

มุมมอง: คุณลักษณะผู้นำองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา  
ในยุคท้าทายหลังโควิด-19

Perspective: Characteristics of Business Organization Leaders  
based on the Application of Buddhist Psychology in  
the challenging Post-Covid-19 Era

Received: September 05, 2023  
Revised: October 14, 2023  
Accepted: October 15, 2023

อณัทร เบ็ญจวรโชติ<sup>1</sup>  
Anatthon Benjaworachot  
(anatar28@gmail.com)

### บทคัดย่อ

บทความนี้ผู้เขียนเสนอมุมมองเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาในยุคท้าทายหลังโควิด-19 ในประเทศไทยการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 สร้างผลกระทบต่อสุขภาพและการใช้ชีวิตของผู้คนมากมาย ผู้นำองค์กรธุรกิจในยุคสมัยปัจจุบันจำเป็นต้องมีภาวะแห่งการนำที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับภาวะผู้นำที่ประยุกต์ใช้หลักพุทธจิตวิทยาที่เหมาะสมเกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการปกครองตน ปกครองคน และปกครองงานได้แก่หลักธรรมพรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 และอิทธิบาท 4 ซึ่งถือว่าเป็นหลักธรรมที่จำเป็นที่ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรนั้น เพื่อสร้างความสามัคคีปรองดองให้เกิดขึ้นในสังคมซึ่งเป็นหลักธรรมในการทำงานร่วมกันในองค์กร และอยู่ร่วมกันในสังคม การสร้างกระบวนการทำงาน มุมมองด้านการบริหารจัดการ มุมมองด้านการติดตามและประเมินผล ต้องมีการปรับตัวหรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างของระบบบริหารงาน เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ ผู้บริหารต้อง มีความรู้รอบด้าน มีการสร้างระบบในการทำงาน มีกระบวนการทำงาน และมีการติดตามประเมินผลที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งจำเป็นต้องเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้างผลงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน องค์กรธุรกิจของตนซึ่งมีความท้าทายในโลกธุรกิจเกิดขึ้นอยู่เสมอผู้นำในแต่ละองค์กรธุรกิจจะต้องหาวิธีและแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมในแต่ละมิติ เพื่อให้ตอบโจทย์

<sup>1</sup> บริษัท ไพบูลย์กิจจนา จำกัด ตำบลบางน้ำจืด อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร  
Paiboonkijthana co.,ltd, bang nam jeud subdistrict, muang district, samut sakhon province

ขององค์กรและผู้บริโภคและสามารถดำเนินไปพร้อมกับกระแสโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืนของความสำเร็จในอนาคตที่จะเกิดขึ้นหลังสถานการณ์แห่งความท้าทายของโรคภัยโควิด-19 ที่จางหายไปพร้อมกับการปรับตัวขององค์กรธุรกิจที่จำต้องเกิดขึ้นอีกมากมายต่อไป

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, คุณลักษณะผู้นำ, องค์กร, ธุรกิจ, พุทธจิตวิทยา, โควิด-19

### Abstract

In this article, the author presents a perspective on the characteristics of business organization leaders according to Buddhist psychology in the challenging era after COVID-19. In Thailand, the spread of the COVID-19 virus caused an impact on the health and lifestyle of many people. Leaders of business organizations in the present era need to have a leadership position that is flexible and consistent with leadership that applies appropriate Buddhist psychology principles related to Buddhist principles in order to be a person with the ability to govern themselves. According to the Buddhist psychology principles, these are Brahma Vihara principles 4, Sangahawattthu4, and Dhammic principles 4, which are considered essential principles that the leaders of the organization need to use in managing for organization in order to create unity and harmony in society, which are principles for all to work together in the organization and live together in society. For the creating in a work process, perspective in management, monitoring and evaluation perspective, there must be an adjustment or change in the structure of the management system. So that the organization can be a competitor, the Executives must have comprehensive knowledge, create work systems, work processes, and monitor and evaluate results that are constantly changing. Moreover, it is necessary to continuously increase knowledge and ability that focused to create work that is efficient, effective and appropriate to the context of their business organization where challenges in the business world always arise. Leaders in each business organization must find the appropriate methods and operating guidelines in each dimension to meet the needs of the organization and consumers and be able to move along with the global

trends of change for the sustainability of success in the future. It will happen after the challenging situation of the COVID-19 disease. That fades away along with many more adjustments to business organizations that must occur in the future.

**Keywords:** Leadership, Characteristics of Leader, Organization, Business, Buddhist Psychology, COVID-19 Era

## บทนำ

เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลง องค์กรก็ต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและปฏิเสธไม่ได้ว่าการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับรูปแบบการทำงานหรือการลดขนาดของการให้บริการให้มีความเหมาะสมกับการชีวิตในวิถีใหม่และการที่จะปรับรูปแบบการทำงานหรือการตัดสินใจในการให้ องค์กรเดินไปในทิศทางใดนั้นจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรบทความนี้จะกล่าวถึงผู้นำที่เป็นทางการ คือ ผู้บริหารขององค์กร เพราะเป็นผู้ที่มีหน้าที่สำคัญในการกำกับให้การดำเนินกิจการต่าง ๆ เป็นไปตามแผนที่วางไว้และไปถึงจุดหมายได้ ผู้บริหารเป็นผู้ที่จะทำหน้าที่ในการตัดสินใจในการดำเนินนโยบาย กำกับให้การดำเนินกิจการต่าง ๆ เป็นไปตามที่วางไว้ (วีระพงษ์ เกียรติไพรัช, 2560) ตลอดจนเมื่อประสบกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนจะต้องอาศัยความมีภาวะผู้นำของผู้บริหารในการตัดสินใจว่าจะให้องค์กรเดินไปในทิศทางใด เพื่อให้้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ จึงกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำ นั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารองค์กร

