

# รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปริธรรมยุคการ เติบโตของโลกอย่างฉับพลัน

## A Participatory Management Model in Higher Education Institutions Based on the Principles of Sapparisa-dhamma in an Era of Rapid Global Growth

<sup>1</sup>วรวิทย์ นิเทศศิลป์ <sup>2</sup>สิน งามประโคน และ <sup>3</sup>สมศักดิ์ บุญปู

Woravit Nithedsilp Sin Ngamprakhon and Somsak Boonpoo,

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand.

E-mail: <sup>1</sup>woravit.n9@gmail.com, <sup>2</sup>sin.ngam01@gmail.com, <sup>3</sup>boonpoo999@hotmail.com

Received October 31, 2024; Revised December 9, 2024; Accepted December 17, 2024

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาในยุคที่โลกเติบโตอย่างฉับพลัน 2) พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลัก สัปปริธรรม 3) ประเมินรูปแบบการบริหารดังกล่าว และ 4) ทดลองใช้รูปแบบดังกล่าว ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 213 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ เช่น ค่าเฉลี่ย และดัชนี PNI<sub>modified</sub> และการใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. ความต้องการจำเป็น พบว่าปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย = 2.16) แต่มีความจำเป็นมากที่สุดในด้านกรวินิจฉัยสั่งการ (ค่าเฉลี่ย = 2.80) รองลงมาคือการวางแผน (ค่าเฉลี่ย = 2.60) และการรายงาน (ค่าเฉลี่ย = 2.50) โดยค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> แสดงให้เห็นว่าความจำเป็นเร่งด่วนที่สุดคือด้านการวินิจฉัยสั่งการ

2. การพัฒนารูปแบบ รูปแบบการบริหารมีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ การกำหนดหลักการ การตั้งวัตถุประสงค์ การสร้างระบบและกลไก การปฏิบัติงาน แนวทางการประเมินผล การวิเคราะห์เงื่อนไข และการบูรณาการหลักพุทธธรรม

3. การประเมินรูปแบบ พบว่ารูปแบบมีความเหมาะสมในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 4.60) โดยเฉพาะด้านการประเมินผลที่ได้รับคะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 4.80) สะท้อนถึงความน่าเชื่อถือและการปรับตัวได้ดีต่อการเปลี่ยนแปลง

4. การทดลองใช้ การแก้ไขปัญหา 3 ด้านหลัก ได้แก่ การวินิจฉัยสั่งการ การวางแผน และการรายงาน เชื่อมโยงกับองค์ประกอบของรูปแบบและหลัก สัปปริธรรม เช่น ธัมมัญญา (รู้หลัก), อตถัญญา (รู้เป้าหมาย), และบุคคลัญญา (รู้จักบุคคล) ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าการบูรณาการหลักธรรมช่วยเพิ่มความโปร่งใส ความถูกต้อง และความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหาร

**คำสำคัญ:** การบริหารแบบมีส่วนร่วม; สถาบันอุดมศึกษา; การเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน

## Abstract

This research article has four objectives: 1) to study the necessity for participatory management in higher education institutions during the rapid growth of the modern world, 2) to develop a participatory management model for higher education institutions based on the principles of Sappurisa Dhamma, 3) to evaluate the developed management model, and 4) to implement the proposed model. A mixed-method research methodology was utilized, incorporating questionnaires, interviews, and focus group discussions with a total of 213 participants. Data were analyzed using statistical measures such as mean, PNI<sub>modified</sub> index, and content analysis. Research Findings:

1. The overall problems were found to be at a low level (mean = 2.16), but the most critical need was in the area of diagnostic decision-making (mean = 2.80), followed by strategic planning (mean = 2.60) and reporting (mean = 2.50). The PNI<sub>modified</sub> index indicated that the most urgent need for development was in diagnostic decision-making.

2. The participatory management model consists of seven key components: Defining principles, setting objectives, establishing systems and mechanisms, Operational implementation, developing evaluation guidelines, analyzing conditions, Integrating Buddhist principles and Evaluation of the Model. The model was assessed to be highly suitable (mean = 4.60), with the evaluation component receiving the highest score (mean = 4.80). This indicates the model's reliability and adaptability to dynamic changes.

3. The implementation addressed three primary issues: diagnostic decision-making, planning, and reporting. These were linked to the model's components and the principles of Sappurisa Dhamma, such as Dhammannuta (knowing the principles), Atthannuta (knowing the goals), and Puggalannuta (knowing the individuals). The results demonstrated that integrating these principles enhanced transparency, accuracy, and confidence in the management process.

**Keywords:** Participatory Administration; Higher Education Institutions; Global Growth is Sudden

## บทนำ

การศึกษา (Education) นับเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคคล องค์กร สังคม และประเทศ การจัดการศึกษาให้เกิดขึ้นทั้งในระบบและนอกระบบเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยให้ประเทศพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุด ส่งผลให้เกิดการพัฒนาประเทศในภาพรวม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) นโยบายที่สำคัญอย่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการแก้ไขเพิ่มเติมในฉบับต่าง ๆ ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาคนไทยให้เป็นผู้ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ และคุณธรรม โดยผ่านการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาตามบริบทสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจในแต่ละยุค เพื่อให้บุคคลสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข (มานิต บุญประเสริฐ, 2550) อีกทั้งการพัฒนาองค์กรการศึกษาเป็นสถาบันการเรียนรู้ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในศตวรรษที่ 21 ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคลากร มีบทบาทในการกำหนดทิศทางนโยบาย และนำทางไปสู่ความสำเร็จจึงต้องมีความพร้อมในคุณลักษณะที่โดดเด่น คือมีทักษะ

ทางปัญญาสูง เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีจิตสร้างสรรค์ เจตคติที่ดี มีวิสัยทัศน์ มีความคาดหวังสูง ตลอดจนพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรนวัตกรรมการศึกษา มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะและบทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสบการณ์บริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ สามารถตอบสนองการแข่งขัน ทำให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (อมรรัตน์ เตชะนอก, 2563)

