

ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
LEADERSHIP BASED ON BUDDHIST GOOD GOVERNANCE  
FOR SCHOOL ADMINISTRATORS

<sup>1</sup>พระदेวิศณ์ สุขถาวร, <sup>2</sup>ประจิตร มหาหิง และ <sup>3</sup>จุฬาพรรณภรณ์ ธนะแพทย  
<sup>1</sup>Phra David Sukhathavaro, <sup>2</sup>Prachitr Mahahing  
and <sup>3</sup>Chulapunporn Thanaphaet

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, ประเทศไทย  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand

<sup>1</sup>david\_sukha@hotmail.com

Received September 10,2020; Revised November 2, 2020; Accepted December 25,2020

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักธรรมมาภิบาลตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีและหลักพุทธธรรม โดยอาศัยหลักครองตน หลักครองคน หลักครองงาน เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ในการวิจัยทางการบริหารการศึกษาและให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติเพื่อการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย ความหมาย ความสำคัญ ลักษณะการพัฒนาภาวะผู้นำและสามารถนำไปใช้ประยุกต์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ; พุทธธรรมมาภิบาล; ผู้บริหารสถานศึกษา

### Abstract

This academic article aimed to present concepts of leadership based on Buddhist good governance principles of school administrators. It was in accordance with good corporate governance principles regulated by the Office of the Prime Minister that defined the creation of a good administrative system for national affairs, good society

and Buddhist principles. This relied on the principle of occupying oneself, occupying other related people, and occupying the responsible task in order to create and develop new knowledge in educational administration research in accordance with the national strategy for quality development. This consisted of meaning, significance, characteristics of leadership development and its applicability in leadership development according to the Buddhist good governance principles for school administrators.

**Keywords:** Leadership, Buddhist Good Governance, School Administrators

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่างๆ เช่น การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของภูมิภาคต่างๆ ของโลกมากขึ้น รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงภายในประเทศไทยสำคัญ ได้แก่ ความเหลื่อมล้ำ วิฤตด้านความมั่นคงและการเปลี่ยนแปลงทางคร่าวเรือนเมื่อเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์มีการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้อย่างกว้างขวาง ในวงการศึกษามีการ ปรับเปลี่ยนครั้งยิ่งใหญ่โดยมีการปฏิรูปต่างๆ ในสถานการณ์ของการปกครองที่ดีที่จะทำให้การอยู่รอดด้วยการอาศัยผู้นำเป็นสิ่งสำคัญ สังคมเริ่มมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม การใช้ชีวิตของคนในสังคมก็เริ่มเป็นไปในทางธุรกิจหรือมีความเป็นทุนนิยมมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศกำลังเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการดำรงชีวิตของคนในสังคม ดังนั้นต้องเรียนรู้และปรับวิถีคิดในการเตรียมพร้อมปรับตัวปรับทัศนคติและพัฒนาการดำเนินชีวิตเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ให้จัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ซึ่งทักษะต่างๆทำให้ผู้นำมีความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่การบริหารงานในองค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542)

ปัญหาของการบริหารการศึกษาที่สำคัญ คือ การบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบัน มีการบริหารรวมศูนย์อำนาจสู่ส่วนกลางมีการจัดองค์กรซ้ำซ้อน ไม่มีเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐานประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรต่ำ ขาดการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ขาดศรัทธาและความเชื่อมั่น และขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน

ภาวะผู้นำ (Leader) ทางการศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จต่อองค์กรราชการหรือหน่วยงานเอกชน ย่อมต้องมีบทบาทคุณสมบัติที่เหมาะสมในการบริหารงานต่างๆ มีพฤติกรรมในการทำหน้าที่ ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจ

แก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพในภาวะความเป็นผู้นำและทีมงาน เก่งคน เก่งคิด เก่งการดำเนินชีวิตไปพร้อมๆกันและตามขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดยการนำหลักการการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดีหรือหลักพุทธธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579) ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำเป็นอย่างมากโดย นำได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาแห่งชาติไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ซึ่งใน ยุทธศาสตร์ที่ 6 เป็นเรื่องของการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมายที่ 1 ที่กล่าวถึงโครงสร้าง บทบาทและระบบการบริหารจัดการมีความคล่องตัว ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ การเสริมสร้างหลักพุทธธรรมมาภิบาลในการบริหารจัดการ มุ่งเน้นสร้างความเป็นธรรม ในสังคมอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างการพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยและหลักพุทธธรรมมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ในสังคมไทย แนวทางการพัฒนาและส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาให้มีหลักคุณธรรมและ จริยธรรม ในการบริหารการศึกษา อย่างโปร่งใสมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ รวมทั้งการนำ หลักพุทธธรรมมาภิบาลไปใช้ในการบริหาร อย่างจริงจังจึงเพื่อให้เกิดประโยชน์และมี ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา (พระมหาลำพิ่ง ธีรบุญ, 2554) เพื่อประกันการฉ้อราษฎร์บังหลวง และเรื่องความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน (เกษม วัฒนชัย), 2546) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องมีแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลให้กับผู้บริหารและเพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างมีระเบียบแบบแผนต่อไป

