

# ภาวะผู้นำองค์กร : ในทัศนะตามแนวพระพุทธศาสนา

## Organizational Leadership: In a Buddhist Perspective

ดาบตำรวจประมะ อนันตวรรณ

Pol.Snr.Sgt.Maj.Parama Anantawan

วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya university RoiEt Buddhist college

E-mail: Pol.Snr.Sgt.Maj.Parama@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้กล่าวถึงภาวะผู้นำองค์กรในทัศนะตามแนวพระพุทธศาสนา โดยผู้นำหรือผู้บริหารที่จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับองค์กร ต้องอาศัยโดยมีภาวะผู้นำตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ใช้ให้บุคลากรใน องค์กรได้มีส่วนร่วมในการทำงาน และเสริมสร้างหลักธรรมที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ด้วยความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรโดยหลักสัพปุริสธรรม กัลยาณมิตรธรรม หลักพรหมวิหารและหลักทศพิธราชธรรม มาประยุกต์ใช้กับทำงานในองค์กร

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, องค์กร, พระพุทธศาสนา

### Abstract

This academic article discusses organizational leadership in a Buddhist perspective. by leaders or executives who must be a good role model for the organization Must rely on leadership in accordance with Buddhist principles for personnel in the organization to participate in the work. and strengthening the dharma principles related to leadership according to Buddhism for the benefit of participation with success in the management of the organization by Sappurisdhamma principles good will Brahma Viharn and Thotsaphitha Dharma principles applied to work in the organization

**Keywords:** Leadership, Organization, Buddhism

### 1. บทนำ

เป็นที่รู้กันทั่วแล้วว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งนี้ เพราะ ผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กร ปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการ และบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่าผู้นำทำอย่างไร หรือมีวิธีการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ

ในขณะที่ผู้นำบางคนนำอย่างไร นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำเป็นบุคคลที่สำคัญขององค์กรทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็องค์กรภาครัฐหรือองค์กรภาคเอกชน เป็นบุคคลที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือเป็นผู้ที่จะนำพาองค์กรให้ผ่านพ้นวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร มนุษย์เป็นสัตว์สังคม (Social Animal) ที่จะต้องมีกิจกรรมทำร่วมกันอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น การรวมตัวกัน เป็นสังคมนั้นมนุษย์จำต้องมีกิจกรรมที่เกิดจากการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันมนุษย์ในสังคมก็อาศัยบรรทัดฐาน หรือกฎหมาย ระเบียบประเพณี และสมมติสถานภาพพร้อมทั้งบทบาทที่เหมาะสมให้แก่บุคคลต่าง ๆ ในสังคม อย่างมีศักดิ์ศรีมีสิทธิ และมีเกียรติ

ภาวะผู้นำระดับองค์กรในสมัยนี้จะสามารถพลิกผันจากบวกรเป็นลบและจากลบเป็นบวกรย่อมเด่นชัดขึ้นบุคคลเพียงคนเดียว แม้จะเป็นผู้นำสูงสุดขององค์กรก็ตาม หากใช้ภาวะผู้นำแบบ “ข้าฯ มานคนเดียว” (One Man Show) ก็ย่อมจะมีขีดจำกัดในการทำงาน หากพิจารณาถึงสังคมของประเทศไทยพระพุทธศาสนา ถือเป็นศาสนาหลักประจำชาติ การนำเอาหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ก็น่าจะเอื้อกับวัฒนธรรมไทยไม่มากนักน้อย การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดีและคำสั่งสอนที่สำคัญ ๆ ของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึง ลักษณะของผู้นำที่ดีหรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีหลักธรรมคำสั่งสอนตามหลักพระพุทธศาสนานั้นเป็นสิ่งที่ทันสมัย เป็นวิทยาศาสตร์ และสามารถนำมาปรับใช้ได้กับการดำรงชีวิต และการทำงานในปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่อง ของภาวะผู้นำหลักธรรมคำสั่งสอนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้านั้น เกี่ยวข้องกับผู้นำที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้

ดังนั้นผู้เขียนจึงมีความสนใจในการอาศัยหลักการแก้ปัญหาด้วยวิธีการทางพระพุทธศาสนา ที่เป็นการ แก้ไขที่เน้นไปในทางจิตปัญญามากกว่าในทางสังคมภายนอก เพราะเล็งเห็นถึงตัวของบุคคลสำคัญว่า สิ่งแวดล้อม หากว่าจิตใจของบุคคลไม่เป็นปกติแล้วสังคมภายนอกก็ย่อมไม่เป็นปกติด้วย ปัญหาสังคมภายนอกที่ปรากฏอยู่ ส่วนหนึ่งย่อมมาจากตัวมนุษย์เอง มนุษย์จึงเป็นสาเหตุอย่างหนึ่งที่สำคัญในการทำให้สังคมไม่เป็นปกติ จึงควรแก้ปัญหาที่จิตปัญญามากกว่าทางสังคมภายนอก ศิลปวิทยาและระบบการทั้งหลายเท่าที่มีอยู่มุ่งแต่จะแก้ปัญหาที่ไม่สมบูรณ์ อาจพูดอีกอย่างหนึ่งว่า การแก้ปัญหาตามหลักพระพุทธศาสนานั้น ไม่ใช่แก้ที่ข้างนอกหรือข้างในอย่างเดียว แต่ให้แก้ตั้งแต่ข้างในออกมาทีเดียว หมายความว่า ไม่ใช่แก้แต่ข้างนอกอย่างเดียว ต้องแก้ข้างในด้วย คือ แก้หมดแก้ ที่เหตุปัจจัยไม่ว่าข้างนอกหรือข้างใน

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรทั่วไป

1) ความหมายของภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือ ความเป็นผู้นำ เป็นความสามารถในการนำ ซึ่งเป็นความสำเร็จอย่างยิ่ง สำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและศึกษามานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการได้อธิบายไว้หลายท่าน ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้ กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบผลสำเร็จ ภาวะผู้นำว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะส่วนบุคคลของผู้หน้าที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรม ความสามารถในการบริหารจัดการและควมมีอิทธิพลในการนำผู้อื่นได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อมุ่งสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน การชักจูงให้บุคคลอื่นแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ได้สรุป แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

