดสอบที (t - test แบบ Independent Samples)

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 จำแนกตามตำแหน่ง

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ตำแหน่ง				t	Sig
	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการตัดสินใจ	4.20	0.46	4.32	0.44	-1.540	.694
2. ด้านการรับผลประโยชน์	4.43	0.22	4.40	0.32	.758	.007*
3. ด้านการประเมินผล	4.25	0.36	4.36	0.36	-1.899	.514
4. ด้านการดำเนินงาน	4.18	0.38	4.39	0.50	-2.519	.050*
<b>รวม</b>	<b>4.27</b>	<b>0.30</b>	<b>4.37</b>	<b>0.31</b>	<b>-1.925</b>	<b>.914</b>

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลัก อริษฐานธรรม 4 จำแนกตามระดับการศึกษา

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับการศึกษา				t	Sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการตัดสินใจ	4.27	0.42	4.40	0.48	-2.304	.017*
2. ด้านการรับผลประโยชน์	4.36	0.32	4.53	0.24	-5.198	.003*
3. ด้านการประเมินผล	4.32	0.35	4.41	0.39	-1.803	.005*
4. ด้านการดำเนินงาน	4.35	0.49	4.38	0.48	-.531	.151
<b>รวม</b>	<b>4.32</b>	<b>0.29</b>	<b>4.43</b>	<b>0.35</b>	<b>-2.528</b>	<b>.000*</b>

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริษฐานธรรม 4 ที่มีประสพการณ์การทำงานต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริษฐานธรรม 4 จำแนกตามจำแนกตาม ประสพการณ์การทำงาน

การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลัก อริษฐานธรรม 4	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	4.933	2	2.467	13.768	.000*
	ภายในกลุ่ม	56.794	317	.179		
	<b>รวม</b>	<b>61.728</b>	<b>319</b>			
2. ด้านการรับผลประโยชน์	ระหว่างกลุ่ม	6.362	2	3.181	42.552	.000*
	ภายในกลุ่ม	23.697	317	.075		
	<b>รวม</b>	<b>30.059</b>	<b>319</b>			
3. ด้านการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	5.954	2	2.977	26.327	.000*
	ภายในกลุ่ม	35.846	317	.113		
	<b>รวม</b>	<b>41.799</b>	<b>319</b>			
4. ด้านการดำเนินงาน	ระหว่างกลุ่ม	10.210	2	5.105	24.559	.000*
	ภายในกลุ่ม	65.890	317	.208		
	<b>รวม</b>	<b>76.100</b>	<b>319</b>			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## การวิเคราะห์แนวการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจ มี 2 แนวทาง ด้านการรับผลประโยชน์ มี 2 แนวทาง ด้านการประเมินผล มี 4 แนวทาง ด้านการดำเนินงาน มี 3 แนวทาง รวม 11 แนวทาง

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1) ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็นการตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจน การประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กร การที่ผู้บริหารใช้การจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงาน หรือ ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วม รับผิดชอบในการใช้ ทรัพยากรเพื่อการพัฒนาที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงขึ้นโดยที่การมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่มีประโยชน์และ สำคัญที่ส่งผลดี ต่อองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเกิดขึ้นระหว่างชุมชนกับสถาบันการศึกษา ย่อมทำให้เกิดผลดี แก่การ พัฒนาสังคมเพราะทำให้ทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นประชาชน ครูผู้บริหารรวมทั้งบุคลากรทั้งภายในและ ภายนอกสถาบันการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วม และเกิดความผูกสัมพันธ์กันก่อให้เกิดความคิดร่วมกัน เข้าใจซึ่ง กันและกันจนสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับแนวทางของ กระทรวงยุติธรรม (2550, หน้า 56) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมเอาไว้ว่า หมายถึง กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องใน การดำเนินการพัฒนาาร่วมคิดและตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเองเป็นการเน้นการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์และ ความชำนาญการ มีทักษะของประชาชนในการแก้ปัญหาร่วมกับการใช้วิทยาการภูมิปัญญาที่เหมาะสม การ สนับสนุนให้ กำลังใจและปฏิบัติการประเมินผลร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดลนภา รัฐะวรรณ และ ปี ยะนาถ บุญมีพิพิธ (2563) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพงานวิชาการของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การวางแผน ผลประโยชน์ การตัดสินใจ การประเมินผล และการ ดำเนินงาน

