



รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

นางขวัญจิต เนตรจันทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

มิถุนายน 2558

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

นางขวัญจิต เนตรจันทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

มิถุนายน 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

**A MODEL OF SCHOOL ADMINISTRATION BASED UPON BUDDHA-
DHAMMA OF SCHOOL UNDER UTTARADIT PRIMARY
EDUCATION SERVICE AREA OFFICE**

MRS.KHWANJIT NETJAN

**THIS THESIS IS A PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
(EDUCATIONCAL ADMINISTRATION)
UTTARADIT RAJABHAT UNIVERSITY
JUNE 2015
COPYRIGHT BELONGS TO UTTARADITRAJABHATUNIVERSITY**

บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์ : รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ : นางขวัญจิต เนตรจันทร์

ชื่อปริญญา : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :

| | |
|--|---------------|
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หยกแก้ว กมลวรเดช | ประธานกรรมการ |
| ดร.สุกัญญา ทองนาค | กรรมการ |

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธ พัฒนารูปแบบ และประเมินความเหมาะสมของการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ จำนวน 177 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ จำนวน 2,360 คน รวมทั้งสิ้น 2,537 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ แยกตามขนาดของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ จำนวน 148 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ จำนวน 244 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 392 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 และเขต 2 โดยการสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารและครูในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาหลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหาร โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรกได้แก่ หลักสังคหวัตถุ 4 หลักธรรมาภิบาล และหลักพรหมวิหาร 4 ตามลำดับ

การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ด้านการบริหารงานวิชาการใช้หลักธรรมสัปปริสธรรม 7

หลักสี่สัมพันธ์ และหลักทรีโอท็อปปะ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ใช้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอริยบท 4 ด้านการบริหารงานบุคคล ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม ด้านการบริหารงานทั่วไป ใช้หลักธรรมอภิบาล

การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ได้ดำเนินการโดยรวบรวมข้อมูลโดยสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและประเด็นที่ได้เสนอแนะเพิ่มเติมจากการสนทนากลุ่ม เป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า รูปแบบที่มีความเหมาะสมมากที่สุดได้แก่ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธด้านการบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัปปริสธรรม 7 รองลงมาคือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธด้านการบริหารงานทั่วไป โดยหลักธรรมอภิบาล รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธด้านการบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธด้านการบริหารงบประมาณ ด้านหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอริยบท 4

คำสำคัญ : การบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ

ABSTRACT

Thesis title : A Model of School Administration Based upon Buddha-Dhamma of Schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office

Author : Mrs. Khwanjit Netjan

Degree : Master of Education (Educationnal Administration)

Thesis Advisor and committee :

| | |
|---|-------------|
| Assistant Professor Dr.Yokkaew Kamolvoradej | Chairperson |
| Dr. Sukunya Thongnak | Committee |

This research aimed to study the context management using Buddha-Dhamma of administrators in schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office, develop a management model and evaluate the model. The population was 392 teachers and administrators of schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office in the 2013 academic year. The sample consisted of 148 administrators and teachers. The research instruments were a questionnaire and a group discussion. Data were analyzed by mean, standard deviation and frequency distribution. The results were as follows:

With regard to the context of the school administrators using Buddhism-Dhamma in school administration of schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office 1 and 2, overall it was found at a high level. The aspects ranging from high to low were the Four angahavatthu, good government, and the four cardinal virtues, respectively.

The model of school administration bases upon Buddha-Dhamma of schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office 1 and 2: Sappurisa dhamma 7 was applied to academic administration, the Four Sangahavatthu and Iddhipada 4 to budget administration, Virtues Existence 4 and Thosaphitrajatham to personnel administration, and good governance to general administration, and the Four Sangahavatthu and Iddhipada 4 for budget administration, respectively.

Regarding the appropriateness of the model of school administration base upon Buddha-Dhamma of schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office overall it was found at the highest level. The Buddha Dhamma aspects ranging from high to low were Sappurisa dhamma 7 for academic administration, good governance for general administration, Virtues Existence 4 and Thosaphitrajatham for personnel administration

Keywords : Model of school administration base upon Buddha-Dhamma

บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์ : รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ : นางขวัญจิต เนตรจันทร์

ชื่อปริญญา : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :

| | |
|--|---------------|
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หยกแก้ว กมลวรเดช | ประธานกรรมการ |
| ดร.สุกัญญา ทองนาค | กรรมการ |

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธ พัฒนารูปแบบ และประเมินความเหมาะสมของการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ จำนวน 177 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ จำนวน 2,360 คน รวมทั้งสิ้น 2,537 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ แยกตามขนาดของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ จำนวน 148 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ จำนวน 244 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 392 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 และเขต 2 โดยการสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารและครูในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาหลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหาร โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรกได้แก่ หลักสังคหวัตถุ 4 หลักธรรมอภิบาล และหลักพรหมวิหาร 4 ตามลำดับ

การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ด้านการบริหารงานวิชาการใช้หลักธรรมสัปปุริสธรรม 7

หลักสี่สัมพันธ์ และหลักทรีโอดีปะ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ใช้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4 ด้านการบริหารงานบุคคล ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม ด้านการบริหารงานทั่วไป ใช้หลักธรรมอภิบาล

การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ได้ดำเนินการโดยรวบรวมข้อมูลโดยสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและประเด็นที่ได้เสนอแนะเพิ่มเติมจากการสนทนากลุ่ม เป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า รูปแบบที่มีความเหมาะสมมากที่สุดได้แก่ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธด้านการบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัปปริสรธรรม 7 รองลงมาคือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธด้านการบริหารงานทั่วไป โดยหลักธรรมอภิบาล รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธด้านการบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธด้านการบริหารงบประมาณ ด้านหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4

คำสำคัญ : การบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ

ABSTRACT

Thesis title : A Model of School Administration Based upon Buddha-Dhamma of Schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office

Author : Mrs. Khwanjit Netjan

Degree : Master of Education (Educationnal Administration)

Thesis Advisor and committee :

Assistant Professor Dr.Yokkaew Kamolvoradej Chairperson

Dr. Sukunya Thongnak Committee

This research aimed to study the context management using Buddha-Dhamma of administrators in schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office, develop a management model and evaluate the model. The population was 392 teachers and administrators of schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office in the 2013 academic year. The sample consisted of 148 administrators and teachers. The research instruments were a questionnaire and a group discussion. Data were analyzed by mean, standard deviation and frequency distribution. The results were as follows:

With regard to the context of the school administrators using Buddhism-Dhamma in school administration of schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office 1 and 2, overall it was found at a high level. The aspects ranging from high to low were the Four Sangahavatthu, good government, and the four cardinal virtues, respectively.

The model of school administration bases upon Buddha-Dhamma of schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office 1 and 2: Sappurisa dhamma 7 was applied to academic administration, the Four Sangahavatthu and Iddhipada 4 to budget administration, Virtues Existence 4 and Thosaphitrajatham to personnel administration, and good governance to

general administration, and the Four Sanghavatthu and Iddhipada 4 for budget administration, respectively.

Regarding the appropriateness of the model of school administration base upon Buddha-Dhamma of schools under Uttaradit Primary Education Service Area Office overall it was found at the highest level. The Buddha Dhamma aspects ranging from high to low were Sappurisa dhamma 7 for academic administration, good governance for general administration, Virtues Existence 4 and Thosaphitrajatham for personnel administration

Keywords : Model of school administration base upon Buddha-Dhamma

สารบัญ

| บทที่ | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ก |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | ข |
| คำอุทิศ..... | ค |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ง |
| สารบัญตาราง..... | ช |
| สารบัญแผนภูมิ..... | ฅ |
| สารบัญภาพ..... | ญ |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาของปัญหา..... | 1 |
| คำถามการวิจัย..... | 3 |
| วัตถุประสงค์การวิจัย..... | 3 |
| ขอบเขตการวิจัย..... | 3 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 4 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 5 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 6 |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 7 |
| แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา..... | 7 |
| แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธศาสนา..... | 15 |
| แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ..... | 36 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 37 |
| 3 ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย..... | 46 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 46 |
| ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... | 48 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 49 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 49 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|---|------|
| ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ..... | 50 |
| การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย..... | 51 |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 53 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 56 |
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรม คำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์..... | 54 |
| ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประเด็นการสนทนากลุ่ม รูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์..... | 65 |
| ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์..... | 76 |
| 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 86 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 87 |
| อภิปรายผล..... | 93 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 101 |
| บรรณานุกรม..... | 102 |
| ภาคผนวก | |
| ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ..... | 107 |
| ภาคผนวก ข สำเนาหนังสือราชการ..... | 109 |
| ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 117 |
| ภาคผนวก ง ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่ม..... | 126 |
| ประวัติผู้วิจัย..... | 129 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|----------|---|
| 1 | แสดงการสังเคราะห์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษา... 44 |
| 2 | แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 47 |
| 3 | แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 48 |
| 4 | แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 53 |
| 5 | แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์..... 54 |
| 6 | แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ หลักสูตรปฐมนิเทศ 7..... 55 |
| 7 | แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ หลักสูตรมัธยมศึกษา 4..... 57 |
| 8 | แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ พรหมวิหาร 4..... 58 |
| 9 | แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ หลักสูตรมัธยมศึกษา..... 59 |
| 10 | แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ หลักสูตรมัธยมศึกษา..... 61 |
| 11 | แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ หลักสูตรมัธยมศึกษา 4..... 64 |
| 12 | แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรดิตถ์..... 76 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|--|------|
| 13 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงาน วิชาการด้วยหลักสัปปริศธรรม 7..... | 77 |
| 14 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาอุดรธานี รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบประมาณ ด้วยหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4..... | 79 |
| 15 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาอุดรธานี รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคล มีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม..... | 81 |
| 16 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานทั่วไป โดยหลักธรรมมาภิบาล..... | 83 |

สารบัญแผนภูมิ

| แผนภูมิที่ | หน้า |
|-----------------------------------|------|
| 1 แสดงกรอบแนวความคิดการวิจัย..... | 5 |

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

- 1 ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษา
เชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
อุตรดิตถ์ 124

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาวะการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน ที่นับวันจะทวีความรุนแรง และรวดเร็วขึ้น ผู้คนส่วนใหญ่ต่างมองหาผู้นำที่จะสามารถพ่วงความสำเร็จ ผู้นำที่มีความมั่นใจ ในตนเอง ผู้นำที่มีความรอบรู้ในการบริหารงาน มีความเป็นประชาธิปไตย และที่สำคัญอย่างยิ่งต้องมี คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล เนื่องจากการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดยเป็นยอดของ ผู้นำนั้น จะต้องใช้คุณธรรมจริยธรรม ประกอบกับความรู้ความสามารถ เพราะการมีคุณธรรมจริยธรรม จะหล่อหลอมบุคคลให้เป็นผู้มีความสุขกายใจและสติปัญญาที่ดี มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่ดีที่กว้างไกล สามารถปกครองบริหารจัดการองค์กรให้ถึงความสำเร็จ บรรลุผลดี มีประสิทธิภาพสูง (วราภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กินาวงศ์. 2550 : 63)

แนวทางนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข ซึ่งหนึ่งในยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศคือ การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการ บริหารจัดการประเทศ โดยมุ่งเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคมอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับ หลาย ๆ ด้าน รวมทั้งด้านการเสริมสร้าง และพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลให้ เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทย โดยสร้างกระบวนการเรียนรู้ ปลูกฝัง จิตสำนึก ค่านิยมวัฒนธรรมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลแก่เยาวชน และประชาชนทุกระดับอย่างต่อเนื่อง จริงจัง พร้อมทั้งพัฒนาภาวะ ความเป็นผู้นำประชาธิปไตยที่มีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล โรงเรียนจึงเป็นแหล่งสถานศึกษาที่สำคัญยิ่งในการหล่อหลอมความเป็นมนุษย์ให้แก่แก่นักเรียนทุกคน และหากผู้บริหารมีพฤติกรรมไม่เป็นไปตามความคาดหวังของผู้ร่วมงานและสังคมจะส่งผลต่อการ บริหารงานสถานศึกษาและการปฏิบัติของครู

สถานศึกษาแต่ละแห่งมีสภาพแวดล้อม ปัจจัยและวัฒนธรรมแตกต่างกัน การบริหารสถานศึกษา ทุกแห่ง ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ อย่างหลากหลายเพื่อนำมาปรับ ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์การที่ทำหน้าที่ให้บริการที่ผูกพันกับเรื่อง ของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก และเป้าหมายสุดท้าย ของสถานศึกษาก็คือ การเรียนรู้ของ

ผู้เรียน ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงได้รับความสนใจและความคาดหวังจากสังคมอยู่ในระดับสูง และปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้องค์การประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับ คุณธรรมจริยธรรม ซึ่งประกอบไปด้วยคุณงามความดี รวมถึงคุณสมบัติที่พึงงามของผู้บริหารสิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องยืนยันที่ทำให้ คณะครูและผู้ปกครองและชุมชนมั่นใจในการบริหารงานว่า ผู้นำองค์การทางการศึกษาจะสามารถพ่วงคล้องสู่จุดหมาย พันธะผูกพันตามความคาดหวังของเขาได้ ดังนั้น การมีคุณธรรมจริยธรรม จึงเป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐานที่ขาดไม่ได้ของผู้บริหารทางการศึกษา และถือเป็นหัวใจของการเป็นผู้นำ ถ้าผู้นำมีคุณธรรมจริยธรรมจะทำให้สมาชิกในองค์กรหรือคนในประเทศนั้นอยู่กันอย่างมีความสุข แต่ถ้าบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้ว่าไม่มีคุณธรรมจริยธรรมคนทั้งหมดก็จะทำตามอย่าง ทำให้ประเทศชาติหรือองค์กรนั้นเดือดร้อน

สภาพที่เป็นจริงยังมีผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่ปฏิบัติงานและปฏิบัติตามคุณธรรมและจริยธรรมย่อหย่อนไป และยังกระทำผิดวินัยอย่างต่อเนื่อง ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมตามความคาดหวังของสังคม ดังที่สถิติของมูลนิธิโรงเรียน ผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ปี 2553 มีเรื่องร้องเรียน จำนวน 23 เรื่อง ปี 2554 จำนวน 14 เรื่อง ปี 2555 จำนวน 10 เรื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมบางอย่าง ที่ผู้บริหารและครูยังประพฤติไม่ถูกต้องควรได้รับการแก้ไขเนื่องจากพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร เป็นปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งเพราะผู้บริหารจะต้องใช้พฤติกรรมการบริหารในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร่วมมือกัน และปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้แก่นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์คือ มีทั้งความรู้ ความสามารถควบคู่กับคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบ รู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง และรู้วิถีทางที่จะประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะอยู่ในสังคมในโลกอย่างปกติสุข การที่โรงเรียนหรือสถานศึกษาใดจะจัดการศึกษาได้ดีหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของผู้บริหาร โรงเรียน หรืออาจกล่าวได้ว่า “ผลการจัดการศึกษาของสถาบันใดย่อมสะท้อนถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถาบันนั้น” สำนักนายกรัฐมนตรีนคร (2542 : 1) ผู้บริหารที่ดีควรแสดงพฤติกรรมการบริหารเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ให้เกิดผลดีอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์แล้วก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไม่เกิดผลดี และไม่มีประสิทธิภาพกว่าที่ควร ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็้องค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารเป็นสำคัญ (อาคม วัชโรสง. 2534 : 95-97 อ้างถึงใน ณรงค์ ศรีเฮงไพบูลย์. 2548 : 2)

ตามหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษา จึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานในโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง ตามที่ท่าน

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร (2553 : 1) กล่าวว่าไว้ว่า พระสัมมาสัมพุทธเจ้า องค์พระศาสดาที่มีหลักธรรมบริหารที่ยิ่งใหญ่ พระองค์ทรงวางระบบแนวทางการบริหารไว้อย่างดีเลิศในทุกด้าน ซึ่งการบริหารในปัจจุบันควรนำหลักของพุทธบริหาร ไปประยุกต์ใช้เพราะหลักบริหารเหล่านี้จะทำให้หน่วยงานเติบโตไปพร้อมกับความเจริญทางด้านจิตใจ โดยเฉพาะผู้บริหารซึ่งถือเป็นกำลังอันสำคัญที่จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปตามวิสัยทัศน์ ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ชักนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ตั้งใจประสงค์ และเกิดความพึงพอใจ ถือว่า เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ พระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำต้องมีคุณสมบัติทั้งภายในและภายนอก คือ มีวิสัยทัศน์ ชำนาญงานและเป็นผู้มีอริยาคัยดีเป็นที่วางใจของผู้อื่น มีบุคลิกน่าเชื่อถือ สง่างาม และต้องรู้จักนำหลักธรรมไปบูรณาการใช้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น การนำหลักคำสอนในทางพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารงานจะก่อให้เกิดการพัฒนาผู้นำอย่างมีคุณภาพ ซึ่งหลักพุทธธรรมเป็นพื้นฐานในการพัฒนาความเป็นผู้นำอย่างแท้จริงและหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนามีความสอดคล้องกับหลักการบริหาร มีอยู่หลากหลาย และมีความเหมาะสมกับงานบริหารในบริบทที่แตกต่างกันไป การที่ผู้บริหารนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในการปฏิบัติงานทั้ง 4 งานของโรงเรียนประถมศึกษาคือ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารงานทั่วไป จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารงานเชิงพุทธศาสนาในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คำถามการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมใดในการบริหารงานสถานศึกษา
2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาดังต่อไปนี้

1. บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาในการบริหารงานสถานศึกษา
2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์
 - 2.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7
 - 2.2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4
 - 2.3 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม
 - 2.4 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานทั่วไปโดยหลักธรรมาภิบาล
3. ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาอุดรดิตถ์

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้จำนวน 2,537 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ จำนวน 271 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ จำนวน 2,266 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในงานสถานศึกษาทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานสถานศึกษาเชิงพุทธ หมายถึง การนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารงาน ได้แก่

1. หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า
2. หลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

3. หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

4. หลักสัปปริสธรรม 7 ประกอบด้วย ชัมมัญญา อตถัญญา อตตัญญา มัตตัญญา กาลัญญา ปริสัจญญา ปุคคสัญญา

5. หลักทศพิธราชธรรม ประกอบด้วย ทาน สีล ปริจาคะ อาชชวะ มัททวะ ตปะ อักโกธะ อวิหิงสา ขันติ อวิโรธนะ

6. หลักสังกหัตถ์ 4 ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตา

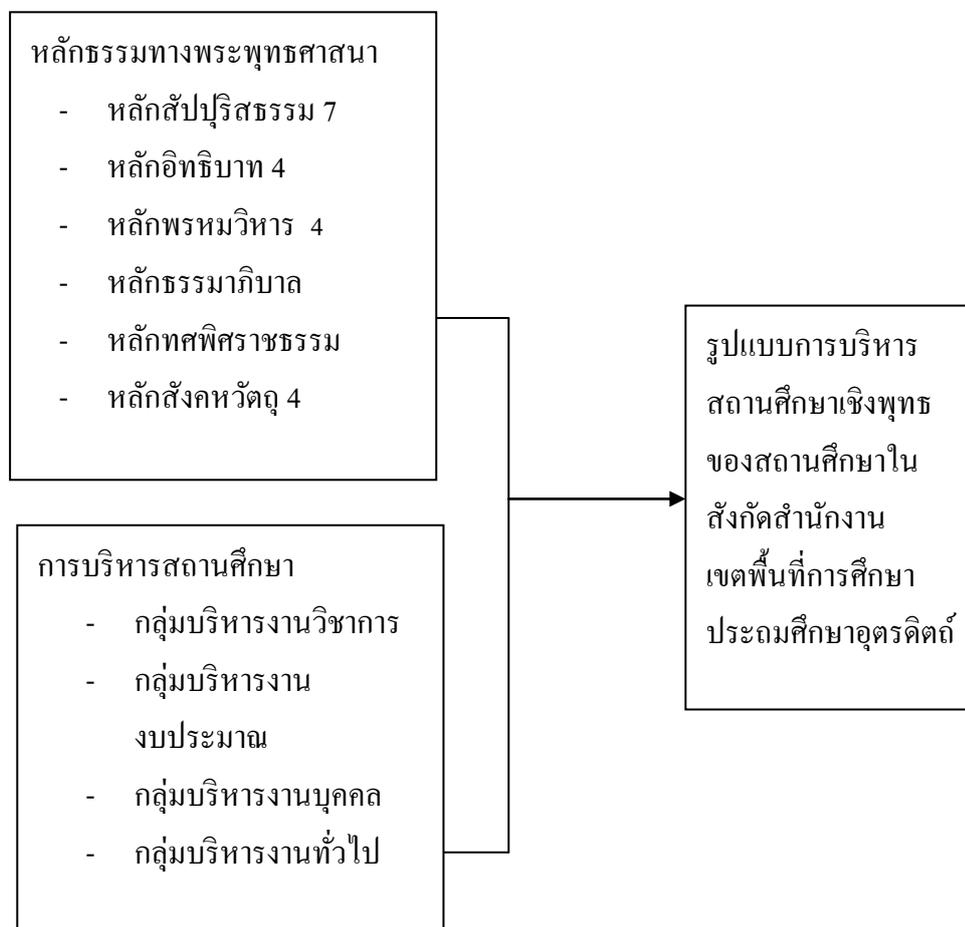
รูปแบบ หมายถึง แบบแผนแสดงวิธีการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่าย และภารกิจการบริหารและจัดการศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคคล ด้านงานบริหารงานทั่วไป โดยนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารงานตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมากำหนดเป็นรูปแบบในการบริหารงาน

สถานศึกษาในจังหวัดอุดรดิตถ์ หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ได้หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นหลักในการบริหารงานได้จริง ทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปได้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธศาสนาในสถานศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

ผลจากการสังเคราะห์หลักกรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารสถานของนักวิชาการ
จำนวน 19 ท่าน พบว่า มีหลักกรรมที่นำมาใช้ดังต่อไปนี้

| | |
|---------------------------|---------------|
| 1. หลักกรรมาภิบาล | จำนวน 11 ท่าน |
| 2. หลักกรรมอิทธิบาท 4 | จำนวน 2 ท่าน |
| 3. พรหมวิหาร 4 | จำนวน 4 ท่าน |
| 4. สัมปปริสธรรม 7 | จำนวน 1 ท่าน |
| 5. ศีล 5 | จำนวน 2 ท่าน |
| 6. ทศพิธราชธรรม | จำนวน 2 ท่าน |
| 7. ไตรสิกขา | จำนวน 2 ท่าน |
| 8. สังคหวัตถุ 4 | จำนวน 2 ท่าน |
| 9. กัลยาณมิตตตา | จำนวน 1 ท่าน |
| 10. ปรัตโยสะโยนิโสมนสิการ | จำนวน 1 ท่าน |
| 11. อธิปไตยสูตร | จำนวน 1 ท่าน |
| 12. หลักกรรมาธิปไตย | จำนวน 1 ท่าน |
| 13. มรรคมืองค์ 8 | จำนวน 1 ท่าน |
| 14. โพชฌงค์ | จำนวน 1 ท่าน |

จากตารางที่ 1 พบว่า หลักกรรมทางพระพุทธศาสนา ที่นักวิชาการนำมาใช้ในการบริหาร
สถานศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 คือ หลักกรรมาภิบาล ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักนิติธรรม
หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความ
คุ้มค่า รองลงมา คือ พรหมวิหาร 4 คิดเป็นร้อยละ 18.18 ส่วนหลักกรรมทางพระพุทธศาสนา
ที่นักวิชาการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.54 คือ สัมปปริสธรรม 7
กัลยาณมิตตตา ปรัตโยสะโยนิโสมนสิการ อธิปไตยสูตร หลักกรรมาธิปไตย มรรคมืองค์ 8
และโพชฌงค์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ชื่อ - สกุล | หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารสถานศึกษา | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|----------------------|---|-------------------|--------------------|---------------------------|----------|----------------------|--------------|---------------------|--------------------------|--|---------------------|-------------------------|---------------------|-------------|---|
| | | หลัก ธรรมา ภิบาล | อิทธิ บาท 4 | พรหม วิหาร 4 | สัพ ปปริส ธรรม 7 | ศีล 5 | ทศพิช ราช ธรรม | ไตร สิกขา | สังคห วัตถุ 4 | กัล ยาณ มิตต ตา | ปรโ โตโม สะโย นิโส ม นสิการ | อธิป ไคย สูตร | หลัก ธรรมา ธิปไตย | มรรค มีองค์ 8 | โพช ฌงค์ | |
| 7 | พรหมเมศวร์ คำผาบ | ✓ | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | นิกร นวโชติรส | ✓ | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | มลิตา มะอักษร | ✓ | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | ยุทธนา ชูคทองม้วน | ✓ | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | วิรัตน์ รัตนมณี | ✓ | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | สุจิตรา มีจำรัส | ✓ | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | อรทัย แสงทอง | ✓ | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | ชรินทร์ แผงดี | ✓ | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | น้ำอ้อย อนุสนธิ์ | | | ✓ | | | | | | | | | | | | |
| 16 | วิวน ตะนะ | ✓ | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | พระคณัษ อนาวิไล | | ✓ | | ✓ | | | | | ✓ | | | | | | |
| 18 | สุพล เครื่องมะโนรมย์ | | | ✓ | | | | | | | | | | | | |
| 19 | ธีษสร บันดาลชัย | | | | | | | | ✓ | | | | | | | |
| | รวม | 11 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ธีระ รุณเจริญ (2550 : 7-8) กล่าวว่า ยุคนี้เป็นยุค โลกาภิวัตน์และเป็นสังคมและเศรษฐกิจความรู้ (Knowledge-based society and economy) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องปรับตัวอย่างมาก จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้า การจัดและบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการจึงจะทำให้การศึกษามุ่งสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเนื่องจากวิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงวิชาหนึ่ง ผู้บริหารการศึกษา (ผู้บริหารนอกสถานศึกษา) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ จะต้องเป็น “ มีอาชีพ ” จึงจะทำให้การศึกษามุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ กล่าวคือ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดทั้งแนวทางการปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับ ผลการจัดและปัญหาการจัดการศึกษาที่ผ่านมาในด้านต่าง ๆ ผลการประเมินคุณภาพภายนอก แผนการศึกษาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการของสำนักงานที่เกี่ยวข้อง แนวภารกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

แนวการบริหารและจัดการศึกษา ความเป็นมืออาชีพในการบริหารศึกษาและแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ตลอดทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประเมินภายนอก
3. บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสมรรถนะในการจัดการศึกษา และการบริหารการศึกษาในด้านต่างๆด้วยความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง กล่าวคือจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อยตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพตามข้อบังคับของคุรุสภา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารและจัดการศึกษาในยุคนี้ โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารฐานโรงเรียน ตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2547 และสามารถนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารและจัดการศึกษา รวมทั้งสามารถปฏิบัติตามมาตรฐาน โรงเรียนตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาพัฒนาไว้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริงและจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) และการพัฒนาสมองเพื่อการเรียนรู้ (Brain – based Learning Development)
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดชั้นและการจัด โรงเรียนในกระบวนการเรียนการสอน เพื่อจะเลือกใช้และนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
8. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการจัดทำหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และจะต้องมีความเข้าใจและสามารถส่งเสริมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
9. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวิจัยในโรงเรียน ทั้งการวิจัยและการพัฒนาในกระบวนการบริหารและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งการส่งเสริมการใช้กระบวนการตรวจวิจัยในการเรียนรู้ของนักเรียน

การบริหารสถานศึกษาประเมินศึกษา สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาพ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวง โดยให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2545: 32-64)

1. การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้ทางด้านวิชาการแก่ผู้เรียน

การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร

การบริหารงานวิชาการประกอบด้วยงานหลายอย่าง สิ่งสำคัญของงานด้านวิชาการ คือ หลักสูตรเป็นตัวกำกับงานด้านวิชาการ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ ในการนำไปใช้ในแต่ละสถานศึกษา จึงแตกต่างกันไปการจัดโปรแกรมการศึกษาจึงขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งผู้เรียนด้วย

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา ส่วนงานด้านอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้สถาบันดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น ผู้บริหารการศึกษาทุกคนควรจะได้รับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการสอน งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อม ก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

สารงานบริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา ประกอบไปด้วยงาน 4 งาน คือ งานด้านวิชาการ งานด้านบุคลากร งานด้านงบประมาณและงานบริหารทั่วไป ซึ่งแต่ละงาน มีขอบข่ายของงาน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32-64) ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการ ได้อย่างอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผลการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ

2. การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้นต้องใช้กระบวนการ บริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลงาน ที่เกิดขึ้นว่ามีความเชื่อมโยงกันอย่างไร คู่มีค่าน้อยเพียงไร ทำให้หน่วยงานของรัฐได้รับข้อมูล ทางการเงิน และการจัดการที่บ่งบอกถึงผลผลิต (Outputs) และเชื่อมโยงผลลัพธ์ (Outcomes) ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐบาล จึงต้องมีมาตรฐานการจัดการทางการเงินที่เป็น

กลไกขับเคลื่อนให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่า มาตรฐานการจัดการทางการเงิน มีขอบข่ายของงาน ดังนี้

- 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 2.1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 2.1.2 การจัดทำผลกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - 2.1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - 2.2.3 การโอนเงินงบประมาณ
- 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 2.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.4.1 การจัดการทรัพยากร
 - 2.4.2 การระดมทรัพยากร
 - 2.4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 2.4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 2.4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
 - 2.5.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 2.5.2 การรับเงิน
 - 2.5.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 2.5.4 การจ่ายเงิน
 - 2.5.5 การนำส่งเงิน
 - 2.5.6 การกักเงินไว้เบิกเหลือมปี
- 2.6 การบริหารบัญชี
 - 2.6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 2.6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

2.7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

2.7.2 การจัดหาพัสดุ

2.7.3 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

2.7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

3. การบริหารงานบุคคล

เสนาะ ดิเขาว์ (2532 : 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกัน ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6 การลาทุกประเภท

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจัดระบบและจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการ
การบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป บริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมาย
ที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวก
ต่าง ๆ ในการให้บริการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
อย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริการ
งานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความ โปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้
ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่ เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษา
มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภารกิจดังนี้ การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบ
บริหารองค์กร มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนศึกษา

4.16 งานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร
หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นการรายงานผลการ
ปฏิบัติงาน

4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้

1. ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่
การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีด
ความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง
กับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ
3. ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา
4. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา
5. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่
6. มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มาก
ที่สุดเพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว
7. เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา
8. เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง
สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาท
หลายอย่างในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ โดยต้องมีการกำหนดบทบาทของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำสถานศึกษาที่ต้องมี
กระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของ
สมาชิกขององค์กรและใช้ทรัพยากรอื่นๆเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ

หลักการเพื่อการบริหารในสถานศึกษาเชิงพุทธ คือการนำเอาหลักธรรม มาช่วยในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคคล ด้านงานบริหารงานทั่วไป ตลอดจนการปลูกฝัง ให้มีการนำเอาหลักธรรมมาสอดแทรกในการดำเนินงานหรือการดำเนินชีวิตประจำวัน เพราะหลักธรรมทำให้มนุษย์รู้จักการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง ซึ่งจะนำความสุขมาสู่ตนและสังคมโดยส่วนรวม สถานที่ใดก็ตามที่ประกอบด้วยบุคคลที่ยึดหลักธรรมเป็นหลักปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิต สถานที่นั้นจะสงบร่มเย็นมีแต่ความสุข ไม่มีการเบียดเบียนกัน บุคคลที่อยู่ในสถานที่นั้น ย่อมเป็นสุข และทำให้สังคมเกิดความสงบสุขที่อยู่ในสถานที่นั้น

พุทธบริหาร

พระอาจารย์มหาบุญมี มาลาวชิโร (2553: 1) ได้ให้ความหมายของ พุทธบริหาร ไว้ว่า พุทธบริหาร เป็นการนำหลักการบริหารแบบพุทธมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสมัยใหม่ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความสุขกับการทำงาน มีความรู้ มีความเบิกบาน แต่จะเป็นอย่างนั้นได้จริงหรือไม่ นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีสติปัญญา เป็นบัณฑิต ไม่บริหารด้วยกิเลสตัณหาไม่กระทำการใดๆ ด้วยความอยากที่มากจนเกินไป รู้จักความพอดี เอาสติปัญญามาเป็นประธาน และดำเนินธุรกิจด้วยความไม่เห็นแก่ตัวอย่างไรก็ตาม การจะทำให้การบริหารงานแบบพุทธสำเร็จขึ้นมาได้นั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกคนและทุกคนในองค์กรจะต้องมีอุดมคติร่วมกันเพื่อจะได้ทำงานเป็นเอกภาพ มีพลังที่จะผลักดันให้เกิดความสันติสุขอย่างแท้จริง

วิธีการบริหารแบบพุทธ

การบริหารเป็นสิ่งที่มีความนาน จะนับได้ว่ามีมาตั้งแต่ยุคที่มนุษย์เริ่มมารวมกันอยู่เป็นกลุ่ม เป็นชุมชนเลยทีเดียวได้ การบริหารที่มีมาในแต่ละยุคสมัยนั้นก็อาจมีความแตกต่างกันบ้างเพราะปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ย่อมไม่เหมือนเดิม มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาตามเหตุปัจจัย อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารก็สามารถนำวิธีการบริหารต่าง ๆ ที่เคยมีมาในอดีตมาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์การสมัยใหม่ให้ประสบความสำเร็จได้รูปแบบการบริหารที่เคยมีในอดีตนั้นหากรู้จักนำมาปรับใช้อย่างเหมาะสมก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และจะเป็นแนวทางที่ดีที่จะให้เรา รู้จักหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น

การบริหารในอดีตนั้นมีมากมายหลายวิธี วิธีหนึ่งที่น่าจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดคือ การบริหารแบบพุทธ เพราะทำให้ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข เป้าหมายขององค์กรก็ประสบความสำเร็จด้วยดี

หลักการสำคัญของการบริหารแบบพุทธนั้น ผู้บริหารจะต้องสานระหว่างคนกับงาน คนกับคน รวมถึงคนที่อาจจะทำงาน หรืออยู่ร่วมกันในชุมชนร่วมกันจำนวนมากเหล่านั้นให้มา

ประสานร่วมมือกันคือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้นก็ยังต้องประสานสาระคือ ตัวความเป็นจริงที่อยู่ในธรรมชาติด้วย เช่น กระบวนการเหตุปัจจัยธรรมชาติ ประสานตัวความเป็นจริงที่อยู่ในธรรมชาติออกมาในการบริหารจัดการเพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรเดินไปถึงเป้าหมายที่วางไว้นั้น พระพุทธเจ้าได้วางกรอบการปฏิบัติไว้ให้อย่างชัดเจน ซึ่งเรียกว่า ศีล การวางกรอบปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เกิดความสับสน หากสามารถนำหลักวิธีการดังกล่าวนี้มาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กรในปัจจุบัน จะเป็นสิ่งที่มีประโยชน์มากที่จะช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการบริหาร นอกจากเป้าหมายและกรอบการปฏิบัติที่ชัดเจนแล้วนั้น อีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากของการบริหารแบบพุทธคือ วิธีการบริหาร ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จในการบริหารในอริยปไตยสูตรได้แสดงถึงหลักการบริหารไว้ 3 ประการด้วยกันคือ

1. อัตตาทิปปไตย หมายถึงการถือตนเองเป็นใหญ่ถือตนเองเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ ไม่ฟังเสียงผู้อื่นคิดว่าการตัดสินใจของตนเองเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่สุด ลักษณะการบริหารเช่นนี้จึงเป็นเหมือนกับระบบเผด็จการ ซึ่งบางครั้งดูเหมือนจะเป็นการบริหารที่เด็ดขาด และงานเสร็จเร็วทันใจนักบริหาร แต่ในแง่หนึ่งการบริหารแบบนี้ ก็มักจะไม่ค่อยถูกใจเพื่อนร่วมงาน เพราะไม่ให้เพื่อนร่วมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ซึ่งการบริหารแบบนี้ทำให้คนไม่ค่อยชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งประชาธิปไตย

2. โลกาธิปปไตย หมายถึงการถือคนอื่นเป็นใหญ่หรือการถือกระแสโลกเป็นใหญ่ คำว่าโลก ในที่นี้พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า โลกคือหมู่มสัตว์ ดังนั้น โลกาธิปปไตยตามความหมายนี้จึงเทียบได้กับคำว่า ประชาธิปไตย ที่ถือคนส่วนใหญ่เป็นหลัก การบริหารงานแบบนี้ก็มีข้อดีอยู่มาก ทำให้รู้จักฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แต่ก็มีจุดที่ต้องระมัดระวังคือ หากคนส่วนใหญ่หลงทาง หรือคิดผิดก็จะทำให้ผิดกันไปด้วยทั้งหมดการที่คนส่วนใหญ่เห็นอย่างไรรั้น ก็ไม่ได้หมายความว่า จะถูกต้องไปเสียทั้งหมด บางกรณีคนส่วนน้อยก็อาจจะคิดถูกก็เป็นได้ การบริหารแบบโลกาธิปปไตย จึงต้องเป็นไปด้วยความระมัดระวังรอบคอบ

3. ธรรมาธิปปไตย หมายถึงการถือเอาความถูกต้องชอบธรรมเป็นใหญ่ ซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารแบบโลกาธิปปไตย หรืออัตตาทิปปไตยก็ตาม หากขาดธรรมาธิปปไตยแล้ว ก็ยากที่จะดำรงอยู่ได้ เพราะจะไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม การบริหารแบบใดก็ตามหากขาดธรรมาธิปปไตยกำกับไม่ว่าจะเป็น โลกาธิปปไตย หรืออัตตาทิปปไตยที่มีอำนาจมากมายเมื่อถึงจุดหนึ่งแล้วก็ต้องมีอันพังทลายลง เพราะสังคมจะต่อต้านคัดค้านในที่สุด ผู้นำที่บริหารงานแบบธรรมาธิปปไตยนี้ จะเป็นคนที่ยึดถือเอาความถูกต้องเป็นสำคัญ และเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้งในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำประเภทนี้ จึงยินดีรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากทุกฝ่ายทั้งคนที่ชอบและไม่ชอบผู้นำประเภทนี้มีคุณธรรมยึดความถูกต้องชอบธรรม

เป็นใหญ่ลักษณะการบริหารแบบนี้จึงทำให้งานประสบความสำเร็จด้วยดีและยังได้ใจเพื่อนร่วมงานด้วย

การบริหารแบบพุทธให้ความสำคัญมากกับการบริหารแบบธรรมาธิปไตย ซึ่งผู้บริหารประเภทนี้จะต้องมีสติปัญญาไม่เห็นแก่ตัวไม่บริหารด้วยกิเลสตัณหาหรือความอยากแต่บริหารอย่างผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน บริหารด้วยความพอดีอิงหลักธรรม วิเคราะห์ปัจจัยเป็นขั้น เป็นตอน ไม่มีความทุกข์ ในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติใช้สติปัญญาเมื่อเกิดการความผิดพลาดขึ้น มีความเห็นที่ถูกต้อง เมื่อเป็นเช่นนี้ก็จะทำให้การทำงานสำเร็จด้วยดี ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานก็ไม่มี ความทุกข์มีแต่ความสุขในการทำงานทุกขั้นตอนและตลอดไป

องค์ประกอบของการบริหารแนวพุทธ

ประยูร ธรรมจิตโต (2549 : 4-5) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบของการบริหารแนวพุทธ แยกองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบพุทธออกเป็น 3 ประการด้วยกันคือ การบริหารตนเอง การบริหารคน การบริหารงาน การบริหารทรัพย์สิน และการบริหารเวลา ซึ่งทุกองค์ประกอบนั้นล้วนแต่เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสุขทำงานด้วยความราบรื่นเรียบร้อยและงานที่ทำร่วมกันนั้นก็ประสบความสำเร็จด้วยดี องค์ประกอบแต่ละประการพอที่จะกล่าวอย่างย่อ ๆ ได้ดังนี้

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานวิชาการ

คนแต่ละคนนั้นเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวหรือแม้กระทั่งจะทำให้การทำงานในองค์กรนั้นมีความสุขหรือความทุกข์หากคนในองค์กรเป็นคนเก่งและคนดีมาก องค์กรก็ย่อมประสบทั้งความสุขและความสำเร็จในการทำงาน ในทำนองเดียวกันหากคนแต่ละคนในองค์กรเป็นคนขาด ซึ่งคุณธรรมไม่มีหลักธรรมในการอยู่ร่วมกันไม่มีความสามารถในการทำงานองค์กรก็ย่อมประสบความล้มเหลวและผู้ร่วมงานไม่มีความสุขในการทำงานสิ่งสำคัญจึงต้องพัฒนาตัวคนแต่ละคนให้มีความรู้ความสามารถและมีความดีมีคุณธรรมควบคู่ไปด้วยซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นสิ่งที่ทำได้ยากแต่เป็นความต้องการของทุกองค์กร

ในการบริหารตนเองสิ่งสำคัญที่สุดคือต้องบริหาร “ ใจ ” ของตนเองให้ได้เพราะใจคือสิ่งที่สำคัญที่สุดหากสามารถควบคุมบังคับจิตใจตนเองให้ตั้งอยู่ในความดีได้ตลอดก็นับว่าเป็นบุคคลที่ประเสริฐอยู่ที่ไหนก็มีความสุข เหตุนี้เองพระพุทธศาสนาจึงให้ความสำคัญกับจิตใจมากเป็นพิเศษเพราะใจเป็นจุดเริ่มต้นของความดีความชั่วทั้งหลาย หากจิตใจดี พฤติกรรมก็ย่อมดีตามไปด้วยการฝึกจิตใจให้ดีอยู่เสมอ นั้นสามารถทำได้ด้วยการยึดพระธรรมเป็นที่พึ่งที่ยึดเหนี่ยวจะได้ไม่ไขว้เขวไปกับสิ่งเข้าวนชั่วทั้งหลาย พระธรรมจะช่วยบำรุงหล่อเลี้ยงจิตใจของเราให้มีความสุขอยู่ตลอดเวลา หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการได้แก่

1. หลักสัปปริสธรรม 7

ความหมายของสัปปริสธรรม 7 สัปปริสธรรม เป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำ ที่สมบูรณ์ ในการนิยามความหมายของสัปปริสธรรม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะ ต่าง ๆ ไว้ดังนี้

พจนานุกรมพุทธศาสนา ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก (2538 : 276) ได้ให้ความหมายของสัปปริสธรรมไว้ว่า หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็น สัตบุรุษ มี 7 ประการ คือ 1. ชัมมัญญุตารู้หลักหรือรู้จักเหตุ 2. อตถัญญุตารู้ความมุ่งหมายหรือรู้ เหตุผล 3. อตถัญญุตารู้จักตน 4. มัตถัญญุตารู้จักประมาณ 5. กาลัญญุตารู้จักกาล 6. ปริสัจญุตารู้จักชุมชน และ 7. ปุคคลัญญุตารู้จักบุคคล

พระธรรมปิฎก (2546 : 25-28) กล่าวว่า สัปปริสธรรม 7 หมายถึง คุณธรรม 7 ประการ อันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง 7 ประการนี้ เป็นองค์ประกอบ และปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติการในภาระงานทุกอย่าง ให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

กถิน อตถโยชิน (อ้างถึงใน นันทวรรณ อิศรานุกวัฒน์ชัย, 2550 : 56) กล่าวถึง สัปปริสธรรม 7 คือ คุณสมบัติของผู้ดี ถ้าบุคคลใดประกอบด้วยคุณธรรม 7 ประการ คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธ ศาสนาถือว่าเป็นดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุ มีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น

ความเป็นมาของหลักสัปปริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมที่ พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ประกอบ ด้วย ธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันยอดเยี่ยมของโลกธรรม 7 ประการ ดังนี้ (พระคณฺย อนุวโธ. (บุญสาร) 2554 : 20-39)

1. ชัมมัญญุตารู้จักเหตุ คือ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรม รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำ ให้เกิดผล รวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติ อันว่า “สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับ ไป เป็นธรรมดา” โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2. อตถัญญุตารู้จักผล หรือความมุ่งหมาย คือรู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงาน องค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ของ องค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มี

ผลกระทบใดๆ ต่อองค์กร ในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบ
ด้านต่าง ๆ

3. วัตถุประสงค์ ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักเราว่าเรานั้น โดยฐานะภาวะเพศ ความรู้
ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไร และทำใด แล้วประพฤตินี้ให้เหมาะสม และรู้จักที่จะ
ปรับปรุงต่อไป ในที่นี้หมายถึง รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดแข็งอย่างไร
มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้ง
การบริหาร ความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

4. มัตตัญญา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ ความพอดีในการจ่าย โภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึง
การบริหารการเงิน หรือการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้ผู้รู้จักประมาณในความเพียงพอ
ขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กร รวมทั้ง
การแข่งขันที่รอบคอบและผู้รู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5. กาลัญญา ความเป็นผู้รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลา อันเหมาะสม และระยะเวลาในการ
ประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม
การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่า ควรจะดำเนินการ
อย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กร
ให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

6. ปริสัญญญา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน คือ รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้นว่า ควรจะ
ดำเนินการอย่างไร การบริหารจัดการ จำเป็นต้อง ปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร
และคู่แข่ง การสร้างสรรค์ หรือการประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือ
เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
ต่อชุมชน หรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7. ปุคคลัญญา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัชฌาศัย
ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสม
ให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้อง
มีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ และภักดีต่อองค์กร มีความ
สามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ
การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

จากหลักสัปปริสธรรม 7 ข้างต้น สรุปได้ว่า หลักธรรมทั้ง 7 ประการ ล้วนแล้วแต่เป็น
คุณธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำด้วย ซึ่งหลักธรรม
ทั้ง 7 ประการนี้ มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองหมู่คณะ

สังคม และประเทศชาติเพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ ให้มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้าตลอดไป

2. สติสัมปชัญญะ

สติสัมปชัญญะ จัดเป็นธรรมที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่างเรียกว่า “ธรรม มีอุปการะมาก” ดังนั้น ในการพิจารณาความหมายของคำว่า สติสัมปชัญญะนั้น จึงแยกออกเป็น 2 ความหมาย ดังมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

2.1 สติ หมายถึง ความระลึกได้นึกได้สำนึกอยู่ไม่เปลอ สำนึกพร้อมอยู่ใจอยู่กับกิจ จิตอยู่กับเรื่อง รู้จักกำหนดจดจำ ระลึกการทำคำที่พูดไว้ได้ เป็นอยู่อย่างไม่ประมาท มีระเบียบ และ เหตุผล กล่าวโดยสรุป มี จิตอยู่ในขณะที่เป็น “โยนิโสมนสิการสัมปทา” (ข้อ 7 ในบุพนิมิตแห่ง มรรค 7) คือ ความถึงพร้อมด้วยโยนิโสมนสิการด้วยความฉลาดคิดแยกคายให้เห็นความจริงและ หาประโยชน์ได้

2.2 สัมปชัญญะหมายถึง ความรู้ชัดในสิ่งที่นึกได้ ความตระหนักและเข้าใจชัดยิ่ง ตามความเป็นจริงและมีเหตุผล ฉะนั้น เครื่องธรรมที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสติสัมปชัญญะ” ให้เกิดขึ้น คือ “สติปัฏฐาน 4” หมายถึง ที่ตั้งของสติการตั้งสติ กำหนดพิจารณาสิ่งทั้งหลายให้รู้เห็น ตามความเป็นจริง คือ ตามที่สิ่งนั้นๆ มันเป็นอย่างมัน ด้วย“สติ สัมปชัญญะ” จัดเป็น “สัมมาสติ” ดังรายละเอียด ต่อไปนี้ ภาขานุปัสสนาสติปัฏฐาน คือ การตั้งสติ กำหนดพิจารณากาย ให้รู้เห็นตาม เป็นจริงว่าเป็นแต่เพียงกายไม่ใช่สัตว์บุคคลตัวตนเราเขา อนัตตลักษณะ ท่านจำแนกวิธีปฏิบัติไว้ หลายอย่าง คือ อานาปานสติ กำหนดลมหายใจ อริยบาลกำหนดรู้ทันอริยบาล สัมปชัญญะสร้าง สัมปชัญญะในการกระทำความเคลื่อนไหวทุกอย่าง ปฏิญจนสิการ พิจารณาส่วนประกอบ อันไม่ สะอาดทั้งหลายที่ประชุมเข้าเป็นร่างกายนี้ ธาตุมนสิการ พิจารณาเห็นร่างกายของตนโดย สักว่า เป็นธาตุแต่ละอย่าง ๆ นวสีวลิกา พิจารณาซากศพในสภาพต่าง ๆ อันแปลกกันไปโดยสรุป “สติสัมปชัญญะ”จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับ“อปปมาทะ”ความไม่ประมาท และวิธีคิดแยกแยะแจจแจง อย่างมีระบบ(Systematic-Analytic Thinking) คือ “โยนิโสมนสิการ”

สติสัมปชัญญะ จัดเป็นธรรมข้างต้น ที่ล้วนแล้วเป็นหลักคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร ที่มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำ ที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม ที่ใช้ในปกครองและบริหารงาน ในหน่วยงานให้เกิดความสงบสุข และพัฒนาหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่มั่นคง และก้าวหน้าตลอดไป

3. หิริ โอตตัปปะ

หิริ โอตตัปปะ หมายถึง ความละอายและเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักที่คอยเตือนใจ เมื่อเราจะทำบาปทั้งปวง หิริ โอตตัปปะ มาจากคำว่า หิริ ความละอาย และโอตตัปปะ ความเกรงกลัว

รวมกันแล้วหมายถึง ความละเอียด และเกรงกลัวต่อบาปนั่นเอง หลักธรรมและหลักการนี้จะคอยเป็นหลักกระตุ้นเตือนเมื่อเราจะประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ดี สิ่งที่ไม่เป็นกุศล ถ้าเรามีหลักธรรมนี้อยู่ในใจ เราจะมีสำนึกและละการกระทำนั้นเสียถ้าเราแยกวิเคราะห์ตามหลักภาษาแล้ว เราจะสามารถแยกหลักธรรมนี้ออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ (วารสาร ประสมสุข. 2549 : 68)

3.1 หิริ หมายถึงความละเอียดต่อความชั่วของเรา ความละเอียดเมื่อตัวเรากำลังเดินไปสู่แนวทางที่ผิด เดินไปแนวทางเสื่อม หรือแม้กระทั่งความอายที่จิตใจของเราเอง คิดหรือเข้าไปในทางที่ผิด คิดไปในทางอกุศล

3.2 โอตตัปปะ หมายถึง ความเกรงกลัวต่อบาปที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง กลัวเสียยิ่งกว่าเห็นสิ่งอันตรายใดๆ ความเกรงกลัวต่อบาปนี้เป็นความกลัวบาปที่เห็นด้วยใจ กลัวด้วยจิตใจภายในของตนเอง กลัวบาปนั้นๆจะกลับมาหลอกหลอนและทิ่มแทงใจตน ดังนั้นคนที่มีโอตตัปปะจะไม่ยอมทำบาปใดๆ เลย หิริโอตตัปปะ ถือว่าเป็นโลกपालธรรม ซึ่งหมายถึง ธรรมที่รักษาคุ้มครองโลก ทำให้หมู่มสัตว์ (รวมถึงมนุษย์) อยู่ร่วมด้วยกันอย่างปกติสุขตามสมควร นอกจากนี้จะเรียกว่า เป็นโลกपालธรรมแล้ว ยังถือว่าเป็นเทวธรรม ซึ่งหมายถึง ธรรมที่จะสร้างคนให้เป็นเทพบุตร เทพธิดาด้วยร่างกายที่เป็นมนุษย์นั่นเอง คนที่มีหิริโอตตัปปะ นอกจากจะเป็นคนที่ไม่ยอมทำบาปแล้ว ยังเป็นคนที่มีสติเตือนตัวเองตลอดเวลา ไม่ว่าจะกระทำการใดๆ