ภาวะผู้นำ ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า "Leadership" หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น และมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยการให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมเป็นการแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำจะเป็นตัวสำคัญที่ผู้บริหารขาดไม่ได้ เนื่องจากผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่อำนวยความสะดวกและประสานให้บุคลากรทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กร ในสถานการณ์ที่ท้าทายหลังวิกฤตการณ์โควิด 19 หลายองค์กรต้องปรับตัวเปลี่ยนแปลงแก้ไขเพื่อรับมือการจัดการของธุรกิจที่เกิดขึ้นมากมาย บางองค์กรผู้บริหารขาดคุณธรรมและไม่โปร่งใสบริหารจัดการองค์กรทำให้เกิดปัญหาซ้ำเติม

กล่าวได้ว่า การที่ผู้นำองค์กรมีคุณธรรมในแนวพุทธจิตวิทยา ตามที่กล่าวมา คือ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 อธิปไตย 4 ซึ่งเป็นที่พึงประสงค์ของหลากหลายองค์กรทั้งในและต่างประเทศ เพราะผู้นำเหล่านี้มีภาวะการนำเป็นที่ยอมรับกันได้ในมิติของการประยุกต์ใช้หลักธรรมของศาสนาที่ทุกคนในองค์กรพึงปฏิบัติอยู่เนื่อง ๆ ในแต่ละวัน

ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำในการนำองค์กรเข้าสู่การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถอยู่รอดในท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid19) ที่เริ่มระบาดตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2562 มาจนถึงปัจจุบันและมีแนวโน้มว่าจะคลี่คลายลงไปจนไม่มีผู้ติดต่อกัน แต่ในทางตรงกันข้ามกลับมีสายพันธุ์ใหม่เพิ่มขึ้น การบริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนที่สอดคล้องกับสถานการณ์ มีกลยุทธ์ที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ตลอดจนนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารองค์กร แต่ทั้งหมดจะสามารถทำได้ก็ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมและหลักพุทธจิตวิทยา ตลอดจนมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายภายใต้รูปแบบการทำงานในยุคการใช้ชีวิตแบบใหม่ (New Normal)

## ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแลและควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จึงให้ความหมายของผู้นำ (McFarland, Dalton E.,1979) ไว้ดังนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่างๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ
3. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อยหรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม
4. ผู้นำคือ คนหนึ่งคน หรือ กลุ่มคนไม่กี่คนที่กำหนดหนทางหรือวิถีการดำเนินชีวิตหรือกิจกรรม ในกับกลุ่มคนจำนวนมาก ขับเคลื่อนความเป็นไปของกลุ่มให้เคลื่อนไปใน

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต, 2550) ได้กล่าวถึงผู้นำ ผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้น ผู้นำสูงสุดในสมัยพุทธกาล ก็คือพระศาสดา อธิบายว่า พระผู้มีพระ

ภาคเจ้า ผู้ทรงนำหมู่ ชื่อว่า พระศาสดาเหมือนบุคคลผู้นำเกวียน ย่อมนำหมู่เกวียนข้ามที่กั้นดาร ข้าม คือข้ามขึ้น ข้ามออก ข้ามพื้นที่กั้นดารเพราะโจร ที่กั้นดารเพราะสัตว์ร้าย ที่กั้นดารเพราะอดอยาก ที่กั้นดารเพราะขาดน้ำได้แก่ ให้ถึงถิ่นที่ปลอดภัย ฉันทิ พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงเป็นผู้นำเป็นผู้นำโดยวิเศษ เป็นผู้ตามแนะนำทรงให้รู้จักประโยชน์ ให้พินิจพิจารณา ให้ฟังประโยชน์ ทรงให้เลื่อมใสได้เพราะเหตุที่พระผู้มีพระภาคเจ้าจึงชื่อว่าผู้ทรงนำหมู่ เพราะว่าพระผู้มีพระภาคนั้นทรงมีพระนามว่า “นายโก” และ “วินายโก” ไวพจน์อย่างหนึ่งที่เรียกพระพุทธรูปเจ้าก็คือ นายก ซึ่งแปลว่า ผู้นำ

ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้น ๆ (ประเวศ วะสี, 2542)

ภาวะผู้นำ ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า "Leadership" หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น และมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก เพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายโดยการให้บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมเป็นการแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำจะเป็นตัวสำคัญที่ผู้บริหารขาดไม่ได้ เนื่องจากผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่อำนวยความสะดวกและประสานให้บุคลากรทุกคนในองค์การให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์การ ซึ่งวีระพงศ์ เกียรติไพรัช ได้เสนอ SSW Model ในการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3 ด้าน (วีระพงศ์ เกียรติไพรัช, 2560) คือ

**1. บริหารตน (Self)** คือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะต้องเริ่มต้นที่การบริหารจัดการตนเอง เพื่อพัฒนาความรู้ (Development of knowledge) เพื่อให้มีองค์ความรู้เกี่ยวกับศาสตร์ต่าง ๆ ที่มีความก้าวหน้าและทันสมัยในการนำไปใช้บริหารองค์การ และผู้บริหารจะต้องมีการควบคุมอารมณ์ (Temperate) เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งที่คาดการณ์ได้ และคาดการณ์ไม่ได้ เพื่อให้การตัดสินใจต่าง ๆ เป็นไปด้วยความรัดกุม ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม และผู้บริหารจะต้องกล้าตัดสินใจ (Decision) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะต้องกล้าตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ จึงกล่าวได้ว่าการบริหารตนได้ดีนั้นเป็นการสร้างภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์การ

**2. บริหารคน (Staff)** คือ การบริหารองค์การจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายระดับผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ (Human) เพื่อเชื่อม

ประสานงานและโน้มน้าวบุคลากรในองค์กร มีกฎเกณฑ์ (Regulation) คือจะต้องยึดกฎระเบียบในการบริหารจัดการองค์กร

**3. บริหารงาน (Work)** คือ การบริหารองค์กรเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมีแผนงาน (Layout) การบริหารงานจะต้องมีแผนที่ชัดเจนในการบริหารองค์กร และต้องใช้เทคโนโลยี (Technology) เข้ามาช่วยในการทำงานในองค์กรจึงกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องมี เพราะจะทำให้การบริหารงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยความราบรื่นและพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพสังคมหรือบริบทที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจนยากแก่การคาดการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างคาดไม่ถึง โดยเฉพาะในปัจจุบันที่สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

