

การบริหารสถานศึกษายุคปกติใหม่

วันที่รับ : 10 เมษายน 2567
วันที่แก้ไข : 1 กรกฎาคม 2567
วันที่ตอบรับ : 29 กรกฎาคม 2567

ชมนฤนิต เพ็ชรรัักษ์*
โรงเรียนวัดโคก (ธูปะเตมีย์อุปถัมภ์)
*corresponding author e-mail: mathpum@gmail.com

บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษา ยุคปกติใหม่ เป็นการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อไปสู่องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ที่แตกต่างจากอดีต การบริหารสถานศึกษาต้องมีกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการวางแผน ในส่วนของแนวทางการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักปรับปรุงการจัดการศึกษาในสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างชาญฉลาดมีการเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านจัดการเรียนการสอน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การออกแบบหลักสูตรที่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียน การบริหารจัดการโรงเรียนและครูให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่ การปฏิบัติได้อย่างประสบผลสำเร็จ

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, ยุคปกติใหม่

EDUCATIONAL MANAGEMENT IN THE NEW NORMAL ERA

Received : 10 April 2567
Revised : 1 July 2567
Accepted : 29 July 2567

Chompoonit Phetcharak*
Wat Khok School (Dhupateme Uppatham)
*corresponding author e-mail: mathpum@gmail.com

Abstract

Educational management in the new normal era requires school administrators to lead organizations toward success by adapting to new ways of life that differ from the past. Effective management must involve appropriate strategies and planning. School administrators must intelligently adjust educational management to the changing circumstances, with readiness for transitions in teaching methods, information technology, and curriculum design that takes student diversity into account. To achieve successful management of schools and teachers, administrators must have a broad vision and the ability to effectively implement that vision into practice.

Keywords: Learning Management, Tri-Sikkha Principles, VUCA World

บทนำ

การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่เน้นไปที่การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงานในปัจจุบัน ด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษา เรามุ่งมั่นที่จะสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่เป็นสถานที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมกับยุคที่ก้าวหน้าของวันนี้" ซึ่งการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความเข้าใจที่ลึกซึ้งในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อให้สามารถเติบโตและพัฒนาไปพร้อมกับองค์กรและชุมชนในยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถบริหารจัดการให้การเรียนรู้ในโรงเรียนเกิดขึ้นได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ โดยการชี้แนะ สั่งการ และวางกรอบทิศทางทางการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนที่เป็นไปตามกฎหมายและแนวนโยบายของรัฐ การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ที่สำคัญ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ รู้จักนำหลักทฤษฎีมาเป็นแนวทาง มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะมี คือ คุณธรรม จริยธรรม ภายใต้อัธยาศัยยธรรมในพระพุทธศาสนาที่จะนำมาใช้ขัดเกลาจิตใจ และพฤติกรรมของมนุษย์ ให้พร้อมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาทั้งระบบให้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และมีความชัดเจน เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ในการเตรียมรับความปกติใหม่(New normal) ที่จะเกิดขึ้น สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตแบบใหม่ที่แตกต่างจากอดีต แบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคย ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ การออกแบบหลักสูตรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน การบริหารจัดการสถานศึกษาและครูให้ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารสถานศึกษาบนฐานความปกติใหม่ เพื่อนำผลที่ได้จากงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาบนฐานความปกติใหม่ ไปใช้ในการวางแผนปรับปรุง การจัดการศึกษาในสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษา ต่อไป

การบริหารสถานศึกษายุคปกติใหม่

การบริหารสถานศึกษายุคปกติใหม่

ภาวิดา ธาราศรีสุทฺธ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม มีกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบท มีแผนการและกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ภูมิภัทร กลางโคตร อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญเพื่อการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ การบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ ที่ดีมีคุณภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์นำมาซึ่ง กลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานมุ่งความสำเร็จตามนโยบายและแผน การนำกลยุทธ์ซึ่งผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างเปิดรับการเรียนรู้ใหม่เสมอ มีการสร้างพันธกิจโดยการสนับสนุนส่งเสริมภาคส่วนที่เกี่ยวข้องการพัฒนาบุคลากร สร้างความร่วมมือร่วมกัน ส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีม มีการสร้างขวัญกำลังใจการทำงาน มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน รู้จักการประยุกต์การดำเนินงาน การแก้ไขปัญหา พัฒนาปรับปรุง และสนับสนุนการมี

