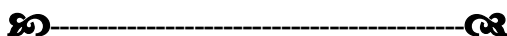


การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารองค์กร*

APPLICATION OF BUDDHIST PRINCIPLES FOR CHANGE LEADERSHIP
DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATIONAL MANAGEMENT



สุรวุฒ ณ ระนอง

Surawut Na Ranong

บริษัท สิริณ ดีไซน์ จำกัด

Sirine Design Co., Ltd.

E-mail: wutnaranong@gmail.com

บทคัดย่อ

การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้ความคิด การนำศักยภาพของตน เพื่อที่จะได้นำไปพัฒนาบุคคล หรือผู้อื่นในองค์กรให้เกิดความเชื่อมั่นมีความเชื่อใจ การให้คำแนะนำต่อเพื่อนในองค์กร การมีทัศนคติที่ดี หรือความมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะได้นำความรู้ ความคิด นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานหรือนำไปใช้ต่อองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เมื่อมีการนำหลักพุทธธรรมคือ หลักอริยสัจ ๔ มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำต่อการเปลี่ยนแปลงในการบริหารองค์กรจะต้องประกอบไปด้วยรูปแบบ หรือต้นแบบของภาวะผู้นำโดยเพื่อ “เน้นรูปแบบการสรรหา” แล้วนำมาศึกษาทำความเข้าใจในหลักการที่เหมาะสม โดยมีความมุ่งมั่นตั้งใจ “เพื่อศึกษาในสิ่งที่สั่งสม” และนำสิ่งที่มันนั้นไปเข้าสู่กระบวนการพิจารณา โดยใช้ปัญญาเพื่อ “ใช้หลักการพิจารณาอย่างแยบยล” และสุดท้ายคือการนำไปปฏิบัติซึ่งอยู่ในกรอบหรือพื้นฐานที่ได้รับการถ่ายทอดอย่างเหมาะสมและมีความสอดคล้องกันตามวัตถุประสงค์ นั้น โดยต้องสังเกตว่ามีตรงตามสิ่งที่ต้องการหรือไม่กับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร “เพื่อฝึกฝนปฏิบัติด้วยเน้นพัฒนา”

คำสำคัญ: การประยุกต์หลักพุทธธรรม; การพัฒนา; ภาวะผู้นำ; การบริหารองค์กร; อริยสัจ ๔

ABSTRACTS

Leadership development is the process of applying ideas. Applying one's potential to develop individuals or others in the organization to gain confidence and trust. Giving advice to friends in the organization Having a positive attitude or

*Received July 9, 2022; Revised August 8, 2022; Accepted August 9, 2022

being effective in order to use that knowledge and ideas for the benefit of colleagues or to the organization for maximum benefit. When the Buddhist principles, i.e., the principles of qualification, are applied to develop leadership towards changes in the management of the organization, it must consist of a model or model of leadership by "emphasizing the recruitment model" and then studying and understanding the appropriate principles. It is committed "to study what is accumulated" and to bring what is there into the deliberation process, to use wisdom to "apply the principles of ingenious consideration", and finally to the implementation of which is within a framework or basis that is properly conveyed and coherent to that purpose. It is important to note whether there is a need for change within the organization. "To practice with an emphasis on development."

Keywords: Application of Buddhist Principles; Development; Leadership; Organizational Management; Wuttidhamma

บทนำ

ในปัจจุบันนี้โลกได้มีการพัฒนาไปแล้วมากมายทั้งในด้านบุคคลที่ดี หรือรวมไปถึงด้านเทคโนโลยีด้วยซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะบุคคล และความคิดที่เป็นสิ่งบ่งบอกถึงลักษณะนิสัยของบุคคลนั้น ในการบริหารองค์กรก็เช่นกันที่จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ดี มีการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเพื่อต้องการให้องค์กรของตนนั้นมีการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง แต่ว่าการพัฒนาโดยทั่วไปนั้น มีจำนวนมากมาย โดยเฉพาะการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์นั้นอาจทำให้มีการเปลี่ยนไปในอีกมิติหนึ่งก็ได้ ซึ่งผู้เขียนคิดว่าการที่นำหลักพุทธธรรม หรือหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์อาจเป็นเรื่องที่ดีขึ้นอีกระดับหนึ่ง โดยใช้หลักกุศลธรรม เป็นหลักธรรมที่หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องเจริญ คุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญงอกงาม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2559) และเพื่อให้อยู่บนพื้นฐานของหลักการทางพุทธศาสนา รวมทั้งเป็นการพัฒนาให้เป็นไปในรูปแบบที่ชัดเจนขึ้น

การพัฒนาภาวะผู้นำในเบื้องต้น

ในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นเป็นการพัฒนาเป็นการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในหลักการเป็นผู้ที่ประกอบไปด้วยความสามารถเพื่อที่จะได้นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร หรือควบคุมองค์กรได้ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมักจะเห็นแต่ผู้นำที่มีหน้าที่สั่งการ ควบคุม หรือกระทำให้สิ่งที่เขานักปกครองมากกว่า แต่คำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้นแทบจะหายากที่จะมีการทำในสิ่งที่ควรทำ (ทิมงานเอ็นเทรนนิ่ง, 2561) ซึ่งภาวะผู้นำนั้นต้องประกอบด้วย ดังนี้

