



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

ทักษะการเจรจาต่อรองของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 Negotiation Skills of School Administrators according to Kalayanamit Dharma Principle 7

หทัยชนก วิสกุล และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 รูปแบบการเจรจาต่อรองในอดีตนั้น คู่เจรจาทั้งสองฝ่ายจะกำหนดจุดยืนของตนเองจากนั้นก็พยายามรักษาคู่เจรจาของตัวเองไปพร้อมๆ กับพยายามทำให้ฝ่ายตรงข้ามยอมถอยให้ ผลสุดท้ายทั้งสองฝ่ายอาจจะร่วมมือกันทำให้การเจรจาต่อรองประสบผลสำเร็จหรืออาจจะแตกหักกันไปเลยก็ได้ การเจรจาแบบนี้มีข้อเสียค่อนข้างมาก เช่น ยากต่อการที่คู่เจรจาทั้งสองฝ่ายจะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีประสิทธิภาพต่ำ อีกทั้งยังเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคู่เจรจาเอาไว้ เพราะผู้เจรจามักจะมองว่าฝ่ายตรงข้ามเป็นศัตรู สิ่งสำคัญประการหนึ่งซึ่งนักเจรจาต่อรองที่ดีต้องตระหนักคือก่อนการเจรจาต่อรองทุกครั้งต้องมีการเตรียมการในด้านต่างๆ ให้พร้อมไม่ว่าจะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ มาตรฐานขั้นต่ำที่สามารถยอมรับได้ การศึกษารวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่จะเจรจา การประเมินตนเอง การทำความเข้าใจกับฝ่ายตรงข้าม ทำความเข้าใจกับประเด็นปัญหาและวางแผนการเจรจา การกำหนดวาระการเจรจาต่อรอง การกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ การคัดเลือกสมาชิกที่จะร่วมเจรจา การกำหนดเวลาและสถานที่ที่จะเจรจารวมทั้งการฝึกซ้อมร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีม โดยทั้งหมดจะต้องยึดหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 เป็นสำคัญในการเจรจาต่อรอง

คำสำคัญ: ทักษะการเจรจาต่อรอง, ผู้บริหารสถานศึกษา, หลักกัลยาณมิตรธรรม 7

Abstract

This article aims to study and understand the negotiation of educational institution administrators according to the principles of Kalayanamit Dharma. 7 styles of negotiating in the past. Both negotiators will determine their own stance and then try to maintain that stance as well. with trying to make the opponent retreat In the end, the two sides may work together to make the negotiations successful, or they may even break up altogether. Yes, there are some disadvantages of this type of negotiation, for example, it is difficult for both parties to achieve common objectives. low efficiency It is also a major obstacle to maintaining a good relationship between the negotiators. Because negotiators tend to see opponents as enemies. One important thing that a good negotiator must be aware of is that before every negotiation there must be some preparation in place. to be ready, whether it is the purpose The minimum standard that can be accepted the study gathered various information. related to the issues to be negotiated self-assessment Understanding the Opponent Understand the issues and



plan the negotiations. Setting the Negotiation Agenda Determining the strategy to use Selection of members to join the negotiations self-assessment Understanding the Opponent Understand the issues and plan the negotiations. Setting the Negotiation Agenda Determining the strategy to use Selection of members to join the negotiations Determining when and where to negotiate, including joint rehearsals between team members All of them must adhere to the principles of Kalyanamitta Dharma 7 as the key to negotiating.

