

# การสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

## The Leadership of the Group Executive Charity School of Buddhist Temples.

พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์\*

Phrakrupariyatkiijaphivat

### บทคัดย่อ

การสร้างภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาผู้บริหารนั้นต้องนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตน พัฒนาคน พัฒนางาน การทำงานให้ประสบความสำเร็จในการบริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศล โดยนำหลักปาปณิกกรรม 3 เป็นหลักธรรมที่เหมาะสมในการนำมาสร้างคุณลักษณะของผู้บริหาร หลัก พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐ และบริสุทธิ์ในการทำงานร่วมกัน และหลักอิทธิบาท 4 หลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จหรือทางสู่ความสำเร็จ เมื่อนำหลักธรรมทั้ง 3 นี้มาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศล จะก่อให้เกิดความรอบคอบ รอบด้านในการพัฒนาตน พัฒนาคคน และพัฒนางาน ของกลุ่มโรงเรียนการกุศล โดยการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนการกุศล ซึ่งผู้บริหารคือผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาของวัดในพระพุทธศาสนา ต้องมีการพัฒนาตนเองให้มี คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ที่ทำงานด้วยความรู้ ความสามารถ ความชำนาญการ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความตั้งใจจริง มีองค์ประกอบสำคัญคือ จักขุมา เป็นผู้บริหารมีปัญญามองการไกล มีภูมิรู้ทางด้านการศึกษา มีการพัฒนาคนเพื่อให้การอยู่ร่วมกันด้วยความสุข ความเมตตา ทั้งกาย วาจา ใจ ความกรุณา สงสารเห็นอก เห็นใจในการอยู่ร่วมกัน มุทิตา มีความยินดีเมื่อผู้อื่นมีความสุข และอุเบกขา มีความเป็นกลางในการบริหารงาน มีการพัฒนางาน ด้วยอิทธิบาท 4 อันเป็นเครื่องให้ลุถึงความสำเร็จ ด้วยความพึงพอใจในงาน มีความพากเพียรให้งานสำเร็จ ไม่ทอดทิ้ง และวิมังสาเพื่อให้งานสำเร็จลุส่งไปได้ด้วยดี ซึ่งในการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา กับสภาวะแวดล้อมทางสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหา และแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน มีความเป็นผู้นำ ในด้านการปฏิรูปการศึกษา เป็นผู้นำ ทางวิชาการ และเป็นผู้นำในการบริหาร วิธูโร เป็นผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีภูมิรู้ทางการบริหาร มีความรู้ในหลักการ บริหารเทคนิคทางการบริหารและการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนสามารถนำหลักวิชามาประยุกต์ใช้ เพื่อให้การบริหาร การจัดการศึกษาสำเร็จ ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด และนิสสยสัมปันโน เป็นผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ มีทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิควิธี มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ ตลอดจนมีความสามารถในการระดม ทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งในสถานศึกษาและในชุมชนมาพัฒนาการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ภายใน สถานับนการศึกษาให้ประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ผู้บริหาร, โรงเรียนการกุศล

\* นิสิตปริญญาเอก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## Abstract

To build the leadership for executives, three types of dharmic principle must be applied to develop their self-confidence and self-esteem. First is "Pa-pa-ni-ka-dham<sup>3</sup>" or "qualities of a successful shopkeeper or businessman", which is the most suitable one used in shaping their characteristics. Second is "Prom-wi-han<sup>4</sup>" or "Four Sublime States of Mind" which can make great teamwork. And the last one is "It-thi-bat<sup>4</sup>" or "basis for success", which leads to the success. All of these will make executives manage charity schools effectively. Executives are the directors of the charity school in Buddhist temple. They should be knowledgeable, professional, creative and determined. Moreover, the important qualifications consist of Jak-ku-ma (expert, broad view), Met-ta (mercy), Ga-ru-na (sympathy), Mu-ti-ta (kind-hearted) and Au-bek-kha (Neutral). In addition, It-thi-bat<sup>4</sup> can make executives achieve their goals, feel satisfied, be patient as well as keep working until it is done, and Wi-mang-sa can help work done effectively and efficiently. To relate between an education and a social environment, executives ought to analyze a problem and a trend in educational system, lead an organization, plan a strategy and be a leader. Wi-tu-ro means being professional. This is to say, good executives take the lead. They have personality, courage, clear vision with ambition to succeed. They also encourage the team to perform to their optimum all the time and drive organizational success. They know that they will not have a happy and motivated team unless they themselves exhibit a positive attitude. Ni-sa-ya-sum-pun-no applies ideology, interpersonal relations, technical skill, human resource, fund, material, facilities into administrative management of the charity school.

**Key words:** The Leadership, Executive, Charity School Of Buddhist Temples.

## บทนำ

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ถือเป็นสถานศึกษาที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะถือว่าเป็นโรงเรียนที่เป็นรากฐานการศึกษา ที่ช่วยเหลือเด็กที่มีฐานะยากจนได้มีโอกาสในการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยผ่านกระบวนการกล่อมเกลางของวัดและโรงเรียน โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา<sup>1</sup> เดิมใช้ชื่อว่าโรงเรียนราษฎร์ของวัดเกิดขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนราษฎร์ของวัด ปีพุทธศักราช 2488 โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้ประสบปัญหาในการดำเนินงานมาโดยตลอด เนื่องจากในช่วงแรกๆ ได้รับอุดหนุนเหมือนโรงเรียนเอกชนทั่วไป และไม่สามารถเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนจากผู้ปกครองนักเรียนได้ สาเหตุจากผู้ปกครองนักเรียนร้อยละ 95 มีฐานะยากจน จึงทำให้โรงเรียนบางแห่งต้องเลิกกิจการและบางแห่งก็ได้โอนกิจการให้รัฐบาล ปีการศึกษา 2520 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้ออกนโยบายและแผนงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเริ่มมีใช้ใน ปี พ.ศ. 2542 ออกตามรัฐธรรมนูญปี 2540 จึงได้เพิ่มเติมนโยบาย การพัฒนาการศึกษาในด้านปริมาณว่า "จะส่งเสริมการจัดโรงเรียนราษฎร์การกุศลมากขึ้นเป็นพิเศษ" ปีการศึกษา 2532 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกระเบียบว่าด้วยโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา พ.ศ. 2532 และกำหนดให้มีกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อเป็นศูนย์รวมโรงเรียนที่จัดการศึกษาเพื่อการกุศลและส่งเสริมพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง 2) เพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3) เพื่อร่วมกันดำเนินการ กำหนดนโยบายและพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) ร่วมมือกันดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ที่จัด

