

การบริหารเชิงพุทธ : ภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรม*

BUDDHIST MANAGEMENT: LEADERSHIP BASED ON DHARMA

จริยา ทองคำ¹, พระปรภณ์ سماจาโร (นุชม่วง)² และ พระครูบวรชัยวัฒน์³

Jariya Thongkum¹, Phra Pakorn Smajaro (Nutmuang)² and Phrakru Bowonchaiwat³

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช¹⁻³

Mahamakut Buddhist University Srithammasokkaraj Campus, Thailand¹⁻³

Corresponding Author's Email: tuk19122511@gmail.com , pakornnuchmuang@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง การบริหารเชิงพุทธ : ภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรม ในยุคที่เทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต่าง ๆ เผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อน การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นเพียงผลกำไรอาจไม่เพียงพออีกต่อไป "การบริหารเชิงพุทธ" (Buddhist Management) จึงเป็นแนวทางที่น่าสนใจ ซึ่งเป็นการผสมผสานหลักธรรมในพระพุทธศาสนาเข้ากับการบริหารสมัยใหม่ เพื่อสร้าง "ภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรม" และนำไปสู่การก่อตั้ง "วัฒนธรรมองค์กรที่ยึดถือคุณธรรมเป็นหลัก" อย่างแท้จริง โดยยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ หลักธรรมเพื่อการบริหารจัดการ การบริหารเชิงพุทธไม่ใช่เพียงการนำพิธีกรรมทางศาสนามาใช้ แต่เป็นการน้อมนำ หลักธรรมที่เป็นสากล มาปรับใช้ในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน เช่น หลักอิทธิบาท 4 ส่งเสริมให้เกิด ความมุ่งมั่น พากเพียร ใส่ใจ และใช้ปัญญาในการพิจารณาตรวจสอบ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาตนเองและทีมงานให้มีคุณภาพ มีจริยธรรม และทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักพรหมวิหาร 4 สร้างภาวะผู้นำที่มีความ เข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และปรารถนาดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ผู้นำที่ดำเนินตามหลักธรรมนี้จะมี "สติ" ในการบริหารจัดการ ทำให้การตัดสินใจตั้งอยู่บนฐานของความรอบคอบ ยุติธรรม และมองเห็นผลกระทบในระยะยาว ความสำเร็จที่แท้จริงของการบริหารเชิงพุทธจึงเป็นทางออกที่ชาญฉลาดสำหรับองค์กรสมัยใหม่ที่ต้องการความมั่นคงท่ามกลางความผันผวน โดยใช้ ธรรมะเป็นเข็มทิศนำทาง ในการสร้าง ผู้นำที่มีจิตสำนึกและความรับผิดชอบ (Conscious Leadership) และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจากภายในสู่ภายนอก การสร้าง ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ เป็นรากฐานสำคัญของความยั่งยืนอย่างไม่หยุดยั้ง ความสำเร็จที่แท้จริง ในมุมมองนี้ จึงไม่วัดกันที่ตัวเลขผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึง ความผาสุกของบุคลากรและสังคมไปพร้อมกัน

คำสำคัญ : การบริหารเชิงพุทธ, ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเชิงพุทธ

* Received 6 November 2025; Revised 20 December 2025; Accepted 2 January 2026

Abstract

Article on Buddhist Management: Leadership Based on Dhamma In an era where technology and globalization drive rapid change, organizations face complex challenges. Management focused solely on profit may no longer be sufficient. "Buddhist Management" is an interesting approach, integrating Buddhist principles with modern management to create "leadership based on Dhamma" and leading to the establishment of a truly "moral-based organizational culture" with a focus on the public good. Dhamma Principles for Management Buddhist management is not simply the application of religious rituals, but also the application of universal principles to decision-making and operations. For example, the Four Bases of Power promote determination, diligence, attention, and the use of wisdom in critical thinking, leading to self-development and team development, fostering quality, ethics, and effective collaboration. The Four Divine Abodes foster leadership that embodies understanding, compassion, and goodwill toward all stakeholders. Leaders who practice these principles possess "mindfulness" in their management, enabling decision-making based on prudence, fairness, and a foresight of long-term impact. True success in Buddhist management is therefore a smart solution for modern organizations seeking stability amid volatility, using the Dhamma as a compass to create conscious and responsible leaders and build a strong corporate culture from the inside out. Building trust and confidence is a crucial foundation for continued sustainability. True success, from this perspective, is not measured solely by profit figures, but also includes the well-being of employees and society at large.

Keywords: Buddhist management, leadership, Buddhist leadership.

บทนำ

ประเทศไทยมีรากฐานทางวัฒนธรรมที่ผูกพันกับพระพุทธศาสนาอย่างยาวนาน ซึ่งสะท้อนผ่านการปกครองตั้งแต่สมัยสุโขทัย (พ่อปกครองลูก) จนถึงปัจจุบัน โดยมีบริบทที่เกี่ยวข้องดังนี้ 1.บริบททางกฎหมาย (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับแก้ไข), 2534) กำหนดโครงสร้างแบบ "รวมอำนาจ (ส่วนกลาง) - แบ่งอำนาจ (ส่วนภูมิภาค) - กระจายอำนาจ (ส่วนท้องถิ่น)" เพื่อมุ่งเน้นประสิทธิภาพในการบริการสาธารณะ 2.บริบททาง

