

การบูรณาการหลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ*

INTEGRATING BUDDHIST PRINCIPLES IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION TOWARDS EXCELLENCE

วรินทร์ธรา ภัคคัมพาพันธ์², ธาณี เกสทอง² และ วรกรฤต เตือนช้าง³

Warinthara Pukumpapun¹, Thanee Gesthong² and Worrakrit Thuenchang³

¹⁻³มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

¹⁻³Mahachulalongkornrajavidyalaya University Nakhonsawan campus, Thailand

Corresponding Author's Email: warinthara2524@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอแนวคิดการบูรณาการหลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้เกิดการรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การบริหารถือว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีองค์ประกอบในด้านความรู้ หลักการ และกฎเกณฑ์ที่นำมาจากศาสตร์ต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรในการประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารนำไปสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ เช่นเดียวกันกับการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการกับศาสตร์ของการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม ซึ่งสามารถบูรณาการใน ด้าน คือ ด้านการครองตน ได้แก่ หลักพรหมวิหาร 4 ด้านการครองคน ได้แก่ หลักสังคหวัตถุ 4 และด้านการครองงาน ได้แก่ หลัก อิทธิบาท 4 เพื่อนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านคุณภาพผู้เรียน ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาต่อไป

คำสำคัญ : การบูรณาการหลักธรรม, การบริหารสถานศึกษา, ความเป็นเลิศ

* Received 18 October 2024; Revised 29 October 2024; Accepted 27 December 2024



Abstract

This article aims to present the concept of integrating Buddhist principles into educational administration to achieve excellence. The goal is to raise awareness of the importance and necessity of school administration in an ever-changing environment. Administration is considered both a science and an art, involving knowledge, principles, and rules drawn from various disciplines as guidelines for practice. The success of educational administration depends on the knowledge, abilities, experience, and skills of the administrators or organizational leaders in applying relevant administrative theories and concepts appropriately to the context and situation. Similarly, integrating Buddhist principles into the science of educational administration can be done effectively. This integration can be applied in three areas: self-management through the Four Brahmavihara principles, people management through the Four Sangahavatthu principles, and task management through the Four Iddhipada principles. These will lead to excellence in both administrative processes and management, as well as in learner-centered teaching processes and the quality of students, ultimately improving the quality of education.

Keyword : Integration of Dharma principles, Educational administration, Excellence

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างมาก นอกเหนือจากครูผู้สอน ก็คือผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นผู้กำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาและนำพาการศึกษาไปสู่ความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องบริหารจัดการงานทั้ง 4 ด้านอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องใช้ความรู้และ ทักษะการบริหารงานที่เหมาะสมให้สอดคล้อง

กับสภาพและบริบทของสถานศึกษาในแต่ละแห่ง มีทฤษฎีและหลักการในการบริหารการศึกษา จากนักการศึกษาหลายท่านที่ผู้บริหารการศึกษานำมาประยุกต์ใช้ ได้แก่ หลักการของ Taylor (1947) ซึ่งเป็นหลักการที่ผู้บริหารมุ่งทำงานในเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อให้ได้งานที่มี ประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการลงทุน Fayol (1949) ซึ่งเน้นการบริหารโดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการกระจายงานและแบ่งความรับผิดชอบ Gulick & Urwick (1937) ซึ่งเสนอขอบเขตภาระหน้าที่ของผู้บริหาร 7 ด้านคือ POSDCoRB ได้แก่ Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting จากหลักการและแนวคิดดังกล่าวได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างกว้างขวาง ซึ่งนักการศึกษาไทยก็ได้นำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย และผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษาก็คือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะในทศตวรรษที่ 21 3 ประการ คือ (1) จักขุมา หมายถึงมีปัญญา มองการณ์ไกล ต้องเป็นผู้ฉลาดสามารถในการวางแผนและฉลาดในการใช้คน (2) วิรูโร หมายถึงเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่าง ๆ หรือกิจการทั้งปวงได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และ (3) นิสสยสัมปันโน หมายถึงเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ซึ่งเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), 2549) การบูรณาการหลักธรรมในการบริหารสถานศึกษามีแนวคิดและแนวทางที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร โดยจำแนกเป็นหลักธรรมที่นำมาบูรณาการ 3 ด้าน คือ ด้านการครองตน ด้านการครองคน และด้านการครองงาน ครอบคลุมภารกิจ ของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เขียนจึงสนใจที่นำเสนอแนวทางการบูรณาการหลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดผลผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานสถานศึกษา สามารถพัฒนาสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting thing done through other people) (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), 2549) เป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันพัฒนาสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม ผ่านกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่



