

## ภาวะผู้นำวิถีพุทธของผู้บริหารท้องถิ่น

### Local Administrator's Buddhist Way Leadership

สุเมธ อินสาคร\*

Sumate Insakorn

นักวิชาการอิสระ

independent scholar

\*Corresponding Author, E-mail: insakorns@gmail.com

Received 3 January 2022; Revised 12 April 2022; Accepted 30 June 2022

#### บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นในการที่จะบริหารองค์กร เพราะผู้บริหารท้องถิ่นต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์กรท้องถิ่นนั้นๆ และในขณะเดียวกันผู้นำหรือผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีหลักธรรมและน้อมนำคำสอนของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์ในการบริหารชุมชนหรือองค์กรให้มีความสุข ไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งหลักธรรมตามวิถีพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้าสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับหลักการบริหารปัจจุบันที่ใช้ในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้ที่มีอำนาจและความรับผิดชอบในหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และคุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่นที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีคือ คุณลักษณะภายนอกคุณลักษณะภายใน ที่มีความสามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม เคารพเชื่อฟัง และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการบริหารที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ถือว่าหลักธรรมที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงค้นพบเป็นหลักปฏิบัติที่สามารถนำมาใช้พัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเป็นหลักการบริหารในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, วิถีพุทธ, ผู้บริหารท้องถิ่น.

## Abstract

Leadership is more important for local governments to run organizations because local governments need leadership as a driving force for the development of local governments, and at the same time, leaders or executives should be the ones who apply the teachings of the Buddha to manage the community or organization happily, not conflict. The Buddha can be applied to the current administrative principles applied to the administration of local governments. of the heads of local governments, who are those who have authority and responsibility in local government agencies. And the characteristics of local administrators with leadership must be the characteristics outside of the internal characteristics that can cause others to conform, obey, and be willing to cooperate in their work. Using a management method consistent with Buddhist principles, the principles discovered by the Buddha can be used to develop leadership as a principle. be well managed.

**Keywords:** leadership, Buddhist way, local administrators.

## บทนำ

แม้กาลเวลาจะผ่านไปนานถึง 2500 กว่าปี แต่หลักธรรมของพระพุทธศาสนา ของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่ทรงวางเป้าหมายหลักการบริหาร วิสัยทัศน์ การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การสื่อสาร และการกำกับดูแล ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในยุคดิจิทัล ปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารท้องถิ่นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธที่จะนำ บุคคลอื่นนั้น ตามรอยพระพุทธศาสนา ถือว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญมาก ยิ่งองค์กรมีขนาดใหญ่เท่าใด ความสำคัญของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธที่มีต่อสมาชิกในองค์กรก็ยิ่งมีความสำคัญมากขึ้น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ดี การบริหารจัดการองค์กรนั้นก็จะได้เจริญไปด้วย ในทางตรงกันข้ามองค์กรใดได้ผู้นำที่ไม่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธ องค์กรนั้นก็ ต้องประสบกับความยากลำบากในการบริหารงานขององค์กรนั้นๆ ในระบบการ

บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลไกสำคัญที่จะทำให้ดำเนินการไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจก็คือ “ผู้นำ” ทั้งนี้ เนื่องจากผู้นำหรือผู้บริหารท้องถิ่น มีบทบาทในการกำหนดนโยบายการบริหาร การจัดการรวมถึงความคิดริเริ่มในการวางแผน การบริหาร กำกับ การประเมินผล และดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กรท้องถิ่น ผู้นำท้องถิ่นจึงเป็นผู้มีอิทธิพลที่สามารถส่งผล กระทั่งต่อความเป็นไปในองค์กรในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านที่เกี่ยวกับการบริหารและงานบุคคลภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ(Leadership) นั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารท้องถิ่นจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญยิ่ง อย่างหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำ ก็คือ การเป็นผู้ประกอบด้วยภาวะผู้นำที่ดีเหมาะสมถูกต้อง ดังนั้นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่ดีผู้นำที่มีภาวะผู้นำวิถิปุทธ หมายถึง ผู้ที่มีความรอบรู้รอบคอบมีวิสัยทัศน์มีความรู้ความสามารถรับผิดชอบในการทำงาน มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มองผู้ใต้บังคับบัญชาในแง่ดี มีความยุติธรรม มีหัวใจ รู้รักสามัคคี มีความเสียสละ ไม่มีมานะทิฎฐิ ปราศจากอคติ ซึ่งคุณธรรมต่างๆ เหล่านี้จะต้องมีอยู่ในตัวของผู้นำท้องถิ่นที่จะทำให้เกิด ประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ด้วยการบริหารตน การบริหารคน และการบริหารงานในองค์กรตามแนวทางของพระพุทธศาสนาถือว่าการที่จะเป็นผู้นำที่มีภาวะ ผู้นำวิถิปุทธที่ดีนั้น ต้องมีคุณสมบัติตามหลักพุทธธรรม ที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงบัญญัติไว้ซึ่ง โดยมีหลักธรรมที่เป็นตัวอย่างเพื่อการบริหารที่น่าสนใจ 7 ประการ

### 1. หลักการการเพิ่มอำนาจและการมีส่วนร่วม

Empowerment & Engagement พระพุทธเจ้าทรงให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ด้วยการกระจายอำนาจ แบ่งส่วนพุทธศาสนาเป็น 4 ฐานใหญ่ ได้แก่ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา เรียกว่าพุทธบริษัทสี่ มีหน้าที่ในการช่วยกันดูแลรักษาให้องค์กรนี้สามารถดำเนินภารกิจต่อไปได้เป็นเวลานานับ พันปี โดยมีพระธรรมวินัยที่ทรงตรัสไว้ดีแล้ว เป็นธรรมนูญในการขับเคลื่อนองค์กร ให้มีเป้าหมายชัดเจน สมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมายมีค่านิยมร่วมกัน เรียกว่า CSV (Common Shared Values) นอกจากนี้ยังให้มีการหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ พร้อมเพรียงกันประชุม และพร้อมเพรียงกันเลิก

ประชุม พร้อมเพรียงกันทำสิ่งที่ ฟังทำ แพลอีกนัยหนึ่ง คือ พร้อมเพรียงกันลุกขึ้นป้องกันองค์กรและสังคม พร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลายที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม \*

สำหรับหลักการบริหารท้องถิ่นตาม Empowerment & Engagement ปัจจุบันมีความหมายในเชิงปฏิบัติการในสายงานบริหารองค์กรตลอดจนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า คือการวัดความผูกพัน ตลอดจนความรู้สึกของบุคลากรต่อองค์กร ไปจนถึงการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีระดับความเป็นเจ้าของหรือความมีส่วนร่วมกับองค์กรสูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรพร้อมทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่และเต็มใจ ผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ในที่สุด นั่นจึงทำให้ Empowerment & Engagement กลายเป็นกระบวนการในการประเมินความพึงพอใจที่องค์กรจะทำการประเมินผ่านแบบสอบถามตลอดจนกระบวนการอื่นๆ เพื่อวัดค่าและดูแลแนวโน้มของการมีส่วนร่วมตลอดจนผูกพันกับองค์กรในสถานการณ์ปัจจุบันว่าสูงหรือต่ำเพียงไร และควรส่งเสริมพนักงานในด้านใดบ้างที่จะช่วยเพิ่ม Empowerment & Engagement ให้กับพนักงานให้มีอัตราที่สูงขึ้นได้ และนั่นเองที่ทำให้ Empowerment & Engagement กลายเป็นกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคปัจจุบัน

