

สภาวะธรรมกับภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา*
THE NATURE OF DHARMA AND THE LEADERSHIP OF GROWTH MINDSET
IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์¹

Phrakruvichitpanyaporn¹

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด¹

Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus¹

Email : prakruvijit2508@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาสภาวะธรรมของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาและศึกษาผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่าสภาวะธรรมของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาประกอบด้วย 5 หลักธรรม ได้แก่ 1) อริยสัจ 4 2) ไตรลักษณ์ 3) आयตนะ 4) ปฏิจจสมุปบาท 5) นิยาม 5 ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษามี 7 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างระบบที่ชัดเจนแต่ยืดหยุ่น 2) การพัฒนากรอบแนวคิดแบบเติบโตเชิงนวัตกรรม 3) การพัฒนากรอบแนวคิดแบบเติบโตเชิงสังคม 4) การสื่อสารแบบประนีประนอมในสถานการณ์ความขัดแย้ง 5) ความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นหัวหน้าโครงการอย่างเท่าเทียมกัน 6) การพัฒนาความสามารถทางวิชาการและการจัดการของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง 7) การให้ผลสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ และนำเสนอด้วยรูปแบบโมเดลกลดพระ

คำสำคัญ : สภาวะธรรม; ภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโต; สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

ABSTRACT

This academic article aimed to study the nature of dharma in higher education institutions and study the Leadership of growth mindset in higher education institutions. The results of study showed nature of dharma of leader of Growth Mindset in Higher Education Institutions consist of five dharma are as follows : 1) four noble truths 2) three characteristics 3) sense 4) dependent origination 5) nature of dhamma (niyam ha) The Leadership of Growth Mindset in Higher Education Institutions consist of seven concept are as follows : 1) Building a clear but flexible system 2) Developing an innovative growth mindset 3) Developing a social growth mindset 4) communication style compromise in conflict situations 5) confidence subordinates to be project leaders equally 6) continuous development of academic and management abilities of subordinates 7) creative feedback And presented a long-handled umbrella Model.

Keywords : Nature of dharma; Leadership of growth mindset; Higher education institutions

1. บทนำ

การจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) โดยอุดมศึกษาต้องเป็นสมองของประเทศ ในการคิดวิเคราะห์เชิงรุก มีทฤษฎี มีตรรกะ สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม แสวงหาทางเลือกใหม่ (สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561) โดยนวัตกรรมเป็นการรังสรรค์ การสร้างสรรค์ขึ้นใหม่เพื่อใช้ในองค์กรหนึ่งอย่างเหมาะสม กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างนวัตกรรมบริหารงานให้สอดคล้องกับองค์กรของตน เช่น สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เน้นผลิตบัณฑิตด้านบุคลากรทางการศึกษา ด้านมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ก็มีนวัตกรรมบริหารงานขับเคลื่อนองค์กรที่แตกต่างจากสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เน้นผลิตบัณฑิตสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทั้งนี้ การบริหารงานในองค์กรเป็นเรื่องที่ท้าทายนักบริหารที่จะให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่การที่จะทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จได้นั้นความสามารถอย่างเดียวไม่สามารถจะนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้ การนำธรรมะหรือหลักธรรมของพระพุทธศาสนาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่พึงประสงค์ คือ งานสัมฤทธิ์ ชีวิตรื่นรมย์ (วรรณเพ็ญ มูลสุวรรณ, 2559) ซึ่งหลักธรรมในพุทธศาสนามีหลากหลาย เช่น หลักธรรมด้านกุศล หลักธรรมด้านจรตงค์ หลักธรรมด้านสภาวะธรรม และจากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้น ผู้เขียนพบว่าหลักธรรมด้านสภาวะธรรมมีผลงานวิจัย บทความวิจัย และบทความวิชาการในด้านนี้น้อย ผู้เขียนจึงสนใจนำเสนอบทความวิชาการที่มีหลักธรรมด้านสภาวะธรรมเป็นองค์ความรู้ โดยประยุกต์ใช้กับกรอบแนวคิดแบบเติบโต