## บทบาทของภาวะผู้นำในองค์กร

บทบาทของภาวะผู้นำในองค์กรผู้นำ (Leader) เป็นตัวแทนขององค์กรเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทเป็นเสมือนหลักในการดำเนินงานโดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานของส่วนรวม ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีต้องประกอบด้วยบทบาทพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ คือ 1. การกำหนดทิศทาง (Path Finding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ 2. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) 3. การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling)

## ผู้นำองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

คุณลักษณะผู้นำตามแนวพุทธจิตวิทยาในองค์กรธุรกิจคือการเป็นผู้นำที่มีความพร้อม ได้แก่ 1. ด้านบุคลิกภาพ ทั้งกาย วาจาและใจมีหลักธรรมนำชีวิตและธุรกิจ เป็นผู้นำต้นแบบใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการดำเนินธุรกิจ 2. ด้านความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มีสติปัญญา มีทักษะด้านการสร้างแรงจูงใจ มีวิสัยทัศน์ มีทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องใช้กลยุทธ์ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร 3. ทักษะด้านสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการรวมทีมเพื่อร่วมกิจกรรม ส่งเสริมความสำเร็จของระบบงานในองค์กรคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จใน

องค์กรธุรกิจในการบริหารตน การบริหารคนและการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย (Goal) ซึ่งต้องบูรณาการด้านหลักจิตวิทยานำมาพัฒนาบุคคลในองค์กรให้เป็นคุณลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวพุทธจิตวิทยา (วิไล ถาวรสุวรรณ, 2565)

การบริหารบุคคลในองค์กร คือ กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นแบบตามแนวพุทธจิตวิทยา เพื่อให้ผู้นำและบุคคลในองค์กรประสบความสำเร็จแบบยั่งยืน ถูกต้องตามกฎหมายจรรยาบรรณของธุรกิจและถูกต้องด้านคุณธรรม และจริยธรรม ประสบความสำเร็จในชีวิตที่สมดุลตามหลักพรหมวิหาร 4 สังคัตถุ 4 และอิทธิบาท 4 สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับความต้องการ 5 ชั้นของมาสโลว์ ใช้เป็นกลยุทธ์บริหารบุคคลในองค์กรธุรกิจเครือข่ายได้ปฏิบัติตาม และเกิดความเชื่อมั่น ถ่ายทอดเป็นวัฒนธรรมของการสร้างผู้นำรุ่นต่อไป

## หลักธรรมสำหรับผู้นำในการครองคนและครองงาน

1. พรหมวิหาร 4 พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต, 2546) หลักธรรมของพระพุทธรองค์ประการแรกคือผู้นำต้องคิดว่า ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคม อันหมายถึง การอยู่ร่วมกับเพื่อนมนุษย์นั้น องค์การที่มีมนุษย์ร่วมกันอยู่อาศัยและทำงานนั้น จำต้องมีหลักธรรมสำหรับเป็นหลักในการที่จะวางใจหรือมีท่าทีแห่งจิตใจต่อคนรอบข้าง ตลอดจนเพื่อนมนุษย์ทั้งหลายคือ การเจริญพรหมวิหาร 4 พรหมวิหาร 4 แปลว่า ธรรมประจำใจพรหมในทางศาสนาพราหมณ์ถือว่า พระพรหมเป็นผู้สร้างโลก เป็นเทพเจ้าผู้บันดาลสิ่งทั้งหลายเป็นผู้สร้างสรรค่อภิปาลโลกพระพุทธรเจ้าสอนว่า เราทุกคน ควรเป็นผู้มีส่วนร่วมกันสร้างสรรค่อภิปาลโลกด้วยกันทุกคน ทรงตรัสแสดงพรหมวิหารไว้ให้เราทุกคนปฏิบัติเพื่อเป็นพรหมวิหารโดยสมบูรณ์ ต้องมีธรรม 4 ข้อ คือ 1) เมตตา ความรักคือความปรารถนาดีไม่มีตรีต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข 2) กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจที่ปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของคน และสัตว์ทั้งปวง 3) มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแช่มชื่น เบิกบาน เมื่อเห็นเขาทำความดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย พร้อมทั้งจะช่วยส่งเสริมสนับสนุน 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง (วางเฉย) คือ มองตามจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคงเที่ยงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุที่ตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามหลักการเหตุผลและความเที่ยงธรรม การมีเมตตา กรุณา มุทิตา ใช้ความรู้สึกมากคือ รู้สึกเป็นมิตร รู้สึกเห็นใจสงสาร และรู้สึกพลอยดีใจ

ช่วยหนุน ส่วนอุเบกขาต้องมีปัญญาคือมองรู้ว่าอะไรถูก อะไรเป็นธรรม อะไรเป็นความจริงแล้ว จึงเอาความรู้สึกนั้นมาปรับความรู้สึกให้ลงตัวพอดี จึงต้องมีอุเบกขาด้วยที่จะรักษาสังคมนีไว้ได้มิฉะนั้นสังคมนั้นจะปั่นป่วน

หลักพรหมวิหาร 4 จึงเป็นหลักธรรมสร้างความสัมพันธ์ในหมู่มนุษย์ ที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเอาใจใส่กันมีน้ำใจไมตรีต่อกัน พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ ถ้าปฏิบัติได้ถูกต้องแล้วสังคมนั้นจะมีคุณภาพเริ่มตั้งแต่สังคมเล็กที่สุด คือ ครอบครัวผู้เขียนมองว่า ผู้นำในองค์กรที่นำผู้ที่ทำงานหรือนำในการทำกิจกรรมร่วมกันที่หลากหลายในองค์กร จำเป็นต้องมีพรหมวิหาร 4 ด้วยการมีน้ำใจ มีจิตใจดีกว้างขวางที่ช่วยเหลือ และเห็นอกเห็นใจผู้อื่นที่อยู่ใกล้ชิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางตัวอุเบกขาได้อย่างถูกต้องจะเกิดความสมดุลในชีวิต และความสมดุลระหว่างมนุษย์กับธรรม เพราะในองค์กรอาจจะมีวัยของผู้ที่เป็นผู้อาวุโสกว่าหรือตำแหน่งที่สูงกว่า เป็นผู้บริหารขององค์กรผ่านร้อนผ่านหนาวมาตามอายุวัยที่มี ผ่านประสบการณ์ในชีวิตมาในระดับหนึ่ง ขณะที่ผู้ที่มีวัยหนุ่มสาวหรือผู้ที่ประสบการณ์ยังไม่มากถึงเวลาที่ต้องรับผิดชอบในงานที่เป็นหน้าที่รับผิดชอบ เขาจะต้องรับผิดชอบ บางครั้งจำต้องวางใจเป็นอุเบกขาเจียบสงบ แต่พร้อมที่จะช่วยเหลือหากมีสิ่งใดที่สามารถทำได้ตามกำลังความสามารถของตนเองหรืออาจจะถูกร้องขอตามสมควรแก่เวลาในการอยู่ร่วมกันในองค์กร

