

พุทธธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
Buddhadhamma for Academic Leadership Development
of School Administrator

พระมหาบุญแล พุทฺธวโร*

Phramaha Boonlae Buddhavaro

บทคัดย่อ

สถานศึกษาเป็นองค์การทางสังคมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ เป็นองค์การด้านการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญมากในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถานการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศ เพราะการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศเพิ่มสูงขึ้นได้ โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินการเพื่อพัฒนาความรู้ สติปัญญา ทักษะต่าง ๆ ความเป็นพลเมือง ตลอดจนคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนนักศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษายังมีหน้าที่ติดตามพัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อนักเรียนนักศึกษาตลอดจนสังคมโดยกว้าง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

Educational Institute is a social organization that is important for social and economic development. It is an educational management organization that is very important in the development of human resources, and it is an important heart of national development. The quality of education management will result in higher gross national product. The main purpose of education is to develop knowledge, intelligence, skills, citizenship and ethics of students. Moreover, the school has also a duty to follow up, develop, and link body of knowledge to benefit students as well as society as a whole.

Keywords: Academic Leadership, School Administrator

* นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

1. บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาในด้านต่าง ๆ และจากความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ ตั้งแต่มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้บัญญัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้ในหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนาและเอกชน จัดและให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 2 บัญญัติให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ โดยให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551: 3-4)

การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศ เพราะการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศเพิ่มสูงขึ้นได้ ดังนั้นจึงถือได้ว่าการศึกษานำไปสู่ความยั่งยืนในการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง การจัดการศึกษาและการบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความต่อเนื่อง และมีความทั่วถึงเป็นแนวคิดหลักในการปฏิรูปการศึกษาและเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของประเทศไทย โดยเฉพาะการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนในวิชาที่สำคัญ วิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553: 10) อันพิจารณาได้จากผลทดสอบทางการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (O-NET: Ordinary National Education Test) และผลการสอบแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งเป็นผลมาจาก

ความสามารถทางวิชาการของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาบนพื้นฐานความเข้มแข็งทางวิชาการของสถานศึกษา

ด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษานั้น ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาพื้นฐาน พ.ศ. 2544 กำหนดให้มีคณะกรรมการสองกลุ่มในการทำหน้าที่พัฒนา กำกับ ดูแล งานด้านวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษา และคณะอนุกรรมการระดับกลุ่มวิชาโดยมีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ทั้งในคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และงานวิชาการสถานศึกษา และคณะอนุกรรมการระดับกลุ่มวิชาอีกด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544: 3-4) จะเห็นได้ว่าบทบาทของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จัดเป็นบทบาทที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียน เนื่องจากหัวหน้ากลุ่มสาระเป็นทั้งผู้ประสานงานจากกลุ่มบริหารงานด้านวิชาการลงสู่ครูปฏิบัติกร และยังเป็นผู้ถ่ายทอดผลสะท้อนกลับจากครูผู้ปฏิบัติในเรื่องนโยบายการบริหารงานวิชาการไปสู่กลุ่มผู้บริหาร

บทบาทของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ดังกล่าวมาข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและการริเริ่มการปฏิบัติการใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Kaur, Ferrucci, B.J., & Carter, A.J, 2004: 93) รูปแบบการติดต่อสื่อสารของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และเทคนิคการนิเทศ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นโยบายการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู (เยาวลักษณ์ น้อยสกุล, 2548: 61) โดยลักษณะอันพึงประสงค์ของหัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ (รังสฤษฏ์ เอี่ยมสะอาด, 2544: 61)

2. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) หมายถึง การนึกถึงสิ่งที่สังคมคาดหวังในด้านคุณธรรม จริยธรรม จากโรงเรียน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการรับรู้เกี่ยวกับพันธกิจด้านการเรียนรู้ของนักเรียน การสร้างข้อตกลงร่วมกันของครูและนักเรียนที่มีต่อพันธกิจ นำความรู้ความชำนาญมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน พัฒนาการสอนของครู เน้นความผูกพันและการมีส่วนร่วมของบุคลากร การใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบการเป็นผู้นำที่เน้นการสอนมากกว่าการบริหารทั่วไป สร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กร พัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชนและปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้มีการพัฒนา (MacNeill, Cavanagh and Silcox, 2012: 14-17)

