



การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน
THE BUDDHIST LEADERSHIP DEVELOPMENT IN THE
COMMUNICATION OF THE MINISTRY OF LABOUR

นางวรรณกานต์ ขาวลาภ

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙



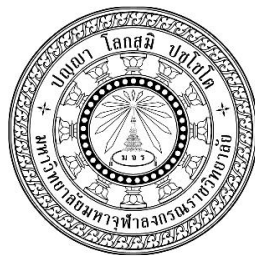
การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน

นางวรรณกานต์ ขาวลาภ

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐิบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



The Buddhist Leadership Development in the Communication of
the Ministry of Labour

Mrs. Wannakan Kawlap

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2016

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชฎินิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในการสื่อสารวิถีพุทธของกระทรวงแรงงาน” เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

ประธานกรรมการ

(ผศ. ว่าที่ พ.ต.ดร.สวัสดิ์ จิรัฎฐิติกาล)

กรรมการ

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปญโญ, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์)

กรรมการ

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์

ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์

ประธานกรรมการ

พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นางวรรณกานต์ ขาวลาก)

- ชื่อคุณิพนธ์** : การพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารในการสื่อสารวิถีพุทธของกระทรวง
แรงงาน
- ผู้วิจัย** : นางวรรณกานต์ ชาวลาภ
- ปริญญา** : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์)
- คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์:**
- : ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ พธ.บ. (การสอนสังคมศึกษา),
M.A. (Political Science), Ph.D. (Political Science)
 - : พระมหาบุญเลิศ อินทปโย, รศ., พธ.บ. (รัฐศาสตร์),
ศศ.ม. (พัฒนาสังคม), รป.ม. (การจัดการความขัดแย้ง)
- วันสำเร็จการศึกษา** : ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไป ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน (๒) เพื่อศึกษาวิเคราะห์หลักพุทธธรรมและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการสื่อสาร และ (๓) เพื่อเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงเอกสาร โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ประกอบด้วย พระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารกระทรวงแรงงาน ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๘ รูป/คน ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) และการจัดสนทนากลุ่ม (Focus-Group Discussion) ๒ ชุด จำนวน ๑๔ คน ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) โดยแบ่งผู้ให้ข้อมูลหลักออกเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่ (๑) กลุ่มเจ้าหน้าที่กระทรวงแรงงานจำนวน ๙ คน (๒) กลุ่มนายจ้างและลูกจ้างจำนวน ๔ คน (๓) กลุ่มอาสาสมัครแรงงานจำนวน ๑ คน โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยมีดังนี้

กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแล คุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป ทั้งนี้ ภาวะผู้นำพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำ ที่มีประสิทธิผล จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลง นั้นมีมากมาย ซึ่งพอสรุปได้ตามความหมายของภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลงที่เห็นว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีจริยธรรม มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาให้ความไว้วางใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้นำ และผู้ตาม ต่างยกระดับคุณธรรมซึ่งกันและกัน จึงอาจสรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีหลายด้าน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงานใน ๓ ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะ ด้านพฤติกรรม และด้านการเปลี่ยนแปลง

กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแลคุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไปกระทรวงแรงงาน ย่อมให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำการเป็นผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมีหูตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมี ความสำคัญเพียงใดโดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้สนองงานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับภาวะผู้นำเชิงพุทธ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลนั้นให้คนทำตามเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถตามแนวทางของพระพุทธเจ้าตามหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า ที่ประกอบด้วย สังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ และฆราวาสธรรม ๔ คุณลักษณะดังกล่าว มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน นั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก หลักแห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน

ผู้นำ หรือ ผู้บริหาร ต้องมีการสื่อสารที่เกิดจากความเมตตาจริงใจ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี มีต้นทุนมาดี และต้องรู้จักข่มใจ หากผู้รับสาร มีการตอบโต้ บิดา มารดา สามารถเป็นต้นแบบ หล่อหลอมให้ลูกมีมุมมองทางศาสนา ประวัติศาสตร์ มุมมองจากเรื่องเล่าขานนิทานก่อนนอน สวดมนต์ ซึ่งสามารถทำให้ลูกมีพฤติกรรม การเป็นผู้ตามเกิดความเชื่อถือ ศรัทธา ยึดเป็นแนวปฏิบัติในชีวิตได้อีกทางหนึ่ง ผู้นำในการสื่อสารต้องมีความอดทนในการรับฟัง ข้อมูลจากทุกมิติ ทุกภาคส่วน แม้ผู้นำจะเป็นผู้สูงอายุ แต่ก็ต้องปรับตัว ให้สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายที่ต่างวัย โดยใช้สื่อ บุคคล ที่มีชื่อเสียง เป็นตัวแทนของกลุ่มผู้รับสารที่เป็นวัยรุ่น ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย ต่างๆ โดยใช้ ไอ ที และใช้ภาษาวัยรุ่นด้วย ซึ่งเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร ต่อกลุ่มเป้าหมาย ทั้งภายในภายนอกองค์กร อีกทางหนึ่ง การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำ / ผู้บังคับบัญชา กับลูกน้อง ต้องมีความอดทน มีความรับผิดชอบต่องาน ต่อสังคม ภายในองค์กร มิตรภาพเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อสามารถเดินสู่เป้าหมายของงาน และองค์กร โดยการสร้างความสุขร่วมกัน ในองค์กรที่ดี ผู้นำต้องมีความเมตตา ประนีประนอมทั้งสองฝ่าย ให้มีเป้าหมายสู่ความสำเร็จในทิศทางเดียวกัน ผู้นำต้องมีวาทีศิลป์ ที่จะไม่ให้ทุกฝ่ายใช้ความรุนแรง เช่น มีมือปมาล้อมกระทรวง อภิปรายคำว่า หยาบคาย กัดฟันด้วยหลากหลายวิธีการ แต่ผู้นำต้องมีความอดทนในการสื่อสาร เพื่อให้กลุ่มผู้ชุมนุม ไม่ทำลายทรัพย์สินของทางราชการ และข้าราชการ ให้เกิดความสูญเสีย เป็นต้น

Dissertation Title : Leadership Development in the Communication By
Buddhism Approachch Ministry of Labour’s Administrators

Researcher : Mrs. Wannakan Kawlap

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee:

- : Asst. Prof. Dr. Termsak Thong-in B.A. (Teaching Social Studies), M.A. (Political Science), Ph.D. (Political Science)
- : Phramaha Boonlert Indapanño, Assoc.Prof., B.A. (Political Science), M.A. (Social Development), M.P.A. (Conflict Management)

Date of Graduation : March 30, 2017

ABSTRACT

The objectives of this research were (1) to analyze the condition. Barriers About Leadership and Communication, Ministry of Labour, (2) to analyze the Buddhist doctrines and theories about leadership, communication, and (3) to offer leadership development in the Buddhist Communication of the Ministry of Labour. This study documents the depth interview (In-depth Interview) with the key data (Key Informant) consists of qualified priests. Executive Secretary of Labor Expert Number 38 / person, which were selected purposively (Purposive Random Sampling) and focus groups (Focus-Group Discussion) 2 sets of 14 people who were selected purposively (Purposive Random Sampling) divided by the primary. into three groups: (1) a group of nine people, officials of the Ministry of Labour, (2) the employer and 4 (3) of the first group of volunteer labor by content analysis.

Findings were as follows: - Labor agency to serve the people in the workforce, such as labor administration, both domestically and abroad. The migrant workers' welfare care coverage, according to the law, including enforcement of the minimum wage. Skill development of enterprises. Social Security We all need to take a leadership capable of leading the Buddhist communication. Notice to news and other services to the public understanding, access and development to achieve the leadership behaviors and leadership attributes of leadership. Effective It can be seen that the composition of the leadership. A lot of the changes are summarized as the meaning of leadership. Stressed that the changes Leaders need to be ethical. Have the ability to motivate those on the faith to trust. Willing to work By selfish interests over personal interests of leaders and followers raise one another virtue. It may be

concluded that the composition of the leadership changes there are many aspects in which this research. Researchers have used the leadership in the communications ministry in three aspects: the features and behavior changes.

Labor agency to serve the people in the workforce, such as labor administration, both domestically and abroad. The migrant workers' welfare care coverage, according to the law, including enforcement of the minimum wage. Skill development of enterprises. Social Security we all need to take a leadership capable of leading the Buddhist communication. Notice to news and other services to the public understanding, access and development goals to the Ministry of Labour. It was featured on the male leaders in this administration. The teachings say about the nature of leadership is leadership. Would be wise there is far and wide ears eye can distinguish individuals. And the event that is this will enable an experienced leader with expertise in the region. Understand or subordinates as well. This will make a greater contribution. Features all three aspects are very important levels vary according to the position of an organization or agency, whether small or how big or important one, especially now. State leaders or parents and that is a big enterprise. Leaders or senior management must be fully qualified. To be able to hold the faith of subordinates as a result, employees who meet or work with confidence. That is why it will lead to the same goal more efficiently. For the Buddhist Leadership is influence, and that influence people to follow in order to achieve the goals laid down by the willingness and full capacity according to the principles of the Buddha, the Buddha's teachings. Sangahavatthu object that contains four cardinal virtues influence THB 4 4 4 fair and secular feature. More importantly, a little different. That depends on the level of the administration. If a senior executive responsible for the planning and control of many people. The main use of a suitable job.

Leadership or management must be communicated to the sincere kindness. A good example comes with a cost and must be restrained if the audience has responded Parents can model and teach their children to have religious views. History The view from the recount bedtime prayers, which can make children behave. Being seized by the faith is the practice in the other one. Leaders need to communicate with the patience to listen. Data from all sectors in every dimension, even leading to the elderly. However, it must adapt Be able to communicate with the target audience of different ages using media famous people. A representative of the audience are teenagers. Through social media, using IT and language used by teenagers. This is an opportunity to improve the channels of communication. The target group alternatively, both inside and outside the enterprise collaboration between leaders / supervisors and

subordinates must have patience. Responsible for society's internal organization is paramount. We need empathy to walk to work and goals of the organization by creating an everlasting organization in the organization. The leader must have compassion. Compromise for both sides the goal is to success in the same direction. Leaders need to have forensic. Not all parties to stop violence as a mob had surrounded the ministry. Debate vulgar tirade pressured by a variety of methods. But leaders must have the patience to communicate. The dairy group meeting not destruction of government property and government officials. The losses etc.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เกิดจากแรงบันดาลใจที่คุณพ่อประสพโชค แสนแก้ว ได้ขอให้ผู้วิจัยเรียนในระดับปริญญาโท เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองและเป็นความภาคภูมิใจแก่ครอบครัว “แสนแก้ว” โดยเฉพาะดวงวิญญาณของคุณแม่สุนีย์ แสนแก้ว ผู้ล่วงลับไปแล้ว ทั้งนี้ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์อย่างสูงจากคณะกรรมการ ประกอบด้วย พระครูวินัยธรรมสุวัฑฒ์ สิริปัญโญ, Ph.D. รศ.ดร.สมาน งามสนิท พร้อมด้วยคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญและ ผศ.ดร.ธชชนันท์ อิศรเดช ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขมาด้วยดีโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.โกนิจฐฎ์ ศรีทอง อาจารย์ ดร.ธิดาภูมิ หมั่นมี และพระมหาธฤติ วิโรจโน ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า ช่วยตรวจสอบความถูกต้องทั้งด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธี และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ตลอดจนแนะนำเกี่ยวกับรูปแบบการวิจัย ที่ผู้วิจัยมีข้อติดขัด ให้กระจ่างจนสามารถทำงานบรรลุเป้าหมาย

อนึ่ง ผู้วิจัยกราบขอขอบพระคุณพระอาจารย์และอาจารย์ทุกรูป/ท่าน ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทั้งทางโลกและทางธรรมตลอดจนผู้บริหารกระทรวงแรงงาน ผู้เชี่ยวชาญ และสื่อมวลชน ทั้ง ๒๕ รูป/คน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการให้สัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัย

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณกัลยาณมิตรทุกท่าน ประกอบด้วยครอบครัวชาวลาภ ครอบครัว แสนแก้ว คุณแม่คณีย์ วิรุทมเสน และเจ้าหน้าที่กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานทุกคน คุณรภัสสา พานิกุล คุณชัยวัฒน์ วงศาจาม คุณวีระพงษ์ ภาปัญญะจามร เพื่อนร่วมทีมกระทรวงแรงงานที่ได้ยืนอยู่เคียงข้างอยู่เสมอ สามีและลูกสาวที่คอยเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด คุณความดีและการทำประโยชน์ใด ๆ อันเกิดจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตเวทิตาคุณแต่คุณพ่อคุณแม่ พระอาจารย์ อาจารย์ และกัลยาณมิตรทุกท่านโดยเฉพาะพระมหาอานนท์ อานนุโธ และคุณรัชพล ยอดพรมทอง ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นกำลังใจให้การสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ขออนุโมทนา

นางวรรณกานต์ ชาวลาภ

๓๑ มีนาคม ๒๕๕๐

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญแผนภาพ	ญ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฎ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย	๕
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๖
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๖
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๘
๑.๖ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๑
๑.๗ วิธีดำเนินการวิจัย	๕๖
๑.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย	๖๓
๑.๙ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๖๔
บทที่ ๒ ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน	๖๕
๒.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับกระทรวงแรงงาน	๖๖
๒.๒ ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน	๙๐
บทที่ ๓ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน	๑๔๑
๓.๑ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ	๑๔๑
๓.๒ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน	๑๗๙
๓.๓ บทสรุปวิเคราะห์	๑๘๖

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔ รูปแบบการพัฒนาพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๑๘๘
๔.๑ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการ ของกระทรวงแรงงาน	๑๘๘
๔.๒ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการ ของกระทรวงแรงงาน	๑๙๑
๔.๓ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Body of Knowledge)	๒๐๕
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๒๐๘
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๒๐๘
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๒๑๑
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๑๗
บรรณานุกรม	๒๑๘
ภาคผนวก	๒๒๔
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึก	๒๒๕
ภาคผนวก ข ภาพถ่ายในการสัมภาษณ์	๒๒๗
ประวัติผู้วิจัย	๒๓๔

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับกระทรวงแรงงาน	๘๙
๒.๒	แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ	๙๑
๒.๓	แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๙๓
๒.๔	แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ดีของผู้นำ	๙๖
๒.๕	แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร	๑๐๓
๒.๖	บทบาทหน้าที่ผู้นำ ๔ ประการกับเป้าหมาย	๑๒๔
๒.๗	แบบแนวคิดทฤษฎี (3 - D Management Style)	๑๓๑

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๑.๑	แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเดวิด เค เบอร์โล	๓๖
๑.๒	โครงสร้างของกระทรวงแรงงาน	๔๐
๑.๓	เทคนิค ๖' C กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ	๖๑
๑.๔	กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)	๖๓
๒.๑	โครงสร้างของกระทรวงแรงงาน	๗๘
๒.๒	แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเดวิด เค เบอร์โล	๑๐๓
๒.๓	ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะนิสัย ๗ ประการของความประสิทธิภาพ สูงสุดของบุคคล	๑๒๓
๒.๔	สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ	๑๒๕
๔.๑	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Body of Knowledge)	๒๐๕

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาทศปิฎก และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักโดยใช้ระบบคำย่อ ดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก

วิ.ม.(ไทย)	=	วินัยปิฎก	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ม.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค (ภาษาไทย)
ที.ปา.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฎีกวรรค (ภาษาไทย)
ม.มฺ.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปิณณาสก์ (ภาษาไทย)
ม.ม.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมปิณณาสก์ (ภาษาไทย)
ม.อุ.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	อุปริปิณณาสก์ (ภาษาไทย)
สํ.ส.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	สคาถวรรค (ภาษาไทย)
สํ.ข.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	ชั้นธวารวรรค (ภาษาไทย)
สํ.ม.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวรรค (ภาษาไทย)
อง.ทุก.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ทุกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.จตุกก.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.ปญจก.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปญจกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.อฏฐก.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	อฏฐกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.ทสก.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ทสกนิบาต (ภาษาไทย)
ขุ.ธ.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ธรรมบท (ภาษาไทย)
ขุ.สุ.(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	สุตตนิบาต (ภาษาไทย)
อภิ.สง.(ไทย)	=	อภิธรรมปิฎก	ธัมมสังคณี	(ภาษาไทย)
อภิ.วิ.(ไทย)	=	อภิธรรมปิฎก	วิภังค์	(ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยฉบับนี้ ใช้พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาทศปิฎก ๒๕๐๐ และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาบาลีใช้ระบบระบุ เล่ม/ชื่อ/หน้า เช่น ขุ.ธ.(บาลี) ๒๕/๓๒๑ - ๓๒๒/๗๒ หมายความว่า การอ้างอิงนั้นระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบทปาลี ฉบับภาษาบาลีพระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๕ ชื่อที่ ๓๒๑-๓๒๒ หน้าที่ ๗๒ ส่วนพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม / ชื่อ / หน้า / เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑ - ๓๒๒/๑๓๓ หมายความว่า ระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ ชื่อที่ ๓๒๑ - ๓๒๒ หน้าที่ ๑๓๓ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมไทยในปัจจุบัน ประชาชนส่วนใหญ่นับถือพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ การดำเนินชีวิตของคนไทยและวัฒนธรรมต่าง ๆ ได้รับอิทธิพลหล่อหลอมด้วยหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนา ซึ่งได้ฝังอยู่ในความคิดหรือชีวิตจิตใจของคนไทยเป็นเวลานานตามวิถีชีวิต ทัศนคติ พฤติกรรม นิสัยใจคอของชาวไทยตลอดจนถึงวัฒนธรรมประเพณีต่างๆ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่นำมาปฏิบัติให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิต

การประยุกต์หลักธรรมของพระพุทธศาสนา ไปใช้ในการทำงานและดำรงชีวิตประจำวัน ตามลักษณะของปัญหา ตามสติปัญญาและความประสงค์ของแต่ละบุคคล การประยุกต์หลักพุทธธรรม มาใช้กับการจึงเป็นสิ่งสำคัญในสังคมไทยปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าในทุกสังคมย่อมมีผู้นำ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ และความสามารถในการนำสมาชิกของสังคมไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน ดังเช่นในสังคมไทย ที่มีผู้นำตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้นำที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนส่วนมากของประเทศ ที่สามารถนำประชาชนไปสู่เป้าหมายได้

ตามทัศนะของพระพุทธศาสนาถือว่าการที่จะเป็นผู้นำในพระพุทธศาสนาที่ดีนั้น ต้องมีคุณสมบัติตามแนวทางของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า จึงจะทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นและเป็นผู้ตามที่ดีให้ความร่วมมือ เพื่อที่จะนำสังคมไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพ ผู้นำเชิงพุทธที่จะนำบุคคลอื่นนั้น พระพุทธศาสนาถือว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญมาก ยิ่งกลุ่มบุคคลมีขนาดใหญ่เท่าใดความสำคัญของผู้นำเชิงพุทธที่มีต่อสมาชิกในกลุ่มก็ยิ่งทวีความสำคัญเป็นเงาตามตัวขึ้นไป กลุ่มใดได้ผู้นำเชิงพุทธที่ดีก็ดีไปด้วย ในทางตรงกันข้ามกลุ่มใดได้ผู้นำเชิงพุทธที่ไม่ดีสมาชิกในกลุ่มก็ต้องประสบกับความลำบาก

พระพุทธองค์ทรงตรัสไว้ในโคบาลสูตร และจูฬโคบาลสูตร ว่า “ถ้าเมื่อโคทั้งหลายว่ายข้ามแม่น้ำไปโคหัวหน้าฝูงว่ายคด เมื่อโคผู้นำฝูงว่ายคดอย่างนี้ โคทั้งหมดก็ย่อมว่ายคดไปตามกัน ในมนุษย์ทั้งหลาย ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับสมมติแต่งตั้งเป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรมประชาชนนอกนี้ก็ประพฤติไม่เป็นธรรมโดยแท้ ถ้าพระราชาเป็นใหญ่ไม่ตั้งอยู่ในธรรม รัฐก็ย่อมอยู่ไม่เป็นสุขทั่ว ถ้าเมื่อโคทั้งหลายว่ายข้ามน้ำไปโคหัวหน้าฝูงว่ายข้ามตรง เมื่อมีโคผู้นำฝูงว่ายข้ามตรงอย่างนั้นโคทั้งหมดก็ย่อมว่ายข้ามตรงไปตามกัน ในหมู่มนุษย์ทั้งหลายก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับสมมติแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติเป็นธรรม ประชาชนนอกนี้ ก็ย่อมประพฤติเป็นธรรมไปตามโดยแท้ ถ้าพระราชาผู้เป็นใหญ่ตั้งอยู่ในธรรม รัฐก็ย่อมเป็นอยู่สุขทั่วกัน”^๑ จะเห็นได้ว่า แม้แต่พระพุทธเจ้าก็ทรงเห็นความสำคัญของผู้นำ ผู้นำไม่ว่าจะดำรงอยู่ในฐานะใด ตำแหน่งใด มีที่มาโดยการสมมติแต่งตั้งหรือเลือกตั้งให้มีอำนาจในสถานะผู้นำประชาชน เป็นสมมติราชา พระราชามีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางความเป็นไปของ

^๑ วจ.จตุกก.๒๑/๓๐/๙๘

สังคมและรัฐ ยังผลถึงความเป็นอยู่ของสมาชิกหรือประชาชนภายใต้การนำนั้น ดังเช่น โคหัวหน้าฝูง ย่อมนำฝูงโคทั้งหลายตามที่ตนพาไป เช่นเดียวกับผู้นำเชิงพุทธที่ดีต้องนำหลักธรรมไปประพฤติปฏิบัติ ให้เป็นแบบอย่างจะส่งผลให้เกิดความสงบสุขในสังคมและรัฐที่ตนปกครองอยู่ พระพุทธเจ้าได้ตรัส แสดงถึงคุณธรรมที่เกี่ยวกับผู้นำเชิงพุทธเอาไว้ในพระสูตรต่าง ๆ มากมายถือว่าเป็นข้อมูลสำคัญและเป็นแนวทางของการปฏิบัติสำหรับผู้นำเชิงพุทธ ตามหลักธรรมที่ถูกต้อง ขณะที่ทุกหน่วยงาน องค์กร หรือประเทศจำเป็นต้องมี “ผู้นำ(Leader)” ที่จะเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางและเป็นผู้สื่อสารเพื่อให้เกิดการ ดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย(Objective and Goal) ของหน่วยงาน หรือองค์กรของตน ผู้นำมีอยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่สังคม หรือหน่วยงานขนาดเล็กไปจนถึงองค์กรขนาดใหญ่ หรือหน่วยงาน ระดับชาติ “ภาวะผู้นำ (Leadership) ” ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งและมีส่วนต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลว หากองค์กรใดมีผู้นำ (Leader) หรือผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ฯลฯ องค์กร หรือหน่วยงานนั้น ก็จะสามารถแข่งขันกับ ผู้อื่น และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี จึงจะนำมาซึ่งความยอมรับนับถือ เลื่อมใส ศรัทธาและให้ความร่วมมือของคนในหน่วยงาน องค์กร ประเทศชาติ เพื่อความสงบสุข เจริญรุ่งเรือง และวัฒนาสถาพรของสังคมและประเทศชาติสืบไป^๒

จากผลการศึกษาเรื่อง การประชาสัมพันธ์เชิงพุทธในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พบว่า กระบวนการประชาสัมพันธ์หรือการสื่อสารตามทฤษฎีตะวันตกซึ่งสอดคล้องกับ พุทธวิธีในการประกาศ และเผยแผ่พระพุทธศาสนาแบบเชิงรุกของพระพุทธเจ้า ถือว่าเป็นการสื่อสารระหว่างองค์กรกับ ประชาชน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอันดีต่อกัน เกิดการยอมรับนับถือ ก่อให้เกิดความศรัทธา เลื่อมใส และทำให้เกิดความร่วมมือเพื่อปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร อันมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติที่ดี มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในที่สุด^๓

กระทรวงแรงงาน เป็นองค์กรหลักในการบริหารแรงงาน พัฒนาประชากรให้มีความมี ศักยภาพ สนับสนุนขีดความสามารถในการแข่งขัน มีหลักประกันมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมี สาระสำคัญ ๕ ประการคือ

- ๑) สนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาฝีมือแรงงาน เสริมสร้างศักยภาพองค์ความรู้ และ ความเสมอภาคของกำลังแรงงาน
- ๒) ส่งเสริม ขยายโอกาส และเพิ่มทางเลือกในการประกอบอาชีพและการมีงานทำของ ประชากร รวมทั้งจัดระบบการทำงานของแรงงานต่างด้าวและคุ้มครองแรงงาน
- ๓) คุ้มครองดูแลให้แรงงานมีความมั่นคง มีความปลอดภัยได้รับค่าตอบแทนจากการ ทำงานที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี
- ๔) บริหารจัดการให้แรงงานมีหลักประกันการดำรงชีพที่มั่นคง
- ๕) พัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการด้านแรงงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

^๒ พิทยา แสงแผ้ว, ภาวะผู้นำ คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับผู้บริหาร, (กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๒.

^๓ วรณกานต์ ขาวลาภ, หลักการประชาสัมพันธ์เชิงพุทธในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑.

การสื่อสารนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน แจ่มแจ้ง เราให้กล้าในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด ด้วยความสุขใจในการปฏิบัติงานตามนโยบายและภารกิจ ถือเป็นความสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติต้องทำความเข้าใจในนโยบายขององค์กรได้อย่างกระจ่างชัด และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นการสื่อสารด้านนโยบายจากผู้นำองค์กรในระดับต่างๆจึงเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว ด้วยเหตุนี้เองผู้นำจะต้องพิจารณาอย่างแยบยลว่านโยบายขององค์กรที่จะสื่อสารออกไปนั้น จะเป็นที่เข้าใจต่อสมาชิกในองค์กรหรือไม่และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมหรือไม่เพียงใด^๔

หลายครั้งพบว่า การสื่อสารภายในกระทรวงแรงงาน ที่สื่อสารไปถึงกรมในสังกัด และการสื่อสารจากกรมในสังกัดหรือสำนักงานปลัดกระทรวง ไปถึงหน่วยงานในส่วนภูมิภาค เช่น สำนักงานแรงงานจังหวัด และการสื่อสารจากจังหวัดถึงหน่วยงาน/ผู้บริหารในส่วนกลางยังเป็นปัญหาทางการสื่อสารอยู่บ้าง อาทิ การสื่อสารจากส่วนกลางคือสำนัก/กองเจ้าของเรื่องไปยังสำนักงานแรงงานจังหวัด บางครั้งอาจสื่อสารด้วยหนังสือที่ขาดความไม่ชัดเจนหรือบางครั้งเป็นการส่งสารแต่เพียงฝ่ายเดียว หากขาดการประชุมชี้แจง หรือโทรศัพท์ โลก สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม เพราะปฏิเสธไม่ได้ว่าบางสถานการณ์มีข้อสั่งการในระยะเวลากระชั้นชิด ผู้รับสารอาจไม่เข้าใจไม่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ การสื่อสารในภาวะวิกฤต เช่นภาวะการแก้ปัญหาคาตแลนแรงงาน ปัญหาการเลิกจ้างส่งผลให้เกิดมีอบแรงงานบุกปิดกระทรวงหรือปิดถนน ปิดโรงงานหรือการเรียกร้องสิทธิของแรงงานที่ได้รับผลกระทบต่างๆ เป็นต้น

นอกจากนี้การสื่อสารกับภายนอกองค์กร นั้นปรากฏผลกระทบภาพลักษณ์องค์กรทั้งในภาพลบเพราะผู้รับสารขาดความเข้าใจ หรือเกิดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร ระหว่างภาครัฐและเอกชน และประชาชนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นายจ้าง และลูกจ้าง เช่น “ผวาของแพง! บุริรัมย์ไม่เห็นด้วยขึ้นค่าแรง 5 บาท แนะลดค่าครองชีพ-ดูแลสวัสดิการแทน”^๕ เตือนช่างไฟฟ้าเร่งเข้าทดสอบมาตรฐานเพื่อขอรับไลเซนส์^๖ อียูพบบิกป้อมอีกตามติดแก้ค่านุชชย์^๗ นายก๊วกวแรงงานไทย “ตกยุค”^๘ สั่งพัฒนาแรงงานอุตสาหกรรมล้ำหลัง^๙ ขณะที่ผู้บริหารกระทรวงแรงงานสั่ง ๕ เสือแรงงานเร่งสร้างการรับรู้สู่ภาคเอกชน ประชาชน ใช้ ‘ประชารัฐ’ แก้ปัญหาค่านุชชย์ด้านแรงงานในทุกมิติ^{๑๐} ปัญหาดังกล่าวเมื่อถูกนำเสนอเป็นข่าวไปแล้วย่อมเกิดผลกระทบ เกิดความผิดพลาดคลาดเคลื่อนหรือความถี่ในการสื่อสารเชิงนโยบาย ซึ่งผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานต้องถ่ายทอดองค์ความรู้ตามข้อสั่งการก่อนมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้รับสารเพื่อไปปฏิบัติได้ถูกต้อง ซึ่งบุคลากรเหล่านั้นต้องมีหน้าที่ในการทำความเข้าใจสารนั้นให้ดี เพื่อพร้อมที่จะสื่อสารให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับทราบข้อมูล

^๔ พรพิมล ก่อวงษ์, หลักการประชาสัมพันธ์ตามแนวพุทธกับหลักการประชาสัมพันธ์สมัยใหม่, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒

^๕ <http://manager.co.th> (๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙)

^๖ <http://www.posttoday.com> (๑๗ กันยายน ๒๕๕๙)

^๗ หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ ๓ พ.ย. ๕๙ น.๒

^๘ หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ วันที่ ๑๖ พ.ย. ๕๙ น.๘

^๙ หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ วันที่ ๑๖ พ.ย. ๕๙ น.๗

^{๑๐} <http://buengkan.mol.go.th> (๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๙)

ข่าวสาร บริการ ของกระทรวงได้อย่างถูกต้อง ได้รับความร่วมมือด้วยดีจากประชาชนกลุ่มเป้าหมาย และบรรลุปเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสื่อสารเกี่ยวกับการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำของกระทรวงแรงงาน ซึ่งแตกต่างจากค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมืออย่างไร กระทรวงแรงงาน^{๑๑} เปิดตัวโครงการ “STEM Workforce towards Thailand 4.0” เพิ่มผลิตภาพแรงงานไทย โครงการจ้างงานเร่งด่วนและพัฒนาทักษะ ฝีมือด้านอาชีพซึ่งเป็นนโยบายที่รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณไปให้จังหวัดดำเนินการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนด้านอาชีพ กิจกรรมจ้างงานเร่งด่วนและพัฒนาทักษะฝีมือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนด้านอาชีพในพื้นที่ของตนอยู่ทุกปี การดำเนินโครงการ สาน สร้าง เสริมสุขแรงงานไทยในปี ๒๕๖๐ โดยกำหนดให้ดำเนินการจัดกิจกรรมบูรณาการภารกิจของกระทรวงแรงงานเพื่อให้บริการประชาชนในพื้นที่ ได้แก่ การสาธิตอาชีพ จัดคลินิกอาชีพให้คำปรึกษาปัญหาด้านแรงงาน ให้คำปรึกษาด้าน E – marketing บริการด้านประกันสังคม สิทธิประโยชน์ด้านแรงงาน กิจกรรมสานสร้างความเข้มแข็งระหว่างอาสาสมัครแรงงานและเครือข่ายด้านแรงงาน แกนนำแรงงานนอกระบบ และกิจกรรมเพื่อพัฒนาแรงงานนอกระบบให้เข้มแข็ง นอกจากนี้กระทรวงแรงงานได้มอบหมายให้สำนักงานแรงงานจังหวัดดำเนินการจ้างงานเร่งด่วน ประกอบด้วยกิจกรรมพัฒนาทักษะฝีมือร้อยละ ๘๐ เน้นฝึกหลักสูตรช่างชุมชนที่เป็นเชิงนวัตกรรมเพื่อยกระดับทักษะอาชีพ สร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ และหลักสูตรฝึกอาชีพผู้สูงอายุเฉลิมพระเกียรติ และจัดตั้งกลุ่มอาชีพ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานในส่วนภูมิภาคต้องทำความเข้าใจต่อคำสั่งหรือสารที่ได้รับมาอย่างถูกต้อง ถ่องแท้ก่อนการมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายต่างๆรับไปปฏิบัติ และสามารถสื่อสารให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานในจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัด คณะกรรมการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาสาสมัครแรงงานซึ่งเป็นเครือข่ายของกระทรวงแรงงานเข้ามาช่วยขับเคลื่อนภารกิจของกระทรวงแรงงานด้วยจิตอาสา ตลอดจนประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเข้าใจตรงกันกับผู้ส่งสาร เพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดียิ่งสอดคล้องกับนโยบายประชารัฐและน้อมนำสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์แก่ประชาชน นี่คือนโยบายของผู้ดำเนินการสื่อสารของผู้บริหารกระทรวงแรงงานทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง

การพัฒนาของผู้นำยุคโลกาภิวัตน์ที่ต้องทบทวนโดยเร่งด่วนขณะนี้ ได้แก่ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง”^{๑๒} (Transformational Leadership) เมื่อประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AC) ก็เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ผู้เขียนเห็นว่าผู้นำประเทศทุกระดับทุกภาคส่วนมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ตนเอง หรืออาจจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นของตน ทั้งในจุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วนในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง

พลเอก ศิริชัย ดิษฐกุล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน^{๑๓} ได้มอบนโยบายแนวทางการปฏิบัติราชการและประกาศเจตนารมณ์การขับเคลื่อน ๘ วาระปฏิรูปแรงงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ แก่ข้าราชการที่เข้าร่วมประชุมว่า รัฐบาลให้ความสำคัญในการวางรากฐานพัฒนาประเทศให้

^{๑๑} เว็บไซต์ : <http://buengkan.mol.go.th> ข่าวสำนักงานแรงงานจังหวัดบึงกาฬ

^{๑๒} รัตติกรณ์ จงวิศาล, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐), หน้า ๑.

^{๑๓} <http://www.thaigov.go.th> วันที่ ๑๙ พ.ย.๕๙

เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ซึ่งกระทรวงแรงงานต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และเท่าทันสถานการณ์ด้านแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากประเทศไทย กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร กำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และทั่วโลกกำลัง เผชิญกับปัญหาการขาดแคลนแรงงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว และส่งผล กระทบต่อตลาดแรงงาน ซึ่งประเทศไทยต้องปรับตัวในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็น Brain power ใน ๒๐ ปีข้างหน้า การดำเนินงานในปี ๒๕๖๐ เป็นช่วงการวางพื้นฐานให้กับประเทศก่อนการ เลือกลง ซึ่งทุกส่วนราชการต้องทำงานแข่งกับเวลา สำหรับกระทรวงแรงงานได้วางแผนปฏิบัติการ ๘ วาระปฏิรูปแรงงาน ประกอบด้วย ๑) ความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของประเทศ สร้างความ ตระหนักรู้การส่งเสริมยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยให้เป็นศูนย์ แรงงานปลอดภัยสุขภาพอนามัย ดี ๒) การป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ำมนุษย์ด้านแรงงาน โดยวางระบบการแก้ไขปัญหาอย่างครบ วงจรเพื่อไปสู่เป้าหมายหลัก คือ ปัญหาแรงงานบังคับและปัญหาการค้ำมนุษย์ด้านแรงงานจะต้องไม่มี ในประเทศไทยอย่างยั่งยืน ๓) การเพิ่มผลิตภาพแรงงานเพื่อรองรับประเทศไทย ๔.๐ พัฒนากำลังคน ให้ครอบคลุม ๑๐ อุตสาหกรรมในอนาคตให้มีมาตรฐานฝีมือแรงงานตามมาตรฐานสากล ๔) มุ่งสู่มิติ ใหม่ในการจ้างงานคนพิการ ส่งเสริมและสนับสนุนการมีงานทำของแรงงานทั่วไป แรงงานผู้สูงอายุ แรงงานคนพิการในรูปแบบประชารัฐ ๕) มุ่งสร้างงานคุ้มครองแรงงานนอกระบบ แรงงานผู้สูงอายุ ส่งเสริมการประกอบอาชีพ การรวมกลุ่มการสร้างเสริมความเข้มแข็งและประกันความมั่นคงเพื่อให้เข้าถึง สิทธิตามกฎหมาย ผูกทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้มีรายได้ที่มั่นคง ๖) ปฏิรูปบทบาทกระทรวงแรงงานโดยเพิ่มบทบาทในการเป็นผู้อำนวยความสะดวก การปฏิรูปการ บริหารทรัพยากรบุคคลจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้มีแนวทางในการรับราชการที่ ชัดเจน ๗) การขับเคลื่อนกระทรวงแรงงานไปสู่องค์กรที่มีธรรมาภิบาล (Zero Corruption) มี คุณธรรมจริยธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้ ๘) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารภายในองค์กร และสามารถรองรับการปรับเปลี่ยนการทำงานในยุคดิจิทัล พัฒนาระบบและเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อการ เข้าถึงงานบริการภาครัฐในรูปแบบใหม่ ทั้งนี้ การดำเนินการข้างต้นจะขับเคลื่อนด้วยกลไก “ประชา รัฐ” โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ขอให้ข้าราชการทำงานเชิงรุก วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาทำงาน ร่วมกันอย่างบูรณาการ รวมทั้งพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

หากจะดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ศึกษาวิจัยเห็นว่า ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำใน การสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน เพื่อสามารถสื่อสาร นโยบายรัฐบาล ข่าวสาร โครงการ กิจกรรมบริการด้านแรงงานตามนโยบายดังกล่าวสู่ประชาชนให้เกิดความเข้าใจอันดีและเพื่อสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีต่อกระทรวงแรงงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไป ปัญหาและอุปสรรค เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการ สื่อสารของกระทรวงแรงงาน

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน

๑.๒.๓ เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ สภาพทั่วไป ปัญหาและอุปสรรค เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ หลักพุทธธรรม และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการสื่อสาร เป็นอย่างไร

๑.๓.๓ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน จะควรเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางการสื่อสารตามแนวพระพุทธศาสนา ใน ๓ ด้าน ได้แก่

- ๑) ด้านคุณลักษณะ
- ๒) ด้านพฤติกรรม
- ๓) ด้านการเปลี่ยนแปลง

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

ดำเนินการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

๑) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ประกอบด้วย พระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารกระทรวงแรงงาน ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๘ รูป/คน ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) ได้แก่

๑. นางอุไรวรรณ เทียนทอง อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน

๒. นายสมชาย ชุ่มรัตน์ อดีตปลัดกระทรวงแรงงาน

๓. นายพูลศักดิ์ เศรษฐนันท์ อดีตรองปลัดกระทรวงแรงงาน

๔. นางอำมร เชาวลิต อดีตเลขาธิการสำนักงานประกันสังคม

๕. นายพรชัย อยู่ประยงค์ อดีตรองปลัดกระทรวงแรงงาน

๖. นายสม ศุภนคร อดีตรองปลัดกระทรวงแรงงาน

๗. นางสาวสงศรี บุญบา อดีตรองปลัดกระทรวงแรงงาน

๘. หม่อมหลวงปทุมทริก สมิตี อธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

๙. นายธนวรรณ ทองสุโขทัย อัครราชทูตที่ปรึกษาฝ่ายแรงงาน ประเทศมาเลเซีย และประเทศบรูไน

๑๐. นางกัญจนารัตน์ ไช้กัลป์ อัครราชทูตที่ปรึกษาฝ่ายแรงงาน ประเทศเยอรมัน

๑๑. นางสุอำภา คชไกร สมาชิกวุฒิสภาจังหวัดสุโขทัย (กรรมการการแรงงาน และสวัสดิการสังคม)

๑๒. นายพงษ์ศักดิ์ เปล่งแสง อดีตโฆษกกระทรวงแรงงาน

๑๓. รศ.ดร.สมาน งามสนิท อาจารย์พิเศษ

๑๔. พลโทนิธิพัฒน์ กฤตีสวนสมบัติ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม
๑๕. ศ.ดร.บวรศักดิ์ อูวรรณโณ ประธานกรรมการการยกย่องรัฐธรรมนุญ
๑๖. น.อ.ดร.นภัทร แก้วนาค อาจารย์ประจำวิทยาลัยการทัพอากาศ กองทัพอากาศ
๑๗. พลโทวีระ วงศ์สรรค์ อดีตอาจารย์ประจำวิทยาลัยกองทัพบก
๑๘. ศ.ดร.จักร พันธุ์ชูเพชร รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย

นเรศวร

๑๙. ผศ.ดร.พรรณนิภา บรรณเกียรติ มศว.ประสานมิตร
๒๐. นางสาวเพ็ญจันทร์ เจริญสุทธิพันธุ์ นักข่าวอาวุโสหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์
๒๑. อาจารย์นุชจริย์ สุนทรวรรณ ผู้จัดการรายการสถานีวิทยุวัดนายโรง
๒๒. พล.ต.หญิง ทศนศรี ไตรยคุณ ผู้จัดการรายการสถานีวิทยุวัดนายโรง
๒๓. นายกำภู ภูริภูวดล ผู้ประกาศและผู้จัดรายการสถานีวิทยุโทรทัศน์ ช่อง ๙ อสมท.
๒๔. พระเทพรัตนสุธี เจ้าคณะจังหวัดปทุมธานี
๒๕. พระสุธีธรรมานูวัตร คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัยและคณะพุทธศาสตร์
๒๖. พระมหาหรรษา ธมฺหาโส, รศ.ดร. ผู้ช่วยอธิการบดี มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๗. พระมหาวิระพล วรรณญาโณ ผู้ช่วยเจ้าอาวาส วัดยานนาวา
๒๘. พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.รองอธิการบดีวิทยาเขตขอนแก่น
๒๙. พระอาจารย์ปลัดสมทบ ปรีกภูมิ พระวิปัสสนาจารย์ ยูวพุทธิกสมาคม
แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ศูนย์ ๔
๓๐. พระครูปริมาณูรักษ์, รศ.ดร.
๓๑. นางสาวจิตรา พรหมชุติมา ผู้ว่าราชการจังหวัดปราจีนบุรี
๓๒. นายนิยม สองแก้ว แรงงานจังหวัดยะลา
๓๓. นายชิตชัย สมอุปฮาด แรงงานจังหวัดเพชรบูรณ์
๓๔. นายกิจจา ศรีเจริญ แรงงานจังหวัดพังงา
๓๕. นายอาภรณ์ อมตเวทย์ แรงงานจังหวัดปัตตานี
๓๖. นายคณศน์ พรตระกูลพิพัฒน์ แรงงานจังหวัดมหาสารคาม
๓๗. นางมาลัยอร หิรัณย์รัชย์ แรงงานจังหวัดหนองบัวลำภู
๓๘. นางสาวรัตนา ทองกลับ ผู้ช่วยแรงงานจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๒) การจัดสนทนากลุ่ม (Focus-Group Discussion) ๒ ชุด จำนวน ๑๔ คน
ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) โดยแบ่งผู้ให้ข้อมูลหลักออกเป็น ๒
กลุ่ม ได้แก่

- (๑) กลุ่มเจ้าหน้าที่กระทรวงแรงงานจำนวน ๙ คน
 - (๒) กลุ่มนายจ้างและลูกจ้างจำนวน ๕ คน
- กลุ่มที่ ๑ กลุ่มของข้าราชการภายในกระทรวงแรงงาน ประกอบด้วย
๑. นางสุขุมล ธนानันต์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
 ๒. นางสาววิไลวรรณ เทียงดาร์ นักวิชาการแรงงานชำนาญการพิเศษ

๓. นางรภััสสา พานิกุล หัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์
๔. นางอลิสสา สุภาพ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๕. นายนิธิพัฒน์ วัฒนสุวกุล หัวหน้าฝ่ายบริหารและวิชาการ
๖. นายชนินทร เพ็ชรทับ นักประชาสัมพันธ์ปฏิบัติการ
๗. นางสาววริน มโนรมย์ นักประชาสัมพันธ์ปฏิบัติการ

กลุ่มที่ ๒ ตัวแทนจากนายจ้าง ตัวแทนลูกจ้าง ตัวแทนอาสาสมัครแรงงาน ตัวแทน
นักวิชาการแรงงาน รวม ๗ คน

- | | |
|--------------------------|--|
| ๑. นายเจษฎา พิชรอง | ตัวแทนนายจ้าง |
| ๒. นายศิริชัย ส่งรัมย์ | ตัวแทนนายจ้าง |
| ๓. นายพงศ์สรรค์ แสนแก้ว | ตัวแทนลูกจ้าง |
| ๔. นายชาลี ลอยสูง | ตัวแทนลูกจ้าง |
| ๕. นางสาวพุทธชาติ อินสวา | ผู้ช่วยแรงงานจังหวัดปราจีนบุรี |
| ๖. นายธนภณ สุรินทร์ | นักวิชาการแรงงานชำนาญการพิเศษ
กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน |
| ๗. นางสาวลำพึง พรหมนนท์ | ประธานชมรมอาสาสมัครแรงงานจังหวัดปราจีนบุรี |

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านเวลา

ในการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖ ถึง เดือน
มีนาคม ๒๕๕๘ รวมระยะเวลา ๒ ปี

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวง
แรงงาน” ได้กำหนดนิยามศัพท์ที่ใช้เฉพาะในการวิจัย ดังนี้

การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผน
กำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไป
ในทางที่ไม่ดีก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา ตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน การพัฒนา หมายถึง การทำ
ให้เจริญ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Development” แปลว่า การเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อย
โดยผ่านลำดับขั้นต่างๆ ไปสู่ลำดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นและ
เหมาะสมไปกว่าเดิมโดยสรุป การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น หรือเปลี่ยนแปลง
ไปสู่ความเจริญก้าวหน้าการพัฒนาอาจแบ่งออกเป็น ๓ ด้านใหญ่ๆ ได้แก่ ๑) การพัฒนาทางเศรษฐกิจ
หมายถึง การพัฒนาทางด้านการผลิต การจำหน่าย การแลกเปลี่ยน การลงทุน ๒) การพัฒนาทาง
สังคม หมายถึง การพัฒนาทางด้านจิตใจ แบบแผน พฤติกรรม รวมทั้งความสัมพันธ์ของคนในสังคม
เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆในสังคม ๓) การพัฒนาทางการเมือง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

สร้างกระบวนการปกครองให้เป็นประชาธิปไตย และประชาชนภายในประเทศมีสิทธิเสรีภาพตามกฎหมาย เป็นต้น

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงาน

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการกระทำการต่างๆตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ภาวะผู้นำเชิงพุทธ หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยปาปณิกสูตร ดังนี้

๑. จกขุมา หมายถึง ต้องมีปัญหา มองการณ์ไกล ต้องเป็นผู้ฉลาดสามารถในการวางแผน และฉลาดในการใช้คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill

๒. วิรูโร หมายถึง ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่าง ๆ หรือกิจการทั้งปวง ได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ข้อนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill

๓. นิสสยสมปนโน หมายถึง เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น ซึ่งเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คุณลักษณะทั้ง ๓ ประการนี้มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับความแตกต่างของนักบริหารถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนเป็นจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ ๑ (จกขุมา) และข้อที่ ๓ (นิสสยสมปนโน) สำคัญมาก ส่วนข้อที่ ๒ (วิรูโร) มีความสำคัญน้อยลงมา เพราะผู้บริหารระดับสูงสามารถมอบหมายงานด้านเทคนิค หรือวิชาการให้ผู้ร่วมงานไปดำเนินการแทนได้ตามความสามารถและความเหมาะสมของผู้นั้นสำหรับผู้บริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้ง ๓ ข้อ (จกขุมา วิรูโรและนิสสยสมปนโน) มีความสำคัญเท่า ๆ กัน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับกลางจะต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ในขณะเดียวกันก็ต้องมีปัญหาที่จะมองการณ์ไกล หรือการวางแผนงานในอนาคตและวางแผนตัวเองเพื่อที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูงต่อไปสำหรับผู้บริหารระดับต้น จะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะข้อ ๒ (วิรูโร) และข้อ ๓ (นิสสยสมปนโน) เพราะต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานหรือที่มงานอย่างใกล้ชิด แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อ ๑ (จกขุมา) ไปด้วย ก็คือ การพัฒนาปัญญาเพื่อเตรียมพร้อมเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางต่อไปจากคุณลักษณะและทักษะของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวถึงนี้

การสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการ หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสาร เกิดขึ้นโดยการถ่ายทอดสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่ง ซึ่งทำหน้าที่ส่งสารผ่านสื่อหรือช่องทางต่าง ๆ ไปยังผู้รับสารโดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้หลักธรรมตามองค์ประกอบ ๔ ประการคือ

๑. ละมุสา คือ เว้นการพูดเท็จรวมถึงสัจจวาจา พูดคำจริง

๒. ละปิสุณาวาจา คือ เว้นการพูดส่อเสียด รวมถึงพูดคำสมานสามัคคี

๓. ละมรฺสุวาจา คือ เว้นการพูดคำหยาบ รวมถึงพูดคำอ่อนหวานสุภาพ

๔. ละสัมผัปปลาปะ คือ เว้นการพูดเพ้อเจ้อ รวมถึงพูดคำมีประโยชน์

อีกประการหนึ่งบุคคลผู้สื่อสารจะต้องพูดหรือเสนอข่าวสารที่ประกอบไปด้วยหลัก ๕ ประการ คือ

๑. สัจจะ ได้แก่ เรื่องที่จะเสนอต่อมวลชนนั้น ต้องเป็นเรื่องจริง เสนอหรือส่งสารตามความเป็นจริง ไม่บิดเบือน

๒. ตถตา ได้แก่ เรื่องแท้ เรื่องที่เสนอหรือส่งสารนั้นต้องเป็นเรื่องแท้ เสนอตามสภาพที่แท้จริงไม่คาดเดา ไม่แต่งแต้มใส่สี ใส่ไข่

๓. กาละ ได้แก่ เรื่องที่เสนอนั้นต้องเหมาะสมกับกาลเวลา

๔. ปิยะ ได้แก่ เรื่องที่เสนอนั้นเป็นเรื่องที่คนชอบ หรือเสนอโดยวิธีที่ผู้รับสารชื่นชอบ

๕. อัตถะ ได้แก่ เรื่องที่เสนอหรือส่งสารนั้นต้องเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม แต่ในบางครั้งบางสถานการณ์ ผู้ส่งสารอาจต้องพิจารณาด้วยปัญญาว่า บางเรื่องอาจไม่เหมาะสมกับเวลา อาจจะไม่เป็นที่พอใจของคนบางกลุ่มบางคน แต่เมื่อเสนอเรื่องนั้นไปแล้วเกิดประโยชน์ต่อมหาชน ผู้ส่งสาร อาจจะต้องกระทำ หรือควรกระทำ

คุณสมบัติของผู้ส่งสารตามแนวทางพระพุทธศาสนา อีกประการหนึ่ง จะต้องประกอบไปด้วยหลัก สปัจริยธรรม ๗ ประการคือ

๑. มี ธรรมัญญุตตา เป็นผู้รู้ธรรมะ คือหลักการ หลักความจริง เนื้อหาสาระของเรื่องที่จะสื่อสาร รู้แจ้งแทงตลอดในทฤษฎีและปฏิบัติในศาสตร์และศิลป์ของตนเอง

๒. มี อุตถัญญุตตา รู้จักเนื้อหาสาระ ความหมาย ความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ของการสื่อสารที่แน่นอนชัดเจน

๓. มี อัตถัญญุตตา รู้จักตนเอง รู้ว่าตนคือใคร มีความพร้อมหรือไม่พร้อมอย่างไร การรู้จักตนเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เมื่อเรารู้จักตนเองดีแล้ว จะนำไปสู่การยอมรับตนแล้วจะเปิดเผยตน สามารถสื่อสารภายในตนได้อย่างดีเยี่ยมผู้สามารถสื่อสารภายในได้ดีจะเป็นคนที่สามารถรับรู้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และมีวิจารณ์ญาณที่สุขุมรอบคอบ มีเหตุมีผลทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพยิ่ง

๔. มี มัตถัญญุตตา รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี การสื่อสารบางอย่างหากมากเกินไป ผู้รับสารก็รับไม่ได้ หากน้อยเกินไปก็ไม่เพียงพอ การรู้จักประมาณในการสื่อสารคือไม่ส่งสารซ้ำซากมากเกินไป น้อยเกินไป จึงเป็นคุณสมบัติประการสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้ส่งสาร

๕. มี กาลัญญุตตา รู้จักเวลา ผู้ส่งสารต้องรู้จักเวลาในการสื่อสารว่าเวลาไหนควรเวลาไหนไม่ควร หากผู้ส่งสารไม่รู้จักเวลาในการสื่อสารแม้ว่าจะเป็นการสื่อสารภายในตน การสื่อสารระหว่างบุคคล หรือการสื่อสารมวลชน นอกจากการสื่อสารนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จแล้วบางที่ยังอาจมีเรื่องมีราวตามมาด้วย หากเราย้อนดูประวัติศาสตร์ แม่นักวิทยาศาสตร์ตั้ง ๆ ของโลกยังต้องได้รับโทษจากการประกาศสังคมนิยมในเวลาที่ไม่เหมาะสม

สรุป ผู้สื่อสารที่ดีจะต้องมีทักษะพื้นฐานในด้านการสื่อสาร เช่น การใช้ภาษาในการสื่อสาร ในเรื่องการออกเสียง การเข้าใจความหมายของคำ การใช้ประโยค การใช้ถ้อยคำในการส่งสาร การใช้ประโยคในการส่งสาร และการรับสาร นอกจากนั้นหลักการพระพุทธศาสนายังกล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ส่งสารที่พึงประสงค์ตามหลักสปัจริยธรรม ๗ ประการอีกด้วย

การสื่อสาร หมายถึงการสื่อสารของผู้มีอำนาจทุกระดับ ที่ต้องใช้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานสื่อสารเพื่อสร้างสรรค์ความรู้ ความเข้าใจ และความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสาธารณชนภายนอกองค์กรเพื่อ

ก่อให้เกิดการสนับสนุน ร่วมมือ เชื่อถือ ศรัทธา ตลอดจนการสร้างชื่อเสียง เกียรติยศ การยอมรับ และการไว้วางใจ เพื่อความสำเร็จของงานในองค์กร

กระทรวงแรงงาน หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน

๑.๖ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๖.๑ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

๑) เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

จากการประมวลแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา จากนักวิชาการและผู้ทำการวิจัยหลากหลายท่าน ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนา ดังต่อไปนี้

การเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากความต้องการของมนุษย์ที่อยากเห็นสิ่งดี ๆ เกิดขึ้นในสังคมของตนเอง การเปลี่ยนแปลงของสังคมไปในทางที่ดีขึ้นที่เราเรียกกันว่า “การพัฒนา” (Development) หรืออาจให้คำจำกัดความของการพัฒนาได้ว่า คือ กระบวนการเพื่อเพิ่มความสามารถของคนส่วนใหญ่ที่จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตนอย่างต่อเนื่อง ภายใต้คำจำกัดความดังกล่าว เนื้อหาสาระสำคัญของการพัฒนาจึงอยู่ที่ความสามารถของคนส่วนใหญ่ ส่วนกลไกหรือกระบวนการนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงาน นอกจากนี้ การดำเนินงานควรจะต้องให้ผลได้อย่างต่อเนื่องอีกด้วย กระบวนการพัฒนาจึงจำเป็นที่จะต้องเป็น กระบวนการระยะยาว และจากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้หลายท่าน ดังนี้ ส่วน ความหมายของคำว่า การพัฒนา หมายถึง ความเจริญ^{๑๔} ในขณะเดียวกัน เช่นเดียวกับ การพัฒนา หมายถึง การกระทำที่ดีขึ้น คือ เปลี่ยนจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า^{๑๕} อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคม ซึ่งได้แก่ คน กลุ่มคน การจัดระเบียบความสัมพันธ์ทางสังคม ด้วยการจัดสรรทรัพยากรของสังคมอย่างยุติธรรม และมีประสิทธิภาพ^{๑๖} ในขณะที่ การพัฒนา หมายถึง การที่คนในชุมชนและสังคมโดยรวม ได้ร่วมกัน ดำเนินกิจกรรมเพื่อปรับปรุงความรู้ความสามารถของตนเอง ได้ร่วมกันเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตของตน ชุมชน และสังคมให้ดีขึ้น^{๑๗} ความหมาย การพัฒนา มาจากคามาภาษาบาลีว่า วัฒนะ แปลว่า เจริญ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ การพัฒนาคน เรียกว่า ภาวนา กับการพัฒนาสิ่งอื่น ๆ ที่ไม่ใช่คน เช่น วัตถุและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เรียกว่า พัฒนา หรือ วัฒนา เช่น การสร้างถนน บ่อน้ำ อ่างเก็บน้ำ เป็นต้น^{๑๘} ในด้านการเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง (Directed Change) หรือการเปลี่ยนแปลง

^{๑๔} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๖), หน้า ๘๒๗.

^{๑๕} ยูวัฒน์ วุฒิเมธี, หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท, (กรุงเทพมหานคร : ไทยอนุเคราะห์ไทย, ๒๕๒๖), หน้า ๒.

^{๑๖} ชิตยา สุวรรณชฎ, สังคมวิทยา, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๗), หน้า ๓๕๔.

^{๑๗} สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, สังคมไทย : แนวทางวิจัยและการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์, ๒๕๒๕), หน้า ๑๗๙.

^{๑๘} พระราชวรมุนี (ประยูร ปยุตโต), ทางสายกลางของการศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๒๗), หน้า ๑๖-๑๘.

ที่ได้วางแผนไว้แน่นอนล่วงหน้า (Planned Change)^{๑๙} การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในตัวระบบที่ทำการ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพ (Qualitative Changes) ส่วนการแปลงรูป (Transformation) เป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมกระทำการ (Environmental Change) ซึ่งนอกเหนือจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านคุณภาพและปริมาณ เช่น การคมนาคมของประเทศไทย เมื่อเริ่มแรกได้มีการใช้รถเทียมม้า แล้วปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยใช้เครื่องจักรไอน้ำมาทดแทน และค่อย ๆ ปรับปรุงให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น เรื่อย ๆ ขึ้น การเปลี่ยนแปลงจากรถม้ามาเป็นรถไฟหรือเป็นรถยนต์ หรือเครื่องบิน จนเป็นจรวดก็ตี นับได้ว่าเป็นการพัฒนา^{๒๐} เมื่อการพัฒนาถูกกำหนดความหมายจากหลายแหล่ง และหลายสาขาวิชา ทำให้ลักษณะของการพัฒนามีหลายประการ แต่ลักษณะที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

๑) เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านสุขภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อมของสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้น หรือให้มีความเหมาะสมอันเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ไม่ใช่เปลี่ยนแปลงในด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียวเท่านั้น หรืออาจจะเรียกได้ว่าต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ

๒) มีลักษณะเป็นกระบวนการ คือ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามลำดับขั้นตอน และอย่างต่อเนื่องกัน โดยแต่ละขั้นตอนมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นลำดับ ไม่สามารถข้ามขั้นตอนหนึ่งได้

๓) มีลักษณะเป็นพลวัต คือ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง แต่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะเป็นแบบรวดเร็วหรือช้า ๆ ปริมาณมาก หรือน้อยก็ได้

๔) เป็นแผนและโครงการ คือ เกิดขึ้นจากการเตรียมการไว้ล่วงหน้าว่าจะเปลี่ยนแปลงใคร ด้านใด ด้วยวิธีการใด เมื่อไร ใช้งบประมาณเท่าใด ใครรับผิดชอบ เป็นต้น ไม่ใช่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า

๕) เป็นวิธีการ การพัฒนาเป็นมรรควิธี หรือกลวิธีที่นำมาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น การพัฒนาสังคม การพัฒนาชนบท การพัฒนาการเมือง การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาชุมชน ต่างก็เป็นวิธีการพัฒนาแบบหนึ่งที่มีลักษณะเฉพาะเป็นของตนเอง

๖) เป็นปฏิบัติการ คือ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ไม่เป็นเพียงแนวความคิด หรือเป็นเพียงแนวความคิด หรือเป็นเพียงรายละเอียดของแผนและโครงการเท่านั้น เพราะการพัฒนาเป็นวิธีการที่ต้องนำมาใช้ปฏิบัติจริงจึงจะเกิดผลตามที่ต้องการ

๗) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการกระทำของมนุษย์ เพื่อประโยชน์ของมนุษย์ เพราะมนุษย์เป็นสัตว์โลกประเภทเดียวที่สามารถจัดทำแผนโครงการและคิดค้นวิธีการพัฒนาตนเองและสิ่งต่าง ๆ ได้ การเปลี่ยนแปลงใดก็ตามถ้าไม่ได้เกิดจากการกระทำของมนุษย์แล้ว จะไม่ใช่การพัฒนาแม้ว่าจะมีลักษณะอื่นๆ เหมือนกับการพัฒนาก็ตาม

๘) ผลที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมหรือพึงพอใจ ทำให้มนุษย์และสังคมมีความสุข เพราะการพัฒนาเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ และการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมนุษย์นั่นเอง

^{๑๙} สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การพัฒนาชุมชน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนา, ๒๕๒๖), หน้า ๕.

^{๒๐} อมร รักษาสัตย์ และ ชัดติยา กรรณสูตร (บรรณาธิการ), ทฤษฎีและแนวความคิดในการพัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การชายและการซื้อแห่งประเทศไทย, ๒๕๑๕), หน้า ๒-๘.

