

ภาวะผู้นำตามหลักผล ๔

เลข อนุกุลโกคาร์ตน¹

บทนำ

ในระบบการบริหารงานของทุก ๆ องค์กร กลไกสำคัญที่จะทำให้ดำเนินการไปสู่จุดหมายที่ตั้งามก็คือ “ผู้นำ” ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย การบริหาร การจัดการ รวมถึงความคิดริเริ่มในการวางแผน การบริหารกำกับดูแลและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำจึงเป็นผู้มีอิทธิพลที่สามารถส่งผลกระทบต่อความเป็นไปขององค์กรในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านที่เกี่ยวกับการบริหารและงานบุคคล ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (leadership) นั้น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำ คือการเป็นผู้ประกอบด้วยภาวะผู้นำที่ดี เหมาะสม ถูกต้อง ดังนั้นในทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่ดี ปัญหาเรื่องภาวะผู้นำก็มักเกิดขึ้นในสังคมปัจจุบันเสมอ เช่น บริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ แก้ปัญหาในองค์กรไม่ได้ เกิดความขัดแย้งที่ไม่มีวันจบสิ้น ไม่มีความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันหรือเรื่องการควบคุมอารมณ์ตนเองไม่อยู่ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์น้อย จนกระทั่งเรื่องการผิดศีลธรรมมองข้ามบรรยากาศในการทำงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ขาดการสร้างขวัญและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่และประชาชน ปัญหาความไม่ยุติธรรมไม่มีวิสัยทัศน์ ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และระเบียบปฏิบัติ การตัดสินใจที่ขาดหลักเกณฑ์และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ดีพอ และเรื่องที่มีปัญหามาช้านานสำหรับผู้นำคือไม่โปร่งใสในการทำงาน

ผู้เขียนต้องการสะท้อนและนำเสนอให้เห็นถึงภาวะผู้นำต่อตัวผู้นำได้ดีที่สุด โดยจะศึกษาหลักภาวะผู้นำตามหลักผล ๔ อันประกอบด้วย ความสามารถ ความขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์สุจริตและความมีมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เกื้อหนุน ส่งเสริมให้เป็นผู้ผู้นำที่นำเศรษศรัทธา ได้รับการยอมรับสามารถครองใจผู้ร่วมงานและสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า ผู้นำ เป็นการมองเห็นที่ตัวบุคคล มักจะได้ยินคำพูดที่ใช้เรียกแทนผู้นำไปในทิศทางที่ต่างกันและมีขอบเขตที่กว้างขวาง เพื่อความเข้าใจความหมายเกี่ยวกับผู้นำให้ชัดเจน ผู้เขียนจึงได้รวบรวมความหมายของผู้นำจากนักวิชาการและนักบริหารที่ได้ให้นิยามความหมายไว้ ดังต่อไปนี้

¹ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายว่า “ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ตั้งงาม”² และได้กล่าวไว้ว่า “ภาวะผู้นำ ก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม และกล่าวถึงลักษณะผู้นำไว้ ๓ ข้อ คือ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง”³ ซึ่งหลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม่กระทั่งหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ⁴

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ กล่าวถึงผู้นำว่า เป็นผู้ที่มีความรู้ ผู้ที่ใช้เหตุผลสามารถประยุกต์ใช้ความรู้นั้นได้อย่างชาญฉลาด ใช้ความรู้ได้ถูกที่ ถูกคน ถูกเวลา สามารถวิเคราะห์อดีต เข้าใจปัจจุบันและคาดการณ์อนาคตได้ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีอุดมการณ์ในการดำเนินชีวิต ประารถนาอุทิศตัวเพื่อการเผยแพร่แนวความคิด และถ่ายทอดสั่งจะทางปัญญาที่เป็นประโยชน์แก่สังคมด้วยวิธีการต่าง ๆ และเป็นบุคคลสำคัญที่เป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลงประเทศหรือสามารถช่วยเหลือบ้านเมืองได้⁵

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความครอบคลุมในมิติที่มีอย่างกว้างขวางและหลากหลายกว่าเรื่องความกล้าหาญ การตัดสินใจ การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำผลักดันและสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่าง ดำเนินไปตามเป้าหมาย ซึ่งต้องประกอบไปด้วยความกล้าหาญความสามารถในการโน้มน้าวใจและจังหวะเวลาในการตัดสินใจ⁶

จากความหมายที่กล่าวมา ผู้เขียนมองว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของบุคคลผู้เป็นผู้นำที่แสดงออกมาในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งสามารถทำให้สมาชิกในกลุ่มผู้ร่วมงานเกิดศรัทธายอมรับที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินงานจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

จากทัศนะของผู้เขียนมองว่า หน้าที่ของผู้นำ หมายถึง งานที่ผู้นำต้องรับผิดชอบตามที่องค์กรกำหนดไว้ มีลักษณะประเภทงานที่ผู้นำ จะต้องทำและจะต้องใช้ผู้อื่น คืองานที่ผู้นำจะต้องทำด้วยตนเอง งานประเภท

² พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๕๐), หน้า ๓.

³ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๕๖), หน้า ๓๑-๓๒.

⁴ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

⁵ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, เคลื่อนลูกที่ ๕ ปราชญ์สังคม, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทซัคเซส มีเดียจำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๑๒๗.

⁶ สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, วิสัยทัศน์ขุนคลัง, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๗.

ผู้ใต้บังคับบัญชาทำไม่ได้ เพราะขาดข้อมูล ขาดความรู้ ประสบการณ์ยังไม่ถึง ขาดการยอมรับเป็นต้น งานที่ต้องใช้ผู้อื่นทำแทน เพราะว่าถ้าผู้นำตัวเอง ก็จะไม่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ถือว่าเป็นการมอบหมายงาน แต่ยังคงต้องรับผิดชอบอยู่⁷

กิตติพันธ์ รุจิรากุล ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ โดยอ้างถึงว่า เครช, ครัชฟิลด์ และบอลลาเชย์ (Krech, Crutchfield and Ballachey) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ ๑๔ ประการ โดยกล่าวไว้ว่า ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายประการ ผู้นำที่อยู่ในกลุ่มเหตุการณ์นั้น อาจจะมียุทธศาสตร์อย่างหนึ่ง และผู้นำที่อยู่ในกลุ่มประชาธิปไตยก็อาจจะมียุทธศาสตร์อีกอย่างหนึ่ง หรืออาจจะมียุทธศาสตร์ที่มีความคล้ายคลึงกันอยู่บ้างเป็นบางกรณี บทบาทและหน้าที่ของผู้นำทั้ง ๑๔ ประการ ดังกล่าวได้แก่⁸

๑. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive)
๒. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner)
๓. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker)
๔. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert)
๕. ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก (The Leader as External Group Representative)
๖. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม (The Leader as Controller of Internal Relations)
๗. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณและโทษ (The Leader as Purvey of Reward and Punishment)
๘. ผู้นำในฐานะคนกลางหรือผู้ตัดสิน (The Leader as Arbitrator and Mediator)
๙. ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary)
๑๐. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ (The Leader as Symbol of the Group)
๑๑. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The Leader as Substitute for Individual Responsibility)
๑๒. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist)
๑๓. ผู้นำในฐานะบิดา (The Leader as Father Figure)
๑๔. ผู้นำในฐานะผู้รับผิดชอบ (The Leader as Scapegoat)

⁷ กวี วงศ์พุ่ม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๓๑.

⁸ กิตติพันธ์ รุจิรากุล, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๒๙), หน้า ๕๘ - ๖๑.

ฉะนั้น ผู้เขียนมองว่าการกระทำที่ผู้นำต้องปฏิบัติตามสถานภาพของตนเอง ในฐานะดำรงตนเป็นผู้นำ จะถูกแต่งตั้งหรือถูกสมมติให้เป็นผู้นำก็ตาม แต่บทบาทหน้าที่เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องรับผิดชอบ มีลักษณะประเภทงาน ที่ผู้นำจะต้องทำเองและจะต้องใช้ผู้อื่น โดยการใช้ความสามารถที่มีอยู่ ทำให้ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นด้วย และทำงานให้ด้วยความเต็มใจ

คุณสมบัติและลักษณะของภาวะผู้นำ

คุณสมบัติของภาวะผู้นำ ผู้เขียนขออ้างผลงานของ ออร์ดเวย์ ทีด (Ordway Tead) ว่าคุณสมบัติของผู้นำ ที่ผู้นำต้องมี โดยสรุปได้ดังนี้⁹

๑. ผู้นำต้องมีพลังกายและพลังประสาทที่เข้มแข็ง มีกำลังใจกล้าแกร่ง มีความอดทนกว่าคนธรรมดา ต้องทำงานหนักกว่าคนธรรมดา ฉลาดรอบรู้ในการบริหารที่ควรหรือไม่ควรแก่หน้าที่

๒. รู้จุดมุ่งหมายและแนวทางที่จะพัฒนา คือ การมีนโยบายหรือแผนปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จ ต้องรู้ว่าเป้าหมายในการพัฒนานั้นมุ่งหมายไปในแนวทางใด ตนควรแสดงบทบาทอย่างไรที่จะทำให้เป้าหมายเหล่านี้บรรลุผลเป้าหมาย

๓. ความกระตือรือร้น บากบั่น ขวนขวาย ที่จะทำเป้าหมายของตนให้สัมฤทธิ์ผลให้ได้

๔. ผู้นำต้องมีความรักและความเป็นมิตร มีความโอบอ้อมอารีเอื้ออาทร เมื่อมีโอกาสก็แสดงความห่วงใยให้ปรากฏ การรู้จักครอบครัวของบริวาร และการไต่ถามสารทุกข์สุกดิบของบริวารและของคนในครอบครัวของเขา