ในปัจจุบันสังคมไทยมีความคาดหวังและมีความตื่นตัวที่จะได้ผู้นำ ผู้บริหารที่เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ มีความตั้งใจในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการที่จะเป็นผู้นำผู้บริหารที่ดีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ได้นั้น ควรต้องมีคุณธรรมพื้นฐานสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ต้องรู้จักหลักของการครองตนให้มีพฤติกรรมอันประสงค์ เป็นคนดีนี้มีรากฐานแห่งความดี ดำเนินชีวิตตามหลักพุทธธรรมคำสอนทางพุทธศาสนา เพราะหลักธรรมของพระพุทธศาสนาเป็นหลักสัจธรรม เป็นสิ่งที่มีความจริงตามธรรมชาติ กล่าวคือ ในการประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ต้องยึดหลักพุทธธรรม เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติให้มีการครองตนอย่างสมบูรณ์

จากการศึกษาหลักธรรมที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการสรุปได้ว่า หลักธรรมที่นำมาใช้ประกอบด้วยหลัก 3 หลักใหญ่ คือ 1. สัปปุริสธรรม 7 ประกอบด้วย ฌมมัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ อตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล อตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตน มัตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ กาลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักกาล ปริสัญญตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน ปุคคลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล 2. สติสัมปชัญญะ เป็นธรรมที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่าง มีความระลึกได้นึกได้ สำนึกอยู่ไม่ผลอ มีความรู้ชัดในสิ่งที่นึกได้ ความตระหนักและเข้าใจชัดยิ่งตามความเป็นจริงและมีเหตุผล มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักที่คอยเตือนใจ

เมื่อเราจะทำบาปทั้งปวง และหิริ โอตคัปปะ ความละอายและเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักที่คอยเตือนใจเมื่อเราจะทำบาปทั้งปวง หลักธรรมและหลักการนี้จะคอยเป็นหลักกระตุ้นเตือนเมื่อเราจะประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ดี สิ่งที่ไม่เป็นกุศล ถ้าเรามีหลักธรรมนี้อยู่ในใจ เราจะมีสำนึกและการกระทำนั้นเสียถ้าเราแยกวิเคราะห์ตามหลักภาษาแล้ว เราจะสามารถแยกหลักธรรมนี้ออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อน และนับว่าเป็นการบริหารที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งในการบริหารทั้งหลายหากบริหารงานได้สำเร็จสิ่งอื่น ๆ ก็ไม่น่าจะเกินวิสัยที่จะกระทำได้ เพราะหัวใจสำคัญที่สุดของการบริหารองค์กรคือ การบริหารงานเป็นทั้งผู้สร้างความสำเร็จและเป็นทั้งผู้สร้างความล้มเหลวให้กับองค์กร การบริหารงบประมาณจึงต้องใช้เทคนิควิธีหลายประการ ต้องถือหลักให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งแต่ละส่วนก็ล้วนแต่มีหน้าที่แตกต่างกันออกไป ทำให้ง่ายต่อการบริหาร ต้องพัฒนาจิตใจของบุคคลในองค์กรโดยปรับทัศนคติให้เสมอกัน หรือปรับความเห็นให้ตรงกันเสียก่อนหลักธรรมที่ใช้ในการครองคนมีดังนี้

ในการบริหารงบประมาณ ผู้นำหรือ ผู้บริหารต้องมีหลักของความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อทุกคนที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาคจึงเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ได้บังคับบัญชาผู้บริหารควรปกครองด้วยหลักธรรมอิทธิบาท 4 เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เปิดใจกว้าง สรุปปัญหาอันเป็นแนวทางพัฒนาให้ความช่วยเหลือในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณได้แก่

1. สังคหวัตถุ 4

พระธรรมปิฎก (ประยูร ธมฺมปุตฺโต) (2546 : 844-845) ได้ให้ความหมายของ สังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสังเคราะห์ประกอบด้วยธรรม 4 ประการดังนี้ (วราภส ประสมสุข. 2555 : 70) ได้กล่าวไว้

หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว ใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ให้สามัคคี
หลักการสังเคราะห์
ทาน การให้ คือเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

ปิยะวาจา หรือ เปยวัชชะ วาจา เป็นที่รัก วาจาสุดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้ง คือกล่าวคำสุภาพ ไพเราะอ่อนหวาน สมานสามัคคี ให้เกิดไมตรี และความรักใคร่นับถือ ตลอดจนคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

อรรถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

สมานัตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอดันเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในทุกๆ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมีคือ ความเที่ยงธรรม หรือความยุติธรรมเพราะเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำลำเอียง เพราะรัก เพราะหลง เพราะโกรธ เพราะกลัวจะทำให้เกิดความแตกแยกในผู้ร่วมงาน

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ว่า เป็นธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งการสงเคราะห์กัน ธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน หมายถึง หลักการครองใจคน หลักยึดเหนี่ยวใจกันไว้ วิธีทำให้คนรัก หลักสังคมสงเคราะห์ ซึ่งเป็นเครื่องประสานใจและเหนี่ยวรั้งใจคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ และทำให้อยู่กันด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อกัน เหมือนลิ่มสลักกรรตที่ตรงตัวกรรตไว้มิให้ชิ้นส่วนกระจายไป ทำให้รถแล่นไปได้ตามที่ต้องการสังคหวัตถุมี 4 ประการ คือ

1. ทาน การให้ การเสียสละ การแบ่งปันเพื่อประโยชน์แก่คนอื่น ช่วยปลูกฝังให้เป็นคนที่ไม่เห็นแก่ตัว แบ่งปันกัน (แบ่งปันไปมา)
2. ปิยะวาจา การพูดจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน จริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะกับกาลเทศะ พูดดีต่อกัน (พูดจาจับใจ)
3. อรรถจริยา ช่วยเหลือกัน (ช่วยกิจกันไป)
4. สมานัตตา การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ โดยประพฤติตัวให้มีความเสมอดันเสมอปลาย วางตัวดีต่อกัน (นิสัยเป็นกันเอง)

วรภาส ประสมสุข (2550 : 70) ได้กล่าวไว้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว ใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ใน สามัคคีหลักการสังเคราะห์

ทานการให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

ปิยะวาจา หรือ เปยวัชชะ วาจา เป็นที่รัก วาจาอุดหนุนน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้ง คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

อรรถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

สมานัตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชน
ทั้งหลาย และเสมอในทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล
เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

สรุปได้ว่า หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้
ให้มีความสามัคคี มีข้อธรรม 4 ข้อ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก
อติฉริยะ คือการประพฤติประโชชน์ สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอต้นเสมอ
ปลาย ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม สังคหวัตถุ 4 เพื่อการครองคนและประยุกต์ใช้กับ
ทักษะภาวะผู้นำ

2. อิทธิบาท 4

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2537: 41-42) ได้เสนอหลักอิทธิบาท 4 ไว้ว่าอิทธิบาท
แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์ หรือ ความสำเร็จ) หรือ ธรรมเป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ
หรือแปลง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ มี 4 อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร)
จิตตะ(ความคิดจจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้ง่ายตามลำดับว่า มีใจรัก
พากเพียรทำเอาจิตฝึกฝั ใ้ปัญญาสอบสวน และหลักอิทธิบาทนั้น พระพุทธเจ้าตรัสพัวพันไว้กับ
เรื่องสมาธิ เพราะอิทธิบาทเป็นของปฏิบัติที่ทำให้เกิดสมาธิ และนำไปสู่ผลสำเร็จที่เป็นจุดหมาย
ของสมาธิสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาหลักอิทธิบาทเพื่อนำเสนอแนวทางในการนำไปพัฒนางาน
ด้านการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ในการนำเสนอความหมายโดยละเอียดของหลักธรรม
อิทธิบาท 4 นั้น พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้อธิบายขยายความไว้ดังนี้

2.1 ฉันทะ ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใ้รักในจุดหมาย
ของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมายพูดให้ลึกลง
ไปในทางธรรมว่า ความรักใ้ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของ
สิ่งที่กระทำ หรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยกรกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้น ๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ ในภาวะที่ดี
ที่งดงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากใ้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ
ของงานนั้นเกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น

2.2 วิริยะ ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญ แกล้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใ้ใจสู้
ไม่ย่อท้อไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีค่าควรแก่การบรรลุถึง
ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ย็นว่าจุดหมายนั้นจะลูถึงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลา
ยาวนานเท่านั้นเท่านั้นเดือน เขาก็ไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ ทำให้สำเร็จ
จิตตะ ความคิดจจ่อ หรือเอาใจฝึกฝั ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จจ่อ ฝัาคิดเรื่องนั้น ใ้ใจอยู่กับ
งานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้า ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใด

อย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ จะไม่สนใจ แต่ถ้าพูดงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจะทำเรื่องนั้น งานนั้นขลุกลงงานอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรจะเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ ๆ บางทีก็ไม่รู้ตัวทำงานลืมวันลืมคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อฝักใฝ่เช่นนี้ ย่อมทำให้สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมาเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่า เป็นจิตตสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

4. วิมังสา ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อที่ยังหยาบ เกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องเป็นตนในกิจที่ทำ รู้จักทดลอง และคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิ ซึ่งจะเห็นได้ไม่ยาก คนมีวิมังสาชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไร ก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้น ถ้าองค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างไร ถ้าเพิ่มองค์ประกอบนี้เข้าไปแทน จะเกิดผลอย่างไร ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้ว ไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมาย เป็นเพราะอะไร จะแก้ไขที่จุดไหน

สรุปได้ว่า หลักอิทธิบาท 4 ที่นำมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณ เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม 4 ข้อ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร ขันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจ ให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทดลอง ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ และมีศักยภาพต่อไป

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง การบริหารต่าง ๆ ก็ล้วนแต่มีเป้าหมายเพื่อให้งานสำเร็จด้วยดี ในหลักการบริหารงานนั้น พอที่จะสรุปได้สั้น ๆ ดังนี้ ถือหลักความสามารถเป็นเกณฑ์หากใครมีความสามารถด้านไหนก็ให้ใช้ความสามารถด้านนั้นให้ตรงกับความสามารถที่เขามีอยู่ สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีผลงานเด่น ซึ่งอาจจะเป็นการยกย่องให้เป็นบุคคลตัวอย่างหลักธรรมในการครองงาน

หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้แก่

1. พรหมวิหาร 4

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2537 : 277) ได้กล่าวถึงหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไว้ว่า พรหมวิหาร 4 หรืออัปมัญญา 4 เป็น ธรรมประจำใจ ที่ควร ใช้กำกับความประพฤติ เพื่อให้ปฏิบัติตนชอบต่อผู้อื่น เพื่อความผาสุก ปราศจากการเบียดเบียน และทำให้ ผู้ปฏิบัติมี จิตในสูงขึ้น

ประกอบด้วย 1. ความรักใคร่ (เมตตา) คือ ความปรารถนาดี อยากให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตอันแผ่
ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ 2. ความสงสาร (กรุณา) คือ ความปรารถนาจะให้
ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีจิต ประกอบ ด้วยความกรุณาต่อสรรพสัตว์ทั้งหลาย เพื่อให้ปลอดพ้นจากความทุกข์
3. ความพลอยยินดี (มุทิตา) คือ ความรู้สึกพองใสเบิกบานใจ ปราศจากความจากความอิจฉาริษยา
เมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุขและพลอยยินดีกับเขาด้วย 4. ความวางเฉย (อุเบกขา) คือ ความวางใจเป็น
กลาง หรือความเที่ยงธรรม ยุติธรรมอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา
พรหมวิหาร 4 (เมตตา, กรุณา, มุทิตา, อุเบกขา)

วราภส ประสมสุข (2550 : 69-70) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ไว้ว่า พรหมวิหาร
แปลว่า ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ พรหมวิหารเป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็น
หลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ได้แก่

1. เมตตาความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข
2. กรุณาความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์
3. มุทิตาความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี
4. อุเบกขาการรู้จักวางเฉย

เมตตา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุข
เกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการ
บริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

กรุณา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่งที่เข้ามาเบียดเบียนให้เกิด
ความไม่สบายกายไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุป
ไว้ว่าความทุกข์ มี 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น
การเกิดการเจ็บไข้ ความแก่และความตายสิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่เกิดมาในโลกจะต้องประสบกับ
การเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งรวมเรียกว่า กายิกทุกข์

2. ทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ อันเป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น
เมื่อปรารถนาแล้วไม่สมหวังก็เป็นทุกข์ การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์การพลัดพราก
จากสิ่งอันเป็นที่รัก ก็เป็นทุกข์ รวมเรียกว่า เจตสิกทุกข์

มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า "ดี" ในที่นี้ หมายถึง การมีความสุขหรือมีความ
เจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความเจริญ
ก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความพองพอง ซึ่งมัก
เกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เช่น เห็นเพื่อนแต่งตัวเรียบร้อยแล้ว ครูชมเชยก็เกิดความรู้สึก

จึงแกล้งเอาเศษชอล์ก โคลน หรือหมึกไปป้ายตามเสื่อกางเกงของเพื่อนนักเรียนคนนั้นให้สกปรก เลอะเทอะ เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุกตลก เพราะจะสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง

อุเบกขา คือ การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดี ย่อมได้ดี ใครทำชั่วย่อมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใคร ได้รับผลกระทบในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดีคือ พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะ ที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

นพต สุวรรณสุนทร (2556 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไว้ดังนี้ หลักธรรมพรหมวิหาร 4 คือ หลักคุณธรรมในการบริหารงานเพราะคนเราอยู่คนเดียวทำงานคนเดียว ไม่ได้ ย่อมต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีคุณธรรม ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำผู้บริหารยังต้องมีคุณธรรม ยึดหลักพุทธธรรมในการบริหารงาน ครองใจคน ให้มีจิตใจพร้อมต้องกันอันที่จะประกอบกิจการงานต่าง ๆ ร่วมกันด้วยความเต็มใจ จริงใจและมีความสุข ซึ่งหลักพุทธธรรมที่ไว้เป็นแนวทางในการบริหารงาน ซึ่งเป็นพุทธธรรมของมนุษย์ตามความหมาย คือ

1. เมตตา คือ ให้มีความรักใคร่ และปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นมีความสุข
2. กรุณา คือ ให้ความสงสาร และคิดช่วยเหลือให้ผู้อื่นดับทุกข์
3. มุทิตา คือ มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีความสุขประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต และหน้าที่การงาน และพร้อมสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงานมีความเจริญก้าวหน้า
4. อุเบกขา คือ วางตนเป็นกลางปฏิบัติต่อทุกคนที่เกี่ยวข้องด้วยความยุติธรรม เสมอภาค ปราศจากความลำเอียง

2. ทศพิธราชธรรม

ทศพิธราชธรรม คือ จริยวัตร 10 ประการที่พระเจ้าแผ่นดินทรงประพฤติเป็นหลักธรรม ประจำพระองค์ หรือเป็นคุณธรรมประจำตนของผู้ปกครองบ้านเมือง ให้มีความเป็นไปโดยธรรม และยังประโยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชนจนเกิดความชื่นชมยินดี ซึ่งความจริงแล้วไม่ได้จำเพาะเจาะจงสำหรับพระเจ้าแผ่นดินหรือผู้ปกครองแผ่นดินเท่านั้น บุคคลธรรมดาที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ในทุกองค์กรก็พึงใช้หลักธรรมเหล่านี้ วรภาส ประสมสุข (2549 : 74)

1. ทาน หมายถึง ทานพัสดุสิ่งของ หรือปัจจัยที่จำเป็นในการดำรงชีวิต แก่ผู้สมควร ได้รับ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และราษฎรผู้ยากไร้ ตามสมควรแก่ฐานะ เป็นต้น
2. ศีล หมายถึง การรักษาปฏิบัติ กาย วาจา ให้สะอาดปราศจากโทษอันควรครหา

3. ปรีชาคะ หมายถึง การบริจาดสิ่งของที่เป็นประโยชน์ผู้ยากไร้ได้อาศัยเลี้ยงชีวิต
 4. อาชวะ หมายถึง ความซื่อตรง ไม่ทรงคิดลวง ประทุษร้ายโดยอุบายฉิยคุณธรรม
 5. มัททวะ หมายถึง ความอ่อนโยน ไม่ดื้อดึง ด้วยความมีเหตุผลถี่ถ้วน ดีชอบมีสัมมาการระอ่อนน้อมผู้เจริญโดยวัยและโดยคุณ ไม่คูหมิ่น
 6. ตบะ หมายถึง ความเพียร มีอุตสาหะ ระวังบาปที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น และเพื่อจะกำจัดบาปกุศลที่เกิดขึ้นแล้วให้เสื่อมสูญ ไม่ตั้งอยู่ในพระสันดาน
 7. อักโกธะ หมายถึง ความไม่โกรธ โดยวิสัย มิใช่เหตุที่ควรโกรธ แม้มีเหตุที่ให้โกรธก็ข่มเสียให้สงบระงับไป ด้วยมีเมตตาอยู่เสมอ ไม่ปรารถนาจะก่อภัย ก่อเวรแก่ผู้ใด
 8. อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียน ด้วยการมีกรุณา ไม่ปรารถนาจะก่อทุกข์แก่ผู้ใด แม้กระทั่งสัตว์ไม่เบียดเบียน ให้ลำบากด้วยเหตุอันไม่ควรกระทำ
 9. ขันติ หมายถึง ความอดทน มีความดำรงมั่นในขันติ มีความอดทนต่อสิ่งที่ควรอดทน เช่น อดทนต่อทุกข์ อดทนต่อเวทนาอันเกิดขึ้นในกาย และมีขันติเมตตากรุณาไม่มีความประมาทกระทำผิดล่วงอาญา
 10. อวิโรธนะ หมายถึง ความเที่ยงธรรม รักษาความยุติธรรมไม่ให้แปรผันจากสิ่งทีตรงและดำรงตนไม่ยินดี ยินร้าย ต่ออำนาจคติทั้งปวง หรืออีกนัยหนึ่ง คือความไม่ประพฤติผิด
- สรุปว่าหลักพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลได้ดีคือหลักพรหมวิหาร 4 การใช้หลักธรรมในการบริหารงานทั่วไป หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้แก่หลักธรรมาภิบาลหรืออาจเรียกได้ ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หลักธรรมรัฐ และบรรษัทภิบาล ฯลฯ ซึ่งเรารู้จักกันในนาม “Good Governance” ที่ หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้น ไม่ใช่ แนวความคิดใหม่ ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่ เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์เป็นพันๆปี ซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์ และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธี และพัฒนาสังคมให้ มีความยั่งยืน

องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล มี องค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

1. หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและกติกาด่าง ๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม กล่าวโดยสรุปคือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดี งามให้ ผู้ปฏิบัติ งานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติได้แก่ ความซื่อสัตย์ สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมี ระเบียบวินัย เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้ สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงาน ขององค์กรให้มีความโปร่งใส มี การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ ประชาชนสามารถเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารได้ สะดวกตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มี ประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วยให้การทำงานของภาครัฐและ ภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญๆ ของสังคมโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทาง ในการเข้ามามี ส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน สาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะ ช่วยให้เกิดความสามัคคี และความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5. หลักความรับผิดชอบต่อผู้บริหารตลอดจนคณะข้าราชการทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการ ประจำต้องตั้งใจปฏิบัติ ภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่และ พร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ ทันทีทันที

6. หลักความคุ้มค่าผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัดดังนั้นในการ บริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมาย ไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีหลักการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ควรยึดหลักคุณธรรม มาภิบาลเป็นแบบอย่างในการทำให้เกิดความรักความศรัทธา ความสามัคคี ในผู้ใต้บังคับบัญชา และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดแรงบันดาลใจ ความตั้งใจ มีความรับผิดชอบสูง ที่จะปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเมื่อบริหารแบบมีหลักและทักษะในการบริหารงานอย่างสมเหตุสมผล อยู่ในครรลองของวิธีการบริหารงานอันพึงประสงค์จะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จต่อไป

รูปแบบการบริหารงานแบบพุทธ

รูปแบบการบริหารงานแบบพุทธ ก็คือ กระบวนการปฏิบัติของมนุษย์ที่เป็นไปโดย สอดคล้องกับความเป็นจริงของกฎธรรมชาติ การประสานแบบนี้ก็คือ การนำเอาความเป็นจริง

ออกมาจัดตั้ง วางระบบแบบแผน กำหนดโครงสร้าง กระบวนวิธีวางกฎกติกาเกี่ยวกับงาน และคนที่ จะให้การปฏิบัติของหมู่มวลชนเป็นเหตุเป็นผลตามกระบวนการของธรรมชาติในแง่การบริหาร แบบพุทธ นับว่าเป็นวิธีการบริหารที่เป็นเลิศ ลึกซึ้ง และสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของธรรมชาติ สามารถนำกฎของธรรมชาติตามกรอบที่วางไว้

พุทธวิธีบริหารกับวิธีผสานเข้ากับการจัดการสมัยใหม่

ประยูร ธรรมจิตโต (2549 : 4-5) กล่าวว่า ในปัจจุบันมีการนำเอาพุทธศาสนาเข้ามา ประยุกต์ใช้เป็นเสมือนการเติมเต็มให้กับการบริหารซึ่งการบริหารสมัยใหม่ถึงแม้ว่าจะมีข้อดีอยู่มาก ก็ตามแต่ก็ยังมีช่องโหว่อยู่นั่นเอง การผสานวิถีพุทธเข้ากับการบริหารสมัยใหม่จะทำให้ ผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน รู้จักการบริหารงานด้วยความพอดี ไม่เห็นแก่ตัว ทำแล้วได้ประโยชน์ ใช้สติปัญญาในการ บริหาร อิงหลักธรรมวิเคราะห์วิจัยเป็นขั้นเป็นตอน ไม่มีทุกข์ในแต่ละขั้นตอนของการทำงาน ใช้สติปัญญาเมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้น มีอุดมคติ และมีความเห็นถูกต้องแต่การจะนำเอาหลักการ บริหารลักษณะดังกล่าวนี้มาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการสมัยใหม่นั้น ไม่ใช่สิ่งที่ทำได้ง่ายนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบรรยากาศความเป็นจริงของการทำงานที่เต็มไปด้วยการแก่งแย่งชิงดีชิงเด่นกัน ผู้บริหารถูกบีบบังด้วยเหตุปัจจัยหลายๆประการทั้งด้านเศรษฐกิจ และการเมืองซึ่งก็อาจเป็นเหตุ ก่อให้เกิดความเครียดแก่ผู้บริหารได้ การจะเป็นผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบานจึงเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ง่ายนัก

แต่อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารตั้งใจจริงที่จะนำพุทธศาสนามาปฏิบัติก็ย่อมสามารถที่จะ ทำให้เป็นความจริงขึ้นมาได้ ไม่มีสิ่งใดที่มนุษย์ทำไม่ได้ ความรู้ที่ผู้บริหารควรรู้ก็คือ การรู้ในสิ่งที่จะ ทำงานอย่างแท้จริง ไม่จำเป็นต้องรู้ทั้งหมดไม่เช่นนั้นจะเข้าทำนองที่ว่า ความรู้ท่วมหัวเอาตัวไม่รอด นอกจากนั้นแล้วก็ควรที่จะมีสิ่งที่มาควบคุมความรู้ด้วยเพื่อป้องกันการนำเอาความรู้ไปใช้ในทาง ที่ผิด วิถีแห่งพุทธเป็นการรู้จักดำเนินชีวิตด้วยความพอดีรู้จักพอให้ความเคารพไว้ว่างใจในเพื่อ มนุษย์จะได้มีมิตรภาพที่แท้จริงและมั่นคง ในขั้นตอนการทำงาน ต้องรู้จักพิจารณางานให้เป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอนไม่ทำแบบขวานผ่าซาก บางอย่างก็อาจจะถือหลักเกณฑ์เดียวกันทุกงานได้ ต้องมี เหตุผลที่ถูกต้อง รู้จักแยกแยะด้วยสติปัญญา

การบริหารจัดการแบบพุทธเข้าไปผสมผสานกับการบริหารสมัยใหม่ จะทำให้การบริหาร จัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในเชิงการบริหารงาน และการพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กรแต่การที่จะนำหลักการของพระพุทธศาสนาไปใช้นั้น สิ่งสำคัญที่สุดขึ้นอยู่กับผู้บริหาร เป็นสำคัญหากผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับที่จะนำหลักการของพระพุทธศาสนาไปใช้ก็ย่อมทำให้องค์กร เกิดความเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง

ผู้บริหารควรจะต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการนำหลักการของพระพุทธศาสนามาใช้และ ผลักดันให้การดำเนินการเกิดขึ้น ได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตามการจะทำให้เห็นนโยบายสำเร็จลุล่วงไป

ได้ก็จะต้องได้รับความร่วมมือด้วยดีจากผู้ร่วมงาน หากปราศจากความร่วมมือร่วมใจกันแล้วก็ยากที่จะทำให้การบริหารงานแบบพุทธเกิดขึ้นได้

ในเบื้องต้นที่สุดผู้บริหารควรจะทำตัวเป็นแบบอย่างแก่พนักงานอย่างน้อยที่สุดผู้บริหารจะต้องนำหลักธรรมมาปฏิบัติให้เกิดผลแก่ตนเองก่อนเช่นรักษาศีล 5 หรือมีการปฏิบัติธรรมสม่ำเสมอส่งเสริมกิจกรรมที่จะช่วยให้พนักงานได้มีการทำความดี มีการพัฒนาจิตใจ และปัญญา ยิ่งขึ้นไปทั้งด้านการงานที่แต่ละคนรับผิดชอบอยู่และในด้านการเข้าถึงความจริงของธรรมชาติ

นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อมองค์กรด้วย เพราะหากองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับชุมชนก็ยากที่จะดำเนินงานได้อย่างสะดวกในทางตรงกันข้ามหากองค์กรให้ความสำคัญกับชุมชนหาทางช่วยเหลือชุมชนรอบๆข้างบ้างพอสมควรก็จะทำให้การอยู่ร่วมกับชุมชนเป็นไปอย่างสันติสุขจะเห็นว่า ในอดีตมีหลายองค์กรที่ไปสร้างความเดือดร้อนให้กับชุมชนรวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆด้วยเป็นเหตุให้เกิดการขัดแย้งกับคนในชุมชน ในที่สุดองค์กรเหล่านั้นก็ไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้

ปัจจุบันองค์กรโดยส่วนใหญ่มักจะใช้หลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์หรือเป็นหลักการในการบริหารจัดการแต่ละขณะเดียวกันก็มีนักวิชาการตะวันตกที่กำลังให้ความสนใจในการนำหลักการในทางพุทธศาสนามาผสมผสานและประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น เพราะเขาถือว่าการที่จะใช้หลักการ หลักวิธีการ หรือเทคนิคของนักวิชาการชาวตะวันตก

ซึ่งพัฒนาวิธีการบริหารจัดการมาไม่เกินร้อยปีนั้น ยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ ผู้ชนะ เป็นการบริหารจัดการที่มีการแข่งขันมากจนเกินไป

ดังนั้น เมื่อนักวิชาการชาวตะวันตกได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนา ทำให้ทราบว่า ศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืน และดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั่นคือศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธ

หลักการบริหารสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานแบบพุทธนั้น สามารถบูรณาการรวมเข้ากันได้ และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่ได้อย่างเหลือเชื่อ ถึงแม้ว่าหลักธรรมคำสอน และหลักการบริหารงานแบบพุทธนั้นจะเกิดมานานกว่าสองพันห้าร้อยกว่าปีแล้วก็ตาม

สังขรณ์อย่างหนึ่งของโลกมนุษย์คือ การเปลี่ยนแปลงซึ่งทุกสิ่งทุกอย่างต้องเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ไม่มีสิ่งใดที่จะหยุดอยู่กับที่ เมื่อเป็นเช่นนี้การบริหารงานต่าง ๆ ก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปตามสภาพความเปลี่ยนแปลงนั้น หากองค์กรใดไม่ปรับก็ยากที่จะดำรงอยู่ได้ในปัจจุบัน ซึ่งในยุคแห่งทุนนิยม หรือบริโภคนิยมนี้ หลักการบริหารส่วนใหญ่จะเน้นที่การปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถรับใช้ระบบทุนนิยมได้ ในช่วงแรกของการบริหารงาน ซึ่งอยู่ในยุคการปฏิบัติอุตสาหกรรม จะเน้นการ

บริหารงานในองค์กรเพื่อลดต้นทุนการผลิต แต่ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารงาน เพื่อรองรับระบบการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาปรับปรุงการบริหารงานขององค์กร จึงทำให้การบริหารงานมีความซับซ้อนต้องใช้กลยุทธ์ด้านต่างๆ มาปรับเข้ากับระบบการบริหารงานที่เน้นการแข่งขันเพื่อสนองระบบบริ โภคนิยม

เหตุนี้เอง จึงมีศาสตร์ในการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาแทนที่ระบบเก่า โดยเพิ่มองค์ความรู้ในการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเพิ่มทักษะเกี่ยวกับความรู้ความสามารถเข้ามา ประกอบเป็นหลักในการพัฒนาการบริหารงานสมัยใหม่ โดยเฉพาะการแข่งขันขององค์กรที่มีความหลากหลาย จึงมีการนำเอาเรื่องเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เข้ามาใช้ในหลักการสมัยใหม่ มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการระบุทรัพยากรบุคคลว่า มีความสามารถและความรู้ที่หลากหลายรวมทั้งเป็นผู้มีความสามารถที่สุด เป็นการแสวงหาความแตกต่างจากบุคคลทั่วไป นำมาเป็นบุคลากรในองค์กร เพื่อสร้างความเป็นเลิศขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรเพื่อการแข่งขันที่มีศักยภาพเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ

ระบบการบริหารงานสมัยใหม่มีองค์ประกอบสำคัญที่นักบริหารงานควรคำนึงถึงคือ เงิน (Money) วัสดุุดิบ (Materials) เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ (Machine or Equipment) และแรงงาน หรือคน (Man) องค์ความรู้ในการบริหารงานในยุคต้น ๆ ของการพัฒนาการบริหารงานสมัยใหม่ จะคิดถึงองค์ประกอบสำคัญเหล่านี้ เพื่อพิจารณากำหนดเป้าหมายขององค์กรว่า จะมีทิศทางหรือแนวทางในการบริหารองค์กรอย่างไร แต่ต่อมามีการพัฒนากระบวนการบริหารงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตามยุค โลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง จึงมีการสร้างระบบการบริหาร ที่เน้นเกี่ยวกับคนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุง และพัฒนาระบบการบริหารงานสมัยใหม่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายขึ้น จึงได้มีแนวความคิดในการบริหารคน หรือทรัพยากร มนุษย์ในองค์กรของตน เพื่อความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร เพราะประเทศไทยเองก็ต้อง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

โดยเฉพาะแนวโน้มของโลกที่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสิ่งแวดล้อมเนื่องจากโลก ในอนาคต เป็นโลกที่ทำงานในสิ่งแวดล้อมที่เป็นมลวัตกรมมากขึ้นการแข่งขันจึงมีอัตราสูงขึ้น และ เป็นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความคาดหวังทางสังคมเพิ่มขึ้น และจะกดดันเรียกร้องในองค์กร ให้มีการปรับตัวเพื่อแสวงหาแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทางสังคม โดยเฉพาะการพยายามให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น การให้อำนาจ การเข้ามาเกี่ยวข้อง การทำงานเป็นทีม ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน โดยผ่านกระบวนการจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพ

หลักการบริหารงานสมัยใหม่ จำเป็นต้องอาศัยวิทยาการด้านการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนองค์กร เพื่อเสริมพลังการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาสนับสนุนด้านฐานข้อมูล การสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการบริหารจัดการมีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ การสร้างความเป็นธรรม ความเสมอภาคในองค์กร การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีการประสานประโยชน์ สร้างความร่วมมือ การกระจายอำนาจที่เหมาะสม จะเป็นการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันของระบบทุนนิยมในปัจจุบันที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

หลักการบริหารแบบพุทธ เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพุทธศาสนาที่มีมายาวนานกว่าสองพันปีในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคทุนนิยมเช่นปัจจุบันนี้ การบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างก็กลับมาทบทวนบทบาททางวิชาการในการบริหารจัดการว่ายังคงเป็นแนวทางเดียวหรือไม่ที่จะเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะต้องสนองตอบต่อระบบทุนนิยมที่เน้นการแข่งขันและสร้างผลกำไร หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว การบริหารจัดการสมัยใหม่ยังขาดอะไรบางอย่างที่เป็นนามธรรม อันจะทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขร่วมกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่กำลังเปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อสังคมและองค์กร

การผสมผสานวิธีพุทธเข้ามาสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่นั้นสามารถทำได้หลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการวางนโยบายในการบริหารจะต้องเป็นไปเพื่อความไม่เบียดเบียนกันอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทัน โลกรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่กำลังเกิดขึ้น เช่น การรู้จักวิเคราะห์ความจริงที่มีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร เป็นต้น สิ่งที่ต้องเน้นอีกอย่างหนึ่งก็คือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อมให้มาก ๆ ไม่มองคนเป็นเพียงเครื่องจักรหรือวัตถุคิขขององค์กรผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการพัฒนาหรือเอื้อต่อการทำความดีแก่พนักงานจนสามารถที่จะเข้าถึงความเป็นจริงของธรรมชาติให้ได้ ซึ่งหากทำได้ชีวิตก็จะมีแต่ความสุข องค์กรก็จะมีแต่ความยั่งยืนตลอดไป

คุณลักษณะของนักบริหาร

นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยปาปณิกสูตร ดังนี้ (พระเทพโศภณ (ประยูร ฐมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. 2546).

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คุณลักษณะข้อแรกนี้

ตรงกับภาษาอังกฤษว่า conceptual skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

2. วิชฺฐโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า technical skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

3. นิสยสัมปັນโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยกันได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้า ในเมืองนั้น ๆ ใ้ที่ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน มีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า human relation skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะทั้งสามประการมีความสำคัญมากน้อยต่างกัันนั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ 1 และข้อที่ 3 สำคัญมาก ส่วนข้อที่ 2 มีความสำคัญน้อยเพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญเฉพาะด้านได้

สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้งสามข้อมีความสำคัญพอ ๆ กัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันเขาต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัว สำหรับขึ้นเป็นนักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลางบางคนไม่ได้เตรียมตัวให้พร้อมในด้านสติปัญญา เมื่อขึ้นสูงก็ถูกผู้ใต้บังคับบัญชาโน้มน้าวว่า “โง่แล้วยังขยัน” เหมือนกับภมิตอังกฤษที่ว่า “สติงชาติลิ่งยังปีนสูงขึ้นไปเท่าไร คนก็รู้ว่าเป็ลิ่งมากขึ้นเท่านั้น”

สำหรับนักบริหารระดับต้นที่ต้องลงมือปฏิบัติงานที่ร่วมกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดนั้น คุณลักษณะข้อที่ 2 และข้อที่ 3 คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์ สำคัญมากแต่กระนั้นเขาก็ต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ 1 คือ ปัญญาเอาไว้เพื่อเตรียมเลื่อนสู่ระดับกลางต่อไป

ธรรมะเพื่อการบริหาร

วิธีบริหารงานที่ดี คือ ธรรมาธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและงาน นักบริหารแบบธรรมาธิปไตยยึดธรรมเป็นหลักในการบริหาร เขามีธรรม ที่เรียกว่า พละ 4 ประการอยู่ในใจ ดังนี้ (พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. 2546)

1. ปัญญาพละ หมายถึง กำลังความรู้หรือความฉลาด กำลังแห่งความรอบรู้ เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปลนักบริหารต้องทำหน้าที่บริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ดังนั้นเขาต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับตนเอง คนอื่น และงานในความรับผิดชอบนั้นคือนักบริหารต้องมีความรู้ 3 เรื่อง ได้แก่ รู้ตน รู้คน และรู้งาน

2. วิริยะพละ หมายถึง กำลังแห่งความเพียรหรือความขยัน คนมีความขยันต้องมีกำลังใจ เข้มแข็ง อาจกล่าวได้ว่าวิริยะพละก็คือกำลังใจนั่นเอง กำลังใจต้องมากลุ่มกับกำลังปัญญาเสมอ คนมีกำลังใจแต่ไม่มีกำลังปัญญาจะเป็นคนบ้าบิ่น คนมีกำลังปัญญาแต่ขาดกำลังใจจะเป็น คนขลาด คนที่มีทั้งกำลังใจและกำลังปัญญาจึงจะเป็นคนกล้าหาญ นักบริหารที่มีกำลังปัญญาแต่ ขาดกำลังใจ มักถือนโยบายหลบภัยหนีปัญหา เหมือนกับนักมวยชั้นเชิงที่เอาแต่ถอยตลอด 12 ยก แม้ว่าคู่ต่อสู้เพลี้ยพล้ำ เขาก็ไม่กล้าใช้หมัดเด็ดเก็บคู่ต่อสู้ คนดูเบือนนักมวยประเภทนี้ลูกเดีวฉันทใจ ประชาชนก็เบือนผู้บริหารที่เอาแต่หลบภัยหนีปัญหาฉันทใจ

3. อนวัชชพละ หมายถึง กำลังการทำงานที่ไม่มีโทษหรือข้อเสียหาย ได้แก่ นักบริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ธัมมัญเระ สุจริต” บุคคลควรปฏิบัติธรรมหน้าที่ ให้สุจริต

4. สังคหพละ หมายถึง กำลังการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้ พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้เรียกว่า สังคหวัตถุ หมายถึงวิธีผูกใจคน ได้แก่ ทาน คือ การให้

ปิยวาจา คือ การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน อตถจริยา คือ การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หรือสงเคราะห์ประชาชน และ สมานัตตา คือ การวางตัวสม่ำเสมอพละหรือกำลังแห่งคุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้ ช่วยทำให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ นักบริหารจะสามารถวางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากรอำนวยความสะดวก และควบคุมได้ดีต้องมีความฉลาด ขยันสุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ยิ่งเขามีคุณธรรมทั้ง 4 ข้อนี้ เพิ่มมากขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ตรงกันข้ามถ้าใครคนใดขาดคุณธรรมทั้ง 4 ประการ แม้เพียงบางข้อ เขาก็เป็นนักบริหารที่ดีไม่ได้ นักบริหารต้องเป็นคนฉลาดรอบรู้และขยันขันแข็ง เรื่องนี้เข้าใจได้ง่ายว่า เพราะเหตุใด คนโง่และเกียจคร้านเป็นนักบริหารเมื่อใดก็พาให้องค์กรล่มจมเมื่อนั้น กล่าวโดยสรุป นักบริหารคือ ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น บริหารงานด้วยธรรมาธิปไตย ที่ถือหลักการและความสำเร็จของงานเป็นใหญ่จึงเป็นผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจของคนร่วมงาน ทั้งนี้เพราะนักบริหารมีธรรมเป็นพลังในการบริหาร 4 ประการคือ ปัญญาพละ วิริยะพละ อนวัชชพละ และสังคหพละ นักบริหารผู้มีธรรมอยู่ในหัวใจ ย่อมเป็นศูนย์รวมใจของคนร่วมงาน และสามารถจัดการให้งานในหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่จะนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีความชัดเจนและเหมาะสมที่จะใช้กับการบริหารโรงเรียน จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

ความหมายของรูปแบบการบริหาร

รูปแบบ (model) เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งตามพจนานุกรม Contemporary English ของ Longman ให้ความหมายไว้ซึ่งสรุปได้ 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

1. รูปแบบหมายถึง แบบจำลองซึ่งเป็นสิ่งที่ย่อส่วนจากของจริง
2. รูปแบบ หมายถึง คนหรือสิ่งของที่สามารถนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานได้
3. รูปแบบ หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆเช่นเครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 486X

หนึ่งและได้จำแนกเป็น 2 ลักษณะคือ

- 3.1 รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ
- 3.2 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (model for) หมายถึงแบบจำลองที่ออกแบบมาจาก

ของจริง

- 3.3 เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

4. รูปแบบเชิงแนวความคิด (Conceptual models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

4.1 โมเดลเชิงแนวความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model - of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

4.2 โมเดลเชิงแนวความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model - For) รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อ ให้อธิบายตัวสาระของทฤษฎีที่ดี (Good) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ (model) ไว้ 4 ประการคือ

4.2.1 รูปแบบ คือ แบบอย่างของสิ่งหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ

4.2.2 รูปแบบ คือ ตัวอย่างที่ทำให้เกิดการเลียนแบบ

5. รูปแบบคือแผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการหรือแนวคิด

6. รูปแบบ คือชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน หรือเป็นองค์ประกอบที่สามารถรวมตัวกันและเขียนเป็นหลักการสูตรเช่น และโพสต์เลย์เวทย์ (Husen and Postlethwaite) กล่าวว่า รูปแบบมีความหมายที่แตกต่างจากทฤษฎีเพราะรูปแบบยังไม่ใช่อธิบายสิ่งที่ได้พิสูจน์แล้ว รูปแบบยังเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยพยายามวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อที่จะนำเสนอรูปแบบมาใช้ประโยชน์

กล่าวโดยสรุปรูปแบบหมายถึง สิ่งที่แสดงถึง โครงสร้างของความสัมพันธ์กันของ องค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ เพื่อที่จะช่วยในการวิเคราะห์ปัญหาและเข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น สำหรับการศึกษาวิจัย

การพัฒนารูปแบบ

วิลเลอร์ (Willer. 1967) ได้กำหนดการพัฒนารูปแบบไว้สองขั้นตอนคือการสร้างรูปแบบ และการพัฒนารูปแบบซึ่งสมาน อัสวภูมิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารการ ประถมศึกษาระดับจังหวัด โดยมีการพัฒนา ดังนี้

1. การศึกษาวเคราะห์เกี่ยวกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ ด้วยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย และตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
2. การสร้างรูปแบบขั้นต้น ด้วยการจัดทำร่างรูปแบบจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวเคราะห์ เอกสารงานวิจัยและข้อสรุปที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ
3. การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ ด้วยการพัฒนาความสอดคล้อง ความเหมาะสมของรูปแบบและความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ
4. การปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนารูปแบบที่สมบูรณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารเชิงพุทธ ทางพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

สุวิญ รักษิตย์ (2551 : 86) ได้ศึกษาหลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาประยุกต์ใช้ในการ บริหารงานสถานศึกษาคือ หลักอิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 ทศพิธราชธรรม สังคหัตถ์ 4 ธนัชย รัตนไตรแก้ว (2549) ได้ศึกษาการประเมินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า โรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์มีการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในภาพรวมสูงมากเมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้านซึ่งแต่ละหลักของ ธรรมาภิบาลทุกด้านอยู่ในเกณฑ์สูงมากเช่นกันโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป และด้านวิชาการตามลำดับ

ส่วนผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจำแนกตามขนาดโรงเรียนวุฒิ การศึกษาและประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน พบว่า ในภาพรวมและในแต่ละหลักไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในหลักความคุ้มค่าในเรื่องของการได้รับรางวัลด้านวิชาการซึ่งเป็นผลมา จากการส่งเสริมงานวิชาการระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ รวมทั้งประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน ต่ำกว่า 10 ปี และสูงกว่า 20 ปี แตกต่างกัน สำหรับ

พรหมเมศว คำผาบ (2550) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารงานของโรงเรียน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ มาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความคุ้มค่า รองลงมา คือ หลักความโปร่งใส ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หลักนิติธรรม การเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอนนอกจากนี้ ยังพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ ปฏิบัติ หน้าที่ ในโรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าเฉลี่ยต่ำคือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่

นิกร นวโชติรส (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลขอนแก่น พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนมีความพึงพอใจตรงกันว่าทุกโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ได้มี การปฏิบัติ มากในทุกๆ องค์ประกอบ โดยภาพรวมพบว่าการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลตามหลักคุณธรรม หลักนิติธรรมและหลักความคุ้มค่ามีความพึงพอใจของการปฏิบัติมากกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ และองค์ประกอบด้านหลักความโปร่งใส มีความพึงพอใจของการปฏิบัติน้อยที่สุด

มลิตา มะอักษร (2550) ได้ศึกษาถึงภูมิหลังและจิตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการยอมรับนวัตกรรมด้านหลักธรรมาภิบาลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุทล พบว่า ด้านวุฒิการศึกษาความสัมพันธ์กับขั้นตระหนัก คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับขั้นประเมินผล คือ ส่งเสริมให้คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าเต็มศักยภาพและด้านประสิทธิภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับขั้นยอมรับปฏิบัติ คือ ให้ความรู้ เกี่ยวกับสิทธิทางกฎหมายแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธนา ชุตทองม้วน (2550) ได้ศึกษา การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่พบว่าคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมาภิบาลในเกณฑ์มากทุกด้าน โดยเรียงจาก ด้านความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมนิติธรรม ความโปร่งใส ความคุ้มค่า และด้านคุณธรรม เช่นเดียวกับการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลก็อยู่ในเกณฑ์มาก โดยใช้ การแก้ปัญหาในโรงเรียน โดยวิธีประนีประนอมและเผยแพร่การดำเนินงานให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อเสนอแนะการพัฒนา พฤติกรรมการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล พบว่า

ด้านนิติธรรมควรมีการพิจารณาความดี ความชอบ โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นหลักด้านคุณธรรม ผู้บริหารควรจัดทำใบประกาศให้กับบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม ด้านความโปร่งใส ควรดำเนินการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้สอน ด้านการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบควรมีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงาน และด้านความคุ้มค่า ควรมีการรักษาและซ่อมแซมครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ

วิรัตน์ รัตนมณี (2550) ได้ศึกษา การศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการที่ 3 ทั้ง 6 หลัก กลุ่มผู้บริหารเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าทุกหลักอยู่ในเกณฑ์มาก โดยหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากันรองลงมาคือหลักความคุ้มค่า และน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนกลุ่มครู พบว่า ทุกหลักมากเช่นเดียวกันโดยหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาคือหลักคุณธรรมและน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นทั้ง 6 หลัก โดยภาพรวมพบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายหลักพบว่าแตกต่างกันคือหลักนิติธรรมหลักคุณธรรมหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม ส่วนหลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าพบว่าไม่แตกต่างกัน

สุจิตรา มีจรัส (2550) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอทามะกาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า หลักนิติธรรมผู้บริหารคณะกรรมการสถานศึกษาครูและชุมชนระดมความคิดเห็นและร่วมกันวางกรอบแนวปฏิบัติข้อบังคับข้อตกลงต่างๆ ให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ควรจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติราชการของโรงเรียน ให้คณะครูได้ศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติราชการต้องมีการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมายระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีมาตรการลงโทษผู้กระทำความผิดวินัยอย่างจริงจังและปูนบำเหน็จความดีความชอบแก่ผู้กระทำความดีผู้บริหารต้องปฏิบัติงานตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเป็นธรรมและสังคมยอมรับหลักคุณธรรมผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมโดยมีความซื่อสัตย์จริงใจยื่นอดทนมีระเบียบเป็นที่ยอมรับ

ของผู้ได้บังคับบัญชาและชุมชนผู้บริหารและคณะครูควรได้รับการพัฒนาอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรมปฏิบัติตนต่อคณะครูด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานหลักความโปร่งใสผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์ สุจริตทำงานด้วยความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบจากคณะกรรมการ ผู้ปกครอง ครู และชุมชน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครอง ครูและชุมชนเขามาร่วมคิดร่วมทำร่วม วางแผน ตลอดจนมีการแต่งตั้งคณะทำงาน และผู้รับผิดชอบ การทำงานชัดเจน มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติ งานของโรงเรียนแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอหลักความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร ต้องกล้ารับผิดชอบต่อผลจากการกระทำของตนเองผู้บริหารต้องแจ้งภารกิจขอขบ่าหน้าที่การปฏิบัติงาน แก่ครูผู้รับผิดชอบเพื่อให้ครูได้ทราบและตระหนักถึงความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทำงานผู้บริหารต้องสนใจปัญหา ของชุมชนและร่วมหาทางแก้ไขหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ในการบริหารโรงเรียน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ หลักความคุ้มค่าผู้บริหารควรมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและนำมาใช้อย่างประหยัดและเกิด ประโยชน์สูงสุดผู้บริหารและครูต้องร่วมกันวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ด้วยความประหยัดผู้บริหารควรทำให้ครูและนักเรียนประหยัดน้ำและพลังงานทุกฝ่ายควรร่วมกัน อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีการบำรุงรักษาทรัพยากรทางการศึกษาให้อยู่ในสภาพ ที่พร้อมใช้งานได้เสมอ และใช้อย่างคุ้มค่า

อรทัย แสงทอง (2551) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด ส่วนครูผู้สอนในสถานศึกษามีการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในเกณฑ์สูง

ชรินทร์ แผงดี (2551) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพิมพาสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่น้อยมาก 3 หลัก คือ 1 หลัก นิติธรรมปัญหาที่ พบคือ การจัดทำทะเบียนพัสดุไม่เป็นปัจจุบันมากที่สุด รองลงมา คือ ขาดความ คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรในโรงเรียน 2 หลักคุณธรรมปัญหาที่พบ คือ ไม่มีการนิเทศติดตาม และประเมินผลด้วยความยุติธรรมมากที่สุด รองลงมา คือ ความไม่เป็นธรรมในการมอบหมายงาน ให้กับบุคลากรและไม่สามารถสร้างระบบเครือข่ายคุณธรรมระหว่าง โรงเรียนในกลุ่ม 3 หลักความ โปร่งใสปัญหาที่ พบคือ ยังไม่มีฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญา ท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอมากที่สุด รองลงมาคือ ขาดการตรวจสอบและประเมินผลการ

ใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องและขาดการเปิดเผยการประเมินความคิดความชอบของบุคลากรในโรงเรียนส่วนปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่ในเกณฑ์พอใช้ 3 หลักคือ หลักความรับผิดชอบ ปัญหาที่พบคือ ไม่สามารถให้บุคลากรรับผิดชอบเรื่อง การประกันคุณภาพมากที่สุด รองลงมา คือ จัดบุคลากรรับผิดชอบงานไม่เหมาะสมกับศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน และไม่สามารถสร้างความสำคัญ ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งยังไม่สามารถสร้างสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียน และไม่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ด้วยความเสียหายและอุทิศตนหลักธรรมาภิบาลที่มีปัญหาปานกลาง คือหลักการมีส่วนร่วมปัญหาที่ พบคือ ไม่สามารถจัดทำหลักสูตรที่สนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นอย่างแท้จริงมากที่สุด รองลงมาไม่สามารถส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาโดยมีภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและบุคลากรไม่มีส่วนกำหนดเกณฑ์การประเมินร่วมกัน ปัญหาสุดท้ายที่มีปัญหาปานกลางคือหลักความคุ้มค่าพบว่ามีปัญหา คือ ไม่สามารถควบคุมการเบิกจ่ายโครงการต่าง ๆ อย่าง คุ้มค่า และมีประสิทธิภาพมากที่สุดรองลงมาคือไม่สามารถควบคุมการใช้สื่ออุปกรณ์อย่างคุ้มค่า ได้ประโยชน์สูงสุด และยังไม่สามารถบริหารให้นักเรียนสามารถใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อย่าง สม่าเสมอ

น้ำอ้อย อนุสนธิ์ (2554) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ครั้งนี้เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานครูตามการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร ในการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร และเพื่อเปรียบเทียบ การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วน ท้องถิ่น จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตาม เพศ และประสบการณ์ทำงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลกับ พนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับ มาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพนักงานครูที่มีต่อการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร ในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ทำงาน พบว่า พนักงานในสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด กำแพงเพชร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