ภาวะผู้นำเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้

ยุทธชาติ นานหอม อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษามาใช้ในการดำเนินการเป็นเครื่องมือใน การช่วยให้ การปฏิบัติงานมีระบบ แบบแผน ซึ่งการบริหารสถานศึกษาในความปกติใหม่ จะต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมเป็นระบบขั้นตอนที่ชัดเจนเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และพร้อมปรับปรุงแก้ไขมีความยืดหยุ่นเมื่อเกิดวิกฤติ มีการเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยี การสอนแบบออนไลน์ มีความพร้อมอุปกรณ์ทางการศึกษา ออกแบบหลักสูตรใหม่ให้คำนึงถึงความเป็นจริงของสังคมความต้องการของตลาด และที่สำคัญความแตกต่างของนักเรียน ด้านบุคลากรมีการ สนับสนุนให้ตรงจุดต่อเนื่องส่งเสริมการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างเปิดรับการเรียนรู้ใหม่เสมอ

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา ต้องมีขั้นตอนการดำเนินการมีระบบแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยจากทฤษฎีการกำหนดกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมภายนอกอาทิเช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงจากเหตุการณ์ปัจจุบันไปถึงเหตุการณ์ในอนาคต ปัจจัยภายใน ตามองค์ประกอบของคุณค่าสัมพันธ์ (value chain) ปัจจัยของตัวผู้บริหาร ต้องมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ ความรู้ทางการบริหารสมัยใหม่ ในการทำงานที่จะบริหารการดำเนินงานของกิจการ(implementation) เป็นปัจจัยที่สำคัญ

จิตรจรรยา ทรงวิทยา อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนอย่างมีระบบมีการดำเนินงานที่ชัดเจน มีกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการนำหลักบริหารกลยุทธ์เข้ามาช่วยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อผู้บริหารสถานศึกษาบริหารสถานศึกษาสู่เป้าหมาย รวมทั้งสามารถดำเนินงาน การตรวจสอบแผนการปฏิบัติงานได้ครอบคลุมทุกส่วนงาน เพื่อปฏิบัติงานได้ตรงตามแผน และนโยบายที่ตั้งไว้

ทั้งนี้จึงสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยต้องมีการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จโดยจะต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ เพื่อการกำหนดกลยุทธ์ ที่เหมาะสมนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินติดตามควบคุมอย่างมีระบบ สถานศึกษาในยุคปกติใหม่ หมายถึงสถานศึกษาที่ตอบโจทย์โลกการศึกษา การรองรับวิถีใหม่ หรือ New Normal พัฒนาศักยภาพห้องเรียนเสมือนจริงในรูปแบบ Virtual Platform ที่ล้ำสมัย ภายใต้นแนวคิด Study Anywhere รองรับการเรียนรู้การสอนและการประชุมระยะไกลจากทั่วโลก การ วางโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการเรียนการสอนออนไลน์การมีงบประมาณเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเพียงพอเพื่อที่จะนำระบบ Interactive เข้ามาใช้สถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีเข้ามาเสริมความแข็งแกร่งของระบบการเรียนการสอนและการทำงานให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้โดยปลอดภัย จัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผ่านห้องเรียนเสมือนจริง พร้อมอบรมพัฒนาศักยภาพ บุคลากรใน สถานศึกษา และอาจารย์ผู้สอน มุ่งพัฒนาเทคนิคการทำงาน และการสอนออนไลน์ซึ่งสะท้อนให้เห็น ถึงการปรับตัวเข้ากับวิถี