๕. ผู้นำจะต้องทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือได้ โดยการพูดจริงทำจริงตามสัญญาประชาคม ไม่เป็นคนเหลวไหลหรือท้อแท้จับจด

๖. ผู้นำจะต้องกล้าตัดสินใจ ในสถานการณ์บางสถานการณ์นั้น ตัวผู้นำอาจจะไม่มีเวลาในการทบทวนครุ่นคิดมากนัก ผู้นำต้องตัดสินใจทบทวนเลือกทางออกทางใดทางหนึ่งที่แน่นอน

๗. ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด รอบรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ดีกว่าคนสามัญทั่วไป แต่ในบางโอกาสบางสถานการณ์ ผู้ที่ได้รับมติให้เป็นผู้นำอาจมีสติปัญญาไม่เลอเลิศเหมือนบุคคลธรรมดา แต่การเฉลียวฉลาดรู้ทันปัญหาและอุปสรรคเป็นเรื่องที่สำคัญมาก

๘. ผู้นำที่ดีต้องเป็นครูที่ดี สามารถชี้แจงให้ผู้ร่วมงานหรือคนใกล้ชิดเข้าใจได้ ด้วยคำพูดธรรมดา ๆ ถ้าหากลูกน้องทำผิดพลาดแต่เป็นความผิดพลาดที่ไม่รุนแรงนัก หากให้อภัยได้ก็สมควรให้อภัย ถ้าให้อภัยไม่ได้ก็สมควรลงโทษ ตามสมควรแก่เหตุ และจะต้องให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจและรับรู้ความผิดของตน

⁹ พระมหาอาคม ปณฺณวโร (บุญยัง). “ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสและผู้นำชุมชนต่อการพัฒนาวัดเป็นศูนย์กลางชุมชน : กรณีศึกษาวัดธรรมยุต ในเขตจังหวัดพัทลุง”, ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาไทยศึกษา, (โครงการบัณฑิตศึกษา สถาบันราชภัฏธนบุรี, ๒๕๔๖), ๒๕๔๖), หน้า ๓๓ - ๓๕.

๙. ความศรัทธาและความเชื่อมั่น การทำงานในหน้าที่ของผู้บริหารนั้น ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้น และกระฉับกระเฉงในการทำงาน ผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในความสำเร็จของงาน ให้เกิดขึ้น กับลูกน้องหรือประชาชนเหนือสิ่งอื่นใด ผู้นำจะต้องทำให้ลูกน้องมีความเข้าใจว่า ความศรัทธาและความ เชื่อมั่นในตนเอง เป็นบ่อเกิดแห่งความสำเร็จของเขา

คุณสมบัตินี้จำเป็นสำหรับผู้นำยุคใหม่ไว้ว่า¹⁰

๑. ความไวใจได้
๒. ความยุติธรรม
๓. พฤติกรรมที่ไม่วางมาดถือตัว
๔. ต้องฟังมากกว่าบงการ
๕. ต้องเปิดใจกว้างในการฟังและต้องเป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง
๖. ความรู้สึกไวกับผู้คน
๗. ความรู้สึกไวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ
๘. ความรู้สึกริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ทันสมัยและเหมาะสม
๙. การวินิจฉัยที่ดี
๑๐. ความสามารถในการตัดสินใจและยืดหยุ่นปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม
๑๑. ความสามารถการสร้างแรงจูงใจและผลักดันให้ต้นต้ว เร่งรีบอยู่เสมอ
๑๒. ความสามารถในการบริหารงานและบริหารคุณภาพ
๑๓. ความเชื่อมั่นในตนเองสูงและความกล้า
๑๔. ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และมีวุฒิภาวะสูง

ฉะนั้น ลักษณะที่ดีของผู้นำ ดังนี้คือ มีการศึกษาดี เฉลียวฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง มีส่วนร่วมในกิจกรรม ขององค์การและสังคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ ความสามารถในการปรับตัวปรับอารมณ์ สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมดี มุ่งมั่นที่จะสร้างผลงานและมาตรฐานในการทำงาน มีความสามารถ ในการตัดสินใจ มีเหตุผลฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ส่งเสริมให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาก้าวหน้า มีความยุติธรรม มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการคัดเลือกและพัฒนาผู้อื่นได้บังคับบัญชา สร้างความ สามัคคีมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในสังคมทุกหมู่เหล่า เกิดจากการที่สมาชิกคนใด คนหนึ่ง ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ จูงใจให้สมาชิกภายในกลุ่ม คล้อยตามเพื่อปฏิบัติกิจกรรม ให้บรรลุ

¹⁰ จ้านงค์ ทองประเสริฐ. นิตานวจนะ, พุทธจักร, ปีที่ ๖๓ ฉบับที่ ๖ (มิถุนายน ๒๕๕๒) : หน้า ๓.