1. เป็นผู้ที่สามารถแบกรับความรับผิดชอบในขณะที่ผู้อื่นสรรหาคำแก้ตัว
2. เป็นผู้ที่จุดแรงบันดาลใจ คอยวาดภาพให้ผู้อื่นมองเห็นศักยภาพในการทำประโยชน์ที่ซ่อนอยู่ในตัว

3. เป็นผู้มองเห็นโอกาสในขณะที่ผู้อื่นนั้นมองเห็นวิกฤต

4. เป็นผู้ที่สามารถทำความเข้าใจให้เป็นจริง

5. เป็นผู้ที่มีความกล้าที่จะเปลี่ยนตัวเอง โดยไม่กลัวความล้มเหลว

โดยในลักษณะของภาวะผู้นำทั้ง 5 ข้อที่กล่าวมานี้เป็นสิ่งที่ผู้นำ หรือบุคคลควรที่จะมีการพัฒนาเพื่อเป็นการฝึกตนเองสำหรับการเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อเป็นผู้ที่มีบุคลิกในการที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้ที่มีผู้ที่ให้ความเคารพนับถือ ในการที่เป็นผู้นำที่ดี หรือการมีภาวะผู้นำล้วนก็ต้องการฝึกฝนจากความคิดเป็นเบื้องต้น โดยมองว่าบุคคลนั้นจะมีภาวะผู้นำหรือต้องมองในรูปแบบพฤติกรรมที่สื่อสารออกมา ซึ่งประกอบด้วย 3 ประการ คือ 1.เป็นผู้ที่มีคุณธรรม 2.เป็นผู้ที่มีน้ำใจและใจกว้าง 3.มีความปรารถนาให้องค์กรดีขึ้น (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2564) ซึ่งในการเป็นผู้ที่มีคุณธรรมนี้เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงการใช้ความถูกต้องดีงามในองค์กรเพื่อให้องค์กรหรือเพื่อนร่วมงานนั้นให้ความไว้วางใจ เพราะถูกสิ่งทุกอย่างนั้นต้องอาศัยความถูกต้องเป็นหลัก ซึ่งจะทำให้ไม่เกิดปัญหาตามมาอย่างแน่นอนเนื่องจากใช้ความถูกต้องเป็นหลัก ประเด็นต่อมาอันเป็นผู้ที่มีน้ำใจและใจกว้างนั้น ย่อมส่งผลถึงการเป็นผู้ที่ประกอบไปด้วยความตั้งใจที่ดี หรือเป็นผู้ที่ไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตนแต่เน้นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะว่าเมื่อองค์กรและเพื่อนร่วมงานมีปัญหาสามารถช่วยได้อย่างมีความตั้งใจเต็มที่ เพราะเมื่อมีความทุกข์ก็อาจทุกข์ร่วมกัน เพื่อให้องค์กรอยู่รอด และต้องมีใจเป็นกลาง และใจกว้างเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ ประเด็นสุดท้ายคือ เป็นผู้ที่มีความปรารถนาให้องค์กรดีขึ้น ซึ่งบุคคลในลักษณะนี้ย่อมทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ เพราะเป็นผู้ที่มีความทุ่มเทให้กับองค์กรมาก ซึ่งในการทุ่มเทนั้นจะต้องประกอบไปด้วยทั้งร่างกาย แรงใจ ความคิดและสติปัญญานั้นมุ่งไปที่องค์กรอย่างเดียว แต่ในรูปแบบดังกล่าวก็ยังยังไม่เพียงพอจะต้องมีคุณสมบัติเพิ่มเติมอีกมากมายเพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นในการที่จะบ่งชี้ในตัวของผู้ว่าว่ามีลักษณะแบบไหนนั้น (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร, 2560) ซึ่งเครื่องบ่งชี้ความเป็นผู้นำนี้จะต้องมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำอยู่พอสมควร ดังนี้

1. รู้สึกมีกำลังใจเมื่อมีคนเชื่อในความคิดของคุณ
2. ชอบรับฟังคำถามที่ทำหายในเวลาทำงานร่วมกับผู้อื่น
3. ยกย่องผู้ร่วมงานเมื่องานที่ทำมีความก้าวหน้า
4. พร้อมให้กำลังใจผู้อื่นไม่ว่าจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว
5. มีความเชื่อมั่นว่าความสำเร็จของทีมมีความสำคัญมากกว่าความสำเร็จของตนเองแต่เพียงผู้เดียว

