

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักทศุติยาปาปณิกสูตร
The Administrative Skills of Educational Institution Administrators Based
on according to the Dutiyapāpanika Sutta

ธนกร ดรกมลกานต์

Tanakorn Donkamonkan

ปัญจะศิลป์ ดาเวตัง

punjasin dawadueng

พระมหาคุณากร ระดาไสย

PhamahaKunakorn Radasai

อัญญรัตน์ โนนแก้ว

Anyarat Nonkaew

สมาน แก้วคำไสย์

Saman Kaewkhamsai

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Roi Et Buddhist College

E-mail: donkamonkant101@gmail.com



Received: 30 March 2025; Revised: 25 August 2025; Accepted: 26 August 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักทศุติยาปาปณิกสูตร ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีรากฐานจากพระพุทธศาสนา และสามารถนำมาใช้ในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาในครั้งนี้เน้นการวิเคราะห์ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีในการบริหารงาน โดยนำหลักทศุติยาปาปณิกสูตรมาเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การตัดสินใจที่มีสติ การพัฒนาบุคลากร และการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะในการมองภาพรวมขององค์กร พิจารณาผลกระทบจากการตัดสินใจที่เกิดขึ้น และสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา การพัฒนาทักษะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถพัฒนาองค์กรให้เติบโตและยั่งยืนได้ในระยะยาว บทความนี้จึงได้เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาผ่านหลักทศุติยาปาปณิกสูตรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ทักษะการบริหาร, ผู้บริหารสถานศึกษา, ทศุติยาปาปณิกสูตร

Abstract

This article aims to the administrative skills of educational institution administrators according to the Dutiyapāpanika Sutta, a concept rooted in Buddhist teachings, which can be effectively applied to organizational management. which is a concept rooted in Buddhist teachings, and can be effectively applied to organizational management The study focuses on analyzing the skills that school administrators should possess in managing they're This study focuses on analyzing the skills that educational institution administrators should possess in managing their institutions, by leading the Dutiyapāpanika Sutta as a guideline to develop administrative skills in various aspects, including strategic thinking, building interpersonal relationships, decision-making with mindfulness, personnel development, and adaptability to changing circumstances. The study found the study results found. need to educational institution administrators' ability to view the organization as a whole, consider the impacts of their decisions, and foster cooperation among personnel members within the institution. Developing these skills will enable administrators to make decisions and solve problems efficiently, as well as help the organization grow and sustain long-term success. Therefore, this article suggests approaches to developing school management skills through the Tuttiyapapannik Sutra to the administrative skills of educational institution administrators according to the Dutiyapāpanika Sutta.

Keywords: the administrative skills, educational institution administrators, the Dutiyapāpanika Sutta

บทนำ

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นการส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข รวมถึงเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 บทบาทของการศึกษาไม่ได้จำกัดแค่การถ่ายทอดความรู้เท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถยืนหยัดในเวทีโลกได้ แม้ในสถานะของเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งทำให้หลายประเทศให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพของประชากรในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับ ทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก ขณะเดียวกันยังคำนึงถึงการรักษาลักษณะทางวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ สำหรับประเทศไทย การจัดการศึกษาได้รับการเน้นย้ำเพื่อพัฒนาศักยภาพของประชากรให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานและทิศทางการพัฒนาของประเทศ ทั้งนี้ภายใต้แรงกดดันจากกระแสโลกาภิวัตน์และปัญหาภายในที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนา โดยมุ่งหวังที่จะยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน สร้างสังคมที่มีคุณธรรมและจริยธรรม และขับเคลื่อนประเทศไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งจะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่สำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นกลไกหลักที่ช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนา ผู้บริหารมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงการตัดสินใจในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา แม้จะต้องเผชิญกับข้อจำกัดในด้านทรัพยากร ทั้งในส่วนของบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารที่เหมาะสม ซึ่งในปัจจุบันพบว่าปัญหาหลายๆ ด้านในสังคมเกิดจากการที่ผู้บริหารขาดจริยธรรมในการดำเนินการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการที่ควรยึดมั่นในหลักศีลธรรม การขาดจริยธรรมทำให้เกิดปัญหาความเสื่อมถอยในด้านคุณธรรม ส่งผลให้คนในสังคมไม่สามารถแยกแยะสิ่งที่ถูกต้องได้ และหันไปเห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างไร้ความสงบสุข โดยหนึ่งในต้นเหตุของปัญหานี้คือกระบวนการขัดเกลาทางสังคมที่ไม่แข็งแรงโดยเฉพาะในสถาบันครอบครัว ซึ่งไม่ได้ส่งเสริมคุณค่าทางศีลธรรมเพียงพอ ส่งผลให้เกิดการขาดความรักและการเคารพในหลักคุณธรรม ในขณะเดียวกัน การขาดทักษะในการแยกแยะระหว่างความดีและความชั่วทำให้คนในสังคมถูกรอบงำด้วยกระแสบริโภคนิยมและค่านิยมทางวัตถุ ซึ่งมักถูกตอบสนองด้วยเงิน สถานการณ์นี้เป็นความท้าทายที่ต้องได้รับการจัดการและแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพราะจะส่งผลโดยตรงต่อทิศทางอนาคตของประเทศ (พระครูพิศาลจริยากร เลขธมโม, 2562)

ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ ได้แก่ 1) จักขุมา (วิสัยทัศน์) คือ การมีปัญญาและมุมมองกว้างไกลสามารถคาดการณ์อนาคตและวางแผนได้อย่างรอบคอบ 2) วิจิโร (ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน) คือ ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและความชำนาญในเรื่องที่รับผิดชอบ 3) นิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน คุณลักษณะทั้งสามนี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งมีความสำคัญแตกต่างกันไปตามระดับของการบริหาร โดยเฉพาะในระดับสูงที่ต้องมีการวางแผนและบริหารบุคลากรจำนวนมาก การใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงานจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (พระเทพโสภณ (ประยูร ธมมจิตโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก, 2565)

จากข้อมูลดังกล่าวมา การนำหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน และช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้เขียนจึงให้ความสนใจในการศึกษาทักษะการบริหารสถานศึกษาตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) จักขุมา (วิสัยทัศน์) – การมีมุมมองที่กว้างไกลและสามารถวางแผนล่วงหน้าได้ 2) วิจิโร (ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน) – การมีความสามารถในการบริหารจัดการงานให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี และ 3) นิสสยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) – การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรอย่างราบรื่น หวังว่า ความรู้จากบทความนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของการศึกษายุคปัจจุบัน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนหมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้กระบวนการที่เป็นระบบ พร้อมทั้งบริหารทรัพยากรและใช้เทคนิคที่เหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาททั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ซึ่งครอบคลุมภารกิจหลัก 5 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดโอกาสทางการศึกษา หรือการพัฒนาการเรียนการสอน รวมถึงการบริหารงานด้านวิชาการ 2) การบริหารงานบุคลากร เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของครูและเจ้าหน้าที่ 3) การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน และการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความร่วมมือและสนับสนุนจากภายนอก 4) การบริหารทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อาคารสถานที่ การเงิน และการบริหารงานธุรการ 5) การบริหารกิจการนักเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านวิชาการและคุณลักษณะอื่น ๆ (นพพงษ์ บุญจิตรดุลย์, 2540) การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทในการจัดการศึกษา เพื่อให้บริการด้านการเรียนรู้แก่สมาชิกในสังคม (นิพนธ์ กินาวงศ์, 2543) การบริหารการศึกษาคือ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำเพื่อระดมทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ ในการบริหารสถานศึกษา โดยนำศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาและสังคม โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา พร้อมทั้งเสริมสร้างความสามารถในการเรียนรู้และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) มองว่าการบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ เนื่องจากโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่ใช้ทรัพยากรจำนวนมาก ทั้งบุคลากร งบประมาณ และอุปกรณ์ หากการบริหารไม่มีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ที่ได้คือ นักเรียนที่จบการศึกษาออกไปอาจขาดคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศล่าช้า (สมคิด บางโม, 2544)

จากแนวคิดของนักวิชาการเหล่านี้ สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการบริหารจัดการกิจกรรมทางการศึกษาภายในโรงเรียน โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างบุคคลภายในและภายนอกองค์กร ใช้ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารเพื่อให้เกิดกระบวนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ทักษะการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและมุมมองเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2547) กล่าวถึงทักษะการจัดการ 3 ประการ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ความสามารถของผู้บริหารในการให้คำแนะนำและคำปรึกษา รวมถึงการปฏิบัติงานในด้านเฉพาะอย่างมีความเชี่ยวชาญ 2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ความสามารถในการบริหารจัดการบุคคล โดยสามารถจูงใจและปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 3) ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กรและพิจารณาปัจจัยภายนอกและภายใน เช่น เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อใช้ในการตัดสินใจ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2544) กล่าวว่าผู้นำที่ดีต้องมีทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะทางวิชาการ (Technical Skills) ความรู้และความเข้าใจในงานที่ทำในองค์กร 2) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยให้ความสำคัญกับความรู้สึก เจตคติ และความเชื่อของบุคคลในองค์กร 3) ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร และทำการตัดสินใจอย่างรอบคอบ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548) ได้เสนอว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีทักษะ 3 ด้านที่สามารถปรับใช้ตามสถานการณ์ ได้แก่ 1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การสร้างความร่วมมือและการจูงใจทีมงาน รวมถึงการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง 2) ทักษะทางเทคนิค ความรู้และความสามารถในการบริหารงานในด้านต่างๆ เช่น วิชาการ การบริหารบุคคล และการเงิน 3) ทักษะด้านการจัดการ: ความสามารถในการบริหารจัดการ วางแผน และตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