---

<sup>1</sup>ประวัติความเป็นมาโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, [ออนไลน์], แหล่ง  
[http://www.srisoontorn.ac.th/main/first\\_time.php](http://www.srisoontorn.ac.th/main/first_time.php) [15 มีนาคม 2558]

ขึ้นร่วมกัน 5) พิจารณาเสนอแนวทางความคิดเห็นและปัญหาแก่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จากนั้นสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้นำงบประมาณเหลือจ่ายมาส่งเสริมโรงเรียนที่อยู่ในโครงการ โดยจัดซื้อหนังสือเข้าห้องสมุด สื่อวิทยาศาสตร์และวิชาการงาน ตลอดจนได้ติดตามประเมินผลการบริหารงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามแบบแผนที่วางไว้ โครงการทดลองนี้ได้เป็นที่น่าพอใจในระดับหนึ่ง แต่ก็ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้รับการพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ยังมีภารกิจสำคัญในการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ทั้ง 6 ด้าน การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้ประสบผลสำเร็จ และสิ่งที่เป็นกลไกสำคัญที่เป็นสิ่งขับเคลื่อน การบริหาร การพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน นั่นก็คือ “ผู้บริหาร” ที่มีความเป็นผู้นำโดยมีคุณสมบัติ ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จมี 4 ประการสำคัญ<sup>2</sup> คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Creating a Vision) มีวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ และมีการร่วมกำหนดเป้าหมายกับผู้ปฏิบัติงานว่า “การมองกว้าง มองไกล บริหารให้เป็นไปในกระบวนการที่ดี เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีเพื่อพัฒนาบุคลากร และภูมิทัศน์สถานที่ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ก้าวหน้าและก้าวไกล” ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับเป้าหมายนั้น และจะพยายามดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายนั้นบรรลุผล เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร เป็นผู้ที่มีอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบาย ซึ่งเมื่อเป้าหมายนั้นบรรลุผล ผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดความพึงพอใจรวมทั้งผู้นำให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและช่วยเหลือเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลด้วย และเป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง โดยรู้จักอ่อน จุดแข็งของตนเอง และเป็นผู้ที่ต้องการข้อมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้น และสิ่งที่ขาดไม่ได้คือต้องเป็นผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม โดยผู้บริหารควรนำหลักพุทธธรรมมาใช้ให้เหมาะสมในด้านการครองตน<sup>3</sup> ครองคน และครองงาน ในการบริหารองค์กร

## ความเป็นผู้นำ ผู้บริหารและความมีภาวะผู้นำ

ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่มเปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคน ในกลุ่มมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้ บุคคลซึ่งมีลักษณะเฉพาะบางอย่าง คือสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด บุคคลซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาท หรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ<sup>4</sup>

ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้ง หรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตาม ได้มีการเรียกชื่อผู้นำแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานและองค์การที่อยู่ เช่น ผู้บริหาร ผู้จัดการ ประธาน

<sup>2</sup> สกอร์ ชุนสนธิ, วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://sites.google.com/site/pudpas/vision> [21 มกราคม 2557].

<sup>3</sup> ถวิล อรัญเวศ, นักบริหารกับการครองตน ครองคน ครองงาน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.obec.go.th/news/15381> [2 มีนาคม 2558].

<sup>4</sup> กวี วงศ์พูน, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ 5, (กรุงเทพมหานคร: พี.เค.อินเตอร์พริ้นท์, 2542).

กรรมการ ผู้อำนวยการ อธิการบดีผู้บัญชาการเหล่าทัพ ผู้ว่าราชการ นายอำเภอ กำนัน เจ้าคณะจังหวัด เจ้าอาวาส คณบดี ปลัดกระทรวง<sup>5</sup> เป็นต้น

ผู้นำ (Leader) เป็นบุคคลที่ทำให้กลุ่มดำเนินงานอย่างก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จโดยใช้อิทธิพลที่เขามีในการชักจูงผู้อื่น ให้ปฏิบัติตามทิศทางที่เขาต้องการ โดยที่ผู้นำยังมีส่วนในการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมของกลุ่มและสมาชิก สร้างความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่ม และความผูกพันที่สมาชิกจะต้องปฏิบัติตามให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยที่ผู้นำจะมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) ความสามารถในการใช้อำนาจให้เป็นที่ยอมรับ และเกิดผลที่ต้องการ 2) ความสามารถในการชักจูงบุคคล และกลุ่มอย่างเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ 3) ความสามารถที่จะชักนำให้ผู้ตามมองเห็นเป้าหมาย และความสามารถในการทำงานให้กับกลุ่ม 4) ความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า<sup>6</sup>

ผู้นำ (Leadership) คือ ผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น (Get things done through others) นับว่าเป็นหัวใจของการบริหาร โดยเฉพาะในเรื่องการจัดการเพราะฝ่ายจัดการมีหน้าที่ที่จะเข้าไปใกล้ชิดกับลูกน้อง และดูแลคนงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิตอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ (High productivity with high efficiency)<sup>7</sup>

โดยสรุป ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถหรือศิลปะหรือสภาวะการณ์ที่มีบุคคลหรือกลุ่มบุคคล มีอิทธิพลที่จะชี้นำ และผลักดันให้บุคคลอื่นร่วมกันในการดำเนินงาน จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การที่ตั้งไว้

#### แนวทางการบริหารสถานศึกษา

ในปัจจุบันมีแนวทางในการกำหนดความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้พอสรุปได้ดังนี้

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ความรับผิดชอบของสถานศึกษาให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้<sup>8</sup> เป็นกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เรียกว่า ผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนดไว้

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานตามภารกิจของกลุ่มบุคคล ที่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบของสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริการทางการศึกษาแก่สังคมและมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

ผู้บริหารโรงเรียน เป็นบุคคลที่มีหน้าที่บริหารและควบคุมดูแลกิจการซึ่งเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่ในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเพื่อสร้างความสำเร็จแก่หน่วยงาน<sup>10</sup> ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชนจากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแลให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้

<sup>5</sup> เศวตนิธิต เสดานนท์, ภาวะผู้นำ. (นครราชสีมา: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, 2542).

