ภาวะผู้นำแนวพุทธ : ในยุคการเปลี่ยนแปลง*

Buddhist Leadership: In the Era of Changing World

พระครูปริยัติคุณาวุธ**
Phrakhupariyatkunawut (Seree Rakcharoen)
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์สุราษฎร์ธานี
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Surathani Buddhist College, Thailand
E-mail: dc.sri@mcu.ac.th

Received: November 04, 2022
Revised: November 06, 2022
Accepted: November 06, 2022

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำแนวพุทธ จะต้องเรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะต้องมีทักษะเป็นผู้นำเก่งทั้งงานและเก่งทั้งคน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างทีมงานเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และนำศักยภาพของคนในองค์กรออกมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด ภาวะผู้นำที่ดีต้องมีความรับผิดชอบคือ ทั้งรับผิดและรับชอบทั้งเรื่องของงานและเรื่องส่วนตัว การแสดงความรับผิดชอบนั้นจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตัวเราเอง ผู้นำที่ดีต้องรู้จักมองเห็นปัญหาตั้งแต่เนิ่น ๆ สามารถวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงและหาวิธีการที่ดีที่สุดมาแก้ไขเพื่อลดความเสียหายให้เร็วที่สุด ทั้งปัญหาในเรื่องงานและเรื่องความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน การเป็นผู้มีภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ดี จะสามารถนำเอากรอบหลักคิดหลักธรรมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และการสร้างความปรองดองของคนในสังคมไปประยุกต์ใช้ซึ่งเป็นหลักคิดหลักธรรมในการทำงานร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมดำเนินการในองค์การ และอยู่ร่วมกันในสังคม เพื่อก่อให้เกิดสันติสุข สันติภาพ ภราดรภาพ ของคนในสังคม ภาวะผู้นำที่ดีคือต้องมีคุณสมบัติภาวะผู้นำทางการจัดการเชิงพุทธ คือ มีศีล มีสติปัญญา มีความดีงาม มีความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามได้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแนวพุทธ, ยุคการเปลี่ยนแปลง

---

* บทความนี้ ได้พัฒนามากจากหนังสือรวบรวมบทความมหาจุฬาวิชาการ ที่พิมพ์เนื่องในงานครบรอบวันสถาปนา “๑๓๕ ปี มหาจุฬา” ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕.

** พระครูปริยัติคุณาวุธ Phrakhupariyatkunawut (Seree Rakcharoen) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์สุราษฎร์ธานี Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Surathani Buddhist College

25. (346-361).indd 346 11/29/2022 12:25:20 PM

Abstract

Buddhist leadership is about understanding of the contemporary issues in the changing world. Enlightened leadership consists of multi-skills involved with human resource management, communication, technology, teamwork, inspiration, and supporting the abilities among those he works with. Good leadership is mainly on responsibility of both working and living. Responsibility is the main concern of acceptability. An effective and efficient leader could deal with precious problems. He is capable to analyze causes of problems and to manage appropriate solutions. With this effective managerial performance, it leads to reduce damages and conflicts in the organization. A person having Buddhist leadership quality is able to apply the principles of Buddhism to resolve any conflicts and to create harmony in the society. Similarly, the Buddhist philosophy is adapted to cooperation in working and sharing ideas, and also living with peace and brotherhood for welfare of society. Effective and efficient leadership needs the qualification of Buddhist management in practical leadership occupied by precepts, wisdom, goodness, knowledges and abilities. A person having Buddhist leadership quality is capable to persuade his colleges to make collaboration and convey the organization to success.

Keywords: Buddhist Leadership, Era of Changing World

บทนำ

ภาวะผู้นำในปัจจุบันมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์กรในกระแสโลกยุคโลกาภิวัตน์ ที่ความเจริญทางเทคโนโลยีก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของสังคมจากอดีตสู่ปัจจุบันอย่างรวดเร็วมาก ดังนั้นจึงต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันกับเหตุการณ์ของโลกปัจจุบันตลอดเวลา โดยมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ ๒๑ ที่สังเคราะห์ได้ทั้ง ๓ ด้าน คือ ด้านการนำตัวเอง ด้านการนำทีม และด้านการนำองค์กร ผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลงต้องมีภาวะผู้นำเก่งทั้งงานและเก่งทั้งคน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างทีมงาน เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และนำศักยภาพของคนในองค์กรออกมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบและซื่อสัตย์ มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือและเป็นผู้นำใฝ่บริการ[๑] ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนาหรือหลักพุทธธรรม ได้อาศัยธรรมเป็นหลักการสำคัญในการปกครองดูแล

[๑] รัตติกรณ์ จงวิศาล, **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๖๑), หน้า ๓๒.