**2. สังคหวัตถุ 4** หลักธรรมประการที่สองสำหรับผู้นำองค์กร คือการที่ผู้นำจำต้องคิดว่า การอยู่ร่วมกันในสังคมให้ราบรื่น เรียบร้อยมีความสุข เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันนั้น ต้องประยุกต์ใช้หลักธรรมของพระพุทธองค์ที่เป็นหลักความสัมพันธ์ในสังคม เพื่อใช้ปฏิบัติต่อกันเป็นเรื่องของการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ให้เกิดความสงบสุขด้วยหลักธรรมสังคหวัตถุสังคหวัตถุ แปลว่า วัตถุเครื่องสงเคราะห์กันและกัน ซึ่งผู้นำองค์กรจำต้องคิดและตรึกตรองว่า สมพันธภาพที่ดีในองค์กรจะดีได้นั้นต้องยึดถือและปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ 4 ประการคือ 1) ทาน (การให้) หมายถึง การให้ปันสิ่งของของตนเองแก่ผู้อื่น ถือเป็นหลักสำคัญเบื้องต้นเพราะการผูกใจนั้น ต้องอาศัยหรือใช้การให้ เป็นเบื้องต้น การให้เป็นการแสดงออกของไมตรีจิตของผู้ให้ ผู้รับย่อมพอใจ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เป็นความอบอุ่นของชีวิต ฉะนั้น เมื่อลาภเกิดขึ้น ให้เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อย่าตระหนี่ การเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนบ้าน มิตรสหาย เช่น อาหาร ขนม ผลไม้ เป็นต้น การแบ่งปันให้ญาติมิตรที่ขัดสนเมื่อเขามาเอ่ยปากขอความช่วยเหลือก็ช่วยไปตามอัธยาศัย เพื่อนบ้านทำบุญ มีงานก็จัดของช่วยเหลือหรือให้เป็นเงิน เช่น งานบวช งานมงคลสมรส ขึ้นบ้านใหม่ตลอดไปจนถึงงานศพก็ต้องเสียสละช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 2) เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) หมายถึง

การเจรจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวานเป็นหลักสำคัญรองลงมาเพราะการให้เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอต่อการยึดเหนี่ยวน้ำใจจึงต้องใช้คำพูดที่ไพเราะช่วยเหนี่ยวรั้งอีกด้วย ไม่ใช่คำพูดหยาบคาย ผรุสวาท ให้ใช้คำพูดที่จริงใจต่อกัน ทักทายปราศรัยเพื่อนบ้าน มิตรสหาย ผู้มาติดต่อสอบถามต้องใช้คำพูดสุภาพและไพเราะ 3) อุตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและสังคมส่วนรวม จะทำให้เป็นคนน่ารัก น่าคบถือน หมายถึง ความว่า เมื่อมีกิจการใดที่เป็นประโยชน์ของส่วนรวม ต้องช่วยกันทำเอื้อเพื่อช่วยทำธุรกรรมงานของผู้อื่น เมื่อผู้อื่นต้องการความช่วยเหลือ ไม่เป็นคนดูดายต้องมีจิตอาสาช่วยเหลือกัน บำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ เมื่อมีงานส่วนรวม ต้องร่วมกันทำงานที่เป็นสาธารณประโยชน์ เช่น ขุดลอกสระ ซ่อมโรงเรียน ช่วยเหลือผู้ประสบอัคคีภัยวาตภัย อุทกภัย อุบัติเหตุ และการทำศาสนประโยชน์อื่น ๆ เป็นต้น 4) สมานัตตา (วางตนสม่ำเสมอ) หมายถึง ความมีตนเสมอ คือ ทำตัวให้เข้ากันได้เช่น ไม่ถือตัว ร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน โดยประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลาย เป็นต้น

หลักธรรม สังคหัตถ์ 4 จึงเป็นหลักการสงเคราะห์ และ เครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี เป็นหลักธรรมที่แสดงน้ำใจต่อกัน ระหว่างคนทั่วไป หรือปฏิบัติต่อกันอย่างมิตร ไม่ถือตัวร่วม ทุกข์ร่วมสุข เป็นการเข้าถึงอย่างแท้จริง มีผลทางจิตใจและชักจูงความรู้สึกนึกคิดได้มากนับว่าเป็นคุณธรรมสำคัญ จัดเป็นมิตรร่วมสุขร่วมทุกข์ไว้ ซึ่งเป็นมิตรแท้ประเภทหนึ่ง

ผู้เขียนมองเห็นว่า ผู้นำในองค์กร บริษัท ห้างร้านหรือองค์กรธุรกิจและหน่วยงานที่มีบุคลากรมากมายมาทำงานอยู่ร่วมกัน ต้องคำนึงถึงหลักธรรมสังคหัตถ์ซึ่งเป็นเครื่องสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ช่วยส่งเสริมสร้างสุขให้ทุกคนที่อยู่ร่วมกันในสังคมหรือองค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ประกอบด้วยการรู้จักแบ่งปันให้สิ่งของแก่ผู้อื่น การเจรจาด้วยคำสุภาพไพเราะมีเหตุผล การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและส่วนรวมและความมีตนเสมอหรือการวางตนเสมอต้นเสมอปลาย จึงทำให้ผู้ที่เป็นเพื่อนร่วมงานหรือผู้อยู่ร่วมในองค์กรสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเกิดผลทางด้านจิตใจและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี จัดเป็นมิตรแท้ร่วมสุขร่วมทุกข์มีความจริงใจจริงใจต่อกันและการยอมรับในภาวะผู้นำจะเป็นที่ประจักษ์ในสังคม ผลของงานจำต้องสัมฤทธิ์ผลตามมา