- 1) ผู้นำหมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง
- 2) ผู้นำหมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากันไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย
- 3) ผู้นำหมายถึง บุคคลที่สมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปโดยอาศัย ลักษณะทางสังคม มิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้
- 4) ผู้นำหมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะอย่าง คือสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด
- 5) ผู้นำหมายถึง บุคคลซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาท หรือพฤติกรรมการเป็นผู้นำ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติส่วนบุคคลของผู้นำที่สามารถในการบริหารจัดการ ความมีอิทธิพล การชักจูงให้บุคคลอื่นแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ จะเห็นว่าแนวคิดส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับ กลุ่มคน และสมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์ภายในต่อกันอย่างสม่ำเสมอ หรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็น ผู้นำ (Leader)

## 2) ประเภทของผู้นำ

คำว่าผู้นำนั้นมีอยู่หลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นชีวิตการทำงาน ครอบครัว หรือกลุ่มเพื่อนฝูง ก็ล้วนแล้วแต่ ต้องมีผู้นำในด้านใดด้านหนึ่งที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งผู้นำนั้นก็เปรียบเสมือนกับหัวเรือใหญ่ในการนำทัพให้ธุรกิจ ชีวิต ครอบครัว หรือกลุ่มสังคมต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ และหาทางแก้ไขปัญหาเพื่อความอยู่รอดของคนในทีมที่เหมาะสมที่สุด โดยในปัจจุบัน ผู้นำสามารถออกได้เป็น 8 ประเภทด้วยกัน คือ

- 1) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) โดยผู้นำแบบประชาธิปไตยนั้นจะตัดสินใจเรื่องใด ๆ ก็ตามจากข้อมูลที่รวบรวมมาจากสมาชิกในทีม ที่ทุกคนต่างก็มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมกัน ผู้นำในแบบนี้ นับเป็นหนึ่งในรูปแบบที่มีประสิทธิภาพที่สุด

2) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) ผู้นำประเภทนี้จะตรงกันข้ามกับผู้นำแบบประชาธิปไตยนั่นก็คือ ชอบใช้ความคิดตัวเองไม่มีการเปิดโอกาสให้คนอื่นเสนอความคิดหรือความเห็นใด ๆ และไม่มีการสอบถามถึงผลกระทบหรือผลลัพธ์ใด ๆ จากคนรอบข้าง เรียกได้ว่าตัดสินใจทำอะไรด้วยตัวเองคนเดียว

3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leadership) ผู้นำที่ปล่อยอิสระให้พนักงานทำอะไรได้เต็มที่ หรือ เรียกได้ว่ามอบอำนาจให้พนักงานแทบจะทั้งหมด

4) ผู้นำแบบมีกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำที่รักษาสมาคมระหว่างการค้าดำเนินงานภายในและ โอกาสในการเติบโตขององค์กร ที่แบกรับและมองทั้งมุมมองของผู้บริหารในด้านภาระค่าใช้จ่าย การสร้างผลงาน และ จำเป็นต้องดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความสะดวกสบายในการทำให้งานออกมาดี ซึ่งเป็นผู้นำที่หลาย ๆ องค์กรต้องการ

5) ผู้นำความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ดีต่อองค์กรหรือการคิดนอกกรอบเดิม ๆ เพื่อให้พนักงานไม่ยึดติดกับเนื้องานเดิม ๆ หรือติดอยู่กับ Comfort Zone ซึ่งเป้าหมายในการทำงานก็จะท้าทายและยากขึ้นอยู่เรื่อย ๆ โดยผู้นำ ประเภทนี้เหมาะสำหรับองค์กรที่มีจิตวิญญาณที่มุ่งมั่นในการเติบโตของธุรกิจ

6) ผู้นำด้านการทำธุรกรรม (Transactional Leadership) ผู้นำด้านนี้เราจะเห็นได้เป็นปกติในทุก ๆ วัน ซึ่งมักจะให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานได้ตามเป้าหมาย มีความพยายามในการสร้างผลงานให้คุ้มค่าอยู่ตลอดเวลา

7) ผู้นำที่ชอบสอนงาน (Coach-Style Leadership) ผู้นำประเภทนี้จะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพ ของทีมงานแต่ละคน เพื่อสร้างให้เกิดความแข็งแกร่งในการทำงานเป็นทีม โดยลักษณะผู้นำแบบนี้จะคล้าย ๆ กับผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) กับ ผู้นำแบบมีกลยุทธ์ (Strategic Leadership) แต่เน้นไปทางการ เพิ่มศักยภาพพนักงานรายบุคคล

8) ผู้นำแบบราชการ (Bureaucratic Leadership) ผู้นำที่ยึดตำราเป็นหลักที่ยังเปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน แต่จะปฏิเสธทันทีหากมีข้อขัดต่อระเบียบหรือนโยบายองค์กร ซึ่งจะเห็นได้จากองค์กรเก่าแก่ที่มีผู้อาวุโสบริหารงาน รวมไปถึงหน่วยงานราชการความคิดใหม่ๆ ที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรมักจะถูกปฏิเสธ เพราะขัดกับธรรมเนียมปฏิบัติเดิม ๆ

สรุปได้ว่าผู้นำดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นมีอยู่หลายประเภท ซึ่งแบ่งออกตามลักษณะความรับผิดชอบของผู้นำ ตามวิธีการที่ผู้นำใช้ตามบทบาทหน้าที่ที่ผู้นำแสดงออกตามการได้มาซึ่งอำนาจความเป็นผู้นำ ตามการใช้อำนาจของ ผู้นำและตามการแสดงออกของผู้นำ ซึ่งมีทั้งผู้นำแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการและภาวะผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการนำองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน จนสามารถนำพาองค์กรนั้นดำเนินงานได้ดี และมีความพึงพอใจอย่างยุติธรรม

### 3) ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

ลักษณะของผู้นำจะเป็นแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสังคมในแต่ละแห่งเป็นตัวกำหนด เพราะผู้นำ คือบุคคลธรรมดาที่ได้รับการยอมรับจากมติของมหาชน จึงปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้นำขึ้นอยู่กับโครงสร้างของสังคม ความแตกต่างของลักษณะสังคมจะเป็นเครื่องกำหนด ความแตกต่างของลักษณะผู้นำแต่ละประเภท แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำได้มีผู้กล่าวเอาไว้ดังนี้

