

พุทธจิตวิทยากับภาวะผู้นำในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง

Buddhist Psychology and Leadership in a Changing Era

กณภัทร พงศ์เฉลิมพร¹ และ นภัทร แก้วนาค²

Khanaphat Pongchalernporn¹ and Naputr Gawnak²

กรมแพทย์ทหารเรือ กองทัพเรือ

Naval Medical Department, Royal Thai Navy, Thailand

Corresponding Author E-mail: ¹Kun_kubpoom@hotmail.com

Retrieved: June 21, 2024; Revised: June 30, 2024; Accepted: June 30, 2024

บทคัดย่อ

ในการดำเนินชีวิตของคนในปัจจุบันเป็นไปด้วยสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และโรคภัย ล้วนเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในปัจจุบันอย่างมาก เช่น โซเชียลมีเดียที่เข้ามามีอิทธิพลต่อชีวิตประจำวันตั้งแต่ตื่นจนถึงเข้านอน การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในปัจจุบัน หรือการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของคนส่วนหนึ่งมาจากการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญ สร้างความพร้อมและความเชื่อมั่นใหม่ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารความสำเร็จ คือ ผลผลิตของการตัดสินใจลงมือทำ เกิดจากองค์ประกอบหลักได้แก่เป้าหมาย ความเชื่อ ทศนคติ ความเข้าใจและการตัดสินใจลงมือทำซึ่งเป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำ (Leadership) ในยุคของ BANI และส่วนหนึ่งมาจากจิตที่หมั่นตามการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จนทำให้เกิดความทุกข์ ซึ่งเป็นโจทย์ที่สำคัญมากในการบริหารจัดการภายใต้การเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้นำในยุคปัจจุบัน จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้เขียนได้นำเสนอหลักการธรรมของพุทธจิตวิทยาภาวะผู้นำในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงเพื่อการบริหารให้เกิดความสำเร็จ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง, พุทธจิตวิทยา

Abstract

People's lives nowadays are in an environment that is constantly changing whether economics, society, environment, technology, and diseases, all of which occurs quickly and greatly affect people's behaviors these days. For example, social media has influenced our daily lives since the time we wake up until we go to bed. Entering the elderly society now or economic changes, etc., where the changing behavior of some people come from adapting to the changes therefore, the leadership is important. To create new readiness, confidence and to keep up with changes. To be consistent with management, success is the

product of decision to take action. It arises from the main elements, goals, beliefs, attitudes, comprehension and determination to act, which are characteristics of leadership in the era of BANI. And parts of it come from a mind that is constantly revolving around the change until it cause suffering This is a very important problem in managing under change for today's leaders. And ultimately from such changes the author presents the principles of Buddhist leadership psychology in changing times for successful management.

Keywords: Leadership, changing times, Buddhist psychology

บทนำ

ในการดำเนินชีวิตของคนในปัจจุบันเป็นไปด้วยสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และโรคภัย เนื่องจากไม่ได้เตรียมจัดการหรือไม่สามารถเตรียมการจัดการกับความเสี่ยงไว้อย่างเพียงพอ ดังนั้นทางรอดของการเผชิญกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง คือ ความเข้มแข็งทางจิตใจด้วยการใช้สติและปัญญา ยอมรับ เข้าใจ แก้ไขปรับปรุงก้าวต่อไปด้วยจิตใจที่มั่นคงอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งความสำเร็จ คือ ผลผลิตของการตัดสินใจลงมือทำ เกิดจากความเชื่อ ทศนคติ ความเข้าใจและการตัดสินใจลงมือทำ ซึ่งเป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำ (Leader ship) ในการดูแลทั้งเป้าหมาย ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของความสำเร็จ ความโดดเด่นของคุณลักษณะพุทธจิตวิทยาภาวะผู้นำ อยู่ในการพัฒนาตัวเองในทุก ๆ ด้าน ทั้งกาย วาจา ใจ ด้วยหลักพุทธธรรมและหลักจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ เพื่อเป็นผู้นำต้นแบบนำมาพัฒนาองค์กร เป็นวิสัยทัศน์ของผู้นำ ในยุคแห่งการปรับตัวภายใต้กระแสยุค BANI ซึ่งกล่าวได้ว่า BANI เป็นมากกว่า “สถานการณ์” (ผันผวน, ไม่แน่นอน, ซับซ้อน, คลุมเครือ) ล้วนเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในปัจจุบันอย่างมาก

