

หลักกัลยาณมิตรธรรม : หลักพุทธธรรมสำหรับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Kalyanamittadhamma: Buddhist principles for the Leadership of School Administrators in the 21st Century.

ชนากกร ศาสตรัสกุล, Chanakorn Satsagul¹

E-mail: beebbeen02@gmail.com

Received: February 03, 2022 Revised: June 10, 2022

Accepted: June 10, 2022

บทคัดย่อ

หลักพุทธธรรมสำหรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นภาวะผู้นำที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตรในตนและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้มีหลักกัลยาณมิตร โดยมีการแนะนำสั่งสอนที่ดีด้วยวาจาที่สุภาพ น่ารัก น่าเจริญใจ มีเพื่อนที่คบหา และบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี ความรู้จักเลือกเสวนาบุคคล หรือเข้าร่วมหมู่กับท่านผู้ทรงคุณทรงปัญญา มีความสามารถ ซึ่งจะช่วยเหลือ สนับสนุนชักจูง ชี้ช่องทาง เป็นแบบอย่าง ตลอดจนเป็นเครื่องอุดหนุนเกื้อกูลแก่กัน ให้ดำเนินก้าวหน้าไปด้วยดี ในการศึกษาอบรม การครองชีวิตการประกอบกิจการ และธรรมปฏิบัติ สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดี ร่วมกับการมีภาวะผู้นำในการวางแผน จัดองค์กร บังคับบัญชา ประสานงาน ควบคุมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: (หลักกัลยาณมิตรธรรม), (ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา), (ศตวรรษที่ 21)

Abstract

Leadership of school administrators in the 21st century is a leadership that encourages administrators to have goodwill in themselves and encourages personnel in the organization to have goodwill. with good verbal instruction that is polite, cute, pleasing, and has friends who are in a relationship and good environment acquaintance selects individual dialogue or join the ranks of those who are wise and capable which will help the environment Support, induce, point out, be a role model, as well as serve as a support for each other. to progress well

¹ สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

in education business life and practice good social environment together with having leadership in planning, organizing, commanding, coordinating, and controlling operations to be effective.

Keywords: (Kalyanamittadhamma), (Leadership of School Administrators), (21st Century)



1. บทนำ

ผู้บริหารการศึกษานับเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษาและประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา ซึ่งนักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่าผู้บริหารนับเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อคุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษาที่มักแปรปรวนตามผู้นำเสมอ² ความเป็นผู้นำจึงถือว่ามีส่วนสำคัญต่อการบริหารงานองค์กรหรือของหน่วยงานเป็นอย่างมาก ผู้นำที่ยังขาดประสบการณ์การบริหาร ทำให้ขาดทักษะและขาดวิสัยทัศน์ในการบริหาร ไม่สามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาหรือปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามลำพังย่อมจะเป็นการทำลายขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความไม่สามัคคีในหมู่คณะ เกิดความท้อแท้ไม่อยากทำงานซึ่งจะส่งผลให้การทำงานด้านต่างๆ ขาดประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากผู้นำที่มีความสามารถ มีศิลปะในการบริหาร มีคุณธรรม จริยธรรมสามารถบูรณาการหลักธรรมกับการบริหารได้อย่างลงตัวก็จะทำให้ผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาเกิดความขยันขันแข็งในการทำงาน หรือเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในตัวผู้นำ มีความรักต่อองค์กรและอยากทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถเนื่องจากความสำคัญของผู้นำหรือภาวะผู้นำ³ เป็นเหตุผลที่สถานศึกษาที่ต้องการเป็นเลิศในด้านต่างๆ ย่อมต้องการผู้บริหารการศึกษาที่มีความเป็นผู้นำและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำได้แสดงออกมาจากตัวตนอย่างเป็นกระบวนการเพื่อนำไปสู่การบริหารที่สามารถปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ความสามารถตามศักยภาพของตนเองเพื่อเป็นที่ยอมรับในสังคมและชุมชนและช่วยในการตัดสินใจของผู้ปกครองที่จะส่งบุตรหลานของตนเข้ามาศึกษาและพิจารณาว่าสถานศึกษามีประสิทธิผลอยู่ระดับใด

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จจุลวงของโครงการต่าง ๆ การสร้างภาวะผู้นำที่ดีนั้นเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารทำให้องค์การบรรลุ วัตถุประสงค์จึงต้องส่งเสริมให้เกิดระบบความร่วมมือใน

² รุ่ง แก้วแดง. **โรงเรียนนิติบุคคล**. (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, 2546). หน้า 9.