<sup>6</sup> มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่ **Modern management**, (กรุงเทพมหานคร: เฮอร์เนท, 2544).

<sup>7</sup> พรนพ พุกกะพันธุ์, ภาวะผู้นำและการจูงใจ **LEADERSHIP AND MOTIVATION**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์, 2544).

<sup>8</sup> สมบูรณ์ บรรณภาพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, 2536).

<sup>9</sup> นิพนธ์ กินาวงศ์, หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพมหานคร: บุญเจริญ, 2539).

<sup>10</sup> ฉลอง มาปรีดา, คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮาส์, 2537).

การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>11</sup> ผู้ที่ทำหน้าที่กำกับดูแล ควบคุมและจัดการให้โรงเรียน ดำเนินการและทุ่มเทความพยายามในการดำเนินงานทั้งปวงของโรงเรียน เพื่อการพัฒนาเด็กหรือเยาวชนที่อยู่ในความรับผิดชอบ ให้บรรลุผลตามภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร<sup>12</sup>

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแลให้บริการ และอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญการและตั้งใจจริง

## การเป็นผู้นำทางการศึกษา

การเป็นผู้นำการศึกษา มีลักษณะที่สำคัญ เพราะเป็นการให้ความรู้สร้างปัญญาให้กับผู้ที่เข้ามาศึกษาหาความรู้ เพื่อการพัฒนาตนเองและการประกอบอาชีพ

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มี “ภูมิรู้” ทางด้านการศึกษา เห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา กับ สภาวะแวดล้อมในสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน มีความเป็นผู้นำ

ในการปฏิรูปการศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการและเป็นผู้ดำเนินการบริหารคุณภาพการศึกษาได้กำหนด คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ดังนี้

1) ความสามารถในการบริหารจัดการ ที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 พิจารณาจาก

(1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารที่ได้มาตรฐาน ดังนี้

- ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

- ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมี

บทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community)

- ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน

- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูมีทักษะและมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

- ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอน ที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

- ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

(2) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)

(3) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน

<sup>11</sup> คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, (กรุงเทพมหานคร: พรักหวาน กราฟฟิค, 2542).

<sup>12</sup> อุทัย บุญประเสริฐ, หลักสูตรและบริหารงานวิชาการของโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร: เอสดีเพรส, 2540).

(4) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

(5) ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากร ที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(6) ผู้บริหารสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ด้านส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจรรย์ญาณมีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง มีวิสัยทัศน์ มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มีทักษะใน การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ตลอดจนมีสุนทรีย์ภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา<sup>13</sup>

### ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความสำคัญที่สุด ในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจภารกิจ และขอบข่ายงานบริหารอย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นักการศึกษาหลายท่านได้จำแนกหน้าที่และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ต่างกัน ดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาต้องแสดงบทบาทและภารกิจของผู้นำ ดังต่อไปนี้

1) เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยเข้าร่วมเป็นสมาชิกกับสมาคมวิชาชีพของตน รู้จักผลิตและใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา แสดงให้เห็นว่าจุดหมายของโรงเรียนย่อมเหนือกว่าจุดหมายของตนเอง รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงานเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเชื่อมั่น และเชื่อในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน รู้จักวิธีที่จะขอคำปรึกษาจากคนอื่น ห่วงใยสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน มีความศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง

2) สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้น โรงเรียนควรให้บริการสังคมและสังคมควรได้ช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนด้วย

3) เป็นผู้นำในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ตลอดจนอาคารสถานที่ เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวกและเกิดประโยชน์สูงสุด

4) รู้จักประเมินผลงานของตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนมิใช่มีหน้าที่ปฏิบัติเฉพาะงานประจำวันเท่านั้น ยังต้องมีความเป็นผู้นำและส่งเสริมการเรียนการสอน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องประเมินบทบาทของตนเองอยู่เสมอ<sup>14</sup>

ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน มี 6 ด้าน คือ

1) งานวิชาการ เป็นกิจกรรมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการดำเนินการและการประเมินผลการศึกษา บทบาทของผู้บริหารในด้านที่เกี่ยวกับการวางจุดหมายเฉพาะของสถานศึกษา การวางโครงการของการเรียนการสอน หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การจัดและเลือกใช้สื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์การสอนและการประเมินผลการสอน

2) งานธุรการและการเงิน งานด้านนี้เป็นส่วนสำคัญยิ่งในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอนสิ่งที่ผู้บริหารควรจะให้ความสนใจ ได้แก่ งบประมาณ ค่าใช้จ่ายตามแบบแผนของทางราชการ งานสารบรรณงานพัสดุ-ครุภัณฑ์

<sup>13</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ พ.ศ. (2545 - 2549), (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2545).

<sup>14</sup> Jones, James and Others, **Secondary school administration**, (New York: McGraw -Hill. , 1969).

3) การบริหารงานบุคคล ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรพิจารณาการบริหารบุคคลในเรื่อง นโยบายของการบริหารบุคคลการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การนิเทศงานและการประเมินผลประสิทธิภาพของการสอน

4) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานด้านนี้ผู้บริหารควรจะต้องศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของชุมชน ความต้องการของชุมชน การให้ข้อมูลของโรงเรียนแก่ชุมชน บทบาทของโรงเรียนต่อชุมชนและบทบาทขององค์กรต่างๆ ในชุมชน

5) อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การบริการนักเรียนจำเป็นต้องใช้สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ งานด้านนี้มีความหมายรวมถึงอาคารสถานที่ สนาม วัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา ผู้บริหารควรสนใจในเรื่องการวางแผนอาคารสถานที่ การพัฒนาบำรุงรักษาอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์เพื่อช่วยในการเรียนการสอน

6) งานกิจการนักเรียน หัวหน้าสถานศึกษา จะต้องจัดการเกี่ยวกับนักเรียนในเรื่องกิจการนักเรียนจัดรูปองค์กรของนักเรียน ระเบียบและระเบียบต่าง ๆ การจัดบริการให้นักเรียน การควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน<sup>15</sup>

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา 4 ด้าน ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามมาตรา 39 จึงทำให้งานบริหารสถานศึกษาจัดกลุ่มใหม่เป็นดังนี้

- 1) งานวิชาการ
- 2) งานงบประมาณ
- 3) การบริหารงานบุคคล
- 4) การบริหารทั่วไป<sup>16</sup>

จากภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนักการศึกษาและสถาบันทางการศึกษาพอสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาให้ครอบคลุมทุกๆ ภารกิจ โดยงานวิชาการมีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง งานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป เป็นงานสนับสนุนแต่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเช่นกัน ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับนโยบาย ขนาด และสภาพแวดล้อม บริบทของสถานศึกษานั้นเป็นหลัก

### การบริหารงานกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา<sup>17</sup> เดิมใช้ชื่อว่าโรงเรียนราษฎร์ของวัดเกิดขึ้น ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนราษฎร์ของวัด ปีพุทธศักราช 2488 โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้ประสบปัญหาในการดำเนินงานมาโดยตลอด เนื่องจากในช่วงแรก ๆ ได้รับความอุดหนุนเหมือนโรงเรียนเอกชนทั่วไป และไม่สามารถเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนจากผู้ปกครองนักเรียนได้ สาเหตุจากผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะยากจน จึงทำให้โรงเรียนบางแห่งต้องเลิกกิจการและบางแห่งก็ได้โอนกิจการให้รัฐบาลปีการศึกษา 2520 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้ออกนโยบายและแผนงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเริ่มมีใช้ใน ปี พ.ศ. 2542 ออกตามรัฐธรรมนูญปี 2540จึงได้เพิ่มเติมนโยบาย การพัฒนาการศึกษาในด้านปริมาณว่า "จะส่งเสริมการจัดโรงเรียนราษฎร์การกุศลมากขึ้นเป็นพิเศษ"

<sup>15</sup> Cambell, Roald and Others, **Introduction to education administration (5th ed.)**, (Boston: Allyn and Bacon , 1978).

<sup>16</sup> คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**, (กรุงเทพมหานคร: พรึกหวาน กรรพฟิค, 2546).

<sup>17</sup> ประวัติความเป็นมาโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http://www.srisoontorn.ac.th/main/first\\_time.php](http://www.srisoontorn.ac.th/main/first_time.php) [15 มีนาคม 2558]

ปีการศึกษา 2521-2523 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้นำข้อเสนอดังกล่าวมาดำเนินงานโครงการทดลองพัฒนาโรงเรียนราษฎร์ของวัด เพื่อการกุศลขึ้นโดยได้คัดเลือกโรงเรียนในภูมิภาคต่างๆ จำนวน 11 โรงเรียน เข้าร่วมโครงการ ได้แก่ โรงเรียน พุทธมงคลนิมิต โรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน โรงเรียนสุวรรณรังษฤษฎ์วิทยาลัย โรงเรียนวัดบ้านโป่ง "สามัคคีคุณูปถัมภ์" โรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรทอง โรงเรียนวัดมหาพุทธาราม โรงเรียนวินิตศึกษา โรงเรียนพยุหะวิทยา โรงเรียนพุทธชินราชพิทยา โรงเรียนธรรมราชศึกษา และโรงเรียนพินิตประสาธน์ โดยจัดตั้ง "สภาโรงเรียนราษฎร์ของวัดเพื่อการกุศล" ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยมีพระธรรมญาณมุนี เป็นผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนวินิตศึกษา ได้รับการคัดเลือกเป็นประธานสภา รูปแรก วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสภา คือ

- 1) เพื่อรวมโรงเรียนราษฎร์ที่มีเจตจำนงจะจัดการศึกษา เพื่อการกุศลทั่วราชอาณาจักรให้เป็นเอกภาพ
- 2) เพื่อส่งเสริมเอกลักษณ์ของโรงเรียนด้านการอบรมจริยธรรม พลานามัย การเลือกเรียนวิชาการงานและอาชีพรวมทั้งภาษาและหนังสือ
- 3) เพื่อช่วยเหลือนักเรียนยากจนให้มีโอกาสได้รับการศึกษา ซึ่งเป็นการเพิ่มความเสมอภาคทางการศึกษาให้แก่ประชาชนโดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา
- 4) เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ ในการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างแท้จริง
- 5) เพื่อส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้รักอาชีพครู

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้นำงบประมาณเหลือจ่ายมาส่งเสริมโรงเรียนที่อยู่ในโครงการ โดยจัดซื้อหนังสือเข้าห้องสมุด สื่อวิทยาศาสตร์และวิชาการงานตลอดจนได้ติดตามประเมินผลการบริหารงานของโรงเรียน ให้เป็นไปตามแบบแผนที่วางไว้โครงการทดลองนี้ได้เป็นที่น่าพอใจในระดับหนึ่ง แต่ก็ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้โรงเรียนการกุศลของวัด ในพระพุทธศาสนาได้รับการพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน

ปีการศึกษา 2532 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบว่าด้วยโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา พ.ศ. 2532 และกำหนดให้มีกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

- 1) เพื่อเป็นศูนย์กลางรวมโรงเรียนที่จัดการศึกษา เพื่อการกุศลและส่งเสริมพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง
- 2) เพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 3) เพื่อร่วมกันดำเนินการ กำหนดนโยบายและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 4) ร่วมมือกันดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นร่วมกัน
- 5) พิจารณาเสนอแนวทางความคิดเห็นและปัญหาแก่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)

ประธานกลุ่มรูปแรก ได้แก่ พระธรรมญาณมุนี ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนวินิตศึกษา สำนักงานกลุ่มตั้งอยู่ที่โรงเรียนอัมวันศึกษา กรุงเทพมหานคร มีโรงเรียนสังกัดกลุ่มฯ จำนวน 42 โรงเรียน จำนวนนักเรียน 24,471 คน จำนวนครู 1,297 คน

ปีการศึกษา 2544 กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้จัดตั้งเป็นสมาคมโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาขึ้นเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2544 โดยมีนายชูชาติ ลาวัลย์ครูใหญ่โรงเรียนวินิตศึกษา เป็นนายกสมาคมคนแรก โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้ร่วมมือกันในการพัฒนาโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านอาคารสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน ด้านบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านวิชาการทำให้โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มีความเจริญก้าวหน้ามาเป็นลำดับ เป็นที่ยอมรับของชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน และหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอันมาก ในปีการศึกษา 2552 มีโรงเรียนที่เป็นสมาชิกกลุ่มฯ จำนวน 92 โรงเรียน นักเรียน 3,086 คน และ คณะครู 4,126 คน

**วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้แก่**

- 1) เพื่อช่วยเหลือชุมชนด้านการศึกษาและเผยแผ่ศาสนาธรรมสู่เยาวชนไทย



2) จัดการศึกษาเพื่อการกุศลโดยไม่หวังผลกำไร มุ่งสงเคราะห์เด็กยากจน และเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษา

3) มุ่งปลูกฝังให้เยาวชนไทยเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ

### ลักษณะของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ลักษณะของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 1) เป็นโรงเรียนเอกชนที่วัดเป็นเจ้าของและมีเจ้าอาวาสเป็นผู้รับใบอนุญาตโดยตำแหน่ง
- 2) การบริหารโรงเรียนอยู่ในรูปของคณะกรรมการอำนวยการ (กรรมการบริหารโรงเรียน)
- 3) การจัดการศึกษาแบบเรียนฟรี โดยไม่เก็บค่าธรรมเนียมการเรียน รัฐให้การอุดหนุนค่าใช้จ่ายราย

หัวนักเรียน 100% การให้การอุดหนุนโรงเรียนเอกชนการกุศลในปัจจุบัน ได้แก่

- (1) ให้การอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว 100% ตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6
- (2) ให้การอุดหนุนด้านอาคารเรียนและอาคารประกอบ โดยตั้งงบประมาณเป็นรายปี
- (3) ให้ข้าราชการไปปฏิบัติงานในโรงเรียนการกุศลได้ โดยถือเสมือนปฏิบัติราชการตามปกติ
- (4) ให้การอุดหนุนค่าใช้จ่ายสำหรับการพัฒนาคุณภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเช่น

อุปกรณ์การศึกษา

(5) ให้การอุดหนุนแก่โรงเรียนการกุศลของทุกโรงเรียน ทุกระดับที่ได้รับอนุญาตให้เปิดทำการสอนหรือจัดตั้งขึ้นใหม่

ปัจจุบันโรงเรียนการกุศลของวัดในพุทธศาสนาทั่วประเทศ มีโรงเรียนที่เป็นสมาชิกกลุ่มฯ จำนวน 103 โรงเรียน จำนวนนักเรียน 93,086 รูป/คน และคณะครู 4,126 รูป/คน

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เป็นโรงเรียนเอกชนที่วัดเป็นเจ้าของและมีเจ้าอาวาสเป็นผู้รับใบอนุญาตโดยตำแหน่ง การบริหารโรงเรียนอยู่ในรูปของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา การจัดการศึกษาแบบเรียนฟรีโดยไม่เก็บค่าธรรมเนียมการเรียน รัฐให้การอุดหนุน ค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียนร้อยละ 100 และโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มีจำนวนทั้งสิ้น 20 โรงเรียน<sup>18</sup>

### หลักพุทธธรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงาน

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของกลุ่มโรงเรียนการกุศล ผู้วิจัยได้นำหลักธรรมในการพัฒนาตน การพัฒนาคน และการพัฒนางาน ที่จะทำให้เกิด การบริหารที่มีคุณภาพ ดังนี้

#### การพัฒนาตน

ปาปณิกธรรม 3 เป็นหลักธรรมที่เหมาะสมในการนำมาสร้างคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่มีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการของนักบริหาร<sup>19</sup> ได้แก่

1) **จักขุมา** หมายถึง ปัญญามองการไกล เช่นถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าอนาคตเศรษฐกิจหรือตลาดจะมีแนวโน้มเป็นแบบไหนหรือสามารถคาดการณ์ทิศทาง หรืออนาคตในการดำเนินธุรกิจได้แม่นยำจากการอาศัยกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล โดยอาจใช้ประสบการณ์ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและวางแผนด้วย ซึ่งคุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Conceptual Skill คือการชำนาญในการใช้ความคิด หรือ ทักษะทางด้านความคิด

<sup>18</sup>โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, ข้อมูลกิจกรรมกลุ่มและสมาคมโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ปีการศึกษา 2555, (ลพบุรี: การพิมพ์ Digital Art).

<sup>19</sup> พระธรรมโกศาจารย์, พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549).

2) **วิจฺฐโร** หมายถึง จัดการธุระได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักการเงินต้องมีความรู้และความเชี่ยวชาญทางการเงินสามารถคำนวณอัตราผลตอบแทนต่าง ๆ ได้หรือเข้าใจในงบการเงินที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้ ในกรณีแพทย์ผ่าตัดสมองก็ต้องมีความเชี่ยวชาญในการผ่าตัดสมอง เป็นต้น คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษคำว่า Technical Skill คือความชำนาญการด้านเทคนิค หรือ ทักษะทางด้านการปฏิบัติงาน

3) **นิสสัยสัมปັນโน** หมายถึง ฟังพวาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงานในหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปได้ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้ฝ่ายแต่ละฝ่ายในองค์กร ดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้ หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนโดยสามารถทำให้พนักงานแต่ละปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้ เป็นต้น คุณลักษณะที่สามนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือ ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยคุณลักษณะทั้งสามประการมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันนั้น ขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผน และควบคุมคนจำนวนมากคุณลักษณะข้อที่ 1 และ 3 มีความสำคัญมาก ส่วนข้อที่ 2 มีน้อย เพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถเฉพาะด้านได้ สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้ง 3 ข้อมีความสำคัญพอ ๆ กัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัวสำหรับเป็นนักบริหารระดับสูง นอกจากนั้นต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ประสานงานใน การถ่ายทอดนโยบาย และยุทธศาสตร์จากผู้บริหารระดับสูงมาสู่การปฏิบัติ ในผู้บริหารและพนักงานระดับล่าง และนำผลการดำเนินงานที่ได้จากการปฏิบัติงานมาสรุปและนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามทศรชาธรรม 4<sup>20</sup> ถือเป็นหลักการครองตน ได้แก่ 1) สัจจะ การใช้ชีวิตโดยยึดความจริงเป็นที่ตั้ง ได้แก่ การเป็นคนถือความจริง เป็นหลักธรรม สำหรับคิด-พูด และกระทำ เรียกว่า เป็นคนจริง คนซื่อสัตย์ คนซื่อตรง รวมทั้งการใช้ความจริงเป็นหลักในการกำหนดความสัมพันธ์กับผู้อื่น เรียกว่า เป็นจริงใจ พูดจริงและทำจริง 2) ทมะ: การฝึกใจตนเอง หรือข่มใจตนเองไม่ให้เป็นทาสของกิเลส ได้แก่ โลก โกรธ หลง เรียกว่า เรียนรู้ด้วยตนเอง ฝึกใจตนเอง ฝึกนิสัยตนเอง จนสามารถควบคุมใจ ควบคุมวาจา และควบคุมการกระทำ การแก้ข้อบกพร่องของตน และการปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา 3) ขันติ: เป็นความอดทนที่ตั้งหน้าตั้งตาทำงานด้วย ความขยันหมั่นเพียร โดยมุ่งมั่นอยู่ที่จุดหมายของงาน ไม่ท้อถอย หนักเอาเบาสูไม่หวั่นไหว แต่เป็นคนแข็งแแกร่ง ทนทานต่ออุปสรรค 4) จาคะ : เป็นคนใจกว้างพร้อมรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น และความต้องการของคนอื่น เป็นคนใจไม่คับแคบ เห็นแก่ตนหรือเอาแต่ใจตน แต่พร้อมที่จะร่วมมือช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