## 2. วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

Vision & Mission มีการกำหนดพันธกิจขององค์กรอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมชัดเจนเพื่อบรรลุถึงเป้าหมาย เรียกว่า หลักการ 3 อุดมการณ์ 4 และวิธีการ 6 จากที่ทรงแสดง โอวาทปาติโมกข์ (หลักการอันเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเข้าถึงจุดหมาย) หลักการ 3 ที่พึงปฏิบัติ ได้แก่ ละชั่ว ทำดี ทำจิตใจให้ผ่องใส อุดมการณ์ 4 และวิธีการ 6 จากที่ทรงแสดง โอวาทปาติโมกข์ (หลักการอันเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเข้าถึงจุดหมาย)

โอวาทปาติโมกข์ทั้งสามส่วนนี้ คือ หลักการ 3 อุดมการณ์ 4 และวิธีการ 6

ส่วนที่ 1 หลักการ 3 อันเป็นหัวใจสำคัญเพื่อเข้าถึงจุดหมายของพระพุทธศาสนา โดยย่อ ได้แก่

1) การไม่ทำบาปทั้งปวง

\* ดนัย จันทรเจ้าชาย/2564/นักบริหารทั้ง! ถอดรหัส 7 กวาระผู้นำวิถีพุทธ ที่ยังทันสมัยในยุคดิจิทัล/สืบค้นวันที่ 25 ธันวาคม 2564 /จาก <https://www.pptvhd36.com/news/ไลฟ์สไตล์/151306>

2) การทำกุศลให้ถึงพร้อม

3) การทำจิตใจให้บริสุทธิ์

ทั้งสามข้อนี้อาจอนุมานเข้ากับ ศีล สมาธิ และปัญญา

ส่วนที่ 2 อุดมการณ์ 4 ของพระพุทธศาสนา อันมีลักษณะที่แตกต่างจากศาสนาอื่น  
ได้แก่

1) ความอดทนอดกลั้น เมื่อประสบกับสิ่งที่ไม่ชอบใจ

2) การมุ่งให้ถึงพระนิพพานเป็นเป้าหมายหลักของผู้ออกบวช มิใช่สิ่งอื่นนอกจาก  
พระนิพพาน

3) พระภิกษุและบรรพชิตไม่เพียงทำผู้อื่นให้ลำบากด้วยการทำความทุกข์กายหรือทุกข์  
ทางใจไม่ว่าจะในกรณีใด ๆ

4) พระภิกษุตลอดจนบรรพชิตต้องขอแก้ท่ายกด้วยอาการที่ไม่เบียดเบียน (คือการ  
ไม่เอ่ยปากเข้าขี้ขื่อ และไม่ใช้ปัจจัยสี่อย่างฟุ่มเฟือย)

ส่วนที่ 3 วิธีการ 6 ที่ผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนาถือเป็นกลยุทธ์ เพื่อเป็นไปในแนวทาง  
เดียวกันและถูกต้องเป็นธรรม ได้แก่

1) การไม่กล่าวร้าย

2) การไม่ทำร้าย

3) ความสำรวมในปาติโมกข์ (รักษาความประพฤติให้สม่ำเสมอใส)

4) ความเป็นผู้รู้จักประมาณในอาหาร (เสพปัจจัยสี่อย่างรู้ประมาณพอเพียง)

5) ที่นั่งนอนอันสงัด (สันโดษไม่คลุกคลีด้วยหมู่คณะ)

6) ความเพียรในอธิจิต (พัฒนาจิตใจเสมอมิใช่ว่าเอาแต่สอน แต่ตนเองไม่กระทำ  
ตามที่สอน) <sup>†</sup>

การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้อง กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ  
และ การสร้างค่านิยมในองค์กร การวางแผนใด ๆ ก็ตามสิ่งที่จะต้องเป็นในการเริ่มต้นที่ดีก็

---

<sup>†</sup> พระมหาสุริยาอภิวิฑฒโน (มะสันเทียะ) 2563 หน้า 365 การเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามหลัก

โอวาทปาติโมกข์ :

หลักการ อุดมการณ์และวิธีการ วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์ ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน)