เป้าหมายร่วมกัน พลังของกลุ่มจะทำงานสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ตามในขณะนั้น เกิดความศรัทธายอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมดังกล่าวให้สำเร็จได้ และสิ่งที่เราเห็นอยู่คู่กับองค์การ คือความเจริญหรือความเสื่อมถอย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเหตุปัจจัยหลายประการ

“องค์การที่ประสบความสำเร็จ มีคุณลักษณะอย่างสำคัญประการหนึ่งที่แตกต่างไปจากองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จ สิ่งนั้น คือ พลวัตและภาวะผู้นำ”¹¹ ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญด้านภาวะผู้นำว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งขององค์การ ปัจจุบันจึงทำให้ทุกฝ่ายพยายามค้นหาบุคคลที่มีความสามารถในการนำที่เหมาะสมกับหน่วยงาน ปัญหาเหล่านี้มิใช่จำกัดอยู่ในวงการธุรกิจเท่านั้น ยังครอบคลุมถึงหน่วยงานของรัฐด้วย การขาดบุคคลดังกล่าว หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการนำ มีความสมัครใจที่จะนำ และผลของการนำทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน¹² เพราะผู้นำเป็นเสมือนหลักชัยขององค์การ เป็นศูนย์รวมพลังของมวลสมาชิก ตลอดทั้งเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ความสามารถและคุณลักษณะของผู้นำจะมีส่วนสัมพันธ์กับคุณภาพของคุณค่าขององค์การ ผู้นำที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความขยันขันแข็ง สามัคคี มุ่งมั่น เต็มใจ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตรงกันข้าม หากผู้นำขาดความสามารถ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเฉื่อยชา ท้อแท้ เกิดความขัดแย้ง ทำงานได้ไม่ตรงตามเป้าหมาย ตลอดทั้งขาดกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความล้มเหลวขององค์การได้¹³ ความสามารถในการนำสมาชิกให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งเราเรียกว่า ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) จึงมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ¹⁴

องค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ประกอบด้วยกลุ่มบุคคล ที่มาร่วมกันดำเนินกิจการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การดำเนินงานจำเป็นต้องมีผู้บริหารเป็นผู้นำองค์การ คอยกำหนดบทบาทหน้าที่และกำกับดูแลสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงาน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การนั้น ๆ

“ปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การคือคุณภาพของผู้นำ”¹⁵ ลักษณะของผู้นำที่ปรารถนา คือทั้งดี เก่ง กล้า ไร่จริง และแข็งแรง คิดเป็น และทำชอบ

¹¹ ถวิล เกื้อกุลวงศ์. การบริหารสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๓๐), หน้า ๒๑๓.

¹² สะอาด ราชเฉลิม. “แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี”, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑.

¹³ ธงชัย สันติวงศ์. องค์การและการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๔๐.

¹⁴ สะอาด ราชเฉลิม. “แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี”, หน้า ๑.

¹⁵ ชูชัย สมितिไกร. ค้นหาความเป็นผู้นำและประสานให้เข้ากับสถานการณ์, (กรุงเทพมหานคร : หจก. เอช-เอเน การพิมพ์, ๒๕๓๒), หน้า ๗.

ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (**Do the Right Things**) ประกอบด้วยลักษณะทั้ง ๗ ประการ คือ สามารถ พาบอกทิศ พิชิตโอกาส มาดควบคุม สร้างขุมกำลัง ปลุกฝังให้ไฟดี มีวัฒนธรรมที่เหมาะสม¹⁶ ภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งทางตรง (**Direct effects**) และทางอ้อม (**Indirect effects**) กล่าวคือ ผลโดยตรงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจและการกระทำของผู้นำ¹⁷ ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้สมาชิกผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเต็มใจยอมทำงานอย่างทุ่มเท เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

เหตุการณ์ก่อวินาศกรรมตึกเวิลด์เทรด (๙/๑๑) สงครามต่อผู้ก่อการร้ายและความอ่อนแอทางเศรษฐกิจ ล้วนแสดงถึงบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ข่าวการประกาศล้มละลายของ บริษัทค้าพลังงานยักษ์ใหญ่อย่างเอนรอน (**Enron**) และบริษัทผู้ให้บริการด้านโทรคมนาคมรายใหญ่อย่างเวิลด์คอม (**WorldCom**) ได้ทำให้ผู้คนหันมาให้ความสนใจกับผลลัพธ์อันหายนะของการมีผู้นำที่ไร้ซึ่งคุณธรรมและประสิทธิผล ภาวะผู้นำถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ทุก ๆ ปีก่อการต่าง ๆ ในทวีปอเมริกาเหนือ จะใช้เงินจำนวนมหาศาลไปกับโครงการพัฒนาภาวะผู้นำ ในขณะที่หลักสูตร **MBA** ยังคงได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง และการสอนแนะความเป็นผู้นำ (**Leadership Coaching**) ก็เป็นธุรกิจใหม่ที่กำลังเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว มีผู้ให้ความสนใจหลายพันคน ลงทะเบียนทำหน้าที่เป็นโค้ชสอนแนะความเป็นผู้นำให้กับผู้บริหาร¹⁸ ความเป็นผู้นำที่ดี (**Good Leadership**) นั้น มีอยู่ในผู้ปกครอง ผู้บริหารหรือผู้เป็นหัวหน้าผู้นำคนได้มากเพียงไร ผู้ปกครองผู้บริหารหรือหัวหน้าผู้นำคนนั้น ย่อมสามารถนำตนและหมู่คณะไปถึงความสำเร็จตามเป้าหมายหรือเกินเป้า กล่าวคือย่อมถึงความสำเร็จอย่างได้ผลดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพียงนั้น¹⁹