ในยุคปัจจุบัน สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น Digital Disruption การเปลี่ยนแปลงสังคมและเศรษฐกิจ รวมถึงผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งทำให้ระบบการเรียนการสอนต้องปรับเปลี่ยนเป็นระบบออนไลน์ (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม, 2563) บุคลากรด้านการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถที่ทันสมัย สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาจึงเน้น การศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถปรับใช้หลักพุทธธรรม เช่น สปัปฺริสธรรม 7 ในการบริหารจัดการ โดยนักวิจัยที่มีส่วนร่วมในพื้นที่นี้มักมีประสบการณ์ในการศึกษาแนวทางบริหารองค์กรตามหลักธรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร การบริหารความรู้ และการบ่มเพาะคุณธรรมในบุคลากรการศึกษาเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนัก และให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาของตน แสดงบทบาทผู้นำและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษาในการพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิต (ศศิครดา แพงไทย, 2559) สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การพัฒนาการศึกษาทำให้ประเทศเกิดความเจริญก้าวหน้า และเป็นการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน รวมทั้งการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตลอดเวลา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความเจริญงอกงามทั้งทางด้านสติปัญญา ความรู้ คุณธรรม ความดีงามในจิตใจ มีความสามารถที่จะทำงาน และคิดวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง สามารถเรียนรู้ แสวงหาความรู้ ตลอดจนใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ โดยการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ซึ่งในการจัดกระบวนการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการจัดการให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ช่วยฝึกทักษะกระบวนการคิด การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน เป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาไปพร้อมกัน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถหยุดยั้ง รวมทั้งมีการนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในยุคการปฏิวัติเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Disruption) ให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่ครอบคลุมภารกิจ ประเด็นสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคดิจิทัล การทำงานเครือข่าย ส่วนการบริหารเทคโนโลยีการศึกษา คือการยอมรับเทคโนโลยีนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงเข้าถึงเทคโนโลยี โดยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะในการเชื่อมโยงความคิดและความรู้ ให้กับผู้เรียน และบุคลากรในองค์กร เพื่อพัฒนาคนให้มีศักยภาพส่งผลต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน (สงบ อินทรมณี, 2562)

ปัญหาหลักของการวิจัยนี้คือ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่หยุดยั้ง เช่น Digital Disruption การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ รวมถึงผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งกดดันให้สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับตัวในด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การขาดแนวทางการบริหารที่มีส่วนร่วมและการบูรณาการหลักพุทธธรรม เช่น สปัปฺริสธรรม 7 ในการพัฒนาสถาบันการศึกษา ทำให้

เกิดข้อจำกัดในความสามารถของบุคลากรและองค์กรที่จะตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว  
ปัญหานี้จึงต้องการการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยคำนึงถึงบริบทปัจจุบัน

ข้อมูลสถิติ ในปี พ.ศ. 2563 มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษา โดย  
75% ของสถาบันในประเทศไทยเปลี่ยนมาใช้ในการเรียนการสอนแบบออนไลน์หรือผสมผสาน (กระทรวงการ  
อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม, 2563) บุคลากรการศึกษาราว 60% รายงานว่าขาดทักษะด้านการ  
ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ (อมรรัตน์ เตชะนอก, 2563) แลจากการทบทวน  
วรรณกรรม พบว่า บทบาทของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในงานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่ม  
ประสิทธิภาพการทำงานโดยการส่งเสริมความร่วมมือและการสื่อสารในองค์กร (ศศิธรดา แพงไทย, 2559) และ  
ความสำคัญของสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหาร เช่น การมีวิสัยทัศน์ การรู้เหตุรู้ผล และการปรึกษาหารือ เป็นกรอบ  
แนวคิดสำคัญในการบริหารองค์กรที่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (สงบ อินทรมณี,  
2562) และการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของ  
กระบวนการเรียนรู้และการบริหาร เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้ตอบสนองต่อการ  
เปลี่ยนแปลงของโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

จากข้อมูลและงานวิจัยที่กล่าวมา งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม  
ในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในยุคแห่งการ  
เติบโตและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วิจัยจะใช้การประเมินความต้องการและการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
ผ่านการศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาและการทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม นักวิจัยจะดำเนิน  
การศึกษาภายในสถาบันที่มีการปรับตัวด้านการบริหารและการบริหารจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีและ  
นวัตกรรมในยุคปัจจุบัน การบูรณาการศาสตร์พุทธธรรมในการบริหาร และการพัฒนาองค์กรเป็นอีกแนวคิดสำคัญ  
ที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมศักยภาพองค์กรในงานวิจัยฉบับนี้ได้  
เน้นในการนำหลักพุทธธรรม “สัปปุริสธรรม 7” ถือเป็นคุณธรรมของผู้บริหาร ที่ในปัจจุบันแนวคิดดังกล่าวได้ถูก  
นำมาใช้อย่างแพร่หลาย โดยมีสาระสำคัญที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ  
สถาบันการศึกษาได้อย่างเหมาะสม และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามมา ดังนั้นงานวิจัยฉบับนี้ จึงมีวัตถุประสงค์การวิจัย  
เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนา การประเมิน และทดลองใช้รูปแบบการ  
บริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรมยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลันอย่างมี  
ประสิทธิภาพสูงสุด

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรมยุคการเติบโต  
ของโลกอย่างฉับพลัน
2. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรมยุคการเติบโต  
ของโลกอย่างฉับพลัน
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรมยุคการ  
เติบโตของโลกอย่างฉับพลัน

### การทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยนี้เรื่องผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ แนวคิดและทฤษฎีรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบ  
ดังต่อไปนี้ แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาขอบข่ายการบริหารขั้นพื้นฐาน แนวคิดการบริหาร

สถาบันอุดมศึกษาในยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลันแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาโดยบูรณาการหลักพุทธธรรมหลักสี่ปรัศธรรม

### 1) แนวคิดการบริหารจัดการอุดมศึกษา (Higher Education Governance)

การบริหารจัดการอุดมศึกษา (Higher Education Governance) ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสถาบันการศึกษาให้มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของสังคม โดยการบริหารจัดการอุดมศึกษาเป็นการจัดการที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับคณะหรือภาควิชาไปจนถึงระดับสถาบัน ระดับชาติ และระดับนานาชาติ (OECD, 2003) งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการอุดมศึกษามีการศึกษาหลายรูปแบบและแนวทางเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจโลก ทั้งนี้ เป้าหมายหลักของการบริหารจัดการคือการส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้ การสร้างทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการทำวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับโลก (Salmi, 2009) Salmi (2009) ระบุว่าปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพในระดับโลกคือการมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพหรือที่เรียกว่า "Favorable Governance" การสร้างระบบบริหารที่แข็งแกร่งจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของสถาบันในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการวิจัย การเรียนการสอน และการพัฒนาเทคโนโลยี ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในสังคมโลก Clark (1983) ได้นำเสนอโมเดลการบริหารจัดการอุดมศึกษาที่เรียกว่า "สามเหลี่ยมของ Clark" (Clark's Triangle of State Authority, Market, and Academic Oligarchy) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงอิทธิพลของกลุ่มต่าง ๆ ในการบริหารจัดการระบบอุดมศึกษา ทั้งในแง่ของการควบคุมจากรัฐ การส่งเสริมจากตลาด และอำนาจของกลุ่มวิชาการ (Clark, 1983) ในด้านการศึกษการบริหารจัดการระดับสถาบัน Hazelkorn (2004) ได้เสนอรูปแบบการบริหารจัดการในระดับสถาบันที่หลากหลาย เช่น การรวมศูนย์อำนาจ (Centralized Approach) การกระจายอำนาจ (Decentralized Approach) และการผสมผสานระหว่างทั้งสองรูปแบบ ซึ่งทั้งสามรูปแบบนี้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างและความต้องการของสถาบันในแต่ละประเทศที่ต้องการพัฒนาไปในทิศทางต่าง ๆ (Hazelkorn, 2004) การเลือกรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความยืดหยุ่น ความเหมาะสม และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละองค์กร

ดังนั้น การบริหารจัดการอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างองค์ความรู้ การวิจัย และการพัฒนาสังคม เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญกับบริบทและปัจจัยที่ฝังตัวอยู่ในระบบอุดมศึกษาเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้การบริหารจัดการสามารถตอบโจทยการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระดับโลก

### 2) แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน (Disruption World)

จากการเข้าร่วมสัมมนาเชิงวิชาการเกี่ยวกับ "การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลง" ทำให้มีข้อสังเกตว่าการบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัจจัยหลายประการ ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ซึ่งล้วนส่งผลให้การบริหารในสถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาตามกรอบแผนการพัฒนาประเทศ และทิศทางของโลกาภิวัตน์หรือการเป็นสากล (Riaz & Haider, 2010)

การจัดการในสถาบันอุดมศึกษาในยุคปัจจุบันนี้จำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เพื่อรักษาความเป็นสากลและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก ผู้นำมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ที่ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมในศตวรรษที่ 21 (Coghlan, 1993; Duck, 1993)

นอกจากนี้ การจัดการเปลี่ยนแปลงยังเกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการยอมรับ และสนับสนุนความคิดใหม่ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของสังคมที่เปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา เช่น ความต้องการบัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งด้านทักษะวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม การมุ่งเน้นการ พัฒนาทรัพยากรบุคคลในมหาวิทยาลัยตามหลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Transformational Leadership) จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายเหล่านี้ (Chew et al., 2006; Bass & Riggio, 2006)

### 3) หลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ

หลักสัปปุริสธรรมเป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนา ซึ่งพระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงแก่พุทธศาสนิกชน ตามสถานที่และโอกาสต่าง ๆ เป็นธรรมที่สะท้อนถึงภาวะความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์และมีคุณธรรม โดยเฉพาะในแง่ ของการเป็นสัตบุรุษ หรือ คนดีแท้ อันเป็นผู้ที่ปฏิบัติหลักธรรมอย่างถูกต้อง ซึ่งจะนำประโยชน์แก่ตนเองและสร้าง สันติสุขแก่สังคม ดังนั้นการทำความเข้าใจถึงหลักการของสัปปุริสธรรม 7 จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้สามารถนำไปสู่ การปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