³ Bass.B.M.andAvolio B.J. **Transformational Leadership Development**. (California : Consulting Psychologists Press, 1990). P31

องค์การ ทำให้บุคลากรมีความยินดี เต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ว่าความพึงพอใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารถือว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาท สำคัญในการนำพาการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้นอกจากนี้ผู้บริหารยังเป็นผู้สร้างค่านิยม แรง บันดาลใจและความเชื่อรวมทั้งต้องสื่อสารแก่นของค่านิยมและความเชื่อดังกล่าวสู่ผู้ตาม ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์มีลักษณะการทำงานเป็นทีม มีการประสานความร่วมมือมีทักษะการติดต่อสื่อสาร มีความรู้ทางการศึกษาเป็นอย่างดี และมีกระบวนการค้นหาและพัฒนา ศักยภาพของผู้ตามอย่างเหมาะสม โดยในทางพุทธศาสนาผู้นำที่ดีต้องมีสหายหรือเพื่อนร่วมอุดมการณ์ในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับ พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้ให้ความหมาย มิตร และสหาย ทั้งสองคำมีความหมายไม่เหมือนกัน บางคนเป็นมิตรแต่ไม่ได้เป็นสหาย บางคนเป็นสหายแต่ไม่ได้เป็นมิตร ดังนั้น มิตร หมายถึง คนที่คบกันด้วยความชอบพอรักใคร่ มาจากศัพท์ว่า เมตตา ส่วนคำว่า สหาย หมายถึง มาด้วยกันไปด้วยกัน สหายเป็นลักษณะของคนร่วมทำกิจกรรม เพื่อนร่วมงานก็เรียกว่า สหาย⁴ บางคนเป็นเพื่อนร่วมงานกันเช่นเป็นเจ้านายเป็นลูกน้องแต่ไม่ได้เป็นมิตรกัน พวกเขาเป็นสหายด้วยความจำใจ คอยแต่คิดว่าเมื่อไรอีกฝ่ายหนึ่งจะไปเสียที ไม่มีความเป็นมิตรเพราะขาดน้ำใจที่ดีต่อกัน ฉะนั้น สหายจึงอาจจะไม่ใช่มิตร บางคนเป็นมิตรชอบพอกันแต่ต้องอยู่ไกลไม่อาจจะทำกิจกรรมร่วมกันจึงไม่ได้เป็นสหาย ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่เป็นคุณลักษณะของกัลยาณมิตรทั้งส่วนตนเองและเพื่อนร่วมอุดมการณ์ซึ่งผู้เขียนจะนำเสนอในทัศนะของ แนวคิดของภาวะผู้นำในส่วนของความหมายภาวะผู้นำ ความสำคัญ บทบาทของผู้นำ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 รวมถึงหลักกัลยาณมิตรในการส่งเสริมภาวะผู้นำ ดังนี้

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะเกี่ยวกับสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ประกอบด้วย ความรู้ดีมีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ มีความกล้าหาญมีความอดทน มีการสื่อสารความหมายที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจ ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ และไม่ใช้อิทธิพลในทางที่ผิด ยกย่องให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการวางแผนงานและวิธีดำเนินงาน ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการของการมีอำนาจอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อ

⁴ พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), เพื่อน, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2541), หน้า 2-3.

บรรลุถึงจุดหมายที่กำหนดขึ้นไว้ในสถานการณ์หนึ่งๆ⁵ ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่มีคุณสมบัติที่ควรค่าแก่การนับถือเช่นสติปัญญาความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม⁶

ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติ ปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถ ของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม พุทธองค์ตรัสไว้ในโคปาลสูตร โดยการเปรียบเทียบ ฝูงโค และโคจ่าฝูง เกี่ยวกับ ผู้นำ และผู้ตาม ไว้ว่า “เหมือนโคหัวหน้าฝูงว่ายน้ำไปสู่ฝั่งตรงกันข้าม หากโคหัวหน้าฝูงว่ายน้ำไปตรง เมื่อฝูงโค ทั้งหมด ก็ไปตรงตามกัน และ ประสบกับความปลอดภัย หากโคหัวหน้าฝูงพาวัวไปคดโคที่ติดตามย่อมจะดำเนินไปคด และประสบกับความลำบาก ฉะนั้น ในหมู่มนุษย์ ก็ฉะนั้น บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ หรือ เป็นผู้นำหากมีคุณธรรมในการดำเนินชีวิตหรือในการปกครองแล้วผู้ตามย่อมจะเดินตามแบบ ของผู้นำด้วยดีและประสบกับความปลอดภัยหากว่าผู้นำ หรือหัวหน้าไม่ประกอบด้วยคุณธรรมในการดำเนินชีวิตหรือในการปกครองแล้ว ผู้ตามย่อมจะดำเนินไปตาม และประสบกับความลำบากฉะนั้น⁷

ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกการใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้⁸ สังคมระดับใดระดับหนึ่งตั้งแต่ครอบครัวชุมชน หน่วยงาน ไปจนถึงสังคมประเทศและสังคมโลก หากมีจุดหมายรวมกันก็จะกระทบกระทั่งกันน้อย มีความร่วมมือกันมากมีความสุขและมีพลังสร้างสรรค์สูง ปกติสมาชิกของสังคมมีความหลากหลายแตกต่างกันหรือแตกแยกเพราะเหตุผลประโยชน์ส่วนตัว สถานการณ์บางอย่าง เช่น สงครามจะทำให้สังคมมีจุดหมายร่วมกันสูงในสถานการณ์ธรรมดาจุดหมายร่วมกันมีมากบ้างน้อยบ้างสุดแต่เหตุปัจจัยหลายอย่างเหตุปัจจัยน้อยหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดหมายร่วมกันในสังคมนั้นๆ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงามความรู้ ความสามารถของบุคคล ที่จะชักนำให้คนทั้งหลายมา

⁵ พัทธี ชำนาญศิลป์, “ภาวะผู้นำเชิงพุทธ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557), หน้า 29.

⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), *ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ*, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, 2546), หน้า 25.

⁷ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), *ภาวะผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ 7, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, 2546).

⁸ กิติ ตัญญาคานนท์, *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*, (กรุงเทพมหานคร: เปลวอักษร, 2543), หน้า 22.

ประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจและการใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชักนำให้บุคคลอื่น มีความกระตือรือร้นเต็มใจ ทำในสิ่งเขาต้องการ⁹

ผู้เขียนสรุปภาวะผู้นำเป็นศิลปะอย่างหนึ่งและเป็นความสามารถส่วนตัวของบุคคลในการที่จะนำพาและจูงใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์การที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างมีความกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญ ต่อการพัฒนาองค์การเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำในองค์การสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยรวมทั้งหมดขององค์การ ทั้งนี้ด้วยเห็นผลเพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้นเป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้กำหนดไว้¹⁰

ธนัญญา ประจงใจ ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำได้มีการนำขึ้นมากล่าวถึงในกลุ่มของผู้บริหารและผู้จัดการซึ่งถือเป็นประเด็นที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ตราบใดที่ยังมีการทำงานของบุคคลร่วมกันอยู่ภายในองค์การ ภาวะผู้นำภายในตัวผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การที่นี้เพราะผู้บริหารมีบทบาทและความรับผิดชอบโดยตรงต่อการวางแผนการตัดสินใจการสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่างๆให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้รวมถึงความรับผิดชอบต่อการพัฒนาขององค์การด้วย ปัญหา ที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและ ผู้บริหารทำอย่างไรหรือมีวิธีการทำอย่างไรจึงทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ประเด็นนี้ทำให้เห็นว่าผู้บริหารผู้นำ กับภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการนำพาองค์การ ไปสู่ความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ในองค์การ ทางการศึกษา ก็เช่นกัน ผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำที่ดีและพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้ดีขึ้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ประสบการณ์และความริเริ่มสร้างสรรค์ ต้องรู้จักสร้างโอกาสเพื่อทำหน้าที่ผู้นำในการนำแนวความคิดของตนไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง มีความเป็นไปได้อย่างจริง เช่นมีความเป็นนักวิเคราะห์ปัญหา แผนงานและโครงการต่าง ๆ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ทฤษฎีการจูงใจ การใช้อิทธิพลกับบุคคลได้อย่างยอดเยี่ยมที่สำคัญ

⁹ พรนพ พุกกะพันธ์, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร:จามจุรีโปรดักท์, 2544), หน้า 2.

¹⁰ พินัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา”, วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2555), หน้า 44.

ผู้บริหารต้องสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้เพื่อให้องค์การก้าวหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด¹¹

สุรพล สุยะพรหมและคณะ ได้ทำการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำต่อองค์การดังนี้¹²

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารมาใช้คือผู้บริหารแม้จะมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องต่าง ๆ มากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานกล่าวคือ ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็จะประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ การมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่น และเป็นการง่ายที่จะกระตุ้นหรือชักจูงใจให้พวกเขาทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน กล่าวคือเมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น จะเป็นเสาหลักสำคัญให้สมาชิกของหน่วยงานยึดเหนี่ยวพึ่งพิงและร่วมมือช่วยเหลือกันให้หน่วยงานอยู่รอดปลอดภัย

ผู้เขียนสรุปได้ว่าความเป็นผู้นำนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อองค์การในการเป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน แต่สถานการณ์ที่บุคลากรในหน่วยงานมีความเชี่ยวชาญ มีความชำนาญ มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศในองค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ การแสดงภาวะผู้นำอาจลดลงเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เกิดความกล้าแสดงออกมากขึ้น ลดการมีอิทธิพลต่อการทำงานลงเป็นหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือเท่านั้นพอซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั่นเอง

1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

บทบาทเป็นสิ่งที่บุคคลจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย หรือตามภาระหน้าที่สำคัญกำหนดขึ้น ทั้งนี้บุคคลแต่ละคนอาจจะมิบทบาทได้หลายอย่าง

¹¹ ธีรญา ประจงใจ, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของครูผู้สอนในสถานศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2557), หน้า 18.

¹² สุรพล สุยะพรหมและคณะ, **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2555), หน้า 156.