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของทุก ๆ องค์การ ทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งต้องบริหารงาน บริหารคน ขับเคลื่อนนโยบายสนองตอบความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำความสำเร็จความเจริญ มาสู่ชุมชนได้ ล้วนต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำที่ดี

¹⁶ ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. **กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๖๓.

¹⁷ ทองใบ สุดชาติ. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๓), หน้า ๕.

¹⁸ สก๊อต แคมป์เบล, **การพัฒนาภาวะผู้นำ**, แปลโดย กมลวรรณ งามเดชะ และสุนีย์รัตน์ ลิมนวิวิท, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๓.

¹⁹ พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). **หลักธรรมาภิบาล**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๒๗.

การบูรณาการหลักพระ ๔

ตามหลักพระพุทธศาสนา “ผู้นำ” ได้ชื่อว่า “ราชา” คือ ผู้ที่เป็นประมุขหรือผู้นำประเทศ ถ้าปกครองในระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ก็หมายถึงองค์พระมหากษัตริย์หรือพระจักรพรรดิ ในกรณีที่มีรัฐอื่นมาเป็นอาณานิคม ถ้าปกครองในระบอบประชาธิปไตย ก็หมายถึงหัวหน้าฝ่ายบริหารคือนายกรัฐมนตรี ผู้เขียนมองว่า ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ต้องมองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูงรวมทั้ง ๑. ตัวเองต้องดีต้องเป็นแบบอย่างได้ ๒. ต้องมีกัลยาณมิตร ต้องหาที่ปรึกษาและผู้ร่วมการทำงานร่วมงานที่ดี มีความรู้ความสามารถและแสวงหาปัญญาเพิ่มเติมอยู่เสมอ ๓. ต้องเป็นคนไม่ประมาท ๔. ต้องเป็นคนเข้มแข็งกระตือรือร้นเอาจริงเอาจัง ๕. ต้องทำได้และช่วยให้คนอื่นทำได้ในสิ่งที่ต้องการจะทำ ๖. สายตาไกล

พระ ๔ คือกำลังแห่งคุณธรรม ซึ่งเป็นหลักที่ผู้นำพึงปฏิบัติและครอบคลุมถึงหลักครองตน ครองคน ครองงาน คือ

๑. **ปัญญาพระ** ความฉลาดรอบรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล มีโยนิโสมนสิการคือการไตร่ตรองใคร่ครวญอย่างพินิจพิเคราะห์ จิตใจเยือกเย็นมั่นคง เข้าใจในการบริหารตนเอง เข้าใจบริหารคนรอบข้าง รู้จิตของคน รู้บริหารงานอย่างชาญฉลาด เป็นคนใฝ่ศึกษาหาความรู้ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งการรู้มาก รู้ลึก รู้ซึ้ง ย่อมเป็นปัจจัยอย่างมากในการตัดสินใจ วินิจฉัย บริหารบริหาร ผู้ได้บังคับบัญชา บริหารงาน ปัญญาพระนี้ ถ้าใช้ศัพท์ที่นิยมกันมากในปัจจุบัน ก็ตรงกับคำว่ากลยุทธ์นั่นเอง คนมีปัญญาพระจะมีกลยุทธ์ มียุทธศาสตร์ในการทำงาน และการที่จะเกิดปัญญาความฉลาดรอบรู้ มีความสามารถมีกลยุทธ์ได้นั้นต้องมีหลักวิธีการปฏิบัติ ซึ่งมีพระสูตรมีหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับปัญญาพระมากมาย อาทิหลักสัปปุริสธรรม ๗ โภทศความฉลาด ๓ อริยสัจ ๔ จริต ๖ ทิศ ๖ โดยเฉพาะทิศเบื้องล่าง ที่เจ้านายพึงปฏิบัติต่อลูกน้อง เป็นต้น

ความรู้ที่ผู้นำพึงเข้าใจ คือหลักแห่งปัญญาที่พระพุทธเจ้าตรัสเรียกปัญญารอบรู้ที่ว่า โภทศ คือ ความฉลาด มี ๓ ประการ คือ