แครอล เอสดเวค (Dweck, C. S., 2012) ได้ศึกษาเรื่องกรอบแนวคิด โดยแบ่งกลุ่มของกรอบแนวคิดเป็น 2 รูปแบบคือ 1) กรอบแนวคิดแบบตายตัว (Fixed Mindset) ที่มีหลักการว่า บุคคลมีระดับสติปัญญา ความฉลาด เป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ซึ่งไม่สามารถพัฒนาทักษะ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ 2) กรอบแนวคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ที่มีหลักการว่า บุคคลมีความสามารถ

พัฒนาเปลี่ยนแปลงตนเอง สามารถพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ โดยใช้ความวิริยะอุตสาหะในการพัฒนาตนเอง กล่าวได้ว่า กรอบแนวคิดแบบเติบโตเป็นสิ่งที่ควรนำมาใช้ในภาวะผู้นำ อันเป็นทักษะที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมแนวคิดแบบเติบโตได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ตอบโจทย์ความก้าวหน้าของประเทศไทย

ด้วยเหตุผลดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้เขียนจึงนำเสนอองค์ความรู้สภาวะธรรมกับภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อแวดวงวิชาการพุทธศาสนาแนวประยุกต์ แวดวงวิชาการมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และแวดวงสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

2. สภาวะธรรมของผู้นำที่มีกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

สภาวะธรรมของผู้นำที่มีกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นการประยุกต์ใช้หลักธรรมกับผู้บริหารที่มีกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยวิเคราะห์ ปรับประยุกต์ใช้ในสถานการณ์หนึ่งๆ ดังนี้

สภาวะธรรม หมายถึง ความจริงที่เป็นอยู่ตามธรรมชาติของตน (กุสุมา สุ่มมาตร์, 2564) ซึ่งสภาวะธรรมของผู้นำในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในที่นี้ผู้เขียนวิเคราะห์หลักธรรมสภาวะธรรม 5 หลักธรรม ได้แก่ อริยสัจ 4 ไตรลักษณ์ อาตยนะ ปฏิจจสมุปบาท และนิยาม 5 ซึ่งมีรายละเอียดมีดังนี้ อริยสัจ 4 หมายถึง ความจริงอันประเสริฐ ความจริงของพระอริยะ ความจริงที่ทำให้ผู้เข้าถึงกลายเป็นอริยะ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2553) จากนิยามข้างต้น กล่าวได้ว่าอริยสัจ 4 นั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา พึงพิจารณาองค์ประกอบอริยสัจ 4 อันประกอบไปด้วยทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค ลักษณะเด่นของสภาวะธรรมนี้ คือ มุ่งการแก้ไขทุกข์ที่แท้จริงหรือปัญหาที่แท้จริงที่ผู้บริหารต้องค้นหาที่มาของปัญหาก่อนดำเนินการแก้ไขปัญหา โดยไม่ยึดติดหรือติดกรอบปัญหาว่าเป็นอุปสรรคแต่ควรปรับแนวคิดให้เป็นกรอบแนวคิดแบบเติบโตว่าปัญหาเป็นความท้าทาย ซึ่งความท้าทายดังกล่าวมีหนทางแก้ไขปัญหตามลำดับ ได้แก่ สมุทัย นิโรธ และมรรค

ไตรลักษณ์ หมายถึง ลักษณะ 3 อากาโรที่เป็นเครื่องกำหนดหมาย 3 อย่าง อันให้รู้ถึงความจริงของสภาวะธรรมทั้งหลายที่เป็นอย่างนั้นๆ ตามธรรมชาติของมัน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2553) จากนิยามข้างต้น กล่าวได้ว่า ไตรลักษณ์นั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา พึงพิจารณาธรรมที่มีลักษณะเสมอกันในสิ่งทั้งปวงสามประการเป็นธรรมที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสรู้ ความกำหนดแน่นอนของธรรม ตั้งอยู่อย่างไร กำหนดแน่นอนอย่างไร ก็คือตั้งอยู่ กำหนดแน่นอนอยู่อย่างนั้นว่า สังขารทั้งหลายทั้งปวงไม่เที่ยง สังขารทั้งหลายทั้งปวงเป็นทุกข์ และธรรมทั้งหลายทั้งปวงเป็นอนัตตา มีลักษณะอยู่อย่างนี้ ทั้งนี้ ประเด็นความเสมอกันดังกล่าวในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาควรมีคำเรียกที่แสดงความเป็นกลางทั้งเจ้าหน้าที่และอาจารย์ โดยควรใช้คำว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งความเสมอกันย่อมแสดงความยกย่องเจ้าหน้าที่และอาจารย์ว่ามีความสำคัญเท่าเทียมกันในสถานศึกษา และความเติบโตก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย บุคลากรของมหาวิทยาลัยล้วนมีส่วนขับเคลื่อนให้เกิดการความเจริญรุ่งเรืองของมหาวิทยาลัย