2563

คือความเข้าใจในธรรมชาติขององค์กร ซึ่งหน้าที่หนึ่งของการจัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ โครงสร้างองค์กรนั้นก็คือการบริหารจัดการและวางแผนในเรื่องบุคคลากร และ เมื่อพูดถึงสิ่งที่จำเป็นในการวางแผนในระดับกลยุทธ์นั้น ควรเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ เนื่องจากเป็นจุดเริ่มต้นของการเดินทางไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นตอนนี้จะขอพูดถึงถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์นั้น ก็เหมือนการขีดเส้นปะให้กับองค์กรว่าองค์กรของเรานั้นจะเดินไปในทิศทางใด อะไรคือจุดหมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม จึงขอให้ความหมายเพิ่มเติม ดังนี้) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ความฝันที่ผ่านการกรองด้วยเหตุและผลแล้วว่าเป็นไปได้ หรือ ความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรเห็นเป้าหมายร่วมกัน ภารกิจ (Mission) หมายถึง กิจกรรมหรือสิ่งที่องค์กรต้องทำหลักๆ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ ถือเป็นสิ่งที่จำเป็นของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องการพัฒนาทิศทางของเพราะหาไม่มีวิสัยทัศน์(Vision) และภารกิจ (Mission) เหมือนกับการที่เราขับรถไปโดยไร้จุดหมาย ไร้ทิศทางไปสักระยะหนึ่ง เมื่อนึกขึ้นได้ระหว่างทางว่าเราต้องการเดินทางไปไหน บางครั้งเราอาจจะเสียเวลาในการกลับรถเพื่อย้อนกลับมาทางเดิมก็ได้<sup>‡</sup>

### 3. การสรรหาและฝึกอบรม

Recruitment & Training มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่เข้ามาร่วมเป็นสมาชิกในองค์กรอย่างชัดเจน โดยมีการตรวจทานคุณสมบัติ การเตรียมความพร้อม และพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยใช้ศีลเป็นข้อกำหนด ทั้งนี้ ยังได้มีการกำจัดการเรื่องเส้นสาย ระบบอุปถัมภ์ เจ้าขุนมูลนาย โดยนำเอาระบบอาวุโสของอายุงาน (อาวุโสภักดิ์) การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน หมายถึง ลูกน้องต้องให้ความเคารพหัวหน้า ในทางพระพุทธศาสนาพระพุทธเจ้าทรงกำหนดให้พระภิกษุต้องเคารพกันตามลำดับพรรษา ผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพต่อผู้บวชก่อน เป็นการบังคับบัญชา การสอนงาน (เรียกว่า ขอนิสัย) การจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร On-the-job

<sup>‡</sup> อนุพงษ์ อริรุทธา.(2564.การพัฒนาองค์กร จาก การ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ การสร้างค่านิยมในองค์กร/สืบค้นวันที่ 29 ธันวาคม 2564, จาก <https://www.ryt9.com/s/prg/3270542>

Training การฟังธรรม การปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน เป็นต้นการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร On-the-job Training การฟังธรรม การปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน เป็นต้น พระพุทธศาสนาพระพุทธเจ้าทรงกำหนดให้พระภิกษุต้องเคารพกันตามลำดับพรรษา ผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพต่อผู้บวชก่อน เป็นการบังคับบัญชา การสอนงาน (เรียกว่า ขอนิสัย) การจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร On-the-job Training การฟังธรรม การปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน เป็นต้น <sup>5</sup>

ปัจจุบันการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น คือ กระบวนการอย่างหนึ่งที่ต้องส่งเสริมให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นโดยวิธีการต่าง ๆ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาที่ดีมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สะอาด และสภาพการทำงานที่ดี คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรมีวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษา หรือการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และความก้าวหน้าขององค์กรด้วย \*\*

บุษยมาศ แสงเงิน (2555)<sup>++</sup> กล่าวว่า องค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพนั้นหมายถึงบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญ และทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน การเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานนั้นก็มุ่งที่จะให้ได้คนดีคนที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับการทำงานอยู่แล้ว แต่เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้ง