จริยธรรม ในอดีตข้าราชการถูกเรียกว่า "ข้าของแผ่นดิน" ซึ่งต้องมีหลักทศพิธราชธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ แต่เมื่อโลกเข้าสู่ยุคทุนนิยมและการแข่งขันสูง ระบบราชการเริ่มมุ่งเน้นไปที่ตัวเลข (KPI) และความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ จนอาจจะเลยมิติทางจิตใจและคุณธรรม 3.การบริหารเชิงพุทธ คือการใช้หลัก "สัปปริสธรรม 7" (การรู้จักเหตุ ผล ตน ประมาณ กาล ชุมชน บุคคล) หรือ "สังคหวัตถุ 4" มาเป็นฐานในการบริหารคนและบริหารงาน เพื่อสร้างความสุขและความยั่งยืนมากกว่าแค่ผลกำไรหรือผลงานเชิงปริมาณ เมื่อพิจารณาโครงสร้าง 3 ส่วนหลัก พบปัญหาที่การบริหารเชิงพุทธสามารถเข้าไปมีบทบาทแก้ไขได้ ดังนี้ 1.ราชการส่วนกลาง การยึดติดกับโครงสร้างอำนาจที่รวมศูนย์ (Centralization) ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้กำหนดนโยบายกับประชาชน ความล่าช้าในระบบราชการ และปัญหาคอรัปชันที่เกิดจากความโลภ (โลภะ)ขาดการใช้ "ธรรมาธิปไตย" (ถือธรรมเป็นใหญ่) มักจะใช้ "อัตตาธิปไตย" (ถือตนเป็นใหญ่) หรือ "โลกาธิปไตย" (ถือกระแสโลกหรือผลประโยชน์เป็นใหญ่) 2.ราชการส่วนภูมิภาค ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอ มักติดอยู่ในวงล้อของคำสั่งจากส่วนกลาง (Top-down) ทำให้ขาดความยืดหยุ่นในการแก้ไขปัญหาตามสภาพจริงของพื้นที่ (Contextual issues) ขาดการมีส่วนร่วมและการรับฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening/กัลยาณมิตตตา) ทำให้การแก้ปัญหาไม่ตรงจุด 3. ราชการส่วนท้องถิ่น แม้จะมีการกระจายอำนาจ แต่ในระดับท้องถิ่นมักประสบปัญหา "ระบบอุปถัมภ์" และความขัดแย้งของกลุ่มผลประโยชน์ ทำให้การพัฒนาไม่ยั่งยืน ขาดหลัก "สาราณียธรรม 6" (ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกัน) ส่งผลให้คนในชุมชนแตกความสามัคคี ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำในแต่ละระดับ (นายกฯ/ผู้ว่าฯ/นายก อบพ.) จะเปลี่ยนจาก "ผู้สั่งการ" เป็น "ผู้นำบนฐานแห่งธรรม" (Transformational Leadership based on Dhamma) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ใช่แค่ "ทำงานตามสั่ง" แต่เป็น "ทำงานด้วยใจรักและเมตตา" (ฉันทะ/เมตตาธรรม) ความสมดุล (Balance) การหาจุดสมดุลระหว่าง "ประสิทธิภาพของงาน (Modern Management)" กับ "ความสุขของบุคลากรและจริยธรรม (Buddhist Management)"

การบริหารเชิงพุทธ ภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรมสู่การขับเคลื่อนรัฐกิจไทยอย่างยั่งยืน ในยุคปัจจุบันที่กระแสโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Disruption) เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์กรภาครัฐไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายในการตอบสนองความต้องการของประชาชนที่มีความซับซ้อนมากขึ้น แม้ว่าโครงสร้าง (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับแก้ไข), 2534) จะมีการจัดระเบียบไว้อย่างชัดเจน ทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เพื่อกระจายอำนาจและบริการสาธารณะให้เข้าถึงประชาชน แต่ในทางปฏิบัติ กลับพบว่าการมุ่งเน้นเพียงประสิทธิภาพเชิงโครงสร้างหรือผลสัมฤทธิ์ทางตัวเลขเพียงอย่างเดียว อาจไม่เพียงพอ สภาพปัญหาที่มักพบเห็น เช่น การขาดธรรมาภิบาล ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการ และปัญหาการทุจริตคอรัปชัน ล้วนสะท้อนถึงวิกฤตศรัทธาต่อตัวผู้นำและระบบบริหารจัดการ ดังนั้น การแสวงหาแนวทางบริหารจัดการที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียง "ผลกำไร" หรือ

"อำนาจ" แต่ให้ความสำคัญกับ "คุณธรรม" จึงเป็นโจทย์สำคัญที่นำไปสู่การประยุกต์ใช้ "การบริหารเชิงพุทธ" เพื่อสร้างภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรมที่จะช่วยประคับประคององค์กรท่ามกลางวิกฤตและการเปลี่ยนแปลง การนำหลัก "การบริหารเชิงพุทธ" (Buddhist Management) (พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549) มาประยุกต์ใช้ในรัฐกิจไทยท่ามกลางยุค Disruption ไม่ใช่เพียงการนำหลักธรรมมาสอนใจรายบุคคล แต่คือการสร้างระบบบริหารจัดการที่สมดุลระหว่าง "ประสิทธิภาพ (Efficiency)" และ "จริยธรรม (Ethics)" เพื่อแก้ปัญหาวิกฤตศรัทธาและสร้างความยั่งยืนอย่างแท้จริง แนวทางการนำหลักธรรมมาประยุกต์และใช้ในการบริหารประกอบด้วย 1. การเปลี่ยนผ่านจาก Ego-Centric สู่ Eco-Centric (ระบบที่ยึดธรรมเป็นศูนย์กลาง) ในยุคที่เทคโนโลยีทำให้ทุกอย่างรวดเร็ว ผู้นำภาครัฐมักตกหลุมพรางของการมุ่งเน้นตัวเลข KPI จนละเลยมิติความเป็นมนุษย์ การบริหารเชิงพุทธเสนอการปรับเปลี่ยน Mindset ดังนี้ - อัตตาธิปไตย (Self-centered): ลดการบ้าอำนาจหรือยึดถือตนเองเป็นใหญ่ ซึ่งมักนำไปสู่การคอร์รัปชัน - โลกาธิปไตย (World-centered): ไม่หวั่นไหวไปตามกระแสวัตถุนิยมหรือเสียงวิพากษ์วิจารณ์ที่ปราศจากปัญญา - ธรรมาภิบาล (Dhamma-centered): ยึดถือความถูกต้อง ความเป็นธรรม และประโยชน์สุขของส่วนรวมเป็นหลักการสูงสุดในการตัดสินใจ หัวใจสำคัญของภาวะผู้นำ ภายใต้หลัก "ทศพิธราชธรรม" ในบริบทสมัยใหม่ การนำทศพิธราชธรรมมาตีความใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารรัฐกิจยุคดิจิทัล เช่น อาชชวะ (ความซื่อตรง) ความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูล (Open Data) เพื่อให้ประชาชนตรวจสอบได้ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2560) มัททวะ (ความอ่อนโยน) การมี Empathy หรือความเข้าใจเห็นใจประชาชนในฐานะ "ผู้รับบริการ" ไม่ใช่ "ผู้อยู่ใต้อำนาจ" อวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) การปฏิบัติราชการที่ไม่เอนเอียงตามกลุ่มผลประโยชน์ทางการเมือง หรือแรงกดดันจากทุนใหญ่ การใช้ "สัปปุริสธรรม 7" เพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) ผู้นำต้องใช้ปัญญาในการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ซับซ้อน (VUCA World) ผ่านหลักธรรม 7 ประการ ประกอบด้วย 1 ธัมมัญญตา: รู้จักเหตุ (วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเชิงโครงสร้าง) 2 อัตถัญญตา: รู้จักผล (ตั้งเป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืน ไม่ใช่แค่ภาพลักษณ์) 3 อตถัญญตา: รู้จักตน (ประเมินขีดความสามารถและทรัพยากรของหน่วยงาน) 4 มัตตัญญตา: รู้จักประมาณ (บริหารงบประมาณอย่างพอดีและคุ้มค่า) 5 กาลัญญตา: รู้จักกาล (ใช้เทคโนโลยีให้ถูกจังหวะเวลาเพื่อความรวดเร็ว) 6 ปุริสัญญตา: รู้จักบริษัท (เข้าใจความต้องการของข้าราชการและภาคประชาสังคม) 7 ปุคคลปโรปรัญญตา: รู้จักเลือกใช้คน (Put the right man on the right job) 4. การสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วย "สังคหวัตถุ 4" (พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549) เพื่อแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและบรรยากาศการทำงานที่ตึงเครียด ผู้นำต้องสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ผ่านทาน การแบ่งปันทรัพยากรและองค์ความรู้ (Knowledge Sharing) ปิยวาจา: การสื่อสารที่สร้างสรรค์ ลดความขัดแย้งในองค์กร อัตตจริยา การทำตนให้

เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Public Mind) สมานัตตตา: การวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย เข้าถึงง่าย ไม่สร้างช่องว่างระหว่างชนชั้น

การบริหารราชการยุคใหม่ ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแค่ความสำเร็จตามตัวชี้วัด (KPIs) เท่านั้น แต่เป้าหมายสูงสุด (Ultimate Goal) คือการสร้างความสุขอย่างยั่งยืนให้กับประชาชน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างศาสตร์การบริหารตะวันตกและศิลปะการครองใจคนตามหลักพุทธศาสนา ดังนี้ 1. กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process: POLC) ตามแนวคิด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545)การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 4 ประการที่สอดคล้องกัน การวางแผน (Planning) การกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติ โดยพิจารณาจากข้อมูลจริงและทรัพยากรที่มี การจัดองค์การ (Organizing) การจัดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job) การนำและสั่งการ (Leading) การสร้างแรงจูงใจและการชี้แนะให้บุคลากรทำงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน การควบคุม (Controlling) การติดตามตรวจสอบ และประเมินผลเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ 2. การเติม "จิตวิญญาณ" ด้วยพุทธบริหาร (สัญญา เคนาภูมิ & เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร, 2560)เพื่อให้กระบวนการ POLC ไม่เป็นเพียงกลไกที่แข็งกระด้าง การนำหลักธรรมมาเป็นเข็มทิศในการบริหารจะช่วยสร้างความยั่งยืน (Sustainability) ได้มากกว่า สอดคล้องกับ (พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549) การครองใจคนด้วย พรหมวิหาร 4 ผู้นำต้องมี เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปี่ยมด้วยความเอื้ออาทร การสร้างความร่วมมือด้วย สังคหวัตถุ 4 การให้ (ทาน) การพูดจาดี (ปิยวาจา) การบำเพ็ญประโยชน์ (อถถจริยา) และการวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย (สมานัตตตา) ช่วยเปลี่ยนการใช้อำนาจตามหน้าที่ (Position Power) ให้เป็นอำนาจแห่งความศรัทธา (Personal Influence) ธรรมาภิบาลและทศพิธราชธรรม การบริหารที่ยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ เป็นหัวใจสำคัญของการป้องกันการทุจริตและรักษาประโยชน์ส่วนรวม 3. คุณลักษณะของผู้นำ (Leader's Attributes) ผู้นำในระบบพุทธบริหารต้องมีคุณสมบัติที่เรียกว่า "วิยัตโต" คือความเป็นผู้ฉลาดเฉลียว รอบรู้ในวิชาการ และ "วินีโต" คือความเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนทางจิตและวินัยมาอย่างดี การมีสติ (Mindfulness) ในการตัดสินใจจะช่วยให้ผู้นำไม่หลงระเริงในอำนาจ และมุ่งเน้นที่ประโยชน์สุขของมหาชนเป็นสำคัญ

ภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต), 2556) (Dharma-Based Leadership) เกิดจากความปรารถนาที่จะเห็นการยกระดับมาตรฐานจริยธรรมในวงการบริหารราชการไทย โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนจาก "การบริหารงาน" เป็น "การบริหารจิตสำนึก" (*พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2550) (Consciousness Administration) ซึ่งเป็นกระบวนการขัดเกลาภายในให้เกิดทิริโอดตปปะ หรือความละอายและเกรงกลัวต่อบาป อันเป็นรากฐานสำคัญของการป้องกันการทุจริตประพตติมิชอบ การ

ประยุกต์ใช้พุทธธรรมในการบริหารยุคใหม่ (สมปราชญ์ วุฒิจันทร์, 2562) การนำหลักธรรมมา "ปรับใช้" ในบริบทนี้ ไม่ใช่เพียงการยึดถือตามตัวอักษร แต่คือการนำ หลักสัปปุริสธรรม 7 มาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ และใช้ พรหมวิหาร 4 เป็นฐานในการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาและประชาชน โดยมีเป้าหมายหลักคือ การสร้างความเป็นธรรม (Equity) การใช้หลักธรรมมาจัดอคติ (อคติ 4) ในการตัดสินใจราชการ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความเมตตา (Compassionate Culture) เปลี่ยนจากการใช้อำนาจ (Power) เป็นการใช้บารมี (Influence) ที่เกิดจากความเห็นอกเห็นใจ พลังจากภายในสู่ความยั่งยืนของชาติ ที่มีได้จำกัดอยู่เพียงความรู้ในทางทฤษฎี แต่เป็นการเสนอ "ทางออก" ให้กับสังคมไทยในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดถือความเมตตาและความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศในทุกกระดับ ตั้งแต่ส่วนกลางไปจนถึงส่วนท้องถิ่น เกิดความเข้มแข็งจากภายใน (Strength from Within) เมื่อเจ้าหน้าที่รัฐปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสาธารณะ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2560) ผลลัพธ์ที่ได้ย่อมนำพาชาติบ้านเมืองสู่ความสถาพรที่ "ประเทศชาติมั่งคั่งและประชาชนอยู่เย็นเป็นสุข" อย่างแท้จริงและยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลักธรรมมาภิบาลสากล

ดังนั้น "การบริหารเชิงพุทธ : ภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรม" เป็นแนวคิดที่เน้นการประยุกต์ใช้หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาเป็นรากฐานในการบริหารจัดการและการเป็นผู้นำ โดยมีเป้าหมายเพื่อนำพาองค์กรและบุคลากรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการพัฒนาจิตใจและประโยชน์สุขของส่วนรวมหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำเชิงพุทธ คือ การสร้างความชอบธรรมและความศรัทธา ไม่ได้อาศัยเพียงอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง แต่ใช้คุณธรรมเป็นเครื่องมือในการบริหาร โดยผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ เช่น 1.ปัญญา (วิยัตโต) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและปัญญาที่สามารถมองเห็นเหตุผล วิเคราะห์ปัญหา และตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ ถูกต้อง และทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2.วินัยและสติ (วินีโต/ชาคติยะ) เป็นผู้มีระเบียบวินัยดี มีความตื่นตัว ไม่ประมาทในการดำเนินชีวิตและการทำงาน ควบคุมการกระทำ คำพูด และความคิดของตนเอง 3.ความกล้าหาญและเชื่อมั่น (วิสาร์โท) เป็นผู้มีใจกล้าในการทำความดี กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ได้บังคับบัญชา 4.พรหมวิหาร 4 หลักธรรมที่ใช้ในการครองใจคน ประกอบด้วย เมตตา (ความรักความปรารถนาดี), กรุณา (ความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์), มุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี), และ อุเบกขา (การวางใจเป็นกลาง ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้าง รักษาความเป็นธรรม) และนอกจากนี้ ยังมีการนำหลักธรรมอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง เช่น ทศพิธราชธรรม (ธรรมะสำหรับผู้ปกครอง 10 ประการ) ซึ่งรวมถึงการให้ทาน ความประพฤติอ่อนโยน ความซื่อตรง ความไม่โกรธ และการปฏิบัติที่เป็นกลาง หรือการใช้หลัก สังคหวัตถุ 4 (หลักการสงเคราะห์) ในการสร้างความสามัคคีและทีมงานที่ดี ผ่านการให้ การพูดจาไพเราะ การบำเพ็ญประโยชน์ และการวางตนเสมอต้นเสมอปลาย การบริหารเชิงพุทธ จึงเป็นการบริหารที่เน้นคุณค่าทางจิตวิญญาณ

ควบคู่ไปกับประสิทธิภาพในการทำงาน มุ่งเน้นการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่เต็มไปด้วยความเมตตา มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และพร้อมที่จะปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง ขณะที่ยังคงยึดมั่นในหลักธรรมอันดีงาม ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนและเป็นประโยชน์ต่อทั้งองค์กรและสังคมโดยรวม

การบริหารเชิงพุทธ

การบริหารเชิงพุทธ คือ แนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นการประยุกต์ใช้หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาเป็นรากฐานในการดำเนินงานและการพัฒนาบุคลากร โดยมีเป้าหมายสูงสุด (สัจญา เคนาภูมิ & เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร, 2560) คือ ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการสร้าง ประโยชน์สุข (อัตถะ) และ สันติสุข (ธรรมา) ให้แก่สมาชิกในองค์กรและสังคมโดยรวม การบริหารเชิงพุทธมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งด้านวัตถุ (งาน) และด้านจิตใจ (คน) โดยมีหลักธรรมหลายประการที่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือและแนวทางในการปฏิบัติของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรอย่างมากมาย เช่น 1. หลักสัพบุริสธรรม 7 (ธรรมะของคนดี/ผู้บริหาร) เป็นหลักการสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารมีความรอบรู้และบริหารงานได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ประกอบด้วย 1.ธัมมัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ (รู้ปัญหา, รู้หลักการ) 2.อัตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล (รู้เป้าหมาย, รู้ประโยชน์) 3.อัตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตน (รู้กำลังความสามารถ, จุดดีจุดด้อยของตน) 4.มัตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ (รู้ความพอเหมาะพอดี) 5.กาลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักกาล (รู้เวลาที่เหมาะสม) 6.ปริสัญญตา ความเป็นผู้รู้จักประชุมชน (รู้ความแตกต่างและความต้องการของกลุ่มคน) 7.บุคคลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล (รู้ความแตกต่าง อธิษาศัย และความสามารถของแต่ละคน) 2. หลักสังคหวัตถุ 4 (หลักธรรมสำหรับการบริหารคน) เป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจบุคคล เพื่อสร้างความรัก ความสามัคคี และความสัมพันธ์อันดีในองค์กร ประกอบด้วย 1.ทาน การให้การแบ่งปัน การเอื้อเฟื้อ แบ่งปันความรู้และโอกาส 2.ปิยวาจา การพูดจาสุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน เป็นประโยชน์ และจริงใจ 3.อัตถจริยา การประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เกื้อกูลต่อผู้อื่น 4.สมานัตตตา การวางตนให้เสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัว หรือวางตนให้เหมาะสมกับฐานะ (รัชณีย์ เจริญนันท, 2564) 3. หลักอิทธิบาท 4 (หลักธรรมสำหรับครองงาน/สู่ความสำเร็จ) เป็นธรรมนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานและการพัฒนาตนเอง 1.ฉันทะ ความพอใจ รักในสิ่งที่ทำ 2.วิริยะ ความเพียรพยายามไม่ท้อถอย 3.จิตตะ การเอาใจฝักใฝ่ คิดถึงอยู่เสมอ 4.วิมังสา การใช้ปัญญาไตร่ตรอง ตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ 4. พรหมวิหาร 4 (หลักธรรมของภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม) เป็นธรรมสำหรับผู้บริหารในการครองใจผู้ร่วมงาน ประกอบด้วย 1.เมตตา: ความรักใคร่ ปราบปรามให้ผู้อื่นมีความสุข 2.กรุณา: ความสงสาร อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ 3.มุทิตา: ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี 4.อุเบกขา: การวางตนเป็นกลาง ยุติธรรม และพิจารณาทุกสิ่งตามความเป็นจริง

ดังนั้นสรุปได้ว่า การนำหลักธรรมและการบริหารงานเชิงพุทธมาใช้ในองค์กร เพื่อการพัฒนาบุคลากรด้วยไตรสิกขาจะนำไปสู่การสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและยั่งยืน โดยมีประสิทธิภาพที่มั่นคง การบริหารเชิงพุทธไม่ใช่เรื่องของพิธีกรรมทางศาสนา แต่คือ "ศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลาง" บุคลากรที่ผ่านการพัฒนาทั้งด้านความรู้ (ปัญญา) ความประพฤติ (ศีล) และจิตใจ (สมาธิ) จะกลายเป็น คนดีและคนเก่ง ที่ทำงานด้วยความเต็มใจ ความรับผิดชอบ และมีข้อผิดพลาดน้อยลง มีความผาสุกและสันติสุข การมีคุณธรรม เมตตา และการใช้หลักอุเบกขาในการบริหาร ทำให้เกิดความเป็นธรรมและความเสมอภาค ลดความขัดแย้ง สร้างความสามัคคี และความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานขององค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) (พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549) การเติบโตอย่างมีคุณค่า องค์กรจะเติบโตควบคู่ไปกับการใส่ใจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่มุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ทางวัตถุเพียงอย่างเดียว แต่มีการแบ่งปัน (ทาน) และการคำนึงถึงผลกระทบในวงกว้าง ทำให้องค์กรได้รับการยอมรับและเป็นที่ศรัทธาของสังคมอย่างแท้จริง การนำหลักการบริหารเชิงพุทธมาใช้จึงเป็นการลงทุนระยะยาวในการพัฒนา ทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน (พระมหานิกธ ฐานุตตโร, 2563)

ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ Leadership คือคุณสมบัติสำคัญที่ไม่เพียงแต่จำเป็นสำหรับผู้นำองค์กร แต่ยังมีความสำคัญสำหรับทุกคนในทีม เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำที่ดีไม่เพียงแต่แสดงออกถึงความเด็ดขาดในการตัดสินใจ แต่ยังสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างให้กับทีม เพื่อให้ทุกคนในทีมรู้สึกถึงความเชื่อมั่นและได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ มาดูคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ รวมถึงแนวทางในการสร้างภาวะผู้นำที่ทำให้ทีมสามารถเชื่อถือและไว้วางใจ Leadership Skill หรือทักษะผู้นำคือความสามารถในการกำกับดูแลและทำงานให้สำเร็จ โดยการตัดสินใจ วางแผน และจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การพัฒนาภาวะผู้นำช่วยดึงศักยภาพออกมาในหลายด้าน เช่น ทักษะการสื่อสาร ความรับผิดชอบ การสร้างแรงจูงใจ และการควบคุมอารมณ์ในยามเจอปัญหา แต่ละคนจะมีวิธีการบริหารและทำงานที่แตกต่างกันไปตามประสบการณ์ คุณสมบัติของผู้นำที่ดี 10 ประการ ประกอบด้วย ดังนี้ 1. มีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดกว้าง ผู้นำที่ดีต้องมีคุณสมบัติในการสื่อสารอย่างชัดเจนและเปิดกว้าง โดยอธิบายความคาดหวัง เป้าหมาย และงานให้ทีมเข้าใจง่าย ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การพูดคุยตัวต่อตัว อีเมล หรือโซเชียลมีเดีย การสื่อสารที่ดีช่วยเสริมสร้างความสามัคคีและความโปร่งใสในทีม นอกจากนี้ผู้นำควรฟังอย่างตั้งใจและมีทักษะการนำเสนอและการพูดในที่สาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ 2. น่าเชื่อถือและไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ เป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่ดี เช่น บุคลิกภาพ น้ำเสียง ความมั่นใจ ความรอบรู้ และประสบการณ์ที่สั่งสม

ทั้งหมดนี้มีส่วนช่วยสร้างบุคลิกภาพโดยรวมของผู้ นำ ยิ่งผู้นำมีความน่าเชื่อถือสูงมากเท่าไร ก็ยิ่งได้รับความไว้วางใจจากทีมงานมากขึ้น 3. เข้าใจในตัวเอง ตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) คือการเข้าใจบุคลิกภาพ พฤติกรรม และแรงจูงใจของตัวเอง และการพิจารณาผลกระทบที่มีต่อภาวะผู้นำ การสะท้อนความคิดช่วยให้รู้จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา ซึ่งเมื่อผู้นำเข้าใจตนเองดีขึ้น ผลงานของทีมและบริษัทก็จะดีขึ้น การเข้าใจอารมณ์และความคิดของตัวเอง ช่วยในการควบคุมพฤติกรรมทางอารมณ์และการสื่อสารได้ดียิ่งขึ้น 4. การเป็นผู้นำที่ดีต้องเจรจาต่อรองเป็น คุณสมบัติผู้นำที่ดีต้องมีทักษะในการเจรจาต่อรองและหาข้อสรุปจากทุกฝ่ายอย่างเป็นกลาง เพื่อผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ทั้งองค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้นำยังต้องหลีกเลี่ยงข้อพิพาทด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง เมื่อเกิดข้อขัดแย้ง ผู้นำต้องจัดการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความยุติธรรมเพื่อให้ทุกฝ่ายรู้สึกได้รับการเคารพและเข้าใจ 5. แก้ไขปัญหาแบบมีเหตุผล Leadership Skill เกี่ยวกับการแก้ปัญหาคือการมองเห็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้น กำหนดสาเหตุ และพัฒนาแผนการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมเรียนรู้จากปัญหาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก การแก้ปัญหาต้องการทักษะการสื่อสารที่ดีและการเคารพทุกฝ่าย เช่น ขาดการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และเสนอแผนการแก้ไข จึงจัดประชุมร่วมกันระหว่างฝ่ายการผลิตและฝ่ายจัดส่ง เพื่อหาทางแก้ไขและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้รวดเร็วขึ้น 6. การเป็นผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการปรับตัว คนที่มี Leadership คือคนที่พร้อมจะออกจากกรอบเดิม ๆ และปรับตัวให้เข้ากับสภาพการทำงานที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้หลากหลายบทบาทหน้าที่ และแก้ปัญหาที่ประสบพบเจอได้อย่างทันท่วงที ผู้นำที่ประสบความสำเร็จยังส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน และยอมรับความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์จากทีม เพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงต่อไป 7. จัดระเบียบได้อย่างเหมาะสม การเป็นผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการจัดระเบียบงาน การจัดการเวลาและโปรเจกต์ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้โปรเจกต์เสร็จตามเวลาและมีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผู้อื่น การตั้งเป้าหมายและการบริหารเวลาจะช่วยให้ผู้นำและทีมประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8. เป็นคนที่เห็นอกเห็นใจคนอื่น หนึ่งในคุณสมบัติที่ขาดไม่ได้ของผู้นำที่ดีคือมีความเข้าใจผู้อื่น ผู้นำที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจจะประสบความสำเร็จ เพราะสามารถเข้าใจความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยให้ผู้นำนำการเปลี่ยนแปลงที่ดีมาสู่ลูกทีมได้ 9. มีกลยุทธ์ในการดึงศักยภาพของคนในทีม การดึงศักยภาพของทีมออกมาคือ Leadership Skill ในการช่วยให้ลูกทีมใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ผู้นำที่ดีพร้อมที่จะช่วยแนะนำและสอนให้ลูกทีมพัฒนาตัวเอง โดยเสริมกำลังใจ อธิบายงานอย่างชัดเจน สร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลเมื่อทำผลงานดี เพื่อให้ทีมประสบความสำเร็จ 10. สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้ทุกคนรู้สึกปลอดภัย คุณสมบัติของ Leadership ที่ดีคือต้องมีความเข้าใจในตัวบุคคลที่กำลังนำทีม เพราะการนำทีมให้ประสบความสำเร็จนั้นไม่

สามารถทำได้หากขาดความเข้าใจในความต้องการและความรู้สึกของสมาชิกในทีม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ทุกคนรู้สึกปลอดภัย ได้รับการสนับสนุน และมีแรงบันดาลใจในการทำงาน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้ทุกคนมีความมุ่งมั่นและร่วมมือกันอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในการบริหารจัดการองค์กรนั้น ย่อมต้องการบุคคลที่มีภาวะผู้นำที่จะมาช่วยนำพาสมาชิก ในองค์กรปฏิบัติงาน เพื่อไปสู่จุดหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