**3. อิทธิบาท 4** ประการสุดท้าย คือ หลักธรรมในการครองงานของผู้บริหาร องค์กรต้องใช้หลักธรรมอิทธิบาท 4 คือ เป็นทางแห่งความสำเร็จ 4 ประการ คือเป็นคุณธรรมที่เป็นเครื่องให้บรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หวังสำเร็จในสิ่งใด

ต้องประพฤติปฏิบัติตนให้สมบูรณ์และต่อเนื่องกันอย่างแท้จริงก็จะประสบผลสำเร็จ โดยต้องปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างมีความพอใจอย่างจริงจังและชัดเจนความมานะพากเพียรกล้าหาญ เอาใจจดจ่อมุ่งมั่นและคำนึงในหลักเหตุผลด้วยสติปัญญาที่ไตร่ตรองอย่างรอบคอบ และลึกซึ้งจนประสบความสำเร็จที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารต้องปฏิบัติงานตามแนวทาง ดังนี้ 1) มีฉันทะ คือ มีความพอใจ มีความต้องการและมีความสุขที่จะทำ มีใจใฝ่รักที่จะทำกิจการงานนั้น ๆ อยู่เสมอ 2) มีวิริยะ คือ มีความพากเพียร มีความขยันหมั่นเพียรที่จะทำกิจการงานนั้น ๆ ด้วยความพยายาม อุตทน เข้มแข็ง และไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก 3) มีจิตตะ คือ มีจิตใจจดจ่อ มีความคิดและความตั้งใจ โดยตั้งใจรับรู้ในกิจการงานที่กระทำและทำสิ่งนั้นๆด้วยความตั้งใจ เอาใจฝักใฝ่ และมีสมาธิในการทำกิจการงานนั้น ๆ 4) มีวิมังสา คือ มีการพิจารณาไตร่ตรอง โดยหมั่นใช้สติปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง ใคร่ครวญตรวจสอบหาเหตุผล หาข้อบกพร่อง ผิดพลาด แล้วหาข้อมูล วางแผนวัดและประเมินผล พร้อมทั้งคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงกิจการงานนั้นให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

หลักธรรมอริยบท 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นเหตุและผลที่ใกล้ชิดมากที่สุด พร้อมทั้งสามารถนำไปใช้ในชีวิตรประจำวันได้ง่ายที่สุดหลักหนึ่ง ผู้ที่ปฏิบัติงานตามหลักธรรมนี้ย่อมประสบความสำเร็จในชีวิต มีความก้าวหน้า และสามารถพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดี ประกอบกิจการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด จนเป็นส่วนหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยหลักธรรมอริยบท 4 เป็นการดำเนินการอันเป็น 4 ขั้นตอนต่อเนื่องเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน

### ลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

ลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา หรือหลักพุทธธรรมได้อาศัยธรรมเป็นหลักการสำคัญในการปกครองดูแลและบริหารจัดการกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่หมู่คณะ มวลชน สังคมและประเทศชาติอย่างมั่นคง ยั่งยืนตลอดไป ผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้จุดมุ่งหมายจะทำอะไรต้องมีแผนการหรือเป้าหมายย่อมจะทำให้จะทำให้หมู่คณะดำเนินไปโดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือจะไม่มียุทธวิธีผิดพลาด ไม่ติดขัดในการทำงานหรือในการทำงานเป็นคณะ ทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียงงานก็จะประสบความสำเร็จได้ผลดีมีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ จากแนวคิดลักษณะผู้นำที่ดีที่นำมาบูรณาการกับหลักพุทธศาสนาได้ ดังนี้

1. คุณลักษณะ ทางร่างกาย เช่น หน้าตาดี ความสูงพอเหมาะ น้ำหนักไม่มาก สุขภาพดี และสมบูรณ์
  2. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความอดทน มีความพยายาม
  3. คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว เช่น มีความฉลาด มีการตัดสินใจแม่นยำ มีความรักงาน มีความรับผิดชอบ
  4. คุณลักษณะทางสังคม เช่น มีความเห็นอกเห็นใจ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยอมรับฟังความคิดเห็น มีความซื่อสัตย์สุจริต
- ผู้นำและภาวะผู้นำนั้นมีความจำเป็นและความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะผู้นำ คือ ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่หรือผู้นำที่มีความสามารถที่ดีและเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับโดยสามารถชักจูงให้กลุ่มบุคคลในองค์กรมีความสามารถเชื่อมั่นในตัวเองคอยชักจูงให้ร่วมกันคิดและร่วมมือกันทำให้นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครสมานสามัคคีกัน นอกจากนี้ภาวะผู้นำแล้วยังต้องมีคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำอีกซึ่งประกอบด้วยลักษณะภายนอกได้แก่ บุคลิกลักษณะทางร่างกาย และอุปนิสัยส่วนตัวที่เหมาะสม บุคลิกภายในได้แก่ คุณธรรมภายในจิตใจและสติปัญญาที่เหนือบุคคลอื่น เช่น ความกล้าหาญ ความเด็ดขาดความเที่ยงตรง ความกระตือรือร้นและที่ขาดไม่ได้คือวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