ตามสถานะของตน เช่น เมื่ออยู่ในสถานที่ทำงานก็มีบทบาทไปตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าคน ๆ หนึ่งจะมีหลายบทบาท ซึ่งจะต้องปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องสอดคล้องกับบทบาทนั้นๆ การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เป็นรูปแบบของพฤติกรรมประจำตำแหน่งซึ่งประกอบด้วยสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่ง เมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใดก็ต้องแสดงพฤติกรรมตามระบุเป็นบทบาทของตำแหน่งนั้น¹³

บุญเลิศ อ่อนกุล ได้สรุปบทบาทสามทิศของผู้นำไว้ว่า ดังนี้

1. บทบาทในด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อกับบริหารระดับสูง ได้แก่ รับนโยบายจากนักบริหารระดับสูง แปลนโยบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเสนอแนะปัญหาข้อคิด แนวทางปฏิบัติในการทำงาน

2. บทบาทที่เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ เป็นผู้ประสานงาน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน

3. บทบาทที่เกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ เป็นผู้วางแผนการทำงานเป็นทีม ครูเป็นผู้สร้างทีมในการทำงาน เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษา เป็นผู้แก้ปัญหาในการทำงานรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา¹⁴

ผู้เขียนสรุปจากความหมายของบทบาทหน้าที่ของผู้นำได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) หน้าที่ของผู้นำในภาพรวม ผู้นำต้องเป็นผู้รับผิดชอบกับผลของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นมีหน้าที่เสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน และประสิทธิผล ของงานที่ผู้นำเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาในการปฏิบัติงาน เป็นผู้สั่งการและควบคุมงาน เป็นผู้ติดต่อประสานงานอำนวยความสะดวกในการทำงานมีประสิทธิภาพ 2) หน้าที่ของผู้นำในด้านต่างๆ 1) หน้าที่ต่อองค์การในฐานะผู้นำในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย แผนการดำเนินการ การควบคุมติดตามประเมินผล การวิเคราะห์ปัญหา การหาแนวทางแก้ไขปัญหา และการเสริมสร้างคุณภาพของงาน 2) หน้าที่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านการบริหาร การปกครองและ การฝึกอบรม เพื่อพัฒนาโดยมุ่งหวังให้การบริหารทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน 3) หน้าที่ต่อหน่วยงานอื่น ได้แก่ การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) หน้าที่ต่อตนเอง โดยการวิเคราะห์พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวของตนเอง

3. ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

ผู้นำในศตวรรษที่ 21 : ไทยแลนด์ 4.0 สิ่งที่ทำทลายความสามารถ คือ ความสามารถนำพาองค์การของตนให้อยู่ในฐานะผู้นำได้หรือไม่ ผู้นำจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบ

¹³ ดวงจันทร์ นิยมเขียน, **บทบาทของผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตสาส์น, 2550), หน้า 29.

¹⁴ บุญเลิศ อ่อนกุล, “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554),

วิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้อง และทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ได้แก่ ด้านนโยบายการสร้างอนาคต ด้านวิธีการอย่างเป็นระบบในการมองหาและคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลง ด้านวิธีที่ถูกต้องในการสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้านนโยบายในการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความต่อเนื่อง เพราะนโยบายการสร้างสรรคสิ่งใหม่อย่างเป็นระบบ สามารถสร้างจิตสำนึกให้องค์กรในฐานะที่เป็นผู้นำ อีกทั้งยังทำให้องค์กรมองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นคือโอกาสที่เกิดขึ้นมาใหม่ภายใต้บทบาทสำคัญ และต้องมีทักษะของภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 : ไทยแลนด์ 4.0 ที่จะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ได้แก่ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง (Highly Effective Team Building) การแก้ปัญหา (Problem Solving) การวางแผน (Planning Project) การกำกับการ ปฏิบัติงาน (Performance Monitoring) และการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate set) การสร้างสัมพันธ์ (Relationship Building up) และการสอนงาน (Coaching) การสร้างสังคม (Social) และการตัดสินใจ (Decision Making) การกระตุ้นจิตใจ (Motivational) การคิดเชิงสะท้อน (Reflective Thinking) และการจัดการตนเอง (Self – Management) การใช้เทคโนโลยี (Technological) การเรียนการสอน (Pedagogical) รวมทั้งความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ตลอดจนการบริหารที่ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ (Administration and Flexibly Adapted to the Situation) มีแนวทาง ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) การวางแผนที่ดีด้วยแผนกลยุทธ์ นโยบาย แผนงานที่ชัดเจน เข้าใจง่าย โดยการวางแผนนั้นต้องมีแนวปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดีและสามารถปรับปรุงยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับนโยบายให้เป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์
2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่าสิ่งใดจะต้องมีการจัดโครงสร้างอย่างชัดเจนทั้งสายงานจัดบุคคลากรตามสายบังคับบัญชา การแบ่งหน้าที่ของฝ่ายงานอย่างเป็นระบบงาน และมีทีมงานในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้
3. การบังคับบัญชา (Commanding) มีการตัดสินใจสั่งการที่เป็นกัลยาณมิตร การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการบังคับบัญชาดูแลตรวจสอบและติดตาม
4. การประสานงาน (Coordinating) ทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร ดังนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อประสานงานต่างๆ และให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
5. การควบคุม (Controlling) จำเป็นต้องมีการควบคุม ดูแลทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อให้การจัดการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3.หลักกัลยาณมิตร