Keywords: Negotiation Skills, School Administrators, Principles of Kalyanamittham 7

บทนำ

การเจรจาต่อรองโดยใช้หลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ในการบริหารโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเหมาะสมและมีแนวทางการบริหารสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการโรงเรียน การบริหารงานจะต้องเป็นรูปแบบใหม่ เพราะประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานของโรงเรียน ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการศึกษา โดยจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรในการดำเนินงาน ทั้งทางด้านวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ประสานและสร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวและองค์กรต่างๆ เพื่อที่ทุกฝ่ายจะได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การบริหารการศึกษาตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ขององค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ มักเป็นเพียงแนวคิดและหลักการเป็นภาพกว้างในระดับมหภาค องค์กรทางการศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษา เนื่องจากเป็นหน่วยปฏิบัติการทางการศึกษา มีหน้าที่พัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยตรง และจะส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนได้มากที่สุด ทางหนึ่งที่ควรกระทำคือ นำแนวคิดกัลยาณมิตรธรรม 7 ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพองค์กร

การเจรจาต่อรอง (Negotiation) หมายถึงกระบวนการแก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องมากกว่า 2 ฝ่ายขึ้นไปโดยวัตถุประสงค์ของผู้เข้าร่วมเจรจาต่อรองนั้นต้องการหาข้อสรุปที่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย อาจกล่าวได้ว่าการเจรจาต่อรองนั้นจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 ประการคือ

ประการที่ 1 มีความขัดแย้งหรือความเห็นที่ไม่ตรงกันหรือมีข้อว่างในการสื่อสารระหว่างผู้ที่เข้าร่วมการเจรจาต่อรอง

ประการที่ 2 ในการเจรจาต่อรองนั้นองค์ประกอบที่สำคัญจะนำไปสู่กระบวนการในการเจรจาต่อรอง และอาจนำไปสู่ข้อสรุปได้นั้นจะต้องมีเจตจำนงของผู้ที่เข้าร่วมเจรจาและหาข้อสรุปร่วมกัน ในการเจรจาต่อรองนั้นถ้าหากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่มีเจตจำนงหรือไม่มีความตั้งใจเข้าร่วมการแก้ไข การเจรจาต่อรองนั้นย่อมไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้และถ้าหากมีการเจรจาก็ไม่สามารถนำไปสู่การหาข้อยุติได้

ประการที่ 3 องค์ประกอบสำคัญในการเจรจาต่อรองสามารถหาข้อยุติได้นั้นต้องหมายความว่าผลจากการเจรจานั้นฝ่ายที่เข้าร่วมการเจรจาย่อมต้องเป็นผู้ได้ผลประโยชน์ กล่าวคือผลที่ได้จากการหาข้อยุติ (Benefit) จะต้องมากกว่าผลเสียหรือต้นทุน (Cost) กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การเจรจาย่อมไม่มีทางบรรลุข้อตกลงได้ถ้าหากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้และอีกฝ่ายหนึ่งเสียหรือพ่ายแพ้ๆ ก็คือ เกิดสถานการณ์ที่มีฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะ (Winner)



และอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้แพ้ (Loser) การที่เจรจาตกลงไปสู่ความสำเร็จได้นั้นคู่เจรจาทุกฝ่ายจะต้องเป็นผู้มีส่วนได้มากกว่าส่วนเสียหรือเป็นผู้ชนะทั้งคู่ (Win-Win) นั่นเอง

ซึ่งสภาพผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน มีบางคนมิได้ประพฤติตามหลักกัลยาณมิตรธรรมเท่าที่ควร จะเห็นได้จากรายงานทางสื่อมวลชนที่สะท้อนปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ประพฤติตนไม่เหมาะสมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ทำให้ภาพลักษณ์เสียหายแก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูส่วนใหญ่ได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงมีความสนใจในการศึกษาหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครูไทย เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นข้อมูลสนับสนุนทางการศึกษาต่อไป ด้วยคำสอนอันเป็นหลักธรรมในทางพุทธศาสนานั้นมีมากมายหลากหลายหลักปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางให้ศาสนิกชน ผู้บริหารสถานศึกษา และครูได้เลือกปฏิบัติให้สอดคล้องกับความต้องการของตนได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับประโยชน์สุขโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา หรือ ครูตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ดังต่อไปนี้

1. ครูหรือผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักปิโย

ปิโย หมายถึง ความน่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเอง ชวนให้อยากเข้าไปปรึกษาต่อถาม ชวนใจผู้ที่เข้ามาหา หรือผู้ที่เราคบอยากให้เราคบเราอีกต่อไป จะทำอะไรไม่ว่ากริยามารยาท การแต่งกาย การพูดจา ก็ดูเรียบร้อยดีงามทุกอย่างใครเห็นก็อยากคบค้าสมาคมด้วย ผู้ที่เป็นกัลยาณมิตรจาเป็นจะต้องมีคุณสมบัตินี้ เพราะการให้ที่จะให้มิตรที่มาคบหาตนได้รู้สึกภาคภูมิใจว่าได้คบกับมิตรที่ดี ที่จริงแท้ คบแล้วได้ประโยชน์เป็นที่น่าพอใจของมิตร เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ในความสัมพันธ์ภาพในมนุษย์ได้อย่างแท้จริง บทบาทและหน้าที่ของครู

พระพรหมมังคลาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูที่สำคัญไว้ความตอนหนึ่งว่าอันความเจริญก้าวหน้าของโลกทุกด้านเป็นผลงานของครูทั้งนั้น โลกจะขาดครูเสียไม่ได้ ครูต้องมีอยู่และต้องรับช่วงต่อไปให้มากขึ้น บรรดาความรู้

ทั้งหมดอยู่ที่ครูถ้าหากขาดครูเสียแล้ว ความรู้ของโลกจักหายไป โลกจะเต็มไปด้วยความโง่ความหลง ไม่เข้าใจตามความเป็นจริง (พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), 2538)

2. ครูหรือผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักครุ

นำเคารพ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะ ให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งได้ และปลอดภัย การทำตัวน่าเคารพนี้ เมื่อมิตรมองดูแล้ว ก็จะมีใจที่พึ่งพาอาศัยได้ มีความเป็นผู้ใหญ่พอที่จะพึ่งพิงได้ หลักพุทธธรรมที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้ครูดูน่าเคารพแก่คนอื่น ๆ ได้แก่หลักธรรมที่ว่าด้วยอิทธิบาท 4 อิทธิบาท 4 คือ ธรรมที่ทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งครูอาจารย์และศิษย์ เพราะถ้าใครประพฤติปฏิบัติตามนั้น ความสำเร็จในหน้าที่การงานของตนก็จะบรรลุตามเป้าหมาย ครูอาจารย์ก็เช่นกัน ถ้าประพฤติปฏิบัติตามการสอนก็จะสำเร็จลุล่วงลงไปได้ด้วยดี ส่วนนักเรียนก็ทำให้มีความเจริญก้าวหน้า มีผลการเรียนที่ดี เป็นที่น่าเคารพ (พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), 2538)

3. ครูหรือผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักภาวนีโย

ภาวนีโย หมายถึง นำเจริญใจ หรือน่ายกย่อง ในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอื้ออ้ำด้วยซาบซึ้งภูมิใจ เพราะครูถือว่าเป็นบัณฑิต บัณฑิต คือผู้มีปัญญา เป็นนักปราชญ์ อาศัยการดำเนินชีวิต และทำกิจต่าง ๆ ด้วยปัญญา ถ้าจะให้



ความหมายของบัณฑิตอย่างลึกซึ้ง ครูเป็นผู้จบการศึกษา จบการศึกษาเกี่ยวกับวิชาความรู้ เกี่ยวกับอาชีพ หรือเกี่ยวกับเทคนิคทั่ว ๆ ไปและต้องเป็นการศึกษาในด้านที่เกี่ยวกับจิตใจ หรือวิญญาณ

4. ครูหรือผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักวัตตดา

ในด้านวัจกรรมอันเป็นบทบาทต้นแบบของผู้เป็นกัลยาณมิตร จำเป็นต้องมีบทบาทในการแสดงออกที่เหมาะสม ถูกต้อง และสอดคล้องกับหลักธรรมของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าซึ่งสามารถดึงเข้ามาอธิบายได้หลายหมวดธรรม ดังในหลักของเบญจศีลข้อที่ 4 ก็คือ มุสาวาทาเวรมณี และหลักธรรมทางวัจกรรมที่เป็นไปในทางเจริญรุ่งเรืองสามารถอธิบายขยายความได้ 4 ลักษณะ ผลักดันไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองในชีวิตทั้งสิ้น คือ

4.1 มุสาวาทา ปหาย ๆเปฯ น สมฺปชานมุสา ภาสิตา โหติ ละการพูดเท็จ ไม่ยอมกล่าวเท็จ เพราะเหตุตนเอง ผู้อื่น หรือเพราะเห็นแก่ผลประโยชน์ใด ๆ คือการเว้นขาดจากการกล่าวคำเท็จ หมายความว่า ไม่กล่าวตามความเป็นจริง หรือกล่าวคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงอันเป็นเหตุให้ผู้อื่นได้รับความเดือดร้อน พูดเพื่อหลอกลวง ด้วยเจตนาที่ทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิดซึ่งประกอบด้วยโลภะ และโทสะ เพราะเห็นแก่อำภิส (สิ่งของ) เล็ก ๆ น้อย ๆ

4.2 ปิสฺสุณฺ วาจํ ปหาย ๆเปฯ สมคฺคกรณี วาจํ ภาสิตา โหติ ละการพูดคำส่อเสียดช่วยสมานคนที่แตกร้างกัน ส่งเสริมคนที่สมัคสมานกัน ขอบกล่าวถ้อยคำที่สร้างสามัคคี คือการเว้นขาดจากการประพฤติ วาจาส่อเสียด หมายความว่า การพูดยุยงให้คนอื่นเกิดความแตกร้างกันคือฟังความฝ่ายนี้แล้วไปบอกฝ่ายโน้น เพื่อทำลายฝ่ายนี้ หรือฟังความฝ่ายโน้นแล้วมาบอกฝ่ายนี้เพื่อทำลายฝ่ายโน้น ยุยงให้เกิดความแตกแยกกัน แยกความสามัคคีกัน ให้เกิดความเดือดร้อนทั้งสองฝ่าย

4.3 ผรุสฺ วาจํ ปหาย ๆเปฯ พหุชนมนาปา ตถารูปี วาจํ ภาสิตา โหติ ละคำหยาบ พูดแต่คำสุภาพอ่อนหวาน คือการเว้นขาดจากการประพฤติวาจาหยาบ หมายถึง การพูดคำหยาบคาย กล้าแข็ง หยาบคายร้าย กากกับคนอื่นกระทบกระทั่งเสียดสีคนอื่น ให้ได้รับความเจ็บใจเดือดร้อนใจก่อให้เกิดความโกรธโดยเจตนา

4.4 สมฺพปฺลาปํ ปหาย ๆเปฯ กาลวาที ภูตวาที อดถวาที ธมฺมวาที วินยวาที นิธานวตี วาจํ ภาสิตา โหติ ละการพูดเพ้อเจ้อ พูดแต่คำจริงมีเหตุผล มีสารประโยชน์ ถูกกาลเทศะ คือการเว้นขาดจากการพูดเพ้อเจ้อ หมายถึง พูดเหลวไหลไม่เป็นประโยชน์ พูดไม่ถูกกาลเวลา พูดไม่มีเหตุผลไร้สาระ พูดคำไม่จริง พูดไม่มีหลักฐาน พูดไม่มีกำหนด ไม่ประกอบด้วยธรรมวินัย (พระธรรมปิฎก, 2542)

