

พุทธธรรมกับภาวะผู้นำ

Buddhist Dhamma and Leadership

¹จันทร์สม์ ตาปูลิง, ²พระปลัดธวัชชัย ขตติยเมธี (ชัตร์ตัน), และ ³สรวิชญ์ วงษ์สะอาด

¹Chantararat Tapuling, ²Phrapalad Tawatchai Khattiyamedhi, and ³Sorawit Wongsard

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Lamphun Monastic College, Thailand

E-mail: ¹Ping_26_01@hotmail.com, ²t.kattirat@gmail.com, ³sorawit062231@gmail.com

Received November 6, 2023; Revised December 2, 2023; Accepted December 14, 2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาวิเคราะห์เรื่อง “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำ” เป็นการพัฒนาผู้นำเพื่อการประยุกต์ใช้หลักธรรมคำสอนเพื่อพัฒนาคุณสมบัติของผู้นำให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรม 5 ประการ ได้แก่ อคติ 4, พรหมวิหาร 4, สังคหวัตถุ 4 ทศพิชราชธรรม 10 และสัปปายะ 7 หลักธรรมทั้งหมดนี้ เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่สมบูรณ์แบบที่จะต้องมีความดี จริยธรรม ศีลธรรม ความซื่อสัตย์เป็นหลัก ในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหา โดยใช้องค์ความรู้เป็นฐานที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้รอบรู้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ มีเมตตาความคิด มีทีมการเรียนรู้ ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในระบบการบริหารงานทุก ๆ ส่วน จึงทำให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงในการทำงานได้อย่างสอดคล้องกับยุคโลกาภิวัตน์ได้

คำสำคัญ: พุทธธรรม; ภาวะผู้นำ; บทบาท; หน้าที่ของผู้นำ

Abstract

The purpose of this research was to study and analyze “Buddha Dhamma and Leadership,” which is the development of leaders in the application of Dhamma teachings, in order to develop the qualities of leaders to be effective according to the 5 Dhamma principles: 4 prejudices, 4 brahmavihāra, 4 saṅgaha vatthu, 10 dosapīḍhā dhamma, and 7 sappāyas. All these principles It is the quality of a perfect leader to have morality, ethics, morality, and honesty as the main principles in developing the organization into a learning organization that focuses on solving problems. Using knowledge as a base to

make personnel knowledgeable. There is systematic thinking. Have a thought model. There is a learning team. as well as having a common vision in every part of the management system, thus allowing the organization to change its working brush in line with the globalization.

Keywords: Buddhadharma; leadership; roles; duties of leaders

บทนำ

การพัฒนาผู้นำเพื่อการประยุกต์ใช้หลักธรรมคำสอนเพื่อพัฒนาคุณสมบัติของผู้นำให้มีประสิทธิภาพตามหลักพุทธธรรม โดยการประยุกต์ใช้หลักธรรม เช่น ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร 4 ธรรมาธิปไตย พละ 4 และสัพปุริสธรรม 7 จะเห็นได้ว่าหลักธรรมเหล่านี้มีคุณสมบัติครบถ้วนในการพัฒนาผู้นำให้รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตน รู้จักประมาณ รู้จักเวลา รู้ชุมชน และรู้บุคคล ที่มีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์แบบ คือ (1) การพัฒนาคุณภาพทางจิต ที่ทำให้ผู้นำมีคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม ความซื่อสัตย์ เป็นหลัก โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ปวงชนหรือหมู่คณะ แก่สังคม แก่โลก เป็นหลัก ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง โดยทำตนเป็นผู้นำที่เป็นที่พึ่งของชุมชน เป็นที่พึ่งของสังคม ตลอดจนเป็นที่พึ่งของมนุษยชาติอย่างสมบูรณ์ และ (2) การพัฒนาคุณภาพทางความสามารถ ที่ทำให้ผู้นำที่มีองค์ความรู้ในด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน เช่น ด้านการจัดระบบบริหารงาน ในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาโดยใช้องค์ความรู้เป็นฐาน (knowledge-based problem) ทำให้บุคลากรเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) มีการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) มีโมเดลความคิด (Mental Models) มีทีมการเรียนรู้ (Team Learning) ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (ShareVision) ในระบบการบริหารงานทุก ๆ ส่วน จึงทำให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานได้อย่างสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ โดยการประยุกต์หลักพุทธธรรมในการพัฒนาผู้นำให้มีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์แบบทั้งด้านคุณภาพทางจิตใจ และคุณภาพทางความสามารถ ที่มีลักษณะสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยที่จะทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติ อย่างยั่งยืนนั่นเอง

