



ฆราวาสธรรม 4: จากหลักธรรมสู่การบริหาร ปลดล็อกศักยภาพและ ความสำเร็จของสถานศึกษา

Gharavasa-Dhamma 4: From Buddhist Principles to School Administration - Unlocking Potential and Achieving Educational Success

อริวัฒน์ สรรเพชร

Ariwat Sanpet

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
Graduate Student, M.Ed. (Educational Administration), Songkhla Rajabhat University

ศรุติพงษ์ ภูวัชรวารานนท์

Saruthipong Bhuwatvaranon

อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
Lecturer, Faculty of Education, Songkhla Rajabhat University

มูจลินทร์ ผลกล้า

Mudchalin Pholkla

อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
Lecturer, Faculty of Humanities and Social Sciences, Songkhla Rajabhat University

Corresponding Author E-mail: ariwatsanpet@gmail.com

Received: 2025-10-25 Revised: 2025-12-17 Accepted: 2025-12-17

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่อง ฆราวาสธรรม 4 : จากหลักธรรมสู่การบริหาร ปลดล็อกศักยภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา มีเป้าหมายเพื่อเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักฆราวาสธรรม 4 ประการ ได้แก่ สัจจะ ทมะ ชันติ และจาคะ ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และคุณธรรมของผู้บริหาร ทั้งนี้ การนำหลักฆราวาสธรรม 4 ประการมาเป็นแกนคุณธรรมหลักในการบริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นระบบ เช่น การใช้สัจจะเพื่อกำกับการตัดสินใจและการดำเนินงานให้โปร่งใส ตรวจสอบได้ และยึดหลักฐานเป็นสำคัญ การใช้ทมะในการควบคุมตนเองและสร้างวินัยขององค์กร การใช้ขันติเพื่อ

สร้างความเพียรพยายามในการพัฒนางาน การแก้ปัญหา และการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ของครูและผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการใช้จาตะในการส่งเสริมวัฒนธรรมการสนับสนุน ช่วยเหลือ แบ่งปัน และความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ทั้งนี้ ความสำเร็จของการประยุกต์ใช้หลักฆราวาสธรรม 4 ประการสามารถมองเห็นได้ผ่าน 3 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมของผู้บริหารที่สะท้อนผ่านคุณลักษณะและพฤติกรรมตามหลักฆราวาสธรรม 4 ประการ 2) กลไกการบริหารที่ยึดหลักธรรมเป็นฐานในการพัฒนาวิชาชีพครู การมีส่วนร่วมของชุมชน และการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ และ 3) ความสำเร็จแบบองค์รวมของสถานศึกษา ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา คุณภาพหลักสูตร การสร้างขวัญกำลังใจ และความสุขของบุคลากร ซึ่งสะท้อนถึงประโยชน์ของการนำหลักฆราวาสธรรม 4 ประการมาใช้ในการบริหารอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

คำสำคัญ: ฆราวาสธรรม 4, การบริหารสถานศึกษา, ความสำเร็จของสถานศึกษา

Abstract

The academic article titled “The Four Lay Virtues: From Buddhist Principles to Educational Leadership for Unlocking School Potential and Success” aims to present the framework for applying the four lay virtues—Sacca (Honesty), Tamma (Self-discipline), Khanti (Patience), and Dana (Generosity)—in school administration. The objective is to enhance administrative efficiency, transparency, and the ethical conduct of school leaders. The integration of these four virtues as core ethical principles in educational management can be systematically applied in various ways. For instance, Sacca can guide decision-making and operational processes to ensure transparency, accountability, and evidence-based practices. Tamma fosters self-regulation and organizational discipline, while Khanti supports perseverance in task development, problem-solving, and the continuous advancement of teaching and learning processes. Dana encourages a culture of support, assistance, sharing, and collaboration both within and beyond the school community.

