

สังคหัตถ์ 4: ธรรมแห่งความโอบอ้อมอารีสำหรับการบริหารในยุคโควิด-19

Sangahavatthu 4: Thamma of Generosity for Managing in covid-19 situation

สุรินทร์ แก้วบุตรดี

Surin Keawbootdee

โรงเรียนบ้านโนนสวรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

Bannonsawan School Loei Primary Educational Service Area Office 2

*Corresponding author, e-mail: surin2520phakwannn@gmail.com



Received: 15 January 2023; Revised: 18 February 2023; Accepted: 18 March 2023

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในช่วงวิกฤตโควิด-19 โดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 และ 2) นำหลักธรรมมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักสังคหัตถ์ 4

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะใน 3 ด้านหลัก 1. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล: ผู้บริหารควรสามารถใช้เครื่องมือ สื่อ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว เพื่อการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล และสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ 2. ทักษะการสื่อสาร: ผู้บริหารควรสามารถถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ และความคิดเห็นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความร่วมมือและความชัดเจนในการมอบหมายงาน 3. ทักษะการบริหารจัดการองค์การ: ผู้บริหารควรสามารถจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ บริหารโครงการและกิจกรรมต่างๆ รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ปกครอง

การพัฒนาทักษะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถรับมือกับสถานการณ์วิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

คำสำคัญ: การบริหารในยุคโควิด-19; ธรรมแห่งความโอบอ้อมอารี; สังคหัตถ์ 4

Abstract

This academic article aims to 1) study school administration by executives during the COVID-19 crisis and 2) apply Buddhist principles as guidelines for basic education management according to the four Sangahavatthu principles.

The study found that administrators during the COVID-19 crisis should develop skills in three main areas 1. Technology and digital skills: Administrators should be proficient in using tools, media,

and technology for communication, information dissemination, and creating online learning communities. 2. Communication skills: Administrators should be able to effectively convey information, knowledge, and opinions to foster cooperation and clarity in task delegation. 3. Organizational management skills: Administrators should be able to manage resources efficiently, oversee projects and activities, and promote community and parental involvement.

Developing these skills will help administrators effectively handle crisis situations and lead educational institutions to achieve their set goals.

Keywords: Management in the COVID-19 Era, Principles of Benevolence, The Four Sangahavattthu (The four bases of social solidarity)

บทนำ

องค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจเอกชน หรือภาคราชการ การบริหารงานมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารงาน มีองค์ประกอบหลัก 4 อย่าง ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งของ และการจัดการ บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหาร และถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีประโยชน์อย่างมหาศาล ในกระบวนการผลิตตัวป้อนทั้ง 4 อย่างนั้น ปัจจัยทุกตัวต้องมีบุคลากร เป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รุ่ง แก้วแดง, 2553)

การศึกษาเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งในการสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของชาติ ถ้าการจัดการศึกษาของชาติมีคุณภาพก็หมายถึงประชาชนในชาติมีคุณภาพตามไปด้วย ดังนั้น โรงเรียนจึงนับเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด และผู้บริหารโรงเรียนก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารจะบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ดี และมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานให้โรงเรียนมีการดำเนินงานในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ วิสัยทัศน์ จึงจะทำให้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเกิดความสำเร็จ ตลอดจนมีผลสัมฤทธิ์สูง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2555) เหตุฉะนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ในทัศนะของพระพุทธศาสนา ผู้นำต้องเป็นคนดี และเก่งในสายตาประชาคมแล้วต้องอาศัยหลักพุทธธรรมในการสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นคนที่เป็นแบบอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชา และชุมชน สังคม โดยมีหลักธรรม

สำหรับผู้ผู้นำในสถานศึกษา ต้องเก่งสองอย่างพร้อมๆ กันคือ การเก่งคน ประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำและการติดต่อสื่อสาร เพื่อเกื้อกูลกัน ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อการครองใจคนด้วยหลักสังคหัตถ์ 4 (พระครูโสภาสนนทกิตติ์ (ศักดา แสงทอง), กัมยธร สัจจา, 2557)