## ผู้นำองค์กรธุรกิจในยุควิถีชีวิตใหม่ (New Normal)

การกล่าวถึงคำวาทันวินอร์มัล (New normal) หลายคนอาจมองว่าเป็นการใช้ชีวิตแบบใหม่ที่เกิดขึ้นหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) แต่เมื่อศึกษาจะพบว่า New Normal" หรือ "ความปกติในรูปแบบใหม่" เป็นคำศัพท์ที่ถูกใช้ เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.2008 โดย Bill Gross ซึ่งนักลงทุนในตราสารหนี้ชื่อดัง และเป็นผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท Pacific Investment Management (PIMCO) โดยให้นิยาม "New Normal" ในบริบทเศรษฐกิจโลกเอาไว้ว่า เป็นสถานะที่เศรษฐกิจโลกมีอัตราการเติบโตชะลอลงตัวลงจากในอดีต และเข้าสู่อัตราการเติบโตเฉลี่ยระดับใหม่ที่ต่ำกว่าเดิม ควบคู่ไปกับอัตราการว่างงานที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องหลังเกิดวิกฤติทางการเงินในสหรัฐอเมริกา (กรุงเทพฯ ธุรกิจ, 2563) แต่คำดังกล่าวไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายจนกระทั่งการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงมีการกล่าวถึง Newnormal และสำหรับในประเทศไทย ราชบัณฑิตยสภา ได้มีการบัญญัติศัพท์ New normal หมายถึง ความปกติใหม่ หรือฐาน

วิถีชีวิตใหม่ โดยเขียนทับศัพท์ว่า นิวโนร์มัล ซึ่งการใช้ชีวิตในรูปแบบใหม่หลังการแพร่ระบาดของโรคดังกล่าว

เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลง องค์กรก็ต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และปฏิเสธไม่ได้ว่าการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และยังเพิ่มภาระให้องค์กรต้องจัดการกับปัญหา และเผชิญความท้าทายใหม่มากมาย ทั้งด้านผู้นำ, โมเดลธุรกิจ และการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เปลี่ยนแปลงไปผู้นำที่จะเหมาะสมกับจัดการกับสิ่งปกติใหม่ ต้องเป็นผู้นำจากภายใน (Inside-Out) ที่ถูกสร้างขึ้นมาจากพื้นฐานที่แข็งแกร่งจากข้างใน จนทำให้เกิดความมั่นใจ ความมั่นคง และพลังงานที่ทำให้สามารถจัดการกับความยากลำบาก และความไม่แน่นอนต่าง ๆ ได้ โดยจะมีศักยภาพแบ่งออกเป็น 4 ด้าน (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2563) ดังนี้คือ

**1. ด้านจิตใจ** - มีวิสัยทัศน์ และมุมมองที่เห็นในสิ่งที่คนทั่วไปไม่เห็น ผู้นำแบบนี้สามารถมองได้ไกล มองได้ลึก มองเห็นความต้องการ โอกาส ทางออก สามารถมองเห็นจุดเชื่อมโยงของสิ่งต่าง ๆ มีความคิดเชิงเติบโต (Growth Mindset) มีใจที่เปิดรับ ใครเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และเป็นนักเรียนรู้อยู่ตลอดชีวิต คุณสมบัติเหล่านี้ นั้น มาจากภูมิปัญญาความรู้ประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาของผู้นำแต่ละท่าน

**2. ด้านร่างกาย** - มีวินัยที่สูงมากกว่าคนทั่วไป โดยดูได้จากเรื่องส่วนตัว เช่น การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างสุขภาพและภูมิคุ้มกันที่แข็งแรงให้กับตัวเอง การมีวินัยที่สูงมาก บ่งบอกถึงความสำเร็จในชีวิต และการเป็นผู้นำคนอื่นได้ “ยิ่งในโลกวันนี้ที่เส้นแบ่งระหว่างการทำงาน และชีวิตส่วนตัวเจือจางจนแทบจะมองไม่เห็น คนที่มีวินัยสูงจะสามารถบริหารจัดการชีวิต และแบ่งเวลาตัวเองได้ดี ให้มีความสมดุลลงตัว และสามารถพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง ขณะที่โลกหมุนไปอย่างรวดเร็วไม่มีใคร นอกจากมีวินัยสูงแล้ว ผู้นำชั้นเลิศยังมีความมุ่งมั่น อดทนไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคและความยากลำบากง่าย ๆ ให้มีความสำคัญกับการลงทุนในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง”

**3. ด้านหัวใจ** - หัวใจ คือ สิ่งที่ทำให้มนุษย์แตกต่างจากหุ่นยนต์ มีความรู้สึก ใส่ใจคนรอบข้าง และคนอื่น ๆ มีความรักในอาชีพ รักในบทบาทหน้าที่ และมีแพสชันกับสิ่งที่รับผิดชอบซึ่งฐานะผู้นำ อาจจะไม่มีการมาคอยบอก หรือสั่งว่าต้องทำอะไรในแต่ละวัน แต่ถ้าผู้นำไม่มีแพสชันกับสิ่งที่รับผิดชอบ จะไม่มีพลังในการทำงาน นอกจากนี้ ผู้นำที่ใส่ใจกับทีมงาน และคนรอบข้างจะได้รับความเชื่อมั่นศรัทธา และมีแต้มต่อในการขับเคลื่อนองค์กรให้รอดหน้า ฝ่าวิกฤตไปได้

**4. ด้านจิตวิญญาณ** - เป็นผู้นำที่มีจิตวิญญาณที่รู้สึกผิดชอบ ชั่วดี ว่าอะไรควรทำ หรือไม่ควรทำ รู้ว่าสิ่งไหนทำให้เรามีความสงบในจิตใจ สิ่งไหนทำให้เราภูมิใจในความเป็นมนุษย์โลกเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ แม้กระทั่งก่อนจะมีวิกฤตโควิด

ดังนั้น ผู้นำต้องเป็น ผู้ที่มีทักษะการทำงานเพื่อเชื่อมต่อกันในทีมทั้งหมดในองค์กร เพื่อยกระดับสมรรถนะการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้นำต้องสำรวจปัจจัยภายนอกและภายในที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ห้องค์กรเป็น agile organization ที่พร้อมต่อการปรับเปลี่ยนเสมอ ยิ่งโลกนี้มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมากเท่าใด ผู้นำต้องนำพาองค์กรรับมือกับความไม่แน่นอนอย่างรวดเร็วเท่าทันกันด้วย ถึงจะสามารถสร้างความยืดหยุ่น และความไว้วางใจในการทำงาน เพื่อรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ อย่างมั่นคง