อะไรเรียกว่าภาวะผู้นำและมีความหมายอย่างไร

คำว่า “ผู้นำ” (Leader) เป็นการมองที่เน้นไปที่ตัวบุคคล ที่มีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญยิ่งในทุกระดับ กล่าวคือ “ผู้นำ” ก็คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัด จัดว่า เป็นผู้นำที่ดี (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต, 2559) ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งศีลธรรม คุณธรรม และสติปัญญา (พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตฺโต), 2558) ย่อมเป็นที่ยอมรับและศรัทธา อย่างจริงใจและพอใจ (ปริญญญา ตันสกุล, 2553) ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2552) และสามารถช่วยเหลือคลายความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ และทำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ (Burdy, 1972)

นอกจากนี้ ยังมีคำว่า "Leadership" ซึ่งมักเรียกว่า "ภาวะผู้นำ" หรือ "การเป็นผู้นำ" กับอีกคำหนึ่งคือ "Management" ซึ่งเรียกว่า "การบริหาร" หรือ "การบริหารจัดการ" (Management) หมายถึงความสามารถ ในการเผชิญ กับสถานการณ์ที่สลับซับซ้อนได้ การบริหาร จัดการที่ดีทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในแง่ มีแผนงานที่เป็น ทางการ มีโครงสร้างขององค์กร ที่แน่นอนชัดเจน และมีการกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน ส่วนภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็น ตัวกำกับ ทิศทาง ขององค์กรในอนาคต จากนั้นจึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจ วิสัยทัศน์และ สร้างแรงดลใจแก่คนเหล่านั้น ให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ โดยเห็นว่า ผู้บริหาร (Manager) คือ ผู้ใช้อำนาจทางการ (Authority) ซึ่งมากับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งเพื่อให้สมาชิกขององค์กรยอมปฏิบัติตาม การบริหารจัดการจึง ประกอบด้วย การนำวิสัยทัศน์และ กลยุทธ์ของผู้นำลงสู่การปฏิบัติ การประสานงานและการจัดคนทำงานในองค์กร ตลอดจน การแก้ปัญหาประจำวัน ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

เพราะเหตุนี้ “ภาวะผู้นำ” จึงหมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกที่มีความสามารถกำหนดทิศทางความอยู่รอดขององค์กร และเป็นผู้ประสานงานให้กิจกรรมต่างๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ในการปฏิบัติภารกิจงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้ ซึ่งเป็นความสามารถในการมีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้แหล่งที่มาของ การมีอิทธิพล อาจเป็นอย่างไรก็ได้ เช่น ได้กำหนดชัดเจนมากับตำแหน่งทางบริหารขององค์กรนั้นว่ามีอำนาจอะไรบ้างเพียงไร ดังนั้นการได้รับบทบาทการเป็นผู้นำในตำแหน่งบริหาร ก็ทำให้บุคคลนั้น ได้รับอำนาจและเกิดอิทธิพลต่อผู้อื่นตามมา อย่างไรก็ตามความเป็นจริงพบว่า ไม่ใช่ผู้นำทุกคนที่สามารถเป็นผู้บริหาร (Not all leaders are managers) และเช่นเดียวกัน ก็ไม่ใช่ผู้บริหารทุกคน ที่สามารถเป็นผู้นำ (Not all managers are leaders) ด้วยเหตุนี้เพียง แค่องค์กรได้มอบหมาย อำนาจหน้าที่ให้แก่ ผู้บริหารนั้น ยังไม่มีหลักประกันอย่างเพียงพอว่าผู้นั้นจะสามารถในการนำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจ มีอิทธิพล จากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบมากกว่าอิทธิพลที่กำหนดตามโครงสร้างองค์กรก็ได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ได้ว่า ผู้นำสามารถเกิดขึ้น จากกลุ่มคนให้การยอมรับนับถือได้เช่นเดียวกับที่มาจาก การแต่งตั้งอย่างทางการ ในองค์กรที่ดีจำเป็นต้อง มีทั้ง ภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ที่เข้มแข็งจึงจะทำให้เกิด ประสิทธิภาพได้สูงสุด โดยเฉพาะภายใต้ ภาวะของโลก ที่มีพลวัตสูง ย่อมต้องการได้ผู้นำที่กล้าท้าทายต่อการดำรงสถานภาพเดิม มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ และสามารถในการตัดสินใจสมาชิก ทั้งองค์กรให้มุ่งต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้น แต่เราก็ยังต้องมีการบริหาร ที่สามารถกำหนดรายละเอียดของแผนงาน สามารถออกแบบโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพขององค์กร รวมทั้งติดตามตรวจสอบดูแล การปฏิบัติงานประจำวันอีกด้วย

