

ภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา*

Leadership according to Buddhism

สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย**

Suddhipong Srivichai

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย
Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

E-mail : suddhipong.sri@mcu.ac.th

Received: November 29, 2021

Revised: December 2, 2021

Accepted: December 11, 2021

บทคัดย่อ

ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นบุคคลที่สามารถกำหนดทิศทางความอยู่รอดขององค์กร และเป็นผู้ประสานงานให้กิจกรรมต่างๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยคุณลักษณะของผู้นำตามแนวพุทธที่รู้จักน้อมนำหลักธรรมข้อที่ว่าด้วย พรหมวิหาร ๔ สัมปยุตธรรม ๗ พละ ๔ สังคหวัตถุ ๔ และหลักธรรมาธิปไตย มาเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในองค์กรประกอบกับปฏิบัติตามทฤษฎีคุณลักษณะความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ และผู้นำเชิงปฏิรูป

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ ; พระพุทธศาสนา

Abstract

A leader is someone who is recognized by others inside and outside the organization. Is a person who can determine the direction of the survival of the organization. and is a coordinator for various activities The organization operates effectively in accordance with the goals of the vision set. by the characteristics of a leader according to Buddhist known to adopt the principles of the 4 Brahma Viharas, the 7 Sappurisadhammas, the 7 Physical Strengths, the 4 Sangkhahavatthana, and the Dhammadhipati Come as a guideline for behavior to be a good role model for people in the organization and follow the theory of leadership characteristics according to the situation. and reform leaders.

Keywords : Leadership ; Buddhism

** บทความนี้ได้พัฒนามาจากหนังสือสารนิพนธ์ พุทธศาสตรบัณฑิต ประจำปี ๒๕๖๔ พิมพ์เผยแพร่ ในพิธีประสาทปริญญา ประจำปี ๒๕๖๔ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระหว่างวันที่ ๘-๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๔

* รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย Assoc.Prof.Dr.Suddhipong Srivichai

บทนำ

ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทความเป็นผู้นำกันอยู่ในตัวแทบทั้งนั้น แม้แต่ในสังคมระดับครอบครัว ผู้ที่มีบทบาทเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำครอบครัว ในระดับชุมชนก็มีผู้นำชุมชน ในระดับองค์กรก็มีผู้นำองค์กร ในสถานศึกษาก็มีผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำ ในระดับประเทศก็มีผู้นำประเทศ เป็นต้น

ในทุกๆ ที่ที่มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ จำเป็นจะต้องมีบุคคลผู้ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนหรือกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร เราเรียกบุคคลผู้นั้นว่า “ผู้นำ” แต่ปัญหาของผู้นำก็คือทำอย่างไรจะให้ตนเองเป็นที่ยอมรับของผู้ตามหรือสมาชิกในองค์กร และเมื่อยอมรับแล้ว ก็ต้องพิจารณาต่อไปว่าทำอย่างไรถึงจะได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากสมาชิก ให้ช่วยกันทำงานและสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ประจักษ์จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องพิจารณาเป็นประการแรกก็คือ ความมีคุณธรรมประจำใจ ผู้นำที่ดีต้องมีธรรมะประจำใจ ในหลักคำสอนของพระพุทธศาสนามีธรรมะข้อหนึ่งสำหรับผู้นำ คือ “นิวาตะ” หมายถึงความอ่อนน้อมถ่อมตน หากผู้นำน้อมนำไปประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แน่นนอนย่อมนำความสำเร็จมาสู่ตนและองค์กร เป็นผู้นำที่นั้งอยู่ในหัวใจคน ความอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้นำนี้ ไม่ใช่เป็นการแสดงถึงความอ่อนแอ ผู้นำที่นั้งอยู่ในหัวใจคนจะเป็นคนที่แข็งแกร่ง แต่ไม่แข็งกระด้าง อ่อนโอน แต่ไม่อ่อนแอ