## ผู้นำในยุคท้าทายหลังโควิด-19

### 1. ผู้นำต้องกล้าปรับตัวและนำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำที่คนทั่วโลกต้องการในขณะนี้ ไม่ใช่แค่ผู้นำที่มีความเก่งเท่านั้น แต่ต้องเป็น “ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง” กล้า “ปรับตัว” นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานมากขึ้นเพื่อทรานส์ฟอร์มองค์กรสู่ความเป็นดิจิทัล เพราะผลการศึกษาพบว่า องค์กรที่มีพื้นฐานด้านดิจิทัลแข็งแกร่งไม่เพียงช่วยให้ปรับตัวได้เร็ว แต่ผู้นำยังสามารถต่อยอดสร้างรายได้ให้องค์กรได้มากกว่าขึ้น โดยเร็วกว่าองค์กรที่ตามอยู่ถึง 5 เท่าในปัจจุบันการแพร่ระบาดที่เกิดขึ้นทั่วโลกหลายองค์กรปรับตัวโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในรูปแบบใหม่เพื่อรักษาธุรกิจให้อยู่รอด และพัฒนาไปในแบบที่ไม่คิดว่าจะทำได้มาก่อน ในขณะที่มีอีกหลายองค์กรต้องประสบกับความจริงที่เจ็บปวด มีทั้งความไม่พร้อมและขาดพื้นฐานด้านดิจิทัลที่จำเป็นต่อการปรับองค์กรให้ได้อย่างรวดเร็ว (นิธินันท์ สมบูรณ์วิทย์, 2563) กำหนดวิถีด้วยตนเอง ซึ่งการที่องค์กรจะกำหนดทิศทางแห่งอนาคตนั้น จะต้องยึดหลักสำคัญ 3 ประการประกอบไปด้วย 1. ความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี เพราะหมดยุคแห่งการเป็นผู้ที่ตามได้เร็วแล้ว เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ผู้นำของวันข้างหน้าคือ ผู้ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวนำในการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจ 2. ผู้นำจะไม่รอให้เกิดภาวะ New Normal แต่จะสร้างสิ่งใหม่ขึ้นมา พัฒนาตามสภาวะความเป็นจริงใหม่โดยใช้แนวคิดและรูปแบบที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิง 3. ผู้นำยอมเป็นผู้ที่รับผิดชอบมากขึ้นในฐานะพลเมืองโลก โดยการออกแบบและนำเทคโนโลยีมาช่วยเสริมสร้างสิ่งดี ๆ นอกเหนือจากประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อร่วมสร้างโลกที่ยั่งยืนและค้ำประกันถึงทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

## 2. เพราะโลกเปลี่ยน องค์กรต้องปรับมุมมองใหม่

ขณะเดียวกัน เมื่อพูดถึงการทรานฟอร์มองค์กรสู่ดิจิทัล ผลสำรวจพบว่าการมาของโควิด-19 ทำให้องค์กรต่างๆ มีการปรับตัวสู่ดิจิทัลรวดเร็วขึ้น โดยสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ทำธุรกิจได้ภายใน 1-2 ปี จากเดิมที่เคยต้องใช้เวลาเป็น 10 ปี เนื่องจากต้องรับมือกับสถานการณ์วิกฤต โดยองค์กรที่มีพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลที่แข็งแกร่งจะสามารถปรับตัวได้เร็วกว่าและเกิดการสะดุดของธุรกิจน้อยกว่าเมื่อเทียบกับองค์กรที่ยังไม่ปรับตัวสู่ดิจิทัลตอนนี้ต้องยอมรับว่าโลกเปลี่ยนไปแล้ว ทั้งรูปแบบการดำเนินธุรกิจรูปแบบการทำงาน รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคจะไม่ใช้ภาพเดิมอีกต่อไปแล้ว องค์กรจึงต้องเริ่มมีมุมมองใหม่ ๆ องค์กรในประเทศไทยไม่เฉพาะธุรกิจขนาดใหญ่มีความตื่นตัวและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้นในทุกส่วนงาน จากเดิมที่จะเห็นในส่วนงานขายเป็นหลักสำหรับองค์กรที่ยังไม่สามารถปรับตัวสู่ดิจิทัลหรืออยู่ระหว่างการปรับตัวนั้น ควรปรับตัวใหม่เริ่มจากการ “กำหนดเป้าหมาย” และ “วัตถุประสงค์” ในการนำดิจิทัลมาใช้ในองค์กรให้ชัด รวมถึงสามารถวัดผลได้ ก็จะทำให้ก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ง่ายขึ้น

## 3. มิติสำคัญของผู้นำในยุค Next Normal

ในสถานการณ์ของโรคระบาดโควิด 19 ทำให้เราอยู่ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและไม่แน่นอนอยู่ตลอดเวลา และบังคับให้เราต้องปรับวิธีการทำงาน และหันมาใช้เทคโนโลยีมากขึ้น “ผู้นำ” ขององค์กรจึงมีบทบาทสำคัญมากในการนำองค์กรดำเนินธุรกิจทั้งในช่วงวิกฤตและหลังวิกฤตนี้

จากงานวิจัยของ McKinsey ที่รวบรวมความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับโลก ได้คัดกรองออกมา 5 มิติสำคัญในการนำองค์กรต่อไปหลังวิกฤตของโควิด 19 ซึ่งเรื่องของสิ่งแวดล้อมจะเข้ามามีบทบาทสำคัญมากในอนาคตอันใกล้ และจะเป็นหนึ่งในมิติที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยทั้ง 5 มิติ (Mackinsey, 2021) มีดังนี้ 1) การทำงานด้วยเป้าหมายเดียวกัน องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ในยุคนี้ ต้องสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายขององค์กรและของพนักงานเข้าไว้ด้วยกันได้ เพราะพนักงานมองหาเป้าหมายในการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ได้มองแค่เรื่องตัวเงินอย่างเดียวอีกต่อไป แต่หากเป็นเป้าหมายที่สร้างมูลค่าทางจิตใจ ซึ่งหากสามารถเชื่อมโยงได้ ก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ง่ายมากขึ้น 2) การพัฒนาคนเก่ง การหาคนเก่ง และการรักษาคนเก่ง จะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากขึ้นกว่าเดิม ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นสามารถบริหารจัดการคนเก่งได้ดี เพราะว่าตลาดแรงงานในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงมาก การพึ่งพาความต้องการของพนักงาน สวัสดิการที่ตอบโจทย์ และแนวทางการเติบโตใน