#### **พัฒนาคน**

พรหมวิหาร 4 แปลว่า ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ พรหมวิหารเป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ ได้แก่

#### **คำอธิบายพรหมวิหาร 4**

พรหมวิหาร คือ ธรรมที่ช่วยสร้างสรรค์สังคม เป็นธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ หรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่ กว้างขวางดุจพระพรหม 4 อย่าง ซึ่งเป็นคุณธรรมที่บุคคลควรปฏิบัติต่อกัน ตลอดจนถึงการปฏิบัติต่อสัตว์และธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมด้วย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลผู้อยู่ในฐานะผู้ใหญ่ เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองผู้ปกครองในระดับต่าง ๆ ตลอดจนถึงคณาจารย์และญาติผู้ใหญ่ที่มีหน้าที่ในการดูแลอบรม สั่งสอนชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชาบุตรหลาน และมีตรบริวาร ซึ่งเป็นผู้น้อยปฏิบัติตามอย่างนุมนวลมีระเบียบวินัย หรือเป็นการปกครองด้วยหลักพระคุณผสมกับพระเดชอย่างเหมาะสม แบ่งออกเป็น 4 หลักการสำคัญ ดังนี้

<sup>20</sup> สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, **พุทธศาสนสุภาษิต เล่ม 1**, พิมพ์ครั้งที่ 32, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, 2538).

1) **ความเมตตา** ได้แก่ ความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุขด้วยจิตอันแผ่ไมตรี และคิดปรารถนาดีนั้น เป็นการแสดงออกซึ่งมิตรภาพไมตรีของมนุษย์ที่มีต่อกัน ตลอดถึงสัตว์และธรรมชาติสิ่งแวดล้อมด้วย ต้องการมุ่งหวังแต่ความสุขแก่เขาไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทนสิ่งอื่นใดนอกจากให้เขาเป็นสุขโดยการแสดงออก 3 ทาง ได้แก่ (1) เมตตาทางกรรม เมตตาทางกาย คือ การกระทำและการแสดงออกทางกายที่ประกอบด้วยเมตตา (2) เมตตาทางจิตรม เมตตาทางวาจา คือ การพูดเจรจาถ้อยคำที่ประกอบด้วยเมตตา (3) เมตตาตามโนกรรม เมตตาทางใจ คือ มีจิตใจที่มุ่งหวังดี มีเจตนาดีต่อผู้อื่นและสิ่งอื่น

2) **ความกรุณา** ได้แก่ ความสงสาร คือ เมื่อเห็นเขาตกอยู่ในความทุกข์ยากลำบากเดือดร้อน ก็คิดใฝ่ใจในอันที่จะช่วยปลดเปลื้องให้เขาพ้นจากความทุกข์ยากลำบากเดือดร้อนนั้น อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนปัญหาหรืออุปสรรคทั้งหลาย มีความใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนให้ประสบกับความสำเร็จ ความเจริญรุ่งเรืองโดยมีบิดามารดา เป็น ตัวอย่างของการแสดงออกให้ปรากฏเป็นพฤติกรรม เพราะบิดามารดาจะรู้สึกเป็นทุกข์เป็นร้อนห่วงใยบุตร เมื่อเห็นบุตรมีความทุกข์หรือผิดหวัง พร้อมกับหาวิธีเพื่อปลดเปลื้องความทุกข์นั้น ด้วยความเอ็นดูที่บริสุทธิ์ใจโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

3) **ความมุกตา** ได้แก่ ความรู้สึกยินดีด้วยเมื่อเห็นผู้อื่นหรือสิ่งอื่นอยู่ดีมีความสุข ตัวเองก็มีใจแช่มชื่นเบิกบานพลอยยินดีปราบปลื้มบันเทิงใจด้วย เมื่อเห็นเขาเหล่านั้นประสบความสำเร็จ มีความเจริญงอกงามในตำแหน่งหน้าที่การงานยิ่งขึ้นไป

4) **ความอุเบกขา** ได้แก่ ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามความเป็นจริงโดยวางจิตเรียบ สม่ำเสมอ มั่งคงเที่ยงตรงดุจตราขึงเมื่อมองเห็นบุคคลที่ได้รับผลของกรรมดีหรือกรรมชั่ว สมควรแก่เหตุที่ตนได้กระทำไว้พร้อมที่จะวินิจฉัยวางตน และปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงด้วย อคติ<sup>21</sup>

ผู้ปกครองควรนำหลักพรหมวิหารธรรมไปใช้ ดังนี้

1) ตั้งใจให้ความเมตตาและกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตและชอบธรรม ชอบด้วยกฎระเบียบและกฎหมายของประเทศ

2) มีความกระตือรือร้น เมื่อบริหารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ทำผลงานแก่องค์กรให้เจริญก้าวหน้าได้มีผลงานใหม่ มีนวัตกรรมใหม่ออกมาสู่องค์กรและสังคม เช่น ให้การยกย่องชมเชยให้รางวัลให้เกียรติบัตรเพื่อเงินเดือน เป็นต้น อันเป็นเหตุให้บริหารผู้นั้น มีใจกล้าหาญที่จะทำงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นและทุ่มเทแก่องค์กรเป็นทวีคูณ