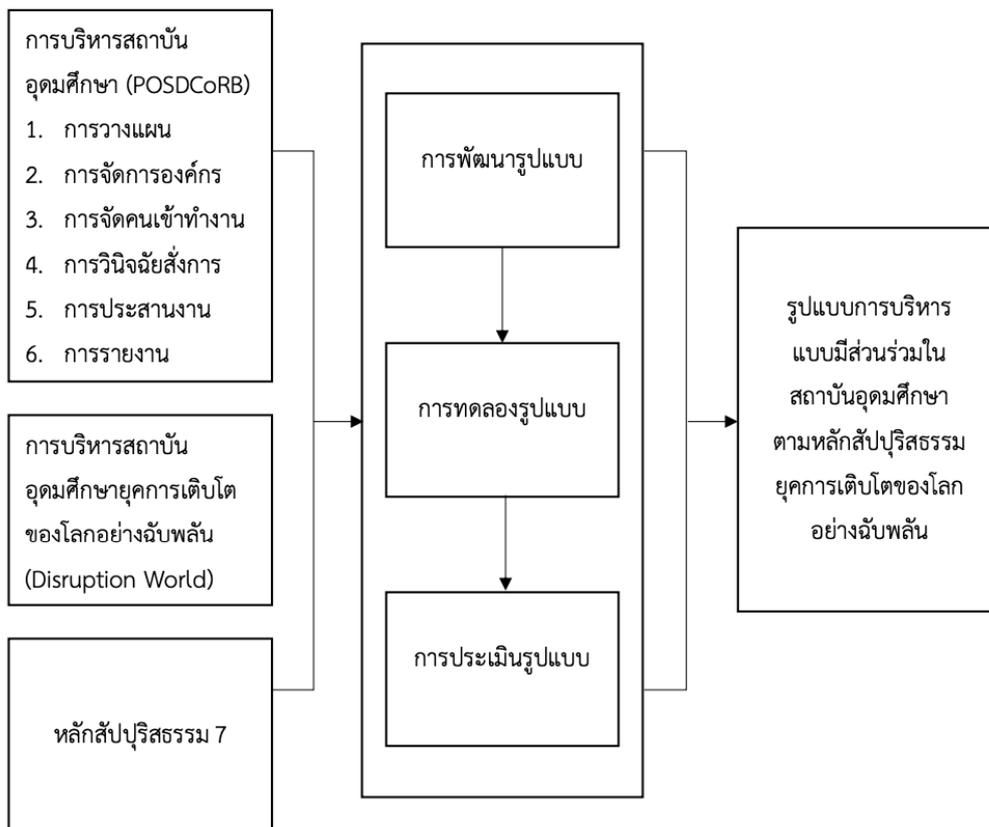
สัปปุริสธรรม 7 ประการ ปรากฏในลักขณสูตรปาฏิกวรรค ที่ขนิทาย ประกอบด้วย อัมมัญญตา (รู้หลัก), อัตถัญญตา (รู้ความมุ่งหมาย), อัตตัญญตา (รู้จักตน), มัตตัญญตา (รู้จักประมาณ), กาลัญญตา (รู้จักเวลา), ปริสัจญตา (รู้จักสังคม), และปุคคลัญญตา (รู้จักบุคคล) ทั้งหมดนี้เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ทำให้บุคคลเป็นที่เคารพนับถือ และสามารถปฏิบัติภาระหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ ป.อ. ปยุตโต, 2564) คุณธรรม เหล่านี้ไม่ได้เพียงแค่นี้ให้บุคคลปฏิบัติให้สำเร็จในชีวิตส่วนตัวเท่านั้น แต่ยังเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่สังคม และประเทศชาติด้วย หนึ่งในตัวอย่างที่โดดเด่นคือ อัมมัญญตา หรือการรู้หลัก หมายถึงการที่ผู้นำสามารถเข้าใจ หลักการและแนวทางที่ถูกต้อง ทำให้สามารถวางแผนและตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลและมีเป้าหมายที่ชัดเจน การมี คุณสมบัติของอัมมัญญตาช่วยให้ผู้นำสามารถนำหมู่คณะไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ และยังสามารถป้องกันและ แก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ อัตตัญญตาหรือการรู้จักตน ยังเป็นอีก คุณธรรมหนึ่งซึ่งช่วยให้ผู้นำสามารถพิจารณาถึงข้อดีข้อเสียของตนเอง ทำให้สามารถพัฒนาตนให้มีความเหมาะสม และสามารถสร้างความน่าเชื่อถือได้มากขึ้นในสายตาของผู้อื่น

การประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรมในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะในวงการการบริหารสถานศึกษาและการ บริหารองค์กร สามารถทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจและปฏิบัติงานตามหลักการที่ถูกต้อง รวมถึงการสร้าง บรรยากาศที่ดีให้กับองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน สมเด็จพระสังฆราชทรงกล่าวว่า การมีคุณธรรมสัปปุ ริสธรรมทำให้บุคคลเป็นผู้สงบและมีคุณค่า อีกทั้งสามารถเป็นแบบอย่างและนำพาผู้อื่นไปในทางที่ดี ด้วยคุณค่า ของสัปปุริสธรรมดังกล่าว ผู้นำที่ปฏิบัติได้ครบถ้วนย่อมเป็นบุคคลที่เหมาะสมในการบริหารงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย เพราะเป็นการยึดเหนี่ยวจิตใจ ประสานหมู่ชนไว้ให้รวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Damnoen et al., 2021) มีส่วนสะท้อนให้เห็นสภาพของสังคมในมิติต่างๆ ให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข (Klomkul, et al., 2023) และ ยังสามารถทำให้สังคมและประเทศชาติเกิดความเจริญรุ่งเรือง นอกจากนี้ การปฏิบัติตามสัปปุริสธรรมยังเป็นการ เสริมสร้างความสามัคคีภายในชุมชนหรือสังคม ซึ่งทำให้สังคมนั้นมีความสงบสุขและมีสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น

โดยสรุป หลักสัปปุริสธรรมเป็นแนวทางที่ช่วยให้บุคคลพัฒนาตนเองให้เป็นคนดีและสามารถปฏิบัติหน้าที่ ในสังคมได้อย่างถูกต้อง การเรียนรู้และปฏิบัติตามหลักธรรมนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถส่งเสริมให้สังคมมีความ เจริญก้าวหน้าไปในทางที่ดีและมีสันติสุข

## กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสม ผสานวิธี (Mixed Research Method) ศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณเป็นงานวิจัยหลัก และศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นงานวิจัยสนับสนุน ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎี การบริหารสถาบันอุดมศึกษา POSDCoRB ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดการองค์กร, การจัดคนเข้าทำงาน, การวินิจัยสั่งการ, การประสานงาน, การรายงาน, การจัดทำงบประมาณ และการบริหารสถาบันอุดมศึกษายุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน Disruption โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Research Method) โดยใช้วิธีการการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำแนวคิดทฤษฎีมาสร้างเครื่องมือแบบสอบถามเรื่องรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสี่ปฐพีธรรมยุคการเติบโตของโลก อย่างฉับพลัน ในการเก็บข้อมูลภาคสนาม ส่วนการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อทราบถึงแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาขอข่ายการบริหารขั้นพื้นฐาน แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคการเติบโตของโลก อย่างฉับพลัน แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาโดยบูรณาการหลักพุทธธรรมหลักสี่ปฐพีธรรม โดยมีขั้นตอน

การศึกษาค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหนังสือ รายงานการวิจัย และเอกสารอื่น ๆ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษา ยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษา 4 สถาบัน ที่ศึกษาในครั้งนี้อาทิ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดย 1) การศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ 2) การใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 174 คน ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 318 คน ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และใช้ตารางเปรียบเทียบสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (R.V. Krejcie & D.W. Mogan) เพื่อคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ได้จำนวน 174 คน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม ยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน พัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษา 4 สถาบัน ที่ศึกษาในครั้งนี้อาทิ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดย 1) การศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ 2) การใช้แบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารระดับอุดมศึกษา จำนวน 4 แห่ง ๆ ละ 3 คน รวมจำนวน 12 คน ใช้วิธีการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) การเลือกเจาะจงในแต่ละขั้นตอนมุ่งเน้นไปที่ การเลือกผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในด้านการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และมีประสบการณ์ตรงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม ยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน การประเมินรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษา 4 สถาบัน ที่ศึกษาในครั้งนี้อาทิ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดย 1) การจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อเสนอรูปแบบร่วมกัน และ 2) ปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอรูปแบบมีส่วนร่วมกัน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารระดับอุดมศึกษา จำนวน 9 คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) การเลือกเจาะจงยังคงใช้เป็นเกณฑ์หลัก โดยเน้นบุคคลที่สามารถมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นอย่างมีคุณภาพผ่านกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม ยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน การทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่ศึกษาในครั้ง นี้คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดย 1) การจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อเสนอรูปแบบร่วมกัน และ 2) ปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอรูปแบบมีส่วนร่วมกัน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา จำนวน 30 คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) ใช้สำหรับระบุบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการประยุกต์ใช้และประเมินผลการทดลอง

## ผลการวิจัย

1. จากผลการศึกษาจากแบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 174 คน พบว่า สภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษามีระดับปัญหาน้อย ค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ที่ระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย = 2.16) โดยประเด็นที่มีปัญหามากที่สุดคือ "การวินิจฉัยสั่งการ" (Directing) (ค่าเฉลี่ย = 2.80)

หมายถึงการสั่งการหลังการพิจารณาและติดตามผล รองลงมาคือ "การวางแผน" (Directing) (ค่าเฉลี่ย = 2.60) และ "การรายงาน" (Reporting) (ค่าเฉลี่ย = 2.50) ส่วนหัวข้อที่มีปัญหาน้อยที่สุดคือ "การประสานงาน" (ค่าเฉลี่ย = 1.50) ซึ่งบ่งบอกถึงสถานการณ์ที่ค่อนข้างปกติในกลุ่มตัวอย่างนี้ จากผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> พบว่าความต้องการในการพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ ด้าน "การวินิจฉัยสั่งการ" (Directing) (PNI<sub>modified</sub> = 0.85) รองลงมาคือ "การวางแผน" (Planning) (PNI<sub>modified</sub> = 0.75) และ "การรายงาน" (Reporting) (PNI<sub>modified</sub> = 0.70) จากผลการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้จัดลำดับความสำคัญของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมตามหลักสัปปุริสธรรม

2. จากผลการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับการแก้ไขความต้องการในการพัฒนาเร่งด่วนที่สุดโดยใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลัก สัปปุริสธรรม ในยุคที่โลกเติบโตอย่างฉับพลัน สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 การกำหนดหลักการของรูปแบบ การบริหารในสถาบันอุดมศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนเชิงนโยบาย ช่องทางการสื่อสารที่โปร่งใสช่วยลดความขัดแย้งและเสริมสร้างความไว้วางใจ การประยุกต์ใช้หลัก สัปปุริสธรรม เช่น อุตัญญตา (รู้จักตนเอง) และ ปุคคสัญญตา (รู้จักบุคคล) จะเสริมสร้างคุณธรรมและความสัมพันธ์อันดีในองค์กร

2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของรูปแบบ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นให้สถาบันสามารถปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเสริมการทำงานร่วมกันและพัฒนาทักษะบุคลากร หลัก สัปปุริสธรรม สนับสนุนการดำเนินงานด้วยคุณธรรมเพื่อความยั่งยืน

2.3 การสร้างระบบและกลไกของรูปแบบ การบริหารงานต้องผนวกเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสื่อสารที่โปร่งใสช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความร่วมมือในองค์กร การประเมินผลแบบ 360 องศาช่วยพัฒนาความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

2.4 การปฏิบัติงานตามวิธีการดำเนินงานของรูปแบบ ทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การปรับตัว การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการคิดเชิงกลยุทธ์ หลัก สัปปุริสธรรม เช่น อัมมัญญตา (รู้เหตุผล) และ มัตตัญญตา (รู้จักประมาณ) ช่วยเสริมประสิทธิภาพการบริหาร การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับช่วยสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและการทำงานร่วมกัน

2.5 แนวทางการประเมินผลรูปแบบ การประเมินผลควรใช้ทั้งวิธีเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยเน้นปัจจัยสำคัญ เช่น ความโปร่งใส ความไว้วางใจ และการสนับสนุนจากผู้บริหาร เกณฑ์วัดสำคัญประกอบด้วย ความพึงพอใจ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาทักษะบุคลากร

2.6 การวิเคราะห์เงื่อนไขของรูปแบบ การยอมรับและปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ควรเสริมด้วยการอบรมและพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกันในทีมเสมือน หลักธรรมทางพุทธศาสนา เช่น การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและยุติธรรม ควรถูกบูรณาการในการบริหาร

2.7 กิจกรรมการบูรณาการหลักพุทธธรรม (สัปปุริสธรรม 7) การวิเคราะห์เหตุปัจจัยในการตัดสินใจ ควรใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง และเข้าใจทรัพยากรที่มีอยู่ การคาดการณ์ผลลัพธ์ช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพ การวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การเลือกช่วงเวลาที่เหมาะสมสำหรับกิจกรรมหรือโครงการช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จ การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรและชุมชนช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน และการสร้างความสามัคคีในองค์กรทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น

3. จากการศึกษาในรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลัก สัปปุริสธรรม ในยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 30 คน ซึ่งได้แบบสอบถาม

กลับมาทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 พบลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่างดังนี้ ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง อายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 16 คน (ร้อยละ 53.33) รองลงมาคือ อายุ 30-40 ปี จำนวน 9 คน (ร้อยละ 30.00) อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน (ร้อยละ 16.66) เพศชาย จำนวน 29 คน (ร้อยละ 96.66) เพศหญิง จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.33) ระดับปริญญาเอก จำนวน 20 คน (ร้อยละ 66.66) ระดับปริญญาโท จำนวน 10 คน (ร้อยละ 33.33) ตำแหน่งอาจารย์ จำนวน 24 คน (ร้อยละ 80.00) ผู้บริหาร จำนวน 6 คน (ร้อยละ 20.00) ประสบการณ์การทำงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 19 คน (ร้อยละ 63.33) ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 8 คน (ร้อยละ 26.66) ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 10.00)

ผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม สรุปได้ดังนี้

3.1 ความเป็นประโยชน์ ทุกองค์ประกอบได้รับการประเมินว่ามีความเป็นประโยชน์ในระดับ "มากที่สุด" โดยองค์ประกอบที่ 5 (แนวทางการประเมินผล) ได้รับความเห็นชอบสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 4.80)

3.2 ความเหมาะสม องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารได้รับการประเมินในระดับ "มาก" ถึง "มากที่สุด" โดยองค์ประกอบที่ 5 (แนวทางการประเมินผล) ได้คะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 4.60) แสดงถึงความเหมาะสมสูงสุดสำหรับการนำไปปฏิบัติ

3.3 ความถูกต้อง ความถูกต้องขององค์ประกอบได้รับการประเมินในระดับ "มาก" โดยองค์ประกอบที่ 5 (แนวทางการประเมินผล) ได้คะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 4.60) แสดงถึงความแม่นยำของวิธีการและกระบวนการที่ใช้

3.4 ความเป็นไปได้ องค์ประกอบต่างๆ ได้รับการประเมินในระดับ "มาก" โดยเฉพาะองค์ประกอบที่ 7 (กิจกรรมการบูรณาการหลักพุทธธรรม) ได้คะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 4.40) ซึ่งสะท้อนถึงความมั่นใจในความเป็นไปได้ของการปฏิบัติจริง

4. จากการทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาในยุคที่โลกเติบโตอย่างรวดเร็ว พบว่าการแก้ไขปัญหาความจำเป็นใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ การวินิจฉัยสั่งการ (Directing), การวางแผน (Planning) และ การรายงาน (Reporting) มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับองค์ประกอบทั้ง 7 ของรูปแบบการบริหารตามหลัก สัปปุริสธรรม อย่างชัดเจน ดังนี้:

4.1 การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) การสั่งการอย่างมีระบบที่มีกระบวนการติดตามต่อเนื่องช่วยเพิ่มความถูกต้องและความเป็นไปได้ของการดำเนินงาน โดยเชื่อมโยงกับองค์ประกอบ การกำหนดหลักการของรูปแบบ (องค์ประกอบที่ 1) ซึ่งสะท้อนผ่านหลัก อัมมัญญา คือ การรู้หลักหรือรู้จักเหตุ การกำหนดวัตถุประสงค์ของรูปแบบ (องค์ประกอบที่ 2) ซึ่งสอดคล้องกับหลัก อัตถัญญา คือ การรู้เป้าหมายหรือรู้จักผล การวินิจฉัยสั่งการที่ชัดเจนและยุติธรรม ส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเงื่อนไขขององค์กร และตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

4.2 การวางแผน (Planning) การวางแผนอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรช่วยเพิ่มความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการดำเนินงาน โดยเชื่อมโยงกับ การสร้างระบบและกลไกของรูปแบบ (องค์ประกอบที่ 3) ซึ่งสอดคล้องกับหลัก อัตถัญญา (รู้จักตน) และ มัญญัญญา (รู้จักประมาณ) การปฏิบัติงานตามวิธีการดำเนินงานของรูปแบบ (องค์ประกอบที่ 4) ซึ่งสอดคล้องกับหลัก กาลัญญา (รู้จักกาลเวลา) การวางแผนที่ดีเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สร้างระบบและกลไกที่เหมาะสมกับศักยภาพองค์กร และกำหนดระยะเวลาการทำงานที่เหมาะสม ช่วยให้แผนงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและสามารถประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การรายงาน (Reporting) การรายงานผลอย่างสม่ำเสมอช่วยเพิ่มความโปร่งใสและสนับสนุนการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงกับ แนวทางการประเมินผลรูปแบบ (องค์ประกอบที่ 5) ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้หลัก ปุคคัลญุตตา (รู้จักบุคคล) การวิเคราะห์เงื่อนไขของรูปแบบ (องค์ประกอบที่ 6) ซึ่งสอดคล้องกับหลัก ปริสัจญุตตา (รู้จักชุมชนและสังคม) การรายงานที่ดีช่วยตอบโจทย์ความต้องการของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เช่น ชุมชนและสังคม การบูรณาการหลัก สัปปุริสธรรม ในการรายงานยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใสในองค์กร

สรุปผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลัก สัปปุริสธรรม พบว่ารูปแบบนี้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านความถูกต้อง ความโปร่งใส และความยั่งยืนของกระบวนการบริหาร รูปแบบดังกล่าวช่วยให้การดำเนินงานในสถาบันอุดมศึกษามีความสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ทั้งยังช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารและสนับสนุนการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในทุกมิติ

## อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษายุคการเติบโตของโลก พบว่าปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย = 2.16) แต่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่สุดในด้าน "การวินิจฉัยสั่งการ" ( $PNI_{modified} = 0.85$ ) รองลงมาคือ "การวางแผน" ( $PNI_{modified} = 0.75$ ) และ "การรายงาน" ( $PNI_{modified} = 0.70$ ) การเปรียบเทียบกับงานวิจัยก่อนหน้า เช่น งานวิจัยของธีรภัทร์ โคตรบรรเทา และคณะ (2558) พบว่าค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ในงานวิจัยนี้สูงกว่าที่ศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงให้เห็นถึงความเร่งด่วนของความต้องการในบริบทปัจจุบัน งานวิจัยของเพิ่มพร บุพพวงษ์ และคณะ (2565) ที่พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาการศึกษา สอดคล้องกับความจำเป็นในด้าน "การวางแผน" และ "การรายงาน" ในขณะที่งานวิจัยของ Joelle Danielle Ngo Ndjama และ Johan Van Der Westhuizen (2023) สนับสนุนความสำคัญของ "การวินิจฉัยสั่งการ" ในการเพิ่มพฤติกรรมที่ดีในองค์กร

2. อภิปรายผลการพัฒนารูปแบบการบริหาร รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมี 7 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การกำหนดหลักการที่ชัดเจน การกำหนดวัตถุประสงค์ที่เน้นความยืดหยุ่นและการปรับตัว การสร้างระบบและกลไกที่ส่งเสริมการสื่อสารเปิดเผย รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การปฏิบัติงานโดยเน้นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 การประเมินผลด้วยเกณฑ์คุณภาพและปริมาณ การวิเคราะห์เงื่อนไขของรูปแบบ การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม การเปรียบเทียบกับงานวิจัยก่อนหน้า เช่น งานวิจัยของพระมหาสุชาติ ธรรมกาโม (2561) และทัศนีย์ รัตนสุวรรณ (2560) พบว่ามีความสอดคล้องในประเด็นการกำหนดหลักการที่ชัดเจน แต่ยังขาดการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและการพัฒนาทักษะสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

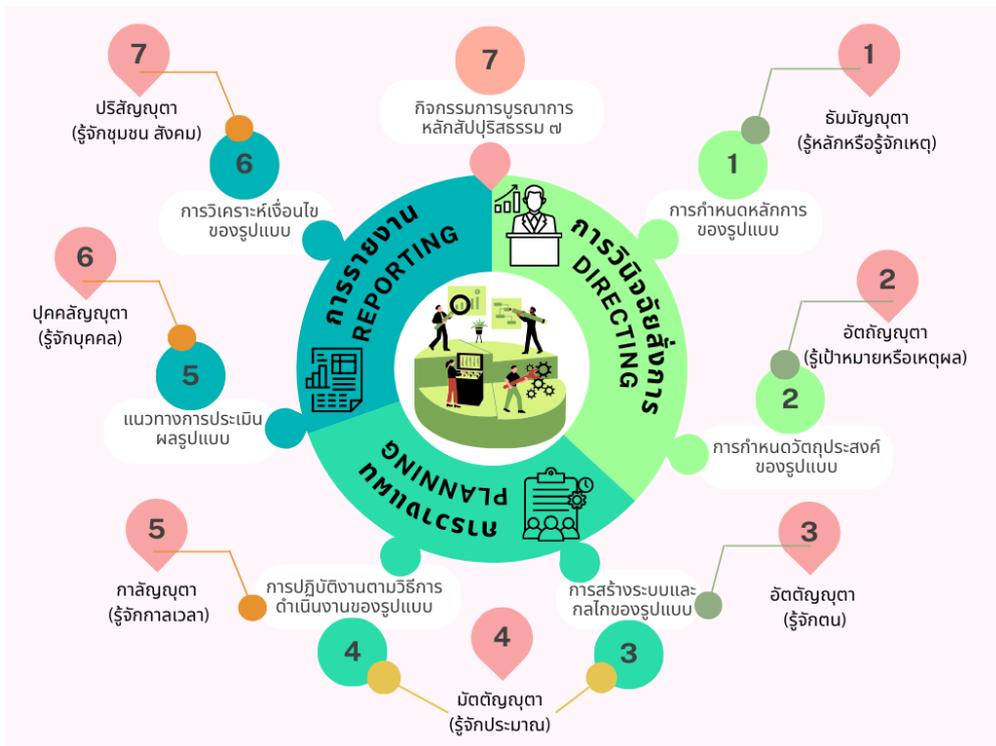
3. อภิปรายผลการประเมินรูปแบบ พบว่ารูปแบบมีความเหมาะสมในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 4.60) โดยเฉพาะด้านการประเมินผลที่ได้คะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 4.80) ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ก็อยู่ในระดับสูงเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย = 4.40 และ 4.60 ตามลำดับ) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น งานวิจัยของศิริเกษม ศิริลักษณ์ (2564) และมุกิตา อังคระชี (2566) สนับสนุนความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้น โดยเฉพาะการบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมที่ช่วยเพิ่มความยุติธรรมและประสิทธิผล