คุณสมบัติและบทบาทของภาวะผู้นำเชิงพุทธ

1. คุณสมบัติของภาวะผู้นำ

คุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ดีจะต้องมีมุมมองในการปฏิบัติงาน โดย Franklin Covey Center for Research ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่ประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 37,000 คน ในปี ค.ศ. 1997-1998 ผลการศึกษาพบว่าคุณสมบัติของผู้นำที่ดีที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการมี 11 ประการ ได้แก่ (1) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร (Effectively Communicate) รวมถึงมีความสามารถในการรับฟังด้วย (2) เป็นผู้มีคุณธรรม (Exhibit Integrity) มีความซื่อสัตย์ (Honesty) และน่าไว้วางใจ (Trustworthy) (3) เป็นผู้ที่มีความสนุกสนานกับการทำงานเป็นทีม (Enjoy Team Work) ผู้ปฏิบัติงานต้องการผู้นำที่เป็นส่วนหนึ่งของพวกเขา และสามารถทำงานร่วมกับพวกเขาได้เป็นอย่างดี (4) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Be Visionary) และบอกกล่าววิสัยทัศน์นั้นต่อผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และร่วมทำงานกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อจะนำทีมงานไปสู่วิสัยทัศน์นั้น (5) เป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ (Make Decisions) มีความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นนักวางแผน และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดระบบการทำงานที่ดี (6) เป็นผู้ใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน (Demonstrate Caring) รวมทั้งมีความห่วงใย เห็นอกเห็นใจ และให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้วย (7) เป็นแบบอย่างที่ดีได้ (Be a Model) ซึ่งมีความสำคัญคือจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน (8) เป็นผู้ที่อุทิศตนเองให้กับงาน (Be Dedicated) และทำงานหนักเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย (9) เป็นผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่นได้ (Be a Motivator) (10) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ (Be Expert) มีความรู้ มีความสามารถ และมีความเฉลียวฉลาด และ (11) เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ (Be Courageous) และกล้าที่จะยืนหยัดในหลักการที่ถูกต้อง (Timm & Peterson, 2000)

จะเห็นได้ว่า คุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน และมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้นๆ เพราะว่า คุณสมบัติของผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่เป็นกลยุทธ์หรือมรรควิธี ในการแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งปัญหาของตัวผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารจัดการ และปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมอื่นๆ อีกทั้งเป็นปัจจัยให้ผู้นำมีสัมพันธภาพกับมวลชนได้อย่างดี ซึ่งจะเป็นผลให้ผู้นำได้แสดงบทบาทและหน้าที่ได้อย่างโดดเด่น มีความชอบธรรมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. บทบาทและหน้าที่ผู้นำ

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่สำคัญในการบริหารงานให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นำได้แยกไว้เป็น 2 ลักษณะ คือ (1) หน้าที่หลัก (Primary Function) ของภาวะผู้นำมี 3 ข้อด้วยกัน คือ (1.1) ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร (Executive) และเป็นผู้ประสานงานกลุ่มโดยมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติ อาจจะเป็นผู้ตัดสินใจนโยบายและวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยตรงหรือไม่ก็ได้ แต่ก็มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารงาน (1.2) ผู้ทำหน้าที่วางแผน (Planner) เป็นผู้มีหน้าที่ในการประเมินสถานการณ์ในภายหน้าว่า หากมีปัญหาลแล้วจะแก้ปัญหานั้นอย่างไร แล้วเตรียมแผนการไว้ล่วงหน้าอาจจะเป็นแผนระยะสั้นหรือยาวก็ได้ จะวางแผนคนเดียวหรือคนอื่นช่วยคิดก็ได้ (1.3) ผู้นำ