The outcomes of applying the four lay virtues can be observed across three critical dimensions: 1) the moral leadership of administrators, reflected in their personal characteristics and behaviors aligned with the four lay virtues; 2)

administrative mechanisms grounded in ethical principles to promote teacher professional development, community participation, and conducive learning environments; and 3) the holistic success of schools, including academic achievement, curriculum quality, staff morale, and overall well-being. These results highlight the significance of applying the four lay virtues in educational leadership systematically and continuously, demonstrating their effectiveness in fostering a transparent, resilient, and sustainable organizational culture that supports long-term school success.

Keywords: Gharavasa-Dhamma 4, School Administration, Educational Success

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อขับเคลื่อนประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม อย่างไรก็ตาม การจัดการศึกษาไทยในปัจจุบันเผชิญความท้าทายจากโลกาภิวัตน์ การแข่งขันทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และปัญหาสังคม เช่น การเสื่อมถอยทางคุณธรรม การทุจริตคอร์รัปชัน และความเหลื่อมล้ำทางสังคม (นภชา มานิชย์สาร, 2559) ปัญหาเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและความเชื่อมั่นต่อการศึกษา

ในบริบทนี้ สถานศึกษามีพันธกิจไม่เพียงถ่ายทอดความรู้ แต่ต้องปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ การเสริมสร้างกรอบแนวคิดด้านคุณธรรมจึงมีความจำเป็น หนึ่งในแนวทางที่สำคัญคือการนำ หลักธรรมาภิบาล 4 ประการ ได้แก่ สัจจะ (ความซื่อสัตย์จริงใจ), ทมะ (การฝึกฝนและควบคุมตน), ชันติ (ความอดทน), และ จาคะ (ความเสียสละ) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา (จริยา นุกูล, 2560)

หลักธรรมาภิบาล 4 ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส ยึดมั่นความถูกต้อง และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สัจจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความโปร่งใส ทมะส่งเสริมการพัฒนาด้านวินัย ชันติเสริมความอดทนต่ออุปสรรค และจาคะสร้างความสามัคคีและแรงบันดาลใจในองค์กร (นภชา มานิชย์สาร, 2559)

งานวิจัยพบว่าผู้บริหารที่ยึดหลักธรรมาภิบาล 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมภายในองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิด วางแผน และตัดสินใจ ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและแรงจูงใจในการพัฒนางาน (ปรางชมพู บุญชม และคณะ, 2567) นอกจากนี้ยังช่วยลดความขัดแย้ง ส่งผลให้การบริหารมีความราบรื่นและชอบธรรม การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล

ธรรม 4 จึงเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทย ทั้งด้านประสิทธิภาพการจัดการและการสร้างผู้นำที่มีคุณธรรมและจริยธรรม สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมที่จะให้สถานศึกษาเป็นทั้งศูนย์กลางการเรียนรู้และพื้นที่ปลูกฝังคุณธรรมเพื่อพัฒนาเยาวชนเป็นพลเมืองคุณภาพของชาติ

กล่าวโดยสรุป การประยุกต์ใช้หลักฆราวาสธรรม 4 ประการถือเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทย ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยไม่เพียงเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ แต่ยังสร้างความสุข ความสามัคคี และความไว้วางใจในองค์กร ตลอดจนสร้างผู้นำทางการศึกษาที่มีคุณธรรมและจริยธรรม อันสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมที่ต้องการให้สถานศึกษาเป็นทั้งศูนย์กลางการเรียนรู้และพื้นที่ปลูกฝังคุณธรรม เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นพลเมืองคุณภาพของชาติในอนาคต

ฆราวาสธรรม 4

ความหมายฆราวาสธรรม 4

พระไพรีธน์ วิชชาธโร (พระเนียงสุข) (2567) กล่าวว่า ฆราวาสธรรม 4 คือ หลักธรรมพื้นฐานที่พระพุทธเจ้าทรงสอนให้ฆราวาสหรือคฤหัสถ์ยึดถือปฏิบัติ นอกเหนือจากการรักษาศีล เพื่อให้การดำเนินชีวิตในครอบครัว การงาน และสังคมเป็นไปอย่างราบรื่นและมีความสุข ประกอบด้วย 4 ข้อ ได้แก่

