

ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน: การบริหารบุคลากรด้วยหลักอปริหานิยธรรม 7

SUSTAINABLE LEADERSHIP: MANAGING HUMAN RESOURCES THROUGH THE SEVEN
APARIHĀNIYA PRINCIPLESพระครูกาญจนกิจโสภณ¹, พระสมุห์นพดล อตฺถยุตฺโต (สุทนต์)²,บรรพต ตันธีรวงศ์³, รัตกร แสงสุด⁴, ธนวิชญ์ กิจเดช⁵

วิทยาลัยสงฆ์กาญจนบุรี ศรีไพบุลย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Phrakrukanchanakitsophon¹, PhrasamuNoppadol Atthayutto (Suthon)²,Banpot Thontiravong³, Rattakorn Saengsut⁴, Thanawit Kitdet⁵

Kanchanaburi Sri Phaiboon Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail : uthai29041962@gmail.com

(Received : May 1, 2025; Edit : May 17, 2025; accepted : May 20, 2025)

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง “หลักอปริหานิยธรรม 7 ประการ” ในพระพุทธศาสนา กับแนวคิด “ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน” ในบริบทของสังคมไทยปัจจุบัน โดยชี้ให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของพระพุทธศาสนาในฐานะรากฐานทางจริยธรรมของสังคมไทย ที่สามารถประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาผู้นำให้มีคุณธรรม วิสัยทัศน์ และความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน ปัจจุบันสังคมไทยเผชิญกับปัญหาด้านความเชื่อมั่นต่อผู้นำ การขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการบริหารจัดการที่ไม่ตอบสนองต่อคุณค่าทางจริยธรรม ส่งผลให้เกิดความเปราะบางในองค์กรและสังคมโดยรวม บทความนี้จึงเสนอว่าหลักอปริหานิยธรรม 7 ได้แก่ ความพร้อมเพรียง การเคารพกติกา การปรึกษาหารือ การยกย่องหลักธรรม การเคารพผู้นำคุณธรรม การเคารพสตรี และการเคารพศาสนา สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มั่นคงและยั่งยืน และแนวทางการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร เพื่อสังเคราะห์แนวทางการบริหารบุคลากรที่เน้นความสามัคคี การยึดมั่นในคุณธรรม และการเปิดพื้นที่ให้เกิดการมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนในบริบทของไทยควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของธรรมะเป็นหลัก ไม่เพียงเพื่อความมั่นคงขององค์กร แต่ยังเพื่อเสริมสร้างศรัทธา ความไว้วางใจ และความมั่นคงทางสังคม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน, อปริหานิยธรรม 7, การบริหารบุคลากร, พุทธศาสนา, คุณธรรมในการบริหาร

Abstract

This academic article aims to analyze the relationship between the Seven Principles of Non-decline (Aparihāṇiya-dhamma) in Buddhism and the concept of sustainable leadership within the context of contemporary Thai society. It highlights the essential role of Buddhism as a moral and ethical foundation deeply embedded in Thai culture, which can be applied to cultivate leaders with integrity, vision, and effective organizational management. Currently, Thai society faces challenges such as a decline in trust toward leaders, a lack of employee engagement, and governance practices that fail to reflect ethical values. These issues contribute to institutional fragility and broader social instability. This article proposes that the Aparihāṇiya-dhamma—comprising unity, respect for rules, consultation, reverence for the Dhamma, honoring virtuous leaders, respect for women, and reverence for religion—offers a practical and ethical framework for developing stable and sustainable leadership. By integrating Buddhist principles with participatory leadership approaches, this study synthesizes a model of personnel management that emphasizes harmony, moral commitment, and inclusive participation. Sustainable leadership in the Thai context, the article argues, must be grounded in Dhamma not only to ensure organizational resilience but also to foster public trust, social cohesion, and long-term societal well-being.

Keyword: Sustainable leadership, Aparihāṇiya-dhamma, Personnel management, Buddhism, Ethical administration