ทำหน้าที่เป็นผู้วางนโยบาย (Policy Maker) การวางนโยบายอาจจะมีผู้ร่วมแสดงความคิดเห็น โดยสมาชิกในกลุ่มร่วมกันวางนโยบาย หรือผู้หนึ่งเป็นผู้วางนโยบายเพียงผู้เดียว ในกรณีหลังนี้จะเกิดขึ้นกับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ นอกจากนี้ในฐานะที่ผู้นำเป็นตัวแทนกลุ่มในการติดต่อภายนอก ในนามของกลุ่มและทำหน้าที่ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่ม ชัดความขัดแย้งระหว่างคนในกลุ่ม รวมทั้งการลงโทษและการให้รางวัล สิทธิดังกล่าวนี้จึงทำให้สามารถควบคุมกลุ่มและกำหนดนโยบายได้ (2) หน้าที่รอง (Secondary Function) ของภาวะผู้นำ มี 6 ข้อด้วยกัน คือ (2.1) ทำหน้าที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (Exemplar) (2.2) ทำหน้าที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbol of The Group) ผู้นำประเภทนี้ มักจะเป็นบุคคลที่ได้ดำรงตำแหน่งนี้เป็นเวลานาน (2.3) ทำหน้าที่เป็นตัวแทนกลุ่ม รับผิดชอบในการแก้ไขสถานการณ์เมื่อเกิดปัญหา หรือสมาชิกต้องการให้ช่วยตัดสินใจ (2.4) ทำหน้าที่เป็นบุคคลในอุดมคติของเหล่าสมาชิก (Ideologist) เป็นผู้ที่ได้รับการเคารพยกย่องในด้านคุณค่าต่างๆ และทุกคนก็ให้ความเชื่อฟังในตัวผู้นำ (2.5) ผู้นำมีบทบาทที่บุคคลอื่นต้องการจะเอาเยี่ยงอย่าง และ (2.6) ผู้นำทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและรับฟัง พร้อมทั้งช่วยจัดปัญหาคล้ายกับที่รองรับอารมณ์ความทุกข์ความโศกเศร้าของผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อความคงอยู่ต่อไปของกลุ่มนั่นเอง (Krech et al., 1962)

นอกจากนี้ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ได้แก่ (1) บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำในการปกครอง (2) บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำในการบริหาร (3) บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำในการให้การศึกษา (4) บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำที่ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่ม (5) บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำที่เชื่อมประสาน และ 6) บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำที่ติดตามและประเมินผล จะเห็นได้ว่า ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่ในการวางแผนและนโยบาย บริหารงานของกลุ่มหรือองค์กร ให้มีการประสานความร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร ปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นสัญลักษณ์แบบอย่างที่ดีของกลุ่มหรือองค์กร เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่สมาชิก ให้รู้สึกถึงความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน บทบาทและหน้าที่ของผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการรวมกลุ่มและจูงใจคนให้ดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานหรือองค์กร

3. ภาวะผู้นำเชิงพุทธ

ลักษณะหรือคุณสมบัติ หมายถึง สิ่งที่บอกหรือชี้ให้เห็นในตัวบุคคลนั้น ๆ อาจคิดมาแต่กำเนิดหรืออาจสร้างขึ้นภายหลังได้ ในทางพระพุทธศาสนาได้แสดงคุณสมบัติสำคัญของผู้นำไว้อย่างไร พระพุทธเจ้าในฐานะที่ทรงเป็นผู้นำหรือนายกนั้น ทรงมีคุณสมบัติอย่างไร ซึ่งจะได้กล่าวถึงลักษณะที่เด่น ๆ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2556) ที่พระพุทธองค์ตรัสไว้ว่า “เราเป็นกัลยาณมิตรของสัตว์ทั้งหลาย อาตมยเราผู้เป็นกัลยาณมิตร สัตว์ทั้งหลายก็พ้นไปได้จากทุกข์ทั้งปวง” กล่าวคือ การที่จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่หรือเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หมายถึง การบริหารตนเอง การบริหารคน การบริหารงาน โดยเฉพาะในเรื่องการบริหารตน เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องมีและสร้างภาวะผู้นำพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้เป็นผู้นำที่พึงประสงค์ด้วยคุณลักษณะของภาวะผู้นำ 2 ด้าน