วิวน ตะนะ (2554) ได้ศึกษา การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียน ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้ ในด้านการใช้หลักนิติธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดให้ข้อมูลว่า ได้มีกฎ ระเบียบข้อบังคับที่บุคลากรทุกคนยอมรับ แนะนำแนวทางปฏิบัติตนตามกฎระเบียบข้อบังคับ ให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน สำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือ บุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎ

ระเบียบโรงเรียนยังไม่เป็นนิติบุคคลที่แท้จริงข้อเสนอแนะคือโรงเรียนควรมีกฎระเบียบที่เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรรวมทั้งนำมาปฏิบัติโดยทั่วกัน ส่วนการใช้หลักคุณธรรมผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดได้ให้ข้อมูลว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือผู้บริหารไม่ให้ความเสมอภาคและยุติธรรมกับบุคลากรในโรงเรียน

พระคณีย์ อนาวิโล (2554) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษาเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาและเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1. หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักสัปปริสธรรม 7 ว่าด้วยการครองตน เป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล หลักสังคหวัตถุ 4 ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้สามัคคี ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ และสมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอตนเสมอปลาย และหลักอิทธิบาท 4 ว่าด้วยการครองงานเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป และวิมังสา คือ ความไตร่ตรอง ซึ่งผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมทั้ง 3 นี้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา 2. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาด้านหลักการครองตนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการครองคน และด้านการครองงานอยู่ในระดับมากที่สุด 3. แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ คือ เป็นผู้มีความดีในการบริหารจัดการ และยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครุมีขวัญกำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาคือ บุคลากรมีศรัทธาในวิชาชีพ ตั้งใจสอน มีคุณธรรม มุ่งมั่น ทุ่่มเท เสียสละ รักลูกศิษย์เหมือนลูกหลาน และปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า สามารถช่วยให้งานสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไขและร่วมภาคภูมิใจ สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน คือ

การยึดมั่นในคุณธรรม ให้การสนับสนุนบุคลากรและส่งเสริมการศึกษาของผู้เรียนและจากคำกล่าวที่ว่าผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน พบว่า ผู้บริหารทุกท่านเห็นด้วย และให้เหตุผลสนับสนุนว่า คุณธรรมเป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร สามารถสร้างความศรัทธา และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดแห่งความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานแล้ว ย่อมทำให้ครูมีสุขภาพจิตที่ดีและเกิดบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุขอันจะส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้ดีและมีคุณภาพต่อผู้เรียนในที่สุด

สุพล เกรือมะโนรมย์ (2543) ได้ศึกษาการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา จากการศึกษาว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา อยู่ในระดับที่น่าพอใจ มีเพียงบางด้านเท่านั้นที่นำไปใช้ในการบริหารงานน้อยเท่าที่ควรจะเป็นจึงจำเป็นต้องปรับปรุงพัฒนา โดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารเพื่อสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน เพื่อให้ทำงานร่วมกัน และส่งผลให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานยิ่งขึ้น และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับปรุงพฤติกรรมการใช้หลักธรรมด้านเมตตาให้มากยิ่งขึ้น 3. จากการศึกษาพบว่าพนักงานครูเทศบาลทั้งในโรงเรียนเทศบาลขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นหญิงการมอบหมายงานให้แก่ผู้ร่วมงานควรพิจารณาจากความสามารถของแต่ละบุคคลเป็นหลัก โดยไม่คำนึงว่าเป็นเพศหญิง หรือเพศชาย และให้อยู่ในภาวะเบี่ยงข้อบังคับราชการควรยึดเรื่องคุณธรรมจริยธรรม ผู้วิจัยได้สรุปสังเคราะห์หลักธรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารสถานจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 18 ท่าน ได้ตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ชื่อ - สกุล | หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารสถานศึกษา | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|-----------------------|---|---------------|----------------|-----------------------|----------|------------------|--------------|---------------------|----------------------|-------------------------------|-----------------|-------------------------|---------------------|---------|
| | | หลัก ธรรมา ภิบาล | อิทธิบาท 4 | พรหมวิหาร 4 | สัพปุริส ธรรม 7 | ศีล 5 | ทศพิธ ราชธรรม | ไตร สิกขา | สังคห วัตถุ 4 | กัลยา ณมิต ตดา | ปรโตโม สะโยนิโส มนสิการ | อธิปไตย สูตร | หลัก ธรรมา ธิปไตย | มรรค มีองค์ 8 | โพชฌงค์ |
| 17 | พระคณัฏ อนาวินโด | | ✓ | | ✓ | | | | ✓ | | | | | | |
| 18 | สุพล เครือมะโนรมย์ | | | ✓ | | | | | | | | | | | |
| 19 | ธีษสร บันดาลชัย | | | | | | | ✓ | | | | | | | |
| | รวม | 11 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

ผลจากการสังเคราะห์หลักธรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารสถานของนักวิชาการ จำนวน 18 ท่าน พบว่ามีหลักธรรมที่นำมาใช้ดังต่อไปนี้

- | | | |
|--|------------------------------------|----------------------------------|
| 1. หลักธรรมภิบาล จำนวน 11 ท่าน | 2. หลักธรรมอิทธิบาท 4 จำนวน 2 ท่าน | 3. พรหมวิหาร 4 จำนวน 4 ท่าน |
| 4. สัพปุริสธรรม 7 จำนวน 1 ท่าน | 5. ศีล 5 จำนวน 2 ท่าน | 6. ทศพิชราชธรรม จำนวน 2 ท่าน |
| 7. ไตรสิกขา จำนวน 2 ท่าน | 8. สังคหวัตถุ 4 จำนวน 2 ท่าน | 9. กัลยาณมิตตดา จำนวน 1 ท่าน |
| 10. ปรโตโมสะโยนิโสมนสิการ จำนวน 1 ท่าน | 11. อธิปไตยสูตร จำนวน 1 ท่าน | 12. หลักธรรมาธิปไตย จำนวน 1 ท่าน |
| 13. มรรคมีองค์ 8 จำนวน 1 ท่าน | 14. โพชฌงค์ จำนวน 1 ท่าน | |

จากตารางที่ 1 พบว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่นักวิชาการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 คือ หลักธรรมมาภิบาล ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า รองลงมา คือ พรหมวิหาร 4 คิดเป็นร้อยละ 18.18 ส่วนหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่นักวิชาการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.54 คือ สัจปุริสธรรม 7 กัลยาณมิตตตา ปรัตติยาสะ โยนิโสมนสิการ อธิปไตยสูตร หลักธรรมาธิปไตย มรรคมงคล 8 และโพชฌงค์

(ควรเขียนให้เห็นว่า จะนำตัวแปรใดมาใช้ในการวิจัยบ้าง ผู้วิจัยสนใจศึกษาหลักธรรมเชิงพุทธ อะไรบ้าง/มีกี่ด้าน)

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ธีระ รุณเจริญ (2550 : 7-8) กล่าวว่า ยุคนี้เป็นยุค โลกาภิวัตน์และเป็นสังคมและเศรษฐกิจความรู้ (Knowledge-based society and economy) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องปรับตัวอย่างมาก จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้า การจัดและบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการจึงจะทำให้การศึกษามุ่งสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเนื่องจากวิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงวิชาหนึ่ง ผู้บริหารการศึกษา (ผู้บริหารนอกสถานศึกษา) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ จะต้องเป็น “ มีอาชีพ ” จึงจะทำให้การศึกษามุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ กล่าวคือ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดทั้งแนวทางการปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับ ผลการจัดและปัญหาการจัดการศึกษาที่ผ่านมาในด้านต่าง ๆ ผลการประเมินคุณภาพภายนอก แผนการศึกษาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการของสำนักงานที่เกี่ยวข้อง แนวภารกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

แนวการบริหารและจัดการศึกษา ความเป็นมืออาชีพในการบริหารศึกษาและแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ตลอดทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อประเมินภายนอก
3. บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสมรรถนะในการจัดการศึกษา และการบริหารการศึกษาในด้านต่างๆด้วยความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง กล่าวคือจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อยตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพตามข้อบังคับของคุรุสภา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารและจัดการศึกษาในยุคนี้ โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารฐานโรงเรียน ตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2547 และสามารถนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารและจัดการศึกษา รวมทั้งสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานโรงเรียนตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาพัฒนาไว้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริงและจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) และการพัฒนาสมองเพื่อการเรียนรู้ (Brain – based Learning Development)
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดชั้นและการจัดโรงเรียนในกระบวนการเรียนการสอน เพื่อจะเลือกใช้และนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
8. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการจัดทำหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และจะต้องมีความเข้าใจและสามารถส่งเสริมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
9. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวิจัยในโรงเรียน ทั้งการวิจัยและการพัฒนาในกระบวนการบริหารและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งการส่งเสริมการใช้กระบวนการตรวจวิจัยในการเรียนรู้ของนักเรียน

การบริหารสถานศึกษาประเมินศึกษา สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาพ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวง โดยให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2545: 32-64)

1. การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้ทางด้านวิชาการแก่ผู้เรียน

การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร

การบริหารงานวิชาการประกอบด้วยงานหลายอย่าง สิ่งสำคัญของงานด้านวิชาการ คือ หลักสูตรเป็นตัวกำกับการด้านวิชาการ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ ในการนำไปใช้ในแต่ละสถานศึกษา จึงแตกต่างกันไปการจัดโปรแกรมการศึกษาจึงขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งผู้เรียนด้วย

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา ส่วนงานด้านอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้สถาบันดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น ผู้บริหารการศึกษาทุกคนควรจะได้รับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการสอน งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อม ก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

สารงานบริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา ประกอบไปด้วยงาน 4 งาน คือ งานด้านวิชาการ งานด้านบุคลากร งานด้านงบประมาณและงานบริหารทั่วไป ซึ่งแต่ละงาน มีขอบข่ายของงาน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32-64) ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการ ได้อย่างอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผลการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ

2. การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้นต้องใช้กระบวนการ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลงาน ที่เกิดขึ้นว่ามีความเชื่อมโยงกันอย่างไร คู่มีค่าน้อยเพียงไร ทำให้หน่วยงานของรัฐได้รับข้อมูล ทางการเงิน และการจัดการที่บ่งบอกถึงผลผลิต (Outputs) และเชื่อมโยงผลลัพธ์ (Outcomes) ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐบาล จึงต้องมีมาตรฐานการจัดการทางการเงินที่เป็น

กลไกขับเคลื่อนให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่า มาตรฐานการจัดการทางการเงิน มีขอบข่ายของงาน ดังนี้

- 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 2.1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 2.1.2 การจัดทำผลกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - 2.1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - 2.2.3 การโอนเงินงบประมาณ
- 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 2.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.4.1 การจัดการทรัพยากร
 - 2.4.2 การระดมทรัพยากร
 - 2.4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 2.4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 2.4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
 - 2.5.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 2.5.2 การรับเงิน
 - 2.5.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 2.5.4 การจ่ายเงิน
 - 2.5.5 การนำส่งเงิน
 - 2.5.6 การกักเงินไว้เบิกเหลือมปี
- 2.6 การบริหารบัญชี
 - 2.6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 2.6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

2.7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

2.7.2 การจัดหาพัสดุ

2.7.3 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

2.7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

3. การบริหารงานบุคคล

เสนาะ ดิเขาว์ (2532 : 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกัน ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6 การลาทุกประเภท

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจัดระบบและจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการ
การบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป บริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมาย
ที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวก
ต่าง ๆ ในการให้บริการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
อย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริการ
งานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความ โปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้
ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่ เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษา
มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภารกิจดังนี้ การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบ
บริหารองค์กร มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนศึกษา

4.16 งานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร
หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นการรายงานผลการ
ปฏิบัติงาน

4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้

1. ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่
การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีด
ความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง
กับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ
3. ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา
4. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา
5. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่
6. มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มาก
ที่สุดเพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว
7. เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา
8. เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง
สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาท
หลายอย่างในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ โดยต้องมีการกำหนดบทบาทของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำสถานศึกษาที่ต้องมี
กระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของ
สมาชิกขององค์กรและใช้ทรัพยากรอื่นๆเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ

หลักการเพื่อการบริหารในสถานศึกษาเชิงพุทธ คือการนำเอาหลักธรรม มาช่วยในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคคล ด้านงานบริหารงานทั่วไป ตลอดจนการปลูกฝัง ให้มีการนำเอาหลักธรรมมาสอดแทรกในการดำเนินงานหรือการดำเนินชีวิตประจำวัน เพราะหลักธรรมทำให้มนุษย์รู้จักการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง ซึ่งจะนำความสุขมาสู่ตนและสังคมโดยรวม สถานที่ใดก็ตามที่ประกอบด้วยบุคคลที่ยึดหลักธรรมเป็นหลักปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิต สถานที่นั้นจะสงบร่มเย็นมีแต่ความสุข ไม่มีการเบียดเบียนกัน บุคคลที่อยู่ในสถานที่นั้น ย่อมเป็นสุข และทำให้สังคมเกิดความสงบสุขที่อยู่ในสถานที่นั้น

พุทธบริหาร

พระอาจารย์มหาบุญมี มาลาวชิโร (2553: 1) ได้ให้ความหมายของ พุทธบริหาร ไว้ว่า พุทธบริหาร เป็นการนำหลักการบริหารแบบพุทธมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสมัยใหม่ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความสุขกับการทำงาน มีความรู้ มีความเบิกบาน แต่จะเป็นอย่างนั้นได้จริงหรือไม่ นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีสติปัญญา เป็นบัณฑิต ไม่บริหารด้วยกิเลสตัณหาไม่กระทำการใดๆ ด้วยความอยากที่มากเกินไป รู้จักความพอดี เอาสติปัญญามาเป็นประธาน และดำเนินธุรกิจด้วยความไม่เห็นแก่ตัวอย่างไรก็ตาม การจะทำให้การบริหารงานแบบพุทธสำเร็จขึ้นมาได้นั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกคนและทุกคนในองค์กรจะต้องมีอุดมคติร่วมกันเพื่อจะได้ทำงานเป็นเอกภาพ มีพลังที่จะผลักดันให้เกิดความสันติสุขอย่างแท้จริง

วิธีการบริหารแบบพุทธ

การบริหารเป็นสิ่งที่มีความยาวนาน จะนับได้ว่ามีมาตั้งแต่ยุคที่มนุษย์เริ่มมารวมกันอยู่เป็นกลุ่มเป็นชุมชนเลยทีเดียว การบริหารที่มีมาในแต่ละยุคสมัยนั้นก็อาจมีความแตกต่างกันบ้างเพราะปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ย่อมไม่เหมือนเดิม มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาตามเหตุปัจจัย อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารก็สามารถนำวิธีการบริหารต่าง ๆ ที่เคยมีมาในอดีตมาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์การสมัยใหม่ให้ประสบความสำเร็จได้รูปแบบการบริหารที่เคยมีในอดีตนั้นหากรู้จักนำมาปรับใช้อย่างเหมาะสมก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และจะเป็นแนวทางที่ดีที่จะให้เรา รู้จักหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น

การบริหารในอดีตนั้นมีมากมายหลายวิธี วิธีหนึ่งที่นับว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดคือ การบริหารแบบพุทธ เพราะทำให้ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข เป้าหมายขององค์กรก็ประสบความสำเร็จด้วยดี

หลักการสำคัญของการบริหารแบบพุทธนั้น ผู้บริหารจะต้องสานระหว่างคนกับงาน คนกับคน รวมถึงคนที่อาจจะทำงาน หรืออยู่ร่วมกันในชุมชนร่วมกันจำนวนมากเหล่านั้นให้มา

ประสานร่วมมือกันคือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้นก็ยังต้องประสานสาระคือ ตัวความเป็นจริงที่อยู่ในธรรมชาติด้วย เช่น กระบวนการเหตุปัจจัยธรรมชาติ ประสานตัวความเป็นจริงที่อยู่ในธรรมชาติออกมาในการบริหารจัดการเพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรเดินไปถึงเป้าหมายที่วางไว้นั้น พระพุทธเจ้าได้วางกรอบการปฏิบัติไว้ให้อย่างชัดเจน ซึ่งเรียกว่า ศีล การวางกรอบปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เกิดความสับสน หากสามารถนำหลักวิธีการดังกล่าวนี้มาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กรในปัจจุบัน จะเป็นสิ่งที่มีประโยชน์มากที่จะช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการบริหาร นอกจากเป้าหมายและกรอบการปฏิบัติที่ชัดเจนแล้วนั้น อีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากของการบริหารแบบพุทธคือ วิธีการบริหาร ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จในการบริหารในอริยปไตยสูตรได้แสดงถึงหลักการบริหารไว้ 3 ประการด้วยกันคือ

1. อัตตาทิปปไตย หมายถึงการถือตนเองเป็นใหญ่ถือตนเองเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ ไม่ฟังเสียงผู้อื่นคิดว่า การตัดสินใจของตนเองเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่สุด ลักษณะการบริหารเช่นนี้จึงเป็นเหมือนกับระบบเผด็จการ ซึ่งบางครั้งดูเหมือนจะเป็นการบริหารที่เด็ดขาด และงานเสร็จเร็วทันใจนักบริหาร แต่ในแง่หนึ่งการบริหารแบบนี้ ก็มักจะไม่ค่อยถูกใจเพื่อนร่วมงาน เพราะไม่ให้เพื่อนร่วมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ซึ่งการบริหารแบบนี้ทำให้คนไม่ค่อยชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งประชาธิปไตย

2. โลกาธิปปไตย หมายถึงการถือคนอื่นเป็นใหญ่หรือการถือกระแสโลกเป็นใหญ่ คำว่าโลก ในที่นี้พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า โลกคือหมู่มสัตว์ ดังนั้น โลกาธิปปไตยตามความหมายนี้จึงเทียบได้กับคำว่า ประชาธิปไตย ที่ถือคนส่วนใหญ่เป็นหลัก การบริหารงานแบบนี้ก็มีข้อดีอยู่มาก ทำให้รู้จักฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แต่ก็มีจุดที่ต้องระมัดระวังคือ หากคนส่วนใหญ่หลงทาง หรือคิดผิดก็จะทำให้ผิดกันไปทั้งหมดการที่คนส่วนใหญ่เห็นอย่างไรรั้น ก็ไม่ได้หมายความว่า จะถูกต้องไปเสียทั้งหมด บางกรณีคนส่วนน้อยก็อาจจะคิดถูกก็เป็นได้ การบริหารแบบ โลกาธิปปไตย จึงต้องเป็นไปด้วยความระมัดระวังรอบคอบ

3. ธรรมาธิปปไตย หมายถึงการถือเอาความถูกต้องชอบธรรมเป็นใหญ่ ซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารแบบ โลกาธิปปไตย หรืออัตตาทิปปไตยก็ตาม หากขาดธรรมาธิปปไตยแล้ว ก็ยากที่จะดำรงอยู่ได้ เพราะจะไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม การบริหารแบบใดก็ตามหากขาดธรรมาธิปปไตยกำกับไม่ว่าจะเป็น โลกาธิปปไตย หรืออัตตาทิปปไตยที่มีอำนาจมากมายเมื่อถึงจุดหนึ่งแล้วก็ต้องมีอันพังทลายลง เพราะสังคมจะต่อต้านคัดค้านในที่สุด ผู้นำที่บริหารงานแบบธรรมาธิปปไตยนี้ จะเป็นคนที่ยึดถือเอาความถูกต้องเป็นสำคัญ และเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้งในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำประเภทนี้ จึงยินดีรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากทุกฝ่ายทั้งคนที่ชอบและไม่ชอบผู้นำประเภทนี้มีคุณธรรมยึดความถูกต้องชอบธรรม

เป็นใหญ่ลักษณะการบริหารแบบนี้จึงทำให้งานประสบความสำเร็จด้วยดีและยังได้ใจเพื่อนร่วมงานด้วย

การบริหารแบบพุทธให้ความสำคัญมากกับการบริหารแบบธรรมาธิปไตย ซึ่งผู้บริหารประเภทนี้จะต้องมีสติปัญญาไม่เห็นแก่ตัวไม่บริหารด้วยกิเลสตัณหาหรือความอยากแต่บริหารอย่างผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน บริหารด้วยความพอดีอิงหลักธรรม วิเคราะห์ปัจจัยเป็นขั้น เป็นตอน ไม่มีความทุกข์ ในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติใช้สติปัญญาเมื่อเกิดการความผิดพลาดขึ้น มีความเห็นที่ถูกต้อง เมื่อเป็นเช่นนี้ก็จะทำให้การทำงานสำเร็จด้วยดี ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานก็ไม่มี ความทุกข์มีแต่ความสุขในการทำงานทุกขั้นตอนและตลอดไป

องค์ประกอบของการบริหารแนวพุทธ

ประยูร ธรรมจิตโต (2549 : 4-5) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบของการบริหารแนวพุทธ แยกองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบพุทธออกเป็น 3 ประการด้วยกันคือ การบริหารตนเอง การบริหารคน การบริหารงาน การบริหารทรัพย์สิน และการบริหารเวลา ซึ่งทุกองค์ประกอบนั้นล้วนแต่เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสุขทำงานด้วยความราบรื่นเรียบร้อยและงานที่ทำร่วมกันนั้นก็ประสบความสำเร็จด้วยดี องค์ประกอบแต่ละประการพอที่จะกล่าวอย่างย่อ ๆ ได้ดังนี้

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานวิชาการ

คนแต่ละคนนั้นเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวหรือแม้กระทั่งจะทำให้การทำงานในองค์กรนั้นมีความสุขหรือความทุกข์หากคนในองค์กรเป็นคนเก่งและคนดีมาก องค์กรก็ย่อมประสบทั้งความสุขและความสำเร็จในการทำงาน ในทำนองเดียวกันหากคนแต่ละคนในองค์กรเป็นคนขาด ซึ่งคุณธรรมไม่มีหลักธรรมในการอยู่ร่วมกันไม่มีความสามารถในการทำงานองค์กรก็ย่อมประสบความล้มเหลวและผู้ร่วมงานไม่มีความสุขในการทำงานสิ่งสำคัญจึงต้องพัฒนาตัวคนแต่ละคนให้มีความรู้ความสามารถและมีความดีมีคุณธรรมควบคู่ไปด้วยซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นสิ่งที่ทำได้ยากแต่เป็นความต้องการของทุกองค์กร

ในการบริหารตนเองสิ่งสำคัญที่สุดคือต้องบริหาร “ใจ” ของตนเองให้ได้เพราะใจคือสิ่งที่สำคัญที่สุดหากสามารถควบคุมบังคับจิตใจตนเองให้ตั้งอยู่ในความดีได้ตลอดก็นับว่าเป็นบุคคลที่ประเสริฐอยู่ที่ไหนก็มีความสุข เหตุนี้เองพระพุทธศาสนาจึงให้ความสำคัญกับจิตใจมากเป็นพิเศษเพราะใจเป็นจุดเริ่มต้นของความดีความชั่วทั้งหลาย หากจิตใจดี พฤติกรรมก็ย่อมดีตามไปด้วยการฝึกจิตใจให้ดีอยู่เสมอ นั้นสามารถทำได้ด้วยการยึดพระธรรมเป็นที่พึ่งที่ยึดเหนี่ยวจะได้ไม่ไขว้เขวไปกับสิ่งเข้าวนชั่วทั้งหลาย พระธรรมจะช่วยบำรุงหล่อเลี้ยงจิตใจของเราให้มีความสุขอยู่ตลอดเวลา หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการได้แก่

1. หลักสัปปริสธรรม 7

ความหมายของสัปปริสธรรม 7 สัปปริสธรรม เป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำ ที่สมบูรณ์ ในการนิยามความหมายของสัปปริสธรรม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะ ต่าง ๆ ไว้ดังนี้

พจนานุกรมพุทธศาสนา ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก (2538 : 276) ได้ให้ความหมายของสัปปริสธรรมไว้ว่า หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็น สัตบุรุษ มี 7 ประการ คือ 1. ชัมมัญญุตารู้หลักหรือรู้จักเหตุ 2. อตถัญญุตารู้ความมุ่งหมายหรือรู้ เหตุผล 3. อตถัญญุตารู้จักตน 4. มัตถัญญุตารู้จักประมาณ 5. กาลัญญุตารู้จักกาล 6. ปริสัจญุตารู้จักชุมชน และ 7. ปุคคลัญญุตารู้จักบุคคล

พระธรรมปิฎก (2546 : 25-28) กล่าวว่า สัปปริสธรรม 7 หมายถึง คุณธรรม 7 ประการ อันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง 7 ประการนี้ เป็นองค์ประกอบ และปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้อำนาจสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติการในภาระงานทุกอย่าง ให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

กถิน อตถโยชิน (อ้างถึงใน นันทวรรณ อิศรานุกวัฒน์ชัย, 2550 : 56) กล่าวถึง สัปปริสธรรม 7 คือ คุณสมบัติของผู้ดี ถ้าบุคคลใดประกอบด้วยคุณธรรม 7 ประการ คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธ ศาสนาถือว่าเป็นดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุ มีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น

ความเป็นมาของหลักสัปปริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมที่ พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ประกอบ ด้วย ธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันยอดเยี่ยมของโลกธรรม 7 ประการ ดังนี้ (พระคณฺย อนาวิโล. (บุญสาร) 2554 : 20-39)

1. ชัมมัญญุตารู้จักเหตุ คือ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรม รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำ ให้เกิดผล รวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติ อันว่า “สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับ ไป เป็นธรรมดา” โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2. อตถัญญุตารู้จักผล หรือความมุ่งหมาย คือรู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงาน องค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ของ องค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มี

ผลกระทบใดๆ ต่อองค์กร ในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบ
ด้านต่าง ๆ

3. วัตถุประสงค์ ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักเราว่าเรานั้น โดยฐานะภาวะเพศ ความรู้
ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไร และทำไฉน แล้วประพฤติกให้เหมาะสม และรู้จักที่จะ
ปรับปรุงต่อไป ในที่นี้หมายถึง รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดแข็งอย่างไร
มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้ง
การบริหาร ความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

4. มัตต์ัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ ความพอดีในการจ่าย โภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึง
การบริหารการเงิน หรือการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้ผู้รู้จักประมาณในความเพียงพอ
ขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กร รวมทั้ง
การแข่งขันที่รอบคอบและผู้รู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5. กาลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลา อันเหมาะสม และระยะเวลาในการ
ประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม
การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่า ควรจะดำเนินการ
อย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กร
ให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

6. ปริสัญญญาตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน คือ รู้กิริยาที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้นว่า ควรจะ
ดำเนินการอย่างไร การบริหารจัดการ จำเป็นต้อง ปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร
และคู่แข่ง การสร้างสรรค์ หรือการประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือ
เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
ต่อชุมชน หรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7. บุคคลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัชฌาศัย
ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสม
ให้การบริหารจัดการ ในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้อง
มีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ และภักดีต่อองค์กร มีความ
สามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ
การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

จากหลักสัปปริสธรรม 7 ข้างต้น สรุปได้ว่า หลักธรรมทั้ง 7 ประการ ล้วนแล้วแต่เป็น
คุณธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำด้วย ซึ่งหลักธรรม
ทั้ง 7 ประการนี้ มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองหมู่คณะ

สังคม และประเทศชาติเพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ ให้มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้าตลอดไป

2. สติสัมปชัญญะ

สติสัมปชัญญะ จัดเป็นธรรมที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่างเรียกว่า “ธรรม มีอุปการะมาก” ดังนั้น ในการพิจารณาความหมายของคำว่า สติสัมปชัญญะนั้น จึงแยกออกเป็น 2 ความหมาย ดังมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

2.1 สติ หมายถึง ความระลึกได้นึกได้สำนึกอยู่ไม่ปล่อย สำนึกพร้อมอยู่ใจอยู่กับกิจ จิตอยู่กับเรื่อง รู้จักกำหนดจดจำ ระลึกการที่ทำคำที่พูดไว้ได้ เป็นอยู่อย่างไม่ประมาท มีระเบียบ และ เหตุผล กล่าวโดยสรุป มี จิตอยู่ในขณะที่เป็น “โยนิโสมนสิการสัมปทา” (ข้อ 7 ในบุพนิมิตแห่ง มรรค 7) คือ ความถึงพร้อมด้วยโยนิโสมนสิการด้วยความฉลาดคิดแยกคายให้เห็นความจริงและ หาประโยชน์ได้

2.2 สัมปชัญญะหมายถึง ความรู้ชัดในสิ่งที่นึกได้ ความตระหนักและเข้าใจชัดยิ่ง ตามความเป็นจริงและมีเหตุผล ฉะนั้น เครื่องธรรมที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสติสัมปชัญญะ” ให้เกิดขึ้น คือ “สติปัฏฐาน 4”หมายถึง ที่ตั้งของสติการตั้งสติ กำหนดพิจารณาสิ่งทั้งหลายให้รู้เห็น ตามความเป็นจริง คือ ตามที่สิ่งนั้นๆ มันเป็นของมัน ด้วย“สติ สัมปชัญญะ” จัดเป็น “สัมมาสติ” ดังรายละเอียด ต่อไปนี้ ภาขานุปัสสนาสติปัฏฐาน คือ การตั้งสติ กำหนดพิจารณากาย ให้รู้เห็นตาม เป็นจริงว่าเป็นแต่เพียงกายไม่ใช่สัตว์บุคคลตัวตนเราเขา อนัตตลักษณะ ท่านจำแนกวิธีปฏิบัติไว้ หลายอย่าง คือ อานาปานสติ กำหนดลมหายใจ อริยบาลกำหนดรู้ทันอริยบาล สัมปชัญญะสร้าง สัมปชัญญะในการกระทำความเคลื่อนไหวทุกอย่าง ปฏิกุลมณสิการ พิจารณาส่วนประกอบ อันไม่ สะอาดทั้งหลายที่ประชุมเข้าเป็นร่างกายนี้ ธาตุมนสิการ พิจารณาเห็นร่างกายของตนโดย สักว่า เป็นธาตุแต่ละอย่าง ๆ นวสีวลิกา พิจารณาซากศพในสภาพต่าง ๆ อันแปลกกันไปโดยสรุป “สติสัมปชัญญะ”จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับ“อปปมาทะ”ความไม่ประมาท และวิธีคิดแยกแยะแจจแจง อย่างมีระบบ(Systematic-Analytic Thinking) คือ “โยนิโสมนสิการ”

สติสัมปชัญญะ จัดเป็นธรรมข้างต้น ที่ล้วนแล้วเป็นหลักคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร ที่มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำ ที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม ที่ใช้ในปกครองและบริหารงาน ในหน่วยงานให้เกิดความสงบสุข และพัฒนาหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่มั่นคง และก้าวหน้าตลอดไป

3. หิริ โอตตปปะ

หิริ โอตตปปะ หมายถึง ความละอายและเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักที่คอยเตือนใจ เมื่อเราจะทำบาปทั้งปวง หิริ โอตตปปะ มาจากคำว่า หิริ ความละอาย และโอตตปปะ ความเกรงกลัว

รวมกันแล้วหมายถึง ความละเอียด และเกรงกลัวต่อบาปนั่นเอง หลักธรรมและหลักการนี้จะคอยเป็นหลักกระตุ้นเตือนเมื่อเราจะประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ดี สิ่งที่ไม่เป็นกุศล ถ้าเรามีหลักธรรมนี้อยู่ในใจ เราจะมีสำนึกและละการกระทำนั้นเสียถ้าเราแยกวิเคราะห์ตามหลักภาษาแล้ว เราจะสามารถแยกหลักธรรมนี้ออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ (วารสาร ประสมสุข. 2549 : 68)

3.1 หิริ หมายถึงความละเอียดต่อความชั่วของเรา ความละเอียดเมื่อตัวเรากำลังเดินไปสู่แนวทางที่ผิด เดินไปแนวทางเสื่อม หรือแม้กระทั่งความอายที่จิตใจของเราเอง คิดหรือเข้าไปในทางที่ผิด คิดไปในทางอกุศล

3.2 โอตตัปปะ หมายถึง ความเกรงกลัวต่อบาปที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง กลัวเสียยิ่งกว่าเห็นสิ่งอันตรายใดๆ ความเกรงกลัวต่อบาปนี้เป็นความกลัวบาปที่เห็นด้วยใจ กลัวด้วยจิตใจภายในของตนเอง กลัวบาปนั้นๆจะกลับมาหลอกหลอนและทิ่มแทงใจตน ดังนั้นคนที่มีโอตตัปปะจะไม่ยอมทำบาปใดๆ เลย หิริโอตตัปปะ ถือว่าเป็นโลกपालธรรม ซึ่งหมายถึง ธรรมที่รักษาคุ้มครองโลก ทำให้หมู่มสัตว์ (รวมถึงมนุษย์) อยู่ร่วมด้วยกันอย่างปกติสุขตามสมควร นอกจากนี้จะเรียกว่า เป็นโลกपालธรรมแล้ว ยังถือว่าเป็นเทวธรรม ซึ่งหมายถึง ธรรมที่จะสร้างคนให้เป็นเทพบุตร เทพธิดาด้วยร่างกายที่เป็นมนุษย์นั่นเอง คนที่มีหิริโอตตัปปะ นอกจากจะเป็นคนที่ไม่ยอมทำบาปแล้ว ยังเป็นคนที่มีสติเตือนตัวเองตลอดเวลา ไม่ว่าจะกระทำการใดๆ

ในปัจจุบันสังคมไทยมีความคาดหวังและมีความตื่นตัวที่จะได้ผู้นำ ผู้บริหารที่เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ มีความตั้งใจในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการที่จะเป็นผู้นำผู้บริหารที่ดีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ได้นั้น ควรต้องมีคุณธรรมพื้นฐานสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ต้องรู้จักหลักของการครองตนให้มีพฤติกรรมอันประสงค์ เป็นคนดีนี้มีรากฐานแห่งความดี ดำเนินชีวิตตามหลักพุทธธรรมคำสอนทางพุทธศาสนา เพราะหลักธรรมของพระพุทธศาสนาเป็นหลักสัจธรรม เป็นสิ่งที่มีความจริงตามธรรมชาติ กล่าวคือ ในการประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ต้องยึดหลักพุทธธรรม เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติให้มีการครองตนอย่างสมบูรณ์

จากการศึกษาหลักธรรมที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการสรุปได้ว่า หลักธรรมที่นำมาใช้ประกอบด้วยหลัก 3 หลักใหญ่ คือ 1. สัปปริสธรรม 7 ประกอบด้วย ฌัมมัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ อตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักผล อตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักตน มัตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ กาลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักกาล ปริสัญญาตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน ปุคคลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล 2. สติสัมปชัญญะ เป็นธรรมที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่าง มีความระลึกได้นึกได้ สำนึกอยู่ไม่ผลอ มีความรู้ชัดในสิ่งที่นึกได้ ความตระหนักและเข้าใจชัดยิ่งตามความเป็นจริงและมีเหตุผล มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักที่คอยเตือนใจ

เมื่อเราจะทำบาปทั้งปวง และหิริ โอตคัปปะ ความละอายและเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักที่คอยเตือนใจเมื่อเราจะทำบาปทั้งปวง หลักธรรมและหลักการนี้จะคอยเป็นหลักกระตุ้นเตือนเมื่อเราจะประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ดี สิ่งที่ไม่เป็นกุศล ถ้าเรามีหลักธรรมนี้อยู่ในใจ เราจะมีสำนึกและการกระทำนั้นเสียถ้าเราแยกวิเคราะห์ตามหลักภาษาแล้ว เราจะสามารถแยกหลักธรรมนี้ออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อน และนับว่าเป็นการบริหารที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งในการบริหารทั้งหลายหากบริหารงานได้สำเร็จสิ่งอื่น ๆ ก็ไม่น่าจะเกินวิสัยที่จะกระทำได้ เพราะหัวใจสำคัญที่สุดของการบริหารองค์กรคือ การบริหารงานเป็นทั้งผู้สร้างความสำเร็จและเป็นทั้งผู้สร้างความล้มเหลวให้กับองค์กร การบริหารงบประมาณจึงต้องใช้เทคนิควิธีหลายประการ ต้องถือหลักให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งแต่ละส่วนก็ล้วนแต่มีหน้าที่แตกต่างกันออกไป ทำให้ง่ายต่อการบริหาร ต้องพัฒนาจิตใจของบุคคลในองค์กรโดยปรับทัศนคติให้เสมอกัน หรือปรับความเห็นให้ตรงกันเสียก่อนหลักธรรมที่ใช้ในการครองคนมีดังนี้

ในการบริหารงบประมาณ ผู้นำหรือ ผู้บริหารต้องมีหลักของความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อทุกคนที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาคจึงเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ได้บังคับบัญชาผู้บริหารควรปกครองด้วยหลักธรรมอิทธิบาท 4 เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เปิดใจกว้าง สรุปปัญหาอันเป็นแนวทางพัฒนาให้ความช่วยเหลือในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณได้แก่

1. สังคหัตถ์ 4

พระธรรมปิฎก (ประยูร ธมฺมปุตฺโต) (2546 : 844-845) ได้ให้ความหมายของ สังคหัตถ์ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสังเคราะห์ประกอบด้วยธรรม 4 ประการดังนี้ (วราภส ประสมสุข. 2555 : 70) ได้กล่าวไว้

หลักธรรมสังเคราะห์
ทาน การให้ คือเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

ปิยะวาจา หรือ เปยวัชชะ วาจา เป็นที่รัก วาจาสุดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้ง คือกล่าวคำสุภาพ ไพเราะอ่อนหวาน สมานสามัคคี ให้เกิดไมตรี และความรักใคร่นับถือ ตลอดจนคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

อรรถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณะ ประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

สมานัตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอดันเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชน ทั้งหลาย และเสมอในทุกๆ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมีคือ ความเที่ยงธรรม หรือความยุติธรรม เพราะเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำลำเอียง เพราะรัก เพราะหลง เพราะโกรธ เพราะกลัวจะทำให้เกิดความแตกแยก ในผู้ร่วมงาน

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของหลักธรรม สังคหวัตถุ 4 ว่า เป็นธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งการสงเคราะห์กัน ธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน หมายถึง หลักการครองใจคน หลักยึดเหนี่ยวใจกันไว้ วิธีทำให้คนรัก หลักสังคมสงเคราะห์ ซึ่งเป็นเครื่องประสานใจและเหนี่ยวรั้งใจคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ และทำให้อยู่กันด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อกัน เหมือนลิ่มสลักกรรตที่ตรงตัวกรรตไว้มิให้ชิ้นส่วนกระจัดไป ทำให้รถแล่นไปได้ ตามที่ต้องการสังคหวัตถุมี 4 ประการ คือ

1. ทาน การให้ การเสียสละ การแบ่งปันเพื่อประโยชน์แก่คนอื่น ช่วยปลูกฝังให้เป็นคนที่ไม่เห็นแก่ตัว แบ่งปันกัน (แบ่งปันไปมา)
2. ปิยะวาจา การพูดจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน จริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะกับกาลเทศะ พูดดีต่อกัน (พูดจาจับใจ)
3. อรรถจริยา ช่วยเหลือกัน (ช่วยกิจกันไป)
4. สมานัตตา การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ โดยประพฤติตัวให้มีความเสมอดันเสมอปลาย วางตัวดีต่อกัน (นิสัยเป็นกันเอง)

วรภาส ประสมสุข (2550 : 70) ได้กล่าวไว้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว ใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ใน สามัคคีหลักการสังเคราะห์

ทานการให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

ปิยะวาจา หรือ เปยวัชชะ วาจา เป็นที่รัก วาจาอุดมึมน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้ง คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

อรรถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณะ ประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

สมานัตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชน
ทั้งหลาย และเสมอในทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล
เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

สรุปได้ว่า หลักสังคหัตถุ 4 เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้
ให้มีความสามัคคี มีข้อธรรม 4 ข้อ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก
อติฉริยะ คือการประพฤติประโชชน์ สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอต้นเสมอ
ปลาย ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม สังคหัตถุ 4 เพื่อการครองคนและประยุกต์ใช้กับ
ทักษะภาวะผู้นำ

2. อิทธิบาท 4

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2537: 41-42) ได้เสนอหลักอิทธิบาท 4 ไว้ว่าอิทธิบาท
แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์ หรือ ความสำเร็จ) หรือ ธรรมเป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ
หรือแปลง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ มี 4 อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร)
จิตตะ(ความคิดจจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้ง่ายตามลำดับว่า มีใจรัก
พากเพียรทำเอาจิตฝึกฝั ใช้ปัญญาสอบสวน และหลักอิทธิบาทนั้น พระพุทธเจ้าตรัสพัวพันไว้กับ
เรื่องสมาธิ เพราะอิทธิบาทเป็นของปฏิบัติที่ทำให้เกิดสมาธิ และนำไปสู่ผลสำเร็จที่เป็นจุดหมาย
ของสมาธิสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาหลักอิทธิบาทเพื่อนำเสนอแนวทางในการนำไปพัฒนางาน
ด้านการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ในการนำเสนอความหมายโดยละเอียดของหลักธรรม
อิทธิบาท 4 นั้น พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้อธิบายขยายความไว้ดังนี้

2.1 ฉันทะ ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมาย
ของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมายพูดให้ลึกลง
ไปในทางธรรมว่า ความรักใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของ
สิ่งที่กระทำ หรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการศึกษากระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้น ๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดี
ที่งดงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้อาภาวดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ
ของงานนั้นเกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น

2.2 วิริยะ ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญ แกล้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้
ไม่ย่อท้อไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีค่าควรแก่การบรรลุถึง
ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลู่ถึงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลา
ยาวนานเท่านั้นเท่านี้เดือน เขาก็ไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ ทำให้สำเร็จ
จิตตะ ความคิดจจ่อ หรือเอาใจฝึกฝั ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จจ่อ ฝักคึดเรื่องนั้น ใจอยู่กับ
งานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้า ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใด

อย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ จะไม่สนใจ แต่ถ้าพูดงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจะทำเรื่องนั้น งานนั้นขลุกงานอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรจะเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ ๆ บางทีก็ไม่รู้ตัวทำงานลืมวันลืมคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อฝักใฝ่เช่นนี้ ย่อมทำให้สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมาเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่า เป็นจิตตสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

4. วิมังสา ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อที่ยังหยาบ เกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องเป็นตนในกิจที่ทำ รู้จักทดลอง และคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิ ซึ่งจะเห็นได้ไม่ยาก คนมีวิมังสาชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไร ก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้น ถ้าองค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างไร ถ้าเพิ่มองค์ประกอบนี้เข้าไปแทน จะเกิดผลอย่างไร ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้ว ไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมาย เป็นเพราะอะไร จะแก้ไขที่จุดไหน

สรุปได้ว่า หลักอิทธิบาท 4 ที่นำมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณ เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม 4 ข้อ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร ขันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจ ให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทดลอง ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ และมีศักยภาพต่อไป

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง การบริหารต่าง ๆ ก็ล้วนแต่มีเป้าหมายเพื่อให้งานสำเร็จด้วยดี ในหลักการบริหารงานนั้น พอที่จะสรุปได้สั้น ๆ ดังนี้ ถือหลักความสามารถเป็นเกณฑ์หากใครมีความสามารถด้านไหนก็ให้ใช้ความสามารถด้านนั้นให้ตรงกับความสามารถที่เขามีอยู่ สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีผลงานเด่น ซึ่งอาจจะเป็นการยกย่องให้เป็นบุคคลตัวอย่างหลักธรรมในการครองงาน

หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้แก่

1. พรหมวิหาร 4

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2537 : 277) ได้กล่าวถึงหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไว้ว่า พรหมวิหาร 4 หรืออัปมัญญา 4 เป็น ธรรมประจำใจ ที่ควร ใช้กำกับความประพฤติ เพื่อให้ปฏิบัติตนชอบต่อผู้อื่น เพื่อความผาสุก ปราศจากการเบียดเบียน และทำให้ ผู้ปฏิบัติมี จิตในสูงขึ้น

ประกอบด้วย 1. ความรักใคร่ (เมตตา) คือ ความปรารถนาดี อยากให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตอันแผ่
ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ 2. ความสงสาร (กรุณา) คือ ความปรารถนาจะให้
ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีจิต ประกอบ ด้วยความกรุณาต่อสรรพสัตว์ทั้งหลาย เพื่อให้ปลอดพ้นจากความทุกข์
3. ความพลอยยินดี (มุทิตา) คือ ความรู้สึกพองใสเบิกบานใจ ปราศจากความจากความอิจฉาริษยา
เมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุขและพลอยยินดีกับเขาด้วย 4. ความวางเฉย (อุเบกขา) คือ ความวางใจเป็น
กลาง หรือความเที่ยงธรรม ยุติธรรมอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา
พรหมวิหาร 4 (เมตตา, กรุณา , มุทิตา , อุเบกขา)

วราภส ประสมสุข (2550 : 69-70) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ไว้ว่า พรหมวิหาร
แปลว่า ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ พรหมวิหารเป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็น
หลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ได้แก่

1. เมตตาความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข
2. กรุณาความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์
3. มุทิตาความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี
4. อุเบกขาการรู้จักวางเฉย

เมตตา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุข
เกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการ
บริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

กรุณา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่งที่เข้ามาเบียดเบียนให้เกิด
ความไม่สบายกายไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุป
ไว้ว่าความทุกข์ มี 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น
การเกิดการเจ็บไข้ ความแก่และความตายสิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่เกิดมาในโลกจะต้องประสบกับ
การเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งรวมเรียกว่า กายิกทุกข์

2. ทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ อันเป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น
เมื่อปรารถนาแล้วไม่สมหวังก็เป็นทุกข์ การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์การพลัดพราก
จากสิ่งอันเป็นที่รัก ก็เป็นทุกข์ รวมเรียกว่า เจตสิกทุกข์

มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า "ดี" ในที่นี้ หมายถึง การมีความสุขหรือมีความ
เจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความเจริญ
ก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความพองพอง ซึ่งมัก
เกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เช่น เห็นเพื่อนแต่งตัวเรียบร้อยแล้ว ครูชมเชยก็เกิดความริษยา

จึงแกล้งเอาเศษชอล์ก โคลน หรือหมึกไปป้ายตามเสื่อกางเกงของเพื่อนนักเรียนคนนั้นให้สกปรก เลอะเทอะ เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุกตลก เพราะจะสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง

อุเบกขา คือ การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดี ย่อมได้ดี ใครทำชั่วย่อมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใคร ได้รับผลกระทบในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดีคือ พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะ ที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

นพต สุวรรณสุนทร (2556 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไว้ดังนี้ หลักธรรมพรหมวิหาร 4 คือ หลักคุณธรรมในการบริหารงานเพราะคนเราอยู่คนเดียวทำงานคนเดียว ไม่ได้ ย่อมต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีคุณธรรม ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำผู้บริหารยังต้องมีคุณธรรม ยึดหลักพุทธธรรมในการบริหารงาน ครอบงำคน ให้มีจิตใจพ้องต้องกันอันที่จะประกอบกิจการงานต่าง ๆ ร่วมกันด้วยความเต็มใจ จริงใจและมีความสุข ซึ่งหลักพุทธธรรมที่ไว้เป็นแนวทางในการบริหารงาน ซึ่งเป็นพุทธธรรมของมนุษย์ตามความหมาย คือ

1. เมตตา คือ ให้มีความรักใคร่ และปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นมีความสุข
2. กรุณา คือ ให้ความสงสาร และคิดช่วยเหลือให้ผู้อื่นดับทุกข์
3. มุทิตา คือ มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีความสุขประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต และหน้าที่การงาน และพร้อมสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงานมีความเจริญก้าวหน้า
4. อุเบกขา คือ วางตนเป็นกลางปฏิบัติต่อทุกคนที่เกี่ยวข้องด้วยความยุติธรรม เสมอภาค ปราศจากความลำเอียง

2. ทศพิธราชธรรม

ทศพิธราชธรรม คือ จริยวัตร 10 ประการที่พระเจ้าแผ่นดินทรงประพฤติเป็นหลักธรรม ประจำพระองค์ หรือเป็นคุณธรรมประจำตนของผู้ปกครองบ้านเมือง ให้มีความเป็นไปโดยธรรม และยังประโยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชนจนเกิดความชื่นชมยินดี ซึ่งความจริงแล้วไม่ได้จำเพาะเจาะจงสำหรับพระเจ้าแผ่นดินหรือผู้ปกครองแผ่นดินเท่านั้น บุคคลธรรมดาที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ในทุกองค์กรก็พึงใช้หลักธรรมเหล่านี้ วรภาส ประสมสุข (2549 : 74)

1. ทาน หมายถึง ทานพัสดุสิ่งของ หรือปัจจัยที่จำเป็นในการดำรงชีวิต แก่ผู้สมควร ได้รับ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และราษฎรผู้ยากไร้ ตามสมควรแก่ฐานะ เป็นต้น
2. ศีล หมายถึง การรักษาปฏิบัติ กาย วาจา ให้สะอาดปราศจากโทษอันควรครหา

3. ปรีชาคะ หมายถึง การบริจาดสิ่งของที่เป็นประโยชน์ผู้ยากไร้ได้อาศัยเลี้ยงชีวิต
 4. อาชวะ หมายถึง ความซื่อตรง ไม่ทรงคืดลวง ประทุษร้ายโดยอุบายฉิยฉิธรรม
 5. มัททวะ หมายถึง ความอ่อนโยน ไม่ดื้อดิ่ง ด้วยความมีเหตุผลถี่ถ้วน ดีชอบมีสัมมาการระอ่อนน้อมผู้เจริญโดยวัยและโดยคุณ ไม่คูหมิ่น
 6. ตบะ หมายถึง ความเพียร มีอุตสาหะ ระวังบาปที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น และเพื่อจะกำจัดบาปกุศลที่เกิดขึ้นแล้วให้เสื่อมสูญ ไม่ตั้งอยู่ในพระสันดาน
 7. อักโกระ หมายถึง ความไม่โกรธ โดยวิสัย มิใช่เหตุที่ควรโกรธ แม้มิเหตุที่ให้โกรธก็ข่มเสียดให้สงบระงับไป ด้วยมีเมตตาอยู่เสมอ ไม่ปรารถนาจะก่อภัย ก่อเวรแก่ผู้ใด
 8. อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียน ด้วยการมีกรุณา ไม่ปรารถนาจะก่อทุกข์แก่ผู้ใด แม้กระทั่งสัตว์ไม่เบียดเบียน ให้ลำบากด้วยเหตุอันไม่ควรกระทำ
 9. ขันติ หมายถึง ความอดทน มีความดำรงมั่นในขันติ มีความอดทนต่อสิ่งที่ควรอดทน เช่น อดทนต่อทุกข์ อดทนต่อเวทนาอันเกิดขึ้นในกาย และมีขันติเมตตากรุณาไม่มีความประมาทกระทำผิดล่วงอาญา
 10. อวิโรธนะ หมายถึง ความเที่ยงธรรม รักษาความยุติธรรมไม่ให้แปรผันจากสิ่งทีตรงและดำรงตนไม่ยินดี ยินร้าย ต่ออำนาจคติทั้งปวง หรืออีกนัยหนึ่ง คือความไม่ประพฤตผิด
- สรุปว่าหลักพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลได้ดีคือหลักพรหมวิหาร 4 การใช้หลักธรรมในการบริหารงานทั่วไป หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้แก่หลักธรรมาภิบาลหรืออาจเรียกได้ ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หลักธรรมรัฐ และบรรษัทภิบาล ฯลฯ ซึ่งเรารู้จักกันในนาม “Good Governance” ที่ หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้น ไม่ใช่ แนวความคิดใหม่ ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่ เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์เป็นพันๆปี ซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์ และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธี และพัฒนาสังคมให้ มีความยั่งยืน

องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล มี องค์ประกอบที่ สำคัญ 6 ประการดังนี้

1. หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและกติกาด่าง ๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม กล่าวโดยสรุปคือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดี งามให้ ผู้ปฏิบัติ งานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติได้แก่ ความซื่อสัตย์ สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมี ระเบียบวินัย เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้ สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงาน ขององค์กรให้มีความโปร่งใส มี การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ ประชาชนสามารถเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารได้ สะดวกตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มี ประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการสร้าง ความไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วย ให้การทำงานของภาครัฐและ ภาครเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญๆ ของสังคมโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทาง ในการเข้ามามี ส่วนร่วมได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวน สาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะ ช่วยให้เกิดความสามัคคี และความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5. หลักความรับผิดชอบต่อผู้บริหารตลอดจนคณะข้าราชการทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการ ประจำต้องตั้งใจปฏิบัติ ภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่และ พร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ ทันทีทันที

6. หลักความคุ้มค่าผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัดดังนั้นในการ บริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมาย ไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีหลักการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ควรยึดหลักคุณธรรม มาภิบาลเป็นแบบอย่างในการทำให้เกิดความรักความศรัทธา ความสามัคคี ในผู้ใต้บังคับบัญชา และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดแรงบันดาลใจ ความตั้งใจ มีความรับผิดชอบต่อสูง ที่จะปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเมื่อบริหารแบบมีหลักและทักษะในการบริหารงานอย่างสมเหตุสมผล อยู่ในครรลองของวิธีการบริหารงานอันพึงประสงค์จะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จต่อไป

รูปแบบการบริหารงานแบบพุทธ

รูปแบบการบริหารงานแบบพุทธ ก็คือ กระบวนการปฏิบัติของมนุษย์ที่เป็นไปโดย สอดคล้องกับความเป็นจริงของกฎธรรมชาติ การประสานแบบนี้ก็คือ การนำเอาความเป็นจริง

ออกมาจัดตั้ง วางระบบแบบแผน กำหนดโครงสร้าง กระบวนวิธีวางกฎกติกาเกี่ยวกับงาน และคนที่ จะให้การปฏิบัติของหมู่มวลชนเป็นเหตุเป็นผลตามกระบวนการของธรรมชาติในแง่การบริหาร แบบพุทธ นับว่าเป็นวิธีการบริหารที่เป็นเลิศ ลึกซึ้ง และสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของธรรมชาติ สามารถนำกฎของธรรมชาติตามกรอบที่วางไว้

พุทธวิธีบริหารกับวิธีผสานเข้ากับการจัดการสมัยใหม่

ประยูร ธรรมจิตโต (2549 : 4-5) กล่าวว่า ในปัจจุบันมีการนำเอาพุทธศาสนาเข้ามา ประยุกต์ใช้เป็นเสมือนการเติมเต็มให้กับการบริหารซึ่งการบริหารสมัยใหม่ถึงแม้ว่าจะมีข้อดีอยู่มาก ก็ตามแต่ก็ยังมีช่องโหว่อยู่นั่นเอง การผสานวิถีพุทธเข้ากับการบริหารสมัยใหม่จะทำให้ ผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน รู้จักการบริหารงานด้วยความพอดี ไม่เห็นแก่ตัว ทำแล้วได้ประโยชน์ ใช้สติปัญญาในการ บริหาร อิงหลักธรรมวิเคราะห์วิจัยเป็นขั้นเป็นตอน ไม่มีทุกข์ในแต่ละขั้นตอนของการทำงาน ใช้สติปัญญาเมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้น มีอุดมคติ และมีความเห็นถูกต้องแต่การจะนำเอาหลักการ บริหารลักษณะดังกล่าวนี้มาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการสมัยใหม่นั้น ไม่ใช่สิ่งที่ทำได้ง่ายนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบรรยากาศความเป็นจริงของการทำงานที่เต็มไปด้วยการแก่งแย่งชิงดีชิงเด่นกัน ผู้บริหารถูกบีบบังด้วยเหตุปัจจัยหลายๆประการทั้งด้านเศรษฐกิจ และการเมืองซึ่งก็อาจเป็นเหตุ ก่อให้เกิดความเครียดแก่ผู้บริหารได้ การจะเป็นผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบานจึงเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ง่ายนัก

แต่อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารตั้งใจจริงที่จะนำพุทธศาสนามาปฏิบัติก็ย่อมสามารถที่จะ ทำให้เป็นความจริงขึ้นมาได้ ไม่มีสิ่งใดที่มนุษย์ทำไม่ได้ ความรู้ที่ผู้บริหารควรรู้ก็คือ การรู้ในสิ่งที่จะ ทำงานอย่างแท้จริง ไม่จำเป็นต้องรู้ทั้งหมดไม่เช่นนั้นจะเข้าทำนองที่ว่า ความรู้ท่วมหัวเอาตัวไม่รอด นอกจากนั้นแล้วก็ควรที่จะมีสิ่งที่มาควบคุมความรู้ด้วยเพื่อป้องกันการนำเอาความรู้ไปใช้ในทาง ที่ผิด วิถีแห่งพุทธเป็นการรู้จักดำเนินชีวิตด้วยความพอดีรู้จักพอให้ความเคารพไว้ว่างใจในเพื่อ มนุษย์จะได้มีมิตรภาพที่แท้จริงและมั่นคง ในขั้นตอนการทำงาน ต้องรู้จักพิจารณางานให้เป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอนไม่ทำแบบขวานผ่าซาก บางอย่างก็ไม่อาจถือหลักเกณฑ์เดียวกันทุกงานได้ ต้องมี เหตุผลที่ถูกต้อง รู้จักแยกแยะด้วยสติปัญญา

การบริหารจัดการแบบพุทธเข้าไปผสมผสานกับการบริหารสมัยใหม่ จะทำให้การบริหาร จัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในเชิงการบริหารงาน และการพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กรแต่การที่จะนำหลักการของพระพุทธศาสนาไปใช้นั้น สิ่งสำคัญที่สุดขึ้นอยู่กับผู้บริหาร เป็นสำคัญหากผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับที่จะนำหลักการของพระพุทธศาสนาไปใช้ก็ย่อมทำให้องค์กร เกิดความเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง

ผู้บริหารควรจะต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการนำหลักการของพระพุทธศาสนามาใช้และ ผลักดันให้การดำเนินการเกิดขึ้น ได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตามการจะทำให้เห็น นโยบายสำเร็จลุล่วงไป

ได้ก็จะต้องได้รับความร่วมมือด้วยดีจากผู้ร่วมงาน หากปราศจากความร่วมมือร่วมใจกันแล้วก็ยากที่จะทำให้การบริหารงานแบบพุทธเกิดขึ้นได้

ในเบื้องต้นที่สุดผู้บริหารควรจะทำตัวเป็นแบบอย่างแก่พนักงานอย่างน้อยที่สุดผู้บริหารจะต้องนำหลักธรรมมาปฏิบัติให้เกิดผลแก่ตนเองก่อนเช่นรักษาศีล 5 หรือมีการปฏิบัติธรรมสม่ำเสมอส่งเสริมกิจกรรมที่จะช่วยให้พนักงานได้มีการทำความดี มีการพัฒนาจิตใจ และปัญญา ยิ่งขึ้นไปทั้งด้านการงานที่แต่ละคนรับผิดชอบอยู่และในด้านการเข้าถึงความจริงของธรรมชาติ

นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อมองค์กรด้วย เพราะหากองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับชุมชนก็ยากที่จะดำเนินงานได้อย่างสะดวกในทางตรงกันข้ามหากองค์กรให้ความสำคัญกับชุมชนหาทางช่วยเหลือชุมชนรอบๆข้างบ้างพอสมควรก็จะทำให้การอยู่ร่วมกับชุมชนเป็นไปอย่างสันติสุขจะเห็นว่า ในอดีตมีหลายองค์กรที่ไปสร้างความเดือดร้อนให้กับชุมชนรวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆด้วยเป็นเหตุให้เกิดการขัดแย้งกับคนในชุมชน ในที่สุดองค์กรเหล่านั้นก็ไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้

ปัจจุบันองค์กรโดยส่วนใหญ่มักจะใช้หลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์หรือเป็นหลักการในการบริหารจัดการแต่ละขณะเดียวกันก็มีนักวิชาการตะวันตกที่กำลังให้ความสนใจในการนำหลักการในทางพุทธศาสนามาผสมผสานและประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น เพราะเขาถือว่าการที่จะใช้หลักการ หลักวิธีการ หรือเทคนิคของนักวิชาการชาวตะวันตก

ซึ่งพัฒนาวิธีการบริหารจัดการมาไม่เกินร้อยปีนั้น ยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ ผู้ชนะ เป็นการบริหารจัดการที่มีการแข่งขันมากจนเกินไป

ดังนั้น เมื่อนักวิชาการชาวตะวันตกได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนา ทำให้ทราบว่า ศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืน และดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั่นคือศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธ

หลักการบริหารสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานแบบพุทธนั้น สามารถบูรณาการรวมเข้ากันได้ และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่ได้อย่างเหลือเชื่อ ถึงแม้ว่าหลักธรรมคำสอน และหลักการบริหารงานแบบพุทธนั้นจะเกิดมานานกว่าสองพันห้าร้อยกว่าปีแล้วก็ตาม

สังขรณ์อย่างหนึ่งของโลกมนุษย์คือ การเปลี่ยนแปลงซึ่งทุกสิ่งทุกอย่างต้องเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ไม่มีสิ่งใดที่จะหยุดอยู่กับที่ เมื่อเป็นเช่นนี้การบริหารงานต่าง ๆ ก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปตามสภาพความเปลี่ยนแปลงนั้น หากองค์กรใดไม่ปรับก็ยากที่จะดำรงอยู่ได้ในปัจจุบัน ซึ่งในยุคแห่งทุนนิยม หรือบริโภคนิยมนี้ หลักการบริหารส่วนใหญ่จะเน้นที่การปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถรับใช้ระบบทุนนิยมได้ ในช่วงแรกของการบริหารงาน ซึ่งอยู่ในยุคการปฏิบัติอุตสาหกรรม จะเน้นการ

บริหารงานในองค์กรเพื่อลดต้นทุนการผลิต แต่ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารงาน เพื่อรองรับระบบการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาปรับปรุงการบริหารงานขององค์กร จึงทำให้การบริหารงานมีความซับซ้อนต้องใช้กลยุทธ์ด้านต่างๆ มาปรับเข้ากับระบบการบริหารงานที่เน้นการแข่งขันเพื่อสนองระบบบริ โภคนิยม

เหตุนี้เอง จึงมีศาสตร์ในการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาแทนที่ระบบเก่า โดยเพิ่มองค์ความรู้ในการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเพิ่มทักษะเกี่ยวกับความรู้ความสามารถเข้ามา ประกอบเป็นหลักในการพัฒนาการบริหารงานสมัยใหม่ โดยเฉพาะการแข่งขันขององค์กรที่มีความหลากหลาย จึงมีการนำเอาเรื่องเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เข้ามาใช้ในหลักการสมัยใหม่ มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการระบุทรัพยากรบุคคลว่า มีความสามารถและความรู้ที่หลากหลายรวมทั้งเป็นผู้มีความสามารถที่สุด เป็นการแสวงหาความแตกต่างจากบุคคลทั่วไป นำมาเป็นบุคลากรในองค์กร เพื่อสร้างความเป็นเลิศขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรเพื่อการแข่งขันที่มีศักยภาพเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ

ระบบการบริหารงานสมัยใหม่มีองค์ประกอบสำคัญที่นักบริหารงานควรคำนึงถึงคือ เงิน (Money) วัสดุุดิบ (Materials) เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ (Machine or Equipment) และแรงงาน หรือคน (Man) องค์ความรู้ในการบริหารงานในยุคต้น ๆ ของการพัฒนาการบริหารงานสมัยใหม่ จะคิดถึงองค์ประกอบสำคัญเหล่านี้ เพื่อพิจารณากำหนดเป้าหมายขององค์กรว่า จะมีทิศทางหรือแนวทางในการบริหารองค์กรอย่างไร แต่ต่อมามีการพัฒนากระบวนการบริหารงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตามยุค โลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง จึงมีการสร้างระบบการบริหาร ที่เน้นเกี่ยวกับคนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุง และพัฒนาระบบการบริหารงานสมัยใหม่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายขึ้น จึงได้มีแนวความคิดในการบริหารคน หรือทรัพยากร มนุษย์ในองค์กรของตน เพื่อความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร เพราะประเทศไทยเองก็ต้อง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

โดยเฉพาะแนวโน้มของโลกที่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสิ่งแวดล้อมเนื่องจากโลก ในอนาคต เป็นโลกที่ทำงานในสิ่งแวดล้อมที่เป็นมลวัตรมากขึ้นการแข่งขันจึงมีอัตราสูงขึ้น และ เป็นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความคาดหวังทางสังคมเพิ่มขึ้น และจะกดดันเรียกร้องในองค์กร ให้มีการปรับตัวเพื่อแสวงหาแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทางสังคม โดยเฉพาะการพยายามให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น การให้อำนาจ การเข้ามาเกี่ยวข้อง การทำงานเป็นทีม ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน โดยผ่านกระบวนการจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพ

หลักการบริหารงานสมัยใหม่ จำเป็นต้องอาศัยวิทยาการด้านการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนองค์กร เพื่อเสริมพลังการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาสนับสนุนด้านฐานข้อมูล การสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการบริหารจัดการมีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ การสร้างความเป็นธรรม ความเสมอภาคในองค์กร การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีการประสานประโยชน์ สร้างความร่วมมือ การกระจายอำนาจที่เหมาะสม จะเป็นการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันของระบบทุนนิยมในปัจจุบันที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

หลักการบริหารแบบพุทธ เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพุทธศาสนาที่มีมายาวนานกว่าสองพันปีในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคทุนนิยมเช่นปัจจุบันนี้ การบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างก็กลับมาทบทวนบทบาททางวิชาการในการบริหารจัดการว่ายังคงเป็นแนวทางเดียวหรือไม่ที่จะเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะต้องสนองตอบต่อระบบทุนนิยมที่เน้นการแข่งขันและสร้างผลกำไร หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว การบริหารจัดการสมัยใหม่ยังขาดอะไรบ้างที่เป็นนามธรรม อันจะทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขร่วมกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่กำลังเปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อสังคมและองค์กร

การผสมผสานวิธีพุทธเข้ามาสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่นั้นสามารถทำได้หลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการวางนโยบายในการบริหารจะต้องเป็นไปเพื่อความไม่เบียดเบียนกันอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทัน โลกรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่กำลังเกิดขึ้น เช่น การรู้จักวิเคราะห์ความจริงที่มีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร เป็นต้น สิ่งที่ต้องเน้นอีกอย่างหนึ่งก็คือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อมให้มาก ๆ ไม่มองคนเป็นเพียงเครื่องจักรหรือวัตถุขององค์กรผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการพัฒนาหรือเอื้อต่อการทำความดีแก่พนักงานจนสามารถที่จะเข้าถึงความเป็นจริงของธรรมชาติให้ได้ ซึ่งหากทำได้ชีวิตก็จะมีแต่ความสุข องค์กรก็จะมีแต่ความยั่งยืนตลอดไป

คุณลักษณะของนักบริหาร

นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยปาปณิกสูตร ดังนี้ (พระเทพโศภณ (ประยูร ฐมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. 2546).

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คุณลักษณะข้อแรกนี้

ตรงกับภาษาอังกฤษว่า conceptual skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

2. วิชฺฐโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า technical skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

3. นิสยสัมปັນโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยกันได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้า ในเมืองนั้น ๆ ใ้ที่ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน มีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า human relation skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะทั้งสามประการมีความสำคัญมากน้อยต่างกัันนั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ 1 และข้อที่ 3 สำคัญมาก ส่วนข้อที่ 2 มีความสำคัญน้อยเพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญเฉพาะด้านได้

สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้งสามข้อมีความสำคัญพอ ๆ กัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันเขาต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัว สำหรับขึ้นเป็นนักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลางบางคนไม่ได้เตรียมตัวให้พร้อมในด้านสติปัญญา เมื่อขึ้นสูงก็ถูกผู้ใต้บังคับบัญชานิทาว่า “โง่แล้วยังขยัน” เหมือนกับภมิตอังกฤษที่ว่า “สติยชาติลิ่งยังปีนสูงขึ้นไปเท่าไร คนก็รู้ว่าเป็ลิ่งมากขึ้นเท่านั้น”

สำหรับนักบริหารระดับต้นที่ต้องลงมือปฏิบัติงานที่ร่วมกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดนั้น คุณลักษณะข้อที่ 2 และข้อที่ 3 คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์ สำคัญมากแต่กระนั้นเขาก็ต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ 1 คือ ปัญญาเอาไว้เพื่อเตรียมเลื่อนสู่ระดับกลางต่อไป

ธรรมะเพื่อการบริหาร

วิธีบริหารงานที่ดี คือ ธรรมาธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและงาน นักบริหารแบบธรรมาธิปไตยยึดธรรมเป็นหลักในการบริหาร เขามีธรรม ที่เรียกว่า พละ 4 ประการอยู่ในใจ ดังนี้ (พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. 2546)

1. ปัญญาพละ หมายถึง กำลังความรู้หรือความฉลาด กำลังแห่งความรอบรู้ เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปลนักบริหารต้องทำหน้าที่บริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ดังนั้นเขาต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับตนเอง คนอื่น และงานในความรับผิดชอบนั้นคือนักบริหารต้องมีความรู้ 3 เรื่อง ได้แก่ รู้ตน รู้คน และรู้งาน

2. วิริยะพละ หมายถึง กำลังแห่งความเพียรหรือความขยัน คนมีความขยันต้องมีกำลังใจ เข้มแข็ง อาจกล่าวได้ว่าวิริยะพละก็คือกำลังใจนั่นเอง กำลังใจต้องมากอยู่กับกำลังปัญญาเสมอ คนมีกำลังใจแต่ไม่มีกำลังปัญญาจะเป็นคนบ้าบิ่น คนมีกำลังปัญญาแต่ขาดกำลังใจจะเป็น คนขลาด คนที่มีทั้งกำลังใจและกำลังปัญญาจึงจะเป็นคนกล้าหาญ นักบริหารที่มีกำลังปัญญาแต่ ขาดกำลังใจ มักถือนโยบายหลบภัยหนีปัญหา เหมือนกับนักมวยชั้นเชิงที่เอาแต่ถอยตลอด 12 ยก แม้ว่าคู่ต่อสู้เพลี้ยพล้ำ เขาก็ไม่กล้าใช้หมัดเด็ดเก็บคู่ต่อสู้ คนดูเบือนนักมวยประเภทนี้ลูกเดีวฉันทใจ ประชาชนก็เบือนผู้บริหารที่เอาแต่หลบภัยหนีปัญหาลงนั้น

3. อนุวัชพละ หมายถึง กำลังการทำงานที่ไม่มีโทษหรือข้อเสียหาย ได้แก่ นักบริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ธัมมัญเระ สุจริต” บุคคลควรปฏิบัติธรรมหน้าที่ ให้สุจริต

4. สังคหพละ หมายถึง กำลังการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้ พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้เรียกว่า สังคหวัตถุ หมายถึงวิธีผูกใจคน ได้แก่ ทาน คือ การให้

ปิยวาจา คือ การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน อตถจริยา คือ การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หรือสงเคราะห์ประชาชน และ สมานัตตา คือ การวางตัวสม่ำเสมอพละหรือกำลังแห่งคุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้ ช่วยทำให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ นักบริหารจะสามารถวางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากรอำนวยการ และควบคุมได้ดีต้องมีความฉลาด ขยันสุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ยิ่งเขามีคุณธรรมทั้ง 4 ข้อนี้ เพิ่มมากขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ตรงกันข้ามถ้าใครคนใดขาดคุณธรรมทั้ง 4 ประการ แม้เพียงบางข้อ เขาก็เป็นนักบริหารที่ดีไม่ได้ นักบริหารต้องเป็นคนฉลาดรอบรู้และขยันขันแข็ง เรื่องนี้เข้าใจได้ง่ายว่า เพราะเหตุใด คนโง่และเกียจคร้านเป็นนักบริหารเมื่อใดก็พาให้องค์กรล่มจมเมื่อนั้น กล่าวโดยสรุป นักบริหารคือ ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น บริหารงานด้วยธรรมาธิปไตย ที่ถือหลักการและความสำเร็จของงานเป็นใหญ่จึงเป็นผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจของคนร่วมงาน ทั้งนี้เพราะนักบริหารมีธรรมเป็นพลังในการบริหาร 4 ประการคือ ปัญญาพละ วิริยะพละ อนุวัชพละ และสังคหพละ นักบริหารผู้มีธรรมอยู่ในหัวใจ ย่อมเป็นศูนย์รวมใจของคนร่วมงาน และสามารถจัดการให้งานในหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่จะนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีความชัดเจนและเหมาะสมที่จะใช้กับการบริหารโรงเรียน จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

ความหมายของรูปแบบการบริหาร

รูปแบบ (model) เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งตามพจนานุกรม Contemporary English ของ Longman ให้ความหมายไว้ซึ่งสรุปได้ 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

1. รูปแบบหมายถึง แบบจำลองซึ่งเป็นสิ่งที่ย่อส่วนจากของจริง
2. รูปแบบ หมายถึง คนหรือสิ่งของที่สามารถนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานได้
3. รูปแบบ หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆเช่นเครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 486X

หนึ่งและได้จำแนกเป็น 2 ลักษณะคือ

- 3.1 รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ
- 3.2 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (model for) หมายถึงแบบจำลองที่ออกแบบมาจาก

ของจริง

- 3.3 เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

4. รูปแบบเชิงแนวความคิด (Conceptual models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

4.1 โมเดลเชิงแนวความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model - of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

4.2 โมเดลเชิงแนวความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model - For) รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อ ให้อธิบายตัวสาระของทฤษฎีที่ดี (Good) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ (model) ไว้ 4 ประการคือ

4.2.1 รูปแบบ คือ แบบอย่างของสิ่งหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ

4.2.2 รูปแบบ คือ ตัวอย่างที่ทำให้เกิดการเลียนแบบ

5. รูปแบบคือแผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการหรือแนวคิด

6. รูปแบบ คือชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน หรือเป็นองค์ประกอบที่สามารถรวมตัวกันและเขียนเป็นหลักการสูตรเช่น และโพสต์เลย์เวทซ์ (Husen and Postlethwaite) กล่าวว่า รูปแบบมีความหมายที่แตกต่างจากทฤษฎีเพราะรูปแบบยังไม่ใช่อธิบายสิ่งที่ได้พิสูจน์แล้ว รูปแบบยังเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยพยายามวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อที่จะนำเสนอรูปแบบมาใช้ประโยชน์

กล่าวโดยสรุปรูปแบบหมายถึง สิ่งที่แสดงถึง โครงสร้างของความสัมพันธ์กันของ องค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ เพื่อที่จะช่วยในการวิเคราะห์ปัญหาและเข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น สำหรับการศึกษาวิจัย

การพัฒนาารูปแบบ

วิลเลอร์ (Willer. 1967: 109) ได้กำหนดการพัฒนาารูปแบบไว้สองขั้นตอนคือการสร้าง รูปแบบและการพัฒนาารูปแบบซึ่งสมาน อัสวภูมิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารการ ประถมศึกษาระดับจังหวัด โดยมีการพัฒนา ดังนี้

1. การศึกษาวเคราะห์เกี่ยวกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ ด้วยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย และตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
2. การสร้างรูปแบบขั้นต้น ด้วยการจัดทำร่างรูปแบบจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวเคราะห์ เอกสารงานวิจัยและข้อสรุปที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ
3. การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ ด้วยการพัฒนาความสอดคล้อง ความเหมาะสมของรูปแบบและความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ
4. การปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาารูปแบบที่สมบูรณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารเชิงพุทธ ทางพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

สุวิญ รักษิตย์ (2551 : 86) ได้ศึกษาหลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาประยุกต์ใช้ในการ บริหารงานสถานศึกษาคือ หลักอิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 ทศพิธราชธรรม สังคหวัตถุ 4

ชนันชัย รัตนไตรแก้ว (2549 : 57) ได้ศึกษาการประเมินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า โรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์มีการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในภาพรวมสูงมากเมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้านซึ่งแต่ละหลักของ ธรรมาภิบาลทุกด้านอยู่ในเกณฑ์สูงมากเช่นกันโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป และด้านวิชาการตามลำดับ

ส่วนผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจำแนกตามขนาดโรงเรียนวุฒิ การศึกษาและประสบการณ์การบริหาร โรงเรียน พบว่า ในภาพรวมและในแต่ละหลักไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในหลักความคุ้มค่าในเรื่องของการได้รับรางวัลด้านวิชาการซึ่งเป็นผลมา จากการส่งเสริมงานวิชาการระหว่าง โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ รวมทั้งประสบการณ์การบริหาร โรงเรียน ต่ำกว่า 10 ปี และสูงกว่า 20 ปี แตกต่างกัน สำหรับ

พรหมเมศว คำผาบ (2550 : 98) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารงานของโรงเรียน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ มาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความคุ้มค่า รองลงมา คือ หลักความโปร่งใส ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หลักนิติธรรม การเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอนนอกจากนี้ ยังพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ ปฏิบัติ หน้าที่ ในโรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าเฉลี่ยต่ำคือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่

นิกร นวโชติรส (2550 : 75) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลขอนแก่น พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนมีความพึงพอใจตรงกันว่าทุกโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ได้มี การปฏิบัติ มากในทุกๆ องค์ประกอบ โดยภาพรวมพบว่าการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลตามหลักคุณธรรม หลักนิติธรรมและหลักความคุ้มค่ามีความพึงพอใจของการปฏิบัติมากกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ และองค์ประกอบด้านหลักความโปร่งใส มีความพึงพอใจของการปฏิบัติน้อยที่สุด

มลิตา มะอักษร (2550 : 83) ได้ศึกษาถึงภูมิหลังและจิตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการยอมรับนวัตกรรมด้านหลักธรรมาภิบาลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุทล พบว่า ด้านวุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับขั้นตระหนัก คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับขั้นประเมินผล คือ ส่งเสริมให้คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าเต็มศักยภาพและด้านประสบการณ์ทำงาน ความสัมพันธ์กับขั้นยอมรับปฏิบัติ คือ ให้ความรู้ เกี่ยวกับสิทธิทางกฎหมายแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธนา ชุตทองม้วน (2550 : 67) ได้ศึกษา การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน โปลิตecniclลานนาเชียงใหม่พบว่าคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน โปลิตecniclลานนาเชียงใหม่มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมาภิบาลในเกณฑ์มากทุกด้าน โดยเรียง จาก ด้านความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมนิติธรรม ความโปร่งใส ความคุ้มค่า และด้านคุณธรรม เช่นเดียวกับการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลก็อยู่ในเกณฑ์มาก โดยใช้ การแก้ปัญหาในโรงเรียน โดยวิธีประนีประนอมและเผยแพร่การดำเนินงานให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อเสนอแนะการพัฒนา พฤติกรรมการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล พบว่า

ด้านนิติธรรมควรให้มีการพิจารณาความดี ความชอบ โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงาน เป็นหลักด้านคุณธรรม ผู้บริหารควรจัดทำใบประกาศให้กับบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม ด้านความโปร่งใส ควรดำเนินการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้สอน ด้านการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบควรมีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงาน และด้านความคุ้มค่า ควรมีการรักษาและซ่อมแซมครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ

วิรัตน์ รัตนมณี (2550 : 92) ได้ศึกษา การศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการที่ 3 ทั้ง 6 หลัก กลุ่มผู้บริหารเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าทุกหลัก อยู่ในเกณฑ์มากโดยหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากันรองลงมาคือหลักความคุ้มค่า และน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนกลุ่มครู พบว่า ทุกหลักมากเช่นเดียวกันโดยหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาคือหลักคุณธรรมและน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นทั้ง 6 หลัก โดยภาพรวมพบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายหลักพบว่าแตกต่างกันคือหลักนิติธรรมหลักคุณธรรมหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม ส่วนหลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าพบว่าไม่แตกต่างกัน

สุจิตรา มีจรัส (2550 : 87) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอทามะกาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า หลักนิติธรรมผู้บริหารคณะกรรมการสถานศึกษาครูและชุมชนระดมความคิดเห็นและร่วมกันวางกรอบแนวปฏิบัติข้อบังคับข้อตกลงต่างๆ ให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ควรจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติราชการของโรงเรียน ให้คณะครูได้ศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติราชการต้องมีการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมายระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีมาตรการลงโทษผู้กระทำความผิดวินัยอย่างจริงจังและปูนบำเหน็จความดีความชอบแก่ผู้กระทำความดีผู้บริหารต้องปฏิบัติงานตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเป็นธรรมและสังคมยอมรับหลักคุณธรรมผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมโดยมีความซื่อสัตย์จริงใจยื่นอดทนมีระเบียบเป็นที่ยอมรับ

ของผู้ได้บังคับบัญชาและชุมชนผู้บริหารและคณะครูควรได้รับการพัฒนาอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรมปฏิบัติตนต่อคณะครูด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานหลักความโปร่งใสผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์ สุจริตทำงานด้วยความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบจากคณะกรรมการ ผู้ปกครอง ครู และชุมชน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครอง ครูและชุมชนเขามาร่วมคิดร่วมทำร่วม วางแผน ตลอดจนมีการแต่งตั้งคณะทำงาน และผู้รับผิดชอบ การทำงานชัดเจน มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติ งานของโรงเรียนแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอหลักความรับผิดชอบผู้บริหาร ต้องกล้ารับผิดชอบผลจากการกระทำของตนเองผู้บริหารต้องแจ้งภารกิจขอบข่ายหน้าที่การปฏิบัติงาน แก่ครูผู้รับผิดชอบเพื่อให้ครู ได้ทราบและตระหนักถึงความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทำงานผู้บริหารต้องสนใจปัญหา ของชุมชนและร่วมหาทางแก้ไขหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ในการบริหาร โรงเรียน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ หลักความคุ้มค่าผู้บริหารควรมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและนำมาใช้อย่างประหยัดและเกิด ประโยชน์สูงสุดผู้บริหารและครูต้องร่วมกันวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ด้วยความประหยัดผู้บริหารรณรงค์ให้ครูและนักเรียนประหยัดน้ำและพลังงานทุกฝ่ายควรร่วมกัน อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีการบำรุงรักษาทรัพยากรทางการศึกษาให้อยู่ในสภาพ ที่พร้อมใช้งานได้เสมอ และใช้อย่างคุ้มค่า

อรทัย แสงทอง (2551 : 74) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด ส่วนครูผู้สอนในสถานศึกษามีการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในเกณฑ์สูง

ชรินรัตน์ แผงดี (2551 : 80) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิ บาลของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพิมพาสสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่ไม่น้อยมาก 3 หลัก คือ 1 หลัก นิติธรรมปัญหาที่ พบคือ การจัดทำทะเบียนพัสดุไม่เป็นปัจจุบันมากที่สุด รองลงมา คือ ขาดความ คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรในโรงเรียน 2 หลักคุณธรรมปัญหาที่พบ คือ ไม่มีการนิเทศติดตาม และประเมินผลด้วยความยุติธรรมมากที่สุด รองลงมา คือ ความไม่เป็นธรรมในการมอบหมายงาน ให้กับบุคลากรและไม่สามารถสร้างระบบเครือข่ายคุณธรรมระหว่าง โรงเรียนในกลุ่ม 3 หลักความ โปร่งใสปัญหาที่ พบคือ ยังไม่มีฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญา ท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอมากที่สุด รองลงมาคือ ขาดการตรวจสอบและประเมินผลการ

ใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องและขาดการเปิดเผยการประเมินความคิดความชอบของบุคลากรในโรงเรียนส่วนปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่ในเกณฑ์พอใช้ 3 หลักคือ หลักความรับผิดชอบ ปัญหาที่พบคือ ไม่สามารถให้บุคลากรรับผิดชอบเรื่อง การประกันคุณภาพมากที่สุด รองลงมา คือ จัดบุคลากรรับผิดชอบงานไม่เหมาะสมกับศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน และไม่สามารถสร้างความสำคัญ ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งยังไม่สามารถสร้างสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียน และไม่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ด้วยความเสียหายและอุทิศตนหลักธรรมาภิบาลที่มีปัญหาปานกลาง คือหลักการมีส่วนร่วมปัญหาที่ พบคือ ไม่สามารถจัดทำหลักสูตรที่สนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นอย่างแท้จริงมากที่สุด รองลงมาไม่สามารถส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาโดยมีภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและบุคลากรไม่มีส่วนกำหนดเกณฑ์การประเมินร่วมกัน ปัญหาสุดท้ายที่มีปัญหาปานกลางคือหลักความคุ้มค่าพบว่ามีปัญหา คือ ไม่สามารถควบคุมการเบิกจ่ายโครงการต่าง ๆ อย่าง คุ้มค่า และมีประสิทธิภาพมากที่สุดรองลงมาคือไม่สามารถควบคุมการใช้สื่ออุปกรณ์อย่างคุ้มค่า ได้ประโยชน์สูงสุด และยังไม่สามารถบริหารให้นักเรียนสามารถใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อย่าง สม่าเสมอ

น้ำอ้อย อนุสนธิ์ (2554 : 65) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาครั้งนี้เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานครูตามการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร และเพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตาม เพศ และประสบการณ์ทำงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพนักงานครูที่มีต่อการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ทำงาน พบว่า พนักงานในสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

วิวน ตะนะ (2554 : 81) ได้ศึกษา การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ในด้านการใช้หลักนิติธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดให้ข้อมูลว่า ได้มีกฎระเบียบข้อบังคับที่บุคลากรทุกคนยอมรับ แนะนำแนวทางปฏิบัติตนตามกฎระเบียบ ข้อบังคับให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน สำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือ บุคลากรไม่ปฏิบัติ

ตามกฎระเบียบโรงเรียนยังไม่เป็นนิติบุคคลที่แท้จริงข้อเสนอแนะคือ โรงเรียนควรมีกฎระเบียบที่เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรรวมทั้งนำมาปฏิบัติโดยทั่วกัน ส่วนการใช้หลักคุณธรรมผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดได้ให้ข้อมูลว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือผู้บริหารไม่ให้ความเสมอภาคและยุติธรรมกับบุคลากรในโรงเรียน

พระคณีย์ อนาวิโล (2554 : 55) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษาเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาและเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1. หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักสัปปริสธรรม 7 ว่าด้วยการครองตน เป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล หลักสังคหวัตถุ 4 ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้สามัคคี ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ และสมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอตนเสมอปลาย และหลักอิทธิบาท 4 ว่าด้วยการครองงานเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป และวิมังสา คือ ความไตร่ตรอง ซึ่งผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมทั้ง 3 นี้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา 2. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาด้านหลักการครองตนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการครองคน และด้านการครองงานอยู่ในระดับมากที่สุด 3. แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ คือ เป็นผู้มีความดีในการบริหารจัดการ และยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครุมีขวัญกำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาคือ บุคลากรมีศรัทธาในวิชาชีพ ตั้งใจสอน มีคุณธรรม มุ่งมั่น ทุ่่มเท เสียสละ รักลูกศิษย์เหมือนลูกหลาน และปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า สามารถช่วยให้งานสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไขและร่วมภาคภูมิใจ สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน คือ

การยึดมั่นในคุณธรรม ให้การสนับสนุนบุคลากรและส่งเสริมการศึกษาของผู้เรียนและจากคำกล่าวที่ว่าผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน พบว่า ผู้บริหารทุกท่านเห็นด้วย และให้เหตุผลสนับสนุนว่า คุณธรรมเป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร สามารถสร้างความศรัทธา และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดแห่งความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานแล้ว ย่อมทำให้ครูมีสุขภาพจิตที่ดีและเกิดบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุขอันจะส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้ดีและมีคุณภาพต่อผู้เรียนในที่สุด

สุพล เครือมะโนรัมย์ (2543 : 63) ได้ศึกษาการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาจากการศึกษาว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา อยู่ในระดับที่น่าพอใจ มีเพียงบางด้านเท่านั้นที่นำไปใช้ในการบริหารงานน้อยเท่าที่ควรจะเป็นจึงจำเป็นต้องปรับปรุงพัฒนา โดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารเพื่อสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน เพื่อให้ทำงานร่วมกัน และส่งผลให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานยิ่งขึ้น และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับปรุงพฤติกรรมการใช้หลักธรรมด้านเมตตาให้มากยิ่งขึ้น 3. จากการศึกษ พบว่าพนักงานครูเทศบาลทั้งใน โรงเรียนเทศบาลขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นหญิงการมอบหมายงาน ให้แก่ผู้ร่วมงานควรพิจารณาจากความสามารถของแต่ละบุคคลเป็นหลัก โดยไม่คำนึงว่าเป็นเพศหญิง หรือเพศชาย และให้อยู่ในกฎระเบียบข้อบังคับราชการควรยึดเรื่องคุณธรรมจริยธรรมผู้วิจัยได้สรุปสังเคราะห์หลักธรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารสถานจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 18 ท่าน ได้ตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ชื่อ - สกุล | หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารสถานศึกษา | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|-----------------------|---|---------------|----------------|-----------------------|----------|------------------|--------------|---------------------|----------------------|-------------------------------|-----------------|-------------------------|---------------------|---------|
| | | หลัก ธรรมา ภิบาล | อิทธิบาท 4 | พรหมวิหาร 4 | สัจปรีชา ธรรม 7 | ศีล 5 | ทศพิธ ราชธรรม | ไตร สิกขา | สังคห วัตถุ 4 | กัลยา ณมิต ตดา | ปรโตโม สะโยนิโส มนสิการ | อธิปไตย สูตร | หลัก ธรรมา ธิปไตย | มรรค มีองค์ 8 | โพชฌงค์ |
| 17 | พระคณัฏ อนาวีโล | | ✓ | | ✓ | | | | ✓ | | | | | | |
| 18 | สุพล เครือมะโนรมย์ | | | ✓ | | | | | | | | | | | |
| 19 | ธีษสร บันดาลชัย | | | | | | | ✓ | | | | | | | |
| | รวม | 11 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

ผลจากการสังเคราะห์หลักธรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารสถานของนักวิชาการ จำนวน 18 ท่าน พบว่ามีหลักธรรมที่นำมาใช้ดังต่อไปนี้

- | | | |
|--|------------------------------------|----------------------------------|
| 1. หลักธรรมภิบาล จำนวน 11 ท่าน | 2. หลักธรรมอิทธิบาท 4 จำนวน 2 ท่าน | 3. พรหมวิหาร 4 จำนวน 4 ท่าน |
| 4. สัจปรีชาธรรม 7 จำนวน 1 ท่าน | 5. ศีล 5 จำนวน 2 ท่าน | 6. ทศพิทธราชธรรม จำนวน 2 ท่าน |
| 7. ไตรสิกขา จำนวน 2 ท่าน | 8. สังคหวัตถุ 4 จำนวน 2 ท่าน | 9. กัลยาณมิตตดา จำนวน 1 ท่าน |
| 10. ปรโตโมสะโยนิโสมนสิการ จำนวน 1 ท่าน | 11. อธิปไตยสูตร จำนวน 1 ท่าน | 12. หลักธรรมาธิปไตย จำนวน 1 ท่าน |
| 13. มรรคมมีองค์ 8 จำนวน 1 ท่าน | 14. โพชฌงค์ จำนวน 1 ท่าน | |

จากตารางที่ 1 พบว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่นักวิชาการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 คือ หลักธรรมมาภิบาล ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า รองลงมา คือ พรหมวิหาร 4 คิดเป็นร้อยละ 18.18 ส่วนหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่นักวิชาการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.54 คือ สัจปุริสธรรม 7 กัลยาณมิตตตา ปรัตติยสัจ โยนิโสมนสิการ อธิปไตยสูตร หลักธรรมาธิปไตย มรรคมงคล 8 และโพชฌงค์

(ควรเขียนให้เห็นว่า จะนำตัวแปรใดมาใช้ในการวิจัยบ้าง ผู้วิจัยสนใจศึกษาหลักธรรมเชิงพุทธ อะไรบ้าง/มีกี่ด้าน)

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ธีระ รุณเจริญ (2550 : 7-8) กล่าวว่า ยุคนี้เป็นยุค โลกาภิวัตน์และเป็นสังคมและเศรษฐกิจความรู้ (Knowledge-based society and economy) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องปรับตัวอย่างมาก จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้า การจัดและบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการจึงจะทำให้การศึกษามุ่งสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเนื่องจากวิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงวิชาหนึ่ง ผู้บริหารการศึกษา (ผู้บริหารนอกสถานศึกษา) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ จะต้องเป็น “ มีอาชีพ ” จึงจะทำให้การศึกษามุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ กล่าวคือ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดทั้งแนวทางการปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับผลการจัดและปัญหาการจัดการศึกษาที่ผ่านมาในด้านต่าง ๆ ผลการประเมินคุณภาพภายนอกแผนการศึกษาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ นโยบายของ

กระทรวงศึกษาของสำนักงานที่เกี่ยวข้อง แนวภารกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ แนวการบริหาร และจัดการศึกษา ความเป็นมืออาชีพในการบริหารศึกษาและแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ตลอดทั้งกฎหมายที่ เกี่ยวข้องมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อประเมินภายนอก
3. บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสมรรถนะในการจัดการศึกษา และการบริหารการศึกษา ในด้านต่างๆด้วยความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง กล่าวคือจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อยตามมาตรฐาน วิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพตามข้อบังคับของคุรุสภา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารและจัดการศึกษาในยุคนี้ โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารฐานโรงเรียน ตามที่ กำหนดไว้ในมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2547 และสามารถนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ บริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งสามารถปฏิบัติตามมาตรฐาน โรงเรียนตามที่สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษาพัฒนาไว้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริงและจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) และการพัฒนาสมองเพื่อการเรียนรู้ (Brain – based Learning Development)
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดชั้นและการจัด โรงเรียน ในกระบวนการเรียนการสอน เพื่อจะเลือกใช้และนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
8. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการจัดทำหลักสูตร โดยเฉพะอย่างยิ่งการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และจะต้องมีความเข้าใจและสามารถส่งเสริม การเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
9. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวิจัยใน โรงเรียน ทั้งการ วิจัยและการพัฒนาในกระบวนการบริหารและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งการ ส่งเสริมการใช้กระบวนการตรวจวิจัยในการเรียนรู้ของนักเรียน

การบริหารสถานศึกษาประเมินศึกษา สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจาย อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาพ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และ มาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวง โดยให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2545 : 32-64)

1. การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียน เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้ทางด้านวิชาการแก่ผู้เรียนการบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร

การบริหารงานวิชาการประกอบด้วยงานหลายอย่าง สิ่งสำคัญของงานด้านวิชาการ คือ หลักสูตรเป็นตัวกำกับการด้านวิชาการ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ ในการนำไปใช้ในแต่ละสถานศึกษา จึงแตกต่างกันไปการจัด โปรแกรมการศึกษาจึงขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งผู้เรียนด้วย

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการ เป็นหัวใจของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา ส่วนงานด้านอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบ ที่จะทำให้สถาบันดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น ผู้บริหารการศึกษาทุกคน ควรจะรับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในการสอน งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อม ก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

สารงานบริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา ประกอบไปด้วยงาน 4 งาน คือ งานด้านวิชาการ งานด้านบุคลากร งานด้านงบประมาณและงานบริหารทั่วไป ซึ่งแต่ละงาน มีขอบข่ายของงาน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32-64) ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการ ได้อย่างอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผลการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ

2. การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้นต้องใช้กระบวนการ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลงาน ที่เกิดขึ้นว่ามีความเชื่อมโยงกันอย่างไร คู่มีค่าน้อยเพียงไร ทำให้หน่วยงานของรัฐได้รับข้อมูล ทางการเงิน และการจัดการที่บ่งบอกถึงผลผลิต (Outputs) และเชื่อมโยงผลลัพธ์ (Outcomes) ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบายรัฐบาล จึงต้องมีมาตรฐานการจัดการทางการเงินที่เป็น

กลไกขับเคลื่อนให้การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเรียกว่า มาตรฐานการจัดการทางการเงิน มีขอบข่ายของงาน ดังนี้

- 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 2.1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 2.1.2 การจัดทำผลกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - 2.1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - 2.2.3 การโอนเงินงบประมาณ
- 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 2.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.4.1 การจัดการทรัพยากร
 - 2.4.2 การระดมทรัพยากร
 - 2.4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 2.4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 2.4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
 - 2.5.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 2.5.2 การรับเงิน
 - 2.5.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 2.5.4 การจ่ายเงิน
 - 2.5.5 การนำส่งเงิน
 - 2.5.6 การกักเงินไว้เบิกเหลือมปี
- 2.6 การบริหารบัญชี
 - 2.6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 2.6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

- 2.6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - 2.7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
 - 2.7.2 การจัดหาพัสดุ
 - 2.7.3 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
 - 2.7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

3. การบริหารงานบุคคล

เสนาะ ดิเชาว์ (2532 : 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกัน ดังนี้

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6 การลาทุกประเภท
- 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12 การออกจากราชการ
- 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.14 การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการ
การบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยงานนั้น

4. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป บริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมาย
ที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวก
ต่าง ๆ ในการให้บริการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
อย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริการ
งานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความ โปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้
ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษา
มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหาร
องค์กร มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

- 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15 การทัศนศึกษา
- 4.16 งานกิจการนักเรียน
- 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร
หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นการรายงานผลการ
ปฏิบัติงาน
- 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้
1. ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่
การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตาม
จิตความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 2. ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง
กับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ
 3. ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา
 4. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา
 5. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่
 6. มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้
มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้น มีความเข้มแข็งและความคล่องตัว
 7. เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา
 8. เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง
สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาท
หลายอย่างในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตน ให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ โดยต้องมีการกำหนดบทบาทของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำสถานศึกษา
ที่ต้อง มีกระบวนการของการวางแผนการจ้องค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายาม
ของสมาชิกขององค์กรและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ

หลักการเพื่อการบริหารในสถานศึกษาเชิงพุทธ คือการนำเอาหลักธรรม มาช่วยในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคคล ด้านงานบริหารงานทั่วไป ตลอดจนการปลูกฝัง ให้มีการนำเอาหลักธรรมมาสอดแทรกในการดำเนินงานหรือการดำเนินชีวิตประจำวัน เพราะหลักธรรมทำให้มนุษย์รู้จักการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง ซึ่งจะนำความสุขมาสู่ตนและสังคมโดยส่วนรวม สถานที่ใดก็ตามที่ประกอบด้วยบุคคลที่ยึดหลักธรรมเป็นหลักปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิต สถานที่นั้นจะสงบร่มเย็นมีแต่ความสุข ไม่มีการเบียดเบียนกัน บุคคลที่อยู่ในสถานที่นั้น ย่อมเป็นสุข และทำให้สังคมเกิดความสงบสุขที่อยู่ในสถานที่นั้น

พุทธบริหาร

พระอาจารย์มหาบุญมี มาลาวชิโร (2553: 1) ได้ให้ความหมายของพุทธบริหารไว้ว่า พุทธบริหาร เป็นการนำหลักการบริหารแบบพุทธมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสมัยใหม่ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความสุขกับการทำงาน มีความรู้ มีความเบิกบาน แต่จะเป็นอย่างนั้นได้จริงหรือไม่ นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีสติปัญญา เป็นบัณฑิต ไม่บริหารด้วยกิเลสตัณหา ไม่กระทำการสิ่งใด ๆ ด้วยความอยากที่มากจนเกินไป รู้จักความพอดี เอาสติปัญญามาเป็นประธาน และดำเนินธุรกิจด้วยความไม่เห็นแก่ตัวอย่างไรก็ตาม การจะทำให้การบริหารงานแบบพุทธสำเร็จขึ้นมาได้นั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกคนและทุกคนในองค์กรจะต้องมีอุดมคติร่วมกันเพื่อจะได้ทำงานเป็นเอกภาพ มีพลังที่จะผลักดันให้เกิดความสันติสุขอย่างแท้จริง

วิธีการบริหารแบบพุทธ

การบริหารเป็นสิ่งที่มีความยาวนาน จะนับได้ว่ามีมาตั้งแต่ยุคที่มนุษย์เริ่มมารวมกันอยู่เป็นกลุ่มเป็นชุมชนเลยทีเดียว การบริหารที่มีมาในแต่ละยุคสมัยนั้นก็อาจมีความแตกต่างกันบ้างเพราะปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ย่อมไม่เหมือนเดิม มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาตามเหตุปัจจัย อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารก็สามารถนำวิธีการบริหารต่าง ๆ ที่เคยมีมาในอดีตมาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์การสมัยใหม่ให้ประสบความสำเร็จได้รูปแบบการบริหารที่เคยมีในอดีตนั้นหากรู้จักนำมาปรับใช้อย่างเหมาะสมก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และจะเป็นแนวทางที่ดีที่จะให้เรา รู้จักหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น

การบริหารในอดีตนั้นมีมากมายหลายวิธี วิธีหนึ่งที่นับว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดคือ การบริหารแบบพุทธ เพราะทำให้ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข เป้าหมายขององค์กรก็ประสบความสำเร็จด้วยดี

หลักการสำคัญของการบริหารแบบพุทธนั้น ผู้บริหารจะต้องสานระหว่างคนกับงาน คนกับคน รวมถึงคนที่อาจจะทำงาน หรืออยู่ร่วมกันในชุมชนร่วมกันจำนวนมากเหล่านั้น ให้มา

ประสานร่วมมือกันคือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้นก็ยังต้องประสานสาระคือ ตัวความเป็นจริงที่อยู่ในธรรมชาติด้วย เช่น กระบวนการเหตุปัจจัยธรรมชาติ ประสานตัวความเป็นจริงที่อยู่ในธรรมชาติออกมาในการบริหารจัดการเพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรเดินไปถึงเป้าหมายที่วางไว้นั้น พระพุทธเจ้าได้วางกรอบการปฏิบัติไว้ให้อย่างชัดเจน ซึ่งเรียกว่า ศีล การวางกรอบปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่เกิดความสับสน หากสามารถนำหลักวิธีการดังกล่าวนี้มาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กรในปัจจุบัน จะเป็นสิ่งที่มีประโยชน์มากที่จะช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการบริหาร นอกจากเป้าหมายและกรอบการปฏิบัติที่ชัดเจนแล้วนั้น อีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากของการบริหารแบบพุทธคือ วิธีการบริหาร ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จในการบริหารในอริยปไตยสูตร ได้แสดงถึงหลักการบริหารไว้ 3 ประการด้วยกัน คือ

1. อัตตาทิปปไตย หมายถึงการถือตนเองเป็นใหญ่ถือตนเองเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ ไม่ฟังเสียงผู้อื่นคิดว่า การตัดสินใจของตนเองเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่สุด ลักษณะการบริหารเช่นนี้จึงเป็นเหมือนกับระบบเผด็จการ ซึ่งบางครั้งดูเหมือนจะเป็นการบริหารที่เด็ดขาด และงานเสร็จเร็วทันใจนักบริหาร แต่ในแง่หนึ่งการบริหารแบบนี้ ก็มักจะไม่ค่อยถูกใจเพื่อนร่วมงาน เพราะไม่ให้เพื่อนร่วมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ซึ่งการบริหารแบบนี้ทำให้คนไม่ค่อยชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งประชาธิปไตย

2. โลกาธิปปไตย หมายถึงการถือคนอื่นเป็นใหญ่หรือการถือกระแสโลกเป็นใหญ่ คำว่าโลก ในที่นี้พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า โลกคือหมู่มสัตว์ ดังนั้น โลกาธิปปไตยตามความหมายนี้จึงเทียบได้กับคำว่า ประชาธิปไตย ที่ถือคนส่วนใหญ่เป็นหลัก การบริหารงานแบบนี้ก็มีข้อดีอยู่มาก ทำให้รู้จักฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แต่ก็มีจุดที่ต้องระมัดระวังคือ หากคนส่วนใหญ่หลงทาง หรือคิดผิดก็จะทำให้ผิดกันไปทั้งหมดการที่คนส่วนใหญ่เห็นอย่างไรรั้น ก็ไม่ได้หมายความว่า จะถูกต้องไปเสียทั้งหมด บางกรณีคนส่วนน้อยก็อาจจะคิดถูกก็เป็นได้ การบริหารแบบ โลกาธิปปไตย จึงต้องเป็นไปด้วยความระมัดระวังรอบคอบ