(อุทัย หิรัญโต, 2523) ได้รวบรวมเสนอความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยกระบวนการติดต่อสื่อสาร ติดตามซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) ภาวะผู้นำในทางปฏิบัติ คือ การที่ผู้บริหารของกลุ่มทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก จูงใจ ริเริ่ม ประนีประนอม และประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่และอำนาจบารมี เป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 3) ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการทำแผนงานและคำวินิจฉัยของเขาให้เป็นที่ยอมรับด้วยความเต็มใจในหมู่ผู้ตามทั้งหลาย 4) ภาวะผู้นำ คือ วิธีการจูงใจให้บุคคลแต่ละคนทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ 5) ภาวะผู้นำ คือ กิจกรรมในการใช้อิทธิพลจูงใจประชาชน ให้ร่วมมือปฏิบัติเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านั้นเห็นว่าเป็นสิ่งอันพึงปรารถนา สอดคล้องกับ

(นงลักษณ์ สุทธิวิวัฒน์พันธ์, 2539) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ มิใช่บุคคล เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่มเพื่อการกำหนดเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายของ กลุ่ม ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้า กลุ่มและนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ผู้นำไม่ใช่เรื่องของ "ตำแหน่ง" แต่เป็นเรื่องของ "กระบวนการอิทธิพล" ที่ช่วยผลักดันให้กลุ่มคนก้าวไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำ การจะเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ต้องประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ วิสัยทัศน์ (Vision) ความสามารถในการมองเห็นเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน และรู้วิธีที่จะไปถึงจุดนั้นอิทธิพล (Influence) การจูงใจคนให้ยอมรับและลงมือทำด้วยความเต็มใจ ไม่ใช่การบังคับ (Power vs. Authority) การเปลี่ยนแปลง (Change) ผู้นำที่แท้จริงต้องสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ไม่ใช่เพียงแค่รักษาสภาพเดิมไปวันๆ (Management) 2. ทักษะที่ผู้นำยุคใหม่ต้องมี (Soft & Hard Skills) 1. ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) การเข้าใจอารมณ์ตนเองและผู้อื่น เป็นทักษะที่สำคัญกว่า IQ ในการบริหารคน 2. การสื่อสาร (Communication) ไม่ใช่แค่การพูดเก่ง แต่คือการ "ฟังอย่างลึกซึ้ง" (Deep Listening) และถ่ายทอดเรื่องราวได้กินใจ 3. ความยืดหยุ่น (Agility) ตัดสินใจได้รวดเร็วภายใต้ข้อมูลที่จำกัด และพร้อมเรียนรู้จาก

ความผิดพลาด 4. การสร้างความไว้วางใจ (Trust) เป็นรากฐานสำคัญที่สุด หากไม่มีความเชื่อใจ ทีมจะไม่มีวันตั้งศักยภาพออกมาได้เต็มที่

3. รูปแบบภาวะผู้นำที่นิยมในปัจจุบัน (Servant Leadership) (ผู้นำที่เป็นผู้รับใช้) มุ่งเน้นการสนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้องให้เติบโต เพื่อให้ทีมแข็งแกร่งขึ้น จากภายใน Transformational Leadership (ผู้นำการเปลี่ยนแปลง) กระตุ้นให้ลูกน้องเกิดแรงบันดาลใจและคิดนอกกรอบ Situational Leadership (ภาวะผู้นำตามสถานการณ์) ไม่มีสไตล์การบริหารที่ตายตัว แต่ปรับเปลี่ยนตามความพร้อมของคนและหน่วยงาน

ภาวะผู้นำเชิงพุทธ

คือ รูปแบบการเป็นผู้นำที่น้อมนำเอาหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารการจัดการ การตัดสินใจ และการปฏิบัติตนต่อผู้คนในองค์กรหรือสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อนำพองค์กรหรือส่วนรวมไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำเชิงพุทธ (*พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตตโต), 2556) (สุภาภรณ์ มาตังคะ, 2561) (Buddhist Leadership) คือ การประยุกต์ใช้หลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารจัดการคนและองค์กร (*พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), 2550) โดยไม่ได้เน้นเพียงแค่การบรรลุเป้าหมายเชิงตัวเลขหรือกำไรเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับ "คุณธรรม" และ "ความสุขของผู้อื่น" เป็นหัวใจสำคัญ ซึ่งมีแนวทางดังนี้ 1. คุณลักษณะสำคัญของผู้นำเชิงพุทธ ผู้นำตามแนวทางนี้จะมีบุคลิกที่แตกต่างจากผู้นำเชิงอำนาจ (Power-based) โดยมีลักษณะเด่นคือ เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ เน้นการเสียสละเพื่อส่วนรวม (จาคะ) มีสติและปัญญา ตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุผลและความเป็นจริง ไม่ใช่อารมณ์หรืออคติ มีความเมตตา กรุณา มองเพื่อนร่วมงานเป็นกัลยาณมิตร ไม่ใช่แค่เครื่องมือผลิตงาน เป็นแบบอย่างที่ดี สอนด้วยการทำให้ดู มากกว่าการสั่งด้วยปาก 2. หลักธรรมที่เป็นหัวใจหลัก ผู้นำเชิงพุทธมักใช้หลักธรรม 3 ชุดนี้เป็น "เครื่องมือ" ในการบริหาร เช่น ก. สังคหวัตถุ 4 (หลักการยึดเหนี่ยวใจคน) ใช้สำหรับสร้างความสัมพันธ์และบารมีในใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทาน การให้ (ความรู้, คำชม, โอกาส, สิ่งของ) ปิยวาจา การพูดด้วยความปรารถนาดี สุภาพ และมีประโยชน์ อตถจริยา การบำเพ็ญประโยชน์ ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้ลูกน้อง สมานัตตตา การวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย เข้าถึงง่าย และมีความยุติธรรม ข. พรหมวิหาร 4 (หลักการครองใจคน) ใช้สำหรับบริหารอารมณ์และจิตใจของตนเองในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เมตตา ปรารถนาให้ลูกน้องมีความสุข กรุณา พร้อมช่วยเหลือลูกน้องมีความสุขหรือทำงานผิดพลาด มุทิตา พลอยยินดีเมื่อลูกน้องประสบความสำเร็จ (ไม่ริษยา) อุเบกขา การวางตัวเป็นกลางเมื่อต้องตัดสินใจในเรื่องที่ต้องการความยุติธรรม ค. สัมปรีชธรรม 7 (หลักการของคนดี/ผู้นำที่สมบูรณ์) คือการรู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล เพื่อให้เลือกใช้วิธีการบริหารที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ

3. ความแตกต่างระหว่างผู้นำทั่วไป กับ ผู้นำเชิงพุทธ

หัวข้อเป้าหมาย	ผู้นำเชิงอำนาจ/ธุรกิจทั่วไป	ผู้นำเชิงพุทธ
เป้าหมายหลัก	กำไร (Profit) และ ชัยชนะ	ประโยชน์สุข (Well-being) ของทุกคน
การใช้อำนาจ	สั่งการตามสายงาน (Command)	สร้างแรงบันดาลใจและเมตตา (Compassion)
การแก้ปัญหา	เน้นแก้ที่ปลายเหตุ/ตัวเลข	เน้นแก้ที่เหตุปัจจัย (อริยสัจ 4)
ความสำเร็จ	การบรรลุ KPI	การที่คนในทีมพัฒนาศักยภาพและมีความสุข

4. การนำไปใช้ในชีวิตจริง (Practical Application)

ในบริบทการทำงานปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงพุทธไม่ได้หมายความว่าต้องเข้าวัดฟังธรรมตลอดเวลา แต่คือการ Deep Listening ฟังลูกน้องด้วยความใส่ใจ ไม่รีบตัดสิน เพื่อทำความเข้าใจปัญหาที่แท้จริง คือการ Mindfulness at Work การมีสติในการประชุม ไม่วินหรือเหวี่ยงเมื่อเกิดวิกฤต และคือการ Empowerment การมอบอำนาจให้ผู้อื่นเติบโตตามหลักการสร้างบารมี

การบริหารเชิงพุทธ : ภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรม คือการประยุกต์เอาหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา มาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กรและคน โดยไม่ได้เน้นเพียงแค่ "ผลกำไร" หรือ "ความสำเร็จทางวัตถุ" เท่านั้น แต่ยังเน้นไปที่ "ความสุข" และ "ความเจริญงอกงามของมนุษย์" ควบคู่กันไปคุณสมบัติของผู้นำตามอักษรแต่ละตัวในคำว่า Leadership มีความหมายบ่งชี้ถึงลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ดีดังนี้ 1. L คือ Listen เป็นผู้ฟังที่ดี 2. E คือ Explain สามารถอธิบายสิ่งต่าง ๆ ให้เข้าใจได้ 3. A คือ Assist ช่วยเหลือเมื่อควรช่วย 4. D คือ Discuss รู้จักแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 5. E คือ Evaluation ประเมินผลการปฏิบัติงาน 6. R คือ Response แจ้งข้อมูลตอบกลับ 7. S คือ Salute ทักทายปราศรัย 8. H คือ Health มีสุขภาพดีทั้งกายและใจ 9. I คือ Inspire รู้จักกระตุ้นและให้กำลังใจลูกน้อง 10. P คือ Patient มีความอดทนเป็นเลิศนั่นเองภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรม คืออะไร ? คือการที่ผู้นำไม่ได้ใช้อำนาจ (Power) เป็นตัวตั้ง แต่ใช้ "ธรรมะ" หรือความถูกต้องดีงามเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้น้อยยอมรับด้วยความเคารพ (ศรัทธา) มากกว่าการกลัวเกรงอำนาจ โดยมีหลักการสำคัญคือ "ครองตน ครองคน ครองงาน"บริหารอย่างไร? (แนวทางการปฏิบัติ) ผู้นำเชิงพุทธจะบริหารโดยใช้หลักการ "เมตตาธรรม" และ "ปัญญา" เป็นเครื่องมือหลัก ซึ่งมีวิธีการดังนี้ บริหารด้วยความจริงใจ โปร่งใส ตรวจสอบได้ (สังขะ) บริหารด้วยการรับฟัง เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง (สัพบุริสธรรม) บริหารด้วยความเป็นธรรม ไม่ลำเอียงเพราะรัก โกรธกลัว หรือหลง (ปราศจากอคติ 4)

ในการบริหารเชิงพุทธ มักจะหยิบยกหลักธรรมชุดต่าง ๆ มาใช้ตามบริบท ดังนี้

หลักธรรม	รายละเอียดสั้นๆ
สังคหวัตถุ 4	ทาน (การให้), ปิยวาจา (พูดดี), อัตถจริยา (บำเพ็ญประโยชน์), สมานัตตตา (เสมอต้นเสมอปลาย)
พรหมวิหาร 4	เมตตา (ปรารถนาดี), กรุณา (ช่วยให้พ้นทุกข์), มุทิตา (ยินดีเมื่อเขาได้ดี), อุเบกขา (วางตัวเป็นกลาง)
อิทธิบาท 4	ฉันทะ (รักงาน), วิริยะ (ขยัน), จิตตะ (ตั้งใจ), วิมังสา (ทบทวนปรับปรุง)
ทศพิธราชธรรม	หลักจริยธรรม 10 ประการสำหรับผู้ปกครอง เช่น การให้ การเสียสละ และความซื่อตรง

ทำแล้วเกิดประโยชน์อย่างไร ? การนำหลักธรรมมาใช้ส่งผลดีทั้งต่อตัวผู้นำ ทีมงาน และองค์กร ดังนี้ต่อตัวผู้นำ เกิดความสงบในใจ มีสติในการแก้ปัญหา ไม่เครียดจนเกินไป และได้รับความเคารพอย่างแท้จริงต่อบุคลากร พนักงานมีความสุข (Happy Workplace) รู้สึกมีคุณค่า ไม่ถูกเอาเปรียบ ลดความขัดแย้งในที่ทำงาน ต่อองค์กร งานมีประสิทธิภาพและยั่งยืน เพราะพนักงานมีความรักในองค์กร (Loyalty) และองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคม ต่อสังคม ธุรกิจหรือการทำงานนั้นจะไม่เปียดเบียนผู้อื่น แต่จะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสรรค์สังคมที่ดี

สรุป

ภาวะผู้นำเชิงพุทธ (*พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2550) และ การบริหารเชิงพุทธ : ภาวะผู้นำบนฐานแห่งธรรม คือ วิถีปฏิบัติ (Way of Life) ที่ผสานหลักการทางจิตวิญญาณแห่งการตื่นรู้เข้ากับการจัดการสมัยใหม่อย่างลงตัวและมีประสิทธิภาพ ในฐานะผู้นำที่ดำเนินตามหลักธรรม องค์กรและผู้คนในองค์กรจะได้รับประโยชน์อย่างเป็นระบบในสามมิติหลัก ได้แก่ ความสงบภายใน ความยั่งยืนภายนอก และการสร้างแรงบันดาลใจเชิงจริยธรรม การสร้างความสงบภายใน (Inner Peace) เสอหลักแห่งความมั่นคง ภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งธรรมเริ่มต้นจากการ ผีกตนะ เพื่อให้มี สติ (Mindfulness) และ สมาธิ (Concentration) ในการดำเนินชีวิตและทำงาน สภาวะจิตที่สงบนี้เป็นภูมิคุ้มกันชั้นเลิศสำหรับผู้นำที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในโลก VUCA การรับมือกับความไม่แน่นอน ผู้นำที่มีสติจะสามารถสังเกตและยอมรับ อนิจจัง (ความไม่เที่ยง) ได้อย่างแท้จริง ทำให้ลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและความวิตกกังวลที่ไม่จำเป็น การตัดสินใจจึงตั้งอยู่บน ปัญญา ที่มองเห็นตามความเป็นจริง มิใช่การตอบสนองอย่างหุนหันพลันแล่นตามความกลัวหรือความโลภ การจัดการความเครียดและความขัดแย้ง การฝึกสมาธิและเมตตาภาวนาช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการ "เว้นระยะ" จากอารมณ์ด้านลบ สามารถรับฟังและทำความเข้าใจปัญหาของผู้อื่นด้วย กรุณา และใช้ อุเบกขา