6. ไม่หวังที่ผู้อื่นจะนำความคิดของคุณไปใช้

7. ให้ความสำคัญกับการร่วมกันทำงานเป็นทีม

8. ชอบให้ความช่วยเหลือแนะนำ (coaching) ผู้ร่วมทีมงาน
9. มีความสุขที่ได้ยกย่องและเฉลิมฉลองความสำเร็จของผู้อื่น
10. มีความรู้สึกรู้ว่าปัญหาของทีมงานก็เหมือนปัญหาของตนเอง
11. ชอบแก้ไขปัญหาคัดแย้งระหว่างบุคคล (interpersonal)
12. ชอบกระตุ้นให้มีการแสดงความคิดเห็น (idea generator) เมื่อต้องทำงานเป็นทีม
13. ชอบแสดงความคิดเห็นในระหว่างการทำงานเป็นทีม
14. ชอบชักนำ (convincing person) ผู้อื่นให้คล้อยตามความคิดเห็นของตน

โดยเครื่องบ่งชี้ของการเป็นผู้นำทั้ง 14 ประการนี้บ่งบอกให้เข้าใจถึงสิ่งที่ผู้นำ หรือบุคคล ควรที่จะนำไปพัฒนาในความเป็นผู้นำที่มีลักษณะ “ภาวะผู้นำ” เพื่อที่จะได้ทำให้องค์กรบางองค์กร ได้มีการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปในทางที่ดี หรือเพื่อเป็นการพัฒนาองค์ของตนให้เกิดความมี ประสิทธิภาพและความก้าวหน้าในตำแหน่งในองค์กรเองก็ดี หรือเพื่อเป็นการปลูกฝังให้เกิดการ แนะนำต่อบุคลากรในองค์กรต่อไป แต่ในการจะปลูกฝังให้องค์กรมีภาวะผู้นำที่ดีนั้นอาจเป็นเรื่อง ยาก (ณรงวิทย์ แสนทอง, 2546) จึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ดังนี้

1. การหาเมล็ดพันธุ์ เลือกรูปแบบหรือตัวอย่างของการเป็นผู้นำที่เราชื่นชอบ ศึกษา วิธีการ เทคนิคการ แบบอย่างที่ทำให้ประสบความสำเร็จ หรือการเก็บข้อมูลของผู้คนที่ หลากหลาย เพื่อนำมาประยุกต์ได้อย่างเหมาะสม

2. การหาดิน เมื่อพบตัวตนของตัวเองแล้วว่า ต้องการมีภาวะผู้นำแบบไหน ควรพาตัวเอง เข้าไปคลุกคลีกับ ผู้คน กิจกรรม เพื่อให้เข้าใจถึงพฤติกรรม วิธีการให้เกิดความเข้าใจและเข้าถึง ความสำคัญของการมีตัวตนในแบบผู้นำที่ดี

3. การรดน้ำพรุนดิน คือการพัฒนาตัวเอง ฝึกฝน แก้ไข หาข้อดีข้อเสีย ฝึกสร้างวิธีการ ใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานรวมถึงนำมาปรับใช้กับทีมงานของตัวเอง ประเมินผลที่เกิดขึ้น หากยังไม่ดีพอค่อยหาวิธีใหม่ โดยการเพิ่มการเรียนรู้เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่ มากขึ้นรวมถึงความกล้าในการริเริ่มและการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด

4. การกำจัดศัตรูพืช ค้นหาข้อด้อยของตัวเอง เพื่อเปลี่ยนเป็นข้อเด่น เช่น เป็นคนขาด ความมั่นใจในตัวเอง อันเนื่องมาจากความคิดในใจที่เราสร้างขึ้นเอง คิดว่าคนอื่นเก่งกว่า ทำได้ ดีกว่า ฝึกตัวเองให้มีความเชื่อมั่นในตัวเอง ปรับวิธีคิด ความรู้ใหม่ๆ บุคลิกภาพ การพูด เพื่อลบ ข้อด้อยที่เป็นเหมือนอุปสรรคทำให้ขาดการพัฒนาตัวเองได้น้อยลง

5. การพัฒนาสายพันธุ์ใหม่ นอกจากการพัฒนาตัวเองให้มีศักยภาพเชิงผู้นำแล้ว สิ่ง สำคัญจะต้องสามารถนำศักยภาพที่มีตัวเองไปพัฒนาผู้อื่น เช่น ลูกน้อง ทีมงาน ให้มีคุณภาพด้วย เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารพนักงานในระดับต่าง ๆ การจัดการปัญหาให้ผ่านไปด้วยความ ราบรื่น รวมถึงการถ่ายทอดประสบการณ์แก่ผู้นำสายพันธุ์ใหม่และการตามเทรนด์ของโลกให้ทัน เพื่อนำมาปรับใช้และพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้ความคิด การนำศักยภาพของตน เพื่อที่จะได้นำไปพัฒนาบุคคล หรือผู้อื่นในองค์กรให้เกิดความเชื่อมั่นมีความเชื่อใจ การให้คำแนะนำต่อเพื่อนในองค์กร การมีทัศนคติที่ดีเพื่อเป็นสิ่งที่ผู้นำ หรือบุคคลที่บ่งบอกถึงควมมี ประสิทธิภาพเพื่อที่จะได้นำความรู้ ความคิด นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานหรือนำไปใช้ต่อองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยจำเป็นต้องมีการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ทั้งทัศนคติ ความเข้าใจ การมองมุมมองที่ดีเพื่อที่จะสามารถนำไปแก้ปัญหาต่อองค์กรได้เมื่อเกิดปัญหาขึ้น โดยใช้ศักยภาพของตนในการทำงานและเพื่อเป็นผู้ที่มีภาวะความเป็นผู้นำที่ดีต่อไป

หลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อในการพัฒนาภาวะผู้นำ

สำหรับหลักพุทธธรรมที่จะนำมาประยุกต์ให้เข้ากับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้เขียนนั้นได้ศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง คือ หลักวุฒิ หรือ วุฒิธรรม ซึ่งหมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องเจริญ คุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญงอกงาม ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. สัมปยุตสังเสวะ (คบหาสัตบุรุษ การสรรหาผู้รู้ผู้ทรงคุณ)
2. สัทธัมมัสสวนะ (ฟังสัทธรรม เอาใจใส่การเรียนรู้ หาความรู้จริง)
3. โยนิโสมนสิการ (ทำในใจโดยแยบคาย คิดหาเหตุผลโดยถูกวิธี)

4. ธัมมานุสรมปฏิบัติ (ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ปฏิบัติธรรมให้ถูกต้องตามหลักคือให้ สอดคล้องพอดีตามขอบเขตความหมายและวัตถุประสงค์ที่สัมพันธ์กับธรรมข้ออื่น ๆ นำสิ่งที่ได้ เล่าเรียนและตรึงตรองเห็นแล้วไปใช้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักความหมายของสิ่งนั้น ๆ) (พระ พรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2559)

โดยในหลักธรรมนี้ เมื่อนำไปปฏิบัติก็จะทำให้ถึงพร้อมด้วยความเจริญงอกงามในการ ดำรงชีวิต หรือการปฏิบัติงานย่อมเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น สำหรับหลักพุทธธรรมดังกล่าวนี้เมื่อนำมาจำแนกและอธิบายให้เข้าใจแล้ว ยังเป็นหลักธรรมที่ทำให้เกิดการพัฒนามากยิ่งขึ้น โดยผู้เขียนจะได้อธิบายในแต่ละหัวข้อหลักธรรม ดังต่อไปนี้

1. สัมปยุตสังเสวะ (การคบสัตบุรุษ การสรรหาผู้รู้ผู้ทรงคุณ) ในหลักพุทธธรรมข้อนี้ เป็นการให้ข้อคิดที่เกี่ยวกับการคบบุคคลผู้ที่ประกอบธรรมด้วย 7 ประการ คือ 1.เป็นผู้ที่รู้จักเหตุ 2.เป็นผู้ที่รู้จักผล 3.เป็นผู้ที่รู้จักตน 4.เป็นผู้ที่รู้จักประมาณ 5.เป็นผู้ที่รู้จักกาล 6.เป็นผู้ที่รู้จักหมู่ คน 7.เป็นผู้ที่รู้จักบุคคล (สารานุกรมเสรี, 2564) โดยเมื่อให้อธิบายถึงก็คือ การคบบัณฑิตหรือผู้รู้ ผู้ที่เป็นบุคคลที่น่าคบหา ซึ่งเป็นบุคคลที่มีจิตใจผ่องใสอยู่เป็นปกติ มีความเห็นถูก เป็นผู้ที่ยึดถือ ค่านิยมที่ถูกต้องและดำเนินชีวิตด้วยปัญญา (สารานุกรมเสรี, 2563) โดยผู้มีปัญญานี้ย่อมบ่งบอก ถึงบุคคลผู้ที่มีทัศนคติที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักการต่าง ๆ โดยเฉพาะหลักการใช้ชีวิต เพื่อให้อยู่บนพื้นฐานความความดีมีจริยธรรมในทางที่ถูกต้อง เพื่อไม่ให้กระทำความผิดศีลธรรมหรือผิด บาบ ซึ่งการเป็นผู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานดังกล่าวนี้ จำเป็นต้องมีการพัฒนาอบรม รวมทั้งขัดเกลาอยู่

ในศีล สมาธิ และปัญญา โดยสำหรับบัณฑิตนี้เมื่อกล่าวถึงแล้ว (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) เป็นผู้ ที่ทรงความรู้ ผู้มีปัญญา นักปราชญ์ หรือเป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษโดยกำเนิด ซึ่งในลักษณะ ดังกล่าวนี้นับบอกถึงการไม่จำกัดในแต่ละบุคคล โดยจำเป็นจะต้องประกอบไปด้วย ความรู้ ความ ดี เป็นผู้ที่มีปัญญาย่างเห็นได้ชัดเจนนามากยิ่งขึ้น