บทนำ

พระพุทธศาสนาเป็นสถาบันที่มีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของคนไทยในทุกด้าน ทั้งยังเป็นรากฐานในการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม คำสอนหรือบทบัญญัติในพระพุทธศาสนาเป็นหลักธรรม หรือความจริงอันประเสริฐที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ เพื่อเป็นแนวทางควบคุมพฤติกรรมทางกาย วาจา และใจ ให้อยู่ในกรอบของความดีงาม โดยมีเป้าหมายเพื่อความสุขและประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและสังคมโดยรวม ความสุขดังกล่าวเป็นผลจากการทำความดีและการละเว้นจากความชั่ว โดยอาศัยจริยธรรมเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสม อันจะนำไปสู่ความสงบสุขของชีวิตและความมั่นคงของสังคมโดยรวม ศาสนาจึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ ให้ดำเนินไปตามครรลองของความถูกต้องและเหมาะสม บทบัญญัติของศาสนาย่อมส่งผลให้เกิดระเบียบวินัยขึ้นในสังคม อย่างไรก็ตาม สังคมไทยในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างมาก โดยได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมแบบสมัยใหม่ที่เน้นวัตถุนิยมและความเร่งรีบจากภายนอก เช่น การปฏิรูประบบราชการ ระบบการศึกษา และกิจกรรมของรัฐ ซึ่งแม้จะมีเป้าหมายเพื่อความอยู่รอดของชาติ แต่กลับไม่ได้เติบโตจากรากฐานภายในของสังคมไทยเอง การเปลี่ยนผ่านนี้ ส่งผลให้เกิดความเปราะบางทางวัฒนธรรม ขาดความร่วมมือร่วมใจ และการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นปัจจัยที่กระทบต่อโครงสร้างทางสังคม และภาวะผู้นำในระดับองค์กรและระดับประเทศ โดยเฉพาะในช่วงที่สังคมกำลังปรับตัวสู่ความทันสมัยอย่างไม่สมดุล ในบริบทนี้ “หลักอภิธานียธรรม 7 ประการ” จึงสามารถทำหน้าที่เป็นแนวทางในการฟื้นฟูและพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน กล่าวคือความพร้อมเพรียง (สัมคีตา) ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กรและสังคม ลดความแตกแยกทางความคิด การเคารพกติกา (กตญูตาในระเบียบ) เป็นการสร้างวินัยในหมู่คณะ ทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่น การปรึกษาหารือ (สัมปัญญะในการตัดสินใจร่วม) เป็นเครื่องมือส่งเสริมประชาธิปไตยภายในองค์กร เพิ่มการมีส่วนร่วม การยกย่องหลักธรรม (ธรรมคารวตา) ช่วยตอกย้ำความสำคัญของคุณธรรมและหลักการที่มั่นคงเป็นหลักของการบริหาร การเคารพผู้นำคุณธรรม (อาจารย์คารวตา) ส่งเสริมการเคารพในผู้นำที่มีความสามารถและจริยธรรม สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร การเคารพสตรี (มาหาปิตุภูมิฐานะ) ตอกย้ำคุณค่าความเท่าเทียมทางเพศในบริบทพุทธ การเคารพศาสนา (สัทธาคารวตา) เป็นการย้ำถึงรากฐานจิตวิญญาณในการดำเนินชีวิตและการบริหารอย่างมีจริยธรรม หลักธรรมทั้ง 7 ประการ สามารถประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารบุคลากรและการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทั้งในระดับองค์กรและสังคมโดยรวม ทำให้ภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันมีความมั่นคง มีคุณธรรม และสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ได้อย่างยั่งยืน (พระราชวรณฺี, 2527 : 64-68) โลกในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ประเทศไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม และปัญหาภูมิอากาศ ให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวโดยมีผู้บริหารที่สามารถนำองค์กรผ่านความเปลี่ยนแปลง (วันไชย กิ่งแก้ว, 2565 : 60)

เราจะเห็นได้ว่า ในยุคปัจจุบัน สังคมไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในหลายมิติ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ซึ่งล้วนส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิถีชีวิตของประชาชน โดยเฉพาะภายใต้ระบบประชาธิปไตยที่ส่งเสริมให้ประชาชนมีสิทธิในการปกครองตนเอง การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นจึงกลายเป็นกลไกสำคัญที่เอื้อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร มีความตระหนักรู้ต่อสภาพแวดล้อมรอบตัว และสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนา รวมถึงการแก้ไขปัญหาภายในท้องถิ่นได้อย่างตรงจุด เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจต่อปัญหาและความต้องการในการดำเนินงานภายใต้บริบทเช่นนี้ จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและยั่งยืน ซึ่งสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความสมดุลระหว่างการบริหารจัดการภายในการบริหารบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงไม่อาจมองข้ามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานบุคคลอย่างมีคุณภาพ เพื่อเสริมสร้างการเติบโตที่มั่นคงขององค์กรให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืน (พิเชษฐ วงศ์เกียรติชชร, 2552 : 3-4)

ในยุคที่องค์กรจำนวนมากต้องเผชิญกับปัญหาความไร้เสถียรภาพ ความขัดแย้งภายใน การสื่อสารที่ไม่ทั่วถึง การขาดวินัย และเป้าหมายร่วม ตลอดจนการลดลงของศรัทธาในผู้นำ ความเหลื่อมล้ำทางเพศ และความละเลยต่อจิตวิญญาณขององค์กร ปัญหาเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการมี “ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน” ซึ่งมีไม่เพียงการมุ่งหวังผลสำเร็จระยะสั้น แต่คือการดำเนินนโยบายและการบริหารจัดการบนฐานของ คุณธรรม จริยธรรม และการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโต

ได้อย่างมั่นคง พระพุทธศาสนา โดยเฉพาะ หลักอปริหานิยธรรม 7 ประการ จึงเป็นแนวทางสำคัญที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารบุคลากรเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มั่นคงและองค์กรที่ไม่เสื่อมถอย โดยมีสาระสำคัญที่สามารถแก้ปัญหองค์กรร่วมสมัยได้ดังนี้ หนึ่ง ประชุมกันเนืองนิตย์ สร้างระบบการสื่อสารภายในที่เปิดกว้าง ช่วยลดปัญหาขาดการปรึกษาหารือในองค์กร พร้อมเพรียงกันประชุม เลิกประชุม และทำกิจที่พึงทำ ส่งเสริมวินัย ความสามัคคี และการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่บัญญัติสิ่งใหม่ที่ขัดต่อหลักการเดิม และไม่ล้มเลิกสิ่งดีงามที่บัญญัติไว้ คงไว้ซึ่งหลักการอันดีงามขององค์กร สร้างเสถียรภาพในระบบ เคารพผู้นำในองค์กร ส่งเสริมภาวะผู้นำที่น่าเชื่อถือ ยุติธรรม และได้รับการยอมรับจากสมาชิก ไม่ข่มเหงหรือล่วงเกินสตรี แสดงถึงการให้เกียรติและส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศในที่ทำงาน เคารพหลักการสถานที่สำคัญทางจิตวิญญาณหรือวัฒนธรรมขององค์กร ส่งเสริมความผูกพันและอัตลักษณ์ขององค์กรที่ยึดโยงกับคุณค่าทางวัฒนธรรม คุ้มครองดูแลผู้ทรงคุณธรรมและผู้ที่เป็นที่พึ่งทางจิตใจของสังคม สร้างระบบสนับสนุนคุณธรรมในองค์กรผ่านการยกย่องบุคคลต้นแบบ ดังนั้น การนำหลักธรรมนี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน จึงไม่เพียงช่วยรักษาเสถียรภาพภายในเท่านั้น หากยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างภาวะผู้นำที่สามารถนำองค์กรสู่ความยั่งยืน ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายของสังคมสมัยใหม่ได้อย่างมั่นคงและมีคุณค่า (สามารถ มั่งสั่ง, 2568 : ออนไลน์)

ผู้จัดทำได้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมในพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำแบบยั่งยืนในบริบทของสังคมไทยปัจจุบัน โดยชี้ให้เห็นว่าพระพุทธศาสนาในฐานะสถาบันสำคัญของสังคมไทยมีบทบาทอย่างลึกซึ้งในการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มั่นคง มีคุณภาพ และยั่งยืน โดยเฉพาะในระดับท้องถิ่นที่กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนจึงมิใช่เพียงการบริหารเพื่อผลลัพธ์ในระยะสั้น หากเป็นการนำพาองค์กรให้สามารถปรับตัวและดำรงอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคง โดยอาศัยหลักธรรมจากพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะ “อปริหานิยธรรม 7 ประการ” เป็นแนวทางสำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับคุณธรรม ความร่วมมือ และความยุติธรรม ซึ่งเป็นหัวใจของการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

หลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบยั่งยืน

ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนคุณลักษณะของผู้นำที่ไม่เพียงแต่พาองค์กรให้ประสบความสำเร็จในช่วงเวลาหนึ่ง แต่ยังสามารถวางรากฐานที่มั่นคงสำหรับอนาคต สะท้อนถึงคุณลักษณะบางประการที่สามารถนำไปต่อยอดสู่ “ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน” ได้อย่างชัดเจน

วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity Vision) ผู้นำที่ไม่เพียงมุ่งหวังให้ผลงานสำเร็จตามหน้าที่ แต่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์กร แม้จะต้องเสี่ยงกับการไม่เป็นที่ยอมรับ โดยจะมีแผนงานหรือนโยบายที่ชัดเจนให้บุคลากรได้เข้าใจและปฏิบัติตาม หากวิสัยทัศน์นั้นสามารถโน้มน้าวให้คนในองค์กรยอมรับและลงมือปฏิบัติได้ ก็จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

กล้าเสี่ยง (High Personal Risk) ผู้นำที่มีความสามารถมักกล้าเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม พร้อมแบกรับความเสี่ยง โดยคำนึงถึงความสำเร็จร่วมกัน ไม่ใช่เพื่อตนเองเพียงฝ่ายเดียว ความเสียสละถึงขั้นยอมสูญเสียตำแหน่งหรือผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อยึดมั่นในความถูกต้อง ถือเป็นลักษณะที่สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากผู้ตาม

ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative Group) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยมอบหมายงานอย่างกว้างขวาง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในลักษณะของการเป็นหุ้นส่วนมากกว่าการสั่งการแบบเบ็ดเสร็จ ผู้นำลักษณะ นี้มักใช้การให้รางวัลและการยอมรับมากกว่าการลงโทษ เพื่อดึงดูดผู้ปฏิบัติงาน เป็นการสร้างแรงจูงใจเชิงบวกอย่างยั่งยืน ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า พร้อมทั้งจะพัฒนาและร่วมมือกับองค์กร

ทฤษฎีปฏิกริยาตอบสนองความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ภาวะผู้นำเกิดจากการตอบสนองต่อปฏิกริยาและความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่ม ดังนั้นผู้ที่สามารถริเริ่ม และจัดการโครงสร้างของความสัมพันธ์ภายในกลุ่มได้ดีจะสามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำได้ เพราะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มได้อย่างต่อเนื่อง

ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) การพัฒนาสถาบันให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมให้สมาชิกมีเสรีภาพ และสามารถตอบสนองทั้งความต้องการส่วนตัวและขององค์กร เป้าหมายหลักคือให้ได้ทั้งผลงานและความร่วมมือจากทีมงานในเวลาเดียวกัน

การสื่อสารอย่างมั่นใจ (Communication of Self-Confidence) ผู้นำที่สามารถสื่อสารด้วยความมั่นใจจะได้รับการยอมรับมากกว่าผู้นำที่สื่อสารอย่างไม่ชัดเจน การสื่อสารที่ชัดเจนและเปี่ยมด้วยความเชื่อมั่น จะช่วยสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามเชื่อว่าผู้นำสามารถพาองค์กรไปถึงเป้าหมายได้ จึงยินดีทุ่มเทแรงกายแรงใจสนับสนุนอย่างเต็มที่

การใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of Personal Power) ผู้นำที่มีความสามารถมักใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน มากกว่าการใช้อำนาจตามตำแหน่ง ซึ่งช่วยให้งานสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับมากกว่า (เศวานิต เศษานนท์, 2542 : 110 - 112) สอดคล้องกับ หลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ที่เน้นความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กรให้ดำเนินไปด้วยความสงบสุขและราบรื่น ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงควรเป็นผู้ฟังที่ดีด้วย พร้อมเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเคารพและให้เกียรติ ทั้งยังต้องรู้จักพิจารณาแยกแยะเหตุผลเมื่อได้รับฟังแล้ว ซึ่งในด้านยุทธศาสตร์และหน้าที่ของผู้นำ มีแนวทางสำคัญที่ใช้เป็นกรอบในการพิจารณาบทบาท ซึ่งสามารถสรุปเป็นคำย่อภาษาอังกฤษว่า POSDCoRB โดยมีรายละเอียดดังนี้

P = Planning (การวางแผน) การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อบรรลุเป้าหมายในอนาคต ผู้นำที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถวางทิศทางให้กับองค์กรได้อย่างชัดเจน

O = Organizing (การจัดองค์กร) การวางแผนโครงสร้างความสัมพันธ์และสายบังคับบัญชาในองค์กรให้เป็นระบบ มีการแบ่งงานและกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม

S = Staffing (งานบุคลากร) การครอบคลุมการสรรหา พัฒนาบุคลากร และการจัดสรรคนให้เหมาะสมกับหน้าที่ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

D = Directing (การอำนวยการ) การสื่อสารให้เกิดการดำเนินการตามแผนอย่างเป็นรูปธรรม โดยผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่เหมาะสม

Co = Controlling (การกำกับดูแล) การควบคุมคุณภาพการดำเนินงาน และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้ทุกอย่างเป็นไปตามเป้าหมาย

R = Reporting (การรายงาน) การรายงานข้อมูลต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และประสานงานให้แต่ละส่วนของงานเชื่อมโยงกันอย่างราบรื่น

B = Budgeting (การงบประมาณ) การวางแผน ควบคุม และบริหารจัดการด้านการเงินและบัญชีขององค์กร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2527 : 635 - 637) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Rensis Likert (Rensis Likert's Styles of Leadership) ที่การศึกษาและวิจัยรูปแบบของความเป็นผู้นำ แบ่งออกเป็นลักษณะสำคัญ 4 ประการดังนี้

ประการที่ 1 ผู้นำแบบเผด็จการเพื่อผลประโยชน์ (Exploitive Authoritative) ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเผด็จการสูง มักตัดสินใจในเรื่องสำคัญโดยไม่ปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชา การจูงใจพนักงานเน้นไปที่การข่มขู่และการลงโทษเป็นหลัก

ประการที่ 2 ผู้นำเผด็จการแบบมีเมตตา (Benevolent Authoritative) มีลักษณะคล้ายพ่อที่ดูแลลูก ผู้นำประเภทนี้จะดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา และตอบสนองความต้องการของพนักงานภายใต้กรอบของระบบและประเพณี แม้จะมีการขอคำแนะนำจากผู้ปฏิบัติงานบ้าง แต่ยังคงเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องสำคัญด้วยตนเอง ใช้ทั้งรางวัลและการลงโทษเป็นเครื่องมือในการจูงใจ

ประการที่ 3 ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative Leadership) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน สนับสนุนให้แสดงความคิดเห็น และมอบหมายงานอย่างกว้างขวาง การจูงใจมักใช้การให้รางวัลมากกว่าการลงโทษ

ประการที่ 4 ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) เป็นผู้นำที่ให้ความไว้วางใจในตัว

ผู้ได้บังคับบัญชา เปิดรับความคิดเห็นของทุกฝ่ายอย่างจริงจัง เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีระบบการประเมินผล และการติดต่อสื่อสารแบบสองทางทั้งจากบนลงล่างและล่างขึ้นบน เปิดโอกาสให้ทั้งกลุ่มผู้บริหารและพนักงานร่วมกันตัดสินใจในเรื่องสำคัญขององค์กร (Rensis Likert อ้างใน สถิตย์ กองคำ, 2544 : 160-174)

ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนเน้นการสร้างรากฐานที่มั่นคงเพื่อความสำเร็จในระยะยาว ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าเสี่ยงเพื่อส่วนรวม และเปิดรับความคิดเห็นอย่างปรึกษาหารือ ใช้แนวคิดจากทฤษฎีมนุษยนิยมและการตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร ควรสื่อสารอย่างมั่นใจ ใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ มากกว่าตำแหน่ง พร้อมยึดหลักการบริหาร POSDCoRB เพื่อวางแผน บริหาร และควบคุมงานอย่างมีประสิทธิภาพ และควรยึดแนวทางผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามทฤษฎีของ Likert เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง โปร่งใส และสนับสนุนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

กระบวนการของภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากร

กระบวนการของภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรนั้น เน้นการประสานงานระหว่างบุคลากรที่มีทั้งความคิดเห็นที่สอดคล้องและแตกต่างกัน การสร้างภาวะผู้นำในลักษณะนี้มิใช่เพียงการแสวงหาความเห็นพ้องต้องกัน แต่คือการเปิดโอกาสให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ ที่มีความสร้างสรรค์ แม้ว่าแนวทางนี้จะต้องใช้ทั้งเวลาและความพยายามในการปรับเปลี่ยนความคิดแบบเดิม แต่ผู้นำที่กล้าเผชิญความท้าทายและพร้อมเปิดรับแนวทางใหม่ จะสามารถพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรในทุกระดับขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากร จึงมิได้หมายถึงเพียงการจัดการหรือควบคุมในรูปแบบเดิม หากแต่คือการเปิดพื้นที่ให้เกิดการริเริ่ม การทดลอง และการยอมรับในความแตกต่าง ทั้งยังเน้นภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่นในวิธีการหรือแนวคิดแบบเดิม โดยธรรมชาตินั้น มักเกี่ยวข้องกับการริเริ่มพัฒนาวิธีการใหม่ๆ และการเผชิญกับความท้าทายมากกว่าการรักษาสภาพเดิมไว้ ดังนั้น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมต้องพร้อมปรับตัว และกล้าก้าวข้ามขีดจำกัดเดิมเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดคุณค่าใหม่ในองค์กร (Harris, 2009 : 9-11) จึงเป็นเหตุที่เห็นได้ว่า ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคใหม่มิได้จำกัดอยู่เพียงการมีความรู้เชิงบริหารเท่านั้น หากแต่ผู้นำจำเป็นต้องแสดงออกถึงความสามารถในการปรับตัว ยืดหยุ่น และรับมือกับปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยเฉพาะในบริบทที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์หรือภาพแห่งความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งใช้ศักยภาพในการนำพาและจูงใจบุคลากรให้มองเห็นเป้าหมายเดียวกัน และร่วมกันขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จนั้นอย่างมีพลัง โดยภาวะผู้นำที่โดดเด่นยังต้องสามารถกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในองค์กร โดยเน้นการเปิดพื้นที่ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีม สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (เพ็ญญา ศรีภูธร, 2562 : 12) ในหลักภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากร ที่กล่าวถึงโดย Ash และ Persall สะท้อนถึงแนวทางที่ผู้นำในองค์กรควรยึดถือในการบริหารบุคลากร โดยสามารถสรุปเป็นกระบวนการของภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรที่สำคัญ 9 ประการ

ประการที่ 1 การส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม ผู้นำควรสนับสนุนการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Team Learning) การคิดเชิงผลสัมฤทธิ์ (Productive Thinking) และการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม (Collaborative Problem Solving) แทนการใช้กลไกควบคุมหรือการสั่งการจากเบื้องบน

ประการที่ 2 การสร้างวัฒนธรรมการเป็นผู้นำในทุกระดับ ควรได้รับการมองว่าเป็นผู้นำ และการเป็นผู้นำของผู้นำ โดยเน้นการตั้งคำถามเชิงลึกมากกว่าการยึดตนเองเป็นผู้มีคำตอบทุกอย่าง

ประการที่ 3 การวางรากฐานความสัมพันธ์ด้วยความไว้วางใจ ผู้นำต้องเชื่อมั่นในศักยภาพ ไม่ควรมองว่าพวกเขาหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ แต่ควรเสริมพลังและสร้างความมั่นใจในการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ

ประการที่ 4 การกระตุ้นและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ จากแนวคิด “ทุกคนต้องทำตามคำสั่ง” ควรปรับเป็นการเปิดพื้นที่ให้ได้คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบท

ประการที่ 5 การให้ความสำคัญกับกระบวนการและบุคลากรมากกว่างานเอกสาร การบริหารควรมุ่งเน้นกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value-Added Activities) มากกว่าการหมกมุ่นกับงานธุรการที่ไม่ก่อให้เกิดการพัฒนา

ประการที่ 6 การยึดหลักการบริการและมุ่งเน้นลูกค้า บุคลากรภายในองค์กรคือ “ลูกค้าโดยตรง” ของผู้บริหาร