อายตนะ หมายถึง สิ่งที่เชื่อมต่อกันให้เกิดความรู้ แตนต่อหรือแดนเกิดแห่งความรู้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2553) จากนิยามข้างต้น กล่าวได้ว่าอายตนะนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา พึงพิจารณาสื่อเชื่อมสัมพันธ์บุคลากรของมหาวิทยาลัย เช่น กิจกรรม 5 ส กิจกรรม KM (Knowledge Management) กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดเก็บพื้นที่ข้อมูลของหลักสูตรและมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างสังคมฐานความรู้ขององค์กร อันจะไปสู่การพัฒนาองค์กร ตลอดจนการสร้างค่านิยมรักองค์กร และความภาคภูมิใจในองค์กรของตน เช่น กิจกรรมทำบุญตักบาตรผู้ที่มีเดือนเกิดเดียว ซึ่งสิ่งเชื่อมต่อดังกล่าวผู้นำของมหาวิทยาลัยสามารถสร้างสรรค์ให้สอดคล้องกับบริบทองค์กรแต่ละองค์กร

ปฏิจจนุสุมปบาท หมายถึง หลักธรรมที่เป็นศูนย์กลางแห่งคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่พระพุทธเจ้าทรงคิดใคร่ครวญเพื่อแสวงหาสัจธรรมในสภาวะทุกข์ของมนุษย์ และหนทางดับทุกข์ที่สมบูรณ์แบบและแท้จริง ซึ่งเป็นกฎธรรมชาติว่าด้วยความจริงตามธรรมชาติซึ่งสภาวะธรรมทั้งหลายอาศัยซึ่งกันและกันเกิดขึ้น (ปางธาราไพโร, 2560) จากนิยามข้างต้น กล่าวได้ว่าปฏิจจนุสุมปบาท นั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา พึงพิจารณาสิ่งที่เกิดขึ้นตามเหตุ ปัจจัยตามลำดับ ตัวอย่างสถานการณ์จำนวนนักศึกษาลดอาจมีสาเหตุหลายประการ เช่น อัตราการเกิดประชากรลดลงแต่จำนวนหลักสูตรในมหาวิทยาลัยมากขึ้น นักศึกษาจึงมีทางเลือกมากกว่าเดิม ศิษย์เก่ามีอัตราการสอบเข้ารับราชการสูง มหาวิทยาลัยนั้นก็เป็นที่นิยมของนักศึกษา อัตรากำลังของผู้อำนวยการสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้น และมีหลักเกณฑ์ให้ผู้ที่จะสอบเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาต้องศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา ก็ให้ทำให้หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ได้รับความนิยม