๙) มิเกลท์หรือเครื่องชี้วัด คือ สามารถบอกได้ว่าลักษณะที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นการพัฒนาหรือไม่ ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น เปรียบเทียบกับสภาพเดิมก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลง กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการชี้วัดในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านคุณภาพสามารถเปลี่ยนแปลงได้ เนื่องจากมนุษย์และสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลของการพัฒนา จึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการพัฒนาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยการพัฒนาใหม่ๆ จึงเกิดขึ้นอยู่เสมอ^{๒๑} นอกจากนี้ยังได้สรุปแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาไว้ ดังนี้

๑) แนวคิดแบบวิวัฒนาการ เป็นการนำการพัฒนาไปใช้เพื่ออธิบายประวัติศาสตร์ของมนุษย์ที่เคลื่อนย้ายจากภาวะหนึ่งไปสู่อีกภาวะหนึ่งที่สูงกว่า ทำให้มนุษย์มีความก้าวหน้าในด้านต่างๆ มากขึ้น เช่น มีชีวิตที่อุดมสมบูรณ์ขึ้น ร่ำรวยมากขึ้น มีเหตุผลมากขึ้น มีความแตกต่างกันมากขึ้น เป็นต้น การพัฒนาในแนวคิดนี้จึงมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ความก้าวหน้ามาก

๒) แนวคิดแบบการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เป็นแนวความคิดที่เกิดขึ้น ในคริสต์ศตวรรษที่ ๒๐ เนื่องจากมีความเป็นกลางมากกว่าการพัฒนา ไม่เกี่ยวข้องกับอดีตหรืออนาคต อันรุ่งโรจน์ แต่สนใจศึกษาการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ทางสังคม เช่น การแบ่งชนชั้นทางสังคม เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงอาจมีลักษณะเป็นการปฏิรูป คือ เฉพาะในโครงสร้างใด โครงสร้างหนึ่ง และเป็นการปฏิวัติ คือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทั้งหมดของสังคม

๓) แนวความคิดแบบเศรษฐศาสตร์ นักเศรษฐศาสตร์นำการพัฒนาไปใช้จำแนกประเทศต่างๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น รายได้ประชาชาติ การรู้หนังสือ การมีงานทำ เป็นต้น ออกเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ประเทศกำลังพัฒนา และประเทศด้อยพัฒนา การพัฒนาในแนวความคิดนี้ จึงมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ความเป็นอุตสาหกรรม ความทันสมัย และการเจริญเติบโตมาก

๔) แนวความคิดแบบการปฏิบัติการทางสังคม เป็นแนวความคิดที่เกิดจากรัฐบาลของประเทศต่างๆ พยายามปรับปรุงแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมในรูปของการวางแผน ปฏิบัติการ เช่น การปฏิรูปที่ดิน การสหกรณ์ การพัฒนาชนบท เป็นต้น และเรียกวิธีการนี้ว่า การพัฒนา

๕) แนวความคิดแบบความขัดแย้งทางสังคม เป็นแนวความคิดของการพัฒนาประเทศด้วยระบอบสังคมนิยม ที่นำทฤษฎีความขัดแย้งมาใช้เป็นแนวทางในการ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างและระบบสังคม โดยถือว่าการนาระบอบสังคมนิยมเข้ามาใช้แทนระบบที่ใช้อยู่เดิมเป็นการพัฒนา^{๒๒} ความหมายของการพัฒนาที่น่าจะส่งผลต่อคนส่วนใหญ่ใน ๓ ลักษณะด้วยกัน คือ

๑) การพัฒนา หมายถึง ความก้าวหน้า ซึ่งถ้าเป็นเรื่องเศรษฐกิจก็เรียกว่า ความเจริญทางเศรษฐกิจ ถ้าเป็นด้านสังคมก็เป็นเรื่องของความมีเหตุผล ตลอดจนระบบและกลไกซึ่งเอื้ออำนวยให้สามารถใช้เหตุผลเป็นหลักในการตัดสินใจ และลดความขัดแย้งโดยสันติวิธี เรื่องความก้าวหน้านี้ได้กลายเป็นเรื่องที่ได้รับการเอาใจใส่กันมาก และมีคนส่วนหนึ่งเห็นว่า การพัฒนานั้น หมายถึง เรื่องของความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอย่างเดียว ซึ่งตามทัศนะของการพัฒนาโดยทั่วไปนั้น ควรหมายถึง เรื่องความก้าวหน้าทางสังคมด้วย ไม่เฉพาะแต่ความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจเท่านั้น

^{๒๑} สนธยา พลศรี, กระบวนการพัฒนาชุมชน, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๕-๖.

^{๒๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗.

๒) การพัฒนา หมายถึง ความมั่นคง ถ้าในทางเศรษฐกิจเราต้องการให้ระบบเศรษฐกิจเป็นระบบที่มั่นคงมีเสถียรภาพ ไม่มีปัญหาเงินเฟ้อ เงินฝืด ในทางสังคมก็เช่นกันเราต้องการเห็นความมั่นคงทางสังคม เป็นสังคมที่สงบสุข สังคมที่สามารถปรับตัวเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้โดยปราศจากความรุนแรง ความมั่นคงจึงเป็นเรื่องใหญ่ และในการพัฒนาที่ต้องคิดถึงเรื่องนี้ด้วย

๓) การพัฒนา หมายถึง ความก้าวหน้าและความมั่นคง การพัฒนายังควร หมายถึง ความเป็นธรรม อีกด้วย โดยเฉพาะความเป็นธรรมในลักษณะที่ว่าประชาชนทุกคนที่เป็นสมาชิกของสังคมได้เข้ามีส่วนร่วม และได้รับผลตอบแทนจากการที่มีส่วนในการพัฒนาตามควร ดังนั้น การพัฒนาที่เราต้องการจึงควรเป็นการพัฒนาในรูปแบบที่ช่วยสร้างความเป็นธรรมด้วย^{๒๓}

กล่าวโดยสรุปว่า จากความหมาย การพัฒนา ที่ยกมาข้างต้นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา ขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายความรวมไปถึงการเพิ่มความพึงพอใจและเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย

๒) เอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้หลายท่าน ดังนี้

(๑) ความหมายของผู้นำ

นายอานันท์ ปันยารชุน^{๒๔} ให้คำจำกัดความว่า “ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือผู้นำที่มีคนอื่นอยากเดินตาม”

สิปปนนท เกตุดัตต์ กล่าวว่า “ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจโดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างอ่อน เอากายใจและสมองเข้าสัมผัสสามารถวางแผนที่ชัดเจนจัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากันกระจายและมอบให้ไป”^{๒๕}

Raymond J. Burby ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ผู้นำ” คือ บุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเองและสามารถช่วยเหลือคลายความตึงเครียดต่างๆลงได้และนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้^{๒๖}

เนตรพัฒนา ยาวีราช ให้คำจำกัดความว่า “ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็น

^{๒๓} ฆสิต ปันเปี่ยมรัษฎ์, การพัฒนาประเทศไทย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๓๒), หน้า ๒๕.

^{๒๔} อานันท์ ปันยารชุน, “ผู้นำคือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม”, อ้างใน สงวน นิตยารัมภพงศ์ และ สุทธิลักษณ์ สติตะสิริ, ผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๑), หน้า ๒๔.

^{๒๕} สิปปนนท เกตุดัตต์, “วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง”, บทความ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๑), หน้า ๓๒.

^{๒๖} Burdy J. Raymond, Fundamental of Leadership Readings, (Massachusetts Addison : Wesley Publishing Co., 1972), p. 43.

หัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จก้าวหน้า”^{๒๗}

Normand L. Frigon ให้คำจำกัดความว่า “ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานงานให้ผู้อื่นทำกิจการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ”^{๒๘}

แคมเบลกล่าววว่า “ผู้นำ คือ ผู้ที่มีจุดมุ่งหมายที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งและมีความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ ตามจุดมุ่งหมายนั้น”^{๒๙}

ตราฟและโคสเซน กล่าววว่า ผู้นำ หมายถึงผู้ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^{๓๐}

สรุป “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลที่มีบารมีและมีบทบาทรวมทั้งมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น สามารถชักจูงสั่งการหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงาน สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้นำอาจได้รับตำแหน่งมาโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งหรือยกตัวตนเองขึ้นเป็นผู้นำก็ได้ แต่สมาชิกกลุ่มยอมรับว่าเป็นผู้นำอย่างจริงจัง

(๒) คุณสมบัติของผู้นำ

เตสเตอร์ กล่าวถึง คุณสมบัติที่ดีของผู้นำว่ามี ๖ ประการ ดังนี้

๑) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จมีพลังอย่างมาก และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ

๒) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม และจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

๓) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม

๔) เป็นผู้มีความมั่นใจซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อ มั่นในผู้นำ

๕) มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด

๖) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดีเพราะจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม^{๓๑}

^{๒๗} เนตรพัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรสจำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๑.

^{๒๘} Normand L. Frigon, Sr. & Harry K. Jackson, Jr. *The Leader : Developing the Skills & Personal Qualities You Need to Lead Effectively*, (New York : American Management Association, 1996), p. viii.

^{๒๙} David J. Campbell, *Organizations and the business Environment*, (Oxford : Butterworth Heinemann, 1997), p. 102.

^{๓๐} David J. Campbell, *Organizations and the business Environment*, (Oxford : Butterworth Heinemann, Micheal W. Drafke and Stan Kossen, *The Human Side of Organizations*, 8th ed., (New Jersey : Prentice Hall, 2002), p. 169.

^{๓๑} Gary Dessler, *Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*, ๓ (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), pp. 256-258.

โกเมซ-มี เจีย และบัลคิน กล่าวถึงคุณสมบัตินี้และทักษะสำหรับผู้ผู้นำที่ดีว่า ได้แก่

๑) เป็นผู้ที่มีทักษะของการใช้อิทธิพล (Influence skills) โดยสามารถไขความเป็นผู้นำในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

๒) เป็นผู้ที่มีทักษะในการมอบหมายงาน (Delegation skills) พร้อมทั้งสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายนั้นด้วย

๓) เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility skills) และสามารถแก้ไขปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่

๔) เป็นผู้ที่มีทักษะในการจูงใจ (Motivational skills) โดยเป็นผู้สนับสนุนและจัดสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทและอุทิศตนเองให้กับงาน^{๓๒}

ทิมม และ ปีเตอร์สัน กล่าวถึงคุณสมบัตินี้ของผู้นำที่ดีในมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน โดย Franklin Covey Center for Research ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่ประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน ๓๗,๐๐๐ คน ในปี ค.ศ. ๑๙๙๗-๑๙๙๘ ผลการศึกษาพบว่าคุณสมบัตินี้ของผู้นำที่ดีที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการมี ๑๑ ประการเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

๑) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร (Effectively Communicate) รวมถึงมีความสามารถในการรับฟังด้วย

๒) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม (Exhibit Integrity) มีความซื่อสัตย์ (Honesty) และน่าไว้วางใจ (Trustworthy)

๓) เป็นผู้ที่มีความสนุกสนานกับการทำงานเป็นทีม (Enjoy Team Work) ผู้ปฏิบัติงานต้องการผู้นำที่เป็น ส่วนหนึ่งของพวกเขาและสามารถทำงานร่วมกับพวกเขาได้เป็นอย่างดี

๔) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Be Visionary) และบอกกล่าววิสัยทัศน์นั้นต่อผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ และรวมทำงานกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อจะนำทีมงานไปสู่วิสัยทัศน์นั้น

๕) เป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ (Make Decisions) มีความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นนักวางแผนและเป็นผู้มีความสามารถในการจัดระบบการทำงานที่ดี

๖) เป็นผู้ใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน (Demonstrate Caring) รวมทั้งมีความห่วงใยเห็นอกเห็นใจ และให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้วย

๗) เป็นแบบอย่างที่ดีได้ (Be a Model) ซึ่งมีความสำคัญคือจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

๘) เป็นผู้ที่อุทิศตนเองให้ กับงาน (Be Dedicated) และทำงานหนักเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

๙) เป็นผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่นได้ (Be a Motivator)

๑๐) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ (Be Expert) มีความรู้ มีความสามารถ และมีความเฉลียว

๑๑) เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ (Be Courageous) และกล้าที่จะยืนหยัดในหลักการที่ถูกต้อง^{๓๓}

^{๓๒} Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin, **Management**, (New York : McGraw-Hill Book Company, 2002), p. 287.

^{๓๓} Paul R. Timm and Brent D. Peterson, **People at Work : Human Behavior in Organizations**, 5 th ed, (New York : South-Western Publishing, 2000), pp. 147-150.

เฮลลีเกิล และคณะ กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่จะทำให้ประสบความสำเร็จจามี ๔ ประการ คือ

๑) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Creating a Vision) มีวิสัยทัศน์ใหม่ๆ และมีการรวมกำหนดเป้าหมายกับผูปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้ผูปฏิบัติงานมีความผูกพันกับเป้าหมายนั้นและจะพยายามดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายนั้นบรรลุผล

๒) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร (Meaning through Communication)

๓) เป็นผู้ที่มอบอำนาจให้กับผูปฏิบัติงาน (Empowerment) โดยให้ผูปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบาย ซึ่งเมื่อเป้าหมายนั้นบรรลุผลผูปฏิบัติงานก็จะเกิดความพึงพอใจรวมทั้งผู้นำให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาผูปฏิบัติงานและช่วยเหลือเพื่อให้ผูปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลด้วย

๔) เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง (Self-Understanding) โดยรู้จักตนเองและจุดแข็งของตนเอง และเป็นผู้ที่ต้องการขอมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้น^{๓๔}

เอียร์ชีย์ เอี่ยมวรเมธ ระบุในพจนานุกรมว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การนำเจ้าหน้าที่ฝ่ายนำหรือความสามารถในการนำสำหรับการให้คำนิยามภาวะผู้นำของนักวิชาการ มีความแตกต่างหลากหลายตามความคิดเห็นและการนำไปใช้ของนักวิชาการแต่ละท่าน^{๓๕} ดังนั้นภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคลที่เป็นผู้รั้ง มิได้หมายถึงตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับอำนาจตามกฎหมายที่ผู้นำมีก็ตาม จริงอยู่ที่กระบวนการภาวะผู้นำนั้นมีตัวผู้นำเป็นส่วนสำคัญ และเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ แต่ในสถานการณ์โดยรวมแล้วผู้ตามนั้นมีความสำคัญมากเช่นกัน เพราะหากปราศจากการตอบสนองจากผู้ตามแล้วก็ไม่มีการภาวะผู้นำเกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้อิทธิพลและผู้รับแรงของอิทธิพล แต่มิได้หมายความว่าอิทธิพลจะถูกใช้โดยผู้นำฝ่ายเดียว ในทางกลับกันผู้ตามก็ใช้อิทธิพลต่อผู้นำได้เช่นกัน^{๓๖}

Trewatha & Newport กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางการบริหาร หมายถึง กระบวนการของความสัมพันธระหว่างบุคคล โดยที่ผู้นำพยายามใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อนำพฤติกรรมองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้ว ในทัศนะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีพลวัต หรือเปลี่ยนแปลงมากที่สุดปัจจัยหนึ่งขององค์การ เพราะเหตุว่าในบางครั้ง ความมีภาวะผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานให้ได้ผลผลิตสูงสุด และในทางตรงกันข้าม บางครั้งความขาดภาวะผู้นำก็เป็นตัวทำลายความแข็งแกร่งขององค์การและอาจมีผลต่อความอยู่รอดขององค์การ^{๓๗}

Koontz & Wehrich กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หรือ อิทธิพล (Inference) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้อื่น เพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มในเชิงอุดมคติแล้ว การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยความเต็มใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงาน

^{๓๔} Don Hellriegel, John W. Slocum and Richard W. Woodman, **Organizational Behavior**, (Ohio : South-Western College Publishing, 1998), pp. 303-304.

^{๓๕} เอียร์ชีย์ เอี่ยมวรเมธ, อ้างแล้ว หน้า ๓๒๑-๓๒๒.

^{๓๖} Hollander, 1978, pp. 1-4.

^{๓๗} Trewatha & Newport, 1982, p. 384

ด้วยความกระตือรือร้นและมีความเชื่อมั่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะไม่ใช่ผู้ที่ชอบอยู่ข้างหลังกลุ่มเพื่อผลักดัน หรือคอยกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองไว้ข้างหน้ากลุ่ม คอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวไปข้างหน้า อีกทั้งคอยสร้างอารมณ์ร่วม ให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมาย เฉกเช่นการทำหน้าที่ของไวทยากร หรือผู้อำนวยการแห่งวงดนตรี และการพิสูจน์ว่า ไวทยากรมีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใดย่อมสังเกตหรือวัดได้จากความไพเราะของเสียงดนตรีที่วงดนตรีวงนั้นบรรเลง ในทัศนะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย ๔ ประการ คือ ๑) ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ๒) ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจของผู้อื่น เพราะโดยปกติมนุษย์แต่ละคนต้องการการกระตุ้นที่แตกต่างกัน ๓) ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และ ๔) ความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น^{๓๘} สำหรับโบวี และคณะ เห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะใช้การกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ ๑) ขึ้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงาน หรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ ๒) ขึ้นกระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และ ๓) ขึ้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตรหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและต่อวัฒนธรรมองค์การ^{๓๙}

Daft, Ivancevich & Matteson, Poster, และ Evers & Lakomski ได้กล่าวทำนองเดียวกันว่า หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็ผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำ ก็แสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ จะต้องมีทั้ง ๑) คน ซึ่งได้แก่ ผู้นำ กับผู้ตาม ๒) การโน้มน้าว หรืออิทธิพล และ ๓) เป้าหมายขององค์การ^{๔๐} ทำนองเดียวกับ Law & Glover กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการทำให้บุคคลร่วมกันทำตามจุดมุ่งหมายจนกระทั่งประสบความสำเร็จด้วยกลวิธีต่าง ๆ^{๔๑} ทั้งนี้ Wheelen & Hunger กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เห็นว่า เป็นการใช้ทักษะและความสามารถเพื่อทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล และผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสุข^{๔๒} ส่วน Donaldson กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการทำให้ผู้ตามมีความเชื่อ ความคิดและยอมทำตาม ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม^{๔๓}

กล่าวโดยสรุปได้ว่าคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน และมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สิ่งต่างๆเหล่านี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น ๆ

(๓) ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (Leadership Theory)

การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีการเป็นผู้นำหรือภาวะการเป็นผู้นำเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปมานานแล้วซึ่งภาวะการเป็นผู้นำถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารเพราะช่วยทำให้เกิดการเพิ่ม

^{๓๘} Koontz & Wehrich, 1988, pp 437-438.

^{๓๙} Bovee et al, 1993, p 468.

^{๔๐} Daft, 1994, p 478.

^{๔๑} Law & Glover, 2000, p 84.

^{๔๒} Wheelen & Hunger, 2002, p 225.

^{๔๓} Donaldson, 2001, p 41.

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งการศึกษาจากนักวิชาการต่างๆ สามารถสรุปแนวทฤษฎีได้เป็น ๔ กลุ่มทฤษฎีดังนี้

๑. ทฤษฎีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait Theory)

ทฤษฎีนี้เป็นแนวคิดดั้งเดิมโดยมีความเชื่อว่าผู้นำมีลักษณะของผู้นำอยู่ในตัวเอง บุคคลเกิดมาพร้อมกับความเป็นผู้นำมีการศึกษาวิจัยลักษณะพิเศษเฉพาะตัวที่ผู้นำควรจะมี เช่น รูปร่างหน้าตา สติปัญญา บุคลิกภาพ เป็นต้น แต่งานวิจัยเหล่านี้ก็ไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำกับผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำได้จึงไม่เป็นที่ยอมรับที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีนี้

๒. ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral Theory of Leadership)

๒.๑ แนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยไฮโอไฮโอ (Ohio State Studies) มหาวิทยาลัยไฮโอไฮโอได้ทำการวิจัยพฤติกรรมของผู้นำโดยพัฒนาแบบสอบถาม ที่เรียกว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) และพบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถอธิบายได้ ๒ ปัจจัย^{๔๔} คือ

๒.๑.๑ ปัจจัยมุ่งคน (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นเรื่องความไว้วางใจต่อกันเคารพซึ่งกันและกันให้การสนับสนุน มีมิตรภาพ และมีความอบอุ่น

๒.๑.๒ ปัจจัยมุ่งงาน (Initiating Structure) ผู้นำแบบนี้มุ่งที่การจัดระบบการทำงาน ระบุบทบาทที่ชัดเจนของผู้ปฏิบัติงานจัดวางรูปแบบระบบการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๒.๒ แนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan Studies)

ลิเคิรทและคณะ^{๔๕} แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการศึกษารูปแบบผู้นำโดยแบ่งผู้นำออกเป็น ๒ รูปแบบ คือ

๒.๒.๑ รูปแบบผู้นำแบบเน้นคน (Employee-oriented leaders) ผู้นำแบบนี้จะทำงานโดยให้ความสำคัญที่ตัวผู้ปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงานมุ่งเน้นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานและเน้นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล

๒.๒.๒ รูปแบบผู้นำแบบเน้นงาน (Job-oriented leaders) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งทำงานโดยเน้นที่ระบบการควบคุมงานสร้างกฎระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงานจึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีอิสระในการทำงาน และมีความรู้สึกเหมือนถูกบังคับทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

ลิเคิรทสรุปว่ารูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นคือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานและพยายามสร้างทีมงานเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

๒.๓ ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid Theory)

๒.๔ ทฤษฎีการบริหาร ๔ ระบบ (System & Management)

^{๔๔} Ralph Stogdill and A.E. Koons, 1965, quoted in Dessler Gary, **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), p. 300.

^{๔๕} Rensis Likert et. al, 1961, quoted in Dessler Gary, **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), p. 302.

ลิเคิรท^{๔๖} ไตเสนอแนวคิดการบริหารองค์การแบบใหม่ (New Patterns of Management) และสรุปลักษณะการบริหารออกเป็น ๔ รูปแบบ คือ

๒.๔.๑ รูปแบบระบบเผด็จการเอาเปรียบ (Exploitative authoritative) ผู้นำแบบนี้จะเข้มงวดกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาการบริหารงานขาดความเชื่อใจและความไว้วางใจกัน ไซกระบวนการสื่อสารน้อยมาก การบริหารงานจะใช้วิธีการขมขู่และลงโทษ ความสัมพันธ์จะไปในลักษณะของความหวาดกลัว ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ของผู้นำ

๒.๔.๒ รูปแบบระบบเผด็จการแบบพระเดชพระคุณ (Benevolent authoritative) ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจอยู่คนเดียวผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจโดยบางแต่ต้องอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของผู้บริหารไซกระบวนการสื่อสารน้อยการจูงใจให้ทำงานใช้วิธีการให้รางวัลและการลงโทษ

๒.๔.๓ รูปแบบระบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้นำมีความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชาจะรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้ายผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจกันค่อนข้างสูงจูงใจผู้ปฏิบัติงานโดยการให้รางวัลและทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงานมีการลงโทษเป็นบางครั้ง

๒.๔.๔ รูปแบบระบบมีส่วนร่วม (Participative) ระบบนี้ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อถือและไว้วางใจกันมีการปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกันผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์การร่วมกันพัฒนาวิธีการทำงานผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานค่อนข้างสูงระบบมีส่วนร่วมนี้เป็นระบบที่ลิเคิรทให้การสนับสนุนมากที่สุด

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำนั้นมุ่งที่จะศึกษาว่าผู้นำมีการบริหารงานอย่างไร ใช้วิธีใดในการมอบหมายงานหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานรวมถึงพฤติกรรมใดของผู้นำที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

๓. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency of Situational Theory of Leadership)

๓.๑ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงต่อเนื่อง (Continuum of Leadership Behavior)

แทนเนมบัมและชมิท^{๔๗} เป็นนักทฤษฎีกลุ่มแรกที่ชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้ แบบความเป็นผู้นำซึ่งได้แก่ ๑) แรงกดดันทางผู้บริหาร ๒) แรงกดดันทางผู้ใต้บังคับบัญชาและ ๓) แรงกดดันทางสถานการณ์ แทนเนมบัมและชมิทได้สร้างแบบจำลองเชิงต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวข้องกับระดับของอำนาจหน้าที่ ที่ผู้บังคับบัญชาใช้และความเป็นอิสระที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้บริหาร (Leader-centered) ก็จะเป็นลักษณะที่มีการควบคุมในระดับสูงให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย แต่ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Employee centered) ก็จะเป็นลักษณะที่ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาสูง และมีการควบคุมในระดับต่ำตามทัศนะของแทนเนมบัมและชมิท ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดไม่ใช่ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบประชาธิปไตย แต่เป็นผู้นำที่ต้องมีความยืดหยุ่นสามารถเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่

๓.๒ ทฤษฎีผู้นำตามแบบจำลองของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory)

^{๔๖} Rensis Likert, *New Pattern of Management*, (New York: McGraw-Hill Book Company, 1961), pp. 76-77.

^{๔๗} เนตรพัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*, หน้า ๖๖-๖๘.

ฟดเลอร์^{๔๘} ได้สร้างแบบจำลองผู้นำตามสถานการณ์ซึ่งมีปัจจัยสถานการณ์อยู่ ๓ ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำคือ

๓.๒.๑ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Relations) ถ้าหากผู้นำกับผู้ใต้

บังคับบัญชาสามารถเข้ากันได้ดีและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความสามารถของผู้นำแล้ว ผู้นำคนนั้นก็จะมีอำนาจและอิทธิพลมากกว่าผู้นำที่ไม่มีใครเคารพนับถือและไม่ไว้วางใจ

๓.๒.๒ โครงสร้างของงาน (Task Structure) คือความแน่นอนชัดเจนเกี่ยวกับโครงสร้างของงานฟดเลอร์ กล่าวหาว่า หากโครงสร้างของงานจัดไว้อย่างมีระเบียบแบบแผนจะทำให้ผู้นำมีอิทธิพลมากกว่างานที่มีโครงสร้างไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือ

๓.๒.๓ อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) หมายถึง อำนาจที่เป็นทางการที่กลุ่มหรือองค์กรได้กำหนดให้ถ้ามักมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้มากผู้นำก็จะมีอิทธิพลอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น อำนาจในการลงโทษการวางงานการให้ออก เป็นต้น

๓.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำของวรูม และเยทตัน (Vroom and Yetton Model)

วรูมและเยทตัน^{๔๙} อธิบายรูปแบบผู้นำที่เหมาะสมภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะแบบของผู้นำจะกำหนดตามความมากน้อยของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเขาได้นำแนวคิดมาจากแทนเนมบัมและชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt) และพัฒนามาเป็นรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำซึ่งมีอยู่ ๕ รูปแบบด้วยกัน ดังนี้

๓.๓.๑ ผู้นำแก้ปัญหาหรือตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่ตนเองมีแล้วเท่านั้น (Autocratic I) ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๓.๒ ผู้นำรับข้อมูลที่จำเป็นของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยอาจจะบอกหรือไม่บอกปัญหานั้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีสิทธิ์ในการเสนอความเห็นหรือร่วมตัดสินใจ (Autocratic II)

๓.๓.๓ ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นรายบุคคลหรืออาจขอคำแนะนำต่างๆเท่าที่จำเป็นแล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยอาจนำหรือไม่นำ ข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาเขามารวมตัดสินใจด้วย (Consultative I)

๓.๓.๔ ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาหลังจากนั้นผู้นำจะรวบรวมความคิดเห็นทั้งหมดมาพิจารณาแล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งการตัดสินใจนี้อาจจะสะท้อนหรือไม่สะท้อนให้เห็นถึงอิทธิพลของผู้ตามก็ได้ (Consultative II)

^{๔๘} Fred E. Fiedler and Martin M. Chemers, **Leadership and Effective Management**, (Glenview, Ill. : Scott, Foresman, 1974), p. 80.

^{๔๙} Vroom and Yetton, 1973, quoted in Gary Dessler, **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), pp. 308-309.

๓.๓.๕ ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะ หลังจากนั้นผู้นำและผู้ตามจะร่วมกันสร้างและประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยโชมติของกลุ่มผู้นำไม่พยายามที่จะใช้อิทธิพลของตนเพื่อให้ออมรับวิธีการแก้ปัญหาในแบบที่ตนต้องการแต่เต็มใจที่จะยอมรับและนำเอาวิธีแก้ปัญหาของกลุ่มไปปฏิบัติ (Group Decision)

รูปแบบผู้นำทั้ง ๕ รูปแบบจะเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างไรโดยหนึ่งเท่านั้นผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ ๒ ประการคือ ผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นมีคุณภาพและผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นสมาชิกในกลุ่มยอมรับว่าจำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๔ ทฤษฎีเชิงเส้นทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory)

เฮาส์^{๕๐} เป็นผู้พัฒนาทฤษฎีนี้โดยมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory of Motivation) ซึ่งมีแนวคิดว่าการจูงใจนั้นขึ้นอยู่กับ ๒ สิ่ง คือ งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้ และพวกเขาต้องการทำสิ่งเหล่านั้น เฮาส์ ใช้แนวคิดนี้เป็นพื้นฐานในการจูงใจให้คนปฏิบัติงาน โดยกล่าวว่า ผู้นำจะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยการสนับสนุนและจัดอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานให้หมดไป การจูงใจและสร้างความรู้สึกพึงพอใจในงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำ จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจว่าสามารถทำงานให้สำเร็จลงได้และจะได้รับผลตอบแทนตามที่ต้องการ

นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งรูปแบบผู้นำ (Leadership Styles) ได้อีกหลายรูปแบบ ซึ่งรูปแบบผู้นำนี้เป็นการผสมผสานระหว่างคุณลักษณะของผู้นำ ทักษะของผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำ ที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานนอกจากนี้ การที่ผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบใดนั้นยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ในขณะนั้นด้วย จากการศึกษาคนควาผู้วิจัยขอเสนอใน ๓ รูปแบบ คือ

๑. รูปแบบผู้นำกับผลผลิตขององค์กร

ลิเคิรท^{๕๑} ได้ทำการศึกษาพบว่าหน่วยงานที่มีผลผลิตในระดับสูงนั้นผู้นำจะเป็นผู้ที่มุ่งการทำงานโดยคำนึงถึงตัวผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก ส่วนหน่วยงานที่มีผลผลิตในระดับต่ำนั้นผู้นำจะเป็นผู้ที่มุ่งการทำงานโดยคำนึงถึงตัวงานเป็นหลัก ลิเคิรท แบ่งผู้นำออกเป็น ๒ รูปแบบ คือ

๑.๑ รูปแบบผู้นำแบบเน้นคน (Employee-Centered Style) ผู้นำรูปแบบนี้จะใส่ใจต่อผู้ปฏิบัติงานจะให้ความสนใจกับปัญหาและอุปสรรคในการทำงานมุ่งเน้นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจและเน้นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคล

๑.๒ รูปแบบผู้นำแบบเน้นงาน (Job-Centered Style) ผู้นำรูปแบบนี้จะมุ่งเน้นการทำงาน โดยเน้นที่การใช้ระบบการควบคุมงานสร้างกฎระเบียบและขอบังคับในการปฏิบัติงานจึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเหมือนถูกบังคับทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

๒. รูปแบบการใช้อำนาจในการตัดสินใจของผู้นำ

^{๕๐} Robert J. House, 1974, pp. 81-98, quoted in Gary Dessler, **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), p. 306.

^{๕๑} Likert Rensis, 1961, quoted in Robert N. Lussier, **Management Fundamentals**, (New York : South-Western College Publishing, 2000), p. 457.

ตราฟและโคสเซน^{๕๒} ได้แบ่งผู้นำตามรูปแบบการใช้อำนาจในการตัดสินใจของผู้นำออกเป็น ๓ รูปแบบคือ

๒.๑ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic style) ผู้นำรูปแบบนี้เป็นแบบเผด็จการ คือจะยึดตนเองเป็นศูนย์กลางถืออำนาจเป็นใหญ่ การบังคับบัญชาเป็นแบบควบคุมเต็มที่ ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นการตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำแต่เพียงผู้เดียวผู้นำรูปแบบนี้จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

๒.๒ ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic style) ผู้นำรูปแบบนี้จะมีลักษณะของการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เกิดจากการปรึกษาหารือหรือประชุมรวมกันมีการทำงานรวมกัน ผู้นำจะถืออำนาจของกลุ่มเหนือ กวาทนเองผู้นำรูปแบบนี้ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจและมีขวัญในการปฏิบัติงานสูง

๒.๓ ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire style) ผู้นำรูปแบบนี้จะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจไม่มีเป้าหมายในการทำงานจะปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามใจชอบเมื่อเกิดปัญหาก็จะให้แก้ปัญหาและตัดสินใจกันเองผู้นำรูปแบบนี้ผู้ปฏิบัติงานจะไม่มี ระเบียบ ผลผลิตต่ำ ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

๓. รูปแบบผู้นำตามแนวคิดของเฮอริเช และแบลนชาร์ด

เฮอริเช และแบลนชาร์ด^{๕๓} กล่าวถึงรูปแบบผู้นำที่มีการผสมผสานระหว่างมิติของเนคนคนและมิติของเนนงาน และการที่ผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม (Employees' maturity level) และสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ในขณะนั้น (Given situation) ซึ่งระดับวุฒิภาวะได้แก่ ความสามารถความรับผิดชอบและความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานของผู้ตาม เมื่อระดับวุฒิภาวะของผู้ตามสูงขึ้น ผู้นำจะลดพฤติกรรมมุ่งเนนงานและมุ่งเนนคนมากขึ้นในทางตรงกันข้ามเมื่อระดับวุฒิ ภาวะของผู้ตามลดลง ผู้นำจะเพิ่มพฤติกรรมมุ่งเนนงาน และลดพฤติกรรมมุ่งเนนคน เฮอริเช และแบลนชาร์ดแบ่งรูปแบบผู้นำออกเป็น ๔ รูปแบบ คือ

๓.๑ แบบสั่งการ (Telling style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเนนงานสูงและมุ่งเนนคนต่ำ โดยผู้นำจะเป็นผู้ชี้้นำกำหนดบทบาทและบอกให้ผู้ตามทราบความต้องการให้ทำอะไรลักษณะการสื่อสารเป็นแบบทางเดียวผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะต่ำ

๓.๒ แบบขายความคิด (Selling style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเนนงานสูงและมุ่งเนนคนสูง โดยผู้นำจะเป็นผู้ชักชวนอธิบายให้การสนับสนุนให้กำลังใจและให้ความกระจ่างเมื่อมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการงานลักษณะการสื่อสารเป็นแบบสองทางผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะต่ำถึงปานกลาง

๓.๓ แบบมีส่วนร่วม (Participating style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเนนงานต่ำและมุ่งเนนคนสูงโดยผู้นำสนับสนุนให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนรวมและใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานผู้นำรูปแบบนี้ เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะปานกลางถึงสูง

^{๕๒} Micheal W. Drafke and Stan Kossen, *The Human Side of Organizations*, 8 th ed., (New Jersey : Prentice-Hall, 2002), pp. 377-382.

^{๕๓} Hersey and Blanchard, quoted in Robert N. Lussier, *Management Fundamentals*, (New York : SouthWestern CollegePublishing,2000), pp. 467-468

๓.๔ แบบมอบหมายงาน (Delegating style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นงานต่ำและมุ่งเน้นคนต่ำ โดยผู้นำจะมีการกระจายหน้าที่ให้คำแนะนําและการสนับสนุนเล็ก ๆ น้อย ๆ เพียงเพื่อให้ผู้ตามเข้าใจปัญหาและแผนงาน และให้ผู้ตามมีอิสระในการดำเนินการตนเอง ผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิ ภาวะสูงกล่าวโดยสรุปได้ว่าทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์นั้นมุ่งศึกษาแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำต้องรู้จักแสดงแบบภาวะผู้นำของตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือเงื่อนไขในเวลานั้น ๆ ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับพฤติกรรมของผู้ร่วมงานและสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม

๔. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership Theory)

แนวคิดทฤษฎีนี้เริ่มต้นตั้งแต่ทศวรรษ ๑๙๘๐ เป็นต้นมา ซึ่งทฤษฎีนี้ได้อธิบายถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลโดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยมคุณธรรมมาตรฐานและการมองการณ์ไกลไปในอนาคตผู้นำเชิงปฏิรูปจะให้ความสำคัญต่อการประเมินเพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตามแล้วพยายามหาแนวทางตอบสนองความต้องการและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยคุณค่านิยมมนุษย์ โดยสาระของทฤษฎีแล้วภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูปจะกว้างขวางครอบคลุมแนวคิดของภาวะผู้นำโดยเสน่ห์ (Charismatic leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม (Cultural leadership) ด้วย

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจึงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ในการอธิบายกระบวนการอิทธิพลได้อย่างกว้างขวางตั้งแต่ระดับจุลภาควิธีการระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคลไปจนถึงระดับมหัพภาระหว่างผู้นำกับบุคลากรทั้งองค์กร ตลอดจนทั้งระบบวัฒนธรรม แม้ว่าโดยบทบาทหลักของผู้นำเชิงปฏิรูปก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆขึ้นในองค์กรก็ตามแต่ตลอดเส้นทางของกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวผู้นำกับผู้ตามจะผูกพันต่อกันอย่างมั่นคงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปแบบเปลี่ยนสภาพได้รับการยอมรับว่า มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทฤษฎีหนึ่งในปัจจุบัน

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมาจากแนวความคิดของนักวิชาการหลายคนอาทิ เช่น เบอรน(Burn, 1987) แบส (Bass, 1985) เบนนิสและน่านี ส (Bennis & Nanus, 1985) และ ไทกี และ เดอแวนนา (Tichy & DeVanna, 1985) เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูปเป็นแนวคิดล่าสุดแนวคิดหนึ่งที่มีมุมมองต่อภาวะผู้นำค่อนข้างกว้างขวาง เป็นการอธิบายถึงกระบวนการว่า ผู้นำจะสามารถสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตามเพื่อให้คนเหล่านั้นทำงานให้บรรลุผลดียิ่งขึ้นได้อย่างไร แนวคิดนี้จึงย้ําถึงความจำเป็นที่ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำแบบเชิงปฏิรูปได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลงได้ วิธีแสดงบทบาทที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ และทำวิสัยทัศน์ให้เกิดความชัดเจนไปสู่การปฏิบัติให้กับองค์กรเป็นผู้กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ตามเพื่อสามารถปฏิบัติได้มาตรฐานสูงเป็นผุ้วางตนได้เหมาะสมจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้อื่นและเป็นผู้ที่สามารถสร้างความเข้าใจได้ในทุกประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตขององค์กร

หลักการสำคัญของบทบาทผู้นำ ๔ ประการ

การเปรียบเทียบการจัดการและความเป็นผู้นำ (Comparing Management and Leadership)^{๕๔}

ในหลักการบทบาทผู้นำ ๔ ประการ ของ แฟรงคลิน โควีย์ ถือเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำที่ได้อธิบายให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงความเป็นผู้นำและการจัดการไม่สามารถแทนที่กันได้เพราะมีความแตกต่างกันผู้นำจะต้องรู้จักการจัดการที่เหมาะสมในขณะที่จะต้องมีความเป็นผู้นำด้วย

การเปรียบเทียบการจัดการและความเป็นผู้นำ

๑. ด้านการกำหนดทิศทางการทำงาน (Providing Direction) ความเป็นผู้นำและการจัดการเกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางขององค์กร แต่แตกต่างกันในแง่ที่ว่าจัดการเน้นที่การสร้างรายละเอียดของแผนงานและตารางการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จโดยมีการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารเพื่อให้ทำงานได้สำเร็จ แต่ความเป็นผู้นำที่มีทิศทางหมายถึงการมีวิสัยทัศน์ไปสู่อนาคตและการพัฒนาในระยะเวลายาวไกลในการกำหนดกลยุทธ์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต วิสัยทัศน์คือภาพแห่งความกระตือรือร้น ความปรารถนาขององค์กรในอนาคต

๒. การจัดการระบบการทำงานในองค์กรเกี่ยวข้องกับโครงสร้างการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนการ การจัดคนเขาทำงานตามโครงสร้าง และการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบ และระบบการทำงานและการปฏิบัติงานและการประเมินผลการทำงาน แต่ความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับการสื่อสารเพื่อให้ทราบวิสัยทัศน์และทำให้เป็นความจริง ความเป็นผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับความพยายามทำให้ทุกคนตรงไปสู่วิสัยทัศน์ในทิศทางเดียวกันในเส้นทางเดียวกันทางความคิด

ด้านการจัดการผู้บริหารจะจัดการแบ่งหน้าที่การทำงานให้ แต่ละบุคคลตามแผนกต่าง ๆ และลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชาแต่ผู้นำไม่ได้ หมายถึงเช่นนั้น แต่ผู้นำหมายถึง การทำให้พนักงานรู้อาตนากำลังทำอะไรอยู่และทำอย่างไรจึงจะงายขึ้น และมีความรู้สึกของการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่ทุกคนมีความเท่าเทียมกันในผลงานที่บรรลุผลสำเร็จได้อย่างเท่า ๆ กันทุกคนสวนในด้านของการสั่งการและการควบคุมพนักงาน ผู้นำเกี่ยวข้อง ในด้านการช่วยผู้อื่นให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ในขณะที่การจัดการคือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับการสื่อสารที่เข้าถึงผู้อื่นในการร่วมกันแก้ไขปัญหาการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นการร่วมมือกันมีการทำงานเป็นทีมและทุกคนต่างเข้าใจในวิสัยทัศน์ร่วมกัน

๓. ด้านความสัมพันธ์ (Relationship) ในด้านความสัมพันธ์การจัดการเน้นที่การใช้เครื่องมือในการสื่อสารและการรายงานสวนผู้นำที่การจูงใจและกระตุ้นบุคคล ในขณะที่ความสัมพันธ์ทางการจัดการเน้นที่อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการความสัมพันธ์ของผู้นำจะเน้นที่ความมีอิทธิพลสวนบุคคลการใช้อำนาจตามหน้าที่ หมายถึงการเขียนหรือการพูดเพื่อให้อื่นยอมรับทั้งในเชิงบังคับและไม่บังคับเพื่อให้มีพฤติกรรมเป็นที่ยอมรับในการบรรลุผลที่พึงปรารถนา แต่ผู้นำอยู่บนพื้นฐานของอิทธิพลซึ่งไม่ใช่การบังคับเลย ผู้ตามจะได้รับการมอบอำนาจให้ตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ผู้นำจะมีหน้าที่เพียงกระตุ้นและสร้างความท้าทายในงานมากกว่าที่จะผลักดันพนักงานไปสู่เป้าหมาย

^{๕๔} เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ , หน้า ๑๗-๑๙.

เองบทบาทของผู้นำที่ดี คือการกระตุ้นให้พนักงานไขพลังและแรงจูงใจของตนเพื่อให้เป็นผลสำเร็จมีค่ามากกว่าการไต่ถามข้อเท็จจริง

อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งในองค์กร คืออำนาจทางการจัดการแต่อำนาจของผู้นำมาจากคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำที่ไม่ใช่ อำนาจตามตำแหน่งซึ่งผู้บริหารบางคนอยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจหน้าที่แต่ไม่มีความเป็นผู้นำเลย ในขณะที่ผู้จัดการมักจะคิดว่าตำแหน่งเป็นนายหรือเป็นหัวหน้าแต่ผู้นำจะมองตำแหน่งเป็นผู้สอนแนะ หรือผู้อำนวยความสะดวกให้แกพนักงานพื้นฐานของผู้นำไม่ใช่เพื่อตำแหน่งแต่เพื่อผู้อื่นงานที่สำคัญของผู้นำคือการช่วยพัฒนาผู้อื่นให้เจริญเติบโตก้าวหน้า

๔. ด้านคุณสมบัติส่วนบุคคล (Personal Leadership Qualities) ผู้นำมีคุณสมบัติมากกว่าทักษะการทำงาน รวมถึงความกระตือรือร้น ความสัตย์ซื่อ ผู้นำจะเชื่อมโยงจิตใจในการคำนึงถึงผู้อื่น และการสร้างคุณค่าให้แกผู้อื่น ผู้บริหารมี หน้าที่ในการตอบปัญหาและแก้ไขปัญหา แต่ผู้นำต้องเป็นผู้ยอมรับความผิดพลาดและยอมกล่าที่จะเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดขึ้นรับฟังผู้อื่นไว้วางใจผู้อื่นเรียนรู้จากผู้อื่น

๕. ด้านผลการทำงานความแตกต่างระหว่างการจัดการและความเป็นผู้นำเกิดผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน คือ ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการมีความคงที่คาดคะเนได้เป็นไปตามคำสั่งและมีประสิทธิภาพ แต่การจัดการที่ดีช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในระยะสั้นอย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามความคาดหวังของผู้ถือหุ้น แต่ความเป็นผู้นำคือความคิดริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงคาดคะเนไม่ได้ เพราะเป็นสิ่งที่ท้าทายผู้นำที่ดีจะทำคุณค่างานอย่างสูงสุดมาสู่องค์กร เช่น การสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่ทำให้ลูกค้าใหม่ๆ เกิดขึ้นและขยายตลาดเพิ่มขึ้นกล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการบริหารกับความเป็นผู้นำมีความแตกต่างในมุมมองต่าง ๆ อย่างเด่นชัด

หลักการบทบาทผู้นำ ๔ ประการ

ในหลักการบทบาทผู้นำของ แฟรงคลิน โคเวีย ได้มุ่งเน้นถึงบทบาทสำคัญ ๔ ประการที่จะทำให้ผู้นำขององค์กรนั้นๆสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและได้ผลงานที่ตั้งเป้าหมายไว้ซึ่งบทบาท ๔ ประการนี้ นั่นคือ

๑. การกำหนดทิศทาง (Path finding) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จตามค่านิยม (Value) และวัฒนธรรมขององค์กรด้วยวิธีการหรือกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ (Strategy) โดยสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า พนักงานทุกคน และผู้ถือหุ้นขององค์กรนั้น ๆ

๒. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) หมายถึง การจัดการหรือกำหนดระบบการทำงานในการบริหารงานทุกส่วนขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

๓. การมอบอำนาจ (Empowerment) หมายถึง การมอบอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกส่วนงานขององค์กรรับผิดชอบในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรและเป็นไปตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

๔. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) หมายถึง การกำหนดคุณสมบัติคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นที่ยอมรับและเชื่อได้ของลูกค้า และพนักงานขององค์กรนั้นๆ

กล่าวโดยสรุปได้วาตามหลักการบทบาทผู้นำ ๔ ประการ ที่กล่าวมาข้างต้นคุณสมบัติของผู้นำของแฟรงค์ลิน โคเวีย ยอมเป็นไปตามทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership Theory) ซึ่งเน้นที่คุณภาพของผู้นำซึ่งมีความริเริ่มสร้างสรรค์มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีการกระตุนภูมิปัญญาให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยการทำงานเป็นทีมมีการกระจายอำนาจการทำงานตลอดจนเป็นผู้นำที่มีความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือไว้วางใจ นอกจากนี้ บทบาทผู้นำทั้ง ๔ ประการจัดเป็นบทบาทและองค์ ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูปอื่นๆ อีกด้วย ดังนั้นหลักการบทบาทผู้นำ ๔ ประการ จึงถือเป็นทฤษฎี หนึ่งที่สามารถสร้างผู้นำองค์กรให้มีคุณภาพเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมยุคปัจจุบันได้

สาระสำคัญของหลักการบทบาทผู้นำ ๔ ประการ

๑. องค์ประกอบของบทบาทผู้นำ ๔ ประการ^{๕๕}

ตามที่ไดกล่าวมาในหัวข้อที่แล้วว่าหลักการบทบาทผู้นำมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ การกำหนดทิศทาง การจัดการระบบการทำงานการมอบอำนาจและแบบอย่างการเป็นผู้นำต่อไปนี้จะขอแสดงรายละเอียดในแต่ละหัวข้อดังนี้

๑. การกำหนดทิศทาง (Path finding)

บทบาทแรกของหลักการบทบาทผู้นำก็คือการกำหนดทิศทางหลักการสำคัญของการกำหนดทิศทางประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการคือ ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Needs) ภารกิจและค่านิยม (Mission and Values) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Vision and Strategy) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่งในการที่จะทำให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตามความต้องการของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (stakeholder needs) อันได้แก่ ลูกคัพนักงาน ผู้ถือหุ้น เป็นต้น

๑.๑ ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder needs) ก่อนการกำหนดทิศทาง (Path finding) ขององค์กรจะต้องเข้าใจอย่างชัดเจนถึงความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder needs) เสียก่อน จึงจะทำให้ผู้นำสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินการขององค์กรได้อย่างถูกต้องในการศึกษาความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แบ่งการศึกษาเป็น ๒ ประการคือ

๑. ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ผู้มีส่วนได้เสีย หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มคน หรือสถาบันใดซึ่งมีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน องค์กรใดองค์กรหนึ่งในอันที่จะก่อให้เกิดผลประโยชน์รวมกันทั้งในทางธุรกิจหรือทางสังคมก็ได้ อันได้แก่

๑.๑ ลูกคา คือองค์กรหรือบุคคลใดก็ได้ที่เป็นคู่คาของบริษัทฯ

๑.๒ พนักงาน คือ บุคคลที่ทำงานในองค์กรนั้น ๆ ในที่นี้หมายรวมถึงผู้บริหารและพนักงานทุกระดับชั้นขององค์กร

๑.๓ ผู้ถือหุ้น คือ องค์กรใดองค์กรหนึ่งหรือบุคคลใดก็ตามที่เขามาลงทุนในองค์กรหรือกิจการนั้น ๆ

^{๕๕} Franklin Covey, *The Four Roles Leadership*, (USA. Franklin Covey Co., Ltd., 1999), pp. 8-11.

๒. ความต้องการพื้นฐาน (Basic Needs)^{๕๖}

ในหลักการบทบาทผู้นำได้กำหนดความต้องการพื้นฐานของบุคคลไว้ ๔ ประการ คือ

๒.๑ ความต้องการมีชีวิตอยู่อย่างสุขสบาย (Live) มีฐานะการงานที่มั่นคงมีความปลอดภัยในการดำเนินชีวิตซึ่งผู้นำจะต้องเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการกำหนดทิศทางขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้

๒.๒ ความต้องการในความรัก (Love) ความเคารพนับถือจากผู้อื่นและสังคม ความต้องการนี้ถือเป็นความต้องการพื้นฐานที่ผู้นำจะต้องพิจารณาเพื่อให้สามารถเข้าใจชัดเจนในการกำหนดทิศทางขององค์กรให้ไปไปตามความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้

๒.๓ ความต้องการที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ และริเริ่มในสิ่งใหม่ (Learn) ผู้นำจะต้องวิเคราะห์ถึงความต้องการนี้ให้ถูกต้องและชัดเจนเพื่อให้สามารถก้าวทันความทันสมัยของเทคโนโลยี และความรู้ต่างๆได้อย่างถูกต้องเพื่อสามารถ พัฒนาองค์กรได้ทันความก้าวหน้าในปัจจุบันตามความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

๒.๔ ความต้องการในการทำประโยชน์ต่อสังคม (Leave a Legacy) ผู้นำจะต้องสามารถวิเคราะห์ได้ว่าสินค้าหรือบริการที่องค์กรนำเสนอ นั้นสามารถนำไปสู่ความต้องการในการทำประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งถือเป็นความต้องการพื้นฐานอย่างหนึ่งของผู้มีส่วนได้เสียจากการศึกษาถึงความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder needs) ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่าผู้นำขององค์กรจะต้องวิเคราะห์ให้ทราบอย่างชัดเจนว่าใครคือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรและมีความต้องการอะไรเพื่อที่จะได้นำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างถูกต้อง

๑.๒ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Vision and Strategy)

ตามหลักการบทบาทผู้นำนั้น แพรงคลิน โดวีย์ ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของวิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม และกลยุทธ์ไว้อย่างชัดเจนว่าวิสัยทัศน์นั้นเป็นสิ่งที่บอกให้ทราบถึงสิ่งที่องค์กรกำลังจะมุ่งไปสู่ ในอนาคตสวนภารกิจ (Mission) จะบอกให้ทราบถึงสิ่งที่องค์กรทำอยู่ในปัจจุบันเพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร สวนค่านิยม (Value) เกิดจากความเชื่อขององค์กรที่ยึดถือซึ่งในการกำหนดพันธกิจนั้นค่านิยมถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งในพันธกิจสุดท้ายคือกลยุทธ์เป็นวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่วิสัยทัศน์กำหนดไว้ กล่าวคือวิสัยทัศน์และภารกิจถือเป็นแผนแม่บท สวนกลยุทธ์ และค่านิยมถือเป็นแผนปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นเอง^{๕๗}

(๔) ภาวะผู้นำเชิงพุทธ

ผู้นำและภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันออก มีอิทธิพลหรือเป็นรากฐานของความเชื่อและธรรมเนียมประเพณีของชาวตะวันออกที่สำคัญ คือ ความคิดเหล่านั้นเคยมีบทบาทและเป็นที่มาของอำนาจภาวะผู้นำของบุคคลสำคัญในประวัติศาสตร์ของโลกยังผลให้มีความเจริญก้าวหน้าทางวัฒนธรรม การเมือง และสังคมของ राष्ट्र ประเทศในภูมิภาคนี้ความคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำตาม

^{๕๖} Ibid., pp. 19-20.

^{๕๗} เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, หน้า ๓๓.

แนวคิดตะวันออกสามารถสรุปแนวคิดนั้นตามแหล่งกำเนิดที่มา ได้แก่ ความคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำในกระแสอารยธรรมจีนและอินเดีย

๑. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงพุทธ มีดังนี้

- ผู้นำในพระพุทธศาสนาที่ปฏิบัติถูกต้องตามหลักพุทธธรรม จะเป็นผู้นำที่นำเศรษพศรัทธา และได้รับการยอมรับจะก่อให้เกิดอำนาจครองใจผู้อื่นได้ อำนาจนี้เรียกว่า “อำนาจของธรรมานภาพ”

- พุทธธรรมเป็นหลักปฏิบัติสำหรับผู้นำในพระพุทธศาสนาได้แก่ ผู้นำในพระพุทธศาสนายึดหลักธรรมสำหรับการปกครองตนเอง การปกครองผู้อื่น และหลักธรรมที่สร้างความสามัคคีตลอดจนสัมพันธ์ภาพอันดีของหมู่คณะ

ภาวะผู้นำตามแนวทางพระพุทธศาสนา เป็นผู้นำที่นำแนวทางการปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ซึ่งประกอบด้วยหลายหลักธรรม ผู้วิจัยจึงขอยกตัวอย่างภาวะผู้นำเชิงพุทธ ดังนี้

๒. ภาวะผู้นำลักษณะธรรมราชา

ตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ได้ชื่อว่า ราชา คือ ผู้นำซึ่งยังชน ทั้งหลายให้ยินดีด้วย ทศพิธราชธรรม ดังนั้นผู้นำที่เป็นธรรม ราชาก็หมายถึง ผู้นำทรงไว้ซึ่งความรู้ในธรรมของพระพุทธศาสนาและยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยธรรมนั้น ซึ่งรวมทั้งทศพิธราชธรรมนั้นด้วย แม้แต่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชราชกาลองค์ปัจจุบันนี้ ยังใช้ทศพิธราชธรรม ๑๐ อย่างนี้ในการบริหารประเทศ ดังพระดำรัสที่ได้ตรัสในพระราชพิธีบรมราชาภิเษก ณ วันที่ ๕ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๓๓ ได้เสด็จออกมหาสมาคม ณ พระที่นั่งไพศาลทักษิณ พระราชทานพระปฐมราชโองการว่า “เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” ทศณะทางพระพุทธศาสนา เห็นว่ากษัตริย์ (ผู้นำ) มิใช่เป็นเทวราช (God King) แต่เป็นเพียงมนุษย์ (ที่มีคุณสมบัติพิเศษบางประการ) ที่ได้รับมอบอำนาจให้เป็นผู้ปกครองในลักษณะของสัญญาประชาคมการได้มาซึ่งอำนาจของผู้ปกครองมาจากความยินยอมของประชาชนเป็นการมอบให้ชั่วคราว เพื่อทำหน้าที่บางประการแทนประชาชน ดังนั้น ความชอบธรรมในอำนาจการปกครอง ซึ่งหมายถึง การยอมรับในสิทธิอำนาจ ในการปกครองของผู้นำโดยประชาชน จึงควรเป็นสิ่งที่ผู้นำควรจะต้องคำนึงถึงตลอดเวลา จาก การที่สังคมอินเดียขณะที่พระพุทธศาสนาได้อุบัติขึ้นเป็นสังคมที่ปกครองด้วยระบอบราชาธิปไตย สมบูรณาญาสิทธิราชย์ และระบอบสาธารณรัฐ ซึ่งมีพระมหากษัตริย์เป็นผู้นำที่มีอำนาจในการปกครองอาจจะเรียกว่ามีการปกครองแบบสามัคคีธรรม

การปกครองแบบสามัคคีธรรมนั้น จะช่วยในการพัฒนาประเทศ ทำให้ผู้เป็นพสกนิกรของพระราชามีธรรมจะได้รับ ความอยู่เย็นเป็นสุข เกิดความร่มเย็นในประเทศ ไม่ก่อให้เกิดภัยต่าง ๆ เช่น การปล้น ฉ้อราษฎร์ คอร์รัปชัน จะเห็นได้ว่าการที่พระราชามีธรรมปกครองจะต้องประกอบด้วยธรรมเหล่านี้เช่น ทศพิธราชธรรม อคติ ๔ อิทธิบาท ๔ พรหมวิหาร ๔ สัมปรีชธรรม ๗ เป็นต้น

พระพุทธศาสนา จึงได้รับอิทธิพลเรื่องของผู้นำเข้ามาตลอดจนได้มีการประยุกต์และพัฒนาคณาภาพของผู้นำตามแนวพุทธธรรมในพระพุทธศาสนา โดยให้ผู้ปกครองนำธรรมของพระพุทธศาสนาไปใช้ เพื่อมุ่งสร้างสรรค์สังคมมนุษย์ให้เป็นสังคมที่มีระเบียบให้อยู่ด้วยความสงบสุข เป็นที่น่าสังเกตว่าเหตุใดพระพุทธศาสนาจึงต้องการให้ผู้นำมีคุณธรรมเป็นพิเศษ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะพระพุทธศาสนาให้ความสำคัญต่อผู้นำมาก เพราะผู้นำมิใช่เป็นเพียงผู้นำในทางการเมืองเท่านั้น แต่เป็นศูนย์กลางที่ทำให้เกิดความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพราะต้องเป็นผู้ที่ต้องนำสังคมด้วยอีก

ประการหนึ่ง ดังนั้น ถ้าผู้ปกครองมีคุณธรรม สังคมก็จะอยู่ด้วยสันติสุข ประชาชนก็จะถือเอาตัวอย่างคุณธรรมของผู้นำไปปฏิบัติ จากประวัติศาสตร์จะเห็นว่า ถ้าประเทศใดมีผู้นำ เป็นผู้ทรงความสามารถและมีคุณธรรม ประเทศนั้น บ้านเมืองนั้นก็เจริญก้าวหน้า สังคมก็จะไม่เดือดร้อน เช่น ในสมัยพระเจ้าอโศกมหาราชแห่งอินเดียทรงนำหลักพุทธธรรม อันได้แก่ หลักเบญจศีล หรือ ศีล ๕ คือ ๑.เว้นจากการฆ่าสัตว์ ๒.เว้นจากการถือเอาของที่เขาไม่ได้ให้ ๓.เว้นจากการประพฤติดินในกาม ๔.เว้นจากการพูดเท็จ โทก หลอกลวง ๕.เว้นจากการดื่มน้ำเมา คือ สุรา และเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท พระองค์ทรงตั้งอยู่ในทศพิธราชธรรมในการปกครอง ดำรงมั่นอยู่ในพระพุทธศาสนา ฉะนั้นคุณธรรมของผู้นำจึงเป็นสิ่งที่ปรารถนา เพราะถ้าผู้นำไม่มีคุณธรรมแล้ว ผู้นำนั้นก็ใช้อำนาจตามพอใจและอาจสามารถเปลี่ยนแปลงอุปนิสัยจากคนที่มีเมตตากรุณากลายเป็นคนที่โหดร้าย กลายเป็นทเวราชย์ได้ ดังนั้น พระพุทธศาสนาจึงเสนอหลักธรรมให้ผู้นำ ดังเช่น กำหนัดและผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งจะพัฒนาความเป็นผู้นำโดยใช้หลักพุทธธรรมให้เป็นภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ได้

๓) เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร

จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารไว้หลายท่าน ดังนี้ การสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

เร็กซ์ เอฟ ฮาร์โล (Rex F. Harlow) จากสถาบันวิจัยและศึกษาด้านประชาสัมพันธ์ ประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวว่า “การประชาสัมพันธ์” คือภาระหน้าที่ทางฝ่ายบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกันอย่างสร้างสรรค์และดำรงรักษาสายงานการติดต่อสื่อสารร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ การยอมรับ และความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง^{๕๘}

สมาคมการประชาสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (IPRA) ซึ่งเป็นสมาคมนักประชาสัมพันธ์ จากทุกประเทศของโลกมารวมกัน มีการจัดประชุมและให้ความรู้ด้านวิชาชีพการประชาสัมพันธ์ แก่บรรดาสมาชิกและผู้สนใจทั่วไปได้ให้คำจำกัดความว่า “การประชาสัมพันธ์” คือภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนที่ดี และมีการกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อสร้างสรรค์และดำรงรักษาไว้ซึ่งความเข้าใจที่มีความเห็นอกเห็นใจและได้รับการสนับสนุนร่วมมือจากกลุ่มประชาชนที่หน่วยงานเกี่ยวข้องอยู่ โดยหน่วยงานจะต้องใช้วิธีการประเมินถึงประชาชนมีต่อหน่วยงานแล้ว นำมาใช้ประกอบเป็นแนวทางในการพิจารณากำหนดเป็นแผนงาน และนโยบายของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับประชาติหรือความต้องการของประชาชนพร้อมทั้งใช้วิธีการเผยแพร่กระจายข่าวสารสู่ประชาชนเพื่อให้เกิดความร่วมมือและบรรลุผลประโยชน์ร่วมกันของทั้งสองฝ่ายคือหน่วยงานและกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง^{๕๙}

สถาบันการประชาสัมพันธ์ ของประเทศอังกฤษ (The Institute Public Relations) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ว่า “เป็นความพยายามที่สุจริตรอบคอบมีการวางแผน

^{๕๘} ประมะ สตะเวทิน, **หลักนิเทศศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๙.

^{๕๙} **หลักการประชาสัมพันธ์เบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร : กรมปศุสัตว์), หน้า ๒.