3) รู้จักการปล่อยวางหรือวางเฉยต่อบางเรื่องและบางบุคคลที่ไม่ควรใส่ใจเนื่องจากจะทำให้การบริหารงานขององค์กรหยุดชะงัก เช่น ไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวเรื่องส่วนตัวของบริหาร หากเรื่องที่เขากำหนดนั้นไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรของตน เช่น พฤติกรรม การสูบบุหรี่การเที่ยวกลางคืน เป็นต้น

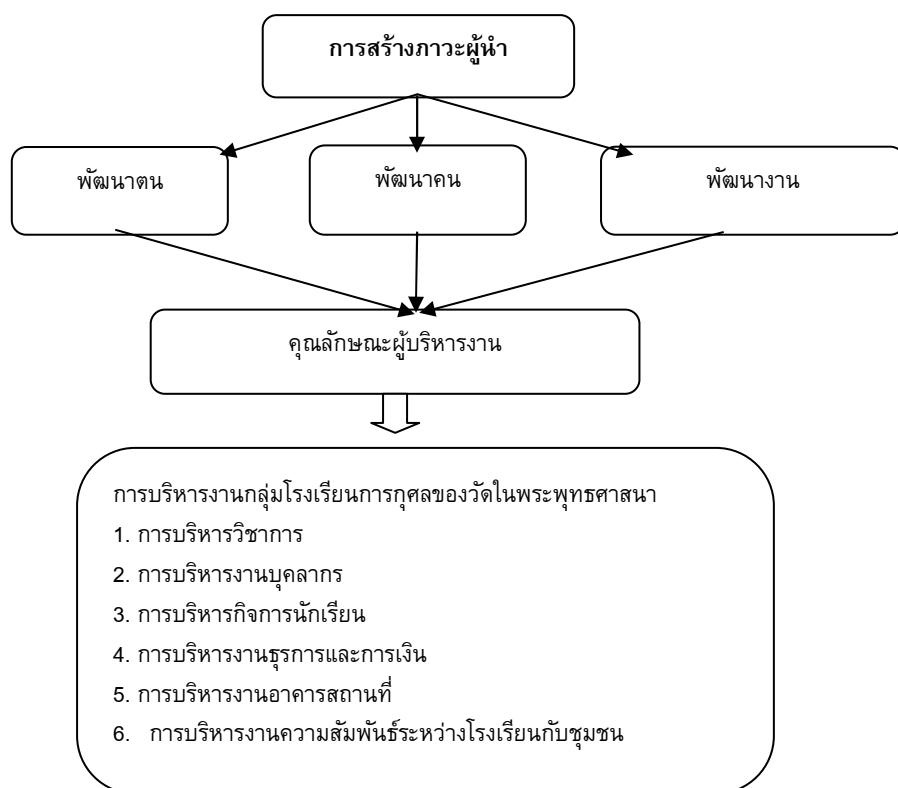
#### พัฒนาทาง

**อิทธิบาท 4** บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม ให้ลุถึงความสำเร็จตามความประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น 4 ได้แก่ ฉันทะ คือความพอใจ ในฐานะเป็นสิ่งที่ ตนถือว่า ดีที่สุด ที่มนุษย์ ควรจะได้ ข้อนี้เป็นกำลังใจ อันแรกที่ทำให้เกิด คุณธรรม ข้อต่อไป ทุกข้อ วิริยะ คือความพากเพียร หมายถึง การกระทำที่ติดต่อกัน ไม่ขาดตอน เป็นระยะยาว จนประสบ ความสำเร็จ คำนี้ มีความหมายของ ความกล้าหาญ เจืออยู่ด้วย ส่วนหนึ่ง จิตตะ หมายถึงความไม่ทอดทิ้ง สิ่งนั้น ไปจากความรู้สึกของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็น วัตถุประสงค์ นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอ คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า สมาธิ อยู่ด้วยอย่างเต็มที่ วิมังสา หมายถึง ความสอดส่องใน เหตุและผล แห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่ง ๆ ขึ้นไป ตลอดเวลา คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่

<sup>21</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 27, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557).

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึง อิทธิบาท 4 : ทางแห่งความสำเร็จนอกจากการที่จะมีความไม่สันโดษ และสันโดษที่ถูกต้องแล้ว เพราะฉันทะทำให้ใจมาอยู่กับงาน สิ่งที่ทำสิ่งที่เป็นเป้าหมายทำให้เกิดจิตใจฝักใฝ่อย่างที่ว่ามาเมื่อก็ เมื่อใจฝักใฝ่ก็ทำงานด้วยความแน่วแน่จริงจัง สภาพที่จิตแน่วแนอยู่กับสิ่งที่กระทำนั้น เราเรียกว่า เป็น สมာธิ เพราะฉะนั้น ฉันทะก็นำไปสู่สมาธิ สมาธิในการทำงานเกิด ได้ด้วยการมีฉันทะ เมื่อมีสมาธิและใจรักงานนั้น ทำงานด้วยใจรัก ใจก็เป็นสุข เพราะฉะนั้น คนที่ทำงานด้วยฉันทะก็มีจิตใจเป็นสุข ใจเป็นสมาธิ สมาธิก็ทำให้เป็นสุข เพราะจิตใจสงบแน่วแน่ เมื่อทำจิตใจให้เป็นสมาธิแน่วแน่ ตั้งใจจริงจัง ใจรักงานนั้น ตั้งใจทำเต็มที่ มีความเพียรพยายาม ผลสำเร็จของงานก็เป็นผลสำเร็จที่ดีเรียกว่านำไปสู่ ความเป็นเลิศของงานนั้น หมายความว่า งานนั้นจะสำเร็จผลอย่างดีเลิศ อันนี้ก็เลยพันกันไปหมด เพราะฉะนั้นพระพุทธเจ้าจึงตรัสว่า ฉันทะเป็นคุณธรรมอย่างหนึ่งใน อิทธิบาท 4 คือ ธรรมที่เป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จ หรือเรียกง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ เมื่อพูดมาถึงอิทธิบาทแล้ว ก็จะต้องโยงไปถึงคุณธรรมข้ออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เพราะอิทธิบาทมี 4 ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะคือ ข้อที่พูดมาแล้ว ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น รักงาน รักเป้าหมาย รักจุดหมายที่ตั้งงาม รักวัตถุประสงค์ของงานนั้น ข้อต่อไปนี่คือ วิริยะ ความเพียร ความพยายาม จิตตะ ความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น วิมังสา ความไตร่ตรองสอบสวนพิจารณาหรือถ้าจะพูดให้สั้นจ่าๆ ก็บอกว่ามีใจรัก พากเพียรหา เอาใจใส่ฝักใฝ่ใช้ปัญญาสอบสวนนี่เป็น อิทธิบาท 4 ฉันทะเป็นข้อที่ 1 ตามปกติถ้ามีฉันทะแล้ว มันก็ช่วยให้เกิดคุณธรรมข้ออื่นในอิทธิบาท 4 ตามมา มันสัมพันธ์กัน ช่วยเหลือเกื้อหนุนกัน พอมีฉันทะใจรักแล้ว มันก็เกิดความเพียรพยายามเมื่อมีความเพียรพยายามใจก็ฝักใฝ่จดจ่ออยู่กับสิ่งนั้น มีใจจดจ่อเอาใจใส่แล้ว ก็สามารถจะใช้ปัญญาพิจารณาสอบสวนเรื่องราวนั้น ไตร่ตรองถึงข้อบกพร่อง ข้อที่ควรแก้ไขหาทางทดลองปรับปรุงอะไรต่าง ๆ เหล่านี้ มันก็ตามกันมา ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสาเป็นชุดกันทีเดียว<sup>22</sup>

### กรอบแนวคิดการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนการกุศล



<sup>22</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบ้นลือธรรม, 2543).



บูรณาการหลักธรรมกับการพัฒนาผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา



การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

### (ภาพที่ 1): ระบบการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนการกุศลในพระพุทธศาสนา

จากภาพประกอบ อธิบายได้ว่าการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนการกุศล ซึ่งผู้บริหารคือผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาของวัดในพระพุทธศาสนา ต้องมีการพัฒนาตนเองให้มี คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ที่ทำงานด้วยความรู้ความสามารถ ความชำนาญการ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความตั้งใจจริง มีองค์ประกอบสำคัญคือ จักขุมา เป็นผู้บริหารมีปัญญามองการณ์ไกล มีภูมิรู้ทางการศึกษา มีการพัฒนาคนเพื่อให้การอยู่ร่วมกันด้วยความสุข ความเมตตา ทั้งกาย วาจา ใจ ความกรุณา สงสารเห็นอก เห็นใจในการอยู่ร่วมกัน มุทิตา มีความยินดีเมื่อผู้อื่น มีความสุข และอุเบกขา มีความเป็นกลางในการบริหารงาน มีการพัฒนางาน ด้วยอธิบาท 4 อันเป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จ ด้วยความพึงพอใจในงาน มีความพากเพียรให้งานสำเร็จ ไม่ทอดทิ้ง และวิมังสาเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งในการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา กับสภาวะแวดล้อมทางสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มทางการศึกษาของไทยได้อย่างชัดเจน มีความเป็นผู้นำ ในด้านการปฏิรูปการศึกษา เป็นผู้นำ ทางวิชาการและเป็นผู้ดำเนินการบริหาร วิฑูโร เป็นผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีภูมิรู้ทางการบริหาร มีความรู้ในหลักการบริหารเทคนิคทางการบริหารและการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนสามารถนำหลักวิชามาประยุกต์ใช้ เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาสำเร็จ ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด และนิสสยสัมบันโน เป็นผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ มีทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิควิธี มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ ตลอดจนมีความสามารถในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งในสถานศึกษาและในชุมชนมาพัฒนาการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ภายในสถาบันการศึกษาให้ประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา อันประกอบไปด้วยงานที่สำคัญ คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคลากรการบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานอาคารสถานที่ และ การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียนการกุศลต่อไป

### บทสรุป

การสร้างภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาผู้บริหารนั้นต้องนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตน พัฒนาคณะ พัฒนางาน การทำงานให้ประสบความสำเร็จในการบริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศล โดยนำหลักปาปณิกธรรม 3 เป็นหลักธรรมที่เหมาะสมในการนำมาสร้างคุณลักษณะของผู้บริหาร หลัก พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐ และบริสุทธิ์ในการทำงานร่วมกัน และหลักอริยบท 4 หลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จหรือทางสู่ความสำเร็จ เมื่อนำหลักธรรมทั้ง 3 นี้มาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศล จะก่อให้เกิดความรอบคอบ รอบด้านในการพัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนางาน ของกลุ่มโรงเรียนการกุศลต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กวี วงศ์พุ่ม. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: พี.เค.อินเตอร์พริ้นท์, 2542.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2542.
- ฉลอง มาปรีดา. คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์, 2537.
- นิพนธ์ กิณวงศ์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บุญเจริญ, 2539.
- พรนพ พุกกะพันธ์. ภาวะผู้นำและการจูงใจ **LEADERSHIP AND MOTIVATION**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์, 2544.
- พระธรรมโกศาจารย์. พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549.
- พระธรรมปฏิภก (ป.อ. ปยุตโต). การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, 2543.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2547.
- มัลลิกา ตันสอน. การจัดการยุคใหม่ **Modern management**. กรุงเทพมหานคร: เฮอร์เน็ต, 2544.
- โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา. ข้อมูลกิจกรรมกลุ่มและสมาคมโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ปีการศึกษา 2555. ลพบุรี: การพิมพ์ Digital Art, ม.ป.ป.
- เศวานิต เสดานนท์. ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, 2542.
- สมบุญ วรรณภาพ. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, 2536.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ พ.ศ. (2545 -2549). กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2545.
- อุทัย บุญประเสริฐ. หลักสูตรและบริหารงานวิชาการของโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: เอสดีเพรส, 2540.

## สื่ออิเล็กทรอนิกส์:

- ถวิล อรัญเวศ. นักบริหารกับการครองตน ครองคน ครองงาน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.obec.go.th/news/15381> [2 มีนาคม 2558].
- ประวัติความเป็นมาโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://www.srisoontorn.ac.th/main/first\\_time.php](http://www.srisoontorn.ac.th/main/first_time.php) [15 มีนาคม 2548].
- สกลธ์ ขุนสนิท, ดร.. วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://sites.google.com/site/pudpas/vision> [21 มกราคม 2558].

## ภาษาอังกฤษ

- Cambell, Roald and Others. **Introduction to education administration**. 5<sup>th</sup> ed. Boston: Allyn and Bacon , 1978.
- Jones, James and Others. **Secondary school administration**. New York: McGraw -Hill., 1969.