ต้องการ เมื่อพูดถึงการบริหาร คงมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายในหลักการบริหารอย่างมากมาย ซึ่งการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ดังนั้นทฤษฎีของการบริหารเป็นศาสตร์ที่มีองค์ประกอบของความรู้ หลักและกฎเกณฑ์ที่นำมาจากศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความรู้เกี่ยวกับการบริหารแล้วนำไปสู่การปฏิบัติจริง การบริหารที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้นก็ขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสิทธิภาพและทักษะของผู้บริหาร การประยุกต์เอาทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารไปสู่การปฏิบัติจริงให้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม นับว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการดำเนินงาน ทฤษฎีการบริหารมีวิวัฒนาการมาอย่างยาวนานและต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน สำหรับแนวคิดและทฤษฎีการบริหารในสมัยใหม่ที่เริ่มมีการศึกษาอย่างจริงจังนั้น เริ่มขึ้นเมื่อราว ๆ หนึ่งศตวรรษที่ผ่านมาเอง โดยแนวคิดที่เป็นจุดเริ่มของการศึกษาทางการบริหารสมัยใหม่ ได้แก่ แนวคิดของเฟรดเดอริค ดับบลิว เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) ซึ่งนำเอาหลักวิทยาศาสตร์มาใช้ในการบริหาร โดยเสนอแนวคิดวิทยาศาสตร์การจัดการ (Scientific Management) ขึ้น และทำให้การศึกษากิจการการศึกษากันอย่างจริงจังและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกันมาโดยตลอด การแบ่งแนวคิดและทฤษฎีการบริหารในแต่ละช่วงจะแตกต่างกันออกไปตามแนวทางหรือความสนใจของนักวิชาการ สำหรับการศึกษาในครั้งนี้จะแบ่งพัฒนาการของการบริหารออกเป็น 3 ยุค คือ ยุคที่ 1 ยุคคลาสสิก (Classical) ยุคที่ 2 ยุคมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) และยุคที่ 3 ยุคพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science) หรือการบริหารแบบสมัยใหม่ (วันชัย มีชาติ, 2554) ในที่นี้จะขอนำทฤษฎีการบริหาร ที่นักบริหารยอมรับและนิยมนำมาใช้ในปัจจุบันของนักวิชาการต่าง ๆ เช่น แนวคิดของเฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556) ซึ่งได้เสนอรูปแบบการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะสามารถเพิ่มผลผลิตขององค์การได้นั้นจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการองค์การ 5 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการของการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. การจัดองค์การและงาน (Organizing) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การระบบงาน กำหนดงานที่ทำ หน่วยงานที่รับผิดชอบ
3. การตัดสินใจ (Deciding) เป็นอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ

4. การประสานงาน (Controlling) เป็นการประสานงานหน่วยงานและบุคคลต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการของการติดตาม ตรวจสอบ ผลงาน และการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้งานได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

สอดคล้องกับแนวคิดของลูเธอร์ กุลิก และลินดัล เออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick, 1973) ที่ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารว่าต้องประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญหรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า “POSDCoRB Model” ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. การวางแผน (P=Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร

2. การจัดการองค์การ (O=Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

3. การจัดหาบุคคล (S=Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคล เป็นการบริหารงานทางด้านบุคคล อันได้แก่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

4. การอำนวยการ (D=Directing) หมายถึง การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ หน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

5. การประสานงาน (Co=Coordinating) หมายถึง การประสานงานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6. การรายงาน (R=Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงาน ให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด

7. การงบประมาณ (B=Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบด้านการเงิน

นอกจากนี้ กระบวนการบริหารงานในสมัยใหม่ที่นิยมนำมาประยุกต์ใช้ในปัจจุบันอีกหนึ่งทฤษฎี คือกระบวนการบริหารงานตามแนวคิดของเดมมิ่ง (PDCA) (สมเดช สีแสง, 2544) ซึ่งมีกระบวนการบริหาร ดังนี้