โรจน์ สารรัตน์ (2547) กล่าวถึงทักษะที่สำคัญในการบริหาร 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) ความสามารถในการใช้เครื่องมือและวิธีการเฉพาะในการทำงาน 2) ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skills) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ทักษะเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Skills) ความเข้าใจโครงสร้างขององค์กรและความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก

แคทซ์ (Katz, R. L., 2005) ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีสามทักษะ (Three Skill Method) ซึ่งกล่าวถึงทักษะ 3 ประการ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ความสามารถในการใช้ความรู้และเทคนิคที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น การวางแผน กระบวนการกลุ่ม และการจัดการองค์กร 2) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skill) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยการเข้าใจการสร้างแรงจูงใจและฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้นำที่ดี 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skill) ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมและความสัมพันธ์ในองค์กร รวมถึงการเชื่อมโยงกับภายนอก ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถที่ผู้บริหารต้องใช้ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ โดยต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน เนื่องจากการบริหารงานไม่สามารถทำได้เพียงลำพัง แต่ต้องทำงานร่วมกับบุคลากรที่มีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญาและความสามารถ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการจัดการบุคคลและทรัพยากรให้เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

หลักทฤษฎีปาปนิคสูตร

จากการศึกษาหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรที่ปรากฏในพระไตรปิฎกซึ่งเป็นคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา มีการกล่าวถึงหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่น่าสนใจ หลักธรรมดังกล่าวได้รับการนำมาใช้โดยนักวิชาการทั้งด้านพุทธศาสตร์และด้านการบริหารจัดการทั่วไปในการประยุกต์ใช้ในการบริหาร หลักการบริหารนี้ปรากฏในพระสูตรตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ติกนิบาตร ปฐมปณณาสก์ ซึ่งพระพุทธองค์ได้ตรัสว่า ผู้ที่จะเป็นนักบริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการที่ดี และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

จากเนื้อหาที่พบในพระไตรปิฎก ทำให้เราเข้าใจถึงแนวคิดในทฤษฎีปาปนิคสูตรได้บ้าง แต่เพื่อความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ได้อธิบายถึงทฤษฎีปาปนิคสูตร หรือ ปาปนิคธรรม 3 ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรมว่า (ปาปนิคังคะ หลักพ่อค้า) ประกอบด้วย 1) จักขุมา ตาดี (รู้จักสินค้า ดูของเป็น สามารถคำนวณราคา และคาดการณ์กำไรได้แม่นยำ) 2) วิจูโร จัดเจนธุรกิจ (รู้แหล่งซื้อแหล่งขาย รู้ความเคลื่อนไหวของตลาด และมีความสามารถในการจัดซื้อจัดจำหน่าย) 3) นิสสยสัมปโน (มีความสามารถในการพึ่งพาแหล่งทุน และสร้างความเชื่อมั่นในตัวเองจากแหล่งทุน) (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2554)

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) ได้กล่าวถึงคำตรัสของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับคุณลักษณะ 3 ประการของนักบริหารที่สำคัญ ได้แก่ 1) จักขุมา หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ มอง

การณโกล โดยเฉพาะในธุรกิจต้องสามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้แม่นยำ ซึ่งตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill หรือ ทักษะด้านความคิด 2) วิธูโร หมายถึง การจัดการธุรกิจได้อย่างเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งตรงกับ Technical Skill หรือ ทักษะด้านการปฏิบัติงาน 3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง ความสามารถในการพึ่งพาผู้อื่นและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งตรงกับคำว่า Human Relation Skill หรือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549)

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงหลักนิสสยสัมปันโนว่าเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของนักบริหาร เนื่องจากมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทำให้ผู้คนอยากร่วมงานและพร้อมที่จะทำงานให้ หากขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การบริหารคนก็ยากที่จะประสบความสำเร็จ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2548) จากการศึกษาหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรที่มีทั้งการมีวิสัยทัศน์ (จักขุมา), ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (วิธูโร), และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (นิสสยสัมปันโน) จึงเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับนักบริหารในการประสบความสำเร็จในองค์กร การหลอมรวมทั้งสามคุณลักษณะจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการบริหารจัดการและการจัดการธุรกิจให้สามารถเผชิญวิกฤติต่าง ๆ ได้ (ผู้จัดการ, 2564)

