



ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา* CREATIVE LEADERSHIP ACCORDING TO KALAYANAMIT PRINCIPLES FOR SCHOOL ADMINISTRATORS

กุสุมา ยี่ภู่ Kusuma Yeepu

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: kusumayeepu@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้จะนำเสนอหลักการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้นจะต้องอาศัยทักษะการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ภายในสถานศึกษา และเพื่อที่จะทำให้ผู้มีส่วนร่วมสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาและมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ได้มากขึ้น รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการสร้างการนำ การประสาน และการจูงใจเพื่อให้ผู้ตามยอมทำตามด้วยความสมัครใจสนับสนุนให้มีความกล้าในการแสดงออกการกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล ดังนั้น ผู้บริหารทั้งหลายต้องสร้างคุณสมบัติการเป็นมิตรที่ดีให้มีในตนเองด้วยการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ คือ หลักกัลยาณมิตรธรรม 7 อันเป็นคุณสมบัติของมิตรที่ดีคือ เข้าหาแล้วจะเป็นเหตุให้เกิดความดีและความเจริญ 7 ประการ คือ ความน่ารัก ความน่าเคารพ ความน่ายกย่อง การรู้จักพูดให้ได้ผล ความอดทนอดกลั้น การกล่าวเรื่องที่ลึกซึ้งให้เข้าใจได้ และการไม่ชักจูงในทางที่เสียหาย

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, หลักกัลยาณมิตร, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This article will present the principles that school administrators will be creative leaders that require skills to create learning opportunities for teachers and educators as a guideline for developing oneself into being a creative leader, inspiring and motivating, promoting and introducing new processes within the school. It is also to enable the participants to be able to think outside the box, dare to think, dare to make decisions, have creativity that will benefit the school administration and have the ability to adapt and work processes to be easy, flexible and flexible to situation better. School administrators also have a vision to create leadership, coordination and motivation for the followers to voluntarily follow, encourage the courage to express yourself and rational risk-taking. Therefore,

*Received: April 3, 2022, Revised: April 22, 2022, Accepted: April 23, 2022.



executives must build the qualities of good friendliness to have in themselves by applying the principles of Buddha Dharma, namely the principles of Kalyanamitta Dharma VII, which are the qualities of a good friend. The seven virtues and prosperity are cuteness, respectability, admiration, effective speech, patience, telling profound things to be understood, and not being influenced in a way that is damaged.

Keywords: Creative Leadership, Kalayanamitta Principles, School Administrators

บทนำ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษามีหน้าที่ในการพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลัก และทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และ นวัตกรรมทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศ เทคโนโลยี บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นภาระที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่เฝ้าติดตาม ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้พัฒนากระบวนการนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ๆ รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนศิษย์เก่า และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่น สถานประกอบการที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (ศศิธรดา แพงไทย, 2559) ซึ่งภาวะผู้นำในปัจจุบันและภาวะผู้นำในอนาคตนั้นจากการศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการและนักวิจัย พบว่า ผู้นำในปัจจุบันต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ บรรยากาศการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลใน องค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ผู้นำในปัจจุบันให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว ความร่วมมือ และความเชื่อมโยงที่ไร้พรมแดน การสร้างนวัตกรรม และการมีภาวะผู้นำร่วมกันภายในองค์กรและได้เสนอแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต

หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการ ศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ความสำเร็จของการปฏิรูป การศึกษาครั้งนี้จึงอยู่ที่โรงเรียน หรือสถานศึกษาเป็นสำคัญ บุคคลสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ดังกล่าวได้คือผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญกับการ บริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรกเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์ในสถานศึกษาของตนสามารถจัด กิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทในการเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The formative leader) มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัว และยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ ต่างๆ ได้ดีมากขึ้น การมีวิสัยทัศน์เพื่อสร้างการนำ การประสาน และการจูงใจเพื่อให้ผู้ตามยอมทำตาม ด้วยความสมัครใจสนับสนุนให้มีความกล้าในการแสดงออก การกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ของครูอาจารย์ โดยรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า กลยุทธ์มิตร ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างคุณสมบัติการเป็นมิตรที่ดีให้มีในตนเอง ตามหลักกลยุทธ์มิตรธรรม 7 เป็นองค์คุณของกลยุทธ์มิตร หรือคุณสมบัติของมิตรที่ดีหรือมิตรแท้คือท่านที่คบ