และมีการติดตามผลเพื่อเสริมสร้างและรักษาไว้ซึ่งความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างองค์กรกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย”

จากตัวอย่างความหมายของการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นนี้ ถึงมีความแตกต่างกัน แต่ก็พอสรุปความหมายได้ ๔ ประเด็น คือ

๑. มีการวางแผนการประชาสัมพันธ์ไม่ใช่เป็นการกระทำที่จะทำเมื่อมีงานเกิดขึ้นแล้วจึงต้องทำหรือจะทำการประชาสัมพันธ์เมื่อมีความต้องการจากประชาชนกลุ่มเป้าหมายหรือผู้บังคับบัญชาสั่งให้ทำแต่ที่ถุ่กนั้นการประชาสัมพันธ์เป็นการทำงานที่มีแผนเตรียมไว้อย่างรอบคอบตรงตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้อย่างชัดเจน มีลำดับขั้นตอนในการทำงาน โดยประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่ประสานและสอดคล้องกันเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

๒. เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องและหวังผลระยะยาว การประชาสัมพันธ์นั้นจะต้องเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้เพราะประชาชนจำเป็นต้องได้รับข้อมูลที่ถูกต้องอยู่อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การขาดการรับรู้เกี่ยวกับข่าวสารและกิจกรรมนาน ๆ จะเป็นสาเหตุของการเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและจะเป็นบ่อเกิดของความรู้สึกที่ไม่ดีซึ่งยังผลต่อปฏิภริยาในทิศทางที่เป็นผลเสียต่อหน่วยงานได้ นอกจากนี้แล้วการประชาสัมพันธ์จะให้ผลที่เห็นเป็นรูปธรรมใดจะต้องใช้เวลาระยะหนึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะการประชาสัมพันธ์และกลวิธีในการประชาสัมพันธ์ด้วย

๓. มีอิทธิพลต่อความคิดและทัศนคติ จุดมุ่งหมายของการประชาสัมพันธ์ คือ การโน้มน้าวจิตใจของประชาชนกลุ่มเป้าหมายให้มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน กิจกรรมและการบริการหรือสินค้าของหน่วยงาน การที่จะมีทัศนคติที่ดีนั้นหมายถึงการมีความรู้การเข้าใจที่ถูกต้องที่จะส่งผลให้มีความรู้สึกที่ดี และมีพฤติกรรมที่เป็นการสนับสนุนหรือร่วมมือ

๔. มีความสัมพันธ์กับประชาชน ถ้าหากไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับประชาชนแล้ว ก็จะไม่มีการประชาสัมพันธ์เกิดขึ้นได้ ความสัมพันธ์นี้จะเป็นความเข้าใจที่ถูกต้องและมีคุณค่าแก่ประชาชน และขณะเดียวกันหน่วยงานก็ยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็น และให้ความสำคัญต่อปฏิภริยาโต้ตอบของประชาชนด้วย

สก๊อต เอ็ม.คัทลิป (Scott m.utlip) และ แอลเลน เอช.เซ็นเตอร์ (Ailen H. Center) ผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อวิชาการประชาสัมพันธ์ในช่วง ๒๐ กว่าปี ซึ่งทั้ง ๒ ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพไว้ว่า การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ควรปฏิบัติเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. ขั้นตอนการวิจัย-การรับฟัง (Research-Listening) เป็นขั้นแรกของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งนักประชาสัมพันธ์จะต้องปฏิบัติโดยการสำรวจค้นหาปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะมีความคิดเห็น ปฏิภริยา อคติ ท่าที ความรู้สึกและอื่น ๆ ของกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือนโยบายของสถาบันเพื่อประมวลข้อมูลที่ได้ ซึ่งรวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับข้อเท็จจริงของสถาบันด้วย อันจะนำมาซึ่งขั้นตอนต่อไปในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

๒. ขั้นตอนการวางแผนตัดสินใจ-เตรียมปฏิบัติงาน (Planning-Discision-Making) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการนำเอาข้อมูลที่ได้จากขั้นที่หนึ่งมาเป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการของสถาบันเพื่อประโยชน์ของทุก ๆ ฝ่าย

๓. **ขั้นตอนการติดต่อสื่อสาร-การปฏิบัติการ (Communication-Action)** เป็นขั้นตอนของการเผยแพร่ข่าวสารนโยบายท่าที ตลอดจนความรู้สึกและข้อเท็จจริงต่าง ๆ ไปยังกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง

๔. **ขั้นตอนการประเมินผล (Evaluation)** เป็นขั้นตอนสุดท้ายสำหรับการดำเนินการประชาสัมพันธ์ ในการประเมินผลโครงการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคทั้งหลายที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่ไม่ได้ผลดีตามคาดหวังหรือเป็นแนวทางปฏิบัติในงานประชาสัมพันธ์อื่นๆต่อไป

Cutip Scott M. and Center Allen H. *Effective Public Relations*. กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) หมายถึง การวางแผน เพื่อความพยายามสร้างอิทธิพลต่อความคิดและพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยการวางแผนนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบ และความพึงพอใจระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมาย เป็นลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication)^{๖๐}

การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Publicity) หมายถึง การนำเสนอข่าวสารผ่านทางข่าวแจก (News Released) กล่าวว่า การโฆษณา หมายถึง การสื่อสารผ่านสื่อต่าง ๆ โดยหน่วยงานประเภทต่าง ๆ ทั้งธุรกิจ อุตสาหกรรม องค์กรสาธารณสุขหรือแม้แต่บุคคล โดยมีลักษณะเป็นการสื่อสารมวลชนและมีการซื้อสื่อเผยแพร่ข่าวสารที่ต้องการ การโฆษณาเป็นการชักจูงใจและให้ข่าวสารซึ่งมีการสร้างสรรค์เพื่อให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค และอิทธิพลต่อรูปแบบความคิดของกลุ่มเป้าหมายการโฆษณาเป็นเครื่องมือทางการตลาดและมักจะใช้ควบคู่ไปกับเครื่องมือการตลาดหรือส่วนผสมทางการสื่อสารการตลาดอื่น ๆ ได้แก่ การส่งเสริมการขาย การขาย การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์^{๖๑}

เอ็ดเวิร์ด แอล เบอร์เนย์ส (Edward L. Bernays) กล่าวว่า บุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นผู้บุกเบิกงานด้านการประชาสัมพันธ์ของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ให้ทัศนะว่า “การประชาสัมพันธ์” มีความหมาย ๓ ประการ คือ

๑. เป็นการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ไปให้ประชาชนทราบ
๒. ชักชวนให้ประชาชนให้การสนับสนุนและเห็นชอบด้วยกับความมุ่งหมายและการดำเนินงานของสถาบัน
๓. เพื่อปรับแนวความคิดของประชาชนและสถาบันให้มีส่วนประสานและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน^{๖๒}

Mr. Bailes กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้การทำงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตประสบความสำเร็จคือ “เจ้าหน้าที่ต้องสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลระดับสูงได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ โดยปกติ

^{๖๐} Cutip Scott M. and Center Allen H., *Effective Public Relations*, อ้างใน อาทิตยา กลั่นดีมา, หน้า ๔.

^{๖๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔.

^{๖๒} อ้างแล้ว, หน้า ๒๘.

สำนักงานจะมีเจ้าหน้าที่เข้าเวรข่าวประจำวันถ้ามีเหตุการณ์เกิดขึ้นในต่างประเทศติดต่อเข้ามา เจ้าหน้าที่เวรข่าวก็จะหาข้อมูลส่งให้”^{๖๓}

เอ็ดวาร์ด แอล. เบอร์เนย์ (Edward L. Berney) กล่าวถึงคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ไว้ว่า ต้องเป็นคนที่มุ่งมั่นในการทำงานอย่างจริงจัง มองเห็นปัญหาต่างๆอย่างทะลุปรุโปร่ง ต้องปราศจากอคติรักความจริง และสุขุมรอบคอบ เป็นคนที่มั่นคงในอาชีพนี้ มีวิจรรย์ญาณและสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถี่ถ้วน มีนิสัยอยากรู้อยากเห็น และมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่โต้พบเห็น^{๖๔}

สก๊อต เอ็ม. คัทลิป (Scott M. Cutlip) กล่าวว่าการศึกษาประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสื่อสารที่โน้มน้าวใจโดยมีการวางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่มประชาชนที่สำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการติดต่อเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้ ความคิดเห็นขององค์กร ไปยังสาธารณชนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น เพื่อเป็นการสร้างความสนับสนุนอย่างแท้จริงให้เกิดแก่ทุกฝ่าย^{๖๕}

จอร์น อี. มาร์สตัน (John E. Maraton) นักวิชาการชาวอเมริกันที่มีชื่อเสียงมากผู้หนึ่งกล่าวว่า “การประชาสัมพันธ์นั้นเป็นการสื่อสารที่โน้มน้าวใจ โดยมีการวางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่มประชาชนที่สำคัญ”การประชาสัมพันธ์ ถูกแปลมาจาก“public relations”ในภาษาอังกฤษการประชาสัมพันธ์ หมายความว่า การสื่อสาร (communication) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชน ถือเป็นกิจกรรมด้านนิเทศศาสตร์อย่างหนึ่ง โดยอาจใช้การสื่อสารรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือหลายรูปแบบก็ได้ เช่นการสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารในองค์กร การสื่อสารมวลชน^{๖๖} เป็นต้น

วอเรน ดับเบิลยู. วิเวอร์ (Warren W. Weaver) คำว่าการสื่อสารในที่นี้มีความหมายกว้างครอบคลุมถึงกระบวนการทุกอย่างที่จิตใจของคนๆ หนึ่งอาจมีผลต่อจิตใจของคนอีกคนหนึ่ง การสื่อสารจึงไม่หมายความแต่เพียงการเขียนและการพูดเท่านั้น หากแต่รวมไปถึง ดนตรี, ภาพ, การแสดง, บัลเลต์ และพฤติกรรมทุกพฤติกรรมของมนุษย์อีกด้วย^{๖๗}

เจอร์เก็น รอยซ์ และเกรกอรี เบทสัน (Jurgen Ruesch and Gregory Bateson) การสื่อสารไม่ได้หมายความถึงการถ่ายทอดสารด้วยภาษาพูดและภาษาเขียนที่ชัดเจน และแสดงเจตนาชัดเจนเท่านั้นแต่การสื่อสารยังรวมไปถึงกระบวนการทั้งหลายที่คนมีอิทธิพลต่อกันด้วย คำนิยามนี้ยึดหลักที่ว่า การกระทำและเหตุการณ์ทั้งหลายมีลักษณะเป็นการสื่อสาร หากมีผู้เข้าใจการกระทำ

^{๖๓} อังโน คู่มือการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : กรมประชาสัมพันธ์, ๒๕๔๔), หน้า ๕๑.

^{๖๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๔.

^{๖๕} วาทีนี เหมทานนท์, การประชาสัมพันธ์โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๘), หน้า ๑๘.

^{๖๖} ประมะ สตะเวทิน, หลักนิเทศศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๘.

^{๖๗} เอกสารการประเมินผลงานนักประชาสัมพันธ์ ระดับ ๗ ว., อังโน นางวรรณกานต์ ชาวลาภ.

และเหตุการณ์เหล่านั้น หมายความว่าความเข้าใจที่เกิดขึ้นนั้นได้เปลี่ยนแปลงข่าวสารที่คนๆนั้นมีอยู่ และมีอิทธิพลต่อคนผู้นั้น^{๖๘}

คาร์ล ไอ โฮฟแลนด์ (Carl I. Hovland) และคณะ กล่าวว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้ส่งสาร) ส่งสิ่งเร้า (โดยปกติเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน) เพื่อเปลี่ยน พฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ^{๖๙}

โคลิน เชอรี (Colin Cherry) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นการกระทำซึ่งเครื่องหมายอันแรก (สิ่งเร้า) ก่อให้เกิดเครื่องหมายอันที่สอง (ปฏิกิริยาตอบ) ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้รับสิ่งเร้าเป็นรายๆ ไปกว่าจะมี ปฏิกิริยาตอบอย่างไรตามลักษณะนิสัยของเขาซึ่งได้มาจากประสบการณ์การสื่อสารในอดีต^{๗๐}

เอ็ดเวิร์ด แอล เบอร์เนย์ส (Edward L. Bernays) บุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นผู้บุกเบิก งานด้านการประชาสัมพันธ์ของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ให้ทัศนะว่า “การประชาสัมพันธ์” มีความหมาย ๓ ประการ คือ

- ๑) เป็นการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ไปให้ประชาชนทราบ
- ๒) ชักชวนให้ประชาชนให้การสนับสนุนและเห็นชอบด้วยกับความมุ่งหมายและการ ดำเนินงานของสถาบัน
- ๓) เพื่อปรับแนวความคิดของประชาชนและสถาบันให้มีส่วนประสานและสอดคล้องไปใน ทิศทางเดียวกัน^{๗๑}

ไอวี ลี (Ivy Lee) นักประชาสัมพันธ์ชาวอเมริกัน คือผู้ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่ง การประชาสัมพันธ์ กล่าวว่า “ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่าการที่ท่านได้บอกกล่าวและเข้าไปชี้แจงทำความเข้าใจกับประชาชนโดยตรงและทำให้เขาเห็นชอบด้วยแล้ว พวกเขาจะให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และ สนับสนุนกิจการของท่านให้รุดหน้าต่อไป” และได้กล่าวถึงอาชีพการประชาสัมพันธ์ว่า “เป็นอาชีพ หมายความชนิดใหม่ คือ ไม่เพียงแต่ป้องกันลูกความในศาล แต่ต้องให้คำแนะนำให้ลูกความรู้จักวางตัว อย่อย่างไรจึงจะไม่ประสบปัญหาเรื่องเดือดร้อน” และยังกล่าวอีกว่า “องค์การหรือสถาบันควรมีการ พชส.กับประชาชนไม่ควรปิดหูปิดตาประชาชนหรือเพิกเฉยละเลยต่อประชาชนแต่ควรแถลงความจริง ให้ประชาชนรับทราบ หากองค์การชี้แจงแถลงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เป็นจริงให้ประชาชนรับทราบอย่าง ถูกต้องและเหมาะสมแล้วเมื่อนั้น ประชาชนก็พร้อมเสมอที่จะเข้าใจองค์การด้วยความเป็นธรรม”^{๗๒}

Mr. Bailes กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้การทำงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตประสบ ความสำเร็จคือ “เจ้าหน้าที่ต้องสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลระดับสูงได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ โดยปกติ สำนักงานจะมีเจ้าหน้าที่เข้าเวรข่าวประจำวัน ถ้ามีเหตุการณ์เกิดขึ้นในต่างประเทศติดต่อเข้ามา เจ้าหน้าที่เวรข่าวก็จะหาข้อมูลส่งให้”^{๗๓}

^{๖๘} ปรมะ สตะเวทิน, **หลักนิเทศศาสตร์**, หน้า ๒๘.

^{๖๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๙.

^{๗๐} อ้างแล้ว, หน้า ๒๙.

^{๗๑} อทิตยา กลั่นดีมา, อ้างแล้ว, หน้า ๒๘.

^{๗๒} ชัยนันท์ นันทพันธ์, อ้างแล้ว, หน้า ๑๖๗.

^{๗๓} อ้างใน **คู่มือการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ**, หน้า ๕๑.

David Lapan เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของหน่วยนาวิกโยธินสหรัฐฯ ได้เล่าถึงการทำงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตว่า “ต้องมีวิธีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อจัดการเรื่องข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว โดยต้องพิจารณาว่าใครบ้างที่ต้องการข้อมูลข่าวสาร”^{๗๔}

เอ็ดวาร์ด แอล. เบอร์เนย์ (Edward L. Berney) กล่าวถึงคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ไว้ว่า ต้องเป็นคนที่มุ่งมั่นในการทำงานอย่างจริงจัง มองเห็นปัญหาต่าง ๆ อย่างทะลุปรุโปร่ง ต้องปราศจากอคติ รักความจริง และสุ่มรอบคอบ เป็นคนที่มั่นคงในอาชีพนี้มีวิจรรย์ญาณ และสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถี่ถ้วนมีนิสัยอยากรู้อยากเห็นและมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่ได้พบเห็น^{๗๕}

Scott M.Cutip กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสื่อสารที่โน้มน้าวใจโดยมีการวางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่มประชาชนที่สำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการติดต่อเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้ ความคิดเห็นขององค์กร ไปยังสาธารณชนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น เพื่อเป็นการสร้างความสนับสนุนอย่างแท้จริงให้เกิดแก่ทุกฝ่าย^{๗๖}

แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โล เดวิด เค เบอร์โล (David K. Berlo) เสนอแบบจำลองการสื่อสารไว้เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๓ โดยอธิบายว่า การสื่อสารประกอบด้วย ส่วนประกอบพื้นฐานสำคัญ ๖ ประการ คือ

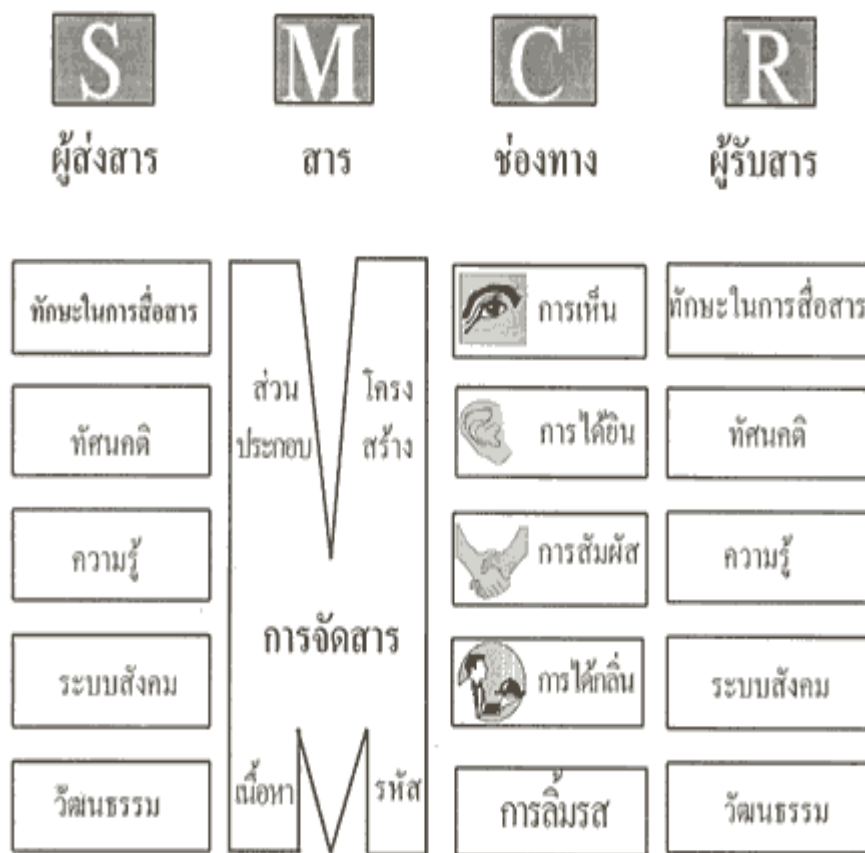
๑. ต้นแหล่งสาร (communication source)
๒. ผู้เข้ารหัส (encoder)
๓. สาร (message)
๔. ช่องทาง (channel)
๕. ผู้ถอดรหัส (decoder)
๖. ผู้รับสาร (communication receiver)

จากส่วนประกอบพื้นฐานสำคัญ ๖ ประการนั้น เบอร์โล ได้นำเสนอเป็นแบบจำลองการสื่อสารที่รู้จักกันดีโดยทั่วไปว่า "แบบจำลอง SMCR ของเบอร์โล"(Berlo's SMCR Model) โดยเบอร์โล ได้รวมต้นแหล่งสารกับผู้เข้ารหัสไว้ในฐานะต้นแหล่งสารหรือผู้ส่งสาร และรวมผู้ถอดรหัสกับผู้รับสารไว้ในฐานะผู้รับสาร แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โลนี้ จึงประกอบไปด้วย S (Source or Sender) คือ ผู้ส่งสาร M (Message) คือ สาร C (Channel) คือ ช่องทางการสื่อสาร R (Receiver) คือ ผู้รับสาร ซึ่งปรากฏในภาพต่อไปนี้

^{๗๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๔.

^{๗๕} คู่มือการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ, อ่างแล้ว, หน้า ๓๔.

^{๗๖} วาทีนี เหมทานนท์, อ่างแล้ว, หน้า ๑๘



แผนภาพที่ ๑.๑ แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเดวิด เค เบอร์โล
(แบบจำลองการสื่อสาร S M C R)

หลักพุทธธรรมในการสื่อสาร

พุทธวิธีในการเผยแผ่จึงมองถึงคุณสมบัติของตัวผู้เผยแผ่ว่ามีคุณลักษณะใดใน ๔ ประการ แล้วนำไปสู่กระบวนการเลือกสรรผู้ฟังในบุคคล ๔ ประเภท เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างผู้เผยแผ่กับผู้ฟัง จนนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลในการเผยแผ่พุทธธรรม

กระบวนการประชาสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา

พระพุทธเจ้าตรัสรู้เมื่อทรงมีพระชนมายุได้ ๓๕ พรรษา หลังจากที่ได้ตรัสรู้แล้วพระองค์ได้เสด็จไปสู่ป่าอิสิปตนสมฤคทายวัน ทรงแสดงพระปฐมเทศนาชื่อว่า “ธัมมจักกัปปวัต-ตนสูตร” โปรดพระภิกษุปัญจวัคคีย์ทั้ง ๕ จนท่านอัญญาโกณฑัญญะได้บรรลุเป็นโสดาบัน ต่อมาพระภิกษุปัญจวัคคีย์ทั้ง ๕ จนท่านอัญญาโกณฑัญญะได้บรรลุเป็นโสดาบัน ต่อมาพระภิกษุ ปัญจวัคคีย์ได้บรรลุพระอรหันตผล

ระหว่างที่จำพรรษาแรกได้ทรงโปรดพระยสะ บิดา มารดา ภรรยาเก่า สหายของพระยสะ ชาวเมืองพาราณสี ๔ คน และสหายนอกเมืองพาราณสีอีก จนมีพระสาวกรวม ๖๐ รูป ที่ทรงสั่งเผยแผ่ด้วยพระองค์เองจนบรรลุพระอรหันตผล และตรัสอบรมสั่งเผยแผ่วิธีการอื่น ๆ อีกเพื่อให้พระสาวกเหล่านั้นสามารถอบรมสั่งเผยแผ่ประชาชนต่อไปได้

จากนั้นทรงส่งพระสาวกทั้ง ๖๐ รูปเหล่านั้น ออกไปประกาศพระศาสนา ส่วนพระองค์เองได้เสด็จไปยังอุรุเวลาเสนานิคม ในระหว่างทางได้โปรดกลุ่มภิกษุวัคคีย์ ๓๐ คน โปรดชฎิล ๓ พี่น้อง พร้อมด้วยบริวาร แล้วเดินทางไปกรุงราชคฤห์โปรดพระเจ้าพิมพิสารพร้อมด้วยชาวมคธ ๑๑๐,๐๐๐ คน จนเกิดดวงตาเห็นธรรม

การเผยแผ่พระพุทธศาสนาในครั้งพุทธกาล พระพุทธเจ้าทรงใช้วิธีการเผยแผ่โดยพระองค์ทรงแสดงเองและส่งสาวกไปเผยแผ่ทั่วทุกทิศ พระพุทธองค์ทรงถือว่าการประกาศพระพุทธศาสนาเป็นงานหลัก เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้พระพุทธศาสนาเจริญรุ่งเรืองได้ เป็นงานแรกที่พระพุทธองค์ทรงดำริและทรงกระทำแม้กระทั่งลมหายใจสุดท้าย^{๗๗} โดยทรงสั่งเผยแผ่พระสาวกจนบรรลุคุณพิเศษ ส่วนมากเป็นพระอรหันต์ทรงตรัสเผยแผ่ให้มีคุณสมบัติ มีวิธีการ และหลักการที่เหมาะสมทุกด้าน เพื่อให้การเผยแผ่แก่ประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ หลากหลายประการอันเหมาะสมแก่ผู้ฟังตามภูมิหลัง ปัญญา ความรู้ วัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณี เมื่อจบการสนทนาจึงมักจะได้รับผลตามความมุ่งหมายคือ ผู้ฟังได้บรรลุผลนิพพานบ้าง ได้ดวงตาเห็นธรรมบ้าง เข้าถึงพระรัตนตรัยบ้าง หรือแสดงตนเป็นพุทธมามกะบ้าง แล้วแต่อินทรีย์บารมีของแต่ละบุคคล

ระยะต่อมาเมื่อพระพุทธองค์และเหล่าสาวกได้ช่วยกันประกาศพระพุทธศาสนาไปอย่างกว้างขวางแล้ว พระพุทธองค์จึงแต่งตั้งเอตทัคคะผู้เลิศในด้านการเผยแผ่ไว้ดังนี้ คือ

ในส่วนภิกษุ ได้ทรงแต่งตั้งพระปุลณมันตานีบุตรเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุทั้งหลายที่เป็นพระธรรมกถึก^{๗๘} พระมหากัจจายนะเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุทั้งหลายผู้อธิบายหัวธรรมที่ย่อให้พิสดาร^{๗๙} พระโสณกุฎิกัณณะเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุทั้งหลายผู้แสดงธรรมด้วยสำเนียงอันไพเราะ^{๘๐} พระกุมารกัสสปะเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุทั้งหลายผู้แสดงธรรมได้อย่างวิจิตรจับใจ^{๘๑}

ในฝ่ายภิกษุณี ทรงแต่งตั้งนางธรรมทินนาเถรีเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุณีทั้งหลายที่เป็นพระธรรมกถึก^{๘๒}

ในฝ่ายอุบาสก ทรงแต่งตั้งจิตตคฤหบดีเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าอุบาสกทั้งหลายที่เป็นธรรมกถึก^{๘๓} และ

ในฝ่ายอุบาสิกา ทรงแต่งตั้งนางชุชชุตตราเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าอุบาสิกาทั้งหลายที่เป็นธรรมกถึก ส่วนเอตทัคคะในทางอื่นมิได้ทรงแต่งตั้งไว้ครบทั้ง ๔ บริษัทเหมือนเอตทัคคะในทางเผยแผ่^{๘๔}

พระพุทธองค์ทรงวางหลักการให้พระสาวกผู้ประกาศพระศาสนาปฏิบัติตามหลักโอวาทปาฏิโมกข์ ดังได้ถอดความจากพระบาลีว่า

^{๗๗} เฒ่าไม้แห้ง-เฒ่าทารก (นามแฝง), ฝากไว้กับกาลเวลา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตะวันออก, ๒๕๕๖), หน้า ๔๐.

^{๗๘} อัง.เอกก.(ไทย) ๒๐/๑๙๖/๒๖.

^{๗๙} อัง.เอกก.(ไทย) ๒๐/๑๙๗/๒๖.

^{๘๐} อัง.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๐๖/๒๗.

^{๘๑} อัง.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๑๗/๒๘.

^{๘๒} อัง.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๓๙/๓๐.

^{๘๓} อัง.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๕๐/๓๑.

^{๘๔} อัง.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๖๐/๓๒.

ขันติ คือ ความอดกลั้นเป็นตบะอย่างยิ่ง พระพุทธเจ้าทั้งหลาย ตรัสว่า พระนิพพานเป็นบรมธรรม ผู้ทำร้ายผู้อื่นไม่ถือว่าเป็นบรรพชิต ผู้เบียดเบียนผู้อื่นไม่ถือว่าเป็นสมณะ การไม่ทำบาปทั้งปวง การทำกุศลให้ถึงพร้อม การทำจิตของตนให้ผ่องแผ้ว นี่คือคำสั่งเผยแผ่ของพระพุทธเจ้าทั้งหลาย การไม่กล่าวร้ายผู้อื่น การไม่เบียดเบียนผู้อื่น การสำรวมในปาฏิโมกข์ ความรู้จักประมาณในอาหาร การอยู่เสนาสนะอันสงบ การประกอบความเพียรในอธิจิต นี่คือคำสั่งเผยแผ่ของพระพุทธเจ้าทั้งหลาย^{๘๕}

ทรงให้ภิกษุผู้เผยแผ่พระธรรมถึงภาระในการทำหน้าที่ต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อความลำบากทั้งทางกายและจิตใจ ทรงให้อโวกาในข้อที่ไม่ควรกระทำ เช่น การไม่เบียดเบียน การไม่ทำร้ายบุคคลอื่น ไม่ทำบาปทั้งปวง เป็นต้น และข้อที่ควรกระทำ เช่น ความรู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร ตามมีตามได้ การอยู่ในที่พักอันเงียบสงบ หมั่นทำกุศลฝึกจิตให้ผ่องใส เป็นต้น การเผยแผ่พระพุทธศาสนานอกจากมีความรู้ความสามารถในการเผยแผ่แล้ว คุณสมบัติของพระสงฆ์ นักเผยแผ่ก็เป็นสิ่งหนึ่งที่สร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ เพราะพระสงฆ์นักเผยแผ่ที่ดั้นด้นแม้จะไม่ออกปากพูดก็สามารถเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้ ด้วยบุคลิกลักษณะที่ดีสง่างามก็ยิ่งความผ่องใสแห่งจิตใจให้เกิดศรัทธาแก่ผู้พบเห็น ดังตัวอย่างที่ อุปติสสะปริพาชกได้พบเห็นบุคลิกภาพของพระอัสสชิ^{๘๖}

วิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ดีนั้น ถือว่าพระสงฆ์ผู้เผยแผ่กับผู้ฟังหรือผู้เผยแผ่กับนักเรียนนั้นมีความสัมพันธ์กันในฐานะเป็นกัลยาณมิตร พระสงฆ์ผู้เผยแผ่พระพุทธศาสนามีพระพุทธเจ้าเป็นต้น มีลักษณะหรือคุณสมบัติซึ่งเป็นองค์ของกัลยาณมิตรที่ควรเอาเป็นตัวอย่าง ดังนี้

๑) **ปิโย** เป็นที่รัก คือ เข้าใจถึงจิตใจของผู้ฟัง สร้างความรู้สึกรักสนิทสนมเป็นกันเองชวนให้ผู้ฟังสนใจอยากซักถาม และนำไปสู่การไว้วางใจในที่สุด

๒) **ครุ** เป็นที่น่าเคารพ คือ มีความประพฤติทางกาย วาจาที่เหมาะสมแก่บุคคลทุกฐานะชวนให้เกิดความอบอุ่นใจ เป็นที่ฟังได้อย่างปลอดภัย

๓) **ภาวนีโย** เป็นที่น่าเจริญใจ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง และเป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เป็นที่นำยกย่องน่าเอาอย่าง ทำให้ผู้ฟังเกิดศรัทธาได้

๔) **วตตา** รู้จักพูดชี้แจงเผยแผ่ให้ได้ผล โดยอาจจะเลือกใช้วิธีการเผยแผ่ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่ออธิบายให้ผู้ฟังเข้าใจได้

๕) **วจนกขโม** อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำโต้เถียง คำล่วงเกินตักเตือน วิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ อดทนได้ ไม่เปื้อนหน่าย ไม่เสียอารมณ์ แม้บางครั้งอาจถูกต่อต้านจากลัทธิภายนอกมาขัดขวางต่องานเผยแผ่ธรรม

๖) **คมภีรณจ กถิ กตตา** สามารถอธิบายหลักธรรมที่ลึกซึ้งให้ผู้ฟังเข้าใจได้ นักเผยแผ่ที่ดีจะต้องมีความรู้ในศาสตร์หลาย ๆ ศาสตร์ และต้องฉลาดในการเลือกใช้วิธีเผยแผ่แบบต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับผู้ฟังเพื่อให้เกิดศรัทธา และยอมปฏิบัติตามได้

^{๘๕} พุ.ธ.(ไทย) ๒๕/๑๘๔-๑๘๕/๙๐-๙๑.

^{๘๖} วิ.มทา.(บาลี) ๔/๖๐/๗๒, วิ.มทา.(ไทย) ๔/๖๐/๗๒.

๗) โน จฏฐาเน นโยชเย ไม่ชักนำผู้ฟังให้เดินผิดทางไปจากพุทธดำรัส แต่ต้องรู้จักชักจูงแนะนำในทางที่ถูกที่ควร^{๘๗}

องค์ธรรมของกัลยาณมิตร ๗ ข้อนี้ เป็นวิธีการนำไปสู่สัมฤทธิผลในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ซึ่งองค์คุณเหล่านี้เป็นตัวช่วยให้พระสงฆ์นักเผยแผ่ทุกยุคทุกสมัย เอาเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตนต่อผู้ฟัง ในฐานะผู้หวังความเจริญก้าวหน้าของผู้ฟัง ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ฟังมากกว่าการแสวงหาชื่อเสียงเกียรติยศ และข้าวของเงินทองจากผู้ฟัง

๘) เอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงแรงงาน

วิสัยทัศน์กระทรวงแรงงาน แรงงานมีศักยภาพสูงเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจมีความมั่นคง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

พันธกิจกระทรวงแรงงาน

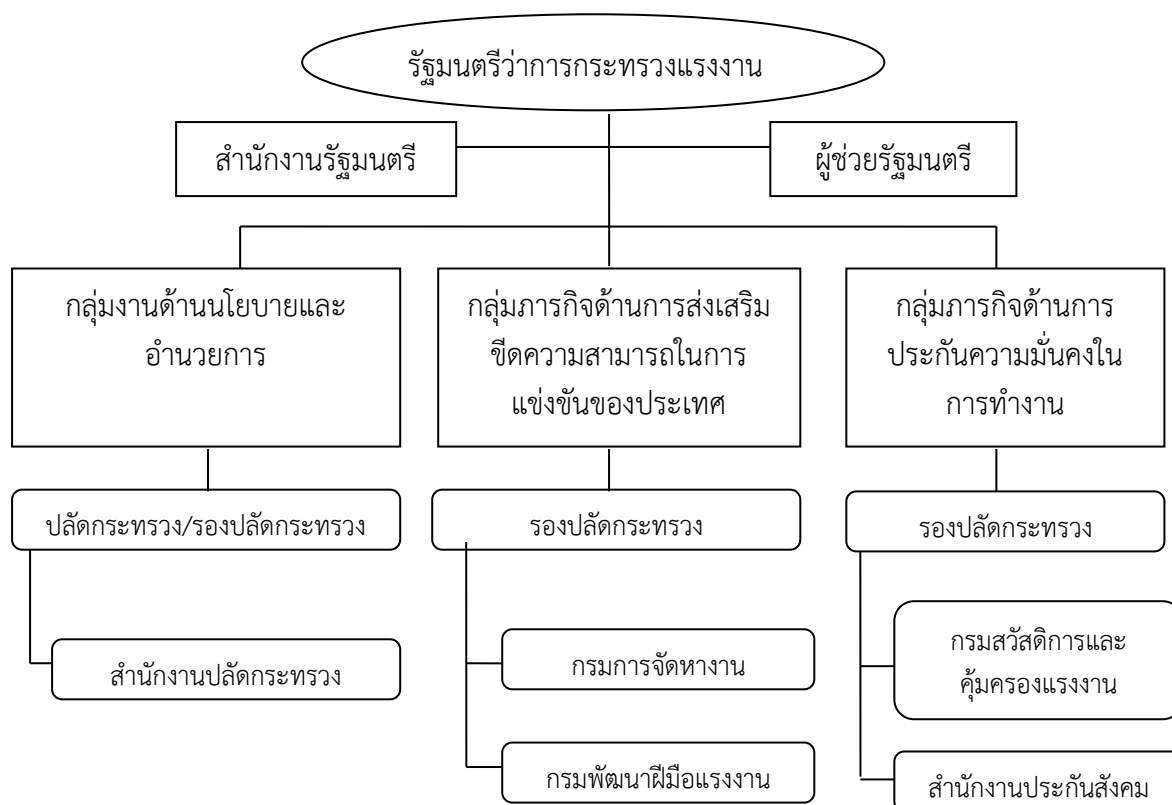
๑. พัฒนากำลังแรงงานและผู้ประกอบการให้มีศักยภาพสูงและสอดคล้องต่อความต้องการของภาคเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันบนเวทีโลก
๒. ส่งเสริมให้แรงงานมีความมั่นคงในการทำงาน มีหลักประกันและมีคุณภาพชีวิตที่ดี
๓. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรด้านแรงงานให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวงแรงงาน

๑. การเสริมสร้างความสมดุลของตลาดแรงงาน และความยั่งยืนให้ภาคแรงงาน
๒. การเพิ่มขีดความสามารถของกำลังแรงงานและผู้ประกอบการในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ
๓. การบริหารจัดการด้านแรงงานระหว่างประเทศ
๔. การเสริมสร้างความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กำลังแรงงาน
๕. การพัฒนาการบริหารจัดการของกระทรวงแรงงานให้มีความเป็นเลิศ

^{๘๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธวิธีการเผยแผ่ของพระพุทธเจ้า, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖.

โครงสร้างของกระทรวงแรงงาน



แผนภาพที่ ๑.๒ โครงสร้างของกระทรวงแรงงาน

สรุปได้ว่า กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแล คุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

๑.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑) งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนา

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา พบว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ บุญญา ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนด้านอาชีวศึกษาตามสภาวะการพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศ” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารอาชีวศึกษาทุกด้านมีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอน ถ้าเกิดอุปสรรคหรือการจัดการบริหารด้านใดด้านหนึ่ง จะส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนและผู้สอนไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารระดับสูงจึงจำเป็นต้องวางแผนในการพัฒนา

บุคลากรให้มีความพร้อม ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเทคโนโลยี โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาศักยภาพจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น^{๘๘}

ฉาน ตรรกวิจารณ์ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ ผลการวิจัยพบว่า แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยา การเรียนรู้และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนา โดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับ คือ ระดับโลกียธรรม และระดับโลกุตระธรรม ส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่า มนุษย์สามารถพัฒนาได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ ใช้ปัญหาของมนุษย์ คือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้งใช้หลักธรรม อริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนา และมีการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนานั้นจะมีสามประการ คือ (๑) ทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ (๒) มีจริยธรรมคุณธรรมในการดำรงชีวิต และ (๓) พัฒนาไปสู่ระดับสูงสุด คือ การพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิง สู่ภาวะนิพพานหรือนิโรธ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ มี ๓ องค์ประกอบการพัฒนา คือ การพัฒนาระดับบุคคล ระดับกลุ่มและการพัฒนาในระดับองค์การ เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพุทธมีปฏิสัมพันธ์กับบริบทจึงทำให้องค์การที่เป็นระบบใหญ่ต้องมีเป้าหมายขององค์การที่เศรษฐกิจแบบพอเพียง มีพุทธเศรษฐศาสตร์เป็นแนวทางของระบบเศรษฐกิจ มีกระบวนการที่ประกอบด้วยการพัฒนาเพื่อผลงาน กระบวนการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาโลกียธรรม และกระบวนการพัฒนาระดับโลกุตระธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล และระดับองค์การจะมีตัวแบบในการพัฒนา ซึ่งสามารถใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธได้ด้วย^{๘๙}

ทิวต์ มณีโชติ ได้วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ผลกระทบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยวิธีการเอชแอลเอ็ม” ผลการวิจัยพบว่า โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีผลกระทบทางบวกต่อนักเรียนเกี่ยวกับผู้ปกครอง คือ ผู้ปกครองเอาใจใส่ต่อการเรียนของบุตรหลานและมีเจตคติต่อโรงเรียนดีขึ้น ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ที่มีผลกระทบต่อนักเรียน ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกของผู้บริหารโรงเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับชุมชนและการได้รับการพัฒนาจากโครงการฯ ของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางบวกต่อการเอาใจใส่ต่อการเรียนบุตรหลานของผู้ปกครอง การเป็นโรงเรียนในโครงการฯ ไม่มีผลกระทบต่อครู แต่ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ มีผลกระทบ คือ การที่ครูได้รับการพัฒนาจากโครงการฯ มีผลกระทบทางบวกต่อครูทุกตัวแปรที่นำมาศึกษา ได้แก่ ครูมีคุณภาพการสอนดีขึ้น เอาใจใส่ต่อหน้าที่มากขึ้น มีความสัมพันธ์กับชุมชนดีขึ้นและได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกโรงเรียนมากขึ้น ตัวแปรระดับ

^{๘๘} เกรียงศักดิ์ บุญญา, “การพัฒนาศักยภาพของผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนด้านอาชีวศึกษาตามสภาวะการพัฒนากอุตสาหกรรมในประเทศ”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*, (ภาควิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐), หน้า ๑.

^{๘๙} ฉาน ตรรกวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐), หน้า ๑.

โรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อครู ได้แก่ จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ประสบความสำเร็จมีผลกระทบทางบวกต่อการเอาใจใส่ต่อหน้าที่ของครูและความสัมพันธ์ระหว่างครูกับชุมชน คุณภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อคุณภาพการสอนและการได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกโรงเรียนของครู การได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกของผู้บริหารโรงเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อคุณภาพการสอนและการได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกโรงเรียนของครู จำนวนโครงการของโรงเรียนและการนิเทศ กำกับ และติดตามการปฏิบัติงานของครูโดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลทางลบต่อคุณภาพการสอนของครู จำนวนรายการที่โรงเรียนเป็นศูนย์ปฏิบัติการมีอิทธิพลทางลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างครูกับชุมชน และการเอาใจใส่ต่อหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลทางลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างครูกับชุมชนและการได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกโรงเรียนของครู^{๙๐}

ธนวัฒน์ จอมประเสริฐ ได้วิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประเด็นสำคัญ ดังนี้ ประการแรก องค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่โดยนำบุคลากรจากหน่วยงานอื่นมาปฏิบัติหน้าที่นั้น สิ่งสำคัญ คือ ควรศึกษากำหนดโครงสร้างขององค์กรให้ชัดเจน และกำหนดภารกิจหน่วยงานย่อยให้ครบถ้วน หลังจากนั้นจึงกำหนดว่าหน่วยงานย่อยใดควรจะมีบุคลากรเท่าใดและประกอบด้วยวิชาชีพใด ประการที่สอง หากมิได้ดำเนินการตามประการแรกอย่างครบถ้วนครอบคลุมผู้บริหารองค์กรควรกำหนดกระบวนการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้ชัดเจน กำหนดขอบเขตด้านบุคลากรว่าใครบ้างที่จะเข้าสู่กระบวนการพัฒนา และกำหนดขอบเขตด้านเวลาที่จะดำเนินการเมื่อใด สิ้นสุดเมื่อใด ประการที่สาม การพัฒนาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการของบุคคลจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้องค์กรขับเคลื่อนได้ในที่สุด ประการสุดท้าย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป้าหมายคือ รองรับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและมุ่งบริการให้ประชาชนเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น บุคลากรที่มีศักยภาพสูงย่อมปฏิบัติงานได้ดี สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๙๑}

ผดุงศิษฐ์ ขำนาญบริรักษ์ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการบริการการแพทย์ อุทกเงินในชุมชน : กรณีศึกษาในประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ผลการวิจัยพบว่า ขีดความสามารถของบุคลากรในการบริการการแพทย์อุทกเงินในชุมชน ในประเทศไทยและสปป. ลาว พบว่าในประเทศไทยมีปัญหาขาดทักษะและความชำนาญเพราะ ไม่ได้ฝึกอบรมทักษะอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีปัญหาในทักษะการช่วยเหลือ

^{๙๐} ทิวต์ถ์ มณีโชติ, “การวิเคราะห์ผลกระทบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยวิธีการเอชแอลเอ็ม”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑.

^{๙๑} ธนวัฒน์ จอมประเสริฐ, “กระบวนการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค*, (คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๒), หน้า ๑.

ผู้ป่วยฉุกเฉินทั้งการห้าม เลือดและการตามกระดุกที่หัก การช่วยฟื้นคืนชีพ การประเมินสภาพผู้ป่วย และการเคลื่อนย้ายผู้ป่วย การใช้อุปกรณ์ที่ไม่มีความชำนาญและมีความล่าช้าในการไปรับผู้ป่วย ส่วนประเทศ สปป.ลาว มีปัญหาการขาดความรู้ ขาดทักษะในการช่วยเหลือผู้เจ็บป่วย และการขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินการระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉิน ทำให้มีผลในด้านการพัฒนา และประชาชนในชุมชนยังไม่มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ผลนารูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการบริการการแพทย์ ฉุกเฉินในชุมชน สู่การปฏิบัติในประเทศไทย โดยการฝึกอบรมภาคทฤษฎี เนื้อหาในการใช้ ฝึกอบรมได้แก่ กระบวนการให้บริการ การช่วยเหลือผู้ป่วยและปฐมพยาบาลเบื้องต้น การยกและการเคลื่อนย้ายผู้ป่วย การช่วยฟื้นคืนชีพขั้นต้น การสื่อสารประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้าน เครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมภาคปฏิบัติโดยอธิบาย ลักษณะขั้นตอน และการสาธิตการปฏิบัติงาน การทดลองปฏิบัติโดยแบ่งออกเป็นฐานฝึกปฏิบัติการ และกำหนด สถานการณ์จำลองให้ผู้เข้าฝึกอบรมทำการช่วยเหลือผู้ป่วยฉุกเฉินในสถานการณ์ที่กำหนดไว้^{๙๒}

สรุปจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การพัฒนา พบว่า ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับการศึกษา คือ พัฒนาตนเองฝึกหัดอบรมความประพฤติทั้งทางกาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไปจนบรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุด คือ พระนิพพาน ซึ่งการพัฒนาตนเองดังกล่าวทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่การพัฒนาเพียงความรู้ หรือทักษะแต่เป็นการพัฒนาในด้านการกระตุ้นให้มนุษย์มีความกระตือรือร้นในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน รู้จักปรับปรุงจิตใจให้มีคุณภาพไม่หวั่นไหวกับปัญหาที่มากกระทบ ปัจจุบันองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันให้กับองค์กร ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมทั่วไปนั้น มุ่งที่จะสอนความรู้ความชำนาญอย่างกว้าง ๆ เพื่อช่วยให้ทรัพยากรมนุษย์ในสังคมนั้น สามารถดำรงชีพอยู่ได้ทำให้สังคมเจริญเติบโตก้าวหน้า

๒) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ พบว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

บรรจบ บุญจันทร์ ได้วิจัยเรื่อง “โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

ระดับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี และระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละปัจจัย พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีเพียงปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยีที่อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ และอายุ พบว่า ทุกปัจจัยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร พบว่า ปัจจัยด้านการบูรณาการเทคโนโลยีระหว่างกลุ่มประสบการณ์เป็นผู้บริหาร ๑-๙ ปี และ กลุ่มประสบการณ์เป็นผู้บริหาร ๑๙-๔๐ ปี แตกต่างกัน

^{๙๒} ผดุงศิษฐ์ ชำนาญปริวัฑ, “ รูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการบริการการแพทย์ ฉุกเฉินในชุมชน : กรณีศึกษาในประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค**, (คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๒), หน้า ๑.

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ทุกกลุ่มขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกปัจจัย

โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย คือ อิทธิพลทางตรง อิทธิพลรวม คือ ปัจจัยวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี ปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยี ปัจจัยการบูรณาการเทคโนโลยี และปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยี^{๙๓}

อรนุช แสงสุริยจันทร์ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำในการจัดการ บำบัด แก้ไข และฟื้นฟูเด็กและเยาวชนที่กระทำผิด” พบว่า ภาวะผู้นำในการจัดการ บำบัด แก้ไข และฟื้นฟูเด็กและเยาวชนที่กระทำผิดของศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีคุณลักษณะภาวะผู้นำของศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนที่เหมือนกัน การจัดการบำบัด แก้ไข และฟื้นฟูเด็กและเยาวชนที่กระทำผิดของศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนในกรุงเทพมหานคร ภาวะผู้นำจะต้องควบคุม ดูแล และใช้อำนาจในการตัดสินใจ แก้ปัญหา ส่วนกิจกรรมบำบัดฟื้นฟู มี ๘ ประเด็น ได้แก่ จำแนกเด็กและเยาวชน แผนการบำบัดเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม บำบัดตามลำดับปัญหา สร้างแรงจูงใจด้วยเกร็ด ใช้อาสาสมัคร ช่วยเหลือระหว่างฝึกอบรม ติดตามภายหลังการปล่อยตัว และแก้ไขปัญหาลุปรรรค การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเด็กและเยาวชน มี ๖ ประเด็น ได้แก่ มีระเบียบ มีความคิด มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีจิตสำนึกที่ดี มีจิตอาสา และใฝ่หาความรู้^{๙๔}

วิทยา จิตนุพงศ์ ได้วิจัยเรื่อง “แบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย” ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย มีตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ กับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ อายุของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คุณลักษณะเฉพาะของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร

^{๙๓} บรรจบ บุญจันทร์, “โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙), หน้า ๑.

^{๙๔} ออรนุช แสงสุริยจันทร์, “ภาวะผู้นำในการจัดการ บำบัด แก้ไข และฟื้นฟูเด็กและเยาวชนที่กระทำผิด”, *ปรัชญาคุษฎีบัณฑิตรัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพฤติกรรมความเป็นผู้นำภายในที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น^{๔๕}

รัชฎา พงธณกิจ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำแบบสุดยอดของผู้บริหารระดับสูงกับความสำเร็จของการนำการบริหารคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติในโรงพยาบาล” สรุปผลการวิจัยได้ว่าการที่ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้พนักงาน เป็นบัพปัจจัยของภาวะผู้นำแบบสุดยอดที่มีความสำคัญมากที่สุด และการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะนำการใช้เทคโนโลยีมีความสำคัญในระดับต่อมาตามลำดับ นอกจากนี้ในการศึกษายังพบว่าความผูกพันต่อการบริหารคุณภาพของผู้บริหารระดับสูงมีอิทธิพลสูงสุดต่อความสำเร็จในการนำการบริหารคุณภาพโดยรวมมาปฏิบัติในโรงพยาบาลภาครัฐและเอกชน ปัจจัยที่มีอิทธิพลของผู้บริหารระดับสูง และภาวะผู้นำตนเองของพนักงานและทีมตามลำดับผู้บริหารระดับสูง ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและมีความผูกพันต่อการบริหารคุณภาพโดยรวม เหมือนเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต และสนับสนุนให้มีการปรับปรุงคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้าซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารคุณภาพโดยรวม ที่สำคัญผู้บริหารระดับสูงต้องใช้ภาวะผู้นำแบบสุดยอดเพื่อให้พนักงานและทีมงานมีภาวะผู้นำตนเอง จึงทำให้การนำการบริหารคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ^{๔๖}

สุนทรี เล้าอรุณ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนวัดสามง่าม (คงทองอนุสรณ์)” พบว่า

ระดับภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสามง่าม (คงทองอนุสรณ์) พบว่าอำนวยการโรงเรียนวัดสามง่าม(คงทองอนุสรณ์) มีการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ มีการใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับปานกลาง และ มีการใช้ภาวะผู้นำแบบตามสบาย อยู่ในระดับน้อย

ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนวัดสามง่าม (คงทองอนุสรณ์) โดยภาพรวมพบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทั้ง ๓ ด้าน คือ มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์ ส่วนการมีส่วนร่วมในการประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง

ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนวัดสามง่าม(คงทองอนุสรณ์) โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

^{๔๕} วิทยา จิตนุพงศ์, “แบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย”, *ปรัชญาดุสิตบัณฑิตการพัฒนาศาสตร์มนุษย*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

^{๔๖} รัชฎา พงธณกิจ, “ภาวะผู้นำแบบสุดยอดของผู้บริหารระดับสูงกับความสำเร็จของการนำการบริหารคุณภาพโดยรวมไปปฏิบัติในโรงพยาบาล”, *ปรัชญาดุสิตบัณฑิตการพัฒนาศาสตร์มนุษย*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๐), หน้า ๑.

บุญแสง ชีระภากร ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น” ผู้การวิจัยสรุปได้ดังนี้

๑. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชั้นนำมากที่สุด รองลงมา คือ แบบปล่อยวาง แบบมีส่วนร่วม และแบบส่งเสริม ตามลำดับ โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีภาวะผู้นำแบบชั้นนำมากที่สุด รองลงมา คือ นายกเทศมนตรี และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

๒. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทุกช่วงอายุ ทั้งเพศหญิงและเพศชายในทุกระดับการศึกษา อาชีพ และประสบการณ์ทำงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชั้นนำมากที่สุด รองลงมา คือ แบบปล่อยวาง และแบบมีส่วนร่วมและยังมีประสบการณ์ทำงานมากขึ้น การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนยิ่งลดลง

๓. ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่บริหารงานโดยคำนึงถึงมิติประสิทธิภาพและประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความรับผิดชอบต่อสังคม ซื่อสัตย์เป็นธรรม โปร่งใส และการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริการงาน

๔. เมื่อควบคุมตัวแปรระยะเวลาที่เคยทำงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมาก่อน ประเภทผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานใน ๓ มิติ คือ ความรับผิดชอบต่อสังคม การสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และความซื่อสัตย์เป็นธรรม โปร่งใส^{๙๗}

ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์ ได้วิจัยเรื่อง “หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารอู่กลางการประกันภัย” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารอู่กลางการประกันภัยมีภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range อยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ควรมีการพัฒนาพฤติกรรมอันเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range ๑๒ องค์ประกอบ คือ (๑) ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (๒) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (๓) การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรุก (๔) การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรับ (๕) การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (๖) พฤติกรรมที่สร้างศรัทธาบาร์มี (๗) การดลบันดาลใจ (๘) การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (๙) การให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล (๑๐) ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำด้านพึงพอใจ (๑๑) ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำด้านความพยายามเป็นพิเศษ และ (๑๒) ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำด้านความมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำผู้บริหารอู่กลางการประกันภัย และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ Full Range ไปเป็นพื้นฐาน การสร้างหลักสูตรพัฒนาภาวะของผู้บริหารอู่กลางการประกันภัยตามแนวภาวะผู้นำ Full Range และได้หลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการจัดประชุมกลุ่มสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้อง ความเหมาะสม และประเมินผลตามกรอบแนวคิดของ Kirkpatrick หลังจากนั้นนำผลมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ^{๙๘}

^{๙๗} บุญแสง ชีระภากร, “ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น”, **วิทยานินพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑.

^{๙๘} ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์, “หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารอู่กลางการประกันภัย”, **ดุขณินพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

อัมพล ชุสนุก ได้วิจัยเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำของซีอีโอต่อประสิทธิผลองค์กรในบริบทของวัฒนธรรมองค์การของบริษัท โรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทย” การศึกษาพบว่า

๑. ภาวะผู้นำของซีอีโอมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ
๒. ภาวะผู้นำของซีอีโอมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิผลองค์กร
๓. วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิผลองค์กร
๔. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของซีอีโอมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อวัฒนธรรมที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ วัฒนธรรมการมุ่งเน้นความรู้สึกผูกพันเป็นกลุ่ม และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการมีนวัตกรรม
๕. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของซีอีโอมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อผลลัพธ์ที่คาดหวังขององค์กร และความพึงพอใจในงานของพนักงาน
๖. วัฒนธรรมที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานและวัฒนธรรมการมุ่งเน้นความรู้สึกผูกพันเป็นกลุ่มมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
๗. ความพึงพอใจในงานของพนักงานมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน^{๙๙}

ชูเกียรติ มุทธากาญจน์ ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนัน ผู้ใหญ่บ้านจังหวัดมุกดาหารผลการศึกษา” พบว่ากำนันผู้ใหญ่บ้านต่างๆในตำแหน่งเดียวกัน มีหน้าที่เท่ากันแต่มีอำนาจต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีปัจจัยภายในที่สำคัญคือ บุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือการเอาใจจริงเอาใจในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญมากกว่าผู้อื่น ปัจจัยภายนอกที่สำคัญได้แก่ การมีญาติพี่น้องมาก นโยบายคือ คำสั่งที่ชัดเจนและบุคลิกภาพของผู้สั่งการ นอกจากนี้ ความคาดหวังว่าจะมีความเป็นอยู่ที่ดี หรือคาดหวังว่าจะได้รับความเคารพนับถือหรือได้รับความนิยม ซึ่งกำนันผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดมุกดาหารส่วนใหญ่คาดหวังว่าจะได้รับการปฏิบัติหน้าที่ ก็เป็นปัจจัยเกื้อหนุนอันจะก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ได้^{๑๐๐}

ลักขณา ฤชา ได้วิจัยเรื่อง “ศึกษาภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านต่อประสิทธิภาพการบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษาอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า โดยภาพรวมของทัศนคติของผู้ใหญ่บ้านต่อภาวะผู้นำของตนเองในภาพรวมเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำในระดับสูง โดยภาพรวมทัศนคติของประชาชนที่มีความพึงพอใจในระดับสูงต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อันเนื่องมาจากการบริหารของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ มีใช้ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน การศึกษาที่มีต่อปัจจัยที่มีต่อทัศนคติกำนันและผู้ใหญ่บ้าน ในการป้องกันและแก้ไขประณีประนอมข้อพิพาท พยายามเมื่อลูกบ้านเกิดความขัดแย้ง

^{๙๙} อัมพล ชุสนุก, “อิทธิพลของภาวะผู้นำของซีอีโอต่อประสิทธิผลองค์กรในบริบทของวัฒนธรรมองค์การของบริษัท โรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทย”, **ดุซงญนิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

^{๑๐๐} ชูเกียรติ มุทธากาญจน์, “กำนันผู้ใหญ่บ้าน รากฐานของแผ่นดิน”, **ปริญญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๙), หน้า ๑.

อาชีพที่เป็นปัจจัยที่มีต่อทัศนคติของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน ในเรื่อง การเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการพัฒนาตำบล ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม รายได้เป็นผลที่มีต่อทัศนคติของกำนันและผู้ใหญ่บ้านในเรื่องการไม่แสดงความคิดเห็นขัดแย้งกลุ่ม ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน^{๑๐๑}

สุภาร์ อวสกุลสุทธิ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน” ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

๑) คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในแต่ละบทบาทมีจำนวน ๓๘ คุณลักษณะ จัดกลุ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็น ๔ ด้าน คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหาร คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกและภาพลักษณ์คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ จากผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ผู้วิจัยได้ดำเนินการร่างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนและทำการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

๒) ผลการสร้างและประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ประกอบด้วย ๔ ส่วนสำคัญ คือ

ส่วนที่ ๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนที่ต้องพัฒนา

ส่วนที่ ๒ แนวคิดและหลักการกับรูปแบบ และวัตถุประสงค์ทั่วไปของรูปแบบ

ส่วนที่ ๓ กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ (๑) ขั้นตอนการประเมินเพื่อกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องพัฒนา (๒) ขั้นตอนเตรียมการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ (๓) ขั้นตอนดำเนินการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ๔ รูปแบบย่อยตามกลุ่มคุณลักษณะที่ต้องพัฒนา คือ รูปแบบที่ ๑ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหาร รูปแบบที่ ๒ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ รูปแบบที่ ๓ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพและภาพลักษณ์ และรูปแบบที่ ๔ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ และการฝึกปฏิบัติแบบบูรณาการ และ (๔) ขั้นตอนประเมินผลการพัฒนาและการดำเนินการ^{๑๐๒}

นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม” จากผลการศึกษาผู้วิจัยพบว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตก ต้อง ประกอบด้วยพื้นฐานสำคัญ ๔ ประการ คือ (๑) การกำหนดทิศทาง (Pathfinding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (๒) การจัดการระบบการทำงาน (Alignment)(๓) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบ

^{๑๐๑} ลักขณา ฤชา, “ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านต่อประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษา อำเภอสาร์กั จังหวัดเชียงใหม่”, *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๑.

^{๑๐๒} สุภาร์ อวสกุลสุทธิ, “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน”, *ดุษฎีนิพนธ์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

ให้แก่บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (๔) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) ภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” เช่นพรหมวิหาร ๔ และสัพพริสธรรม ๗ เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคง ส่วนรูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ย่อมประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ คือ หลักธรรมครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบ และเพื่อให้สามารถนำพาหมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป

สุวิน สุขสมกิจ ได้วิจัยเรื่อง “พุทธปรัชญากับการสร้างภาวะผู้นำศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น” พบว่า หลักพุทธปรัชญามีส่วนสำคัญในการสร้างเสริมความเป็นผู้นำ ทั้งนี้ เพราะมีหลักพุทธปรัชญา มีหลักธรรมสำคัญสำหรับการปกครองตนเองและผู้อื่น หลักในการสร้างสัมพันธภาพอันดี ความสามัคคีของหมู่คณะและความดีงามแห่งสังคม นอกจากนี้ยังพบว่าผู้นำที่ปฏิบัติตามหลักพุทธปรัชญา ยังก่อให้เกิดอำนาจทางใจหรืออำนาจแห่งธรรม ที่จะทำให้อื่นรัก ศรัทธา และเชื่อถือด้วยความจริงใจ แต่ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำทางวิญญาณ โดยจะใช้อำนาจเพื่อการปกครองใจผู้อื่น ทำให้อื่นศรัทธาและเชื่อฟัง และสามารถชักจูงโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามไปในทางที่ถูกที่ควร โดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจบังคับการให้รางวัล การให้คุณและโทษตามระเบียบแบบแผนหรือธรรมเนียมใด ๆ ทั้งสิ้นหลักพุทธปรัชญาจึงมีคุณค่าสำคัญในการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างเสริมภาวะ^{๑๐๓}

สร้อยสุรรัตน์ พลพรพิสิฐ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดสมุทรสาคร” พบว่า กำนันและผู้ใหญ่บ้านจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นตัวแทนของทางราชการ โดยปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ.๒๕๔๗ และกฎหมายอื่นๆ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการ ผลการศึกษาพบว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน นำหลักธรรมปรีสธรรม ๗ พรหมวิหาร๔ ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ในเรื่องการเป็นผู้นำที่ปกครองดูแลคนในชุมชน ด้วยความยุติธรรม และการเป็นผู้นำมิตรไมตรีกับทุกคนในชุมชน ทำให้งานประสบความสำเร็จด้วยดี^{๑๐๔}

๓) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร พบว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

เชาว์วัจน์ พาณิชยเสรีวิศิษฐ์ ได้วิจัยเรื่อง “การสื่อสารทางการเมืองผ่านบทเพลงของ ยืนยง โอภากุล และวงคาราบาว ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๒๕-๒๕๕๒ ผลการศึกษา พบว่า กระบวนการสร้างสรรค์บทเพลงของนายยืนยง โอภากุล และวงคาราบาว ประกอบด้วยเนื้อหาของเพลงที่เกิดจาก

^{๑๐๓} สุวิน สุขสมกิจ, “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้นำระดับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในจังหวัดกาญจนบุรี”, *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๔), หน้า ๑.