นิยาม 5 หมายถึง กำหนดอันแน่นอน ความเป็นปັນมีระเบียบแน่นอนของธรรมชาติ กฎธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2553) จากนิยามข้างต้น กล่าวได้ว่านิยาม 5 นั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา พึงพิจารณาความสมดุลของธรรมชาติใน โดยมีองค์ประกอบอุดมศึกษามีวิธีการวิเคราะห์ประยุกต์ใช้ได้ว่าเป็นความเข้าใจกฎของธรรมชาติกับความเป็นผู้นำที่ยึดหยุ่นตามธรรมชาติความเป็นมนุษย์และมิติสิ่งแวดล้อม พินิจนิยามมีวิธีการวิเคราะห์ประยุกต์ใช้ได้ว่าเป็นความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งมีชีวิตกับความเป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมิติความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสรรพสิ่งที่มีชีวิตต่างๆ จิตนิยามมีวิธีการวิเคราะห์ประยุกต์ใช้ได้ว่าเป็นความเข้าใจกระบวนการของจิตมนุษย์ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ต่างๆ ธรรมเนียมมีวิธีการวิเคราะห์ประยุกต์ใช้ได้ว่าเป็นความตระหนักและการนำแนวคิดอนิจจัง ทุกขัง อนัตตา ในการดำเนินงานบริบทต่างๆ ตัวอย่างสถานการณ์การประชุมออนไลน์แต่มีบริบทที่คาดการณ์ไม่ได้ เช่น พายุเข้า ฝนตกหนัก ทำให้สัญญาณอินเทอร์เน็ตขัดข้อง ซึ่งเป็นธรรมชาติที่เป็นอุปสรรคต่อการประชุม ผู้บริหารก็อาจจะใช้วิธีการสั่งการปฏิบัติงานแทนในบริบทนี้

3. ภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา หมายถึง ผู้บริหารที่มีแนวความคิดหลากหลายแนวทางในการบริหารขับเคลื่อนองค์กร และสร้างนวัตกรรมพัฒนาองค์กร

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ท้องถิ่น และยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่มีผู้บริหารพึงพิจารณาคือ ระบบงาน และทรัพยากรบุคคล เป็นองค์ประกอบทั้งสองนั้นผู้บริหารพึงตระหนักทั้งจุดเด่น และจุดที่ควรพัฒนา และในที่นี้ผู้เขียนนำเสนอลักษณะการทำงานของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา 7 ลักษณะ ดังนี้

1) การสร้างระบบที่ชัดเจนแต่ยืดหยุ่น หมายถึง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในส่วนร่วมสร้างระบบการบริหารงานวิชาการ ระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ระบบการบริหารองค์กรที่มีระบอบ โครงสร้างงานที่ชัดเจนและดำเนินงานไปด้วยความยืดหยุ่นตามบริบทนั้น

จากนิยามข้างต้น ผู้เขียนยกตัวอย่างมหาวิทยาลัยที่มีระบบแตกต่างกัน เช่น ระบบวิทยาเขต ระบบภาควิชา ระบบสาขาวิชา ซึ่งความแตกต่างของแต่ละระบบผู้นำควรทำความเข้าใจความหมาย ความสัมพันธ์ของแต่ละมิติ ซึ่งมีโครงสร้างสายการปฏิบัติตามเป็นลำดับที่แตกต่างกัน เช่น มหาวิทยาลัยบางแห่งมีระบบงานวิทยาเขตตัดสินใจได้บางเรื่อง แต่บางเรื่องต้องขึ้นอยู่กับคณบดีในมหาวิทยาลัยหลัก หรืออธิการบดีในมหาวิทยาลัยหลัก หรือในบางกรณีสาขาวิชาอยู่ภายใต้สายการปฏิบัติงานของภาควิชา เช่น ภาควิชาภาษาตะวันออกมีหัวหน้าภาควิชาเป็นบริหารหลัก รองลงคือ หัวหน้าสาขาภาษาไทย หัวหน้าสาขาจีน หัวหน้าสาขาจีน เป็นต้น ระบบการทำงานที่ชัดเจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ ภาระงานในการบริหารแต่ละระดับชัดเจนตามไปด้วย

อย่างไรก็ตาม ความชัดเจนควรควบคู่กับความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการแต่ละสถานการณ์ ตัวอย่างยืดหยุ่นให้ผู้มีคุณวุฒิการศึกษาปริญญาเอกมีโอกาสเป็นหัวหน้างานระดับต้น ในกรณีที่อาจารย์ประจำสาขาวิชาที่มีคุณวุฒิการศึกษาปริญญาเอกและอาวุโส เป็นผู้บริหารระดับวิทยาเขต อาจารย์ดังกล่าวก็ไม่ควรควบตำแหน่งทั้งหัวหน้าสาขาและผู้บริหารระดับวิทยาเขต แต่ควรให้อาจารย์ที่มีคุณวุฒิการศึกษาปริญญาเอกเป็นหัวหน้าสาขาวิชา เพราะหัวใจสำคัญของอาจารย์มหาวิทยาลัยคือ ปฏิบัติหน้าที่สอน ไม่ใช่การบริหาร แต่ยืดหยุ่นให้ผู้อาวุโสน้อยแต่มีคุณวุฒิการศึกษาปริญญาเอกเป็นหัวหน้าสาขาเพื่อแบ่งเบาภาระงานการบริหารจากอาจารย์อาวุโสที่บริหารงานระดับวิทยาเขต

2) การพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีแนวความคิด และลงมือปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ๆ ในสถานการณ์ต่างๆ

จากนิยามข้างต้น ผู้เขียนยกตัวอย่างการบริหารงานระดับหลักสูตรที่มีหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกรอบการดำเนินงาน โดยแต่ละหลักสูตรควรมีนวัตกรรมของแต่ละหลักสูตร เช่น นวัตกรรมการพัฒนาศาสตร์วิชาเอก นวัตกรรมการพัฒนาศาสตร์การสอน นวัตกรรม การพัฒนาวิจัยพื้นที่ชุมชน นวัตกรรมการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ เป็นต้น ซึ่งแต่ละนวัตกรรม อาจารย์ประจำหลักสูตรควรแบ่งหน้าที่กันทำ เช่น อาจารย์ที่ทำวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกด้าน ยุทธศาสตร์ ก็ควรต่อยอดผลงานวิทยานิพนธ์ของตนมาสร้างเป็นนวัตกรรมการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ชาติ อาจารย์ที่เรียนจบตรงสาขาทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ก็ควรทำสร้าง นวัตกรรมการพัฒนาศาสตร์วิชาเอก เป็นต้น นวัตกรรมการพัฒนาวิจัยพื้นที่ชุมชนอาจใช้การ ดำเนินงานเป็นคณะทำงาน เช่น สาขาวิชาพัฒนาสังคมทำงานพัฒนาลายผ้าทอพื้นบ้านให้ทันสมัย

ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน มีราคาย่อมเยา เนื้อผ้าซักทำความสะอาด ซักรีดง่าย ส่วนนวัตกรรมการพัฒนา ศาสตร์การสอนเป็นสิ่งที่อาจารย์ทุกคนพึงสร้างผลงาน เช่น วิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการสอนให้มี ประสิทธิภาพ

3) การพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตเชิงสังคม หมายถึง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบ แนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยให้ความสำคัญกับสังคมของบุคลากรใน มหาวิทยาลัย กุศลฉันทญาณิมิตรทั้งในยามสุขและยามทุกข์ เช่น การแสดงความยินดีกับบุคลากร มหาวิทยาลัยในการสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก การแสดงความยินดีกับบุคลากรมหาวิทยาลัย ในการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ การแสดงความยินดีกับบุคลากรมหาวิทยาลัยในงานมงคลสมรส การแสดงความเสียใจกับบุคลากรมหาวิทยาลัยในงานศพของบุพการี

ทั้งนี้ การพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตเชิงสังคมเป็นลักษณะพื้นฐานของความเป็น มนุษย์ที่มีความรู้สึกนึกคิด การสื่อสารด้วยใจสัมผัสใจทั้งในยามสุขและยามทุกข์เป็นสิ่งที่ผู้นำที่มีภาวะ ผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาพึงตระหนัก ไม่ใช่ละเลย เพิกเฉย เพราะเห็นว่าเป็นเพียงบุคคลที่รับเงินเดือน และสวัสดิการต่างๆจากมหาวิทยาลัยแล้ว เรื่องอื่นๆไม่ใช่ หน้าที่ของผู้นำองค์กร

อนึ่ง การพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตเชิงสังคมควรปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกับบุคลากร ของมหาวิทยาลัยทุกคน กล่าวคือ หากผู้บังคับบัญชาชั้นใดๆละเลยผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่งก็อาจ เกิดการสร้างความเป็นอื่น (The Other) เช่น หัวหน้าสาขานามสมมติ อ ไปงานร่วมมงคลและงาน อวมงคลอาจารย์นามสมมติ ล แต่หัวหน้าสาขานามสมมติ อ ไม่ไปงานร่วมมงคลและงานอวมงคล อาจารย์นามสมมติ ก การสื่อสารเชิงสังคมดังกล่าวของหัวหน้าสาขานามสมมติ อ ย่อมทำให้เกิด อาจารย์นามสมมติ ก เกิดความรู้สึกความเป็นอื่น (The Other) หรือความกังวลใจว่าผู้บังคับบัญชา เลือปฏิบัติอย่างไม่เท่าเทียม