หรือเข้าหาแล้วจะเป็นเหตุให้เกิดความตึงเครียดและความเจริญ 7 ประการ คือ 1) ปิโย น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนมชวนให้อยากเข้าไปปรึกษาไต่ถาม 2) ครุ นำเคารพในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจเป็นที่พึ่งใจและปลอดภัย 3) ภาวนีโย น่าเจริญใจ หรือน่ายกย่องในฐานะทรงคุณคือความรู้และภูมิปัญญาแท้จริงทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ๋ยอ้างด้วยซาบซึ้งภูมิใจ 4) วตฺตา จ รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี 5) วจนกฺขโม อุดหนุนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามคำแนะนำแนะวิพากษ์วิจารณ์ อุดหนุน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว 6) คมกิริยจฺก ถัดมา แกล้งเรื่องล้าลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป และ 7) โน จญฺฐาเน นิโยชเย ไม่ชักนำไปในอูฐาน คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย (พระธรรมปิฎก (ประยูร ธมฺมปญฺญโต), 2538)

บทความนี้จะนำเสนอภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักกัลยาณมิตรประกอบด้วยคุณสมบัติ 7 ประการ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องในการนำไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาสืบต่อไป

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Formative Leadership Theory) ได้รับการพัฒนาโดย Ash และ Persall บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่างๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงไม่ได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” แต่หน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive leaders) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์นี้มีมุมมองว่า “ครูคือผู้นำ (Teacher as leaders) โดยมีครูใหญ่คือผู้นำของผู้นำ (Leader of leaders)” อีกทอดหนึ่ง โดยนัยดังกล่าว หน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนอีกด้วย โดยการเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The formative leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation skills) อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging future possibilities) การพิจารณาตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) การใช้คำถาม (Asking questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลความข้อมูล (Collecting analyzing, and interpreting data) ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น (กาญจนา ศิลา, 2556)

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกของผู้นำที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในด้านความสามารถในการนำความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยการคิดหรือพฤติกรรมในลักษณะการนำผู้อื่น (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2555) ประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจสร้างแรงจูงใจสร้างบรรยากาศโดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (ธีระ รุญเจริญ, 2554) การตอบสนองเชิงจินตนาการและการไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสต่างๆ ประเด็นต่างๆ อย่างท้าทาย



เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการคิดและการกระทำสิ่งต่างๆ ที่แตกต่างกันเพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้องผลักดันให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย (Stoll, L., & Temperley, J., 2009) โดยการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ๆ ภายในองค์กรเพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานต่างๆ ในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีมากขึ้น (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548)

การมีวิสัยทัศน์จะรวมไปถึงการสร้างคน สร้างทีมงาน ผู้นำจะต้องอดทน อดกลั้น รู้จักแก้ไขเวลาในการบ่มเพาะคนให้มีวิสัยทัศน์ใหม่ ความแข็งแกร่งทั้งร่างกายและจิตใจแต่ผลลัพธ์ที่ได้นั้นคุ้มค่าเสมอเป็นการคิดวางแผนอนาคตของทีมงานเพื่อที่จะกำหนดทิศทางและจุดหมายที่ชัดเจน เพื่อที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคตได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

Cherin, P. (2001) ผู้อำนวยการ Fox ใน Los Angeles และทำงานในมหาวิทยาลัย แคลิฟอร์เนีย ได้อธิบายองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ Creative Leadership: Strength of ideas the power of the origination ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เกี่ยวกับความสามารถติดต่อประสานงานทั้งเกี่ยวกับตนเองและเกี่ยวกับทีมงาน ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ 1) แรงบันดาลใจ (Inspire) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) และ 3) จินตนาการ (Imagination)

Bennis, W. (2002) เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันภาวะผู้นำเป็นที่ปรึกษาประธานาธิบดีสหรัฐฯ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ ทำงาน ณ University of Southern California และ Harvard University ได้อธิบายองค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความชื่อ “Creative leadership” จาก [ABI] Chulalongkorn University (Distributor) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับคน เกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจในการบริหารจัดการระบบ โครงสร้าง กระบวนการ การควบคุม ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) การมุ่งความสำเร็จ (Success) และ 4) ความยืดหยุ่น (Flexibility)