สมคิด สร้อยน้ำ ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการคือการเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ ตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด ตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแทนเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ผ่านการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอนและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (สมคิด สร้อยน้ำ, 2547: 41)

รุ่งนภา นุตราววงศ์ กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ และมีความรู้ความเข้าใจเรื่องมาตรฐานและหลักสูตร ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการตัดสินใจในทิศทางที่ถูกต้อง เพื่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และเหมาะสมกับบริบทความต้องการของโรงเรียน นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระบบตรวจสอบและประกันคุณภาพเป็นข้อมูลในการตัดสินใจและปรับปรุงการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามที่คาดหวังไว้ต่อไป (รุ่งนภา นุตราววงศ์, 2552: 57)

ประยูร อาคม ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ลักษณะการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาใน 8 ด้าน ประกอบด้วยพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาและการใช้หลักสูตรการนิเทศการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจูงใจ การสนับสนุนการจัดการในชั้นเรียน การสนับสนุนการประเมินผลการเรียนของนักเรียน และบรรยากาศในโรงเรียน (ประยูร อาคม, 2548: 13)

นาวา สุขารมย์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ ให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ (นาวา สุขารมย์, 2550: 13)

จุฑามาศ อินนามเพ็ง กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพจะแสดงบทบาทให้เห็นชัดเจนในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการใช้ปรุงคุณภาพการเรียนการสอน และงานด้านวิชาการ (จุฑามาศ อินนามเพ็ง, 2552: 28)

Lashway ได้กล่าวถึงบทบาทผู้นำทางวิชาการตามข้อกำหนดของสมาคมครูใหญ่โรงเรียนระดับประถมศึกษาแห่งชาติ สหรัฐอเมริกาว่าบทบาทผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยบทบาท 6 ประการ คือ

- ๑) การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียนและผู้ใหญ่สำคัญที่สุด
- ๒) การคาดหวังสูงในการดำเนินงาน
- ๓) การพัฒนาเนื้อหาและการสอนให้ได้มาตรฐาน
- ๔) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้มีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ๕) การประเมินผลการเรียนรู้โดยใช้ข้อมูลที่หลากหลาย
- ๖) การให้ชุมชนได้มีส่วนในการสนับสนุนกิจการของโรงเรียน (Lashway,

2012)

โกศิษฐ์ เพลรินทร์ ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ว่าหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนโดยอาศัย กระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ การบริหารจัดการ หลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ (โกศิษฐ์ เพลรินทร์: 2552)

ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างครูและนักเรียนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน และการสอนของครูโดยใช้การแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กร มีความหลากหลายในรูปแบบการพัฒนาและประเมินผลการพัฒนาบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม การมีส่วนร่วมของครูและนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของโรงเรียน (เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์, 2557: 29)

จากข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนโดยอาศัยกระบวนการ เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ และเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารงานวิชาการในเรื่องต่อไปนี้ การบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การวัดประเมินผลและวิจัย การนิเทศการศึกษา และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน

3. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

Bossert ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ประการ ดังนี้

1) เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยการกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียน การสอน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติตนของนักเรียน และสนับสนุนให้นักเรียนได้ มาตรฐานตามเป้าหมาย

2) จัดการให้มีเวลาเพื่อการประสานงานและการดูแลการสอนของครูให้มากขึ้น

3) ขำนาญในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การเข้าสังเกตการณ์การสอน บ่อยๆ มีการนิเทศการสอนและมีส่วนร่วมในการทำงานของครูมากขึ้น

4) ใส่ใจกับหลักสูตรและการสอนมากขึ้น

5) ขอความช่วยเหลือจากเขตพื้นที่การศึกษาในเรื่องการทำแผนการจัดการเรียนการสอน

6) สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอนให้มีระเบียบ ขั้นตอนที่น้อยลง และลดภาระงานเอกสารของครู

7) ทราบถึงโครงสร้างชุมชนและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง ผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ ผู้นำที่ใส่ใจในเรื่องหลักสูตรและการสอน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของนักเรียน โดยบทบาทนี้เกินกว่าขอบข่ายงานของผู้บริหาร ซึ่งต้องใช้ลักษณะผู้นำแบบอื่นๆ ร่วมด้วย ผู้มีบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการที่สำคัญ ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่ ผู้ประสานงานหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ช่วย ศึกษานิเทศก์ ผู้ดูแลการจัดการเรียนการสอน (เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์, 2557: 29 -30)