^{๑๐๔} สร้อยสุรรัตน์ พลพรพิสิฐ, “ภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดสมุทรสาคร”, *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

ความรู้สึกของศิลปินที่สื่อด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย มีการนำภาษาถิ่นหรือภาษาไทยพื้นบ้านมาร้อยเรียง เป็นภาษากวี ภาษาไทยที่ใช้จึงไม่มีความซับซ้อน ไม่ต้องแปลไทยเป็นไทย มีการนำดนตรีไทยมาผสม กับดนตรีสากลจังหวะลีลาที่เราใจด้วยกลิ่นอายของความเป็นไทย ผลกระทบต่อผู้ฟังเพลงนอกจาก ความบันเทิงก็จะมีเรื่องของการสร้างค่านิยม บันทึกเรื่องราวประวัติศาสตร์ กระตุ้นปลุกใจ และการ สร้างค่านิยม เป็นต้น

ในเรื่องของบริบทที่มีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์บทเพลงจะมีบริบททางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ เป็นแรงบันดาลใจให้เกิดความรู้สึกและจินตนาการต่อการสร้างสรรค์บทเพลงที่อิง สถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่นในช่วงที่การเมืองประชาธิปไตยไม่เต็มใบ ก็จะมีผลงานเพลงชุด “ประชาธิปไตย” หรือในช่วงประชาธิปไตยระบบตัวแทนที่แผงด้วยธนาธิปไตย เหตุการณ์รัฐประหารปี พ.ศ. ๒๕๓๕ ก็จะมีผลงาน “พฤษภาทมิฬ” หรือในยุคของ พ.ต.ท.ดร.ทักษิณ ชินวัตร ที่การเมืองเริ่ม ระส่ำระสายเกิดความขัดแย้งที่ทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ก็จะมีผลงานชุด “ตะวันตกดิน” เพลง “สมภารเซ็งโบสถ์” “กองหน้ท่วมบ้าน” หรือในกรณีที่สังคมไทยหลงใหลสินค้าต่างชาติ ก็จะมีผลงาน ชุด “เมด อิน ไทยแลนด์” เป็นต้น^{๑๐๕}

เขมา สมใจ ได้วิจัยเรื่อง “การสื่อสารทางการเมืองในวิกฤติการเมืองไทย ปี ๒๕๔๙ : ศึกษากรณีพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย” ผลการศึกษาพบว่า วิกฤติทางการเมืองในปี ๒๕๔๙ เป็น ครั้งแรกของประเทศไทยที่องค์กรสื่อสารมวลชนได้ยกระดับตัวเองมาเป็นกลุ่มกดดันทางการเมือง โดย สื่อมวลชนในเครือผู้จัดการ ได้เข้าร่วมเป็นแกนนำของพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย และ นำเอาเครือข่ายการสื่อสารทั้งหมดที่มีอยู่มาเป็นเครื่องมือในการต่อสู้กับรัฐบาล ไม่ว่าจะผ่าน โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ และเว็บไซต์ ส่งผลให้ข้อมูลข่าวสารของพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย ถูก กระจายออกไปสู่สังคมอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทำให้มีมวลชนเข้าร่วมชุมนุมกับพันธมิตร ประชาชนเพื่อประชาธิปไตยจำนวนมากทั้งมวลชนที่เข้าร่วมชุมนุมหน้าเวทีการชุมนุมและมวลชนที่ รับชมข้อมูลผ่านสื่อที่ถูกเรียกว่ามวลชนในโลกเสมือน การที่พันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตยได้ สร้างวาทกรรม “กู้ชาติ” และ “เราจะสู้เพื่อในหลวง” ส่งผลให้พันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย มีพลังอำนาจและความชอบธรรมในการเคลื่อนไหวต่อต้านรัฐบาล วาทกรรมดังกล่าวยังมีผลในการ กำหนดศัตรูของชาติว่า คือ “ระบบทักษิณ” อันเป็นระบอบที่มีการ “ขายชาติ” และทำลายสถาบัน พระมหากษัตริย์ ขณะเดียวกันพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย ได้สร้างสัญลักษณ์ทางการเมือง เช่น เสื้อ ผ้าพันคอ ผ้าโพกหัวและอื่น ๆ ซึ่งเป็นสีวันพระราชสมภพของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ล้วนแต่เป็นสัญลักษณ์ที่สนับสนุนวาทกรรมที่ใช้ในการต่อสู้ทั้งสิ้น^{๑๐๖}

ภาคิน โชติเวศย์ศิลป์ ได้วิจัยเรื่อง “การสื่อสารทางการเมืองผ่านการ์ตูน “ผู้ใหญ่มากับ หุ่นหมาเมิน” ของ ชัย ราชวัตร ศึกษาในห้วงภาวะวิกฤตทางการเมือง ปี พ.ศ.๒๕๔๙-๒๕๕๒” ผล การศึกษา พบว่า บริบทประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ.๒๕๔๙-๒๕๕๒ ได้เกิดวิกฤตความขัดแย้งทาง การเมืองที่ค่อนข้างรุนแรง มีการชุมนุมประท้วงของกลุ่มต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่การชุมนุมของ

^{๑๐๕} เขาวัจจน์ พาณิชยเสรีวิศิษฐ์, “การสื่อสารทางการเมืองผ่านบทเพลงของนายอินยอง โอภากุล และวงคารา บาว ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๒๕-๒๕๕๒, **ดุष्ฎิบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกริก, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

^{๑๐๖} เขมา สมใจ, “การสื่อสารทางการเมืองในวิกฤติการเมืองไทย ปี ๒ ๕ ๔ ๙ : ศึกษากรณีพันธมิตร ประชาชนเพื่อประชาธิปไตย”, **ดุष्ฎิบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกริก, ๒๕๕๔.), หน้า ๑.

นายสนธิ ลิ้มทองกุล แกนนำผู้ชุมนุมต่อต้าน “ระบบทักษิณ” จนพัฒนามาเป็นกลุ่มพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย ขณะเดียวกันก็มีกลุ่มผู้สนับสนุน “ระบบทักษิณ” คือ กลุ่มคนเสื้อแดง ความขัดแย้งได้ทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ จนเป็นความขัดแย้งในภาคประชาชนเป็นเหตุให้ทหารออกมาทำรัฐประหาร ๑๙ กันยายน ๒๕๔๙ เพื่อคลี่คลายสถานการณ์ หลังจากนั้นได้เกิดวิกฤตการณ์หลายครั้งแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำรัฐบาลหลายคน อาทิ การบุกยึดทำเนียบรัฐบาลในรัฐบาลของนายสมัคร สุนทรเวช การบุกยึดสนามบินสุวรรณภูมิ ในรัฐบาล นายสมชาย วงศ์สวัสดิ์ การเกิดเหตุจลาจล ๘ เมษายน ๒๕๕๒ และการล้มการประชุมอาเซียนที่พัทยาในรัฐบาลของนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ เป็นต้น จากบริบททางการเมืองดังกล่าว ชัย ราชวัตร ได้ใช้สถานการณ์ของเหตุการณ์ต่าง ๆ สะท้อนออกมาผ่านการ์ตูน “ผู้ใหญ่มากับทุ่งหมาเมิน” อย่างต่อเนื่อง

กระบวนการสื่อสารและนัยทางการเมือง จากการ์ตูนวิเคราะห์ พบว่า กระบวนการสื่อสารทางการเมืองผ่านการ์ตูน “ผู้ใหญ่มากับทุ่งหมาเมิน” ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร (Who) คือ ชัย ราชวัตร ซึ่งเป็นมวลชนที่มีจรรยาบรรณ ยึดหลักการของความเป็นประชาธิปไตย ไม่ชอบการทุจริตคอร์รัปชัน มีเอกลักษณ์โดดเด่น ด้วยการเขียนลายเส้นที่สวยงาม เป็นรูปแบบการ์ตูนช่องที่มีจุดหักมุมอย่างคาดไม่ถึงจึงเป็นที่สนใจของผู้อ่าน^{๑๐๗}

ณัฐนิชาซ์ เพิ่มทองอินทร์ ได้วิจัยเรื่อง “การสื่อสารเพื่อแสวงหาผลประโยชน์สูงสุดของหัวคะแนน : กรณีศึกษาการเลือกตั้งทั่วไปปี ๒๕๕๐ เฉพาะเขตเลือกตั้งที่ ๔ จังหวัดอุบลราชธานี” ผลการศึกษา พบว่า ระบบการเลือกตั้งตามรัฐธรรมนูญฉบับที่ พ.ศ. ๒๕๕๐ เปิดโอกาสให้หัวคะแนนระดับกลางและระดับธรรมดาแสวงหาผลประโยชน์จากผู้สมัครรับเลือกตั้งได้หลายคนและหลายพรรคการเมือง ทั้งจากผู้สมัครรับเลือกตั้งแบบแบ่งเขตและแบบสัดส่วน และเนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างหัวคะแนนระดับกลาง และระดับธรรมดากับผู้สมัครรับเลือกตั้งอยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งอำนาจและผลประโยชน์เป็นประโยชน์ที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ดังนั้นการแสวงหาผลประโยชน์ในการเลือกตั้งของหัวคะแนนระดับกลางและระดับธรรมดา จึงเป็นการแสวงหาผลประโยชน์เฉพาะหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงินค่าจ้างในการหาเสียงหรือการแบ่งเปอร์เซ็นต์จากเงินค่าซื้อเสียง และการรวบรวมและรักษาฐานคะแนนเสียงของหัวคะแนนระดับกลางและระดับธรรมดาให้กับผู้สมัครรับเลือกตั้งจะขึ้นกับความสัมพันธ์ภายใต้สายใยแห่งระบบอุปถัมภ์สำหรับการสื่อสารเพื่อแสวงหาผลประโยชน์สูงสุดของหัวคะแนนระดับกลางและระดับธรรมดากับประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้ง อยู่บนพื้นฐานของระบบอุปถัมภ์ ระบบเครือญาติ และระบบชนชั้นนำในท้องถิ่น จากความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างบุคคลในทางสังคมเปลี่ยนไปเป็นความสัมพันธ์ในระบบหัวคะแนนในทางการเมือง^{๑๐๘}

^{๑๐๗} ภาคิน โชติเวศย์ศิลป์, “การสื่อสารทางการเมืองผ่านการ์ตูน “ผู้ใหญ่มากับทุ่งหมาเมิน” ของชัย ราชวัตร ศึกษาในห้วงภาวะวิกฤตทางการเมือง ปี พ.ศ. ๒๕๔๙-๒๕๕๒”, **ดุขฎิณีพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกริก, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

^{๑๐๘} ณัฐนิชาซ์ เพิ่มทองอินทร์, “การสื่อสารเพื่อแสวงหาผลประโยชน์สูงสุดของหัวคะแนน : กรณีศึกษาการเลือกตั้งทั่วไปปี ๒๕๕๐ เฉพาะเขตเลือกตั้งที่ ๔ จังหวัดอุบลราชธานี”, **ดุขฎิณีพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

จันทน์ มโนมัยพิบูลย์ ได้วิจัยเรื่อง “สถานที่ที่สาม” กับนักการเมืองท้องถิ่น : กรณีศึกษา จุฑยทธศาสตร์การสื่อสารทางการเมืองของสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร^{๑๐๙} ผลการศึกษา พบว่า สถานที่ซึ่งมีลักษณะเป็นสถานที่ที่สามในบริบทของสังคมไทยในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ลานกีฬา ลานอเนกประสงค์ในหมู่บ้าน ในพื้นที่สาธารณะ และในชุมชน รวมถึงศูนย์บริการสาธารณสุข กทม.ที่มีการรวบกลุ่มกันของชมรมผู้สูงอายุ ชมรมแอโรบิก ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับแนวคิดของ Ray Oldenburg กล่าวคือเป็นสถานที่ที่เป็นกลาง ไม่มีการแบ่งฝักแบ่งฝ่าย มีกิจกรรมพูดคุยกันเป็นประจำ ประเด็นหลัก สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นสถานที่เรียบง่ายไม่หรูหรา และเป็นสถานที่ที่เป็นเสมือนบ้านแต่ไม่ใช่บ้าน สถานที่ดังกล่าวถือเป็นจุฑยทธศาสตร์สำคัญที่นักการเมืองท้องถิ่น (ส.ก.) ได้อาศัยเป็นช่องทางในการสื่อสารถึงผลงานทางการเมืองของตนและทีมงานอย่างเป็นทางการ โดยการแวะเวียนไปเยี่ยมเยียน พูดคุยตลอดจนจัดกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสถานที่ดังกล่าวทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านผู้นำกลุ่มและผู้นำชุมชนที่มีบทบาทในสถานที่ที่สาม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานที่ที่สามโดยเทคนิค SWOT Analysis พบว่า ยุฑยทธศาสตร์การสื่อสารทางการเมืองของสมาชิกสภากรุงเทพมหานครผ่านสถานที่ดังกล่าว มีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน และมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค ซึ่งเอื้อต่อการที่จะนำมาใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเชิงรุกไปสู่กลุ่มเป้าหมายสาธารณะ สถานที่ที่สามนับเป็นจุฑยทธศาสตร์สำคัญในการสื่อสารทางการเมืองของสมาชิกกรุงเทพมหานคร ภายใต้โครงสร้างประกอบและบทบาทของสถานที่ดังกล่าวอันเป็นช่องทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

สะถิระ เผือกประพันธ์ ได้วิจัยเรื่อง “การสื่อสารทางการเมืองของนายอุทัย พิมพ์ใจชน : ศึกษาในห้วงเวลาระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๒-๒๕๔๙” ผลการวิจัย พบว่า บริบททางการเมืองที่ส่งผลต่อการสื่อสารทางการเมืองของ นายอุทัย พิมพ์ใจชน สามารถแยกบริบทออกเป็น ๔ ช่วง โดยกระบวนการสื่อสารทางการเมืองของนายอุทัย พิมพ์ใจชน ในห้วงปี พ.ศ. ๒๕๑๕-๒๕๔๙ ในฐานะตัวผู้ส่งสารนายอุทัย พิมพ์ใจชน เป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางด้านการเมืองมีอุดมการณ์และจุดยืนทางการเมืองที่รักความเป็นประชาธิปไตย อยู่บนหลักของความถูกต้องชอบธรรมต่อต้านการซื้อสิทธิขายเสียง รู้และเข้าใจในกฎระเบียบเป็นอย่างดี มีความซื่อสัตย์สุจริต สิ่งเหล่านี้คือตัวตนและภาพลักษณ์ที่ประชาชนได้รับรู้เกี่ยวกับนายอุทัย พิมพ์ใจชน ในฐานะผู้ส่งสารหรือแหล่งสาร เนื้อหาของสารที่นายอุทัย พิมพ์ใจชน ได้สื่อสารออกสู่สาธารณะชน เช่น การต่อสู้เพื่อประชาธิปไตย ความเป็นกลางทางการเมือง ความเด็ดขาดและกล้าตัดสินใจ ความซื่อสัตย์และยุติธรรม การกระจายอำนาจสู่ประชาชนเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน และการตอบอภิปรายในสภา เป็นต้น ช่องทางในการสื่อสารได้ใช้กลยุทธ์การสื่อสารผ่านสื่อบุคคล สื่อมวลชน และสื่อในช่วงการหาเสียงเลือกตั้ง เช่น แผ่นพับ ป้ายโฆษณา การปราศรัย เป็นต้น ผู้รับสารมีหลายระดับ ทั้งประชาชนทั่วไป นักการเมือง ข้าราชการและสื่อมวลชน เพื่อนายอุทัย พิมพ์ใจชน มีตำแหน่งทางการเมืองที่หลากหลาย^{๑๑๐}

^{๑๐๙} จันทน์ มโนมัยพิบูลย์, “สถานที่ที่สาม” กับนักการเมืองท้องถิ่น : กรณีศึกษา จุฑยทธศาสตร์การสื่อสารทางการเมืองของสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร”, **ดุขฎฐิณีพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

^{๑๑๐} สะถิระ เผือกประพันธ์, “การสื่อสารทางการเมืองของนายอุทัย พิมพ์ใจชน : ศึกษาในห้วงเวลาระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๒-๒๕๔๙”, **ดุขฎฐิณีพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐), หน้า ๑.

พรรณพิลัย จารุพานิชย์กุล ได้วิจัยเรื่อง “การสื่อสารทางการเมืองผ่านบทบรรณาธิการหนังสือพิมพ์รายวันในช่วงวิกฤตทางการเมือง พ.ศ. ๒๕๔๙-๒๕๕๑” ผลการศึกษา พบว่า บริบททางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ส่งผลต่อการนำเสนอบทบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์รายวันทั้งสามฉบับ โดยพบว่าบทบรรณาธิการหนังสือพิมพ์ทั้งสามฉบับให้ความสำคัญกับการนำเสนอประเด็นทางการเมืองเป็นวาระสำคัญที่สุด ซึ่งเป็นไปตามสภาวะวิกฤตทางการเมืองในห้วงเวลาดังกล่าว โดยหนังสือพิมพ์ไทยรัฐมีการนำเสนอประเด็นทางการเมืองในสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ ๙๒.๕๒ หนังสือพิมพ์มติชนนำเสนอ ร้อยละ ๘๘. ๒๖ และหนังสือพิมพ์เดลินิวส์นำเสนอร้อยละ ๗๘. ๕๒ ส่วนการนำเสนอประเด็นทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นเรื่องรองลงมาตามลำดับ เนื่องจากบริบททางการเมืองบดบังความสำคัญของประเด็นทางเศรษฐกิจและสังคมโดยสิ้นเชิง

บทบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์ทั้งสามฉบับมีจุดยืนที่ชัดเจนใกล้เคียงกัน ในประเด็นต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการต่อต้านการสืบทอดอำนาจทางการเมืองของคณะรัฐมนตรีความมั่นคงแห่งชาติ (คมช.) ความต้องการแก้ไขปัญหาวิกฤตชาติด้วยความสมานฉันท์, สนับสนุนการชุมนุมทางการเมืองที่สงบและสันติ เรียกร้องให้มีการตรวจสอบการสลายการชุมนุมอย่างโปร่งใสและนำผู้กระทำผิดมาลงโทษ ไม่เห็นด้วยกับการแก้ไขรัฐธรรมนูญในสมัยรัฐบาลนายสมัคร สุนทรเวช ฯลฯ^{๑๑๑}

พิศุทธิ์ จำเริญรวาย ได้วิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสื่อสารทางการเมืองของ นายชูวิทย์ กมลวิศิษฎ์ : ศึกษากรณีการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๕๑” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ภายใต้วิกฤตขัดแย้งทางการเมืองในขณะนั้น ได้ก่อให้เกิดข้อจำกัดอย่างมากในการรณรงค์หาเสียงของผู้สมัครทุกคน และนายชูวิทย์ กมลวิศิษฎ์ ได้สื่อสารการเมืองโดยใช้ยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการเมือง (Political Marketing) การตลาดแบบดึงดูด (Pull Marketing) และการตลาดแบบผลักดัน (Push marketing) อย่างเต็มที่และหลากหลาย ผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสารแนะนำตัว และนโยบายป้ายหาเสียงโปสเตอร์ Billboard ฯลฯ เพื่อสื่อสารการเมืองกับผู้ลงคะแนนโดยการวางตำแหน่งทางการเมือง (Positioning) ในฐานะ “ผู้ตรวจสอบ” เน้นภาพลักษณ์และบุคลิกลักษณะส่วนตัวที่ดูดี ก้าวตรวจสอบ และชัดเจนในการสร้างและกำหนดวาระสื่อ (Agenda-Setting) เพื่อชี้ประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากโครงการและการบริหารงานของ นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน ซึ่งเป็นผู้สมัครในฐานะอดีตผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครโดยการแถลงข่าวผ่านสื่อสารมวลชนอย่างต่อเนื่อง^{๑๑๒}

^{๑๑๑} พรรณพิลัย จารุพานิชย์กุล, “การสื่อสารทางการเมืองผ่านบทบรรณาธิการหนังสือพิมพ์รายวันในช่วงวิกฤตทางการเมือง พ.ศ. ๒๕๔๙-๒๕๕๑”, *ดุชนิตินิพนธ์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑), หน้า ๑.

^{๑๑๒} พิศุทธิ์ จำเริญรวาย, “ยุทธศาสตร์การสื่อสารทางการเมืองของ นายชูวิทย์ กมลวิศิษฎ์ : ศึกษากรณีการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๕๑”, *ดุชนิตินิพนธ์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

๔) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงแรงงาน

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงแรงงาน พบว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

อำมร เชาวลิต ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการภารกิจกระทรวงแรงงานตามนโยบายภาครัฐแนวใหม่กับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ทศวรรษหน้า” ผลการวิจัยพบว่า

๑. กระทรวงแรงงานสามารถนำหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภารกิจกระทรวงแรงงานสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรมในระดับหนึ่ง โดยข้าราชการกระทรวงแรงงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความเห็นเกี่ยวกับภารกิจกระทรวงแรงงานในภาพรวมในระดับปานกลาง การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ภารกิจกระทรวงแรงงานในภาพรวมในระดับปานกลาง ร้อยละ ๖๗.๐ รองลงมาในระดับสูง ร้อยละ ๒๙.๘ ระดับต่ำ ร้อยละ ๓.๒

๒. ความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจกระทรวงแรงงานกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยพิจารณาแต่ละด้านดังนี้ (๑) ความสัมพันธ์ที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ การกำหนดนโยบายโดยการเมืองมีความสัมพันธ์กับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการวางแผนความรู้ ร้อยละ ๓๒.๒ การประกันความมั่นคงในการทำงาน ด้านการกำหนดมาตรฐานแรงงาน มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้ ร้อยละ ๓๑.๓ การแรงงานสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับด้านยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ร้อยละ ๕๒.๐ ด้านการวิเคราะห์ความรู้ ร้อยละ ๘๘.๓ การประกันความมั่นคงในการทำงาน ด้านแรงงานสัมพันธ์กับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ร้อยละ ๙๙.๒ การสวัสดิการแรงงาน ร้อยละ ๘๖.๕ (๒) ความสัมพันธ์ที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การประกันความมั่นคงในการทำงาน ด้านการสร้างทุนความรู้ในองค์การ

๓. ข้าราชการกระทรวงแรงงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นเกี่ยวกับภารกิจกระทรวงแรงงาน ในด้านการประกันความมั่นคงในการทำงานที่สุด รองลงมา การส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การจัดการองค์การ^{๑๓๓}

วิชัย โสวรรณจินดา ได้วิจัยเรื่อง “แรงงานสัมพันธ์เชิงสมานฉันท์ในสถานประกอบการในประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มเห็นว่า แรงงานสัมพันธ์เชิงสมานฉันท์ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนายจ้าง ลูกจ้าง สหภาพแรงงาน และสังคมโดยรวม แต่การที่ยังไม่เกิดแรงงานสัมพันธ์เชิงสมานฉันท์ขึ้นในสถานประกอบการก็เพราะนายจ้างและลูกจ้างยังมีความหวาดระแวงกัน เอาเปรียบกัน มองอีกฝ่ายหนึ่งเป็นศัตรู และมีการแย่งชิงผลประโยชน์กันมากกว่าที่จะมาร่วมมือกัน ผลสรุปจากการศึกษานี้ ก็คือนายจ้างและลูกจ้างต้องสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้น โดยการยอมรับซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารที่ดี มีความไว้วางใจกัน มีการเปิดเผยข้อมูลต่อกัน และให้ลูกจ้างเขามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายใต้กรอบของวัฒนธรรม ค่านิยม กฎหมายและนโยบายรัฐบาลที่เหมาะสม รวมทั้งเอื้ออำนวยทางเศรษฐกิจและการเมือง

ข้อเสนอแนะก็คือ ทั้งนายจ้าง ลูกจ้างและรัฐบาลต้องมีบทบาทร่วมกันสร้างระบบแรงงานสัมพันธ์เชิงสมานฉันท์ให้เกิดขึ้น โดยนายจ้างต้องยอมรับสภาพแรงงาน และมีทัศนคติทางบวกต่อ

^{๑๓๓} อำมร เชาวลิต, “การบริหารจัดการภารกิจกระทรวงแรงงานตามนโยบายภาครัฐแนวใหม่กับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ทศวรรษหน้า”, **ดุสิตนิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑), หน้า ๑.

สหภาพแรงงาน มีการสื่อสารที่ดีกับลูกจ้าง ทำให้ลูกจ้างไว้วางใจ มีการเปิดเผยข้อมูล โดยไม่ซ่อนเร้น มีการสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ แก้ไขปัญหาพร้อมกัน และเปิดโอกาสให้ลูกจ้างเข้ามีส่วนร่วมในการบริการงาน ส่วนลูกจ้างก็ต้องมีสหภาพแรงงานที่เข้มแข็งมีตัวแทนลูกจ้างที่มีบทบาทสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนายจ้าง ทำให้นายจ้างไว้วางใจ และเชื่อถือและมองประโยชน์ร่วมกันและแก้ไขความขัดแย้งแบบชนะ-ชนะ สำหรับรัฐบาลต้องมีบทบาทในการส่งเสริม และมีการเผยแพร่หลักแรงงานสัมพันธ์เชิงสมานฉันท์ รวมทั้งปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับแนวทางแรงงานสัมพันธ์เชิงสมานฉันท์ด้วย^{๑๑๔}

ภารุจีร์ เจริญเผ่า ได้วิจัยเรื่อง “ความรู้ ทักษะ และปฏิบัติของข้าราชการ ตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย กรณีศึกษา กลุ่มงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานพื้นที่และสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดในเขตปริมณฑล กระทรวงแรงงาน” ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ข้าราชการ อายุ ระดับการศึกษาสายวิชาที่ศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ระดับชั้น หน้าที่ความรับผิดชอบ และมีประสบการณ์ การฝึกอบรม ต่างกัน มีระดับความรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐานสากลภาครัฐฯ แตกต่างกันไป และข้าราชการที่ระดับการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อระบบมาตรฐานสากลภาครัฐฯ แตกต่างกันไป ส่วนข้าราชการพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีระดับการปฏิบัติงานด้านระบบข้อมูล (๑๑๐๑) แตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานในเขตปริมณฑล

ผู้ศึกษาเสนอแนะให้หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และให้ข้าราชการทุกคนทุกระดับ เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรระบบมาตรฐานสากลภาครัฐฯ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อระบบฯ จนกระทั่งสามารถนำไปปฏิบัติอย่างได้ผล ผู้อำนวยการและหัวหน้าสำนักงาน ควรหาโอกาสปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เพื่อทราบปัญหาอุปสรรค และหาทางแก้ปัญหาร่วมกัน รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นประโยชน์ของการพัฒนาระบบฯ อย่างต่อเนื่อง ข้าราชการควรปฏิบัติงานโดยยกระดับการมีส่วนร่วม และเปิดรับการนำระบบบริหารงานใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานะสังคมและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ^{๑๑๕}

รชนิ ศรีชนะชัยโชค ได้วิจัยเรื่อง “ทัศนคติข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน” ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอยู่ในระดับปานกลางและมีทัศนคติต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอยู่ในระดับดี จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยทั่วไปโดยส่วนรวมประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง การฝึกอบรม ไม่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในเรื่องระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ยกเว้นระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติเกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ไม่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในเรื่อง

^{๑๑๔} วิชัย โสสุวรรณจินดา, “แรงงานสัมพันธ์เชิงสมานฉันท์ในสถานประกอบการในประเทศไทย”, **ดุष्ฎินิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๗), หน้า ๑.

^{๑๑๕} ภารุจีร์ เจริญเผ่า, “ความรู้ ทักษะ และปฏิบัติของข้าราชการ ตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย กรณีศึกษา กลุ่มงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานพื้นที่และสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดในเขตปริมณฑล กระทรวงแรงงาน”, **ดุष्ฎินิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖), หน้า ๑.

ดังกล่าว ส่วนปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่สำคัญ คือ มีความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน^{๑๑๖}

เลอลักษณ์ โอภาสถาวร ได้วิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ ๗๔.๓ มีอายุเฉลี่ย ๓๙.๗๓ ปี มีระบบการศึกษาปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ ๖๗.๓ ส่วนใหญ่มีระดับชั้น ๖ คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๙ ระยะเวลาปฏิบัติราชการเฉลี่ย ๑๔.๘๙ ปี ปฏิบัติงานที่สำนักบริหารกลางร้อยละ ๔๐.๙ ความพึงพอใจในงานโดยรวมในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในระดับสูง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานที่มีปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคลต่างกันมีความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานที่มีระดับชั้นที่แตกต่างกัน มีพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และพบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๑๑๗}

สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์เชิงพุทธ การสื่อสารระหว่างองค์กรกับประชาชน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอันดีต่อกัน เกิดการยอมรับนับถือ ก่อให้เกิดความศรัทธา เลื่อมใส และทำให้เกิดความร่วมมือเพื่อปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร อันมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ดี มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ภายใต้การปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มุ่งให้คิดดี พูดดี ทำดี ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในที่สุด

๑.๗ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน” มีวัตถุประสงค์การวิจัย ๓ ประการ ได้แก่ ๑) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปปัญหาและอุปสรรค เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน ๒) เพื่อศึกษาวิเคราะห์หลักพุทธธรรมและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการสื่อสาร ๓) เพื่อเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน การวิจัยในครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาหาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการศึกษา และเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการการ

^{๑๑๖} รัชณี ศรีชนะชัยโชค “ทัศนคติข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน Attitude of Officials of the Office of the Permanent Secretary for Labour on Performance – Based Budgeting System”, **ดุष्ฎินิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๖), หน้า ๑.

^{๑๑๗} เลอลักษณ์ โอภาสถาวร, “การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน”, **ดุष्ฎินิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๖), หน้า ๑.

ประชาสัมพันธ จำนวน ๒๐ รูป/คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๔ รูป/คนโดยทำการศึกษาจากพื้นที่ ดังนี้

๑.๗.๑ รูปแบบการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการศึกษาริวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้เทคนิค ได้แก่

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับประชาสัมพันธ โดยผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง ดังนี้

(๑) กำหนดแนวคำถามการวิจัยจากแนวคิด และทฤษฎีการพัฒนา แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ และหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อให้เห็นถึงประเด็นคำถามการวิจัย

(๒) การกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักจากพื้นที่การวิจัยให้สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงานที่มีบุคคลที่เกี่ยวข้อง

(๓) การกำหนดรูปแบบของโครงสร้างแนวคำถามการวิจัยโดยนำไปปรึกษา กับอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อความชัดเจนต่อแนวคำถามการวิจัยให้เหมาะสมกับผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

(๔) การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักชนิดสนทนาแบบเป็นกันเอง และผู้วิจัยได้ตั้งคำถามเพิ่มเติมหากมีข้อสงสัยในเรื่องหนึ่งเรื่องใดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นคำถามการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างรอบด้าน

(๕) การตรวจสอบข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกว่ามีความเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาเป็นแนวคำถามการวิจัยสำหรับการสนทนากลุ่มต่อไป

๒) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้มีความรู้เกี่ยวกับพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน โดยผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการสัมภาษณ์ ดังนี้

(๑) การกำหนดรูปแบบคำถามการวิจัยจากข้อมูลการสัมภาษณ์เจาะลึกเพื่อนำมาเป็นข้อมูลเบื้องต้นแก่การจัดการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

(๒) การกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักโดยใช้รูปแบบของตัวแทนจากภาคต่างๆ จำนวน ๓๘ รูป/คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย และประเด็นอื่นๆที่เพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

(๓) การกำหนดรูปแบบของการสนทนากลุ่มโดยผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดจำนวน ๑๔ รูป/คน โดยผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดมีสิทธิจะตั้งกระทู้ต่อประเด็นคำถามเพิ่มเติม ซึ่งหากผู้วิจัยมีคำถามสงสัยหรือไม่เข้าใจเรื่องหนึ่งเรื่องใดก็จะสอบถามผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเพื่อความชัดเจนต่อไป

(๔) การตรวจสอบข้อมูลจากการสนทนากลุ่มว่ามีความสมบูรณ์เพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อมูลสนับสนุนวัตถุประสงค์การวิจัยหรือไม่

๑.๗.๒ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๒ กลุ่มได้แก่

๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจำนวน ๓๘ รูป/คน ได้แก่

๑. นางอุไรวรรณ เทียนทอง อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน

๒. นายสมชาย ชุ่มรัตน์ อดีตปลัดกระทรวงแรงงาน

๓. นายพูลศักดิ์ เศรษฐนันท์ อดีตรองปลัดกระทรวงแรงงาน

๔. นางอำมร เชาวลิต อดีตเลขาธิการสำนักงานประกันสังคม

๕. นายพรชัย อยู่ประยงค์ อดีตรองปลัดกระทรวงแรงงาน

๖. นายสม ศุภนคร อดีตรองปลัดกระทรวงแรงงาน

๗. นางสาวสงศรี บุญบา อดีตรองปลัดกระทรวงแรงงาน

๘. หม่อมหลวงปทุมพรก สมิติ อธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

๙. นายธนวรรณ ทองสุโกโชติ อัครราชทูตที่ปรึกษาฝ่ายแรงงาน ประเทศมาเลเซีย และประเทศบรูไน

๑๐. นางกัญจนภรณ์ ไช้กัลป์ อัครราชทูตที่ปรึกษาฝ่ายแรงงาน ประเทศเยอรมัน

๑๑. นางสุอำภา คชไกร สมาชิกวุฒิสภาจังหวัดสุโขทัย (กรรมการการแรงงาน และสวัสดิการสังคม)

๑๒. นายพงษ์ศักดิ์ เปล่งแสง อดีตโฆษกกระทรวงแรงงาน

๑๓. รศ.ดร.สมาน งามสนิท อาจารย์พิเศษ

๑๔. พลโทนิธิพัฒน์ กฤตีสวนสมบัติ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

๑๕. ศ.ดร.บวรศักดิ์ อูวรรณโณ ประธานกรรมการยกย่องรัฐธรรมนูญ

๑๖. น.อ.ดร.นภัทร แก้วนาค อาจารย์ประจำวิทยาลัยการทัพอากาศ กองทัพอากาศ

๑๗. พลโทวีระ วงศ์สรรค์ อดีตอาจารย์ประจำวิทยาลัยกองทัพบก

๑๘. ศ.ดร.จักร พันธุ์ชูเพชร รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย

นเรศวร

๑๙. ผศ.ดร.พรรณนิภา บรรณเกียรติ มศว.ประสานมิตร

๒๐. นางสาวเพ็ญจันทร์ เจริญสุทธิพันธุ์ นักข่าวอาวุโสหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์

๒๑. อาจารย์นุชจริย์ สุนทรวรรณ ผู้จัดการรายการสถานีวิทยุวัดนายโรง

๒๒. พล.ต.หญิง ทศนศรี ไตรยคุณ ผู้จัดการรายการสถานีวิทยุวัดนายโรง

๒๓. นายกำภู ภูริภูวดล ผู้ประกาศและผู้จัดการรายการสถานีวิทยุโทรทัศน์ ช่อง ๙ อสมท.

๒๔. พระเทพรัตนสุธี เจ้าคณะจังหวัดปทุมธานี

๒๕. พระสุธีธรรมานวัตร คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัยและคณะพุทธศาสตร์

๒๖. พระมหาหรรษา ธมฺหาโส, รศ.ดร. ผู้ช่วยอธิการบดี มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒๗. พระมหาวิระพล วรรณญาณ ผู้ช่วยเจ้าอาวาส วัดยานนาวา

๒๘. พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.รองอธิการบดีวิทยาเขตขอนแก่น

๒๙. พระอาจารย์ปลัดสมทบ ปรีกุกโม พระวิปัสสนาจารย์ ยูวพุทธิกสมาคม แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ศูนย์ ๔

๓๐. พระครูปุริมานุรักษ์, รศ.ดร.

๓๑. นางสาวจิตรา พรหมชุตติมา ผู้ว่าราชการจังหวัดปราจีนบุรี

๓๒. นายนิยม สองแก้ว แรงงานจังหวัดยะลา

๓๓. นายชิตชัย สมอุปฮาด แรงงานจังหวัดเพชรบูรณ์

๓๔. นายกิจจา ศรีเจริญ แรงงานจังหวัดพังงา

๓๕. นายอาภรณ์ อมตเวทย์ แรงงานจังหวัดปัตตานี

๓๖. นายคณศน์ พรตระกูลพิพัฒน์ แรงงานจังหวัดมหาสารคาม

๓๗. นางมาลัยอร หิรัณยรัชย์ แรงงานจังหวัดหนองบัวลำภู

๓๘. นางสาวรัตนา ทองกลับ ผู้ช่วยแรงงานจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้วิจัย
คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจำนวน ๑๔ คน ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ กลุ่มของข้าราชการภายในกระทรวงแรงงาน ประกอบด้วย

๑. นางสุชมาล ธนานันต์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

๒. นางสาววิไลวรรณ เทียงดาห์ นักวิชาการแรงงานชำนาญการพิเศษ

๓. นางรภัสสา พานิกุล หัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์

๔. นางอลิสสา สุภาพ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

๕. นายนิธิพัฒน์ วัฒนสุวกุล หัวหน้าฝ่ายบริหารและวิชาการ

๖. นายชินนทร เพ็ชรทับ นักประชาสัมพันธ์ปฏิบัติการ

๗. นางสาววริน มโนรมย์ นักประชาสัมพันธ์ปฏิบัติการ

กลุ่มที่ ๒ ตัวแทนจากนายจ้าง ตัวแทนลูกจ้าง ตัวแทนอาสาสมัครแรงงาน ตัวแทน นักวิชาการแรงงาน รวม ๗ คน

๑. นายเจษฎา พันธ์จาง ตัวแทนนายจ้าง

๒. นายศิริชัย ส่งรัมย์ ตัวแทนนายจ้าง

๓. นายพงศ์สรรค์ แสนแก้ว ตัวแทนลูกจ้าง

๔. นายชาลี ลอยสูง ตัวแทนลูกจ้าง

๕. นางสาวพุทธชาติ อินสวา ผู้ช่วยแรงงานจังหวัดปราจีนบุรี

๖. นายธณภณ สุรินทร์ นักวิชาการแรงงานชำนาญการพิเศษ

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

๗. นางสาวลำพึง พรหมนนท์ ประธานชมรมอาสาสมัครแรงงานจังหวัดปราจีนบุรี

๑.๗.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ กำหนดเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ทั้งหมด ๒ ประเภท ได้แก่

๑) เครื่องมือแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน ๓๘ ท่าน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในส่วนของแบบสัมภาษณ์ดำเนินการ ดังนี้

(๑) การตรวจสอบโดยแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ตลอดจนกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อยืนยันความเที่ยงตรง และความจริงในการปฏิบัติ โดยพิจารณาทั้งบริบทและสภาพโดยรวมให้สอดคล้องวัตถุประสงค์ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ และกรอบแนวคิดในการวิจัย

(๒) การนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ๕ ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา การพัฒนาภาวะผู้นำ และการประชาสัมพันธ์ เป็นผู้ประเมินความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์ตามเนื้อหา โดยได้ปรับปรุงคำถามในแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอต่างๆของผู้เชี่ยวชาญ จนมีความสมบูรณ์และเหมาะสม

๒) เครื่องมือแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน ๑๔ รูป/คน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเชิงคุณภาพ ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

(๑) การตรวจสอบโดยแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ตลอดจน กรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงและความจริงในการปฏิบัติ โดยพิจารณาทั้งบริบทและสภาพโดยรวมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ และกรอบแนวคิดในการวิจัย

(๒) การกำหนดแนวคำถามการวิจัยที่ไม่มีโครงสร้างจากข้อมูลการสัมภาษณ์เจาะลึก เพื่อนำมาเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

(๓) ตรวจสอบโครงสร้างแนวทางการสัมภาษณ์และข้อคำถามที่กำหนด โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ และขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ๕ ท่าน เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคำถามและนำมาตรวจสอบแก้ไข เพื่อการสนทนากลุ่มต่อไป

๑.๗.๔ การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นก่อนลงพื้นที่ ข้อมูลที่สำคัญในช่วงนี้ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนา แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีการสื่อสาร ข้อมูลเกี่ยวกับกระทรวงแรงงาน หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและการสื่อสาร ได้แก่ หลักธรรมเกี่ยวกับคำพูดที่มีหลักการได้ ๒ แนวทาง คือ (๑) แนวทางเกี่ยวกับคำพูดหรือการพูดที่ใ้ปฏิบัติ (๒) แนวทางเกี่ยวกับคำพูดหรือการพูดที่ใ้ปฏิบัติด้วยการละเว้น

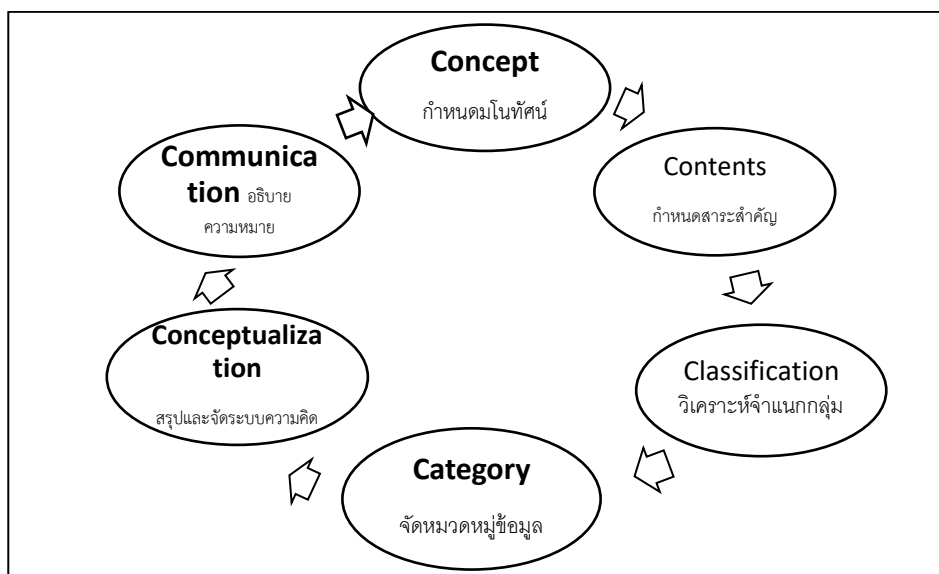
๑) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด แนวคิด ทฤษฎีแนวคิดการพัฒนา แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีการบริหารพรรคการเมือง ข้อมูลเกี่ยวกับพรรคการเมืองไทย หลักธรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คือ “วจีสมาจารที่ควรเสพ และวจีสมาจารที่ไม่ควรเสพ” แนวทางเกี่ยวกับคำพูดหรือการพูดที่ใ้ปฏิบัติ เช่น “วจีสัจจิต วาจาสุภาสิต สรรวมวาจา สัมมวาจา สนวนแนวทางเกี่ยวกับคำพูดหรือการพูดที่ใ้ปฏิบัติด้วยการละเว้น ศีลขอ ๔ ในศีล ๕ และ ศีล ๘ วจีกรรม ๔ ในกุศลกรรมบถ ๑๐ รวมทั้งวจีทุจริต ๔

๒) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๓๘ ท่าน ซึ่งผู้วิจัยส่งหนังสืออย่างเป็นทางการโดยคำรับรองของผู้อำนวยการหลักสูตรฯ เพื่อขอสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง พร้อมกับส่งบริบทเนื้อหาต่างๆที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า และกำหนดวันเวลาและสถานที่ ส่วนในขณะขณะสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะขออนุญาตผู้เชี่ยวชาญใช้เครื่องบันทึกเสียง และกล้องบันทึกภาพนิ่ง

๓) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๔ ท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้ส่งหนังสืออย่างเป็นทางการโดยคำรับรองของผู้อำนวยการหลักสูตรฯ เพื่อขอให้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม ณ วันเวลาที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พร้อมกับส่งบริบทเนื้อหาต่างๆที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า และกำหนดวันเวลาและสถานที่ ส่วนในขณะการสัมภาษณ์ผู้วิจัยขออนุญาตจากผู้เชี่ยวชาญใช้เครื่องบันทึกเสียงและกล้องบันทึกภาพนิ่ง

๑.๗.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา “การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน” ผู้วิจัยใช้หลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ **Content Analysis** เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีวงจรการจัดการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูล ดังนี้



แผนภาพที่ ๑.๓ เทคนิค ๖' C กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

เมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลดิบ (Raw Data) จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการสำรวจข้อมูลทุติยภูมิ และการสำรวจข้อมูลปฐมภูมิ ผู้วิจัยนำข้อมูลเหล่านั้นนำมาเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค ๖' C เพื่อเปลี่ยนจากข้อมูลดิบ เป็นสารสนเทศการวิจัย เป็นบทสรุปของการวิจัย ให้ระบบความคิด และเป็นกรอบแนวคิดผลการวิจัยที่เกิดจากการวิเคราะห์ตามเทคนิคดังกล่าว ดังนี้

๑) **มโนทัศน์ (Concept)** โดยผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงานจากแนวความคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒) **สาระสำคัญ (Content)** กำหนดเนื้อหาสาระภาวะผู้นำ ๔ ด้านตามหลักพุทธธรรมของการสื่อสาร จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๓๘ คน

๓) **การจำแนกประเด็นของข้อมูลที่สำคัญ (Classify):** นำข้อมูลที่ได้สัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลในข้อ (๒) มาเป็นข้อมูลสำคัญและประเด็นข้อมูลการจำแนกกลุ่ม / ระบุประเด็นสำคัญ

๔) **การจัดหมวดหมู่ (Category):** นำข้อมูลในขั้น (๓) มาจัดหมวดหมู่: การสรุปเนื้อหาใหม่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสาร

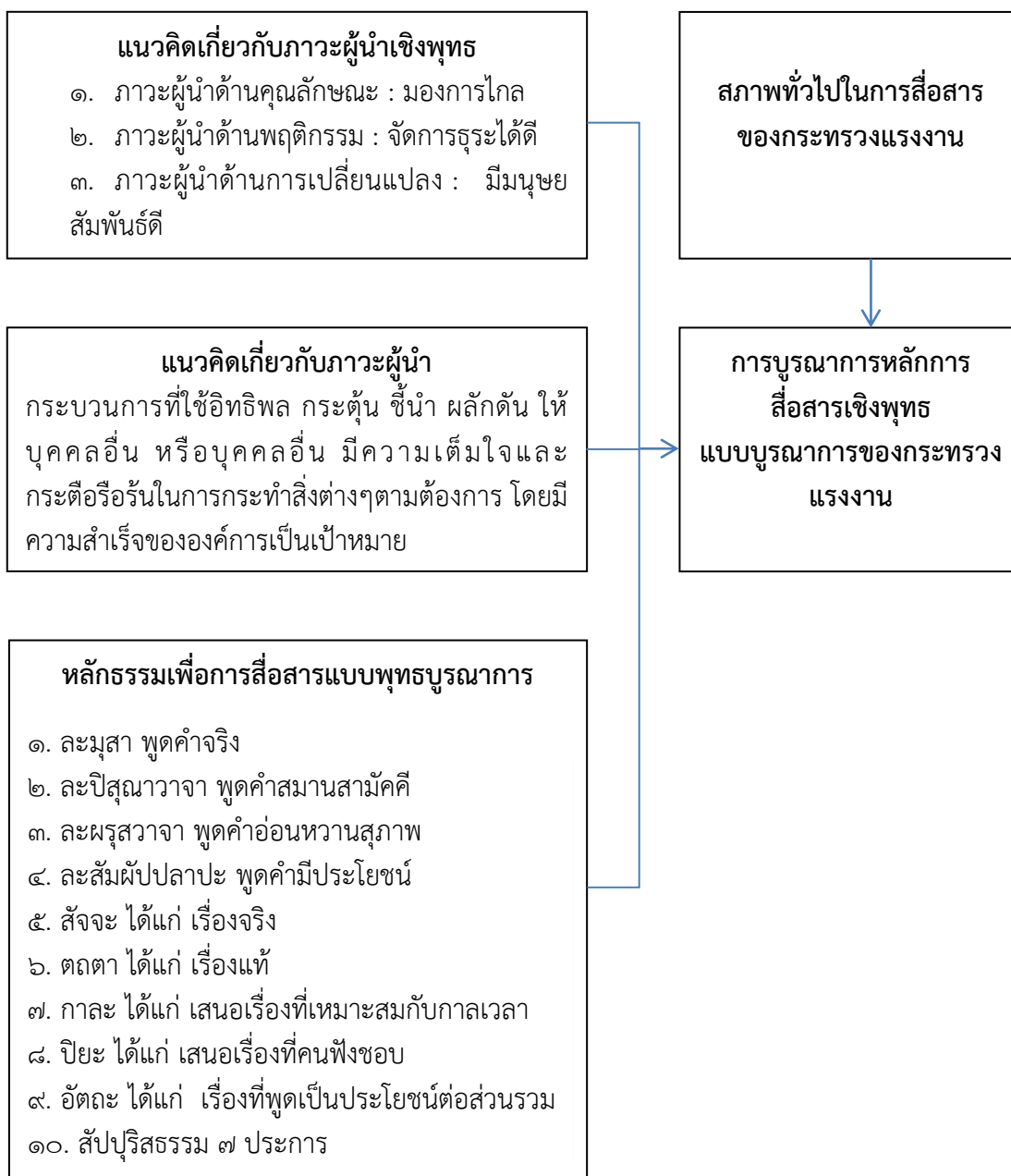
๕) **การจัดกรอบความคิด (Conceptualize):** การจัดทำกรอบความคิดการวิจัยเป็นการสรุปว่า การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการบริหารกระทรวงแรงงานอย่างไร โดยส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ และพัฒนาสังคมให้เจริญรุ่งเรืองได้อย่างไร ตลอดจนนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของการสื่อสารในกระทรวงแรงงานอย่างไร

๖) **การแปลความ หรือตีความข้อมูล (Communication):** การแปลความหรือตีความข้อมูลโดยอธิบาย ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงานควรจะดำเนินการตามหลักพุทธธรรมอย่างไร

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ข้อมูลตามกระบวนการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค ๖' C เป็นการศึกษาหาข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน เพื่อทราบข้อมูลโดยรวมเบื้องต้น และนำมาร่างเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย จากนั้นนำมาเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึก เมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เชิงลึก และนำมากำหนดประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ซึ่งได้นำประเด็นที่ได้มาจัดเป็นกลุ่มและลำดับประเด็นสำคัญ จากนั้นนำมาจัดหมวดหมู่โดยสรุปเนื้อหาใหม่ แล้วจัดกรอบแนวความคิดทางการวิจัยเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ สังเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน

๑.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน” ผู้วิจัยได้กำหนดแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้



แผนภาพที่ ๑.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย

๑.๙ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๙.๑ ทำให้ทราบสภาพทั่วไป ปัญหาและอุปสรรค เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน

๑.๙.๒ ทำให้ทราบหลักพุทธธรรมและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการสื่อสาร

๑.๙.๓ ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน

๑.๙.๔ ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงานที่เหมาะสมกับการบูรณาการภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหารกระทรวงแรงงาน และองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการนำเสนอ “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหารกระทรวงแรงงานที่บูรณาการด้วยหลักพุทธธรรมที่เหมาะสม”

บทที่ ๒

ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน

การวิจัยในบทนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน จากแนวคิด ทฤษฎี และบทสัมภาษณ์ โดยแบ่งการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

๒.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับกระทรวงแรงงาน

๒.๑.๑ ประวัติกระทรวงแรงงาน

๒.๑.๒ บริบทด้านแรงงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ

๒.๑.๓ นโยบายรัฐบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๒ ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน

๒.๒.๑ ด้านคุณลักษณะ

๒.๒.๒ ด้านพฤติกรรม

๒.๒.๓ ด้านการเปลี่ยนแปลง

๒.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับกระทรวงแรงงาน

๒.๑.๑ ประวัติกระทรวงแรงงาน

การจัดตั้งองค์กรหลัง พ.ศ.๒๔๗๕

หลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ.๒๔๗๕ รัฐบาลสมัยนั้น ได้เล็งเห็นความสำคัญ ของปัญหาแรงงาน ที่เกิดขึ้นในอนาคต จึงได้ดำเนินนโยบายของชาติ ไว้อย่างแนชัด ประกอบกับในระยะ นั้น เศรษฐกิจตกต่ำทั่วโลก และประเทศไทยได้รับผลกระทบกระเทือนด้วย ประชาชนจึงว่างงานกัน มาก หน่วยงานของรัฐบาล ที่ปฏิบัติงานบริหารแรงงาน ได้รับการจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการเป็น ครั้งแรก คณะผู้ก่อการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ได้กำหนดนโยบายหลัก ๖ ประการ ประการหนึ่ง ระบุว่า "จะต้องบำรุงความสุขของราษฎรในทางเศรษฐกิจและหางานให้ราษฎรทุกคนทำ" เพื่อให้บรรลุ นโยบายตามที่ระบุไว้นี้ รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติว่าด้วยสำนักจัดหางาน พ.ศ. ๒๔๗๕ ขึ้นบังคับใช้เมื่อวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๔๗๕ พระราชบัญญัติฉบับนี้ ให้สิทธิแก่เอกชนที่จะประกอบอาชีพ ในทาง จัดตั้งสำนักงานรับจัดหางานให้แก่ประชาชนได้ โดยดำเนินงาน และบริการเรียกค่าบริการจาก ประชาชน ผู้มาใช้บริการภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด และในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๔๗๕ รัฐบาลก็ได้ตรา พระราชบัญญัติสำนักงานจัดหางานประจำท้องถิ่น พ.ศ.๒๔๗๕ ขึ้นบังคับใช้ พระราชบัญญัติ ฉบับนี้กำหนดให้จัดตั้งสำนักงานกลางจัดหางาน ขึ้นในจังหวัดพระนคร และธนบุรี ทำหน้าที่จัดหางานให้แก่ประชาชนโดยไม่คิดค่าบริการ

แผนกจัดหางาน พ.ศ.๒๔๗๖

เพื่อให้มีการควบคุมการดำเนินงานจัดหางานของเอกชน และให้การดำเนินงานจัดหางาน ของสำนักงานกลางจัดหางานเป็นไปโดยเรียบร้อย และไม่เกิดความเสียหายแก่ประชาชนขึ้น รัฐบาลจึง ได้ตราพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบกรมในกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๔๗๖ ขึ้นบังคับใช้ ตั้งแต่

วันที่ ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๖๖ พระราชกฤษฎีกา ฉบับนี้ ได้จัดตั้งแผนกจัดหางานขึ้นในกองทะเบียน กรมปลัดในปีเดียวกันนี้ รัฐบาลได้พิจารณาเห็นว่างานจัดหางาน เป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับ กิจการด้านเศรษฐกิจ มากกว่างานกิจการทะเบียน จึงได้ตราพระราชกฤษฎีกาโอนแผนกจัดหางานใน กระทรวงมหาดไทย มาขึ้นกระทรวงเศรษฐกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ และตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา แผนกจัดหางานก็ขึ้นอยู่กับกองสถิติพยากรณ์ กรมพาณิชย์ กระทรวงเศรษฐกิจ

กองกรรมกร พ.ศ.๒๕๖๘

แผนกจัดหางานได้ดำเนินงานตามพระราชบัญญัติว่าด้วยสำนักจัดหางาน พ.ศ. ๒๕๖๕ และ พระราชบัญญัติสำนักงานจัดหางาน ประจำท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๕ อย่างได้ผล ทำให้มีสำนักงาน จัดหางานตั้งขึ้นในหลายๆ อำเภอเกือบทั่วราชอาณาจักร และสามารถหางาน ให้คนว่างงานทำได้เป็น จำนวนไม่น้อย ในปี พ.ศ. ๒๕๖๘ รัฐบาลจึงเห็นความสำคัญของงานด้านนี้มากขึ้นจึงได้พิจารณา ปรับปรุงงาน ของแผนกจัดหางาน และยกฐานะเป็นกองมีชื่อใหม่ว่ากองกรรมกร สังกัดกรมพาณิชย์ กระทรวงเศรษฐกิจ มี ร.ท. ผนเณร ตาละลักษณ ห้วหน้าแผนกจัดหางานเดิมเป็น หัวหน้ากองกรรมกร คนแรก และได้แบ่งงานในกองกรรมกรออกเป็น ๓ แผนกคือแผนกทะเบียนแผนก หางาน และแผนก บรรเทาทุกข์

ในปี พ.ศ. ๒๕๖๙ ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสอบสวนภาวะกรรมกร พ.ศ. ๒๕๖๙ หลังจากประกาศใช้พระราชบัญญัติกอง กรรมกร ก็มีงานเพิ่มขึ้นจากเดิมอีก คือ การศึกษา ตรวจตราดูแลสภาพการทำงานของกรรมกรอาจกล่าวได้ว่าเป็นจุดแรกการกำเนิดงาน "สวัสดิการและ ค้ำครองแรงงาน" ก็ว่าได้ นอกจากนั้นการช่วยเหลือผู้ใช้ไร้แรงงาน ให้มีที่ทำกินเป็นของตนเอง โดย เอกเทศ โดยวิธีการจัดให้เข้าไปอยู่ในนิคมกสิกรบ่อแก้ว อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์

แผนกกรรมกร พ.ศ. ๒๕๘๑

ในปี พ.ศ. ๒๕๘๑ ปัญหาการว่างงานลดน้อยลง ประชาชนมีความเป็นอยู่ดีขึ้น งานของ กองกรรมกรลดน้อยลง รัฐบาลจึงได้พิจารณายุบกองกรรมกรลง เป็นแผนกกรรมกร สังกัดกองสถิติ พยากรณ์ กรมพาณิชย์ กระทรวงเศรษฐกิจ มีหลวงถนัดพจนามาตย์เป็น หัวหน้าแผนกจนถึงปี ๒๕๘๓ รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบราชการสำนักงาน และกรมในสำนักนายกรัฐมนตรี (ฉบับที่๑๐) พ.ศ. ๒๕๘๓ ตั้งกองอาชีพสงเคราะห์ ขึ้น ในกรมประชาสงเคราะห์ สังกัดสำนัก นายกรัฐมนตรี แบ่งงานเป็น ๓ แผนก คือ แผนก กลาง แผนกส่งเสริมอาชีพ และ แผนก อนาคต สงเคราะห์ ในปี ๒๕๘๔ รัฐบาลได้ออก พระราชบัญญัติโอนอำนาจ และหน้าที่เกี่ยวกับกรรมกร พ.ศ. ๒๕๘๔ มาบังคับใช้ โดยโอนอำนาจหน้าที่ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกรรมกรทั้งหมด ไปเป็นของ อธิบดีกรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย ดังนั้นนับตั้งแต่ปี ๒๕๘๔ เป็นต้นมา แผนกกรรมกร กองสถิติพยากรณ์ กรมพาณิชย์ กระทรวงเศรษฐกิจ ก็โอน ไปสังกัดอยู่ในกองอาชีพสงเคราะห์ กรม ประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย มีนายสุขุม มกรากริมย์เป็นหัวหน้ากอง และหลวงถนัดพจนามาตย์ เป็นหัวหน้าแผนกกรรมกรโดยปฏิบัติงานเหมือนเดิม ในปีพ.ศ.๒๕๘๕ ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัด วางระเบียบราชการกรมประชา สงเคราะห์ในกระทรวงสาธารณสุข ขึ้น ๒ ฉบับ ฉบับแรก ประกาศใช้

เมื่อวันที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ โอนกรมประชาสัมพันธ์ จากสังกัดกระทรวงมหาดไทย ไปสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และจัดแบ่งส่วนราชการในกรมประชาสัมพันธ์ใหม่ มีการตั้งกองอำนวยการสงเคราะห์ ขึ้นแทนกองอาชีพสงเคราะห์ โดยแบ่งงานในกองอำนวยการสงเคราะห์ ออกเป็น ๕ แผนก ได้แก่ แผนกสงเคราะห์อาชีพ, แผนกสงเคราะห์คนทุพพลภาพ, แผนกคนชราและบุตร, แผนกสงเคราะห์ผู้ไร้อาชีพ และ ,แผนกนิคมสร้างตนเอง

ฉบับที่ ๒ ประกาศใช้เมื่อวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๕๕ ฉบับนี้ได้ตั้งกองอาชีพสงเคราะห์ขึ้นมาใหม่และแบ่งงานในกองอาชีพสงเคราะห์ เป็น ๔ แผนกคือ แผนกสงเคราะห์อาชีพ แผนกสงเคราะห์ผู้ไร้อาชีพ แผนกกรรมกร และแผนกนิคมสร้างตนเองต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๕๖ ได้ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับการจัดหางาน โดยรัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติว่าด้วยสำนักงานจัดหางาน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖ กำหนดให้สำนักงานจัดหางานเอกชนเรียกเก็บค่าบริการไม่เกินอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวงคือ ไม่เกินร้อยละ ๒๕ ของค่าจ้างที่ได้รับใน เดือนแรก และเรียกเก็บได้เมื่อลูกจ้างได้รับค่าจ้างแล้ว นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้ผู้รับอนุญาตประกอบกิจการในการจัดหางานติดป้ายชื่อสำนักงานไว้ที่หน้าสำนักงานโดยเปิดเผย และให้ส่งรายงานประจำเดือนภายในวันที่ ๑๐ ของทุกเดือน นับว่าเป็นการปรับปรุงกฎหมาย ครั้งแรก เกี่ยวกับการจัดหางานนับตั้งแต่มีกฎหมายฉบับแรกบังคับใช้ ต่อมาในปี ๒๕๕๗ รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกา โอนกรมประชาสัมพันธ์ออกจากกระทรวงสาธารณสุข สังกัดกระทรวงมหาดไทยตามเดิม

กองกรรมกร พ.ศ. ๒๕๕๒

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของงานด้านกรรมกรขึ้นอีกครั้งหนึ่ง อีกทั้งประเทศไทยภายหลังการสิ้นสุดของ สงครามโลกครั้งที่สอง ต้องติดต่อสัมพันธ์กับองค์การกรรมกรระหว่างประเทศ เนื่องจากประเทศไทยเป็นสมาชิกมาแต่แรก จึงสมควร ให้มีหน่วยงานอิสระ มีฐานะเทียบเท่ากองขึ้นมาปฏิบัติหน้าที่นี้ คณะรัฐมนตรีจึงมีมติ เมื่อวันที่ ๗ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๕๐ ให้ตั้งองค์การกรรมกรขึ้น โดยให้ใช้เจ้าหน้าที่ในแผนกกรรมกรเดิมเป็นผู้ปฏิบัติงาน งานในหน้าที่ขององค์การนี้ คือ การติดต่อกับองค์ การกรรมกรระหว่างประเทศ การสอบสวนภาวะกรรมกร และการจัดหางาน องค์การนี้ปฏิบัติงานได้ไม่ถึงสองปีรัฐบาลก็มีมติยุบเลิก และออกพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบกรมประชาสัมพันธ์ในกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๕๒ มาใช้แทน พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ได้จัดตั้งกองกรรมกรขึ้นในกรมประชาสัมพันธ์ โดยให้ออนงานขององค์การกรรมกรทั้งหมด มาเป็นของกองกรรมกร และโอนงาน ที่เกี่ยวข้องกับกรรมกรของกองอาชีพสงเคราะห์ มาเป็นของกองกรรมกรนี้ด้วย โดยได้แบ่งงานออกเป็น ๓ แผนก คือ

- ๑) แผนกคุ้มครองกรรมกร
- ๒) แผนกสำรวจภาวะ
- ๓) แผนกต่างประเทศ

ในช่วงระยะเวลานี้ หัวหน้ากรรมกร คือ นายเกษม สุขุม ได้ศึกษา และเสนอความเห็นให้รัฐบาลให้สัตยาบัน และขออนุญาตหลายฉบับ ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน และร่างพระราชบัญญัติสหภาพแรงงาน ให้รัฐบาลพิจารณาหลายครั้ง แต่ไม่อาจออกมาเป็นกฎหมายใช้บังคับ เพราะมีปัญหา และอุปสรรคขัดข้องหลายประการ ใน พ.ศ. ๒๕๕๕ รัฐบาลในสมัย จอมพล ป. พิบูล

