

หลักธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา Principles Dharma for school administrators

นิรมล รอดไพ¹, วรกฤต เกื่อนช้าง²
Niramol rodpai¹, Worakrit Thuenchang²

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการศึกษานั้น “ผู้บริหาร” นับเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน การจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่งสิ่งนี้บุคคลทั่วไปมีความคาดหวังต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา คือ การเป็น “ผู้บริหารมีคุณธรรม” และทั้งนี้แล้วผู้บริหารก็ต้องมีคุณสมบัติ รู้จักในบทบาทและปฏิบัติตามในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเหตุผลและความถูกต้อง เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ มีเมตตาธรรม รอบรู้ ทำให้ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณภาพในลักษณะเก่ง ดี และมีความสุข ทำให้ครูมีคุณภาพในลักษณะ เก่ง ดี มีความสุข และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ นำไปสู่โรงเรียนและชุมชนมีคุณภาพสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น

คำสำคัญ : หลักธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The management of education, “executives” play a very important role in the success. or failure of educational management which can be considered as the main mechanism for driving real management of education. What the general public has an expectation of being an administrator of an educational institution is to be a “virtuous administrator”. and the executives must have qualifications Know your role and perform your duties fully. Being a leader, having vision, reasoning and correctness, being a thinker, an analyst, having compassion, knowledge, enabling students to be qualified in a good, and happy manner, and able to work with others leading to quality schools and communities for better development.

Keyword: Principles Dharma, school administrators

1. บทนำ

การบริหารจัดการศึกษานั้น “ผู้บริหาร” นับเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษา คำว่า “ผู้บริหาร” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

¹ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, E-mail niramollion@gmail.com

² รองศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน การจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ตามนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา ซึ่งสิ่งที่นักบริหารการศึกษา และบุคคลทั่วไปมีความคาดหวังต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา คือการเป็น “ผู้บริหารที่มีคุณธรรม” และทั้งนี้แล้วผู้บริหารก็ต้องมีคุณสมบัติ เป็นผู้รู้จริงในเรื่องที่ปฏิบัติ อันได้แก่ รู้หลักการ รู้เหตุผล รู้หลักวิชาของเรื่องที่จะปฏิบัติอย่างรอบด้าน สามารถประยุกต์ความรู้ของตนเองดังกล่าวไปใช้ได้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ตลอดจนมีความสามารถในการชิงประสานสัมพันธ์ มีเทคนิคในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ประกอบกับการเป็นผู้ที่มีความพยายามและอดทน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าประสงค์สูงมาก ทำให้ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณภาพในลักษณะเก่ง ดี และมีความสุข ทำให้ครูมีคุณภาพในลักษณะ เก่ง ดี มีความสุข และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ นำไปสู่โรงเรียนและชุมชนมีคุณภาพ

2. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

จำลอง นักพ่อน³ ได้ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารการศึกษาได้อย่างยอดเยี่ยม สามารถทำให้เป้าหมายหรืออุดมการณ์ทางการศึกษาขององค์กรที่กำหนดไว้ บรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้มีทั้ง “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด จนเป็นแบบอย่างและเป็นตัวแบบที่ดีแก่ผู้บริหารสถานศึกษาอื่นๆ และองค์กรอื่นๆ ต่อไป

ถวิล อรัญเวศ⁴ ได้ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า บุคคลที่เป็นการบริหารจริงๆ เช่น มีประวัติผลงานการบริหารมาอย่างโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนได้รับการยอมรับทั้งระดับหน่วยงาน ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด หรือแม้กระทั่ง ระดับชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ⁵ ได้กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษาหมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของภาครัฐและเอกชน

สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้

³ จำลอง นักพ่อน, เส้นทางสู่ นักบริหารการศึกษามีอาชีพ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://thainewdocument.blogspot.com>, [24 สิงหาคม 2564].

⁴ ถวิล อรัญเวศ, แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.obec.go.th/news/48120>, [24 สิงหาคม 2564].

⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2562), หน้า 32.