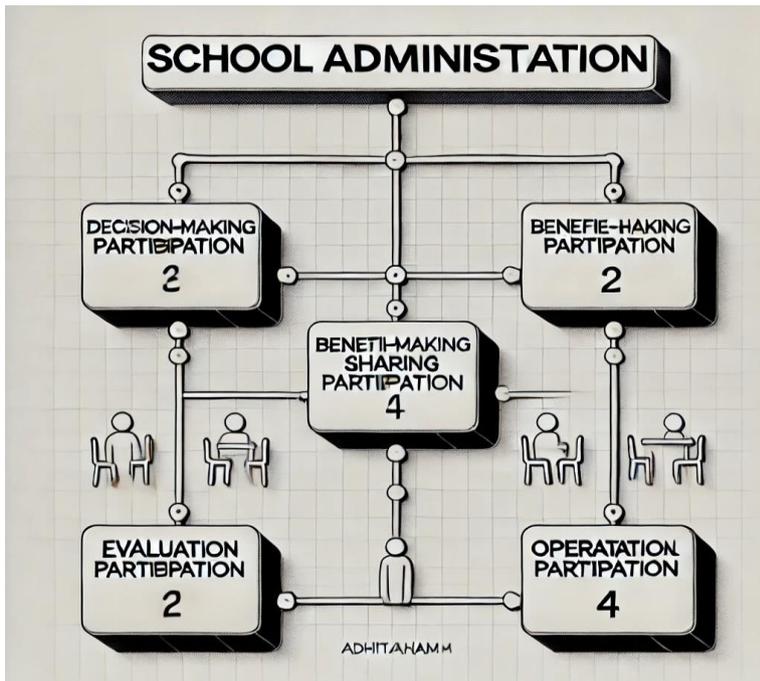
2) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเป็น เพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นและตระหนักถึงความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ อย่างมาก อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษายังคอยส่งเสริม สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือครูผู้สอนในการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทำให้การบริหารงานวิชาการมีคุณภาพและ ประสิทธิภาพที่สุด จึงทำให้ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีตำแหน่งปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารงานวิชาการไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมขวัญ ประยูรเต็ม (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การ บริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษาและ

ประสบการณ์การทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะ การดำเนินการตามนโยบายของโรงเรียน แต่ละโรงเรียนมีความเสมอภาคและเป็นธรรม แต่มีข้อจำกัดในเรื่องของ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูขาดความเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนให้ครูที่มีประสบการณ์การทำงานมากแนะนำครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า และเปิดโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน จึงทำให้ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทับทิม แสงอินทร (2559) ผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามตามสถานภาพส่วนบุคคล พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยปัจจัยด้านวุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ส่งผลต่อมุมมองต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนอย่างชัดเจน

3) แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริฐานธรรม 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ด้านการตัดสินใจ มี 2 แนวทาง ด้านการรับผลประโยชน์ มี 2 แนวทาง ด้านการประเมินผล มี 4 แนวทาง ด้านการดำเนินงาน มี 3 แนวทาง รวม 13 แนวทาง อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน (ปัญญา) ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชา (อุปสมะ) ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ควรมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (สัจจะ) มีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียน (สัจจะ) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ควรมีส่วนร่วมของภาครัฐในการติดตามประเมินผลระหว่างการทำงานและหลังการทำงาน (จาคะ) ควรมีการติดตามและประเมินผลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานร่วมกัน (จาคะ) ควรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน (จาคะ) ควรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการระดมเงินทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียน (จาคะ) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานจัดกิจกรรมหรือโครงการ (อุปสมะ) ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินการในสถานศึกษา (อุปสมะ) ควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการทำงานในสถานศึกษาให้ดีขึ้น (อุปสมะ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระบุญรุ่ง สมบูรณ์, พระราชวรเมธี, พระมหาอุดร อุตโตโร (2565) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักอริฐานธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักอริฐานธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ บุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาเรียนรู้ต่อเนื่อง 2) ด้านการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำคำขอของงบประมาณพิจารณาเหตุผล 3) ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับงานโดยมอบหมายงานในสิ่งที่บุคลากรถนัด และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารควรส่งเสริมการประสานงานกับชุมชนของหน่วยงานต่าง ๆ

### องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักอริฐานธรรม 4 มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ โดยยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการบริหาร ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ดังนี้ 1.ด้านการตัดสินใจ 2.ด้านการรับผลประโยชน์ 3. ด้านการประเมินผล 4. ด้านการดำเนินงาน