การศึกษาแห่งอนาคตในบริบทใหม่ผ่านห้องเรียนเสมือนจริงได้อย่างกลมกลืน และขณะนี้กำลังขยายขอบเขตไปยัง Co Working และ Co Learning Space ที่เปิดให้บุคลากรและ นักศึกษา สามารถเชื่อมโยงกันผ่าน Virtual Platform ด้วย Webex รวมถึงการต่อยอดแอปพลิเคชัน We Mahidol เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถเข้ามาเรียนรู้และประชุมโดย log in ผ่านระบบออนไลน์อย่าง สะดวกและคล่องตัว ศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีและ ความเป็นเลิศทาง วิชาการ 40 ทั้งนี้จาก สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอน เป็นการสื่อสารแบบทางไกล หรือด้วยวิธีอิเล็กทรอนิกส์ หรือหากไม่สามารถจัดการเรียนการสอน โดยผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ สถานศึกษาอาจจัดการเรียนการสอนโดยจัดส่ง งาน หรือมอบงานตามความเหมาะสม โดยไม่ต้องเข้าชั้นเรียน ทั้งนี้มีการกำหนดให้โรงเรียน หรือสถานศึกษาที่ ตั้งอยู่ในพื้นที่ ควบคุมสูงสุดและเข้มงวด (สีแดงเข้ม) ให้จัดการเรียนการสอนเฉพาะรูปแบบการจัดการศึกษา ทางไกล (On Air, Online, On Demand, On Hand ผ่านทางไปรษณีย์) เท่านั้น ส่วนโรงเรียน หรือ สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ควบคุมสูงสุด (สีแดง) หรือพื้นที่ควบคุม (สีส้ม) สามารถจัดการเรียนการสอนได้ทั้ง 5 รูปแบบ (On Site, On Air, Online, On Hand, On Demand) โดยรูปแบบ On Site นั้น โรงเรียน หรือ สถานศึกษาต้องผ่านเกณฑ์การประเมินความพร้อมของระบบ Thai Stop Covid+ (TSC+) และได้รับความ เห็นชอบจากคณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัด On Air คือการเรียนที่บ้าน ซึ่งแบ่งออกเป็นระดับชั้นอนุบาล- มัธยมศึกษาปีที่ 3 ใช้ชื่อของ DLTV และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-มัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยใช้ชื่อของ สพฐ. Online คือผ่านทางระบบ Video Conference ระบบอินเทอร์เน็ตของโรงเรียน และระบบ อื่นตามที่ สพท. จัดเตรียมให้ On Demand คือผ่านทางเว็บไซต์ DLTV (www.dltv.ac.th) ช่อง YouTube (DLTV Channel 1-15) และแอปพลิเคชัน DLTV บนสมาร์ตโฟน หรือแท็บเล็ต On Hand คือสำหรับนักเรียนที่ไม่มีความพร้อม ด้านอุปกรณ์การรับชม โดยการนำหนังสือแบบฝึกหัด ไปงาน ไปเรียนรู้ที่บ้านภายใต้ความช่วยเหลือของ ผู้ปกครอง และในส่วนของมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ให้จัดการสอนผ่านทางระบบ Video Conference หรือระบบ บริหารจัดการเรียนการสอน (LMS) ของโรงเรียน หรือระบบที่ สพท. ได้เตรียมไว้ On Site คือการสอนแบบ ปกติ โดยยึดคำสั่งจาก ศบค.จังหวัด โดยมี สพท. เป็นผู้ดำเนินการควบคุม กำกับ ติดตาม และให้ความสะดวก แก่สถานศึกษา 42

ทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นถึงรูปแบบของการปรับตัวในวงการศึกษไทยและสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ จะต้องมีการออกแบบการศึกษาให้มีความครอบคลุมมุ่งเป้าสู่แผนการที่สามารถปฏิบัติได้จริงน่า ประสพการณ์ ผลกระทบด้านสังคมการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมในการปฏิบัติงาน อาทิเช่นการประชุม ออนไลน์ การทำงานที่ บ้าน ด้านเศรษฐกิจส่งผลต่อรายได้ผู้ปกครอง การปิดกิจการของโรงงาน หรือบริษัท ซึ่งเป็นผลกระทบในวง กว้างสถาบันการศึกษามีรายได้ลดลง ผู้บริหารจึงต้องมีแผนทางการเงินสำรองในภาวะที่ไม่แน่นอนทาง เศรษฐกิจ และด้านการศึกษา ผู้บริหารควรนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ปรับ รูปแบบการทำงาน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานศึกษาการเรียนการสอนที่หวังผลลัพธ์การ เรียนรู้ตามวัตถุประสงค์มีทรัพยากรการเรียนรู้ให้กับ บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน ขจัดปัญหาความ เหลือมล้ำทางการศึกษา และผลกระทบทาง จิตวิทยาต่อนักเรียน การปรับการดำเนินชีวิตสู่ภาวะปกติใหม่ หรือ New Normal นั้นสถานศึกษามี การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม ตามบริบททางการศึกษา ออกแบบ ที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมการ จัดการเน้นเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทต่อการเรียนการสอน มีระบบฐานข้อมูลที่ สามารถสืบค้นได้ทันทีสัมพันธ์กับชุมชน

หลักธรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษา

หลักธรรม (Moral Principal) หมายถึง หลักคำสอนทางศาสนาที่เป็นความจริงและมั่นคง เป็นความดีงามและความถูกต้อง สามารถพิสูจน์ได้ที่เรียกว่า “สัจธรรม” เป็นเรื่องจำเป็นสำหรับชีวิตทุกคน เมื่อทุกคนนำไปปฏิบัติแล้วจะส่งผลให้เกิดความดีงาม ในชีวิตและสมาชิกในสังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข หลักธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบไปด้วยหลักธรรม 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. หลักธรรมสำหรับการครองตน ได้แก่ หลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติ ปฏิบัติตามเป็นผู้ประเสริฐ ซึ่งส่งผลให้ทุกคนในสังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยเชื่อว่าคนหรือมนุษย์จะประเสริฐได้ก็ต่อเมื่อมีคุณธรรม ประกอบด้วย 1) เมตตา มีความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข มีความปรารถนาดีมอบให้ผู้อื่น รวมทั้ง มีความเมตตาต่อสัตว์ด้วย 2) กรุณา มีความปรารถนาที่จะช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีความสงสารและเห็นใจเมื่อผู้อื่นประสบความทุกข์ยาก 3) มุทิตา มีความปิตินดีหรือเห็นผู้อื่นได้ดี ประสบความสำเร็จตามปรารถนา ไม่มีความอิจฉาริษยา ร่วมชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของบุคคลอื่นอย่างจริงใจ 4) อุเบกขา มีการทำจิตใจให้วางเฉย หรือวางใจเป็นกลาง เมื่อประสบพบเห็นบุคคลอื่น หรือตนเองกำลังประสบความทุกข์

2. หลักธรรมสำหรับการครองคน ได้แก่ สังคหวัตถุ 4 ประการ เป็นธรรมที่ผู้บริหารยึดเหนี่ยวจิตใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย 1) ทาน การให้การแบ่งปัน คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ ความรู้และแนะนำสั่งสอนตามสมควร 2) ปิยาจา การพูดไพเราะ คือ การใช้คำสุภาพ ไพเราะน่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล หรือคำที่แสดงถึงความเห็นอกเห็นใจ 3) อัตถจริยา การทำประโยชน์แก่บุคคลอื่น คือ การช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนช่วยช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์รวมทั้งการแก้ปัญหาและการส่งเสริมสนับสนุน 4) สมานัตตาคความ มีตนเสมอคือ ทำตนเสมอ ด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตน เหมาะแก่ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

3. หลักธรรมสำหรับการครองงาน ได้แก่ อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นทางแห่งการนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จของกิจการงาน ประกอบด้วย 1) ฉันทะ คือ ความพอใจ การใฝ่รัก การใฝ่หาความรู้ ใฝ่มุ่งคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และใฝ่ใจ ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง 2) วิริยะ คือ ความพากเพียร พยายาม มีอดทน และไม่ทอดถอยในการประกอบกิจการ งานนั้น ๆ และปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ 3) จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ เอาใจจดจ่อ และตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ 4) วิมังสา คือ ความหมั่นใช้สติและปัญญาในการพิจารณาไตร่ตรองการปฏิบัติงานให้รอบคอบ และละเอียดถี่ถ้วน ปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อมุ่งให้งานประสบผลสำเร็จเป็นสิ่งสำคัญที่สุดและเหมาะสมกับบริบทของงานและสังคม