สงคราม มีนโยบายที่จะอพยพคนยากจน ซึ่งอาศัยอยู่แถวบริเวณคลองหัวลำโพง และหน้าวัดมหาพฤฒาราม กรุงเทพมหานคร ออกไปอยู่บริเวณถนนดินแดง ห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร เพื่อปรับปรุงบ้านเมืองให้ สะอาดเรียบร้อย และมีโครงการที่จะสร้างอาคารสงเคราะห์สำหรับคนยากจนในบริเวณดังกล่าวด้วย แต่เนื่องจากในท้องที่ดังกล่าว นี้เดิมไม่มีโรงเรียนอยู่เลย ยิ่งเมื่ออพยพครอบครัวไปอาศัยอยู่มากขึ้น ความจำเป็นในอันที่จะต้องมีการสร้างโรงเรียนสำหรับเด็กที่ตามมา รัฐบาล จึงได้มอบหมายให้กรมประชาสงเคราะห์ และสหพันธ์หญิงร่วมกันดำเนินการก่อสร้างโรงเรียนขึ้น คือ โรงเรียนพิบูลประชาสรรค์ ต่อมาในปี ๒๔๙๖ รัฐบาลได้พิจารณาเห็นว่า การศึกษาของเยาวชนในถิ่นนั้น ควรจะขยายไปถึงอาชีวศึกษา และควรเปิดสอนวิชาชีพ ประเภทต่างๆ เพื่อให้เด็ก ซึ่งส่วนมากมาจากครอบครัวที่ยากจน และไม่สามารถที่จะเรียนต่อในโรงเรียน หรือวิทยาลัยอาชีวศึกษาได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ และความชำนาญในการช่างต่างๆ สามารถนำไปประกอบอาชีพ เลี้ยงครอบครัวได้โดยไม่ต้องร่อน วิชาชีพที่ฝึกสอนในครั้งนั้น ได้แก่ ช่างโลหะ ช่างกลึง ช่างเครื่องยนต์ และช่างไม้ และได้สร้างโรงฝึกงานขึ้น ๓ โรง (ได้แก่ โรงฝึกงานช่างไม้ก่อสร้าง ช่างเชื่อม และโลหะแผ่น และช่างกลโรงงาน ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน หรือสถาบัน เดิมซึ่งต่อมาเรียกชื่อไป เพื่อใช้พื้นที่สร้างตึกกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคมในปัจจุบัน) โรงฝึกงานทั้ง ๓ แห่งนี้ รวมเรียกว่าแผนกอาชีวศึกษา ภายใต้การบริหารงาน ของกองการสงเคราะห์เด็ก และบุคคลวัยรุ่นกรมประชาสงเคราะห์ และเป็นโรงฝึกงาน ๓ โรงแรกที่เป็น "ต้นกำเนิดของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในปัจจุบัน"

กองกรรมกร พ.ศ. ๒๔๙๕-๒๔๙๘

ในปี ๒๔๙๕ รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบราชการกรมประชาสงเคราะห์ในกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๔๙๕ มาใช้ เป็นผลให้กองกรรมกรเปลี่ยนชื่อเป็น กองจัดสรรสัมมาอาชีวสงเคราะห์ และแบ่งงานออกเป็น ๕ แผนก คือ

- ๑) แผนกคุ้มครองแรงงานและอุตสาหกรรม
- ๒) แผนกสำรวจและค้นคว้าภาวะแรงงาน
- ๓) แผนกต่างประเทศ
- ๔) แผนกสงเคราะห์การอาชีพ
- ๕) แผนกจัดหางาน

ในปี ๒๔๙๖ ได้มีพระราชบัญญัติจัดวางระเบียบราชการกรมประชาสงเคราะห์ในกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๔๙๖ ออกมาแก้ไขพระราชกฤษฎีกาจากฉบับเดิม ซึ่งมีผลทำให้กองจัดสรรสัมมาอาชีวสงเคราะห์ ได้รับการเปลี่ยนชื่อใหม่ เป็นกองจัดสรร และส่งเสริมสัมมาอาชีวสงเคราะห์ และได้มีการยุบแผนกสงเคราะห์การอาชีพด้วยในปีในช่วงต้นปี ๒๔๙๗ กองจัดสรร และส่งเสริมสัมมาอาชีวสงเคราะห์ ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติประกันสังคมให้รัฐบาลพิจารณา และรัฐบาลได้นำเสนอต่อสภาผู้แทนราษฎร และสภาผู้แทนราษฎร ได้มีมติให้ประกาศใช้เป็นกฎหมายได้ จึงมีการออกพระราชกฤษฎีกาจัดแบ่งส่วนราชการออกมาใหม่ เพื่อตั้งกรมประกันสังคมขึ้นปฏิบัติงาน ตามพระราชบัญญัติประกันสังคมนี้ กรมประกันสังคมที่ตั้งขึ้นนี้ สังกัดอยู่กับกระทรวงการคลัง แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากมีปัญหา และอุปสรรคหลายประการ พระราชบัญญัติประกันสังคมนี้ จึงมิได้มีการนำไป

ปฏิบัติอย่างจริงจัง อย่างไรก็ตามจะได้กล่าวถึงวิวัฒนาการ ของงานประกันสังคมในรายละเอียดต่อไป ในตอนที่เกี่ยวกับการสถาปนา สำนักงานประกันสังคม

กองแรงงาน พ.ศ.๒๔๙๘

ในปี ๒๔๙๘ การติดต่อกับองค์การกรรมกรระหว่างประเทศได้มีมากขึ้น การช่วยเหลือทางวิชาการ ที่ประเทศไทยได้รับจากองค์การ กรรมกรระหว่างประเทศก็เพิ่มขึ้น มีชาวต่างประเทศเข้ามาศึกษา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะกรรมกรในประเทศไทยบ่อยครั้งขึ้น ทศนะ และความคิดเห็น เกี่ยวกับการส่งเสริมฐานะความเป็นอยู่ของกรรมกร เป็นไปในลักษณะดีขึ้น งานด้านแรงงานจึงได้รับความสนใจจากรัฐบาล กองจัดสรร และส่งเสริมสัมมาอาชีพสงเคราะห์ จึงได้รับการเปลี่ยนชื่อใหม่เป็นกองแรงงาน โดยพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบราชการ กรมประชาสงเคราะห์ในกระทรวงมหาดไทย พ.ศ.๒๔๙๘ และได้แบ่งงานออกเป็น ๔ แผนกคือ

- ๑) แผนกคุ้มครองแรงงานและอุตสาหกรรมสัมพันธ์
- ๒) แผนกสำรวจและค้นคว้าแรงงาน
- ๓) แผนกการต่างประเทศ
- ๔) แผนกจัดหางาน

กองแรงงาน พ.ศ. ๒๔๙๘-๒๕๐๕

กองแรงงานก็ได้เริ่มปฏิบัติงาน ด้านแรงงานอย่างเข้มแข็งจริงจัง มีการศึกษาค้นคว้า และเสนอแนะรัฐบาล เพื่อปรับปรุงกิจการต่างๆ รวมทั้งเสนอร่างกฎหมายเกี่ยวกับแรงงานหลายฉบับ ที่สำคัญ และมีผลบังคับใช้ได้แก่พระราชบัญญัติแรงงานพ.ศ.๒๔๙๙ เพื่อเป็นการช่วยเหลือคนไทย ให้มีงานอาชีพเป็นหลักฐานเพิ่มขึ้น โดยให้บรรดาบริษัทห้างหุ้นส่วน หรือเอกชนรับคนงานที่มีสัญชาติไทย เข้าทำงาน อย่างน้อยเป็นจำนวนตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ในปี พ.ศ. ๒๔๙๙ มีการประกาศใช้ พ.ร.บ. แรงงานฉบับแรกคุ้มครองผู้ใช้แรงงาน ว่าด้วยว่าจ้างสภาพการทำงาน และผลประโยชน์อื่นๆ ทั้งได้ให้สิทธิแก่ผู้ใช้แรงงาน ในการจัดตั้งสหภาพแรงงาน และสิทธิในการเจรจาต่อรองกับนายจ้าง ในการนี้ได้มีการปรับปรุงส่วนราชการของกองแรงงาน ซึ่งมีอยู่เดิมเพียง ๔ แผนก เป็น ๑๖ แผนก โดยมีนายเทียน อัฐกุล เป็นหัวหน้ากองการประกาศใช้พระราชบัญญัติแรงงาน พ.ศ. ๒๔๙๙ มีผลให้มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้นมากถึง ๒๐๐ แห่ง และสภาแรงงาน ๒ สภา ภายในปีเดียวกันมีการนัดหยุดงานเกิดขึ้น ๒๑ ครั้ง และมีการเคลื่อนไหวของผู้ใช้แรงงานในลักษณะอื่นๆเกิดขึ้น ทำให้รัฐบาลเกิดความไม่แน่ใจ และไว้วางใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ จึงได้ออกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๑๙ ลงวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๐๑ และยกเลิกพระราชบัญญัติแรงงาน พ.ศ.๒๔๙๙ แต่เพื่อป้องกันมิให้เกิดความกระทบกระเทือนทั้งฝ่ายนายจ้าง และลูกจ้าง รัฐบาลได้มอบอำนาจให้ กระทรวงมหาดไทย พิจารณา กำหนดเวลาทำงาน วันหยุดงาน ของลูกจ้าง การใช้แรงงานหญิง และเด็ก การจ่ายค่าจ้าง การจ่ายเงินทดแทน และการจัดให้มีสวัสดิการเพื่อสุขภาพอนามัยของลูกจ้าง ตามสมควร และเมื่อมีข้อพิพาทแรงงานเกิดขึ้น ระหว่างนายจ้าง กับลูกจ้างก็มอบ อำนาจให้กระทรวงมหาดไทยแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ เข้าไปดำเนินการพิจารณา วินิจฉัยข้อพิพาทแรงงานนั้นให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว จากอำนาจหน้าที่ที่รัฐบาลมอบให้ กระทรวงมหาดไทย ก็ได้ออกประกาศกระทรวงมหาดไทยมาบังคับใช้ ในเรื่องเกี่ยวกับแรงงานในช่วง ปี ๒๕๐๑- ๒๕๐๕ รวมทั้งสิ้น ๙ ฉบับ นอกจากนั้นกองแรงงาน ยังได้จัดทำ

หนังสือสถิติกรรมกร ปี ๒๕๐๐ ออกเผยแพร่ในช่วงปี ๒๕๐๑ด้วย นับเป็นหนังสือเกี่ยวกับสถิติกรรมกรเล่มแรกในประเทศไทย

ในปี ๒๕๐๓ กองแรงงาน ได้เสนอให้กำหนดจุดมุ่งหมาย ในการสร้างงาน การทำงานการแนะแนวอาชีพ และการฝึกอาชีพไว้ใน แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๐๔-๒๕๐๙)

ในปี ๒๕๐๔ ได้มีพระราชกฤษฎีกามอบอำนาจของรัฐมนตรีตามมาตรา ๕, ๑๒ และ ๑๓ แห่งพระราชบัญญัติว่าด้วยสำนักงานจัดหางาน พ.ศ. ๒๔๗๕ ให้อธิบดีกรมประชาสงเคราะห์ และผู้ว่าราชการจังหวัด ทำการแทน และในวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๐๔ คณะรัฐมนตรีมีมติแต่งตั้งคณะกรรมการแรงงานแห่งชาติขึ้น ตามข้อเสนอของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยในขณะนั้น การฝึกอาชีพในหน่วยงานสังกัดกระทรวงมหาดไทย ๒ หน่วยงาน ได้แก่ เทศบาลกรุงเทพ และกรมประชาสงเคราะห์ จำแนกได้ ๔ ระดับ คือ

- ๑) การฝึกอาชีพแก่เยาวชน อายุต่ำกว่า ๒๐ ปี
- ๒) การฝึกอาชีพแก่ผู้ใหญ่อายุตั้งแต่ ๒๐ ปีขึ้นไป
- ๓) การฝึกอาชีพแก่คนพิการ และทุพพลภาพ
- ๔) การฝึกอาชีพแก่คนชรา ชายอายุตั้งแต่ ๖๕ ปีขึ้นไปหญิงอายุตั้งแต่ ๖๐ ปีขึ้นไป

เพื่อให้เกิดความพลิตพลิน และเป็นงานอดิเรกในยามว่าง

ส่วนแรงงาน พ.ศ. ๒๕๐๕

ในปี ๒๕๐๕ กองแรงงาน ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นส่วนแรงงาน เพื่อให้รับกับปริมาณงานแรงงาน และงานที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในด้านของงานจัดหางาน งานวิชาการงานสำรวจ และจัดทำสถิติแรงงาน เพื่อสนองตอบการพัฒนาประเทศ ตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๐๔ - ๒๕๐๙) ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ กรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๐๕ ส่วนแรงงานแบ่งออกเป็น ๓ กอง คือ กองการจัดหางาน มี ๕ แผนก คือ แผนกจัดหางาน แผนกแนะแนวอาชีพ แผนกฝึกอาชีพ แผนกสวัสดิการคนงาน และแผนกส่งเสริมอาชีพ กองบริหารแรงงาน มี ๕ แผนก คือ แผนกข้อพิพาทแรงงาน แผนกตรวจแรงงาน แผนกแรงงานหญิง และเด็ก แผนกค่าทดแทน และแผนกการบริหารแรงงาน กองวิทยาการและสถิติแรงงาน มี ๔ แผนก คือ แผนกวิจัย แผนกสำรวจแรงงาน แผนกประมวลสถิติแรงงาน และแผนกการต่างประเทศ

ในด้านจัดหางาน มีหน่วยงานดำเนินงานจัดหางานในส่วนกลาง คือสำนักงานจัดหางานกลางส่วนแรงงาน สำนักงานจัดหางานสถานีรถไฟกรุงเทพฯ และสำนักงานจัดหางานสถานีรถยนต์ขนส่งสายเหนือ ในส่วนภูมิภาคมีสำนักงานจัดหางานจังหวัดศรีสะเกษ สำนักงานจัดหางานจังหวัดขอนแก่น และสำนักงานจัดหางานจังหวัดนครราชสีมา ต่อมาในปี ๒๕๐๖ ได้มีการโอนงานแผนกอาชีวศึกษา โรงเรียนพิบูลประชาสรรค์ กองการสงเคราะห์เด็ก และบุคคลวัยรุ่น มาอยู่ภายใต้การบริหารงาน ของกองแรงงาน และในปีเดียวกัน ได้เริ่มมีการสำรวจการเข้าออกงานของลูกจ้างเป็นครั้งแรก และในปี ๒๕๐๗ มีการสำรวจสภาพการทำเหมืองแร่เป็นครั้งแรกด้วย

ในช่วงปี ๒๕๐๕ ถึง ๒๕๐๗ ได้มีการประกาศกระทรวงมหาดไทย ในเรื่องการคุ้มครองแรงงาน ออกมาบังคับใช้อีก ๕ ฉบับ เป็นการแก้ไขเรื่องเกี่ยวกับวันหยุดงาน เวลาทำงาน การใช้แรงงานหญิง และเด็ก การจ่ายค่าจ้าง การจัดให้มีสวัสดิการเพื่อสุขภาพอนามัยของลูกจ้าง หลักเกณฑ์ และวิธีการจ่ายเงินทดแทน และจำนวนเงินค่าทดแทน คณะกรรมการบริหารสำนักงานสภาพัฒนาการ

เศรษฐกิจแห่งชาติได้ พิจารณาเรื่องการฝึกอบรมเพิ่มเติม ยกกระดับความสามารถ และฝีมือของแรงงาน และเจ้าหน้าที่ ในขบวนการผลิตทางอุตสาหกรรม และได้ขอความช่วยเหลือทางวิชาการ จากองค์การสหประชาชาติใน ปี ๒๕๐๗ ซึ่งองค์การสหประชาชาติได้ ส่งผู้เชี่ยวชาญ จากองค์การแรงงานระหว่างประเทศ มาช่วยปฏิบัติงานด้านนี้ และได้เสนอให้จัดตั้ง สถาบันการฝึกเพื่อปรับปรุงความสามารถทางเทคนิค และฝีมือแรงงาน (Institute for Technical Skill Promotion) ทั้งนี้เพราะเห็นว่า ผู้ประกอบอาชีพอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ ยังมีความสามารถ และฝีมืออยู่ในระดับต่ำ ลูกจ้างแรงงานจำต้องหาความรู้ความชำนาญด้วยตนเอง ภาคการศึกษาอาชีพของรัฐยังเน้นภาคทฤษฎีอยู่ถึง ๗๕% ขาดแคลนสถานที่เครื่องมือ และขาดบุคลากรหัวหน้างานที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้วที่สามารถฝึกสอนลูกจ้างคนงาน ใหม่ได้ จึงได้เสนอว่า การดำเนินงานตามโครงการฝึกอบรมเพิ่มเติม เพื่อยกระดับความสามารถ และฝีมือ คนงาน ควรจะจัดตั้งสถาบันเป็นการนำร่องขึ้น ที่ศูนย์ฝึกอบรมอาชีพที่ดินแดง ของกรมแรงงาน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงเรื่อง การประหยัด เนื่องจากสถานที่นั้นมีอาคาร โรงฝึก และบุคลากรอยู่แล้ว และเมื่อดำเนินการไประยะหนึ่งแล้วอาจจะมีการจัดตั้งสถาบันฯ ในลักษณะเดียวกัน ที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ก็ได้ โดยในระยะแรก เห็นควรให้ฝึกในสาขาอาชีพช่างวิทย์ และวิทย์โทรทัศน์

สถาปนากรมแรงงาน พ.ศ. ๒๕๐๘

ในช่วงปี ๒๕๐๕-๒๕๐๘ การบริหารงานแรงงาน ของส่วนแรงงาน ได้พัฒนา และขยายขึ้นอย่างมาก ทั้งในด้านงานจัดหางานงาน คัมครองแรงงาน และงานสำรวจข้อมูลต่างๆ ตามการเติบโตทางด้านประชากร และเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งในช่วงระยะนี้ มีประชากร ที่มีอายุเข้าสู่วัยทำงานเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยประมาณปีละ๓ แสนคน และเป็นช่วงที่รัฐบาลดำเนินงานตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๐๔-๒๕๐๙) เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ ให้เจริญก้าวหน้าขึ้นทัดเทียมกับอารยประเทศ ซึ่งได้ผลเกินเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ทำให้อุตสาหกรรม และการจ้างงานขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างมาก

ในปลายปี ๒๕๐๘ รัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติ ปรับปรุงกระทรวงทบวงกรม (ฉบับที่๓) พ.ศ.๒๕๐๘ ตั้งกรมแรงงานขึ้นในกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ ๒๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๐๘ และออกพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารของกรมประชาสงเคราะห์ กระทรวง มหาดไทย เฉพาะที่เกี่ยวกับราชการ ของส่วนแรงงานไปเป็นของ กรมแรงงาน กระทรวงมหาดไทย พ.ศ.๒๕๐๘ เพื่อโอนอำนาจหน้าที่ กิจการทรัพย์สินข้าราชการ ลูกจ้าง และเงินงบประมาณของส่วนแรงงานทั้งหมดไปเป็นของกรมแรงงาน ตั้งแต่วันที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๐๘ ด้วยเช่นกัน

เมื่อตั้งเป็นกรมแรงงานแล้ว กระทรวงมหาดไทย ได้แต่งตั้งให้ นายเทียน อชกุล อนุรักษ์ ราชการ ในตำแหน่งอธิบดีกรมแรงงานไปพลาทก่อน เมื่อถึงเดือน เมษายน ๒๕๐๙ สำนักนายกรัฐมนตรี ได้มีประกาศแต่งตั้งให้ นายเทียน อชกุล เป็นอธิบดีกรมแรงงานคนแรก ในช่วงตั้งกรมแรงงานใหม่นั้น กรมแรงงานยังคงมีหน้าที่ความรับผิดชอบเหมือนเดิม คือการให้บริการจัดหางานให้บุคคลที่ต้องการทำงาน และจัดหาคนให้แก่บุคคลที่ต้องการคนทำงาน การให้การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานฝึกอาชีพ และพัฒนากำลังคน การสำรวจ/ศึกษาค้นคว้า และวิจัยปัญหาเกี่ยวกับแรงงาน การคุ้มครองแรงงาน การป้องกัน และระงับข้อพิพาทแรงงาน การเผยแพร่ความรู้ และการให้การฝึกอบรม แก่นายจ้าง และคนหางาน เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดี ในสถานประกอบการ

และการแบ่งหน่วยงาน ก็ยังเป็นไปตามเดิม จนถึงเดือนสิงหาคม ๒๕๐๙ จึงได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมแรงงาน กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๐๙ ออกมาแบ่งหน่วยงาน ในกรมแรงงานเป็น ๕ กอง คือ

- ๑) สำนักงานเลขาธิการกรม
- ๒) กองพัฒนาฝีมืออาชีพ
- ๓) กองการจัดหางาน
- ๔) กองคุ้มครองแรงงาน และแรงงานสัมพันธ์
- ๕) กองวิชาการ และสวัสดิการแรงงาน

ในปีเดียวกันนี้ คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบ ตามความเห็นของคณะกรรมการบริหารสภาพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ซึ่งสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันการฝึก เพื่อปรับปรุงความสามารถทางเทคนิค และฝีมือคนงานขึ้นในกรมแรงงาน ในส่วนของการดำเนินงานด้านพัฒนาอาชีพนั้น ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาอาชีพ ขึ้นมาดูแลให้คำแนะนำปรึกษาการดำเนินงานฝึกอาชีพด้วย ซึ่งในระยะเวลาต่อมาคณะกรรมการชุดนี้ ก็ได้รับการเปลี่ยนชื่อ และยกฐานะขึ้นเป็น คณะกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ โดยมติของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๑๑

สำนักงานแรงงานเขต พ.ศ. ๒๕๐๙

ในช่วงปลายปี ๒๕๐๙ กรมแรงงานได้ดำเนินการจัดตั้งสำนักงานแรงงานเขตขึ้นในส่วนภูมิภาค เพื่อปฏิบัติงานด้านแรงงานที่ขยายตัวออกไปยังท้องถิ่นชนบท โดยได้เริ่มตั้งสำนักงานแรงงานเขตขึ้น ๕ เขตคือสำนักงานแรงงานเขต ๑ จังหวัดนครราชสีมา สำนักงานแรงงานเขต ๒ จังหวัดขอนแก่น ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่จังหวัดขอนแก่น สำนักงานแรงงานเขต ๓ จังหวัดลำปาง สำนักงานแรงงานเขต ๔ จังหวัดสงขลา สำนักงานแรงงานเขต ๕ จังหวัดชลบุรี โดยมีหน้าที่เน้นหนักไปในด้านการให้บริการจัดหางาน การแนะแนวอาชีพ การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาแรงงานปัญหา การทำงาน และการตรวจเยี่ยมสถานประกอบการต่างๆ เพื่อให้คำแนะนำปรึกษาด้านแรงงาน อนึ่งต่อมาในช่วงปี ๒๕๑๐-๒๕๑๓ ได้จัดตั้งสำนักงานแรงงานเขตเพิ่มขึ้นอีกปีละ๑ เขต คือ เขต ๖ ที่จังหวัดพิษณุโลก เขต ๗ ที่จังหวัดราชบุรี เขต ๘ ที่จังหวัดนครสวรรค์ และเขต ๙ ที่จังหวัดภูเก็ต

สัญลักษณ์กรมแรงงาน พ.ศ. ๒๕๐๙

ในปี ๒๕๐๙ อธิบดีกรมแรงงาน ได้ขอความร่วมมือจากกรมศิลปากร ให้ช่วยออกแบบสัญลักษณ์ หรือตราเครื่องหมายประจำกรมแรงงาน ซึ่งกรมศิลปากร ก็ได้มอบหมายให้ นายพินิจ สุวรรณະบุญย์ กองหัตถศิลป์ เป็นผู้ออกแบบตามแนวความคิดของพระยาอนุমানราชธนะ เป็นรูปเทพบดีสามองค์

- เทพบดีองค์กลาง พระหัตถ์ซ้ายถือพระขรรค์ พระหัตถ์ขวาประสาทพร มีหน้าที่รักษาความเป็นธรรม เปรียบเสมือนรัฐบาล ทำหน้าที่รักษาความเป็นธรรม และอำนวยประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน โดยมีกฎหมายเป็นเครื่องมือ

- เทพบดีผู้อยู่เบื้องขวา พระหัตถ์ขวาทือม้วนสาราหมายถึงนายจ้าง หรือผู้ประกอบการ
- เทพบดีผู้อยู่เบื้องซ้าย พระหัตถ์ขวาทือม้วนพระหัตถ์ ซ้ายถือคิ่ง หมายถึงลูกจ้างหรือผู้ใช้

แรงงาน

ทั้งสามองค์เหาะลอยแปลงรัศมีอยู่เหนือลายเมฆภายในวงกลมเดียวกันหันหน้าไปทางเดียวกันซึ่งมีความหมายถึง ความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันทุกฝ่ายเพื่อความเจริญก้าวหน้าในกิจการอันมีประสิทธิภาพประสิทธิผลของชาติกระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้ง "สถาบันฝึกเพื่อปรับปรุงความสามารถทางเทคนิคและฝีมือแรงงาน" ขึ้นในสังกัด กรมแรงงานเมื่อวันที่ ๙ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๑๐ ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อ ๑๘ เมษายน พ.ศ. ๒๕๑๐ เพื่อให้การฝึกอาชีพ ทั้งทางด้านวิศวกรรม และที่มีใช้วิศวกรรม แก่เยาวชนคนงาน หัวหน้างาน และคนว่างงาน โดยในระยะแรกให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่กองพัฒนาอาชีพกรมแรงงาน ทำหน้าที่บริหารงานของสถาบัน

ต่อมาเมื่อวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๑๐ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "สถาบันฝึก และพัฒนาแรงงาน ฝีมือ" คณะรัฐมนตรีได้แต่งตั้งคณะกรรมการฝึก และพัฒนาฝีมือ เมื่อวันที่ ๒๘ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๑๐ มีปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นประธาน ประกอบด้วยผู้แทนจากกระทรวงมหาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงอุตสาหกรรม ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณเลขาธิการ สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ประธานสภาการค้า ผู้แทนลูกจ้าง อธิบดีกรมแรงงานเป็น กรรมการ รองอธิบดีกรมแรงงานเป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้อำนวยการสถาบันฝึก และพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นกรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ โดยให้สถาบันฝึก และพัฒนาฝีมือทำหน้าที่เป็นสำนักงานบริหาร

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๑๑

เมื่อวันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๑๑ คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้มีสถาบันพัฒนาฝีมือแห่งชาติขึ้น โดยให้ปรับปรุงคณะกรรมการฝึก และพัฒนาฝีมือแรงงาน ให้มีฐานะสูงขึ้น เรียกว่า "คณะกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ" มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการกำหนดนโยบาย และแผนงาน การฝึก และพัฒนาฝีมือแรงงาน วางมาตรฐานระดับชาติ และจัดระดับฝีมือของแรงงานขั้นต่ำ ประเภทขนาดของกิจการ และท้องที่ ที่ให้นายจ้างจ่ายเงินสมทบกองทุนเงินทดแทนอัตรา และวิธีเรียกเก็บเงินสมทบการจ่ายเงินทดแทน ของสำนักงานกองทุนเงินทดแทน และการอุทธรณ์ เป็นต้น นอกจากนั้นยังมีพระราชกฤษฎีกา กำหนดงานในอาชีพ และวิชาชีพที่ห้ามคนต่างด้าวทำ พ.ศ. ๒๕๑๖ ออกมาบังคับใช้ในเดือน มีนาคม ๒๕๑๖ ด้วย

การขยายงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. ๒๕๑๖-๒๕๑๙

ในช่วงปี ๒๕๑๖ - ๒๕๑๙ กรมแรงงานได้ดำเนินการขยายปรับปรุง และจัดตั้งหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น ที่สำคัญได้แก่ เขตตรวจแรงงาน ๘ เขตฝ่ายความปลอดภัยในการทำงานขึ้น ในกองคุ้มครองแรงงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคตะวันตก(ราชบุรี) สำนักงานแรงงานจังหวัดในจังหวัดต่างๆ สำนักงานคณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคตะวันออก (ชลบุรี) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคเหนือ(ลำปาง) และสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จังหวัดขอนแก่น นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. ๒๕๑๗ ยังได้มีการตั้งคณะกรรมการกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน ขึ้นมาทำหน้าที่ศึกษา และกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงานด้วย

หน่วยงานภายใน พ.ศ. ๒๕๒๐

ในปี ๒๕๒๐ เหตุการณ์ด้านแรงงานโดยทั่วไปอยู่ในสภาวะสงบเป็นปกติ เนื่องจากรัฐบาลได้มีคำสั่งห้ามลูกจ้างนัดหยุดงาน และนายจ้างปิดงานงดจ้าง การบริหารแรงงานในช่วงปีนี้ ส่วนมากจึงเน้นหนัก ไปในด้านของการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ในกรมแรงงาน ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการจัดตั้ง สถาบันอบรมแรงงาน ขึ้นดำเนินการอบรม เพื่อให้ความรู้ด้านแรงงานแก่เจ้าหน้าที่แรงงานนายจ้าง และลูกจ้าง

นอกจากนี้ ยังได้ปรับปรุง และยกฐานะฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ กองวิชาการ และวางแผนขึ้นเป็นหน่วยงานระดับกอง มีชื่อใหม่ว่าสำนักงานวิเทศสัมพันธ์ และฝ่ายการเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขานุการกรมขึ้นเป็นกองการเจ้าหน้าที่ รวมทั้งได้จัดตั้งสำนักงานเลขาธิการสภา ที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแรงงานแห่งชาติสำนักงานผู้ตรวจราชการกรมแรงงาน และตั้งสำนักงานแรงงานจังหวัดเพิ่มขึ้นอีก ๗ จังหวัด

การแบ่งส่วนราชการปี พ.ศ.๒๕๒๑

สถานการณ์แรงงานที่สำคัญในช่วงปีนี้ได้แก่ การเดินทางไปทำงานในต่างประเทศ ของแรงงานไทยซึ่งเริ่มมีมาตั้งแต่ปี ๒๕๑๖ แล้ว แต่ยังมีจำนวนไม่มากนัก คือเพียง ๒๙๓ คน แต่มีจำนวนเพิ่มขึ้นในอัตราที่ค่อนข้างสูงทุกปี โดยในปี ๒๕๒๐ จำนวนแรงงานไทยที่เดินทางไปทำงานในต่างประเทศมีมากถึง ๓,๘๗๐ คน และก็มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอีกในปีต่อๆ ไปตามสภาพการณ์ และการพัฒนาของประเทศ ที่แรงงานไทยได้ไปทำงานอยู่ ซึ่งส่วนมากเป็นประเทศในกลุ่มตะวันออกกลาง การเพิ่มขึ้นของจำนวนแรงงานไทย ที่ทำงานในต่างประเทศนี้ได้ก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินการจัดการงาน และการเดินทางไปทำงานในต่างประเทศมากขึ้น นอกจากนี้เพื่อควบคุมการทำงานของคนต่างด้าวที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย รัฐบาลได้ออก พระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๒๑ และได้ตราพระราชกฤษฎีกากำหนดงานในอาชีพ และวิชาชีพที่ห้ามคนต่างด้าวทำ เพื่อสงวนอาชีพไว้ให้คนไทยทำ ดังนั้น เพื่อให้กรมแรงงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และบริหารงานด้านแรงงานได้อย่างเต็มที่ รัฐบาลจึงได้ออกพระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการกรมแรงงานกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๒๑ มาแบ่งส่วนราชการกรมแรงงานใหม่ให้เหมาะสมขึ้น โดยได้แบ่งราชการบริหารส่วนกลางออกเป็นหน่วยงานระดับกอง ๑๒ กอง คือ สำนักงานเลขานุการกรม กองการจัดหางาน กองคลัง กองคุ้มครองแรงงาน กองงานคนต่างด้าว กองนิติการ กองฝึกอบรมแรงงาน กองแรงงานสัมพันธ์ กองวิชาการ และวางแผนสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน สำนักงานกองทุนเงินทดแทน และสำนักงานแรงงานในต่างประเทศนอกจากนี้ได้มีการยุบเลิกคณะกรรมการแรงงานแห่งชาติ ด้วยเหตุเพราะซ้ำซ้อนกับงานของสภาปรึกษาเพื่อพัฒนาแรงงานแห่งชาติ และได้จัดตั้งคณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน และฝีมือแรงงานขึ้น เพื่อช่วยสนับสนุนการพัฒนาช่างฝีมือของประเทศให้ก้าวหน้า และยกระดับมาตรฐานฝีมือให้ดีขึ้น ทั้งนี้ตามมติคณะรัฐมนตรีวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๒๑

หน่วยงานบริหารแรงงานใหม่ พ.ศ. ๒๕๒๒-๒๕๒๔

ในระหว่างปี ๒๕๒๒ - ๒๕๒๔ ปริมาณงานด้านแรงงานได้ขยายออกไปอย่างกว้างขวาง ทั้งใน และนอกประเทศ ทำให้กรมแรงงาน ต้องปรับปรุงหน่วยงานภายในกรม ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพของงาน และปัญหาแรงงานมากยิ่งขึ้น หน่วยงานที่ได้รับการปรับปรุงหรือ ตั้งขึ้นใหม่ คือ กองงานคณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ กองแรงงานหญิง และเด็ก ฝ่ายตรวจการแรงงาน และตรวจสอบภายในสถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (ขอนแก่น)

สำนักงานแรงงานในประเทศซาอุดีอาระเบีย (เพื่อปฏิบัติหน้าที่ดูแล คຸ້ມครองแรง งานไทยที่ทำงานอยู่ ในประเทศซาอุดีอาระเบีย และในประเทศใกล้เคียง ๕ ประเทศ คือ บาห์เรน กาตาร์ สหรัฐอาหรับ อีมีแรตและเยเมน) สำนักงานผู้ซ้ําขาดข้อพิพาทแรงงาน สำนักงานคณะกรรมการค่าจ้าง และสถาบัน พัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ (จังหวัดสงขลา) รวมทั้งได้จัด ตั้งสำนักงานแรงงานจังหวัด และเขตตรวจ แรงงานในกรุงเทพฯ เพิ่มขึ้น

การแบ่งส่วนราชการกรมแรงงาน พ.ศ. ๒๕๒๕

ในช่วงที่ผ่านมามีการขยายตัวอย่างรวดเร็วของการจัดหางาน และส่งแรงงานไทยไปทำงาน ต่างประเทศได้ก่อให้เกิดปัญหาแก่แรงงาน ไทยที่ประสงค์จะไปทำงานในต่างประเทศอย่างมากและหลาย ปัญหาได้แก่ปัญหาการหลอกลวงปัญหาการทอดทิ้งปัญหาการไม่ได้ทำงาน ปัญหาการไม่ได้ค่าจ้างและ สวัสดิการตามที่ระบุไว้ในสัญญา ปัญหาความเป็นอยู่เบื้องต้น ปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้ ได้กลายเป็นภาระ ของรัฐบาล ที่ต้องเข้าไปดำเนินการช่วยเหลือ แก้ไขและป้องกันมิให้เกิดปัญหานี้ขึ้นต่อไป

ดังนั้น เพื่อเป็นการส่งเสริมและแก้ไขปัญหาการจัดหางานและส่งแรงงานไทยไปทำงานใน ต่างประเทศจึงได้ออกพระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการกรมแรงงานกระทรวงมหาดไทย พ.ศ.๒๕๒๕ มาบังคับใช้ เพื่อให้การดำเนินงานของกองทะเบียนจัดหางาน และการทำงานต่างประเทศซึ่งเป็น หน่วยงานภายในของกรมแรงงานมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านนี้ได้ อย่าง เต็มที่และเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นโดยได้แบ่ง ราชการบริหารส่วนกลาง ออกเป็นหน่วยงาน ระดับกอง ๑๓ กองคือสำนักงาน เลขาธิการกรม กองการจัดหางาน กองคลัง กองคຸ້ມครองแรงงาน กองงานคนต่างด้าว กองนิติการ กองฝึกอบรมแรงงานกองแรงงาน สัมพันธ์ กองวิชาการและวางแผน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน สำนักงานกองทุนเงินทดแทนสำนักงานบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ และสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ สำนักงานแรงงานจังหวัด

นอกจากนี้กรมแรงงานยังได้มีการจัดตั้งหน่วยงานใหม่เพิ่มขึ้นอีกในปี ๒๕๒๕ คือ ศูนย์ ตลาดแรงงานกลางศูนย์ตลาดแรงงานภาคตะวันออก(ระยอง)ตั้งโครงการสถาบันความปลอดภัยใน การทำงานตามโครงการความร่วมมือกับโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติรวมทั้งจัดตั้ง สำนักงาน แรงงานขึ้นในประเทศอิรักเพื่อดูแลแรงงานไทยในประเทศอิรักและประเทศใกล้เคียงอีก ๗ ประเทศคือ จอร์แดน เลบานอน ซาอุดีอาระเบีย คูเวต ซีเรียอัลจีเรียและอิหร่าน

นอกจากนี้ในปี ๒๕๒๕ ได้ออกประกาศกระทรวงมหาดไทยมาบังคับใช้ ๖ ฉบับ เป็นเรื่อง เกี่ยวกับการขยาย พื้นที่การบังคับใช้กฎหมาย กองทุนเงินทดแทนการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำความ ปลอดภัยในการทำงานก่อสร้างการคຸ້ມครองแรงงานและกำหนดการจ่ายค่าทดแทน นอก จากนั้น กระทรวงมหาดไทยยังได้ตั้งคณะกรรมการส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ขึ้นทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำและกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ในการเสริมสร้างระบบ และความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในสถาน ประกอบการและจัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมแรงงานไทยไปต่างประเทศขึ้น ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำแก้ไขและประสานงานในเรื่องของปัญหาการจัดส่งแรงงานไปทำงานในต่างประเทศและปัญหา การหลอกลวงแรงงาน

กรมแรงงาน พ.ศ. ๒๕๒๖-๒๕๓๒

สถานการณ์แรงงานโดยทั่วไป ในช่วงปี ๒๕๒๖-๒๕๓๐ ไม่แตกต่างไปจากในช่วงที่ผ่านมา มากนัก ส่วนมากอยู่ในภาวะปกติเนื่องจากภาวะ เศรษฐกิจโดยส่วนรวมของประเทศยังอยู่ในลักษณะ

ทรงตัวและเริ่มฟื้นตัวจากการตกต่ำที่เกิดขึ้นในช่วงเวลานั้นๆ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้น ส่วนใหญ่ก็ยังคงเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบต่อสภาพการณ์ทางด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมืองที่เกิดขึ้นในขณะนั้นเป็นสำคัญ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นและกรมแรงงานเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาทในการดำเนินการแก้ไขและป้องกันมีหลายปัญหาปัญหาที่สำคัญๆ ได้แก่ปัญหาการว่างงาน ปัญหาการใช้แรงงานเด็ก ปัญหาแรงงานหญิง ปัญหาแรงงานไทยในต่างประเทศ ปัญหาความปลอดภัยในการทำงาน ปัญหาค่าจ้างและรายได้ ปัญหาค่าจ้างขั้นต่ำ ปัญหาการจัดสวัสดิการแรงงาน ปัญหาการเลิกจ้าง ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ปัญหา คณะกรรมการไตรภาคีและปัญหารัฐวิสาหกิจ

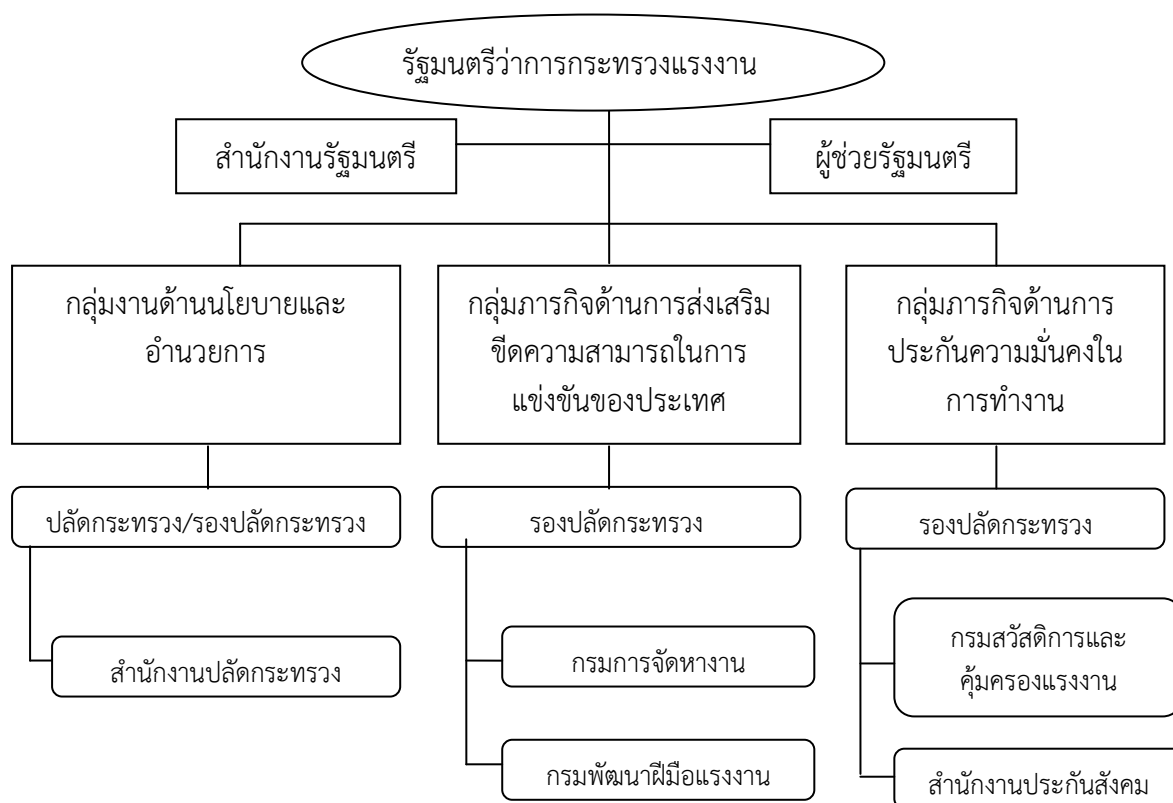
ดังนั้น เพื่อปรับปรุงการบริหารงานแรงงานให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป และเพื่อให้การ ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น จึงได้มีการปรับปรุงการบริการบริหารงานภายในกรมแรงงานในช่วง ปี ๒๕๒๖-๒๕๓๐ ในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดองค์กรได้แก่ ยกฐานะของโครงการสถาบันความปลอดภัยในการทำงานขึ้นเป็นหน่วยงานระดับ กองตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคเหนือตอนล่าง (นครสวรรค์) ตั้งศูนย์ตลาดแรงงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ขอนแก่น) ตั้งศูนย์ตลาด แรงงานภาคเหนือ (ลำปาง) ยกฐานะฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ กองวิชาการและวางแผนขึ้นเป็นหน่วยงานระดับกอง ตั้งสำนักงานแรงงานในประเทศ คูเวต เพื่อดูแลแรงงานไทยที่ทำงานอยู่ในประเทศคูเวตและประเทศใกล้เคียงอีก ๓ ประเทศ คือ ซีเรีย อัลจีเรีย และอิหร่านตั้งหน่วยงาน แรงงานขึ้นในสถานเอกอัครราชทูตไทย ณ สิงคโปร์ เพื่อดูแลแรงงานไทยในประเทศสิงคโปร์ และมาเลเซีย ตั้งสำนักงานแรงงานกรุงเทพฯ เขต ๑ เพื่อปรับปรุงงานของฝ่ายตรวจการแรงงาน และตรวจสอบภายในและเปลี่ยนชื่อใหม่ว่าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตั้งศูนย์ตลาด แรงงานภาคใต้ (สงขลา) ตั้งศูนย์ฟื้นฟูสมรรถภาพคนงานขึ้นที่ ตำบลบางพูน อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี เพื่อให้บริการด้านการฟื้นฟูสมรรถภาพคนงานที่พิการ เนื่องจากการทำงานตั้งด่านตรวจ คนหางานขึ้น ๔ แห่งคือ ที่ท่าอากาศยานดอนเมืองด่านตรวจคนเข้าเมือง, ตำบลสำนักแต้ว อำเภอสะเตาด่านตรวจคนเข้าเมืองตำบลทุ่งหมออำเภอสะเตาดจังหวัดสงขลาและที่ด่านตรวจคนเข้าเมืองตำบลสุไหงโกลก อำเภอสุไหงโกลก จังหวัดนราธิวาส,ตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารแรงงานขึ้นในกองวิชาการและวางแผนเริ่มดำเนินการจัดตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง (อุบลราชธานี) จัดตั้งศูนย์ความปลอดภัยในการทำงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จังหวัดชลบุรี และ ปรับปรุงการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการค่าจ้าง จากหน่วยงานระดับฝ่ายเป็นระดับกองรวมทั้งได้มีการจัดตั้งสำนักงาน แรงงานจังหวัดเพิ่มขึ้นจนครบทุกจังหวัดในปี ๒๕๒๘ ด้วย

นอกจากนี้ ในด้านการจัดองค์กร ได้มีการจัดตั้งหน่วยงานเพิ่มขึ้นอีกในระหว่างปี ๒๕๓๑ - ๒๕๓๒ ซึ่งได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี หน่วยงานแรงงานไทยในสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงเอเธนส์ เพื่อให้การดูแลช่วยเหลือแรงงานไทย ที่ทำงานอยู่ในประเทศกรีซ และลิเบีย หน่วยงานแรงงานไทยในสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงบันดาร์เสรีเบกาวัน ประเทศบรูไน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง (อุบลราชธานี) หน่วยงานแรงงานไทยขึ้นในสถานกงสุลใหญ่ ณ เมืองฮ่องกงส่วนที่เพื่อให้ การดูแลช่วยเหลือแรงงานไทยที่ทำงานอยู่ในประเทศจีน (ไต้หวัน) ฮ่องกง มาเก๊าและหมู่เกาะในทะเลจีนใต้และศูนย์ความปลอดภัยใน การทำงานภาคตะวันตก (ราชบุรี) และในช่วงปี ๒๕๒๖ - ๒๕๓๒ นี้กระทรวงมหาดไทยได้ออกประกาศกระทรวงมหาดไทยในเรื่องเกี่ยวกับการแรงงานมาบังคับใช้ทั้งหมด ๒๓ ฉบับเป็นเรื่องเกี่ยวกับการคุ้มครองแรงงาน อัตราค่าจ้างขึ้น

ต่ำ ความปลอดภัยในการทำงานการขยายเขตพื้นที่บังคับใช้กฎหมายกองทุน เงินทดแทนและการจัดการงานต่างประเทศ นอกจากนี้ก็มีการออกพระราชบัญญัติจัดหางาน และคุ้มครองคนหางาน พ.ศ. ๒๕๒๘ พระราชกฤษฎีกากำหนด ให้คนต่างด้าวซึ่งปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจบางประการไม่ต้องอยู่ภายใต้บังคับของพระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๒๑ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๒๘ กฎกระทรวงมหาดไทยระเบียบกระทรวงมหาดไทยประกาศกรมแรงงานและระเบียบ กรมแรงงานในเรื่องต่างๆ เช่น การจัดหางาน การทำงานของคนต่างด้าว ศูนย์ฟื้นฟูสมรรถภาพคนงาน และการเข้ามาดำเนินงานขององค์การเอกชนต่างประเทศในประเทศไทย เป็นต้น

นอกจากนี้ยังได้จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาดำเนินการเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นหลายคณะคือ คณะกรรมการจัดงาน วันนัดพบแรงงาน คณะกรรมการป้องกันการใช้แรงงานเด็กอย่างไม่เป็นธรรม (ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นคณะกรรมการคุ้มครองแรงงานเด็ก) คณะกรรมการ พัฒนาสภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานคณะกรรมการจัดงาน สัปดาห์ความปลอดภัยในการทำงานคณะกรรมการพิจารณาการดำเนินการขององค์การต่างประเทศ และคณะกรรมการกองทุน เพื่อช่วยเหลือคนงานไปทำงานในต่างประเทศ

โครงสร้างของกระทรวงแรงงาน



แผนภาพที่ ๒.๑ โครงสร้างของกระทรวงแรงงาน

๒.๑.๒ บริบทด้านแรงงานที่เกี่ยวข้องกับการกิจ

กระทรวงแรงงานจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๒๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๓๖ ภายใต้ชื่อกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นกระทรวงที่จัดตั้งขึ้นในลำดับที่ ๑๕ โดยการจัดตั้งของคณะรัฐมนตรีซึ่งมีนายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรี โดยมีหน่วยงานในสังกัดระดับกรม คือกรมการจัดหางาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานประกันสังคม และสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน^๑

ต่อมา ได้มีการปฏิรูประบบราชการไทย กระทรวงแรงงานได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๓ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ โดยมีหน่วยงานระดับกรม คือ สำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กรมการจัดหางาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสำนักงานประกันสังคม^๒

ทั้งนี้ กระทรวงแรงงาน ได้มีการจัดโครงสร้างใหม่ตามกฎกระทรวงว่าด้วยกลุ่มภารกิจ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มภารกิจ ๒ กลุ่มภารกิจ ได้แก่กลุ่มภารกิจด้านส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และกลุ่มภารกิจด้านประกันความมั่นคงในการทำงาน ภารกิจหลักของกระทรวงแรงงาน คือ การบริการประชาชนผู้ใช้แรงงานเป็นหัวใจสำคัญ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด(พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙)เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศระยะกลาง เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ระยะยาว ที่ทุกภาคส่วนในสังคมไทยได้เห็นพ้องร่วมกันกำหนดว่า “คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียง ยึดมั่นในวัฒนธรรมประชาธิปไตย และหลักธรรมาภิบาลการบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง มีคุณภาพ สังคมมีความปลอดภัยและมั่นคง อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดี เกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกันระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมีความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี”

วิสัยทัศน์

“สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง”

พันธกิจ

๑) สร้างสังคมเป็นธรรมและเป็นสังคมที่มีคุณภาพ ทุกคนมีความมั่นคงในชีวิต ได้รับการคุ้มครองทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและกระบวนการ

^๑กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, ราชกิจจานุเบกษา, เล่มที่ ๑๑๑ ตอนที่ ๙๙ ก, (๓๑ พฤษภาคม ๒๕๓๗), : ๑.

^๒กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, ราชกิจจานุเบกษา, เล่มที่ ๑๑๙ ตอนที่ ๒๐ ก, (๒ ตุลาคม ๒๕๔๕), : ๑๔.

ยุติธรรมอย่างเสมอภาค ทุกภาคส่วนได้รับการเสริมพลังให้สามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ภายใต้ระบบบริหารจัดการภาครัฐที่โปร่งใส เป็นธรรม

๒) พัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะและการดำรงชีวิต อย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สถาบันทางสังคมและชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง สามารถปรับตัว รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง

๓) พัฒนาระบบการผลิตและบริการให้เข้มแข็งและมีคุณภาพบนฐานความรู้ความคิด สร้างสรรค์ และภูมิปัญญา สร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน ปรับโครงสร้างการผลิตและการ บริโภคให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทาง เศรษฐกิจและสังคม

๔) สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการมีส่วนร่วม ร่วมของชุมชน รวมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ

วัตถุประสงค์

๑) เพื่อเสริมสร้างสังคมที่เป็นธรรมและเป็นสังคมสันติสุข

๒) เพื่อพัฒนาคนไทยทุกกลุ่มวัยอย่างเป็นองค์รวมทั้งทางกาย ใจ สติปัญญา อารมณ์ คุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีบทบาทหลักในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ

๓) เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพ คุณภาพ และยั่งยืน มีความ เชื่อมโยงกับเครือข่ายการผลิตสินค้าและบริการบนฐานปัญญา นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ใน ภูมิภาคอาเซียนมีความมั่นคงทางอาหารและพลังงาน การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การเป็นสังคมคาร์บอนต่ำ

๔) เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เพียงพอต่อการรักษาสมดุล ของระบบนิเวศ และเป็นฐานที่มั่นคงของการพัฒนาประเทศ

เป้าหมายหลัก

๑) ความอยู่เย็นเป็นสุขและความสงบสุขของสังคมไทยเพิ่มขึ้น ความเหลื่อมล้ำในสังคม ลดลง สัดส่วนผู้อยู่ใต้เส้นความยากจนลดลง และดัชนีภาพลักษณ์การคอร์รัปชันไม่ต่ำกว่า ๕.๐ คะแนน

๒) คนไทยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีสุขภาวะดีขึ้น มีคุณธรรม จริยธรรม และสถาบัน ทางสังคมมีความเข้มแข็งมากขึ้น

๓) เศรษฐกิจเติบโตในอัตราที่เหมาะสมตามศักยภาพของประเทศ ให้ความสำคัญกับการ เพิ่มผลิตภาพรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓.๐ ต่อปี เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของ ประเทศเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ให้มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๔๐.๐

๔) คุณภาพสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มประสิทธิภาพการลดการปล่อยก๊าซ เรือนกระจก รวมทั้งเพิ่มพื้นที่ป่าไม้เพื่อรักษาสมดุลของระบบนิเวศ

ตัวชี้วัด

๑) ดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุข ดัชนีความสงบสุข สัดส่วนรายได้ระหว่างกลุ่มประชากรที่มีรายได้สูงสุดร้อยละ ๑๐.๐ กับกลุ่มที่มีรายได้น้อยร้อยละ ๑๐.๐ สัดส่วนผู้อยู่ใต้เส้นความยากจน สัดส่วนแรงงานนอกระบบที่สามารถเข้าถึงการคุ้มครองทางสังคม และดัชนีภาพลักษณ์การคอร์รัปชัน

๒) จำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของคนไทย ผู้เรียนทุกระดับการศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม สัดส่วนประชากรที่เข้าถึงโครงข่ายคมนาคมและอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง จำนวนบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนา อัตราการป่วยด้วยโรคไม่ติดต่อ และดัชนีความอบอุ่นของครอบครัว

๓) อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อ ผลผลิตการผลิตรวม อันดับความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ สัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ

๔) คุณภาพน้ำและอากาศ ร้อยละของพื้นที่ป่าไม้ต่อพื้นที่ประเทศ และสัดส่วนการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหัวเปรียบเทียบกับลำดับขั้นการพัฒนาที่แสดงโดยผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศต่อหัว

ยุทธศาสตร์การพัฒนา ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ คือ

- ๑) ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม
- ๒) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน
- ๓) ยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตร ความมั่นคงของอาหารและพลังงาน
- ๔) ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน
- ๕) ยุทธศาสตร์การสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม

๖) ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

๒.๑.๓ นโยบายรัฐบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานที่เกี่ยวข้อง

(๑) นโยบายรัฐบาล

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้แถลงนโยบายต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗ ในด้านการบริหารราชการแผ่นดินว่า รัฐบาลได้เน้นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศว่าด้วยการเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาเป็นหลักสำคัญ ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งทรงเน้นความพอดีพอสมควรแก่ฐานะ ความมีเหตุมีผล และการมีภูมิคุ้มกันมาเป็นแนวคิด และใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ ที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง”

ทั้งนี้ นโยบายของรัฐบาล พล.อ. ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี มีทั้งสิ้น ๑๑ ด้าน ประกอบด้วย

๑. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์
๒. การรักษาความมั่นคงของรัฐและการต่างประเทศ

๓. การลดความเหลื่อมล้ำของสังคม และการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐ
๔. การศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม
๕. การยกระดับคุณภาพบริการด้านสาธารณสุข และสุขภาพประชาชน
๖. การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ
๗. การส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน
๘. การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม
๙. การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากร และการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน
๑๐. การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ
๑๑. การปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

(๒) นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน (พลเอก สุรศักดิ์ กาญจนรัตน์) ได้กล่าวมอบนโยบายการปฏิบัติราชการปี ๒๕๕๘(ครั้งแรก)ให้กับผู้บริหารกระทรวงแรงงาน หัวหน้าส่วนราชการสังกัดกระทรวงแรงงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ข้าราชการและบุคลากรของกระทรวงแรงงานที่เกี่ยวข้อง ณ ห้องประชุมจอมพล ป. พิบูลสงคราม ชั้น ๕ กระทรวงแรงงาน มีสาระสำคัญ สรุปได้ดังนี้

การทำงานให้เน้นการดำเนินการตามคำแถลงนโยบายของรัฐบาลใน ๓ เรื่อง คือ ๑) การบริหารราชการแผ่นดินให้มีความต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพและ โปร่งใส ๒) การปฏิรูปประเทศไทย ๓) การสร้างความสามัคคีสามานฉันท์ของคนในชาติ ทั้งนี้ให้จัดลำดับความสำคัญ ตามที่นายกรัฐมนตรีให้แนวทางว่า “ทำก่อน ทำจริง ทำทันที เกิดผลสัมฤทธิ์ และยั่งยืน” และให้ดำเนินการตามแนวนโยบายของกระทรวงแรงงาน จำนวน ๑๓ เรื่อง ประกอบด้วย

การจัดระเบียบการจ้างงานแรงงานต่างด้าว กลุ่มแรงงานต่างด้าว ๓ สัญชาติ ที่มาจดทะเบียนขอรับใบอนุญาตทำงานชั่วคราว จะต้องเข้าสู่กระบวนการพิสูจน์สัญชาติ เพื่อให้สามารถติดตามและตรวจสอบได้ กลุ่มแรงงานที่ลักลอบทำงานผิดกฎหมาย จะใช้มาตรการผลักดันกลับประเทศต้นทาง รวมทั้งต่อไปจะต้องกำหนดโควตานำเข้าแรงงานต่างด้าว จำแนกตามประเภทกิจการและระยะเวลาให้เหมาะสม และมีการจัดทำทะเบียนคนต่างด้าวให้ครบถ้วนสมบูรณ์

การป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ด้านแรงงาน จะต้องวิเคราะห์ว่าสิ่งใดที่ประเทศสหรัฐอเมริกาใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินจัดอันดับให้ประเทศไทยอยู่ใน Tier ๓ และต้องเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้นานาชาติรับทราบว่าประเทศไทยแก้ปัญหาอย่างจริงจัง โดยจะต้องมุ่งเน้นการคุ้มครองให้ทั้งแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวไม่ให้เกิดเป็นเหยื่อของการค้ามนุษย์ และได้รับสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายอย่างเท่าเทียม

๑. ส่งเสริมการดำเนินการของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ให้เป็นไปตามแนวนโยบายของรัฐบาล และ กนพ.

๒. การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงาน เน้นพัฒนาฝีมือแรงงาน และวิเคราะห์ ข้อมูล Demand-Supply แล้วจัดบริการแนะแนว/ส่งเสริมการมีงานทำที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในสาขาที่ขาดแคลนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

๓. พัฒนาระบบการส่งเสริมการมีงานทำและกระบวนการจัดหางาน โดยมุ่งเน้นให้คนไทยทุกคนมีงานทำในทุกพื้นที่ และส่งเสริมการจ้างงานในทุกกลุ่ม/ทุกช่วงวัย

๔. การยกระดับฝีมือเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน โดยพัฒนากำลังแรงงานให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะฝีมือได้มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนเร่งรัดการจัดทำมาตรฐานฝีมือแรงงานให้ครอบคลุมสาขาอาชีพและอุตสาหกรรมสำคัญ

๕. ขยายความคุ้มครองและพัฒนาสิทธิประโยชน์ด้านประกันสังคม

๖. ส่งเสริมและยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยกำกับ ดูแล ให้สถานประกอบกิจการ มีการจ้างงานและปฏิบัติต่อแรงงานโดยถูกต้องตามกฎหมายอย่างเป็นธรรม พัฒนาการตรวจแรงงานให้ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมให้แรงงานดำเนินชีวิตตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง

๗. ขยายความคุ้มครองแรงงานนอกระบบ โดยมุ่งเน้นส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน ของแรงงานนอกระบบในทุกกลุ่มอาชีพ รวมทั้งสร้างเครือข่ายและพัฒนากลไกในการคุ้มครองแรงงานนอกระบบ ตลอดจนรณรงค์ส่งเสริมให้แรงงานนอกระบบสมัครขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกันตนตามมาตรา ๔๐ และรักษาสถานการณ์เป็นผู้ประกันตนอย่างต่อเนื่อง

๘. เสริมสร้างความปรองดองและสมานฉันท์ ด้วยการใช้กลไกแรงงานสัมพันธ์ในระบบทวิภาคีตามหลักสุจริตใจ

๙. การเตรียมการด้านแรงงานรองรับประชาคมอาเซียน โดยปรับปรุง/พัฒนากฎระเบียบและข้อตกลงความร่วมมือด้านต่างๆ รวมไปถึงพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการฐานข้อมูลรองรับความต้องการแรงงานระหว่างกลุ่มประชาคมอาเซียน และขับเคลื่อนระบบรับรองมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติรองรับประชาคมอาเซียน ตลอดจนพัฒนาขีดความสามารถและทักษะด้านภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนให้กับบุคลากรและแรงงานไทย

๑๐. สร้างความเข้มแข็งระบบการบริหารจัดการด้านแรงงาน โดยพัฒนายุทธศาสตร์และการบริหารจัดการด้านแรงงานที่เน้นสร้างความเป็นธรรม โปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งและขยายเครือข่ายด้านแรงงานให้สามารถนำบริการด้านแรงงานลงสู่พื้นที่ได้อย่างทั่วถึง รวมไปถึงพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะศูนย์ข้อมูลแรงงานแห่งชาติให้มีความครบถ้วน ทันสมัย และเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑๑. ปฏิรูปโครงสร้างองค์กร ให้มีความคล่องตัวและเพิ่มประสิทธิภาพในการคุ้มครองพัฒนาและให้บริการประชาชน

ทั้งนี้ ทุกหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญกับ ๑) การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของประชาชน โดยภาพลักษณ์เรื่องทุจริตกินหัวคิวต้องไม่มี และต้องเน้นประชาสัมพันธ์การบริการ/สิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้ประชาชนเข้าถึงบริการของกระทรวงแรงงาน ๒) พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น โดยจะต้องมีเป้าหมาย และมี Road Map ในการดำเนินงานว่า ในอนาคตข้างหน้าจะเดินหน้าอย่างไรให้องค์กรเติบโต มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และวางระบบให้คนดีได้เข้าสู่ตำแหน่งที่เหมาะสม ตลอดจนยึดมั่นในพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ให้มีหัวใจที่รักประชาชน และยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือประชาชนมากกว่าแค่การทำตามหน้าที่เพียงอย่างเดียว

ต่อมารัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน (พลเอก สุรศักดิ์ กาญจนรัตน์) ได้กล่าวมอบนโยบายการปฏิบัติราชการปี ๒๕๕๘(ครึ่งปีหลัง)ให้กับผู้บริหารกระทรวงแรงงาน หัวหน้าส่วนราชการ สังกัดกระทรวงแรงงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ข้าราชการและบุคลากรของกระทรวงแรงงานที่เกี่ยวข้อง ณ ห้องประชุมมัชฌิมาวันรังสรรค์ สโมสรทหารบก ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพฯ มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

กระทรวงแรงงานในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่ดูแลคนวัยทำงานทั้งในระบบและนอกระบบเกือบ ๔๐ ล้านคน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ เป็นทรัพยากรต้นทุนทางเศรษฐกิจของประเทศโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตและศักยภาพของกำลังคนให้มีคุณภาพตอบสนองนโยบายรัฐบาลในการเร่งสร้างโอกาส อาชีพ และรายได้ที่มั่นคงแก่ผู้ที่เข้าสู่ตลาดแรงงานรวมทั้งสตรี ผู้ด้อยโอกาส และแรงงานข้ามชาติ ที่ถูกกฎหมาย เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับนานาประเทศ ป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ พัฒนาระบบการคุ้มครองทางสังคม พัฒนาแรงงานของภาคอุตสาหกรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงกำหนดนโยบายที่จะต้องเร่งดำเนินการ จำนวน ๑๑ ประการ^๓ ประกอบด้วย

๑. การส่งเสริมให้คนไทยมีงานทำทุกกลุ่มเป้าหมาย มุ่งเน้นคนบนพื้นที่สูง คนพิการ และคนสูงอายุ ได้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งงานได้หลายช่องทาง เช่น การจัดตั้งศูนย์บริการจัดหางานเพื่อคนไทย (smart job center) การนัดพบตลาดแรงงาน และการแนะแนวอาชีพ ในกรณีการส่งเสริมการมีงานทำสำหรับคนพิการ ให้อยู่หลัก ๓ จ. คือ “จ้าง จ่าย จัด” ตามพ.ร.บ.ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.๒๕๕๐ โดย จ้างคนพิการเข้าทำงานตามมาตรา ๓๓ หรือจ่ายเงินเข้ากองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ตามมาตรา ๓๔ หรือจัดสถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการตามมาตรา ๓๕ (การให้สัมปทาน)

๒. การป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ด้านแรงงาน โดยเน้นการคุ้มครองทั้งแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ให้ได้รับสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายอย่างเท่าเทียมกัน โดยเร่งดำเนินการตรวจแรงงานเข้มข้นในสถานประกอบกิจการกลุ่มเสี่ยงกับการค้ามนุษย์ด้านแรงงาน การใช้

^๓ เอกสารอัดสำเนา คำกล่าวมอบนโยบายและแนวทางปฏิบัติราชการ ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน ให้แก่หัวหน้าส่วนราชการกระทรวงแรงงาน วันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๕๘ ณ สโมสรทหารบก กรุงเทพฯ.