ภาพที่ 1 การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4

### สรุป

การบริหารสถานศึกษาตามหลักอริชฐานธรรม 4 เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับโดยยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนา ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายร่วมกำหนดนโยบายและแก้ปัญหา จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และนักเรียน (ในระดับที่เหมาะสม) ก่อนตัดสินใจในเรื่องสำคัญ เช่น การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา สร้างช่องทางการเสนอความคิดเห็น เช่น กล่องรับความคิดเห็น หรือแบบสอบถามออนไลน์ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรร่วมเสนอแนวทางการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล 2) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ สนับสนุนโอกาสพัฒนาและสร้างความเป็นธรรมในองค์กร ส่งเสริมความเสมอภาคในการเข้ารับการพัฒนาอบรม หรือการแบ่งสรรทรัพยากร เช่น งบประมาณ สื่อการเรียนการสอน มีระบบให้รางวัลหรือยกย่องผู้มีผลงานดีเด่น ทั้งในระดับครูและนักเรียน กำหนดสวัสดิการอย่างโปร่งใส เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ เบี้ยเลี้ยง หรือโอกาสเติบโตในวิชาชีพ 3) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เปิดกว้างให้เสนอแนะและตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เปิดให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินโครงการ นโยบาย หรือกิจกรรมของโรงเรียน เชิญผู้ปกครองหรือชุมชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินผลกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง จัดทำรายงานผลการประเมินและเผยแพร่ต่อสาธารณะ เพื่อให้ทุกฝ่ายรับทราบ และ 4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ส่งเสริมบทบาทของบุคลากรในการจัดการศึกษา แนวทางนี้ช่วยสร้างความสามัคคี โปร่งใส และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน มอบหมายหน้าที่ให้ครูและบุคลากรตามความถนัด เช่น ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้ากิจกรรม เปิดโอกาสให้มีการตั้งคณะกรรมการหรือทีมงานดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน เช่น กิจกรรมวันสำคัญ การแนะนำ ส่งเสริมให้นักเรียนมีบทบาทในกิจกรรม เช่น สภานักเรียน หรือจิตอาสาในชุมชน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ควรมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมสนับสนุนมาตรฐานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านของการประสานงานกับชุมชนหน่วยงานต่างๆ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และสร้างกัลยามิตรต่อกัน

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นถึงความคาดหวังและความสำคัญที่บุคลากรในสถานศึกษามีต่อการได้รับความเป็นธรรมและประโยชน์ร่วมกัน ในกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างชัดเจน ดังนั้น สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างแท้จริง ไม่ใช่เพียงในเชิงการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่รวมถึงการได้รับประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสม ทั้งในด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง การได้รับการยอมรับในผลงาน และผลตอบแทนทางจิตใจและวัตถุ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมขวัญกำลังใจ เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพในระยะยาว

### 2. ข้อเสนอแนะนำไปใช้

ผู้วิจัยได้เสนอแนะจากผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเลือกตั้งผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาด้วย

2.2 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

2.3 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมของภาครัฐในการติดตามประเมินผลระหว่างการทำงานและหลังการทำงาน

2.4 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานจัดกิจกรรมหรือโครงการ

### 3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

3.1 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 เพื่อหาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

3.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอริชฐานธรรม 4 เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป

3.3 ควรศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาข้ออื่น ๆ เช่น หลักธรรมในคิหิปฏิบัติ เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- กระทรวงยุติธรรม. (2550). พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมพระธรรมนูญศาลยุติธรรม พ.ศ. 2550. ราชกิจจานุเบกษา.
- เฉลิมขวัญ ประยูรเต็ม. (2563). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครสงขลา. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ดลนภา ฐิตะวรรณ และ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2563). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 6(2), 447-458.
- ธ สุนทรายุทธ. (2551). บริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์.
- ทับทิม แสงอินทร์. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยา สารสน.
- พระบุญรุ่ง สมบูรณ์, พระราชวชิรเมธี, พระมหาอุดร อุตโตโร. (2565). แนวทางการบริหารโรงเรียนตามหลักอริฐานธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์. วารสารวิจัยวิชาการ, 5(3), 23-34.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2, (2565). ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาประจำปี 2565. ยโสธร: สำนักงาน.
- สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2554). หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: โรงพิมพ์สารคาม
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.