2. สัทธัมมัสสวนะ (ฟังสัทธรรม เอาใจใส่การเรียนรู้ หาความรู้จริง) โดยหลักพุทธธรรมข้อ นี้บ่งบอกถึงการเป็นบุคคลผู้ที่มีการเข้าหาผู้รู้เพื่อสอบถามปัญหาข้อสงสัย ปรัชญาข้อธรรมข้อ ธรรม เพื่อความเจริญแห่งปัญญาของตน (ใจสั่งมา, 2564) ซึ่งการเป็นผู้ที่มีความสนใจ หรือมี ความใส่ใจในการศึกษาเล่าเรียน โดยเป็นการแสวงหาความรู้ เพื่อใช้ในการพัฒนาตนเองจึง จำเป็นต้องมีการค้นคว้า วิเคราะห์และเพื่อให้เกิดความจริงในสิ่งที่กำลังค้นหานั้นอย่าง ตรงไปตรงมา เพราะว่าในการเป็นผู้ที่เอาใจใส่ต่อการเรียน หรือการศึกษานั้น เกิดความความมี หลักความตั้งใจ เมื่อมีหลักการดังกล่าวนี้ เวลาจะปฏิบัติประการใดนั้น ก็ต้องเป็นบุคคลที่มีความ มุ่งมั่น เอาใจใส่เป็นส่วนสำคัญ เช่น การเอาใจใส่ต่อการพัฒนาตนเอง เอาใจใส่ต่อการเรียนรู้ หรือ แม้กระทั่งการเอาใจใส่ต่อการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์และเพื่อนร่วมงานด้วยก็ตาม จึงมีความ จำเป็นจะต้องศึกษาค้นคว้ารวมทั้งพัฒนาตนเองเพื่อเป็นเกาะป้องกันจากอวิชา คือ ความไม่รู้ ความไม่เข้าใจในสิ่งที่เป็นอย่าง เป็นต้น

3. โยนิโสมนสิการ (ทำในใจโดยแยบคาย คิดหาเหตุผลโดยถุวิธี) ในหลักพุทธธรรมนี้ เป็นการให้ข้อคิดที่เกี่ยวกับการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ หรือการเป็นบุคคลที่เมื่อก่อนจะทำสิ่งใด นั้นจำเป็นจะต้องมีการพิจารณาหาเหตุผลมาอ้างอิงในเรื่องดังกล่าวให้ได้ เพื่อทำการโต้แย้งตาม หลักการในการเป็นบุคคลที่มีเหตุผลในการจะประพฤติปฏิบัติในเรื่องใดแล้ว ก็ต้องทำการ พิจารณาก่อนล่วงหน้า ว่าสิ่งใดที่ควรปฏิบัติ หรือสิ่งใดไม่ควรปฏิบัติ (พระมหาสมชาย ฐานวุ ทโธ, 2553) ซึ่งเป็นการตรงคำของครูบาอาจารย์ให้ลึก เมื่อเราได้พบครูดีแล้ว ได้ฟังคำครู ชัดเจนทำใจโดยแยบคาย รู้จักคิดพิจารณาให้เห็นเหตุผลคุณโทษในสิ่งที่ได้เล่าเรียนสดับฟังนั้น จัปสาระที่จะนำไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2528) ถ้ามีปัญหา เกิดขึ้น ก็จะได้สืบสาวราวเรื่อง คิดแก้ไขให้ถูกจุดถูกขั้นตอน รู้จักนำความรู้มาใช้ให้ถูกจุดถูกแง่ จึงจะได้ประโยชน์ ตลอดจนรู้จักพิจารณา ในเรื่องดังกล่าวนี้โดยตรงไปตรงมา และเพื่อทำให้เกิด ความเข้าใจในหลักการของชีวิตมากยิ่งขึ้น

4. อัมมานุอัมมปฏิบัติ (ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ปฏิบัติธรรมให้ถูกต้องตามหลักคือให้ สอดคล้องพอดีตามขอบเขตความหมายและวัตถุประสงค์ที่สัมพันธ์กับธรรมข้ออื่น ๆ นำสิ่งที่ได้ เล่าเรียนและตรึงตรองเห็นแล้วไปใช้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักความหมายของสิ่งนั้น ๆ) โดยใน หลักธรรมนี้ เป็นการอธิบายถึงการที่ต้องปฏิบัติในสิ่งที่ครูบาอาจารย์นั้นได้สั่งสอนนั่นคือ การทำ ในสิ่งที่ได้รับการถ่ายทอดมาอย่างถูกต้อง ไม่ปฏิบัตินอกหลักสูตร หรือปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ได้สั่งสอน เพราะการจะทำสิ่งใดลงไปนั้นจำเป็นจะต้องมองผลดีผลเสียด้วย ซึ่งการปฏิบัติในกรอบหรือเมื่อ ทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงามแล้ว ย่อมทำให้เกิดกระบวนการที่เรียกว่า (พระมหาสมชาย ฐานวุทโธ,