๑. **อายุโภทศ ฉลาดในความเจริญ** คือ รู้จักเหตุปัจจัยและทางดำเนินให้ถึงความสำเร็จ และถึงความเจริญสันติสุขของชีวิต สิ่งไหนอะไรที่เป็นหนทาง เป็นเหตุแห่งความก้าวหน้านำองค์กร นำหมู่คณะ นำทีมงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ก็สามารถรู้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งชัดเจนถึงเหตุปัจจัยนั้น คือรู้ว่า เส้นทางนี้ ถ้าหากดำเนินไปแล้ว จะเกิดความเจริญรุ่งเรืองแน่นอน

๒. **อุปายโภทศ ฉลาดในทางเสื่อม** คือ รู้จักเหตุปัจจัยและความประพฤติดันนำไปสู่ความเสื่อม เป็นโทษ เป็นความทุกข์เดือดร้อน ได้แก่การรู้ถึงต้นสายปลายเหตุ วิธีการ หนทาง แนวทางว่า ถ้าหากดำเนินปฏิบัติไปทางนี้จะเกิดแต่โทษฝ่ายเดียว เกิดผลเสียอย่างเดียว ก็พยายามหลีกเลี่ยงหนทางนั้นเสีย เช่น ทูจริต ต่อหน้าที่ เบียดเบียนผู้อื่น การพูดวาจาทุจริต ไม่ไพเราะ การเกียจคร้าน ไม่สร้างผลงานให้เป็นที่ปรากฏ การก่อความขัดแย้งในองค์กร เป็นต้น

๓. **อุปายโกศล ฉลาดในอุปาย ที่จะหลีกเลี่ยงเหตุปัจจัยในความเสื่อม และฉลาดในการ** ดำเนินไปในทางที่ให้ถึงความสำเร็จถึงความเจริญและสันติสุขในชีวิต รู้วิธีการที่จะเว้นหลีกหนีหนทางที่จะ นำพาตนและองค์กรไปสู่ความเสียหาย และรู้วิธีการนำตนและคณะองค์กรไปสู่ความเจริญรุดหน้า คือว่า ต้องปฏิบัติตนให้ดี เช่น ดำรงตนให้อยู่ในศีล ๕ ไม่ทุจริตต่อหน้าที่ ยึดหลักธรรมในการดำรงชีวิต และทำหน้าที่การเป็นผู้นำการใช้หลักพละ ๔ ในการเป็นภาวะผู้นำ เป็นต้น

๒. **วิริยพละ** ความขยันหมั่นเพียรในหน้าที่ มีความพยายามไม่เป็นคนเกียจคร้าน หมั่นประชุมเนื่อง นิตย์ มีความอดทนสูง ตั้งมั่นตั้งใจทำงาน เป็นคนจริงจัง เอาจริงเอาจัง อดทนต่อความเหน็ดเหนื่อยยาก ลำบาก อดทนต่อภิกษิยาทำทางคำพูดที่ไม่สบอารมณ์ ทนต่อความเจ็บปวดร่างกาย ต่อความเจ็บใจ ต่อแรงกดดันจากสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้วัตถุประสงค์สำเร็จตามที่ตั้งไว้ ดังพระบาลี ที่ว่า **วิริเยน ทุกขมจเจติ** บุคคลจะผ่านทุกข์ไปสู่ความสำเร็จได้เพราะความเพียร คนขยันมักทำงานไม่คั่งค้างนาน การทำอย่างนี้จัดเป็นมงคลใน มงคล ๓๘ ประการชื่อว่า **อนากุลา จ มมมุตตา** การทำงานไม่คั่งค้างอากุล เป็นมงคล

พระพุทธองค์ ตรัสความเพียร มี ๔ ประการ ที่เรียกว่า **ปธาน ๔** ซึ่งสามารถนำประยุกต์ใช้เป็นหลัก ภาวะผู้นำและสอดคล้องกับวิริยพละ คือ

๑. **สังวรปธาน** เพียรระวังบาปมิให้เกิดขึ้น สามารถประยุกต์ใช้เป็นภาวะผู้นำ วิริยพละ ได้แก่ การมีสติความระลึกได้ สัมผัสัญญะความรู้ตัว มีความใคร่ครวญ พิจารณาโดยแยบคาย ที่เรียกว่า โยนิโสมนสิการ ไตรตรองอย่างถี่ถ้วน ไม่ให้กิจที่ทำมีข้อบกพร่องหรือมีข้อผิดพลาดเสียหายได้ หรือถ้าจะมี ก็ให้มันน้อยที่สุด แต่ถ้าไม่มีได้เป็นดี ซึ่งการเพียรระวังนี้ ก็คือการรอบคอบ ระมัดระวัง ใช้สติปัญญา ความสามารถ ที่ได้ศึกษาเล่าเรียนมาทั้งหมด ประสบการณ์ทางตรงทางอ้อม ความรู้ทุกแขนง มาสังเคราะห์ ผนวกเป็นข้อ วิวินิจฉัย พิจารณาการงานที่ทำนั้น ๆ โดยความยั้งคิด เพื่อผลแห่งการทำงานนั้น ๆ จะได้บรรลุวัตถุประสงค์ ออกมาดี เรียกว่าไม่ให้มีที่ติ ไม่ให้มีที่ผิดพลาดได้ และที่สำคัญคือระวังไม่ให้ความดีที่ทำอยู่ถูกลบล้างไป เช่น ถูกความโลภครอบงำ ทำให้ต้องประพฤติดิหมิชอบต่อหน้าที่ที่ทำงานเป็นต้น