4) การสื่อสารแบบประนีประนอมในสถานการณ์ความขัดแย้ง หมายถึง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำ เชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งความขัดแย้งอาจเกิดจากระบบงาน ทัศนคติของบุคคล ผลประโยชน์เชิงอำนาจ ซึ่งแต่ละกรณีนั้นควรใช้วิธีการประนีประนอมมากกว่า เลือข้างให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแพ้ 100% หรือชนะ 100%

ทั้งนี้ ในสถานการณ์ความขัดแย้งนั้น ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้คู่กรณีรับรู้ ว่า สิ่ง ที่ขัดแย้งเป็นผลเสียต่อองค์กรอย่างไรบ้าง เช่น อาจารย์อาวุโสที่มีประสบการณ์การทำงานสูง แต่ไม่ เรียนรู้หลักเกณฑ์ใหม่ๆ เช่น หลักเกณฑ์ของครุสภาเรื่องการสอบใบประกอบวิชาชีพรู แต่อาจารย์ อาวุโสดังกล่าวขอแสดงบทบาทความสำคัญในฐานะหัวหน้าการติวสอบสอบใบประกอบวิชาชีพรู ผู้บริหารก็ควรชี้แจงให้เห็นผลเสียว่า หากอาจารย์อาวุโสเป็นหัวหน้าการติวสอบสอบใบประกอบ วิชาชีพรูจะมีผลเสียใดเกิดขึ้นบ้าง

อย่างไรก็ตาม เทคนิคการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ความขัดแย้งนั้นควรรีบดำเนินการ หากปัญหาสะสมจากเรื่องเล็ก ก็อาจลุกลามบานปลายเป็นเรื่องใหญ่ โดยการสร้างค่านิยมความรัก องค์กร เชื่อมร้อยรัวาระหว่างบุคคล อุปสรรคของงาน ซึ่งในทางปฏิบัติอาจผู้มีเสียหน้า มีผู้เสียศักดิ์ศรี หรือเกิดความอับอาย ดังนั้น การใช้ภาษาสื่อสารเชิงบวกเป็นทักษะที่มีผู้นำองค์กรพึงมี

5) ความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นหัวหน้าโครงการอย่างเท่าเทียมกัน หมายถึง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งประเด็นความเชื่อมั่นและความเท่าเทียมนี้ในทางปฏิบัติจริงมีรายละเอียดที่ผู้บริหารพึงใส่ใจ ตัวอย่างมหาวิทยาลัยที่มีอาจารย์อัตราจ้างและอาจารย์งบประมาณแผ่นดิน ผู้บริหารบางมหาวิทยาลัยบางคนไม่เคยเชื่อมั่นอาจารย์งบประมาณแผ่นดินบางคนที่ทำงานมาเกือบ 10 ปี เป็นหัวหน้าโครงการสำคัญ เช่น การอบรมนักศึกษา ก่อนปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา เพราะไม่เชื่อว่าทำได้ ผู้ที่ได้รับความไว้วางใจและเชื่อมั่นให้เป็นหัวหน้าโครงการสำคัญต่อเนื่องกันเป็นเวลาหลายปีอาจเกิดข้อกังขา หรือเกิดความรู้สึกเป็นอื่น (The Other) ว่าตำแหน่งอาจารย์งบประมาณแผ่นดินเหมือนกันแต่คนหนึ่งมีภาระงานมากกว่าคนหนึ่ง