4. หลักธรรมมาภิบาล หรือเรียกว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ซึ่งเรารู้จักกันในนาม “Good Governance” ที่หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้นไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์เป็นพัน ๆ ปีซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

1) หลักนิติธรรม (The Rule of Law) คือ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาดังต่าง ๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2) หลักคุณธรรม (Morality) คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3) หลักความโปร่งใส (Accountability) คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยมข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ ปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานของ

องค์กรให้มีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ช่วยให้การทำงานของภาครัฐ และภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4) หลักความมีส่วนร่วม (Participation) คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และขจัดการผูกขาด ทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน จะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5) หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้บริหาร ข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมือง และข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่างๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันทุกเวที

6) หลักความคุ้มค่า (Cost – effectiveness or Economy) ผู้บริหารต้องตระหนักกว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้น ในการบริหารจัดการ จำเป็นต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า จำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

สรุปได้ว่า คุณธรรม จริยธรรมกับการบริหารสถานศึกษา เป็นสภาพคุณงามความดี ทางความประพฤติและจิตใจ เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม มีพื้นฐานมาจากหลักศีลธรรมทางศาสนา ค่านิยมทางวัฒนธรรม ประเพณี หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการสถานศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยระบบคุณธรรม จริยธรรม

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหลาย อันเนื่องมาจากมนุษย์สามารถใช้สติปัญญาในการพัฒนาด้านต่างๆ ให้เกิดความเจริญก้าวหน้าได้เป็นอย่างดี แต่บางครั้งมนุษย์ก็ใช้สติปัญญาไปในทางที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวมได้เช่นกัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นผู้ที่มีสติปัญญา และมีคุณธรรม จริยธรรม จะทำให้มนุษย์มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางของพระพุทธศาสนาจึงถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งในระดับนโยบาย ไปจนถึงระดับปฏิบัติการเพื่อประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง อยู่ในศีลธรรมอันดี เมื่อบุคลากรภายในองค์กรมีหลักธรรมอยู่ในจิตใจปัญหาต่างๆ ก็จะลดน้อยจนหมดไป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) เป็นการทำให้มนุษย์มีคุณค่ายิ่งขึ้นด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม (training) การศึกษา (education) การสัมมนาการศึกษา ระยะสั้น ระยะยาว การพัฒนาพนักงาน (employee development) และการพัฒนาอาชีพ (career development) การพัฒนาองค์กร (organizational development) การปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) การพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์กร การนำหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาเข้ามาเป็นตัวเชื่อมกับทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ ย่อมก่อให้เกิดองค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติในกระบวนการต่างๆ หลักบริหารที่นิยมกันและจำได้ง่าย เช่น หลักการบริหารของ William Edwards Deming คือ PDCA หรือ วางแผน (Plan) ทำ (Do) ตรวจสอบ (Check) และแก้ไขปรับปรุง (Action) ซึ่งมีหลักการอันเป็นแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้มีเกิดประสิทธิภาพได้ ส่วนหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าที่จะส่งเสริมการพัฒนามีมากมาย ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกและนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ ดังนี้

1. สัมปรีชธรรม 7 หลักธรรมอันเป็นของคนดี มี 7 ประการ 1) อัมมัญญตา ความเป็นผู้รู้ว่าเป็นเหตุ 2) อตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล 3) อตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตน 4) มัตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ 5) กาลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม 6) ปุริสัญญตา ความเป็นผู้รู้จักสังคม 7) บุคคลโรปรัชญญตา ความเป็นผู้รู้จักคบคน

2. อคติ 4 อคติ หมายความว่า การกระทำอันทำให้เสียความเที่ยงธรรม มี 4 ประการ 1) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรักใคร่ 2) โทสาคติ ลำเอียงเพราะโกรธ 3) โมหาคติ ลำเอียงเพราะเขลา และ 4) ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว อคติ 4 นี้ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรประพฤติเพราะเป็นทางแห่งความเสื่อม