Couto and Eken (2002) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ในบทความหัวข้อ “To give their gifts: Health, community, and democracy” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) จินตนาการ (Imagination) 3) การปฏิบัติเชิงสะท้อนผล (Reflective practice) และ 4) การคิดเชิงวิจารณ์ญาณ (Critical thinking)

จากแนวคิดและทัศนะคติของนักวิชาการ จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความสำคัญ 3 องค์ประกอบ คือ จินตนาการ ความยืดหยุ่น และวิสัยทัศน์ เพื่อสร้างการนำการประสาน และการจูงใจเพื่อให้ผู้ตามยอมทำตามด้วยความสมัครใจสนับสนุนให้มีความกล้าในการแสดงออก การกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผลเป็นต้น

หลักกลายามิตร : หลักพุทธธรรมสำหรับการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ความหมายของกลายามิตร ถ้ากล่าวโดยรูปศัพท์แล้วมาจากคำว่า “กลายาม” แปลว่า ดีงาม เป็นที่พอใจ ชอบ ไพเราะ อ่อนหวาน และคำว่า “มิตร” แปลว่าคนรักกัน คนมีความเยื่อใยกัน เพื่อน มิตรไว้วางใจในความลับ (พันตรี ป. หลงสมบูรณ์, 2546) มีผู้แนะนำสั่งสอนที่ปรึกษาเพื่อนที่คบหาและบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี ความรู้จักเลือกเสวนาบุคคล หรือเข้าร่วมหมุ่กับท่านผู้ทรงคุณทรงปัญญาที่มีความสามารถ ซึ่งจะ



ช่วยแวดล้อมสนับสนุนชักจูง ชี้ช่องทาง เป็นแบบอย่าง ตลอดจนเป็นเครื่องอุดหนุนเกื้อกูลแก่กันให้ดำเนินก้าวหน้าไปด้วยดีในการศึกษาอบรม การครองชีวิต การประกอบกิจการ และธรรมาปฏิบัติสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดี ข้อนี้เป็นองค์ประกอบภายนอก (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), 2543) กัลยาณมิตรจึงมิได้หมายถึงเพื่อนที่ดีอย่างในความหมายสามัญเท่านั้น แต่หมายถึงบุคคลผู้เพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติที่จะสั่งสอน แนะนำ ชี้แจง ชักจูง ช่วยบอกช่องทาง หรือเป็นตัวช่วยให้ผู้อื่นดำเนินไปในมรรคาแห่งการฝึกฝนอบรมอย่างถูกต้องดังในคัมภีร์วิสุทธิมรรค ท่านยกตัวอย่างเช่น พระพุทธเจ้าพระอรหันตสาวก ครู อาจารย์ และท่านผู้เป็นพหูสูตทรงปัญญา สามารถสั่งสอนแนะนำเป็นที่ปรึกษาได้ (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), 2558) ผู้ทำให้เกิดการเรียนรู้มีความเพียบพร้อมด้านคุณสมบัติที่สามารถให้คำอบรมสั่งสอน ช่วยแนะนำ ชี้แจง ชักจูง ช่วยบอกเส้นทาง หรือเป็นบุคคลที่สามารถเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต นำไปสู่หนทางการเรียนรู้ ฝึกฝนที่ถูกต้องในที่นี้ ไม่ได้หมายถึงเฉพาะตัวบุคคล แต่ยังรวมถึงหนังสือสิ่งแวดล้อมทางสังคมโดยที่เกื้อกูลชักจูงส่งเสริมเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ มีปัญญาด้วยการฟัง ด้วยการสนทนาหรือซักถามข้อสงสัยด้วยการอ่านการค้นคว้า (พระณรงค์ กิตติธโร (เตน ประเสริฐ), 2549)

คุณสมบัติของผู้บริหารตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ดังนี้

1. ผู้บริหารตามหลัก ปิโย ปิโย ผู้บริหารเป็นผู้น่ารักในฐานะเป็นที่สบายใจและสร้างความรู้สึกรักสนิทสนมเป็นกันเอง ชวนให้อยากเข้าไปปรึกษาไต่ถามชวนใจผู้ที่เข้ามาหา หรือผู้ที่เราคบอยากให้เราคบเราเป็นผู้ทำกริยามารยาท การแต่งกาย การพูดจา ก็ดูเรียบร้อยดีงามทุกอย่าง ใครเห็นก็อยากคบค้าสมาคมด้วย ผู้ที่เป็นกัลยาณมิตรจำเป็นจะต้องมีคุณสมบัตินี้ เพราะการให้ที่จะให้มิตรที่มากคบหาตนได้รู้สึกภาคภูมิใจว่าได้คบกับมิตรที่ดีที่จริงแท้ คบแล้วได้ประโยชน์ เป็นที่น่าพอใจของมิตรเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ในความมีมิตรภาพในมนุษย์ได้อย่างแท้จริง (พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), 2538)