25. (346-361).indd 347 11/29/2022 12:25:20 PM

และบริหารจัดการกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่หมู่คณะ มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคงยั่งยืนตลอดไป ผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้เหตุ รู้ผล หรือรู้ จุดมุ่งหมาย จะทำอะไรต้องมีแผนการหรือเป้าหมายย่อมจะทำให้หมู่คณะดำเนินไปได้โดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือ จะไม่มีข้อผิดพลาดไม่ติดขัดในการทำงาน หรือในการทำงานเป็นคณะทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียง งานก็จะประสบกับความสำเร็จได้ผลดีมีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ ภาวะผู้นำมีลักษณะใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ติเตียนหรือชี้ผิดถูกที่ควรติหรือชี้ข้อผิดข้อถูกซึ่งหลักธรรมต่าง ๆ ทางพระพุทธศาสนาที่ปรากฏในพระพุทธศาสนาผู้นำสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี โดยใช้ควบคู่กับกฎหมายรัฐธรรมนูญและระเบียบข้อบังคับของแต่ละสังคมองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อให้งานบริหารลุล่วงไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ[๒] ภาวะผู้นำเชิงพุทธต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้รอบคอบและต้องประกอบไปด้วยการเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถความรับผิดชอบในการทำงาน และมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มองผู้ใต้บังคับบัญชาในแง่ดี มีความยุติธรรม มีหัวใจพระพรหม รู้รักสามัคคี มีความเสียสละ ไม่มีมานะทิฏฐิ ปราศจากอคติ ซึ่งคุณธรรมต่างๆ เหล่านี้จะต้องมีอยู่ในตัวของผู้นำที่จะทำให้เกิดประโยชน์ และประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานด้วยการมีภาวะผู้นำทางการจัดการเชิงพุทธได้อย่างมีดุลภาพ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้นำคือผู้ชักพาให้คนอื่นกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัด และแม้กระทั่งหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ[๓] ผู้นำ หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มี อิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มเป็นไปด้วยความราบรื่น[๔] ผู้นำ มีความหมาย ๓ ประการ คือ

๑) ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่อำนาจมีอิทธิพลหรือมีความสามารถจูงใจให้ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ผู้นำมีอิทธิพลเหมือนการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมของผู้อื่น ภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่ที่ความมากน้อยของอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคน

---

[๒] ทัชชกร แสงทองดี, “คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธ”, **วารสารวิจัยวิชาการ,** ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๓ (กันยายน- ธันวาคม ๒๕๖๑) : ๓๔-๔๔.

[๓] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๙.

[๔] Cattell R.B., **Human Relations**, (New York: Free Press, 1951), pp. 161-184.

25. (346-361).indd 348 11/29/2022 12:25:20 PM

๒) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

๓) ผู้นำ แตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คนสองคนนี้อาจเป็นคน ๆ เดียวกันก็ได้แต่ไม่จำเป็นเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งแต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่มีอำนาจมีอิทธิพลและมีความสามารถจูงใจคนให้ประพฤติปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของตนได้ทั้ง ๆ ที่ไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใด ๆ[๕]

ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย[๖] ภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งหรือผู้มีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของผู้นำ ผู้นำมิใช่เป็นผู้ผลักดันแต่เป็นผู้ดึงโดยแจ้งให้ผู้ตามทราบแนวทางปรารถนาให้ปฏิบัติตามด้วยการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง[๗] และภาวะผู้นำ ต้องคุณสมบัติพิเศษ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม[๘]

ภาวะผู้นำแนวพุทธ หมายถึง ผู้ที่มีความรอบรู้รอบคอบและต้องประกอบไปด้วยการเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์มีความรู้ความสามารถความรับผิดชอบในการทำงาน และมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มองผู้ใต้บังคับบัญชาในแง่ดี มีความยุติธรรม มีหัวใจพระพรหม รู้รักสามัคคี มีความเสียสละ ไม่มีมานะทิฏฐิ ปราศจากอคติ ซึ่งคุณธรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องมีอยู่ในตัวของผู้นำที่จะทำให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานด้วยการบริหารตน การบริหารคน และการบริหารงานในองค์กร[๙]

คุณสมบัติของผู้นำ

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถและลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีคุณลักษณะผู้นำที่ดีไว้ เดสเลอร์ (Dessler) กล่าวถึง คุณสมบัติที่ดีของผู้นำ มี ๖ ประการ ดังนี้

๑) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะ ประสบความสำเร็จ มีพลังอย่างมาก และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ

---

[๕] ภิญโญ สาธร, **หลักการบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๒๖), หน้า ๒๐.

[๖] กวี วงศ์พุฒ, **ภาวะผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๕), หน้า ๑๔-๑๕.

[๗] เถาวัลย์ นันทาภิวัฒน์, **หลักการจัดการ,** (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๑), หน้า ๔๕.

[๘] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **ภาวะผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คไทม์, ๒๕๔๙), หน้า ๖๑.

[๙] พระเทพปริยัติเมธี. “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย”.**รายงานการวิจัย,** (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

25. (346-361).indd 349 11/29/2022 12:25:20 PM

๒) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม และจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

๓) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม

๔) เป็นผู้มีความมั่นใจ ซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในผู้นำ

๕) มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด

๖) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี เพราะจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม[๑๐]

เฮลรีเกล (Hellriegel)[๑๑] กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำที่จะทำให้ประสบความสำเร็จว่ามี ๔ ประการ ดังนี้

๑) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีวิสัยทัศน์ใหม่ๆ และมีการร่วมกำหนดเป้าหมายกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับเป้าหมายนั้น และจะพยายามดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายนั้นบรรลุผล

๒) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร

๓) เป็นผู้ที่มอบอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบาย ซึ่งเมื่อเป้าหมายนั้นบรรลุผลผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดความพึงพอใจ รวมทั้งผู้นำให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และช่วยเหลือเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลด้วย

๔) เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง โดยรู้จุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองและเป็นผู้ที่ต้องการข้อมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้นโดยคุณสมบัติต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่เรียนรู้และสามารถพัฒนาได้

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญในการเป็นภาวะผู้นำ

ปัจจัยในการบริหารที่เป็นพื้นฐานมี ๕ ประการ ดังนี้

๑) คน (Men) การบริหารกำลังคนจะใช้คนอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด

---

[๑๐] Dessler, G. “Management Principles and Practice for Tomorrow’s Leader”, 3rd Edition, Pearson Education Inc., Upper Saddle River. **Journal of Human Resource and Sustainability Studies**, Vol. 1 No. 6 (2014): 1476.