## สำคัญของหลักธรรมมาภิบาล

### 1. หลักนิติธรรม

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2545 :76) กล่าวว่า ธรรมนุญ (Good Governance) คือ ใช้หลักนิติธรรมใช้หลักกฎหมาย ใช้หลักคุณธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติซึ่งถ้าใช้กฎหมายอย่าง เท่าเทียมกันคนพิการก็ขาดโอกาสจึงต้องมีหลักคุณธรรม

ไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2545 : 208) กล่าวว่า หลักนิติธรรม (Rule of Law) คือ การ มีกฎหมายที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและไม่มี การเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรฐานเชิงซ้อน (Double Standard) มีการดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบ ของกฎหมาย ไม่ให้มีการใช้กฎหมายไปแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบมีการปรับปรุงกฎหมาย ให้ทันสมัย สอดคล้องกับอารยประเทศ มีการอบการปฏิบัติที่เคารพสิทธิและเสรีภาพของ ประชาชน รวมทั้งกำหนดกรอบเวลาการปฏิบัติที่ชัดเจนให้ประชาชนทราบ

สุดจิต นิमितกุล (2543 : 35) กล่าวว่า หลักนิติธรรม เป็นการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข และเพิ่มกฎหมายให้มีความทันสมัย และเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

อานันท์ ปันยารชุน (2541 : 12) กล่าวว่า หลักนิติธรรม หมายถึง การปกครอง โดยกฎหมาย กล่าวคือ บุคคลทุกคนเสมอกันในกฎหมาย บุคคลจะต้องรับโทษเพื่อการกระทำ ผิดอันใดอันหนึ่งเมื่อมีกฎหมายบัญญัติไว้ว่าการกระทำนั้นเป็นความผิดและกำหนดโทษไว้ และจะต้องได้รับการพิจารณาพิพากษาคดีจากศาลยุติธรรมที่มีความเป็นอิสระในการชี้ขาด ตัดสินคดี เมื่อมีข้อพิพาทเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคลด้วยกันเองหรือระหว่างบุคคลกับรัฐ จะเห็นได้ว่าในระบบนี้นอกจากการมีระบบกฎหมายที่มีความยุติธรรมต่อสังคมและต่อปัจเจกบุคคลแล้ว ผู้ใช้กฎหมาย เช่น ตุลาการ อัยการ ทนายความ ตำรวจ เป็นต้น จะต้องเป็นผู้มี คุณภาพและมีความเที่ยงธรรมอย่างแท้จริง มีความเป็นประชาธิปไตยทั้งหลาย จึงยอมรับกัน ว่าการที่รัฐเข้ามาเกี่ยวข้องกับกิจการของเอกชนนั้นสามารถกระทำได้และไม่ถือว่า กระทบกระเทือนต่อหลักการประชาธิปไตย หากการเข้ามาเกี่ยวข้องกับรัฐนั้นเป็นการทำให้เกิดความยุติธรรมทางสังคมและประชาชนส่วนรวมได้ประโยชน์

Sam Agera (แซม เอเจอร์) (2545 :49) กล่าวว่า ระบบยุติธรรมและกฎหมาย ที่ส่งเสริมการพัฒนาและระบบการจัดการการปกครองที่ดีนั้น คือการมีกฎหมายที่มีความ ชัดเจนและนำมาใช้อย่างเป็นเอกภาพ ในระบบและกระบวนการยุติธรรมที่มีความเป็นวัตถุ วิสัยและเป็นอิสระและเป็นระบบกฎหมาย ซึ่งมีบทลงโทษที่เหมาะสมเพื่อป้องปรามผู้คิด ละเมิดหรือลงโทษผู้ที่ฝ่าฝืน ระบบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่ดีจะช่วยส่งเสริมการ ปกครองตามหลักนิติธรรม สิทธิมนุษยชนและการพัฒนาเศรษฐกิจ