2. ผู้บริหารตามหลัก ครุ ผู้บริหารเป็นผู้น่ารักในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะให้เกิดความรู้สึกรับรองใจ เป็นที่พึ่งได้ และปลอดภัย การทำตัวน่ารักเช่นนี้ เมื่อมิตรมองดูแล้ว ก็จะรู้สึกว่าการพึ่งพาอาศัยได้มีความเป็นผู้ใหญ่พอที่จะพึ่งพิงได้ หลักพุทธธรรมที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้ผู้บริหารดูน่ารักแก่คนอื่น ๆ ได้แก่หลักธรรมที่ว่าด้วยอิทธิบาท 4 คือ ธรรมที่ทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งครูอาจารย์และศิษย์ เพราะถ้าใครประพฤติปฏิบัติตามนั้น ความสำเร็จในหน้าที่การงานของตนก็จะบรรลุตามเป้าหมาย (พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), 2538)

3. ผู้บริหารตามหลัก ภาวนีโย ภาวนีโย ผู้บริหารเป็นผู้น่ารักในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ควรเอาอย่างทำให้ระลึก และเอ่ยนางด้วยซาบซึ้งภูมิใจ เพราะผู้บริหารถือว่าเป็นบัณฑิต บัณฑิตคือผู้มีปัญญาเป็นนักปราชญ์อาศัยการดำเนินชีวิตและทำกิจต่างๆ ด้วยปัญญา ถ้าจะให้ความหมายของบัณฑิตอย่างลึกซึ้ง ผู้บริหารเป็นผู้จบการศึกษาเกี่ยวกับวิชาความรู้เกี่ยวกับอาชีพ หรือเกี่ยวกับเทคนิคทั่วไปและต้องเป็นนักศึกษาในด้านที่เกี่ยวกับจิตใจหรือวิญญาณ (พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), 2538)

4. ผู้บริหารตามหลัก วตฺตา จ ในด้านวัชกรรมอันเป็นบทบาทต้นแบบของผู้บริหารที่เป็นกัลยาณมิตร จำเป็นต้องมีบทบาทใน การแสดงออกที่เหมาะสมถูกต้องและสอดคล้องกับหลักธรรมของพระพุทธเจ้า ซึ่งสามารถดึงเข้ามาอธิบายได้หลายหมวดธรรมในหลักของเบญจศีลข้อที่ 4 ก็คือ มุสาวาทา เวรมณี และหลักธรรมทางวัชกรรมที่เป็นไปในทางเจริญรุ่งเรืองสามารถอธิบายขยายความได้ 4 ลักษณะหลักดันไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองในชีวิตทั้งสิ้น คือ 1) ไม่กล่าวตามความเป็นจริง หรือกล่าวคลาดเคลื่อนจากความ



เป็นจริงอันเป็นเหตุให้ผู้อื่นได้รับความเดือดร้อน พุดเพื่อหลอกลวงด้วยเจตนาที่ทำให้ผู้อื่น เข้าใจผิดซึ่งประกอบด้วยโลภะและโทสะเพราะเห็นแก่อามิส (สิ่งของ) เล็กๆ น้อยๆ 2) การพุดยุยงให้คนอื่นเกิดความแตกร้างกันคือฟังความฝ่ายนี้แล้วไปบอกฝ่ายโน้นเพื่อทำลายฝ่ายนี้ หรือฟังความฝ่ายโน้นแล้วมาบอกฝ่ายนี้เพื่อทำลายฝ่ายโน้นยุยงให้เกิดความแตกแยกกันแตกความสามัคคีกันให้เกิดความเดือดร้อนทั้งสองฝ่าย 3) การพุดคำหยาบคายกล้าแข็งหยาบคายร้ายกาจกับคนอื่น กระทบกระทังเสียตีสคนอื่นให้ได้รับความเจ็บใจเดือดร้อนใจก่อให้เกิดความโกรธโดยเจตนา 4) พุดเหลวไหลไม่เป็นประโยชน์ พุดไม่ถูกกาลเวลา พุดไม่มีเหตุผลไร้สาระ พุดคำไม่จริง พุดไม่มีหลักฐาน พุดไม่มีกำหนดไม่ประกอบด้วยธรรมวินัย (พระธรรมปิฎก, (ป. อ. ปยุตฺโต), 2542)