สรุปได้ว่า จากการศึกษาหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร สามารถทำความเข้าใจได้ว่า พระพุทธองค์ทรงวางหลักธรรมสำหรับผู้ที่จะประกอบกิจการค้าหรือการบริหารจัดการธุรกิจ ซึ่งต่อมาได้รับการอธิบายโดยนักวิชาการพุทธศาสตร์และด้านการจัดการว่าเป็น ปาปนิคธรรม ๓ ได้แก่ จักขุมา วิธูโร และนิสสยสัมปันโน หลักธรรมทั้งสามนี้เมื่อพิจารณาในเชิงการบริหารจัดการแล้วสามารถเชื่อมโยงกับทักษะของนักบริหารสมัยใหม่ได้อย่างลงตัว หลักทฤษฎีปาปนิคสูตรได้วางรากฐานแนวคิดการบริหารที่ทันสมัยและใช้ได้จริงในทุกยุคสมัย ความสำเร็จของการบริหารขึ้นอยู่กับบูรณาการทั้งสามด้านเข้าด้วยกัน คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีความเชี่ยวชาญในงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งไม่เพียงแต่จะทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยเสริมสร้างพลังร่วมในการเผชิญวิกฤติและพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร สามารถทำได้โดยการเชื่อมโยงคำสอนของหลักธรรมที่กล่าวถึงการพัฒนาตนเองและการจัดการกับผู้อื่นไปสู่การบริหารที่มีประสิทธิภาพในบริบทของการศึกษาที่มีความหลากหลายและมีความซับซ้อน ดังนี้

1. การบริหารด้วยสติปัญญา (การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์)

ทฤษฎีปาปนิคสูตรเน้นถึงการพิจารณาตนเองและการพัฒนาความคิดในการดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับ ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องใช้วิจารณ์ญาณในการพิจารณาและวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ โดยมีการเชื่อมโยงระหว่างข้อมูลและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา การใช้สติปัญญาและวิสัยทัศน์ในการวางแผนและตัดสินใจจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างการประยุกต์ใช้เช่นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ในเรื่องของการพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีในการสอน และการปรับตัวให้ทันสมัยตามความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ โดยการคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น การเลือกใช้นวัตกรรมการสอนที่เหมาะสม หรือการพัฒนากระบวนการประเมินที่สะท้อนคุณภาพการศึกษาอย่างครบถ้วน (อัจฉราพรรณ ป้องทองคำ, 2560)

2. การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (การจัดการความหลากหลาย)

หลักคำสอนในทฤษฎีปาปนิคสูตรกล่าวถึงการเข้าใจถึงความแตกต่างของบุคคลและการบริหารความสัมพันธ์ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับ ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีในการจัดการกับบุคคลที่มีความหลากหลายทั้งด้านอารมณ์ สังคม และสติปัญญา รวมถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างทีมงานที่มีความแตกต่างทางทักษะและมุมมองต่าง ๆ ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ เช่น ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างให้การสื่อสารและการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้บุคลากรทุกคนรู้สึกมีคุณค่าและสามารถร่วมมือกันในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียน และผู้ปกครองเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และการเติบโตทางวิชาการของนักเรียน (อัจฉราภรณ์ ปานสัสดี, 2567)

3. การจัดการและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (การมองภาพรวม)

ทฤษฎีปาปนิคสูตรสอนให้เรามีการพิจารณาผลกระทบจากการกระทำและการมีสติในการดำเนินการ การบริหารที่ดีจึงต้องใช้ ทักษะด้านการวางแผนและการตัดสินใจ (Planning and Decision-Making Skills) เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานในสถานศึกษาสอดคล้องกับทิศทางที่ตั้งไว้ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ความต้องการของสังคม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ เช่น ผู้บริหารสามารถวางแผนการพัฒนาหลักสูตรที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ เช่น การใช้สื่อดิจิทัลในการสอน หรือการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเรียนออนไลน์ในช่วงวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ซึ่งต้องอาศัยการคิดเชิงกลยุทธ์และการจัดการที่มีการมองภาพรวมของสถานศึกษา (จิตรกร จันทร์สุข, 2564)

4. การพัฒนาและการประเมินผลการทำงาน (การปรับตัวตามผลลัพธ์)