3. ทศพิธราชธรรม 10 ประการ เป็นหลักธรรมสำหรับพระมหากษัตริย์จะพึงถือปฏิบัติมาแต่โบราณกาลแต่นักบริหารถือปฏิบัติ หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ มีอยู่ดังนี้ 1) ทาน คือ การให้ปัน ซึ่ง อาจเป็นการให้เพื่อบูชาคุณหรือให้เพื่อเป็นการอนุเคราะห์ 2) ศีล ได้แก่ การสำรวม กาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อยสะอาดดีงาม 3) บริจาค ได้แก่ การให้ทรัพย์สินสิ่งของเพื่อเป็นการช่วยเหลือหรือความทุกข์ยากเดือดร้อนของผู้อื่น เป็นการเสียสละเพื่อหวังให้ผู้รับได้รับความสุข 4) อาชวะ ได้แก่ ความมี อัยยาศัยซื่อตรงมั่นในความสุจริตธรรม 5) มัทวะ ได้แก่ ความมีอัยยาศัยดีงาม ละมุนละไม อ่อนโยน สุภาพ 6) ตบะ ได้แก่ การบำเพ็ญเพียรเพื่อขจัดหรือทลายอภุศลกรรมให้สิ้นสูญ 7) อโภระ ได้แก่ ความสามารถระงับ หรือขจัดเสียได้ซึ่งความโกรธ 8) อวิหิงสา ได้แก่ การไม่เบียดเบียนคนอื่น 9) ขันติ ได้แก่ ความอดกลั้นไม่ปล่อยกาย วาจา ใจ ตามอารมณ์หรือกิเลสที่เกิดขึ้นนั้น และ 10) อวิโรธนะ ได้แก่ การธำรงครึกษาไว้ซึ่งความยุติธรรม

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งต่อทุกๆ องค์การ สถานศึกษา จะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ทุกคนเป็นสำคัญ นอกจากการเป็นมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถแล้วนั้น สิ่งที่จะขาดไม่ได้เลยคือความเป็นคนดี มีคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่ชาญฉลาดในการเลือกหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทในสถานศึกษาของตนเอง เพื่อขัดเกลาจิตใจ รวมถึงการประพฤติปฏิบัติ เพื่อพร้อมที่จะเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์ เพราะการพัฒนาไม่ใช่ความสำเร็จแต่เพียงได้ผลผลิตเท่านั้น ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับมีความสุขภายใต้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนของสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม จริยธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปกติใหม่

ผู้บริหารสถานศึกษายุค ปกติใหม่ ต้องพัฒนาการศึกษาอย่างมีเป้าหมาย สร้างโอกาสทางการศึกษา โดยให้ทุกคนมีโอกาสเข้าถึงทางการศึกษา ทุกเพศ ทุกวัย ทุกกลุ่มทุกอาชีพ ทุกระดับการศึกษาในหลาย ๆ รูปแบบ ทั้งในระบบการศึกษา และนอกระบบการศึกษา เมื่อการศึกษาเจริญเติบโตส่งผลให้มีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ พัฒนาให้สังคมก้าวหน้า ประเทศชาติก้าวสู่ความยั่งยืน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ทั้งองค์ความรู้ คุณธรรม และมีทักษะในการดำรงชีวิต จำเป็นต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของสังคม และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศไทย การศึกษาและการสร้างทุนมนุษย์ ต้องนำเรื่อง AQ (Adversity Quotient) หรือ Passive skill, active skill, Upskill และ Reskill และการต้องนำหลักธรรมมาผสมผสานประยุกต์ใช้ให้มนุษย์สามารถอยู่รอดรองรับโลกยุคใหม่ การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาใช้กับทฤษฎีแนวใหม่เพื่อหล่อหลอมให้ครู บุคลากร ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อการดำรงชีวิตให้อยู่รอดในสังคมได้อย่างมีความสุข การพัฒนา IQ และ EQ จึงไม่เพียงพอต่อการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของโลกที่ไม่มีทิศทางนี้ได้ ต้องเพิ่มเรื่องต่อไปนี้