3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ⁶ ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ คือ บทบาทเป็นบังคับบัญชาของข้าราชการในสถานศึกษาที่ดูแลรับผิดชอบ การจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นผู้กำกับตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของกระทรวง เป็นผู้ระดมสรรพกำลัง และทรัพยากรต่างๆ จากท้องถิ่นมาใช้ในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน⁷ ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในแบบการบริหารที่ใช้สถานศึกษาว่าจะต้องมีบทบาท คือ เป็นผู้นำการพัฒนาไปสู่เป้าหมาย เป็นผู้กระตุ้นและชักนำการใช้กำลังคน พัฒนาทรัพยากร พัฒนาเป้าหมายใหม่ๆ ของสถานศึกษาโดยร่วมมือและเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆ แสวงหาทรัพยากรในการพัฒนาสถานศึกษา

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์⁸ ได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้และเข้าใจหัวใจของการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทการเป็นผู้นำ ในการดำเนินงาน คือ เป็นผู้วางนโยบายชัดเจนเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด วางแนวการปฏิบัติให้ชัดเจนให้สอดคล้องกับหลักนโยบายที่วางไว้สร้างกลไกในการจัดระบบการเรียนรู้ที่ครบวงจร คือ มีการจัดวิธีการเรียนการสอนของครูแนวทางการจัดหลักสูตรใหม่ระบบการวัดผลและประเมินผลการจัดสภาพแวดล้อมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน วางระบบมาตรฐานการจัดการศึกษา วางระบบการตรวจสอบคุณภาพการเรียนรู้ที่ชัดเจน เกี่ยวกับคุณภาพการเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้ ทั้งสิ่งที่เป็นทักษะพื้นฐานสำคัญ และสิ่งที่เป็นความต้องการทางการศึกษาของนักเรียน ทั้งจากภายนอกและภายในสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ⁹ ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา คือ การเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 2) และมีการวางแผนนโยบาย และยุทธศาสตร์ เพื่อการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติให้คำปรึกษาแนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อการเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่การศึกษา บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานอย่างอิสระให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร และบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครู และบุคลากรภายในสถานศึกษา

⁶ กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.moe.go.th/moe/th>, [25 สิงหาคม 2564].

⁷ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ, 2562, หน้า 17.

⁸ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, กลยุทธ์คืนปัญญาสู่ชุมชน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), หน้า 18.

⁹ ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง, 2550), หน้า 15.

บุคคลและหน่วยงานภายนอก สถานศึกษาทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครองชุมชนและองค์กรต่างๆ เป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้อำนวยความสะดวก ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่างๆ เช่น หนังสือตำราเกม เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอน และอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจนการให้บริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้ และศูนย์การเรียนรู้ ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของสถานศึกษาให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้ และรู้จักแสวงหาความรู้ ประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่สถานศึกษาต้องการให้มาช่วยพัฒนาสถานศึกษาทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา สื่อ เกมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุม สัมมนา และไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำมาประยุกต์ และปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ ตามความเหมาะสม สร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงานมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล ประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอกมีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบครบวงจร

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่พัฒนาองค์กรงานบุคคล เพื่อให้กิจการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์เป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน อันมีผลต่อคุณภาพของเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นอนาคตของชาติ ฉะนั้นผู้บริหารพึงตระหนักในสำคัญของภาระและบทบาทหน้าที่ของตนให้มากและทำให้ดีที่สุดสมกับที่สังคมให้ความไว้วางใจยกย่องและให้เกียรติ

4. คุณลักษณะของผู้บริหาร

สุรศักดิ์ ปาเฮ¹⁰ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญดังนี้ มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุ

¹⁰ สุรศักดิ์ ปาเฮ, กระบวนทัศน์เทคโนโลยีการศึกษาในยุคดิจิทัล, (แพร่: แพร่ไทยอุตสาหกรรมพิมพ์, 2560), หน้า 7.