๒. **ปหานปธาน** เพียรละบาป สามารถประยุกต์คือ มีความขยัน เพียรละ หลีกเว้นข้อได้แย้ง อันไม่เกิดประโยชน์ อันจะมีแต่ความแตกแยก แยกความคิด ละเว้นข้อขัดแย้ง โดยพิจารณาว่า การเป็น ผู้นำคนต้องชื่อใจคน ต้องนั่งในหัวใจคน ไม่ใช่ขืนอยู่บนหัวคน ซึ่งไม่สามารถครองใจคนได้ อะไรที่การเป็น ผู้นำควรละ เช่น ละอบายมุข ละความทุจริต ละเอาเปรียบบริวารผู้ใต้บังคับบัญชา หรือข้อประพฤติ อุปนิสัย ส่วนตัว เช่น มกนิินทา พุดโกหก หยาบส่อเสียด ใส่ร้าย ยุแหยงตะแคงร้าย เหล่านี้เป็นสิ่งที่ควรละทิ้ง เพราะเป็นอุปสรรคปัญหาต่อการเป็นภาวะผู้นำ บั่นทอนความศรัทธา บั่นทอนลดความเป็นภาวะผู้นำลง

๓. **ภาวนापธาน** เพียรเจริญกุศลให้เกิดขึ้น ได้แก่ การขยัน การตั้งหน้าตั้งตาทำงาน อะไรที่ เป็นความเจริญของหมู่คณะ ของชุมชนส่วนรวม ก็พึงผลักดันทำให้ปรากฏ เรียกว่า สิ่งใดดีก็ทำให้มีขึ้น

เกิดขึ้น โดยการร่วมแรงร่วมใจของหมู่คณะ หลาย ๆ ความคิด ผนวกกับความสามารถ ความรอบรู้ของผู้นำเอง เพราะหากว่าเป็นผู้นำ ไม่ทำไม่สร้างความเจริญรุดหน้าอะไรให้เป็นที่ปรากฏ ก็จะไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าไม่มีผลงาน ทำงานแต่ไม่ได้งาน ไม่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลปรากฏ และการไม่มีผลงานเป็นที่ปรากฏ ก็เสี่ยงต่อการถูกประชาชน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาประท้วงเรียกร้องหาผลงานได้ เช่น มีการประท้วงสร้างถนนทรุดโทรมเป็นหลุมเป็นบ่อ หรือสร้างอะไรแล้วไม่เสร็จทิ้งไว้เป็นระยะเวลาหลายปี เป็นต้น

๔. อนุรักษ์ขนานปธาน เพียรรักษาคุณสุภะที่ทำแล้วให้ดี สามารถประยุกต์ได้คือผลงานที่ทำเป็นที่ปรากฏ และดีมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ก็ควรรักษามาตรฐานความดีสิ่งที่ทำนี้ไว้ อย่าให้หย่อนยาน หรือมีระดับที่ตกต่ำ เรียกว่ารักษาระดับผลงานให้ได้มาตรฐานต่อเนื่อง ไม่ใช่แรกเริ่มดีแต่พอนานเข้าผลงานหดหาย ลดระดับลง ถ้าเป็นดังนี้ก็จะทำให้ลูกน้องบริวารผู้ตาม ถ้าเป็นผู้นำระดับประเทศ ก็ประชาชนลดความไว้วางใจ ลดความศรัทธาเชื่อถือได้เช่นกัน

ปธานะ ๔ หรือความเพียร ๔ ประการนี้เป็นความเพียร ความหมั่น ขยันอดุสสาหะ ที่ผู้นำทุกคนในหน่วยงานต้องปฏิบัติ หากไม่ปฏิบัติแล้ว ก็เชื่อว่าไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ คือต้องมีความเพียรขยันระมัดระวังไม่ให้สิ่งไม่ดีทั้งหลาย อุปสรรคปัญหาทั้งหลาย เช่น ทุจริต อบายมุข เป็นต้นเกิดขึ้นแก่ตัวผู้นำเองและคณะ เพียรละสิ่งทีประพฤติดูอยู่แล้วหรือกำลังจะประพฤติอันไม่เหมาะที่ผู้นำจะพึงปฏิบัติ เช่น เพิ่มข้อขัดแย้ง ความอาฆาตอคติลำเอียง เป็นต้น เพียรทำความเจริญให้เกิดขึ้นแก่หมู่คณะ เพียรรักษาระดับผลงานความดีที่ทำให้อยู่ตลอดไม่ตกอันดับ เมื่อทำได้ดังนี้ก็ถือว่ามีความเพียรขยันตามปธาน ๔