คือ (1) คุณลักษณะภายในตัวของผู้นำ ก็คือ รู้หลักของสัจปุริสธรรม มีการรู้หลักเหตุผล เป็นต้น มีสติปัญญา ไม่ประมาท ตื่นตัว ทันทต่อเหตุการณ์ และมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล เป็นคนเข้มแข็ง (2) คุณลักษณะภายนอก ก็คือ มีความรู้ ความสามารถ มีพรหมวิหารธรรม ก็คือ หวังประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม และน่านำเคารพ เป็นธรรมาธิปไตย ไม่ลำเอียง จะเห็นได้ว่ากระบวนการในการทำงานเหล่านี้ Gibson, Ivancevich and Donnelly (Gibson et al., 1997) มองผู้นำในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

หลักพุทธธรรมของภาวะผู้นำ

พระพุทธศาสนาได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของตัวบุคคลให้มีประสิทธิภาพตามหลักพุทธธรรมในการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำที่ดี ได้แก่ อกติ 4, พรหมวิหาร 4, สังคหัตถุ 4 ทศพิชราชธรรม 10 และสัปปายะ 7 ดังที่จะอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1) **อกติ 4** หลักธรรมข้อนี้ นับว่าสำคัญสำหรับผู้นำหรือผู้ปกครอง 4 อย่าง คือ (1) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ เพราะพอใจ หรือเพราะรักในผู้นั้น จึงทำให้ผู้นั้น ได้ดีเป็นคนเด่นในสังคม (2) โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง ไม่ชอบหน้า ไม่พอใจผู้นั้น แม้เขาทำดีเพียงใดความดีก็ไม่ปรากฏ (3) โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลงหรือเขลา ไม่รู้ความจริง ไม่เห็นความดีของเขามักเห็นผิดพลาดไป (4) ภยาคติ ลำเอียงเพราะขาดกลัว อาจกลัวเพราะเขามีเงินทองมีอำนาจมีญาติพี่น้องกว้างขวางในสังคม (ที.ปา. (ไทย) 11/176/139)

2) **พรหมวิหารธรรม 4** หลักธรรมข้อนี้ สำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง 4 ประการ ดังนี้ (1) เมตตา คือ ความรัก (2) กรุณา คือ ความสงสาร (3) มุทิตา คือ พลอยยินดี (4) อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง (ที.ปา. (ไทย) 11/228/232)

3) **สังคหัตถุ 4** หลักธรรมข้อนี้ การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่ชน เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจ 4 อย่าง คือ (1) ทาน คือ การให้ (2) ปิยวาจา วาจาเป็นที่รัก (3) อัถตจจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ (4) สมานัตตา คือ ความมีตนเสมอ (อง.จตุกก. (ไทย) 21/32/50)

4) **ทศพิชราชธรรม 10** เป็นหลักธรรมที่เป็นคุณธรรมประจำจิตใจของพระราชา และผู้บริหารหรือผู้ปกครองรัฐ หรือประเทศชาติ รวมถึงผู้นำผู้ปกครองทุกระดับชั้นในสังคม มีอยู่ 10 ประการ คือ (1) ทาน คือ การให้ (2) ศิล คือ การประพฤติปฏิบัติตนให้ดีงาม (3) ปริจจาคะ คือ การเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขของส่วนรวม (4) อาชวระ คือ ความซื่อตรง (5) มัททวะ คือ ความอ่อนโยน (6) ตปะ คือ ความทรงไว้ซึ่งอำนาจ เดช หรือธรรมอยู่ในตัว (7) อัถโกธะ คือ ความไม่ถือโกรธ (8) อวิหิงสา คือ ความไม่

เบียดเบียน ไม่บีบบังคับ กดขี่ข่มเหง (9) ชั้นดี คือ ความอดทน อดกลั้น รู้จักข่มใจตนเอง ไม่ท้อแท้ (10) อวิโรหนะ คือ ความไม่ผิดไปจากธรรม (ช.ชา. (ไทย) 28/240/62)