Krug ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล และได้แบ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำนี้ไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) กำหนดพันธกิจ มุ่งงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนชี้ให้เห็นว่าการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจด้วย การทำกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าที่สูงจนเกินไป เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินทางอย่างไร้จุดหมาย

2) การจัดการหลักสูตรและการสอน การสอนจัดเป็นบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้นอย่างน้อยผู้บริหารโรงเรียนควรต้องทราบถึงขอบข่ายรายวิชาที่เปิดสอน รวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการสอนอีกด้วย การมีพื้นความรู้ที่กว้างของผู้บริหารถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะสามารถให้ข้อมูลและทิศทางแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการสอน และผู้บริหารควรใส่ใจและส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

3) การนิเทศการสอน ผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศ ให้ถือว่าเป็นวิธีการในการพัฒนาครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมินการดำเนินงานเป็นการประเมินย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้าจึงต้องใส่ใจเรื่องการนิเทศนี้ให้มาก ว่าทำอะไรอยู่ตอนนี้ ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำไปแล้วที่ผ่านมา ผู้นำต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

4) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน แม้ว่าตลาดที่รับเด็กเรียนจบจะเป็นการทดสอบสุดท้าย ผู้บริหารก็ควรตรวจสอบคุณภาพนักเรียน โดยผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีหลากหลายวิธีในการประเมินความก้าวหน้า และทำอย่างเป็นประจำผู้บริหารนั้นมีความรู้ความสามารถในการทบทวนผลและใช้ผลในการช่วยเหลือครูนักเรียน และผู้ปกครองในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน แม้ว่าผู้บริหารจะไม่สามารถตีความการประเมินผลในโรงเรียนได้ทุกครั้ง แต่ควรจะระบุชัดเจนว่าคาดหวังให้มีการทดสอบตีความ และสนองตอบ กำกับติดตามกระบวนการทั้งหมด

5) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เมื่อบรรยากาศโรงเรียนแสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะเรียนรู้ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศทางการศึกษาในทุกระดับ และบรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญ และให้เข้าใจว่าสิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังกับนักเรียนสูง (Krug, 1992: 430-443)

Blasé และ Blasé ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยได้ข้อสรุปว่าผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะเน้นการดำเนินการที่เห็นชัดเจน มีการผสมผสานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการตัดสินใจร่วมกัน โดยผู้บริหารและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรเน้นใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) การเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด 2) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การวิเคราะห์และวิพากษ์ 3) มีการตัดสินใจร่วมกันด้านการจัดการเรียนการสอน และ 4) สร้างข้อตกลงของกลุ่มและองค์กร และจากงานวิจัยของ Blasé และ Blasé ได้แบ่งภาวะผู้นำทางวิชาการออกเป็น 4 ประการ โดยมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการย่อย 21 รายการ (Blasé & Blasé, 2001: 22-25) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของ Blasé และ Blasé ที่ส่งผลต่อการเรียนรู้

ภาวะผู้นำทางวิชาการ	พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
1) การพูดคุยกับครู	<p>การสร้างควมไว้วางใจ</p> <p>พัฒนากลุ่ม</p> <p>สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ</p> <p>สนับสนุนการสอนงานกันในกลุ่ม</p> <p>สังเกตการณ์สอนในห้องเรียน</p> <p>ประชุมครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน</p> <p>มอบงานและมอบอำนาจการตัดสินใจให้ครู</p> <p>อยู่ให้ครูเห็นเป็นประจำ</p>
2) ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพครู	<p>ศึกษาวรรณกรรมและโครงการที่มีการพิสูจน์แล้ว</p> <p>สนับสนุนการปฏิบัติตามทักษะใหม่ๆ การ</p> <p>คำนึงถึงความเสี่ยง และการใช้นวัตกรรม</p> <p>การจัดทางเลือกในการพัฒนาครูอย่างมี</p> <p>ประสิทธิผล</p>
3) ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพครู	<p>ให้หลักการด้านการเติบโตเป็นผู้ใหญ่ใน</p> <p>โครงการพัฒนาครู</p> <p>ชมเชย สนับสนุน และช่วยส่งเสริมงานครู</p> <p>จัดหาทรัพยากรแก่ครู</p> <p>สะท้อนความคิดเห็นและให้คำแนะนำ</p>
4) ส่งเสริมให้ครูสะท้อนความคิดเห็น	<p>พัฒนาทักษะการสะท้อนความคิดเห็นให้แก่ครู</p> <p>สร้างความรู้ในวิชาชีพและความเข้าใจอย่าง</p> <p>ลึกซึ้งทางสังคมด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดี</p> <p>พัฒนาทักษะการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (วิจัยใน</p> <p>ชั้นเรียน) ให้แก่ครู</p> <p>ให้รูปแบบการสืบค้นหาความรู้</p> <p>ใช้ข้อมูลในการถาม ประเมิน และวิพากษ์ใน</p> <p>การสอนและการเรียน</p> <p>ให้ครูมีอิสระ</p>

4. พุทธธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้นำที่ดีคือผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุตามเป้าหมายหรือนโยบายที่วางไว้นั้นแม้ว่าจะเป็นผู้นำที่ดีมีคุณสมบัติครบตามหลักสัปปุริสธรรม 7 คือ ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือรู้จักเหตุ, ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล, ความรู้จักตน, ความรู้จักประมาณ, ความรู้จักกาล, ความรู้จักบริษัท และ ความรู้จักบุคคล แล้วก็ตามแต่โลกยุคโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงซับซ้อนกันมากดังนั้น ผู้นำต้องรู้จักการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเสริมสร้างบารมีและประสบการณ์ในการบริหารองค์การให้ดียิ่งขึ้นไป ในพระพุทธศาสนามีหลักคำสั่งสอนมากมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งหลักธรรมสำหรับผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่จะต้องมิไว้ในการพัฒนา นำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้นำเพื่อเพิ่มบารมีให้เป็นผู้ผู้นำที่ดีมีคุณลักษณะคุณธรรมจริยธรรมในทางพระพุทธศาสนา

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มากโดยมีคำสอนที่พูดเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำดังที่ปรากฏอยู่ในทศปิปาปนิคสูตร (อง. จตฺกถ. (ไทย) 21/157/203.) ว่า ผู้นำ จะต้องประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้คือ

1) จักขุมา คือ เป็นผู้มิวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองดูสภาพเหตุการณ์ออก และจะวางแผนเตรียมรับ หรือ รุกได้อย่างไร

2) วิรุโระ คือ เป็นผู้ชำนาญในงาน รู้จักวิธีการไม่บกพร่องในหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ

3) นิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี และได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นแสดงให้เห็นว่า การเป็นผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือ มีหุมีตาไว และกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครองเข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น

นอกจากนี้ผู้นำจะต้องประกอบด้วยคุณธรรมจะต้องวางตัวในกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดพระองค์ได้แสดงถึงลักษณะ และคุณสมบัติของผู้นำหรือผู้บริหารว่า 1) วิยัตโต เป็นผู้มิปัญญา 2) วินีโต เป็นผู้มิระเบียบวินัยดี 3) วิสารโท เป็นผู้แก้แล้วกล้า 4) พหุสสุโต เป็นผู้มีความรู้ มีการศึกษามากขึ้น 5) อัมมานุอัมมปณฺธิปโน เป็นผู้ปฏิบัติธรรม รักความถูกต้องต้องในสิ่งที่ถูกที่ควร (อง. จตฺกถ. (ไทย) 21/7/9-10.)

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงหลักการเป็นผู้นำ 7 ประการ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546: 21) ดังนี้

1. รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น อย่างผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลักรัฐศาสตร์ และรู้กฎกติกาของรัฐ คือกฎหมาย ตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมา แล้วก็ยืนอยู่ในหลักการ ตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกา ที่ผู้นำจะต้องรู้ต้องชัด แล้วก็ตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

2. รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้ว จะต้องมีความแน่วแน่มั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่ง ก็จะไม่หวั่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ไม่เข้าแนวทางก็ไม่มัววุ่นวาย ใครจะพูดว่าค่าเหนื่อยแถม เมื่อไม่ตรงเรื่อง ก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เขาเข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจนและมุ่งมั่นแน่วแน่

3. รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติความสามารถอื่นๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้ทำได้ดียิ่งขึ้นไป

4. รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี หมายความว่าต้องรู้จักขอบเขตขีดขิ้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่างๆ ทำนยกตัวอย่าง เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาชญา และการเก็บภาษี เป็นต้น ไม่ใช่เอาแต่จะให้ได้อย่างใจ และต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้นๆ หรือในเรื่องรานั้นๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้าง ทำแคไหนองค์ประกอบของมันจะพอดี ได้สัดส่วนพอเหมาะ การทำการต่างๆ ทุกอย่างต้องพอดี ถ้าไม่พอดีก็พลาดความดีจึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้นจะต้องรู้จักประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องและจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

5. รู้กาล คือ รู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะเวลา ระยะเวลา ปริมาณ ความเหมาะสมของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหน จะทำอะไรอย่างไร จึงจะเหมาะ ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่า สังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างไรในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

6. รู้ชุมชน คือ รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไรมีความต้องการอย่างไร

โดยเฉพาะถ้าจะช่วยเหลือเขา ก็ต้องรู้ปัญหา รู้ความต้องการของเขา แม้แต่ชุมชนย่อยๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเขา เราต้องรู้ความต้องการของเขา เพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาก็ได้ตรงจุด

7. รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผล ตลอดจนสามารถให้บริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้ชีวิตสัมพันธ์พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอัธยาศัย ความสามารถอย่างไร เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะว่าในการทำงานนั้นไม่ใช่ว่าจะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานได้ แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่า เขาควรจะได้ประโยชน์อะไรเพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย

1. ธรรมัญญาตา (รู้หลักและรู้จักเหตุ) คือรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต การปฏิบัติหน้าที่ และการดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจในสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ในการมองการณ์ไกล โดยการวางแผนกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กร การแบ่งอำนาจหรือกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้รู้ว่าตัวเองอยู่ในตำแหน่งความรับผิดชอบอะไรบ้าง มีกฎระเบียบหลักเกณฑ์อะไรที่ต้องประพฤติปฏิบัติตามเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ดังนั้นผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์มองไกลมองให้รอบด้าน รู้เท่าทันสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อที่จะได้วางแผนแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องถูกวิธีในการสื่อสารเพื่อการบริหารแต่ละครั้งพระพุทธเจ้าทรงใช้หลัก 4 ส. ซึ่งคำอธิบายเชิงประยุกต์เข้ากับการบริหารดังต่อไปนี้ (พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมมจิตโต), 2549)

1. สันทสสนา (แจ่มแจ้ง) หมายถึง อธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้งช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามได้ง่าย

2. สมหาพทา (จงใจ) หมายถึง อธิบายให้เข้าใจและเห็นชอบกับวิสัยทัศน์จนเกิดศรัทธาและความรู้สึกว่าจะต้องฝืนให้ไกลและไปให้ถึง

3. สมุตเตชนา (แก้ล้า) หมายถึง ปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย

4. สัมปหังสนา (ร่าเริง) หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตรซึ่งจะส่งเสริมให้สมาชิกมีความสุขในการทำงาน

2. อุตถัญญุตตา (รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล) คือรู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้นเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไรหรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่มีหน้าที่ตำแหน่งฐานะ การงานอย่างนั้น เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือรู้ความหมายของศีลธรรมและประโยชน์ที่เป็นสาระของชีวิต (พระเทพปริยัติเมธี, 2553: 41-42)

ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลที่ควบคุมนโยบายแผนงานทุกอย่างจึงต้องรู้ว่าวัตถุประสงค์ขององค์กรมีอะไรบ้างและผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ผู้นำที่ต้องรู้จักความมุ่งหมายหรือผลของวิธีการทำงานหรือการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ต้องประกอบด้วยหลักธรรมคือหลัก อิทธิบาท 4 (ที.ปา. (ไทย) 11/231/233.) หมายถึง ฐานหรือหนทางสู่ความสำเร็จ คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จทางแห่งความสำเร็จ หรือคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมายเป็นแนวทางการทำงานที่พระพุทธองค์ได้ทรงสดับไว้อย่างแยบคาย อันประกอบด้วย แนวปฏิบัติ 4 ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ซึ่งแต่ละข้อต่างมีหน้าที่เฉพาะของตนต่อเนื่องหนุนเสริมกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไปไม่ได้ เพราะเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกันทั้ง 4 ข้อ จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จในชีวิตและการงานได้ตามความมุ่งหวังตั้งนี้ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2548: 160)

1) ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรัก จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ดังนั้น เราจึงควรที่จะได้ฉันทะเป็นคุณธรรมพื้นฐานที่สำคัญอันดับแรกเพื่อเป็นกำลังใจที่จะนำกิจการงานทั้งหลายไปสู่ความสำเร็จรุ่งเรือง ทั้งยังมีส่วนทำให้เกิดคุณธรรมในข้อต่อ ๆ ไปทุกข้อ และการใฝ่รู้ ก็คือจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทางปัญญาหรือการศึกษาทดลองต่าง ๆ ด้วย

2) วิริยะ ความเพียร คือ มุ่งมั่น ทุ่มเท ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย เป็นความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็อ่อนนุมนได้ว่า เรามีฉันทะหลอก ๆ หรือศรัทธาหลอก ๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น ซึ่งผลงานที่ได้ทำออกมานั้นก็จะเป็นตัวชี้วัดว่าทำเพื่ออะไร

3) จิตตะ ความคิด คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย เอาใจจดจ่ออย่างมีสมาธิ ทำให้เกิดความรอบคอบ การตัดสินใจ ทำอะไรก็เกิดความผิดพลาดน้อยตามไปด้วย ถ้าเรามีจิตใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่

เราคิด ที่เราทำและรับผิดชอบแล้ว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องหน้าที่หรือการงานอะไรก็ตามทุกอย่าง จะสำเร็จได้ด้วยดีดังประสงค์เสมอ

4) วิมังสา ความไตร่ตรอง หรือทดลอง คือ หมั่นใจปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อบกพร่องในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ค้น วิธีแก้ไขปรับปรุงเป็นต้น

3. อุตตัญญูตา (รู้จักตน) คือ รู้จักตัวตนของเราเอง ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม สามารถประเมินตนเองได้ในหลักธรรม ดังนี้ศรัทธา (ชอบรักในงานอะไร) ศีล (วินัย) สุตะ (ความรู้) จาคะ (ความเสียสละ) ปัญญา (กระบวนการในการพัฒนาความรู้ที่มีอยู่) เป็นต้น แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะ แก้ไขปรับปรุงต่อไป (พระเทพปริยัติเมธี, 2553: 41-42)

ผู้นำต้องรู้จักตัวตนของตัวเอง ผู้นำต้องรู้จักพัฒนาฝึกฝนอบรมพฤติกรรมกาย วาจาจิตเรียบร้อยดีงาม เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในองค์กรต้องรู้จักพัฒนาเป็นคนมีอารมณ์มั่นคง มีวุฒิภาวะ เป็นคนรู้จักควบคุมพฤติกรรม ที่แสดงออกทางกายวาจาความคิดเห็นต่างมีการระมัดระวังในการใช้คำพูด มีความซื่อสัตย์ เป็นผู้นำที่มีธรรมาจริยธรรมไม่ถือตัวถือตนมีกิริยานุ่มนวลอ่อนโยนรู้จักตัดสินใจอย่างเด็ดขาด ถูกต้องและมีเหตุผล อีกอย่างผู้นำด้านอรรถัญญูตา ต้องมีธรรมครองตนคือ หลัก อคติ (ที. ปา. (ไทย) 11/311/288. อจ.จตุกก.(ไทย) 21/17/29) ฐานะอันไม่พึงถึง, ทางความ ประพฤติที่ผิด, ความไม่เที่ยงธรรม, ความลำเอียง มี 4 ประการคือ

- 1) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ เพราะรักในผู้นั้นจึงทำให้ได้ดีเป็นคนเด่น ในสังคม
- 2) โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง ไม่พอใจผู้นั้น แม้ทำดีเพียงใดความดีก็ไม่ปรากฏ
- 3) โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลงหรือผิดพลาดเพราะเขลา ไม่รู้ความจริงไม่เห็นความดีของเขา มักเห็นผิดพลาดไป
- 4) ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว อาจกลัวเพราะเขามีเงินทอง มีอำนาจ มี ญาติพี่น้องใหญ่โตกว้างขวางในสังคม (พระเทพปริยัติเมธี, 2553: 78-79)