1. สัจจะ คือ ความซื่อสัตย์ จริ่งใจต่อหน้าที่และผู้อื่น
2. ทมะ คือ การข่มใจ ฝึกควบคุมอารมณ์ไม่ให้เกิดโทสะ
3. ขันติ คือ ความอดทน ต่อความเหนื่อยยาก คำตำหนิหรืออุปสรรค
4. จาคะ คือ การเสียสละ รู้จักให้ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

ซึ่งเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติตนให้อยู่ด้วยกันอย่างมีความสุขในสังคม “ฆราวาสธรรมธรรม 4” เหมาะสมในการประยุกต์ใช้กับการบริหารงานรอบข้างปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้เต็มความสามารถ การงานที่ทำก็จะออกมาดีประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเอาไว้

ดิลก บุญอ้อม (2561) สรุปหลักฆราวาสธรรมนี้ แนวปฏิบัติ 4 ประการ คือ

1. สัจจะ – มีความจริงใจ ความจริงจัง และความซื่อตรงต่อกันและกัน สรุปรวมคือ “ความรับผิดชอบ” ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและมิตรจิตระหว่างบุคคล
2. ทมะ – การฝึกตน ฝึกการข่มใจและควบคุมอารมณ์ มีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงตนเอง และระดับความรู้สึกต่อข้อบกพร่องของผู้อื่นอย่างไม่มีเงื่อนไข เพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

3. ขันติ – ความอดทนต่อธรรมชาติที่ไม่เอื้ออำนวย ต่อความทุกข์เวทนา เช่น การเจ็บป่วย ต่อการทำงาน และต่อการปฏิบัติธรรม เพื่อรักษาความดีและความมั่นคงทางจิตใจ

4. จาคะ – ความเสียสละ ทั้งการสละสิ่งของ ความสะดวกสบาย และอารมณ์เศร้าหมองโดยไม่เก็บมาใส่ใจ การเสียสละนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล

จากการวิเคราะห์ความหมายของ ความหมายของขรราวาสธรรม 4 พบว่า ความหมายของขรราวาสธรรมเป็นหลักธรรมสำหรับผู้ครองเรือนที่ช่วยพัฒนาคุณธรรมและจิตใจให้ผ่องใส สัจจะ คือ ความจริงใจ ซื่อตรง และรับผิดชอบต่อหน้าที่ ทมะ คือ การฝึกตน ควบคุมอารมณ์ ระวังความรู้สึกเชิงลบ ขันติ คือ ความอดทนต่อความยากลำบาก ความเจ็บป่วย และการควบคุมตนเองต่อกิเลส จาคะ คือ การเสียสละทั้งสิ่งของ ความสะดวก และอารมณ์ลบ สังคมจะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขเมื่อปฏิบัติครบทั้ง 4 ประการ ย่อมส่งผลให้บุคคลและองค์กรมีความยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของขรราวาสธรรม 4

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2549) กล่าวว่า การบริหารงานตามหลักขรราวาสธรรมในพระพุทธศาสนา ผู้ที่อยู่ครองเรือนต้องบริหารกิจการในครอบครัวให้เป็นไปอย่างราบรื่นเรียบร้อยต้องประกอบด้วยธรรม 4 ข้อนี้คือผู้นำเป็นหัวหน้าครอบครัวต้องมี

1) สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อคนในครอบครัว เช่น สามี มีความซื่อสัตย์ต่อ ภรรยา ต่อบุตรธิดา ภรรยาามี ความซื่อสัตย์ต่อสามี ต่อบุตรธิดา ถ้าผู้นำ หรือหัวหน้าครอบครัว มีความซื่อสัตย์ต่อคนรอบข้าง จะทำให้คนรอบข้างไว้วางใจ ไม่เกิดความระแวงต่อกัน แต่ละคนก็จะตั้งใจทำงานตามหน้าที่ของตนได้เต็มความสามารถ การงานที่ทำก็จะออกมาดี ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเอาไว้