[๑๑] Hellriegel, D. and Slocum, J.W. “Organizational Behavior”. 12th Edition, South-Western Cengage Learning, Mason, OH. **Journal of Human Resource and Sustainability Studies**, Vol.6 No.1 (2018): 1472.

25. (346-361).indd 350 11/29/2022 12:25:20 PM

๒) เงิน (Money) การบริหารเงินจะจัดสรรเงินอย่างไรให้ใช้จ่ายต้นทุนน้อยที่สุดและให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓) วัสดุ (Material) การบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไร้ให้ สิ้นเปลืองน้อยที่สุดหรือเกิดประโยชน์สูงสุด

๔) เทคนิควิธี (Method) จะต้องใช้เทคนิควิธีการแบบใดที่สามารถสนับสนุนให้การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕) เครื่องมือ (Machine) การบริหารงานจะใช้เครื่องมือเครื่องจักรประเภทใด ขนาดใดหรือแบบใดที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงาน[๑๒]

การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้

๑) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒) O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากรเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการเป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแลเป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร[๑๓]

กระบวนการการบริหารที่ประสบความสำเร็จของภาวะผู้นำมี ๑๐ ประการ ดังนี้

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนากลวิธี (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

---

[๑๒] ภัชลดา สุวรรณนวล, **ทฤษฎีองค์การและการจัดการ,** (นครศรีธรรมราช : ก พลการพิมพ์, ๒๕๖๕), หน้า ๙.

[๑๓] อ้างแล้ว, ดูเชิงอรรถ ๓.

25. (346-361).indd 351 11/29/2022 12:25:20 PM

๒) การจัดการ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

๓) การจัดคนเข้าทางาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔) การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕) การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้นและดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗) การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงานคือความร่วมมือซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘) การสื่อข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙) การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงานจะเป็นวิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐) การจัดงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดเตรียมงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน[๑๔]

[๑๔] พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, **องค์การและการจัดการ,** (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๘.

25. (346-361).indd 352 11/29/2022 12:25:20 PM

ทักษะการเป็นภาวะผู้นำที่ดี

ทักษะการเป็นผู้นำที่ดีที่นอกจากจะช่วยให้คุณพัฒนาตัวเองได้แล้ว ยังอาจช่วยให้คุณมีบุคลิกที่เหมาะสม และก้าวสู่การเป็นผู้นำด้วยก็เป็นได้มี ๕ ทักษะดังนี้

๑. กล้าคิดและกล้านำเสนอ ความกล้าคิดกล้านำเสนอ นอกจากจะเป็นการแสดงความตั้งใจในการทำงานแล้ว ยังเป็นการแสดงออกว่าเราต้องการให้งานออกมาดียิ่ง ๆ ขึ้น จึงได้มีข้อเสนอแนะออกไป ซึ่งคุณสมบัติข้อนี้เป็นสิ่งสำคัญของคนที่เป็นผู้นำ นอกจากนั้น หากคุณสามารถแสดงออกได้ว่างานยากหรืองานใหญ่ก็ไม่เคยหวั่น มีสิ่งที่เรียกว่า Can Do Attitude คนอื่นก็จะเห็นว่าคุณเป็นคนที่ชอบความท้าทาย และไม่หวั่นเกรงต่อปัญหาใด ๆ เป็นโอกาสแสดงซึ่งศักยภาพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ได้อย่างชัดเจน

๒. ภาวะผู้นำต้องเกี่ยวกับเรื่องการเข้าสังคมด้วย ทักษะการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ต้องการทั้งเรื่องของ ไอคิว ซึ่งก็คือความสามารถและศักยภาพ และเรื่องของอีคิว หรือความสามารถในการจัดการด้านอารมณ์ ซึ่งหนึ่งในนั้น เรื่องของการเข้าสังคมก็เป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญ ลองคิดดูว่า ไม่ว่าจะเป็นคนที่ทำงานเก่งขนาดไหน หากไม่ชอบสุงสิงกับใคร วัน ๆ เอาแต่ก้มหน้าทำงานแล้วรีบกลับบ้าน ก็อาจจะเป็นการยากที่ผู้บริหารจะเลือกเราขึ้นมาเป็นหัวหน้าคน เพราะคนที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้นจะต้องสื่อสารกับผู้คนมากมาย ทั้งในและนอกองค์กร ดังนั้น หากอยากพัฒนาทักษะด้านนี้ คำแนะนำคืออาจจะเริ่มง่าย ๆ ด้วยการให้เกียรติเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ หาเวลาสังสรรค์ทำกิจกรรมร่วมกันบ้าง รวมถึงเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้ฟังที่ดีให้กับพวกเขาในยามที่เจอปัญหา