<sup>5</sup> ดนัย จันทรเจ้าชาย/2564/นักบริหารที่ 1! ถอดรหัส 7 ภาวะผู้นำวิถีพุทธ ที่ยังทันสมัยในยุคดิจิทัล/สืบค้นวันที่ 25 ธันวาคม 2564 /จาก <https://www.pptvhd36.com/news/ไลฟ์สไตล์/151306>

\*\* พรพนิดา คำนา./2563/ การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนด้านทักษะภาษาอังกฤษในต่างประเทศ/วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร (คณะศึกษาศาสตร์) 18(1), 74./(<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/suedujournal/article/download/204034/165169/>)

<sup>++</sup> Sangngan, B. (2012). The need for human resource development. Retrieved July 10, 2019, from <https://www.gotoknow.org/posts/401453>

ภายในและภายนอกองค์กรก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนมีการค้นพบวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้านการบริหารและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่บุคลากรที่เลือกสรรเข้ามาในช่วงแรกที่มีความเหมาะสมกับงานจะกลับกลายเป็นผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีทั้งนี้อาจเป็นเพราะไม่เคยทำงานประเภทนั้นมาก่อน เป็นต้น จึงเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งขององค์กรที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้น เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พงศสิทธิ์ พรหมณ์ ชื่น (2556)<sup>##</sup> ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการช่วยเสริมสร้างความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการฝึกอบรม การให้การศึกษาและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตให้มากขึ้นทั้งยังรวมไปถึงการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนในการพัฒนาบุคลากรไม่ว่าจะเป็นรัฐวิสาหกิจ เอกชน หรือรัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างมาก เพราะจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สรุป การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาจากการดำเนินการนั้น ได้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรเอง

#### 4. รางวัล & ค่าตอบแทน

Reward & Compensation การจัดสรรภาระหน้าที่ให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ เป็นแบบ Put the Right Man on the Right Job มีระบบการให้รางวัลและการลงโทษ Performance-based Compensation นั่นคือ ใครทำดีก็ควรได้รับการยกย่อง ใครทำผิดก็ควรได้รับการลงโทษ ถ้อยหลักความสามารถเป็นเกณฑ์ ใครมีความสามารถเชี่ยวชาญในด้านใดก็ทรงยกย่องให้เป็นเลิศ เป็นเอตทัคคะในด้านนั้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ที่มีความสามารถสูง และเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้าง

<sup>##</sup> Pramcheun, P. (2013). Handbook for recruitment and selection of personal to serve in the Revenue Department. Bangkok : Revenue Department.



พลังบวกให้กับสมาชิกอื่นๆ ตัวอย่างเช่นทรงยกย่องพระสารีบุตรให้เป็นเอตทัคคะทางด้านปัญญาหรือผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรม ทรงยกย่องพระอานนท์ให้เป็นผู้เลิศทางด้านพหูสูต การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและงานด้านเลขาพระมหากัสสปะเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านธุดงค์วัตร เป็นต้น<sup>๕๕</sup>