2) ทมะ การฝึกตน ผู้อยู่ครองเรือนต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อจะมีความรู้ใหม่ๆ มาบริหารในครอบครัวให้เจริญก้าวหน้าต่อไป การฝึกตนมีทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจและทักษะอย่างอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต เช่น เข้าฝึกอบรมหลักการวิชาการใหม่ๆ

3) ขันติ ความอดทน ผู้บริหารต้องมีความอดทนอดกลั้นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น หรือมีอุปสรรคเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นความอดทนต่อความลำบากทางด้านร่างกายที่จะต้องทำงานหนักหาเลี้ยงครอบครัว นอกจากนี้ยังต้องอดทนต่อความลำบากทางใจด้วย เช่น เมื่อมีเรื่องความขัดแย้งมากกระทบจิตใจทำให้จิตใจเศร้าหมองขุ่นมัว อดทนต่อคำตำหนิกล่าวตักเตือนจากคนในครอบครัว ถ้าผู้บริหารมีขันติความอดทนจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

4) จากความเสียสละ ในที่นี้มีความหมาย 2 นัยคือ นัยแรกเสียสละแบ่งปันสิ่งของที่หามาได้ให้แก่คนในครอบครัวอย่างเป็นธรรมไม่ลำเอียง นัยที่สอง เสียสละหรือสละอารมณ์ที่เป็นข้าศึกต่อจิตใจที่ทำให้ใจเศร้าหมองขุ่นมัว อารมณ์โกรธ ความเคียดแค้นชิงชัง ความเกลียด ความอาฆาตจองเวร ความพยาบาทปองร้าย เป็นต้น เมื่ออารมณ์เหล่านี้เกิดขึ้นต้องเสียสละออกไปจากจิตใจไม่ปล่อยให้อารมณ์เหล่านี้อยู่ในจิตใจนานเพราะจะทำให้เสียสุขภาพกายและใจ เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน

จากการวิเคราะห์ประโยชน์ของฆราวาสธรรม 4 พบว่าประโยชน์ของฆราวาสธรรมคือ สัจจะช่วยสร้างความซื่อสัตย์ โปร่งใส และความเชื่อมั่นระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และผู้เรียน ทมะเน้นการฝึกฝนและควบคุมตนเอง ทำให้ผู้บริหารแก้ปัญหาและปรับตัวได้อย่างรอบคอบ ชนติส่งเสริมความอดทนต่ออุปสรรคและความแตกต่างทางความคิด สร้างบรรยากาศการทำงานที่มั่นคง จากคะแนนการเสียสละ แบ่งปัน และสร้างความร่วมมือ ความสามัคคีในองค์กรการประยุกต์ใช้หลักทั้งสี่ ช่วยยกระดับคุณธรรมและประสิทธิภาพการบริหารสู่ความยั่งยืนทางการศึกษา

การบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

อดุลย์ อุบลลี (2566) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สั่ง การซึ่งเกิดจากการร่วมมือกันบริหารจัดการและให้บริการทางการศึกษา โดยมีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการทั้ง 4 ฝ่าย คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) (2551) ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสามารถ กำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการ โดยใช้ความพยายามในการ จัดสรรและบริหารทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการประเมินผล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน

จากการวิเคราะห์ความหมายของการบริหารสถานศึกษาพบว่า การบริหารสถานศึกษาคือกระบวนการวางแผน จัดการ และดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มุ่งใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาครอบคลุมทั้งศาสตร์ในการวางระบบและศิลป์ในการจัดการบุคลากรผู้บริหารต้องคัดเลือก พัฒนา และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร พร้อมปรับวิธีการให้เหมาะกับบริบททั้งหมดเพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างสูงสุด