การบริหารงานตามทฤษฎีตะวันตกในอดีตมีหลักคือ หาวิธีให้บุคลากรปฏิบัติงานตามต้องการ จึงสร้างเงื่อนไขหรือสิ่งตอบแทนขึ้นมาในรูปแบบต่างๆ เช่น ค่าตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการ การศึกษา การท่องเที่ยว การยอมรับนับถือในสังคม เพื่อตอบสนองความต้องการตามกระแสสังคม เป็นเหตุให้บุคคลปฏิบัติงานเพราะต้องการเงื่อนไขหรือสิ่งตอบแทน มากกว่าต้องการปฏิบัติงานเพราะผลที่เกิดประโยชน์กับสังคมอย่างแท้จริง ต่อมาจึงหันมาหาแนวคิดอื่นอันจะทำให้บุคลากรทำงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ รักดีต่อองค์กรและยั่งยืน แนวคิดที่ได้รับความนิยมมากคือหลักธรรมขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า เพราะพระพุทธศาสนาซึ่งอาจเรียกได้ว่า เป็นองค์การของพระพุทธเจ้าที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน หลักธรรมที่นำมาบูรณาการเข้ากับการบริหารเพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เช่น สาราณียธรรม (ที.ปา. 11/273/218) ส่วนหลักธรรมที่เป็นเรื่องของการประสานโดยตรง ได้แก่ สังคหัตถ์ (ที.ปา.11/257/281) เป็นการบำเพ็ญการสงเคราะห์ คือ ปฏิบัติตามหลักการสงเคราะห์ หรือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ประกอบด้วย 4 ข้อ ดังต่อไปนี้ ทาน คือ ให้ปัน อธิเพื่อเพื่อแผ้วถางวัตรุทาน ธรรมทาน และอภัย ปิยวาจา คือ กล่าวคำสุภาพ มีประโยชน์เพื่อให้เกิดไมตรี ความสามัคคี อัตถจริยา คือ ทำประโยชน์แก่เขาแก่ส่วนรวม และสมานัตตตา คือ เอาตัวเข้าสมานวางตน เสมอภาค ร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2550)

วิกฤตโควิด-19 ชี้ให้เห็นว่าทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญมาก ทั้งการปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ ความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น มองตัวเองเป็นพลเมืองโลก และมองผู้อื่นด้วยความเชื่อมโยงกัน ในระดับโลก มีความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์เวลาเจอเหตุการณ์ไม่คาดฝัน รวมถึงเรื่องความรู้ใหม่ ๆ เช่น ทักษะด้านดิจิทัล หรือการเงิน และทักษะการจัดการตัวเอง ภาวะผู้นำการทำงานร่วมกับผู้อื่น โลกในศตวรรษที่ 21 มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาที่ดี (ภูมิศรัณย์ ทองเลี่ยมนาค, 2563)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา มีบทบาทและอิทธิพลต่อการ ดำเนินงานที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์การเรียนรู้ในภาวะวิกฤต เพื่อหน่วยงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้น

สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ 4 หมายถึง การน้อมนำเอาหลักธรรมไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักสังคหัตถ์ 4 ประกอบด้วย **ทาน คือ การ**

ให้ การแบ่งปันอย่างมีน้ำใจ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ **ปิยวาจา** คือ วาจาเป็นที่รัก ปราศร้ายด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนหวาน พูดด้วยถ้อยคำที่น่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กำลังใจ **อัตถจริยา** คือ การกระทำประโยชน์ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือซึ่งกันและกันส่งเสริมในทางคุณธรรมจริยธรรมอันดีงาม **สมานัตตตา** คือ การปฏิบัติตนสม่ำเสมอ **เสมอตัน เสมอปลาย** ทำตัวให้เข้ากันได้ เป็นเพื่อนร่วมทุกข์ ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน ร่วมเผชิญและร่วมแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์โดยให้การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปเป็นไปอย่างลุล่วงและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน หมายถึง การให้ การเสียสละ เอื้อเฟื้อ แบ่งปันสิ่งของตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่นด้วยความเต็มใจ รวมถึงให้ความรู้ความเข้าใจแนะนำส่งเสริมให้ความช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคลากร และด้านงานบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา หมายถึง การเจรจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าวมีประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะส่งผลให้การบริหารจัดการเกิดผลดี ทำให้งานประสบผลสำเร็จ มีการใช้วาทศิลป์ในการขอความร่วมมือในการทำงาน สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ไขปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสมโดยส่งผลให้การปฏิบัติงาน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา หมายถึง การประพฤติปฏิบัติที่ดีเป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น ความเป็นผู้มีน้ำใจ ไม่เห็นด้วย รุ้จักสงเคราะห์และช่วยเหลือกิจกรรมของผู้อื่นให้สำเร็จ รู้จักช่วยกระทำกิจอันเป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่นและสังคมส่วนรวมทุ่มเทแรงกายในการช่วยเหลือผู้อื่น ตามความเหมาะสมแก่ฐานะและโอกาส เป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียบวินัย และส่งเสริมสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้สม่ำเสมอไม่ถือตัวประพฤติปฏิบัติดีต่อผู้อื่นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัวหรือทำตัวเย่อหยิ่งกับญาติพี่น้อง หรือมิตรสหายเดิมที่เคยคบค้าหรือปฏิบัติดีต่อกัน เคยเคารพนับถือกันมาอย่างไร ก็ทำอยู่อย่างนั้น เป็นผู้มึระเบียบวินัย ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ มีความขยันหมั่นเพียรอย่างสม่ำเสมอ ให้ความเสมอภาคกับทุกคนเท่าเทียมกัน ร่วมทุกข์ ร่วมสุขช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ปัจจุบันผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจต่อการปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ไม่เว้นแม้กระทั่งในสถานศึกษาที่มีปัญหาด้านคุณธรรม เช่น ประพฤติตนผิดศีล 5 แสวงหา