3. ธรรมาธิปปไตย หมายถึงการถือเอาความถูกต้องชอบธรรมเป็นใหญ่ ซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารแบบ โลกาธิปปไตย หรืออัตตาทิปปไตยก็ตาม หากขาดธรรมาธิปปไตยแล้ว ก็ยากที่จะดำรงอยู่ได้ เพราะจะไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม การบริหารแบบใดก็ตามหากขาดธรรมาธิปปไตยกำกับไม่ว่าจะเป็น โลกาธิปปไตย หรืออัตตาทิปปไตยที่มีอำนาจมากมายเมื่อถึงจุดหนึ่งแล้วก็ต้องมีอันพังทลายลง เพราะสังคมจะต่อต้านคัดค้านในที่สุด ผู้นำที่บริหารงานแบบธรรมาธิปปไตยนี้ จะเป็นคนที่ยึดถือเอาความถูกต้องเป็นสำคัญ และเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้งในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำประเภทนี้ จึงยินดีรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากทุกฝ่าย ทั้งคนที่ชอบ และไม่ชอบผู้นำประเภทที่มีคุณธรรมยึดความถูกต้องชอบธรรม

เป็นใหญ่ลักษณะการบริหารแบบนี้ จึงทำให้งานประสบความสำเร็จด้วยดี และยังได้ใจเพื่อนร่วมงานด้วย

การบริหารแบบพุทธให้ความสำคัญมากกับการบริหารแบบธรรมาธิปไตย ซึ่งผู้บริหารประเภทนี้จะต้องมีสติปัญญาไม่เห็นแก่ตัวไม่บริหารด้วยกิเลสตัณหาหรือความอยากแต่บริหารอย่างผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน บริหารด้วยความพอดีอิงหลักธรรม วิเคราะห์ปัจจัยเป็นขั้น เป็นตอน ไม่มีความทุกข์ ในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติใช้สติปัญญาเมื่อเกิดการความผิดพลาดขึ้น มีความเห็นที่ถูกต้อง เมื่อเป็นเช่นนี้ก็จะทำให้การทำงานสำเร็จด้วยดี ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานก็ไม่มี ความทุกข์มีแต่ความสุขในการทำงานทุกขั้นตอนและตลอดไป

องค์ประกอบของการบริหารแนวพุทธ

ประยูร ธรรมจิตโต (2549 : 4-5) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารแนวพุทธ แยกองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบพุทธออกเป็น 3 ประการด้วยกันคือ การบริหารตนเอง การบริหารคน การบริหารงาน การบริหารทรัพย์สิน และการบริหารเวลา ซึ่งทุกองค์ประกอบนั้นล้วนแต่เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสุขทำงานด้วยความราบรื่นเรียบร้อยและงานที่ทำร่วมกันนั้นก็ประสบความสำเร็จด้วยดี องค์ประกอบแต่ละประการพอที่จะกล่าวอย่างย่อ ๆ ได้ดังนี้

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานวิชาการ

คนแต่ละคนนั้นเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวหรือแม้กระทั่งจะทำให้การทำงานในองค์กรนั้นมีความสุขหรือความทุกข์หากคนในองค์กรเป็นคนเก่งและคนดีมาก องค์กรก็ย่อมประสบทั้งความสุขและความสำเร็จในการทำงาน ในทำนองเดียวกันหากคนแต่ละคนในองค์กรเป็นคนขาด ซึ่งคุณธรรมไม่มีหลักธรรมในการอยู่ร่วมกันไม่มีความสามารถในการทำงานองค์กรก็ย่อมประสบความล้มเหลวและผู้ร่วมงานไม่มีความสุขในการทำงานสิ่งสำคัญจึงต้องพัฒนาตัวคนแต่ละคนให้มีความรู้ความสามารถและมีความดีมีคุณธรรมควบคู่ไปด้วยซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นสิ่งที่ทำได้ยากแต่เป็นความต้องการของทุกองค์กร

ในการบริหารตนเองสิ่งสำคัญที่สุดคือต้องบริหาร “ ใจ ” ของตนเองให้ได้เพราะใจคือสิ่งที่สำคัญที่สุดหากสามารถควบคุมบังคับจิตใจตนเองให้ตั้งอยู่ในความดีได้ตลอดก็นับว่าเป็นบุคคลที่ประเสริฐอยู่ที่ไหนก็มีความสุข เหตุนี้เองพระพุทธศาสนาจึงให้ความสำคัญกับจิตใจมากเป็นพิเศษเพราะใจเป็นจุดเริ่มต้นของความดีความชั่วทั้งหลาย หากจิตใจดี พฤติกรรมก็ย่อมดีตามไปด้วยการฝึกจิตใจให้ตั้งอยู่เสมอนั้น สามารถทำได้ด้วยการยึดพระธรรมเป็นที่พึ่ง ที่ยึดเหนี่ยวจะได้ไม่ไขว้เขวไปกับสิ่งเข้าวนชั่วทั้งหลาย พระธรรมจะช่วยบำรุงหล่อเลี้ยงจิตใจของเราให้มีความสุขอยู่ตลอดเวลา หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการได้แก่

1. หลักสัปปริสธรรม 7

ความหมายของสัปปริสธรรม 7 สัปปริสธรรม เป็นธรรมของสัปปริสชนคือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำ ที่สมบูรณ์ ในการนิยามความหมายของสัปปริสธรรม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

พจนานุกรมพุทธศาสนา ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก (2538 : 276) ได้ให้ความหมายของสัปปริสธรรมไว้ว่า หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี 7 ประการ คือ 1. ชัมมัญญตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ 2. อตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล 3. อตตัญญตา รู้จักตน 4. มัตตัญญตา รู้จักประมาณ 5. กาลัญญตา รู้จักกาล 6. ปริสัจญตา รู้จักชุมชน และ 7. ปุคคลัญญตา

พระธรรมปิฎก (2546 : 25-28) กล่าวว่า สัปปริสธรรม 7 หมายถึง คุณธรรม 7 ประการ อันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง 7 ประการนี้ เป็นองค์ประกอบ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติการในภาระงานทุกอย่าง ให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

กถิน อตถโยชิน (อ้างถึงใน นันทวรรณ อิศรานุกวัฒน์ชัย, 2550 : 56) กล่าวถึง สัปปริสธรรม 7 คือ คุณสมบัติของผู้ดี ถ้าบุคคลใดประกอบด้วยคุณธรรม 7 ประการ คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น

ความเป็นมาของหลักสัปปริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมที่ พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ประกอบด้วย ธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันยอดเยี่ยมของโลกธรรม 7 ประการ ดังนี้ (พระคณฺย อนาวิโล. (บุญสาร) 2554 : 20-39)

1. ชัมมัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรม รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล รวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติ อันว่า “สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไป เป็นธรรมดา” โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2. อตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล หรือความมุ่งหมาย คือรู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงาน องค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ของ องค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มี

ผลกระทบใดๆ ต่อองค์กร ในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบ
ด้านต่าง ๆ

3. วัตถุประสงค์ ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักเราว่าเรานั้น โดยฐานะภาวะเพศ ความรู้
ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไร และเท่าใด แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้จักที่จะปรับปรุง
ต่อไป ในที่นี้หมายถึง รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่า มีจุดคือย จุดแข็งอย่างไร มีขีดความสามารถ
อย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหาร ความ
แตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

4. มัตต์ัญญาตา ความผู้รู้จักประมาณ คือ ความพอดีในการจ่าย โภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึง
การบริหารการเงิน หรือการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้ผู้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร
ขีดความสามารถขององค์กร ของทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบ และ
รู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5. กาลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลา อันเหมาะสม และระยะเวลาในการ
ประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม
การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่า ควรจะดำเนินการ
อย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กร
ให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

6. ปริสัญญญาตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน คือ รู้กริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้นว่า ควรจะ
ดำเนินการอย่างไร การบริหารจัดการ จำเป็นต้อง ปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร
และคู่แข่ง การสร้างสรรค์ หรือการประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือ
เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
ต่อชุมชน หรือสาธารณชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7. บุคคลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอชยาศัย
ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสม
ให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้อง
มีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ และภักดีต่อองค์กร มีความ
สามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ
การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

จากหลักสัปปริสธรรม 7 ข้างต้น สรุปได้ว่า หลักธรรมทั้ง 7 ประการ ล้วนแล้วแต่เป็น
คุณธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำด้วย ซึ่งหลักธรรม
ทั้ง 7 ประการนี้ มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองหมู่คณะ

สังคม และประเทศชาติ เพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ ให้มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้าตลอดไป

2. สติสัมปชัญญะ

สติสัมปชัญญะ จัดเป็นธรรมที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่างเรียกว่า “ธรรม มีอุปการะมาก” ดังนั้น ในการพิจารณาความหมายของคำว่า สติสัมปชัญญะนั้น จึงแยกออกเป็น 2 ความหมาย ดังมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

2.1 สติ หมายถึง ความระลึกได้นึกได้สำนึกอยู่ไม่ปล่อย สำนึกพร้อมอยู่ใจอยู่กับกิจ จิตอยู่กับเรื่อง รู้จักกำหนดจดจำ ระลึกการที่ทำคำที่พูดไว้ได้ เป็นอยู่อย่างไม่ประมาท มีระเบียบ และเหตุผล กล่าวโดยสรุป มีจิตอยู่ในขณะที่เป็น “โยนิโสมนสิการสัมปทา” (ข้อ 7 ในบุพนิมิต แห่งมรรค 7) คือ ความถึงพร้อมด้วยโยนิโสมนสิการด้วยความฉลาดคิดแยกคายให้เห็นความจริง และหาประโยชน์ได้

2.2 สัมปชัญญะหมายถึง ความรู้ชัดในสิ่งที่นึกได้ ความตระหนักและเข้าใจชัดยิ่ง ตามความเป็นจริงและมีเหตุผล ฉะนั้น เครื่องธรรมที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสติสัมปชัญญะ” ให้เกิดขึ้น คือ “สติปัฏฐาน 4” หมายถึง ที่ตั้งของสติการตั้งสติ กำหนดพิจารณาสิ่งทั้งหลายให้รู้เห็น ตามความเป็นจริง คือ ตามที่สิ่งนั้นๆ มันเป็นอย่างมัน ด้วย“สติ สัมปชัญญะ” จัดเป็น “สัมมาสติ” ดังรายละเอียด ต่อไปนี้ ภาขานุปัสสนาสติปัฏฐาน คือ การตั้งสติ กำหนดพิจารณากาย ให้รู้เห็นตาม เป็นจริงว่าเป็นแต่เพียงกายไม่ใช่สัตว์บุคคลตัวตนเราเขา อนัตตลักษณะ ท่านจำแนกวิธีปฏิบัติไว้ หลายอย่าง คือ อานาปานสติ กำหนดลมหายใจ อริยาบถกำหนดรู้ทันอริยาบถ สัมปชัญญะสร้าง สัมปชัญญะในการกระทำความเคลื่อนไหวทุกอย่าง ปฏิภูมมนสิการ พิจารณาส่วนประกอบอันไม่ สะอาดทั้งหลายที่ประสมเข้าเป็นร่างกายนี้ ธาตุมนสิการ พิจารณาเห็นร่างกายของตน โดยสักว่า เป็นธาตุแต่ละอย่างๆ นวสีวธิกา พิจารณาซากศพในสภาพต่าง ๆ อันแปลกกันไปโดยสรุป “สติสัมปชัญญะ”จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับ“อปปมาทะ”ความไม่ประมาท และวิธีคิดแยกแยะแจจแจง อย่างมีระบบ(Systematic-Analytic Thinking) คือ “โยนิโสมนสิการ”

สติสัมปชัญญะ จัดเป็นธรรมข้างต้น ที่ล้วนแล้วเป็นหลักคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร ที่มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำ ที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม ที่ใช้ในปกครองและบริหารงาน ในหน่วยงานให้เกิดความสงบสุข และพัฒนาหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่มั่นคง และก้าวหน้าตลอดไป

3. หิริ โอตตัปปะ

หิริ โอตตัปปะ หมายถึง ความละอายและเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักที่คอยเตือนใจ เมื่อเราจะทำบาปทั้งปวง หิริ โอตตัปปะ มาจากคำว่า หิริ ความละอาย และโอตตัปปะ ความเกรงกลัว

รวมกันแล้วหมายถึง ความละเอียด และเกรงกลัวต่อบาปนั่นเอง หลักธรรมและหลักการนี้จะคอยเป็นหลักกระตุ้นเตือนเมื่อเราจะประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ดี สิ่งที่ไม่เป็นกุศล ถ้าเรามีหลักธรรมนี้อยู่ในใจ เราจะมีสำนึกและละการกระทำนั้นเสียถ้าเราแยกวิเคราะห์ตามหลักภาษาแล้ว เราจะสามารถแยกหลักธรรมนี้ออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ (วารสาร ประสมสุข. 2549 : 68)

3.1 หิริ หมายถึงความละเอียดต่อความชั่วของเรา ความละเอียดเมื่อตัวเรากำลังเดินไปสู่แนวทางที่ผิด เดินไปแนวทางเสื่อม หรือแม้กระทั่งความอายที่จิตใจของเราเอง คิดหรือเข้าไปในทางที่ผิด คิดไปในทางอกุศล

3.2 โอตตัปปะ หมายถึง ความเกรงกลัวต่อบาปที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง กลัวเสียยิ่งกว่าเห็นสิ่งอันตรายใดๆ ความเกรงกลัวต่อบาปนี้เป็นความกลัวบาปที่เห็นด้วยใจ กลัวด้วยจิตใจภายในของตนเอง กลัวบาปนั้นๆจะกลับมาหลอกหลอนและทิ่มแทงใจตน ดังนั้นคนที่มีโอตตัปปะจะไม่ยอมทำบาปใดๆ เลย หิริโอตตัปปะ ถือว่าเป็นโลกपालธรรม ซึ่งหมายถึง ธรรมที่รักษาคุ้มครองโลก ทำให้หมู่มสัตว์ (รวมถึงมนุษย์) อยู่ร่วมด้วยกันอย่างปกติสุขตามสมควร นอกจากนี้จะเรียกว่า เป็นโลกपालธรรมแล้ว ยังถือว่าเป็นเทวธรรม ซึ่งหมายถึง ธรรมที่จะสร้างคนให้เป็นเทพบุตร เทพธิดาด้วยร่างกายที่เป็นมนุษย์นั่นเอง คนที่มีหิริโอตตัปปะ นอกจากจะเป็นคนที่ไม่ยอมทำบาปแล้ว ยังเป็นคนที่มีสติเตือนตัวเองตลอดเวลา ไม่ว่าจะกระทำการใดๆ

ในปัจจุบันสังคมไทยมีความคาดหวังและมีความตื่นตัวที่จะได้ผู้นำ ผู้บริหารที่เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ มีความตั้งใจในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการที่จะเป็นผู้นำผู้บริหารที่ดีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ได้นั้น ควรต้องมีคุณธรรมพื้นฐานสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ต้องรู้จักหลักของการครองตนให้มีพฤติกรรมอันประสงค์ เป็นคนดีนี้มีรากฐานแห่งความดี ดำเนินชีวิตตามหลักพุทธธรรมคำสอนทางพุทธศาสนา เพราะหลักธรรมของพระพุทธศาสนาเป็นหลักสัจธรรม เป็นสิ่งที่มีความจริงตามธรรมชาติ กล่าวคือ ในการประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ต้องยึดหลักพุทธธรรม เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติให้มีการครองตนอย่างสมบูรณ์

จากการศึกษาหลักธรรมที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการสรุปได้ว่า หลักธรรมที่นำมาใช้ประกอบด้วยหลัก 3 หลักใหญ่ คือ 1. สัปปริสธรรม 7 ประกอบด้วย ฌัมมัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ อตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักผล อตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักตน มัตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ กาลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักกาล ปริสัญญาตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน ปุคคลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล 2. สติสัมปชัญญะ เป็นธรรมที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่าง มีความระลึกได้นึกได้ สำนึกอยู่ไม่ผลอ มีความรู้ชัดในสิ่งที่นึกได้ ความตระหนักและเข้าใจชัดยิ่งตามความเป็นจริงและมีเหตุผล มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักที่คอยเตือนใจ

เมื่อเราจะทำบาปทั้งปวง และหิริ โอตคัปปะ ความละอายและเกรงกลัวต่อบาป เป็นหลักที่คอยเตือนใจเมื่อเราจะทำบาปทั้งปวง หลักธรรมและหลักการนี้จะคอยเป็นหลักกระตุ้นเตือนเมื่อเราจะประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ดี สิ่งที่ไม่เป็นกุศล ถ้าเรามีหลักธรรมนี้อยู่ในใจ เราจะมีสำนึกและการกระทำนั้นเสียถ้าเราแยกวิเคราะห์ตามหลักภาษาแล้ว เราจะสามารถแยกหลักธรรมนี้ออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อน และนับว่าเป็นการบริหารที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งในการบริหารทั้งหลายการบริหารงานได้สำเร็จสิ่งอื่น ๆ ก็ไม่น่าจะเกินวิสัยที่จะกระทำได้ เพราะหัวใจสำคัญที่สุดของการบริหารองค์กรคือ การบริหารงานเป็นทั้งผู้สร้างความสำเร็จและเป็นทั้งผู้สร้างความล้มเหลวให้กับองค์กร การบริหารงบประมาณจึงต้องใช้เทคนิควิธีหลายประการ ต้องถือหลักให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งแต่ละส่วนก็ล้วนแต่มีหน้าที่แตกต่างกันออกไป ทำให้ง่ายต่อการบริหาร ต้องพัฒนาจิตใจของบุคคลในองค์กรโดยปรับทัศนคติให้เสมอกัน หรือปรับความเห็นให้ตรงกันเสียก่อนหลักธรรมที่ใช้ในการครองคนมีดังนี้

ในการบริหารงบประมาณ ผู้นำหรือ ผู้บริหารต้องมีหลักของความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อทุกคนที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาคจึงเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ได้บังคับบัญชาผู้บริหารควรปกครองด้วยหลักธรรมอิทธิบาท 4 เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เปิดใจกว้าง สรุปปัญหาอันเป็นแนวทางพัฒนาให้ความช่วยเหลือในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณ ได้แก่

1. สังคหวัตถุ 4

พระธรรมปิฎก (ประยูร ธมฺมปุตฺโต) (2546 : 844-845) ได้ให้ความหมายของ สังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสังเคราะห์ประกอบด้วยธรรม 4 ประการดังนี้ (วราภส ประสมสุข. 2550 : 70) ได้กล่าวไว้ หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ให้สามัคคี

หลักการสังเคราะห์

ทาน การให้ คือเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

ปิยะวาจา หรือ เปยวัชชะ วาจา เป็นที่รัก วาจาสุดดีมี น้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้ง คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะอ่อนหวาน สมานสามัคคี ให้เกิดไมตรี และความรักใคร่นับถือ ตลอดจนคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

อรรถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

สมานัตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอดันเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในทุกๆ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมีคือ ความเที่ยงธรรม หรือความยุติธรรมเพราะเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำลำเอียง เพราะรัก เพราะหลง เพราะโกรธ เพราะกลัวจะทำให้เกิดความแตกแยกในผู้ร่วมงาน

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ว่า เป็นธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งการสงเคราะห์กัน ธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน หมายถึง หลักการครองใจคน หลักยึดเหนี่ยวใจกันไว้ วิธีทำให้คนรัก หลักสังคหสงเคราะห์ ซึ่งเป็นเครื่องประสานใจและเหนี่ยวรั้งใจคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ และทำให้อยู่กันด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อกัน เหมือนลิ่มสลักกรรตที่ตรงตัวกรรตไว้มิให้ชิ้นส่วนกระจัดไป ทำให้รถแล่นไปได้ตามที่ต้องการสังคหวัตถุมี 4 ประการ คือ

1. ทาน การให้ การเสียสละ การแบ่งปันเพื่อประโยชน์แก่คนอื่น ช่วยปลูกฝังให้เป็นคนที่ไม่เห็นแก่ตัว แบ่งปันกัน (แบ่งปันไปมา)
2. ปิยะวาจา การพูดจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน จริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะกับกาลเทศะ พูดดีต่อกัน (พูดจาจับใจ)
3. อรรถจริยา ช่วยเหลือกัน (ช่วยกิจกันไป)
4. สมานัตตา การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ โดยประพฤติตัวให้มีความเสมอดันเสมอปลาย วางตัวดีต่อกัน (นิสัยเป็นกันเอง)

วรภาส ประสมสุข (2550 : 70) ได้กล่าวไว้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว ใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ใน สามัคคีหลักการสังเคราะห์

ทานการให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

ปิยะวาจา หรือ เปยวัชชะ วาจา เป็นที่รัก วาจาอุดคิมน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้ง คือ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

อรรถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

สมานัตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

สรุปได้ว่า หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ ให้มีความสามัคคี มีข้อธรรม 4 ข้อ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อตถจริยา คือการประพฤติประโยชน์ สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม สังคหวัตถุ 4 เพื่อการครองคนและประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ

2. อิทธิบาท 4

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2537: 41-42) ได้เสนอหลักอิทธิบาท 4 ไว้ว่าอิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์ หรือ ความสำเร็จ) หรือ ธรรมเป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ มี 4 อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ(ความคิดจดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้ง่ายตามลำดับว่า มีใจรัก พากเพียรทำเอาจิตฝึกใฝ่ ใช้ปัญญาสอบสวน และหลักอิทธิบาทนั้น พระพุทธเจ้าตรัสพัวพันไว้กับเรื่องสมาธิ เพราะอิทธิบาทเป็นของปฏิบัติที่ทำให้เกิดสมาธิ และนำไปสู่ผลสำเร็จที่เป็นจุดหมายของสมาธิสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาหลักอิทธิบาทเพื่อนำเสนอแนวทางในการนำไปพัฒนางานด้านการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ในการนำเสนอความหมายโดยละเอียดของหลักธรรมอิทธิบาท 4 นั้น พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้อธิบายขยายความไว้ดังนี้

2.1 ฉันทะ ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมายพูดให้ลึกลงไป ในทางธรรมว่า ความรักใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำ หรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการศึกษากระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้น ๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีที่งดงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ ของงานนั้นเกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น

2.2 วิริยะ ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญ แกล้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลู่ถึงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลานานเท่านั้นเท่านั้นเดือน เขาก็ไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ ทำให้สำเร็จ จิตตะ ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝึกใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ฝึาคิดเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้า ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใด

อย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ จะไม่สนใจ แต่ถ้าพูดงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจะทำเรื่องนั้น งานนั้นขลุกงานอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรจะเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ ๆ บางทีก็ไม่รู้ตัวทำงานลืมวันลืมคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อฝักใฝ่เช่นนี้ ย่อมทำให้สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมาเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่า เป็นจิตตสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

4. วิมังสา ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อที่ยังหยาบ เกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องเป็นตนในกิจที่ทำ รู้จักทดลอง และคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิ ซึ่งจะเห็นได้ไม่ยาก คนมีวิมังสาชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไร ก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้น ถ้าองค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างไร ถ้าเพิ่มองค์ประกอบนี้เข้าไปแทน จะเกิดผลอย่างไร ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้ว ไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมาย เป็นเพราะอะไร จะแก้ไขที่จุดไหน

สรุปได้ว่า หลักอิทธิบาท 4 ที่นำมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณ เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม 4 ข้อ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร ขันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจ ให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทดลอง ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ และมีศักยภาพต่อไป

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง การบริหารต่าง ๆ ก็ล้วนแต่มีเป้าหมายเพื่อให้งานสำเร็จด้วยดี ในหลักการบริหารงานนั้น พอที่จะสรุปได้สั้น ๆ ดังนี้ ถือหลักความสามารถเป็นเกณฑ์หากใครมีความสามารถด้านไหนก็ให้ใช้ความสามารถด้านนั้นให้ตรงกับความสามารถที่เขามีอยู่ สร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีผลงานเด่น ซึ่งอาจจะเป็นการยกย่องให้เป็นบุคคลตัวอย่างหลักธรรมในการครองงาน

หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ได้แก่

1. พรหมวิหาร 4

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2537 : 277) ได้กล่าวถึงหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไว้ว่า พรหมวิหาร 4 หรืออภัยมัญญา 4 เป็น ธรรมประจำใจ ที่ควร ใช้กำกับความประพฤติ เพื่อให้ปฏิบัติตนชอบต่อผู้อื่น เพื่อความผาสุก ปราศจากการเบียดเบียน และทำให้ ผู้ปฏิบัติมี จิตในสูงขึ้น ประกอบด้วย 1. ความรักใคร่ (เมตตา) คือ ความปรารถนาดี อยากให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ 2. ความสงสาร (กรุณา) คือ ความปรารถนาจะให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีจิต ประกอบด้วยความกรุณาต่อสรรพสัตว์ทั้งหลาย เพื่อให้ปลอดพ้นจากความทุกข์ 3. ความพลอยยินดี (มุทิตา) คือ ความรู้สึกพองใสเบิกบานใจ ปราศจากความจากคามอิจฉาริษยา เมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุขและพลอยยินดีกับเขาด้วย 4. ความวางเฉย (อุเบกขา) คือ ความวางใจเป็นกลาง หรือความเที่ยงธรรม ยุติธรรมอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา พรหมวิหาร 4 (เมตตา, กรุณา , มุทิตา , อุเบกขา)

วราhas ประสมสุข (2550 : 69-70) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ไว้ว่า พรหมวิหาร แปลว่า ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ พรหมวิหารเป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ได้แก่

1. เมตตาความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข
2. กรุณาความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์
3. มุทิตาคความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี
4. อุเบกขาการรู้จักวางเฉย

เมตตา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

กรุณา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่งเข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่าความทุกข์ มี 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น การเกิดการเจ็บไข้ ความแก่และความตายสิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่เกิดมาในโลกจะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งรวมเรียกว่า กายิกทุกข์
2. ทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ อันเป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น เมื่อปรารถนาแล้ว ไม่สมหวังก็เป็นทุกข์ การประสบกับสิ่งอัน ไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์การพลัดพรากจากสิ่งอันเป็นที่รัก ก็เป็นทุกข์ รวมเรียกว่า เจตสิกทุกข์

มุทิตาคือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า "ดี" ในที่นี้ หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความฟุ้งซ่าน ซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เช่น เห็นเพื่อนแต่งตัวเรียบร้อยแล้ว ครูชมเชยก็เกิดความรู้สึกอิจฉา จึงแกล้งเอาเศษชอล์ก โคลน หรือหมึกไปป้ายตามเสื่อกางเกงของเพื่อนนักเรียนคนนั้นให้สกปรกเลอะเทอะ เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุทิตา เพราะจะสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง

อุเบกขา คือ การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดี ย่อมได้ดี ใครทำชั่วย่อมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกระทบในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดีคือ พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

นพดล สุวรรณสุนทร (2556 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไว้ดังนี้ หลักธรรมพรหมวิหาร 4 คือ หลักคุณธรรมในการบริหารงานเพราะคนเราอยู่คนเดียวทำงานคนเดียวไม่ได้ ย่อมต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีคุณธรรม ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำผู้บริหารยังต้องมีคุณธรรม ยึดหลักพุทธธรรมในการบริหารงาน ครอบงำใจคนให้มีจิตใจพร้อมกันอันที่จะประกอบกิจการงานต่าง ๆ ร่วมกันด้วยความเต็มใจ จริงใจและมีความสุข ซึ่งหลักพุทธธรรมที่ไว้เป็นแนวทางในการบริหารงาน ซึ่งเป็นพุทธธรรมของมนุษย์ตามความหมายคือ

1. เมตตา คือ ให้มีความรักใคร่ และปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นมีความสุข
2. กรุณา คือ ให้ความสงสาร และคิดช่วยเหลือให้ผู้อื่นดับทุกข์
3. มุทิตา คือ มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีความสุขประสบผลสำเร็จในการดำเนินชีวิต และหน้าที่การงาน และพร้อมกันสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงานมีความสุขเจริญก้าวหน้า
4. อุเบกขา คือ วางตนเป็นกลางปฏิบัติต่อทุกคนที่เกี่ยวข้องด้วยความยุติธรรม เสมอภาค ปราศจากความลำเอียง

2. ทศพิธราชธรรม

ทศพิธราชธรรม คือ จริยวัตร 10 ประการที่พระเจ้าแผ่นดินทรงประพฤติเป็นหลักธรรมประจำพระองค์ หรือเป็นคุณธรรมประจำตนของผู้ปกครองบ้านเมือง ให้มีความเป็นไปโดยธรรม และยังประโยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชนจนเกิดความชื่นชมยินดี ซึ่งความจริงแล้วไม่ได้จำเพาะเจาะจงสำหรับพระเจ้าแผ่นดินหรือผู้ปกครองแผ่นดินเท่านั้น บุคคลธรรมดาที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในทุกองค์กรก็พึงใช้หลักธรรมเหล่านี้ วรภาส ประสมสุข (2549 : 74)

1. ทาน หมายถึง ทานพัสดุสิ่งของ หรือปัจจัยที่จำเป็นในการดำรงชีวิต แก่ผู้สมควร ได้รับ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และราษฎรผู้ยากไร้ ตามสมควรแก่ฐานะ เป็นต้น
2. ศีล หมายถึง การรักษาปฏิบัติ กาย วาจา ให้สะอาดปราศจากโทษอันควรครหา
3. ปริจาคะ หมายถึง การบริจาคสิ่งของที่เป็นประโยชน์ผู้ยากไร้ได้อาศัยเลี้ยงชีวิต
4. อาชวะ หมายถึง ความซื่อตรง ไม่ทรงคิดลวง ประทุษร้ายโดยอุบายผิยยุติธรรม
5. มัททวะ หมายถึง ความอ่อนโยน ไม่คือดิ่ง ด้วยความมีเหตุผลถี่ถ้วน ดีชอบมีสัมมาการะอ่อนน้อมผู้เจริญโดยวัยและโดยคุณ ไม่ดูหมิ่น
6. ตบะ หมายถึง ความเพียร มีอุตสาหะ ระวังบาปที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น และเพื่อจะกำจัดบาปกุศลที่เกิดขึ้นแล้วให้เสื่อมสูญ ไม่ตั้งอยู่ในพระสันดาน
7. อักโกธะ หมายถึง ความไม่โกรธ โดยวิสัย มิใช่เหตุที่ควรโกรธ แม้มิเหตุที่ทำให้โกรธก็ข่มเสียให้สงบระงับไป ด้วยมีเมตตาอยู่เสมอ ไม่ปรารถนาจะก่อภัย ก่อเวรแก่ผู้ใด
8. อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียน ด้วยการมีกรุณา ไม่ปรารถนาจะก่อทุกข์แก่ผู้ใด แม้กระทั่งสัตว์ ไม่เบียดเบียน ให้ลำบากด้วยเหตุอันไม่ควรกระทำ
9. ขันติ หมายถึง ความอดทน มีความดำรงมั่นในขันติ มีความอดทนต่อสิ่งที่ควรอดทน เช่น อดทนต่อทุกข์ อดทนต่อเวทนาอันเกิดขึ้นในกาย และมีขันติเมตตากรุณาไม่มีความประมาทกระทำผิดล่วงอาญา
10. อวิโรชณะ หมายถึง ความเที่ยงธรรม รักษาความยุติธรรมไม่ให้แปรผันจากสิ่งที่ตรง และดำรงตนไม่ยินดี ยินร้าย ต่ออำนาจคติทั้งปวง หรืออีกนัยหนึ่ง คือความไม่ประพฤติผิด

สรุปว่าหลักพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลได้ดีคือหลักพรหมวิหาร 4 การใช้หลักธรรมในการบริหารงานทั่วไป หลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้แก่ หลักธรรมาภิบาลหรืออาจเรียกได้ ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หลักธรรมรัฐ และบรรษัทภิบาล ซึ่งเรารู้จักกันในนาม “Good Governance” ที่หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้น ไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่ เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษยเป็นพัน ๆ ปี ซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์ และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธี และพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน

องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล มี องค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

1. หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและกติกาด่าง ๆ ให้ทันสมัย

และเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิกโดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม กล่าวโดยสรุปคือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมาย มีใช้กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดี งามให้ ผู้ปฏิบัติ งานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติได้แก่ ความซื่อสัตย์ สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมี ระเบียบวินัย เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้ สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร หรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญๆ ของสังคมโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคี และความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5. หลักความรับผิดชอบต่อผู้บริหารตลอดจนคณะข้าราชการทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำต้องตั้งใจปฏิบัติ ภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ ทันทีทุกที

6. หลักความคุ้มค่าผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัดดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยรวม

สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีหลักการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ควรยึดหลักคุณธรรมมาภิบาลเป็นแบบอย่างในการทำให้เกิดความรักความศรัทธา ความสามัคคี ในผู้ใต้บังคับบัญชา และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดแรงบันดาลใจ ความตั้งใจ มีความรับผิดชอบต่อสูง ที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเมื่อบริหารแบบมีหลักและทักษะในการบริหารงานอย่างสมเหตุสมผล อยู่ในครรลองของวิธีการบริหารงานอันพึงประสงค์จะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จต่อไป

รูปแบบการบริหารงานแบบพุทธ

รูปแบบการบริหารงานแบบพุทธ ก็คือ กระบวนการปฏิบัติของมนุษย์ที่เป็นไปโดยสอดคล้องกับความเป็นจริงของกฎธรรมชาติ การประสานแบบนี้ก็คือ การนำเอาความเป็นจริงออกมาจัดตั้ง วางระบบแบบแผน กำหนดโครงสร้าง กระบวนการวิธีวางกฎกติกาเกี่ยวกับงาน และคนที่จะทำให้การปฏิบัติของหมู่วมวลมนุษย์เป็นเหตุเป็นผลตามกระบวนการของธรรมชาติในแง่การบริหารแบบพุทธ นับว่าเป็นวิธีการบริหารที่เป็นเลิศ ลึกซึ้ง และสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของธรรมชาติ สามารถนำกฎของธรรมชาติตามกรอบที่วางไว้

พุทธวิธีบริหารกับวิเศษานเข้ากับการจัดการสมัยใหม่

ประยูร ธรรมจิตโต (2549 : 4-5) กล่าวว่า ในปัจจุบันมีการนำเอาพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้เป็นเสมือนการเติมเต็มให้กับการบริหาร ซึ่งการบริหารสมัยใหม่ถึงแม้ว่าจะมีข้อดีอยู่มากก็ตามแต่ก็ยังมีช่องโหว่อยู่นั่นเอง การผสมผสานวิถีพุทธเข้ากับการบริหารสมัยใหม่จะทำให้ ผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน รู้จักการบริหารงานด้วยความพอดี ไม่เห็นแก่ตัว ทำแล้วได้ประโยชน์ ใช้สติปัญญาในการบริหาร อิงหลักธรรมวิเคราะห์วิจัยเป็นขั้นเป็นตอน ไม่มีทุกข์ในแต่ละขั้นตอนของการทำงาน ใช้สติปัญญาเมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้น มีอุดมคติ และมีความเห็นถูกต้องแต่การจะนำเอาหลักการบริหารลักษณะดังกล่าวนี้มาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการสมัยใหม่นั้น ไม่ใช่สิ่งที่ทำได้ง่ายนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบรรยากาศความเป็นจริงของการทำงานที่เต็มไปด้วยการแก่งแย่งชิงดีชิงเด่นกัน ผู้บริหารถูกบีบบังด้วยเหตุปัจจัยหลาย ๆ ประการทั้งด้านเศรษฐกิจ และการเมือง ซึ่งก็อาจเป็นเหตุก่อให้เกิดความเครียดแก่ผู้บริหารได้ การจะเป็นผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน จึงเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ง่ายนัก

แต่อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารตั้งใจจริงที่จะนำพุทธศาสนามาปฏิบัติก็ย่อมสามารถที่จะทำให้เป็นความจริงขึ้นมาได้ ไม่มีสิ่งใดที่มนุษย์ทำไม่ได้ ความรู้ที่ผู้บริหารควรรู้ก็คือ การรู้ในสิ่งที่ทำงานอย่างแท้จริง ไม่จำเป็นต้องรู้ทั้งหมด ไม่เช่นนั้นจะเข้าทำนองที่ว่า ความรู้ท่วมหัว เอาตัวไม่รอด นอกจากนั้นแล้วก็ควรที่จะมีสิ่งที่มาควบคุมความรู้ด้วยเพื่อป้องกันการนำเอาความรู้ไปใช้ในทางที่ผิด วิถีแห่งพุทธเป็นการรู้จักดำเนินชีวิตด้วยความพอดีรู้จักพอให้ความเคารพไว้วางใจในเพื่อนมนุษย์จะได้มีมิตรภาพที่แท้จริงและมั่นคง ในขั้นตอนการทำงาน ต้องรู้จักพิจารณางานให้เป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน ไม่ทำแบบขวานผ่าซาก บางอย่างก็ไม่อาจถือหลักเกณฑ์เดียวกันทุกงานได้ ต้องมีเหตุผลที่ถูกต้อง รู้จักแยกแยะด้วยสติปัญญา

การบริหารจัดการแบบพุทธเข้าไปผสมผสานกับการบริหารสมัยใหม่ จะทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในเชิงการบริหารงาน และการพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรแต่การที่จะนำหลักการของพระพุทธศาสนาไปใช้นั้น สิ่งสำคัญที่สุดขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญหากผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับที่จะนำหลักการของพระพุทธศาสนาไปใช้ก็ย่อมทำให้องค์กร

เกิดความเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง

ผู้บริหารควรจะต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการนำหลักการของพุทธศาสนามาใช้และผลักดันให้การดำเนินการเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตามการจะทำให้นโยบายสำเร็จลุล่วงไปได้ก็จะต้องได้รับความร่วมมือด้วยดีจากผู้ร่วมงาน หากปราศจากความร่วมมือร่วมใจกันแล้วก็ยากที่จะทำให้การบริหารงานแบบพุทธเกิดขึ้นได้

ในเบื้องต้นที่สุดผู้บริหารควรจะทำตัวเป็นแบบอย่างแก่พนักงานอย่างน้อยที่สุดผู้บริหารจะต้องนำหลักธรรมมาปฏิบัติให้เกิดผลแก่ตนเองก่อนเช่นรักษาศีล 5 หรือมีการปฏิบัติธรรมสม่ำเสมอส่งเสริมกิจกรรมที่จะช่วยให้พนักงานได้มีการทำความดี มีการพัฒนาจิตใจ และปัญญา ยิ่งๆขึ้นไปทั้งด้านการงานที่แต่ละคนรับผิดชอบอยู่และในด้านการเข้าถึงความจริงของธรรมชาติ

นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อมองค์กรด้วย เพราะหากองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับชุมชนก็ยากที่จะดำเนินงานได้อย่างสะดวกในทางตรงกันข้ามหากองค์กรให้ความสำคัญกับชุมชนหาทางช่วยเหลือชุมชนรอบๆข้างบ้างพอสมควรก็จะทำให้การอยู่ร่วมกับชุมชนเป็นไปอย่างสันติสุขจะเห็นว่า ในอดีตมีหลายองค์กรที่ไปสร้างความเดือดร้อนให้กับชุมชนรวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆด้วยเป็นเหตุให้เกิดการจัดแย้งกับคนในชุมชน ในที่สุดองค์กรเหล่านั้นก็ไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้

ปัจจุบันองค์กรโดยส่วนใหญ่มักจะใช้หลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์หรือเป็นหลักการในการบริหารจัดการแต่ละขณะเดียวกันก็มีนักวิชาการตะวันตกที่กำลังให้ความสนใจในการนำหลักการในทางพุทธศาสนามาผสมผสานและประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น เพราะเขาถือว่าการที่จะใช้หลักการ หลักวิธีการ หรือเทคนิคของนักวิชาการชาวตะวันตก ซึ่งพัฒนาวิธีการบริหารจัดการมาไม่เกินร้อยปีนั้น ยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ ผู้ชนะ เป็นการบริหารจัดการที่มีการแข่งขันมากจนเกินไป

ดังนั้น เมื่อนักวิชาการชาวตะวันตกได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนา ทำให้ทราบว่า ศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืน และดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั้นคือศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธ

หลักการบริหารสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานแบบพุทธนั้น สามารถบูรณาการรวมเข้ากันได้ และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่ได้อย่างเหลือเชื่อ ถึงแม้ว่าหลักธรรมคำสอน และหลักการบริหารงานแบบพุทธนั้นจะเกิดมานานกว่าสองพันห้าร้อยกว่าปีแล้วก็ตาม

สังขรณ์อย่างหนึ่งของโลกมนุษย์คือ การเปลี่ยนแปลงซึ่งทุกสิ่งทุกอย่างต้องเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ไม่มีสิ่งใดที่จะหยุดอยู่กับที่ เมื่อเป็นเช่นนี้การบริหารงานต่าง ๆ ก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยน

สภาพความเปลี่ยนแปลงนั้น หากองค์กรใดไม่ปรับที่ยากที่จะดำรงอยู่ได้ในปัจจุบัน ซึ่งในยุคแห่งทุนนิยม หรือบริโคโนมียนี้ หลักการบริหารส่วนใหญ่จะเน้นที่การปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถรับใช้ระบบทุนนิยมได้ ในช่วงแรกของการบริหารงาน ซึ่งอยู่ในยุคการปฏิบัติอุตสาหกรรม จะเน้นการบริหารงานในองค์กรเพื่อลดต้นทุนการผลิต แต่ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารงานเพื่อรองรับระบบการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาปรับปรุงการบริหารงานขององค์กร จึงทำให้การบริหารงานมีความซับซ้อนต้องใช้กลยุทธ์ด้านต่างๆ มาปรับเข้ากับระบบการบริหารงานที่เน้นการแข่งขันเพื่อสนองระบบบริโคโนมีย

เหตุนี้เอง จึงมีศาสตร์ในการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาแทนที่ระบบเก่า โดยเพิ่มองค์ความรู้ในการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเพิ่มทักษะเกี่ยวกับความรู้ความสามารถเข้ามาประกอบเป็นหลักในการพัฒนาการบริหารงานสมัยใหม่ โดยเฉพาะการแข่งขันขององค์กรที่มีความหลากหลาย จึงมีการนำเอาเรื่องเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เข้ามาใช้ในหลักการสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการระบุทรัพยากรบุคคลว่า มีความสามารถและความรู้ที่หลากหลาย รวมทั้งเป็นผู้มีความสารถดีที่สุดใน การแสวงหาความแตกต่างจากบุคคลทั่วไป นำมาเป็นบุคลากรในองค์กร เพื่อสร้างความเป็นเลิศขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรเพื่อการแข่งขันที่มีศักยภาพเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ

ระบบการบริหารงานสมัยใหม่มีองค์ประกอบสำคัญที่นักบริหารงานควรคำนึงถึงคือ เงิน (Money) วัสดุดิบ (Materials) เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ (Machine or Equipment) และแรงงาน หรือคน (Man) องค์ความรู้ในการบริหารงานในยุคต้น ๆ ของการพัฒนาการบริหารงานสมัยใหม่ จะคิดถึงองค์ประกอบสำคัญเหล่านี้ เพื่อพิจารณากำหนดเป้าหมายขององค์กรว่า จะมีทิศทางหรือแนวทางในการบริหารองค์กรอย่างไร แต่ต่อมามีการพัฒนากระบวนการบริหารงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตามยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง จึงมีการสร้างระบบการบริหารที่เน้นเกี่ยวกับคนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการปรับปรุง และพัฒนาระบบการบริหารงานสมัยใหม่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายขึ้น จึงได้มีแนวความคิดในการบริหารคน หรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของตน เพื่อความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร เพราะประเทศไทยเองก็ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง

โดยเฉพาะแนวโน้มของโลกที่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสิ่งแวดล้อมเนื่องจากโลกในอนาคต เป็นโลกที่ทำงานในสิ่งแวดล้อมที่เป็นพลวัตมากขึ้นการแข่งขันจึงมีอัตราสูงขึ้น และเป็นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความคาดหวังทางสังคมเพิ่มขึ้น และจะกดดันเรียกร้องในองค์กรให้มีการปรับตัวเพื่อแสวงหาแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

ทางสังคม โดยเฉพาะการพยายามให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น การให้อำนาจ การเข้ามาเกี่ยวข้อง การทำงานเป็นทีม ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน โดยผ่านกระบวนการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการบริหารงานสมัยใหม่ จำเป็นต้องอาศัยวิทยาการด้านการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนองค์กร เพื่อเสริมพลังการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาสนับสนุนด้านฐานข้อมูล การสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการบริหารจัดการมีการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ การสร้างความเป็นธรรม ความเสมอภาคในองค์กร การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีการประสานประโยชน์ สร้างความร่วมมือ การกระจายอำนาจที่เหมาะสม จะเป็นการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันของระบบทุนนิยมในปัจจุบันที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

หลักการบริหารแบบพุทธ เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพุทธศาสนาที่มีมายาวนานกว่าสองพันปีในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคทุนนิยมเช่นปัจจุบันนี้ การบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างก็กลับมาทบทวนบทบาททางวิชาการในการบริหารจัดการว่ายังคงเป็นแนวทางเดียวหรือไม่ที่จะเป็นวิธีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะต้องสนองตอบต่อระบบทุนนิยมที่เน้นการแข่งขันและสร้างผลกำไร หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว การบริหารจัดการสมัยใหม่ยังขาดอะไรบ้างที่เป็นนามธรรม อันจะทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขร่วมกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่กำลังเปลี่ยนแปลงลงจะมีผลกระทบต่อสังคมและองค์กร

การผสมวิธีพุทธเข้ามาสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่นั้นสามารถทำได้หลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการวางนโยบายในการบริหารจะต้องเป็นไปเพื่อความไม่เบียดเบียนการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทัน โลกรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่กำลังเกิดขึ้น เช่น การรู้จักวิเคราะห์ความจริงที่มีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร เป็นต้น สิ่งที่ต้องเน้นอีกอย่างหนึ่งก็คือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อมให้มาก ๆ ไม่มองคนเป็นเพียงเครื่องจักรหรือวัตถุคิบขององค์กรผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการพัฒนาหรือเอื้อต่อการทำความดีแก่พนักงานจนสามารถที่จะเข้าถึงความเป็นจริงของธรรมชาติให้ได้ ซึ่งหากทำได้ชีวิตก็จะมีแต่ความสุข องค์กรก็จะมีแต่ความยั่งยืนตลอดไป

คุณลักษณะของนักบริหาร

นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทศุติยาปณิกสูตร ดังนี้ (พระเทพโศภณ (ประยูร ฐมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. 2546).