Reward นั้น มีความหมายที่กว้างหมายถึงทุกอย่างที่บริษัทจัดให้กับพนักงาน เพื่อวัตถุประสงค์ให้พนักงานได้รับไปแล้วยินดีทำงานให้กับบริษัทอย่างเต็มความสามารถ วัตถุประสงค์ของการบริหาร Reward ก็เพื่อที่จะดึงดูดและรักษา และจูงใจพนักงานให้ทำงานให้กับองค์กร โดยมุ่งเน้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และส่งเอาความพึงพอใจนี้ไปสร้างผลงานที่ดี และเมื่อสร้างผลงานที่ดีแล้ว ก็จะย้อนกลับมารับ Reward ที่ดี ก็จะวนแบบนี้ไปเรื่อยๆ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน Compensation หมายถึงเงินเดือนค่าจ้าง ที่ตอบแทนการทำงานของพนักงานซึ่งรวมไปถึงเรื่องของโบนัส และเงินได้อื่นๆ ที่ใช้จูงใจผลงานพนักงาน Reward นั้น มีความหมายที่กว้างหมายถึงทุกอย่างที่บริษัทจัดให้กับพนักงาน เพื่อวัตถุประสงค์ให้พนักงานได้รับไปแล้วยินดีทำงานให้กับบริษัทอย่างเต็มความสามารถวัตถุประสงค์ของการบริหาร Reward ก็เพื่อที่จะดึงดูดและรักษา และจูงใจพนักงานให้ทำงานให้กับองค์กร โดยมุ่งเน้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และส่งเอาความพึงพอใจนี้ไปสร้างผลงานที่ดี และเมื่อสร้างผลงานที่ดีแล้ว ก็จะย้อนกลับมารับ Reward ที่ดี ก็จะวนแบบนี้ไปเรื่อยๆ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน Compensation หมายถึงเงินเดือนค่าจ้าง ที่ตอบแทนการทำงานของพนักงานซึ่งรวมไปถึงเรื่องของโบนัส และเงินได้อื่นๆ ที่ใช้จูงใจผลงานพนักงาน

## 5. หลักการจัดการ และการบริหาร

Management & Administration พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญในการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างดี ดังที่ทรงบัญญัติพระวินัยเพื่อให้พระสงฆ์ใช้เป็นมาตรฐานควบคุม

<sup>๕๕</sup> ดนัย จันทร์เจ้าฉาย/2564/นักบริหารที่เก่ง! ถอดรหัส 7 ภาวะผู้นำวิถีพุทธ ที่ยังทันสมัยในยุคดิจิทัล/สืบค้นวันที่ 25 ธันวาคม 2564 /จาก<https://www.pptvhd36.com/news/ไลฟ์สไตล์/151306>

ความประพฤติให้เป็นแบบเดียวกัน ทรงให้เหตุผลในการบัญญัติพระวินัยไว้ เพื่อความ  
 ความสะดวกแก่สงฆ์ เพื่อข่มบุคคลผู้ใ้ย่างอายุ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสื่อมเสียทั้งใน  
 ปัจจุบันและอนาคต เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา พุทธวิธีการบริหาร ยึดหลัก  
 ธรรมาธิปไตยเป็นสำคัญ ด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้บริหารเองต้องประพฤติธรรมและใช้ธรรม  
 เป็นหลักในการบริหาร พุทธวิธีบริหารจึงไม่เป็นทั้งเป็นอัตตาธิปไตย (การถือตนเองเป็น  
 ใหญ่) และโลกาธิปไตย (การถือคนอื่นเป็นใหญ่)<sup>\*\*\*</sup> การจัดการ (Management) หรือ  
 อาจจะเรียกว่า การบริหาร (Administration) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนด  
 ทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล  
 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient)  
 หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างเฉลียวฉลาด และคุ้มค่า ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมี  
 ประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึงการตัดสินใจอย่างถูกต้อง และมีการปฏิบัติการได้  
 สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผลสำเร็จของการจัดการต้องมีทั้งประสิทธิภาพและ  
 ประสิทธิภาพควบคู่กันไป (Griffin, 1997 4)<sup>+++</sup> ซึ่ง การจัดการ (Management)และการ  
 บริหาร (Administration)มีสิ่งๆที่เหมือนกันคือมีเป้าหมายเหมือนกันคือทำให้บรรลุ  
 เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 6. หลักการสื่อสาร

Communications พระพุทธเจ้าทรงใช้หลัก 4 ส. ในการสื่อสารเพื่อการบริหาร  
 ได้แก่

6.1 สันทสนา (แจ่มแจ้ง) อธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน  
 แจ่มแจ้งช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามได้ง่าย