5) **สัปปายะ 7** เป็นหลักธรรมที่เกื้อกูลต่อการอยู่ดีและการที่จะพัฒนาชีวิตที่เหมาะสม 7 ประการ คือ (1) อาวาสสัปปายะ คือ ที่อยู่อาศัยที่เหมาะสม (2) โคจรสัปปายะ คือ แหล่งอาหารอันวย ที่เกี่ยวพันกับชีวิตที่เหมาะสม (3) ภัตตสัปปายะ คือ การพูดคุยที่เหมาะสม (4) บุคคลสัปปายะ คือ บุคคลที่ถูกต้องเหมาะสม (5) โภชนสัปปายะ คือ อาหารที่เหมาะสม (6) อุตุสัปปายะ คือ ดินฟ้าอากาศธรรมชาติแวดล้อมที่เหมาะสม (7) อิริยาปถสัปปายะ คือ อิริยาปถที่เหมาะสม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2553)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำตามแนวพุทธประกอบด้วยหลักธรรมที่ส่งเสริมบทบาทความเป็นผู้นำ คือ อดคติ 4, พรหมวิหาร 4, สังคหวัตถุ 4, ทศพิธราชธรรม 10 และสัปปายะ 7

การพัฒนาและการเสริมสร้างภาวะผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์

การพัฒนาและการเสริมสร้างภาวะผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2556) ได้แก่

1) การครองตน

การพัฒนาตนเองให้ยอมทำให้ผู้นำนั้นเป็นผู้มีคุณธรรม มีจริยธรรมมีความซื่อสัตย์ และเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักดังคุณสมบัติของผู้นำ มี 8 ประการ ดังนี้ (1) เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (2) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในระบบการบริหารงานอย่างดี สามารถมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง (3) เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง สามารถตัดสินใจกิจการทุกอย่างได้อย่างถูกต้องเหมาะสม (4) เป็นผู้มีความรู้คุณธรรม จริยธรรมในจิตใจ มีความซื่อสัตย์ และเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก (5) เป็นผู้รู้จักความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างด้วยความรอบคอบตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา (6) เป็นผู้รู้จักคุณค่าของเวลา สามารถบริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม (7) เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเป็นแบบอย่างที่ดี และ (8) เป็นผู้มีความเข้าใจ รอบรู้ในสถานการณ์โลกเป็นอย่างดี

2) การครองคน

กระบวนการพัฒนาคุณภาพทั้งด้านความรู้ความสามารถ และคุณภาพทางด้านจิตใจให้กับผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เขาเหล่านั้นเป็นผู้มีคุณภาพที่สมบูรณ์ ทั้งทางด้านความรู้ความสามารถและทางด้านจิตใจ ที่จะสามารถปฏิบัติงานตามที่มอบหมายได้อย่างถูกต้อง และเป็นไปตามเป้าหมายแห่งวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น ในมาตรฐานการครองคนนั้น ผู้นำจำเป็นต้องพิจารณาถึงการพัฒนาบุคลากรของตนให้มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอทั้งคุณภาพทางด้านความรู้ความสามารถ และคุณภาพด้านจิตใจอย่างสมบูรณ์ เพื่อให้เขาเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และเป็นไปตามเป้าหมาย 8 ประการ คือ (1) เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (2) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในระบบการบริหารงานอย่างดี สามารถมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง (3) เป็นผู้มีความ

รับผิดชอบสูง สามารถตัดสินใจกิจการทุกอย่างได้อย่างถูกต้องเหมาะสม (4) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในจิตใจ มีความซื่อสัตย์ และเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก (5) เป็นผู้รู้จักความพอเหมาะพอดีในการ ดำเนินกิจกรรมทุกอย่างด้วยความรอบคอบตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา (6) เป็นผู้รู้จักคุณค่าของเวลา สามารถบริหารเวลาได้อย่างเหมาะสม (7) เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเป็น แบบอย่างที่ดี และ (8) เป็นผู้มีความเข้าใจ รอบรู้ในสถานการณ์โลกเป็นอย่างดี