พุทธจิตวิทยาคืออะไร

พุทธจิตวิทยา หรือ BUDDHIST PSYCHOLOGY เป็นการศึกษาวิเคราะห์จิตที่สัมพันธ์กับทุกข์ (ปัญหา) อันเกิดจากสภาพที่แท้จริงของชีวิต เข้าใจถึงสาเหตุของทุกข์ และรับรู้ถึงเป้าหมายที่แท้จริงของชีวิต หรือ วิธีการดับทุกข์ รู้วิธีการเผชิญหน้ากับปัญหา ไม่เกิดความท้อแท้ สิ้นหวัง เผชิญปัญหาอย่างมั่นคงตามหลักพุทธธรรม (พระครูสังฆรักษ์ทวี อภโย, 2563)

จากบทความของนายแพทย์ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2552) กรมสุขภาพจิต อธิบายถึง หลักจิตวิทยาทั่วไป คือ การศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกชัดเจนและพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ทางอ้อม เพื่ออธิบายกระบวนการทำงานของจิตในการปรับตัวในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งอาจไม่ได้มีเป้าหมายเพื่อพ้นทุกข์อย่างถาวร ในขณะที่หลักพุทธศาสนา รวมความถึงคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ที่มีขอบเขตที่กว้างขวาง และรวมไปถึงความเชื่อถือที่แสดงออกมาทางการประพฤติปฏิบัติของชาวพุทธ จึงเป็นแนวทางของจิตวิทยาแนวพุทธที่น่าบางส่วน

ของพุทธศาสนา โดยเฉพาะส่วนสาระสำคัญที่กล่าวถึงความทุกข์ทางใจ กระบวนการเกิดและดับของความทุกข์ทางใจ และนำไปประยุกต์กับกระบวนการทางจิตใจตามหลักจิตวิทยามาอธิบายกระบวนการทำงาน และทำให้เกิดความเข้าใจสำหรับคนในยุคปัจจุบัน ดังนั้น จิตวิทยาแนวพุทธ คือ การนำศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับจิตใจ และกระบวนการทางจิตวิทยา เพื่อมาอธิบายกระบวนการการเกิดทุกข์และการพ้นทุกข์ อันเป็นสาระสำคัญของพุทธศาสนานั่นเอง

พุทธจิตวิทยา คือ ความเข้าใจเบื้องต้นในหลักความเป็นจริงที่เป็นกลางตามธรรมชาติ คือ ชีวิตและความ เป็นไปของชีวิต ระบบพัฒนามนุษย์ได้ด้วยไตรสิกขา สาระสำคัญของพุทธจริยาใน เรื่องจิตและกรรม ศึกษาหลักปฏิบัติธรรมเพื่อการดำรงชีวิตที่เป็นสุขและสงบเย็น ผักพัฒนาตนเองตามแนวพุทธธรรม เน้นการเรียนรู้ปฏิบัติ และปฏิบัติควบคู่กัน เพื่อให้บรรลุผลแห่งการปฏิบัติสู่ปฏิเวธ (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2540)

ดังนั้น พุทธจิตวิทยาจึงเป็นการนำหลักทางพุทธธรรมมาประยุกต์กับหลักจิตวิทยา เพื่อเป็นแนวทาง ในการทำให้ใจเป็นสุขด้วยหลักธรรม ซึ่งอธิบายพฤติกรรมได้ด้วยหลักการทางจิตวิทยา และการนำพุทธธรรมมา เป็นแนวทางที่ทำให้เข้าใจถึงเหตุของทุกข์ และหนทางในการดับทุกข์ หรือกล่าวได้ว่า พุทธจิตวิทยาจึงเป็นหนทาง ที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ด้วยหลักจิตวิทยา และค้นพบความสุขที่แท้จริงได้ด้วยหลักพุทธธรรม

ภาวะผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลง

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและเป็นความท้าทายให้กับผู้นำหรือผู้บริหารในปัจจุบัน ซึ่งผู้นำ หรือผู้บริหารจะใช้วิธีการบริหารแบบเดิมมาใช้ในปัจจุบันเพียงอย่างเดียวไม่ได้ จึงต้องมีการปรับวิธีการให้เป็นที่ ยอมรับและสอดคล้องกับสถานการณ์ อีกทั้งในปัจจุบันสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงและมีความซับซ้อน มากขึ้น ทำให้ผู้บริหารจะต้องมีกลยุทธ์ที่จะนำองค์กรของตนให้บรรลุเป้าหมายและต้องมีทักษะที่หลากหลาย เพิ่มขึ้น เช่น ความสามารถในการคิดเชิงซับซ้อน ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ความสามารถในการ วิเคราะห์เชิงกระบวนการ เป็นต้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นแนวคิดสำหรับนักบริหาร ที่มีความเชื่อว่รูปแบบการบริหารและการดำเนินงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสมากกว่าการถูกคุกคาม และต้องพยายามสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงเหตุผลความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง รวมถึงต้องมื การวางแผนที่ดี และดำเนินงานอย่างมีกลยุทธ์ ประเมินผลอย่างถี่ถ้วนและทำงานอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหาร สามารถใช้กระบวนการทั้ง 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้นำต้องสร้างความรู้สึกให้มีการตอบสนองโดยฉับพลัน ผู้นำจะต้องเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเป็น สิ่งสำคัญที่ต้องการอย่างแท้จริง

ขั้นที่ 2 สร้างความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดอำนาจมากพอที่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการ และ นำไปสู่การพัฒนาของทีมงาน

ขั้นที่ 3 พัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยผู้นำรับผิดชอบในการสร้างกฎเกณฑ์และพัฒนาวิสัยทัศน์ เพื่อ สร้างการเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนากลยุทธ์อยู่ตลอดเวลา

ขั้นที่ 4 มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้ผู้ร่วมงานทุกคนรับทราบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการกำหนดกิจกรรมที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยต้องมีการสื่อสารซ้ำ ๆ เพื่อสร้างการรับรู้ให้กับทุกคนในองค์กร

ขั้นที่ 5 มอบอำนาจให้ผู้ร่วมงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อจะได้มีการดำเนินกิจกรรมตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

ขั้นที่ 6 สร้างชัยชนะให้กับความสำเร็จระยะสั้น เมื่อดำเนินกิจกรรมไปได้ระยะหนึ่ง ให้กับผู้ร่วมดำเนินการ และต้องมีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์

ขั้นที่ 7 รวมพลังของทุกคนในการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงโครงสร้างและนโยบายให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงงานหรือกิจกรรมบางอย่าง ผู้นำอาจต้องจ้างบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงด้วย

ขั้นที่ 8 กำหนดรูปแบบใหม่ ๆ ในวัฒนธรรมองค์กร และติดตามผลเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ในลักษณะของนิสัย ความเชื่อและความรู้สึกทางจิตใจ โดยองค์กรจะต้องมีการกำหนดค่านิยมและความเชื่อใหม่ให้กับคนในองค์กร ตลอดจนสร้างความรู้สึกให้ผู้ร่วมงานเห็นการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2545)

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ควรมีในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ในทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เช่น เป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลจากภายนอกองค์กร เป็นต้น

2. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) เป็นความสามารถด้านการพูดและนำเสนอกิจกรรม รวมไปถึงการวางแผนขององค์กร ซึ่งต้องมีความสามารถในด้านต่าง ๆ และมีวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคลหรือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร

3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ผู้นำจะต้องสามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่า ในการเจรจาต่อรองด้านต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น เงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน สามารถเจรจาต่อรองกับหน่วยงานต่าง ๆ ให้กับองค์กร เป็นต้น

4. ผู้สอนงาน (Coach) ผู้นำจะต้องมีเวลาและความสามารถที่จะสอนทีมงานให้ประสบความสำเร็จ ช่วยให้สมาชิกทีมงาน รวมถึงมีผลการปฏิบัติงานป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team Builder) ผู้นำจะต้องสามารถสร้างทีมงานเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในสมาชิกจะสามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้ ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญกำลังใจให้แก่กลุ่ม และสร้างแรงกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีการอภิปรายเกี่ยวกับเรื่องความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ

6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team Player) ผู้นำจะต้องมีการวางตัวเป็นสมาชิกและเป็นผู้นำทีมที่เหมาะสม มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ และให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. สามารถแก้ปัญหาทางเทคนิคได้ (Technical Problem Solver) ผู้นำควรให้บริการในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้แนะนำด้านเทคนิค เพื่อประโยชน์ในการทำงานประจำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. การประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้นำให้คำแนะนำความคิดริเริ่มเชิงวิเคราะห์ (Critical Thinking) และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

กล่าวโดยสรุป ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำและผู้บริหารจะต้องมีทักษะและสมรรถนะที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะมากระทบกับการดำเนินงาน เช่นเดียวกับกลยุทธ์ขององค์กรหรือทีมงานที่ต้องมีการปรับและเปลี่ยนให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติและลักษณะของงาน ซึ่งต้องเกิดจากความสามารถในการสื่อสารและการนำทีมของผู้นำ เพื่อให้คนในทีมมีเป้าหมายที่จะขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่รับฟังและสร้างการมีส่วนร่วมของคนในทีม เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

อิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สุพานี สฤณภูวนิช (2549) ได้กล่าวว่า ภาวะการณ์เป็นผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงสามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. อิทธิพลทางความคิด (Idealized Influence) ต่อผู้ตาม เนื่องจากเป็นผู้มีบารมี (Charism) หมายถึง มีความดีที่ชัดเจน น่าเคารพนับถือ มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ มีความเสมอต้นเสมอปลาย หรือการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง และผู้นำควรหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน จนเกิดการอย่างที่จะเลียนแบบผู้นำ จึงเป็นอิทธิพลที่ทำให้บรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กรได้สำเร็จ

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ให้การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตาม ให้เกียรติ ดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ จนทำให้ทุกคนยอมรับ ยอมตาม ทุ่มเทกำลังใจ กำลังใจ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละราย ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. การกระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความคิดและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตาม ให้โอกาสแต่ละบุคคล และผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามคิดในมุมมองใหม่ๆ และมีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ หรือเกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน

4. การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีความกระตือรือร้นและมีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว ผู้นำจะ

กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา และเป็นผู้ที่จะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

5. เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นกับองค์กร เช่น การพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ องค์กรต้องการผู้นำประเภทนี้เป็นอย่างมาก เพื่อให้องค์กรอยู่รอด โดยเฉพาะในช่วงภาวะวิกฤต มีความผันผวนสูง เป็นต้น

ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลทางความคิดต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนแปลงสภาพ และผลักดันให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามและความคาดหวังที่สูงขึ้น เกิดการพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และเกิดความตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

พุทธจิตวิทยากับภาวะการเป็นผู้นำ

ในการเป็นผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่น เป็นที่ยอมรับนับถือ จนเกิดความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติ และเป็นศูนย์รวมของกลุ่มหรือสมาชิก ซึ่งเป็นภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นศิลปะในการทำงานที่มีอิทธิพลจูงใจคนอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จ บรรลุเป้าหมาย จึงต้องใช้หลักพุทธธรรมและจิตวิทยาที่เกี่ยวกับลักษณะผู้นำ

หลักพุทธธรรมที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารตน บริหารคน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และเป็นหลักธรรมที่สำคัญต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ได้แก่

1. หลักสังคหวัตถุ 4 คือ

1.1 ทาน คือ การให้ความรู้ การให้แนวคิดในการทำงาน การให้คำปรึกษา การให้โอกาส การให้อภัย การให้ความรัก กับคนในองค์กร รวมถึงการเสียสละเวลาของตนในการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในองค์กรให้เกิดการพัฒนาทักษะและวิธีการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ

1.2 ปิยวาจา คือ การพูดจาไพเราะ เชิงบวกทางภาษากายและภาษาใจ พูดให้กำลังใจ ชื่นชม ยกย่อง ให้เกียรติและยอมรับ