อนึ่ง บางมหาวิทยาลัยที่มีอาจารย์อัตราจ้าง ซึ่งมีสถานภาพที่ไม่มั่นคง แต่มอบภาระงานให้มากกว่าตำแหน่งอาจารย์งบประมาณแผ่นดิน เพื่อเป็นเครื่องมือต่อรองสัญญาจ้างในปีต่อไป โดยมอบหมายให้เป็นหัวหน้างานประกันคุณภาพของสาขา หัวหน้างานประชาสัมพันธ์รับนักศึกษาของสาขา โดยไม่กระจายงานที่นอกเหนือภาระงานสอนไปให้อาจารย์ในสาขาอย่างเท่าเทียมกัน เมื่อภาระงานของอาจารย์คนใดคนหนึ่งมากกว่ากัน ย่อมเกิดความสามัคคีในสาขานั้นได้ยาก

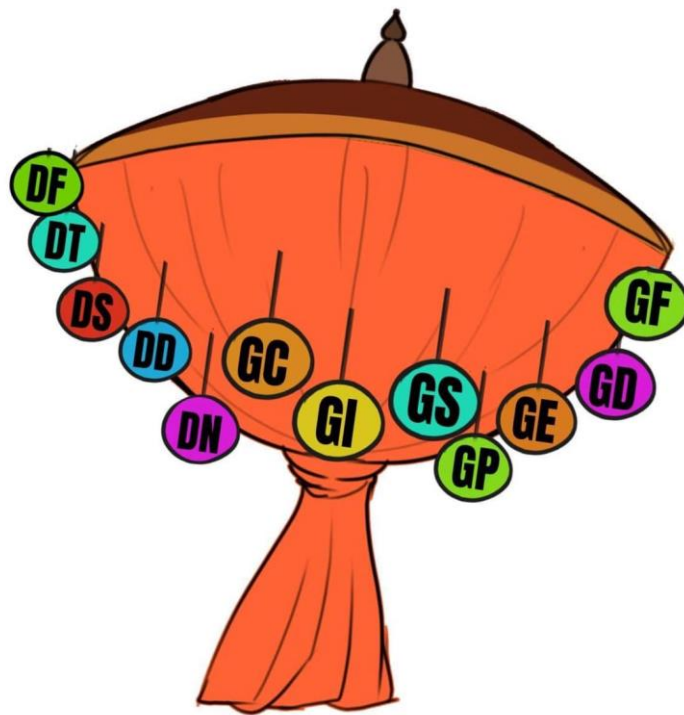
6) การพัฒนาความสามารถทางวิชาการและการจัดการของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาตระหนักและสร้างแนวทางการพัฒนาความสามารถทางวิชาการและการจัดการของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การศึกษาต่อ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ซึ่งในที่นี้อาจารย์ประจำหลักสูตรควรมีทักษะทั้งสองด้าน กล่าวคือความสามารถทางวิชาการและการจัดการ ตัวอย่างความสามารถทางวิชาการ เช่น การเขียนบทความวิชาการ การทำวิจัย ตัวอย่างความสามารถด้านการจัดการ เช่น งานประกันคุณภาพ การศึกษา อาจารย์ทุกคนพึงมีความสามารถทางวิชาการและการจัดการควบคู่กัน เพราะในบริบทมหาวิทยาลัยขนาดเล็กไม่มีเจ้าหน้าที่ประจำสาขา อาจารย์ทุกคนจึงมีส่วนร่วมในการจัดการสาขา

ทั้งนี้ การพัฒนาทักษะการจัดการนั้น ผู้บริหารอาจใช้วิธีอบรมในลักษณะ KM (Knowledge Management) ระหว่างเจ้าหน้าที่และอาจารย์ในช่วงปิดภาคเรียน หรือการใช้ระบบการจัดการสารสนเทศก็เป็นทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยให้อาจารย์มีทักษะการจัดการได้ดียิ่งขึ้น

7) การให้ผลสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีวิธีการแสดงความคิดเห็นต่องานที่ผู้ใต้บังคับบัญชา 2 ลักษณะ คือ การชมเชย การให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาต่อ โดยการชมเชยนั้นเป็นสิ่งที่ไม่ยาก ชมเชยอย่างเท่าเทียมทั้งบุคลากรที่อาวุโสหน่อย หรือไม่อาวุโส ไม่ใช่ชมเชยเฉพาะผู้อาวุโสเท่านั้น ผู้ไม่อาวุโสเมื่อปฏิบัติงานดีก็ควรชมเชย