องค์กรที่ชัดเจน จะช่วยส่งเสริมให้คนเก่งอยากมาทำงานมากยิ่งขึ้น 3) การปรับตัวได้เร็ว การแข่งขันในภาวะวิกฤต ความเร็วคือความได้เปรียบ หากผู้นำองค์กรสามารถปรับและเปลี่ยนวิธีการการทำงานได้อย่างรวดเร็ว ก็จะสามารถนำองค์กรผ่านวิกฤตได้เป็นอย่างดี และหากพนักงานทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีก็จะสามารถต่อยอดงานและทำลายกำแพงการทำงานแบบเดิมได้ ก็จะสามารถนำองค์กรไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว 4) การเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคดิจิทัล องค์กรต้องให้ความสำคัญในการลงทุนกับการเปลี่ยนแปลง และผู้นำต้องทำตัวเป็นแบบอย่างในเรื่องการนำไปสู่ยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง เพื่อสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ทันกระแสโลก และต้องสามารถสร้างให้เป็นส่วนหนึ่งของดีเอ็นเอของพนักงานในทุกส่วนงานในองค์กรที่แท้จริง 5) กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความยั่งยืน เรื่องของสิ่งแวดล้อมไม่ใช่เป็นเรื่องที่ไกลตัวอีกต่อไป และเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญมากขึ้น และการลงทุนทำเพื่อสิ่งแวดล้อมจะทำให้องค์กรได้เปรียบในอนาคตอันใกล้นี้ เนื่องจากผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากยิ่งขึ้น

ผู้นำในแต่ละองค์กรในทุกธุรกิจจะต้องหาวิธีและแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมในแต่ละมิติ เพื่อให้ตอบโจทย์ขององค์กรและผู้บริโภค และสามารถดำเนินไปพร้อมกับกระแสโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อความยั่งยืนของความสำเร็จในอนาคต

## สรุป

คุณลักษณะผู้นำองค์กรธุรกิจมีความสำคัญมากต่อการบริหารองค์การ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำตามแนวพุทธจิตวิทยาในองค์กรธุรกิจคือการเป็นผู้นำที่มีความพร้อมด้านบุคลิกภาพ ทั้งกาย วาจาและใจมีหลักธรรมนำชีวิตและธุรกิจ เป็นผู้นำต้นแบบใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการดำเนินธุรกิจด้านความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มีสติปัญญา มีทักษะด้านการสร้างแรงจูงใจ มีวิสัยทัศน์ มีทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ใช้กลยุทธ์ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารองค์การ และสุดท้ายผู้นำต้องมีทักษะด้านสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการรวมทีมเพื่อร่วมกิจกรรม ส่งเสริมความสำเร็จของระบบงานในองค์กรอีกทั้งจำต้องมีหลักธรรมที่สำคัญอันได้แก่ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 และอิทธิบาท 4 ในการบริหารตน การบริหารคนและการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย (Goal) ซึ่งต้องบูรณาการด้านหลักจิตวิทยานำมาพัฒนาบุคคลกล่าวคือจะต้องกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง เช่น ระบบคิด การกำหนดวิสัยทัศน์ ความกล้าหาญในการตัดสินใจ ความยืดหยุ่น รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงภายนอก และมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาองค์การให้สามารถปรับตัวได้ในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดภัย

คุกคามต่าง ๆ เช่น ในสถานการณ์ยุคท้ายหลังโควิด-19 จะต้องมีการปรับรูปแบบในการทำงานขององค์การให้ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับสถานการณ์ หรือที่เรียกกันว่าการใช้ชีวิตแบบใหม่ในอนาคตต่อไป

## รายการอ้างอิง

- กรุงเทพธุรกิจ. (2563). "New Normal" คืออะไร? เมื่อโควิด-19 ผลักเรารู้ชีวิต "ปกติวิถีใหม่". สืบค้น 20 มีนาคม 2566, จาก <https://shorturl.asia/UTXzj>
- นิธินันท์ สมบูรณ์วิทย์. (2565). เอกเซนเซอร์ชี้ "ผู้นำ" ยุคใหม่ ต้องกล้าปรับตัวและนำการเปลี่ยนแปลง. สืบค้น 10 กันยายน 2563, จาก <https://shorturl.asia/9VLqX>
- ประเวศ วะสี. (2542). "ภาวะผู้นำสภาพในสังคมไทยและวิธีแก้ไขภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย. กรุงเทพฯ : มติชน.
- พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์. (2563). บทบาท "ผู้นำ" ยุคโควิด "ต้องสร้างทุกคนให้เป็นผู้บริหาร". สืบค้น 17 กันยายน 2566, จาก <https://www.prachachat.net/csr-hr/news-523827>
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- วิไล ถาวรสุรารณ. (2565). คุณลักษณะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวพุทธจิตวิทยาในองค์กรธุรกิจเครือข่าย (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระนครศรีอยุธยา.
- วีระพงษ์ เกียรติไพยศ. (2560). การประยุกต์ใช้หลักธรรมพระพุทธศาสนาในการสร้างภาวะผู้นำของนักบริหาร. รายงานการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 4 นานาชาติ ครั้งที่ 2. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.
- "\_\_\_\_\_". (2565). ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคนิวนอร์มัล. วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทัศน์, 7(1), 743-753.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2563). พจนานุกรมศัพท์นิเทศศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสภา. กรุงเทพฯ : สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.
- Mackinsey. (2021). "What matters most?" Five priorities for CEOs in the next normal, How leaders can adapt to a very different future. สืบค้น 20 มีนาคม 2566, จาก <https://shorturl.asia/eaPGK>
- McFarland, Dalton E. (1979). *Management Foundations and Practices* (5 th ed.). New York : Macmillan.