การบริหารควรตั้งอยู่บนแนวคิดการให้บริการที่มีคุณภาพและเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการ

ประการที่ 7 การพัฒนาเครือข่ายการสื่อสารแบบสองทาง สร้างระบบสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ข้อมูลและความคิดเห็นไหลเวียนทั้งจากบนลงล่างและล่างขึ้นบน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกัน

ประการที่ 8 การบริหารด้วยการใกล้ชิดและเอาใจใส่ ผู้นำควรแสดงตนอยู่ใกล้ชิดกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ใช้หลัก “การบริหารด้วยการเดินเยี่ยม” (MBWA) เพื่อรับฟัง เรียนรู้ และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรและชุมชน

ประการที่ 9 กระจายอำนาจและคุ้มครองการทำงานของบุคลากร การมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานโดยตรง พร้อมทั้งทำหน้าที่เป็นผู้ปกป้องเมื่อต้องเผชิญแรงกดดันหรือการแทรกแซงจากภายนอก เป็นบทบาทสำคัญของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Ruth Ash and Persall อ้างใน จันจิรา น้ำขาว, 2562 : 23-24)

กระบวนการภาวะผู้นำในการบริหารบุคลากรเน้นการเปิดพื้นที่ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ยอมรับความแตกต่าง และพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ ผู้นำยุคใหม่ต้องยืดหยุ่น ปรับตัวได้ดี และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย พร้อมกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการทำงานเป็นทีม โดยเน้นการสื่อสารสองทาง ความไว้วางใจ การส่งเสริมความคิดริเริ่ม การใส่ใจต่อบุคลากร และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อความซับซ้อนของบริบทในยุคปัจจุบันและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารบุคลากรด้วยหลักการบริหารนิยธรรม 7

การที่จะนำไปสู่การบริหารบุคลากรในยุคปัจจุบันจึงได้นำหลักธรรมแห่ง “อปริหานิยธรรม 7 ประการ” มาใช้เป็นแนวทางหนึ่งในการบริหารจัดการ เพื่อเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่ผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้ในองค์กรของตนได้ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลดีและลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบด้วย

1) การประชุมอย่างสม่ำเสมอ การนัดพบเพื่อหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ การประชุมบ่อยครั้งจะช่วยลดปัญหาในการสื่อสาร เพิ่มพูนความเข้าใจซึ่งกันและกัน และเปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ถือเป็นการระดมความคิดและศักยภาพของทุกคนมาร่วมกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าไปในทิศทางที่ดีขึ้น

2) การพร้อมเพรียงในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งการเริ่มต้นและเลิกประชุม รวมถึงการลงมือปฏิบัติตามมติที่ประชุมร่วมกันอย่างมีระเบียบ สะท้อนถึงความรับผิดชอบร่วมกันและการให้เกียรติซึ่งกันและกัน การตรงต่อเวลาไม่เพียงเป็นเรื่องของวินัย แต่ยังแสดงถึงการเสียสละและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น ความพร้อมเพรียงกันนี้ยังบ่งบอกถึงความเชื่อมั่นและไว้วางใจในทีมด้วย การวางระบบ เช่น การจัดทำเอกสาร หรือกำหนดมาตรฐานการทำงาน ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการเสริมสร้างความพร้อมเพรียงและประสิทธิภาพขององค์กร

3) การเคารพในระเบียบที่มีอยู่ และไม่เปลี่ยนแปลงโดยพลการ การไม่บัญญัติสิ่งใหม่ขึ้นโดยขาดการพิจารณาร่วมกันและไม่ล้มเลิกสิ่งที่เคยตกลงไว้แล้วโดยไร้เหตุผลอันสมควร ทุกคนในองค์กรควรยึดถือในกฎเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติที่กำหนดร่วมกัน เพื่อรักษาความเสมอภาคและป้องกันปัญหาที่อาจตามมา เช่นเดียวกับที่นักเรียนต้องแต่งกายตามระเบียบของโรงเรียน องค์กรก็ต้องมีการวางเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และแผนปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งทุกคนต้องยึดถือร่วมกันอย่างเคร่งครัด

4) การให้ความเคารพต่อผู้ใหญ่หรือผู้มีประสบการณ์ ผู้มีประสบการณ์ถือเป็นแหล่งความรู้และแนวคิดที่มีคุณค่า การเคารพและรับฟังคำแนะนำของผู้ใหญ่จึงเป็นการแสดงถึงการเปิดใจเรียนรู้ และเห็นคุณค่าของประสบการณ์ที่ผ่านมา การมีผู้นำที่ได้รับการยอมรับในหมู่คณะเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินงานร่วมกันอย่างราบรื่น