เป้าหมาย และนโยบายได้อย่างเหมาะสม ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในสังคมภายนอก และภายในองค์กรทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับอีกด้วย สามารถจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผลเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กรหน่วยงาน/สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างดี มีคุณธรรมและจริยธรรม ในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ไม่ว่าจะทางตรง หรือทางอ้อม

ถวิล อรัญเวศ¹¹ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ว่า ควรมีลักษณะดังนี้ กล่าวตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา มีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุม รอบคอบ มีเหตุมีผล ในการตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ อันกว้างไกลสามารถมองเป็นภาพในอนาคต และแนวทางที่จะแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ซื่อสัตย์ และสร้างสรรค์ผลงานโดดเด่นต้องประสานงานกับหน่วยงาน หรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถจัดปัดเป่าปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้ คิดสร้างสรรค์วิธีทำงานใหม่ๆ ผู้บริหารสถานศึกษา จำต้องคิดหาวิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ ทนทาน ต่อปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารสถานศึกษาจำต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้ เพื่อหาทางไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยสันติสุข บริหารงานแบบมีส่วนร่วม แบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ¹² ได้กำหนดคุณลักษณะ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้นแบบ เพื่อบริหารและจัดการศึกษาตามแนวการบริหารที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐานคือการบริหารอย่างอิสระ (ตามการกระจายอำนาจการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ให้แก่ สถานศึกษา) เพื่อให้เกิดการคล่องตัว ต่อการบริหารวิชาการ การบริหาร งานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมงานด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญ

ธีระ รุญเจริญ¹³ ได้เสนอคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารสถาน ศึกษาและการจัดการศึกษาว่าประกอบด้วย ผู้นำตามธรรมชาติ บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ มีคุณธรรม จริยธรรม รู้รอบ มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหารการศึกษา

สุภรณ์ สุภาพงศ์¹⁴ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาว่าในคุณลักษณะที่เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณลักษณะที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีในการคิดปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ ให้เกิดผล

¹¹ อ้างแล้ว. (แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา), หน้า 51.

¹² อ้างแล้ว. (แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัยระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ), หน้า 47.

¹³ อ้างแล้ว. (ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา), หน้า 47.

¹⁴ สุภรณ์ สุภาพงศ์, *กรอบความคิดและข้อเสนอแนะการวิจัยเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสังคมไทย, วารสารวิชาการ, ฉบับที่ 10 ตุลาคม พ.ศ.2555.*

ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารของสถานศึกษาโดยนําระบบคุณธรรมมาใช้พัฒนาโดยองค์รวม สร้างขวัญ กำลังใจ ให้ครูมีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเด่นและครูที่ปรึกษา ตระหนักในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ระบบคุณภาพ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา¹⁵ ได้กำหนดสาระความรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาตามมาตรฐานเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย มีหลักและกระบวนการบริหารสถานศึกษา มีนโยบายและการวางแผนการศึกษา บริหารงานวิชาการ บริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ การบริหารบุคลากร บริหารกิจการนักเรียน การประกันคุณภาพการศึกษา บริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ บริหารการประชาสัมพันธ์ชุมชน มีคุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร สถานศึกษา เป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน พัฒนางานในสถานศึกษา ด้านความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ด้านทักษะและความสามารถในการบริหารงาน โดยจำต้องมี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ในด้านบริหารสถานศึกษา ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเหตุผลและความถูกต้อง เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ มีเมตตาธรรม รอบรู้ พร้อมทั้งคุณธรรมจึงจะนำพาสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น

5. หลักธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

หลักธรรม หรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้น ถึงแม้ว่าจะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาล นับถึงปัจจุบันเป็นเวลา 2550 กว่าปีแล้ว แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิตและแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะหลักธรรมดังกล่าวเป็นความจริงที่ สามารถพิสูจน์ได้ที่เรียกว่า “สัจธรรม” ปฏิบัติได้เห็นผลได้อย่างแท้จริงอยู่ที่เราจะนำหลักธรรมข้อใดมาใช้ให้เหมาะสมกับตัวเรามากที่สุด สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาก็มีหลักธรรมสำหรับยึดถือและปฏิบัติอย่างมากมาย ซึ่งได้นำเสนอไว้บ้าง เรื่องที่สำคัญดังต่อไปนี้¹⁶

1. พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่(ผู้บังคับบัญชา) ที่ควรถือปฏิบัติเป็นนิตย์ มี 4 ประการ คือ 1) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาจะให้ผู้อื่นมีความสุข 2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ 3) มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข และ 4) อุเบกขา วางตนเป็นกลาง ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ เมื่อผู้อื่นถึงวิบัติ มีทุกข์ **2. อคติ 4** อคติ หมายความว่า การกระทำอันทำให้เสียความเที่ยงธรรม มี 4 ประการ 1) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรักใคร่ 2) โทษาคติ ลำเอียงเพราะโกรธ 3) โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง และ 4) ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว **อคติ 4** นี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ควรประพฤติดีเพราะเป็นทางแห่งความเสื่อม **3. สังคหวัตถุ 4** เป็นหลัก ธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของกันและกันเห็นเหตุให้ผู้บริหารสถานศึกษา และหมู่คณะก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง มี 4 ประการ 1) ทาน ให้ปันสิ่งของแก่คนที่ควรให้ 2) ปิยวาจา เจรจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน 3)

¹⁵ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2561), หน้า 18.

¹⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 34, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, 2559), หน้า 124 - 228.

อรรถจริยา ประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และ 4) สมานนัตตตา วางตนให้เหมาะสมกับฐานะของตน

4. อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมก่อให้เกิดความสำเร็จ มี 4 ประการ 1) ฉันทะ ความพึงพอใจในงาน 2) วิริยะ ความขยันหมั่นเพียร 3) จิตตะ ความมีใจฝักใฝ่เอาใจใส่ในงาน และ 4) วิมังสา ไตร่ตรองหาเหตุผล

5. ทศพิธราชธรรม 10 ประการ เป็นหลักธรรมสำหรับพระมหากษัตริย์จะพึงถือปฏิบัติมาแต่โบราณกาลแต่กับบริหารถือปฏิบัติได้ หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ มีอยู่ดังนี้ 1) ทาน คือ การให้ปัน ซึ่งอาจเป็นการให้เพื่อบูชาคุณหรือให้เพื่อเป็นการอนุเคราะห์ 2) ศีล ได้แก่การสำรวม กาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อยสะอาดดีงาม 3) บริจาค ได้แก่ การให้ทรัพย์สินสิ่งของเพื่อเป็นการช่วยเหลือหรือความทุกข์ยากเดือดร้อนของผู้อื่นหรือเป็นการเสียสละเพื่อหวังให้ผู้รับได้รับความสุข 4) อาชวะ ได้แก่ ความมีอภัยภัยข้อตรงมั่นในความสุจริตธรรม 5) มัทวะ ได้แก่ ความมีอภัยภัยดีงาม ละมุนละไม อ่อนโยนสุภาพ 6) ตปะ ได้แก่ การบำเพ็ญเพียรเพื่อขจัดหรือทำลายอกุศลกรรมให้สิ้นสูญ 7) อโกรธะ ได้แก่ ความสามารถระงับหรือขจัดเสียได้ซึ่งความโกรธ 8) อวิหิงสา ได้แก่ การไม่เบียดเบียนคนอื่น 9) ขันติ ได้แก่ ความอดกลั้นไม่ปล่อยกาย วาจา ใจ ตามอารมณ์หรือกิเลสที่เกิดขึ้นนั้น และ 10) อวิโรธนะ ได้แก่ การดำรงรักษาไว้ซึ่งความยุติธรรม

6. บารมี 6 เป็นหลักธรรมอันสำคัญที่จะนิยมนำซึ่งความรักใคร่เมตตา นับว่าเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมมาก สำหรับนักบริหารสถานศึกษาจะพึงยึดถือปฏิบัติ มีอยู่ 6 ประการคือ 1) ทาน การให้เป็นสิ่งที่ควรให้ 2) ศีล การประพฤติในทางที่ชอบ 3) ขันติ ความอดทนอดกลั้น 4) วิริยะ ความขยันหมั่นเพียร 5) ฌาน การเพ่งพิจารณาให้เห็นของจริง และ 6) ปัญญา ความมีปัญญาอรอบรู้