5. ครูหรือผู้บริหารตามหลักกวจนักรโม

ครู นอกจากจะเป็นต้นแบบในหลายๆ ด้านแล้ว ความอดทนอดกลั้นในอุปสรรคต่าง ๆ แล้ว โดยการที่ยึดหลักขันติและโสรัจจะ เป็นธรรมที่ทำให้เกิดความงดงาม ซึ่งพระไตรปิฎก ส่วนพระอภิธรรมปิฎกได้ให้ความหมายของคำว่า “ขันติ” หมายถึง ความอดทน กิริยาที่อดทนความอดกลั้นความไม่ดุร้าย ความไม่เกรี้ยวกราด ความเข้มแข็งแห่งจิต1 และ “โสรัจจะ” หมายถึง ความไม่ล่องละเมิดทางกาย ความไม่ล่องละเมิดทางวาจา ความไม่ล่องละเมิดทั้งทางกายและทางวาจา หรือความสำรวมในศีลทั้งหมด (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) โสรัจจะนั้น สามารถแปลตามศัพท์ได้ว่า ความเข้มแข็งแจ่มใส (สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน), 2531)



6. ครูหรือผู้บริหารตามหลักคัมภีร์ กถิง กัตตา

คุณสมบัติในหัวข้อนี้ถือเป็นหน้าที่ของผู้เป็นกัลยาณมิตรโดยตรง ซึ่งเป็นหลักการสำคัญในพระพุทธศาสนาที่สามารถทำให้พุทธธรรมขยายวงกว้างออกไปได้อย่างงดงาม เพราะเหตุแห่งการศึกษา และฝึกฝนพัฒนาตนแล้วจึงทำให้สามารถที่จะนำความรู้ความสามารถที่ตนได้ฝึกฝนดีแล้วในระดับต่าง ตามความพร้อมของแต่ละคนลักษณะการแนะนำ ที่ได้ผลคงจะต้องศึกษาจากต้นแบบของยอดกัลยาณมิตรอย่างพระพุทธเจ้า ซึ่งมีหลักธรรมที่แสดงให้ทราบถึงอาการในการสั่งสอน และแนะนำประโยชน์ของพระองค์ ที่ทำให้คำสอนเหล่านั้นควรแก่การปฏิบัติตาม และทำให้ผู้ฟังเกิดการน้อมใจ เลื่อมใสมั่นใจในพระองค์อย่างไม่มีข้อกังขาใด ๆ

7. ครูหรือผู้บริหารตามหลักโณจัญฐานเน นิดยชเย

องค์ประกอบที่สำคัญที่จะพัฒนาเยาวชนคือ สถาบันการศึกษา ในที่นี้ก็คือบทบาทและหน้าที่ของครู และอาจารย์ผู้สอน พระพรหมมังคลาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูที่สำคัญไว้ความตอนหนึ่งว่า “...อันความเจริญก้าวหน้าของโลกทุกด้านเป็นผลงานของครูทั้งนั้น โลกจะขาดครูเสียไม่ได้ ครูต้องมีอยู่และต้องรับช่วงต่อไปให้มากขึ้น บรรดาความรู้ทั้งหมดอยู่ที่ครู ถ้าหากขาดครูเสียแล้ว ความรู้ของโลกจักหายไป โลกจะเต็มไปด้วยความโง่ ความหลง ไม่เข้าใจตามความเป็นจริง” (พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), 2538)

ครูและผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีจริยธรรม เพราะตามคติความเชื่อของมนุษย์ทุกคนถือว่าบิดามารดาเป็นพรหมของลูก เป็นผู้สร้างบุตรจึงให้ความเคารพเทิดทูน บูชา บิการมารดาอันสูงสุด เมื่อเติบโตต้องแสวงหาความรู้เล่าเรียนวิชา ซึ่งได้รับการถ่ายทอดจากครูผู้ศิษย์ ครูจึงเป็นปูชนียบุคคลที่พึงเคารพกราบไหว้รองลงมาจากบิดามารดา เพราะครูเป็นผู้ที่รับหน้าที่อบรมบ่มนิสัยและสั่งสอนศิษย์ให้เป็นคนดีมีความรู้ มีคุณธรรม สามารถดำรงตนให้อยู่ในสังคมโลกได้อย่างดีมีความสุข ไม่ก่อทุกข์ให้กับมนุษย์โลกคนอื่น ๆ