ผลประโยชน์ส่วนตน ขาดการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนมนุษย์ทำลายทรัพยากรธรรมชาติลุ่มหลงในอบายมุขยาเสพติด โสยศาสตร์และกามารมณ์ พฤติกรรมเหล่านี้นับวันจะทวีจำนวนมากขึ้นพร้อมกับความเสื่อมโทรมของสังคมที่เพิ่มขึ้น และยังพบว่าสถิติเกี่ยวกับพฤติกรรมททุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการส่วนหนึ่งเป็นการกระทำของข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ, 2541) อีกทั้งในสภาพที่เป็นจริงผู้บริหารจำนวนไม่น้อยมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน ขาดการนำคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำหลักสังคหัตถ์ 4 มาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งเป็นหลักธรรมที่จำเป็นต่อการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ทาน คือการให้หรือการเสียสละ ปิยวาจา คือการกล่าวคำที่ไพเราะเสนาะโสต อัธยาศัย คือการประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนบ้านไปจนกระทั่งถึงสังคม สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้มีตนเสมอไม่อื้อตัว (พระเทพวรมณี (ประยุทธ์ ปยุตโต), 2539)

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ 4 ได้แก่

1. **ทาน** การให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือแบ่งปัน 1) ควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อนด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ 2) ควรให้อภัยอยู่เสมอ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน 3) ควรมีวิจารณ์ญาณ สังเกตและเข้าใจพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี 4) ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีสวัสดิการด้วยความเหมาะสม 5) ควรให้ความช่วยเหลือและแบ่งปันแก่บุคลากรการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค

2. **ปิยวาจา** การพูดอย่างรักกัน วาจาสุภาพอ่อนหวานน่าฟัง 1) ควรเป็นบุคคลที่พูดจริง ทำจริง พูดอย่างไรทำอย่างนั้น มีสัจจะต่อคำสัญญา 2) ควรทำตนให้เป็นคนที่น่าเชื่อถือได้ โดยการพูดจริง ทำจริงตามสัญญาประชาคม 3) ควรมีความเป็นกัลยาณมิตรพูดจาทักทายด้วยน้ำเสียงที่จริงใจ 4) ควรพูดอธิบาย ข้อมูลข่าวสารด้วยความสุภาพ ถึงแม้จะประสบกับภาวะเครียดหรือสับสน 5) ควรรู้จักกาลเทศะในการพูดและการกระทำสิ่งต่างๆ

3. **อัธยาศัย** การทำประโยชน์ชวนช่วยช่วยเหลือ 1) ควรสำนึกในการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้วางไว้อย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ก้าวร้าวแทรกแซงหน้าที่ของผู้อื่น 2) ควรปรับตัวเข้ากับได้ดีกับทั้งผู้ใหญ่กว่าและผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ทศนคติของสังคม และภูมิศาสตร์ดินฟ้าอากาศได้ 3) ควรสร้างความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 4) ควรคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก 5) ควรมีบรรทัดฐาน หรือกฎเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับและส่งเสริมให้ทุกคนปฏิบัติตาม