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ชามา เทียนโสภา (2566) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการรับรองคุณภาพการศึกษา ดังนั้นผู้นำสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ต้องอาศัยหลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สร้างความยั่งยืนทางการเงิน การสร้างชื่อเสียง ความสำเร็จของนักเรียนและความเป็นอยู่ที่ดี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาของครู การมีส่วนร่วมของชุมชน ด้วยการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาเอกชนจึงจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ปัญญา สงเสริม (2566) ได้กล่าวว่า ปัจจุบัน สถาบันการศึกษาจำนวนมากกำลังมุ่งเน้นการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพท่ามกลางทรัพยากรที่จำกัดและสภาพแวดล้อม ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และรักษาความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นการคัดเลือกบุคลากรระดับบริหารที่มีความสามารถสูงโดยเฉพาะในระดับผู้นำจึงมีความสำคัญยิ่ง บุคคลเหล่านี้ต้องมีคุณสมบัติ และคุณสมบัติที่จำเป็นในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำที่มีชื่อเสียงและเป็นที่นับถือภายในหน่วยงานของตน เช่น คณาจารย์ เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือแม้แต่นักเรียน ทำให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำและพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในที่สุด

จากการวิเคราะห์ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกลไกหลักในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ เข้าใจการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการสอนเชิงนวัตกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพช่วยรักษามาตรฐานคุณภาพ สร้างชื่อเสียงและความมั่นคงยังเป็นเครื่องมือสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวมทั้งหมดนี้ทำให้สถานศึกษาและบุคลากรเติบโตอย่างยั่งยืนทันต่อการเปลี่ยนแปลง

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล 4 ประการ เพื่อการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ ที่ผู้เขียนได้รวบรวมข้อมูลพบว่าได้ข้อสรุปที่เกิดเป็น ตารางสังเคราะห์ดังต่อไปนี้

ลำดับ	ผู้วิจัย (ปี)	องค์ประกอบในการบริหารจัดการโรงเรียน (ก.ค.ศ, 2567)							
		1. การเรียนรู้ของผู้เรียน	2. ความเป็นผู้นำ (Leader)	3. ชุมชน (Community)	4. การจัดการบรรยากาศการเรียนรู้	5. เทคโนโลยีเป้าหมาย	6. หลักสูตรและการประเมิน	7. รูปแบบและการปฏิบัติการสอน	8. การพัฒนาวิชาชีพครู
1	จรรยา จรรย์านุกูล (2560)		✓						✓
2	นภชา มานิชย์สาร (2559)		✓	✓	✓				
3	ปรางชมพู บุญชม (2567)		✓	✓					
4	พระไพรัตน์ วิชชาธโร (2567)		✓						
5	เหมวัฒน์ สิงห์มณี (2568)		✓			✓			✓
6	พระครูสุนทรธรรมาถ (2565)		✓						✓
7	พระมหาอภิสิทธิ์ (2564)		✓						✓
8	พระสมชาย เตชปญโญ (2560)	✓	✓		✓		✓	✓	
9	ศิริัญญา แดงน้อย (2565)	✓	✓		✓		✓	✓	
10	ศิริภรณ์ เวียงกมล (2568)		✓	✓					
	รวมจตุรรวม	2	10	3	3	1	2	2	4

ตารางที่ 1 ตารางการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล 4 ประการเพื่อการบริหารสถานศึกษา พลดลือกศักยภาพแลความสำเร็จของสถานศึกษา

จากตารางที่ 1 การสังเคราะห์งานวิจัยทั้ง 10 เรื่อง พบว่ามีองค์ประกอบสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนที่ได้รับความสนใจและถูกเน้นย้ำแตกต่างกัน โดยสามารถสรุปจุดร่วมที่แข็งแกร่งที่สุดได้ดังนี้:

1. ความเป็นผู้นำ : ปรากฏในงานวิจัยครบทุกฉบับ (10/10) แสดงให้เห็นว่าเป็นปัจจัยนำเข้าหลัก (Input) และเป็นจุดเริ่มต้นของการประยุกต์ใช้ฆราวาสธรรม ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะและพฤติกรรมสอดคล้องกับหลักธรรม จึงจะสามารถขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จ