๓. แสดงออกซึ่งความรับผิดชอบ คนที่มีภาวะผู้นำที่ดีต้องมีความรับผิดชอบ คือทั้งรับผิดและรับชอบ ทั้งเรื่องของงานและเรื่องส่วนตัว การแสดงความรับผิดชอบนั้นจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตัวเราเอง เรื่องนี้ดูเหมือนเป็นเรื่องเล็ก แต่กลับมีผลอย่างมากในการใช้ชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับงานหรือไม่ก็ตาม ทั้งเรื่องการรักษาคำพูด รับปากอะไรไว้ก็ต้องทำให้ได้ ส่งงานทันตามกำหนด รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี รวมถึงคนที่สามารถจัดการกับปัญหาในที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะคงไม่มีใครอยากได้คนที่ชอบผัดวันประกันพรุ่ง หรือคนที่ทำงานผิดพลาดซ้ำแล้วซ้ำอีกมาเป็นหัวหน้า เมื่อคุณยึดมั่นและปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง ทุกคนก็จะเห็นว่าคุณเป็นคนที่มีความรับผิดชอบมากพอ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสามารถไว้วางใจให้รับผิดชอบงานใหญ่ได้

๔. เข้าถึงง่ายพร้อมให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่น หากคุณทำตัวเป็นคนลึกลับ เข้าถึงยาก หรืออย่างแย่ที่สุดคือการทำให้คนอื่นเข้าใจผิดและคิดว่าคุณเป็นคนหยิ่ง ไม่ว่าคุณจะอยู่ในตำแหน่งใด การทำตัวเองให้เข้าถึงง่ายในระดับที่เหมาะสมถือเป็นหนึ่งในทักษะการเป็นผู้นำที่ดี อย่าลืมใช้เวลาร่วมกับคนอื่นด้วยเช่นกัน เปิดโอกาสให้คนอื่นเข้ามาพูดคุยหรือปรึกษาปัญหาได้บ้าง ยิ่งหากมีโอกาสได้เลื่อนขั้นแล้ว ก็ควรเป็นหัวหน้า

25. (346-361).indd 353 11/29/2022 12:25:20 PM

ที่ลูกน้องรู้สึกสบายใจเวลาต้องการปรึกษาเรื่องต่าง ๆ ข้อนี้เป็นภาวะผู้นำที่จะช่วยให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกเชื่อในตัวคุณและคุณเองก็ยังได้รับรู้ปัญหาต่างๆ อย่างเป็นจริงที่สุดอีกด้วย

๕. จัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างสมเหตุสมผล ทักษะในการจัดการกับปัญหาทั้งเล็กและใหญ่ให้สมเหตุสมผลทั้งในแง่ของระดับความสำคัญ กาลเทศะ และความยุติธรรม ผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดีต้องรู้จักมองเห็นปัญหาตั้งแต่เนิ่น ๆ วิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง และหาวิธีการที่ดีที่สุดมาแก้ไขเพื่อลดความเสียหายให้เร็วที่สุด ทั้งปัญหาในเรื่องงานและเรื่องความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อไม่ให้ปัญหาเล็ก ๆ ก่อตัวจนกลายเป็นความเสียหายในระดับองค์กร นอกจากนี้ ยังควรจัดการปัญหาต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่เพื่อนร่วมงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง[๑๕]

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีบทบาทสำคัญ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้อง และทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิผลทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ได้แก่ ด้านนโยบายการสร้างอนาคต ด้านวิธีการอย่างเป็นระบบในการมองหาและคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลง ด้านวิธีที่ถูกต้องในการสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้านนโยบายในการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความต่อเนื่อง เพราะนโยบายการสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างเป็นระบบ สามารถสร้างจิตสำนึกให้องค์กรในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง[๑๖] ได้กล่าวถึงบทบาทผู้นำการเปลี่ยนเปลี่ยนแปลงที่มีบทบาทสำคัญไว้ ๙ ประการดังนี้

๑. การทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง (To Make the Change) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและข่าวสาร ความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อผู้นำเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

๒. ผู้นำต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Leadership to Change Intervention) ของแผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร มีการ

---

[๑๕] ภาวะผู้นำไม่ใช่เรื่องของตำแหน่ง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : https://www.seasiacenter.com/th/insights/leadership-isnt-about-job-position/ [๒๓ มกราคม ๒๕๖๕].

[๑๖] พรชัย เจดามาน, **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ ๒๑: ไทยแลนด์ ๔.๐,** [ออนไลน์], แหล่งที่มา: https://www.kroobannok.com/๘๓๓๑๒ [๒๓ มกราคม ๒๕๖๕].