4. อภิปรายผลการทดลองใช้รูปแบบแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) เชื่อมโยงกับการกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ (ประยุกต์ใช้หลักธัมมัญญุตตาและอัทธัญญุตตา) การวางแผน (Planning) เชื่อมโยงกับการสร้างระบบและกลไก และการปฏิบัติงาน (ประยุกต์ใช้หลักอัทธัญญุตตาและมัตตัญญุตตา) การรายงาน (Reporting) เชื่อมโยงกับแนวทางการ

ประเมินผลและการวิเคราะห์เงื่อนไขของรูปแบบ (ประยุกต์ใช้หลักบุคคลัญญาและปริสัยัญญา) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น งานวิจัยของพระมหาปกรณ์ จิตโรสง (2562) และพระสมุห์เจษฎา แดงบำรุง (2564) สนับสนุนการบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมในการบริหาร ซึ่งช่วยเพิ่มความโปร่งใสและเสริมสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการทำงาน

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรมยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน ดังแผนภาพ



แผนภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ 2 แสดงถึงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรมยุคการเติบโตของโลกอย่างฉับพลัน สามารถอธิบายโดยสังเขปดังนี้

1. ด้านการวินิจฉัยสั่งการ (Directing) ประกอบด้วยหลักการสำคัญ คือ การกำหนดหลักการของรูปแบบตามหลักการธัมมัญญา (รู้หลัก) การกำหนดวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ตามหลักการอัดัญญา (รู้ความมุ่งหมาย)
2. ด้านการวางแผน (Planning) ประกอบด้วยหลักการสำคัญ คือ การสร้างระบบและกลไกของรูปแบบตามหลักอัดัญญา (รู้จักตน) และมัดัญญา (รู้จักประมาณ) โดยมีการทำงานต่อเนื่องกับการปฏิบัติงานตามวิธีการดำเนินงานของรูปแบบ ตามหลักกาลัญญา (รู้จักเวลา)
3. ด้านการรายงาน (Reporting) ประกอบด้วยหลักการสำคัญ คือ แนวทางการประเมินผลรูปแบบตามหลักบุคคลัญญา (รู้จักบุคคล) และการวิเคราะห์เงื่อนไขของรูปแบบ ตามหลักปริสัยัญญา (รู้จักสังคม)

## สรุป

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาตามหลักสี่ปรัศธรรม เน้นความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบจากทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับการเติบโตของโลกที่ต้องการการปรับตัวอย่างรวดเร็ว หลักสี่ปรัศธรรม 7 ประการ เช่น การรู้จักตน การรู้จักเวลา และการเข้าใจชุมชน ช่วยให้การบริหารงานในสถาบันมีความยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ การร่วมมือของบุคลากรและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กร อีกทั้งส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่เปิดเผยและสร้างความไว้วางใจในองค์กร

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารและการรายงานผล การบริหารแบบมีส่วนร่วมควรเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และนักศึกษา เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและความรวดเร็วในการตัดสินใจ การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์และการรายงานผลแบบเรียลไทม์จะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้งที่เกิดจากความเข้าใจผิด

พัฒนาทักษะความเป็นผู้นำและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ควรจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำให้กับผู้บริหาร รวมถึงการฝึกอบรมให้บุคลากรทุกระดับมีทักษะในการสื่อสารและการทำงานร่วมกันในทีม เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและสร้างความมั่นใจในการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักสี่ปรัศธรรมไปประยุกต์ใช้ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาในระดับนานาชาติ เพื่อตรวจสอบว่าหลักการดังกล่าวสามารถนำไปปรับใช้ในสถาบันที่มีวัฒนธรรมและระบบการศึกษาที่แตกต่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ และสามารถสร้างความโปร่งใสและความร่วมมือในองค์กรระดับโลกได้อย่างไร

ควรศึกษาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างละเอียด เพื่อประเมินประสิทธิภาพและผลกระทบของการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสื่อสาร การวางแผน และการรายงานผล ตลอดจนวิธีการที่เทคโนโลยีสามารถเสริมสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นในกระบวนการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาได้

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม. (2563). *รายงานการศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของการเรียนการสอน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553-2563*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จรัส รัตนภานุเดช. (2553). *ธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ศูนย์บริหาร.
- มานิต บุญประเสริฐ. (2550). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศศิธรดา แผงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 6(1), 7-11.

- สงบ อินทรมณี. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 16(1), 353-360.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต). (2564). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 41). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เพื่อแอนด์โฮม.
- อมรรัตน์ เตชะนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21. *Journal of Modern Learning Development*, 5(2), 364-373.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chew, Y. T., Cheng, J., & Petrovic-Lazarevic, S. (2006). Management Practices and Employee Attitudes Among Employees. *Journal of Educational Administration*, 44(2), 134-146.
- Coghlan, D. (1993). A Process of Organizational Change. *Leadership & Organization Development Journal*, 14(3), 15-26.
- Damnoen, P. S., Siri, P., Supattho, P. S., & Kaewwilai, K. (2021). The Development of Student Characteristics in According to the Nawaluk Framework of the Buddhist integration of Buddhapanya Sri Thawarawadee Buddhist College. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 5(2), 126-135.
- Duck, J. D. (1993). *Managing Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hilton, J. (2003). *Preparing for the Future: Strategies for Education*. London: Routledge.
- Klomkul, L., Damnoen, S., Sawasdee, U., & Wilairatdanakun, A. (2023). Network Development of Buddhist Communication Innovative Space For Media Literacy of Thai Youths. *Journal of Namibian Studies: History Politics Culture*, 35, 919-935.
- Riaz, A., & Haider, M. (2010). Role of Transformational and Transactional Leadership on Job Satisfaction and Career Satisfaction. *Business and Economics Journal*, 1(1), 29-38.
- Vincent-Lancrin, S. (2006). What Is Changing in Academic Research? Trends and Futures Scenarios. *European Journal of Education*, 41(1), 169-202.