7. ขันติโสรัจจะ เป็นหลักธรรมอันทำให้บุคคลเป็นผู้งาม (ธรรมทำให้งาม) ประกอบด้วย 1) ขันติ คือ ความอดทน มีลักษณะ 3 ประการ 1.1) อดใจทนได้ต่อกำลังแห่งความโกรธแค้นไม่แสดงอาการ กาย วาจา ที่ไม่น่ารักออกมาให้เป็นที่น่าปรารถนาแก่ผู้อื่น 1.2) อดใจทนได้ต่อความลำบากตรากตรำหรือความเหน็ดเหนื่อย 2) โสรัจจะ ความสงบเสงี่ยม ทำจิตใจให้แช่มชื่นไม่ขุ่นหมอง

8. ธรรมโลกบาล เป็นหลักธรรมที่ช่วยคุ้มครองโลก หรือมวลมนุษย์ให้อยู่ความร่มเย็นเป็นสุข มี 2 ประการคือ 1) หิริ ความละอายในตนเอง 2) โอตตัปปะ ความเกรงกลัวต่อทุกข์ และความเสื่อมแล้วไม่กระทำความชั่ว

9. อธิฐานธรรม 4 เป็นหลักธรรมที่ควรตั้งไว้ในจิตใจเป็นนิตย์ เพื่อเป็นเครื่องนิยมนำจิตใจให้เกิดความรอบรู้ความจริง รู้จักเสียสละ และบังเกิดความสุข มี 4 ประการ 1) ปัญญา ความรู้ในสิ่งที่ควรรู้ รู้ในวิชา 2) สัจจะ ความจริง คือประพฤติสิ่งใดก็ได้จริงไม่ทำอะไรจู้จี้ 3) จาคะ สละสิ่งที่เกินจำเป็น 4) อุปสมะ สงบใจจากสิ่งที่เกินจำเป็นต่อความสุข คือ ยับยั้งใจมิให้ป่วนต่อความพอใจ รักใคร่ และความขัดเคืองเป็นต้น

10. ทพดีธรรม 4 เป็นหลักธรรมของผู้ครองเรือนพึงยึดถือปฏิบัติ มี 4 ประการ คือ 1) ความหมั่นเพียร 2) ความโอปอ้อมอารี 3) ความไม่ตื่นเต้นมัวเมาในสมบัติ และ 4) ความไม่เศร้าโศกเสียใจเมื่อเกิดภัยวิบัติ

11. ราชสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมอันเป็นเครื่องช่วยในการวางนโยบายบริหารบ้านเมืองให้ดำเนินไปด้วยดี มี 4 ประการ คือ 1) ลัสสมธัง ความเป็นผู้ฉลาดปรีชาในการพิจารณาถึงผลผลิตอันเกิดขึ้นในแผ่นดิน แล้วพิจารณาผ่อนผันจัดเก็บเอาแต่บางส่วนแห่งสิ่งนั้น 2) ปุริสมธัง ความเป็นผู้ฉลาดในการดูคนสามารถเลือกแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งในความถูกต้องและเหมาะสม 3) สัมมาปาปลัง การบริหารงานให้ต้องใจประชาชน 4) วาจาเปยยัง ความเป็นบุคคลมีวาจาไพเราะรู้จักผ่อนผันผ่อนยาวตามเหตุการณ์ ตามฐานะและตามความเป็นธรรม

12. สติสัมปชัญญะ เป็นหลักธรรมอันอำนวยประโยชน์แก่ผู้ประพฤติเป็นอันมาก ประกอบด้วย 1) สติ คือ ความระลึกได้