1. AQ (Adversity Quotient) คือ ความฉลาดในการรับมือกับปัญหา ซึ่งหมายถึง ความสามารถทั้งกายและใจ การมีสติ สัมปชัญญะ ที่ช่วยในการเผชิญกับปัญหาและก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ เมื่อตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบากหรือทำทนายเกินกว่าจะใช้เพียง IQ และ EQ แก้ปัญหาได้ มนุษย์ต้องมีสติ สัมปชัญญะ

สติ คือ ความระลึกได้ เป็นการใช้ความคิดอยู่กับปัจจุบันทุกขณะ ไม่เอาใจทอดทิ้งไปจากสิ่งที่เบ็ญอยู่
 สัมปชัญญะ คือ ความรู้ตัว เป็นการระลึกเสมอว่าตัวเองเป็นใคร มีสถานะอย่างไร ควรทำหรือไม่ควรทำสิ่งใดใน
 ทุกขณะของชีวิต เมื่อมีความระลึกและรู้ตัวเองอยู่เสมอจะทำให้มนุษย์สามารถควบคุมการกระทำต่างๆ ได้ไม่
 ว่าจะเป็นการกระทำที่แสดงออกมทางกาย ทางวาจา รวมทั้งแสดงออกมทางใจ จะเป็นไปในลักษณะที่ติงาม
 และเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

2. Passive Skill และ Active skill คือ ทักษะการฟัง อ่าน พูด เขียน

ทักษะการฟัง ฟังแต่เรื่องที่มีประโยชน์ ต้องจับประเด็นเป็น และจับหัวข้อหรือสิ่งที่ต้องการสื่อสาร
 ฟังแล้วคิดตาม และต่อยอดนำเอามาเป็นแนวคิดหรือองค์ความรู้ การฟังในหลักของศาสนาพุทธ คือ เกราะ
 ป้องกันภัยในชีวิตประจำวันเราต้องใช้การฟังอย่างมีวิจารณญาณ ตลอดเวลาทั้งข้อมูลข่าวสารที่ผ่านสื่อต่างๆ
 และจากการพบปะผู้คนในสังคม สิ่งที่เราต้องฟังในทางพระพุทธศาสนารวมเรียกว่า “ปรโตโฆสะ” ซึ่งแปลว่า
 เสียงจากผู้อื่น หมายถึง คำพูด คำแนะนำ คำชี้แจง คนที่ประสบความสำเร็จ มักเป็นคนชอบฟัง

ทักษะการอ่าน “การอ่าน คือเมล็ดพันธุ์แห่งปัญญา” ยังคงเป็นเรื่องจริงที่น่าอัศจรรย์ ยิ่งได้อ่าน
 หนังสือดีมากเท่าไร ปัญญาที่ดีก็ย่อมชูดอเบ่งบานมากขึ้นเท่านั้น อ่านหนังสือที่ดีๆ มีประโยชน์ในการพัฒนา
 ตนเอง เพราะการอ่านเป็นการเรียนรู้ความคิดของคนอื่น ซึ่งบางทีก็เป็นแนวคิดที่แปลกใหม่

ทักษะการพูด ควรใช้คำพูดที่สุภาพเหมาะสมกับกาลเทศะและบุคคล ก่อนพูดควรคิดก่อนเสมอ
 ระมัดระวังคำพูด ไม่พูดตำหนิ นินทาผู้อื่น มีหลักการพูดด้วยสัมมาวาจา คือ หลักการพูดที่สำคัญที่สุดปรากฏ
 ในอริยมรรค มีองค์ 8 และเป็นศีลข้อควบคุมวาจาของพุทธศาสนิกชนทุกคนที่มีหลักการพูด คือ วชิสุจริต 4
 การงดเว้นจากการพูดเท็จ พูดส่อเสียด พูดคำหยาบ การพูดเพ้อเจ้อ พูดแต่คำจริง เป็นวาจาสุภาสิต รู้จัก
 กาลเทศะ มีถ้อยคำเป็นหลักฐาน เชื่อถือได้