3.1 ความหมายของหลักกัลยาณมิตรธรรม 7

ความหมายของกัลยาณมิตรตามรูปศัพท์ มาจากคำว่า “กัลยาณ” แปลว่า ดี งาม เป็นที่ชอบใจ ชอบใจ ไพเราะ อ่อนหวาน (กลุสฺสขยาเน ส.กัลยาณ.)¹⁵ และคำว่า “มิตร” แปลว่าคนรักกัน คนมีความเอื้อเอื้อกัน เพื่อน มิตร (วิ. มิโนติ อนุโตติ มิโตโต. สัพพคฺเยหฺสุ มียตฺติติ วา มิโตโต) ใ้วางใจในความลับ¹⁶ นอกจากนี้ คำว่า มิตร หรือ มิตร ยังมีความหมายเดียวกับคำว่า เมตตา วิเคราะห์ได้ดังนี้ เมชฺฐิตี มิโตโต ผู้ใดยอมรักใคร่กัน ผู้นั้นเรียกว่า มิตร มิตรเตภวาติ เมตฺตา อธิษายตีติใครประโยชน์ซึ่ง เกิดมีในมิตร เรียกว่า เมตตา อีกนัยหนึ่งว่า มิตรสฺส เอสา ปวตฺตตฺติติ เมตฺตา อธิษายตีติใครประโยชน์ที่ เป็นไปต่อมิตร เรียกว่า เมตตา¹⁷ ในอภิธรรมวิภังค์ปรากฏความไว้ว่า “ความรักใคร่ กิริยาที่รักใคร่ ภาวะที่รักใคร่ในสัตว์ทั้งหลาย เมตตา เจโตวิมุตติ นี้เรียกว่า เมตตา”¹⁸ ส่วนในพุทธทศนิกาย มหานิเทศได้ขยายความหมายของเมตตาไว้ว่า “เมตตา ได้แก่ ความรัก กิริยาที่รัก ภาวะที่รัก ความเอ็นดู กิริยาที่ เอ็นดู ภาวะที่เอ็นดู ความปรารถนาเกื้อกูลกัน ความอนุเคราะห์ ความไม่พยายาหาความไม่ปองร้าย”¹⁹ ” สำหรับความหมายของกัลยาณมิตรโดยเนื้อความ หมายถึง บุคคลผู้มีความใฝ่รู้ ตั้งตนอยู่ในธรรม เป็นผู้ชี้แนะแนวทางแห่งความเจริญ สั่งสอนอบรม เป็นที่ปรึกษา เพื่อนที่ดี หนังสือ หรือสื่อ หลากหลายรูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดปัญญาสิ่งแวดล้อมทางสังคมโดยทั่วไปที่ดีที่เกื้อกูล ซึ่งจะชักจูง หรือกระตุ้นให้เกิดปัญญาได้ด้วยการฟัง การสนทนา ปรึกษา ชักถาม อ่าน ตลอดจนการรู้จักเลือกใช้สื่อ ให้เกิดประโยชน์

พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) อธิบาย กัลยาณมิตรเมตตา (ความมีกัลยาณมิตร คือ มีผู้แนะนำสั่งสอน ที่ปรึกษาเพื่อนที่คบหา และบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี, ความรู้จักเลือกเสวนาบุคคล หรือเข้าร่วมหมู่กับท่านผู้ทรงคุณปัญญามีความสามารถ ซึ่งจะช่วยเหลือ สันับสนุนชักจูง ชี้ช่องทางเป็นแบบอย่าง ตลอดจนเป็นเครื่องอุดหนุนเกื้อกูลแก่กัน ให้ดำเนินก้าวหน้าไปด้วยดี ในการศึกษาอบรม การครองชีวิต การประกอบกิจการ และธรรมปฏิบัติ, สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดี) ข้อนี้เป็นองค์ประกอบภายนอก

¹⁵ พันตรีป. หลงสมบุญ (รวบรวมและเรียบเรียง), พจนานุกรม มคอ-ไทย. (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2546), หน้า 179.

¹⁶ พันตรีป. หลงสมบุญ (รวบรวมและเรียบเรียง), พจนานุกรม มคอ-ไทย. (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2546), หน้า 579.

¹⁷ สมเด็จพระพุทธปาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร), แปลและเรียบเรียง, คัมภีร์วิสุทธิมรรค, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทประยูรวงศ์พันธ์ จำกัด, 2546), หน้า 555.

¹⁸ คูรายละเอียดใน อภิ.วิ. (ไทย) 35/643/427.

¹⁹ คูรายละเอียดใน ชุ.ม. (ไทย) 29/202/590.