ก่อนทำ ก่อนบูชา ก่อนคัด คนมีสติจะไม่เลินเล่อ เผลอตุน 2) สัมปชัญญะ คือ ความรู้ตัวในเวลากำลังทำ กำลังพูด กำลังคิด **13. อกุศลมูล 3** อกุศลมูล คือ รากเหง้าของความชั่ว มี 3 ประการคือ 1) โลภะ ความอยากได้ 2) โทสะ ความคิดประทุษร้ายเขาและ 3) โมหะ ความหลงไม่รู้จริง **14.นิวรณ 5** นิวรณ แปลว่า ธรรมอันกลั่นจิตใจไม่ให้บรรลุความดี มี 5 ประการ 1) กามฉันท์ พอใจรักใคร่ในอารมณ์ มีพอใจในรูป 2) พยาบาท ปองร้ายผู้อื่น 3) ถีนมิทธะ ความที่จิตใจหดหู่และเคลิบเคลิ้ม 4) อุทธัจจะกุกกุกจะ ความฟุ้งซ่านและรำคาญ และ 5) วิจิกิจฉา ความลังเลไม่ตกลงใจได้ ผู้กำจัดหรือบรรเทา นิวรณได้ ย่อมได้นิสส 5 ประการคือ 1. ไม่ข้องติดอยู่ในกายตนหรือผู้อื่นจนเกินไป 2. มีจิตประกอบด้วยเมตตา 3. มีจิตอาจหาญในการประพฤติกุศล 4. มีความพินิจและความอดทน 5. ตัดสินใจในทางดีได้แน่นอนและถูกต้อง **15. เวสาร์ชชरणะ 5** เวสาร์ชชरणะ แปลว่า ธรรมที่ยังความกล้าหาญให้เกิดขึ้นมี 5 ประการ คือ 1) ศรัทธา เชื่อในสิ่งที่ควรเชื่อ 2) ศีล ประพฤติการวจาเรียบร้อย 3) พาหุสัจจะ ความเป็นผู้ศึกษามาก 4) วิริยารัมภะ ตั้งใจทำความพากเพียร และ 5) ปัญญา รอบรู้สิ่งที่ควรรู้ **16. อริยทรัพย์ 7** 1) ศรัทธา เชื่อในสิ่งที่ควรเชื่อ 2) ศีล ประพฤติการวจาเรียบร้อย 3) หิริ ความละอายต่อบาปทุจริต 4) โอตตัปปะ ความสะดุ้งกลัวต่อบาปทุจริต 5) พาหุสัจจะ ความเป็นคนไต่ถามได้ฟังมา 6) จาคะ การให้ปันสิ่งของแก่คนที่ควรให้และ 7) ปัญญา ความรอบรู้ทั้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ **17. สปัจริยธรรม 7** เป็นหลักธรรมอันเป็นของคนดี (ผู้ประพฤติกุศล) มี 7 ประการ 1) อัมมัญญตา ความเป็นผู้รู้ว่าเป็นเหตุ 2) อตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล 3) อตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตน 4) มัตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ 5) กาลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม 6) ปุริสัญญตา ความเป็นผู้รู้จักสังคม 7) บุคคลโรปจริยญญตา ความเป็นผู้รู้จักคบคน **18.คุณธรรมของผู้บริหาร 6** ผู้บริหาร นอกจากจะมีคุณวุฒิในทางวิชาการต่าง ๆ แล้วยังจำเป็นต้องมีคุณธรรมอีก 6 ประการ 1) ขมา มีความอดทนเก่ง 2) ขาดริยะ ระวังระไว 3) อุภูฐานะ หมั่นขยัน 4) สังวิภาคะ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ 5) ทया เอ็นดู กรุณา 6) อิกขนา หมั่นเอาใจใส่ตรวจตราหรือติดตาม **19. ยุติธรรม 5** นักบริหารหรือผู้นำมักจะประสบปัญหาหรือร้องเรียนขอความเป็นธรรมอยู่เป็นประจำ หลักตัดสินความเพื่อให้เกิดความ “ยุติธรรม” มี 5 ประการ คือ 1) สัจจา แนะนำด้วยความจริงใจ 2) บัณฑิตะ ฉลาดและแนะนำความจริงและความเสื่อม 3) อสาหะเสนะ ตัดสินด้วยปัญญาไม่ตัดสินด้วยอารมณ์ ผลุนผลัน 4) เมธาวิ นึกถึงธรรม (ยุติธรรม) เป็นใหญ่ไม่เห็นแก่อำมาตย์สินจ้าง และ 5) อัมมัญญะ ไม่ริษยาอาฆาต ไม่ต่อแ้ว **20. ธรรมเครื่องให้ก้าวหน้า 7** นักบริหารในตำแหน่งต่าง ๆ ย่อมหวังความเจริญก้าวหน้าได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นพระพุทธร่องค์ทรงตรัสธรรมเครื่องเจริญยศ (ความก้าวหน้า) ไว้ 7 ประการ คือ 1) อุภูฐานะ หมั่นขยัน 2) สติ มีความเฉลียว 3) สุจิตัมมะ การงานสะอาด 4) สัจญตะ ระวังดี 5) นิสัมมารี ใคร่ครวญพิจารณาแล้วจึงธรรม 6) อัมมชีวี เลี้ยงชีพโดยธรรม และ 7) อัปมัตตะ ไม่ประมาท **21. ไตรสิกขา** เพื่อเป็นการสนับสนุนให้เกิดความตั้งใจและมีมือสะอาด นักบริหารต้องประกอบตนไว้ใน ไตรสิกขาข้อที่ต้องสำเนียง 3 ประการ คือ 1) ศีล 2) สมาธิ 3) ปัญญา ทั้งนี้เพราะ ศีล เป็นเครื่องสนับสนุนให้กาย (มือ) สะอาด สมาธิ เป็นเครื่องสนับสนุนให้ใจสงบ ปัญญา เป็นเครื่องทำให้ใจสว่าง รู้ถูก รู้ผิด **22. พระพุทธร่องค์** นักบริหารสถานศึกษาที่ทำงานได้ผลดี เนื่องจากได้ “ตั้งใจดี” และ “มือสะอาด” พระพุทธร่องค์ได้วางแนวไว้ 3 ประการ ดังนี้ 1) เว้นจากทุจริต การประพฤติชั่ว ทางกาย วาจา ใจ 2) ประกอบสุจริต ประพฤติกุศล ทางกาย วาจา ใจ 3) ทำใจของตนให้บริสุทธิ์สะอาด ไม่โลภ ไม่โกรธ ไม่หลง การนำหลักธรรมที่ประเสริฐมาปฏิบัติ