เพราะฉะนั้น สาระสำคัญที่จะศึกษาในบทนี้จึงเกี่ยวกับเรื่องการเสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำที่ดี โดยมีหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาเป็นแนวบรรทัดฐาน และได้วางขอบข่ายของเนื้อหาเริ่มจากการทำความเข้าใจเรื่อง ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำตามแนวพุทธ และทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำ มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๑. ความหมายของภาวะผู้นำ

การศึกษาความหมายเกี่ยวกับเรื่องนี้ มีนัยที่ควรแยกพิจารณาเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ คำว่า “ภาวะผู้นำ” กับคำว่า “ผู้นำ” ทั้ง ๒ คำนี้ในภาษาอังกฤษก็ใช้ต่างกัน คือ เขาใช้คำว่า “Leaders” ตรงกับคำไทยว่า “ผู้นำ” และใช้คำว่า “Leadership” ซึ่งตรงกับคำไทยว่า “ภาวะผู้นำ” และในแง่ของการปฏิบัติหน้าที่การงาน คำว่า “ผู้นำ” (Leaders) จะมีความหมายมุ่งไปที่ตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Persons) ส่วนคำว่า “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้น จะมีความหมายมุ่งไปที่การกระทำ (Actions) ที่แสดงออกมาจากบุคคลที่เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ หากกล่าวเฉพาะความหมายของคำว่า “ผู้นำ” (Leaders) มีนักวิชาการต่างประเทศให้ทัศนะไว้หลากหลาย ดังนี้

Normand L. Frigon^๑ ให้คำจำกัดความว่า “ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่น และประสานงานให้ผู้อื่นทำกิจการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ” เช่นเดี๋ยวนี้นักบริหารและนักการศึกษาของไทยได้เสนอทัศนะเกี่ยวกับความหมายของคำว่า “ผู้นำ” ไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

สีปพนนท์ เกตุทัต^๒ นักบริหารของไทยกล่าวว่า “ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจโดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างหนอน เอากายใจและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบให้เป็น”

เนตร์พัฒนา ยาวีราช นักการศึกษาของไทยให้คำจำกัดความว่า “ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้ง หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรต่างๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า”^๓

จากแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ นักบริหารและนักการศึกษาของไทยที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นสรุปความได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นบุคคลที่สามารถกำหนดทิศทางความอยู่รอดขององค์กร และเป็นผู้ประสานงานให้กิจกรรมต่างๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

๒. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

เมื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของคำว่าผู้นำว่า หมายถึง ศิลปะของการบอกชี้แนะผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติตามหน้าที่ “ภาวะผู้นำ” ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำ ซึ่งเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและศึกษามานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้ชัดเจนแล้ว การพิจารณาเรื่องความสำคัญของภาวะผู้นำ ก็สามารถกำหนดได้จากพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้ทำหน้าที่ตามที่ได้

^๑ Normand L. Frigon, Sr. & Harry K. Jackson, Jr. *The Leader : Developing the Skills & Personal Qualities You Need to Lead Effectively*, (New York : American Management Association, 1996), p. viii.

^๒ สีปพนนท์ เกตุทัต, “วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง,” ใน ผู้นำ, สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๑), หน้า ๓๒.

^๓ เนตร์พัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑.

รับมอบหมายให้เป็นผู้เป็นผู้นำ ในที่นี้จะมุ่งอธิบายตามแนวคิดของพระพุทธศาสนาเป็นหลัก ดังได้กล่าวไว้ในช่วงต้นว่า ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้

สิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องพิจารณาเป็นประการแรกก็คือ ความมีคุณธรรมประจำใจ ผู้นำที่ดีต้องมีธรรมะประจำใจ ในหลักคำสอนของพระพุทธศาสนามีธรรมะข้อหนึ่งที่กล่าวถึงความเป็นผู้นำ ก็คือ “นิวาตะ” หมายถึง ความอ่อนน้อมถ่อมตน หากผู้นำน้อมนำไปประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ แน่นนอนย่อมนำความสำเร็จมาสู่ตนและองค์กร เป็นผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจคน กล่าวโดยหลักการ ผู้นำเป็นผู้มีความสำคัญในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑. การกำหนดทิศทาง (Pathfinding) เป็นความสำคัญในด้านการกำหนดทิศทางของการบริหารองค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้