“ภิกษุทั้งหลาย เมื่อดวงอาทิตย์อุทัยอยู่ ย่อมมีแสงอรุณขึ้นมาก่อน เป็นบุพพนิมิตฉันใด ความมีกัลยาณมิตรก็เป็นตัวนำ เป็นบุพพนิมิต แห่งการเกิดขึ้นของอารยธรรมาภิบาลคัมภีร์ แก่ภิกษุฉันนั้น”

“ความมีกัลยาณมิตร เท่ากับเป็นพรหมจรรย์ (การครองชีวิตประเสริฐ) ทั้งหมดทีเดียว เพราะว่า ผู้มีกัลยาณมิตรพึงหวังสิ่งนี้ได้ คือ จักเจริญ จักทำให้มาก ซึ่งอารยธรรมาภิบาลคัมภีร์”

“อาศัยเราผู้เป็นกัลยาณมิตร เหล่าสัตว์ผู้มีชาติเป็นธรรมดา ก็พ้นจากชาติผู้มีชราเป็นธรรมดา ก็พ้นจากชรา ผู้มีมรณะเป็นธรรมดา ก็พ้นจากมรณะ ผู้มีโสกะ ปรีเทวะ ทุกข์ โสมนัส และอุปายาสเป็นธรรมดา ก็พ้นจากโสกะ ปรีเทวะ ทุกข์ โสมนัส และอุปายาส”

“เราไม่เล็งเห็นองค์ประกอบภายนอกอื่นแม้สักอย่างเดียว ที่มีประโยชน์มาก สำหรับภิกษุผู้เป็นเสขะ เหมือนความมีกัลยาณมิตร, ภิกษุผู้มีกัลยาณมิตร ย่อมจำกัดอกุศลได้ และย่อมยังอกุศลให้เกิดขึ้น”

“ความมีกัลยาณมิตร ย่อมเป็นไปเพื่อประโยชน์ยิ่งใหญ่, เพื่อความดำรงมั่นไม่เสื่อมสูญ ไม่อันตรธานแห่งสัทธรรม” ฯลฯ²⁰

พระราชวรมนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้ให้ความหมาย มิตรและสหายไว้ว่า...เพื่อน ในภาษาไทยตรงกับคำในภาษาบาลีว่า มิตรและสหาย ทั้งสองคำมีความหมายไม่เหมือนกัน บางคนเป็นมิตรแต่ไม่ได้เป็นสหาย บางคนเป็นสหายแต่ไม่ได้เป็นมิตร ดังนั้น มิตร หมายถึง คนที่คบกันด้วยความชอบพอรักใคร่ มาจากศัพท์ว่า เมตตา ส่วนคำว่า สหาย หมายถึง มาด้วยกันไปด้วยกัน สหายเป็นลักษณะของคนร่วมทำกิจกรรม เพื่อนร่วมงานก็เรียกว่า สหาย บางคนเป็นเพื่อนร่วมงานกันเช่นเป็นเจ้านายเป็นลูกน้องแต่ไม่ได้เป็นมิตรกัน พวกเขาเป็นสหายด้วยความจำใจ คอยแต่คิดว่าเมื่อไรอีกฝ่ายหนึ่งจะไปเสียที ไม่มีความเป็นมิตรเพราะขาดน้ำใจที่ดีต่อกัน ฉะนั้น สหายจึงอาจจะไม่ใช่มิตร บางคนเป็นมิตรชอบพอกันแต่ต้องอยู่ไกลไม่อาจจะทำกิจกรรมร่วมกันจึงไม่ได้เป็นสหาย²¹

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต) ให้ความหมายคำว่ามิตรไว้ว่า มิตร หมายถึงบุคคลที่ช่วยชี้แนะแนวทาง ชักจูง ตลอดจนแนะนำสั่งสอน ชักนำผู้อื่นให้ดำเนินชีวิตที่ดีงาม ประสพผลดีและมีความสุข เจริญก้าวหน้า พัฒนาในธรรม แม้จะเป็นบุคคลเสมอกันหรือเป็นมารดาบิดา ครู อาจารย์ ตลอดทั้งพระสงฆ์จนถึงพระพุทธเจ้าก็นับว่าเป็นมิตร แต่เป็นมิตรใจดี หรือมิตรมีธรรมที่เรียกว่า กัลยาณมิตร แปลว่า มิตรดีงาม นอกจากนี้ ยังปรากฏความหมายของกัลยาณมิตรที่ท่านอธิบายไว้ใน

²⁰ พระเทพเวที (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ครั้งที่ 6, พ.ศ.2532, หน้า 65

²¹ พระราชวรมนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), เพื่อน, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2541), หน้า 2-3.