5) การให้เกียรติและปกป้องสตรีในองค์กรและสังคม การคุ้มครองไม่ให้หญิงสาวหรือสุภาพสตรีถูกล่วงละเมิดทางเพศหรือถูกกระทำด้วยความรุนแรง สตรีถือเป็นเพศแม่ที่ควรได้รับการเคารพและปกป้อง การล่วงละเมิดทางเพศหรือการแสดงพฤติกรรมไม่เหมาะสมต่อผู้หญิงในองค์กร เป็นสัญญาณของความเสื่อมและนำมาซึ่งความไม่ปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมถึงการเพิกเฉยต่อความคิดเห็นของผู้หญิงก็ถือเป็นการละเมิดสิทธิอย่างหนึ่งเช่นกัน

6) การเคารพต่อสถานที่ศักดิ์สิทธิ์และประเพณีของชุมชน การให้ความเคารพและปกป้องสถานที่สำคัญของชุมชน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น เจดีย์ อนุสาวรีย์ หรือสถานที่ที่มีความหมายต่อจิตใจคนในองค์กร เพราะสิ่งเหล่านี้คือเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจและเป็นศูนย์รวมแห่งศรัทธา การให้ความสำคัญต่อพิธีกรรมและการเคารพบูชาเหล่านี้สะท้อนถึงจิตใจที่สงบเย็น มีวินัย และพร้อมจะร่วมมือกันทำความดีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่ความสามัคคีภายในองค์กรได้อย่างมั่นคง

7) การคุ้มครองและส่งเสริมผู้มีคุณธรรมในสังคม การให้การอารักขาและสนับสนุนผู้มีศีลธรรม เช่น พระอรหันต์ หรือผู้ประพฤติดี มีคุณธรรมในสังคม ด้วยเจตนาที่จะให้บุคคลเหล่านี้ได้อยู่ได้อย่างสงบสุข พร้อมทั้งส่งเสริมให้คนดีเข้ามามีบทบาทในองค์กร ไม่ขัดแย้งขัดขาน หรือบั่นทอนกันด้วยอคติ การส่งเสริมผู้มีศีลธรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่การถวายปัจจัยเท่านั้น แต่รวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความประพฤติดีได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่ เป็นการสร้างพลังบวกให้แก่องค์กรในระยะยาว (พุทธธรรม อ่างใน, พระมหาพุทธพิชัย สิริขโย และ อติวุฒิ หนัณมี, 2561 : 92-95.) สอดคล้องกับ สิ่งที่เป็นการบริหารบุคลากรด้วยหลักอปริหานิยธรรม 7 ในยุคก่อนดังนี้

ประการที่ 1 หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ การอยู่ร่วมกันและการทำงานร่วมกันของคนในสังคม จำเป็นต้องมีการพบปะประชุม ปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยยอมรับเหตุผลที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันในสังคม ซึ่งความเจริญจะไม่เกิดขึ้นเลย หากขาดความสอดคล้องกลมเกลียว เช่น ในครอบครัว หากพ่อแม่ลูกมีโอกาสพูดคุย ปรึกษากันอยู่เสมอ ลูกก็จะอบอุ่น และปัญหาเช่น การติดยาเสพติดก็จะไม่เกิดขึ้น หรือในสถานที่ทำงาน หากหัวหน้านัดประชุมและปรึกษากับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ งานก็จะราบรื่น และหากเกิดข้อผิดพลาด ทุกคนก็จะยอมรับร่วมกันและแก้ไขไปในทิศทางที่ถูกต้อง

ประการที่ 2 พร้อมเพรียงกันในการประชุม เลิกประชุม และกระทำการที่ควรกระทำ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คนที่อยู่ร่วมกัน ไม่เกิดความเคลือบแคลงใจซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะทำงานใดก็สามารถสำเร็จได้ เช่น ในครอบครัว หากมีเรื่องใดต้องปรึกษาหารือกัน ก็จำเป็นที่ทุกคนจะต้องอยู่พร้อมหน้า เพื่อให้สามารถยอมรับในสิ่งที่จะตัดสินใจทำร่วมกันได้อย่างเต็มใจ

ประการที่ 3 ไม่บัญญัติสิ่งที่ยังไม่ได้บัญญัติ และไม่เลิกสิ่งที่ได้บัญญัติไว้แล้ว บ้านเมืองจะสงบสุขได้ ทุกคนต้องไม่บัญญัติหรือเลิกสิ่งระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของคณะหรือของสังคมตามความพอใจของตนเองหรือของกลุ่ม โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง ตัวอย่างเช่น นักเรียนต้องแต่งเครื่องแบบตามระเบียบของโรงเรียน เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่สามารถแต่งกายตามใจตนเองได้

ประการที่ 4 เคารพนับถือผู้ใหญ่ การเคารพและรับฟังคำสั่งสอนของผู้ใหญ่ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะผู้ใหญ่เกิดก่อน และผ่านประสบการณ์มากกว่า อีกทั้งการอยู่ร่วมกันในสังคมก็ต้องมีผู้นำ หากเราให้การเคารพและเชื่อฟังผู้นำ สังคมก็จะไม่วุ่นวาย เช่น หากลูกเชื่อฟังพ่อแม่ ก็จะเป็นคนดีได้ เพราะไม่มีพ่อแม่คนใดอยากให้ลูกตนเองเป็นคนชั่ว