ลักษณะของภาวะผู้นำที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ คือ ผู้นำจะพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีกระบวนการทำใด ๆ เป็นกระบวนการ (Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น

2) ภาวะผู้นำนอกจากจะเป็นกระบวนการแล้ว คือ ภาวะผู้นำจะเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่ข่มขู่ หรือ บีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่ามีภาวะผู้นำได้

3) มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กร ประสบความสำเร็จ

เคิร์ท เลวิน (Lewin) ในหนังสือจริยธรรมกับภาวะผู้นำของมนตรี ธีรธรรมพิพัฒน์ได้ ศึกษากำหนดลักษณะของผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1) ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย โดยพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำและการกำหนดนโยบายของผู้นำ ซึ่งผู้นำ ประเภทนี้จะตัดสินใจเองไม่ให้อำนาจตัดสินใจ มีลักษณะถือตัวและมีความภูมิใจในตัวเอง

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่ให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะกำหนดนโยบาย และลงมือกระทำโดยใช้ความคิดเห็นจากกลุ่ม มีการแบ่งงานกันทำและผู้นำแบบนี้จะมีการเน้นที่การสร้าง ความเข้าใจอันดีต่อกัน

3) ผู้นำแบบเสรีนิยม เป็นผู้นำที่ให้เสรีภาพเต็มที่ ปราศจากการมีส่วนร่วมของตัวผู้นำ เว้นแต่จะมีการร้องขอให้ผู้นำเข้ามามีส่วนร่วม ผู้นำจะเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะกิจกรรมของสมาชิก โดยพยายามจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องในการปฏิบัติการ

ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้โดยใช้ความรู้ความสามารถและลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำจนสามารถทำให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ นักวิชาการและนักบริหารได้กล่าวถึงคุณสมบัติของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ กล่าวไว้ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มักจะต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความ ยุติธรรม มีความเข้าใจ มีความรอบรู้ทั่วไปและความรอบรู้เฉพาะอย่าง มีการรับรู้ได้อย่างถูกต้องและเป็น ผู้มีความซื่อสัตย์สูงอีกด้วย นอกจากนี้ยังได้ศึกษาและตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำไว้หลายประการ ได้แก่

1) คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Traits) เกี่ยวกับรูปร่างหน้าตาดีเช่น ความสูงพอเหมาะ น้ำหนักไม่มีมากนัก หน้าตาดี สุขภาพแข็งแรง

2) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality) เกี่ยวกับความฉลาดความกระตือรือร้นในหน้าที่ การงาน ความริเริ่มในทางความคิด ความอดทน ความพยายาม

3) คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว (Personal Traits) เกี่ยวกับความฉลาดความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การชอบและรักงาน

4) คุณลักษณะทางสังคม (Social Traits) เกี่ยวกับความเห็นอกเห็นใจความมีมนุษยสัมพันธ์ความเป็นผู้ไว้วางใจได้ร่วมงานกับผู้อื่นได้

เดสเลอร์ (Dessler) กล่าวถึงคุณสมบัติที่ดีของผู้นำว่ามี 6 ประการ ดังนี้

1) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จมีพลัง อย่างมาก และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ

2) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม และจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

3) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม

4) เป็นผู้มีความมั่นใจ ซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในผู้นำ

5) มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด

6) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี เพราะจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม จึงสรุปได้ว่า ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ คือ ผู้นำจะพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการทำงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่ขู่ขู่ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าเป็นภาวะผู้นำได้หากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มักจะต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความยุติธรรม มีความเข้าใจ มีความรอบรู้ทั่วไป ที่ประกอบไปด้วย 1) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ 2) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ 3) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม 4) เป็นผู้มีความมั่นใจ 5) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี

4) รูปแบบของผู้นำ

รูปแบบภาวะผู้นำไว้ 3 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรีหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leadership) ภาวะการเป็นผู้นำชนิดนี้ผู้นำ จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยผู้นำเป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่างๆ ไม่ค่อยมีบทบาทอะไรมากนัก จึงมีคำเรียกผู้นำแบบนี้ว่า “ผู้นำแบบบุรุษไพรชณีย์” เพราะผู้นำ มีหน้าที่เพียงส่งผ่านข่าวสารเท่านั้น จุดเน้นอยู่ที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ จะเห็นว่าผู้นำแบบนี้ไม่ได้เป็นผู้นำเลย ดังนั้นจึงอาจเรียกว่า เป็นผู้นำจอมปลอมแต่ส่วนใหญ่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความพึงพอใจภาวะผู้นำแบบนี้สำหรับผลการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเอง

2) ภาวะผู้นำแบบอัตนิยม หรือแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) ภาวะการเป็นผู้นำแบบนี้ ผู้นำจะยึดตนเองเป็นสำคัญ ตั้งแต่การเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน การสั่งการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดด้วยตนเอง (Close Supervision) ไม่ปล่อยให้มีโอกาสในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพราะเขาจะไม่มีใจในผู้ใต้บังคับบัญชา ภายใต้ภาวะการเป็นผู้นำแบบนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความไม่พอใจในผู้นำแบบนี้และจะแสดงความก้าวร้าวตอบโต้ผู้นำ หรือไม่ก็เฉยเมยเสียเลย หรือแสดงความก้าวร้าวเมื่อผู้นำไม่อยู่

3) ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้นำแบบนี้จะมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างจากแบบอัตนิยม เขาจะมีความไว้วางใจในผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นผู้ใต้บังคับบัญชามี ความรู้ความสามารถ ดังนั้นเขาจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม (Participation) ในการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย รวมถึงไปถึงวิธีการปฏิบัติงาน โดยตัวผู้นำเองก็มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่เช่นกัน ดังนั้นจุดเน้นของผู้นำแบบนี้ จึงอยู่ที่ทั้งตัวผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทั้งหลาย หรือรวมเรียกว่ากลุ่มนั่นเอง ภายใต้ภาวะการเป็นผู้นำแบบนี้สมาชิกในกลุ่มจะมีความพึงพอใจสูงจึง กล่าวได้ว่า ผู้นำที่ดีต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับผู้ตามและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