4. **สมานัตตตา** การเอาตัวเข้าสมานปฏิบัติต่อคนทั้งหลายอย่างเท่าเทียมกัน 1) ควรจะมีการวางตัวให้เหมาะสมแก่สถานะของตนเองไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เป็นกลางไม่ลำเอียง ให้มี



ความน่าเคารพ น่าเลื่อมใส น่าศรัทธาของผู้ร่วมงาน 2) ควรมีการบริหารการวางแผนด้วยความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติ 3) ควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน และในการปฏิบัติงาน ให้เกียรติผู้อื่น ควรเป็นผู้ที่มีความสุขุมรอบคอบ กล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อย่างรอบคอบ เป็นผู้ที่มีความเที่ยงตรง และโปร่งใสเป็นกลาง 4) ควรรู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ และอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ตึงเกินไป หรือไม่หย่อนเกินไป 5) ควรยึดมั่นในปรัชญาของการศึกษาด้วยการปฏิบัติและวางตนอย่างนักการศึกษา

กระบวนการดำเนินการ กระบวนการดำเนินการการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นการบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 กับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านมีภาวะผู้นำ ด้านทาน การให้ 1) มีการให้ความช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม 2) มีการส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการต่างๆ (3) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการอบรม เข้าร่วมสัมมนาวิชาการเนื่องในโอกาสต่างๆ ด้านปิยวาจา วาจาไพเราะ 1) พูดจาถ่อมตนและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) พูดด้วยวาจาที่ไพเราะ อ่อนหวานชวนฟัง 3) พูดด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านอัตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ 1) มองโลกในแง่ดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) มีความกล้าคิดนอกกรอบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ 3) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และด้านสมานัตตตา วางตนเหมาะสม 1) ได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากผู้ร่วมงาน 2) วางตัวอย่างเหมาะสม น่าเชื่อถือ ศรัทธาของผู้อื่น 3) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี พร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่นตามโอกาส

ด้านที่ 2 ด้านมีคุณธรรมจริยธรรม ด้านทาน การให้ 1) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ 2) สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ 3) ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ด้านปิยวาจา วาจาไพเราะ 1) ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา 2) มีความจริงใจ รักษาคำพูดที่ตนได้พูดไว้ 3) ไม่หวั่นไหวในคำติชม นินทาและไม่ตอบโต้ด้วยถ้อยคำที่ไม่สุภาพ ด้านอัตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ 1) มีน้ำใจ ไม่เห็นแก่ตัว เมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาขอความช่วยเหลือ 2) มีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา 3) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง และ ด้านสมานัตตตา วางตนเหมาะสม 1) เปิดใจกว้างยอมรับและรับรู้ประสบการณ์ของผู้อื่นได้เสมอ 2) มีการยกย่องผู้ที่ประพฤติดนเป็นคนดี และมีบทลงโทษผู้ที่กระทำผิดตามความเหมาะสม 3) ทำตนเสมอต้นเสมอปลายกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

ด้านที่ 3 ด้านมีความรู้ความสามารถ ด้านทาน การให้ 1) สามารถให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้ตรงความรู้ความสามารถ 2) สามารถพิจารณาผู้ทำคุณประโยชน์ให้เจริญรุ่งเรืองในหน้าที่การงาน 3) ให้ความดีความชอบอย่างสมเหตุสมผล ด้านปิยวาจา วาจาไพเราะ 1) สามารถลำดับการพูดเกี่ยวกับ

การศึกษาได้เป็นอย่างดี 2) ชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่นุ่มนวลสละสลวย 3) สามารถพูดโน้มน้าว จูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ ด้านอัตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ 1) มีความสามารถในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 2) สามารถคิด วิเคราะห์ เพื่อการวางแผน และแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ 3) มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ได้ทันท่วงที ด้านสมานัตตตา วางตนเหมาะสม 1) มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี 2) มีความสามารถในการวางตัวได้อย่างเหมาะสม 3) สามารถปรับตัวเข้าหาผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