แรงงานเด็ก การใช้แรงงานบังคับ โดยเฉพาะการตรวจแรงงานในกิจการประมงทะเลและเรือประมงทะเล รวมถึงกิจการที่เกี่ยวข้องกับประมงทะเล ให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่ของ “ชุดปฏิบัติการร่วมบูรณาการการตรวจแรงงานในเรือประมงทะเล” ขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์บริหารจัดการแรงงานประมงจังหวัด... (SEA FISHERY WORKER MANAGEMENT CENTER) ใน ๒๒ จังหวัดติดชายทะเล ส่งเสริมให้สถานประกอบการกิจการนำแนวปฏิบัติการใช้แรงงานที่ดี (Good Labor Practices : GLP) ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงสภาพการจ้างและสภาพการทำงาน เพื่อพัฒนาสถานประกอบการกิจการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและส่งเสริมให้พัฒนาต่อยอดเข้าสู่ระบบมาตรฐานแรงงานไทย (Thai Labor Standard) (TLS8001-2010) ซึ่งเป็นมาตรฐานที่เร่งสร้างความเชื่อมั่นได้ว่าผู้ประกอบการไทยมีการดูแลและปฏิบัติเป็นไปตามหลักสากล

๓. การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านแรงงาน พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๙

เป็นเรื่องจำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนต้องเอาใจใส่และช่วยกันผลักดันให้การจัดทำแผนสำเร็จโดยเร็ว และต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย กระชับ เพื่อแสดงทิศทางการพัฒนาด้านแรงงานในอนาคต มีกรอบแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างชัดเจน คำนึงถึงมิติด้านเศรษฐกิจ อุปสงค์และอุปทานด้านแรงงาน ในปัจจุบันและอนาคตควบคู่กับมิติด้านความมั่นคง และมิติด้านสังคมและวัฒนธรรม โดยมีเป้าหมายสุดท้าย คือ คนไทยมีงานทำ มีทักษะฝีมือ มีรายได้สูง จัดหาแรงงานทดแทนการขาดแคลนแรงงานอย่างสมดุล แรงงานได้รับการคุ้มครอง และมีหลักประกันเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม และยกระดับประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง สำหรับการบริหารแรงงานต่างด้าว ให้ยึดหลักการ “๓ พ : พอเพียงกับภาคเศรษฐกิจ พอเหมาะให้กำกับดูแลได้ และพอดีกับสังคมวัฒนธรรมไทย”

๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการรองรับเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ๕+๑

ตามภารกิจของหน่วยงาน และร่วมมือกับจังหวัดเพื่อเร่งดำเนินการจัดตั้งศูนย์บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (OSS) ด้านแรงงานต่างด้าว ให้กำหนดรูปแบบให้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละเขตพัฒนาเศรษฐกิจ โดยเร่งรัดดำเนินการจัดระบบการจ้างคนต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในลักษณะไป-กลับ หรือตามฤดูกาล ตามมาตรา ๑๔ แห่งพระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๑ กำกับดูแลสถานประกอบการให้ปฏิบัติต่อแรงงานในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษให้ได้รับสิทธิตามกฎหมายคุ้มครองแรงงานและมีความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานตามที่กฎหมายกำหนด และเน้นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานไทยที่ทำงานในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับอุตสาหกรรมในพื้นที่

๕. การเพิ่มความสามารถในการผลิตของแรงงานรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Labor Productivity) ส่งเสริมการเพิ่มความสามารถในการผลิต (เพิ่มผลิตภาพแรงงาน) เช่น การปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการทำงาน (Work Improvement) การควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ การบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน และการลดการสูญเสียในวงจรการผลิต เป็นต้น โดยขอความร่วมมือจากเครือข่ายต่าง ๆ เช่น สภาหอการค้า สภาอุตสาหกรรม สมาคมวิชาชีพต่าง ๆ ฯลฯ

๖. พัฒนาการให้การคุ้มครองดูแลแรงงานนอกระบบ โดยการขยายเครือข่ายและบูรณาการทำงานเพื่อทำให้แรงงานนอกระบบมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยดำเนินการขับเคลื่อน

ยุทธศาสตร์แรงงานนอกระบบให้ครอบคลุมทุกจังหวัด ขยายเครือข่ายแรงงานนอกระบบ และบูรณาการการทำงานเชิงรุกเพื่อให้แรงงานนอกระบบมีคุณภาพชีวิตที่ดี จัดให้มีข้อมูลแรงงานนอกระบบสนับสนุนการทำงานได้ โดยประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงมหาดไทย (กรมการพัฒนาชุมชน) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น

๗. เร่งดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าใจถึงการเป็นผู้ประกันตนตามมาตรา ๔๐ และการออมเพื่อรับเงินบำนาญชราภาพของแรงงานนอกระบบผ่านกองทุนการออมแห่งชาติ (กอช.) โดยการเผยแพร่หลักการตามมติของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันอังคารที่ ๓ มีนาคม ๒๕๕๘ ในการรับโอนผู้ประกันตนมาตรา ๔๐ กรณีบำนาญชราภาพที่แสดงความจำนงไป กอช. และยุติการดำเนินการประกันสังคมมาตรา ๔๐ กรณีบำนาญชราภาพ ตั้งแต่วันที่กฎหมาย กอช. มีผลใช้บังคับ หากผู้ประกันตนมาตรา ๔๐ กรณีบำนาญชราภาพที่ไม่ประสงค์ไปเป็นสมาชิก กอช. สำนักงานประกันสังคมจะคืนเงินสมทบกรณีบำนาญชราภาพ

๘. การบริหารจัดการกองทุนประกันสังคมให้มีความโปร่งใส มีธรรมาภิบาลสามารถตรวจสอบได้ แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานของกองทุนประกันสังคม และดำเนินการออกระเบียบเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการเลือกตั้งคณะกรรมการประกันสังคม การสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการการแพทย์ และคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อบริหารกองทุนให้เกิดความโปร่งใส

๙. การพัฒนาศูนย์ข้อมูลแรงงานแห่งชาติ และเพิ่มช่องทางการเข้าถึงการให้บริการของกระทรวงแรงงาน ให้จัดทำ Application สำหรับ smart phone , tablet เพื่อให้ข้อมูลการดำเนินงานของกระทรวงที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนให้แล้วเสร็จโดยเร็วที่สุด

๑๐. ส่งเสริมการดำเนินงานสถานประกอบการปลอดภัย เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจระหว่างนายจ้างลูกจ้างในการป้องกันการประสบนอันตรายจากการทำงาน และสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กร รมรณรงค์ให้ปี ๒๕๕๘ เป็นปีแห่งการรณรงค์สร้างจิตสำนึกความปลอดภัยในการทำงาน (Safety Mind) ดำเนิน “โครงการสถานประกอบการปลอดภัย เฉลิมพระเกียรติฯ” เพื่อสนองพระมหากรุณาธิคุณและเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษาครบ ๖๐ พรรษา

๑๑. ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ให้ “ลูกจ้าง นายจ้าง เอื้ออาทร ร่วมแบ่งปันสร้างสรรค์สังคมไทย” ขอให้ใช้ “หลักสุจริตใจ” เป็นแนวทางในการอยู่ร่วมกันอย่างมีแรงงานสัมพันธ์ที่ดี โดยยึดหลักความถูกต้องบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง และเคารพความเป็นเหตุเป็นผล ให้ความสำคัญกับ “คณะกรรมการลูกจ้าง” และ “คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการ” ส่งเสริมคณะกรรมการไตรภาคี เช่น คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ และคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ แสดงบทบาทเชิงบวก ส่งเสริมสถานประกอบการให้เข้าร่วมการประกวด “สถานประกอบการที่ดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน”

แผนแม่บทด้านแรงงาน (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙)

สำนักงานแรงงานจังหวัดปราจีนบุรีได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านแรงงานระดับจังหวัดเพื่อให้สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านแรงงาน (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) โดยได้นำแผนแม่บทด้านแรงงานดังกล่าวมาเป็นฐานในการพิจารณาประกอบการจัดทำแผนฯ มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

วิสัยทัศน์

แรงงานมีศักยภาพสูงเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจมีความมั่นคง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

พันธกิจ

๑. พัฒนากำลังแรงงานและผู้ประกอบการให้มีศักยภาพสูงและสอดคล้องต่อความต้องการของภาคเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันบนเวทีโลก
๒. ส่งเสริมให้แรงงานมีความมั่นคงในการทำงาน มีหลักประกันและมีคุณภาพชีวิตที่ดี
๓. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรด้านแรงงานให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์

๑. การเสริมสร้างความสมดุลของตลาดแรงงาน และความยั่งยืนให้ภาคแรงงาน
๒. การเพิ่มขีดความสามารถของกำลังแรงงานและผู้ประกอบการในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ
๓. การบริหารจัดการด้านแรงงานระหว่างประเทศ
๔. การเสริมสร้างความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กำลังแรงงาน
๕. การพัฒนาการบริหารจัดการของกระทรวงแรงงานให้มีความเป็นเลิศ

กรอบประชาคมอาเซียน (ASEAN COMMUNITY)

ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งปัจจุบันพบว่า สังคมไทยได้ให้ความสำคัญกับกระแสการเข้าสู่การเป็น AEC จำนวนมาก แต่ในขณะเดียวกัน จากกระแสดังกล่าว ยังคงพบว่ามีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจดังกล่าวอยู่มาก เช่นกันในบทความวิชาการเรื่อง “ประเทศไทยในกระแส AEC: มายาคติ ความเป็นจริง โอกาส และความท้าทาย” ที่มีผู้วิจัยคือ ดร. สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ ดร. เสาวรย์รัตนคำฟู และคณะ ได้พบความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน หรือ “มายาคติ” (myth) ของคนไทยต่อการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียนที่กำลังจะเกิดขึ้น ซึ่งมีผลทำให้คนไทยตื่นตระหนก หรือถูกเบี่ยงเบนความสนใจไปผิดทิศทาง ซึ่งอาจทำให้เราไม่สามารถแปลงโอกาสที่มากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในภูมิภาคให้เป็นประโยชน์ต่อตนเองได้โดยมายาคติที่ได้มีการพูดถึง และมีการนำเสนอความเป็นจริงเพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ

๑. ในปี ๒๕๕๘ ประเทศไทยจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ข้อเท็จจริงคือ ในปี ๒๕๕๘ จะยังไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงใหญ่ต่อประเทศไทย เนื่องจากการเปิดเสรีการค้าสินค้าในปัจจุบันมีการลดภาษีศุลกากรให้เป็น ๐% (เริ่มมาตั้งแต่ปี ๒๕๓๖ ตามกรอบเขตการค้าเสรีอาเซียน AFTA-CEPT) ไปแล้วถึง ๙๙.๕% ซึ่งถือว่าเสรีจึ้นเกือบสมบูรณ์แล้ว เมื่อเกิด AEC ในปี ๒๕๕๘ จึงแทบไม่มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนี้ และเรื่องการเปิดเสรีภาคบริการและการลงทุนยังคงไม่มีความคืบหน้ามาก เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านกฎหมายภายในประเทศของไทย

๒. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานทุกประเภทโดยเสรี

ข้อเท็จจริงคือ จะมีการเคลื่อนย้ายแรงงานเกี่ยวข้องเฉพาะวิชาชีพ ๘ สาขา ภายใต้ข้อตกลงการยอมรับร่วมกัน (MRAs) เท่านั้น ในข้อตกลงระบุว่า แรงงานจะต้องขึ้นทะเบียนเป็นนักวิชาชีพอาเซียน และผู้ที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยได้ จะต้องผ่านการสอบความรู้และมาตรฐานวิชาชีพที่เป็นภาษาไทย ทำให้การเคลื่อนย้ายแรงงานจากต่างประเทศเข้าสู่ประเทศไทยจึงยังไม่เกิดขึ้นทันที ขณะที่การจดทะเบียนวิศวกรอาเซียนกลับพบว่า ประเทศไทยยังไม่มีการคนใดเลยที่ไปจดทะเบียนเป็นวิศวกรอาเซียนตามข้อตกลง

๓. AEC จะทำให้นักลงทุนอาเซียนสามารถลงทุนในธุรกิจบริการได้อย่างเสรี โดยไม่มีข้อจำกัด ตั้งแต่ปี ๒๕๕๘

ข้อเท็จจริงคือ ในปี ๒๕๕๘ ชาตอาเซียนจะถือหุ้นในธุรกิจบริการได้น้อย ๗๐% โดยการเปิดเสรีขึ้นกับกฎหมายภายในประเทศ ซึ่งพบข้อเท็จจริงว่า ไม่มีข้อกำหนดของ AEC ที่บังคับให้สมาชิกประชาคมต้องแก้กฎหมายให้ต่างชาติเข้ามาถือหุ้นในธุรกิจได้ ๑๐๐% ส่งผลให้กรอบการเปิดเสรีภาคบริการภายใต้ AEC ซึ่งเป็นไปตามความสมัครใจของประเทศสมาชิกยังมีความคืบหน้าไม่มากนัก สำหรับประเทศไทย พระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๔๒ อนุญาตให้คนต่างด้าวถือหุ้นมากกว่าร้อยละ ๔๙ ในธุรกิจบริการ ดังนั้น การเปิดเสรีภาคบริการของไทยภายใต้ AEC จึงอยู่ในระดับที่จำกัดมาก

ความเข้าใจผิดต่างๆ เหล่านี้ ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการดำเนินนโยบายทางเศรษฐกิจ และทำให้เกิดการเสียโอกาส ในบทความนี้จึงได้นำเสนอ ภาพ “ความเป็นจริง” (reality) เกี่ยวกับการรวมกลุ่ม AEC แม้ว่าประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) จะยังไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นตลาดเดียวอย่างแท้จริงในปี ๒๕๕๘ ตามที่เข้าใจกันโดยทั่วไป แต่การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียนในความเป็นจริงได้เกิดขึ้นแล้ว

สำหรับประเด็นด้านการเคลื่อนย้ายแรงงานพบว่าในปี ๒๕๕๓ มีแรงงานต่างด้าวในไทยที่ได้รับอนุญาตมากกว่า ๑.๓๕ ล้านคน และในจำนวนนี้กว่า ๑.๑๘ ล้านคน มาจากอาเซียน โดยส่วนใหญ่มาจากกัมพูชา ลาว และพม่า ในจำนวนนี้มีแรงงานจากกัมพูชา ลาว และพม่า ที่ทำงานกรรมกรและงานรับใช้ในบ้านในประเทศไทยกว่า ๑.๑๔ ล้านคน

ประเทศไทยในอนาคตสามารถมองเห็นถึงโอกาสใน AEC คือโอกาสจากการใช้อาเซียนเป็นฐานการผลิตประเทศไทยสามารถใช้อาเซียนเป็นฐานการผลิตเพื่อแก้ไขปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นในภาคอุตสาหกรรมการผลิตของไทย ทั้งการขาดแคลนแรงงาน การขาดแคลนพลังงานและทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนการขาดที่ตั้งของอุตสาหกรรมที่ใช้ทุนเข้มข้น เช่น เหล็กต้นน้ำและปิโตรเคมีโดยปัญหาในภาคแรงงานไทย เกิดจากการที่ประเทศไทยประสบภาวะแรงงานตึงตัว และแรงงาน

สูงอายุมีสัดส่วนเพิ่มสูงขึ้น เกิดปัญหาค่าจ้างแรงงานในประเทศสูง ทำให้เกิดโอกาสจากแรงงานในอาเซียนที่มีค่าจ้างแรงงาน โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้านหลายแห่งที่ถูกกว่าไทยมาก

สรุปได้ว่า กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแล คุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

ตารางที่ ๒.๑ แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับกระทรวงแรงงาน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานกระทรวงแรงงาน ประจำปี (๒๕๕๖, หน้า ๑-๒)	<p>วิสัยทัศน์กระทรวงแรงงาน แรงงานมีศักยภาพสูง เพื่อส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจมีความมั่นคง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี</p> <p>พันธกิจกระทรวงแรงงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. พัฒนากำลังแรงงานและผู้ประกอบการให้มีศักยภาพสูงและสอดคล้องต่อความต้องการของภาคเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันบนเวทีโลก ๒. ส่งเสริมให้แรงงานมีความมั่นคงในการทำงาน มีหลักประกันและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ๓. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรด้านแรงงานให้มีประสิทธิภาพ <p>ประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวงแรงงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. การเสริมสร้างความสมดุลของตลาดแรงงานและความยั่งยืนให้ภาคแรงงาน ๒. การเพิ่มขีดความสามารถของกำลังแรงงานและผู้ประกอบการในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ๓. การบริหารจัดการด้านแรงงานระหว่างประเทศ ๔. การเสริมสร้างความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กำลังแรงงาน ๕. การพัฒนาการบริหารจัดการของกระทรวงแรงงานให้มีความเป็นเลิศ

๒.๒ ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญของภาวะผู้นำ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ที่ทราบถึงความสามารถอำนาจ และอิทธิพลการ ร้องขอ หรือการสนับสนุนให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในสิ่งที่ตนต้องการ ดังที่นักวิชาการได้ให้ความหมาย เกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้มากมาย ดังนี้

๒.๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเป็นผู้ กำหนดทิศทางขององค์กร ประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กร เพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่าง มีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่วางอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือผู้นำที่มีคนอื่นอยากเดินตาม^๕ โดยการดำเนินการตามหลักที่ว่าจะต้องมีวิสัยทัศน์^๕ จะต้องวิเคราะห์หัดตัดสินใจโดยมองอย่างน้อมมอง ภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างอ่อน เอากายใจและสมองเข้าสัมพันธ์สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากันกระจายและมอบให้เป้น^๖ ซึ่งอาจเป็น “ผู้นำ” ประเภท บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มที่เป็นผู้ควบคุมและประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มดำเนินไปด้วย ความเรียบร้อย^๗ ซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่ว่า “ผู้นำ” คือ บุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเองและสามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียด ต่างๆ ลงได้ และนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้^๘ ซึ่งสอดคล้องกับคำจำกัดความว่า “ผู้นำ (Leader) อีกความหมายหนึ่ง คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคล ซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป้น หัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้อง อาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป้นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า^๙ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่น และประสานงาน ให้ผู้อื่นทำกิจการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ”^{๑๐}

^๕ อานันท์ ปันยารชุน, “ผู้นำคือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม”, อังใน สงวน นิตยารัมภพงศ์ และ สุทธิลักษณ์ สติตะสิริ, ผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๑), หน้า ๒๔.

^๖ Frankin Covey, *The Four Roles Leadership*, (USA : Frankin Covey Co., Ltd., 1919), pp. 8-11.

^๗ สิปปนนท เกตุทัต, “วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง”, *บทความ*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๑), หน้า ๓๒.

^๘ F.E. Fiedler, *A Theory of Leadership Effectiveness*, (New York : McGraw Hill Book, 1967), p. 8.

^๙ Burdy J. Raymond, *Fundamental of Leadership Readings*, Zmassachusetts Addison : Wesley Publishing Co., 1972), p. 43.

^{๑๐} เนตรพัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์*, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑.

^{๑๑} Normand L. Frigon, Sr. & Harry K. Jackson, Jr. *The Leader: Developing the Skills & Personal Qualities You Need to Lead Effectively*, (New York: American Management Association, 1996), p. 13.

ไปถึงคำกล่าวว่า “ผู้นำ คือ ผู้ที่มีจุดมุ่งหมายที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งและมีความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ ตามจุดมุ่งหมายนั้น”^{๑๑}

ยิ่งไปกว่านั้นรวมไปถึงคำกล่าวว่า ผู้นำ หมายถึงผู้ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^{๑๒}

สรุป “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น สามารถชักจูงสั่งการหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ(Efficiency) ผู้นำอาจได้รับตำแหน่งมาโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งหรือยกตัวเองขึ้นเป็นผู้นำก็ได้ แต่สมาชิกกลุ่มยอมรับว่าเป็นผู้นำอย่างจริงจัง

ตารางที่ ๒.๒ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

นักวิชาการและนักวิจัย	แนวคิดหลัก
แฟรงค์คลิน โคเวีย (1919, pp. 8-11)	ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร
นายอานันท์ ปันยารชุน (๒๕๔๑, หน้า ๒๔)	ผู้นำ คือ ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือผู้นำที่มีคนอื่นอยากเดินตาม
ลิปปนนท เกตุทัต (๒๕๔๑, หน้า ๓๒)	ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์จะต้องวิเคราะห์หัดตัดสินใจโดยมองอย่างนวมองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างอ่อน อ่อนเอากายใจและสมองเขาสัมผัสสามารถวางแผนที่ชัดเจน
Fiedler (1967, p. 8)	ผู้นำ คือ บุคคลใดในกลุ่มที่เป็นผู้ควบคุมและประสานงานให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย
Raymond J. Burby (1972, p. 43)	ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ
เนตรพัฒนา ยาวีราช (๒๕๔๖, หน้า ๑)	ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น
Normand L. Frigon (1996, p. ๑๓)	ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานงานให้ผู้อื่นทำกิจการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ

^{๑๑} David J. Campbell, *Organizations and the business Environment*, (Oxford : Butterworth Heinemann, 1997), p. 102.

^{๑๒} Micheal W. Drafke and Stan Kossen, *The Human Side of Organizations*, 8th ed., (New Jersey: Prentice Hall, 2002), p. 169.

ตารางที่ ๒.๒ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการและนักวิจัย	แนวคิดหลัก
David J. Campbell (1997,p. 102)	ผู้นำ คือ ผู้ที่มีจุดมุ่งหมายที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งและมีความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ ตามจุด มุ่งหมายนั้น
Micheal W. Drafke and Stan Kossen (2002, p. 16)	ผู้นำ หมายถึงผู้ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจ

๒.๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาถึงการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน จำเป็นต้องเข้าใจความหมายของภาวะผู้นำ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่เป็นไปในแนวทางที่สอดคล้องกัน ดังนี้

ในพจนานุกรมว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การนำเจ้าหน้าที่ฝ่ายนำ หรือความสามารถในการนำสำหรับการให้คำนิยามภาวะผู้นำของนักวิชาการ มีความแตกต่างหลากหลายตามความคิดเห็นและการนำไปใช้ของนักวิชาการแต่ละท่าน^{๑๓} ดังนี้ ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคลที่เป็นผู้นำ มิได้หมายถึงตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับอำนาจตามกฎหมายที่ผู้นำมีก็ตามจริงอยู่ที่กระบวนการภาวะผู้นำนั้นมีตัวผู้นำเป็นส่วนสำคัญ และเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ แต่ในสถานการณ์โดยรวมแล้วผู้ตามนับว่ามีความสำคัญมากเช่นกัน เพราะหากปราศจากการตอบสนองจากผู้ตามแล้วก็ไม่มีการภาวะผู้นำเกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้อิทธิพลและผู้รับแรงของอิทธิพล แต่มิได้หมายความว่าอิทธิพลจะถูกใช้โดยผู้นำฝ่ายเดียว ในทางกลับกันผู้ตามก็ใช้อิทธิพลต่อผู้นำได้เช่นกัน^{๑๔} ขณะที่ผู้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางการบริหาร หมายถึง กระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่ผู้นำพยายามใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อนำพฤติกรรมองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้ว ในที่ขณะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีพลวัต หรือเปลี่ยนแปลงมากที่สุดปัจจัยหนึ่งขององค์การ เพราะเหตุว่าในบางครั้ง ความมีภาวะผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานให้ได้ผลผลิตสูงสุด และในทางตรงกันข้าม บางครั้งความขาดภาวะผู้นำก็เป็นตัวทำลายความแข็งแกร่งขององค์การและอาจมีผลต่อความอยู่รอดขององค์การ^{๑๕} ซึ่งสอดคล้องกับ ภาวะผู้นำ หรือ อิทธิพล (Inference) หมายถึง ศิลปะ หรือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้อื่น เพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มในเชิงอุดมคติแล้ว การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อทำให้ผู้ตามทำงานด้วยความเต็มใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นและมีความเชื่อมั่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะไม่เป็นผู้ที่ขอบออยู่ข้างหลังกลุ่มเพื่อผลักดันหรือคอยกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองไว้ข้างหน้ากลุ่ม คอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวก

^{๑๓} เอียร์ชัย เอี่ยมวรเมธ, อ้างแล้ว หน้า ๓๒๑-๓๒๒.

^{๑๔} Hollander, *The Human Side of Organizations*, pp. 1-4.

^{๑๕} Trewatha & Newport, p. 384

เพื่อช่วยให้งานก้าวไปข้างหน้า อีกทั้งคอยสร้างอารมณ์ร่วม ให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมาย เจกเช่น การทำหน้าที่ของไวยาการ หรือผู้อำนวยการเพลงแห่งวงดนตรี และการพิสูจน์ว่า ไวยาการมีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใดย่อมสังเกต หรือวัดได้จากความไพเราะของเสียงดนตรีที่วงดนตรีวงนั้นบรรเลง ในทัศนะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย ๔ ประการ คือ ๑) ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ๒) ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจของผู้อื่น เพราะโดยปกติมนุษย์แต่ละคนต้องการการกระตุ้นที่แตกต่างกัน ๓) ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และ ๔) ความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น^{๑๖} สำหรับโบวี และคณะ เห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะใช้การกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ ๑) ขั้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงาน หรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ ๒) ขั้นกระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และ ๓) ขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตร หรือ ความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและต่อวัฒนธรรมองค์การ^{๑๗} และมีการกล่าวในทำนองเดียวกันว่า หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำ ก็แสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ จะต้อง มีทั้ง ๑) คน ซึ่งได้แก่ ผู้นำ กับผู้ตาม ๒) การโน้มน้าว หรืออิทธิพล และ ๓) เป้าหมายขององค์การ^{๑๘} ทำนองเดียวกับ Law & Glover กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการทำให้บุคคลร่วมกันทำตามจุดมุ่งหมายจนกระทั่งประสบความสำเร็จด้วยกลวิธีต่าง ๆ^{๑๙} ทั้งนี้ Wheelen & Hunger กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นการใช้ทักษะและความสามารถเพื่อทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล และผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสุข^{๒๐} ส่วน Donaldson กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการทำให้ผู้ตามมีความเชื่อ ความคิดและยอมทำตาม ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม^{๒๑}

สรุปได้ว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพล หรือโน้มน้าวบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุไปถึงเป้าหมายขององค์การ

ตารางที่ ๒.๓ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

นักวิชาการและนักวิจัย	แนวคิดหลัก
เจียร์ซีย์ เอียมวรเมธ (หน้า ๓๒๑-๓๒๒)	ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคลที่เป็นผู้นำ ในทางกลับกันผู้ตามก็ใช้อิทธิพลต่อผู้นำได้เช่นกัน
Trewatha & Newport (1982, p. 384)	ภาวะผู้นำทางการบริหารหมายถึงกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยที่ผู้นำพยายามใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น

^{๑๖} Koontz & Wehrich, 1988, pp. 437-438.

^{๑๗} Bovee et al, 1993, p 468.

^{๑๘} Daft, 1994, p 478.

^{๑๙} Law & Glover, 2000, p 84.

^{๒๐} Wheelen & Hunger, 2002, p 225.

^{๒๑} Donaldson, 2001, p 41.

ตารางที่ ๒.๓ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการและนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Koontz & Weihrich (1988, pp 437-438)	ภาวะผู้นำ หรือ อิทธิพล (Inference) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้อื่น เพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้นเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มในเชิงอุดมคติแล้ว
Daft, Ivancevich & Matteson, Poster, และ Evers & Lakomski (1994, p 478)	ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็ผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือนำนักบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ
Law & Glover (2000, p 84)	ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการทำให้บุคคลร่วมกันทำตามจุดมุ่งหมายจนกระทั่งประสบความสำเร็จด้วยกลวิธีต่าง ๆ
Wheelen & Hunger (2002, p 225)	ภาวะผู้นำเห็นว่า เป็นการใช้ทักษะและความสามารถเพื่อทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล และผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสุข
Donaldson (2001, p 41)	ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการทำให้ผู้ตามมีความเชื่อ ความคิดและยอมทำตาม

๒.๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ดีของผู้นำ

จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้บริหารหลายท่านกล่าวไว้ ได้แก่วคุณสมบัตินี้ดีของผู้นำว่ามี ๖ ประการ ดังนี้

- ๑) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จมีพลังอย่างมาก และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ
- ๒) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม และจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น
- ๓) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม
- ๔) เป็นผู้มีความมั่นใจซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อ มั่นในผู้นำ
- ๕) มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด
- ๖) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดีเพราะจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม^{๒๒} ซึ่งมีความสอดคล้องกับคุณสมบัติและทักษะสำหรับผู้นำที่ดีว่า ได้แก่

^{๒๒} Gary Dessler, *Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*, ๓ (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), pp. 256-258.

๑) เป็นผู้มีทักษะของการไขข้อพิพาท (Influence skills) โดยสามารถไขความเป็นผู้นำในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะทำงานเพื่อใหบรรลุเป้าหมายขององค์การ

๒) เป็นผู้มีทักษะในการมอบหมายงาน (Delegation skills) พร้อมทั้งสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายนั้นด้วย

๓) เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility skills) และสามารถแก้ไขปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่

๔) เป็นผู้มีทักษะในการจูงใจ (Motivational skills) โดยเป็นผู้สนับสนุนและจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทและอุทิศตนเองให้กับงาน^{๒๓} ที่สำคัญได้มีผู้กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำที่ดีในมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน โดยFranklin Covey Center for Research การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่ประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน ๓๗,๐๐๐ คน ในปี ค.ศ. ๑๙๙๗-๑๙๙๘ ผลการศึกษาพบว่าคุณสมบัติของผู้นำที่ดีที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการมี ๑๑ ประการ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

๑) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร (Effectively Communicate) รวมถึงมีความสามารถในการรับฟังด้วย

๒) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม (Exhibit Integrity) มีความซื่อสัตย์(Honesty) และน่าไว้วางใจ (Trustworthy)

๓) เป็นผู้ที่มีความสนุกสนานกับการทำงานเป็นทีม (Enjoy Team Work) ผู้ปฏิบัติงานต้องการผู้นำที่เป็น ส่วนหนึ่งของพวกเขาและสามารถทำงานร่วมกับพวกเขาได้เป็นอย่างดี

๔) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Be Visionary) และบอกกล่าววิสัยทัศน์นั้นต่อผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ และรวมทำงานกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อจะนำทีมงานไปสู่วิสัยทัศน์นั้น

๕) เป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ (Make Decisions) มีความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นนักวางแผนและเป็นผู้มีความสามารถในการจัดระบบการทำงานที่ดี

๖) เป็นผู้ใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน (Demonstrate Caring) รวมทั้งมีความห่วงใยเห็นอกเห็นใจ และให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้วย

๗) เป็นแบบอย่างที่ดีได้ (Be a Model) ซึ่งมีความสำคัญคือจะส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

๘) เป็นผู้ที่อุทิศตนเองให้ กับงาน (Be Dedicated) และทำงานหนักเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

๙) เป็นผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่นได้ (Be a Motivator)

๑๐) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ (Be Expert) มีความรู้ มีความสามารถ และมีความเฉลียว

๑๑) เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ (Be Courageous) และกล้าที่จะยืนหยัดในหลักการที่ถูกต้อง^{๒๔}

ซึ่งเป็นการสนับสนุนคุณสมบัติของผู้นำที่จะทำให้ประสบความสำเร็จว่ามี ๔ ประการ คือ

^{๒๓} Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin, **Management**, (New York : McGraw-Hill Book Company, 2002), p. 287.

^{๒๔} Paul R. Timm and Brent D. Peterson, **People at Work : Human Behavior in Organizations**, 5 th ed, (New York : South-Western Publishing, 2000), pp. 147-150.

๑) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Creating a Vision) มีวิสัยทัศน์ใหม่ๆ และมีการรวมกำหนดเป้าหมายกับปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับเป้าหมายนั้นและจะพยายามดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายนั้นบรรลุผล

๒) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร (Meaning through Communication)

๓) เป็นผู้ที่มอบอำนาจให้กับปฏิบัติงาน (Empowerment) โดยให้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบาย ซึ่งเมื่อเป้าหมายนั้นบรรลุผลปฏิบัติงานก็จะเกิดความพึงพอใจรวมทั้งผู้นำให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาปฏิบัติงานและช่วยเหลือเพื่อให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลด้วย

๔) เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง (Self-Understanding) โดยรู้จักตนเองและจุดแข็งของตนเอง และเป็นผู้ที่ต้องการขอมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้น^{๒๕}

กล่าวโดยสรุป ว่าคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน และมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้นๆ

ตารางที่ ๒.๔ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ดีของผู้นำ

นักวิชาการและแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เดสเลอร์ (2004, pp. 256-258)	กล่าวถึง คุณสมบัติที่ดีของผู้นำว่ามี ๖ ประการ ดังนี้ ๑) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ ๒) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม ๓) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม ๔) เป็นผู้ที่มีความมั่นใจซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ ๕) มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด ๖) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดีเพราะจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม
โกเมซ-มี เจีย และบัลคิน (2002, p. 287)	กล่าวถึงคุณสมบัติและทักษะสำหรับผู้นำที่ดีว่า ได้แก่ ๑) เป็นผู้ที่มีทักษะของการใช้อิทธิพล ๒) เป็นผู้ที่มีทักษะในการมอบหมายงาน ๓) เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น ๔) เป็นผู้ที่มีทักษะในการจูงใจ

^{๒๕} Don Hellriegel, John W. Slocum and Richard W. Woodman, **Organizational Behavior**, (Ohio : South-Western College Publishing, 1998), pp. 303-304.

ตารางที่ ๒.๔ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ดีของผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการและแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เดสเลอร์ (2004, pp. 256-258)	กล่าวถึง คุณสมบัติที่ดีของผู้นำว่ามี ๖ ประการ ดังนี้ ๑) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ ๒) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม ๓) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม ๔) เป็นผู้มีความมั่นใจซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ ๕) มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด ๖) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดีเพราะจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม
โกเมซ-มี เจีย และบัลคิน (2002, p. 287)	กล่าวถึงคุณสมบัติและทักษะสำหรับผู้นำที่ดีว่า ได้แก่ ๑) เป็นผู้ที่มีทักษะของการใช้อิทธิพล ๒) เป็นผู้ที่มีทักษะในการมอบหมายงาน ๓) เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น ๔) เป็นผู้ที่มีทักษะในการจูงใจ
ทิมม และ ปีเตอร์สัน (2000, pp. 147-150)	๑) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร ๒) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม ๓) เป็นผู้ที่มีความสนุกสนานกับการทำงานเป็นทีม ๔) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ๕) เป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ ๖) เป็นผู้ใส่ใจต่อความรู้สึกของผูปฏิบัติงาน ๗) เป็นแบบอย่างที่ดีได้ ๘) เป็นผู้ที่อุทิศตนเองให้ กับงาน ๙) เป็นผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่นได้ ๑๐) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ๑๑) เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ
เฮลลีเกล และคณะ (1998, pp. 303-304)	๑) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ๒) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร ๓) เป็นผู้ที่มอบอำนาจให้กับผูปฏิบัติงาน ๔) เป็นผู้ที่เขาใจตนเอง

๒.๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

การสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

มีผู้รู้จากสถาบันวิจัยและศึกษาด้านประชาสัมพันธ์ประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวว่า “การประชาสัมพันธ์” คือภาระหน้าที่ทางฝ่ายบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกันอย่างสร้างสรรค์และธำรงค์รักษา สายงานการติดต่อสื่อสารร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ การยอมรับ และความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานกับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง^{๒๖} ซึ่งมีความสอดคล้องกับ “การประชาสัมพันธ์” คือภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนที่ดี และมีการกระทำอย่าง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อสร้างสรรค์และธำรงค์รักษาไว้ซึ่งความเข้าใจที่มีความเห็นอกเห็นใจและได้รับการ สนับสนุนร่วมมือจากกลุ่มประชาชนที่หน่วยงานเกี่ยวข้องอยู่ โดยหน่วยงานจะต้องใช้วิธีการประเมิน ถึงประชาชนมีต่อหน่วยงานแล้ว นำมาใช้ประกอบเป็นแนวทางในการพิจารณากำหนดเป็นแผนงาน และนโยบายของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับประชาคติหรือความต้องการของประชาชน พร้อมทั้ง ใช้วิธีการเผยแพร่กระจายข่าวสารสู่ประชาชนเพื่อให้เกิดความร่วมมือและบรรลุผลประโยชน์ร่วมกัน ของทั้งสองฝ่ายคือหน่วยงานและกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง^{๒๗} และมีผู้ให้ความหมายการปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ว่า “เป็นความพยายามที่สุ่มรอบคอบมีการวางแผนและมีการติดตามผล เพื่อเสริมสร้างและรักษาไว้ซึ่งความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างองค์กรกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย”

จากตัวอย่างความหมายของการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นนี้ ถึงมีความแตกต่างกัน แต่ก็พอสรุปความหมายได้ ๔ ประเด็น คือ

๑. มีการวางแผนการประชาสัมพันธ์ ไม่ใช่เป็นการกระทำที่จะทำเมื่อมีงานเกิดขึ้นแล้ว จึงต้องทำหรือจะกระทำการประชาสัมพันธ์เมื่อมีความต้องการจากประชาชนกลุ่มเป้าหมาย หรือ ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ทำแต่ที่ถุกั้นการประชาสัมพันธ์เป็นการทำงานที่มีแผนเตรียมไว้อย่างรอบคอบ ตรงตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้อย่างชัดเจน มีลำดับขั้นตอนในการทำงาน โดยประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่ประสานและสอดคล้องกันเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

๒. เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องและหวังผลระยะยาว การประชาสัมพันธ์นั้นจะต้องเป็น การกระทำที่ต่อเนื่องไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้เพราะประชาชนจำเป็นต้องได้รับข้อมูลที่ถูกต้องอยู่อย่าง สม่าเสมอและต่อเนื่อง การขาดการรับรู้เกี่ยวกับข่าวสารและกิจกรรมนาน ๆ จะเป็นสาเหตุของการ เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและจะเป็นบ่อเกิดของความรู้สึกที่ไม่ดีซึ่งยังผลต่อปฏิภริยาในทิศทางที่ เป็นผลเสียต่อหน่วยงานได้ นอกจากนี้แล้วการประชาสัมพันธ์จะให้ผลที่เห็นเป็นรูปธรรมใด จะต้องใช้ เวลาระยะหนึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะการประชาสัมพันธ์และกลวิธีในการประชาสัมพันธ์ด้วย

๓. มีอิทธิพลต่อความคิดและทัศนคติ จุดมุ่งหมายของการประชาสัมพันธ์ คือ การโน้มน้าวจิตใจของประชาชนกลุ่มเป้าหมายให้มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน กิจกรรมและการบริการ หรือสินค้าของหน่วยงาน การที่จะมีทัศนคติที่ดีนั้นหมายถึงการมีความรู้การเข้าใจที่ถูกต้องที่จะส่งผล ให้มีความรู้สึกที่ดี และมีพฤติกรรมที่เป็นการสนับสนุนหรือร่วมมือ

๔. มีความสัมพันธ์กับประชาชน ถ้าหากไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับ ประชาชนแล้ว ก็จะไม่มีการประชาสัมพันธ์เกิดขึ้นได้ ความสัมพันธ์นี้จะเป็นความเข้าใจที่ถูกต้องและ

^{๒๖} ประมะ สตะเวทิน, **หลักนิเทศศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๘.

^{๒๗} **หลักการประชาสัมพันธ์เบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร: กรมปศุสัตว์), หน้า ๒.

มีคุณค่าแก่ประชาชน และขณะเดียวกันหน่วยงานก็ยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็น และให้ความสำคัญต่อปฏิกริยาโต้ตอบของประชาชนด้วย

ขั้นตอนในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพไว้ว่า การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ควรปฏิบัติเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. **ขั้นตอนการวิจัย-การรับฟัง (Research-Listening)** เป็นขั้นแรกของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งนักประชาสัมพันธ์จะต้องปฏิบัติโดยการสำรวจค้นหาปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความคิดเห็น ปฏิกริยา อคติ ท่าที ความรู้สึกและอื่น ๆ ของกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือนโยบายของสถาบันเพื่อประมวลข้อมูลที่ได้ ซึ่งรวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับข้อเท็จจริงของสถาบันด้วย อันจะนำมาซึ่งขั้นตอนต่อไปในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

๒. **ขั้นตอนการวางแผนตัดสินใจ-เตรียมปฏิบัติงาน (Planning-Discision-Making)** ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการนำเอาข้อมูลที่ได้จากขั้นที่หนึ่งมาเป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการของสถาบันเพื่อประโยชน์ของทุก ๆ ฝ่าย

๓. **ขั้นตอนการติดต่อสื่อสาร-การปฏิบัติการ (Communication-Action)** เป็นขั้นตอนของการเผยแพร่ข่าวสารนโยบายท่าที ตลอดจนความรู้สึกรู้สึกและข้อเท็จจริงต่าง ๆ ไปยังกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง

๔. **ขั้นตอนการประเมินผล (Evaluation)** เป็นขั้นตอนสุดท้ายสำหรับการดำเนินการประชาสัมพันธ์ ในการประเมินผลโครงการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคทั้งหลายที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่ไม่ได้ผลดีตามคาดหวังหรือเป็นแนวทางปฏิบัติในงานประชาสัมพันธ์อื่น ๆ ต่อไป ขณะเดียวกันได้กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) หมายถึง การวางแผนเพื่อความพยายามสร้างอิทธิพลต่อความคิดและพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยการวางแผนนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบ และความพึงพอใจระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมาย เป็นลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication)^{๒๘} และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Publicity) หมายถึง การนำเสนอข่าวสารผ่านทางข่าวแจก (News Released) กล่าวว่าการโฆษณา หมายถึง การสื่อสารผ่านสื่อต่าง ๆ โดยหน่วยงานประเภทต่าง ๆ ทั้งธุรกิจ อุตสาหกรรม องค์การสาธารณสุขหรือแม้แต่บุคคล โดยมีลักษณะเป็นการสื่อสารมวลชนและมีการซื้อสื่อเผยแพร่ข่าวสารที่ต้องการ การโฆษณาเป็นการชักจูงใจและให้ข่าวสาร ซึ่งมีการสร้างสรรค์เพื่อให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค และอิทธิพลต่อรูปแบบความคิดของกลุ่มเป้าหมาย การโฆษณาเป็นเครื่องมือทางการตลาดและมักจะใช้ควบคู่ไปกับเครื่องมือการตลาดหรือส่วนผสมทางการสื่อสารการตลาดอื่น ๆ ได้แก่ การส่งเสริมการขาย การขาย การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์^{๒๙} ซึ่งเป็นการสนับสนุนคำกล่าวว่า บุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นผู้บุกเบิกงานด้านการประชาสัมพันธ์ของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ให้ทัศนะว่า “การประชาสัมพันธ์” มีความหมาย ๓ ประการ คือ

^{๒๘} Cutip Scott M. and Center Allen H., **Effective Public Relations**, อ้างใน อาทิตยา กลั่นดีมา, หน้า ๔.

^{๒๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔.

๑. เป็นการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ไปให้ประชาชนทราบ
๒. ชักชวนให้ประชาชนให้การสนับสนุนและเห็นชอบด้วยกับความมุ่งหมายและ การดำเนินงานของสถาบัน
๓. เพื่อปรับแนวความคิดของประชาชนและสถาบันให้มีส่วนประสานและสอดคล้องไปใน ทิศทางเดียวกัน^{๓๐}

สิ่งสำคัญที่จะทำให้การทำงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต ให้ประสบความสำเร็จคือ “เจ้าหน้าที่ต้องสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลระดับสูงได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ โดยปกติสำนักงานจะมี เจ้าหน้าที่ที่เข้าเวรข่าวประจำวันถ้ามีเหตุการณ์เกิดขึ้นในต่างประเทศติดต่อเข้ามาเจ้าหน้าที่เวรข่าวก็จะ หาข้อมูลส่งให้”^{๓๑} ขณะที่ผู้กล่าวถึงคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ไว้ว่า ต้องเป็นคนที่มุ่งมั่นใน การทำงานอย่างจริงจัง มองเห็นปัญหาต่างๆอย่างทะลุปรุโปร่ง ต้องปราศจากอคติรักความจริง และ สุขุมรอบคอบ เป็นคนที่มั่นคงในอาชีพนี้ มีวิจรรย์ญาณและสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถึ ถ้วน มีนิสัยอยากรู้อยากเห็น และมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่ได้พบเห็น^{๓๒} ส่วนหนึ่งกล่าว ว่าการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสื่อสารที่โน้มน้าวใจโดยมีการวางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่ม ประชาชนที่สำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการติดต่อเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้ ความคิดเห็นขององค์กร ไปยังสาธารณชนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น เพื่อเป็นการสร้างความสนับสนุน อย่างแท้จริงให้เกิดทุกฝ่าย^{๓๓} และนักวิชาการผู้หนึ่งกล่าวว่า “การประชาสัมพันธ์นั้นเป็นการสื่อสาร ที่โน้มน้าวใจ โดยมีการวางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่มประชาชนที่สำคัญ”การประชาสัมพันธ์ ถูก แปลมาจาก“Public Relations”ในภาษาอังกฤษการประชาสัมพันธ์ หมายความว่า การสื่อสาร (Communication) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชน ถือเป็นกิจกรรมด้านนิเทศศาสตร์อย่าง หนึ่ง โดยอาจใช้การสื่อสารรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือหลายๆรูปแบบก็ได้ เช่นการสื่อสารระหว่าง บุคคล การสื่อสารในองค์กร การสื่อสารมวลชน^{๓๔} เป็นต้น ขณะที่อีกท่านหนึ่ง ได้ให้มุมมองว่าการ สื่อสารในที่นี้มีความหมายกว้างครอบคลุมถึงกระบวนการทุกอย่างที่จิตใจของคน ๆ หนึ่งอาจมีผลต่อ จิตใจของคนอีกคนหนึ่ง การสื่อสารจึงไม่หมายความแต่เพียงการเขียนและการพูดเท่านั้น หากแต่รวม ไปถึง ดนตรี, ภาพ, การแสดง, บัลเลต์ และพฤติกรรมทุกพฤติกรรมของมนุษย์อีกด้วย^{๓๕} เพื่อ ถ่ายทอดให้ทราบว่า การสื่อสารไม่ได้หมายความถึงการถ่ายทอดสารด้วยภาษาพูดและภาษาเขียนที่ ชัดแจ้ง และ แสดงเจตนาชัดเจนเท่านั้นแต่การสื่อสารยังรวมไปถึงกระบวนการทั้งหลายที่คนมีอิทธิพล ต่อกันด้วย คำนิยามนี้ยึดหลักที่ว่า การกระทำ และเหตุการณ์ทั้งหลายมีลักษณะเป็นการสื่อสาร หาก มีผู้เข้าใจการกระทำและเหตุการณ์เหล่านั้น หมายความว่าความเข้าใจที่เกิดขึ้นนั้นได้เปลี่ยนแปลง

^{๓๐} เรื่องเดียว, หน้า ๒๘.

^{๓๑} คู่มือการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : กรมประชาสัมพันธ์, ๒๕๔๔), หน้า ๕๑.

^{๓๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๔.

^{๓๓} วาทีนี เหมทานนท์, การประชาสัมพันธ์โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๘.

^{๓๔} ดร.ประมะ สตะเวทิน, หลักนิเทศศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๘.

^{๓๕} เอกสารการประเมินผลงานนักประชาสัมพันธ์ ระดับ ๗ ว., อ้างใน นางวรรณกานต์ ขาวลาภ.

ข่าวสารที่คน ๆ นั้นมีอยู่ และมีอิทธิพลต่อคนผู้นั้น^{๓๖} ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการสื่อสาร คือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้ส่งสาร) ส่งสิ่งเร้า (โดยปกติเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน) เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลอื่น ๆ^{๓๗} นับเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า การสื่อสารเป็นการกระทำซึ่งเครื่องหมายอันแรก (สิ่งเร้า) ก่อให้เกิดเครื่องหมายอันที่สอง (ปฏิกิริยาตอบ) ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้รับสิ่งเร้าเป็นราย ๆ ไปกว่าจะมีปฏิกิริยาตอบอย่างไรตามลักษณะนิสัยของเขาซึ่งได้มาจากประสบการณ์การสื่อสารในอดีต^{๓๘}

ส่วนบุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นผู้บุกเบิกงานด้านการประชาสัมพันธ์ของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ให้ทัศนะว่า “การประชาสัมพันธ์” มีความหมาย ๓ ประการ คือ

- ๑) เป็นการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ไปให้ประชาชนทราบ
- ๒) ชักชวนให้ประชาชนให้การสนับสนุนและเห็นชอบด้วยกับความมุ่งหมายและการดำเนินงานของสถาบัน
- ๓) เพื่อปรับแนวความคิดของประชาชนและสถาบันให้มีส่วนประสานและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน^{๓๙}

รวมทั้งทัศนคติที่ว่า “ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่าการที่ท่านได้บอกกล่าว และเข้าไปชี้แจงทำความเข้าใจกับประชาชนโดยตรงและทำให้เขาเห็นชอบด้วยแล้ว พวกเขาจะให้ความร่วมมือช่วยเหลือ และสนับสนุนกิจการของท่านให้รุดหน้าต่อไป” และได้กล่าวถึงอาชีพการประชาสัมพันธ์ว่า “เป็นอาชีพทนายความชนิดใหม่ คือ ไม่เพียงแต่ป้องกันลูกความในศาล แต่ต้องให้คำแนะนำให้ลูกความรู้จักวางตัวอย่างไรจึงจะไม่ประสบปัญหาเรื่องเดือดร้อน” และยังกล่าวอีกว่า “องค์การหรือสถาบันควรมีการ ปชส.กับประชาชนไม่ควรปิดหูปิดตาประชาชนหรือเพิกเฉยละเลยต่อประชาชน แต่ควรแถลงความจริงให้ประชาชนรับทราบ หากองค์การชี้แจงแถลงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เป็นจริงให้ประชาชนรับทราบอย่างถูกต้องและเหมาะสมแล้วเมื่อนั้น ประชาชนก็พร้อมเสสมที่จะเข้าใจองค์การด้วยความเป็นธรรม”^{๔๐}

ในภาวะวิกฤติมีผู้กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้การทำงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติประสบความสำเร็จคือ “เจ้าหน้าที่ต้องสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลระดับสูงได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ โดยปกติสำนักงานจะมีเจ้าหน้าที่เข้าเวรข่าวประจำวัน ถ้ามีเหตุการณ์เกิดขึ้นในต่างประเทศติดต่อเข้ามา เจ้าหน้าที่เวรข่าวก็จะหาข้อมูลส่งให้”^{๔๑} ขณะที่เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานหนึ่ง ได้เล่าถึงการทำงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติว่า “ต้องมีวิธีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อจัดการเรื่องข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว โดยต้องพิจารณาว่าใครบ้างที่ต้องการข้อมูลข่าวสาร”^{๔๒} ทั้งนี้ได้มีผู้กล่าวถึงคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ไว้ว่า ต้องเป็นคนที่มุ่งมั่นในการทำงานอย่างจริงจัง มองเห็นปัญหาต่าง ๆ อย่างทะลุ ปรุโปร่ง ต้องปราศจากอคติ รักความจริง และสุขุมรอบคอบ เป็นคนที่มั่นคง

^{๓๖} ดร.ปรมะ สตะเวทิน, **หลักนิเทศศาสตร์**, หน้า ๒๘.

^{๓๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๙.

^{๓๘} อ้างแล้ว, หน้า ๒๙.

^{๓๙} อติทยา กลั่นดีมา, , หน้า ๒๘.

^{๔๐} ชัยนันท์ นันทพันธ์, , หน้า ๑๖๗.

^{๔๑} อ้างใน **คู่มือการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ** หน้า ๕๑.

^{๔๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๔.

ในอาชีพนี้มีวิจารณ์ญาณและสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถี่ถ้วนมีนิสัยอยากรู้อยากเห็นและมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่ได้พบเห็น^{๔๓}

นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสื่อสารที่โน้มน้าวใจโดยมีการวางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่มประชาชนที่สำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการติดต่อเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้ ความคิดเห็นขององค์กร ไปยังสาธารณชนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น เพื่อเป็นการสร้างความสนับสนุนอย่างแท้จริงให้เกิดแก่ทุกฝ่าย^{๔๔}

แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โล เดวิด เค เบอร์โล (David K. Berlo)
เสนอแบบจำลองการสื่อสารไว้เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๓

โดยอธิบายว่า การสื่อสารประกอบด้วยส่วนประกอบพื้นฐานสำคัญ ๖ ประการ คือ

๑. ต้นแหล่งสาร (communication source)
๒. ผู้เข้ารหัส (encoder)
๓. สาร (message)
๔. ช่องทาง (channel)
๕. ผู้ถอดรหัส (decoder)
๖. ผู้รับสาร (communication receiver)

จากส่วนประกอบพื้นฐานสำคัญ ๖ ประการนั้น เบอร์โล ได้นำเสนอเป็นแบบจำลองการสื่อสารที่รู้จักกันดีโดยทั่วไปว่า "แบบจำลอง SMCR ของเบอร์โล"(Berlo's SMCR Model) โดยเบอร์โลได้รวมต้นแหล่งสารกับผู้เข้ารหัสไว้ในฐานะต้นแหล่งสารหรือผู้ส่งสาร และรวมผู้ถอดรหัสกับผู้รับสารไว้ในฐานะผู้รับสาร แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โลนี้ จึงประกอบไปด้วย S (Source or Sender) คือ ผู้ส่งสาร M (Message) คือ สาร C (Channel) คือ ช่องทางการสื่อสาร R (Receiver) คือ ผู้รับสาร ดังปรากฏในภาพต่อไปนี้

^{๔๓} คู่มือการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ, อ้างแล้ว, หน้า ๓๔.