1. การวางแผน (Plan - P)

2. การปฏิบัติตามแผน (Do - D)



3. การตรวจสอบ (Check - C)

4. การปฏิบัติ (Action - A)

การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการในการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียน บริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู และนักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือและความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ให้บุคคลทั้ง 3 กลุ่มเห็นด้วย และดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้ และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด (Hoy, Wayne K. & Cecil, Masker G., 1996) การบริหาร การศึกษา เป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถขั้นสูง มีประสบการณ์วิชาชีพและสามารถประยุกต์ความรู้สู่การ ปฏิบัติวิชาชีพในการบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และเตรียมผู้นำ ทางบริหารการศึกษาชั้นสูง การบริหารสถานศึกษา โดยหลักแล้วมีขอบข่ายภาระงาน 4 ด้าน ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการบริหารทั่วไป

สรุป การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันในการพัฒนาสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยการใช้กระบวนการและทรัพยากร ทางการบริหารที่เหมาะสมผ่านกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การ บริหารสถานศึกษาเป็นการนำแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารมาเป็นแนวทางในการบริหาร สถานศึกษาไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรให้เกิด ประโยชน์กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษามากที่สุด ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียนและด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของการจัดการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2562) กล่าวว่า การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศให้ความสำคัญกับกระบวนการที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) นั้นเป็นหลักสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ คำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพมักจะถูกวัดในรูปของต้นทุน จำนวนทรัพยากรที่ใช้ไป เมื่อเทียบกับผลงาน หรือผลผลิตที่ได้ เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) เช่น ต้นทุน แรงงาน ระยะเวลาที่ใช้ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน หากจะกล่าวถึง ผลผลิต (Outputs) หมายถึง งานบริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทำเสร็จพร้อมส่งมอบให้กับผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง และผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นตามมา ผลกระทบ หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผู้รับบริการ และสาธารณชน ดังนั้น การจัดการที่ดีจึงต้องพยายามให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด และประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การเลือกเป้าหมายที่เหมาะสม และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์กรสามารถตอบสนองผู้บริโภคด้วยสินค้า หรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุเป้าหมายมูลค่าผลกำไรที่ใฝ่หวังไว้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความหมายของคำว่าประสิทธิผล สภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ ได้มาซึ่งความภักดีของลูกค้าและได้มาซึ่งส่วนแบ่งตลาดมากขึ้นทำให้องค์กรเจริญเติบโต ไหวทันต่อการตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้าและตลาดที่เปลี่ยนไปหรือเกิดใหม่ สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้ผลิตภาพสูงขึ้นและมีประสิทธิผลมากขึ้น และเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศจะต้องมีทักษะ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2) การศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต 4) การเรียนรู้จากวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศของคนอื่น และ 5) การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเพื่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร คุณสมบัติความเป็นเลิศของ



องค์กรที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน 7 ประการ คือ 1) มุ่งการกระทำ 2) ใกล้ชิดกับลูกค้า 3) ส่งเสริมความเป็นอิสระและความเป็นเจ้าของ 4) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน 5) มุ่งที่ค่านิยม 6) จัดโครงสร้างการบริหารที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อน 7) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกันโดยมีกระบวนการ คือ เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง จัดโปรแกรมการเรียนที่หลากหลายและเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีรอบรู้ จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงานที่มุ่งสนับสนุนการจัดเรียนการสอนของครู สร้างบรรยากาศที่ดีแก่นักเรียน ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียน เน้นการพัฒนาบุคลากร ใช้ระบบประเมินผลครูเพื่อพัฒนาคุณภาพครู โดยการฝึกอบรม สัมมนา ตามความจำเป็นและตามความต้องการของครู รวมถึงศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่างได้ จัดให้บุคลากรได้มีโอกาสเป็นผู้นำตามโอกาสอันควร ส่งเสริมสนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการหลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินการร่วมกันของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกิจการของการศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการพัฒนาผู้เรียนหรือสมาชิกในสังคมในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม โดยใช้หลักการ กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม และผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษาก็คือผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้นำน้องครุ ดังที่พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารหรือผู้นำนไว้ในทศปิณฑสูตรว่า “ภิกษุทั้งหลาย พอดีประกอบด้วยองค์ 3 ประการ ไม่นานนักก็ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพศาลในภคทรัพย์ องค์ 3 ประการอะไรบ้าง คือพอดำในโลกลนี้” (พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่ม 20 ข้อ 20) ดังนี้ (1) จักขุมา หมายถึงมีปัญญามองการณ์ไกล ต้องเป็นผู้ฉลาดสามารถในการวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือความชำนาญในการใช้ความคิด (2) วิธูโร หมายถึงเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่าง ๆ หรือกิจการทั้งปวงได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ข้อนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือความชำนาญด้านเทคนิค และ (3) นิสสยสัมปันโน หมายถึงเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ซึ่งเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549) การบูรณาการหลักธรรมใน