2. การพัฒนาวิชาชีพครู: กระบวนการหลักในการถ่ายทอดหลักธรรมประเด็นการพัฒนาวิชาชีพครู ได้รับการกล่าวถึง (4/10) สะท้อนให้เห็นว่านี่คือ กระบวนการหลัก (Process) ที่เชื่อมโยงระหว่างหลักธรรมกับการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา เพื่อให้หลักธรรมถูกถ่ายทอดและนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของครู ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการเรียนการสอน

3. ชุมชนและการจัดบรรยากาศการเรียนรู้: มิติสำคัญที่ส่งเสริมผ่านหลัก “จาคะ” ประเด็น ชุมชน และ การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ มีความถี่เท่ากัน (3/10) บ่งชี้ว่าเป็นมิติที่ได้รับการพิจารณาในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้หลัก จาคะ ในการสร้างการมีส่วนร่วม การเอื้อเฟื้อ และการสนับสนุนจากชุมชน ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งเสริมการเรียนรู้

4. การเรียนรู้ของผู้เรียน หลักสูตร/การประเมิน และรูปแบบการสอน: เป้าหมายปลายทางด้านวิชาการแม้จะปรากฏในงานวิจัยจำนวนไม่มากนัก (2/10) แต่ประเด็นการเรียนรู้ของผู้เรียน หลักสูตรและการประเมินและ รูปแบบและการปฏิบัติการสอน ล้วนเป็นเป้าหมายสูงสุดด้านวิชาการที่การบริหารจัดการด้วยหลักฆราวาสธรรมมุ่งหวังให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ (Output) ที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพของการนำหลักธรรมมาใช้ในมิติการเรียนรู้

5. เทคโนโลยีเป้าหมาย: ประเด็นเสริมในยุคสมัยใหม่ประเด็น เทคโนโลยีเป้าหมาย ปรากฏเพียงเล็กน้อย (1/10) ซึ่งอาจเป็นเพราะงานวิจัยส่วนใหญ่เน้นไปที่คุณธรรมและกระบวนการบริหารหลัก อย่างไรก็ตาม การปรากฏของประเด็นนี้ก็ชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มของการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการบริหารจัดการในบริบทของหลักธรรม

โดยสรุป การประยุกต์ใช้หลักฆราวาสธรรม 4 ประการในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ จึงต้องเริ่มต้นที่ ความเป็นผู้นำ ที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม ซึ่งจะขับเคลื่อน การพัฒนาวิชาชีพครู สร้าง การมีส่วนร่วมของชุมชน จัด บรรยากาศการเรียนรู้ ที่เหมาะสม และในท้ายที่สุด จะส่งผลต่อ การเรียนรู้ของผู้เรียน ที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน

ข้อค้นพบหรือองค์ความรู้

ผู้เขียนได้พบองค์ความรู้โดยสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบของการประยุกต์ใช้หลัก ฆราวาสธรรม 4 ประการเพื่อการบริหาร ปลอดภัยศักยภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา โมเดลนี้เป็นไปตามหลักการ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ โดยมีหลักฆราวาสธรรม 4 ประการเป็น แกนคุณธรรมหลัก ในการขับเคลื่อนทุกมิติ

1. ปัจจัยนำเข้า (Input: ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม)

แกนหลัก: ความเป็นผู้นำ ของผู้บริหาร

บทบาทของหลักธรรม: หลักฆราวาสธรรม 4 ถูกประยุกต์ใช้เป็น คุณลักษณะและ พฤติกรรมโดยตรง ของผู้นำ

สัจจะ: สร้างความยุติธรรมและความโปร่งใส

ทมะ/ขันติ: สร้างความรอบคอบ ความมีวินัย และความเพียรพยายาม

2. กระบวนการ (Process: กลไกขับเคลื่อนสู่การเรียนรู้)