5. ผู้บริหารตามหลัก วจนกขโม ผู้บริหารนอกจากจะเป็นต้นแบบในหลายๆ ด้านแล้ว ความอดทนอดกลั้นในอุปสรรคแล้ว โดยการที่ยึดหลักขันติและโสรัจจะ เป็นธรรมที่ทำให้เกิดความงดงาม ซึ่งพระไตรปิฎกส่วน พระอภิธรรมปิฎกได้ให้ความหมายของคำว่า ขันติ หมายถึง ความอดทน กิริยาที่อดทน ความอดกลั้น ความไม่ดุร้าย ความไม่เกรี้ยวกราด ความเข้มแข็งแห่งจิต และ โสรัจจะ หมายถึง ความไม่ล่วงละเมิดทางกาย ความไม่ล่วงละเมิดทางวาจา ความไม่ล่วงละเมิดทั้งทางกายและทางวาจา หรือความสำรวมในศีลทั้งหมด (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

6. ผู้บริหารตามหลัก คมภิรณจ กถ กตตา ผู้บริหารเป็นผู้ที่กล่าวถ้อยคำหรือเรื่องที่ลึกซึ้งได้คำกล่าวสอนธรรมดาสามัญก็เป็นความดีของกัลยาณมิตรอยู่ทั่วไปแล้ว แต่กัลยาณมิตรที่มีคุณสมบัติพิเศษที่จะช่วยลูกศิษย์ได้อย่างแท้จริงก็คือ ผู้ที่สามารถนำให้เข้าถึงสิ่งที่ลึกซึ้งให้ยิ่งๆ ขึ้นไป อันนี้จะเป็นปัจจัยที่ทำให้เราสามารถก้าวหน้าในการปฏิบัติ ถ้าเรื่องลึกซึ้งขึ้นไป ท่านไม่สามารถแนะนำได้เราก็ออยู่ในระดับธรรมดา ความก้าวหน้าในการปฏิบัติก็ไม่เป็นไปเท่าที่ควรไป ไม่ไกล หรือไม่ถึงที่สุดจึงจะต้องมีคุณลักษณะข้อที่จะแสดงชี้แจงเรื่องลึกซึ้งได้ด้วย ที่ได้ผลคงจะต้องศึกษาจากต้นแบบของยอดกัลยาณมิตรอย่างพระพุทธเจ้าซึ่งมีหลักธรรมที่แสดงให้ทราบถึงอาการในการสั่งสอนและแนะนำประโยชน์ของพระองค์ที่ทำให้คำสอนเหล่านั้นควรแก่การปฏิบัติตามและทำให้ผู้ฟังเกิดการน้อมใจเลื่อมใสมั่นใจในพระองค์อย่างไม่มีข้อกังขาใดๆ (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2546)

7. ผู้บริหารตามหลัก โน จฏฐาเน นิโยชเย ผู้บริหารไม่ชักจูงในสิ่งที่เหลวไหลไร้สาระ หรือในทางที่เสียหาย คือป้องกันไม่ให้เป็นประโยชน์เกื้อกูล มีคติเป็นทุกข์ ทำให้เกิดความรู้สึก สบายใจ ปลอดภัย ไปร่งปลอดภัยขึ้นมาว่า จะไม่ทำให้เกิดความเสียหาย และเฉออกไปผิดทางชักชวนให้ทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลมีคติเป็นสุข ผู้ต้องการประโยชน์จากการได้คบหามิตร อันความเจริญก้าวหน้าของโลกทุกด้านเป็นผลงานของครูทั้งนั้น โลกจะขาดครูเสียไม่ได้ ครูต้องมีอยู่และต้องรับช่วงต่อไปให้มากขึ้น บรรดาความรู้ทั้งหมดอยู่ที่ครู ถ้าหากขาดครูเสียแล้วความรู้ของโลกจักหายไป โลกจะเต็มไปด้วยความโง่ ความหลง ไม่เข้าใจตามความเป็นจริง (พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), 2538)