ส่วนการให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาต่อเป็นคำที่มีความหมายเชิงบวกมากกว่าคำว่าตำหนิ โดยการตำหนิโดยตรง ซึ่งผลเสียโดยตรงไปตรงมา เป็นสิ่งที่ไม่ควรกระทำ เพราะทำให้บั่นทอนจิตใจบุคลากร แต่ควรให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาหรือการให้ผลสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่ผู้นำองค์กรพึงสื่อสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ในลำดับต่อไป ผู้เขียนสังเคราะห์องค์ความรู้บทความนี้ในรูปแบบโมเดลกลดพระ ดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบโมเดลกลดพระ

จากภาพข้างต้น ผู้เขียนได้สังเคราะห์ความรู้ให้เป็นรูปธรรมโดยแสดงเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างสภาวะธรรมกับภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโตในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียด ดังนี้

DF = dhamma of four noble truths หมายถึง อริยสัจ 4

DT = dhamma of three characteristics หมายถึง ไตรลักษณ์

DS = dhamma of sense หมายถึง อาตยนะ

DD = dhamma of dependent origination หมายถึง ปฏิจจสมุปบาท

DN = dhamma of nature หมายถึง นิยาม 5

GC = the leadership growth mindset of clear หมายถึง การสร้างระบบที่ชัดเจนแต่ยืดหยุ่น

GI = the leadership growth mindset of innovative หมายถึง การพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตเชิงนวัตกรรม

GS = the leadership growth mindset of social หมายถึง การพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตเชิงสังคม

GP = the leadership growth mindset of compromise in conflict situations หมายถึง การสื่อสารประนีประนอมในสถานการณ์ความขัดแย้ง

GE = the leadership growth mindset of confidence subordinates to be project leaders equally หมายถึง ความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นหัวหน้าโครงการอย่างเท่าเทียมกัน

GD = the leadership growth mindset of continuous development of academic and management abilities of subordinates หมายถึง การพัฒนาความสามารถทางวิชาการและการจัดการของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง

GF = the leadership growth mindset of creative feedback หมายถึง การให้ผลสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์

รูปแบบโมเดลกลดพระจึงเป็นสังเคราะห์สภาวะธรรมและภาวะผู้นำเชิงกรอบแนวคิดแบบเติบโต เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินของผู้นำอุดมศึกษาตามแนวพุทธศาสนาและการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงาน

4. สรุป

สภาวะธรรมเป็นหลักธรรมที่สื่อความหมายถึงความเป็นธรรมชาติ ความเป็นปกติธรรมดาที่ไม่มีการประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำ และในประเด็นย่อยภาวะผู้นำในด้านกรอบแนวคิดแบบเติบโตก็ไม่มีผลงานวิชาการประยุกต์ใช้แนวคิดทั้งสองประการดังกล่าวเข้าด้วยกัน ผู้เขียนจึงได้วิเคราะห์แนวคิดนี้ด้วยบริบทสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา และนำเสนอในรูปแบบโมเดลกลดพระ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้สภาวะธรรม ภาวะผู้นำ พุทธศาสนาเชิงสังคมประยุกต์ และการศึกษานวศึกษาศาสตร์ ครุศาสตร์ในลำดับต่อไป

5. บรรณานุกรม

- กุกสุมา สุ่มมาตร์. (2564). **หนังสือธรรมะของพระสายปฏิบัติอีสาน : การสื่อสารสารัตถธรรมและการสร้างอุดมการณ์**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย. คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปางธาราไพโร. (2560). การดูแลสุขภาพแบบผสมผสานด้วยหลักปฏิบัติสุขภาพ. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาจุฬาขอนแก่น**. 4(2). 30-42.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2553). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. นนทบุรี : โรงพิมพ์พิมพ์พิมพ์การพิมพ์.
- วรรณเพ็ญ มูลสุวรรณ. (2559). ผู้บริหารกับพรหมวิหาร. **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม**. 3(1). 102-108.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2561). **แผนอุดมศึกษา ระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561–2580**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- Dweck, C. S. (2012). **Mindset : How You Can Fulfil Your Potential**. London : Constable & Robinson Limited.