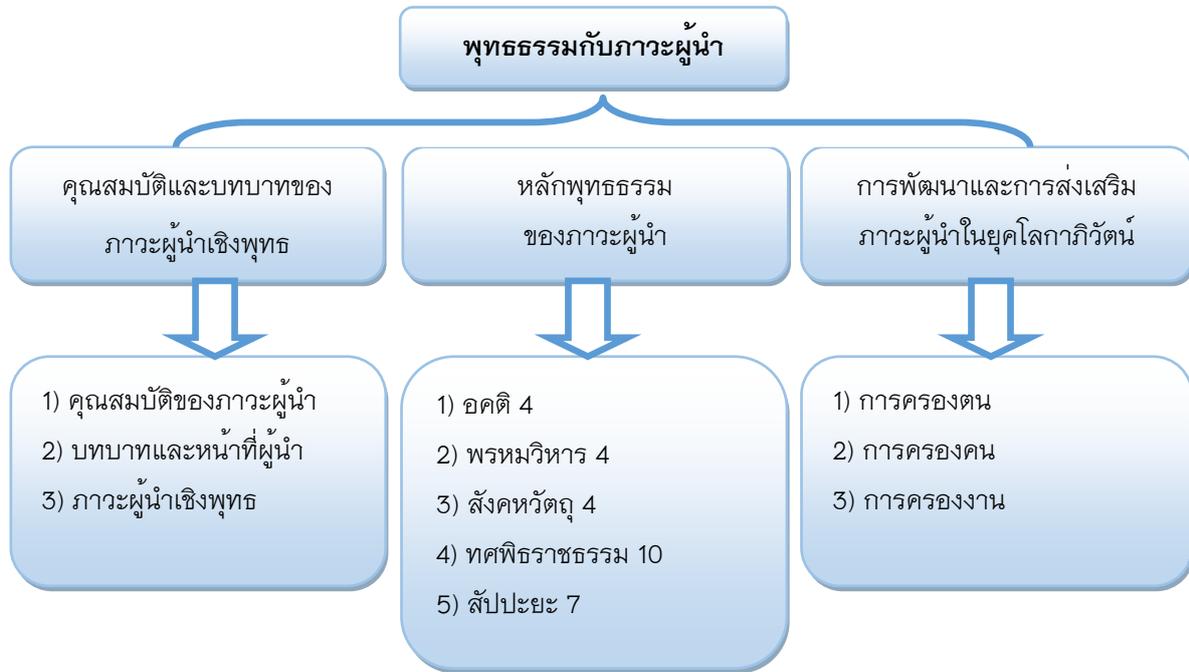
3) การครองงาน

กระบวนการพัฒนาการบริหารงานในองค์กรให้มีคุณภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ สามารถปรับปรุงองค์กรให้มีความเหมาะสมกับยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเช่นยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นในมาตรฐานการครองงานนั้น ผู้นำจำเป็นต้องพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้มี คุณภาพอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์นี้ ในการครองงาน มี 8 ประการ คือ (1) เป็น ผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (2) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในระบบการ บริหารงานอย่างดี สามารถมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง (3) เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง สามารถ ตัดสินใจกิจการทุกอย่างได้อย่างถูกต้องเหมาะสม (4) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมในจิตใจ มีความ ซื่อสัตย์ และเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก (5) เป็นผู้รู้จักความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจกรรม ทุกอย่างด้วยความรอบคอบตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา (6) เป็นผู้รู้จักคุณค่าของเวลา สามารถบริหาร เวลาได้อย่างเหมาะสม (7) เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเป็นแบบอย่างที่ดี และ (8) เป็นผู้มีความเข้าใจ รอบรู้ในสถานการณ์โลกเป็นอย่างดี

องค์ความรู้ของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ก็คือ ผู้นำองค์กรเป็นผู้นำทางด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม ซึ่งเป็นผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ และรู้จักวิธีการสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นแบบอย่างผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคปัจจุบัน ผู้นำ องค์กรต่าง ๆ สามารถนำภาวะผู้นำนี้ไปประยุกต์ใช้กับตนและพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้าในองค์กรให้ มีภาวะผู้นำที่ดี คือ มีธรรม มีความรู้ และมีความสามารถจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมให้ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรได้ด้วยดี อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของ “ภาวะผู้นำที่ดี” ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะภาวะผู้นำนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำ คือ การเป็นผู้นำประกอบด้วยคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความต้องการ ของคน ซึ่งความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการตัดสินใจ ถ้าเปลี่ยนความต้องการ ของคนได้ก็เปลี่ยนตัวของคนนั้นได้ ผู้นำที่ดีจะช่วยให้คนพัฒนาความต้องการของตน ทั้งในการ เปลี่ยนทัศนคติของบุคคลให้มีความต้องการที่ถูกต้องดีงามและให้หมู่ชนมีการประสานความ ร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพราะการพัฒนาความต้องการเป็นการพัฒนาความสุขของคน เพราะ ความสุขเกิดจากการสนองความต้องการถ้าหากเปลี่ยนความต้องการได้ ก็เปลี่ยนวิธีการหาความสุข