สรุปว่า หลักกัลยาณมิตรเป็นหลักธรรมที่ส่งผลให้บุคคลผู้เพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติที่จะสั่งสอนแนะนำ ชี้แจง ชักจูง ช่วยบอกช่องทาง หรือเป็นตัวอย่างให้ผู้อื่นดำเนินไปในมรรคาแห่งการฝึกฝนอบรมอย่างถูกต้องการที่ผู้บริหารได้ชื่อว่าเป็นกัลยาณมิตรจึงชี้ให้เห็นบทบาทสำคัญอันเป็นต้นแบบที่ดี ซึ่งบุคคลที่อยู่ภายในองค์กรสถานศึกษาทั้งครูและเด็กนักเรียนจะประพฤติและปฏิบัติตามในเรื่องของคุณธรรมและจริยธรรม



ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการนำหลักพุทธธรรมบูรณาการกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งมีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อคณะครูเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการมีปฏิสัมพันธ์และถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติด้วยความแปลกใหม่ท้าทายและสร้างสรรค์ เพื่อนำองค์กรในการก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านวิทยาการและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นไปตามที่ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะประกอบไปด้วยการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ (inventive) และเป็นไปตามแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติในวงกว้างและเชิงลึกที่หลากหลายมิติจากผู้นำ (กรองทิพย์ นาควิเชตร, 2552)

นอกจากนี้ ผู้บริหารทั้งหลายต้องสร้างคุณสมบัติการเป็นมิตรที่ดีให้มีในตนเองตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2548) ซึ่งเป็นองค์คุณของกัลยาณมิตร หรือคุณสมบัติของมิตรที่ดีหรือมิตรแท้ คือท่านที่คบหรือเข้าหาแล้วจะเป็นเหตุให้เกิดความดีงามและความเจริญ ประกอบด้วยคุณสมบัติ 7 ประการ คือ

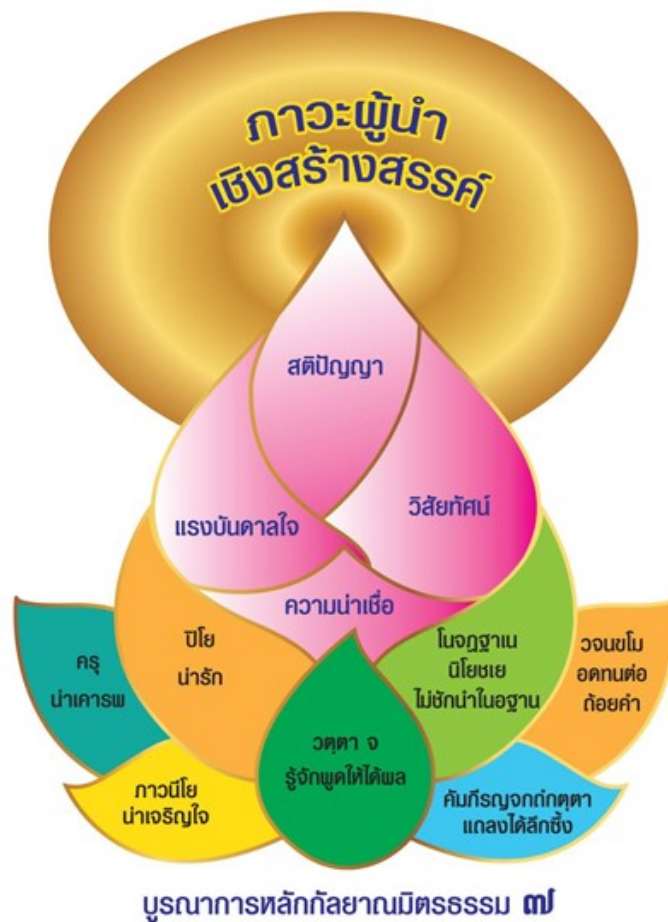
1. ผู้บริหารตามหลักความน่ารักในฐานะเป็นที่สบายใจและสร้างความรู้สึกละอายใจในตนเองชวนให้อยากเข้าไปปรึกษาไต่ถาม ชวนใจผู้ที่เข้ามาหา
2. ผู้บริหารตามหลักความน่ารักในฐานะประพาสสมควรแก่ฐานะให้เกิดความรู้สึกรับรองใจเป็นที่พึงได้และปลอดภัย
3. ผู้บริหารตามหลักความน่ารักในฐานะหรือน่ารักอย่างในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ๋ยอ้างด้วยซาบซึ้งภูมิใจ เพราะผู้บริหารถือว่าเป็นบัณฑิต
4. ผู้บริหารตามหลักความน่ารักในฐานะที่ถูกต้องอันเป็นบทบาทต้นแบบของผู้เป็นกัลยาณมิตร จำเป็นต้องมีบทบาทในการแสดงออกที่เหมาะสมถูกต้อง
5. ผู้บริหารตามหลักความอดทนอดกลั้นในอุปสรรคโดยการที่ยึดหลักขันติและโสรจจะ อันเป็นธรรมที่ทำให้เกิดความงามงาม
6. ผู้บริหารตามหลักการกล่าวถ้อยคำหรือเรื่องที่ลึกซึ้งได้คำกล่าวสอนธรรมดาสามัญก็เป็นความดีของกัลยาณมิตรอยู่ทั่วไปแล้ว แต่กัลยาณมิตรที่มีคุณสมบัติพิเศษที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้อย่างแท้จริง
7. ผู้บริหารตามหลักการไม่ชักจูงในสิ่งที่เหลวไหลไร้สาระ หรือในทางที่เสียหาย คือป้องกันไม่ให้ทำในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์เกื้อกูล มีคติเป็นทุกข์ ทำให้เกิดความรู้สึกละอายใจปลอดภัยขึ้นมาว่าจะไม่ทำให้เกิดความเสียหายและเผื่ออกไปผิดทางชักชวนให้ทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลมีคติเป็นสุข