6.2 สมาทปทา (จงใจ) อธิบายให้เข้าใจและเห็นชอบกับวิสัยทัศน์จนเกิดศรัทธา  
 และความรู้สึกว่าต้องฝ่าฟันให้ไกลและไปให้ถึง

<sup>\*\*\*</sup> ดนัย จันทร์เจ้าฉาย/2564/นักบริหารทั้ง! ถอดรหัส 7 กวาระผู้นำวิถีพุทธ ที่ยังทันสมัยในยุคดิจิทัล/สืบค้น  
 วันที่ 25 ธันวาคม 2564 /จาก<https://www.pptvhd36.com/news/ไลฟ์สด/151306>

<sup>+++</sup> Griffin, R. W. (1997). Management. 5th ed. Houghton: Mifflin.

6.3 สมุดเตชนา (แก้วกล้า) ปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย

6.4 สัมผัสงาน (ร่าเริง) สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตร ซึ่งจะส่งเสริมให้บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติสำคัญ 2 ประการดังกล่าวมาแล้ว คือ ความเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ และความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมและองค์กรของตน<sup>+++</sup>

การสื่อสารเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความเข้าใจในการติดต่อและการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมาย แต่หากไม่เรียนรู้และเข้าใจความต้องการของตนเองไม่เข้าใจผู้อื่นแล้วไม่ว่าจะมีกระบวนการสื่อสารที่ดีและมีอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัยเพียงใดก็ไร้คุณค่า<sup>\$\$\$</sup> (วิโรจน์ โสวัณณะ 2545 : 95) นอกจากนี้การสื่อสารจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เมื่อบุคคลมีความแตกต่างกันการสื่อสารที่ดีจะต้องใช้ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีควบคู่ไปด้วยจึงจะทำให้การสื่อสารนั้นประสบความสำเร็จการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร (Improving Organizational Communication) เนื่องจากการสื่อสารที่ผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุประสิทธิผลขององค์กรเสมอ การสร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารทุกองค์กร คือ การจัดระบบการสื่อสารตลอดจนการไหลของข้อมูลข่าวสารในองค์กรและลดความผิดพลาดหรืออุปสรรคในการสื่อสาร

## 7. หลักการประเมินตนเอง

Self-Assessment การประเมินตนเองของพระภิกษุ คือการปลงอาบัติ กำหนดให้ผู้ล่วงละเมิดบอกกล่าวความผิดของตนเองแก่ภิกษุที่อาวุโสกว่า พร้อมกับให้คำมั่นสัญญาว่าจะสำรวมระวังไม่กระทำความผิดเช่นเดิมอีก มีตั้งแต่ต้องอาบัติเบา หรือลหุอาบัติ มีโทษไม่รุนแรง อันได้แก่อาบัติปาจิตตีย์ ไปจนถึงการลงโทษด้วยมาตรการหนักถึง

<sup>+++</sup> ดนัย จันทร์เจ้าฉาย/2564/นักบริหารที่ 7 ถอดรหัส 7 ภาวะผู้นำวิถีพุทธ ที่ยังทันสมัยในยุคดิจิทัล/สืบค้นวันที่ 25 ธันวาคม 2564 /จาก<https://www.pptvhd36.com/news/ไลฟ์สไตล์/151306>

<sup>\$\$\$</sup> วิโรจน์ โสวัณณะ. (2545). คู่มือสู่ความสำเร็จอันไร้ขอบเขต. กรุงเทพฯ : สำนักงานนิเทศสารโลกทิพย์.