ทักษะการเขียน เป็นระบบการสื่อสาร หรือบันทึกถ่ายทอดภาษาเพื่อแสดงออกซึ่งความรู้ ความคิด
 ความรู้สึก และอารมณ์โดยใช้ตัวหนังสือ และเครื่องหมายต่างๆ เป็นสื่อ ดังนั้นการเขียนจึงเป็นทักษะการใช้
 ภาษาแทนคำพูด ที่สามารถสื่อความหมายให้เป็นหลักฐานปรากฏได้นานกว่าการพูด ทักษะการใช้ภาษาเขียน
 ต้องอาศัยพื้นฐานความรู้จากการฟัง การพูด และการอ่าน เพราะจากพื้นฐานดังกล่าว จะทำให้มีความรู้ มี
 ข้อมูล และมีประสบการณ์เพียงพอที่จะให้เกิดความคิด ความสามารถในการเรียบเรียงและถ่ายทอดความคิด
 ออกมา สื่อสารกับผู้อ่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. Upskill และ Reskill Upskill คือ การเพิ่มและพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมี เช่น
 ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ และส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้ครู
 บุคลากร และผู้เรียนในสถานศึกษาสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี Reskill คือ การเปลี่ยนหรือ
 เพิ่มทักษะใหม่ เพื่อยกระดับบุคลากรในองค์กรให้สามารถทำงานกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การจัดการ
 เรียนการสอนต้องเน้นการบูรณาการส่งเสริมทักษะอาชีพให้ผู้เรียนสามารถนำไปต่อยอดการประกอบอาชีพ
 เพื่อสร้างรายได้ให้กับครอบครัว รวมถึงส่งเสริมให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เนื่องจากเทคโนโลยีใหม่ๆ
 อาจเข้ามาแย่งงานทำให้เกิดอัตราการว่างงานสูงขึ้น ผู้บริหารสามารถนำอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมนำไปสู่
 ความสำเร็จในการทำงานมาประยุกต์ใช้ ประกอบด้วย 1) ฉันทะ : มีใจรักในงานที่ทำ 2) วิริยะ : มุ่งมั่นทุ่มเท
 กับงานที่ได้รับมอบหมาย 3) จิตตะ : มีสมาธิจดจ่อกับงานที่ทำอยู่ 4) วิมังสา : ทบทวนในงานที่ทำและพัฒนา
 ต่อยอด

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA
 World นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความเข้าใจ และมองโลกอย่างทันเหตุการณ์
 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักการบูรณาการหลักพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของ
 สถานศึกษา เพื่อขัดเกลาคิดใจ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ปลูกฝังการกระทำของมนุษย์ให้เป็นไปในทางที่
 ดีงาม ส่งเสริมทักษะการฟัง อ่าน พูด เขียน ทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต เพื่อสร้างภูมิคุ้มกัน
 ให้กับชีวิต เพราะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 นอกเหนือจากวิชาความรู้แล้ว “ภูมิคุ้มกัน” การแก้ปัญหาใน

ชีวิตประจำวันให้สามารถก้าวพ้นอุปสรรคความสับสนซับซ้อนในอนาคตได้ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากที่จะทำให้มีชีวิตอยู่รอดบนโลกใบนี้มีความสุข

เอกสารอ้างอิง

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร. *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภูมิภัทร กลางโคตร และคณะ, “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบมีอาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ,” *วารสาร มหาวิทยาลัยนครพนม* 8, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2561), 63-71.

ยุทธชาติ นาหอม, การบริหารสถานศึกษาบนฐานความปกติใหม่, *เอกสารการประชุม วิชาการนำเสนอ ผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14*, (2564), 1208-1217.

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). “กลยุทธ์คือโครงสร้างลำดับชั้น” ใน *การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จิตรจรรยา ทรงวิทยา, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา,” *วารสารวิชาศูนย์ พัฒนาการเรียนรู้ สมัยใหม่* 3, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2561), 42-57.

ธัชวีร์ สิละวัฒน์ , ยกระดับห้องเรียนออนไลน์รองรับวิถีใหม่, เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2564, เข้าถึงได้จาก: <https://www.brandage.com/article/19965/SCB>.