^{๔๔} วาทีณี เหมทานนท์, อ้างแล้ว, หน้า ๑๘



แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเดวิด เค เบอร์โล
(แบบจำลองการสื่อสาร S M C R)

แผนภาพที่ ๒.๒ แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเดวิด เค เบอร์โล

ตารางที่ ๒.๕ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เร็กซ์ เอฟ ฮาร์โล (อ้างใน ดร.ปรมะ สตะเวทิน, หน้า ๒๙)	การประชาสัมพันธ์ คือ ภาระหน้าที่ทางฝ่ายบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกันอย่างสร้างสรรค์และอำนาจรักษาสายงานการติดต่อสื่อสารร่วมกัน
สมาคมการประชาสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (IPRA) (หลักการประชาสัมพันธ์เบื้องต้น, (มปป, หน้า ๒)	กล่าวถึงคุณสมบัติและทักษะสำหรับผู้หน้าที่ดีว่า ได้แก่ ๑) เป็นผู้ที่มีทักษะของการใช้สิทธิพล ๒) เป็นผู้ที่มีทักษะในการมอบหมายงาน ๓) เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น ๔) เป็นผู้ที่มีทักษะในการจูงใจ

ตารางที่ ๒.๕ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สถาบันการประชาสัมพันธ์ของ ประเทศอังกฤษ (The Institute Public Rclations)	<p>ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ว่า “เป็นความพยายามที่สุขุมรอบคอบมีการวางแผนและมีการติดตามผลเพื่อเสริมสร้างและรักษาไว้ซึ่งความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างองค์การกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย”</p> <p>พอสรุปความหมายได้ ๔ ประเด็น คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. มีการวางแผน ๒. เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องและหวังผลระยะยาว ๓. มีอิทธิพลต่อความคิดและทัศนคติ ๔. มีความสัมพันธ์กับประชาชน
สก๊อต เอ็ม.คัทลิป (Soott m.utlip) และ แอลเลน เอช.เซ็นเตอร์ (Aiien H. Center)	<p>ขั้นตอนในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพไว้ว่า การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ควรปฏิบัติเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ขั้นตอนการวิจัย-การรับฟัง (Research-Listening) ๒. ขั้นตอนการวางแผนตัดสินใจ-เตรียมปฏิบัติงาน (Planning-Discision-Making) ๓. ขั้นตอนการติดต่อสื่อสาร-การปฏิบัติการ (Communication-Action) ๔. ขั้นตอนการประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายสำหรับการดำเนินการประชาสัมพันธ์
Cutip Scott M. and Center Allen H. Eeffective Public Relations. (อ้างใน อาทิตยา กลั่นดีมา, หน้า ๔)	<p>การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) หมายถึง การวางแผน เพื่อความพยายามสร้างอิทธิพลต่อความคิดและพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยการวางแผนนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบ และความพึงพอใจระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมาย เป็นลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication)</p>
การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Publicity) (อ้างใน อาทิตยา กลั่นดีมา, หน้า ๔)	<p>หมายถึง การนำเสนอข่าวสารผ่านทางข่าวแจก (News Released) กล่าวว่าการโฆษณา หมายถึง การสื่อสารผ่านสื่อต่าง ๆ โดยหน่วยงานประเภทต่าง ๆ ทั้งธุรกิจอุตสาหกรรม องค์การสาธารณสุขหรือแม้แต่บุคคล โดยมีลักษณะเป็นการสื่อสารมวลชนและมีการซื้อสื่อเผยแพร่ข่าวสารที่ต้องการ</p>

ตารางที่ ๒.๕ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เอ็ดเวิร์ด แอล เบอร์เนย์ส (Edward L. Berneys) (อ้างใน อาทิตยา กลั่นตีมา, หน้า ๒๘)	การประชาสัมพันธ์ มีความหมาย ๓ ประการ คือ ๑. เป็นการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ไปให้ประชาชนทราบ ๒. ชักชวนให้ประชาชนให้การสนับสนุนและเห็นชอบด้วยกับ ความมุ่งหมายและการดำเนินงานของสถาบัน ๓. เพื่อปรับแนวความคิดของประชาชนและสถาบันให้มีส่วน ประสานและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน
Mr. Bailes (๒๕๕๔, หน้า ๕๑)	สิ่งสำคัญที่จะทำให้การทำงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต ประสบความสำเร็จคือ “เจ้าหน้าที่ต้องสามารถเข้าถึง แหล่งข้อมูลระดับสูงได้ตลอดเวลา
เอ็ดเวิร์ด แอล. เบอร์เนย์ (Edward L. Berney) (๒๕๕๔, หน้า ๓๕)	กล่าวถึง คุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ไว้ว่า ต้องเป็นคนที่ มุ่งมั่นในการทำงานอย่างจริงจัง มองเห็นปัญหาต่างๆอย่าง ทะลุปรุโปร่ง
สก๊อต เอ็ม. คัทลิป (Scott M. Cutlip) (๒๕๔๘, หน้า ๑๘)	กล่าวว่าการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสื่อสารที่โน้มน้าวใจ โดยมีการวางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่มประชาชนที่ สำคัญ
จอร์น อี. มาร์สตัน (John E. Maraton) (๒๕๕๑, หน้า ๒๘)	การประชาสัมพันธ์นั้นเป็นการสื่อสารที่โน้มน้าวใจ โดยมีการ วางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่มประชาชนที่สำคัญ
คาร์ล ไอ โฮฟแลนด์ และคณะ (Carl I. Hovland) (ดร.ประมะ สตะเวทิน, หน้า ๒๙)	กล่าวว่า การสื่อสาร คือกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้ส่งสาร) ส่งสิ่งเร้า (โดยปกติเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน) เพื่อเปลี่ยน พฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ
โคลิน เชอร์รี่ (Colin Cherry) (ดร.ประมะ สตะเวทิน, หน้า ๒๙)	การสื่อสาร เป็นการกระทำซึ่งเครื่องหมายอันแรก (สิ่งเร้า) ก่อให้เกิดเครื่องหมายอันที่สอง (ปฏิกิริยาตอบ) ซึ่งขึ้นอยู่กับ ผู้รับสิ่งเร้าเป็นรายๆ ไปกว่าจะมีปฏิกิริยาตอบอย่างไรตาม ลักษณะนิสัยของเขาซึ่งได้มาจากประสบการณ์การสื่อสารใน อดีต
เอ็ดเวิร์ด แอล เบอร์เนย์ส (Edward L. Berneys) (อาทิตยา กลั่นตีมา, หน้า ๒๘)	การประชาสัมพันธ์ มีความหมาย ๓ ประการ คือ ๑) เป็นการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ไปให้ประชาชนทราบ ๒) ชักชวนให้ประชาชนให้การสนับสนุนและเห็นชอบด้วยกับ ความมุ่งหมายและการดำเนินงานของสถาบัน ๓) เพื่อปรับแนวความคิดของประชาชนและสถาบันให้มีส่วน ประสานและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ ๒.๕ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
<p>ไอวี ลี (Ivy Lee) (ชัยนันท์ นันทพันธ์, หน้า ๑๖๗)</p>	<p>กล่าวว่า “ข้าพเจ้ามีความเชื่อว่าการที่ท่านได้บอกกล่าวและเข้าไปชี้แจงทำความเข้าใจกับประชาชนโดยตรงและทำให้เขาเห็นชอบด้วยแล้ว พวกเขาจะให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนกิจการของท่านให้รุดหน้าต่อไป ” และได้กล่าวถึงอาชีพการประชาสัมพันธ์ว่า “เป็นอาชีพที่นายความชนิดใหม่คือ ไม่เพียงแต่ป้องกันลูกความในศาล แต่ต้องให้คำแนะนำให้ลูกความรู้จักวางตัวอย่างไรจึงจะไม่ประสบปัญหาเรื่องเดือดร้อน ” และยังกล่าวอีกว่า “องค์การหรือสถาบันควรมีการ พชส.กับประชาชนไม่ควรปิดหูปิดตาประชาชนหรือเพิกเฉยละเลยต่อประชาชนแต่ควรแถลงความจริงให้ประชาชนรับทราบ หากองค์การชี้แจงแถลงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เป็นจริงให้ประชาชนรับทราบอย่างถูกต้องและเหมาะสมแล้วเมื่อนั้น ประชาชนก็พร้อมเสมอที่จะเข้าใจองค์การด้วยความเป็นธรรม”</p>
<p>David Lapan (คู่มือการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ, หน้า ๕๔)</p>	<p>ต้องมีวิธีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อจัดการเรื่องข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว โดยต้องพิจารณาว่าใครบ้างที่ต้องการข้อมูลข่าวสาร</p>
<p>เอ็ดเวิร์ด แอล. เบอร์เนย์ (Edward L. Berney) (คู่มือการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ, หน้า ๓๔)</p>	<p>นักประชาสัมพันธ์ ต้องเป็นคนที่มุ่งมั่นในการทำงานอย่างจริงจัง มองเห็นปัญหาต่าง ๆ อย่างทะลุ ปรุโปร่ง ต้องปราศจากอคติ รักความจริง และสุขุมรอบคอบ เป็นคนที่มั่นคงในอาชีพนี้มีวิจรรย์ญาณและสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถ่องแท้มีนิสัยอยากรู้อยากเห็นและมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่ได้พบเห็น</p>
<p>Scott M.Cutip (วาทีณี เหมทานนท์, หน้า ๑๘)</p>	<p>กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสื่อสารที่โน้มน้าวใจโดยมีการวางแผนเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อกลุ่มประชาชนที่สำคัญ</p>
<p>Mr.Bailes (คู่มือการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ, หน้า ๕๑)</p>	<p>สิ่งสำคัญที่จะทำให้การทำงานประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตประสบความสำเร็จคือ “เจ้าหน้าที่ต้องสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลระดับสูงได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ โดยปกติสำนักงานจะมีเจ้าหน้าที่เข้าเวรข่าวประจำวัน ถ้ามีเหตุการณ์เกิดขึ้นในต่างประเทศติดต่อเข้ามาเจ้าหน้าที่เวรข่าวจะหาข้อมูลส่งให้”</p>

๒.๒.๕ ภาวะผู้นำในการสื่อสารด้านคุณลักษณะ

ในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมนั้น มนุษย์เชื่อว่าจะมีคุณลักษณะของผู้นำกันได้ทุกคนมีเพียงบางคนเท่านั้นที่สามารถจะเป็นผู้นำได้ ผู้นำจึงมีคุณลักษณะบางอย่างที่ผู้อื่นไม่มี นักวิชาการทางรัฐศาสตร์ได้รวบรวมคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของผู้นำทั้งทางด้านกายภาพและจิตใจที่ผู้นำพึงมีดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำ ก็คือ คุณลักษณะ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งาม^{๔๕}

มีรวบรวมคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญ ๆ ที่ผู้นำต้องมีดังนี้^{๔๖}

๑) พลังกายและพลังประสาท ผู้นำต้องมีพลังกายและพลังประสาทที่เข้มแข็งมีกำลังใจกล้าแกร่ง มีความอดทนกว่าคนธรรมดา ในเมื่อเกิดวิกฤติการณ์ทางการเมืองหรือสังคมขึ้นต้องมีความมั่นคงและวางเฉยไม่แสดงอาการหรือความรู้สึกอยากได้ออกมา ผู้ที่จะทำเช่นนี้ได้จะต้องมีพลังกายและพลังประสาทเข้มแข็งจริง ๆ และยิ่งไปกว่านั้นการเป็นผู้นำจะต้องทำงานหนักกว่าคนธรรมดาหมายความว่าผู้นำต้องฉลาดรอบรู้ในการบริหารที่ควรหรือไม่ควรแก่หน้าที่ไม่ปล่อยงานให้เป็นหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว และผู้นำต้องทำงานมากตรากตรำงานเป็นเวลาหลายชั่วโมง มีเวลาพักผ่อนน้อย ถ้าหากพลังกายและพลังประสาทไม่แข็งแรงจริง ๆ อาจเกิดความเจ็บป่วยหรือดูแลสุขภาพในตนเองบกพร่องไป

๒) รู้จุดหมายและแนวทางที่จะพัฒนา คุณลักษณะอีกประการหนึ่งที่ผู้นำจะต้องมี คือ การมีนโยบาย หรือแผนปฏิบัติการที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จ ผู้นำจะต้องรู้ว่าเป้าหมายในการพัฒนานั้นมุ่งหมายไปในแนวทางใด ตนควรจะแสดงบทบาทอย่างไรที่จะทำให้เป้าหมายเหล่านี้บรรลุผล เป้าหมายเหล่านี้จะเป็นจริงได้ถ้าหาก

(๑) มีวิธีการที่แน่นอน ชัดเจน เพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น

(๒) คนอื่นสามารถเข้าใจ หรือสามารถอธิบาย ให้คนอื่นเข้าใจเป้าหมายและวิธีการนั้น ๆ ได้

(๓) คนอื่น ๆ มีความเห็นด้วย และเข้าใจวิธีการนั้น ๆ

(๔) ผู้นำต้องมั่นคงและจริงจัง และพยายามทำเป้าหมายนั้นให้เป็นจริงขึ้นมา

๓) ความกระตือรือร้น ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้น บากบั่นขวนขวายที่จะทำให้เป้าหมายของตนสัมฤทธิ์ผลให้ได้ ความกระตือรือร้นจะทำให้เขายึดมั่นอยู่กับเป้าหมายและแผนงานนั้น อันจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยกระตือรือร้นในการทำงานไปด้วย ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการตามแผนงานนั้นราบรื่นขึ้น

๔) ความเป็นมิตรและความรัก ผู้นำต้องมีความรักและความเป็นมิตรต่อพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชา มีความโอบอ้อมอารีเอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงานและเมื่อมีโอกาสควรแสดงความห่วงใยให้ปรากฏชัดเจน การรู้จักครอบครัวของบริวารและการไต่ถามสารทุกข์สุกดิบของ

^{๔๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๔.

^{๔๖} Ordway Tead อังโน ฌรงค์ สินสวัสดิ์, สังคมกับการปกครอง, (กรุงเทพมหานคร : แพร์พิตยา, ๒๕๒๑), หน้า ๔๘ - ๖๒.

บริวารและของคนในครอบครัวของเขา จะเป็นพลังเสริมที่ยึดเหนี่ยวจิตใจและสร้างศรัทธาในตัวผู้นำให้ แนบแน่นต่อไป

๕) ความน่าเชื่อถือ ผู้นำจะต้องทำตนให้เป็นคนที่น่าเชื่อถือได้ โดยการพูดจริงทำจริงตาม สัญญาประชาคม ไม่เป็นคนหละหลือหรือท้อแท้จับจด บริวารและคนใกล้ชิดจะได้รับความ มั่นใจว่า พวกเขาสามารถฝากอนาคตและผลประโยชน์ของพวกเขาไว้กับผู้นำได้ผู้นำต้องระมัดระวัง พฤติกรรมบางอย่างที่ไม่เหมาะสมต่อคุณค่า (Values) หรือมาตรฐานทางศีลธรรมของสังคมที่เป็นอยู่ ในขณะนั้น

๖) ความกล้าในการตัดสินใจ ความกล้าในการตัดสินใจเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญ อีกประการหนึ่ง ปัญหาที่เผชิญหน้าผู้นำอยู่นั้นเป็นปัญหาสำคัญ ๆ เกี่ยวกับความเสื่อมถอยหรือความ รุ่งเรืองของประเทศชาติและองค์กรต่าง ๆ ปัญหาแต่ละปัญหาอาจมีทางออกหลายทางจะเป็นทางใดดี นั้นตัวผู้นำจะต้องกล้าตัดสินใจ ในสถานการณ์บางสถานการณ์นั้นตัวผู้นำอาจจะไม่มีเวลาในการ ทบทวนครุ่นคิดมากนัก ผู้นำอาจจะต้องตัดสินใจทบทวนเลือกทางออกทางใดทางหนึ่งที่แน่นอน

๗) สติปัญญาความรอบรู้ ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดรอบรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ ดีกว่าคนสามัญทั่วไป แต่ในบางโอกาสบางสถานการณ์ ผู้ที่ได้รับมติให้เป็นผู้นำอาจมีสติปัญญาไม่เลอ เลิศเหมือนบุคคลธรรมดา แต่การเฉลียวฉลาดรู้ทันปัญหาและอุปสรรคเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ผู้นำจึง ควรชวนช่วยหาความรู้จากการอ่าน จากการสังเกตการณ์ และจากการศึกษาเปรียบเทียบ สถานการณ์ให้มาก ๆ ความเฉลียวฉลาด หมายถึง ความสามารถที่จะมองเห็น และเข้าใจถึงสาเหตุ และวิธีการแก้ปัญหา นั่นคือมีความสามารถที่จะนำเอาประสบการณ์ในอดีตมาเป็นบรรทัดฐานในการช่วย ตัดสินใจ จนกระทั่งทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเขาวัวปัญญาของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งมีส่วนช่วยทำให้ผู้นำดำรงอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบคนอื่น ๆ ในหลาย ๆ ด้าน คือ รู้ทันคน มีความ คล่องแคล่ว และมีความเจนจัดหรือมีความชำนาญสามารถตัดสินใจได้อย่างแยกคาย คุณลักษณะ ที่ควรมีพร้อมกับสติปัญญาความรอบรู้ ได้แก่การมีจินตนาการ (Imagination) และการมีอารมณ์ดี การมีจินตนาการ คือ มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนหรือมีแนวทางในการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยเป็น แนวทางในการแก้ปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่สำคัญ กล่าวคือจินตนาการของผู้นำนั้นต้องไม่ เป็นความเพ้อฝัน ส่วนการมีอารมณ์ดีนั้นเปรียบเหมือนกับน้ำมันหล่อลื่น ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วยไม่ให้เกิดความตึงเครียดเนื่องจากความตั้งใจในการทำงานมากจนเกินไป การที่มีอารมณ์ดีหรือมี อารมณ์ขันในบางครั้งจะทำให้ลูกน้องบริวาร เกิดความเป็นกันเองไม่ระแวงภัยจนเกินไป ช่วยทำให้เกิด ความรู้สึกร่วมกลมเกลียวสมัครสมานสามัคคีในการบริหารงานขึ้น

๘) ครูที่ดี ผู้นำที่ดีต้องเป็นครูที่ดี เพราะในฐานะผู้นำนั้นต้องสามารถชี้แนวทางเหตุผลใน การปฏิบัติที่ถูกต้อง และความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหามาต่าง ๆ เมื่อมีปัญหาก็สามารถชี้แจงให้ ผู้ร่วมงานหรือคนใกล้ชิดเข้าใจได้ด้วยคำพูดธรรมดา ๆ ถ้าหากลูกน้องทำผิดพลาดแต่เป็นความ ผิดพลาดที่ไม่รุนแรงนัก หากให้อภัยได้ก็สมควรให้อภัย ถ้าให้อภัยไม่ได้ก็สมควรลงโทษตามสมควรแก่ เหตุ และจะต้องให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจและรับรู้ความผิดของตน

๙) ศรัทธาและความเชื่อมั่น การทำงานในหน้าที่ของผู้บริหารนั้นจะให้ผลสำเร็จได้ก็ ต่อเมื่อเหล่าผู้นำนั้นมีความกระตือรือร้น และกระฉับกระเฉงในการทำงานไม่รู้สึเหนื่อยหน่ายเฉื่อยชา การที่จะเป็นเช่นนี้ได้ผู้นำต้องรู้สึกว่างานที่ตนกำลังดำเนินการอยู่นั้นมีหนทางสำเร็จและมีเป้าหมายที่

เด่นชัด มีอุดมการณ์ที่มั่นคง มีศรัทธาและมีความเชื่อมั่นในความสำเร็จสูงผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในความสำเร็จของงาน ให้เกิดขึ้นแก่ลูกน้องหรือประชาชนเหนือสิ่งอื่นใด ผู้นำจะต้องทำให้ลูกน้องมีความเข้าใจว่า ความศรัทธาและความเชื่อมั่นในตนเองเป็นบ่อเกิดแห่งความสำเร็จของเขา

ทั้งนี้คุณลักษณะของผู้นำ โดยแยกพิจารณาออกเป็น ๔ ลักษณะ คือ^{๔๗}

๑) คุณลักษณะทางสติปัญญา ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๕ ประการ คือ

(๑) มีความตื่นตัว (Alertness) มีความว่องไวเตรียมพร้อม ระวังระไวเตรียมตัวอยู่เสมอ และมีสมมติคิดได้ว่องไว มีไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างฉับพลัน

(๒) มีความคิดอย่างมีเหตุมีผล (Logical Thought) คือ มีความคิดในการบริหาร และมีการแสดงออกทางกายและวาจา ที่ประกอบด้วยเหตุผลที่ถูกต้องน่าเชื่อถือหรือมีการพิจารณาก่อนทำว่าดีหรือไม่

(๓) มีสามัญสำนึก (Common Sense) คือ มีความรู้สึกผิดชอบ ชั่ว ดี

(๔) มีดุลยพินิจ (Judgment) คือ มีการพิจารณาใคร่ครวญก่อนตัดสินใจทำงานเสมอ และใช้ประสบการณ์การเรียนรู้ให้เกิดดุลยพินิจในการแก้ปัญหา

(๕) มีการเล็งเห็นการณ์ไกล (Foresight) เมื่อกระทำการใดแล้วย่อมจะรู้ผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รู้จักประเมินสถานการณ์ วางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุและมีผลโดยตั้งสมมติฐาน รวบรวมข้อมูล และใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นแนววิเคราะห์พิจารณาใคร่ครวญถึงวิธีปฏิบัติที่จะให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย

๒) คุณลักษณะทางร่างกาย ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๔ ประการ คือ

(๑) สุขภาพ (Health) ผู้นำจะต้องมีความสมบูรณ์ทางร่างกาย เพื่อให้มีความพร้อมทางร่างกายอยู่เสมอ การมีสุขภาพดีก็จะอำนวยความสะดวกในการทำงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

(๒) กำลังกาย (Energy) ผู้นำจะต้องมีกำลังกายที่ดี เพราะบางโอกาสบางสถานการณ์ ผู้นำต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยการใช้กำลังทางกายด้วย

(๓) ความทรหดอดทน (Endurance) ผู้นำควรมีร่างกายที่แข็งแรงอดทนต่อความยากลำบาก ความหิวกระหาย และความเลวร้ายจากดินฟ้าอากาศ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ในทุก ๆ สถานการณ์และทุก ๆ สถานที่

(๔) รูปร่างท่าทางดี (Pleasing Appearance) ผู้นำควรมีทรวดทรงบุคลิกท่าทาง เป็นผู้นำที่มีความสง่างาม เป็นที่เกรงขามและดึงดูดความเลื่อมใสจากผู้ใต้บังคับบัญชา

๓) คุณลักษณะทางอารมณ์ ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๑๑ ประการ คือ

(๑) มองโลกในแง่ดี (Optimism) คือ มองคนอื่นในฐานะเป็นมิตร เข้าใจคนอื่น

(๒) การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptability) คือ ผู้นำสามารถปรับตัวเข้ากันได้ดีกับทั้งผู้ใหญ่กว่าและผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นทัศนคติของสังคม และภูมิศาสตร์ดินฟ้าอากาศได้

^{๔๗} ทวีช เปล่งวิทยา, จิตวิทยาผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๒๘๔.

(๓) ความมีใจเยือกเย็น (Even Temper) ผู้นำควรมีความอดกลั้นอารมณ์ไว้ได้มีใจที่หนักแน่น ไม่หือถอย ไม่โกรธง่าย ไม่แสดงอาการสูงต่ำ

(๔) การบังคับตนเอง (Self – Control) ผู้นำสามารถรู้จักหรือรู้วิธีการบังคับตนเองและสำรวมตนเองได้ดี ไม่ให้ตกไปในอำนาจฝ่ายต่ำ หรือสิ่งยั่วยุให้เกิดการย่ำใจอันก่อให้เกิดการละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรม และวัฒนธรรมของสังคม

(๕) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ผู้นำจะต้องมีความตั้งใจจริงมีความกระฉับกระเฉงในการทำงาน ไม่มีการผัดวันประกันพรุ่ง และมีการเตรียมวางแผนงานไว้ในใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและประหยัด

(๖) การสังคมดี (Sociability) ผู้นำควรมีอัธยาศัยไมตรี มีสัมพันธภาพเข้ากันได้ดีกับคนทุกชั้นวรรณะ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่ถือตัว ไม่วางท่าทาง

(๗) ความแนบเนียน (Tact) เมื่อผู้นำจะกระทำพูดหรือคิด ควรรู้จักกาลเทศะและมีความแนบเนียนไม่แก้งก้างในการแก้ปัญหา ข้อนี้อาจอาศัยความมีศิลปะ ประสพการณ์และการฝึกฝนอยู่เสมอ

(๘) อารมณ์ขัน (Sense of Humor) ผู้นำจะต้องทำงานด้วยความรู้สึกตัวอยู่เสมอ ไม่ให้เกิดอารมณ์เครียด มองโลกในแง่ดี อารมณ์ขันนี้จะทำให้ไม่เหนื่อย ทำให้มีการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ผู้นำไม่ควรแสดงอารมณ์ขัน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพร่ำเพรื่อจนก่อให้เกิดความนับถือยำเกรงจากผู้ใต้บังคับบัญชาลดน้อยลง

(๙) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self – Confidence) ผู้นำควรมีความมั่นใจและมีความมั่นคงทางจิตใจ ไม่อ่อนไหวตามคำพูดของคนอื่น สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยเหตุผลและความเชื่อมั่นของตนเอง ที่สำคัญคือต้องมีประสพการณ์มาก ๆ ดังประโยคที่ว่า “การที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้ จะต้องเป็นฝ่ายอำนวยการที่ดีก่อน”

(๑๐) ความสนใจกว้างขวาง (Bread of Interest) ผู้นำจะต้องมีความอยากรู้อยากเห็นและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ ไม่สำคัญตนว่าเป็นผู้รู้ดีแล้ว มีความกล้าที่จะปรึกษาหารือหรือหาความรู้จากผู้อื่นที่มีความรู้ดีกว่าสูงกว่า

(๑๑) การเข้าใจคน (Human Understanding) ผู้นำควรมีวิจรรย์ญาณสังเกตและเข้าใจพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ทั้งนี้เพื่อที่จะได้มอบงานให้เหมาะกับจริตของผู้นั้นและงานที่มอบหมายให้ นั้นจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

๔) คุณลักษณะทางอุปนิสัย ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๘ ประการ คือ

(๑) ความตรงไปตรงมา (Truthfulness) ผู้นำควรเป็นบุคคลที่พูดจริง ทำจริง พูดอย่างไรทำอย่างนั้น มีสัจจะต่อคำสัญญา ไม่ผิดนัด

(๒) ความจงรักภักดี (Royalty) ผู้นำจะต้องมีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ผู้นำจะต้องสร้างความจับใจในการบัญชาของตนเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความจงรักภักดีต่อตัวผู้นำตามมาเช่นเดียวกัน

(๓) ความสำนึกในหน้าที่ (Sense of Duty) ผู้นำจะต้องมีความสำนึกในการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้วางไว้ด้วยความรับผิดชอบ ไม่ก้าวก่ายแทรกแซงหน้าที่ของผู้อื่น

(๔) ความไว้วางใจได้ (Dependability) ผู้นำควรดำรงตนอยู่ในจริยธรรมไม่เป็นคนหน้าไว้หลังหลอก ควรเป็นผู้ที่ไว้วางใจของคนอื่น

(๕) ความกล้าหาญ (Courage) ผู้นำควรมีความกล้าหาญทางจริยธรรมและกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ทำงานด้วยเหตุผลและกล้ารับผิดชอบ

(๖) ความเข้มแข็ง (Force) ผู้นำจะต้องไม่มีความท้อถอยต่ออุปสรรคต่าง ๆ สามารถแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุมีผล มีความถูกต้องและเหมาะสม

(๗) ความยุติธรรม (Fairness) ผู้นำไม่มีความลำเอียง ควรวางตัวเป็นกลาง บริหารงานโดยยึดหลักความถูกต้อง และผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก

(๘) ความไม่เห็นแก่ตัว (Selflessness) ผู้นำจะต้องรู้จักเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม รู้จักการเสียสละบางอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักละความสุขส่วนตน รู้จักการบำเพ็ญประโยชน์เป็นแบบอย่างแก่ลูกน้อง

พชณี วรกนิ ให้ความหมายว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะดังนี้^{๔๘}

๑) สติปัญญา (Intelligence) จะต้องเหนือสมาชิกทั้งหมด

๒) แรงจูงใจ (Motivation) จะต้องสามารถจูงใจให้สมาชิกปฏิบัติงานได้ตามจุดประสงค์ของกลุ่ม

๓) การตัดสินใจ (Decision) จะต้องมีการตัดสินใจตามเป้าหมายประสงค์ของกลุ่ม หรือในกรณีพิพาทเกิดขึ้น และจะต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยหรือตัดสินใจชี้ขาดได้อย่างเด็ดเดี่ยวรอบคอบ

๔) มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) ผู้นำจะต้องใกล้ชิดกับลูกน้องทุกๆ คนอย่างเสมอหน้า ไม่มีการแบ่งพรรคพวกควรจะสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวใน ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานหากผู้นำมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง และผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายก็ถือว่าความสัมพันธ์นั้นมีผลต่อการบริหารงาน

๕) เกียรติยศ (Person integrity) จะต้องมีความเกียรติยศเป็นที่เชื่อถือได้ มีความซื่อตรงต่อตนเองและผู้อื่น แสดงเป็นบุคคลตัวอย่าง ปฏิบัติตนอยู่ในข้อกำหนดที่ตนตั้งไว้อย่างเคร่งครัด

๖) มีความอดทน (Stamina) ผู้นำจะต้องมีความอดทนในทุกๆ ด้าน ทุกสถานการณ์เช่น อดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ เพราะเป็นธรรมชาติการบริหารงานย่อมผิดพลาด

๗) มีความสามารถในการสร้างสังคม (Conceptual Abilities) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถที่จะเป็นตัวกลางที่จะยึดเหนี่ยวสังคมให้ดำรงอยู่ได้ และทำให้สังคม เป็นสังคมที่มีสมรรถภาพตลอดจนการสร้างลักษณะประจำของสังคมนั้น ๆ

๘) มีความริเริ่ม (Reality) แนวคิดที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการแปลกๆ ใหม่ๆ อยู่เสมอไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่

๙) มีความยุติธรรม (Fairness) ผู้นำจะต้องมีความยุติธรรมกับสมาชิกในด้านการมอบหมายงานควรมอบให้ตามความเหมาะสม มิใช่มอบงานที่ยากจนเกินไปให้กับคนที่ตนไม่ชอบ เพราะเป็นลักษณะของการลงโทษอย่างหนึ่ง ควรชมและให้กำลังใจแก่สมาชิกทุกคนที่ทำงานได้ไม่

^{๔๘} พชณี วรกนิ, **จิตวิทยาสังคม**, (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูจันทระเกษม, ๒๕๔๔), หน้า ๑๓๒.

ตำหนิเพื่อสร้างความเสียหายแก่สมาชิก และควรให้รางวัลอย่างเสมอหน้ากัน เมื่อถึงคราวที่สมาชิกควรจะได้รับ

ตามที่กล่าวมานี้ คุณลักษณะต่าง ๆ ที่ผู้นำพึงมี สามารถสรุปเป็นลักษณะใหญ่ ๆ ได้ ๔ ลักษณะ คือ

๑. ลักษณะทางสติปัญญา คือ มีความรู้ความสามารถ มีไหวพริบสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเฉียบแหลมและทันท่วงที

๒. ลักษณะทางอุปนิสัย คือ มีพฤติกรรมทางจริยธรรมอันดี เช่น ความซื่อสัตย์ ความอ่อนโยน ความมีสัจจะ ความรับผิดชอบ และความไม่เห็นแก่ตัว เป็นต้น

๓. ลักษณะทางอารมณ์ คือ สามารถบังคับหรือควบคุมอารมณ์และบทบาทของการเป็นผู้นำได้ เมื่อควบคุมตัวเองเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ก็เป็นเหตุให้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้โดยง่าย

๔. ลักษณะทางร่างกาย คือ มีบุคลิกภาพทางกายดี สุขภาพแข็งแรง มีพลังศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการมีภาวะร่างกายที่ดีเยี่ยมแสดงออกซึ่งบุคลิกภาพของการเป็นผู้นำให้เด่นชัดมากยิ่งขึ้น

คุณลักษณะของผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่เป็นกลยุทธ์หรือมรรควิธี ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งปัญหาของตัวผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารจัดการ และปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมอื่น ๆ อีกทั้งยังเป็นปัจจัยให้ผู้นำมีสัมพันธภาพกับมวลชนได้อย่างดี ซึ่งจะเป็นผลให้ผู้นำได้แสดงบทบาทและหน้าที่ได้อย่างโดดเด่น มีความชอบธรรมและมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปแนวคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาข้างต้น ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดในการตัดสินใจ โดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างอ่อน อ่อนกายใจและสมองเข้าสัมพันธ์ สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงิน เป็นบุคคลที่สามารถกำหนดความอยู่รอดขององค์กรเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจแรงจูงใจให้องค์กรดำเนินกิจกรรมต่างๆไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๒.๒.๖ ภาวะผู้นำในการสื่อสารด้านพฤติกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้นำด้านพฤติกรรม

เมื่อผู้นำมีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญในองค์กรทุกแห่งแล้วจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจความของคำว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นและได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและอาจชักนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้ ถ้านำไปในทางไม่ถูกต้อง ปฏิบัติการอันเป็นปฏิปักษ์ต่อระเบียบแบบแผนของสังคมก็เรียกว่าเป็นผู้นำนินสรร (negative Leader) ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายบทบาทหน้าที่ไว้ดังนี้คือ

ธรรมรส โชติกฤษ ให้ความหมายว่า ผู้นำเป็นบุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องขึ้นมาเป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและอาจชักนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้^{๔๔}

^{๔๔} ธรรมรส โชติกฤษ, มนุษย์สัมพันธ์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, ๒๕๑๙), หน้า ๑๓๑.

ลีปพนธ์ เกตุทัต ให้ความหมายว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจ โดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตัวอย่างอ่อน อ่อนกายใจและสมองเข้าสัมพันธ์ สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบให้เป็นนโยบาย^{๕๐}

พัชนี วรกิน ให้ความหมายว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะดังนี้^{๕๑}

- ๑) สติปัญญา (Intelligence) จะต้องเหนือสมาชิกทั้งหมด
- ๒) แรงจูงใจ (Motivation) จะต้องสามารถจูงใจให้สมาชิกปฏิบัติงานได้ตามจุดประสงค์ของกลุ่ม
- ๓) การตัดสินใจ (Decision) จะต้องมีการตัดสินใจตามเป้าหมายประสงค์ของกลุ่ม หรือในกรณีพิพาทเกิดขึ้น และจะต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยหรือตัดสินใจเข้าขัดได้อย่างเด็ดเดี่ยวรอบคอบ
- ๔) มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) ผู้นำจะต้องใกล้ชิดกับลูกน้องทุกๆ คนอย่างเสมอหน้า ไม่มีการแบ่งพรรคพวกควรสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวใน ลักษณะที่เกี่ยวพันกับงานหากผู้นำมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง และผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายก็ถือว่าความสัมพันธ์นั้นมีผลต่อการบริหารงาน
- ๕) เกียรติยศ (Person integrity) จะต้องมีความเป็นที่ยอมรับได้ มีความซื่อตรงต่อตนเองและผู้อื่น แสดงเป็นบุคคลตัวอย่าง ปฏิบัติตนอยู่ในข้อกำหนดที่ตนตั้งไว้อย่างเคร่งครัด
- ๖) มีความอดทน (Stamina) ผู้นำจะต้องมีความอดทนในทุกๆ ด้าน ทุกสถานการณ์เช่น อดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ เพราะเป็นธรรมดาการบริหารงานย่อมผิดพลาด
- ๗) มีความสามารถในการสร้างสังคม (Conceptual Abilities) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถที่จะเป็นตัวกลางที่จะยึดเหนี่ยวสังคมให้ดำรงอยู่ได้ และทำให้สังคม เป็นสังคมที่มีสมรรถภาพตลอดจนการสร้างลักษณะประจำของสังคมนั้น ๆ
- ๘) มีความริเริ่ม (Reality) แนวคิดที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการแปลกๆ ใหม่ๆ อยู่เสมอไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่
- ๙) มีความยุติธรรม (Fairness) ผู้นำจะต้องมีความยุติธรรมกับสมาชิกในด้านการมอบหมายงานควรมอบให้ตามความเหมาะสม มิใช่มอบงานที่ยากจนเกินไปให้กับคนที่ตนไม่ชอบ เพราะเป็นลักษณะของการลงโทษอย่างหนึ่ง ควรชมและให้กำลังใจแก่สมาชิกทุกคนที่ทำงานได้ไม่ตำหนิเพื่อสร้างความเสียหายแก่สมาชิก และควรให้รางวัลอย่างเสมอหน้ากัน เมื่อถึงคราวที่สมาชิกควรจะได้รับ

กล่าวโดยสรุปแนวคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาข้างต้น ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดในการตัดสินใจ โดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตัวอย่างอ่อน อ่อนกายใจและสมองเข้าสัมพันธ์ สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัด

^{๕๐}ลีปพนธ์ เกตุทัต, วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

^{๕๑}พัชนี วรกิน, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูจันทระเกษม, ๒๕๔๔), หน้า ๑๓๒.

แผนงาน แผนคน และแผนเงิน เป็นบุคคลที่สามารถกำหนดความอยู่รอดขององค์กรเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจแรงจูงใจให้องค์กรดำเนินกิจกรรมต่างๆไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ความหมายบทบาทของภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นเรื่องที่น่าสนใจนักวิชาการ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ให้ความสนใจมาเป็นเวลานานแล้ว ซึ่งเป็นการศึกษาถึงความมีอำนาจและความสามารถของบุคคลที่สามารถสั่งการในการบริหารให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ คำว่าภาวะผู้นำ (Leadership) ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้คือ

สมคิด บางโม ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า การที่ผู้นำขององค์การให้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์การหรืออิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง^{๕๒}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ คุณสมบัติ เช่นสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม^{๕๓}

George R. Terry ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือ ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่า ผู้ใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจทั้งนี้เพื่อให้ผลงานตามท้องที่หรือกลุ่มมุ่งหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี^{๕๔}

วิฑูรย์ สิมะโชคดี ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการจัดการให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม โดยทำงานร่วมกับกลุ่มคนและยังหมายความรวมถึงอำนาจหน้าที่ที่ติดมากับตำแหน่งผู้บังคับบัญชา จะมีค่าเมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเคารพและเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา^{๕๕}

กล่าวโดยสรุปความหมายที่นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวไว้ข้างต้น คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

ความเป็นสัตว์สังคมของมนุษยชาติทำให้การอยู่ร่วมกันของมนุษย์ประกอบไปด้วยผู้นำและผู้ตาม ทั้งผู้นำและผู้ตามก็เกื้อกูลพึ่งพาอาศัยกัน ยิ่งสังคมมนุษย์ได้รับการพัฒนาสูงขึ้น ผู้นำก็ยังมีลักษณะอ่อนน้อมถ่อมตนมากขึ้น เสียสละมากขึ้น และมุ่งตอบสนองผู้ตามมากขึ้น ผู้นำที่ดีจึงมีชีวิตรอยู่เพื่อผู้อื่น วิธีชีวิตของท่านจึงกลายเป็นแบบอย่าง แรงบันดาลใจและเป็นอมตะที่เล่าขานผ่านผู้คนรุ่นแล้วรุ่นเล่า ความเป็นผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดด้วยวัย ด้วยเพศ ด้วยการศึกษา ด้วยศาสนาหรือด้วยเชื้อชาติ แต่กระนั้นบุคคลทั่วไปก็มักให้ความสนใจกับผู้นำในบางลักษณะเป็นพิเศษ เช่นผู้นำทางการเมือง ผู้นำ

^{๕๒} สมคิด บางโม, **องค์กรและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : วิทญ์พัฒน, ๒๕๔๔), หน้า ๘.

^{๕๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บุ๊คไทม์, ๒๕๔๙), หน้า

๔.

^{๕๔} Terry, George R., **Principle of Management**, 6th ed., (Home Wood : Richard D. Irwin, 1972), p. 493

^{๕๕} วิฑูรย์ สิมะโชคดี, **ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซี เอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๓๘), หน้า ๑๐๔.

ทางธุรกิจ และผู้นำทางการทหารเป็นต้น ทั้งที่ในภาพรวมของโลกแห่งความจริง ผู้นำมีความหมายหลากหลาย โดยมีได้จำกัดเพียงแค่นำในกลุ่มดังกล่าวเท่านั้น^{๕๖} ผู้นำนั้นใช้ความรู้ความสามารถ ใช้สติปัญญา หรืออำนาจอิทธิพลต่างๆ ของผู้นำในการจูงใจผู้อื่นหรือชักนำพาผู้อื่นให้ร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมกิจกรรมของกลุ่มเป็นตัวอย่างของกลุ่มมีกัลยาณมิตรผู้ร่วมงานร่วมการที่ดีมีความรู้ความสามารถ และแสวงหาปัญญาเพิ่มเติมเสมอเป็นคนเข้มแข็งไม่เกรงกลัวปัญหาใดๆ ที่เกิดขึ้น ผู้นำมีบทบาทอันสำคัญในการทำงานร่วมกับสาธารณชน

ทฤษฎีบทบาทหน้าที่บริหารของผู้นำ

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้คำจำกัดความของผู้บริหารว่า ผู้บริหารว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลซึ่งเป็นหัวหน้าหรือ “ผู้นำ” ของกลุ่มคนในองค์การ เป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ และประสานการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ รวมทั้งเป็นผู้รับผิดชอบทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ^{๕๗}

दनัย เทียนพุด กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารในฐานะผู้นำรูปแบบใหม่จะต้องปรับหรือพัฒนาตนเองขึ้นมาใน ๓ ลักษณะ ด้วยกันคือ^{๕๘}

๑. บทบาทของนักออกแบบซึ่งเป็นบทบาทในการสร้างวิธีคิดทำให้เกิดระดับความเข้าใจอยู่ในระดับสูงสุด ที่เรียกว่ามีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

๒. บทบาทของผู้สอนเป็นบทบาทที่ต่อเนื่องมาจากบทบาทแรกเมื่อสร้างวิธีคิดหรือระบบแผนกลยุทธ์ธุรกิจในองค์กรขึ้นมาแล้วจำเป็นต้องสอนให้ทุกคนได้เรียนรู้และนำไปสู่การเรียนรู้ทั้งองค์กร

๓. บทบาทของผู้สนับสนุนของผู้สนับสนุนช่วยเหลือ คือดำเนินการสนับสนุนทุกวิถีทางไม่ว่าจะเป็นทรัพยากร ผู้เชี่ยวชาญให้พนักงานในทีมเรียนรู้หรือผู้เชื่อมต่อความรู้จากภายนอกองค์กร หรือแม้กระทั่งสนับสนุนให้เกิดเครื่องมือหรือวิธีการเรียนรู้ของบุคคลทีมงานและองค์กร

กุลิก แอล. และ เออร์วิค เจ. (Gulick L. and Urwick J.) ได้กล่าวว่า บทบาทอันสำคัญของผู้บริหารในการบริหารองค์กรให้เกิดสันติสุขเพราะฉะนั้นผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ฟังที่ดีด้วยคอยรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเคารพรู้จักแยกแยะเหตุผลเมื่อได้รับฟังแล้ว บทบาทยุทธวิธีหน้าที่ของผู้นำ เป็นกรอบในการพิจารณา หน้าที่ (Function) ของผู้นำมีอยู่ ๗ ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDCoRB^{๕๙}

^{๕๖} ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินเมทกรุ๊ป, ๒๕๕๐), หน้าค่านำ.

^{๕๗} ธงชัย สันติวงษ์, พฤติกรรมผู้บริหารยุคทางการตลาด ฉบับปรับปรุงใหม่, (กรุงเทพมหานคร : ปทุมช่าง, ๒๕๕๗), หน้า ๑๐.

^{๕๘} ดนัย เทียนพุด, การบริหารทรัพยากรบุคคลเรื่องการวางแผนอาชีพและแผนสืบทอด ตำแหน่ง, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันการจัดการงานบุคคล สมาคมจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, ๒๕๔๐), หน้า ๒๕.

^{๕๙} Gulick L. and Urwick J., Papers on the Science of Administration, (New York : Institute of Public Administration, 1973), pp.18-19.

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของ สมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหา บุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตาม แผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

Co คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการ ปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

R คือ reporting หมายถึง หน้าที่สำคัญต่างๆ ในการประสานส่วนต่างๆ ของงานให้เข้า ด้วยกันอย่างดี

B คือ budgeting หมายถึง หน้าที่ ในส่วนที่เกี่ยวกับงบประมาณในรูปของการวางแผน และการควบคุมด้านการเงินและการบัญชี

คาร์ทซ์ (Katz) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ผู้บริหารอยู่ ๓ ประการคือ^{๖๐}

๑. บทบาทด้านการแก้ไข (remedial role) เกี่ยวกับข้อบกพร่องหรือการขาด ประสิทธิภาพของหน่วยงาน

๒. บทบาทด้านการดำรงรักษา (maintaining role) โดยการคงไว้ซึ่งสภาวะสมดุลของ หน่วยงาน

๓. บทบาทด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (innovative role) โดยการเสาะแสวงหาเพื่อ ริเริ่มโครงการในทิศทางใหม่ ๆ

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ (Leadership Roles)

ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่อย่างมากมาย เริ่มต้นแต่งงานบริหารชั้นต่ำสุดจนถึงชั้นสูงสุดของ องค์กรผู้นำในกลุ่มที่ชอบเผด็จการอาจมีบทบาทหน้าที่อย่างหนึ่ง แต่ผู้นำในกลุ่มที่ชอบประชาธิปไตย อาจมีบทบาทและหน้าที่อีกอย่าง ดังคำกล่าวของฟายอล ดังต่อไปนี้

ฟายอล (Fayol) ยังได้พูดถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ ๑๖ ประการ^{๖๑} ดังนี้

๑. วางแผนงานอย่างสุขุม

๒. คำนึงโครงสร้างของทรัพยากรและเป้าหมายทางธุรกิจ

๓. กำหนดสายการบังคับบัญชาตามลำดับ

^{๖๐} Katz อังโน หฤทยา ปรีชาสุขุ, “บทบาทและปัญหาของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการตัดสินใจการ ปฏิสัมพันธ์ และการสื่อสารข้อมูล ตามการรับรู้ของผู้บริหารการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๓๒), หน้า ๕๗.

^{๖๑} ยงยุทธ เกษสาคร, **ภาวะผู้นำและการจูงใจผล**, (กรุงเทพฯมหานคร : สำนักพิมพ์ sk book net, ๒๕๔๑), หน้า ๑๑๔.

๔. ประสานความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
๕. มีการตัดสินใจที่แน่นอน
๖. เลือกคนงานอย่างมีหลัก
๗. บอกหน้าที่อย่างชัดเจน
๘. สนับสนุนความคิดริเริ่มและการรับผิดชอบ
๙. สร้างระบบความยุติธรรม เช่น จ้างและประหยัด
๑๐. รักษาระเบียบข้อบังคับ
๑๑. มีการลงโทษ
๑๒. รักษาผลประโยชน์ส่วนรวมเหนือส่วนบุคคล
๑๓. มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว
๑๔. มีการควบคุมในทุกกิจการ
๑๕. ควบคุมความเป็นระเบียบของบุคคลและวัตถุ
๑๖. ไม่เคร่งครัดต่อระเบียบจนเกินไป

อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ของผู้นำทุกแบบก็มีบางประการที่สอดคล้องต้องกัน จึงขอสรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำโดยทั่วไป^{๖๒} ดังนี้

๑. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive) บทบาทที่เห็นได้ชัดที่สุดของผู้นำคือ บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร ซึ่งประสานงานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรหรือในฐานะผู้ประสานงานภายในกลุ่มที่ตนเป็นผู้บริหาร ผู้นำประเภทนี้จะคอยช่วยให้งานของผู้ร่วมงานดำเนินไปด้วยดี ผู้นำจะอยู่ในฐานะเป็นผู้ควบคุมนโยบาย และกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และรับผิดชอบคอยติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและ วัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยครบถ้วนถูกต้อง

๒. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner) โดยปกติผู้นำมักทำหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงานทุกชนิด เป็นผู้ตัดสินใจให้กับผู้ร่วมงานในการนำวิธีการมาใช้ หาวิธีการทำงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ผู้นำทราบแผนการดำเนินงานทั้งหมดในองค์กร

๓. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker) บทบาทที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำคือ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่มและการวางนโยบาย โดยได้รับคำแนะนำหรือติชมของผู้ใต้บังคับบัญชา และกลุ่มผู้นำหรือเจ้านายที่มีตำแหน่งที่สูงกว่า

๔. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert) ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนมากหวังพึ่งผู้นำหวังพึ่งผู้นำ เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานผู้นำจะทำหน้าที่คล้ายกับผู้เชี่ยวชาญในงานด้านนั้นๆ

๕. ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (The Leader as Controller of Internal Relations) เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรใดก็ตาม จะทำการติดต่อกับองค์กรภายนอกหมดทุกคนโดยตรงย่อมเป็นไปได้ ทางกลุ่มจะคัดเลือกผู้นำที่มีคุณสมบัติทำหน้าที่ติดต่อกับองค์กรภายนอกแทน ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม

^{๖๒} พนม ลีมาวี, กลุ่มสัมพันธ์, (มหาสารคาม : ปริดาการพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๖๘-๗๑.

๖. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม(The Leader as Controller of Internal Relations) ผู้นำมักจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลเรื่องต่างๆ ภายในกลุ่ม โดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม

๗. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณและให้โทษ(The Leader as purveyor of Rewards and punishments) บุคลากร มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสนอให้คุณและให้โทษแก่บุคลากรอื่น หรือมีอำนาจให้คุณให้โทษ จะกลายเป็นผู้มีอำนาจสำคัญและกลายเป็นผู้นำในที่สุด

๘. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย (The Leader as Arbitrator and Mediator) มีการขัดแย้งใดๆ เกิดขึ้น บุคลากรคนใดมีความสามารถในการทำให้ข้อขัดแย้งหายไปหรือสามารถทำให้ฝ่ายที่ขัดแย้งเข้าใจกันได้ บุคลากรผู้นั้นมักจะกลายเป็นผู้นำในเวลาต่อมา

๙. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary) บุคลากรที่มีความประพฤติดี หรือปฏิบัติงานดีจนได้รับการยกย่องอยู่เสมอว่า เป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กร มักจะกลายเป็นผู้นำของบุคลากรที่อื่นได้โดยง่าย เพราะเป็นคนที่ได้รับการนับถือจากบุคลากรคนสำคัญขององค์กร

๑๐. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leader as Symbol of the Group) ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความสำคัญอย่างยิ่งในการอยู่ร่วมกัน แต่การอยู่ร่วมกันเป็นจำนวนมากจะทำให้ทุกคนมีความสามัคคีกันเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก ดังนั้นในกลุ่มจึงมักจะมีบุคคลที่สมาชิกในกลุ่มยกย่องว่าเป็นที่ทำได้ยาก ดังนั้นในความรู้สึกที่ดีต่อเขาเสมอไม่ว่าจะในโอกาสใด และเขาจะติดต่อกับคนทุก ๆ คน ขณะเดียวกันทางกระทำการอันใด อันจะเป็นภัยต่อกลุ่มโดยเด็ดขาด บุคคลนี้จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของทางกระทำการอันใด อันจะเป็นภัยต่อกลุ่มโดยเด็ดขาด บุคคลนี้จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นผู้นำทำนองเดียวกันกับประมุขของประเทศคือ พระมหากษัตริย์ หรือตำแหน่งประธานาธิบดีในบางประเทศ ซึ่งเป็นผู้นำของประเทศ อำนาจที่ผู้นำเหล่านี้มีจึงสูงส่งเหนือจิตใจคนภายในกลุ่ม

๑๑. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ(The Leader as Substitute For Individual Responsibility) กลุ่มคนบางกลุ่ม องค์กร หรือหน่วยงาน บางแห่งจะมีผู้นำคนหนึ่งหรือหลายคนอาสาเข้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และต่อการกระทำบางอย่างของบุคคลบางคนในกลุ่ม หรือรับผิดชอบต่อกิจการทั้งหมดที่คนกลุ่มนั้นกระทำลงไป โดยเหตุนี้บางทีในโอกาสต่อมาบุคลากรในกลุ่มจะมอบหมายให้ผู้นำมีอำนาจตัดสินใจกระทำการใดๆ แทนตนได้เพื่อป้องกันความผิดพลาด ซึ่งอาจเป็นเหตุให้ผู้นำของตนต้องอยู่ในฐานะตัวแทนรับผิดชอบด้วย

๑๒. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as ideal) ผู้นำบางคนมีความสามารถในการสร้างอุดมคติความเชื่อถือ และความศรัทธาต่าง ๆ แก่บุคคลอื่น ตลอดจนกระทั่งการสร้างคุณธรรมประจำใจและขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ ของกลุ่ม อุดมคติดังกล่าวในตอนแรกอาจจะเป็นคำพูดของเขาที่ทุกคนพากันนิยมและปฏิบัติตาม ต่อมาก็กลายเป็นอุดมคติอย่างเป็นทางการของกลุ่มไป ผู้นำประเภทนี้มักจะเป็นนักพูด และนักคิดที่สมาชิกในกลุ่มให้ความเชื่อถือ

๑๓. ผู้นำในฐานะบิดามารดาผู้มีแต่ความกรุณา (The Leader as Parent Figure) ผู้นำประเภทนี้วางตัวเป็นผู้อาวุโสที่สุดในกลุ่มและมีบุคลิกลักษณะที่น่านับถือในฐานะเป็นบิดามารดาของ

กลุ่มหนึ่ง ซึ่งจะดูดำใครก็ตามที่ถูกดูดำนั้นไม่รู้สึกรังเกียจ เพราะ ทุกคนทราบดีว่าเป็นการดูดำด้วยความหวังดีเสมอ และผู้นำประเภทนี้จะเป็นที่พึงทางใจแก่สมาชิกทุกคนเมื่อมีความทุกข์ได้เสมอ

๑๔. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับความผิดแทน(The Leader as Scapegoat) ผู้นำที่รับผิดชอบและเป็นบิดาของกลุ่มทุกคนย่อมจะหวังได้ว่า เมื่อใดมีความเสียหายเกิดขึ้นตนเองจะต้องรับเป็นผู้ถูกลงโทษแทนสมาชิกในกลุ่ม บุคลากรในกลุ่มคนทุกคนทุกประเภทต่างก็ไม่ชอบที่จะรับผิดชอบเมื่อมีความผิดเกิดขึ้น จะโยนความรับผิดชอบไปให้สมาชิกคนอื่น ผู้ที่ถูกปิดความรับผิดชอบให้ก็อาจกลายเป็นผู้นำขึ้นมาในภายหลังได้เหมือนกัน เพราะเมื่อเหตุการณ์ร้ายนั้นผ่านไป สมาชิกในกลุ่มจะเห็นอกเห็นใจที่เขาเคยได้รับเคราะห์กรรมแทนพวกตนแต่เพียงผู้เดียว

๑๕. ผู้นำในฐานะให้คำปรึกษา (The Leader as Counselor) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ให้ความกระจ่างแก่สมาชิกในกลุ่มในเรื่องต่างๆ ที่เขามาขอคำปรึกษาจะต้องยินดีรับฟังเรื่องความทุกข์ร้อนต่างๆ ที่สมาชิกระบายให้ฟัง และช่วยแก้ไขปัญหานั้นๆ ของตนได้ด้วยดี

สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำและผู้บริหารทั้ง ๑๕ ประเภทดังกล่าวแตกต่างกันไป โดยลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ หน้าที่ดังกล่าวก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มคนที่นำทีมการวางแผน การปฏิบัติงาน และบุคลิกภาพของผู้นำและผู้บริหาร จึงเปรียบเสมือนเป็นกระจกเงาบานใหญ่ส่องให้เห็นถึงลักษณะของสมาชิกในกลุ่มโดยส่วนรวมที่เขาได้เป็นผู้นำหรือผู้บริหารองค์การนั้น

องค์ประกอบบทบาทของผู้นำ ๔ ประการ

หลักบทบาทผู้นำมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ การกำหนดทิศทาง การจัดการระบบการทำงาน การมอบอำนาจ และแบบอย่างการเป็นผู้นำ ต่อไปนี้จะขอแสดงรายละเอียดในแต่ละหัวข้อดังนี้^{๖๓}

๑. การกำหนดทิศทาง (Path)

บทบาทผู้นำคือการทำการกำหนดทิศทาง หลักสำคัญของการกำหนดทิศทางประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Needs) ภารกิจและค่านิยม (Mission and Values) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (vision and Strategy) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง ในการที่จะทำให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตามความต้องการของทุกฝ่ายที่ผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder Needs) อันได้แก่ ลูกค้า พนักงานผู้ถือหุ้น เป็นต้น

๒. การจัดระบบการทำงาน (Alignment)

บทบาทของผู้นำ การจัดการระบบการทำงานและสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการจัดระบบการทำงาน ก็คือ ทำอย่างไรจึงจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างสมบูรณ์ได้ แฟรงค์ลิน โคเวีย กล่าวถึงการจัดการระบบการทำงาน คือ วิธีการที่จะจัดการแบบการ

^{๖๓} Franklin Covey, *The Four Roles Leadership*, (USA : Franklin Covey Co.,Ltd., 1999), pp. 8-11.

ทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ ๖ ประการ

- ๒.๑. การจัดกระบวนการที่ถูกต้อง (Right Process)
- ๒.๒. การจัดโครงสร้างที่ถูกต้อง (Right Structure)
- ๒.๓. การจัดบุคลากรให้ถูกต้องตามตำแหน่งงาน (Right People)
- ๒.๔. การจัดการเกี่ยวกับระบบข้อมูล (Right Information)
- ๒.๕. การจัดระบบการตัดสินใจที่ถูกต้อง (Right Decision)
- ๒.๖. การจัดการระบบการให้รางวัลผลตอบแทน (Right Rewards)

๓. การมอบอำนาจหน้าที่ (Empowerment)

บทบาทหน้าที่สำคัญประการที่ ๓ ของการเป็นผู้นำ ก็คือ การมอบอำนาจให้บุคคลผู้ทำหน้าที่รองลงมาหรือผู้ช่วยหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นผู้ปฏิบัติแทนโดยผู้นำเป็นผู้มอบอำนาจให้การมอบอำนาจนี้ควบคู่ไปกับการมอบความรับผิดชอบให้แก่ผู้ที่ได้รับความไว้วางใจให้รับภารกิจหน้าที่ ผู้รับมอบอำนาจจะสามารถดำเนินการและตัดสินใจเกี่ยวกับงานได้ด้วยตนเองโดยอาศัยหลักที่เรียกว่า การกระจายอำนาจ (Decentralization)

๑) องค์ประกอบของการมอบอำนาจหน้าที่ (Elements of Empowerment) มีดังนี้คือ

(๑) พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานนั้น พนักงานมีความเข้าใจในการทำงาน มีข้อมูลรายละเอียดเพียงพอที่จะรับผิดชอบงานนั้นได้

(๒) พนักงานได้รับความรู้และทักษะในการทำงานที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ให้องค์กรมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้และทักษะที่ใช้ในการทำงาน ความรู้และทักษะเหล่านั้น ช่วยเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานได้มากขึ้น

(๓) พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจแทนได้ การทำงานในสภาพการแข่งขันในทุกวันนี้คือ การให้พนักงานมีอำนาจเพียงพอในการทำงานและการทำงานตามทิศทางขององค์กรโดยมีการควบคุมตนเอง

(๔) พนักงานเข้าใจความหมายความสำคัญของผลที่เกิดจากการทำงานที่ได้รับมอบอำนาจมา ทำให้พนักงานเห็นความสำคัญและผลของการทำงาน ทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมเพื่อที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ

(๕) พนักงานได้รับรางวัลการทำงาน การให้รางวัลแก่พนักงานอยู่บนพื้นฐานของความสำเร็จขององค์กร การได้รับกำไรมากขึ้นหมายถึงการที่พนักงานได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น มีการแบ่งปันผลกำไรให้แก่พนักงาน รางวัลจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งในการมอบอำนาจให้แก่พนักงานที่พนักงานจะได้รับจากการทำงาน

๒) ความสำคัญต่อเนื่องของการมอบอำนาจ (The Empowerment Continuum)^{๒๔}

การทำงานในองค์กรในปัจจุบันนี้มีการมอบอำนาจในระดับต่างๆ ให้แก่พนักงาน ในบางองค์กร การมอบอำนาจหมายถึงการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มในขณะที่ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ

^{๒๔} เนตรพัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๔๔-๔๕.

ขั้นสุดท้ายตามอำนาจหน้าที่ของตน ปัจจุบันวิธีการมอบอำนาจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากพนักงานระดับต้นที่ยังไม่มีการตัดสินใจใดๆ จนกระทั่งถึงระดับสูงขึ้นไป พนักงานตัดสินใจได้เป็นทีมและมีการควบคุมตนเอง

๓) ลักษณะของการมอบอำนาจหน้าที่

(๑) เป็นการโอนหรือให้มีอำนาจหน้าที่ หรือหลักอำนาจหน้าที่ไปให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน แทนไม่ใช่เป็นการให้อำนาจเด็ดขาดไปเลย แต่เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับมอบที่จะปฏิบัติงานผู้มอบอำนาจจะมีสิทธิจะเรียกหรือถอนคืนได้ การให้อำนาจหรือโอนอำนาจหน้าที่เป็นการชั่วคราวระยะเวลาหนึ่งพอเหมาะที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จไปได้เท่านั้นไม่ใช่ให้ถาวรตลอดไป

(๒) ทำให้ผู้รับมอบอำนาจหน้าที่เกิดอำนาจมีภาระความรับผิดชอบร่วมกับผู้นำตามส่วนที่ได้รับมอบ

(๓) อำนาจหน้าที่ที่รับมอบจะมีลักษณะลดหลั่นตามลำดับสายการบังคับบัญชา

(๔) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่มอบให้ต้องได้สัดส่วนสมดุลกัน

(๕) เมื่อมอบอำนาจหน้าที่แล้วผู้มอบยังต้องรับผิดชอบในผลงานความผิดพลาดเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

๔. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling)^{๖๕}

บทบาทที่สำคัญยิ่งประการที่ ๔ ของการเป็นผู้นำก็คือ แบบอย่างการเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นการกำหนดคุณสมบัติ คุณลักษณะ ตลอดจนความสามารถที่สำคัญของการเป็นผู้นำ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของทั้งบุคคลภายในและภายนอกองค์กรนั้น ๆ

ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคุณสมบัติ คุณลักษณะของการเป็นผู้นำก็คือ การพัฒนาศักยภาพของบุคคลซึ่งเป็นผู้ผู้นำ เมื่อมีผู้นำได้มีการพัฒนาศักยภาพของตน (Developing Personal Potential) ก็ย่อมทำให้ผู้นำนั้นมีคุณภาพทั้งในเรื่องส่วนตัว การดำเนินชีวิต และการงาน เป็นที่ยอมรับและเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคคลทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร^{๖๖}

ผู้นำเป็นบุคคลที่ทุกคนให้การยอมรับสิ่งสำคัญผู้นำต้องปฏิบัติตัวตนเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้ภาคบังคับบัญชาเชื่อฟังรวมทั้งลักษณะนิสัยทำให้เขาเคารพนับถือดังที่ได้กล่าวต่อไปนี้

ลักษณะนิสัย ๗ ประการ (Seven habits) ของสตีเฟน โควีย์ (Stephen Covey) ถือเป็นวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลซึ่งเป็นผู้ผู้นำเพื่อให้เป็นผู้ผู้นำที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือ ตลอดจนมีความน่าเชื่อถือของบุคคลทั่วไปซึ่งเขาได้อธิบายถึงนิสัยที่สำคัญประกอบกับความรู้ ทักษะ และความปรารถนาของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จ แนวทางกับความดีวิฤติภาวะอย่างต่อเนื่องกันจากความไม่เป็นอิสระถึงความเป็นอิสระในตนเองและความเป็นอิสระระหว่างกัน ลักษณะนิสัยแต่ละอย่างนี้อยู่บนพื้นฐานของแต่ละบุคคลในอดีต ประกอบกับวิฤติภาวะอย่างต่อเนื่องที่ได้พัฒนานิสัย ของบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องการความสัมพันธ์ระหว่างความตระหนัก

^{๖๕} Franklin Covey, *The Four Roles Leadership*, pp. 70-80.

^{๖๖} เนตต์พัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*, หน้า ๑๔๖- ๑๔๗ .

ในสิ่งที่ดีที่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยผ่านการประสานการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่ทำให้การดำเนินชีวิตและการทำงานดีขึ้นโดยใช้ประสบการณ์ที่มีมากมายมหาศาลแลกเปลี่ยนกันระหว่างบุคคล^{๖๗}

ลักษณะนิสัยประการแรก การปฏิบัติเชิงรุก (Be proactive) การเป็นปฏิบัติเชิงรุกหมายความว่าไม่เพียงแต่คิดริเริ่มเท่านั้น แต่หมายถึงความรับผิดชอบในชีวิตของตนเอง คนที่มีการปฏิบัติเชิงรุกตระหนักว่าเขามีความสามารถในการเลือกและการกระทำอย่างสมบูรณ์ไม่ตำหนิผู้อื่นหรือสภาพชีวิตของตนเอง

ลักษณะนิสัยประการที่สอง เริ่มจากจุดสุดท้ายที่ต้องการในจิตใจ (Begin with the End in Mined) หมายถึง การทำความเข้าใจจิตใจตนเองอย่างชัดเจน จินตนาการถึงจุดหมายปลายทางที่ต้องการ ดังเช่นความสำคัญของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ผู้นำกำหนดไว้สำหรับอนาคตและทำให้ทุกคนเดินไปตามทิศทางเดียวกัน แต่ละคนเริ่มจากจุดสุดท้ายที่ต้องการไว้ในใจ หมายถึงการรู้ว่าต้องการอะไร สิ่งนั้นมีความสำคัญอย่างไร เพื่อจะได้ใช้ชีวิตในแต่ละวันในวิถีทางที่จะสร้างวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นจริงได้ การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและการวางแผนลักษณะนิสัยนี้ช่วยนำทางและเป็นหลักที่มีคุณค่าต่อความสำเร็จในที่สุด

ลักษณะนิสัยประการที่สาม ทำสิ่งแรกก่อน (Put things first) หมายถึง การควบคุมเวลาและการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายที่ต้องการ จัดลำดับความสำคัญของงานที่ต้องทำก่อนจัดการตนเองได้เป็นอย่างดีว่าควรทำอะไร ทำในเวลาใด และทำอะไรก่อนหลังเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างงานและนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ

ลักษณะนิสัยทั้งสามประการนี้เกี่ยวกับการสร้างความเป็นอิสระของตนเอง จากนั้นนำมาเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่นการคำนึงถึงผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่ง โคเวย์ (Covey) เรียกว่า ชัยชนะจากคนจำนวนมาก (Public Victories) ประกอบด้วย การสื่อสารกับผู้อื่นเป็นอย่างดี การทำงานร่วมกันเป็นทีม การเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางบวกด้วยความไวเนื้อเชื่อใจ การเอาใจใส่ และการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันดังนิสัยต่อไปนี้

ลักษณะนิสัยประการที่สี่ การคิดที่ทำให้เกิดชัยชนะทั้งสองฝ่าย (Think win-win) หมายถึง การคิดที่ทำให้เกิดความเข้าใจว่าหากขาดการประสานงานร่วมมือกันแล้ว องค์กรไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ เมื่อผู้นำเข้าใจเช่นนี้ก็จะประสานการทำงานในวิถีทางที่เกิดความไวเนื้อเชื่อใจกันและทำให้ทุกคนกลายเป็นผู้ชนะ ทำให้เกิดผลประโยชน์และความพึงพอใจร่วมกัน

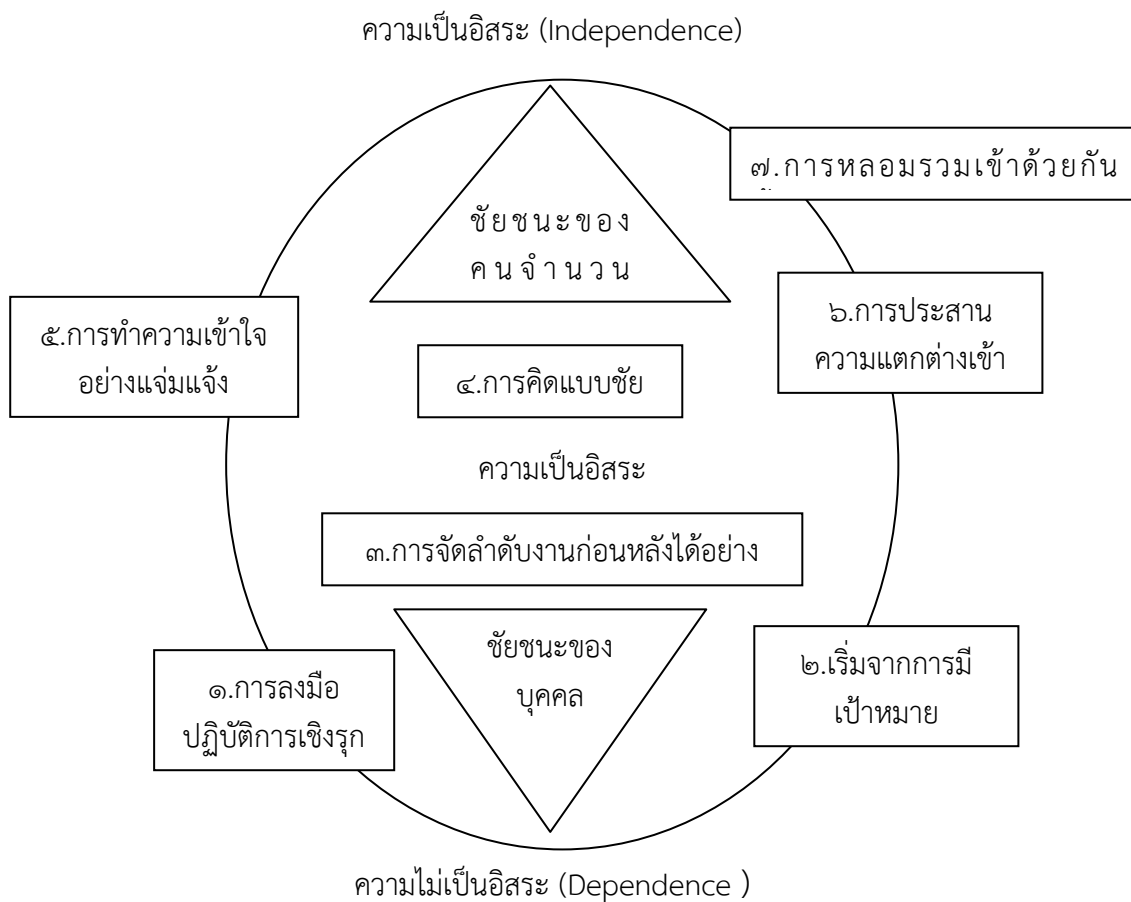
นิสัยประการที่ห้า (Seek First Understand, Then to Be Understood) หลักเกณฑ์ข้อนี้หมายความว่า กฎเกณฑ์สำคัญคือการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลหลายคนจะไม่ฟังด้วยความตั้งใจเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ความเข้าใจประการแรกต้องมีการฟังด้วยความเข้าใจถึงภายในจิตใจบุคคลว่ามีความรู้สึกอย่างไร

ลักษณะนิสัยประการที่ ๖ (Synergize) หมายถึง หลักการที่ผสมผสานกันระหว่างการทำงานที่เกิดขึ้นกับบุคคลที่ทำงานร่วมกันในการมีความคิดริเริ่มในทางเลือกใหม่และการแก้ไขปัญหา

^{๖๗} นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๘๘.