1.3 อุตตจริยา คือ การบำเพ็ญประโยชน์ การประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น เพื่อให้คนในองค์กรมีทักษะ ความรู้ความสามารถ ที่เพียงพอต่อการทำงาน และสามารถถ่ายทอดสู่การปฏิบัติได้

1.4 สมานัตตตา คือ การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย รู้จักวางตนให้เหมาะสมกับฐานะ มีจิตใจมั่นคงไม่หวั่นไหวเปลี่ยนแปลงและดำรงตนไว้มิให้ผิดกฎจรรยาบรรณขององค์กร หรือไม่ประพฤติผิดต่อหน้าที่ของตน และปฏิบัติกับเพื่อนร่วมหรือผู้อื่น อยุ่อย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งอยู่ร่วมทุกข์ร่วมสุข ร่วมแก้ไขปัญหากับเพื่อนร่วมงานในองค์กร

2. หลักอิทธิบาท 4 คือ

2.1 ฉันทะ คือ ความพอใจในงานที่เลือกทำและรักในงานที่ทำ เกิดจากการมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ทำ และส่งผลลัพท์ต่อที่มีอิทธิพลต่อการวางแผนในการดำเนินธุรกิจให้สำเร็จทั้งส่วนตัวและบุคคลในองค์กร

2.2 วิริยะ คือ ความมุ่งมั่น อดทน และความพยายามในการดำเนินงานตามแผนให้บรรลุเป้าหมาย

2.3 จิตตะ คือ ความตั้งใจ จดจ่อจริงจังต่อสิ่งที่ทำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และใส่ใจในงานที่ทำ มีความกระตือรือร้น ทำงานด้วยความรอบคอบเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดในการบริหารองค์กร

2.4 วิมังสา คือ การตรวจตรา ประเมินผลการดำเนินงาน และปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น พัฒนางองค์กรให้ดีขึ้นและทันยุคสมัยด้วยการบริหารที่มีประสิทธิภาพ (วิไล ถาวรสุวรรณ, เมธาวิ ยุคธรรมาภาพ และ สุวัฒน์ รักขันโท, 2565)

พระโฆสิต โฆสิตธมโม ได้พูดถึง การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อการบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จนั้น ต้องเริ่มจากความเข้าใจในหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหาร จากการรู้หลักปฏิบัติที่ถูกต้องจนก่อให้เกิดเป็นเครื่องมือจูงใจผลักดันให้เกิดการปฏิบัติที่ถูกต้อง จึงจะสามารถบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. นันทะ ผู้บริหารต้องรักในงานของตนอยู่เสมอ เพื่อให้ตนมีจิตฝักใฝ่ที่จะให้งานของตนบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องเพียรทำงานให้สำเร็จด้วยความรักในงาน รักในองค์กร และมีความเต็มใจในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน มีความปรารถนาดีต่อสิ่งที่ทำ

2. วิริยะ ความขยันหมั่นเพียรเป็นพื้นฐานความสำเร็จของผู้บริหาร ปฏิบัติงานด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน ไม่ท้อถอย ใฝ่หาความรู้หาประสบการณ์ใหม่เพื่อนำมาบริหารงานที่ตนรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ และมีจิตที่แน่วแน่เฉพาะสิ่งที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จโดยไม่เบียดเบียนหรือก่อเกิดโทษภัยทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

3. จิตตะ ผู้บริหารต้องใส่ใจในงานของตน มีความกระตือรือร้น ทำด้วยความมีชีวิตชีวา การมีใจที่จดจ่อกับสิ่งนั้น จนเกิดความรอบคอบ หาเหตุผลที่เหมาะสมได้ ป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดในการบริหารองค์กร ปฏิบัติงานโดยไม่ใช้ความรุนแรงและไม่เกิดความขัดแย้ง จึงจะบริหารองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้

4. วิมังสา หมั่นตรึงตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น ผู้บริหารหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ และตรวจสอบข้อบกพร่องอยู่เสมอ และเมื่อพบข้อผิดพลาดให้คิดวางแผนหาวิธีแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น ใช้ปัญญาไตร่ตรองสิ่งใดผิด สิ่งใดถูก ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพของตนเองมิให้ต่างพร้อย ไม่วอกแวก ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่ละโมภในทรัพย์สินเงินทองของสมนาคุณอันเป็นเหตุให้ตนและองค์กรต้องต่างพร้อยคุณธรรมวิมังสาจะเป็นแรงผลักดันให้ผู้ประพฤติดีไปสู่ความสำเร็จผลตามที่มุ่งหมาย