จึงสรุปได้ว่า รูปแบบของภาวะผู้นำ คือ มีรูปแบบภาวะผู้นำที่กำหนด 3 ลักษณะที่สำคัญไว้ 1) ผู้นำจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ 2) ผู้นำจะยึดตนเองเป็นสำคัญ ตั้งแต่การเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน 3) ผู้นำแบบนี้จะมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างจากแบบอัตนิยม เขาจะมีความไว้วางใจใน ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถ

### 3. แนวคิดภาวะผู้นำองค์กรในทัศนะทางพระพุทธศาสนา

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้น มีรากฐานมาจากแนวทางในการสร้างสรรค์บุคลากรใน องค์กรให้มีบุคลิกลักษณะของความเป็นผู้นำ จะเห็นได้ว่าพระพุทธองค์นั้น ทรงเป็นผู้นำที่ดีมีบุคลิกลักษณะที่ดีมีศีลาจารวัตรที่งดงามมีความรู้ความสามารถเป็นเลิศ มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างทางจิตใจ ให้แก่เหล่าสาวก อีกทั้งยังเป็นผู้นำในการปฏิบัติที่ถูกต้องที่ชอบ ซึ่งพระองค์เองได้ทรงประพฤติปฏิบัติให้เห็นได้จริงมาแล้ว เพื่อให้พระสงฆ์สาวกได้ยึดเป็นแนวทางในการดำเนินรอยตามได้อย่างไม่มีข้อสงสัยและเคลือบแคลงใจ พระพุทธองค์ได้ทรงใช้การสื่อสารในลักษณะของการตรัสสอนธรรมแก่เหล่าพระสงฆ์ดังนี้

#### 1) ลักษณะสำคัญของผู้นำในพระพุทธศาสนา

พระพุทธศาสนาได้กำเนิดขึ้นจากการตรัสรู้เป็นพระพุทธเจ้าของเจ้าชายสิทธัตถะ เมื่อ 2,500 กว่าปี ล่วงมาแล้ว ในปัจจุบันคำสอนของพระพุทธองค์ได้ปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎกมากมาย มาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์หาแนวคิดในเรื่องของ “ภาวะผู้นำองค์กรในทัศนะทางพระพุทธศาสนา” ภาวะผู้นำในทางพระพุทธศาสนา ที่ปรากฏในหลักฐาน และเอกสารหรือคัมภีร์ที่สำคัญทางพระพุทธศาสนา มาทั้งหมดเราจะพบว่า พระพุทธศาสนาถือได้ว่าเป็นอีกศาสนาหนึ่งที่ทำให้ความสำคัญกับแนวความคิดเรื่องภาวะผู้นำเอาไว้โดย

เห็นว่าในสังคมทุกสังคมนั้น จะต้องมียุคคนที่จะเกิดมาเพื่อทำประโยชน์แก่ผู้อื่นหรือมาเป็นผู้นำผู้อื่นอยู่เสมอ ซึ่งบุคคลที่มีภาวะผู้นำ และเป็นผู้เข้ามาแก้ไขปัญหาคือ ความขัดแย้งในทางพระพุทธศาสนานั้นหากพิจารณาจากหลักฐานเชิง คัมภีร์เราจะพบว่าใน อัครคัมภีร์ ซึ่ง เป็น พระสูตรที่ว่าด้วยกำเนิดและพัฒนาการของโลกและสังคมมนุษย์ได้ระบุว่าเมื่อโลกมนุษย์และสังคมมนุษย์เกิดขึ้น มาแล้วในระยะแรกมนุษย์มีกิเลสและไม่มีศีลธรรม อันเป็นกฎจริยธรรมพื้นฐานของสังคมก็ทำให้เกิดการเอาัดเอาเปรียบกันต่อมามนุษย์ก็ได้เริ่ม ซึ่งก็ถือว่าเป็นกรณีที่เกิดขึ้นให้เราเห็นว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่ปรากฏอยู่ในเนื้อหา พระพุทธศาสนา ดังนี้

พระพุทธศาสนามีแนวความคิดเรื่องเกี่ยวกับผู้นำนั้น ซึ่งแนวคิดของการนำและภาวะผู้นำของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้านั้นอาจพิจารณาได้ว่า ในทางพระพุทธศาสนา พระพุทธองค์ทรงเป็นผู้นำองค์การพุทธที่มีทั้งธรรม บารมี และทรงเป็นผู้นำที่ยึดธรรมเป็นหลักในการนำพาสมาชิกในองค์การ คือ เหล่าพระสาวกไปสู่แนวทางแห่งการหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง อันเป็นเป้าหมายสุดท้ายในทางพระพุทธศาสนาได้อย่างยอดเยี่ยม โดยที่พระพุทธองค์ในฐานะผู้นำ ได้ทรงเลือกใช้หลักในการนำและภาวะผู้นำของพระพุทธองค์ในเรื่องราวต่าง ๆ ตามโอกาส บุคคล สถานที่ และ สถานการณ์ที่หลากหลายลักษณะ ยกตัวอย่างเช่น การเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ความสำคัญระหว่างคนและงานอย่างเท่าเทียมกัน การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นสมาชิกให้ดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติอย่างเต็มกำลัง ความรู้ความสามารถ รวมถึงวิธีการในการติดต่อสื่อสารระหว่าง สมาชิกภายในองค์การกับสมาชิกภายนอกองค์การ จะเห็นได้ว่าพระพุทธศาสนา มีคุณลักษณะบ่งบอกถึงความเป็น ผู้นำโดยกำเนิด เพราะเป็นการสืบทอดโดยตำแหน่ง หรือโดยบุญบารมีที่ได้สั่งสมกันเป็นเวลานานจนทำให้เกิดใน ตระกูลสูง (กษัตริย์) เป็นที่ยอมรับและเคารพนับถือของบุคคลโดยทั่ว ๆ ไปซึ่งพระพุทธศาสนานั้น มีองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงมีพระนามว่าเป็น นายโก หรือ นายก และวินายโก หรือ วินายก ไหวพจน์อย่างหนึ่งซึ่งเรียก พระพุทธเจ้า ก็คือ นายก ซึ่งแปลว่า ผู้นำ

จึงสรุปได้ว่าลักษณะสำคัญของผู้นำในพระพุทธศาสนา คือ ในการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมก็สามารถทำให้เกิดภาวะผู้นำในองค์ได้เช่นกัน ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์การมีความเชี่ยวชาญ การมีมนุษยสัมพันธ์ด้วยการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม มีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไป ได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคน

## 2) คุณสมบัติของผู้นำในทางพระพุทธศาสนา

สำหรับคุณสมบัติของผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้นถือว่าเป็นประเด็นที่มีผู้ศึกษากันเป็นอย่างมาก เนื่องจากว่ามีหลักฐานอ้างอิงที่ได้ถูกระบุไว้ในพระไตรปิฎกและเอกสารอื่น ๆ อยู่เป็นจำนวนมากอย่างไรก็ตามเมื่อศึกษาหลักฐานดังกล่าวมาทั้งหมดเราก็จะพบว่าผู้นำที่ดีในทางพระพุทธศาสนา นั้นจะมีลักษณะและคุณสมบัติที่สำคัญอยู่ 2 ประการดังต่อไปนี้

### 1) คุณสมบัติภายในของผู้นำ



สำหรับคุณสมบัติของผู้ผู้นำที่อยู่ภายในนั้น หมายถึง สภาพจิตใจ คุณธรรมหรือหลักการ ใน ด้านมโนธรรมที่ ผู้นำโดยมากจะพึงมีเป็นเจตคติและความคิดรวมถึงอารมณ์ที่เป็นไปในฝ่ายดีและ สามารถ นำมาปรับใช้เพื่อการ บริหารงานได้โดยหลักคุณธรรมที่เป็นตัวก าหนดลักษณะและคุณสมบัติ ดังกล่าวที่จัดเป็น มโนธรรมนั้นกล่าวถึง คุณสมบัติของผู้ผู้นำไว้ดังนี้ 1) จักขุมา คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองสภาพ เหตุการณ์รูปการณ์ สถานการณ์ออก และจะ วางแผนเตรียมรับหรือรุกได้อย่างไร 2) วิรุโระ คือ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ชำนาญในงาน รู้จักหลักการและวิธีการไม่บกพร่องใน หน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ 3) นิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์และได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น

## 2) คุณสมบัติภายนอกของผู้ผู้นำ

การเป็นผู้ปกครองนั้นถ้าลักษณะภายนอกไม่ดีเช่น การยืน การเดิน การนั่ง และการ วางตัวไม่สง่าเสมอแล้ว หรือตรงข้ามกับคนขี้ริ้วขี้เหล่ และเป็นคนพิการก็ไม่อาจเป็นผู้ปกครองที่ดีได้ในอุลुक ขาดก ปทุมวรรค ขุททก นิกาย กล่าวว่หน้าตาไม่ดีไม่ควรให้เป็นใหญ่ โดยนำไปเปรียบกับนก เค้วว่า “.....จง มองดูหน้าตาของนกเค้ว ผู้ไม่โกรธเคียด นกเค้วโกรธแล้ว จักทำหน้าตาเป็นอย่างไร” หากพิจารณาข้อความนี้ชี้ให้ เราเห็นว่า การเป็นผู้ปกครองนั้น จะต้องมึลักษณะทางกายงดงาม สง่า องอาจกล้าหาญมาก ในลักษณะสูตร ปฎิกวรรค ทีฆนิกาย ได้กล่าวถึง มหาปุริ สลักษณะ 32 ประการ ซึ่งถือว่าบุคคลใดที่มีอวัยวะทั้ง 32 ประการ ย่อมเป็นผู้ที่มีบุญญาธิการมาก และมีความรู้ ความสามารถ ในการปกครองบ้านเมืองด้วยคุณธรรม และ สามารถนำมาซึ่งความเจริญและความสงบสุขมาสู่บ้านเมือง และในมหาสุทสสนสูตร มหาวรรค ทีฆนิกาย กล่าวถึง สิ่งอันเลิศเป็นของคู้บารมีแก่ธรรมราชา 7 อย่าง คือ รัตนะ 7 ประการ ได้แก่

- 1) จักรรัตนะ คือ จักรแก้ว อาวุธคู้กายของพระราชา
- 2) หัตถิรัตนะ คือ ช้างแก้ว ช้างเผือกคู้บารมี
- 3) อัสน์รัตนะ คือ ม้าแก้ว ม้าทรงคู้บารมี
- 4) มณีรัตนะ คือ แก้วมณีอาภรณ์คู้บารมี
- 5) อิตถิรัตนะ คือ นางแก้ว นางงามคู้บารมี
- 6) คหบดีรัตนะ คือ ขุนคลังแก้ว ขุนคลังคู้บารมี
- 7) ปรินายกรัตนะ คือ เสนาบดีแก้ว เสนาบดีคู้บารมี

หากจะมองในรูปของการเปรียบเทียบ คำว่า “รัตนะ” หรือ “แก้ว” นี้ก็น่าจะหมายถึงสิ่ง ที่ดีผู้ที่ คอยสนับสนุนในทางที่ดีแก่ผู้ปกครอง ซึ่งเป็นกำลังสนับสนุนส่งเสริมให้การปกครองมีประสิทธิภาพ คือ คู้ครอง ที่ดีขุนคลังที่ดีและเสนาบดีที่ดีอันเป็นบุคคลชั้นเลิศที่จะเป็นผู้คอยประคองประคอง ให้ข้อปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ ในทางที่ถูกที่ควรรวมเป็นพลังกาย และพลังใจในการบริหารบ้านเมือง

ภาวะผู้นำที่ดีตามทัศนะของพระพุทธศาสนาจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

- 1) ด้านปัญญาผู้ปกครองต้องเป็นผู้มีสติปัญญา มีความรู้ความสามารถเป็นคนมี วิสัยทัศน์ฉลาดรอบรู้เท่าทันมีการศึกษามีไหวพริบปฏิภาณเข้าใจสภาพปัญหาสังคมและนำวิธีการที่ถูกต้องมาใช้ แก่ปัญหาสังคมที่ตนปกครองอยู่ได้

2) ด้านความบริสุทธิ์ผู้ปกครองจะต้องเป็นผู้มีพฤติกรรมที่บริสุทธิ์สะอาดปราศจากโทษ เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้การปกครองและประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจ การบริหารงานการ ปกครองจะต้องเป็นไปอย่างสะอาดปราศจากอคติ 4 จะต้องมีความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย

3) ด้านความกรุณานอกจากมีสติปัญญาที่มีพฤติกรรมที่บริสุทธิ์สะอาดแล้วผู้ปกครอง จะต้องเป็นผู้มีจิตใจที่เสียสละประกอบด้วยกรุณาธรรมต้องการอยากช่วยเหลือ สงเคราะห์ เกื้อกูล เพื่อนมนุษย์ ให้พ้นจากความทุกข์ความ ลำบากหรือปัญหาต่าง ๆ มีความหวังดีและมุ่งความเจริญก้าวหน้าต่อผู้ใต้ปกครอง หรือสังคมที่ตนปกครองอยู่

จึงสรุปได้ว่าคุณสมบัติของผู้ผู้นำในทางพระพุทธศาสนา คือ คุณสมบัติของผู้ปกครองนี้แสดงให้เห็นว่า พระพุทธศาสนานั้นมีความสำคัญต่อระบบการปกครองที่ดีและได้กล่าวไว้อย่างละเอียด โดยนอกจากจะมองที่พฤติกรรม การแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ แล้วยังมองที่ลักษณะรูปร่างของบุคคลมาประกอบด้วยเพราะถือ ว่า สิ่งปรากฏในปัจจุบัน ก็คือผลจากการกระทำจากอคตินั่นเอง ฉะนั้นพื้นฐานของบุคคลจากอคติย่อมบ่ง บอกถึงอนาคตได้เป็นอย่างดี ด้วยเหตุนี้ผู้ที่อยู่ในฐานะผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีตามแนวพระพุทธศาสนาจะต้องมี คุณสมบัติที่ครบถ้วนคือ จะต้องเป็นคนดีทั้งภายในและภายนอก ซึ่งความเป็นคนดีภายในและภายนอกของผู้ผู้นำ ตามหลักคำสอนของ พระพุทธศาสนา

### 3) หลักธรรมที่ใช้กับภาวะผู้นำองค์กรตามแนวพระพุทธศาสนา

ภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นภาวะผู้นำที่เกี่ยวกับผู้ปกครองหรือผู้บริหารที่ เป็นผู้สามารถนำหลักธรรมต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานองค์กรนั้นให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ได้วางแผนไว้ ด้วย วิธีการที่ถูกต้องและเหมาะสมต่อองค์กรแนวคิดนี้ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ต้องมีคุณธรรม ความรู้และความสามารถ เหมาะสมกับโลกยุคปัจจุบันที่ต้องการผู้นำที่ดี คือ การมีคุณธรรม อันเป็นการแสดง ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่ดีต่อความสำเร็จขององค์กร มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำหรือ ผู้บริหารทุกระดับ และการที่จะทำให้อัตน เองเป็นผู้นำที่มีความสามารถ ก็จะต้องสร้างรูปแบบภาวะผู้นำให้ เกิดขึ้นแก่ตนเอง และบุคคลอื่นเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับองค์กร อีกทั้งนิยามความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ อีกมากมายและแตกต่างกันไปตามทัศนะของนักวิชาการ แต่ละท่าน ซึ่งลักษณะของผู้นำในพระพุทธศาสนานั้น มีอยู่ 2 ลักษณะด้วยกัน คือ ลักษณะของธรรมราชาและ ลักษณะของเทวราชา และรูปแบบภาวะผู้นำตามหลัก พระพุทธศาสนาที่ควรมีและควรนำไปประยุกต์ใช้พระพุทธองค์ตรัสไว้ในโคปาลสูตร โดยการเปรียบเทียบ ผุงโค และโคจำฝูง เกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามดังนี้

“เมื่อผุงโคว่ายน้ำข้ามน้ำ ถ้าโคจำฝูงไปคต โคหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปคตตามกัน เพราะมีผู้นำที่ไปคต ฉันทไฉน ในหมู่ มนุษย์ก็ฉันทนั้นบุคคลผู้ใดได้สมมุติให้เป็นใหญ่ หากบุคคลผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม หมู่ประชาชน นอกนั้นก็ประพฤติเสียหาย แวนแคว้นทั้งหมดก็จะยากเข็ญ หากผู้ปกครองเป็นผู้ไร้ศีลธรรม เมื่อผุงโคว่ายน้ำ ข้ามน้ำ ถ้าโคจำฝูงไป ตรงโคหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปตรงตามกันเพราะมีผู้นำที่ไปตรง ฉันทไฉนในหมู่มนุษย์ก็ฉันทนั้น บุคคลผู้ใดได้รับสมมุติให้เป็นใหญ่ หากผู้นั้น ประพฤติชอบธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็พลอยดำเนินตาม ทั้ง แวนแคว้น ก็จะอยู่เป็นสุขหาก ผู้ปกครองตั้งใจอยู่ในธรรม”

พุทธพจน์นี้แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่มีต่อความอยู่รอดมีสวัสดิภาพ และสันติสุขของผู้ตามหรือสังคมและ ประเทศชาติทั้งหมด ตามหลักพระพุทธศาสนาถือว่า ในการดำรงชีวิตของมนุษย์นั้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาของบุคคลและสังคมในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นการแก้ปัญหาของพระพุทธเจ้า และชี้ให้เห็นภาวะผู้นำของพระพุทธเจ้าด้วย และอาศัยแรงบันดาลใจนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาเป็นไปในทิศทางที่ดีในทางพระพุทธศาสนาโดยเฉพาะภาวะผู้นำจะได้อาศัยหลักธรรม ดังนี้

1) หลักธรรมสัปปริสธรรม 7 ประการ ประกอบด้วย 1) อัมมัญญา คือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้หลักการ 2) อตถัญญา คือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จุดหมาย 3) อตตัญญา คือ รู้ตน รู้จัก พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ 4) มัตตัญญา คือ รู้ประมาณ รู้จักความพอดี 5) กาลัญญา คือ รู้จักเวลา 6) ปริสัญญญา คือ การรู้ชุมชนและรู้สังคม 7) ปุคคล โรปรัญญา คือ รูบุคคล รู้จัก บุคคลที่เกี่ยวข้อง

2) หลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสามารถนำมาประพฤติปฏิบัติเป็นธรรมที่สร้างความสนิทสนมกลมเกลียวชวนให้อยากเขาไปปรึกษาได้ถาม เป็นธรรมที่สร้างความประพฤติควรแก่ฐานะทำให้ ผู้ที่ไปปรึกษาเกิดความอบอุ่นเป็นที่พึ่งได้ เป็นธรรมที่สร้างความเจริญใจในฐานะที่เป็นผู้ทรงความรู้และภูมิปัญญาอย่างแท้จริง เป็นธรรมที่ผู้พูดรู้จักพูดให้ได้ผล ชี้แจงให้เขาใจรู้ว่าเมื่อไรควรพูดอย่างไร เป็นธรรมที่สร้างความอดทนแก่ผู้บริหาร คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาของประชาชน สามารถอธิบายเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนให้ เข้าใจและ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงใจไปในทางเสื่อมเสีย ดังนั้นจึงต้องการนำหลัก กัลยาณมิตรธรรม มาประยุกต์ ใช้ในบริหารงานของผู้บริหารเพื่อจะช่วยให้การทำงานหรือการบริหารงานประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงมีความต้องการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ กัลยาณมิตรธรรม ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญสามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับการบริหารงานของผู้ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม

3) หลักพรหมวิหาร 4 ประการ หลักธรรมนี้จะเป็สิ่งที่ลูกน้องทั้งหลายใช้เป็นข้อ ศึกษาพิจารณาผู้นำของเขา ว่าเป็นคนอย่างไร ซึ่งถ้าผู้นำของเขามีพรหมวิหารครบถ้วนสมบูรณ์ เขาก็เชื่อว่าภายใต้ร่มเงาของผู้นำคนนั้น ๆ จะทำให้ชีวิตของเขามีความสุขไปด้วย มีเมตตา ความ รัก ปราบปรามจะให้ผู้อื่นมีความสุข คือ มีความปรารถนาดีต่อลูกน้องทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติมีความกรุณา คิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ เช่น เวลาที่ลูกน้องมีปัญหา หรือต้องการ ความช่วยเหลือก็ให้ความช่วยเหลือเท่าที่จะทำได้ ไม่เพิกเฉย มีมุทิตา พลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุข เช่น ลูกน้อง ประสบความสำเร็จ ก็ยินดี ภูมิใจด้วย ไม่ริษยา กล่าวหาลูกน้องจะได้ดีกว่าตน มีอุเบกขา วางตนเป็นกลาง ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ

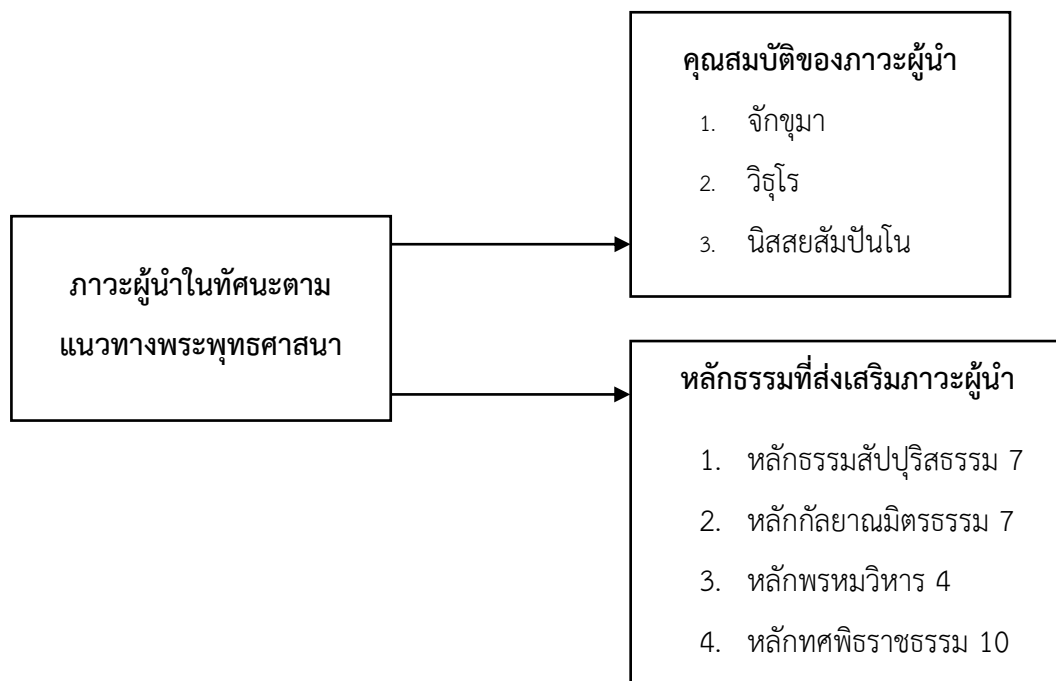
4) หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ ประกอบด้วย 1) ทาน การให้ปันรู้จักให้ หรือ ให้ความช่วยเหลือ ลูกน้องพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชา 2) สีล ความประพฤติดี ได้แก่ การสำรวมกาย วาจา ใจให้เรียบร้อย สะอาดดีงาม ไม่ประพฤติผิดหรือความเสื่อมเสียทางกายวาจา 3) ปริจจาคะ การรู้จักเสียสละ เช่น เสียสละประโยชน์ตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวมไม่เห็นแก่ตัว ไม่เห็นแก่ได้ 4) อาชชวะ มีใจ ซื่อตรง ยึดมั่นในสุจริตธรรม ปราศจากอคติทั้งปวง มีความตรงไปตรงมาไม่โลเลหละหละ 5) มัททวะ มีอัธยาศัยดี งาม ละมุนละไมอ่อนโยนสุภาพ ไม่กระด้างหยาบคาย 6) ตบะ คอยกำจัด และระวังไม่ให้อกุศลธรรม เช่น โภคะ โภคะ หลง เกิดขึ้นในใจ 7) อักโกธะ ระวังหรือขจัดได้ซึ่งความโกรธ ได้แก่ เวลาโกรธต้องรู้จักระงับยับยั้งไม่ให้

อำนาจความโกรธเข้าครอบงำ 8) อวิหิงสา ผู้นำที่ดีต้องไม่ใช้อำนาจในการเบียดเบียน รังแกข่มเหงคนอื่นหรือลูกน้องของตน แต่ต้องใช้อำนาจในทางที่ดีและเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ 9) ชันติ มีความอดทนอดกลั้นสูงกว่าลูกน้องหลายเท่า ซึ่งความอดทนอดกลั้นนี้ถือเป็นคุณสมบัติพิเศษที่ทำให้ผู้นำมีความมั่งคั่งในตัวเอง 10) อวิโรธนะ ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นก็ต้องดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม ความถูกต้อง ไม่เอนเอียง เหมือนไม้หลักปักเลน แต่เป็นเหมือนภูเขาที่แม้จะถูกพายุฝนก็ไม่ล้ม ไม่เอนเอียง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการบริหารองค์กรนั้นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่โดดเด่น คือ การมีวิสัยทัศน์ และการสร้างแรงบันดาลใจได้ทำหน้าที่ปกครอง กำกับดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนหน่วยงานให้ใช้หลักธรรมตามแนวพระพุทธศาสนา คือ อาศัยหลักสัปปุริสธรรม กัลยาณมิตรธรรม หลักพรหมวิหารและหลักทศพิธราชธรรม มาประยุกต์ใช้กับหลักภาวะผู้นำ