ผู้บริหารสถานศึกษาก็เช่นเดียวกันกับครู แต่ทำหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบนอกเหนือจากครูรับผิดชอบในเรื่องของการจัดการศึกษา การบริหารการศึกษา ตลอดจนรวมทั้งอาคารสถานที่และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาก็จะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเช่นเดียวกันกับครู ด้วยเหตุที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้ที่ต้องทำหน้าที่รับผิดชอบให้การศึกษอบรมสั่งสอนลูกศิษย์ให้เป็นคนดีมีคุณธรรมของสังคมประเทศชาติและประเทศโลก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในฐานะที่เป็นแม่พิมพ์ของชาติจึงต้องประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ศิษย์ ยึดถือเป็นแบบอย่าง “ครูต้องมีความประพฤติดี ประดุงผู้ทรงศีล ครูต้องอบรมสั่งสอนศิษย์ให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า” เช่นเดียวกับผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพในทุกๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม ด้านจริยธรรม จะต้องมิให้ลูกศิษย์ได้เนเป็นผู้สร้างจิตสำนึกที่ดีและยกระดับจิตวิญญาณของมนุษย์ให้สูงกว่าสัตว์เดรัจฉานทั้งปวง โดยตระหนักว่าเราคือผู้กำหนดอนาคตของสังคมและประเทศชาติ ที่สำคัญที่สุดคือ จะต้องเป็นผู้นำแห่งจิตวิญญาณ เป็นคนดีอย่างแท้จริงในทุกสถานการณ์ของชีวิต



สรุป

หลักการเจรจาต่อรองดังที่ได้นำเสนอตามหลักการทางพระพุทธศาสนานั้นล้วนเป็นหลักการที่มีจุดประสงค์เดียวกันคือการลดหรือขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับคน องค์กร สังคม จุดกำเนิดของความขัดแย้งก็จะเริ่มจากอารมณ์ ความรู้สึกของ คนทั้งนั้น ดังนั้นหลักการจะเจรจาต่อรองหรือไกล่เกลี่ยที่กล่าวมานั้นอาจจะยังไม่สมบูรณ์ ที่จะขจัดความขัดแย้งได้ทุกกรณี แต่หากศึกษาหรือนำไปใช้อย่างรอบคอบตามหลักการทางพระพุทธศาสนาก็เชื่อได้ว่าจะทำให้ความขัดแย้งหรือความไม่ยุติธรรมต่าง ๆ จะลดลงและจะสามารถทำให้แต่ละฝ่ายเกิดความพอใจได้ และเกิดความปองตองสามัคคีขึ้นในหมู่คณะในองค์กรได้ต่อไป กัลยาณมิตรธรรม 7 นั้น เป็นหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาที่นำมา ประยุกต์ใช้ได้ในยุคปัจจุบันเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของตน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการสร้าง และทำลายชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำของครู จึงควรวางตนให้เหมาะสมแก่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริง ต้องเป็นคนที่มีบริสุทธิ์ด้วยกาย วาจา ใจ ทุกหนทุกแห่ง ควรกระทำความดีให้ครูและเด็กเห็นเป็นเยี่ยงอย่าง หากผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแต่ความดีและยึดหลักธรรมตามกัลยาณมิตรธรรม 7 นั้นก็จะสามารถสร้างคุณงามความดีให้กับครูและนักเรียนเป็นคุณอนันต์ เมื่อเกิดปัญหาหรือความขัดแย้งในหน่วยงาน องค์กร ผู้บริหารสถานศึกษานั้นต้องเป็นผู้นำที่จะต้องช่วยครูและนักเรียนในการแก้ไขปัญหาด้วยทักษะการเจรจาต่อรองให้ประสบความสำเร็จและสันติสุขให้มากที่สุด แล้วผู้บริหารสถานศึกษาก็จะได้ครองใจคนมีแต่คนนับถือให้เกียรติและก็จะสร้างหน่วยงาน องค์กรให้มีความสงบสุขอีกตลอดไป