สถานการณ์การแพร่ระบาดของ Covid-19 ทำให้ทั่วโลกต่างหามาตรการรับมือที่ดีที่สุด ก่อนมาลงเอยด้วยมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมหรือ Social Distancing จนนำไปสู่การปิดเมือง ปิดเศรษฐกิจ และปิดสถาบันการศึกษาในเวลาต่อมา นั่นกลายเป็นสาเหตุให้นักเรียนจำนวนกว่า 1.5 พันล้านคน หรือมากกว่าร้อยละ 90 ของนักเรียนทั้งหมดในโลกได้รับผลกระทบ ถูกบั่นป่วนกระบวนการเรียนรู้ และบางส่วนยังประสบปัญหาเรื่องการเข้าถึงเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในโลกการศึกษาแบบปัจจุบันทันด่วน ซึ่งให้เห็นถึงประเด็นด้านความเหลื่อมล้ำที่อาจรุนแรง สาหัสมากขึ้นเป็นทวีคูณ การมาเยือนของวิกฤตโรคระบาดทำให้เกิดคำถามเกี่ยวกับระบบการศึกษาหลากหลายด้าน เป็นต้นว่า เราจะออกแบบการเรียนรู้ในยุคโควิด-19 ให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร ทักษะและหลักสูตรโลกการศึกษา รูปแบบใหม่หลังจากนี้ควรมีหน้าตาแบบไหน เทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทด้านการเรียนรู้หรือทำให้ความเหลื่อมล้ำ ย่ำแย่กว่าเดิม ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด19 (COVID-19) มีการระบาดในวงกว้างอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวโน้มที่จะเกิดการแพร่ระบาดในสถานศึกษากระทรวงศึกษาธิการ มีความตระหนักถึงสถานการณ์ดังกล่าว และคำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพของนักเรียน นักศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา โดยตระหนักอยู่เสมอ ไม่ว่าสถานการณ์แวดล้อม จะเลวร้ายและรุนแรงแค่ไหน การเรียนรู้ ที่เข้าถึงและมีคุณภาพสำหรับเด็กไทยทุกคนเป็นเป้าหมายสูงสุด ตามแนวคิด “การเรียนรู้นำการศึกษา โรงเรียนอาจหยุดได้แต่การเรียนรู้หยุดไม่ได้” (ประเสริฐ บุญเรือง, 2563)

วิกฤตโควิด-19 ซึ่งให้เห็นว่าทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญมาก ทั้งการปรับตัวให้ เข้ากับสถานการณ์ความเข้าใจผู้อื่น มองตัวเองเป็นพลเมืองโลก และมองผู้อื่นด้วยความเชื่อมโยงกัน ในระดับโลก มีความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์เวลาเจอเหตุการณ์ไม่คาดฝัน รวมถึงเรื่องความรู้ใหม่ ๆ เช่น ทักษะด้านดิจิทัล หรือการเงิน และทักษะการจัดการตัวเอง ภาวะผู้นำการทำงานร่วมกับผู้อื่น ถ้าพูดให้ ชัดขึ้น คือ เมื่อเกิดโควิด 19 ตอนแรกเราเห็นว่ามันเป็นเรื่องสุขภาพ เป็นโรคระบาด เราคิดว่าเราต้องพึ่งแพทย์เป็นหลัก แต่พอเหตุการณ์เริ่มบานปลาย และเหมือนว่าเราต้องอยู่กับมันไปอีกระยะหนึ่ง ทีนี้โควิด 19 จึงไม่ใช่แค่เรื่องสุขภาพ แต่เป็นประเด็นที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญทางด้านสังคมศาสตร์หลายศาสตร์ รวมถึงศาสตร์ด้านมานุษยวิทยา มีความเข้าใจมองเห็นความต้องการที่แตกต่างกันของคนที่แตกต่างกัน ในวิกฤต อีกทั้งวิธีการที่พยายามใช้



แก้ปัญหาในยุคโควิด 19 ทั้งกระบวนการทางวิทยาศาสตร์การแพทย์ หรือทางสังคม รวมถึงนโยบายสาธารณะต่าง ๆ ก็ล้วนเกี่ยวข้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้งสิ้น ทักษะดังกล่าวจึงสำคัญมากในการเอาตัวรอด