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญญา มองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าที่ไหน ได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้น หรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า conceptual skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

2. วิธูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า technical skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

3. นิสยสัมปันโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้า เดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้า ในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน มีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า human relation skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะทั้งสามประการมีความสำคัญมากน้อยต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ 1 และข้อที่ 3 สำคัญมาก ส่วนข้อที่ 2 มีความสำคัญน้อยเพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญเฉพาะด้านได้

สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้งสามข้อมีความสำคัญพอ ๆ กัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันเขาต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัว สำหรับขึ้นเป็นนักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลางบางคนไม่ได้เตรียมตัวให้พร้อมในด้านสติปัญญา เมื่อขึ้นสูงก็ถูกผู้ใต้บังคับบัญชานิทาว่า “โง่แล้วยังขยัน” เหมือนกับภาษิตอังกฤษที่ว่า “สติยชาติลิ่งยั้งปีนสูงขึ้นไปเท่าไร คนก็รู้ว่า เป็นลิงมากขึ้นเท่านั้น”

สำหรับนักบริหารระดับต้นที่ต้องลงมือปฏิบัติงานที่ร่วมกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างใกล้ชิดนั้น คุณลักษณะข้อที่ 2 และข้อที่ 3 คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์ สำคัญมากแต่กระนั้นเขาก็ต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ 1 คือ ปัญญาเอาไว้มากเพื่อเตรียมเลื่อนสู่ระดับกลางต่อไป

ธรรมะเพื่อการบริหาร

วิธีบริหารงานที่ดี คือ ธรรมะธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคน และงาน นักบริหารแบบธรรมะธิปไตยยึดธรรมเป็นหลักในการบริหาร เขามีธรรม ที่เรียกว่า พละ 4 ประการอยู่ในใจ ดังนี้ (พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. 2546)

1. ปัญญาพละ หมายถึง กำลังความรู้หรือความฉลาด กำลังแห่งความรู้ เกี่ยวกับงาน ในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปนักบริหารต้องทำหน้าที่บริหารตน บริหารคน และ บริหารงาน ดังนั้นเขาต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับตนเอง คนอื่น และงานในความรับผิดชอบนั้นคือ นักบริหารต้องมีความรู้ 3 เรื่อง ได้แก่ รู้ตน รู้คน และรู้งาน

2. วิริยะพละ หมายถึง กำลังแห่งความเพียรหรือความขยัน คนมีความขยันต้องมีกำลังใจ เข้มแข็ง อาจกล่าวได้ว่าวิริยะพละก็คือกำลังใจนั่นเอง กำลังใจต้องมากเท่ากับกำลังปัญญาเสมอ คนมี กำลังใจแต่ไม่มีกำลังปัญญาจะเป็นคนบ้าบิ่น คนมีกำลังปัญญาแต่ขาดกำลังใจจะเป็น คนฉลาด คนที่ มีทั้งกำลังใจและกำลังปัญญาจึงจะเป็นคนกล้าหาญ นักบริหารที่มีกำลังปัญญาแต่ ขาดกำลังใจ มัก ถือนโยบายหลบภัยหนีปัญหา เหมือนกับนักมวยชั้นเชิงที่เอาแต่ถอยตลอด 12 ยก แม้ว่าคู่ต่อสู้เพลี้ย พลา เขาก็ไม่กล้าใช้หมัดเด็ดเก็บคู่ต่อสู้ คนคู่เบือนักมวยประเภทนี้ถูกเดียวฉันใจ ประชาชนก็เบื่อ ผู้บริหารที่เอาแต่หลบภัยหนีปัญหานั้น

3. อนุวัชพละ หมายถึง กำลังการทำงานที่ไม่มีโทษหรือข้อเสียหาย ได้แก่ นักบริหารต้อง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ธัมมัญเระ สุจริต” บุคคลควรปฏิบัติธรรม หน้าที่ ให้สุจริต

4. สังคหพละ หมายถึง กำลังการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมาก สำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้ พระพุทธเจ้าทรงสอน หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้เรียกว่า สังคหวัตถุ หมายถึง วิธีผูกใจคน ได้แก่ ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน อัตถจริยา คือ การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หรือ สงเคราะห์ประชาชน และสมานัตตา คือ การวางตัวสม่ำเสมอ พละหรือกำลังแห่งคุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้ ช่วยทำให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ นักบริหารจะสามารถ วางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากรอำนวยความสะดวก และควบคุมได้ดี ต้องมีความฉลาด ขยัน สุจริต และ มนุษย์สัมพันธ์ ยิ่งเขามีคุณธรรมทั้ง 4 ข้อนี้ เพิ่มขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ตรงกันข้ามถ้าใครคนใดขาดคุณธรรมทั้ง 4 ประการ แม้เพียงบางข้อ เขาก็เป็นนักบริหารที่ดีไม่ได้ นักบริหารต้องเป็นคนฉลาดรอบรู้และขยันขันแข็ง เรื่องนี้เข้าใจได้ง่ายว่าเพราะเหตุใด คนโง่และ เกียจคร้านเป็นนักบริหารเมื่อใดก็พาให้องค์กรล่มจมเมื่อนั้น กล่าวโดยสรุป นักบริหารคือ ผู้ทำงาน ให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น บริหารงานด้วยธรรมาธิปไตยที่ถือหลักการและความสำเร็จของงานเป็นใหญ่ จึงเป็นผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจของคนร่วมงาน ทั้งนี้เพราะนักบริหารมีธรรมเป็นพลังในการบริหาร 4 ประการคือ ปัญญาพละ วิริยะพละ อนุวัชพละ และสังคหพละ นักบริหารผู้มีธรรมอยู่ในหัวใจ ย่อมเป็นศูนย์รวมใจของคนร่วมงาน และสามารถจัดการให้งานในหน้าที่ลุล่วง ไปด้วยดี

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่จะนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีความชัดเจนและเหมาะสมที่จะใช้กับการบริหารโรงเรียน จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

ความหมายของรูปแบบการบริหาร

รูปแบบ (model) เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งตามพจนานุกรม Contemporary English ของ Longman ให้ความหมายไว้ซึ่งสรุปได้ 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

1. รูปแบบหมายถึง แบบจำลองซึ่งเป็นสิ่งที่ย่อส่วนจากของจริง
2. รูปแบบ หมายถึง คนหรือสิ่งของที่สามารถนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานได้
3. รูปแบบ หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 486X

หนึ่ง และได้จำแนกเป็น 3 ลักษณะคือ

3.1 รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

3.2 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (model for) หมายถึง แบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง

3.3 เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

4. รูปแบบเชิงแนวความคิด (Conceptual models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

4.1 โมเดลเชิงแนวความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model - of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้น โดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

4.2 โมเดลเชิงแนวความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model - For) รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อ ให้อธิบายตัวสาระของทฤษฎีที่ดี (Good) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ (model) ไว้ 4 ประการคือ

4.2.1 รูปแบบ คือ แบบอย่างของสิ่งหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ

4.2.2 รูปแบบ คือ ตัวอย่างที่ทำให้เกิดการเลียนแบบ

5. รูปแบบคือแผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการหรือแนวคิด

6. รูปแบบ คือชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน หรือเป็นองค์ประกอบที่สามารถรวมตัวกันและเขียนเป็นหลักการสูตรเช่น และโพสต์เลย์เวทซ์ (Husen and Postlethwaite) กล่าวว่า รูปแบบมีความหมายที่แตกต่างจากทฤษฎีเพราะรูปแบบยังไม่ใช่ข้อเท็จจริงที่ได้พิสูจน์แล้ว รูปแบบยังเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยพยายามวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อที่จะนำเสนอรูปแบบมาใช้ประโยชน์

กล่าวโดยสรุปรูปแบบหมายถึง สิ่งที่แสดงถึง โครงสร้างของความสัมพันธ์กันของ องค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ เพื่อที่จะช่วยในการวิเคราะห์ปัญหาและเข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น สำหรับการศึกษาวิจัย

การพัฒนารูปแบบ

วิลเลอร์ (Willer. 1967) ได้กำหนดการพัฒนารูปแบบไว้สองขั้นตอนคือการสร้างรูปแบบ และการพัฒนารูปแบบซึ่งสมาน อัสวภูมิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารการ ประถมศึกษาระดับจังหวัด โดยมีการพัฒนา ดังนี้

1. การศึกษาวเคราะห์เกี่ยวกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ ด้วยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย และตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
2. การสร้างรูปแบบขั้นต้น ด้วยการจัดทำร่างรูปแบบจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวเคราะห์ เอกสารงานวิจัยและข้อสรุปที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ
3. การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ ด้วยการพัฒนาความสอดคล้อง ความเหมาะสมของรูปแบบและความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ
4. การปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนารูปแบบที่สมบูรณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารเชิงพุทธ ทางพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

สุวิญ รักษิตย์ (2551 : 86) ได้ศึกษาหลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาประยุกต์ใช้ในการ บริหารงานสถานศึกษาคือ หลักอิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 ทศพิธราชธรรม สังคหัตถ์ 4 ธนัชย รัตนไตรแก้ว (2549) ได้ศึกษาการประเมินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า โรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์มีการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลในภาพรวมสูงมากเมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้านซึ่งแต่ละหลักของ ธรรมาภิบาลทุกด้านอยู่ในเกณฑ์สูงมากเช่นกันโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป และด้านวิชาการตามลำดับ

ส่วนผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจำแนกตามขนาดโรงเรียนวุฒิ การศึกษาและประสบการณ์การบริหาร โรงเรียน พบว่า ในภาพรวมและในแต่ละหลักไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในหลักความคุ้มค่าในเรื่องของการได้รับรางวัลด้านวิชาการซึ่งเป็นผลมา จากการส่งเสริมงานวิชาการระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ รวมทั้งประสบการณ์การบริหาร โรงเรียน ต่ำกว่า 10 ปี และสูงกว่า 20 ปี แตกต่างกัน สำหรับ

พรหมเมศว คำผาบ (2550) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารงานของโรงเรียน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่มาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักความคุ้มค่า รองลงมา คือ หลักความโปร่งใส ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หลักนิติธรรม การเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอน นอกจากนี้ยังพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ ปฏิบัติ หน้าที่ ในโรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำคือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่

นิกร นวโชติรส (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลขอนแก่น พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนมีความพึงพอใจตรงกันว่าทุกโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ได้มี การปฏิบัติ มากในทุกๆ องค์ประกอบ โดยภาพรวมพบว่าการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลตามหลักคุณธรรม หลักนิติธรรมและหลักความคุ้มค่ามีความพึงพอใจของการปฏิบัติมากกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ และองค์ประกอบด้านหลักความโปร่งใส มีความพึงพอใจของการปฏิบัติน้อยที่สุด

มลิตา มะอักษร (2550) ได้ศึกษาถึงภูมิหลังและจิตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการยอมรับนวัตกรรมด้านหลักธรรมาภิบาลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุทล พบว่า ด้านวุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับขั้นตระหนัก คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับขั้นประเมินผล คือ ส่งเสริมให้คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าเต็มศักยภาพและด้านประสิทธิภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับขั้นยอมรับปฏิบัติ คือ ให้ความรู้ เกี่ยวกับสิทธิทางกฎหมายแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธนา ชุตทองม้วน (2550) ได้ศึกษา การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่พบว่าคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมาภิบาลในเกณฑ์มากทุกด้าน โดยเรียงจากด้านความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมนิติธรรม ความโปร่งใส ความคุ้มค่า และด้านคุณธรรม เช่นเดียวกับการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลก็อยู่ในเกณฑ์มาก โดยใช้ การแก้ปัญหาในโรงเรียน โดยวิธีประนีประนอมและเผยแพร่การดำเนินงานให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อเสนอแนะการพัฒนา พฤติกรรมการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล พบว่า

ด้านนิติธรรมควรมีการพิจารณาความดี ความชอบ โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นหลักด้านคุณธรรม ผู้บริหารควรจัดทำใบประกาศให้กับบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม ด้านความโปร่งใส ควรดำเนินการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้สอน ด้านการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบควรมีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงาน และด้านความคุ้มค่า ควรมีการรักษาและซ่อมแซมครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ

วิรัตน์ รัตนมณี (2550) ได้ศึกษา การศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการที่ 3 ทั้ง 6 หลัก กลุ่มผู้บริหารเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า ทุกหลักอยู่ในเกณฑ์มากโดยหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือหลักความคุ้มค่า และน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนกลุ่มครู พบว่า ทุกหลักมากเช่นเดียวกัน โดยหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาคือหลักคุณธรรมและน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นทั้ง 6 หลัก โดยภาพรวมพบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายหลัก พบว่าแตกต่างกันคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม ส่วนหลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า พบว่าไม่แตกต่างกัน

สุจิตรา มีจรัส (2550) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอทามะกาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม สำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า หลักนิติธรรมผู้บริหารคณะกรรมการสถานศึกษาครูและชุมชนระดมความคิดเห็นและร่วมกันวางกรอบแนวปฏิบัติข้อบังคับข้อตกลงต่าง ๆ ให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ควรจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติราชการของโรงเรียน ให้คณะครูได้ศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติราชการต้องมีการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมายระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีมาตรการลงโทษผู้กระทำความผิดวินัยอย่างจริงจังและปุนบำเหน็จความดีความชอบแก่ผู้กระทำความดีผู้บริหารต้องปฏิบัติงานตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเป็นธรรม และสังคมยอมรับหลักคุณธรรม ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมโดยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยันอดทนมีระเบียบเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชาและชุมชนผู้บริหารและคณะครูควรได้รับ

การพัฒนาอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรมปฏิบัติคนต่อคนด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานหลักความ โปร่งใส ผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบจากคณะกรรมการผู้ปกครอง ครู และชุมชนผู้บริหารเปิด โอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครอง ครูและชุมชน เขามาร่วมคิดร่วมทำร่วมวางแผน ตลอดจนมีการแต่งตั้งคณะทำงาน และผู้รับผิดชอบ การทำงาน ชัดเจน มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติ งานของโรงเรียนแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอหลักความ รับผิดชอบผู้บริหารต้องกล้ารับผิดชอบผลจากการกระทำของตนเองผู้บริหารต้องแจ้งภารกิจขอบข่าย หน้าที่การปฏิบัติงานแก่ครูผู้รับผิดชอบเพื่อให้ครู ได้ทราบและตระหนักถึงความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทำงาน ผู้บริหารต้องสนใจปัญหาของชุมชนและร่วมหาทางแก้ไขหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรเปิด โอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนให้มีส่วนร่วมแสดง ความคิดเห็นและตัดสินใจหลักความคุ้มค่าผู้บริหารควรมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและ นำมาใช้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารและครูต้องร่วมกันวางแผนการใช้วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาด้วยความประหยัด ผู้บริหารรณรงค์ให้ครูและนักเรียนประหยัด น้ำและพลังงาน ทุกฝ่ายควรร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีการบำรุงรักษา ทรัพยากรทางการศึกษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้เสมอ และใช้อย่างคุ้มค่า

อรทัย แสงทอง (2551) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด ส่วนครูผู้สอนในสถานศึกษามีการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในเกณฑ์สูง

ชรินรัตน์ แผลงดี (2551) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพิมพาสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่น้อยมาก 3 หลัก คือ 1 หลัก นิติธรรมปัญหาที่ พบคือ การจัดทำทะเบียนพัสดุไม่เป็นปัจจุบันมากที่สุด รองลงมา คือ ขาดความ คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรในโรงเรียน 2 หลักคุณธรรมปัญหาที่พบ คือ ไม่มีการนิเทศติดตาม และประเมินผลด้วยความยุติธรรมมากที่สุด รองลงมา คือ ความไม่เป็นธรรมในการมอบหมายงาน ให้กับบุคลากรและไม่สามารถสร้างระบบเครือข่ายคุณธรรมระหว่าง โรงเรียนในกลุ่ม 3 หลักความ โปร่งใสปัญหาที่ พบคือ ยังไม่มีฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญา ท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอมากที่สุด รองลงมาคือ ขาดการตรวจสอบและประเมินผล การใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และขาดการเปิดเผยการประเมินความดีความชอบของบุคลากร

ในโรงเรียน ส่วนปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่ในเกณฑ์พอใช้ 3 หลักคือ หลักความรับผิดชอบ ปัญหาที่พบคือ ไม่สามารถให้บุคลากรรับผิดชอบเรื่อง การประกันคุณภาพมากที่สุด รองลงมา คือ จัดบุคลากรรับผิดชอบงานไม่เหมาะสมกับศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน และไม่สามารถสร้างความสำนึกความรับผิดชอบต่อให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งยังไม่สามารถสร้างสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียน และไม่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันรับผิดชอบการปฏิบัติงานด้วยความเสียสละและอุทิศตน หลักธรรมาภิบาลที่มีปัญหาปานกลาง คือหลักการมีส่วนร่วม ปัญหาที่พบคือ ไม่สามารถจัดทำหลักสูตรที่สนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นอย่างแท้จริงมากที่สุด รองลงมาไม่สามารถส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษา โดยมีภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและบุคลากรไม่มีส่วนกำหนดเกณฑ์การประเมินร่วมกัน ปัญหาสุดท้ายที่มีปัญหาปานกลางคือ หลักความคุ้มค่าพบว่า มีปัญหา คือ ไม่สามารถควบคุมการเบิกจ่ายโครงการต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพมากที่สุดรองลงมาคือไม่สามารถควบคุมการใช้สื่ออุปกรณ์อย่างคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด และยังไม่สามารถบริหารให้นักเรียนสามารถใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

น้ำอ้อย อนุสนธิ์ (2554) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาครั้งนี้เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานครูตามการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร และเพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตาม เพศ และประสบการณ์ทำงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพนักงานครูที่มีต่อการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ทำงาน พบว่า พนักงานในสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

วิวน ตะนะ (2554) ได้ศึกษา การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ในด้านการใช้หลักนิติธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดให้ข้อมูลว่า ได้มีกฎระเบียบข้อบังคับที่บุคลากรทุกคนยอมรับ แนะนำแนวทางปฏิบัติตนตามกฎระเบียบข้อบังคับให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน สำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือ บุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎ

ระเบียบโรงเรียนยังไม่เป็นนิติบุคคลที่แท้จริงข้อเสนอแนะคือ โรงเรียนควรมีกฎระเบียบที่เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรรวมทั้งนำมาปฏิบัติโดยทั่วกัน ส่วนการใช้หลักคุณธรรมผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดได้ให้ข้อมูลว่า ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือผู้บริหารไม่ให้ความเสมอภาค และยุติธรรมกับบุคลากรในโรงเรียน

พระคณีย์ อนาวิโล (2554) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษาเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการวิจัย โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1. หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักสัปปริสธรรม 7 ว่าด้วยการครองตน เป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล หลักสังคหวัตถุ 4 ว่าด้วย การครองคน เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้สามัคคี ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ และสมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอต้นเสมอปลาย และหลักอิทธิบาท 4 ว่าด้วยการครองงานเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป และวิมังสา คือ ความไตร่ตรอง ซึ่งผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมทั้ง 3 นี้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา 2. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาด้านหลักการครองตนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการครองคน และด้านการครองงานอยู่ในระดับมากที่สุด 3. แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ คือ เป็นผู้มีความคุณธรรมในการบริหารจัดการ และยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครุมีขวัญกำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาคือ บุคลากรมีศรัทธาในวิชาชีพ ตั้งใจสอน มีคุณธรรม มุ่งมั่น ทุ่่มเท เสียสละ รักลูกศิษย์ เหมือนลูกหลาน และปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า สามารถช่วยให้งานสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไขและร่วมภาคภูมิใจ สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน คือ

การยึดมั่นในคุณธรรม ให้การสนับสนุนบุคลากรและส่งเสริมการศึกษาของผู้เรียนและจากคำกล่าวที่ว่าผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน พบว่า ผู้บริหารทุกท่านเห็นด้วย และให้เหตุผลสนับสนุนว่า คุณธรรมเป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร สามารถสร้างความศรัทธา และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดแห่งความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานแล้ว ย่อมทำให้ครูมีสุขภาพจิตที่ดีและเกิดบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุขอันจะส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้ดีและมีคุณภาพต่อผู้เรียนในที่สุด

สุพล เกรือมะโนรมย์ (2543) ได้ศึกษาการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา จากการศึกษาว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา อยู่ในระดับที่น่าพอใจ มีเพียงบางด้านเท่านั้นที่นำไปใช้ในการบริหารงานน้อยเท่าที่ควรจะเป็นจึงจำเป็นต้องปรับปรุงพัฒนา โดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารเพื่อสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน เพื่อให้ทำงานร่วมกัน และส่งผลให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานยิ่งขึ้น และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับปรุงพฤติกรรมการใช้หลักธรรมด้านเมตตาให้มากยิ่งขึ้น 3. จากการศึกษาพบว่าพนักงานครูเทศบาลทั้งในโรงเรียนเทศบาลขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นหญิงการมอบหมายงานให้แก่ผู้ร่วมงานควรพิจารณาจากความสามารถของแต่ละบุคคลเป็นหลัก โดยไม่คำนึงว่าเป็นเพศหญิง หรือเพศชาย และให้อยู่ในภาวะเบียบข้อบังคับราชการควรยึดเรื่องคุณธรรมจริยธรรม ผู้วิจัยได้สรุปสังเคราะห์หลักธรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารสถานจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 18 ท่าน ได้ตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ชื่อ - สกุล | หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารสถานศึกษา | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|---------------------------|---|---------------|----------------|---------------------|----------|------------------|--------------|---------------------|----------------------|-------------------------------|-----------------|-------------------------|---------------------|---------|
| | | หลัก ธรรมา ภิบาล | อิทธิบาท 4 | พรหมวิหาร 4 | สัจปฐิ ธรรม 7 | ศีล 5 | ทศพิช ราชธรรม | ไตร สิกขา | สังคห วัตถุ 4 | กัลยา ณมิต ตดา | ปรโตโม สะโยนิโส มนสิการ | อธิปไตย สูตร | หลัก ธรรมา ธิปไตย | มรรค มีองค์ 8 | โพชฌงค์ |
| 17 | พระคณั ย อนุ วิโล | | ✓ | | ✓ | | | | ✓ | | | | | | |
| 18 | สุพล เครือมะ โนรมย์ | | | ✓ | | | | | | | | | | | |
| 19 | ธีสร บันดา ลชัย | | | | | | | ✓ | | | | | | | |
| | รวม | 11 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

ผลจากการสังเคราะห์หลักธรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารสถานของนักวิชาการ จำนวน 18 ท่าน พบว่ามีหลักธรรมที่นำมาใช้ดังต่อไปนี้

- | | | |
|--|------------------------------------|----------------------------------|
| 1. หลักธรรมภิบาล จำนวน 11 ท่าน | 2. หลักธรรมอิทธิบาท 4 จำนวน 2 ท่าน | 3. พรหมวิหาร 4 จำนวน 4 ท่าน |
| 4. สัจปฐิธรรม 7 จำนวน 1 ท่าน | 5. ศีล 5 จำนวน 2 ท่าน | 6. ทศพิชราชธรรม จำนวน 2 ท่าน |
| 7. ไตรสิกขา จำนวน 2 ท่าน | 8. สังคหวัตถุ 4 จำนวน 2 ท่าน | 9. กัลยาณมิตตดา จำนวน 1 ท่าน |
| 10. ปรโตโมสะโยนิโสมนสิการ จำนวน 1 ท่าน | 11. อธิปไตยสูตร จำนวน 1 ท่าน | 12. หลักธรรมาธิปไตย จำนวน 1 ท่าน |
| 13. มรรคมีองค์ 8 จำนวน 1 ท่าน | 14. โพชฌงค์ จำนวน 1 ท่าน | |

จากตารางที่ 1 พบว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่นักวิชาการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 คือ หลักธรรมมาภิบาล ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า รองลงมา คือ พรหมวิหาร 4 คิดเป็นร้อยละ 18.18 ส่วนหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่นักวิชาการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.54 คือ สัจจริยธรรม 7 กัลยาณมิตตตา ปรัตติยาสนะ โยนิโสมนสิการ อธิปไตยสูตร หลักธรรมาธิปไตย มรรคมงคล 8 และโพชฌงค์

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ และเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการบริหารงานสถานศึกษา และเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเชิงพุทธ โดยเป็นการวิจัยพัฒนามีวิธีดำเนินการดังนี้

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
2. ขั้นตอนการดำเนินการ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 177 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,360 คน รวมทั้งสิ้น 2,537 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 392 คน

1. การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา อุดรดิตต์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แยกขนาดของสถานศึกษา เป็น 3 ขนาดได้ดังนี้คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ตารางสำเร็จรูป ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Moragan.1970 : 608 ; อ้างอิงจาก สติน พันธุ์พินิจ. 2551:137) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 148 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก 97 คน ขนาดกลาง 40 คน ขนาดใหญ่ 11 คน

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุดรดิตต์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| สังกัด | โรงเรียนขนาดเล็ก | | โรงเรียนขนาดกลาง | | โรงเรียนขนาดใหญ่ | | รวม |
|----------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|-----|
| | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง | |
| สพป.อ.ด. | 177 | 97 | 74 | 40 | 20 | 11 | |
| รวม | | 97 | | 40 | | 11 | 148 |

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยที่เป็นครูผู้สอนได้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตต์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,266 คน โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แยกขนาดของสถานศึกษา เป็น 3 ขนาดได้ดังนี้คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนในสถานศึกษา โดยใช้ตารางสำเร็จรูป ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Moragan.1970 : 608 ; อ้างอิงจาก สติน พันธุ์พินิจ. 2551: 137) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 244 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก 107 คน ขนาดกลาง 99 คน ขนาดใหญ่ 38 คน

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
อุดรดิตต์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

| สังกัด | โรงเรียนขนาดเล็ก | | โรงเรียนขนาดกลาง | | โรงเรียนขนาดใหญ่ | | รวม |
|---------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|-----|
| | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง | |
| สพป.อต. | 991 | 107 | 924 | 99 | 351 | 38 | |
| รวม | | 107 | | 99 | | 38 | 244 |

กลุ่มที่ 3 การสนทนากลุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลการบริหารงานเชิงพุทธ จำนวน 8 คน ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนหาดเสี้ยว ผู้บริหารโรงเรียนชายเขาวิทยา ผู้บริหารโรงเรียนบ้านในเมือง ผู้บริหารโรงเรียนท่าปลาอนุสรณ์ 1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านปากปาด ผู้บริหารโรงเรียนบ้านทรายขาว ผู้บริหารโรงเรียนป่ากิ้งวิทยา และผู้บริหารโรงเรียนบ้านนาไพร

ขั้นตอนการดำเนินการ

เพื่อให้การศึกษาเป็นไปตามระเบียบวิธีดำเนินการ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่กำหนดไว้ ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการศึกษาไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพบริบทของสถานศึกษาที่ใช้หลักกรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยการสอบถามความคิดเห็นผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอุดรดิตต์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 สนทนากลุ่ม ศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์กำหนดกรอบแนวคิด เพื่อยกร่างรูปแบบผู้บริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาอุดรดิตต์ประกอบด้วย 8 โรงเรียนที่ได้รับรางวัลการบริหารงานสถานศึกษาเชิงพุทธในสถานศึกษาจำนวน 8 คน ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนหาดเสี้ยว ผู้บริหารโรงเรียนชายเขาวิทยา ผู้บริหารโรงเรียนบ้านในเมือง ผู้บริหารโรงเรียนท่าปลาอนุสรณ์ 1 ผู้บริหารโรงเรียนบ้านปากปาด ผู้บริหารโรงเรียนบ้านทรายขาว ผู้บริหารโรงเรียนป่ากิ้งวิทยา และผู้บริหารโรงเรียนบ้านนาไพร

ขั้นตอนที่ 3 นำรูปแบบที่ได้จากการสนทนากลุ่มตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยใช้แบบสอบถาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร และครูในสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอุดรดิตต์ โดยเลือกข้อความที่มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป มาใช้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือราชการขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย จาก สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนสังกัดสำนักงาน ประถมศึกษาอุตรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความอนุเคราะห์ ตอบแบบสอบถามสภาพบริบทของสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา ทั้งการจัดส่งด้วยตนเองและจัดส่งทางไปรษณีย์ พร้อมสอดซองติดแสตมป์จ่ายหน้าซองถึงผู้วิจัยเพื่อให้ ส่งคืนตามกำหนด

2. ขอนหนังสือราชการจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนเพื่อเชิญร่วมดำเนินการสนทนากลุ่มเพื่อการวิจัยเพื่อยกร่างรูปแบบการบริหารงาน สถานศึกษาเชิงพุทธทั้ง 8 โรงเรียนดังนี้ ผู้บริหาร โรงเรียนหาดเสี้ยว ผู้บริหาร โรงเรียนชายเขาวิทยา ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านในเมือง ผู้บริหาร โรงเรียนท่าปลาอนุสรณ์ 1 ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านปากปาด ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านทรายขาว ผู้บริหาร โรงเรียนปากังวิทยา และผู้บริหาร โรงเรียนบ้านนาไพร

3. ขอนหนังสือราชการขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย จาก สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนสังกัดสำนักงาน ประถมศึกษาอุตรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความอนุเคราะห์ ตอบแบบสอบถาม ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและจัดส่ง ทางไปรษณีย์ พร้อมสอดซองติดแสตมป์จ่ายหน้าซองถึงผู้วิจัยเพื่อให้ส่งคืนตามกำหนด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 3 ชนิด ได้แก่

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบริบทของการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของ สถานศึกษา

2. ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา เชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

3. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา เชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อนำไปศึกษาวิจัยในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้คือ

1. แบบสอบถามสภาพบริบทของสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ศึกษาเอกสารหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาบางประการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานสถานศึกษาได้จริงจากตำราบทความ วารสาร และผลงานวิจัยต่าง ๆ
 - 1.2 จัดทำร่างแบบสอบถามสภาพบริบทของสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและแนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
 - 1.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณา ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้
 - +1 หมายถึง เห็นด้วยว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามเนื้อหาของเรื่องที่ต้องการวัด
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามเนื้อหาของเรื่องที่ต้องการวัด
 - 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามเนื้อหาของเรื่องที่ต้องการวัด
 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 1.5 นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงครั้งสุดท้ายไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความคล้ายคลึงกัน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้
 - 1.6 นำผลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.05
 - 1.7 นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง
2. ประเด็นการสนทนากลุ่มดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อพิจารณาร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรดิตถ์นำร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบคุณภาพใช้แบบประเมินความคิดเห็น
3. ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตรฐาน

ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของ Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99) ตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึงเหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึงเหมาะสมมาก
- 3 หมายถึงเหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึงเหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึงเป็นไปได้น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ของข้อมูลจากแบบสอบถามสภาพบริบทของสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์แบบสอบถามสภาพบริบทของสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยค่าความถี่ (frequency) โดยใช้เกณฑ์ของ John W. Best (กาญจนา วัฒนา, 2548 : 166) ดังนี้

- 4.50 – 5.00 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.50– 4.49 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 2.50– 3.49 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.50–2.49 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.49 หมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ประเด็นการสนทนากลุ่ม การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปเป็นรูปแบบ แล้วนำเสนอเป็นความเรียง

3. วิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยค่าความถี่ (frequency) โดยใช้เกณฑ์ของ John W. Best (กาญจนา วัฒนา, 2548 : 166)

- 4.50 – 5.00 หมายถึงเหมาะสมมากที่สุด
- 3.50– 4.49 หมายถึงเหมาะสมมาก
- 2.50– 3.49 หมายถึงเหมาะสมปานกลาง
- 1.50–2.49 หมายถึงเหมาะสมน้อย
- 1.00 – 1.49 หมายถึงเหมาะสมน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประเด็นการสนทนากลุ่ม รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลพื้นฐาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------|-------|--------|
| เพศ | | |
| ชาย | 159 | 40.56 |
| หญิง | 233 | 59.44 |
| ตำแหน่ง | | |
| ผู้บริหาร | 148 | 37.75 |
| ครูผู้สอน | 244 | 62.25 |
| อายุราชการ | | |
| 1 – 10 ปี | 95 | 24.23 |
| 11 – 20 ปี | 126 | 32.14 |
| 21 – 30 ปี | 102 | 26.02 |
| 31 ปีขึ้นไป | 69 | 17.60 |

ตารางที่ 4 (ต่อ)

| ข้อมูลพื้นฐาน | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------|-------|--------|
| วุฒิการศึกษาสูงสุด | | |
| ปริญญาตรี | 375 | 95.66 |
| ปริญญาโท | 17 | 4.33 |
| ปริญญาเอก | - | - |
| อื่น ๆ | - | - |

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง คิดเป็นร้อยละ 59.44 ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนคิดเป็นร้อยละ 62.25 ส่วนใหญ่มีอายุราชการ 11 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.14 วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 95.66

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับความคิดเห็น |
|------------------|---------------|--------|------------------|
| หลักสัจธรรม 7 | 4.32 | 0.77 | มาก |
| หลักอิทธิบาท 4 | 4.38 | 0.74 | มาก |
| หลักพรหมวิหาร 4 | 4.39 | 0.72 | มาก |
| หลักธรรมาภิบาล | 4.39 | 0.76 | มาก |
| หลักทศพิธราชธรรม | 4.37 | 0.79 | มาก |
| หลักสังคหวัตถุ 4 | 4.39 | 0.80 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.37 | 0.76 | มาก |

จากตารางที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับ

ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรกได้แก่ หลักสังคหวัตถุ 4 หลักธรรมาภิบาล และหลักพรหมวิหาร 4 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ หลักสัปปริสธรรม 7

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความเป็นธรรม | 4.35 | 0.71 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประกอบการพิจารณาตัดสินปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา | 4.46 | 0.59 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน | 4.22 | 0.87 | มาก |
| 4. ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของตนและของสถานศึกษาเพื่อนำไปพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น | 4.27 | 0.80 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์วิเคราะห์จุดด้อย จุดแข็งของสถานศึกษาโดยให้คณะครูมีส่วนร่วมพร้อมทั้งมีการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาสอดแทรกไว้ในการทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา | 4.20 | 0.86 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน | 4.15 | 0.84 | มาก |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ส่งเสริมการดำเนินงานทุกโครงการไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล | 4.26 | 0.85 | มาก |

ตารางที่ 6 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 8. การปฏิบัติงานของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล | 4.26 | 0.85 | มาก |
| 9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงาน งบประมาณและทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อสถานศึกษา | 4.37 | 0.83 | มาก |
| 10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้สำเร็จ ตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมายของสถานศึกษา | 4.32 | 0.76 | มาก |
| 11. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ปฏิบัติหน้าที่ตามเวลาราชการและอุทิศเวลาเพื่องาน | 4.30 | 0.88 | มาก |
| 12. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการ จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น โดยชุมชนมีส่วนร่วม | 4.28 | 0.77 | มาก |
| 13. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ของ ผู้เรียนด้วยการจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้นอกสถานที่ และศึกษาค้นคว้าในแหล่งเรียนรู้ในชุมชน | 4.33 | 0.80 | มาก |
| 14. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่การงานให้ บุคลากรตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ด้วยความเป็นธรรม | 4.40 | 0.66 | มาก |
| 15. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการเข้า ร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตามความเหมาะสมของ บุคคล | 4.44 | 0.63 | มาก |
| 16. ผู้บริหารสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการ ของครู | 4.40 | 0.82 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.32 | 0.77 | มาก |

จากตารางที่ 6 การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี หลักสูตรปริญญาตรี 7 ของผู้บริหารในการบริหาร

สถานศึกษาในภาพรวม พบว่า มีการใช้หลักสัปปริสธรรม 7 อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประกอบการพิจารณาตัดสินปัญหา ความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตามความเหมาะสมของบุคคล ($\bar{X} = 4.44$) และ ผู้บริหารสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการของครู ($\bar{X} = 4.40$)

ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ หลักธรรมอิทธิบาท 4

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารและคณะครูมีความพอใจในบทบาท หน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย | 4.33 | 0.69 | มาก |
| 2. ผู้บริหารและคณะครูมีความพึงพอใจในบทบาท หน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย | 4.40 | 0.78 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนา แก้ไขปัญหาคาการบริหารงานด้านต่างๆด้วยความอดทน | 4.40 | 0.83 | มาก |
| 4. ผู้บริหาร และคณะครูเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อ งานราชการ | 4.28 | 0.85 | |
| 5. ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ ความสำคัญและทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จ | 4.38 | 0.83 | มาก |
| 6. ผู้บริหารคิดริเริ่มค้นหาแนวทางใหม่ๆในการ ปฏิบัติงานด้วยการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนา ประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน | 4.22 | 0.84 | มาก |
| 7. ผู้บริหารพิจารณาไตร่ตรองและวินิจฉัยก่อน การมอบหมายหน้าที่การงานแก่คณะครู | 4.34 | 0.72 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.38 | 0.74 | มาก |

จากตารางที่ 7 ผลการใช้หลักธรรม อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ในภาพรวมพบว่า มีการใช้หลักอิทธิบาท

4 อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารสามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาแก้ไขปัญหาการบริหารงาน ด้านต่าง ๆ ด้วยความอดทน ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ผู้บริหารและคณะครูมีความพึงพอใจในบทบาท หน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.40$) และ ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญ และทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.38$)

ตารางที่ 8 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ พรหมวิหาร 4

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารควบคุมสั่งการคณะครูให้ปฏิบัติหน้าที่ ราชการด้วยการใช้หลักเมตตาธรรม | 4.42 | 0.79 | มาก |
| 2. ผู้บริหารและคณะครูมีจิตใจอ่อนโยนรักและเมตตา ศิษย์ มีความยุติธรรมอย่างสม่ำเสมอ | 4.38 | 0.75 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสอนพิเศษ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ | 4.31 | 0.76 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาทุนการศึกษาสำหรับ นักเรียนที่มีฐานะยากจน | 4.31 | 0.83 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูได้มีการ พัฒนาตนเพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง | 4.45 | 0.67 | มาก |
| 6. ผู้บริหารและคณะครูมีความยินดีเข้าร่วมกิจกรรม กับชุมชนและช่วยเหลืองานการกุศลใน โอกาสต่างๆ ตามสมควร | 4.52 | 0.66 | มากที่สุด |
| 7. ผู้บริหารมีความสามารถในการนำหลักธรรม ทางพุทธศาสนามาพิจารณาการรับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่างของบุคคลากรในสถานศึกษา | 4.27 | 0.70 | มาก |
| 8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรมวางตนเป็น กลางปราศจากความลำเอียง | 4.26 | 0.86 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.39 | 0.72 | มาก |

จากตารางที่ 8 ผลการใช้หลักธรรม พรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ในภาพรวม พบว่า มีการใช้พรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารและคณะครูมีความยินดีเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและช่วยเหลืองานการกุศลในโอกาสต่าง ๆ ตามสมควร ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูได้มีการพัฒนาตนเพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.45$) และ ผู้บริหารควบคุมสั่งการคณะครูให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการใช้หลักเมตตาธรรม ($\bar{X} = 4.42$)

ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ หลักธรรมอภิบาล

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม | 4.34 | 0.88 | มาก |
| 2. ผู้บริหารมีความสามารถในการพิจารณาอบหมาย งานตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา | 4.40 | 0.73 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความละเอียดและเกรงกลัว ที่จะกระทำผิดระเบียบ กฎหมาย | 4.48 | 0.79 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสามารถบริหารงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด | 4.39 | 0.87 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมแรงจูงใจเพื่อสร้าง ค่านิยมที่ดีงามให้นักเรียนและครู | 4.44 | 0.72 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีมีความ ซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการ ปฏิบัติหน้าที่ | 4.35 | 0.91 | มาก |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักธรรม ทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง | 4.31 | 0.85 | มาก |
| 8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน ให้เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ | 4.28 | 0.85 | มาก |

ตารางที่ 9 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 9. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายเป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้ง่ายตลอดเวลา | 4.27 | 0.72 | มาก |
| 10. ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายให้มีการออกใบเสร็จรับเงินเมื่อมีการรับจ่ายเงินตามความเป็นจริงทุกประเภท | 4.38 | 0.75 | มาก |
| 11. ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจตามความเหมาะสม | 4.34 | 0.69 | มาก |
| 12. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญของโรงเรียนพร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการแจ้งข่าวสารให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ | 4.37 | 0.75 | มาก |
| 13. ผู้บริหารให้คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน | 4.38 | 0.76 | มาก |
| 14. ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อส่งเสริมแก้ไขปัญหางานที่ทำอยู่และให้ทุกคนเสนอความคิดเห็นได้อย่างอิสระ | 4.37 | 0.77 | มาก |
| 15. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่ | 4.30 | 0.87 | มาก |
| 16. ผู้บริหารส่งเสริมอำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองที่มาติดต่องานราชการกับโรงเรียนด้วยความสุภาพ | 4.46 | 0.78 | มาก |
| 17. ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้ในสภาวะที่มีทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.42 | 0.74 | มาก |

ตารางที่ 9 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 18. ผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมให้ยึดหลักความ ประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัด | 4.39 | 0.74 | มาก |
| 19. ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดสถานที่ที่มีอยู่ให้เกิด ประโยชน์ในการใช้สอยอย่างคุ้มค่า | 4.37 | 0.74 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.39 | 0.76 | มาก |

จากตารางที่ 9 ผลการใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวม พบว่า มีการใช้หลักธรรมาภิบาล
อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความละเอียดและเกรงกลัวที่จะกระทำผิดระเบียบ
กฎหมาย ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา ผู้บริหารส่งเสริมอำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองที่มาติดต่อ
งานราชการกับโรงเรียนด้วยความสุภาพ ($\bar{X} = 4.46$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมรณรงค์เพื่อ
สร้างค่านิยมที่ดีงามให้นักเรียนและครู ($\bar{X} = 4.44$)

ตารางที่ 10 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี หลักทศพิธราชธรรม

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารสามารถประมาณรายรับรายจ่ายได้ อย่างเหมาะสม | 4.25 | 0.76 | มาก |
| 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัด โครงการอาหาร กลางวันแก่นักเรียนขาดแคลน | 4.48 | 0.68 | มาก |
| 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมทำบุญใส่บาตร ตามประเพณี | 4.42 | 0.67 | มาก |

ตารางที่ 10 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษานำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตนในชีวิตประจำวัน | 4.39 | 0.77 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสามารถวางตนเหมาะสมกับตำแหน่ง มีความประพฤติดีตามหลักศีลธรรม | 4.40 | 0.87 | มาก |
| 6. ผู้บริหารให้คำแนะนำคณะครูบุคลากรให้ปฏิบัติงาน โดยใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน | 4.34 | 0.71 | มาก |
| 7. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการเสียสละและร่วมบริจาคสิ่งของที่จำเป็นในการดำรงชีวิตตามสมควร | 4.36 | 0.86 | มาก |
| 8. ผู้บริหารรณรงค์ส่งเสริมให้คณะครูและนักเรียนร่วมบริจาคสิ่งของเหลือใช้เมื่อเกิดภัยพิบัติในสังคม | 4.23 | 0.92 | มาก |
| 9. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต | 4.42 | 0.84 | มาก |
| 10. ผู้บริหารสามารถนำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพิจารณาอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการด้วยความเป็นธรรม | 4.27 | 0.83 | มาก |
| 11. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีมีบุคลิกภาพดียิ้มแย้มแจ่มใส อ่อนโยน รักและเมตตาศิษย์อยู่เสมอ | 4.44 | 0.75 | มาก |
| 12. ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการด้วยความมีเหตุผลดี ถ้วนมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อม ไม่ดูหมิ่นผู้ใต้บังคับบัญชา | 4.37 | 0.79 | มาก |
| 13. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการขยันหมั่นเพียรไม่ทอดอวยเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย | 4.38 | 0.83 | มาก |

ตารางที่ 10 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 14. ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ ไม่ละทิ้งงานโดยไม่มีเหตุอันควร | 4.40 | 0.80 | มาก |
| 15. ผู้บริหารสามารถข่มใจไม่หลงฟังคำขู่ข่มขู่ของ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดความผิดพลาด ในการใช้อำนาจในทางมิชอบ | 4.31 | 0.80 | มาก |
| 16. ผู้บริหารสามารถหักห้ามความโกรธไม่กรี๊ดกราด แสดงอารมณ์ใช้คำพูดดูหมิ่นจนตัดสติใจผิดพลาด ในการบริหารงาน | 4.30 | 0.80 | มาก |
| 17. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและ ชี้แนะทางบรรเทาทุกข์ให้กับคณะครูและบุคลากร ที่ประสบความทุกข์ยาก เห็นอกเห็นใจไม่เบียดเบียน เวลาและทรัพย์สินของผู้อื่นมาเป็นของตน | 4.29 | 0.84 | มาก |
| 18. ผู้บริหารไม่เบียดเบียนเวลาส่วนตัวของใต้บังคับ บัญชาโดยไม่มีเหตุสมควร | 4.40 | 0.78 | มาก |
| 19. ผู้บริหารมีความอดทนต่อการบริหารที่ยากลำบาก สามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามา ประยุกต์ใช้แก้ปัญหาได้ | 4.36 | 0.75 | มาก |
| 20. ผู้บริหารมีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความเสมอภาค | 4.35 | 0.81 | มาก |
| 21. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา โดยไม่ยึดติดกับพวกพ้องของตน | 4.40 | 0.78 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.37 | 0.79 | มาก |

จากตารางที่ 10 ผลการใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ในภาพรวม พบว่า มีการใช้หลัก
ทศพิธราชธรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย

จากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดโครงการอาหารกลางวันแก่นักเรียนขาดแคลน ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.42$) และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมทำบุญใส่บาตรตามประเพณี ($\bar{X} = 4.42$)

ตารางที่ 11 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ หลักสังคหวัตถุ 4

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริจาคทรัพย์และสิ่งของแก่ผู้ด้อยโอกาส | 4.33 | 0.90 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการช่วยเหลือคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ได้รับความเดือดร้อนอย่างเป็นธรรม | 4.34 | 0.88 | มาก |
| 3. ผู้บริหารมีความสุภาพอ่อนโยนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้วาจาที่ไพเราะแก่ครูและนักเรียน | 4.35 | 0.87 | มาก |
| 4. ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาสร้างแรงจูงใจให้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจทำให้เกิดความรักใคร่สามัคคีในองค์กร | 4.23 | 0.86 | มาก |
| 5. ผู้บริหารเป็นที่ได้รับการยอมรับนับถือและศรัทธาจากสังคมทั่วไป | 4.34 | 0.93 | มาก |
| 6. ผู้บริหารมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละต่อผู้ร่วมงานและส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ | 4.37 | 0.86 | มาก |
| 7. ผู้บริหารสามารถดำรงตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดีอย่างสม่ำเสมอ | 4.38 | 0.87 | มาก |
| 8. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงร่วมทุกข์ร่วมสุขวางตนเหมาะสมกับเพื่อนร่วมงาน | 4.36 | 0.89 | มาก |

ตารางที่ 11 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 9. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการวางตนที่ เหมาะสมต่อหน้าสาธารณะชุมชน | 4.40 | 0.80 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.39 | 0.80 | มาก |

จากตารางที่ 11 ผลการใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ในภาพรวม พบว่า มีการใช้หลักสังคหวัตถุ 4 อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการวางตนที่เหมาะสมต่อหน้าสาธารณะชุมชน ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ผู้บริหารสามารถดำรงตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดีอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.38$) และผู้บริหารมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละต่อผู้ร่วมงาน และส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.37$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประเด็นการสนทนากลุ่ม รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุตรดิตถ์

จากการศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้นำหลักธรรม 6 ประการ ได้แก่ หลักสัพปุริสธรรม 7 หลักสังคหวัตถุ 4 หลักอิทธิบาท 4 หลักพรหมวิหาร 4 หลักทศพิธราชธรรม และหลักธรรมาธิบาล ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ผู้วิจัย ได้นำผลการศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธมาดำเนินการสนทนากลุ่ม ในประเด็น “การบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ควรใช้หลักธรรมใดในการบริหารงานบ้าง” ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ ควรใช้หลักธรรมในการบริหารงาน คือ หลักสัพปุริสธรรม 7 เพราะหลักสัพปุริสธรรม 7 เป็นหลักของความสัมพันธของการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อมโดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า เป็นกระบวนการทำงานที่อาศัย

ซึ่งกันและกันการพิจารณาด้วยเหตุ ด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะคนเท่านั้นที่จะเป็น
ผู้บริหารจัดการองค์การที่ดีและประสบผลสำเร็จได้

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ ควรใช้หลักธรรมในการบริหารงาน คือ หลักธรรม
สังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4 เพราะในสถานการณ์ปัจจุบันประเทศไทยและสังคม
ต้องการผู้บริหารที่มีความรู้ ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นคนยึดมั่นถือมั่นในสิ่งที่ถูกต้องปฏิบัติหน้าที่
ด้วยจิตสำนึก มีความรับผิดชอบผู้บริหารจึงต้องใช้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4
มาบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารจึงต้องรักงาน ใฝ่ใจในงาน ทำงานด้วยสติปัญญาหลักธรรม
อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารต้องใช้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวนำใจผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล
เป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันจะทำให้การบริหารงานงบประมาณประสบความสำเร็จได้

3. ด้านการบริหารงานบุคคล ควรใช้หลักธรรมในการบริหารงาน คือ หลักธรรมพรหม
วิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม เพราะผู้บริหารต้องมีความเมตตาและความกรุณาต่อลูกน้อง
ด้วยการใส่ใจดูแลเสมือนหนึ่งเป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน แบบพี่ปกครองน้อง พ่อแม่ปกครอง
ลูกดูแลเอาใจใส่เอื้ออาทรให้ความรักความเห็นใจซึ่งกันและกัน รับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เปิดใจ
กว้างสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถเป็นคนดีมีคุณธรรม ให้สามารถเลื่อนยศ
เลื่อนตำแหน่งมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคลด้วยความจริงใจ

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป ควรใช้หลักธรรมในการบริหารงาน คือ หลักธรรม
หลักธรรมมาภิบาล เพราะ หลักธรรมหลักธรรมมาภิบาล เป็นการสร้างระบบการทำงานที่ดีเป็นหลักการ
ใช้คุณธรรมของความเสมอภาคเท่าเทียมเป็นตัวตั้ง ซึ่งหลักธรรมมาภิบาลจะช่วยทำให้บุคคลากรใน
สถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นมีสิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกัน เป็นทางสายกลาง
เป็นกรอบในการทำงานมีความโปร่งใส ผู้บริหารยังต้องยึดมั่นในกฎระเบียบข้อบังคับข้อกำหนด
และวินัยอย่างเคร่งครัด อันจะนำไปสู่การบริหารงานทั่วไปให้ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี

ผลการจัดสนทนากลุ่ม เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2557 ณ ห้องประชุมสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 มีผู้ร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 8 ท่าน เมื่อพิจารณา
การบริหารงานสถานศึกษาแต่ละฝ่าย สามารถสรุปประเด็นการสนทนาได้ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานวิชาการ ด้วยคือ หลักสัพปริส-
ธรรม 7 หรือหลักคนดีที่ถูกต้อง ประกอบด้วย ความเป็นคนรู้จักเหตุเห็นเหตุแล้วคาดการณ์ถึงผล
ในอนาคต เห็นผลแล้วตอนนี้สามารถทราบสาเหตุในสิ่งที่ผ่านมาได้ รู้จักสมรรถนะความรู้ความสามารถ
ของตนเอง รู้จักความพอเพียงพอดีของตนเองและสิ่งต่าง ๆ รู้จักเวลาว่า ควรทำอย่างไรจึงจะเหมาะสม
และมีประสิทธิผล รู้จักการประพฤตินตนเองเมื่ออยู่ในสังคมต่าง ๆ ในการคิด การพูด และการทำ
รู้จักการเลือกคบแต่คนดี และหลีกเลี่ยงการคบคนพาล ตลอดจนการรู้จักการมอบหมายงานแก่บุคคล

ที่เหมาะสม สรุปได้ว่าควรส่งเสริมและดำเนินการตามรูปแบบดังต่อไปนี้

- 1.1 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการอย่างแท้จริง (จกเหตุ)
- 1.2 ผู้บริหารมีการวางแผนงานการบริหารงานวิชาการให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป (จกเหตุ)
- 1.3 ผู้บริหารเข้าใจแนวทางการบริหารงานวิชาการทุกส่วนตามขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของ (ตน)
- 1.4 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน (รู้จักผล)
- 1.5 ผู้บริหารมีเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการคือการพัฒนาผู้เรียน (รู้จักผล)
- 1.6 ผู้บริหารบริหารงานวิชาการให้ดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้เสมอ (รู้จักผล)
- 1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมายของสถานศึกษา (รู้จักกาล)
- 1.8 ผู้บริหารบริหารงานวิชาการให้เหมาะกับงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่ (รู้ประมาณ)
- 1.9 ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น (รู้จักตน)
- 1.10 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา (รู้จักชุมชน)

ดังที่มีผู้บริหารหลายๆท่านได้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มเช่น “ ... การบริหารงานวิชาการต้องใช้หลักธรรมที่มีความสอดคล้องและเกี่ยวข้องกับลักษณะภาระงานในหน้าที่ ซึ่งหลักธรรมที่ควบคุม และสอดคล้อง ควรเป็นหลักสัปปุริสธรรม 7 มากที่สุดที่ต้องนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการ... ”.

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4 สรุปได้ว่าควรส่งเสริมและดำเนินการตามรูปแบบดังต่อไปนี้

- 2.1 ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการช่วยเหลือคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ได้รับความเดือดร้อนอย่างเป็นธรรม (ทาน)
- 2.2 ผู้บริหารมีความสุขทำอ่อนโยนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้วาจาที่ไพเราะแก่ครูและนักเรียน (ปิยะวาจา)

- 2.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาสร้างแรงจูงใจให้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจทำให้เกิดความรักใคร่สามัคคีในองค์กร (ปิยะวาจา)
- 2.4 ผู้บริหารเป็นที่ได้รับการยอมรับนับถือและศรัทธาจากสังคมทั่วไป(อรรถจริยา) (ช่วยเหลือกัน)
- 2.5 ผู้บริหารมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละต่อผู้ร่วมงานและส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ (อรรถจริยา)
- 2.6 ผู้บริหารสามารถดำรงตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดีอย่างสม่ำเสมอ (สมานัตตา) (ความมีตนเสมอ)
- 2.7 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงร่วมทุกข์ร่วมสุขวางตนเหมาะสมกับเพื่อนร่วมงาน(สมานัตตา)
- 2.8 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการวางตนที่เหมาะสมต่อหน้าสาธารณชน (สมานัตตา)
- 2.9 ผู้บริหารและคณะมีความพอใจในบทบาทหน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย (ฉันทะ พอใจ)
- 2.10 ผู้บริหาร มีความขยันหมั่นเพียรต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอจนกว่างานจะสำเร็จตามเป้าหมาย (วิริยะความเพียร)
- 2.11 ผู้บริหาร และคณะมีความพอใจในบทบาทของตนเอง(ฉันทะ พอใจ)
- 2.12 ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญและทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จ (จิตตะ ใจจดจ่อ)
- 2.13 ผู้บริหารคิดริเริ่มค้นหาแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน (วิมังสา ไตรตรอง)
- 2.14 ผู้บริหารพิจารณาไตร่ตรองและวินิจฉัยก่อนการมอบหมายหน้าที่การงานแก่คณะครูตามความสามารถทุกครั้ง (วิมังสา ไตรตรอง)

ซึ่งแสดงผลจากคำพูดดังตัวอย่างของผู้บริหาร 2 ท่านได้กล่าวไว้ในการสนทนากลุ่มดังนี้

“ ... การบริหารงานงบประมาณเป็นเรื่องของการบริหารให้ประสบความสำเร็จควรใช้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักอิทธิบาท 4 มาเป็นแนวทางในการบริหารงาน... ”

“ ... ผมมีความคิดเห็นว่า การบริหารงานงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ที่ผู้บริหารต้องมีคือ ความเที่ยงธรรม ยุติธรรม และความซื่อสัตย์ ต้องนำหลักธรรม สังคหวัตถุ 4 และหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ร่วมในการบริหารงานครับ... ”

3. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคลด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 และ หลักทศพิธราชธรรม สรุปได้ว่าควรส่งเสริมและดำเนินการตามรูปแบบดังต่อไปนี้

3.1 ผู้บริหารและคณะครูมีจิตใจอ่อนโยนรักและเมตตาศิษย์ มีความยุติธรรมอย่างสม่ำเสมอ (เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีสุข)

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีฐานะยากจน (ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์)

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูได้มีการพัฒนาตนเพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องมุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี)

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรมวางตนเป็นกลางปราศจากความลำเอียง อุเบกขา (ความรู้จักวางเฉย)

3.5 ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดโครงการอาหารกลางวันแก่นักเรียนขาดแคลน (ทาน)

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษานำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตนในชีวิตประจำวัน (ศีล)

3.7 ผู้บริหาร รณรงค์ส่งเสริมให้คณะครูและนักเรียนร่วมบริจาคสิ่งของเหลือใช้เมื่อเกิดภัยพิบัติในสังคม(บริจาค)

3.8 ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการด้วยความเป็นธรรม อาชวะ (ความซื่อตรง)

3.9 ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการด้วยความมีเหตุผลดี ถ้วนมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อม ไม่ดูหมิ่นผู้ใต้บังคับบัญชา มัททวะ (ความอ่อนโยน)

3.10 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดอหยเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย ตบะ (ความเพียร)

3.11 ผู้บริหารสามารถหักห้ามความโกรธ ไม่กริ้วกราดแสดงอารมณ์ใช้คำพูดดูหมิ่นจนตัดสติใจผิดพลาดในการบริหารงาน อักโกระ (ความโกรธ)

3.12 ผู้บริหารไม่เบียดเบียนเวลาส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีเหตุสมควร อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)

3.13 ผู้บริหารมีความอดทนต่อการบริหารที่ยากลำบากสามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาได้ ชันติ (ความอดทน)

3.14 ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ยึดติดกับพวกพ้องของตน อวิโรณะ (ความเที่ยงธรรม)

ตั้งที่มีท่านผู้บริหาร 2 ท่าน ได้กล่าวไว้ซึ่งมีความสอดคล้องกันดังนี้ “... จากประสบการณ์ของคนที่เคยอุปสมบทเป็นพระภิกษุมาหลายปีและได้ศึกษาธรรมะก่อนจะมาสอบเป็นผู้บริหารโรงเรียน ผมเห็นว่า การที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ ผู้บริหารหรือผู้นำต้องเป็นคนดีและเป็นแบบอย่างที่ดีมีความเมตตา สิ่งที่ต้องมีและนำมาใช้คือธรรมะ โดยนำเอา หลักพรหมวิหาร 4 และ หลักทศพิธราชธรรม เพราะเป็นหลักธรรมในการปฏิบัติตนครับ ...”