๒. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) เป็นความสำคัญในด้านการจัดการเกี่ยวกับการวางระบบการทำงาน โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายหลักและทิศทางการบริหารงาน

๓. การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นความสำคัญในด้านของการกระจายอำนาจการบริหารงานด้วยการมอบหมายอำนาจความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) เป็นความสำคัญที่เกี่ยวกับภาวะนำที่มีความสามารถในการพัฒนาตน พัฒนาคคน และพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ จนเป็นผู้นำที่อยู่ในหัวใจคนและเป็นแบบอย่างของการเป็นผู้นำที่ดี

คุณลักษณะของผู้นำตามแนวพุทธ

๑. คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

การศึกษาเรื่องคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ในที่นี้จะมุ่งไปที่คุณลักษณะของผู้นำตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา ที่ท่านได้แสดงไว้มาหลักในการพิจารณา มีสาระสำคัญพอสรุปได้ ดังนี้

๑) ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ ในทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้นำสามารถประสานงานประสานคนได้อย่างมีคุณภาพ ทำให้สามารถดำเนินกิจการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

๒) ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักธรรมาธิปไตย ได้แก่ ความไม่มีอคติ เป็นผู้มีความยุติธรรม เทียงตรงในการดำเนินกิจการงานเพื่อประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างยั่งยืนตลอดไป

๓) ผู้นำที่ดีพึงยึดธรรมของสัตตบุรุษ คือ สัปปริสธรรม ๗ อันเป็นธรรมที่มีคุณสมบัติครบถ้วนแห่งการมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดีพร้อมทุกประการ คือ รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล

ผู้นำที่ยึดหลักสัปปริสธรรม ๗ ย่อมเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้เป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน รู้การพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รู้ความพอเหมาะพอดี ในการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างอย่างเหมาะสม รู้จักการประสานงานกับบุคคลต่างๆ อย่างถูกต้อง รู้การวางแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์โลก มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานเพื่อประโยชน์สุขของมวลชน สังคม และประเทศชาติตลอดไป

นอกจากนี้ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^๕ ได้กล่าวถึง การเป็นผู้นำที่ดีตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนาไว้ ๕ ประการ มีสาระสำคัญพอสรุปได้ ดังนี้

๑. ผู้นำที่ดีพึงมีคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยาปาปณิกสูตร^๕ คือ (๑) จักขุมา เป็นผู้ที่มีปัญญามองการณ์ไกล (๒) วิฐุโร เป็นผู้รอบรู้ในการจัดการกิจการงานทุกอย่างอย่างถูกต้อง และ (๓) นิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คุณสมบัติทั้ง ๓ ข้อนี้นี้ยอมทำให้ผู้นำสามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

๒. ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักธรรมาธิปไตย เพื่อมุ่งบำเพ็ญประโยชน์สุขให้เกิดแก่มวลชน สังคม ประเทศชาติอย่างมั่นคงและยั่งยืนตลอดไป

๓. ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักผละ ๔ คือ (๑) ปัญญาผละ เพื่อให้เกิดการพัฒนาปัญญาให้รอบรู้ในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านตน ด้านคน และด้านงานอย่างถูกต้องในการปฏิบัติงาน (๒) วิริยผละ เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นพากเพียร ไม่ท้อถอยในกิจการงานทุกอย่าง เพื่อให้สามารถทำกิจการงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ (๓) อนวัชชผละ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน และ (๔) สังคหผละ เพื่อให้เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั้งหลาย ทำให้เกิดการประสานงานที่ดีในทุกๆ ฝ่าย ฉะนั้น ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักผละ ๔ ในการปฏิบัติตนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อประโยชน์สุขแห่งมวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคง ยั่งยืน ตลอดไป

๔. ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักพรหมวิหาร ๔ เพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินกิจการทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

๕. ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักสังคหัตถุ ๔ เพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการประสานงานกับบุคคลทั้งหลายให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

^๕ พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๘-๓๙.