2553) ศึกษาให้ตี กล้าลงมือทำ พร้อมนำข้อบกพร่องมาแก้ไข เพราะในเมื่อมีการศึกษาดีแล้ว จำเป็นจะต้องนำสิ่งที่ได้ศึกษานั้นไปปฏิบัติตามสมควรและเหมาะสม ซึ่งหากมีการปฏิบัติแล้วมีข้อผิดพลาดประการใด จำเป็นจะต้องมีการแก้ไขอย่างเร่งด่วนรวมทั้งมีการปรับแผน หรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งนั้นโดยเร็วที่สุดเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเหล่านั้นขึ้นอีก เพราะจะทำให้เกิดการเสียเวลายิ่งขึ้น ซึ่งต้องทำให้เกิดความเหมาะสมกับสิ่งที่ได้ศึกษามาในเบื้องต้นอย่างเหมาะสม ไม่ควรปฏิบัติที่นอกเหนือจากสิ่งที่ทำนั้น

ดังนั้น หลักคุณธรรม 4 ประการนี้ เป็นหลักพุทธธรรมที่นำไปสู่ความเจริญในทางพระพุทธศาสนา ซึ่งรวมไปถึงการดำเนินชีวิตด้วย ในหลักพุทธธรรมนี้มีกระบวนการต่อการพัฒนาตนเองโดยการเป็นผู้ที่รู้จักเข้าหาบุคคลที่มีปัญหาหรือเข้าหาบัณฑิต ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ มีสติปัญญาเพื่อที่จะสามารถนำพาตนไปสู่ความเจริญขึ้น รวมทั้งการเป็นผู้ที่รู้จักศึกษาค้นคว้าความรู้ เพื่อให้ตนเองนั้นได้มีความรู้เพิ่มมากขึ้นและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในสิ่งต่าง ๆ เพราะว่าความรู้นั้นเป็นสิ่งที่บุคคลต้องมีเพื่อเป็นเกาะป้องกันตนเอง ซึ่งรวมไปถึงการรู้จักพิจารณาในสิ่งต่าง ๆ โดยการพิจารณานี้เป็นการทำให้เกิดการวิเคราะหในหลักการที่เจอเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และสุดท้ายการปฏิบัติในสิ่งที่ได้ศึกษาเรียนรู้ ที่อาจารย์ถ่ายทอดสำหรับนำไปสู่การแก้ปัญหาเมื่อข้อผิดพลาด โดยในหลักพุทธธรรมทั้ง 4 ประการดังกล่าวนี้ เป็นสิ่งที่กำหนดเส้นทางในการพัฒนาในสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง ทั้งการสรรหาผู้ให้ความรู้ การตั้งใจเรียนรู้ การพิจารณา การนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติให้เกิดความสมเหตุสมผลในสิ่งที่ได้รับเพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์

การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารองค์กร

การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารองค์กร เป็นการนำหลักพุทธธรรม และหลักการพัฒนาภาวะผู้นำมาทำการประยุกต์รวมทั้งวิเคราะห์เข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารในองค์กร ซึ่งผู้เขียนนั้นได้นำหลักคุณธรรม 4 ประการมาวิเคราะห์ร่วมกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีรายละเอียดดังนี้

การประยุกต์หลักคุณธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำในข้อที่ 1 คือ สัปปริสสังสวะ เป็นการสรรหาผู้รู้ หรือบัณฑิตเพื่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งการที่บุคคลนั้นจะมีความเป็นภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับผู้แนะนำ ครูบาอาจารย์ หรือบุคคลที่เป็นแบบอย่างในทางปฏิบัติ เพื่อให้เกิดรูปแบบที่ชัดเจนในการทำตาม เกิดการเรียนรู้ การซึมซับในสิ่งที่จำเป็นเพื่อเป็นการปลูกฝังตนเองในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งและการที่มีผู้แนะนำ ต้นแบบที่ดีนั้นเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นเลิศ และยังนำไปสู่การบริหารจัดการองค์กรให้เกิดความเข้มแข็งเพราะมีผู้ให้คำปรึกษา ผู้แนะนำ โดยในการแนะนำนี้เป็นการแนะนำในสิ่งที่ดี การอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องดีงาม เพื่อให้องค์กรนั้นสามารถอยู่รอดในสภาพสังคมปัจจุบันนี้ โดยการที่มีผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาให้คำแนะนำ หรือนักปราชญ์นั้น เป็นสิ่งที่จำเป็นจะต้อง

พยายามรับการถ่ายทอดในสิ่งที่ดี เพื่อให้สามารถเป็นผู้ที่จะนำไปถ่ายทอดให้รุ่นต่อไป หรือผู้ที่อยู่ในองค์กรได้รับการสนับสนุนให้เกิดการปลุกต้นความรู้ความสามารถ หรือการดึงศักยภาพที่มีอยู่นั้นขึ้นมาใช้ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้องตามที่ผู้แนะนำได้ให้ไว้ตั้งแต่ต้น