กิตติกรรมประกาศ

บทความวิชาการเรื่อง “ทักษะการเจรจาต่อรองของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7” สำเร็จลุล่วงด้วยดีซึ่งได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธดา สิทธิธดา ซึ่งเป็นอาจารย์ประจำรายวิชาหลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษาที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ให้คำแนะนำ และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ ทุกเล่ม ที่ช่วยให้การเขียนบทความวิชาการฉบับนี้มีความสมบูรณ์ขอขอบคุณพี่ เพื่อน และพี่น้องชาวสาขาการ บริหารการศึกษาทุกคนที่ให้คำแนะนำและกำลังใจตลอดมา ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแด่พระคุณ บิดา มารดา ครูอาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

เอกสารอ้างอิง

ปาน จันทราบุตร. (2521). ศีลธรรมกับปัญหาเยาวชน. กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองรัตน์การพิมพ์.

พระญาณสังวร (สุวฑฒน มหาเถระ). (2536). สัมมาทิฐิตามเถราธิบายของท่านพระสารีบุตร.

กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ). (2538). วาจาธรรมปัญญานันท. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.

รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทร โคตรบรรเทา. การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง).

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

- รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ สารรัตน์. แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: หจก.ทิพย์วิสุทธิ์
- อาจารย์ ดร.สุบัน พรเวียง. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: หน่วยพิมพ์เอกสาร คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- รองศาสตราจารย์พอดตา บุตรสุทธิวงศ์. (2553). จริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนิสรา ศิลานุกิจ. (2557). จริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- รองศาสตราจารย์ พ.ต.ท. ดร.ศิริพงษ์ เสาภายน. (2556). หลักและกระบวนการบริหารการศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์วิชาการ
- หทัยชนก จรรย์. (2551). เทคนิคและศิลปะในการเจรจาต่อรอง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ไอ เอ็ม บุ๊คส์ จำกัด
- รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พัฒนวิจัย จำกัด
- พระมหาคำพันธ์ ญาณโย (แสนโยธิน) และฉานวัฒน์ บุญพิทักษ์. หลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ในพระไตรปิฎก สำหรับครู. วารสารมหาจุฬานาครทรรศนปีที 6 ฉบับที่ 9 (พฤศจิกายน 2562)
- Axelrod, Robert M. ผู้เขียน “The Evolution Of Cooperation.” New York: Basic Book, 1984.
- Bazerman, Max H. ผู้เขียน “Judgment in Managerial Decision Making.” Hoboken, NJ: Wiley Text Books, 2001.
- Carlisle, John. และ Neil Rackham. ผู้เขียน “The Behavior Of Successful Negotiations.” A Report From Huthwaite, Inc. Purcellville, VA, 1994.
- Harvard Business School Publishing. Negotiation. Boston: Harvard Business School Press, 2004.
- Rackham, Neil. ผู้เขียน “Spin Selling.” New York: Mc Graw-Hill, 1998.
- Raiffa, Howard. ผู้เขียน “The Art and Science of Negotiation.” Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press, 1982.
- Owens, Robert G. (2001). Organizational Behavior in Education: Instructional Leadership and School Reform.
- Katz, Daniel and Robert L. Kalhn. (1966). The Social psychology of Organizations. New York: Wiley
- Likert, Rensis. (1987). New Patterns of Management. New York: Garland
- McGregor, Douglas. (1960). The Human Side of Enterprise. New York: McGraw Hill.
- Argyris, Chris. (1993). The Individual and the Organization. New York: Irvington
- Bakke, E. Wight. (1995). The Fusion Process. New Haven, CT: Yale University.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

Barnard, Chester I. (1938). The Functions of the Executive. Cambridge, MA: Harvard University.
Press.