โลกในศตวรรษที่ 21 มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มีการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาที่ดี เพราะการก้าวข้ามที่ช้าจะทำให้เสียโอกาสอีกมากมาย การจัดการศึกษาเป็นอีกประเด็นสำคัญซึ่งนอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงแล้วยังจะต้องเป็นกลไกสำคัญ เพื่อการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่น ๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงด้วยทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 จะทวีความสำคัญมากขึ้น ความท้าทายจึงเป็นเรื่องการปรับตัวของระบบการศึกษา ซึ่งอาจจะยังติดกับวิธีคิดหรือรูปแบบการเรียนการสอนแบบเดิม ให้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็น แต่เชื่อว่า ไม่มีใครที่มองว่าโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยไม่สำคัญ เพราะต่อให้เราทุกคนเข้า google ได้หมด ก็ไม่ใช่ที่เราต้องฉลาดเหมือนกันหมดหรือรู้เรื่องทุกอย่าง แต่เราอาจจะต้องดูเรื่องการเรียน การสอนที่มีโครงสร้างชัดเจน หรือ active learning รูปแบบต่าง ๆ เพิ่มขึ้นด้วย (ภูมิ ศรัณย์ ทองเลี่ยมนาถ, 2563)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา มีบทบาทและอิทธิพลต่อการ ดำเนินงานที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุด มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสม เป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ระดับสูง และการดำรงชีวิตในอนาคต ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะหน่วยงานหลัก ในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคน ของประเทศ ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการมุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาค้นหาให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่ามุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยยึดหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน และการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในอนาคต เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ(พ.ศ. 2561 – 2580) แผนปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2565) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 และมุ่งสู่ Thailand 4.0 ดังนี้ นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา นโยบายที่ 5 ด้านการจัด

การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

สรุป

ในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่า สังคหัตถ์ 4 เป็นหลักธรรมแห่งความโอบอ้อมอารีสำหรับการบริหาร ในยุคโควิด-19 เนื่องด้วยการบริหารโรงเรียนตามหลักสังคหัตถ์ 4 เป็นกระบวนการในการดำเนินการและพัฒนาระบบการเรียนรู้ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการนำหลักสังคหัตถ์ 4 ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ การแบ่งปัน อย่างมีน้ำใจ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ปิยวาจา คือ วาจาเป็นที่รัก ปราศร้ายด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนหวาน พูดด้วยคำ ที่น่าฟัง ชี้นำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กำลังใจ อุตถจริยา คือ การกระทำประโยชน์ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันส่งเสริมในทางคุณธรรมจริยธรรมอันดีงาม สมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนสม่ำเสมอ เสมอต้นเสมอปลาย ทำตัวให้เข้ากันได้ เป็นเพื่อร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบ ร่วมเผชิญและแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์โดยให้การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปเป็นไปอย่างลุล่วงและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ควรศึกษาและพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลความสามารถของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ควรศึกษาและพัฒนาทักษะการสื่อสาร ความสามารถของผู้บริหารในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนองต่อกัน ทำให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือแนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ควรศึกษาและพัฒนาทักษะการบริหารจัดการองค์การ ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อที่จะก่อให้เกิดการใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ มีการบริหารโครงการ กิจกรรมทรัพยากรและสามารถประยุกต์ การบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จัดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เอกสารอ้างอิง

- โชษิตา ศิริมัน. (2564). ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19 ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. วารสารการประชุมวิชาการนานาชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา ครั้งที่ 8 ประจำปี 2564 "สู่ชีวิตวิถีใหม่ ด้วยงานวิจัยทางสุขภาพและการบริการ"
- ประเสริฐ บุญเรือง. (2563). การจัดการศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019.
- พระครูโสภาสนทนทกิตติ (ศักดิ์ แสงทอง) และกัมัยธร สัจจา. (2557). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์*, 10(3), 1-16.
- พระครูไพโรจน์กิจจาทร (สกุล สุภโท), สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย และสมศักดิ์ บุญปู. (2563). การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 7(2), 7-9
- พระครูประภัตรธรรมาภิรักษ์ (จันเชียด). (2561). การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต ๑, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระเทพวรมุณี (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2539). *พุทธธรรม*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2550). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระวาทีน กนตลีโล (บัวบุญ). (2558). การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองทุ่ม อำเภอบัวชุม จังหวัดมหาสารคาม. สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด.
- ภูมิศรัณย์ ทองเลี่ยมณาค. (2563). ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กับการศึกษาไทยหลังโควิด-19. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2555). การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รุ่ง แก้วแดง. (2553). *การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ. (2541).

รายงานประจำปี 2541. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
และประพฤติมิชอบในวงราชการ.

สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2554). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดวูเคชั่น.