“... การเป็นหัวหน้าหรือผู้บริหาร ก็ต้องรู้จักดูแลทุกข์และสุขของ ลูกน้อง เสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน จึงต้องมี พรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม เป็นธรรมะประจำใจด้วยเช่นกัน...”

4. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของกลุ่มบริหารงานทั่วไป ด้วยหลักธรรมหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารโรงเรียนบ้านทรายขาว ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม กล่าวไว้ว่า “การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลคือ การบริหารจัดการที่ดีหากผู้บริหารให้ความสำคัญและนำมาใช้ในการบริหารงานอย่างแท้จริง ก็จะเกิดการพัฒนาและสร้างความสงบสุขอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนนำมาสู่การแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้โดยสันติวิธี” สรุปได้ว่าควรส่งเสริมและดำเนินการตามรูปแบบดังต่อไปนี้

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความละเอียดและเกรงกลัวที่จะกระทำผิดระเบียบ กฎหมาย (หลักนิติธรรม)

4.2 ผู้บริหารสามารถบริหารงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด (หลักนิติธรรม)

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีมีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ (หลักคุณธรรม)

4.4 ผู้บริหารศึกษาส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง(หลักคุณธรรม)

4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ(หลักคุณธรรม)

4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดทำบัญชี รายรับ รายจ่ายเป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้ง่ายตลอดเวลา (หลักความโปร่งใส)

4.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายให้มีการออกใบเสร็จรับเงินเมื่อมีการรับจ่ายเงินตามความเป็นจริงทุกประเภท (หลักความโปร่งใส)

4.8 ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจตามความเหมาะสม(หลักการมีส่วนร่วม)

4.9 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญของโรงเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการแจ้งข่าวสารให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ (หลักการมีส่วนร่วม)

4.10 ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบ อยู่และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที (หลักความรับผิดชอบ)

4.11 ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้ในสถานะที่มีทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (หลักความคุ้มค่า)

4.12 ผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมให้ยึดหลักความประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (หลักความคุ้มค่า)

4.13 ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดสถานที่ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในการใช้สอยอย่างคุ้มค่า (หลักความคุ้มค่า)

4.14 ผู้บริหารสามารถประมาณรายรับรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม (หลักความคุ้มค่า)

ซึ่งสอดคล้องดังตัวอย่างคำพูดของผู้บริหาร 3 ท่านได้กล่าวไว้ว่า “...การบริหารงานใหญ่ ให้ประสบความสำเร็จได้ต้องเห็นความสำคัญของสิ่งเล็ก ๆ งานที่ผมรับผิดชอบอยู่มีหลายเรื่อง และ ทุกเรื่อง รวมถึงธรรมชาติด้วย มันเป็นสิ่งที่สร้างช่วยสร้างประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน เมื่อทุกคนมีความสุขงานก็ออกมาดีมีคุณภาพครับ...”

“...การบริหารงานให้ได้งาน ผู้นำหรือผู้บริหารต้องทำเป็นตัวอย่างทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ขอมรับและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ การนำเอาหลักธรรมชาติมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่าง จริงจังย่อมได้รับการยอมรับและได้รับผลสำเร็จในการทำงานอย่างแน่นอนครับ...”

“...การปฏิบัติงาน โดยทั่ว ๆ ไปทุกวันนี้ ผมก็ได้ใช้หลักธรรมชาติมาบริหารงานอยู่แล้ว ครับ จึงไม่มีปัญหาอะไร ลูกน้องในโรงเรียนมีความสุขในการทำงานดีทุกคนครับ...”

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประเด็นการสนทนากลุ่ม รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลพื้นฐาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------|-------|--------|
| เพศ | | |
| ชาย | 159 | 40.56 |
| หญิง | 233 | 59.44 |
| ตำแหน่ง | | |
| ผู้บริหาร | 148 | 37.75 |
| ครูผู้สอน | 244 | 62.25 |
| อายุราชการ | | |
| 1 – 10 ปี | 95 | 24.23 |
| 11 – 20 ปี | 126 | 32.14 |
| 21 – 30 ปี | 102 | 26.02 |
| 31 ปีขึ้นไป | 69 | 17.60 |

ตารางที่ 4 (ต่อ)

| ข้อมูลพื้นฐาน | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------|-------|--------|
| วุฒิการศึกษาสูงสุด | | |
| ปริญญาตรี | 375 | 95.66 |
| ปริญญาโท | 17 | 4.33 |
| ปริญญาเอก | - | - |
| อื่น ๆ | - | - |

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง คิดเป็นร้อยละ 59.44 ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนคิดเป็นร้อยละ 62.25 ส่วนใหญ่มีอายุราชการ 11 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.14 วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 95.66

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับความคิดเห็น |
|------------------|---------------|--------|------------------|
| หลักสัจธรรม 7 | 4.32 | 0.77 | มาก |
| หลักอิทธิบาท 4 | 4.38 | 0.74 | มาก |
| หลักพรหมวิหาร 4 | 4.39 | 0.72 | มาก |
| หลักธรรมาภิบาล | 4.39 | 0.76 | มาก |
| หลักทศพิธราชธรรม | 4.37 | 0.79 | มาก |
| หลักสังคหวัตถุ 4 | 4.39 | 0.80 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.37 | 0.76 | มาก |

จากตารางที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับ

ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรกได้แก่ หลักสังคหวัตถุ 4 หลักธรรมาภิบาล และหลักพรหมวิหาร 4 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ หลักสูตรปริญญาระดับ 7

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความเป็นธรรม | 4.35 | 0.71 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประกอบการพิจารณาตัดสินปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา | 4.46 | 0.59 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน | 4.22 | 0.87 | มาก |
| 4. ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของตนและของสถานศึกษาเพื่อนำไปพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น | 4.27 | 0.80 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์วิเคราะห์จุดด้อย จุดแข็งของสถานศึกษาโดยให้คณะครูมีส่วนร่วมพร้อมทั้งมีการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาสอดแทรกไว้ในการทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา | 4.20 | 0.86 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน | 4.15 | 0.84 | มาก |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ส่งเสริมการดำเนินงานทุกโครงการไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล | 4.26 | 0.85 | มาก |

ตารางที่ 6 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 8. การปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล | 4.26 | 0.85 | มาก |
| 9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงาน งบประมาณและทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อสถานศึกษา | 4.37 | 0.83 | มาก |
| 10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้สำเร็จ ตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมายของสถานศึกษา | 4.32 | 0.76 | มาก |
| 11. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ปฏิบัติหน้าที่ตามเวลาราชการและอุทิศเวลาเพื่องาน | 4.30 | 0.88 | มาก |
| 12. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการ จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น โดยชุมชนมีส่วนร่วม | 4.28 | 0.77 | มาก |
| 13. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ของ ผู้เรียนด้วยการจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้นอกสถานที่ และศึกษาค้นคว้าในแหล่งเรียนรู้ในชุมชน | 4.33 | 0.80 | มาก |
| 14. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายหน้าที่การงานให้ บุคลากรตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ด้วยความเป็นธรรม | 4.40 | 0.66 | มาก |
| 15. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการเข้า ร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตามความเหมาะสมของ บุคคล | 4.44 | 0.63 | มาก |
| 16. ผู้บริหารสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการ ของครู | 4.40 | 0.82 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.32 | 0.77 | มาก |

จากตารางที่ 6 การใช้หลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี หลักสูตรปฐมวัย 7 ของผู้บริหารในการบริหาร

สถานศึกษาในภาพรวม พบว่า มีการใช้หลักสัปปริสธรรม 7 อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประกอบการพิจารณาตัดสินปัญหา ความขัดแย้งของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตามความเหมาะสมของบุคคล ($\bar{X} = 4.44$) และ ผู้บริหารสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการของครู ($\bar{X} = 4.40$)

ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ หลักธรรมอิทธิบาท 4

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารและคณะครูมีความพอใจในบทบาทหน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย | 4.33 | 0.69 | มาก |
| 2. ผู้บริหารและคณะครูมีความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย | 4.40 | 0.78 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาแก้ไขปัญหาการบริหารงานด้านต่างๆด้วยความอดทน | 4.40 | 0.83 | มาก |
| 4. ผู้บริหาร และคณะครูเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่องานราชการ | 4.28 | 0.85 | |
| 5. ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ความสำคัญและทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จ | 4.38 | 0.83 | มาก |
| 6. ผู้บริหารคิดริเริ่มค้นหาแนวทางใหม่ๆในการปฏิบัติงานด้วยการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน | 4.22 | 0.84 | มาก |
| 7. ผู้บริหารพิจารณาไตร่ตรองและวินิจฉัยก่อนการมอบหมายหน้าที่การงานแก่คณะครู | 4.34 | 0.72 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.38 | 0.74 | มาก |

จากตารางที่ 7 ผลการใช้หลักธรรม อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ในภาพรวมพบว่า มีการใช้หลักอิทธิบาท

4 อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารสามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาแก้ไขปัญหาการบริหารงาน ด้านต่าง ๆ ด้วยความอดทน ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ผู้บริหารและคณะครูมีความพึงพอใจในบทบาท หน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.40$) และ ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญ และทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.38$)

ตารางที่ 8 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ พรหมวิหาร 4

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารควบคุมสั่งการคณะครูให้ปฏิบัติหน้าที่ ราชการด้วยการใช้หลักเมตตาธรรม | 4.42 | 0.79 | มาก |
| 2. ผู้บริหารและคณะครูมีจิตใจอ่อนโยนรักและเมตตา ศิษย์ มีความยุติธรรมอย่างสม่ำเสมอ | 4.38 | 0.75 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสอนพิเศษ เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ | 4.31 | 0.76 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาทุนการศึกษาสำหรับ นักเรียนที่มีฐานะยากจน | 4.31 | 0.83 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูได้มีการ พัฒนาตนเพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง | 4.45 | 0.67 | มาก |
| 6. ผู้บริหารและคณะครูมีความยินดีเข้าร่วมกิจกรรม กับชุมชนและช่วยเหลืองานการกุศลใน โอกาสต่างๆ ตามสมควร | 4.52 | 0.66 | มากที่สุด |
| 7. ผู้บริหารมีความสามารถในการนำหลักธรรม ทางพุทธศาสนามาพิจารณาการรับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่างของบุคคลากรในสถานศึกษา | 4.27 | 0.70 | มาก |
| 8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรมวางตนเป็น กลางปราศจากความลำเอียง | 4.26 | 0.86 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.39 | 0.72 | มาก |

จากตารางที่ 8 ผลการใช้หลักธรรม พรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ในภาพรวม พบว่า มีการใช้พรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารและคณะครูมีความยินดีเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและช่วยเหลืองานการกุศลในโอกาสต่าง ๆ ตามสมควร ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูได้มีการพัฒนาตนเพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.45$) และ ผู้บริหารควบคุมสั่งการคณะครูให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการใช้หลักเมตตาธรรม ($\bar{X} = 4.42$)

ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ หลักธรรมอภิบาล

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม | 4.34 | 0.88 | มาก |
| 2. ผู้บริหารมีความสามารถในการพิจารณาอบหมาย งานตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา | 4.40 | 0.73 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความละเอียดและเกรงกลัว ที่จะกระทำผิดระเบียบ กฎหมาย | 4.48 | 0.79 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสามารถบริหารงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด | 4.39 | 0.87 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมแรงจูงใจเพื่อสร้าง ค่านิยมที่ดีงามให้นักเรียนและครู | 4.44 | 0.72 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีมีความ ซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการ ปฏิบัติหน้าที่ | 4.35 | 0.91 | มาก |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักธรรม ทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง | 4.31 | 0.85 | มาก |
| 8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน ให้เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ | 4.28 | 0.85 | มาก |

ตารางที่ 9 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|-------------|--------|----------------------|
| 9. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายเป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้ง่ายตลอดเวลา | 4.27 | 0.72 | มาก |
| 10. ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายให้มีการออกใบเสร็จรับเงินเมื่อมีการรับจ่ายเงินตามความเป็นจริงทุกประเภท | 4.38 | 0.75 | มาก |
| 11. ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจตามความเหมาะสม | 4.34 | 0.69 | มาก |
| 12. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญของโรงเรียนพร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการแจ้งข่าวสารให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ | 4.37 | 0.75 | มาก |
| 13. ผู้บริหารให้คณะครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน | 4.38 | 0.76 | มาก |
| 14. ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อส่งเสริมแก้ไขปัญหางานที่ทำอยู่และให้ทุกคนเสนอความคิดเห็นได้อย่างอิสระ | 4.37 | 0.77 | มาก |
| 15. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่ | 4.30 | 0.87 | มาก |
| 16. ผู้บริหารส่งเสริมอำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองที่มาติดต่องานราชการกับโรงเรียนด้วยความสุภาพ | 4.46 | 0.78 | มาก |
| 17. ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้ในสภาวะที่มีทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.42 | 0.74 | มาก |

ตารางที่ 9 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 18. ผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมให้ยึดหลักความ ประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัด | 4.39 | 0.74 | มาก |
| 19. ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดสถานที่ที่มีอยู่ให้เกิด ประโยชน์ในการใช้สอยอย่างคุ้มค่า | 4.37 | 0.74 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.39 | 0.76 | มาก |

จากตารางที่ 9 ผลการใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวม พบว่า มีการใช้หลักธรรมาภิบาล
อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความละเอียดและเกรงกลัวที่จะกระทำผิดระเบียบ
กฎหมาย ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา ผู้บริหารส่งเสริมอำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองที่มาติดต่อ
งานราชการกับโรงเรียนด้วยความสุภาพ ($\bar{X} = 4.46$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรณรักษ์เพื่อ
สร้างค่านิยมที่ดีงามให้นักเรียนและครู ($\bar{X} = 4.44$)

ตารางที่ 10 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี หลักทศพิธราชธรรม

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารสามารถประมาณรายรับรายจ่ายได้ อย่างเหมาะสม | 4.25 | 0.76 | มาก |
| 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัด โครงการอาหาร กลางวันแก่นักเรียนขาดแคลน | 4.48 | 0.68 | มาก |
| 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมทำบุญใส่บาตร ตามประเพณี | 4.42 | 0.67 | มาก |

ตารางที่ 10 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษานำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตนในชีวิตประจำวัน | 4.39 | 0.77 | มาก |
| 5. ผู้บริหารสามารถวางตนเหมาะสมกับตำแหน่ง มีความประพฤติดีตามหลักศีลธรรม | 4.40 | 0.87 | มาก |
| 6. ผู้บริหารให้คำแนะนำคณะครูบุคลากรให้ปฏิบัติงาน โดยใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน | 4.34 | 0.71 | มาก |
| 7. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการเสียสละและร่วมบริจาคสิ่งของที่จำเป็นในการดำรงชีวิตตามสมควร | 4.36 | 0.86 | มาก |
| 8. ผู้บริหารรณรงค์ส่งเสริมให้คณะครูและนักเรียนร่วมบริจาคสิ่งของเหลือใช้เมื่อเกิดภัยพิบัติในสังคม | 4.23 | 0.92 | มาก |
| 9. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต | 4.42 | 0.84 | มาก |
| 10. ผู้บริหารสามารถนำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพิจารณาอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการด้วยความเป็นธรรม | 4.27 | 0.83 | มาก |
| 11. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีมีบุคลิกภาพดียิ้มแย้มแจ่มใส อ่อนโยน รักและเมตตาศิษย์อยู่เสมอ | 4.44 | 0.75 | มาก |
| 12. ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการด้วยความมีเหตุผลดี ถ้วนมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อม ไม่ดูหมิ่นผู้ใต้บังคับบัญชา | 4.37 | 0.79 | มาก |
| 13. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการขยันหมั่นเพียรไม่ทอดอวยเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย | 4.38 | 0.83 | มาก |

ตารางที่ 10 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 14. ผู้บริหารมีความสารถในการทำงานตามหน้าที่ ไม่ละทิ้งงานโดยไม่มีเหตุอันควร | 4.40 | 0.80 | มาก |
| 15. ผู้บริหารสามารถข่มใจไม่หลงฟังคำขู่ขู่ของ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดความผิดพลาด ในการใช้อำนาจในทางมิชอบ | 4.31 | 0.80 | มาก |
| 16. ผู้บริหารสามารถหักห้ามความโกรธไม่กริ้วกราด แสดงอารมณ์ใช้คำพูดดูหมิ่นจนตัดสินใจผิดพลาด ในการบริหารงาน | 4.30 | 0.80 | มาก |
| 17. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและ ชี้แนะหนทางบรรเทาทุกข์ให้กับคณะครูและบุคลากร ที่ประสบความทุกข์ยาก เห็นอกเห็นใจ ไม่เบียดเบียน เวลาและทรัพย์สินของผู้อื่นมาเป็นของตน | 4.29 | 0.84 | มาก |
| 18. ผู้บริหารไม่เบียดเบียนเวลาส่วนตัวของใต้บังคับ บัญชาโดยไม่มีเหตุสมควร | 4.40 | 0.78 | มาก |
| 19. ผู้บริหารมีความอดทนต่อการบริหารที่ยากลำบาก สามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามา ประยุกต์ใช้แก้ปัญหาได้ | 4.36 | 0.75 | มาก |
| 20. ผู้บริหารมีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความเสมอภาค | 4.35 | 0.81 | มาก |
| 21. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา โดยไม่ยึดติดกับพวกพ้องของตน | 4.40 | 0.78 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.37 | 0.79 | มาก |

จากตารางที่ 10 ผลการใช้หลักทศพิธราชธรรม ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ในภาพรวม พบว่า มีการใช้หลัก
ทศพิธราชธรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย

จากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดโครงการอาหารกลางวันแก่นักเรียนขาดแคลน ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.42$) และผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมทำบุญใส่บาตรตามประเพณี ($\bar{X} = 4.42$)

ตารางที่ 11 แสดงผลการวิเคราะห์การใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ หลักสังคหวัตถุ 4

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|---|---------------|--------|----------------------|
| 1. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริจาคทรัพย์และสิ่งของแก่ผู้ด้อยโอกาส | 4.33 | 0.90 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการช่วยเหลือคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ได้รับความเดือดร้อนอย่างเป็นธรรม | 4.34 | 0.88 | มาก |
| 3. ผู้บริหารมีความสุภาพอ่อนโยนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้วาจาที่ไพเราะแก่ครูและนักเรียน | 4.35 | 0.87 | มาก |
| 4. ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาสร้างแรงจูงใจให้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจทำให้เกิดความรักใคร่สามัคคีในองค์กร | 4.23 | 0.86 | มาก |
| 5. ผู้บริหารเป็นที่ได้รับการยอมรับนับถือและศรัทธาจากสังคมทั่วไป | 4.34 | 0.93 | มาก |
| 6. ผู้บริหารมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละต่อผู้ร่วมงานและส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ | 4.37 | 0.86 | มาก |
| 7. ผู้บริหารสามารถดำรงตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดีอย่างสม่ำเสมอ | 4.38 | 0.87 | มาก |
| 8. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงร่วมทุกข์ร่วมสุขวางตนเหมาะสมกับเพื่อนร่วมงาน | 4.36 | 0.89 | มาก |

ตารางที่ 11 (ต่อ)

| รายการ | (\bar{X}) | (S.D.) | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|---------------|--------|----------------------|
| 9. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการวางตนที่ เหมาะสมต่อหน้าสาธารณะชุมชน | 4.40 | 0.80 | มาก |
| รวมเฉลี่ย | 4.39 | 0.80 | มาก |

จากตารางที่ 11 ผลการใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ ในภาพรวม พบว่า มีการใช้หลักสังคหวัตถุ 4 อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรก พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการวางตนที่เหมาะสมต่อหน้าสาธารณะชุมชน ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ผู้บริหารสามารถดำรงตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดีอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.38$) และผู้บริหารมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละต่อผู้ร่วมงาน และส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.37$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประเด็นการสนทนากลุ่ม รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุตรดิตถ์

จากการศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้นำหลักธรรม 6 ประการ ได้แก่ หลักสัปปุริสธรรม 7 หลักสังคหวัตถุ 4 หลักอิทธิบาท 4 หลักพรหมวิหาร 4 หลักทศพิธราชธรรม และหลักธรรมาธิบาล ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ผู้วิจัย ได้นำผลการศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธมาดำเนินการสนทนากลุ่ม ในประเด็น “การบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ควรใช้หลักธรรมใดในการบริหารงานบ้าง” ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ ควรใช้หลักธรรมในการบริหารงาน คือ หลักสัปปุริสธรรม 7 เพราะหลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักของความสัมพันธของการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อมโดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า เป็นกระบวนการทำงานที่อาศัย

ซึ่งกันและกันการพิจารณาด้วยเหตุ ด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะคนเท่านั้นที่จะเป็น
ผู้บริหารจัดการองค์การที่ดีและประสบผลสำเร็จได้

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ ควรใช้หลักธรรมในการบริหารงาน คือ หลักธรรม
สังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4 เพราะในสถานการณ์ปัจจุบันประเทศไทยและสังคม
ต้องการผู้บริหารที่มีความรู้ ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นคนยึดมั่นถือมั่นในสิ่งที่ถูกต้องปฏิบัติหน้าที่
ด้วยจิตสำนึก มีความรับผิดชอบผู้บริหารจึงต้องใช้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4
มาบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารจึงต้องรักงาน ใฝ่ใจในงาน ทำงานด้วยสติปัญญาหลักธรรม
อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารต้องใช้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวนำใจผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล
เป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันจะทำให้การบริหารงานงบประมาณประสบความสำเร็จได้

3. ด้านการบริหารงานบุคคล ควรใช้หลักธรรมในการบริหารงาน คือ หลักธรรมพรหม
วิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม เพราะผู้บริหารต้องมีความเมตตาและความกรุณาต่อลูกน้อง
ด้วยการใส่ใจดูแลเสมือนหนึ่งเป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน แบบพี่ปกครองน้อง พ่อแม่ปกครอง
ลูกดูแลเอาใจใส่เอื้ออาทรให้ความรักความเห็นใจซึ่งกันและกัน รับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ เปิดใจ
กว้างสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถเป็นคนดีมีคุณธรรม ให้สามารถเลื่อนยศ
เลื่อนตำแหน่งมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคลด้วยความจริงใจ

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป ควรใช้หลักธรรมในการบริหารงาน คือ หลักธรรม
หลักธรรมมาภิบาล เพราะ หลักธรรมหลักธรรมมาภิบาล เป็นการสร้างระบบการทำงานที่ดีเป็นหลักการ
ใช้คุณธรรมของความเสมอภาคเท่าเทียมเป็นตัวตั้ง ซึ่งหลักธรรมมาภิบาลจะช่วยทำให้บุคคลากรใน
สถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นมีสิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกัน เป็นทางสายกลาง
เป็นกรอบในการทำงานมีความโปร่งใส ผู้บริหารยังต้องยึดมั่นในกฎระเบียบข้อบังคับข้อกำหนด
และวินัยอย่างเคร่งครัด อันจะนำไปสู่การบริหารงานทั่วไปให้ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี

ผลการจัดสนทนากลุ่ม เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2557 ณ ห้องประชุมสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 มีผู้ร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 8 ท่าน เมื่อพิจารณา
การบริหารงานสถานศึกษาแต่ละฝ่าย สามารถสรุปประเด็นการสนทนาได้ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานวิชาการ ด้วยคือ หลักสัพบุริส-
ธรรม 7 หรือหลักคนดีที่ถูกต้อง ประกอบด้วย ความเป็นคนรู้จักเหตุเห็นเหตุแล้วคาดการณ์ถึงผล
ในอนาคตเห็นผลแล้วตอนนี้สามารถทราบสาเหตุในสิ่งที่ผ่านมาได้ รู้จักสมรรถนะความรู้ความสามารถ
ของตนเอง รู้จักความพอเพียงพอดีของตนเองและสิ่งต่าง ๆ รู้จักเวลาว่า ควรทำอย่างไรจึงจะเหมาะสม
และมีประสิทธิผล รู้จักการประพฤตินตนเองเมื่ออยู่ในสังคมต่าง ๆ ในการคิด การพูด และการทำ
รู้จักการเลือกคบแต่คนดี และหลีกเลี่ยงการคบคนพาล ตลอดจนการรู้จักการมอบหมายงานแก่

บุคคลที่เหมาะสม สรุปได้ว่าควรส่งเสริมและดำเนินการตามรูปแบบดังต่อไปนี้

- 1.1 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการอย่างแท้จริง (จັกเหตุ)
- 1.2 ผู้บริหารมีการวางแผนงานการบริหารงานวิชาการให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป (จັกเหตุ)
- 1.3 ผู้บริหารเข้าใจแนวทางการบริหารงานวิชาการทุกส่วนตามขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของ (ตน)
- 1.4 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน (รู้จັกผล)
- 1.5 ผู้บริหารมีเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการคือการพัฒนาผู้เรียน (รู้จັกผล)
- 1.6 ผู้บริหารบริหารงานวิชาการให้ดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้เสมอ (รู้จັกผล)
- 1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมายของสถานศึกษา (รู้จັกกาล)
- 1.8 ผู้บริหารบริหารงานวิชาการให้เหมาะกับงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่ (รู้ประมาณ)
- 1.9 ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น (รู้จັกคน)
- 1.10 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา (รู้จັกชุมชน)

ดังที่มีผู้บริหารหลายๆท่านได้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มเช่น “ ... การบริหารงานวิชาการต้องใช้หลักธรรมที่มีความสอดคล้องและเกี่ยวข้องกับลักษณะภาระงานในหน้าที่ ซึ่งหลักธรรมที่ควบคุม และสอดคล้อง ควรเป็นหลักสัปปุริสธรรม 7 มากที่สุดที่ต้องนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการ... ”.

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4 สรุปได้ว่าควรส่งเสริมและดำเนินการตามรูปแบบดังต่อไปนี้

- 2.1 ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการช่วยเหลือคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ได้รับความเดือดร้อนอย่างเป็นธรรม (ทาน)
- 2.2 ผู้บริหารมีความสุขพออ่อนโยนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้วาจาที่ไพเราะแก่ครูและนักเรียน (ปิยะวาจา)

- 2.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาษาสร้างแรงจูงใจให้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจทำให้เกิดความรักใคร่สามัคคีในองค์กร (ปิยะวาจา)
- 2.4 ผู้บริหารเป็นที่ได้รับการยอมรับนับถือและศรัทธาจากสังคมทั่วไป(อัตถจริยา) (ช่วยเหลือกัน)
- 2.5 ผู้บริหารมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละต่อผู้ร่วมงานและส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ (อัตถจริยา)
- 2.6 ผู้บริหารสามารถดำรงตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดีอย่างสม่ำเสมอ (สมานัตตา) (ความมีตนเสมอ)
- 2.7 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงร่วมทุกข์ร่วมสุขวางตนเหมาะสมกับเพื่อนร่วมงาน(สมานัตตา)
- 2.8 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการวางตนที่เหมาะสมต่อหน้าสาธารณชน (สมานัตตา)
- 2.9 ผู้บริหารและคณะมีความพอใจในบทบาทหน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย (จันทะ พอใจ)
- 2.10 ผู้บริหาร มีความขยันหมั่นเพียรต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอจนกว่างานจะสำเร็จตามเป้าหมาย (วิริยะความเพียร)
- 2.11 ผู้บริหาร และคณะมีความพอใจในบทบาทของตนเอง(จันทะ พอใจ)
- 2.12 ผู้บริหารมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญและทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จ (จิตตะ ใจจดจ่อ)
- 2.13 ผู้บริหารคิดริเริ่มค้นหาแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน (วิมังสา ไตรตรอง)
- 2.14 ผู้บริหารพิจารณาไตร่ตรองและวินิจฉัยก่อนการมอบหมายหน้าที่การงานแก่คณะครูตามความสามารถทุกครั้ง (วิมังสา ไตรตรอง)

ซึ่งแสดงผลจากคำพูดดังตัวอย่างของผู้บริหาร 2 ท่านได้กล่าวไว้ในการสนทนากลุ่มดังนี้

“ ... การบริหารงานงบประมาณเป็นเรื่องของการบริหารให้ประสบความสำเร็จควรใช้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักอภิชาติบาท 4 มาเป็นแนวทางในการบริหารงาน... ”

“ ... ผมมีความคิดเห็นว่า การบริหารงานงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ที่ผู้บริหารต้องมีคือ ความเที่ยงธรรม ยุติธรรม และความซื่อสัตย์ ต้องนำหลักธรรม สังคหวัตถุ 4 และหลักอภิชาติบาท 4 มาใช้ร่วมในการบริหารงานครับ... ”

3. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคลด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 และ หลักทศพิธราชธรรม สรุปได้ว่าควรส่งเสริมและดำเนินการตามรูปแบบดังต่อไปนี้

3.1 ผู้บริหารและคณะครูมีจิตใจอ่อนโยนรักและเมตตาศิษย์ มีความยุติธรรมอย่างสม่ำเสมอ (เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีสุข)

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีฐานะยากจน (ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์)

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูได้มีการพัฒนาตนเพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องมุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี)

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรมวางตนเป็นกลางปราศจากความลำเอียง อุเบกขา (ความรู้จักวางเฉย)

3.5 ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดโครงการอาหารกลางวันแก่นักเรียนขาดแคลน (ทาน)

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษานำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตนในชีวิตประจำวัน (ศีล)

3.7 ผู้บริหาร รณรงค์ส่งเสริมให้คณะครูและนักเรียนร่วมบริจาคสิ่งของเหลือใช้เมื่อเกิดภัยพิบัติในสังคม(บริจาค)

3.8 ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการด้วยความเป็นธรรม อาชวะ (ความซื่อตรง)

3.9 ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการด้วยความมีเหตุผลดี ถ้วนมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อม ไม่ดูหมิ่นผู้ใต้บังคับบัญชา มัททวะ (ความอ่อนโยน)

3.10 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดอหยเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย ตบะ (ความเพียร)

3.11 ผู้บริหารสามารถหักห้ามความโกรธ ไม่กริ้วกราดแสดงอารมณ์ใช้คำพูดดูหมิ่นจนตัดสติใจผิดพลาดในการบริหารงาน อักโกระ (ความโกรธ)

3.12 ผู้บริหารไม่เบียดเบียนเวลาส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีเหตุสมควร อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน)

3.13 ผู้บริหารมีความอดทนต่อการบริหารที่ยากลำบากสามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาได้ ชันติ (ความอดทน)

3.14 ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ยึดติดกับพวกพ้องของตน อวิโรณะ (ความเที่ยงธรรม)

ตั้งที่มีท่านผู้บริหาร 2 ท่าน ได้กล่าวไว้ซึ่งมีความสอดคล้องกันดังนี้ “... จากประสบการณ์ของคนที่เคยอุปสมบทเป็นพระภิกษุมาหลายปีและได้ศึกษาธรรมะก่อนจะมาสอบเป็นผู้บริหารโรงเรียน ผมเห็นว่า การที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้ ผู้บริหารหรือผู้นำต้องเป็นคนดีและเป็นแบบอย่างที่ดีมีความเมตตา สิ่งที่ต้องมีและนำมาใช้คือธรรมะ โดยนำเอา หลักพรหมวิหาร 4 และ หลักทศพิธราชธรรม เพราะเป็นหลักธรรมในการปฏิบัติตนครับ ...”

“... การเป็นหัวหน้าหรือผู้บริหาร ก็ต้องรู้จักดูแลทุกข์และสุขของ ลูกน้อง เสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน จึงต้องมี พรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม เป็นธรรมะประจำใจด้วยเช่นกัน...”

4. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานทั่วไป ด้วยหลักธรรมหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารโรงเรียนบ้านทรายขาว ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม กล่าวไว้ว่า “การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลคือ การบริหารจัดการที่ดีหากผู้บริหารให้ความสำคัญและนำมาใช้ในการบริหารงานอย่างแท้จริง ก็จะเกิดการพัฒนาและสร้างความสงบสุขอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนนำมาสู่การแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้โดยสันติวิธี” สรุปได้ว่าควรส่งเสริมและดำเนินการตามรูปแบบดังต่อไปนี้

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความละเอียดและเกรงกลัวที่จะกระทำผิดระเบียบ กฎหมาย (หลักนิติธรรม)

4.2 ผู้บริหารสามารถบริหารงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด (หลักนิติธรรม)

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีมีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ (หลักคุณธรรม)

4.4 ผู้บริหารศึกษาส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง(หลักคุณธรรม)

4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ(หลักคุณธรรม)

4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดทำบัญชี รายรับ รายจ่ายเป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้ง่ายตลอดเวลา (หลักความโปร่งใส)

4.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายให้มีการออกใบเสร็จรับเงินเมื่อมีการรับจ่ายเงินตามความเป็นจริงทุกประเภท (หลักความโปร่งใส)

4.8 ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจตามความเหมาะสม(หลักการมีส่วนร่วม)

4.9 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญของโรงเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการแจ้งข่าวสารให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ (หลักการมีส่วนร่วม)

4.10 ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบ อยู่และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที (หลักความรับผิดชอบ)

4.11 ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้ในสถานะที่มีทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (หลักความคุ้มค่า)

4.12 ผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมให้ยึดหลักความประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (หลักความคุ้มค่า)

4.13 ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดสถานที่ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในการใช้สอยอย่างคุ้มค่า (หลักความคุ้มค่า)

4.14 ผู้บริหารสามารถประมาณรายรับรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม (หลักความคุ้มค่า)

ซึ่งสอดคล้องดังตัวอย่างคำพูดของผู้บริหาร 3 ท่านได้กล่าวไว้ว่า “...การบริหารงานใหญ่ ให้ประสบความสำเร็จได้ต้องเห็นความสำคัญของสิ่งเล็ก ๆ งานที่ผมรับผิดชอบอยู่มีหลายเรื่อง และ ทุกเรื่อง รวมถึงธรรมาภิบาลด้วย มันเป็นสิ่งที่สร้างช่วยสร้างประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน เมื่อทุกคนมีความสุขงานก็ออกมาดีมีคุณภาพครับ...”

“...การบริหารงานให้ได้งาน ผู้นำหรือผู้บริหารต้องทำเป็นตัวอย่างทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ขอมรับและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ การนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่าง จริงจังย่อมได้รับการยอมรับและได้รับผลสำเร็จในการทำงานอย่างแน่นอนครับ...”

“...การปฏิบัติงาน โดยทั่ว ๆ ไปทุกวันนี้ ผมก็ได้ใช้หลักธรรมาภิบาลมาบริหารงานอยู่แล้ว ครับ จึงไม่มีปัญหาอะไร ลูกน้องในโรงเรียนมีความสุขในการทำงานดีทุกคนครับ...”

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษา
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 177 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,360 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,537 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอุดรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แยกขนาดของสถานศึกษา เป็น 3 ขนาดได้ดังนี้คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Moragan.1970 : 608 ; อ้างอิงจาก สิ้น พันธุ์พินิจ. 2551:137)

ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 148 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก 97 คน ขนาดกลาง 40 คน ขนาดใหญ่ 11 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยที่เป็นครูผู้สอนได้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรดิตต์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,360 คน โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แยกขนาดของสถานศึกษา เป็น 3 ขนาดได้ดังนี้คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เกรจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Moragan.1970 : 608 ; อ้างอิงจาก สีน พันธุ์พินิจ. 2551:137) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 244 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก 107 คน ขนาดกลาง 99 คน ขนาดใหญ่ 38 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 3 ชนิด ได้แก่

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบริบทของการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษา
2. ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตต์
3. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตต์

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตต์ ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตต์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) หลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาใช้จำนวน 6 หลักธรรม เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้แก่ หลักธรรมมาภิบาล ($\bar{X} = 4.39$) หลักสังคหวัตถุ 4 ($\bar{X} = 4.39$) หลักพรหมวิหาร 4 ($\bar{X} = 4.39$) หลักอิทธิบาท 4 ($\bar{X} = 4.38$) หลักทศ พิศราชธรรม ($\bar{X} = 4.37$) และหลักสัพปรีสาธรรม 7 ($\bar{X} = 4.32$)

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย การบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไปดังนี้

2.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7 ประกอบด้วย

2.1.1 รู้จักเหตุ

ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการอย่างแท้จริง และผู้บริหารมีการวางแผนงานการบริหารงานวิชาการให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.2 รู้จักผล

ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน มีเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการคือ การพัฒนาผู้เรียน และบริหารงานวิชาการให้ดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้เสมอ

2.1.3 รู้จักตน

ผู้บริหารเข้าใจแนวทางการบริหารงานวิชาการทุกส่วนตามขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของตนผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น

2.1.4 รู้จักประมาณ

ผู้บริหารบริหารงานวิชาการให้เหมาะกับงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่

2.1.5 รู้จักกาล

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมายของสถานศึกษา

2.1.6 รู้จักชุมชน

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา

2.1.7 รู้จักบุคคล

ผู้บริหารเชิญวิทยากรท้องถิ่นมาให้ความรู้ในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย

2.2.1 ทาน ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการช่วยเหลือคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ได้รับความเดือดร้อนอย่างเป็นธรรม

2.2.2 ปิยะวาจา ผู้บริหารมีความสุภาพอ่อนโยนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้วาจาที่ไพเราะแก่ครูและนักเรียน และมีความสามารถในการใช้ภาษาสร้างแรงจูงใจให้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจ ทำให้เกิดความรักใคร่สามัคคีในองค์กร

2.2.3 อุตถจริยา ผู้บริหารเป็นที่ได้รับการยอมรับนับถือและศรัทธาจากสังคมทั่วไป มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละต่อผู้ร่วมงาน และส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ

2.2.4 สมานัตตา ผู้บริหารสามารถดำรงตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดีอย่างสม่ำเสมอ เป็นแบบอย่างที่ดีในการร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงร่วมทุกข์ร่วมสุขวางตนเหมาะสมกับเพื่อนร่วมงาน และเป็นแบบอย่างที่ดีในการวางตนที่เหมาะสมต่อหน้าสาธารณชน

2.2.5 ฉันทะ ผู้บริหารและคณะครูมีความพอใจในบทบาทหน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย

2.2.6 วิริยะ ผู้บริหาร มีความขยันหมั่นเพียรต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอจนกว่างานจะสำเร็จตามเป้าหมาย

2.2.7 จิตตะ ผู้บริหาร และคณะครูมีความพอใจในบทบาทของตนเอง มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญและทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จ

2.2.8 วิมังสา

2.2.8.1 ผู้บริหารคิดริเริ่มค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน

2.2.8.2 ผู้บริหารพิจารณาไตร่ตรองและวินิจฉัยก่อนการมอบหมายหน้าที่ การงานแก่คณะครูตามความสามารถทุกครั้ง

2.3 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม ประกอบด้วย

2.3.1 เมตตา ผู้บริหารและคณะครูมีจิตใจอ่อนโยนรักและเมตตาศิษย์ มีความยุติธรรมอย่างสม่ำเสมอ

2.3.2 กรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีฐานะยากจน

2.3.3 มุทิตา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูได้มีการพัฒนาตนเพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

- 2.3.4 อุเบกขา ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรมวางตนเป็นกลางปราศจากความลำเอียง
- 2.3.5 ทาน ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดโครงการอาหารกลางวันแก่นักเรียนขาดแคลน
- 2.3.6 สีล ผู้บริหารสถานศึกษานำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตนในชีวิตประจำวัน
- 2.3.7 ปริจาคะ ผู้บริหารรณรงค์ส่งเสริมให้คณะครูและนักเรียนร่วมบริจาคสิ่งของเหลือใช้เมื่อเกิดภัยพิบัติ
- 2.3.8 อาชวะ ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการด้วยความเป็นธรรม
- 2.3.9 มัททวะ ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการด้วยความมีเหตุผล ถี่ถ้วน มีสัมมาคารวะ อ่อนน้อม ไม่ดูหมิ่นผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.3.10 ตบะ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการขยันหมั่นเพียร ไม่ท้อถอยเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย
- 2.3.11 อักโกธะ ผู้บริหารสามารถหักห้ามความโกรธ ไม่กริ้วกราดแสดงอารมณ์ใช้คำพูดดูหมิ่น จนตัดสิ้นใจผิดพลาดในการบริหารงาน
- 2.3.12 อวิหิงสา ผู้บริหารไม่เบียดเบียนเวลาส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่มีเหตุสมควร
- 2.3.13 ชันติ ผู้บริหารมีความอดทนต่อการบริหารที่ยากลำบากสามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาได้
- 2.3.14 อวิโรนะ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ยึดติดกับพวกพ้องของตน
- 2.4 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานทั่วไปโดย หลักธรรมาภิบาล
- 2.4.1 หลักนิติธรรม
ผู้บริหารสถานศึกษามีความละเอียดและเกรงกลัวที่จะกระทำผิดระเบียบกฎหมายสามารถบริหารงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด
- 2.4.2 หลักคุณธรรม
ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีมีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง และสนับสนุนให้เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ

2.4.3 หลักความโปร่งใส

ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดทำบัญชี รายรับ รายจ่ายเป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้ง่ายตลอดเวลา มีนโยบายให้มีการอภิบาลเสรีรับเงินเมื่อมีการรับจ่ายเงินตามความเป็นจริงทุกประเภท

2.4.4 หลักการมีส่วนร่วม

ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจตามความเหมาะสม เปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญของโรงเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการแจ้งข่าวสารให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ

2.4.5 หลักความรับผิดชอบ

ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

2.4.6 หลักความคุ้มค่า

สามารถบริหารงานได้ในสถานะที่มีทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีนโยบายส่งเสริมให้ยึดหลักความประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ส่งเสริมให้จัดสถานที่ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในการใช้สอยอย่างคุ้มค่า และสามารถประมาณรายรับรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม

3. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ โดยภาพรวมรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์มีความเหมาะสมและเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาแต่ละหลักธรรมโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรกพบว่าหลักธรรมที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) ได้แก่ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7 รองลงมา คือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธบริหารงานทั่วไปโดย หลักธรรมมาภิบาล ($\bar{X} = 4.57$) และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม ($\bar{X} = 4.55$)

อภิปรายผล

จากผลการศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ดังนี้

1. การศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาใช้จำนวน 6 หลักธรรม เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้แก่ หลักธรรมอภิบาล หลักสังคหวัตถุ 4 หลักพรหมวิหาร 4 หลักกัทธิบาท 4 หลักทศ พิศราชธรรม หลักสัปปริสธรรม 7 ทั้งนี้เนื่องมาจากการนำหลักการบริหารแบบพุทธมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสมัยใหม่ ทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีความสุขกับการทำงาน มีความรู้ มีความคิด มีสติในการทำงาน ดังที่ พระอาจารย์มหาบุญมี มาลาวิชโร (2553: 1) ได้กล่าวไว้ว่า พุทธบริหาร เป็นการนำหลักการบริหารแบบพุทธมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสมัยใหม่ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความสุขกับการทำงาน มีความรู้ มีความเบิกบาน แต่จะเป็นอย่างนั้นได้จริงหรือไม่นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีสติปัญญา เป็นบัณฑิต ไม่บริหารด้วยกิเลสตัณหาไม่กระทำสิ่งใด ๆ ด้วยความอยากที่มากจนเกินไป รู้จักความพอดี เอาสติปัญญามาเป็นประธาน และดำเนินธุรกิจด้วยความไม่เห็นแก่ตัว อย่างไรก็ตามการจะทำให้ การบริหารงานแบบพุทธสำเร็จขึ้นมาได้นั้นจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกคนและทุกคนในองค์กรจะต้องมีอุดมคติร่วมกันเพื่อจะได้ทำงานเป็นเอกภาพ มีพลังที่จะผลักดันให้เกิดความสันติสุขอย่างแท้จริง

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 รูปแบบคือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ กลุ่มบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัปปริสธรรม 7 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ กลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมกัทธิบาท 4 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิศราชธรรม และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานทั่วไปโดย หลักธรรมอภิบาลในการบริหารงาน มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัปปริสธรรม 7 ผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด ที่ผู้บริหารจะนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการอย่างแท้จริง วางแผนงานการบริหารงานวิชาการให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป เข้าใจแนวทางการบริหารงานวิชาการทุกส่วนตามขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของตน กำหนดเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารต้องรู้หลักการบริหารงาน ขอบข่ายของงานอย่างเข้าใจ ศึกษาเปรียบเทียบ

กับโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จเพื่อปรับเปลี่ยนแก้ไข และพัฒนางานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จุดมุ่งหมาย และกำหนดเป้าหมายการบริหารงานวิชาการ ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน กำหนดเป้าหมายคุณลักษณะของผู้เรียนอย่างชัดเจน รู้ตน รู้ว่าตนเองมีความถนัดด้านใดบ้าง มีศักยภาพมากน้อยเพียงใดเพื่อจะได้พัฒนาและแก้ไขตนเอง ซึ่งจะสามารถทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย รู้ประมาณ บริหารงานวิชาการตามงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่ ประเมินผลงานและปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ รู้กาล รู้จักการวางแผนการงานวิชาการล่วงหน้า และดำเนินงานตามแผนและกำหนดช่วงเวลาของแต่ละกิจกรรมได้เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานแต่ละด้านมีความคล่องตัว การดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ได้ทันเวลาตามรอบปีการศึกษา และการจัดสรรช่วงเวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม รู้จักชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษาและสถานศึกษายอมรับการมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานวิชาการด้วยผู้บริหารสถานศึกษามีการพบปะกับผู้นำท้องถิ่นมีผู้นำภูมิปัญญาในชุมชนตลอดจนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน และ เข้าใจและสามารถประเมินศักยภาพของบุคคลากรและผู้เข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน สอดคล้องกับ กลิน อัดโยธิน (อ้างถึงใน นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, 2550 : 56) ได้กล่าวถึง สัปปริสธรรม 7 ไว้ว่า คือ คุณสมบัติของผู้ดี ถ้านุคคลใดประกอบด้วยคุณธรรม 7 ประการ คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นดีเพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงานโดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น และสอดคล้องกับ พระคณินอนาวิโล (2554) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษาเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาและเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาคำเนิการวิจัยโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม ประกอบด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1. หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักสัปปริสธรรม 7 ว่าด้วยการครองตน เป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมายรู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล

2.2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วย

หลักธรรมสังคหวัดดู 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4 ผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด ที่ผู้บริหารจะนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารงานงบประมาณเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อนและนับว่าเป็นการบริหารที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งในการบริหารทั้งหลายหากบริหารงานได้สำเร็จสิ่งอื่น ๆ ก็ไม่น่าจะเกินวิสัยที่จะกระทำได้เพราะหัวใจ

สำคัญที่สุดของการบริหารองค์กรคือ การบริหารงานเป็นทั้งผู้สร้างความสำเร็จและเป็นทั้งผู้สร้างความล้มเหลวให้กับองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้อง จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรตามโอกาส ได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาให้กับบุคลากรด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับ ภายหลังจากประเมินผลงาน ใช้วาทศิลป์ในการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติซึ่งกันและกัน วรภาส ประสมสุข (25550 : 70) ได้กล่าวไว้ หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจ บุคคล และประสานหมู่ชนไว้ ได้แก่ ทาน การให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกัน ด้วยสิ่งของ ตลอดจน ให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน ปิยะวาจา หรือ เปยวัชชะ วาจา เป็นที่รัก วาจา คุศคัมภ์น้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้ง คือ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดจนคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี อัจฉริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ตลอด ถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม สมานัตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในทุกข์ โดยร่วมรับร่วมแก้ไข ตลอดจนวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคลเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมีคือ ความเที่ยงธรรม หรือความยุติธรรมเพราะเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำลำเอียง เพราะรัก เพราะหลง เพราะโกรธ เพราะกลัวจะทำให้เกิดความแตกแยกในผู้ร่วมงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรนำหลักอภิติบาท 4 มาใช้ในการบริหารงานงบประมาณ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ แห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม 4 ข้อ ประกอบด้วย จันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้น ด้วยความพยายาม จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทลอง ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารการบริหารงานงบประมาณ โดยคำนึงถึง ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลักให้ความสำคัญกับบุคลากรด้วยการมอบหมายงานให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งต่อผู้เรียนและสถานศึกษา พอใจในบทบาทและหน้าที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา

ผู้บริหารตั้งใจปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด ขยันคิดและสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษาเมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน จะพยายามหาแนวทางแก้ไข ปัญหาเหล่านั้นอย่างเร่งด่วน ผู้บริหารเอาใจใส่การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและการเรียนรู้ของผู้เรียน คิดและวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร พิจารณาอย่างรอบคอบในการอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจภายใต้มติของที่ประชุมที่ผ่านการเห็นชอบจากบุคลากรส่วนใหญ่ จัดให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนา

งานในปีการศึกษาต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ พระธรรมปฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2537 : 41-42) ได้เสนอ หลักอิทธิบาท 4 ไว้ว่าอิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์ หรือ ความสำเร็จ) หรือธรรม เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ มี 4 อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ(ความคึกคัก) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง)