เกษม วัฒนชัย (2546 : 25) กล่าวไว้ว่าหลักนิติธรรม (Rule of law) หมายถึง ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นข้อตกลงของหน่วยงานโดยที่ระเบียบ และหลักเกณฑ์การ บังคับใช้นั้นต้องเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับจากสมาชิก ระเบียบและหลักเกณฑ์เหล่านั้นต้อง นำมาซึ่งความเสมอภาคของสมาชิกในหน่วยงานและผู้รับบริการ รวมทั้งเอื้ออำนวยต่อการ ควบคุมและพัฒนาผู้รับบริการด้วยการกำหนดและปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงไว้อย่าง เคร่งครัด

จากเนื้อหาข้างต้นจะเห็นได้ว่า หลักนิติธรรม หมายถึง การปกครองโดยกฎหมาย บุคคลทุกคนเสมอกันในกฎหมาย บุคคลจะต้องรับโทษเพื่อการกระทำผิดอันใดอันหนึ่งเมื่อมี กฎหมายบัญญัติไว้ว่าการกระทำนั้นเป็นความผิดและกำหนดโทษไว้และจะต้องได้รับการ พิจารณาพิพากษาคดีจากศาลยุติธรรม ที่มีความเป็นอิสระในการชี้ขาดตัดสินคดี เมื่อมีข้อพิพาท เกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคลด้วยกันเอง หรือระหว่างบุคคลกับรัฐ ผู้ใช้กฎหมาย เช่น ตุลาการ อัยการ ทนายความ ตำรวจ เป็นต้น จะต้องเป็นผู้มีคุณภาพและมีความเที่ยงธรรมอย่างแท้จริง

## 2. หลักคุณธรรม

ไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2545 : 208-209) หลักคุณธรรม (Ethics) คือ การไม่ทุจริต ไม่ประพฤติผิดวินัย ไม่กระทำผิดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ รวมถึงการมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ปลอดจากการคอร์รัปชันหรือฉ้อราษฎร์บังหลวง การไม่ละเมิดจริยธรรมหรือธรรมเนียมปฏิบัติและกฎหมาย ทั้งนี้ ผู้ที่มีอาชีพต่างกันก็จะมีแนวปฏิบัติหรือจริยธรรมที่ต่างกัน อาทิ ผู้ปกครองประเทศย่อมต้องยึดคุณธรรมเป็นสำคัญและปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างโดยเคร่งครัดและหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นข้อตกลงของหน่วยงาน โดยที่ระเบียบและหลักเกณฑ์การบังคับใช้นั้นต้องเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับจากสมาชิก ระเบียบและหลักเกณฑ์เหล่านั้นต้องนำมาซึ่งความเสมอภาคของสมาชิกในหน่วยงานและผู้รับบริการ รวมทั้งเอื้ออำนวยต่อการควบคุมและพัฒนา ผู้รับบริการด้วยการกำหนด และปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด

จะเห็นว่า หลักคุณธรรม (Ethics) คือ การไม่ทุจริต ไม่ประพฤติผิดวินัย ไม่กระทำผิดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ รวมถึงการมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่ปลอดจากการคอร์รัปชันหรือฉ้อราษฎร์บังหลวง การไม่ละเมิดจริยธรรมหรือธรรมเนียมปฏิบัติและกฎหมาย

## 3. หลักความโปร่งใส

ไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2545) หลักความโปร่งใส (Transparency) คือ การมีความโปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารงานในทุกๆ ด้าน อาทิเช่น การมีระบบงานที่ชัดเจน มีระบบคุณธรรม ในการเลือกบุคลากร รวมถึงการให้คุณให้โทษ ฯลฯ เปิดโอกาสให้สังคมภายนอก เข้าถึงข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาหรือมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ

สุจิต นิमितกุล (2543 : 13-14) ให้ความหมายว่า ความโปร่งใส คือ ข้อมูลต่างๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการ และสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะและบุญมี ลี (2544 : 51) ให้ความหมายว่า คือการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย กระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาและความตั้งใจจริงในการบริหารงานของรัฐต่อสาธารณชน มีความเป็นอิสระในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสู่ประชาชนอย่างทั่วถึง