#### 4. สรุปภาวะผู้นำองค์กรในทัศนะตามแนวพระพุทธศาสนา

ภาวะผู้นำองค์กรในทัศนะตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นการเสริมสร้างหลักธรรมที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ตามแนวพระพุทธศาสนาให้มีในตนเอง เพื่อประโยชน์ความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กร โดยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามีส่วนที่ส่งเสริมภาวะผู้นำให้ใช้หลักธรรมตามแนวพระพุทธศาสนา จึงสามารถสรุปเป็นแผนภูมิ ได้ดังนี้



ภาวะผู้นำในทัศนะตามแนวทางพระพุทธศาสนา เป็นภาวะผู้นำที่เกี่ยวกับผู้ปกครองหรือผู้บริหารที่ เป็นผู้ สามารถนำหลักธรรมต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานองค์กรนั้นให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางแผนไว้ ด้วยวิธีการที่ถูกต้องและเหมาะสมต่อองค์กรแนวคิดนี้ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ต้องมี คุณธรรม

ความรู้และความสามารถ เหมาะสมกับโลกยุคปัจจุบันที่ต้องการผู้นำที่ดีโดยอาศัยคุณสมบัติของภาวะผู้นำ คือ

- 1) จักขุมา คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
- 2) วิรุโระ คือ เป็นผู้เชี่ยวชาญชำนาญในงาน รู้จักหลักการและวิธีการ ไม่บกพร่องในหน้าที่ ที่ตนได้รับผิดชอบ
- 3) นิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนหน่วยงานต่าง ๆ ให้ใช้หลักธรรมตามแนวพระพุทธศาสนา คือ 1) หลักธรรมสัปปุริสธรรม คือเป็นธรรมที่ทำให้คนเป็นสัตบุรุษ หรือ เป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นคนเก่ง 2) หลักกัลยาณมิตรธรรม คือเป็นการที่จะต้องอาศัยคนอื่นโดยเฉพาะคนที่ควรรู้จัก มิมิตรแท้ เพื่อนแท้ เพื่อนตาย เพื่อนที่คอยช่วยเหลือเพื่อนอย่างจริงใจโดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน เป็นมิตรที่หวังดี มีสิ่งดี ๆ ให้กันด้วยความจริงใจ 3) หลักพรหมวิหาร คือเป็นหลักธรรมสำหรับผู้ใหญ่ เป็นคุณธรรมพื้นฐานที่จะต้องให้มีอยู่ประจำในจิตใจ และเป็นท่าทีของจิตใจที่จะทำให้แสดงออกหรือปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างถูกต้อง 4) หลักทศพิธราชธรรม คือเป็นหลักธรรมที่ตัวผู้นำจะต้องมีในการปกครองในเป็นหลักธรรมที่ควรมีควรปรากฏในตัวของผู้ปกครองด้วย

## 5. เอกสารอ้างอิง

### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาบาลีฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2535.

\_\_\_\_\_. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539.

### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

#### (1) หนังสือ:

กวี วงศ์พุทธ. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2535.

จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์. สังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2544.

ชิสา กัญยาริวิระ และคณะ. ภาวะผู้นำในพระสูตรต้นตปิฎก : ศึกษาเฉพาะกรณีวิธีแก้ปัญหของพระพุทธเจ้า. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ “GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2018”, 2561.

ทัชชกร แสงทองดี. คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธ. วารสารวิจัยวิชาการ. ปีที่ 1 ฉบับที่ 3, (กันยายน-ธันวาคม 2561).

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

เบรนต์อาร์. เนลสัน. ความคิดทางการเมืองตะวันตก. สมนึก ชูวิเชียร (ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: เอ็ม แอลครี เอชเอ็น, 2548.

ประเวช วัฒนาแก้ว และประภาส แก้วเกตุพงษ์. รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา. ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 .

วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์, (กรกฎาคม – กันยายน 2563).

พรนพ พุกกะพันธ์. ภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโรดท์, 2542.

พระครูสิริจันทนิวิฐ. ภาวะผู้นำเชิงพุทธ. กรุงเทพมหานคร: นิติธรรมการพิมพ์, 2549.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). พุทธวิธีการบริหาร. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549).

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ. กรุงเทพมหานคร: นิติธรรมการพิมพ์, 2549.

พูนลาภ แก้วแจ่มศรี. “การจัดการเชิงพุทธ : การสำรวจปรัชญาและแนวคิดสำหรับการจัดการ สมัยใหม่”.

วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2546.

มนตรี อธิธรรมพิพัฒน์. จริยธรรมกับภาวะผู้นำ : ศึกษาทัศนะของนักวิชาการรัฐศาสตร์ใน มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยที่มีต่อผู้นำทางการเมือง. วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2540.

มานิตย์ มัลลวงค์. หลักการจัดการ. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา วิทยาเขตภาคพายัพ, 2550.

รูปแบบของความเป็นผู้นำ คุณเป็นผู้นำแบบ ไหน. <https://www.popticles.com/business/8-types-of-leadership/>. (ออนไลน์). สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2564.

วิเชียร วิทย์อุดม. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: อีระพลม และไซเท็กซจ ากัด, 2547.

สาคร สุขศรีวงศ์. การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: จี.พี. ไฮเบอร์พริ้นท์, 2555.

AHSC. The American Heritage Dictionary. 2nd ed. Boston: Houghton Mifflin. 1985.

Gary Dessler. Management: Principles and Practices for Tomorrow’s Leaders. 3th ed... New Jersey: Pearson Education. Inc., 2004.

Mitchell. T. R... & Larson. J. R. (1987). People in Organizations: An Introduction to Organization Behavior. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, 1987.