พุทธธรรม²² ดังกล่าวว่า คนดี คนมีปัญญา คนมีคุณธรรม ทางธรรมเรียกว่า สัตบุรุษบ้างบัณฑิตบ้าง ถ้าคนดี คือสัตบุรุษหรือบัณฑิตนี้ไปทำหน้าที่ช่วยเหลือแนะนำสั่งสอน ชักนำสัมมาทิฐิให้แก่ผู้อื่น ตลอดจนมีความสนใจกระตือรือร้นที่จะเข้าไปหาซักถามขอคำชี้แนะแนวทางจากสัตบุรุษ หรือบัณฑิตไปปฏิบัติ การกระทำของเขาย่างนี้เรียกว่า การเสวนาสัตบุรุษ หรือคบหาคนดีไม่ว่าสัตบุรุษจะมาทำหน้าที่ให้ หรือบุคคลนั้นจะไปคบหาสัตบุรุษเองก็ตาม ในเมื่อมีการยอมรับหรืออิทธิพลต่อกันเกิดขึ้นแล้ว ก็เรียกว่าเขามีกัลยาณมิตร และเรียกภาวะนี้ว่า กัลยาณมิตรตา แปลว่าความมีกัลยาณมิตร²³

ผู้เขียนสรุปจากแนวคิดความหมายของหลักกัลยาณมิตรในเบื้องต้น คือ บุคคลที่เราคบหาสมาคมด้วย เราให้ความสำคัญกับเพื่อน เพราะเป็นผู้ที่เราคิดว่าหวังดีกับเรา คอยช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และเป็นผู้ที่จะชักนำเราไปในทางที่ดี ที่เกิดประโยชน์ ซึ่งในสถานะของผู้นำนั้นเป็นเพื่อนร่วมอุดมการณ์ เพื่อนร่วมองค์กรในการนำหลักปฏิบัติไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

4. หลักกัลยาณมิตรธรรมในการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

การส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการนำหลักกัลยาณมิตรธรรมมาสนับสนุนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยพื้นฐานของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่พึงมี ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) การวางแผนที่ดีด้วยแผนกลยุทธ์ นโยบาย แผนงานที่ชัดเจนเข้าใจง่าย โดยการวางแผนนั้นต้องมีแนวปฏิบัติที่เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดีและสามารถปรับปรุงยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับนโยบายให้เป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์
2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่าสิ่งใดจะต้องมีการจัดโครงสร้างอย่างชัดเจนทั้งสายงานจัดบุคคลากรตามสายบังคับบัญชา การแบ่งหน้าที่ของฝ่ายงานอย่างเป็นระบบงาน และมีทีมงานในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้
3. การบังคับบัญชา (Commanding) มีการตัดสินใจสั่งการที่เป็นกัลยาณมิตร การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการบังคับบัญชาดูแลตรวจสอบและติดตาม
4. การประสานงาน (Coordinating) ทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร ดังนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อประสานงานต่างๆ และให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
5. การควบคุม (Controlling) จำเป็นต้องมีการควบคุม ดูแลทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อให้การจัดการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

²² พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ 8, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2552), หน้า 623.

²³ พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ 8, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2538), หน้า 196.

โดยภาวะผู้นำทั้ง 5 ส่วนในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารต้องนำหลัก กัลยาณมิตรมาบูรณาการซึ่งกัลยาณมิตรนั้นมีส่วนสำคัญให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความเข้มแข็ง โดยพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความมีกัลยาณมิตร คือ มีผู้แนะนำสั่งสอนที่ ปรีक्षा เพื่อนที่คบหา และบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี ความรู้จักเลือกเสวนาบุคคล หรือเข้า ร่วมหมู่กับท่าน ผู้ทรงคุณทรงปัญญา มีความสามารถ ซึ่งจะช่วยเหลือ สนับสนุนชักจูง ชี้ช่องทาง เป็นแบบอย่าง ตลอดจนเป็นเครื่องอุดหนุนเกื้อกูลแก่กัน ให้ดำเนินก้าวหน้าไปด้วยดี ในการศึกษาอบรม การครอง ชีวิตการประกอบกิจการ และธรรมปฏิบัติ สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดี ข้อนี้เป็นองค์ประกอบ ภายนอก ในคัมภีร์พระพุทธศาสนา ท่านได้อธิบายไว้ว่า ผู้ยินดีในกุศลธรรม มีกายสุจริต เป็นต้น ชื่อว่า กัลยาณมิตร 7 และการวางตัวเหมาะสม การได้เจรจา สนทนากับ ผู้ถึงพร้อมด้วยศรัทธา ถึงพร้อม ด้วยศีล ถึงพร้อมด้วยจาคะ และถึงพร้อมด้วยปัญญาไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นคนหนุ่มหรือคนแก่ แล้ว คอย ศึกษาและปฏิบัติตามศรัทธาของท่านผู้ถึงพร้อมด้วยศรัทธาตามสมควรคอยศึกษาศีลและปฏิบัติ ตาม ศีลของท่านผู้ถึงพร้อมด้วยศีลตามสมควร คอยศึกษาจาคะของท่านผู้ถึงพร้อมด้วยจาคะตามสมควร และคอยศึกษาปัญญาของท่านผู้ถึงพร้อมด้วยปัญญาตามสมควร เรียกว่า กัลยาณมิตรตต²⁴ โดย บุคคลที่เป็นกัลยาณมิตรนั้นจะมีลักษณะของกัลยาณมิตร ในคัมภีร์วิสุทธิมรรค²⁵ อธิบายลักษณะของ ผู้เป็นกัลยาณมิตรไว้ว่า ผู้เป็นกัลยาณมิตร คือ บุคคลที่สมบูรณ์ด้วยศรัทธา ด้วยศีล ด้วยสตะ ด้วย จาคะ ด้วยวิริยะ ด้วยสติ สมาธิและสมบูรณ์ด้วย ปัญญา หลักกัลยาณมิตรธรรมจึงเป็นหลักพุทธ ธรรมที่ส่งเสริมความเป็นภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้สมบูรณ์ในส่วน ของ ตนเองและส่วนของส่วนรวมยังประโยชน์ตน ประโยชน์ส่วนรวมให้เกิดอย่างยั่งยืนต่อไป