4. มัตตัญญูตา (รู้จักประมาณ) คือรู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการ ต่างๆตลอดจนการพักผ่อนหลับนอน และการสนุกสนานรื่นเริงต่างๆ ผู้นำต้องเรียนรู้ที่จะ รู้จักประมาณอย่าทำอะไรที่เกินความชอบเขตความพอดี ความทุกข์ ความเดือดร้อนจะเกิด ตามมา ความรู้จักประมาณ คือความพอดี ยิ่งประโยชน์ให้สำเร็จได้ตั้งนั้นผู้นำต้องรู้จัก กำลังความสามารถความรู้ทักษะประสบการณ์ของตัวเอง

5. กาลัญญุตตา (รู้จักกาล) คือรู้กาลเวลาอันเหมาะสมที่พึงใช้ในการประกอบกิจกรรมทำหน้าที่การงานปฏิบัติกรต่างๆ และเกี่ยวข้องกับงานในองค์กรหรือผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้เหมาะสมเวลา ให้ถูกเวลา กาลเวลาเป็นเรื่องที่สำคัญมากๆ ผู้นำต้องตรงต่อเวลาต้องกำหนดแผนเวลาในการทำงานให้ชัดเจน เพื่อเป็นการฝึกฝนอบรมตัวเองให้เคารพเวลาในการทำงาน เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูกน้องหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วย

6. ปริสัณญุตตา (รู้จักชุมชน) คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ประชุมชน และชุมชน รู้กาลอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจริยาอย่างนี้ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องกับ ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนั้นๆ (พระเทพปริยัติเมธี, 2553, 41-42)

ผู้นำที่ดีต้องรู้จักชุมชน ที่ชุมชนชุมชน การอาศัยอยู่ในชุมชนนั้นต้องปฏิบัติประพฤติดนแบบไหนที่ควรที่เหมาะสม พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) กล่าวว่า การอยู่ร่วมในหมู่ด้วยดี ในด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่เป็นเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการ หรือร่วมชุมชน ตลอดจนพี่น้องร่วมครอบครัว พึงปฏิบัติตามหลักการอยู่ร่วมกัน ที่เรียกว่า สาราณียธรรม (ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน) 6 ประการคือ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2547: 22-24)

1) เมตตาทายกรรม ทำต่อกันด้วยเมตตา คือ แสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ โดยเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

2) เมตตาวิจิตรกรรม พุดต่อกันด้วยเมตตา คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์สั่งสอน หรือแนะนำตักเตือนกันด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพแสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

3) เมตตาตามโนกรรม คิดต่อกันด้วยเมตตา คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

4) สาธารณโภคี ได้มาแบ่งกันกินใช้ คือ แบ่งปันลาภผลที่ได้มาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

5) สีลสามัญญุตตา ประพฤติให้ดีเหมือนเขา คือ มีความประพฤติสุจริตดีงามรักษาระเบียบวินัยของส่วนร่วม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจ หรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

6) ทิฏฐิสามัญญุตตา ปรึบความเห็นเข้ากันได้ คือเคารพรับฟังความคิดเห็นกัน มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงามหรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน

7) บุคคลัญญา (รู้จักบุคคล) คือรู้จัก และเข้าใจ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอรรถาศัยความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่ ปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่ ได้คิดอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะ ยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี เป็นต้น (พระเทพปริยัติเมธี, 2553: 41-42)

ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต้องพัฒนาฝึกฝนอบรมสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้รู้จักให้แบ่งปันสิ่งของให้ความรู้ทักษะต่างๆ การที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารได้รับการยอมรับได้นั้นผู้นำต้องสร้างบารมีการให้ทานการช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นผู้ เสียสละประโยชน์ตนเพื่อประโยชน์คนอื่น การสร้างความเชื่อมั่นของผู้นำทำให้ได้รับการ ยอมรับจากคนอื่นๆ ดังนั้นผู้นำที่ดีต้องรู้จักการให้เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์หรือความเชื่อมั่น ต่อบุคคลอื่นๆ การรู้จักบุคคลนั้นมีหลักธรรมในการครองคนไว้คือหลักพรหมวิหาร ๔ (ที. ปา. (ไทย) 11/308/280. อง จตุกก. (ไทย) 21 / 129 / 190 – 193.) ธรรมเครื่องอยู่อย่าง ประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้อง มีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อ มนุษย์ตลอดจนสัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ได้แก่

1) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุขมีจิตอันแผ่ไมตรี และ คิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัด ความทุกข์ยาก ความเดือนร้อนของปวงสัตว์

3) มุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการ แซ่มนชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้มีสุข มีความเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง จะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณา เห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณา เห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ ควรทำเพราะเขารักผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผล อันสมกับความรักผิดชอบของตน (ปัญญา ไซ้บางยาง, 2548: 73)

5. บทสรุป

สถานศึกษาเป็นองค์การทางสังคมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ เป็นองค์การด้านการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญมากในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถานการศึกษาเป็นการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศ เพราะการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศเพิ่มสูงขึ้นได้ และอีกอย่างองค์การทางการศึกษาจะเจริญรุ่งเรืองได้ก็ต้องอาศัยผู้นำ ดังนั้นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญมากในการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายไปได้ และที่สำคัญผู้นำทางวิชาการต้องมีหลักพุทธธรรมประจำใจเพราะผู้นำเป็นผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้สถานศึกษาเสื่อมหรือเจริญเป็นสุขหรือเป็นทุกข์หากผู้นำเป็นคนดีมีศีลธรรมก็ย่อมทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและมีความสุขเพราะฉะนั้น พุทธธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจะประกอบด้วย ทุติยปาปณิกสูตร อธิธิปาท 4 สังคหัตถุ 4 สาราณียธรรม 6 สัมปปริสธรรม 7 เป็นต้น ดังนั้นหลักธรรมทั้งหมดที่กล่าวมานี้เป็นข้อธรรมที่ผู้นำทางวิชาการควรจะยึดถือปฏิบัติซึ่งจะทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อยไม่เกิดปัญหาต่างๆ ขึ้นมาตามหลักธรรมส่วนใหญ่ของพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับการบริหารว่าจะมุ่งเน้นไปในเรื่องการบริหารตนเองการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันและการร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาพื้นฐาน พ.ศ. 2544*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- โกศิษฐ์ เปลรินทร์. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ปรินญาคุชฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (2552). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นาวา สุขรมย์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

- ประยูร อาคม. (2548). “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1”. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปัญญา ใช้บางยาง. (2548). *หลักธรรมในพระไตรปิฎก*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา สถาบัน บันลือธรรม.
- พระเทพปริยัติเมธี. (2553). *ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย*. รายงานวิจัย. สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2548). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ ครั้งที่ 13. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทอาร์ เอส พรินติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2547). *ธรรมนุญชีวิต*. พิมพ์ครั้งที่ 31. ชุมพร: บริษัท คิงส์ เซอร์วิส เซนเตอร์ จำกัด.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- เพ็ญพักตร์ ภูศิลา. (2557). *องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สาธิตระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. ปรัชญาดุสิตบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีสเทียณ.
- มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.(2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เยาวลักษณ์ น้อยสกุล. (2548). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู กลุ่ม สำนักงานเขตพื้นที่ 4 กรุงเทพมหานคร*. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- รังสฤษฎ์ เอี่ยมสะอาด. (2544). *ลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนนม มินมราชูทิศ พายัพ จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รุ่งนภา นุตราวาศ. (2552). “*หลักสูตรอิงมาตรฐานการพัฒนาลูกคุณภาพ*”. วารสารวิชาการ. ตุลาคม-ธันวาคม 2552.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). “*การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยม ศึกษา*”, วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพการศึกษา: ระเบียบวาระแห่งชาติ พ.ศ. 2551-2555*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- Blasé, J. & Blasé, J. (2001). *Empowering Teachers: What Successful Principals Do*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Bossert, S.T. (1988). *School effects. Handbook of research on educational administration*.
- Kaur, B., Ferrucci, B.J., & Carter, A.J. (2004). *Department heads' perceptions of their influence on mathematics achievement in Singapore and the United States*. DOI: 10.1108/09513540410522225.
- Krug, S.E. (1992). *Instructional Leadership: A Constructivist Perspective*. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 430-433.
- Lashway, L. (2002). *Developing instructional leaders* (ERIC Digest No. 160). Eugene, OR: ERIC Clearinghouse on Educational Policy and Management. [Online]. Retrieved August 6, 2012, from ERIC database. (ERIC No. ED466023)
- MacNeill, C.N., Cavanagh, R.F., and Silcox, S. (2003). "Pedagogic principal leadership." *Management in Education*, 17(4), 14-17 (4) [Online]. Retrieved August 6, 2012.