2.3 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรม พรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม ผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด ที่ผู้บริหารจะนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารงานบุคคล เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง การบริหารงานล้วนมีเป้าหมายเพื่อให้ งานสำเร็จด้วยดี ในหลักการบริหารงานบุคคลนั้นควรถือหลักความสามารถเป็นเกณฑ์ หากใครมี ความสามารถด้านไหนก็ให้ใช้ความสามารถด้านนั้น ให้ตรงกับความสามารถที่ เขามีอยู่ สร้างขวัญ กำลังใจให้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ทั้งนี้ ผู้บริหารมีความตั้งใจในการทำงานในหน้าที่มีความ รับผิดชอบมีความตระหนักในการจัดการศึกษาไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งผู้บริหารควรมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรักสามัคคีในการสร้างหมู่คณะทำงานเป็นทีม เป็นคนตรงต่อเวลา มีความซื่อสัตย์สุจริต ขยัน อดทน และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีทำงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า และมุ่งทำงานจนประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรมีทักษะ ประสบการณ์ เอาใจใส่ ทุ่มเท เสียสละ เต็มกำลังความสามารถ มีความศรัทธาต่ออาชีพ ไม่ละทิ้งทอดทิ้ง หน้าที่ ดูแลนักเรียนเพื่อผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนให้บรรลุตามเป้าหมาย ทศพิธราชธรรม คือ จริยวัตร 10 ประการ ที่พระเจ้า แผ่นดินทรงประพฤติเป็นหลักธรรม ประจำพระองค์ หรือเป็นคุณธรรมประจำตนของผู้ปกครอง บ้านเมือง ให้มีความเป็นไปโดยธรรมและยังประ โยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชนจนเกิดความชื่นชม ยินดี ซึ่งความจริงแล้วไม่ได้จำเพาะเจาะจงสำหรับพระเจ้าแผ่นดินหรือผู้ปกครองแผ่นดินเท่านั้น บุคคลธรรมดาที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในทุกองค์กรก็พึงใช้หลักธรรมเหล่านี้ วรรภาส ประสมสุข (2549 : 74) ซึ่งสอดคล้องกับ สุพล เครื่องะ โนรมย์ (2543) ได้ศึกษาการใช้หลักพุทธธรรมในการ บริหารสถานศึกษาจากการศึกษาว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมพรหม วิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา อยู่ในระดับที่น่าพอใจมีเพียงบางด้านเท่านั้น ที่นำไปใช้ในการ บริหารงานน้อยเท่าที่ควรจะเป็นจึงจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงพัฒนาโดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อ เสริมสร้างพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารเพื่อสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน เพื่อให้ทำงาน ร่วมกัน และส่งผลให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานยิ่งขึ้น และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ภาพที่ศิระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน 2. ผู้บริหาร สถานศึกษาควรปรับปรุงพฤติกรรมการใช้หลักธรรมด้านเมตตาให้มากยิ่งขึ้น 3. จากการศึกษพบว่า พนักงานครูเทศบาลทั้งในโรงเรียนเทศบาลขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นหญิง การมอบหมายงาน

ให้แก่ผู้ร่วมงานควรพิจารณาจากความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นหลัก โดยไม่คำนึงว่าเป็นเพศหญิงหรือเพศชายและให้อยู่ในกฎระเบียบข้อบังคับราชการควรยึดเรื่องคุณธรรมจริยธรรมสอดคล้องกับ สุนิญา รักสัตย์ (2551 : 86) ได้ศึกษาหลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน สถานศึกษาคือหลัก อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 ทศพิธราชธรรม สังคหวัตถุ 4 สอดคล้องกับ ผลการวิจัย น้ำอ้อย อนุสนธิ์ (2554) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร ในการบริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับ มาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพนักงานครูที่มีต่อการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร ในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ทำงาน พบว่า พนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดกำแพงเพชรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่ม บริหารงานทั่วไปโดย หลักธรรมมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด ที่ผู้บริหารจะนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จดังที่ ชีระ รุญเจริญ (2550 : 7-8) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีหลักการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ควรยึดหลักธรรมจรมาภิบาล เป็นแบบอย่างในการทำให้เกิดความรักความศรัทธา ความสามัคคี ในผู้ใต้บังคับบัญชา และจะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดแรงบันดาลใจ ความตั้งใจ มีความรับผิดชอบสูง ที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพและเมื่อบริหารแบบมีหลักและทักษะในการบริหารงานอย่างสมเหตุสมผล อยู่ในครรลอง ของวิธีการบริหารงานอันพึงประสงค์ จะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จต่อไป ตลอดถึงผู้บริหารมีการดำเนินการอย่างครบถ้วน ทั้งการวางแผน ระบบการทำงาน และการแก้ปัญหา มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โดยมีการจัดสรรเวลาให้แก่ละงานอย่างเหมาะสม ผู้บริหาร สามารถให้คำปรึกษา และชี้แนะแนวทางในการพัฒนางาน หรือบูรณาการความรู้ทางด้านบริหาร จัดการกับแนวทางการบริหารงาน ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่ได้ผลงานที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับ เป้าหมาย งบประมาณ และเวลาที่ใช้ มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทัดเทียม กันผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมแสดงความคิดเห็นของตนเอง ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนันชัย รัตนไครแก้ว (2549) ได้ศึกษาการประเมินการบริหารตาม หลักธรรมมาภิบาลของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า โรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์มีการ บริหารตามหลักธรรมมาภิบาลในภาพรวมสูงมาก เมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ซึ่งแต่ละหลักของธรรมมาภิบาลทุกด้านอยู่ในเกณฑ์สูงมากเช่นกันสอดคล้อง สุจิตรา มีจำรัส (2550) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอท่ามะกา สำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรมสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า หลักนิติธรรมผู้บริหารคณะกรรมการสถานศึกษาครูและชุมชนระดมความคิดเห็นและร่วมกันวางกรอบแนวปฏิบัติข้อบังคับข้อตกลงต่าง ๆ ให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ควรจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติราชการของโรงเรียนให้คณะครูได้ศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ ราชการต้องมีการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมายระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีมาตรการลงโทษผู้กระทำความผิดวินัยอย่างจริงจังและปุนบำเหน็จความดีความชอบแก่ผู้กระทำความดี ผู้บริหาร ต้องปฏิบัติงานตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเป็นธรรมและสังคมยอมรับ หลักคุณธรรมผู้บริหารควรเป็นแบบอย่าง ด้านคุณธรรมโดยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชาและชุมชนผู้บริหารและคณะครู ควรได้รับการพัฒนาอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรมปฏิบัติตนต่อคณะครูด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานหลักความโปร่งใสผู้บริหาร ควรมีความซื่อสัตย์สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบจากคณะกรรมการ ผู้ปกครอง ครู และชุมชนผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครอง ครูและชุมชนเข้ามาร่วมคิดร่วมทำร่วมวางแผน ตลอดจนมีการแต่งตั้งคณะทำงาน และผู้รับผิดชอบการทำงานชัดเจน มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติงานของโรงเรียนแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอหลักความรับผิดชอบต่อผู้บริหารต้องกล้ารับผิดชอบต่อผลจากการกระทำของตนเองผู้บริหารต้องแจ้งภารกิจขอบข่ายหน้าที่ การปฏิบัติงานแก่ครูผู้รับผิดชอบ เพื่อให้ครูได้ทราบและตระหนัก มีความสำนึก ต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร ควรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานผู้บริหารต้องสนใจปัญหาของชุมชน และ ร่วมหาทางแก้ไขหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารควรมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและนำมา ใช้อย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดผู้บริหาร และครูต้องร่วมกันวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาด้วยความประหยัด ผู้บริหารควรทำให้ครูและนักเรียนประหยัดน้ำและพลังงานทุกฝ่ายควรร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีการบำรุงรักษาทรัพยากรทางการศึกษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้เสมอและใช้อย่างคุ้มค่า สอดคล้อง วิรัตน์ รัตนมณี (2550) ได้ศึกษา การศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลัก

ธรรมชาติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการ ที่ 3 ทั้ง 6 หลัก กลุ่มผู้บริหาร เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย พบว่า ทุกหลักอยู่ในเกณฑ์มาก โดยหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ หลักความคุ้มค่า และน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนกลุ่มครู พบว่า ทุกหลักมากเช่นเดียวกัน โดยหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ หลักคุณธรรม และน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นทั้ง 6 หลัก โดยภาพรวม พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูมีความแตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายหลักพบว่า แตกต่างกันคือ หลักนิติธรรมหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม ส่วนหลักความรับผิดชอบต่อและหลักความคุ้มค่าพบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ยุทธนา ชุตทองม้วน (2550) ที่ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมชาติในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน โพลีเทคนิคลานนา เชียงใหม่ พบว่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียน โพลีเทคนิคลานนาเชียงใหม่ มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมชาติในเกณฑ์มากทุกด้าน โดยเรียงจากด้านความรับผิดชอบต่อมีส่วนร่วมนิติธรรม ความโปร่งใส ความคุ้มค่า และด้านคุณธรรม เช่นเดียวกับการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมชาติก็อยู่ในเกณฑ์มาก โดยใช้การแก้ปัญหาในโรงเรียน โดยวิธีประนีประนอม และเผยแพร่ การดำเนินงานให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อเสนอแนะการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมชาติ พบว่า ด้านนิติธรรม ควรให้มีการพิจารณาความดี ความชอบ โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ด้านคุณธรรม ผู้บริหารควรจัดทำไปประกาศให้กับบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม ด้านความโปร่งใส ควรดำเนินการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้สอน ด้านการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบต่อ ควรมีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงาน และ ด้านความคุ้มค่าควรมีการรักษาและซ่อมแซมครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ สอดคล้อง มลิตา มะอักษร (2550) ได้ศึกษาถึงภูมิหลังและจิตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สัมพันธ์กับการยอมรับนวัตกรรม ด้านหลักธรรมชาติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสตูล พบว่า ด้านพฤติกรรมการศึกษามีความสัมพันธ์กับขั้นตระหนักคือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับขั้นประเมินผลคือ ส่งเสริมให้คณะครูและ คณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าเต็มศักยภาพ และด้านประสบการณ์ทำงานความสัมพันธ์ กับขั้นยอมรับปฏิบัติคือ ให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิทางกฎหมายแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้อง นิกร นวโชติรส (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารด้วยหลักธรรมชาติของ โรงเรียนในสังกัดเทศบาลขอนแก่นพบว่า ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนมีความพึงพอใจตรงกันว่า ทุกโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นได้มีการปฏิบัติ มากในทุก ๆ องค์ประกอบ โดยภาพรวม พบว่า การบริหารด้วยหลักธรรมชาติตามหลักคุณธรรม หลักนิติธรรมและหลักความคุ้มค่า

มีความพึงพอใจของการปฏิบัติมากกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ และองค์ประกอบด้านหลักความโปร่งใส มีความพึงพอใจของการปฏิบัติน้อยที่สุด สอดคล้อง พรหมเมศวร์ คำผาบ (2550) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ หลักธรรมาภิบาล เพื่อการบริหารงานของโรงเรียน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ มากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หลักความคุ้มค่ารองลงมาคือ หลักความโปร่งใส ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หลักนิติธรรม การเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหาร โรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอน นอกจากนี้ยังพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าเฉลี่ยต่ำคือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ สอดคล้อง ชรินทร์นั ผงดี (2551) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพินาศสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหาร มีปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่น้อยมาก 3 หลัก คือ 1 หลักนิติธรรมปัญหาที่ พบคือ การจัดทำทะเบียนพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน มากที่สุด รองลงมาคือขาดความคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรในโรงเรียน 2 หลักคุณธรรมปัญหาที่พบ คือไม่มีการนิเทศติดตามและประเมินผลด้วยความ ยุติธรรมมากที่สุดรองลงมา คือ ความไม่เป็นธรรมในการมอบหมายงานให้กับบุคลากรและไม่สามารถ สร้างระบบเครือข่ายคุณธรรมระหว่าง โรงเรียนในกลุ่ม 3 หลักความโปร่งใสปัญหาที่พบคือยังไม่มี ฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ มากที่สุด รองลงมาคือ ขาดการตรวจสอบและประเมินผลการใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และ ขาดการเปิดเผยการประเมินความดีความชอบของบุคลากรในโรงเรียนส่วนปัญหาการบริหารด้วย หลักธรรมาภิบาลอยู่ในเกณฑ์พอใช้ 3 หลัก คือหลักความรับผิดชอบปัญหาที่พบคือ ไม่สามารถ ใ้บุคลากรรับผิดชอบเรื่อง การประกันคุณภาพมากที่สุด รองลงมา คือ จัดบุคลากรรับผิดชอบงาน ไม่เหมาะสมกับศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน และไม่สามารถสร้างความสำนึก ความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งยังไม่สามารถสร้างสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียน และไม่สามารถ สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ด้วยความเสียสละและอุทิศตน หลักธรรมาภิบาลที่มีปัญหาปานกลางคือ หลักการมีส่วนร่วมปัญหาที่พบคือไม่สามารถจัดทำหลักสูตร ที่สนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นอย่างแท้จริงมากที่สุด รองลงมาไม่สามารถส่งเสริม ให้มีการจัดการศึกษาโดยมีภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและบุคลากรไม่มี ส่วนกำหนดเกณฑ์การประเมินร่วมกัน ปัญหาสุดท้ายที่มีปัญหาปานกลางคือ หลักความคุ้มค่า

พบว่า มีปัญหา คือ ไม่สามารถควบคุมการเบิกจ่ายโครงการต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาคือ ไม่สามารถควบคุมการใช้สื่ออุปกรณ์อย่างคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุดและยังไม่สามารถบริหารให้นักเรียนสามารถใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับอัตราที่ แสงทอง (2551) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด ส่วนครูผู้สอนในสถานศึกษามีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในเกณฑ์สูงสุดคือวินัย ตะนะ (2554) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ในด้านการใช้หลักนิเทศกรรม ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดให้ข้อมูลว่า ได้มีกฎระเบียบข้อบังคับที่บุคลากรทุกคนยอมรับและแนะนำแนวทางปฏิบัติตนตามกฎระเบียบข้อบังคับให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกันสำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือบุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ โรงเรียนยังไม่เป็นนิติบุคคลที่แท้จริงข้อเสนอแนะคือ โรงเรียนควรมีกฎระเบียบที่เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรรวมทั้งนำมาปฏิบัติโดยทั่วกันส่วนการใช้หลักคุณธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดได้ให้ข้อมูลว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือ ผู้บริหารไม่ให้ความเสมอภาคและยุติธรรมกับบุคลากรในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

สำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เพื่อที่จะได้นำไปใช้ในการบริหารงานต่อไป
2. ควรเผยแพร่ไปยังสถานศึกษาต่าง ๆ เพื่อจะได้นำไปใช้ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านในสถานศึกษา
3. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบเท่านั้น ไม่ได้มีการทดลองใช้ การวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการวิจัยเชิงทดลองเพื่อนำรูปแบบไปใช้เพื่อให้ทราบผลของรูปแบบในการบริหารงาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษา
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 177 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,360 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,537 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอุตรดิตถ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แยกขนาดของสถานศึกษา เป็น 3 ขนาดได้ดังนี้คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Moragan.1970 : 608 ; อ้างอิงจาก สิ้น พันธุ์พินิจ. 2551:137)

ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 148 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก 97 คน ขนาดกลาง 40 คน ขนาดใหญ่ 11 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยที่เป็นครูผู้สอนได้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรดิตต์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,360 คน โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แยกขนาดของสถานศึกษา เป็น 3 ขนาดได้ดังนี้คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เกรจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Moragan.1970 : 608 ; อ้างอิงจาก สีน พันธุ์พินิจ. 2551:137) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 244 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก 107 คน ขนาดกลาง 99 คน ขนาดใหญ่ 38 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 3 ชนิด ได้แก่

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบริบทของการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษา
2. ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตต์
3. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตต์

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตต์ ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตต์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) หลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาใช้จำนวน 6 หลักธรรม เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้แก่ หลักธรรมมาภิบาล ($\bar{X} = 4.39$) หลักสังคหวัดดู 4 ($\bar{X} = 4.39$)หลักพรหมวิหาร 4 ($\bar{X} = 4.39$) หลักอิทธิบาท 4 ($\bar{X} = 4.38$) หลักทศ พิศราชธรรม ($\bar{X} = 4.37$) และหลักสัพปริสธรรม 7 ($\bar{X} = 4.32$)

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรดิตถ์ ประกอบด้วย การบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไปดังนี้

2.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7 ประกอบด้วย

2.1.1 รู้จักเหตุ

ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการอย่างแท้จริง และผู้บริหารมีการวางแผนงานการบริหารงานวิชาการให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.2 รู้จักผล

ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน มีเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการคือ การพัฒนาผู้เรียน และบริหารงานวิชาการให้ดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้เสมอ

2.1.3 รู้จักตน

ผู้บริหารเข้าใจแนวทางการบริหารงานวิชาการทุกส่วนตามขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของตนผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น

2.1.4 รู้จักประมาณ

ผู้บริหารบริหารงานวิชาการให้เหมาะกับงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่

2.1.5 รู้จักกาล

ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมายของสถานศึกษา

2.1.6 รู้จักชุมชน

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา

2.1.7 รู้จักบุคคล

ผู้บริหารเชิญวิทยากรท้องถิ่นมาให้ความรู้ในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย

2.2.1 ทาน ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการช่วยเหลือคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ได้รับความเดือดร้อนอย่างเป็นธรรม

2.2.2 ปิยะวาจา ผู้บริหารมีความสุภาพอ่อนโยนเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้วาจาที่ไพเราะแก่ครูและนักเรียน และมีความสามารถในการใช้ภาษาสร้างแรงจูงใจให้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจ ทำให้เกิดความรักใคร่สามัคคีในองค์กร

2.2.3 อุตถจริยา ผู้บริหารเป็นที่ได้รับการยอมรับนับถือและศรัทธาจากสังคมทั่วไป มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละต่อผู้ร่วมงาน และมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ

2.2.4 สมานัตตา ผู้บริหารสามารถดำรงตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดีอย่างสม่ำเสมอ เป็นแบบอย่างที่ดีในการร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงร่วมทุกข์ร่วมสุขวางตนเหมาะสมกับเพื่อนร่วมงาน และเป็นแบบอย่างที่ดีในการวางตนที่เหมาะสมต่อหน้าสาธารณชน

2.2.5 ฉันทะ ผู้บริหารและคณะครูมีความพอใจในบทบาทหน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมาย

2.2.6 วิริยะ ผู้บริหาร มีความขยันหมั่นเพียรต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอจนกว่างานจะสำเร็จตามเป้าหมาย

2.2.7 จิตตะ ผู้บริหาร และคณะครูมีความพอใจในบทบาทของตนเอง มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญและทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จ

2.2.8 วิมังสา

2.2.8.1 ผู้บริหารคิดริเริ่มค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน

2.2.8.2 ผู้บริหารพิจารณาไตร่ตรองและวินิจฉัยก่อนการมอบหมายหน้าที่ การงานแก่คณะครูตามความสามารถทุกครั้ง

2.3 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม ประกอบด้วย

2.3.1 เมตตา ผู้บริหารและคณะครูมีจิตใจอ่อนโยนรักและเมตตาศิษย์ มีความยุติธรรมอย่างสม่ำเสมอ

2.3.2 กรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีฐานะยากจน

2.3.3 มุทิตา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้คณะครูได้มีการพัฒนาตนเพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

- 2.3.4 อุเบกขา ผู้บริหารสถานศึกษามีความยุติธรรมวางตนเป็นกลางปราศจากความลำเอียง
- 2.3.5 ทาน ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดโครงการอาหารกลางวันแก่นักเรียนขาดแคลน
- 2.3.6 สีล ผู้บริหารสถานศึกษานำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตนในชีวิตประจำวัน
- 2.3.7 ปริจาคะ ผู้บริหารรณรงค์ส่งเสริมให้คณะครูและนักเรียนร่วมบริจาคสิ่งของเหลือใช้เมื่อเกิดภัยพิบัติ
- 2.3.8 อาชวะ ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการด้วยความเป็นธรรม
- 2.3.9 มัททวะ ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการด้วยความมีเหตุผล ถี่ถ้วน มีสัมมาคารวะ อ่อนน้อม ไม่ดูหมิ่นผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.3.10 ตบะ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการขยันหมั่นเพียร ไม่ท้อถอยเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย
- 2.3.11 อักโกธะ ผู้บริหารสามารถหักห้ามความโกรธ ไม่กริ้วกราดแสดงอารมณ์ใช้คำพูดดูหมิ่น จนตัดสิ้นใจผิดพลาดในการบริหารงาน
- 2.3.12 อวิหิงสา ผู้บริหารไม่เบียดเบียนเวลาส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่มีเหตุสมควร
- 2.3.13 ชันติ ผู้บริหารมีความอดทนต่อการบริหารที่ยากลำบากสามารถนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาได้
- 2.3.14 อวิโรนะ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ยึดติดกับพวกพ้องของตน
- 2.4 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานทั่วไปโดย หลักธรรมาภิบาล
- 2.4.1 หลักนิติธรรม
ผู้บริหารสถานศึกษามีความละเอียดและเกรงกลัวที่จะกระทำผิดระเบียบกฎหมายสามารถบริหารงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด
- 2.4.2 หลักคุณธรรม
ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีมีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง และสนับสนุนให้เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาอย่างสม่ำเสมอ

2.4.3 หลักความโปร่งใส

ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดทำบัญชี รายรับ รายจ่ายเป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบได้ง่ายตลอดเวลา มีนโยบายให้มีการอภิบาลเสรีรับเงินเมื่อมีการรับจ่ายเงินตามความเป็นจริงทุกประเภท

2.4.4 หลักการมีส่วนร่วม

ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจตามความเหมาะสม เปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญของโรงเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการแจ้งข่าวสารให้ผู้ปกครองทราบอย่างสม่ำเสมอ

2.4.5 หลักความรับผิดชอบ

ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วถึง

2.4.6 หลักความคุ้มค่า

สามารถบริหารงานได้ในสถานะที่มีทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีนโยบายส่งเสริมให้ยึดหลักความประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

2.4.6.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้จัดสถานที่ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในการใช้สอยอย่างคุ้มค่า

2.4.6.4 ผู้บริหารสามารถประมาณรายรับรายจ่ายได้อย่างเหมาะสม

3. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีมีความเหมาะสมและเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาแต่ละหลักธรรมโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรกพบว่าหลักธรรมที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) ได้แก่ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัปปริสธรรม 7 รองลงมา คือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธบริหารงานทั่วไปโดย หลักธรรมอภิบาล ($\bar{X} = 4.57$) และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม ($\bar{X} = 4.55$)

อภิปรายผล

จากผลการศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ดังนี้

1. การศึกษาบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้หลักธรรมคำสอนเชิงพุทธในการบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาใช้จำนวน 6 หลักธรรม เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้แก่ หลักธรรมอภิบาล หลักสังคหวัตถุ 4 หลักพรหมวิหาร 4 หลักกัทธิบาท 4 หลักทศ พิศราชธรรม หลักสัพปริสธรรม 7 ทั้งนี้เนื่องมาจากการนำหลักการบริหารแบบพุทธมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสมัยใหม่ ทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีความสุขกับการทำงาน มีความรู้ มีความคิด มีสติในการทำงาน ดังที่ พระอาจารย์มหาบุญมี มาลาวิชโร (2553: 1) ได้กล่าวไว้ว่า พุทธบริหาร เป็นการนำหลักการบริหารแบบพุทธมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสมัยใหม่ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความสุขกับการทำงาน มีความรู้ มีความเบิกบาน แต่จะเป็นอย่างนั้นได้จริงหรือไม่ นั่น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีสติปัญญา เป็นบัณฑิต ไม่บริหารด้วยกิเลสตัณหาไม่กระทำสิ่งใด ๆ ด้วยความอยากที่มากจนเกินไป รู้จักความพอดี เอาสติปัญญามาเป็นประธาน และดำเนินธุรกิจด้วยความไม่เห็นแก่ตัว อย่างไรก็ตามการจะทำให้ การบริหารงานแบบพุทธสำเร็จขึ้นมาได้นั้นจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกคนและทุกคนในองค์กรจะต้องมีอุดมคติร่วมกันเพื่อจะได้ทำงานเป็นเอกภาพ มีพลังที่จะผลักดันให้เกิดความสันติสุขอย่างแท้จริง

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 รูปแบบคือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ กลุ่มบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัพปริสธรรม 7 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ กลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมกัทธิบาท 4 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 และหลักทศพิศราชธรรม และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานทั่วไปโดย หลักธรรมอภิบาลในการบริหารงาน มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานวิชาการด้วยหลักสัพปริสธรรม 7 ผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด ที่ผู้บริหารจะนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร

ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการอย่างแท้จริง วางแผนงาน การบริหารงานวิชาการให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป เข้าใจแนวทางการบริหารงานวิชาการ ทุกส่วนตามขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของตน กำหนดเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการ อย่างชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารต้องรู้หลักการบริหารงาน ขอบข่ายของงานอย่างเข้าใจ ศึกษาเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จเพื่อปรับเปลี่ยนแก้ไข และพัฒนางานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รู้จุดมุ่งหมาย และกำหนดเป้าหมายการบริหารงานวิชาการ ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน กำหนดเป้าหมายคุณลักษณะของผู้เรียนอย่างชัดเจน รู้ตน รู้ว่าตนเอง มีความถนัดด้านใดบ้าง มีศักยภาพมากน้อยเพียงใดเพื่อจะได้พัฒนาและแก้ไขตนเอง ซึ่งจะสามารถ ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย รู้ประมาณ บริหารงานวิชาการตามงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่ ประเมินผลงานและปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ รู้กาล รู้จักการวางแผนการงานวิชาการล่วงหน้า และดำเนินงานตามแผนและกำหนดช่วงเวลาของแต่ละกิจกรรม ได้เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงาน แต่ละด้านมีความคล่องตัว การดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ได้ทันเวลาตามรอบปีการศึกษา และการจัดสรรช่วงเวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม รู้จักชุมชน ให้มีส่วนร่วม ในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษาและสถานศึกษายอมรับการมีส่วนร่วมในการ วางแผนการทำงานวิชาการด้วยผู้บริหารสถานศึกษามีการพบปะกับผู้นำท้องถิ่นมีผู้นำภูมิปัญญาใน ชุมชนตลอดจนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน และ เข้าใจและสามารถประเมิน ศักยภาพของบุคคลากรและผู้เข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน สอดคล้องกับ ถิน อัดโยธิน (อ้างถึง ใน นันทวรรณ อีสรานวัฒน์ชัย. 2550 : 56) ได้กล่าวถึง สัปบุรุษธรรม 7 ไว้ว่า คือ คุณสมบัติของผู้ดี ถิ่นบุคคลใดประกอบด้วยคุณธรรม 7 ประการ คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษ ในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นดีเพราะ เป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะ ผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น และสอดคล้องกับ พระคณัย อนาวิโล (2554) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักการ บริหารสถานศึกษาเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ ในการบริหารสถานศึกษาและเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตาม ทศนะของผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม ประกอบด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1. หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการ บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักสัปบุรุษธรรม 7 ว่าด้วยการครองตน เป็นธรรมของสัปบุรุษ ชน คือ คนดี ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมายรู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล

2.2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานงบประมาณด้วย

หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 และหลักธรรมอิทธิบาท 4 ผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด ที่ผู้บริหารจะนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารงานงบประมาณเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อนและนับว่าเป็นการบริหารที่ยากที่สุดอย่างหนึ่งในการบริหารทั้งหลายหากบริหารงานได้สำเร็จสิ่งอื่น ๆ ก็ไม่น่าจะเกินวิสัยที่จะกระทำได้เพราะหัวใจสำคัญที่สุดของการบริหารองค์กรคือ การบริหารงานเป็นทั้งผู้สร้างความสำเร็จและเป็นทั้งผู้สร้างความล้มเหลวให้กับองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้อง จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรตามโอกาส ได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาให้กับบุคลากรด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับ ภายหลังจากประเมินผลงาน ใช้วาทศิลป์ในการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติซึ่งกันและกัน วรรณาส ประสมสุข (25550 : 70) ได้กล่าวไว้ หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจ บุคคล และประสานหมู่ชนไว้ ได้แก่ ทาน การให้ คือ เอื้อเพื่อเอื้อแม่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกัน ด้วยสิ่งของ ตลอดถึง ให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน ปิยะวาจา หรือ เปยวัชชะ วาจา เป็นที่รัก วาจา คุศตมึ่น้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้ง คือ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี อัจฉริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม สมานัตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในทุกข์ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคลเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมีคือ ความเที่ยงธรรม หรือความยุติธรรมเพราะเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำลำเอียงเพราะรัก เพราะหลง เพราะโกรธ เพราะกลัวจะทำให้เกิดความแตกแยกในผู้ร่วมงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรนำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ในการบริหารงานงบประมาณ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ แห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม 4 ข้อ ประกอบด้วย จันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร ขันหมั่นประกอบสิ่งนั้น ด้วยความพยายาม จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทลอง ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารการบริหารงานงบประมาณ โดยคำนึงถึง ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลักให้ความสำคัญกับบุคลากรด้วยการมอบหมายงานให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งต่อผู้เรียนและสถานศึกษา พอใจในบทบาทและหน้าที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา

ผู้บริหารตั้งใจปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด ขยันคิดและสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษาเมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน จะพยายามหาแนวทางแก้ไข

ปัญหานั้นอย่างเร่งด่วน ผู้บริหารเอาใจใส่การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและการเรียนรู้ของผู้เรียน คิดและวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร พิจารณาอย่างรอบคอบในการอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจภายใต้มติของที่ประชุมที่ผ่านการเห็นชอบจากบุคลากรส่วนใหญ่ จัดให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนา งานในปีการศึกษาต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ พระธรรมปฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2537 : 41-42) ได้เสนอ หลักอิทธิบาท 4 ไว้ว่าอิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์ หรือ ความสำเร็จ) หรือธรรม เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ มี 4 อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ(ความคิดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง)

2.3 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานบุคคลมีการใช้หลักธรรม พรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรม ผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด ที่ผู้บริหารจะนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหาร งานบุคคล เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง การบริหารงานล้วนมีเป้าหมายเพื่อให้ งานสำเร็จด้วยดี ในหลักการบริหารงานบุคคลนั้นควรถือหลักความสามารถเป็นเกณฑ์ หากใครมี ความสามารถด้านไหนก็ให้ใช้ความสามารถด้านนั้น ให้ตรงกับความสามารถที่เขามีอยู่ สร้างขวัญ กำลังใจให้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ทั้งนี้ ผู้บริหารมีความตั้งใจในการทำงานในหน้าที่มีความ รับผิดชอบมีความตระหนักในการจัดการศึกษาไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งผู้บริหารควรมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรักสามัคคีในการสร้างหมู่คณะทำงานเป็นทีม เป็นคนตรงต่อเวลา มีความซื่อสัตย์สุจริต ขยัน อดทน และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีทำงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า และมุ่งทำงานจนประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรมีทักษะ ประสบการณ์ เอาใจใส่ ทุ่มเท เสียสละ เต็มกำลังความสามารถ มีความศรัทธาต่ออาชีพ ไม่ละทิ้งทอดทิ้ง หน้าที่ ดูแลนักเรียนเพื่อผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนให้บรรลุตามเป้าหมาย ทศพิธราชธรรม คือ จริยวัตร 10 ประการ ที่พระเจ้า แผ่นดินทรงประพฤติเป็นหลักธรรม ประจำพระองค์ หรือเป็นคุณธรรมประจำตนของผู้ปกครอง บ้านเมือง ให้มีความเป็นไปโดยธรรมและยังประโยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชนจนเกิดความชื่นชม ยินดี ซึ่งความจริงแล้วไม่ได้จำเพาะเจาะจงสำหรับพระเจ้าแผ่นดินหรือผู้ปกครองแผ่นดินเท่านั้น บุคคลธรรมดาที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในทุกองค์กรก็พึงใช้หลักธรรมเหล่านี้ วรรณาส ประสมสุข (2549 : 74) ซึ่งสอดคล้องกับ สุพล เครื่องะ โนรมย์ (2543) ได้ศึกษาการใช้หลักพุทธธรรมในการ บริหารสถานศึกษาจากการศึกษาว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมพรหม วิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา อยู่ในระดับที่น่าพอใจมีเพียงบางด้านเท่านั้น ที่นำไปใช้ในการ

บริหารงานน้อยเท่าที่ควรจะเป็นจึงจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงพัฒนาโดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารเพื่อสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน เพื่อให้ทำงาน ร่วมกัน และส่งผลให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานยิ่งขึ้น และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน 2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับปรุงพฤติกรรมการใช้หลักธรรมด้านเมตตาให้มากยิ่งขึ้น 3. จากการศึกษาพบว่า พนักงานครูเทศบาลทั้งในโรงเรียนเทศบาลขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นหญิง การมอบหมายงานให้แก่ผู้ร่วมงานควรพิจารณาจากความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นหลัก โดยไม่คำนึงว่าเป็นเพศหญิงหรือเพศชายและให้อยู่ในกฎระเบียบข้อบังคับราชการควรยึดเรื่องคุณธรรมจริยธรรมสอดคล้องกับ สุวิญ รักษัตย์ (2551 : 86) ได้ศึกษาหลักธรรมที่ผู้บริหารนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน สถานศึกษาคือหลัก อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 ทศพิธราชธรรม สังคหวัตถุ 4 สอดคล้องกับ ผลการวิจัย น้ำอ้อย อนุสนธิ์ (2554) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร ในการบริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพนักงานครูที่มีต่อการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร ในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ทำงาน พบว่า พนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดกำแพงเพชรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธกลุ่มบริหารงานทั่วไปโดย หลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยพบว่า มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด ที่ผู้บริหารจะนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จดังที่ ชีระ รุญเจริญ (2550 : 7-8) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีหลักการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ควรยึดหลักธรรมจรมาภิบาล เป็นแบบอย่างในการทำให้เกิดความรักความศรัทธา ความสามัคคี ในผู้ใต้บังคับบัญชา และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดแรงบันดาลใจ ความตั้งใจ มีความรับผิดชอบสูง ที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเมื่อบริหารแบบมีหลักและทักษะในการบริหารงานอย่างสมเหตุสมผล อยู่ในครรลองของวิธีการบริหารงานอันพึงประสงค์ จะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จต่อไป ตลอดถึงผู้บริหารมีการดำเนินการอย่างครบถ้วน ทั้งการวางแผน ระบบการทำงาน และการแก้ปัญหา มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โดยมีการจัดสรรเวลาให้แก่แต่ละงานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา และชี้แนะแนวทางในการพัฒนางาน หรือบูรณาการความรู้ทางด้านบริหารจัดการกับแนวทางการบริหารงาน ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่ได้ผลงานที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับ เป้าหมาย งบประมาณ และเวลาที่ใช้ มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทัดเทียม

กันผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมแสดงความคิดเห็นของตนเอง ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนนชัย รัตนไทรแก้ว (2549) ได้ศึกษาการประเมินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า โรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในภาพรวมสูงมาก เมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ซึ่งแต่ละหลักของธรรมาภิบาลทุกด้านอยู่ในเกณฑ์สูงมากเช่นกันสอดคล้อง สุจิตรา มีจำรัส (2550) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอท่ามะกา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรมสำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า หลักนิติธรรมผู้บริหารคณะกรรมการสถานศึกษา ครูและชุมชนระดมความคิดเห็นและร่วมกันวางกรอบแนวปฏิบัติข้อบังคับข้อตกลงต่าง ๆ ให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ควรจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติราชการของโรงเรียนให้คณะครูได้ศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ ราชการต้องมีการพัฒนาบุคลากร โดยการอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมายระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีมาตรการลงโทษผู้กระทำความผิดวินัยอย่างจริงจัง และปูนบำเหน็จความดีความชอบแก่ผู้กระทำความดี ผู้บริหาร ต้องปฏิบัติงานตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเป็นธรรมและสังคมยอมรับ หลักคุณธรรมผู้บริหารควรเป็นแบบอย่าง ด้านคุณธรรมโดยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและชุมชน ผู้บริหารและคณะครู ควรได้รับการพัฒนาอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผู้บริหารต้องมีความเป็นธรรมปฏิบัติตนต่อคณะครูด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานหลักความโปร่งใสผู้บริหาร ควรมีความซื่อสัตย์สุจริต ทำงานด้วยความโปร่งใสพร้อมรับการตรวจสอบจากคณะกรรมการ ผู้ปกครอง ครู และชุมชนผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครอง ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมคิดร่วมทำร่วมวางแผน ตลอดจนมีการแต่งตั้งคณะทำงาน และผู้รับผิดชอบการทำงานชัดเจน มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติงานของโรงเรียนแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอหลักความรับผิดชอบผู้บริหารต้องกล้ารับผิดชอบผลจากการกระทำของตนเองผู้บริหารต้องแจ้งภารกิจขอขบขำหน้าที่ การปฏิบัติงานแก่ครูผู้รับผิดชอบ เพื่อให้ครูได้ทราบและตระหนัก มีความสำนึก ต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบผู้บริหาร ควรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทำงานผู้บริหารต้องสนใจปัญหาของชุมชน และ ร่วมหาทางแก้ไขหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรเปิด โอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารควรมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและนำมา ใช้อย่างประหยัด และเกิด

ประโยชน์สูงสุดผู้บริหาร และครูต้องร่วมกันวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ด้วยความประหยัด ผู้บริหารรณรงค์ให้ครูและนักเรียนประหยัดน้ำและพลังงานทุกฝ่ายควรร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีการบำรุงรักษาทรัพยากรทางการศึกษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้เสมอและใช้อย่างคุ้มค่า สอดคล้อง วิรัตน์ รัตนมณี (2550) ได้ศึกษา การศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการ ที่ 3 ทั้ง 6 หลัก กลุ่มผู้บริหารเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย พบว่า ทุกหลักอยู่ในเกณฑ์มาก โดยหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ หลักความคุ้มค่า และน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนกลุ่มครูพบว่า ทุกหลักมากเช่นเดียวกัน โดยหลักนิติธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ หลักคุณธรรม และน้อยที่สุดคือ หลักการมีส่วนร่วม ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นทั้ง 6 หลัก โดยภาพรวมพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูมีความแตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายหลักพบว่าแตกต่างกันคือ หลักนิติธรรมหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม ส่วนหลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าพบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ยุทธนา ชุตทองม้วน (2550) ที่ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคลานนาเชียงใหม่ พบว่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลิเทคนิคล้านนาเชียงใหม่ มีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมาภิบาลในเกณฑ์มากทุกด้าน โดยเรียงจากด้านความรับผิดชอบต่อส่วนร่วมนิติธรรม ความโปร่งใส ความคุ้มค่า และด้านคุณธรรม เช่นเดียวกับการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลก็อยู่ในเกณฑ์มาก โดยใช้การแก้ปัญหาในโรงเรียน โดยวิธีประนีประนอม และเผยแพร่การดำเนินงานให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อเสนอแนะการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ด้านนิติธรรม ควรให้มีการพิจารณาความดี ความชอบ โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ด้านคุณธรรม ผู้บริหารควรจัดทำใบประกาศให้กับบุคลากรที่มีคุณธรรมจริยธรรม ด้านความโปร่งใส ควรดำเนินการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้สอน ด้านการมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบต่อส่วนร่วม ควรมีการตรวจสอบผลการพัฒนาการศึกษาตามภารกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงาน และ ด้านความคุ้มค่าควรมีการรักษาและซ่อมแซมครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดีเสมอ สอดคล้อง มลิตา มะอักษร (2550) ได้ศึกษาถึงภูมิหลังและจิตตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการยอมรับนวัตกรรม ด้านหลักธรรมาภิบาลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุวพบพบว่า ด้านวุฒิการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับขั้นตระหนักคือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณธรรมซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับขั้นประเมินผลคือ ส่งเสริมให้คณะครูและ

คณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าเต็มศักยภาพ และด้านประสบการณ์ทำงานความสัมพันธ์กับชั้นยอมรับปฏิบัติคือ ให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิทางกฎหมายแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้อง นิกร นวโชติรส (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลขอนแก่นพบว่า ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนมีความพึงพอใจตรงกันว่าทุกโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นได้มีการปฏิบัติ มากในทุก ๆ องค์ประกอบ โดยภาพรวมพบว่า การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลตามหลักคุณธรรม หลักนิติธรรมและหลักความคุ้มค่า มีความพึงพอใจของการปฏิบัติมากกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ และองค์ประกอบด้านหลักความโปร่งใสมีความพึงพอใจของการปฏิบัติน้อยที่สุด สอดคล้อง พรหมเมศวร์ คำผาบ (2550) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารงานของโรงเรียน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ มากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือหลักความคุ้มค่ารองลงมาคือ หลักความโปร่งใส ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หลักนิติธรรม การเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอน นอกจากนี้ยังพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าเฉลี่ยต่ำคือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ สอดคล้อง ชรินทร์ ผงดี (2551) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพิมพาสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่น้อยมาก 3 หลัก คือ 1 หลักนิติธรรมปัญหาที่พบคือ การจัดทำทะเบียนพัสดุไม่เป็นปัจจุบัน มากที่สุด รองลงมาคือขาดความคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของบุคลากรในโรงเรียน 2 หลักคุณธรรมปัญหาที่พบ คือไม่มีการนิเทศติดตามและประเมินผลด้วยความยุติธรรมมากที่สุดรองลงมา คือ ความไม่เป็นธรรมในการมอบหมายงานให้กับบุคลากรและไม่สามารถสร้างระบบเครือข่ายคุณธรรมระหว่างโรงเรียนในกลุ่ม 3 หลักความโปร่งใสปัญหาที่พบคือยังไม่มีฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอมากที่สุด รองลงมาคือ ขาดการตรวจสอบและประเมินผลการใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และขาดการเปิดเผยการประเมินความดีความชอบของบุคลากรในโรงเรียนส่วนปัญหาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลอยู่ในเกณฑ์พอใช้ 3 หลัก คือหลักความรับผิดชอบปัญหาที่พบคือ ไม่สามารถให้บุคลากรรับผิดชอบเรื่อง การประกันคุณภาพมากที่สุด รองลงมา คือ จัดบุคลากรรับผิดชอบงานไม่เหมาะสมกับศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน และไม่สามารถสร้างความสำนึก ความรับผิดชอบให้แก่

ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งยังไม่สามารถสร้างสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียน และไม่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมกันรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ด้วยความเสียสละและอุทิศตน

หลักธรรมาภิบาลที่มีปัญหาปานกลางคือ หลักการมีส่วนร่วมปัญหาที่พบคือไม่สามารถจัดทำหลักสูตรที่สนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นอย่างแท้จริงมากที่สุด รองลงมาไม่สามารถส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาโดยมีภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและบุคลากรไม่มีส่วนกำหนดเกณฑ์การประเมินร่วมกัน ปัญหาสุดท้ายที่มีปัญหาปานกลางคือ หลักความคุ้มค่าพบว่า มีปัญหา คือ ไม่สามารถควบคุมการเบิกจ่ายโครงการต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาคือ ไม่สามารถควบคุมการใช้สื่ออุปกรณ์อย่างคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุดและยังไม่สามารถบริหารให้นักเรียนสามารถใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับ

อรรถัย แสงทอง (2551) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด ส่วนครูผู้สอนในสถานศึกษามีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในเกณฑ์สูงสอดคล้องกับ วิวน ตะนะ (2554) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ในด้านการใช้หลักนิติธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดให้ข้อมูลว่า ได้มีกฎระเบียบข้อบังคับที่บุคลากรทุกคนยอมรับและนำแนวทางปฏิบัติตนตามกฎระเบียบข้อบังคับให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกันสำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือบุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบโรงเรียนยังไม่เป็นนิติบุคคลที่แท้จริงข้อเสนอแนะคือ โรงเรียนควรมีกฎระเบียบที่เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรรวมทั้งนำมาปฏิบัติโดยทั่วกันส่วนการใช้หลักคุณธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดได้ให้ข้อมูลว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สำหรับปัญหาที่พบเป็นส่วนน้อยคือ ผู้บริหารไม่ให้ความเสมอภาคและยุติธรรมกับบุคลากรในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

สำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เพื่อที่จะได้นำไปใช้ในการบริหารงานต่อไป
2. ควรเผยแพร่ไปยังสถานศึกษาต่าง ๆ เพื่อจะได้นำไปใช้ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านในสถานศึกษา
3. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบเท่านั้น ไม่ได้มีการทดลองใช้ การวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการวิจัยเชิงทดลองเพื่อนำรูปแบบไปใช้เพื่อให้ทราบผลของรูปแบบในการบริหารงาน

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545) การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546) คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กาญจนา วัฒนา. (2548). การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : ชนพรการพิมพ์.
- ชรินทร์ แผงดี. (2551). การนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพิมพาสสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่นครสวรรค์ เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ณรงค์ ศรีเฮงไพบูลย์. (2548). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีประจันต์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนันชัย รัตนไตรแก้ว. (2549). การประเมินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน
ในสังกัดจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครสวรรค์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง .
- _____. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ
: ข้าวฟ่าง.
- นพดล สุวรรณสุนทร. (2556). คู่ความสำเร็จเป็นผู้บริหารมืออาชีพตามแนวทางของหลัก
พุทธธรรม. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.siace.ac.th>. ค้นเมื่อ 9 มิถุนายน 2556,
- นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย. (2550). ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจาก
หลักพุทธธรรม”. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- น้ำอ้อย อนุสนธิ์. (2554). การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหรในการบริหารสถานศึกษา.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นิกร นวโชติรส. (2549). การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลขอนแก่น.
ค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.

- ประยูร ชมมจิตโต. (2549). **พุทธวิธีการบริหาร**. กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม.
- พรหมเมศวร คำผาบ. (2549). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พระคณีย์ อนาวีโล (บุญसार). (2554). **การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์
ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ชมมจิตโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. (2546). **มณีแห่งปัญญา : หนังสือ
คู่มือสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2538). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- _____. (2542). **การศึกษากับการพัฒนามนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.
- _____. (2546). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.
- พระมหาบุญมี มาลาวิชโร. (2553). **พุทธบริหาร สู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรัก
และเทิดทูนอย่างจริงใจ**. กรุงเทพฯ : ธิงค์บียอนด์บุ๊กส์.
- มลิตา มะอักษร. (2550). **ภูมิหลังหรือจิตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สัมพันธ์กับการยอมรับ
นวัตกรรมด้านหลักธรรมาภิบาล**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ยุทธนา ชุตทองม้วน. (2550). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหาร
โรงเรียนโปลิเทคนิคลานนา เชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์. (2550) “**หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ**”,
วารสารศึกษาศาสตร์ 18,2 (พฤศจิกายน 2549 – มีนาคม 2550).
- วรุณยุพา วิโนทพรรษ. (2546). **ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วิรัตน์ รัตนมณี. (2550). **การศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วียน ตะนะ. (2554). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สมาน อัสวภูมิ. (2546). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สัมมา รณิษฐ์. (2553). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). **รายงานผลการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหาร
โรงเรียน**. กรุงเทพฯ : เจริญผล.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2551). **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สุจิตรา มีจำรัส. (2550). **การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา**.
การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปกร.
- สุจิตรา พรหนูชาติป. (2545, สิงหาคม). **วารสารวิชาการ**. 5(8) : 42 – 44.
- สุพล เครือมะโนรมย์. (2543). **การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เสนาะ ดิเยาว์. (2532). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- หวน พันธุ์พันธุ์. (2549). **การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ**. นนบุรี : พันธุ์พันธุ์การพิมพ์.
- อรัญญ์ แสงทอง. (2551). **ศึกษาหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวกรุงเทพมหานคร
: กรณีศึกษาสถานศึกษาในเขตคลองเตจ**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์
ราชวิทยาลัย.
- Ernest, Dale. (1973). **Management : Theory and Practice**. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Good V. Cater**. (1973). **Dictionary of Education**. New York : McGraw – Hill.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G, Miskel. (2001). **Educational Administration : Theory,
Research and Practice**. 6 thed. Mc Graw – Hill International Edition.
- Koontz Harold D. and Cyril O'Donnell. (1972). **Principles of Management : An Analysis of
Managerial Functions**. New York : MC Graw – Hill, Lunenburg, F.C. and Ornstein, A. C.
(2004). **Educational Administration Concepts and Practices**. Newyork : Thomson
Learning, Inc.

Newman, William H., and Charles E. Summer. (1961). **The Process of Management.**

New Jersey : Prentice - Hall,

Willer, R.H. (1967). **Leader and leadership process.** Boston : Irwin / McGraw-Hill.

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545) การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546) คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กาญจนา วัฒนา. (2548). การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : ชนพรการพิมพ์.
- ชรินทร์ แผงดี. (2551). การนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนบึงพิกาสำคี่ สำนักงานเขตพื้นที่นครสวรรค์ เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ณรงค์ ศรีเฮงไพบูลย์. (2548). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีประจันต์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนันชัย รัตนไตรแก้ว. (2549). การประเมินการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน
ในสังกัดจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครสวรรค์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง .
- _____. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ
: ข้าวฟ่าง.
- นพดล สุวรรณสุนทร. (2556). คู่ความสำเร็จเป็นผู้บริหารมืออาชีพตามแนวทางของหลัก
พุทธธรรม. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.siace.ac.th>. ค้นเมื่อ 9 มิถุนายน 2556,
- นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย. (2550). ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจาก
หลักพุทธธรรม”. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- น้ำอ้อย อนุสนธิ์. (2554). การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหรในการบริหารสถานศึกษา.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นิกร นวโชติรส. (2549). การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลขอนแก่น.
ค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

- ประยูร ชมมจิตโต. (2549). **พุทธวิธีการบริหาร**. กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม.
- พรหมเมศวร คำผาบ. (2549). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พระคณีย์ อนาวีโล (บุญसार). (2554). **การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์
ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ชมมจิตโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. (2546). **มณีแห่งปัญญา : หนังสือ
คู่มือสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ : ชรรมสภา.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2538). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- _____. (2542). **การศึกษากับการพัฒนามนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.
- _____. (2546). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : ชรรมสภา.
- พระมหาบุญมี มาลาวิชโร. (2553). **พุทธบริหาร สู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรัก
และเทิดทูนอย่างจริงใจ**. กรุงเทพฯ : ธิงค์บียอนด์บุ๊กส์.
- มลิตา มะอักษร. (2550). **ภูมิหลังหรือจิตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สัมพันธ์กับการยอมรับ
นวัตกรรมด้านหลักธรรมาภิบาล**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ยุทธนา ชุตทองม้วน. (2550). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหาร
โรงเรียนโปลิเทคนิคลานนา เชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์. (2550) “**หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ**”,
วารสารศึกษาศาสตร์ 18,2 (พฤศจิกายน 2549 – มีนาคม 2550).
- วรุณยุพา วิโนทพรรษ. (2546). **ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วิรัตน์ รัตนมณี. (2550). **การศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วียน ตะนะ. (2554). **การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สมาน อัสวภูมิ. (2546). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สัมมา รณิษฐ์. (2553). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). **รายงานผลการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหาร
โรงเรียน**. กรุงเทพฯ : เจริญผล.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2551). **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สุจิตรา มีจำรัส. (2550). **การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา**.
การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปกร.
- สุจิตรา พรหนูชาติป. (2545, สิงหาคม). **วารสารวิชาการ**. 5(8) : 42 – 44.
- สุพล เครือมะโนรมย์. (2543). **การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เสนาะ ดิเยาว์. (2532). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- หวน พันธุ์พันธุ์. (2549). **การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ**. นนบุรี : พันธุ์พันธุ์การพิมพ์.
- อรัญญ์ แสงทอง. (2551). **ศึกษาหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวกรุงเทพมหานคร
: กรณีศึกษาสถานศึกษาในเขตคลองเตจ**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์
ราชวิทยาลัย.
- Ernest, Dale. (1973). **Management : Theory and Practice**. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Good V. Cater**. (1973). **Dictionary of Education**. New York : McGraw – Hill.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G, Miskel. (2001). **Educational Administration : Theory,
Research and Practice**. 6 thed. Mc Graw – Hill International Edition.
- Koontz Harold D. and Cyril O'Donnell. (1972). **Principles of Management : An Analysis of
Managerial Functions**. New York : MC Graw – Hill, Lunenburg, F.C. and Ornstein, A. C.
(2004). **Educational Administration Concepts and Practices**. Newyork : Thomson
Learning, Inc.

Newman, William H., and Charles E. Summer. (1961). **The Process of Management.**

New Jersey : Prentice - Hall,

Willer, R.H. (1967). **Leader and leadership process.** Boston : Irwin / McGraw-Hill.