การประยุกต์หลักคุณธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำในข้อที่ 2 คือ สัทธัมมัสสวนะ เป็นการตั้งใจศึกษาหาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองนั้น โดยในหลักพุทธธรรมนี้ เป็นสิ่งที่นักบริหารควรมีความตระหนักในเรื่องดังกล่าว ซึ่งการที่จะเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีนั้น จำเป็นจะต้องมีการศึกษาหาความรู้ มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร โดยในการศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ จะต้องปฏิบัติอย่างไรบ้าง มีการใช้ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เป็นประโยชน์ที่ดีต่อองค์กรของตน มีการเรียนรู้ในเรื่องที่ควรเรียนรู้ เช่น การเป็นผู้นำควรปฏิบัติอย่างไรบ้าง การบริหารจะต้องประกอบไปด้วยอะไรบ้าง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองนำไปสู่ความเป็นผู้นำ และคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่จะต้องมีการประพฤติปฏิบัติต่อองค์กร ในการเปลี่ยนแปลงให้องค์กรมีประสิทธิภาพและดีขึ้นหลักการที่ได้ศึกษาเรียนรู้ อย่างเหมาะสม และถูกต้องในสิ่งที่สามารถเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ส่วนรวมของหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้ศึกษาเรียนรู้

การประยุกต์หลักคุณธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำในข้อที่ 3 คือ โยนิโสมนสิการ เป็นการที่บุคคลรู้จักการพิจารณาในสิ่งต่าง ๆ เพราะว่าการพิจารณานั้นเป็นการวิเคราะห์การประมวลความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการเพื่อจัดแจงให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาองค์กร หรือการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งล้วนแล้วจำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์หรือพิจารณาเพื่อให้เกิดในข้อผิดพลาดให้น้อยที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ และในการพิจารณานี้ทำให้บุคคลดังกล่าวนี้เป็นบุคคลที่มีความรอบคอบต่อการกระทำในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งกระบวนการในการพิจารณานั้นจำเป็นต้องใช้ปัญญา และสมาธิในการวิเคราะห์เพื่อทำให้เกิดผลที่จะได้นำไปประยุกต์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่กำลังมีการพัฒนานั้นได้สมเหตุสมผลด้วย เพราะการที่บุคคลนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือมีการพัฒนาตนเองนั้นจำเป็นจะต้องมีปัญหาก่อนเป็นอันดับแรก รองลงมาคือการใช้สมาธิเพื่อให้เกิดการพิจารณาสำหรับทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยในการประยุกต์หลักพุทธธรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ การพิจารณาใช้หลักคุณธรรมในการพัฒนาองค์กร ซึ่งถ้ามีคุณธรรมที่ดีแล้ว จึงทำให้เกิดองค์กรนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของบุคคลผู้มีหลักโยนิโสมนสิการ คือ การพิจารณาโดยแยบคาย ซึ่งเป็นการพิจารณาแบบละเอียดรอบคอบมากยิ่งขึ้นไปอีกนั่นเอง

การประยุกต์หลักคุณธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำในข้อที่ 4 คือ อัมมานุอัมมปฏิบัติ เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการนำความรู้ที่ได้จากผู้มีปัญญา หรือครูบาอาจารย์นั้นไปปฏิบัติโดยในการปฏิบัติจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของจริยธรรม เพื่อเป็นการนำความรู้ที่ได้นั้นไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ที่ดี ซึ่งเป็นไปตามรูปแบบของหลักพุทธธรรมดังกล่าวนี้ ตั้งแต่การสรรหาผู้รู้ แล้วตั้งใจศึกษาค้นคว้าเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ไปต่อที่นำไปพิจารณาในการตัดสินใจให้เป็นไปในรูปแบบต่าง ๆ ตามความสามารถของคนที่ได้จากความรู้ความเข้าใจ และสุดท้ายนั้นเป็นการ

นำไปปฏิบัติให้ถูกวิธีโดยอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องดีงาม ความเหมาะสมที่ควรปฏิบัติอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพราะว่าองค์กรนั้นควรมีผู้ที่มีคุณภาพะผู้นำที่ประกอบด้วยหลักพุทธธรรมทั้ง 4 นี้ ซึ่งทำให้เกิดเป็นรูปแบบของความดีมีความรู้ และเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่เหมาะสมรวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีต่อไป

ดังนั้น การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารองค์กรนั้นจะต้องประกอบไปด้วยรูปแบบ หรือต้นแบบของความมีภาวะผู้นำ แล้วนำในสิ่งที่ได้รับจากต้นแบบมาศึกษาทำความเข้าใจในหลักการที่เหมาะสม โดยมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการดัดศักยภาพของตนขึ้นมาเพื่อที่จะได้นำสิ่งที่มันนั้นไปเข้าสู่กระบวนการพิจารณาโดยใช้ปัญญาเพื่อเป็นการวิเคราะห์อย่างละเอียดรอบคอบด้วยการไตร่ตรองว่าสิ่งนั้นควรทำหรือไม่ควรทำ ทั้งยังเป็นการป้องกันปัญหาที่อาจตามมาด้วย และสุดท้ายคือการนำไปปฏิบัติซึ่งอยู่ในกรอบหรือบนพื้นฐานที่ได้รับการถ่ายทอดอย่างเหมาะสมและมีความสอดคล้องกันตามวัตถุประสงค์นั้น โดยต้องสังเกตว่ามีความตรงตามสิ่งที่ต้องการหรือไม่กับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพราะหาไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรแล้ว หลักการพัฒนาภาวะผู้นำอาจจะไม่ประสบความสำเร็จ