ในการพิจารณาตัดสินอย่างเป็นกลาง ทำให้ความขัดแย้งถูกคลี่คลายด้วยสันติวิธีและสร้างความเชื่อมั่นในทีม

การสร้างความยั่งยืน (Sustainability) ความรับผิดชอบต่อไตรโลก การบริหารเชิงพุทธ มองความสำเร็จในมิติที่กว้างกว่าผลกำไรรายไตรมาส แต่ให้ความสำคัญกับ ความยั่งยืน ซึ่งครอบคลุมทั้งมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับหลัก สัมมาอาชีวะ (การเลี้ยงชีพชอบ) และกฎแห่งกรรม ความรับผิดชอบต่อเพื่อนมนุษย์ (Social Responsibility): การใช้หลัก พรหมวิหาร 4 ในการบริหารบุคลากร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เต็มไปด้วย เมตตา และกรุณา ทำให้พนักงานได้รับการดูแลอย่างเป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี และได้รับการพัฒนา ศักยภาพอย่างต่อเนื่อง องค์กรจึงกลายเป็นสถานที่ที่ผู้คนที่ต้องการมาทำงาน (Employer of Choice) และเกิดความจงรักภักดีในระยะยาว ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Responsibility) การตระหนักถึงการมีอยู่ร่วมกันของสรรพสิ่ง ทำให้เกิด ความรู้สึกของการไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) องค์กรจะดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อโลก ใช้ทรัพยากรอย่างมีสติ ประหยัด (อปริหานิยธรรม) และมุ่งสู่การดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง

การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) แบบอย่างแห่งคุณธรรม ผู้นำเชิงพุทธเป็นผู้ที่ใช้ ชีวิตตามหลัก ศีลธรรม และ ทศพิธราชธรรม การกระทำของพวกเขาจึงเปี่ยมด้วยอำนาจทาง จริยธรรมที่สามารถ สร้างแรงบันดาลใจ และ เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรได้ โดยไม่ต้องอาศัยอำนาจตามตำแหน่งเพียงอย่างเดียว ความน่าเชื่อถือและศรัทธา เมื่อผู้นำ แสดงออกซึ่ง ความซื่อสัตย์ (สัจจะ) และ ความเสียสละ (บริจาค) อย่างสม่ำเสมอ ผู้อื่นจะเกิด ความเคารพและศรัทธาอย่างแท้จริง ความศรัทธานี้เป็นรากฐานสำคัญของความร่วมมือและ การทำงานเป็นทีมในระดับที่ลึกซึ้งกว่าการปฏิบัติหน้าที่ การส่งต่อคุณค่า ผู้นำที่เน้นการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่องด้วย วิมังสา (การไตร่ตรองด้วยปัญญา) จะช่วยส่งเสริมให้เกิด วัฒนธรรม แห่งการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ภายในองค์กร ทำให้บุคลากรเติบโตเป็นผู้ที่มีคุณธรรม และความสามารถไปพร้อมกัน การบริหารเชิงพุทธจึงเป็น ทางออกที่สมบูรณ์ ที่จะนำพาองค์กร ให้ก้าวผ่านความผันผวนของโลกไปสู่ ความมั่นคง และ ความเจริญอย่างมีคุณภาพ เพราะความ มั่นคงที่แท้จริงไม่ได้มาจากทรัพย์สินภายนอกเท่านั้น แต่มาจาก ความมั่นคงทางจิตใจของผู้นำ และพนักงานทุกคน ความสุขที่ยั่งยืน ของสรรพชีวิตในองค์กรและสังคมโดยรวม จึงเป็นผลลัพธ์ สุดท้ายที่เกิดจากการกระทำที่เป็นกุศลกรรมและตั้งมั่นอยู่ในฐานแห่งธรรมะนั้นเอง ผมได้ปรับแก้คำสะกด เครื่องหมายวรรคตอน รูปแบบการเขียน และจัดให้อยู่ในมาตรฐาน เดียวกัน (ลักษณะหนังสือ/บทความวารสาร) ดังนี้

เอกสารอ้างอิง

- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2550). พุทธบริหาร: ศิลปะการบริหารจัดการแนวพุทธ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระพรหมภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2556). ธรรมะกับการบริหารงาน. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2556). ภาวะผู้นำ: ชุมทรัพย์นักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พิมพ์สวย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2556). ภาวะผู้นำ: ชุมพลังแห่งความสำเร็จที่ยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พระชลญาณมุนี. (2561). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส. พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- พระมหานิกธ ฐานุตฺโตโร. (2563). ภาวะผู้นำทางการจัดการเชิงพุทธ. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับแก้ไข). (2534). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2539). การพัฒนาบุคลิกผู้นำและผู้บริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: บริษัท เคล็ดไทย จำกัด.
- ไพโรจน์ ภูตอง. (2562). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ: การบูรณาการเพื่อการบริหารองค์กรยุคใหม่. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 3845–3859.
- รัชณีย์ เจริญนนท์. (2564). หลักธรรมสังคหวัตถุ 4: หัวใจของงานบริหารทั่วไป. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 290–300.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2560). การบริหารจัดการและการบริหารสาธารณะ: จริยธรรม ธรรมาภิบาล การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วิโรจน์ สารรัตน์นะ. (2556). กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา: กรณีที่ศนะต่อภาวะผู้นำและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์กรและการจัดการฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- สมปราชญ์ วุฒิจันทร์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการบริหารจัดการรัฐแนวใหม่. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 4815–4830.
- สัญญา เคนาภูมิ, และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. (2560). กรอบแนวคิดการศึกษาวางแผนและการบริหารแผน. วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 389–411.

- สัมฤทธิ์ กาเพ็ง. (2562). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ .(พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาสารคาม: อภิชิตการพิมพ์.
- สุภาภรณ์ มาตังคะ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ: รูปแบบและกระบวนการพัฒนาในองค์กรยุคใหม่. วารสารพุทธศาสตร์ปรัชญา.
- แสงอาทิตย์ ไทยมิตร. (2558). พุทธวิธีการบริหารกับจริยธรรมภาวะผู้นำเชิงพุทธในสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มจร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 13–24.
- อุทัย หิรัญโต. (2523). การปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.