^๕ อัง.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๕๓/๕๖.

กล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ผู้นำที่รู้จักน้อมนำหลักธรรมข้อที่ว่าด้วย พรหมวิหาร ๔ สัปปุริสธรรม ๗ พละ ๔ สังคหวัตถุ ๔ และหลักธรรมาธิปไตยมาเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในองค์กร เป็นคุณลักษณะสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมุ่งที่จะให้เกิดประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคง และยั่งยืน ตลอดไป

๒. คุณลักษณะผู้นำกับการเปลี่ยนในยุคโลกาภิวัตน์

ในภาวะสังคมยุคปัจจุบันย่อมมีปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการเจริญขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ผู้นำจึงควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์คิดกว้างมองไกล และใส่ใจต่อการพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แม้หลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้าจะมีความเป็น อกาลิกคือ ไม่เป็นไปตามกาล กล่าวคือ กาลเวลาจะเปลี่ยนไปอย่างไร ธรรมะก็ยังคงเข้ากันได้กับทุกยุคสมัย ผู้นำที่ดีพึงกำหนดวิธีที่จะน้อมนำไปปฏิบัติให้เหมาะสมกับตนและเหมาะสมกับงาน ดังนี้

๑) กำหนดมาตรฐานผู้นำที่พึงประสงค์ ในการกำหนดมาตรฐานผู้นำที่พึงประสงค์ได้พิจารณาตามหลักครองตน ครองคน ครองงาน ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนา ย่อมทำให้ได้มาตรฐานที่สมบูรณ์แบบ ในการพัฒนาผู้นำให้มีคุณภาพสมบูรณ์แบบทั้งทางด้านความรู้และความสามารถ และทางด้านจิตใจ^๖ ทั้ง ๓ ด้าน คือ

๑.๑ มาตรฐานในการครองตน หมายถึง กระบวนการพัฒนาตนเองให้มีทั้งคุณภาพทางด้านความรู้ความสามารถ และคุณภาพทางด้านจิตใจอย่างสมบูรณ์ ซึ่งการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพทางด้านความรู้ความสามารถย่อมทำให้ผู้นำนั้นมีคุณสมบัติของผู้นำตามที่กล่าวมาข้างต้น เช่น เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ความสามารถในระบบการบริหารอย่างดี เป็นต้น ส่วนการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพด้านจิตใจย่อมทำให้ผู้นำนั้นเป็นผู้มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ และเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักตั้งคุณสมบัติของผู้นำที่กล่าวมาแล้ว ฉะนั้น จึงกล่าวได้ว่า มาตรฐานในการครองตนย่อมต้องประกอบด้วยคุณภาพทางด้านความรู้ความสามารถดีและคุณภาพทางด้านจิตใจควบคู่กันไปจึงจะสมบูรณ์แบบ

๑.๒ มาตรฐานในการครองคน หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพทั้งด้านความรู้ความสามารถ และคุณภาพทางด้านจิตใจให้กับผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เขาเหล่านั้นเป็นผู้มีคุณภาพที่สมบูรณ์ ทั้งทางด้านความรู้ความสามารถและทางด้านจิตใจ ที่จะสามารถปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้อย่างถูกต้อง และเป็นไปตามเป้าหมายแห่งวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น ในมาตรฐาน

^๖ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕-๒๙.