ย่อมจักนำความเจริญ ตลอดจนความสุขกาย 23. **หุติยปาปณิกสูตร** 1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล ต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือความชำนาญในการใช้ความคิด 2) วิรูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะคุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค 3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี นักบริหารที่ต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก "นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้" ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ 24. **อธิปไตย** 3 หมายถึงอำนาจที่มีผลต่อการตัดสินใจ มี 3 อำนาจ คือ อัตตอธิปไตย หมายถึงการตัดสินใจที่ถือความคิดของตนเองเป็นที่ตั้ง โลกาธิปไตย การถือตามความคิดของคนส่วนมากเป็นที่ตั้ง ธรรมาธิปไตย การถือตามความถูกต้องโดยถือหลักเหตุผลที่เหมาะสม ไม่ถือตามความเชื่ออย่างสุดโต่ง หรืออาจหมายความว่า 1) อัตตอธิปไตย มักหมายถึงการปกครองโดยยึดถือความเห็นของคนๆ เดียวคนกลุ่มเดียวหรือถือตามเสียงข้างน้อย ในลักษณะเผด็จการ 2) โลกาธิปไตย หมายถึงหลักการปกครองที่ถือความเห็นของคนหมู่มากหรือคนส่วนใหญ่ โดยถือหลักการที่เน้นสิทธิของปัจเจกชน 3) ธรรมาธิปไตย หมายถึงหลักการปกครองที่ถือความเห็นที่มีเหตุผลที่ถูกต้องอัน ไม่ขัดต่อความรู้สึกผิดชอบชั่วดีที่สามารถรับรู้ได้ทั่วไป เป็นหลักการที่เน้นสิทธิสังคม 25. **พละ หรือ พละ** 5 หมายถึง กำลังห้าประการ ได้แก่ 1) ศรัทธาพละ ความเชื่อ กำลังการควบคุมความสงสัย ความวิตก 2) วิริยะพละ ความเพียร กำลังการควบคุมความเกียจคร้าน 3) สมธิพละ ความตั้งใจมั่น กำลังการควบคุมการวอกแวกเขวไขว่ ฟุ้งซ่าน 4) ปัญญาพละ ความรอบรู้ กำลังการควบคุม การทำเกินพอดี และ 5) สติพละ ความระลึกได้ กำลังการควบคุมความประมาท ความมกมาย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคุณธรรม ตามหลักข้างต้น โดยคุณธรรมนั้นนำมาใช้ในบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเหตุผลและความถูกต้อง เป็นนักคตินักวิเคราะห์ มีเมตตาธรรม รอบรู้ จึงจะนำพาสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น