การบริหารสถานศึกษามีแนวคิดและแนวทางที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร โดยจำแนกเป็น หลักธรรมที่นำมาบูรณาการ 3 ด้าน คือ ด้านการครองตน ด้านการครองคน และด้านการครองงาน ดังนี้

1. หลักธรรมที่นำมาบูรณาการในการบริหารสถานศึกษาด้านการครองตน หมายถึง หลักธรรมที่ใช้ในการดูแลตนเองของผู้บริหารให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ เช่น ทำตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำตนให้เป็นผู้ที่น่าเคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น ทั้งนี้ต้องมีหลักคุณธรรมที่มาประกอบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนของผู้บริหาร ผู้ศึกษาจะกล่าวถึงหลักธรรมในการครองตนของผู้บริหาร ได้แก่ หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็น ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจ และกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลาย โดยชอบ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2558) ประกอบด้วย

1) เมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงอยู่ในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขู ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมอดดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบด้วยตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับที่รับผิดชอบของตน

2. หลักธรรมที่นำมาบูรณาการในการบริหารสถานศึกษาด้านการครองคน เมื่อผู้บริหารมีหลักคุณธรรมมาบูรณาการในการครองตนเองให้พัฒนาตั้งมั่นแล้ว ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ที่ต้องทำงานโดยอาศัยผู้อื่นนั้นยังต้องมีหลักธรรมในการครองคนอื่นที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักสังคห



วัตถุ 4 ซึ่งเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี เป็นหลักการสงเคราะห์ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2558) ประกอบด้วย

1) ทาน การให้ คือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

2) ปิยวาจา วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดต็มน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวาน สมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

3) อุตถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือชวนชวยช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

4) สมานัตตตา ความมีตนเสมอ คือทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

3. หลักธรรมที่นำมาบูรณาการในการบริหารสถานศึกษาด้านการครองงาน การบริหารองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีเทคนิควิธีการในการบริหารจัดการที่ดีและองค์ประกอบอื่น ในการเชื่อมโยงระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรทั้งหลายให้มีเป้าหมายและความคิดไปในทางเดียวกัน จึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จได้ ซึ่งได้แก่ หลักอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2558) : 160) ประกอบด้วย

1) ฉันทะ ความพอใจ คือความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2) วิริยะ ความเพียร คือขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง

3) จิตตะ ความคิดมุ่งไป คือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิตฝึกฝืน ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลือนลหายไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ

4) วิมังสา ความไตร่ตรองหรือทลอง คือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อที่ยังหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตฺโต, 2549) ได้กล่าวถึงคำตรัสสองคัมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในทุติยปาปนิคสูตรว่า เกี่ยวกับคุณลักษณะ 3 ประการของนักบริหารที่จะช่วยให้ผู้บริหารทำสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

1) จักขุมา หมายถึง ปัญญามองการณ์ไกล เช่นถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าอนาคตเศรษฐกิจหรือตลาดจะมีแนวโน้มเป็นแบบไหนหรือสามารถคาดการณ์ทิศทางหรืออนาคตในการดำเนินธุรกิจได้แม่นยำจากการอาศัยกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล โดยอาจใช้ประสบการณ์ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและวางแผนด้วย ซึ่งคุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Conceptual Skill คือการชำนาญในการใช้ความคิด หรือ ทักษะทางด้านความคิด