การครองคนนั้น ผู้นำจำเป็นต้องพิจารณาถึงการพัฒนาบุคลากรของตนให้มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ ทั้งคุณภาพทางด้านความรู้ความสามารถ และคุณภาพด้านจิตใจอย่างสมบูรณ์ เพื่อให้เขาเหล่านั้น สามารถปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

๑.๓ มาตรฐานในการครองงาน หมายถึง กระบวนการพัฒนาการบริหารงานในองค์กร ให้มีคุณภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถปรับปรุงองค์กรให้มีความเหมาะสมกับยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเช่นยุคโลกาภิวัตน์นี้ ดังนั้น ในมาตรฐานการครองงานนั้น ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์

กล่าวโดยสรุป การกำหนดมาตรฐานผู้นำที่พึงเปลี่ยนแปลงตามหลักครองตน ครองคน ครองงานนั้น ผู้นำนั้นจะต้องมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพทั้งทางด้านความรู้ความสามารถ และคุณภาพทางด้านจิตใจของตนเอง และของบุคลากรทุกส่วนงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างสมบูรณ์ เพื่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาการบริหารงานในองค์กรที่มีคุณภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ แบบ เพื่อนำพาหมู่คณะ องค์กร ไปสู่เป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

๒) กำหนดมาตรฐานด้านเป้าหมายของผู้นำ ในการกำหนดเป้าหมายของผู้นำที่พึงประสงค์ ตามหลักครองตน ครองคน ครองงานนั้น สามารถแบ่งเป้าหมายเป็น ๓ ประการ คือ

๒.๑ เป้าหมายในการครองตน เป้าหมายสำคัญของผู้นำในการครองตนนั้น สามารถแบ่งย่อยได้ ๒ ประการ ได้แก่

๑) เป้าหมายในการพัฒนาตนให้มีคุณภาพทางด้านความสามารถ กล่าวคือ เป็นการพัฒนาตนให้เป็นผู้มีความรอบรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างดี เช่น ระบบการบริหาร สถานการณ์โลก หลักความรู้พื้นฐานทางกฎหมาย เศรษฐกิจ เป็นต้น เพื่อให้ผู้นำนั้นสามารถนำพาหมู่คณะและองค์กร ไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตลอดไป

๒) เป้าหมายในการพัฒนาตนให้มีคุณภาพทางด้านจิตใจ กล่าวคือ เป็นการพัฒนาตนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีศีลธรรมประจำใจ มีความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง ดังนั้น เมื่อผู้นำนั้นสามารถพัฒนาตนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมอย่างถูกต้องแล้ว ก็ย่อมจะเป็นที่ยอมรับ นับถือ ศรัทธาจากบุคคลทั้งหลายทั้งภายในและภายนอกองค์กร และย่อมสามารถนำพาหมู่คณะและองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

๒.๒ เป้าหมายในการครองคน เป้าหมายสำคัญของผู้นำในการครองคนนั้น สามารถแบ่งย่อยได้ ๒ ประการ ได้แก่

๑) เป้าหมายในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพด้านความสามารถ กล่าวคือ ผู้นำมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้มีความรอบรู้ในองกรงานด้านต่าง ๆ อย่างดี เช่น ระบบการทำงาน หลักความรู้พื้นฐานทางเศรษฐกิจ ทางการปกครอง เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรเป็นผู้มีความรอบรู้ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามที่มอบหมายงานได้ และเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

๒) เป้าหมายในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพด้านจิตใจ กล่าวคือ ผู้นำมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรทุกคนในองค์กรให้เป็นผู้มีความคุณธรรม จริยธรรม มีศีลธรรมประจำใจ มีความซื่อสัตย์สุจริต เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ดังนั้น บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาคุณภาพด้านจิตใจ ย่อมเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถของตน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินไปด้วยความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตามเป้าหมายที่วางไว้