25. (346-361).indd 354 11/29/2022 12:25:20 PM

เสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

๓. การเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อพัฒนา เน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในองค์กร ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่างๆที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

๔. การเป็นนักคิด นักพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก (The Thinkers Developers keep Pace with the Changing World) มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและไม่ยึดติดต่อสิ่งใด

๕. การบริหารงานแบบประชาธิปไตย (Democratic Administrational) รับความคิดเห็นของผู้อื่นร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากรในองค์กร

๖. การเป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น (Organization is Coordinating a Smooth Operation) มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิด ร่วมจัดการศึกษา

๗. การประนีประนอม (Compromise) ผู้นำต้องพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในองค์กร เป็นผู้ประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหา

๘. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้นำต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ

๙. การประชาสงเคราะห์ (Public Welfare) ผู้นำจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่องเป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้า การให้อภัย การตักเตือน การเป็นกัลยาณมิตร

หลักพุทธธรรมที่นำมาบูรณาการกับภาวะผู้นำแนวพุทธ

สิงคาลกสูตร ซึ่งพระสูตรนี้พระพุทธองค์ได้แสดงแก่สิงคาลกมานพถึงสิ่งที่พึงกระทำต่อทิศทั้ง ๖[๑๗] อันหมายถึง การประพฤติปฏิบัติต่อบุคคลต่าง ๆ ที่มีสถานภาพต่างกัน ในที่นี้จะยกมาแสดงเฉพาะเหฏฐิมทิศ ทิศเบื้องต่ำซึ่งเป็นการปฏิบัติระหว่างนายกับบ่าว ดังมีเนื้อความว่า คฤหบดีบุตร ทาสกรรมกร

[๑๗] ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๔๖/๒๐๓.

ผู้เป็นทิศเบื้องต่ำอันนายพึงบำรุงด้วยสถาน ๕ คือ ด้วยจัดการงานให้ทำตามสมควรแก่กำลัง ๑ ด้วยให้อาหารและรางวัล ๑ ด้วยรักษาในคราวเจ็บไข้ ๑ ด้วยแจกของมีรสแปลกประหลาดให้กิน ๑ ด้วยปล่อยในสมัย ๑ ฯ ดูกรคฤหบดีบุตร ทาสกรรมกรผู้เป็นทิศเบื้องต่ำอันนายบำรุงด้วยสถาน ๕ เหล่านี้แล้ว ย่อมอนุเคราะห์นายด้วยสถาน ๕ คือ ลุกขึ้นทำการงานก่อนนาย ๑ เลิกการงานทีหลังนาย ๑ ถือเอาแต่ของที่นายให้ ๑ ทำการงานให้ดีขึ้น ๑ นำคุณของนายไปสรรเสริญ ๑ ฯ ดูกรคฤหบดีบุตร ทาสกรรมกรผู้เป็นทิศเบื้องต่ำ อันนายบำรุงด้วยสถาน ๕ เหล่านี้แล้วย่อมอนุเคราะห์นายด้วยสถาน ๕ เหล่านี้ ทิศเบื้องต่ำนั้นชื่อว่าอันนายปกปิดให้เกษมสำราญให้ไม่มีภัยด้วยประการฉะนั้น ฯ

ทุติยปาปณิกสูตร ได้กล่าวถึงนักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีต้องสร้างภาวะผู้นำ ๓ ประการ ดังนี้

๑. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจนั้นจะต้อง รู้ว่าสินค้าไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจะได้ราคาแพงในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้น จะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คนคุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

๒. วิธูโร หมายถึง การจัดธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชร ต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้ หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัดคุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

๓. นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษย์สัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูง ไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษย์สัมพันธ์[๑๘]

ผู้นำผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธยังจะสามารถนำเอากรอบหลักคิดหลักธรรมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและการสร้างความปรองดองของคนในสังคมไปประยุกต์ใช้ซึ่งเป็นหลัก คิดหลักธรรมในการทำงานร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมดำเนินการในองค์การและอยู่ร่วมกันในสังคม เพื่อก่อให้เกิดสันติสุข สันติภาพ ภราดรภาพ ของคนในสังคม โดยหลักการหลักคิดหลักธรรมดังกล่าว นั้นมีอยู่ ๑๐ ประการ ดังนี้

๑. มองกันในแง่ดี (Be optimistic) การมองคนและการมองโลกนั้นเป็นสิ่งสำคัญถ้าเรามองคนและมองโลกในแง่ดีเราก็จะพบแต่คนดี ๆ และเรื่องดี ๆ หากเรามองคนและมองโลกในแง่ร้าย ก็จะพบแต่คนเลว ๆ คนร้าย ๆ และเรื่องที่ร้าย ๆ สุดท้ายกลายเป็นคนประเภท “เอาดีใส่ตัว เอาชั่วใส่คนอื่น” เรื่องการมองคนมองโลกนี้ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ตรัสไว้ว่า สุทสฺสํ วชฺชมญฺเญสํ อตฺตโน ปน

[๑๘] อ้างแล้ว ดูเชิงอรรถ ๓.

25. (346-361).indd 356 11/29/2022 12:25:20 PM

ทุทฺทสฺ ฯ โทษผู้อื่นเห็นง่าย โทษของตนเห็นยาก ดังนั้น สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสสอนว่า จงฉลาดมองคนและมองโลกในแง่ดีด้วยเมตตากายกรรม เมตตาวจีกรรมและเมตตามโนกรรม

๒. มีไมตรีจิตที่ดีต่อกัน (Good rapport) เมื่อมวลหมู่มนุษย์ได้อยู่ร่วมกันทำงานร่วมกันในหน่วยงานองค์กร ในสังคมแล้วมีไมตรีจิตที่ดีต่อกันด้วยการประสานใจ ประสานงาน ประสานประโยชน์ เมื่อพบหน้ากันก็ยิ้มแย้มแจ่มใส ยกมือไหว้สวัสดีกัน ทักทายซึ่งกันและกัน ใช้คำว่า ขอโทษและขอบคุณให้ถูกเรื่องตามเหตุการณ์สถานการณ์และถูกกาลเทศะ ก็จะทำให้ปลูกไมตรีจิตที่ ดีต่อกันไว้ได้อยู่ตลอดเวลา ก็จะเป็นเหตุปัจจัยนำไปสู่การสร้างสรรค์ความดีต่อกัน