บทสรุป

การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The formative leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation skills) อยู่ในระดับสูง ได้แก่ การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเป็นช่องทางให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองเข้าสู่การเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ (Productive leaders) สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจส่งเสริมและแนะนำกระบวนการใหม่ภายในองค์กร



เพื่อที่จะทำให้บุคลากรสามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางใหม่ในการบริหารและการสื่อสารภายในองค์กร มีความสามารถในการปรับตัวและกระบวนการทำงานในองค์กรให้มีความง่าย คล่องตัวและยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ได้ดีมากขึ้น มีวิสัยทัศน์ เพื่อสร้างการนำ การประสาน และการจูงใจเพื่อให้ผู้ตามยอมทำตามด้วยความสมัครใจ สนับสนุนให้มีความกล้าในการแสดงออก การกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล เป็นต้น โดยผู้บริหารทั้งหลายต้องสร้างคุณสมบัติการเป็นมิตรที่ดีให้มีในตนเองตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 อันเป็นองค์คุณของกัลยาณมิตรที่ดีและมิตรแท้ อันจะเป็นเหตุให้เกิดความดีงามและความเจริญให้แก่ตนเองต่อไป สรุปลองค์ความรู้การศึกษา ดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา



เอกสารอ้างอิง

- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). **ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา**. สมุทรปราการ: อีรสาสน์พับลิวเซอร์.
- กาญจนา ศีลา. (2556). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน**. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิตติกาญจน์ ปฏินันท์. (2555). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). **กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: ศุภสภาลาดพร้าว.
- พระณรงค์ กิตติธโร (เด่น ประเสริฐ). (2549). **การศึกษาเปรียบเทียบปรัชญาการศึกษาของพุทธศาสนิกชน และพระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต)**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ). (2538). **วาทธรรมปัญญานันท**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2543). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2546). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2558). **พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงและขยายความ)**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2538). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2542). **ธรรมนุญชีวิต (ฉบับชาวบ้าน)**. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2548). **ธรรมนุญชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ 36. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก.
- พันธุ์ ป. หลงสมบุญ. (2546). **พจนานุกรม มคอ-ไทย**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์.
- ศศิธรดา แวงไทย. (2559). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย**. 6(1). 72-84.
- Bennis, W. (2002). **Creative leadership [ABI]**. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Cherin, P. (2001). Creative leadership: The strength of ideas the power of the imagination. **Vital Speeches of the Day**. 68(8). 245.
- Couto, R. A., & Eken, S. C. (2002). **To give their gifts: Health, community and democracy**. Nashville: Vanderbilt University Press.
- Stoll, L., & Temperley, J. (2009). Creative leadership teams. **Journal of Management in Education**. 23(1). 12-18.