๒.๓ เป้าหมายในการครองงาน เป้าหมายสำคัญของผู้นำในการครองงานก็คือ การพัฒนาระบบการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรให้มีคุณภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการแก้ปัญหาที่ใช้องค์ความรู้เป็นฐาน (knowledge-based problem) ทำให้บุคลากรเป็นผู้รอบรู้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ มีโมเดลการคิด มีทีมการเรียนรู้ ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในระบบการบริหารงานทุก ๆ ส่วนเพื่อให้สามารถสร้างองค์กรที่มั่นคงและมีความเหมาะสม สมในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า เป้าหมายของผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ก็คือ การพัฒนาตน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบ ทั้งทางด้านความสามารถและทางด้านจิตใจ เพื่อทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถปรับปรุงองค์กรให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอกับยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีการเป็นผู้นำ ทางพุทธศาสนาชี้ให้เห็นว่า ทางหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า เป็นคำสอนที่ท่านเรียกทุกคนให้มาดู มาปฏิบัติด้วยตนเองจึงค่อยเชื่อ เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าภาวะเป็นผู้นำที่ดีถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารองค์ให้ประสบความสำเร็จ เพราะช่วยทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการสร้างภาวะนำจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้ผู้นำสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ ในที่นี้มีบทสรุปเกี่ยวกับทฤษฎีการสร้างภาวะผู้นำไว้ ๒ กลุ่มทฤษฎี ได้แก่ (๑) ทฤษฎีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (๒) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ทฤษฎีทั้ง ๒ กลุ่ม มีสาระสำคัญพอสรุปได้ ดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait Theory) ทฤษฎีนี้เป็นแนวคิดดั้งเดิม โดยมีความเชื่อว่าผู้นำมีลักษณะของผู้นำอยู่ในตัวเอง บุคคลเกิดมาพร้อมกับความเป็นผู้นำ มีการศึกษาวิจัยลักษณะพิเศษเฉพาะตัวที่ผู้นำควรมี เช่น รูปร่างหน้าตา สติปัญญา บุคลิกภาพ เป็นต้น แต่งานวิจัยเหล่านี้ก็ไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำกับผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำได้ จึงไม่เป็นที่นิยมที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีนี้

๒. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency of Situational Theory of Leadership) ทฤษฎีนี้มีแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

๒.๑ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงต่อเนื่อง (Continuum of Leadership Behavior) แทนเนมบัม และชมิทท์^๗ เป็นนักทฤษฎีกลุ่มแรกที่ชี้ให้เห็นว่า มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำ ซึ่งได้แก่ (๑) แรงกดดันทางผู้บริหาร (๒) แรงกดดันทางผู้ใต้บังคับบัญชา และ (๓) แรงกดดันทางสถานการณ์

๒.๒ ทฤษฎีผู้นำตามแบบจำลองของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) ฟีดเลอร์^๘ ได้สร้างแบบจำลองผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งมีปัจจัยสถานการณ์อยู่ ๓ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำคือ

๑) สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Relations) ถ้าหากผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้ากันได้ดี และผู้ใต้บังคับช่ายอมรับความสามารถของผู้นำแล้ว ผู้นำคนนั้นก็จะมีอำนาจและอิทธิพลมากกว่าผู้นำที่ไม่มีใครเคารพนับถือและไม่ไว้วางใจ

๒) โครงสร้างของงาน (Task Structure) คือความแน่นอนชัดเจนเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ฟีดเลอร์กล่าวว่า หากโครงสร้างของงานจัดไว้อย่างมีระเบียบแบบแผน จะทำให้ผู้นำมีอิทธิพลมากกว่างานที่มีโครงสร้างไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือ

๓) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) หมายถึง อำนาจที่เป็นทางการที่กลุ่มหรือองค์กรได้กำหนดให้ ถ้ามีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้มาก ผู้นำก็จะมีอิทธิพลอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่นอำนาจในการลงโทษ การว่าจ้าง การให้ออก เป็นต้น

๒.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำของวรูม และเย็ทตัน (Vroom and Yetton Model) วรูมและเย็ทตัน^๙ อธิบายรูปแบบผู้นำที่เหมาะสมภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ แบบของผู้นำ

^๗ เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์, หน้า ๖๖-๖๘.