2) วิรูโร หมายถึง จัดการธุระได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักการเงิน ต้องมีความรู้และความเชี่ยวชาญทางการเงินสามารถคำนวณอัตราผลตอบแทนต่างๆ ได้หรือเข้าใจในงบการเงินที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้ ในกรณีแพทย์ผ่าตัดดมมอกก็ต้องมีความเชี่ยวชาญในการผ่าตัดดมมอก เป็นต้น คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษคำว่า Technical Skill คือความชำนาญการด้านเทคนิค หรือ ทักษะทางการปฏิบัติงาน

3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดีมีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนโดยสามารถทำให้ให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้ เป็นต้น คุณลักษณะที่สามนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือ ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์

สรุป การบูรณาการหลักธรรมเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการครองตนด้านการครองคน และด้านการครองงาน เป็นการนำหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้ามาเป็นแนวปฏิบัติในการบริหารงานสถานศึกษาในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำหลักแนวคิดและทฤษฎีสมัยใหม่และหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา มาบูรณาการในการบริหารสถานศึกษาเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องมีหลักธรรมที่สำคัญในการครองตน ได้แก่ พรหมวิหาร 4 หลักธรรมในการครองคน ได้แก่ สังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมในการครองงาน คือ อิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จหรือหนทางสู่



ความสำเร็จ นอกจากนี้ ผู้บริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะ 3 ประการ ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร คือ จักขุมา หมายถึงมีปัญญามองการณ์ไกล (Conceptual Skill) วิฐุโร หมายถึง ผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่าง ๆ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Technical Skill) และ นิสสยสัมปันโน หมายถึง ผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น (Human Relation Skill) คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างราบรื่น

สรุป

การศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สูงขึ้น การที่จะพัฒนาประเทศชาติ ต้องพัฒนาประชาชนให้มีคุณภาพตามที่ต้องการ จึงมีความจำเป็นที่จะยกระดับคุณภาพของประชาชนและเพิ่มขีดความสามารถของประเทศให้สูงขึ้น ดังนั้น สถานศึกษาที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาต้องมียุทธวิธีในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จคือคุณภาพของการศึกษา

คุณภาพการศึกษาเป็นผลผลิตที่เกิดจากการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คุณภาพประกอบด้วยคุณภาพการศึกษา คือ การที่สถานศึกษาสามารถผลิตผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาผู้เรียนให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน ทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือการเป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีความสุข องค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย คือ คุณภาพคน (Human Quality) คุณภาพงาน (Work Quality) และคุณภาพผู้เรียน (Student Quality)

การบูรณาการหลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เป็นการนำเสนอแนวคิดเพื่อให้เกิดการรับรู้ และตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นของการบริหาร การศึกษาในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การบริหารจะประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารในการประยุกต์แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งด้าน



การบริหารตน บริหารคน และบริหารงาน การบูรณาการหลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา จึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาเป็นหลักสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษา ให้เกิดการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน สามารถพัฒนาผู้เรียนตามความสามารถและความถนัดเฉพาะ ตน กระตุ้นให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นไปตาม เจตนารมณ์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือการเป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีความสุข

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2562)พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี.พรินท์ (1991) จำกัด.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2558). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 31). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลิธัมม์ จำกัด.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วันชัย มีชาติ. (2554). การบริหารองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา.
- สมเดช สีแสง. (2544). คู่มือการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ. ชัยนาท: อมรการพิมพ์.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2562). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2561-2562 (TQA). พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ตะวันออกจำกัดมหาชน.



Fayol, H. (1949). General and Industrial Management. London : Sir Isaac Pitman & Sons.

Gulick L. and Urwick J. (1973). Papers on the Science of Administration. New York: Institute of Public Administration.

Hoy, Wayne K. & Cecil, Masker G. (1996). Educational Administration Theory : Research, and Practice. New York: McGraw-Hill Inc.

Taylor, F.W. (1947). Scientific Management. New York: Harper.