๓. สร้างสรรค์แต่ความดี (Create goodness) เมื่อคนเรามองกันในแง่ดีมีไมตรีจิตที่ดีต่อกันแล้วก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้คิดดีทำดีพูดดีต่อกันทำพูดคิดอะไรก็จะเป็นไปเพื่อประโยชน์ประหยัดปฏิบัติได้ คือทำความดีทำประโยชน์ต่อกันและกันยังส่งผลไปถึงหน่วยงานองค์กร สังคม ประเทศชาติศาสน์กษัตริย์ก็ได้รับประโยชน์โสตถิผลร่วมกัน คือ สันติภาพ สันติสุข ภราดรภาพ ด้วย การบำเพ็ญอัตถจริยาร่วมกันก็จะมีแต่ความสุขความเจริญ ความมั่นคงความไพบูลย์อย่างยั่งยืนตลอดไป

๔. นึกถึงความดีของกัน (Think of goodness of each others) การนึกถึงความดีของกันและกันว่า ผู้นั้นได้ทำสิ่งนี้ให้แก่เรา ได้ให้สิ่งนี้แก่เรา ได้ช่วยเหลือเกื้อกูลเรา ได้ส่งเสริมสนับสนุนเรา ได้สงเคราะห์อนุเคราะห์เรา นั่นคือความกตัญญูรู้อุปการคุณที่ผู้อื่นนำให้แก่เรามีต่อเรา เราระลึกนึกถึงความดีของท่านผู้นั้น ก็จะหาโอกาสตอบแทนคุณความดีของท่านผู้นั้น นั่นคือกตเวที เมื่อถึงคราวที่จะต้องโกรธกัน ไม่ชอบใจกัน เกลียดชังกัน กระทบกระทั่งใจกัน ความพยาบาทอาฆาต มาดร้ายจองเวรกรรมกัน ถ้าได้นึกถึงความดีของกันและกันแล้วก็จะทำให้ความโกรธกัน ไม่ชอบใจกัน เกลียดชังกัน กระทบกระทั่งใจกัน ความพยาบาทอาฆาตมาดร้ายจองเวรกรรม บรรเทาเบาบาง จางหายหมดไป และก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้เกิดความเคารพรักนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันก็จะ ร่วมกันรักษาระเบียบวินัยเป็นอย่างดี

๕. ร่วมกันรักษาระเบียบวินัย (Maintain discipline) คำว่า วินัย คือ นำไปแจ้ง นำไปวิเศษ นำไปต่าง ภาษาทางโลกและภาษาราชการ เรียกต่างกันไป เช่น ระเบียบ วินัย กฎ กติกา ข้อบังคับ กฎหมาย จนกระทั่งสูงสุด คือ รัฐธรรมนูญ ส่วนภาษาทางพระศาสนา คำว่า วินัย หมายถึง ศีล ๕ สำหรับประชาชนทั่วไป ศีล ๘ สำหรับอุบาสก อุบาสิกา ศีล ๑๐ สำหรับสามเณร ศีล ๒๒๗ สำหรับพระภิกษุ ศีล ๓๑๑ สำหรับภิกษุณี มีคำกล่าวว่า คนจะดีเพราะมีวินัย คนจะร้ายเพราะวินัยไม่มี ดังนั้น สมาชิกในองค์กรในสังคมไทยเมื่อมีภาวะ คือความเป็นแตกต่างกันไป ก็ย่อมมีฐานะคือหน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติต้องกระทำไปตามบทบาทอำนาจหน้าที่ให้ถูกหน้าที่ ถึง หน้าที่ พอดีแก่หน้าที่ แตกต่างกันไป ด้วยความสำรวมด้วยความเคารพในระเบียบวินัยอันดีงามอัน นำไปแจ้ง นำไปวิเศษ นำไปต่างนั้น ๆ

25. (346-361).indd 357 11/29/2022 12:25:21 PM

๖. มีหัวใจพระพรหม (To have a Brahma heart) เมื่ออยู่รวมกันในสังคม ไม่ว่าจะเป็นในองค์กรใด ในสังคมใด ถ้ามีจิตใจที่เพียบพร้อมไปด้วยพรหมวิหารธรรม คือ มีเมตตาจิต มี จิตใจรักใคร่ปรารถนาดีต่อกัน มีกรุณาจิต มีจิตใจสงสารคิดช่วยเหลือกันและกันให้พ้นความทุกข์ ยากลำบาก มีมุทิตาจิต มีจิตใจชื่นชมพลอยยินดีในเมื่อพวกกันหรือผู้อื่นได้ดีมีความสุขความเจริญมีอุเบกขาจิต มีจิตใจเป็นธรรม เที่ยงธรรม ยุติธรรม และหลีกเว้นให้ห่างไกลจากพรหมวินาศเสีย คือ