โกวิทย์ พวงงาม (2553 : 87) กล่าวว่า ความโปร่งใส หมายถึงพฤติกรรมที่รู้เห็นได้ชัดเจนว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐอาศัยอำนาจหน้าที่กระทำการใดๆ เพื่อประโยชน์สาธารณะ ความโปร่งใสจะเป็นคำศัพท์ที่ใช้ในแง่บวกเชิงบวกและให้ความหมายในเชิงสงบสุขซึ่งสถาบันที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องทุจริตคอร์รัปชันหรือการประพฤติมิชอบในวงราชการ มักนำเอาความคิดเรื่องความโปร่งใสมาใช้ซึ่งชี้ความด้อยประสิทธิภาพของระบบราชการ

Sam Agera (แซม เอเจอร์) (2545 : 48) กล่าวว่าหลักการโปร่งใส คือ การที่สาธารณชนมีโอกาสรับรู้นโยบายด้านๆ ต่างๆ ของรัฐบาลและมีความมั่นใจว่ารัฐบาลมีความตั้งใจจริงในการดำเนินตามนโยบายนั้น

อานันท์ ปันยารชุน (2541 : 41) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดความโปร่งใส ประกอบด้วย สังคมต้องสามารถเข้าถึงข่าวสารที่ถูกต้องทันเหตุการณ์และครบสมบูรณ์ สังคมต้องมีกลไกที่ตรวจสอบได้ มีกระบวนการยุติธรรมที่เป็นอิสระ มีสื่อที่เป็นอิสระ และสังคมต้องสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่วนรัฐต้องมีเหตุผลที่สามารถอธิบายการตัดสินใจและการกระทำต่างๆ ได้

หากกล่าวถึง หลักความโปร่งใส คือ การมีความโปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารงานในทุกๆ ด้าน อาทิเช่น การมีระบบงานที่ชัดเจน มีระบบคุณธรรมในการเลือกบุคลากร รวมถึงการให้คุณให้โทษฯฯ เปิดโอกาสให้สังคมภายนอกเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาหรือมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ

#### 4. หลักการมีส่วนร่วม

ไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2545 : 208-209) หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน (Participation) คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย มีโอกาสแสดงทัศนะและเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบายและการตัดสินใจของรัฐ ประกอบด้วย การให้ข้อมูลข่าวสารต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน (ประชาพิจารณ์) การวางแผนร่วมกัน และการพัฒนาศักยภาพของประชาชนให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้

Sam Agera (แซม เอเจอร์) (2545 : 43) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทและ อิทธิพลในการตัดสินใจดำเนินนโยบาย และมีส่วนในการควบคุมสถาบัน ตลอดจนการจัดสรร การใช้และการรักษาทรัพยากรต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของตน อันจะทำให้เกิดการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ

สุดจิต นิमितกุล (2543 : 13) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการมีส่วนร่วมของทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มและพลังการทำงานที่สอดประสานกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการให้บริการประชาชน

เกษม วัฒนชัย (2546 : 47) กล่าวไว้ว่า หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานและผู้รับบริการ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบจากการบริหารงาน หรือการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงานได้ร่วมรับรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมตัดสินใจ รวมทั้งร่วมสนับสนุนติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามสิ่งที่ตนเองได้ร่วมตัดสินใจ

จากเนื้อหาข้างต้นสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทและ อิทธิพลในการตัดสินใจดำเนินนโยบาย และมีส่วนในการควบคุมสถาบัน ตลอดจนการจัดสรร การใช้และการรักษาทรัพยากรต่างๆที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของตน อันจะทำให้เกิดการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ

### 5. หลักความรับผิดชอบ

ไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2545 : 208-209) หลักจิตสำนึกและความรับผิดชอบ (Accountability) คือ หลักการที่สำคัญที่องค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบ ซึ่งจะสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะ จิตสำนึกและความรับผิดชอบจำเป็นต้องปฏิบัติโดยยึดหลักนิติธรรมและความโปร่งใส

เกษม วัฒนชัย (2546 : 55) กล่าวไว้ว่า หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถให้บรรลุความสำเร็จ สอดคล้องตามกฎระเบียบของทางราชการที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติงานอย่างมีสำนึกต่อหน้าที่ สังคม ประชาชนและประเทศ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้บริการและส่วนรวมเป็นสำคัญ รวมทั้งยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานดังกล่าวทั้งที่เป็นผลดีและผลเสีย ตลอดจนพร้อมแสดงข้อเท็จจริงในการประกอบภารกิจต่อสาธารณชน สามารถชี้แจงเหตุผลได้และพร้อมต่อการตรวจสอบจากสาธารณะ