กระบวนการบริหารถูกขับเคลื่อนผ่าน 3 มิติหลัก โดยมีหลักธรรมเป็นกลไกสำคัญ

กระบวนการ	กลไกขับเคลื่อนด้วยหลักธรรม	บทบาทในโมเดล
การพัฒนาวิชาชีพครู	จาคะ (แบ่งปันความรู้/นวัตกรรม) และ สัจจะ (ยุติธรรมในการประเมิน)	ถ่ายทอดหลักธรรมและรูปแบบการสอนสู่ครู
การมีส่วนร่วมของชุมชน	จาคะ (การเสียสละ/เอื้อเฟื้อ/การมีส่วนร่วม)	ขยายเครือข่ายความร่วมมือและทรัพยากร
การจัดบรรยากาศการเรียนรู้	ทมะ/ขันติ (วินัย/ความเพียร) และ จาคะ (ความเอื้อเฟื้อ)	สร้างสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งเสริมคุณภาพ

ตารางที่ 2 ตารางแสดงกระบวนการบริหารถูกขับเคลื่อนผ่าน 3 มิติหลัก โดยมีหลักธรรมเป็นกลไกสำคัญ

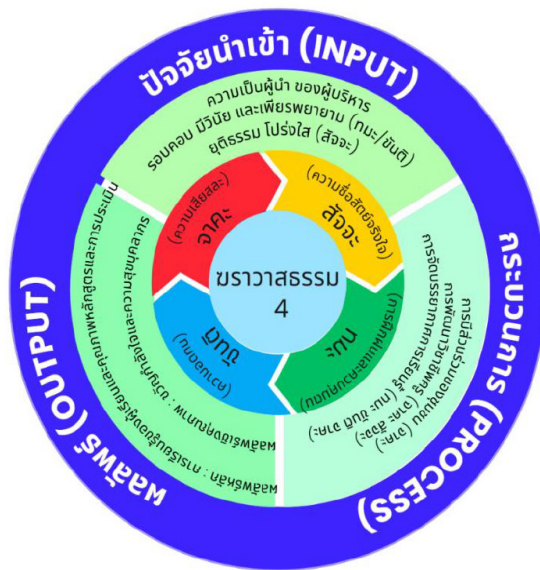
3. ผลลัพธ์ (Output: ความสำเร็จแบบองค์รวม)

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบภายใต้กรอบจริยธรรมของ ฆราวาสธรรม 4 นำไปสู่ความสำเร็จในมิติการศึกษา 2 ส่วนหลัก:

ผลลัพธ์หลัก (Academic Success): การเรียนรู้ของผู้เรียน และ คุณภาพหลักสูตร และการประเมิน ที่เพิ่มสูงขึ้น (ผลสัมฤทธิ์)

ผลลัพธ์เชิงคุณภาพ (Holistic Success): ขวัญกำลังใจและความสุขของบุคลากร (ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เด่นชัดที่สุดในการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรม)

โดยสรุปเป็นรูปแบบ (Model) การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 ฆราวาสธรรม 4 : จากหลักธรรมสู่การบริหาร ปลอดภัยภาพ และความสำเร็จของสถานศึกษา

สรุป

การบริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ผู้บริหารจึงควรมีคุณลักษณะตามหลัก ฆราวาสธรรม 4 ประการ ได้แก่ สัจจะ (ความซื่อสัตย์และจริงใจ) ทมะ (การฝึกตนและควบคุมตนเอง) ขันติ (ความอดทน) และ จาคะ (ความเสียสละและความเอื้อเฟื้อ) หลักธรรมเหล่านี้มีความแตกต่างจากหลักธรรมอื่นตรงที่เป็นหลักเชิงปฏิบัติที่ออกแบบสำหรับชีวิตครองเรือนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จึงสามารถประยุกต์