ประการที่ 5 ไม่ข่มเหง ล่วงเกินสตรี สตรีถือเป็นเพศแม่ ซึ่งเป็นเพศที่อ่อนแอกว่า องค์กรควรให้เกียรติ ยกย่อง และปกป้อง ไม่ให้ใครละเมิดสิทธิหรือข่มเหงรังแก หากสังคมใดมีการล่วงละเมิดผู้หญิงหรือข่มขืนมากขึ้น ความเสื่อมก็จะเกิดขึ้นกับสังคมนั้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ประการที่ 6 สักการะเคารพเจดีย์ การให้ความเคารพและปกป้องรักษาปูชนียสถานที่สำคัญทางศาสนา เพื่อเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของกลุ่มคนในหมู่คณะที่อยู่ร่วมกัน และเพื่อให้ระลึกถึงกัน เช่น การเคารพพระปฐมเจดีย์

ประการที่ 7 ให้อารักขา คุ้มครองอย่างชอบธรรมแก่พระอรหันต์ การคุ้มครองบรรพชิต ซึ่งเป็นผู้สืบทอดพระพุทธศาสนา ให้คงอยู่ตลอดไป เช่น การทำบุญถวายปัจจัย 4 (พระมหาตณัฐวณ ธัมมธโร, 2564 : 40-41)

การบริหารบุคลากรด้วยหลักอปริหานิยธรรม 7 ประการ เป็นแนวทางที่ส่งเสริมการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน โดยเน้นความสามัคคี ความเคารพในระเบียบ การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และยึดมั่นในคุณธรรมหลักของสังคม เช่น การประชุมอย่างสม่ำเสมอ การเคารพผู้นำและผู้มีประสบการณ์ การปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมกัน รวมถึงการคุ้มครองผู้มีศีลธรรมและให้เกียรติบุคคลในองค์กร หลักธรรมเหล่านี้ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มั่นคงและเจริญรุ่งเรืองในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน: การบริหารบุคลากรด้วยหลักอปริหานิยธรรม 7” ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมในพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำแบบยั่งยืนในบริบท โดยผู้จัดทำได้จัดทำเป็นองค์ความรู้ใหม่ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงองค์ความรู้ใหม่

สรุป

การสร้างภาวะผู้นำแบบยั่งยืนมุ่งเน้นการวางรากฐานที่มั่นคงเพื่อความสำเร็จในระยะยาว โดยผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ กล้า ตัดสินใจเพื่อส่วนรวม เปิดรับความคิดเห็น และใช้อำนาจจากความเชื่อชาญาณมากกว่าตำแหน่ง แนวทางการบริหารควรผสมหลัก POSDCoRB กับการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อสร้างบรรยากาศที่โปร่งใสและเปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยเน้น การเรียนรู้ร่วมกัน การยอมรับความหลากหลาย และการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ผ่านการสื่อสารสองทางและการกระจายอำนาจ อย่างเหมาะสม ในบริบทนี้ หลักอปริหานิยธรรม 7 ประการในพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางสำคัญที่สามารถประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารบุคลากร ได้แก่ การหมั่นประชุมเพื่อส่งเสริมการสื่อสารและความร่วมมือ การดำเนินกิจกรรมอย่าง พร้อมเพรียงเพื่อเสริมวินัยและความสามัคคี การยึดหลักการอันดีงามเดิม การเคารพผู้นำที่มีคุณธรรม การให้เกียรติสตรี การเคารพ สถานที่ทางจิตวิญญาณ และการอุปถัมภ์ผู้ทรงคุณธรรม การประยุกต์ใช้หลักธรรมช่วยลดความขัดแย้ง เสริมสร้างคุณธรรม และ พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืนในยุคสังคมเปลี่ยนผ่านและเผชิญความหลากหลายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เอกสารอ้างอิง

- จันจิรา น้ำขาว. (2562). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2527). **ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทรงศักดิ์ สามารถ. (2568). **อภิธานิยธรรม 7: หลักการปกครอง**. สืบค้นจาก <https://mgronline.com/daily/detail/9640000115674>
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. (2552). **แนวคิด ยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนางานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อปท ในยุคโลกาภิวัตน์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- พระมหาตมัฐวณ ธรรมธโร. (2564). **แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักอภิธานิยธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย** (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาอุทกพิชัย สิริชโย, & อติวุฒิ หมั่นมี. (2561). **การบริหารงานตามหลักอภิธานิยธรรม**. วารสารสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 7(2).
- พระราชวรมนี. (2527). **สถาบันสงฆ์กับสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งแสงการพิมพ์.
- เพ็ญภา ศรีภูธร. (2562). **การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง** (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วันชัย กิ่งแก้ว. (2565). **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ: พระสังฆาธิการสู่แนวทางส่งเสริมการเป็นผู้นำยุคใหม่**. วารสารนวัตพุทธศาสตร์, 1(1), 52–60.
- เศวณิต เสดานนท์. (2542). **ภาวะผู้นำ**. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สถิตี กองคำ. (2544). **มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 2). นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- Harris (2009) "Creative leadership". *Journal of Management*. 29(1).