ดังนั้น หลักพุทธธรรมที่ผู้บริหารหรือผู้นำควรมี คือ อิทธิบาท 4 เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารงาน และบริหารคนเชิงกลยุทธ์ให้สามารถขับเคลื่อนงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย และต้องดำรงตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ที่บังคับบัญชาด้วยหลักสังคหวัตถุ 4 และครองตนในทางที่ถูกหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณของอาชีพตน จึงจะถือว่าบุคคลนั้นมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี

การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยหลักพุทธธรรม

นอกจากผู้นำจะมีอิทธิบาท 4 สำหรับพัฒนาภาวะผู้นำในด้านการครองงาน และมีสังคหวัตถุ 4 สำหรับพัฒนาภาวะผู้นำในด้านผูกใจคน ผู้นำยังต้องมีการพัฒนาตนภาวะของตนเองด้วยทศพิธราชธรรม หรือหลักจริยวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินทรงประพฤติเป็นหลักประจำพระองค์ หรือคุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง และเป็น

หลักที่ผู้ปกครองบ้านเมืองพึงถือปฏิบัติ เพื่อประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน ซึ่งในความจริงแล้วหลักทศพิธราชธรรมไม่ได้เป็นหลักธรรมจำเพาะเจาะจงสำหรับพระราชกรณียกิจหรือผู้ปกครองแผ่นดินเท่านั้น แต่เป็นหลักธรรมของผู้บริหาร ผู้นำทุกระดับ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม ซึ่งเป็นคุณสมบัติหนึ่งของนักบริหาร หรือนักปกครองทุกคนพึงมี

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้อธิบายว่า หลักทศพิธราชธรรมเป็นธรรมของพระราชกรณียกิจที่พระราชกัณฑ์ควรประพฤติ 10 ประการ ได้แก่

1. ทาน การให้ คือ สละทรัพย์สิ่งของ ช่วยเหลือประชาราษฎร์ และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์
2. ศีล ความประพฤติงาม คือ สวรรคตกายและวจีหาวาร ประกอบแต่การสุจริต รักษาจิตดีคุณ ให้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นที่เคารพนับถือของประชาราษฎร์
3. ปริจจาคะ การบริจาค คือ เสียสละความสุขสำราญ ตลอดจนชีวิตของตน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง
4. อาชชวะ ความซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ไรรามยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน
5. มัททวะ ความอ่อนโยน คือ มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่งหยาบคายกระด้างถือองคค์ มีความงามสง่า มีกิริยาสุภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ให้เกิดความรักภักดี แต่มีขาคายำเกรง
6. ตปะ ความทรงเดช คือ แผดเผือกเลิศด้นหา มิให้เข้ามาครอบงำอำยัจิต ระวังยับยั้งข่มใจได้ ไม่ยอมให้หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและความปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่าเสมอ หรืออย่างสามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียร ทำกิจให้บริบูรณ์
7. อักโกธะ ความไม่โกรธ คือ ไม่กริ้วกราด ลุอำนาจความโกรธ จนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำกรรมต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจำใจไว้ระงับความเคืองชุ่น วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันราบเรียบเป็นตัวของตนเอง
8. อวิหิงสา ความไม่เบียดเบียน คือ ไม่บีบคั้นกดขี่ เช่น เก็บภาษีขูดรีด หรือ เกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงระเริงอำนาจ ขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ผู้ใด เพราะอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง
9. ขันติ ความอดทน คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงจะลำบากกายน่าเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ท้อถอย ถึงจะถูกยั่วถุกหยัณฑ์ด้วยคำเสียดสีถากถางอย่างใด ก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้ง
10. อวิโรธนะ ความไม่คลาดธรรม คือ วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรม คงที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหวเพราะถ้อยคำที่ตีร้าย ลากลักการะ หรืออัญญารมณณ์ อนัญญารมณณ์ใด ๆ สติมั่นในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม กัตติ นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม กัตติ ไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป

อำนาจ มลสิน (2563) ได้อธิบายถึง หลักทศพิธราชธรรมสามารถนำไปประยุกต์กับการพัฒนาภาวะผู้นำขององค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้ 3 แนวทาง ดังนี้

1) แนวทางในการไปพัฒนาภาวะผู้นำด้านความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วน ประกอบด้วยหลักธรรม 3 ข้อ ได้แก่ 1) การรักษาศีล 2) การมีอาชวะ ความซื่อตรง และ 3) ความมีอิริยธนะ การไม่คลาดจากธรรม หรือการรักษาศีล สำรวมกายและวาจา และเป็นที่เคารพนับถือของลูกน้อง ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่าง (Role Model) ซึ่งหลักอิริยธนะ เป็นหลักธรรมที่รวมของทุกข้อ ซึ่งเป็นเครื่องบ่งบอกถึงความประพฤติมิให้ผิดลาลจากศีลธรรม กฎหมาย ระเบียบ วินัย ประเพณี ที่ตั้งงามของสังคมและองค์กร จึงถือว่าเป็นหลักธรรมที่สำคัญต่อผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้ว่า

2) แนวทางในการนำไปพัฒนาความรักความเข้าใจหรือการพัฒนาคน ประกอบด้วยหลักธรรม 5 ข้อ ได้แก่ 1) ทาน การให้สิ่งของ ในอีกมุมหนึ่งคือการให้ความรู้ การชี้แนะที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน 2) มัททวะ ความอ่อนโยน คือ ความอ่อนโยน ความสุภาพที่ผู้บริหาร แสดงออกจากการพูดจา การปฏิบัติต่อผู้อื่น และการมีอัธยาศัย ไม่ตรีไม่เย่อหยิ่ง ไม่ถือตัว 3) อักโกธะ การไม่โกรธ สำหรับผู้บริหารเป็นวิธีการแสดงออกถึงเหตุผล ไม่โกรธผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร้เหตุผล มีเมตตาธรรมประจำใจ การรู้จักระงับความโกรธ 4) อวิหิงสา การไม่เบียดเบียน ความไม่บีบบังคับกดขี่ ไม่หลงระเหิรในอำนาจ แนวทางของผู้บริหารต้องไม่แสดงการกดขี่ข่มเหงผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ควรให้ความช่วยเหลือ สร้างความเสมอภาคให้เกิดขึ้นในองค์กร และ 5) ปริจจาคะ การบริจาด การเสียสละทาน การเสียสละทรัพย์ เพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ สำหรับผู้บริหารคือการเสียสละ เพื่อประโยชน์ของบุคลากรในองค์กร การไม่เห็นแก่ตัวของผู้บริหาร

3) แนวทางในการนำไปสร้างความสามัคคีภายในองค์กรร่วมกันหรือการพัฒนางาน ประกอบด้วยหลักธรรม 2 ข้อ ได้แก่ 1) ตบะ คือการมีให้กิเลสตัณหาเข้าครอบงำจิตใจและไม่หลงใหลในความสุขสำราญและความปรนเปรอ สำหรับผู้บริหารการดำเนินงานต้องมีความพยายาม ความบากบั่นความก้าวหน้า ไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ รู้จักระงับยับยั้งซึ่งใจต่อสิ่งชั่วร้าย ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีจิตใจที่แข็งแกร่ง และ 2) ชันติ ความเป็นผู้ที่มีความอดทนต่องาน ไม่ท้อถอย แม้จะถูกยั่วถูกหยัด้วยคำเลียดสี ก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งหน้าที่ โดยชอบธรรม ผู้บริหารต้องอดทนต่อความยากลำบาก ผู้นำจะต้องดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ทั้งในองค์กร ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ซึ่งรวมถึงการอดทนต่อวิกฤตต่าง ๆ ที่เข้ามาพิสูจน์ใจของผู้นำ