๑) อิสฺสริยมทนฺ มัวเมาบ้าอำนาจ

๒) ทุจฺจริตๆ ยักยอก ฉ้อโกง ฉ้อราษฎร์บังหลวง

๓) กุหกๆ หลอกลวงพวกกันบริวาร และคืนอื่น

๔) นิคฺคาหรปคฺคาโห ยกย่องคนชั่วคนเลว เพราะพรหมวินาศ

๔ ประการนี้ย่อมนำมาแต่ความอยู่ร้อนนอนทุกข์ สังคมย่อมมีแต่ ความพินาศ ประเทศชาติย่อมหายนะบอบช้ำเสียหายโดยถ่ายเดียว เมื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กร ในสังคม ต่างมีพรหมวิหารธรรมเป็นหลักประพฤติปฏิบัติประจำใจก็จะเป็นเหตุปัจจัยให้เกิดความรู้รักสามัคคีได้โดยง่าย

๗. สร้างสมความสามัคคี (Unity promotion) เมื่อคนเราหรือสมาชิกในหน่วยงาน องค์กรในสังคมมีพรหมวิหารธรรม และหลีกเว้นให้ห่างไกลจากพรหมวินาศแล้ว ก็จะเป็นเหตุปัจจัย สร้างความรู้รักสามัคคีความปรองดองสมานฉันท์ ซึ่งเกิดจากความชุ่มเย็น คือ เมตตาธรรม กรุณา ธรรม เป็นต้น ก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้เกิดความสามัคคีสามารถรวมตัวกันได้เป็นนิตย์เหมือนน้ำเพราะมีความเที่ยงธรรมและไม่มีสองมาตรฐาน รู้จักอดใจ (ขันติ) รู้จักหยุดใจ (ฐิติ) รู้จักข่มใจ (ทมะ) จึงทำให้ความสามัคคีปรองดองตั้งอยู่ได้นานต่อเนื่องสม่ำเสมอ ดังคำกล่าวที่ว่า “ไม่สิ้นธรรมคือไม่สิ้นดี ไม่สิ้นสามัคคีคือไม่สิ้นชาติ” สามารถปรับตัวเข้ากับรูปการณ์เหตุการณ์ และสถานการณ์ได้ทุกรูปแบบด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตนวางตัวปฏิบัติตนได้เหมาะสม

๘. มั่งมีความเสียสละ (Sacrifice) เมื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กรในสังคม มีความรู้ รักสามัคคีปรองดองสมานฉันท์กันแล้ว ก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้มีน้ำใจเสียสละ คือตัดใจ ตัดกรรมสิทธิ์ และตัดความยึดถือของตนด้วยการเสียสละวัตถุสิ่งของทรัพย์ศฤงคารให้แก่หน่วยงาน องค์กร และสังคมได้ ในเมื่อต้องสร้างประโยชน์สร้างความดีร่วมกัน และในเมื่อเกิดภัยธรรมชาติต่างๆ โดยที่สุดเสียสละอารมณ์ คือสละปล่อยวางอารมณ์ที่เป็นข้าศึกต่อความสงบใจ เช่น ความโลภ ความโกรธ ความหลงโง่เขลาเบาปัญญา ดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ว่า พึงสละทรัพย์เพื่อรักษาอวัยวะ พึงสละอวัยวะเพื่อรักษาชีวิต และพึงสละชีวิตเพื่อรักษาธรรม คือ ความถูกต้องเป็นธรรม ตามคำกล่าว ที่ว่า “ความเสียสละไม่มี ความสามัคคีไม่มา” ความเสียสละเป็นเหตุปัจจัยทำให้คนเรารู้จักพอ กล่าวคือ พอใจ พอใช้ พอได้ พอดี พอมี พอเพียง สันโดษรู้จักให้ กล่าวคือ ให้เกียรติ ให้ โอกาส ให้อภัย ให้น้ำใจ กล่าวคือ ลักษณะเตรียมใจและทำใจอะไรจะเกิด

25. (346-361).indd 358 11/29/2022 12:25:21 PM

ก็ต้องเกิด ช่างเถอะ ช่างเขา ช่างมัน ปลงใจ ปล่อยวาง ไม่ถือโทษ ไม่โกรธแค้น ไม่โจมตี อะไรดีให้รู้จักต่อ อะไรชั่วให้รู้จักตัด อะไรวิบัติให้รู้จักต้าน อย่าทำบาปกรรมเพราะเห็นแก่ตัว อย่าทำความชั่วเพราะเห็นแก่คนอื่น

๙. ลดมานะทิฏฐิ (Misbelief reduction.) เมื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กร ในสังคม มีน้ำใจเสียสละและสละปล่อยวางอารมณ์ที่เป็นข้าศึกต่อความสงบใจก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้ลดมานะทิฏฐิลงได้ง่าย โบราณกล่าวไว้ว่า “ยอมไม่เป็น เย็นไม่ได้” เพราะมุ่งเอาชนะคะคานซึ่งกันและกัน จนกระทั่งลืมความถูกต้องเป็นธรรม ดังพุทธศาสนสุภาษิตที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า อตฺตา หเว ชิตๆ เสยฺโยฯ ชนะตนนั้นแลดีที่สุดประเสริฐที่สุด คือ ชนะใจตนเองด้วยความไม่โลภ ไม่โกรธ ไม่หลง เป็นต้น