สุดจิต นิमितกุล (2543 : 13) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ (Accountability) เจ้าหน้าที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงาน จะเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของหน่วยงานและหน้าที่

จากข้อมูลข้างต้นพอสรุปได้ว่า หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถให้บรรลุความสำเร็จ สอดคล้องตามกฎระเบียบของทางราชการที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติงานอย่างมีสำนึกต่อหน้าที่ สังคม ประชาชนและประเทศ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้บริการและส่วนรวมเป็นสำคัญ รวมทั้งยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานดังกล่าวทั้งที่เป็นผลดีและผลเสีย ตลอดจนพร้อมแสดงข้อเท็จจริงในการประกอบภารกิจต่อสาธารณชน สามารถชี้แจงเหตุผลได้และพร้อมต่อการตรวจสอบจากสาธารณะ

### 6. หลักความคุ้มค่า

ไพโรจน์ ภัทรนรากุล (2545 : 208-209) หลักความคุ้มค่า (Value for Money) หรือหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) คือ การคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดและยั่งยืน รวมทั้งมีการป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อมและมีความสามารถในการแข่งขันกับภายนอก

เกษม วัฒนชัย (2546 : 62) กล่าวไว้ว่า หลักความคุ้มค่า (Effectiveness) หมายถึง การบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดด้วยความประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อส่วนรวม ทำให้งานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

จะเห็นว่า หลักความคุ้มค่า คือ การคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยั่งยืน รวมทั้งมีการป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อมและมีความสามารถในการแข่งขันกับภายนอก

## ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมาภิบาล

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของหลักพุทธธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา คือ หลักครองตน หลักครองคน และหลักครองงาน ดังนี้

### 1. หลักครองตน

1.1 อินทรีย์ หรือ อินทรีย์ 5 คือ ความสามารถหลักทางจิต 5 ประการ ได้แก่ (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

- 1) สัทอินทรีย์ คือ ความศรัทธา ในโพธิปักขิยธรรม
- 2) วิริยอินทรีย์ คือ ความเพียร ในสัมมปปธาน 4
- 3) สตินอินทรีย์ คือ ความระลึกได้ ในสติปัฏฐาน 4
- 4) สมาธินทรีย์ คือ ความตั้งมั่น ในฌานทั้ง 4
- 5) ปัญญินทรีย์ คือ ความเข้าใจ ในอริยสัจ 4

1.2 พละ หรือพละ 5 คือ กำลัง 5 ประการ ได้แก่

- 1) ศรัทธาพละ ความเชื่อ กำลังการควบคุมความสงสัย ความวิตก
- 2) วิริยะพละ ความเพียร กำลังการควบคุมความเกียจคร้าน
- 3) สมาธิพละ ความตั้งใจมั่น กำลังการควบคุมการวอกแวกไขว่ไขว่ ฟุ้งซ่าน
- 4) ปัญญาพละ ความรอบรู้ กำลังการควบคุม การทำเกินพอดี
- 5) สติพละ ความระลึกได้ กำลังการควบคุมความประมาท ความมมง่าย

เป็นหลักธรรมที่คู่กับอินทรีย์ 5 คือศรัทธินทรีย์ วิริยอินทรีย์ สตินอินทรีย์ สมาธินทรีย์ ปัญญินทรีย์ โดยมีความเหมือนความแตกต่างและความเกี่ยวเนื่องคือ พละ 5 เป็นธรรมที่กำจัดแก้อกุศลนิเวรณ อินทรีย์เป็นธรรมเสริมสร้างกุศลอิทธิบาท

1.3 จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจต้องรู้ว่าซื้อสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไป ต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้

คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือความชำนาญในการใช้ความคิด รวมถึงการรู้จักสินค้า คุณสินค้าเป็น สามารถคำนวณราคา กะทุนแก้งกำไรได้อย่างแม่นยำ เป็นต้น

## 2. หลักครองคน

2.1 นิสสยสัมปโน หมายถึง ฟังพาทอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก "นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อนขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้" ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะทั้งสามประการ มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน นั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก หลักแห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน

1) การอำนวยการ (Directing) คือกำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายได้ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

2) การควบคุม (Controlling) คือการติดตามดูว่าแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึงไหน มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นที่ใดและที่สำคัญคือการป้องกันไม่ให้อ่อนแอต่อหน้าที่จะถึงหน้าที่หรือทุจริตต่อหน้าที่