5. สรุป

หลักกัลยาณมิตรธรรมในการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นภาวะผู้นำที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตรในตนและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กร ได้มีหลักกัลยาณมิตร โดยมีการแนะนำสั่งสอนที่ดีด้วยวาจาที่สุภาพ น่ารัก น่าเจริญใจ มีเพื่อนที่คบหา และบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี ความรู้จักเลือกเสวนาบุคคล หรือเข้าร่วมหมู่กับท่านผู้ทรงคุณทรงปัญญา มีความสามารถ ซึ่งจะช่วยเหลือ สนับสนุนชักจูง ชี้ช่องทาง เป็นแบบอย่าง ตลอดจนเป็น เครื่องอุดหนุนเกื้อกูลแก่กัน ให้ดำเนินก้าวหน้าไปด้วยดี ในการศึกษาอบรม การครองชีวิตการ ประกอบกิจการ และธรรมปฏิบัติ สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดี ร่วมกับการมีภาวะผู้นำในการวางแผน

²⁴ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, มหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ครั้งที่ 6, พ.ศ.2552, หน้า 623

²⁵ สมเด็จพระพุทธปาหัง (อาจ อาสภมหาเถร), แปลและเรียบเรียง, คัมภีร์วิสุทธิมรรค, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทประยูรวงศ์พิมพ์ จำกัด, 2546), หน้า 161.

จัดองค์กร บังคับบัญชา ประสานงาน ควบคุมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นการบูรณาการ
ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างสมบูรณ์แบบ



เอกสารอ้างอิง

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย . **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,2539.

กิติ ตยัคคานนท์. **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. (กรุงเทพมหานคร: เพลออักษร. 2543).

ดวงจันทร์ นิยมเขียน. **บทบาทของผู้นำ**. (กรุงเทพมหานคร: บัณชีสาสน. 2550).

เถาว์วัลย์ นันทาภิวัฒน์. **หลักการจัดการ**. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2521).

ธนัญญา ประจงใจ. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของครูผู้สอนในสถานศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. 2557).

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. **หลักการบริหารการศึกษา**. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์การพิมพ์ กรุงเทพมหานคร. 2534).

บุญเลิศ อ่อนกุล. “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดราชบุรี”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2554).

พรนพ พุกกะพันธ์. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. (กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักท์. 2544). หน้า 2.

พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ครั้งที่ 6. พ.ศ.2532.

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ 8. (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2538).

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). **พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ**. พิมพ์ครั้งที่ 8. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2552).

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ. 2546).

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ครั้งที่ 6. พ.ศ.2552.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ**. (กรุงเทพมหานคร:ธรรมสภา. 2546).

พระราชวรมนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **เพื่อน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2541).

พัชรี ชำนาญศิลป์. “ภาวะผู้นำเชิงพุทธ”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2557).

พันธุ์รีป. หลงสมบุญ (รวบรวมและเรียบเรียง). *พจนานุกรม มคอ-ไทย*. (กรุงเทพมหานคร: บริษัทธรรมสาร จำกัด. 2546).

พินัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2555).

รุ่ง แก้วแดง. *โรงเรียนนิติบุคคล*. (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช. 2546).

สมเด็จพระพุทธมาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร). แปลและเรียบเรียง. คัมภีร์วิสุทธิมรรค. พิมพ์ครั้งที่ 4. (กรุงเทพมหานคร: บริษัทประยูรวงศ์พรินต์ติ้ง จำกัด. 2546).

สมเด็จพระพุทธมาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร). แปลและเรียบเรียง. คัมภีร์วิสุทธิมรรค. พิมพ์ครั้งที่ 4. (กรุงเทพมหานคร: บริษัทประยูรวงศ์พรินต์ติ้ง จำกัด. 2546).

สุรพล สุยะพรหมและคณะ. *ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ*. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2555).

Bass.B.M.andAvolio B.J. **Transformational Leadership Development**. (California : Consulting Psychologists Press. 1990). P31.

Chester I Bernard. **Organization and Management**. (Cambridge Massachusetts: Harvard University Press. 1965). p.83.

Ralph Stogdill. Leadership Membership and Organization. (Psychologicalbulletin. 1950). p.4.

Rensis Likert. The human Organization. (New York : Mc Graw Hill. 1968). p.172.