ทฤษฎีปาปนิคสูตรยังสอนให้เราเข้าใจถึงการพัฒนาดตนเองและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ ทักษะการประเมินผลและการพัฒนา (Evaluation and Development Skills) ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเพื่อพัฒนาคุณภาพของการศึกษาอย่างยั่งยืน ผู้บริหารต้องสามารถประเมินผลการทำงานของตนเองและทีมงานได้อย่างตรงไปตรงมาและมีความรอบคอบ รวมถึงการพัฒนาระบบงานและการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ เช่น การใช้การประเมินผลจากการสอบหรือการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปกครองและนักเรียนเพื่อปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น หรือการใช้ผลการประเมินผลการทำงานในปีการศึกษาที่ผ่านมาในการวางแผนพัฒนาในปีถัดไป (ณัฐพร ใจสามารถ, 2566)

5. การแก้ปัญหาภายใต้ความกดดัน (การทำงานในสถานการณ์ที่ท้าทาย)

การบริหารสถานศึกษามักต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนและท้าทาย เช่น ปัญหาการจัดสรรทรัพยากร การจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร หรือการรับมือกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ในกรณีนี้ ทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem-Solving Skills) จึงเป็นทักษะที่สำคัญ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ความกดดันและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ทันที ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ เช่น เมื่อสถานศึกษาเผชิญกับการขาดแคลนงบประมาณ ผู้บริหารจะต้องสามารถหาวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การขอรับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก หรือการปรับปรุงการใช้จ่ายในบางด้านเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษายังคงดำเนินไปได้ตามปกติ (กุลจิรา รักชนกร, 2563)

สรุป

การบริหารสถานศึกษานั้นไม่ใช่เพียงแค่การจัดการเรื่องการเรียนการสอนเพียงเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึงการพัฒนาองค์กร การทำงานร่วมกับบุคลากร และการตัดสินใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรจากพระพุทธศาสนา ซึ่งสอนให้เข้าใจถึงการทำงานด้วยสติและปัญญา สามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องสามารถตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์และวางแผนการดำเนินงานในระยะยาว โดยคำนึงถึงผลกระทบทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่อาจมีผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการสร้างความร่วมมือ ความเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน หรือการพัฒนาโรงเรียนให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม สร้างความเชื่อมั่นและการพัฒนาโอกาสในการเติบโตให้กับครูและบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษาจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ที่ได้รับ

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิเคราะห์ทักษะการบริหารสถานศึกษาตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรได้แก่ การพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การตัดสินใจอย่างมีสติ การพัฒนาบุคลากร และการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทักษะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและการศึกษาในอนาคตได้อย่างเหมาะสม สรุปเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

- กุลจิรา รักชนคร. (2563). การศึกษากรอบแนวคิดในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21. วารสารพัฒนาการเรียนรู้สมัยใหม่. 5(2), 374-383.
- จิตรกร จันทรสุข. (2564). การตัดสินใจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. 10(2), 223-237.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2548). ศิลปะการเป็นผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- นพพงษ์ บุญจิตรดุลย์. (2540). ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2543). หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. พิษณุโลก: ธรรมะกลูไทย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). การนิเทศการสอน. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. (ม.ป.ป.). มณีแห่งปัญญา: หนังสือคู่มือสำหรับนักบริหาร. เรียกใช้เมื่อ 13 กรกฎาคม 2565 จาก https://www.tungsong.com/Read/principle/p_khunntam_3.htm.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2554). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมมิก จำกัด.
- พระครูพิศาลจริยากร เลขธมฺโม (สังข์ขาว). สุขชน ประวัติดี. (2562). จริยธรรม: ปัญหาพฤติกรรมและการจัดการในปัจจุบันของสังคมไทย. วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์. 5(2), 131-145.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2547). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: cursa.
- ผู้จัดการ. (ม.ป.ป.). เปิดไตรมาสสร้างนักบริหารใช้หลักธรรมสู่ความสำเร็จธุรกิจ. เรียกใช้เมื่อ 8 กรกฎาคม 2564 จาก <http://info.gotomanager.com/news/printnews.aspx?id=70732>.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2547). การบริหาร: หลักทฤษฎีประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: อักษราพัฒนา.
- สมคิด บางโม. (2560). การบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏพระนคร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อัจฉราพรรณ ปองทองคำ. (2560). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัจฉราภรณ์ ปานสัสดี. (2566). แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์. 10(4), 325-338.
- Katz. R. L. (2005). Skills of an effective administrators. Harvard Business Review. 30, 45-61.