๑๐. ไม่อคติต่อกัน (Unprejudiced) เมื่อคนเราหรือสมาชิกมีอคติ คือ มีความลำเอียง เพราะชอบ เพราะชัง เพราะกลัวต่ออำนาจวาสนา และเพราะหลงโง่เขลาเบาปัญญา รู้เท่าไม่ทันการณ์ต่อกันแล้วก็จะไปกันไม่ได้คือ จะพัฒนาสร้างสรรค์อะไรก็เป็นไปไม่ได้ ถ้าตราบใดยังมีอคติมีสองมาตรฐาน ด้วยเหตุนี้จึงมีคำกล่าวไว้ว่า คนโลภจะไม่รู้จักคำว่าพอเพียง คนลำเอียงจะไม่รู้จัก คำว่ายุติธรรม ยุติธรรมไม่มีสามัคคีก็ไม่เกิด ดังนั้น อคติ ความลำเอียง จึงเป็นที่มาของ อรติ ความไม่ชอบใจ อรติ ความไม่ชอบใจจึงเป็นที่มาของโกธะ ความโกรธ ความเดือดร้อนใจ โกธะ ความโกรธ ความเดือดร้อนใจจึงเป็นที่มาของปฏิฆะ ความกระทบกระทั่งใจ ปฏิฆะ ความกระทบกระทั่งใจจึงเป็นที่มาของความคิดแบบปฏิปักษ์โต้แย้งโต้ตอบต่อต้านหรือที่เรียกว่า อารยะขัดขืน ดังนั้น ความไม่มีอคติต่อกัน จึงเป็นธรรมานุธรรมปฏิบัติที่สำคัญอันเป็นเหตุปัจจัยทำให้คนเรามองกันในแง่ดี มีไมตรีจิตที่ดีต่อสร้างสรรค์ความดี นึกถึงความดีของกันร่วมกันรักษาระเบียบวินัยมีหัวใจพระพรหม สร้างสมความสามัคคี มั่งมีความเสียสละ ลดมานะทิฏฐิ[๑๙]

สรุป

ผู้นำแนวพุทธต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร มีการเสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำการประเมินผลการบริหารจัดการต้องภาวะผู้นำเก่งทั้งงานและเก่งทั้งคน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างทีมงานเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจและนำศักยภาพของคนในองค์กรออกมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด ภาวะผู้นำที่ดีต้องมีความรับผิดชอบ

[๑๙] อ้างแล้ว ดูเชิงอรรถ ๙.

25. (346-361).indd 359 11/29/2022 12:25:21 PM

คือทั้งรับผิดและรับชอบ การเป็นผู้มีภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ดี จะสามารถนำเอากรอบหลักคิดหลักธรรมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และการสร้างความปรองดองของคนในสังคมไปประยุกต์ใช้ซึ่งเป็นหลักคิดหลักธรรมในการทำงานร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมดำเนินการในองค์การ และอยู่ร่วมกันในสังคมเพื่อก่อให้เกิดสันติสุข สันติภาพ ภราดรภาพของคนในสังคม ภาวะผู้นำที่ดีคือต้องมีคุณสมบัติภาวะผู้นำทางการจัดการเชิงพุทธ คือ มีศีล มีสติปัญญา มีความดีงาม มีความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามได้ ต้องสั่งสมความสามัคคีเพื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กรในสังคมมีพรหมวิหารธรรม สร้างความรู้รักสามัคคีความปรองดองสมานฉันท์ซึ่งเกิดจากความชุ่มเย็น คือ เมตตาธรรม กรุณา ธรรม เป็นต้น ก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้เกิดความสามัคคีสามารถรวมตัวกันได้เป็นนิตย์เหมือนน้ำเพราะมีความเที่ยงธรรม และไม่มีสองมาตรฐาน นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้เพื่อให้องค์กรมีความผาสุก

บรรณานุกรม

กวี วงศ์พุฒ. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๕.

เถาวัลย์ นันทาภิวัฒน์. **หลักการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๑.

ทัชชกร แสงทองดี. “คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธ”. **วารสารวิจัยวิชาการ.** ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๑) : ๓๔-๔๔. .

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระเทพปริยัติเมธี. “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย”. **รายงานการวิจัย.** สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : บุ๊คไทม์, ๒๕๔๙.

ภิญโญ สาธร. **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๒๖.

ภัชลดา สุวรรณนวล. **ทฤษฎีองค์การและการจัดการ.** นครศรีธรรมราช : ก พลการพิมพ์, ๒๕๖๕.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๖๑.

Cattell R.B. Human Relations. New York: Free Press, 1951.

Dessler, G. “Management Principles and Practice for Tomorrow’s Leader”. 3rd Edition. Pearson Education Inc. Upper Saddle River. **Journal of Human Resource and Sustainability Studies.** Vol. 1 No. 6 (2014): 1476.

25. (346-361).indd 360 11/29/2022 12:25:21 PM

Hellriegel, D. and Slocum, J.W. “Organizational Behavior”. 12th Edition, South-Western Cengage Learning, Mason, OH. **Journal of Human Resource and Sustainability Studies.** Vol.6 No.1 (2018) : 1472.

พรชัย เจดามาน. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ ๒๑: ไทยแลนด์ ๔.๐.** [ออนไลน์] แหล่งที่มา : https://www.kroobannok.com/๘๓๓๑๒ [๒๓ มกราคม ๒๕๖๕].

ภาวะผู้นำไม่ใช่เรื่องของตำแหน่ง. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : https://www.seasiacenter.com/th/insights/leadership-isnt-about-job-position/ [๒๓ มกราคม ๒๕๖๕].

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ ๒๑. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : https://kctathailand.com/news- [๒๓ มกราคม ๒๕๖๕].

25. (346-361).indd 361 11/29/2022 12:25:21 PM