กล่าวโดยสรุป การเป็นผู้นำของพระพุทธศาสนามุ่งเน้นไปที่ “การทำให้ผู้อื่นเกิดความพึงพอใจในการนำของตัวผู้นำ” การสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้อื่นนั้น จึงจำเป็นต้องดำรงอยู่บนฐานของธรรม กล่าวคือ อาศัยธรรมเป็นเครื่องมือเพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติตนของผู้นำ ในทางพระพุทธศาสนาจึงได้นำหลัก “ทศพิธราชธรรม 10 ข้อ” เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะการเป็นผู้นำ 10 ประการ ได้แก่ กลุ่มการพัฒนาตน (1) รู้จักให้ (ทาน) (2) รู้จักควบคุมพฤติกรรม (ศีล) (3) รู้จักเสียสละ (ปริจจาคะ) (4) รู้จักซื่อตรง (อาชชวะ) (5) รู้จักอ่อนโยน (มัททวะ) (6) รู้จักยับยั้งซึ่งใจ (ตบะ) (7) รู้จักระงับความโกรธ (อักโกธะ) (8) รู้จักไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) (9) รู้จักอดทน (ขันติ) และ (10) รู้จักหนักแน่น (อิริยธนะ)

สรุป

ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งจากเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่เข้ามากระทบต่อการดำเนินกิจการของหลายองค์กร มีทั้งที่ปรับตัวได้ และยุบเลิกไปเพราะไม่สามารถก้าวข้ามวิกฤตที่มากกระทบกับองค์กร ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กร และความสามารถของผู้นำองค์กร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงและความท้าทายมากมายในปัจจุบันที่เป็นปัจจัยกดดันให้ผู้นำต้องมีทักษะและกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรที่แตกต่างจากเดิม จึงมีแนวคิดในการบริหารภายใต้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากให้ผู้นำได้เรียนรู้เพิ่มทักษะ เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถสื่อสารให้กับผู้ตาม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ในทางพุทธจิตวิทยา ที่นำหลักทางพุทธธรรมมาอธิบายแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธธรรม 3 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 การพัฒนาบุคลิกการใช้อำนาจการบริหารงานของผู้นำ หรือ การพัฒนาตนเอง ด้วยหลักทศพิธราชธรรม 10 ได้แก่ รู้จักควบคุมพฤติกรรม (ศีล) รู้จักซื้อตรง (อาชชวะ) และรู้จักหนักแน่น (อวิโรธนะ) แนวทางที่ 2 การพัฒนาภูมิภาวะความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำ หรือ การพัฒนาคน ด้วยหลักทศพิธราชธรรม 10 ได้แก่ รู้จักให้ (ทาน) รู้จักอ่อนโยน (มัททวะ) รู้จักไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา) รู้จักรงับความโกรธ (อักโกธะ) รู้จักเสียสละ (ปริจาค) และหลักพุทธธรรมสังคหวัตถุ 4 และแนวทางที่ 3 การพัฒนาความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำ หรือ การพัฒนางาน ด้วยหลักทศพิธราชธรรม 10 ได้แก่ รู้จักยับยั้งชั่งใจ (ตบะ) รู้จักอดทน (ขันติ) และหลักพุทธธรรมอิทธิบาท 4 ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของเป้าหมายองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้วยการปฏิบัติที่เป็นธรรม และครองตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตาม ด้วยหลักพุทธธรรมที่สำคัญ 3 หลักธรรม ได้แก่ ทศพิธราชธรรม 10 สังคหวัตถุ 4 และอิทธิบาท 4 เพื่อให้ผู้นำสามารถครองตน ครองคน และครองงาน ให้องค์กรหรืองานที่ทำบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

เอกสารอ้างอิง

- พระครูสังฆรักษ์ทวี อกาโย. (2563). พุทธจิตวิทยาสำหรับคนชายขอบ. *วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 7(8), 3– 4.
- พระโฆสิต โขสิตธมฺโม. (2565). การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อการบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จ. *วารสารธรรมวัตร*, 3(1), 6 – 7.
- ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. (2552). *จิตวิทยาแนวพุทธ*. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2567, จาก <https://medinfo.psu.ac.th/>
- วิไล ถาวรสุวรรณ, เมธาวิ อุดมธรรมมานุภาพ และ สุวัฒน์ รักขันโท. (2565). คุณลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวพุทธจิตวิทยาในองค์กรธุรกิจเครือข่าย. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(2), 8 – 9.
- อำนาจ มลสิน. (2565). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร* (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.