### 2.2 สังคหัตถ 4 ประการ คือ

1) ทาน การให้ การเสียสละ การแบ่งปันเพื่อประโยชน์แก่คนอื่น ช่วยปลูกฝังให้เป็น คนที่ไม่เห็นแก่ตัว แบ่งปันกัน (แบ่งปันไปมา)

2) ปิยวาจา การพูดจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน จริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะกับกาลเทศะ พูดดีต่อกัน (พูดจาจับใจ)

3) อิตถจริยา ช่วยเหลือกัน (ช่วยกิจกันไป)

4) สมานัตตตา การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ โดยประพฤติตัวให้มีความเสมอดันเสมอปลาย วางตัวดีต่อกัน (นิสัยเป็นกันเอง)

ถ้าเห็นเข้าเช่นนี้เราจะทำอย่างไร ตำรากล่าวไว้ว่าอาตาศีเพียรให้กลั่นกล้ำ อาจหาญทีเดียว เพียรไม่ย่อ ไม่ท้อ ไม่ถอยทีเดียวเอาเป็นเอาตายทีเดียว เพียรกันจริง ต้องใช้ความเพียรประกอบด้วยองค์ 4 ที่เดียว

ประกอบด้วยองค์สี่นั้นมีอะไรบ้าง เนื้อ เลือด กระดูก หนัง หน้ำ เนื้อ เลือดจะแห้งเหือดหมดไปไม่ว่า เหลือแต่กระดูก หนังข้างมัน ไม่ละละ ใจต้องจรดอยู่ที่เดียวในกาย เวทนาจิต ธรรมนั้น ไม่คลาดเคลื่อนละ จรดอยู่ในกาย จะต้องจรดอยู่ที่เดียว ไม่ไปอื่นกันละ ฝืนไม่กลับกันละ ฝืนกันเรื่อย แม้จะกลับมาก็เล็กน้อยฝืนไปอีก ฝืนไม่เลิกกันละ ให้ชำนาญทีเดียว ฝืนในฝืน นิ่งก็ฝืนได้นอนก็ฝืนได้ เดินก็ฝืนได้ ยืนก็ฝืนได้ ชี้เยี่ยวก็ฝืนได้ที่เดียว นี้เขาเรียกว่า

อาตาศิ เพียรเร่งเร้าเข้า อย่างนี้ สัมปะชาโน สติมา รู้อยู่เสมอ ไม่เผลอ เผลอไม่ได้ เผลอหาย เสีย ถ้าได้ใหม่ เป็นใหม่ๆ เผลอไม่ได้ เป็นหายทีเดียว เพราะฉะนั้นต้องไม่เผลอกันทีเดียว ไม่วางธุระ ให้เอาใจใส่ ไม่เอาใจใส่ไปจรดอื่นให้จรดอยู่ที่กาย เวทนา จิต ธรรม ในกายนั้นแหละ

### 3. ครอบงำ

วิจิโร หมายถึง จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดู ออกกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

3.1 ปาปณิกธรรม 3 คือ หลักของการเป็นพ่อค้า หรือคุณสมบัติของพ่อค้า หมายถึง การเป็นพ่อค้าที่ดีจะต้องมีหลักในการค้าหรือมีคุณสมบัติด้านการค้าดังต่อไปนี้

1) จักขุมา คือ ตาดี หมายถึง การรู้จักสินค้า ดูสินค้าเป็น สามารถคำนวณราคากับทุนเก่งกำไรได้อย่างแม่นยำ เป็นต้น

2) วิจิโร คือ จัดเจนธุรกิจ หมายถึง รู้แหล่งซื้อแหล่งขาย รู้ความเคลื่อนไหว หรือความต้องการของตลาด มีความสามารถในการจัดซื้อจัดจำหน่าย รู้ใจและรู้จักเอาใจ ลูกค้า บริการตรงกับความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

3) นิสสยสัมปันโน คือ มีพร้อมด้วยแหล่งทุนเป็นที่อาศัย หมายถึง ทำตัวเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจใส่หมู่แหล่งทุนใหญ่ (เครดิตดี) มีความสามารถหาเงินมาลงทุนหรือ ดำเนินกิจการได้โดยง่าย

3.2 อธิบาท 4 อย่าง คำว่า อธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น 4 คือ

1) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น

2) วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น

3) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น

4) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

ธรรม 4 อย่างนี้ ย่อมเนื่องกัน แต่ละอย่างๆมีหน้าที่เฉพาะของตน ฉันทะ คือความพอใจในฐานะเป็นสิ่งที่ ตนถือว่า ดีที่สุด ที่มนุษย์เรา ควรจะได้ ข้อนี้ เป็นกำลังใจ อันแรก ที่ทำให้เกิด คุณธรรม ข้อต่อไป ทุกข้อ วิริยะ คือความพากเพียร หมายถึง การกระทำที่ติดต่อไม่ขาดตอนเป็นระยะยาว จนประสบความสำเร็จ คำนี้มีความหมายของ ความกล้าหาญ เจือ อยู่ด้วย ส่วนหนึ่ง จิตตะ หมายถึงความไม่ทอดทิ้ง สิ่งนั้น ไปจากความรู้สึกของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็น วัตถุประสงค์ นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอ คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า สมาธิ อยู่ด้วย อย่างเต็มที่ วิมังสา หมายถึงความสอดส่องใน เหตุและผล แห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไปตลอดเวลา คำนี้ รวมความหมายของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่

สัมมาอาชีวะ (ศีล) คือการดำรงชีพถูกต้อง ไม่เป็นโทษต่อตนเอง และผู้อื่น

## บทสรุป

จากเนื้อหาทั้งหมดข้างต้นสรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่างๆ เช่น การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของภูมิภาคต่างๆของโลกมากขึ้น รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงภายในประเทศไทยสำคัญ ได้แก่ ความเหลื่อมล้ำ วิกฤตด้านความมั่นคงและการเปลี่ยนแปลงทางครัวเรือน เมื่อเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์มีการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้อย่างกว้างขวาง ในวงการศึกษามีการปรับเปลี่ยนครั้งยิ่งใหญ่โดยมีการปฏิรูปต่างๆ

การเสริมสร้างหลักพุทธธรรมมาภิบาลในการบริหารจัดการมุ่งเน้นสร้างความเป็นธรรมในสังคมอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างการพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยและหลักพุทธธรรมมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตในสังคมไทย แนวทางการพัฒนาและส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาให้มีหลักคุณธรรมและจริยธรรม ในการบริหารการศึกษาอย่างโปร่งใสมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ รวมทั้งการนำหลักพุทธธรรมมาภิบาลไปใช้ในการบริหารอย่างจริงจังเพื่อให้เกิดประโยชน์ และมีประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อประกันการฉ้อราษฎร์บังหลวง และเรื่องความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลให้กับผู้บริหารและเพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างมีระเบียบแบบแผน

ด้วยเหตุผลนี้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จะเป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลให้กับผู้บริหารสถานศึกษาและจัดทำแผนงานหรือโครงการในทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละแห่งต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

เกษม วัฒนชัย. (2546). *ธรรมมาภิบาลคอร์รัปชันในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์ปริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.

โกวิท พวงงาม. (2553). *ธรรมมาภิบาลท้องถิ่น: ว่าด้วยการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส*. มูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น,

- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ และคณะ. *เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม ผลการเสวนาสท  
สาขาวิชาการระหว่างสถาบันแห่งชาติ ครั้งที่ 1*. กรุงเทพฯ: ฟาอภัย จำกัด, 2545.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี. (2544). *รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล*. กรุงเทพฯ:  
สถาบันพระปกเกล้า.
- พระมหาลำพึง อีระปญโญ (เพ็ญญ). (2554). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน  
นวมินทราชูทิศมัชฌิมิ จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต.  
บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ  
(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: บริษัทสยามสปอร์ต ซินดิเคท จำกัด, 2553.
- ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2545). *ธรรมาภิบาลกับการจัดการยุคใหม่ (Good Governance  
and Modern Management) หนังสือ 40 ปี คณะรัฐศาสตราศาสตร์ สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒน  
บริหารศาสตร์.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุดจิต นิमितกุล.(2543).*กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี*. กรุงเทพฯ:บพิธิการพิมพ์.  
อานันท์ ปันยารชุน. (2541).“ธรรมรัฐกับอนาคตของประเทศไทย”. *มติชน*. 26 มีนาคม  
2541: 12.
- Sam Agera. (2545). *ธรรมาภิบาล: การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม*.  
แปลโดยไชวัฒน์ คำชู และคณะ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์น้ำฝน.