^๘ Fred E. Fiedler and Martin M. Chemers, *Leadership and Effective Management*, (Glenview, Ill. : Scott, Foresman, 1974), p. 80.

^๙ Vroom and Yetton, 1973, quoted in Gary Dessler, *Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*, 3rd ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), pp. 308-309.

จะกำหนดตามความมากน้อยของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเขาได้นำแนวคิดมาจากแทนเนมบัมและชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt) และพัฒนามาเป็นรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำ ซึ่งมีอยู่ ๕ รูปแบบด้วยกัน ได้แก่ (๑) นำแก้ปัญหา (๒) ผู้นำรับข้อมูลที่จำเป็นของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง (๓) ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นรายบุคคล (๔) ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา (๕) ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์นั้นมุ่งศึกษาแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำต้องรู้จักแสดงแบบภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือเงื่อนไขเวลานั้น ๆ ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับพฤติกรรมของผู้ร่วมงานและสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม

บทสรุป

เมื่อก้าวโดยสรุปแล้วหลักคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า พระองค์เป็นผู้นำในทุกมิติทุกประเด็นที่ศึกษามี ๑ ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำ ได้ข้อสรุปว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นบุคคลที่สามารถกำหนดทิศทางความอยู่รอดขององค์กร และเป็นผู้ประสานงานให้กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ส่วนภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการ หรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ เพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ประเด็นศึกษาที่ ๒ คุณลักษณะของผู้นำตามแนวพุทธ คือ ผู้นำที่รู้จักน้อมนำหลักธรรมข้อที่ว่าด้วย พรหมวิหาร ๔ สัปปุริสธรรม ๗ พละ ๔ สังคหวัตถุ ๔ และหลักธรรมาธิปไตย มาเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในองค์กร เป็นคุณลักษณะสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมุ่งที่จะให้เกิดประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคง และยั่งยืน ตลอดไป

ประเด็นศึกษาที่ ๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำ ได้นำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำไว้ ๒ กลุ่มทฤษฎี ได้แก่ (๑) ทฤษฎีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait Theory) (๒) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency of Situational Theory of Leadership) แต่ละทฤษฎีได้เสนอแนวคิดและวิธีปฏิบัติโดยมีวิวัฒนาการมาตามลำดับ ทั้งนี้ เพื่อการสร้างภาวะความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ในทุกด้าน

กล่าวโดยสรุปแล้ว ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์นั้นมุ่งศึกษาแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำต้องรู้จักแสดงแบบภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือเงื่อนไขในเวลานั้น ๆ ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับพฤติกรรมของผู้ร่วมงานและสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม คุณลักษณะของผู้นำตามแนวพุทธ คือ ผู้นำที่รู้จักน้อมนำหลักธรรมข้อที่ว่าด้วย พรหมวิหาร ๔ สัมปยุตธรรม ๗ พละ ๔ สังคหวัตถุ ๔ อิทธิบาท ๔ สัมมัปปธาน ๔ และหลักธรรมาธิปไตย มาเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในองค์กร แต่ละทฤษฎีได้เสนอแนวคิดและวิธีปฏิบัติ โดยมีวิวัฒนาการมาตามลำดับ ทั้งนี้เพื่อการสร้างภาวะความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ในทุกมิติ

บรรณานุกรม

- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. **ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด, ๒๕๕๖.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๕๖.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑.
- Fred E. Fiedler and Martin M. Chemers. **Leadership and Effective Management**. Glenview, Ill. : Scott, Foresman, 1974.
- Normand L. Frigon, Sr. & Harry K. Jackson, Jr. **The Leader : Developing the Skills & Personal Qualities You Need to Lead Effectively**. New York : American Management Association, 1996.
- Vroom and Yetton, 1973, quoted in Gary Dessler, **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed., New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004.