ใช้ได้ทันทีในการบริหารองค์กร

การประยุกต์ใช้หลักทฤษฎี 4 ในการบริหารสถานศึกษาช่วยสร้าง ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม อย่างชัดเจน โดยสัจจะสร้างความโปร่งใสและความยุติธรรมในการตัดสินใจ ทมะ และขันติเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยวินัย ความเพียร และความรอบคอบ ส่วนจาเคจะเป็นพื้นฐานของความเสียสละ การแบ่งปัน และความร่วมมือ ซึ่งส่งเสริมความสามัคคีภายในองค์กร หลักธรรมทั้ง 4 ขับเคลื่อนการบริหารผ่านกลไกสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพครู การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ การผสมผสานสัจจะกับจาเคจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความเป็นธรรมในการประเมินผล ขณะที่การใช้ทมะและขันติควบคู่กับจาเคสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนและการแก้ปัญหาทางงานอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์จากการประยุกต์หลักทฤษฎี 4 ปรากฏชัดในหลายมิติ ทั้ง คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน คุณภาพหลักสูตร ขวัญกำลังใจและความสุขของครูและบุคลากร ตลอดจนความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองและชุมชน หลักทฤษฎี 4 จึงไม่เพียงช่วยสร้างผู้บริหารที่มีคุณธรรมเท่านั้น แต่ยังเป็นแนวทางสำคัญในการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส เข้มแข็ง และยั่งยืน ซึ่งถือเป็นหัวใจของการพัฒนาการศึกษาในทุกมิติและเป็นปัจจัยสำคัญในการปลดล็อกศักยภาพและนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักทฤษฎี 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส เป็นธรรม และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน
2. ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้เรียนรู้และปฏิบัติตามหลักทฤษฎี 4 เพื่อปลูกฝังคุณธรรม เจตคติที่ดีต่อการทำงาน และยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. สถานศึกษาควรสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก โดยยึดหลักจาเคเป็นแนวทางในการแบ่งปันและสนับสนุน เพื่อเสริมพลังการบริหารและการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืนโดยใช้หลักทฤษฎี 4 ในการปฏิบัติ

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จรรยา จரியานุกูล. (2560). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 2(1), 30–34.
- ขามา เทียนโสภา. (2566). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งความสุข. (วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ดิลก บุญอิม. (2561). ธรรมาภิบาล 4: สูตรการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามวิถีพุทธ. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง*, 7(2), 338-352.
- นภา มานิชัยสาร. (2559). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์. *วารสารบัณฑิตศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย*. 16(1). 90–93
- ปรางชมพู บุญชม และคณะ. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์*, 5(2), 434–437.
- ปัญญา สส่งเสริม. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(1), 387-400.
- พระครูสุนทรธรรมนาถ. (2565). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเลย. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ*, 2(5), 33 – 41.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2554). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระไพรีธเนศวร์ วิชชาธโร. (2567). ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลเมืองศีลา อำเภอมือง จังหวัดขอนแก่น. *วารสารกวีานพะเยา*, 1(6), 1-16.
- พระมหาอภิสิทธิ์ อภิภูมเมธี (ไทยธานี). (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น. *Journal of Modern Learning Development*, 6(1), 277 – 290.
- พระสมชาย เตชปญโญ (เตชะ). (2560). การบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล 4 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยา

- นิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ยุคตันทน์ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริัญญา แดงน้อย. (2565). แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักธรรมาธรรม 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์. วารสารวิจัยวิชาการ, 5(5), 251-264.
- ศิริภรณ์ เวียงกมล. (2568). การบูรณาการหลักธรรมาธรรม 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 3(2), 195-215.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2567). 9 องค์ประกอบในการบริหารจัดการโรงเรียนตาม วPA. เอกสารประกอบการบรรยายการสัมมนาเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วPA ของตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา. แหล่งที่มา: <https://www.starfishlabz.com> [21 พฤศจิกายน 2568].
- เหมวัฒน์ สิงห์มณี. (2567). การบริการงานบุคคลในศตวรรษที่ 21 ตามหลักธรรมาธรรม 4 ของผู้บริหารสหวิทยาเขตวังงูผา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู. วารสารพุทธศาสตร์ มจร อุบลราชธานี, 7(1), 751-763.
- อดุลย์ อุบลาลี. (2566). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.