6. บทสรุป

การบริหารจัดการศึกษานั้น “ผู้บริหาร” นับเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน การจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่งสิ่งทีบุคคลทั่วไปมีความคาดหวังต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา คือ การเป็น “ผู้บริหารมีคุณธรรม” และทั้งนี้แล้วผู้บริหารจักต้องมีคุณสมบัติ รู้จักในบทบาทและปฏิบัติตามในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเหตุผลและความถูกต้อง เป็นนักคตินักวิเคราะห์ มีเมตตาธรรม รอบรู้ ทำให้ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณภาพในลักษณะเก่ง ดี และมีความสุข ทำให้ครูมีคุณภาพในลักษณะ เก่ง ดี มีความสุข และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ นำไปสู่โรงเรียนและชุมชนมีคุณภาพสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น จากหลักธรรมทั้ง 25 ที่ผู้เขียนได้สืบค้น 1) พรหมวิหาร 4 2) อคติ 4 3) สังคหวัตถุ 4 4) อิทธิบาท 4 5) ทศพิธราชธรรม 10 ประการ 6) บารมี 6 7) ขันติโสรัจจะ 8) ธรรมโลกบาล 9) อริฐานธรรม 4 10) คหบดีธรรม 4 11) ราชสังคหวัตถุ 4 12) สติสัมปชัญญะ 13) อกุศลมูล 3 14) นิเวศน์ 5 15) เวสัชชกัณณะ 5 16) อริยทรัพย์ 7 17) สัมปยุตธรรม 7 18) คุณธรรมของผู้บริหาร 6 19) ยุติธรรม 5 20) ธรรมเครื่องให้ก้าวหน้า 7 21) ไตรสิกขา 22) พระพุทธโอวาท 3 23) หุติยปาปณิกสูตร 24) อธิปไตย 3 และ 25) พละ หรือ พละ 5 เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2564

ควรนำไปปฏิบัติ ซึ่งบทบาทหน้าที่ ของผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเหตุผลและความถูกต้อง เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ มีเมตตาธรรม รอบรู้ นั้น บางบทบาทหน้าที่อาจจะสามารถนำหลักธรรมมาใช้ได้หลายหลักธรรม

เอกสารอ้างอิง

- จำลอง นักพ่อน. **เส้นทางสู่ นักบริหารการศึกษามีอาชีพ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://thainewdocument.blogspot.com>., [24 สิงหาคม 2564].
- ถวิล อรัญเวศ. **แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.obec.go.th/news/48120>., [24 สิงหาคม 2564].
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 34. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, 2559.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์ การศึกษาพิเศษ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2562.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. **กระบวนทัศน์เทคโนโลยีการศึกษาในยุคดิจิทัล**. แพร่: แพร่ไทยอุตสาหกรรมพิมพ์, 2560.
- กระทรวงศึกษาธิการ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.moe.go.th/moe/th>, [25 สิงหาคม 2564].
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. **กลยุทธ์คืนปัญญาสู่ชุมชน**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2558.
- ธีระ รุญเจริญ. **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง, 2550.
- สุภรณ์ สุภาพงศ์. **กรอบความคิดและข้อเสนอแนะการวิจัยเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสังคมไทย**. วารสารวิชาการ. ฉบับที่ 10 ตุลาคม พ.ศ.2555.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน เลขาธิการคุรุสภา, 2561.