สรุป

การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้ความคิด การนำศักยภาพของตนเพื่อที่จะได้นำไปพัฒนาบุคคล หรือผู้อื่นในองค์กรให้เกิดความเชื่อมั่นมีความเชื่อใจ การให้คำแนะนำต่อเพื่อนในองค์กร การมีทัศนคติที่ดีเพื่อเป็นสิ่งที่ผู้นำ หรือบุคคลที่บ่งบอกถึงความมีประสิทธิภาพเพื่อที่จะได้นำความรู้ ความคิด นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานหรือนำไปใช้ต่อองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยจำเป็นต้องมีการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ทั้งทัศนคติ ความเข้าใจ การมองมุมมองที่ดีเพื่อที่จะสามารถนำไปแก้ปัญหาคือองค์กรได้เมื่อเกิดปัญหาขึ้น และเมื่อมีการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำต่อการเปลี่ยนแปลงในการบริหารองค์กรจะต้องประกอบไปด้วยรูปแบบ หรือต้นแบบของความมีภาวะผู้นำทำให้เป็นหลักการ “เน้นรูปแบบด้วยการสรรหา” แล้วนำในสิ่งที่ได้รับจากต้นแบบมาศึกษาทำความเข้าใจในหลักการที่เหมาะสม โดยมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการดัดศักยภาพของตนขึ้นมาซึ่งเป็นการ “เพื่อศึกษาในสิ่งที่สั่งสม” เพื่อที่จะได้นำสิ่งที่มันนั้นไปเข้าสู่กระบวนการพิจารณาโดยใช้ปัญญาเพื่อเป็นการวิเคราะห์อย่างละเอียดรอบคอบด้วยการไตร่ตรองว่าสิ่งนั้นควรทำหรือไม่ควรทำทั้งยังเป็น การป้องกันปัญหาที่อาจตามมาด้วยซึ่งใช้ “ใช้หลักการพิจารณาอย่างแยบยล” และสุดท้ายคือการนำไปปฏิบัติซึ่งอยู่ในกรอบหรือบนพื้นฐานที่ได้รับการถ่ายทอดอย่างเหมาะสมและมีความสอดคล้องกันตามวัตถุประสงค์นั้น โดยต้องสังเกตว่ามีความตรงตามสิ่งที่ต้องการหรือไม่กับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร “เพื่อฝึกฝนปฏิบัติด้วยเน้นพัฒนา”

เอกสารอ้างอิง

- ใจสั่งมา. (2564). *วุดิธรรม 4 ประการ*. สืบค้น 7 พฤษภาคม 2565, จาก <https://www.jaisangma.com/virtues-conducive-to-growth/>.
- ณรงวิทย์ แสนทอง. (2546). *กล้าเปลี่ยนแปลง ก้าวกระโดด ข้ามสิ่งที่เป็นอยู่ ไปสู่สิ่งที่ต้องการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ทีมงานเอ็นทรaining. (2561). *การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำในตัวคุณให้แข็งแกร่ง*. สืบค้น พฤษภาคม 2565, จาก <https://www.enttraining.net/article/การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำในตัวคุณให้แข็งแกร่ง/>.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร. (2560). *การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้นำที่แท้จริง*. สืบค้น 7 พฤษภาคม 2565, จาก <https://drpiyanan.com/2017/06/27/การพัฒนาตนเองเพื่อเป็น/>.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2528). *เล่าเรื่องให้โยมฟัง ชุดที่ 2 พัฒนาปัญญา (หลักการพัฒนาปัญญา)*. สืบค้น 9 พฤษภาคม 2565, จาก <https://www.payutto.net/book-content/หลักการพัฒนาปัญญา>.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: มูลนิธิศึกษาเพื่อสันติภาพ.
- พระมหาสมชาย ฐานวุฑฺโฒ. (2553). *วุดิธรรม : คุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญงอกงาม*. สืบค้น 8 พฤษภาคม 2565, จาก https://www.dmc.tv/pages/top_of_week/20100826_DMC_A07.html.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2564). *การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ*. สืบค้น 9 พฤษภาคม 2565, จาก <https://bananatraining.com/ดูบทความ-47837-1-การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ.html>.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคล เฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554*. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- สารานุกรมเสรี. (2563). *บัณฑิต*. สืบค้น 7 พฤษภาคม 2565, จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/บัณฑิต>.
- สารานุกรมเสรี. (2564). *สัตบุรุษ*. สืบค้น 8 พฤษภาคม 2565, จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/สัตบุรุษ>.