๓. อนุวัชชพละ การประพฤติตนดี พุดดี คิดดี ทำงานที่ไม่มีโทษไม่เบียดเบียนรังแกผู้อื่น ซึ่งอัสถ์อยู่ในศีลธรรม ๕ ไม่ข้องเกี่ยวอบายมุข ๖ มีหิริโอดตบปะ มีการงานอาชีพสุจริต ไม่ทุจริตต่อหน้าที่หรือคอร์ปชั่น การทำงานอันไร้โทษ จัดเป็นมงคลอันหนึ่งทางพระพุทธศาสนา อันเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติเจริญก้าวหน้าในชีวิตการงาน และนำผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายได้ เพราะหากทำงานอันไม่มีโทษแล้วผลที่ร้ายอันจะเกิดจากการทำงานไม่มีโทษก็ไม่มีโดยประการทั้งปวง แต่ตรงกันข้าม หากทำงานทุจริตอันจะก่อโทษแล้วไซ้ร ก็ย่อมถูกจัดการโดยกฎหมายบ้าง กฎระเบียบบ้าง สังคมบ้าง แม้กระทั่งผู้ใต้บังคับบัญชาเองก็ไม่ยอมรับ จะเกิดต่อต้านได้ เช่นผู้นำไม่มีศีล ผิดลูกเมียชาวบ้าน คดโกง มีผลประโยชน์ในหน้าที่อันมิชอบ พุดจาหยาบ พุดโกหกคำพุดไม่เป็นจริง ยักยอกทรัพย์ ยุแหยงให้แตกสามัคคี ประกอบมิจฉาชีพ ค้ายาเสพติด เป็นต้น

๔. สังคหพละ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา ได้แก่ ความโอบอ้อมอารี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกคน อธิยาศยตี ยัมแย้มแจ่มใส พุดจาไพเราะไม่กระโชกโฮกฮาก ทำตนเสมอต้นเสมอปลายไม่เห็นแก่ตนเอง ประพฤติตนเป็นประโยชน์ชอบเสียสละช่วยเหลือส่วนรวม ชอบแบ่งปันสิ่งของ เป็นคนมี

น้ำใจแก่ผู้อื่น เช่น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเป็นที่รักของประชาชน ก็เพราะทรงมีสังคหพละครบถ้วนบริบูรณ์

พละหรือกำลังแห่งคุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ ช่วยทำให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ นักบริหารจะสามารถวางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากร อำนาจการและควบคุมได้ดี ต้องมีความฉลาด ขยัน สุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ยิ่งเขามีคุณธรรมทั้ง ๔ ข้อนี้เพิ่มมากขึ้นเท่าใดก็ยิ่งทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ตรงกันข้ามถ้าใครคนใดขาดคุณธรรมทั้ง ๔ ประการแม้เพียงบางข้อ เขาก็เป็นนักบริหารที่ดีไม่ได้

สรุป

จะเห็นว่า ผู้นำไม่ว่าจะดำรงอยู่ในฐานะใด ตำแหน่งใด มีที่มาโดยการสมมติแต่งตั้งหรือเลือกตั้งให้มีอำนาจ ในสถานะผู้นำประชาชนเป็นสมมติราชา พระราชา มีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางความเป็นไปของสังคมและรัฐ ยังผลถึงความเป็นอยู่ของสมาชิก หรือประชาชนภายใต้การนำนั้น พอสรุปใจความได้ว่า ผู้นำทางพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าตรัสเรียกว่า ธรรมราชา ก็คือพระราชาผู้ทรงธรรมนั่นเอง การจะมีภาวะผู้นำนั้น ผู้นำต้องมีหลักธรรมเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจ มีหลักธรรมในการปฏิบัติ มีลักษณะผู้นำตามหลักธรรม ต้องปฏิบัติหน้าที่ที่พึงทำสำหรับตนในฐานะเป็นพระราชา หรือเป็นผู้นำ พร้อมคุณลักษณะคือสติปัญญา การมีวิสัยทัศน์ ความดีงาม ชักนำพาให้กลุ่มหรือสมาชิก กระทำการต่าง ๆ เพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

บรรณานุกรม

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. **เคลื่อนลูกที่ ๕ ประชาณัฐสังคม**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทซัคเซส มีเดีย จำกัด, ๒๕๔๓.
- กิติพันธ์ รุจิรากุล. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พรีนติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๒๙.
- กวี วงศ์พัฒน์. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖.
- ชูชัย สมितिไกร. **ค้นหาความเป็นผู้นำและประสานให้เข้ากับสถานการณ์**. กรุงเทพมหานคร : หจก. เอช-เอน การพิมพ์, ๒๕๓๒.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. **การบริหารสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๓๐.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. **กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔.
- ทองใบ สุดซารี. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๓.
- ธงชัย สันติวงศ์. **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๙, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๕๐.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๖.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). **หลักธรรมาภิบาล**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๙.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. **วิสัยทัศน์บุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๔๔.