ของเขาได้ด้วย เมื่อทำอะไรตรงกับความต้องการ ก็ทำให้เขาสนใจและมีความสุขคนก็จะร่วมมือทำอย่างเป็นไปเองโดยประสานกลมกลืนและเต็มใจจะหาทางทำให้สำเร็จ จึงพร้อมที่จะทำและทำได้ง่าย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้นำกระทำการที่ผิดความต้องการของคนทั้งสองฝ่ายก็จะเป็นไปอย่างยากลำบากที่จะสำเร็จ จะเห็นได้ชัดเจนนั่งปรากฏในตารางดังต่อไปนี้



บทสรุป

จากการวิเคราะห์เรื่อง “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำ” ภาวะผู้นำเชิงพุทธ ย่อมเป็นผู้นำที่มีมุมมองที่กว้างไกลระดับโลก (Global perspective) มีความสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง (Manage change) อย่างมีประสิทธิภาพในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นไปตามคุณสมบัติของผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership Theory) และหลักสัปปุริสธรรมตามที่กล่าวมาแล้ว ในขณะที่เดียวกันก็เป็นผู้นำที่มีความเหมาะสมพอดีในการดำเนินกิจการงานทุกด้านอย่างเหมาะสมตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา ซึ่งย่อมมีความเหมาะสมกับยุคเศรษฐกิจพอเพียงในปัจจุบันในการที่จะนำพาองค์กรหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติให้อยู่อย่างมีความสุข ถาวร และยั่งยืนตลอดไป ตามแนวโน้มของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงมากขึ้นทุกวันนี้ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ภัยธรรมชาติ การก่อการร้าย เป็นต้น ย่อมมีผลกระทบต่อองค์กรและการเป็นผู้นำที่จะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดเชิงกระบวนทัศน์ใหม่ ๆ ที่ต้องเผชิญต่อภาวะแนวโน้มที่เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นแล้ว ผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่นำเสนอนี้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนคุณภาพขององค์ความรู้ความสามารถให้เหมาะสมตามไปด้วย แต่ในแง่คุณภาพด้านจิตใจนั้น ผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่นำเสนอนี้มีคุณภาพทางจิตใจที่สมบูรณ์แบบเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคตอย่างสมบูรณ์จะต้องมีคุณสมบัติของผู้นำให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรม 5

ประการ ได้แก่ อดคติ 4, พรหมวิหาร 4, สังคหวัตถุ 4 ทศพิชราชธรรม 10 และสัปปายะ 7 หลักธรรมทั้งหมดนี้ เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่สมบูรณ์แบบที่จะต้องมีความดี จริยธรรม ศีลธรรม ความซื่อสัตย์ เป็นหลักในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหา โดยใช้องค์ความรู้เป็นฐานที่จะทำให้อุบลาคกรเป็นผู้รอบรู้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ มีโมเดลความคิด มีทีมการเรียนรู้ ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในระบบการบริหารงานทุก ๆ ส่วน จึงทำให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงในการทำงานได้อย่างสอดคล้องกับยุคโลกาภิวัตน์ได้

เอกสารอ้างอิง

- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปริญญา ตันสกุล. (2553). *ศาสตร์แห่งผู้นำ*. กรุงเทพฯ: จิตจักรวาล.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2553). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. นนทบุรี: เอส.อาร์.พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2556). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2559). *พุทธวิธีบริหาร*. (พิมพ์พิเศษ). กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2556). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตฺโต). (2558). *ชุดพุทธศาสนาประยุกต์ สงฆ์ผู้นำสังคม*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Burdy, R.J (1972). *Fundamental of Leadership Readings*. Massachusetts Addison: Wesley.
- Gibson. J. L., Ivancevich. J.M., & Donnelly. J.H. (1997). *Organization Behavior Structure Process*. (9th ed.). New York: McGraw–Hill.
- Krech, D., Crutchfield, R., & Ballachey, E.L. (1962). *Individual in society: A textbook of social psychology*. New York: McGraw–Hill.
- Timm, P. R., & Peterson, B. D. (2000). *People at Work: Human Behavior in Organizations*. (5th ed.). New York: South–Western College.