ชั้นให้ขาดจากความเป็นภิกษุ และจะบวชอีกไม่ได้ตลอดชีวิต อันเปรียบได้กับโทษประหารชีวิตในทางกฎหมายของบ้านเมือง ในกรณีที่ภิกษุล่วงละเมิดอาบัติปาราชิก ตรงกับการประเมินตนเอง Self Assessment และการประเมิน 360 องศาในองค์กรสมัยใหม่\*\*\*\*\*

Self Assessment การประเมินตนเอง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic Process) ซึ่งถูกพัฒนาขึ้น เพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์, 2542, หน้า 214) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน การทำงานของพนักงานจะทำให้เกิด การพัฒนาให้มีคุณภาพได้ยากหากไม่มีการประเมินผล และการประเมินผลที่ดีจะต้องมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ และเพื่อให้เกิดการยอมรับของพนักงานในองค์กร ดังนั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างจะมีประสิทธิภาพดีถ้ามีการประเมินผลที่ดีด้วยเช่นกันการประเมินผลจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้มองเห็นภาพว่าการทำงานที่เราได้วางแผนเอาไว้บรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด หากเราไม่ประเมินผลสำเร็จ สิ่งที่เราได้วางแผนไว้จะไม่เกิดประโยชน์อันใด

## บทสรุป

คำสอนทางพระพุทธศาสนา ของผู้นำวิถีพุทธ 7 ประการ ซึ่งพระพุทธองค์ท่านทรงบัญญัติกำหนดไว้ตั้งแต่สมัยพุทธกาลนั้น ยังเป็นคำสอนที่เป็นศาสตร์แห่งการบริหารของผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งหากสังคมบ้านเมืองในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรต่างๆ ทั้งเอกชน หรือรัฐบาล หากนำคำสอนของพระพุทธองค์ มายึดเป็นหลักในการบริหาร องค์กร บริหารประเทศแล้ว องค์กรต่างๆหรือประเทศ ก็จะสามารถบรรลุผลสำเร็จ บุคลากรในองค์กร หรือประชาชนในประเทศก็จะดำรงอยู่อย่างมีความสุขสมบูรณ์ สา

\*\*\*\*\*  
 ดนัย จันทร์เจ้าฉาย/2564/นักบริหารทั้ง! ถอดรหัส 7 ภาวะผู้นำวิถีพุทธ ที่ยังทันสมัยในยุคดิจิทัล/สืบค้นวันที่ 25 ธันวาคม 2564 /จาก<https://www.pptvhd36.com/news/ไลฟ์สไตล์/151306>

มารจัดความไม่เป็นธรรมในองค์การ และสุดท้ายก็สามารถก้าวผ่านอุปสรรค หรือความขัดแย้งไปได้อย่างแท้จริง

### เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2542). *การจัดการทรัพยากรบุคคล (พิมพ์ครั้งที่2)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- दनัย จันทรเจ้าฉาย/2564/นักบริหารที่! ถอดรหัส 7 ภาวะผู้นำวิถึพุทธ ที่ยังทันสมัยใน ยุคดิจิทัล/สืบค้นวันที่ 25 ธันวาคม 2564 /จาก <https://www.pptvhd36.com/news/ไลฟ์สไตล์/151306>
- พระมหาสุริยาอภิชาตมโน (มะสันเทียะ)2563 หน้า 365 การเผยแผ่พระพุทธศาสนาตามหลักโอวาทปาติโมกข์ :หลักการ อุดมการณ์และวิธีการ วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์ ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน) 2563
- วิโรจน์ โสวิณณะ. (2545). *คู่มือสู่ความสำเร็จอันไร้ขอบเขต*. กรุงเทพฯ : สำนักงานนิตยสารโลกทิพย์.
- อนุพงศ์ อวิรุทธา.(2564). *การพัฒนาองค์กร จากการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการสร้างค่านิยมในองค์การ*. สืบค้นวันที่ 29 ธันวาคม 2564, จาก <https://www.ryt9.com/s/prg/3270542>
- Griffin, R. W. (1997). *Management*. 5th ed. Houghton: Mifflin.
- Pramcheun, P. (2013). *Handbook for recruitment and selection of personal to serve in the Revenue Department*. Bangkok: Revenue Department.
- Sangngen, B. (2012). *The need for human resource development*. Retrieved July 10, 2019, from <https://www.gotoknow.org/posts/401453>