การหลอมรวมกันระหว่างบุคคลเกิดจากการมีความคิดเห็นตรงกัน การมีความคิดเห็นตรงกันทำให้เกิดการยอมรับในความแตกต่างและทำให้เกิดประโยชน์และช่วยเสริมจุดแข็งและจุดอ่อนลงด้วยการประสานความแตกต่างเข้าด้วยกัน

นิสัยประการที่เจ็ด (Sharpen the Saw) หมายถึง เมื่อได้ผ่านลักษณะนิสัยทั้ง ๖ ประการดังกล่าวแล้วมาถึงกระบวนการสร้างความต่อเนื่องในการทำสิ่งใหม่ๆ ทั้งทางร่างกาย ทางจิตใจ ทางจิตวิญญาณ และการยอมรับของทุกคน การรวมลักษณะนิสัยทั้งหมดได้อย่างเข้มแข็ง



แผนภาพที่ ๒.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะนิสัย ๗ ประการของความประสิทธิภาพสูงสุดของบุคคล

เป้าหมายสำคัญบทบาทของผู้นำ^{๖๘}

๑) เป้าหมาย

บทบาทของผู้นำ ได้ชี้ให้เห็นว่า การเป็นผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพในโลกยุคปัจจุบันซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำควรจะต้องมีหลักการในการดำเนินงานอย่างไร เพื่อจะทำให้

^{๖๘}Franklin Covey , *The Four Roles Leadership*, pp. 82-89.

องค์กรสามารถดำเนินอยู่ได้อย่างมั่นคงตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการเน้นให้เห็นเป้าหมายสำคัญ ๓ ประการ คือ

(๑) การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ

(๒) การพัฒนาบุคลากรในองค์กร

(๓) การพัฒนาองค์กรเพื่อให้สามารถดำเนินงานทุกอย่างไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

เมื่อพิจารณาเป้าหมายสำคัญทั้ง ๓ ประการข้างต้นแล้ว สามารถจะทำการแสดงบทบาทผู้นำ ๔ ประการกับเป้าหมายได้ดังนี้คือ

ตารางที่ ๒.๖ บทบาทหน้าที่ผู้นำ ๔ ประการกับเป้าหมาย

บทบาทหน้าที่	เป้าหมาย
๑. กำหนดทิศทาง (Path finding)	๑. การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ ๒. การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ๓. การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
๒. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment)	๑. การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ ๒. การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ๓. การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
๓. การมองอำนาจ (Empowerment)	๑. การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ ๒. การพัฒนาบุคลากรในองค์กร
๔. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling)	๑. การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ ๒. การพัฒนาบุคลากรในองค์กร

๒) ปัจจัยการเป็นผู้นำ

การเป็นผู้นำที่ดีประกอบด้วยปัจจัยหลายๆ ด้านที่ทำให้บุคคลหนึ่งมีความเป็นผู้นำขึ้นมาจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลต่างๆ ได้ ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย ปัจจัยที่เกิดจากทัศนคติของตัวผู้นำเองปัจจัยที่เกิดจากผู้ร่วมงานและปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ปัจจัยดังกล่าวช่วยส่งเสริมความเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันดังรายละเอียดต่อไปนี้^{๖๙}

(๑) ปัจจัยที่เกิดจากทัศนคติของตัวผู้นำเองหมายถึงตัวผู้นำเองที่มีทัศนคติต่อตำแหน่งในความสามารถในการนำ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ตนเองอยู่ในการพิจารณาสิ่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ด้วยมีความไว้วางใจในผู้ร่วมงาน มีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ที่รับผิดชอบมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ และกิจการงานที่รับผิดชอบ มีความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่เห็นคุณค่าของงานที่ทำ

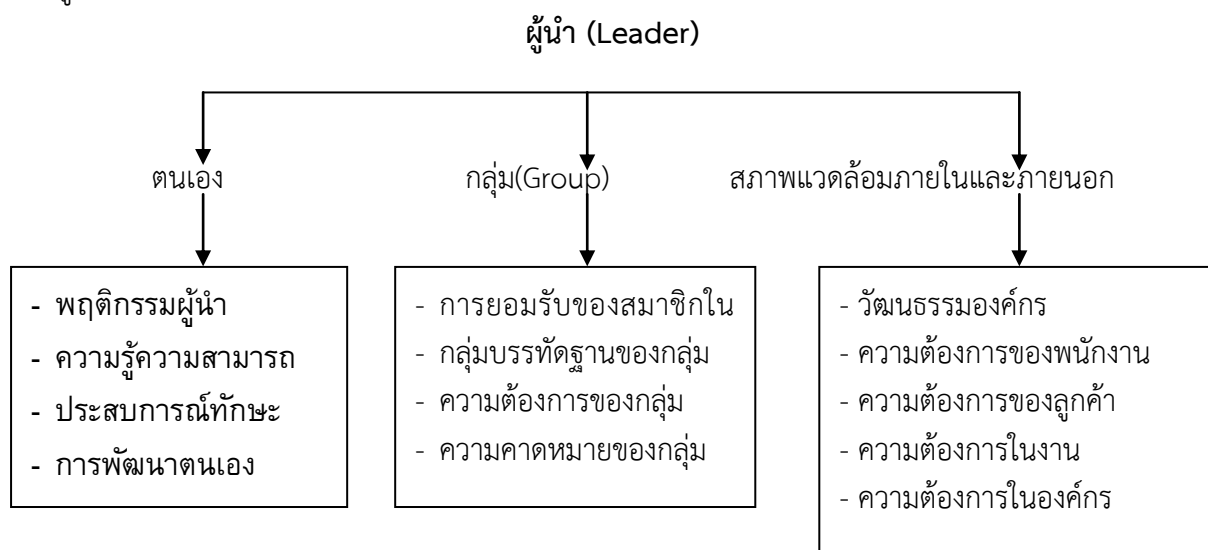
(๒) ปัจจัยที่เกิดจากผู้ร่วมงาน หมายถึงผู้ร่วมงานมีพฤติกรรมที่ดีในการสนับสนุนการทำงานของผู้นำ สามารถนำเอาความคิด ความต้องการของผู้นำมาปฏิบัติได้อย่างบังเกิดผลตามที่ผู้นำ

^{๖๙} เนตต์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, หน้า ๑๑ .

ต้องการ สามารถทำงานร่วมกันได้มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันมีความพร้อมที่จะทำงานและมีความรับผิดชอบในงาน สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อันเกิดจากการทำงานได้ สามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างดี มีทัศนคติที่ดีต่อผู้นำ มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้นำ

(๓) ปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อม หมายถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ ขององค์กรมีผลกระทบต่อความเป็นผู้นำ หากผู้นำสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้ ก็จะทำให้ผู้นำอยู่ในสภาวะการณ์ที่ดี สภาพแวดล้อมต่างๆ ในองค์กรที่มีผลกระทบต่อผู้นำ ได้แก่ ลักษณะขององค์กร โครงสร้างขององค์กร ระบบการทำงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติ อิทธิพลของกลุ่มในองค์กรในการให้ความร่วมมือ สนับสนุนหรือขัดขวางการทำงานของผู้นั้น หากกลุ่มมีความผูกพันและยอมรับนับถือในตัวผู้นำ ก็จะทำให้ผู้นำได้รับความสำเร็จในการทำงานมากขึ้น

ความสัมพันธ์กับภายนอกก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความเป็นผู้นำ หมายถึงการที่ผู้นำความสัมพันธ์กับกลุ่มหรือบุคคลภายนอกอันมีอิทธิพลต่อการทำงาน ก็จะมีผลต่อความเป็นผู้นำที่กว้างขวางในทางสังคม ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกเพื่อที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมกับการเป็นผู้นำย่อมมีความเป็นปัจจัยต่อกันและมีความสัมพันธ์อย่างยิ่ง โดยสามารถแสดงสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดังรูปต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๔ สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

คุณสมบัติและบทบาทผู้นำที่ดี

เมื่อได้ศึกษาการวิเคราะห์หลักการและองค์ประกอบของบทบาทผู้นำตามแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำทางตะวันตก แล้ว สามารถสรุปคุณสมบัติของผู้นำที่ดีได้ดังนี้

๑. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดกว้างไกลและมีทิศทางที่ชัดเจน และสามารถบอกกล่าววิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรต่อผู้ปฏิบัติงานได้ชัดเจน ทำให้เกิดความร่วมทำงานกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อจะนำทีมไปสู่วิสัยทัศน์นั้น

๒. เป็นผู้ที่มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และน่าไว้วางใจแก่ความเชื่อถือและการยอมรับของบุคคลทั้งภายในภายนอกองค์กร

๓. เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการจัดระบบการทำงานที่ดีและสามารถจัดระบบงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน

๔. เป็นผู้ที่มีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาอย่างถูกต้องเป็นนักวางแผนและนักกลยุทธ์

๕. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการกระจายอำนาจ หรือมอบอำนาจให้กับผู้ร่วมงานอย่างถูกต้องและเหมาะสม

๖. เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ (Relationship) ที่ดีกับบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นได้อย่างดี

๗. เป็นแบบอย่างที่ดี (Be a model) ทั้งทางด้านส่วนตนเองและด้านการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับของบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ผู้นำที่ดีมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานทั้งในองค์กรของรัฐและองค์กรเอกชนเพื่อได้เรียนรู้ว่า “บทบาทผู้นำ” หรือผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเป็นสำคัญที่จะประสบความสำเร็จและล้มเหลวในการบริหารงาน (บริหารชุมชน) มีคุณลักษณะประจำตัว ๖ ประการคือ^{๗๐}

๑. เป็นผู้กว้าง มองไกล มีใจกว้างในทะเล มีมุมมองที่เปิดกว้างจากภายนอกเข้ามาภายใน (Outside - in)

๒. เป็นคนประเภทที่มีความกระตือรือร้นอย่างแรงกล้าอยู่ในสายเลือด ในอันที่จะให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามความคิด ความเชื่อของตนกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของชุมชนมีการวางแผนเป็นแม่บทชักชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

๓. ผู้นำองค์กรเหล่านี้มีความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในชุมชน

๔. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ยาวไกล ในการพัฒนาชุมชน

๕. ผู้นำนำความคิดที่ดีที่สุด ที่มีอยู่มาใช้สนับสนุนส่งเสริมให้คนในองค์กรนำความคิดที่ดีๆ ไม่ว่าจะมาจากแหล่งใดมาใช้แม้จะเป็นของคู่แข่งก็ตาม

๖. เป็นผู้นำที่ทำให้องค์กรความรู้วิชาการทางด้านภาวะผู้นำมีความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ผู้นำที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานทั้งในองค์กรของรัฐและองค์กรเอกชนเพื่อได้เรียนรู้ว่า “บทบาทผู้นำ” ผู้นำองค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จล้มเหลวเนื่องจากเพราะสาเหตุอะไร ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

๑. มีความหยิ่งยะโส โอหัง คิดว่าตัวเองทำถูกต้องเสมอและคนอื่นผิดอยู่ตลอดเวลา

๒. ชอบทำตัวเป็นคนเด่น ต้องการสร้างความเป็นศูนย์รวมสนใจของผู้อื่นตลอดเวลา

๓. มีอารมณ์แปรปรวน ไม่คงเส้นคงวาคาดหมายไม่ได้ต้อนรับประชาชนมาติดต่อกัน

๔. ระวังตัวเกินเหตุ ไม่กล้าตัดสินใจ รอบคอบเกินควร

๕. ไม่ไว้วางใจใคร มองคนในชุมชนในแง่ลบตลอดเวลา

^{๗๐} ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์, ภาวะผู้นำ : สินค้าที่กำลังขาดแคลน, ผู้จัดการรายสัปดาห์, ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๑๑๑ (๑๗/๓/๒๕๕๑) : ๑๓.

๖. ลอยตัวอยู่เหนือปัญหา ไม่ร่วมรับผิดชอบเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กับใคร
๗. ขาดความซื่อสัตย์สุจริต หลีกเลี่ยงกตিকাเพื่อผลประโยชน์ของส่วนตนและพวกพ้อง
๘. ชอบทำตัวประหลาด แยกแยกไปจากคนอื่นเพื่อความสนุกหรือความสะใจของ

ตัวเอง

๙. ชอบเอาใจทุกคน เสมือนหนึ่งพยายามที่คว่ำรางวัลว่าเป็นที่มีชื่อเสียงโด่งดัง
๑๐. ชอบความสมบูรณ์แบบ ตรวจสอบแก้ไขแต่เรื่องหยาบหยาบทำเรื่องเล็กให้ถูกต้องแต่

ทำเรื่องใหญ่ๆ ผิดพลาด

๑๑. ดื้อเงียบ ชอบพูดอย่างและทำอย่างปากกับใจไม่ตรงกัน มีวาระซ่อนเร้น^{๗๑}

กล่าวโดยสรุปว่าผู้นำมีส่วนสำคัญในการบริหารองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจะศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จและล้มเหลวขององค์กรอื่นๆ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้องค์กรมีคุณภาพสามารถอยู่ในสังคมอย่างสันติสุข เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรตลอดไปผู้นำจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันยุคสมัย

จากการศึกษาวิเคราะห์บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่ดี ตามแนวคิดและทฤษฎีพอสรุปบทบาทหน้าที่ของผู้นำตามแนวตะวันตกประยุกต์กับผู้นำเชิงพุทธ เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ดังนี้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่ดียุคสมัยใหม่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่มั่นคง มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อความอยู่รอดขององค์กรที่ยั่งยืนในอนาคตตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ย่อมประกอบด้วย ๔ บทบาทหน้าที่ที่สำคัญคือ

๑. การกำหนดทิศทาง (Path finding) เป็นการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางขององค์กรให้เป็นที่ไปตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของความเป็นผู้นำของตน การพัฒนาบุคลากรในองค์กร และการพัฒนาองค์กรให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
๒. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) เป็นการจัดระบบการทำงานให้มีโครงสร้างอย่างเป็นระบบ ทำให้การทำงานขององค์กรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่วางไว้ เพื่อพัฒนาการบริหาร ระบบการทำงาน และบุคลากรให้มีศักยภาพอย่างต่อเนื่องในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๓. การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสมมุ่งการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กร และเพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพของการบริหารตนและการบริหารบุคลากรให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานตลอดไป

๔. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) เป็นการมุ่งพัฒนาผู้นำให้มีศักยภาพและคุณภาพตามลักษณะนิสัย ๗ ประการ (seven habits) ของสตีเฟน โควีย์ เพื่อให้ผู้นำมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเพื่อให้บุคลากรในองค์กรถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตาม ตลอดจนจนเป็นการสร้างแบบอย่างที่มีคุณภาพในการบริหารคนในองค์กรต่อไป บทบาทหน้าที่ของผู้นำที่ดีในสมัยปัจจุบันนี้

^{๗๑}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๐๐.

มุ่งเน้นที่จะให้เกิดการพัฒนาการบริหารตนเอง การบริหารงาน และการบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ทฤษฎีบทบาทของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในหมู่คณะ เพื่อความสมหวังตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์ร่วมกันที่ทำให้เกิดความรักสามัคคีความร่วมมือในกิจการต่างๆ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพดี ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมาค่าแห่งมหาราช เช่นตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่^{๗๒}

๑. The tasks of Leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี ๙ อย่างได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๒. Leader - Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเองสามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนหยัดด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา ทฤษฎีลักษณะของผู้นำที่เด่นของ ยูคัล (Yukl) และ เซอร์โต (Certo) เห็นว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ดี
๒. มีความว่องไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้
๓. มีความทะเยอทะยานและมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ
๔. ความตั้งใจแน่วแน่
๕. มีความร่วมมือร่วมใจเป็นอย่างดี
๖. มีความเด็ดขาด
๗. มีความไวใจได้
๘. มีอิทธิพลเหนือคนอื่น
๙. มีความริบตัวน
๑๐. มีความคะยั้นคะยอ
๑๑. มีความเชื่อมั่นในตัวเอง
๑๒. มีความอดกลั้น
๑๓. ความรับผิดชอบ

^{๗๒} ศิริพร พูนชัย, ผู้นำและภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า

หลักทฤษฎีลักษณะของผู้นำที่เด่นในส่วนของ ซัมเมล ซี. เซอร์โต (Samuel C. Certo) มีความเห็นว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะในการศึกษา ดังนี้

๑. มีความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์มั่นคง
๒. เป็นผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง
๓. มีความไวใจได้และมีความทะเยอทะยานต่อความสำเร็จ
๔. มีทักษะในการเข้าสังคมและสามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มต่าง ๆ ได้ดี
๕. มีความต้องการสถานภาพและตำแหน่งทางสังคม - เศรษฐกิจ^{๗๓}

กล่าวโดยสรุปแนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำของ ยูคัล (Yukl) และ ซัมเมล ซี. เซอร์โต (Samuel C. Certo) เป็นผู้นำที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติมีลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงมีความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพการเป็นผู้นำและต้องมีความสามารถ

มหาวิทยาลัยไฮโอไฮโอได้ทำการวิจัยพฤติกรรมของผู้นำโดยพัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) และพบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ มิติ^{๗๔} คือ

๑. ปัจจัยที่มุ่งงาน (Initiating structure) หมายถึงผู้นำมีการกำหนดรูปแบบการทำงาน ระบุบทบาทที่ชัดเจนของผู้ปฏิบัติงาน จัดวางรูปแบบระบบการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๒. ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความอบอุ่น ความเป็นมิตร และบรรยากาศที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

แนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) ลิเคิร์ท และคณะ^{๗๕} แห่งมหาวิทยาลัย Michigan ได้ทำการศึกษารูปแบบผู้นำโดยแบ่งออกได้ เป็น ๒ รูปแบบคือ

๑. รูปแบบผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน (Job-Centered) เป็นแบบที่ผู้นำควบคุมเน้นการควบคุมงานสร้างกฎระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีอิสระในการทำงาน และมีความรู้สึกเหมือนถูกบังคับ ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

๒. รูปแบบที่ให้ความสำคัญกับคนงาน (Employee - Centered) ผู้นำให้ความสนใจความอยู่ดีกินดีของผู้ปฏิบัติงาน สร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพและการให้ทุกคนมีอิสระในการทำงาน และเน้นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคล

ลิเคิร์ท สรุปว่ารูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นคือผู้นำที่ให้ความสนใจกับผู้ปฏิบัติงาน และพยายามสร้างทีมงานเพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

^{๗๓} พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, พฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑๗.

^{๗๔} Ralph Stogdill and A.E. Koons, Quoted in Dessler Gary , **Management : Principles and Practices For Tomorrow Leaders**, 3rd ed., (New Jersey : Person Edarson Education, Inc., 2004), p. 300.

^{๗๕} Renis Likert et. al., Quoted in Dessler Gary, **Management : Principles and Practices For Tomorrow Leaders**, p. 302.

โรเบิร์ต เบลค และ เจน เอส. เมอร์ทัน (Robert Blake and Jane S. Mouton) กล่าวว่าภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย ๒ อย่าง คือคน (people) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น ๑-๙ และกำหนดผลผลิตเป็น ๑-๙ ตามแนวคิดของ Blake and Mouton แบ่งรูปแบบของผู้นำออกเป็น ๕ รูปแบบ คือ^{๗๖}

๑. ผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน (๙, ๑) (Impoverished Authority-Compliance) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นงานมากกว่าเน้นคน มุ่งแต่ทำงานให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของคนจะเข้มงวดต่อวิธีการทำงานและระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด รูปแบบการบริหารจะเป็นแบบการใช้อำนาจและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง

๒. ผู้นำแบบมุ่งเน้นคน (๑, ๙) (Country club Management) ผู้นำแบบนี้ตรงกันข้ามกับแบบมุ่งเน้นงาน โดยจะเน้นคนเป็นหลักเน้นงานน้อย และจะเน้นการรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลที่ราบรื่น ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจปฏิบัติงาน

๓. ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (๑, ๑) (Impoverished Management) ผู้นำแบบนี้มีความสนใจต่ำมากทั้งงานและคน มักจะบริหารในลักษณะทำงานประจำไปเรื่อยๆ ไม่มีจุดมุ่งหมาย ต้องการเพียงแคให้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเท่านั้น

๔. ผู้นำแบบเดินสายกลาง (๕, ๕) (Middle of the road Management) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนในระดับปานกลาง เป็นบุคคลที่ชอบประนีประนอมจะสร้างผลงานในระดับปานกลาง เขาจะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปโดยไม่มีการคาดหมายที่สูงมากนัก

๕. ผู้นำแบบทีมงาน (๙, ๙) ซึ่งให้ความสนใจมากทั้งงานและคนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดในการบริหารงาน อำนาจสั่งการวินิจฉัยและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

กล่าวโดยสรุปการทำงานมุ่งเน้นการทำงาน รูปแบบบริหารเพื่อให้เกิดผลสูงสุดเป็นแบบการใช้อำนาจและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังยอมรับในการทำงาน

ดูเกลส แมคเกรเจอร์ (Douglas McGregor) เป็นจิตวิทยาสังคมชาวอเมริกา ทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง แมคเกรเจอร์ (McGregor) มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

ทฤษฎี X พื้นฐานของคน คือไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากรได้เงิน อยากรสบาย เพราะฉะนั้น บุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

ทฤษฎี Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง กล่าวโดย

^{๗๖} Robert Black and Jane S. Mouton, *The Managerial Grid*, (Houston Texas : Gulf Publishing, 1964), p. 70.

สรุปแนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติผู้นำและผู้ตามมีอิทธิพลในการทำงานและมีในการทำงานมีแรงจูงใจจึงทำให้งานมีประสิทธิภาพทำให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายทำให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองพัฒนางานและมีความคิดจินตนาการทำให้เกิดศักยภาพมากขึ้น

เรตติน (Reddin)^{๗๗} เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรตติน กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่างๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เป็นอย่างดีเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และเรตติน ยังแบ่งผู้นำออกเป็น ๔ แบบในตาราง

ตารางที่ ๒.๗ แบบแนวคิดทฤษฎี (3 - D Management Style)

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
๑. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	separated	Bureaucrat ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์
๒. Autocrat คือผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
๓. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
๔. Compromiser คือผู้ประประนอมทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพดีด้วย

เรตติน กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี ๕ ประการคือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรตตินได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมได้แก่ องค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดและต่อเนื่องในการทำงาน

รูปแบบจำลองเชิงต่อเนื่องของพฤติกรรม (Continuum of Leadership Behavior) แทนเนมบันและซมิตท์^{๗๘} เป็นนักทฤษฎีกลุ่มแรกๆ ที่ชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำ ซึ่งได้แก่ ๑) แรงกดดันทางผู้บริหาร ๒) แรงกดดันทางผู้ใต้บังคับบัญชาและ ๓) แรงกดดันทางสถานการณ์ แทนเนมบันและซมิตท์ได้สร้างแบบจำลองเชิงต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวข้องกับระดับของอำนาจหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาใช้ และความเป็นอิสระที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้บริหาร (Leader - Centered) ก็จะเป็นลักษณะที่มีการควบคุมในระดับสูง ให้อิสระกับ

^{๗๗} Reddin อังโน ศิริพร พูนชัย, ผู้นำและภาวะผู้นำ, หน้า ๑๓๐.

^{๗๘} เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, หน้า ๖๖ - ๖๘ .

ผู้ใต้บังคับบัญชาต่ำ แต่ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Employee centered) ก็จะเป็นลักษณะที่ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาสูง และมีการควบคุมในระดับต่ำ ตามที่คสนะของแทนเนมบั้งและชนิคท์ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดไม่ใช่ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบประชาธิปไตย แต่เป็นผู้นำที่ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่

ฟีดเลอร์ (Fiedler) ได้สร้างแบบจำลองผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งมีปัจจัยสถานการณ์อยู่ ๓ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำคือ^{๗๙}

๑. สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Relations) ถ้าหากผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้ากันได้ดี และผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความสามารถของผู้นำแล้ว ผู้นำคนนั้นก็จะมีอำนาจและอิทธิพลมากกว่าผู้นำที่ไม่มีใครเคารพนับถือและไม่ไว้วางใจ

๒. โครงสร้างของงาน (Task Structure) คือความแน่นอนชัดเจนเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ฟีดเลอร์กล่าวว่า หากโครงสร้างของงานจัดไว้อย่างมีระเบียบแบบแผน จะทำให้ผู้นำมีอิทธิพลมากกว่างาน ที่มีโครงสร้างไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือ

๓. อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) หมายถึงอำนาจที่เป็นทางการที่กลุ่มหรือองค์การได้กำหนดให้ ถ้ามีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้มากผู้นำก็จะมีอิทธิพลอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่นอำนาจในการลงโทษ การว่าจ้าง การให้ออก เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปเป็นทฤษฎีที่สร้างขึ้นเพื่อจำลองสถานการณ์เพื่อศึกษาเรียนรู้ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถทำงานไปด้วยกันได้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความยอมรับผู้นำที่มีความสามารถให้ความเคารพนับถือ สิ่งสำคัญโครงสร้างของงานมีความชัดเจนสามารถกำหนดหน้าที่ผู้นำก็มีอำนาจเหนือผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน

Victor H.vroom and Philip W.yetton ได้อธิบายรูปแบบผู้นำจะแสดงความเป็นผู้นำออกมาอย่างใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งโดยเฉพาะซึ่งกำหนดจากความมากน้อยของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเขาได้แนวคิดมาจากแทนบัมและชมินด์ (Tannenbaum and Schmidt) และพัฒนามาเป็นรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำมีอยู่ ๕ รูปแบบด้วยกัน ดังนี้

๑. ผู้นำแก้ปัญหาหรือตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่ตนเองมีแล้วเท่านั้น (Autocratic I)
๒. ผู้นำได้รับข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วตัดสินใจเพียงคนเดียวโดยผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะรู้หรือไม่รู้ข้อมูลก็ได้ (Autocratic II)
๓. ผู้นำได้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวกับข้อมูลและการประเมินผล โดยการขอความเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาทีละคน แล้วนำเป็นผู้ตัดสินใจเอง (Consultative I)
๔. ผู้นำได้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการอภิปรายเป็นกลุ่ม แต่ผู้นำตัดสินใจเอง (Consultative II)
๕. ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะ หลังจากนั้นผู้นำและผู้ตามจะร่วมกันสร้างประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยใช้มติของกลุ่มผู้นำไม่พยายาม

^{๗๙}Fred E. Fiedler and Martin M. Chemers, **Leadership and Effective Management**, (Glenview Ill : Scott , Foresman, 1974), p. 80.

ที่จะใช้อิทธิพลของตนเพื่อให้ยอมรับวิธีการแก้ปัญหาในแบบที่ตนต้องการ แต่เต็มใจที่จะยอมรับและนำเอาวิธีแก้ปัญหาของกลุ่มไปปฏิบัติ (Group Decision)

รูปแบบผู้นำทั้ง ๕ รูปแบบจะเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ ๒ ประการคือ ผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นมีคุณภาพ และผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นสมาชิกในกลุ่มยอมรับจำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาค้นคว้าผู้ศึกษาขอเสนอพฤติกรรมผู้นำของเลวิน (Lewin) และไวท์ (White) โดยอาศัยการใช้อำนาจ ๓ รูปแบบคือ

๑. รูปแบบผู้นำอัตตนิยม (Autocratic Leaders) เป็นผู้นำที่ถืออำนาจเป็นใหญ่ มีลักษณะถือตัวและเชื่อมั่นในตนเองมาก ชอบวางท่าใหญ่โต ไม่ค่อยรับฟังหรือให้เกียรติคนอื่น จะทำอะไรก็ใช้อำนาจเป็นที่ตั้ง เน้นสมรรถภาพการทำงานของตนเองและต้องการขยายอำนาจของตนเองออกไปในทุกวิถีทางด้วยวิธีการต่างๆ ท่าทีจะกระทำได้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะการบริหารงานโดยทั่วๆ ไป

๒. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Fair Leaders) เป็นผู้นำที่ใช้อำนาจในการควบคุมการบริหารแต่น้อย บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาต่างก็มีเสรีในการที่จะวินิจฉัยสั่งการหรือหันเหให้เรื่องราวต่างๆ เป็นไปตามอัธยาศัย จะหาความรับผิดชอบจากภาวะผู้แบบนี้ได้ยากมาก ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะการบริหารงานโดยทั่วๆ ไป

๓. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ผู้นำแบบนี้เป็นแบบอย่างที่ดีว่าดีที่สุดและอำนาจผลในการบริหารงานมากที่สุด ถืออำนาจของกลุ่ม จะดำเนินการบริหารงานสิ่งใดก็มักจะกระทำไปในนามของกลุ่มเพราะต้องการที่จะให้เกิดความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การบริหารจะเน้นหนักไปในทางที่จะให้เกิดความเข้าใจอันดีกันเสียก่อนและมีความต้องการให้เกิดผลงานจากที่ตนได้รับความนิยมนยกย่องเป็นสำคัญ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะการบริหารงานโดยทั่วๆ ไป

เบอร์น (Burn)^{๘๐} ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership Theory) มีความเชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) ได้อธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบอร์น จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบอร์น เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

^{๘๐}Burn อ่างใน ศิริพร พูนชัย, ผู้นำและภาวะผู้นำ, หน้า ๑๕๓.

กับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

เบอร์น สรุปลักษณะผู้นำเป็น ๓ แบบ ได้แก่

๑. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transformation Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่นทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้นทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่นถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

๒. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อๆ กันไป เรียกว่า (Domino effect) ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน

๓. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ(needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และศรัทธาจริยธรรมและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง เป็นต้น

เป็นการอธิบายถึงกระบวนการว่า ผู้นำจะสามารถสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตามเพื่อให้คนเหล่านั้นทำงานให้บรรลุผลดียิ่งขึ้นได้อย่างไร แนวคิดนี้จึงย้าถึงความจำเป็นที่ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจ และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำแบบเชิงปฏิรูป ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลงได้ วิธีแสดงบทบาทที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น เป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์และทำวิสัยทัศน์ให้เกิดความชัดเจนไปสู่การปฏิบัติให้กับองค์กร เป็นผู้กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ตามเพื่อสามารถปฏิบัติได้มาตรฐานสูงเป็นผู้อุ่นใจได้เหมาะสม จนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้อื่น และเป็นผู้ที่สามารถสร้างความเข้าใจได้ในทุกประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตขององค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้นำมีบทบาทไม่เพียงแต่ตัวทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมวางตัวเหมาะสมมีความซื่อสัตย์สุจริตอดทนเด็ดขาดในการทำงานมีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอยุติธรรมในการปฏิบัติงานมีการกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้

กล่าวโดยสรุปได้ว่าทฤษฎีบทบาทของผู้ดำแบบตะวันตกของเบอร์น สรุปลักษณะบทบาทของผู้นำเป็น ๓ แบบ ดังนี้ ๑. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transformation Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป ๒. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ ๓. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ

๒.๒.๗ ภาวะผู้นำในการสื่อสารด้านการเปลี่ยนแปลง

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลงนี้ได้เริ่มขึ้นใน ปี ค.ศ. ๑๙๘๐ โดยให้ความสนใจกับการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ และองค์การ เริ่มมีทฤษฎีภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำ ให้เกิดข้อผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์การ ตลอดจนให้อำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์^{๘๑} มีผู้ทำ การศึกษาและให้แนวคิดทฤษฎี ไว้ดังนี้

แนวคิดของ Tichy และ Ulrich มีแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิผลนั้น ผู้ที่มีส่วนสำคัญ คือ ผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational leader) โดยจะต้องทำ ๓ กิจกรรมคือ

๑) การสร้างทัศนภาพ (Creation of a vision) ผู้นำ จะต้องสร้างทัศนภาพขององค์การในอนาคต ให้สมาชิกที่เป็นบุคคลสำคัญขององค์การมีส่วนร่วมในการรับรู้ในทัศนภาพผู้นำ เป็นแกนสำคัญในความรับผิดชอบต่อทัศนภาพ ผู้นำ จำ เป็นต้องมีการคิดในเชิงบูรณาการสร้างสรรค์ หยั่งรู้และอุปนัย การสร้างทัศนภาพดังกล่าวควรจะสอดคล้องกันในเรื่องปรัชญาและแบบทั้งของผู้นำ และองค์การ

๒) การสร้างความผูกพัน (Mobilization of commitment) บุคลากรขององค์การหรืออย่างน้อยส่วนใหญ่ต้องยอมรับภารกิจและทัศนภาพใหม่ และกระทำ ให้เกิดขึ้น ผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลงต้องเข้าใจผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ควรทำ องค์การให้มีชีวิตชีวา แตกต่างจากผู้นำคนก่อน

๓) การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม (Institutionalization of change) องค์การจะต้องได้รับการปรับให้มีรูปแบบพฤติกรรมใหม่ ผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องทำทัศนภาพให้เป็นจริง ภารกิจต่างๆต้องมีการกระทำ ปรัชญาต้องนำไปสู่การปฏิบัติความเป็นจริง การกระทำ และการปฏิบัติใหม่ต่างๆต้องมีส่วนร่วมกันทั้งองค์การ วิธีการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจและระบบการแก้ปัญหา เป็นเครื่องมือที่ทำให้ทัศนภาพกลายเป็นความจริงได้ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องการรูปแบบ และการเสริมแรงของวัฒนธรรมใหม่ที่เหมาะสมกับองค์การ ระบบทรัพยากรมนุษย์ในการคัดเลือก การพัฒนาการประเมิน และการให้รางวัล เป็นเรื่องหลักของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว^{๘๒}

แนวคิดของ Yukl ได้กล่าวถึงผลของภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลง จะทำ ให้ผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ

๑) ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของคุณค่าของผลการทำงานให้สำเร็จ และเทคนิคที่จะให้ช่วยทำงานได้สำเร็จ

๒) พยายามช่วยให้ผู้ตามลดความสนใจในตนเองลง หรือลดการมุ่งประโยชน์ส่วนตนเอง และเพิ่มการทำงานเพื่อประโยชน์ของหมู่คณะ ขององค์การและเพื่อส่วนรวม คือ เห็นคุณค่าของตนเองที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและทีมงาน

^{๘๑} Yukl, Gary A., *Leadership in organizations*, 3rd ed., (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall International, 1994), p. 56.

^{๘๒} ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, การวิเคราะห์ภาวะผู้นำ ของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ สำ นักงานศึกษาธิการจังหวัด, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๕๑-๕๒.

๓) พัฒนาให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการในระดับที่สูงขึ้น เช่น มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีอิสระทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับงานและไม่เกี่ยวกับงาน หรือมีแรงจูงใจในการเป็นที่ยอมรับของคนอื่นและเป็นผู้นำ^{๘๓}

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns (1978) ภาวะผู้นำ เป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ปฏิสัมพันธ์นี้เกิด ๓ ลักษณะ คือ

๑) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำเริ่มติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรองผู้นำการแลกเปลี่ยน จะเน้นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยน คือ ค่านิยมวิธีปฏิบัติ

๒) ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึกของความต้องการ ยกกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ตามระดับความต้องการ ของ Maslow ทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึก และยึดค่านิยมเชิงจริยธรรมซึ่งเป็นค่านิยมจุดมุ่งหมาย

๓) ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) คือผู้นำ ที่ยกระดับความประพฤติของมนุษย์ให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง ๒ ฝ่าย คือผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งหมายถึงผู้นำ ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม และ Burns มีความเชื่อว่าแหล่งที่มาของภาวะผู้นำ คือ

๓.๑ แหล่งทางสังคม (Social source) ได้แก่ครอบครัว เป็นผู้สร้างมาตรฐานการดำเนินชีวิต โรงเรียนสร้างทัศนคติและพฤติกรรม และระบบการเมือง ซึ่งแหล่งทางสังคมนี้จะทำให้เกิดศักยภาพของภาวะผู้นำ โดยสร้างความรู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง สามารถแสดงบทบาททางสังคมและรับรู้ถึงเป้าหมายที่ต้องทำให้สำเร็จ

๓.๒ แหล่งทางจิตวิทยา (Psychological source) จะเน้นให้เห็นอิทธิพลที่เกิดขึ้นในช่วงวัยเด็ก การเรียนรู้จากประสบการณ์ส่วนบุคคล ความสำเร็จและความล้มเหลว^{๘๔}

ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของ Bass ได้เสนอผลงานวิจัยที่ขยายทฤษฎีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลงของ Burns ให้ชัดเจนขึ้นอีก ดังนี้

๑) ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) Bass ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ที่มีอยู่ในสิ่งที่มีความต้องการเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม โดยใช้ระดับความต้องการของ Maslow ในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้น ด้วยวิธีนี้ คือ

๑.๑ ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการ มีความสำนึกในความสำคัญและคุณค่าของจุดมุ่งหมาย และวิธีที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

๑.๒ ให้คำนึงถึงประโยชน์ของทีมงานมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

^{๘๓}Yukl, Gary A., *Leadership in organizations*, p. 211.

^{๘๔}Burns, J.M., *Leadership*, p. 89.

๑.๓ ยกระดับความต้องการของ Maslow และ Alderfer หรือทำให้ผู้ตามเกิดความจำเป็น และความต้องการที่สูงขึ้น

Bass ได้วิเคราะห์ตัวประกอบของผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลงว่ามี ๓ องค์ประกอบ คือ การสร้างบารมี การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล

๒) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) พัฒนามาจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) ของ Vroom ผู้นำ การแลกเปลี่ยนจะอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทและงานที่ผู้ตามต้องทำ เพื่อให้บรรลุความต้องการของผู้นำ และได้วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน ว่ามี ๒ องค์ประกอบ คือ การเสริมแรงบวกอย่างเหมาะสม และการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม^{๘๕}

โดยสรุป ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตามทฤษฎีของเบส (Transactional Leadership) เบส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้นเพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงสภาพในองค์การ และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (transactional) เบส นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์การมากกว่าการสนใจของตนเอง (self-interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำและได้รับการจูงใจให้ทำ สิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก เบส เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่า คำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (charismatic) .บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ เบส เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration. Motivation) .ทั้งสามองค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมี^{๘๖}

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการใช้ศิลปะหรือความสามารถบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้บริหารโรงเรียนแสดงบทบาททำให้บุคคลมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ครูผู้สอนกลายเป็นผู้มีศรัทธา เป็นนักพัฒนา เป็นผู้

^{๘๕}Bass, B.M., *Leadership and performance beyond expectations*, (London : Collier Mcmillan, 1985), p. 25.

^{๘๖}Bass, B.M, *Improving perspective on charismatic leadership in charismatic leadership*, p. 14.

เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้ ซึ่งพิจารณาจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมให้เห็นในกระบวนการ ๔ ด้าน คือ

๑. การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารงานโรงเรียนที่เป็นกระบวนการทำให้ครูผู้สอนมีความภูมิใจ มีศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นตนเอง กำหนดตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในจิตใจเป็นแบบอย่างที่ดีจนบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่าง บริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจนมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง

๒. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารงานโรงเรียนที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้นจิตใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงานเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานตามพันธกิจที่จะช่วยพัฒนาส่วนรวมและสังคม เป็นผลให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยผู้บริหารโรงเรียนอาจใช้คำพูดสัญลักษณ์หรือจินตนาการ ชักชวนให้เข้าใจวิสัยทัศน์ และความหมาย ความรู้สึกที่เห็นว่าพันธกิจที่จะต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

๓. การกระตุ้นเขาวัวปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารงานโรงเรียนที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

๔. การคำนึงถึงเอกบุคคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารงานโรงเรียนที่เป็นกระบวนการวินิจฉัย และยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร โดยการเป็นพี่เลี้ยงให้ มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจินตภาพ มีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองมีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้^{๘๘)}

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคมากมายที่จะใช้สนับสนุนกระบวนการ แต่อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง จะขึ้นอยู่กับทัศนคติ ค่านิยม และทักษะของผู้นำ เป็นสำคัญ ผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการศึกษา มีคุณลักษณะดังนี้

๑. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
๒. เป็นผู้เสียสละที่สุขุมรอบคอบ
๓. เชื้อและไวต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน
๔. รู้ถึงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการทำงาน
๕. ยืดหยุ่นและพร้อมที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์

^{๘๘)} Bass, Bernard M & Avolio, Bruce J., *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*, p. 66.

๖. มีทักษะทางความคิด (Cognitive skill) และรู้แนวคิดเฉพาะแต่ละด้าน รวมทั้งสิ่งจำเป็นต่างๆในการวิเคราะห์ปัญหา

๗. มีสัญชาตญาณที่จะสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ๆ^{๘๘}

ชาญชัย อาจินสมาจาร ได้รวบรวมคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ และคุณลักษณะ พฤติกรรม ที่สอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงเช่น

๑. ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีความเฉลียวฉลาด ปรับตัวเก่ง ความเพียรพยายาม ร่างกายแข็งแรง ความกระตือรือร้น เป็นคนทำงานหนัก ความเชื่อมั่นในตนเองไหวพริบ ความอดทน ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น พลังงานสูง-ไฟแรง ความคิดสร้างสรรค์-แสวงหาโอกาส ความริเริ่ม ความรู้-ภูมิปัญญา และ บุรณาการส่วนบุคคล

๒. ผู้นำที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จะต้องใช้อำนาจ โดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้เรียนรู้ตลอดไป กำหนดแนวทางคุณธรรมและจริยธรรมภายในหน่วยงาน เชื้อมั่นและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน รู้จักตัวเองเป็นอย่างดี กล้าเสี่ยงและยอมรับความสูญเสีย มีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคคล แปรวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง มุ่งเน้นพัฒนาการไปสู่อนาคต

๓. ผู้นำ ที่ก่อให้เกิดความแตกต่าง จะต้องมีการกิจที่น่าสนใจ เป็นนักคิดที่ยิ่งใหญ่มีจริยธรรมสูง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรู้สึกไว เป็นนักเสี่ยง เป็นนักตัดสินใจ ใช้อำนาจอย่างชาญฉลาด สื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นนักสร้างทีมงาน กล้าหาญและมีความผูกพัน

๔. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะนำสิ่งที่ดีที่สุดของคนอื่นออกมาโดยคาดหวังสิ่งที่ดีที่สุดจากผู้ตามของตนเอง ศึกษาความต้องการของผู้อื่นอย่างละเอียด จัดตั้งมาตรฐานที่สูงสำหรับความเป็นเลิศ ใช้แม่แบบเพื่อสนับสนุนความสำเร็จ ยอมรับและให้การยอมรับกับผลสัมฤทธิ์และ ใช้การผสมผสานกับการเสริมแรงทั้งทางบวก และลบ

๕. ภูเขาแห่งความสำเร็จ ได้แก่ ยอมรับความรับผิดชอบส่วนบุคคล พัฒนาคนสร้างอิทธิพลของการคิดมากกว่าการควบคุมผลลัพธ์ หลีกเลี่ยงกลุ่มคนที่ไม่ทำ งานบริหารพนักงานเป็นรายบุคคล เน้นจุดมุ่งหมายแทนที่จะเป็นตัวปัญหา เป็นหัวหน้าพร้อมๆกับเป็นพี่เลี้ยง ฝึกอบรมคนของตนเอง ให้อภัยในความผิดพลาด ถือเป็นการเรียนรู้ ไม่ใช่ยอมรับเฉพาะแต่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม และไม่พยายามใช้เล่ห์เหลี่ยมกับคน

๖. การปฏิบัติภาวะผู้นำ ได้แก่ ทำทนายกระบวนการ โน้มน้าวใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วม สนับสนุนผู้อื่นให้กระทำ ให้แม่แบบของแนวทาง และสนับสนุนทางด้านจิตใจ

๗. ความผูกพันของภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในอนาคต ได้รับการสนับสนุนจากคนอื่น สนับสนุนความร่วมมือทำให้ผู้อื่นเข้มแข็ง ทำตัวเองให้เป็นตัวอย่าง และยอมรับในการทำคุณประโยชน์ของปัจเจกบุคคล^{๘๙}

^{๘๘}เศาวนิต เศาณานนท์, ภาวะผู้นำ, (นครราชสีมา : โปรแกรมวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๙.

^{๘๙}ชาญชัย อาจินสมาจาร, ทักษะภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : เอกซเปอร์เนท, ๒๕๔๓), หน้า ๘๔-๘๖.

สรุปได้ว่า จากแนวคิด ทฤษฎี และการศึกษาวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำพฤติกรรม ผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำ ที่มีประสิทธิผล จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลง นั้นมีมากมาย ซึ่งพอสรุปได้ตามความหมายของภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลงที่เน้นว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีจริยธรรม มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาให้ความไว้วางใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้นำ และผู้ตาม ต่างยกระดับคุณธรรมซึ่งกันและกัน จึงอาจสรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีหลายด้าน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio คือ ด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นชาวปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคคล

บทที่ ๓

ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน

การวิจัยในบทนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ จากแนวคิด ทฤษฎี และ บทสัมภาษณ์ โดยแบ่งการนำเสนอ โดยแบ่งการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

๓.๑ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ

๓.๑.๑ บทบาทการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้า

๓.๑.๒ วิธีการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้า

๓.๑.๓ แผนการสื่อสารของพระพุทธเจ้า

๓.๑.๔ วิธีการสื่อสารของพระพุทธเจ้า

๓.๑.๕ จุดมุ่งหมายในการสื่อสารพระพุทธศาสนา

๓.๑.๖ บทบาทและวิธีการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ในสมัยพุทธกาล

๓.๑.๗ การประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำการสื่อสารเชิงพุทธ

๓.๒ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน

๓.๓ บทสรุปวิเคราะห์

๓.๑ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ

พระพุทธเจ้าตรัสรู้เมื่อทรงมีพระชนมายุได้ ๓๕ พรรษา หลังจากที่ได้ตรัสรู้แล้วพระองค์ได้เสด็จไปสู่ป่าอิสิปตนสมฤคทายวัน ทรงแสดงพระปฐมเทศนาชื่อว่า “ธัมมจักกัปปวัตต-ตนสูตร” โปรดพระภิกษุปัญจวัคคีย์ทั้ง ๕ จันท่านอัญญาโกณฑัญญะได้บรรลุเป็นโสดาบัน ต่อมาพระภิกษุปัญจวัคคีย์ทั้ง ๕ จันท่านอัญญาโกณฑัญญะได้บรรลุเป็นโสดาบัน ต่อมาพระภิกษุ ปัญจวัคคีย์ได้บรรลุพระอรหันตผล

ระหว่างที่จำพรรษาแรกได้ทรงโปรดพระยสะ บิดา มารดา ภรรยาเก่า สหายของพระยสะ ชาวเมืองพาราณสี ๔ คน และสหายนอกเมืองพาราณสีอีก จนมีพระสาวกรวม ๖๐ รูป ที่ทรงสั่งสื่อสารด้วยพระองค์เองจนบรรลุพระอรหันตผล และตรัสอบรมสั่งสื่อสารวิธีการอื่น ๆ อีกเพื่อให้พระสาวกเหล่านั้นสามารถอบรมสั่งสื่อสารประชาชนต่อไปได้

จากนั้นทรงส่งพระสาวกทั้ง ๖๐ รูปเหล่านั้น ออกไปประกาศพระศาสนา ส่วนพระองค์เองได้เสด็จไปยังอรุเวลาเสนานิคม ในระหว่างทางได้โปรดกลุ่มภิกษุวัคคีย์ ๓๐ คน โปรดชฎิล ๓ พี่น้อง พร้อมด้วยบริวาร แล้วเดินทางไปกรุงราชคฤห์โปรดพระเจ้าพิมพิสารพร้อมด้วยชาวมคธ ๑๑๐,๐๐๐ คน จนเกิดดวงตาเห็นธรรม

การสื่อสารพระพุทธศาสนาในครั้งพุทธกาล พระพุทธเจ้าทรงใช้วิธีการสื่อสารโดยพระองค์ทรงแสดงเองและส่งสาวกไปสื่อสารทั่วทุกทิศ พระพุทธองค์ทรงถือว่าการประกาศพระพุทธศาสนาเป็นงานหลัก เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้พระพุทธศาสนาเจริญรุ่งเรืองได้ เป็นงานแรกที่

พระพุทธองค์ทรงดำริและทรงกระทำแม้กระทั่งลมหายใจสุดท้าย^๑ โดยทรงส่งสื่อสารพระสาวกจนบรรลุคุณพิเศษ ส่วนมากเป็นพระอรหันต์ทรงตรัสสื่อสารให้มีคุณสมบัติ มีวิธีการ และหลักการที่เหมาะสมทุกด้าน เพื่อให้การสื่อสารแก่ประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ หลากหลายประการอันเหมาะสมแก่ผู้ฟังตามภูมิหลัง ปัญญาความรู้ วัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณี เมื่อจบการสนทนาจึงมักจะได้รับผลตามความมุ่งหมาย คือ ผู้ฟังได้บรรลุมรรคผลนิพพานบ้าง ได้ดวงตาเห็นธรรมบ้าง เข้าถึงพระรัตนตรัยบ้าง หรือแสดงตนเป็นพุทธมามกะบ้าง แล้วแต่อินทรีย์บารมีของแต่ละบุคคล

ระยะต่อมาเมื่อพระพุทธองค์และเหล่าสาวกได้ช่วยกันประกาศพระพุทธศาสนาไปอย่างกว้างขวางแล้ว พระพุทธองค์จึงแต่งตั้งเอตทัคคะผู้เลิศในด้านสื่อสารไว้ดังนี้ คือ

ในส่วนภิกษุ ได้ทรงแต่งตั้งพระปุลณมันตานีบุตรเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุทั้งหลายที่เป็นพระธรรมกถึก^๒ พระมหากัจจายนะเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุทั้งหลายผู้อธิบายหัวข้อธรรมที่ย่อให้พิสดาร^๓ พระโสณกุฎทิมณะเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุทั้งหลายผู้แสดงธรรมด้วยสำเนียงอันไพเราะ^๔ พระกุมารกัสสปะเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุทั้งหลายผู้แสดงธรรมได้อย่างวิจิตรจับใจ^๕

ในฝ่ายภิกษุณี ทรงแต่งตั้งนางธรรมทินนาเถรีเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าภิกษุณีทั้งหลายที่เป็นพระธรรมกถึก^๖

ในฝ่ายอุบาสก ทรงแต่งตั้งจิตตคฤหบดีเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าอุบาสกทั้งหลายที่เป็นธรรมกถึก^๗ และ

ในฝ่ายอุบาสิกา ทรงแต่งตั้งนางชูชุตตราเป็นผู้ยอดเยี่ยมกว่าอุบาสิกาทั้งหลายที่เป็นธรรมกถึก ส่วนเอตทัคคะในทางอื่นมิได้ทรงแต่งตั้งไว้ครบทั้ง ๔ บริษัทเหมือนเอตทัคคะในทางสื่อสาร^๘

พระพุทธองค์ทรงวางหลักการให้พระสาวกผู้ประกาศพระศาสนาปฏิบัติตามหลักโอวาทปาฏิโมกข์ ดังได้ถอดความจากพระบาลีว่า

ขันติ คือ ความอดกลั้นเป็นตบะอย่างยิ่ง พระพุทธเจ้าทั้งหลาย ตรัสว่า พระนิพพานเป็นบรมธรรม ผู้ทำร้ายผู้อื่นไม่ชื่อว่าเป็นบรรพชิต ผู้เบียดเบียนผู้อื่นไม่ชื่อว่าเป็นสมณะ การไม่ทำบาปทั้งปวง การทำกุศลให้ถึงพร้อม การทำจิตของตนให้ผ่องแผ้ว นี่คือคำสั่งสื่อสารของพระพุทธเจ้าทั้งหลาย การไม่กล่าวร้ายผู้อื่น การไม่เบียดเบียนผู้อื่น การส่ำรวมในปาฏิโมกข์ ความรู้จักประมาณในอาหาร

^๑ ฌเฒ่าไม้แห้ง-ฌเฒ่าทารก (นามแฝง), *ฝากไว้กับกาลเวลา*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตะวันออก, ๒๕๔๖), หน้า ๔๐.

^๒ อก.เอกก.(ไทย) ๒๐/๑๙๖/๒๖.

^๓ อก.เอกก.(ไทย) ๒๐/๑๙๗/๒๖.

^๔ อก.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๐๖/๒๗.

^๕ อก.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๑๗/๒๘.

^๖ อก.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๓๙/๓๐.

^๗ อก.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๕๐/๓๑.

^๘ อก.เอกก.(ไทย) ๒๐/๒๖๐/๓๒.

การอยู่เสนาสนะอันสงัด การประกอบความเพียรในอธิจิต นี่คือคำสั่งสื่อสารของพระพุทธเจ้าทั้งหลาย^๙

ทรงให้ภิกษุผู้สื่อสารตระหนักถึงภาระในการทำหน้าที่ต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อความลำบากทั้งทางกายและจิตใจ ทรงให้โอวาทในข้อที่ไม่ควรกระทำ เช่น การไม่เบียดเบียน การไม่ทำร้ายบุคคลอื่น ไม่ทำบาปทั้งปวง เป็นต้น และข้อที่ควรกระทำ เช่น ความรู้จักประมาณในการบริโภคอาหารตามมีตามได้ การอยู่ในที่พักอันเจียบสงบ หมั่นทำกุศลฝึกจิตให้ผ่องใส เป็นต้น

๓.๑.๑ บทบาทการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้า

บทบาทและวิธีการสื่อสารพระพุทธธรรมในครั้งพุทธกาล พระพุทธเจ้าทรงใช้บทบาทและวิธีการสื่อสารแบบประยุกต์เข้ากับสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ทางสังคมจารีตประเพณีในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกันมากมาย ไม่ว่าจะทรงใช้วิธีไหนก็ตาม เช่น ทรงใช้อุบายในการเลือกบุคคล รोजังหะหรือโอกาส เป็นต้น ก็มักประสบผลสำเร็จเสมอเนื่อง เพราะความสำเร็จเช่นว่านี้ ไม่ใช่เป็นเหตุผลเฉพาะยุคสมัยเท่านั้น แต่ยังมีอารยธรรมที่ทรงสร้างบำเพ็ญมา เพื่อทำหน้าที่ของพระบรมศาสดา โดยเฉพาะตามที่พระพุทธองค์ทรงแสดงไว้ในที่ต่าง ๆ ดังพุทธพจน์ว่า พระผู้เป็นที่พึ่งของโลก ทรงบำเพ็ญบารมีให้บริบูรณ์เพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุขแก่สิ่งที่มีชีวิตทั้งหลาย พระพุทธองค์ได้ตรัสรู้พระอนุตรสัมมาโพธิญาณ เอกบุคคลเมื่อบังเกิดขึ้นในโลก ย่อมบังเกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุขแก่ชนเป็นอันมาก เพื่ออนุเคราะห์ต่อชาวโลก เอกบุคคลนั้นคือ พระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า^{๑๐}

ดังนั้น บทบาทของพระสงฆ์ในการสื่อสารพระพุทธศาสนาต้องมีคุณสมบัติที่ดีตามหลักธรรมคำสั่งสื่อสารและวิธีการของพระพุทธองค์ที่ทรงแสดงไว้แล้ว

หลักการสื่อสารพระพุทธศาสนา

หลักการสื่อสาร คือ การทำให้ขยายออกไป^{๑๑} การขยายวงกว้างออกไป ทำให้แพร่หลายออกไป การสื่อสารพระพุทธศาสนาจึงได้แก่ การดำเนินงานเพื่อให้หลักธรรมคำสั่งสื่อสารในพระพุทธศาสนาแพร่หลายออกไปในทุกสารทิศ มีผู้มีศรัทธาเลื่อมใส เคารพในพระรัตนตรัยน้อมนำเอาหลักธรรมในพระพุทธศาสนาในประเพณีปฏิบัติตาม พระพุทธเจ้าเมื่อจะทรงสื่อสารใครแต่ละครั้ง พระองค์ก็ทรงอาศัยองค์ประกอบหลาย ๆ อย่าง ในการสื่อสารบุคคลระดับต่างๆ ที่มีพื้นฐานความรู้สติปัญญาที่แตกต่างกัน หัวข้อนี้ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับ การสื่อสารที่อยู่ในแนวการตีความ ซึ่งเป็นวิธีที่พระพุทธองค์ได้ประยุกต์คำสั่งสื่อสารแต่ละลักษณะให้มีความเหมาะสม เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับแล้วเป็นการสื่อสารที่แสดงถึงพุทธลีลาของพระองค์ที่สำคัญหลักการสื่อสารในลักษณะนี้ของพระองค์เป็นหลักการนำเนื้อหาที่มีอยู่มาทำการตีความ โดยอาศัยข้อมูลที่มีอยู่ตามสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นแล้วนำเข้าสู่หลักการที่ถูกต้องตามคำสั่งสื่อสารทางพระพุทธศาสนา ดังนี้

^๙ ชุ.ธ.(ไทย) ๒๕/๑๘๔-๑๘๕/๙๐-๙๑.

^{๑๐} อภ.เอภก.(บาลี) ๒๐/๑๗๐/๒๒, อภ.เอภก.(ไทย) ๒๐/๑๗๐/๒๒,

^{๑๑} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, หน้า ๑๓๑.

หลักประโยชน์

การประกาศพระพุทธศาสนาโดยยึดหลักประโยชน์และความสุขของมหาชนเป็นที่ตั้ง ถือเป็นวัตถุประสงค์หลักในการสื่อสารพระพุทธศาสนาตามที่พระพุทธเจ้าทรงประทานโอวาทให้แก่เหล่าพระสาวกชุดแรกที่ทรงส่งไปประกาศพรหมจรรย์ว่า “พวกเธอจงเที่ยวจาริก เพื่อประโยชน์และความสุขแก่ชนหมู่มาเพื่ออนุเคราะห์โลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูล และความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์ พวกเธออย่าได้ไปร่วมทางเดียวกันสองรูป”^{๑๒}

พระพุทธพจน์นี้เป็นเครื่องชี้ชัดถึงบทบาทสำคัญของการสื่อหลักธรรมในพระพุทธศาสนา โดยเป็นหลักการและนโยบายในการสื่อสารพระพุทธศาสนาของเหล่าพุทธสาวกจนตราเป็นปัจจุบันนี้ ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์สุขแก่มนุษย์ โดยหลักการก็คือ ให้เกิดประโยชน์สุขตามพุทธประสงค์ ๓ ประการ คือ

- | | |
|--------------------------|---------------------------------|
| ๑) ทิฏฐธัมมิกัตถประโยชน์ | ประโยชน์ในชาตินี้ |
| ๒) สัมปรายิกัตถประโยชน์ | ประโยชน์ในชาติหน้า |
| ๓) ปรมัตถประโยชน์ | ประโยชน์อย่างยิ่ง ^{๑๓} |

ประโยชน์ คือ ผลตอบสนอง ได้รับสืบมาจากพฤติกรรมที่ประกอบไปด้วยกุศลธรรมที่พระพุทธศาสนาถือเป็นหลักสำคัญ เพราะก่อให้เกิดผลเป็นความสุข ความมั่งคั่งบริบูรณ์ความไปเกิดในสุคติโลกสวรรค์ และจุดมุ่งหมายปลายทางของชีวิตที่ถือเป็นสุขที่สงบเย็นเป็นชีวิตที่อยู่จบปรมาจรรยาสิ้นทุกข์ทั้งปวง การที่พระพุทธองค์ทรงประสงค์ให้เกิดเป็นประโยชน์แก่มหาชน คือ เกิดเป็นความสุขนั้นทรงหมายเอาลักษณะสุขที่สืบเนื่องจากการดับทุกข์อาจจำแนกออกเป็น ๓ ประการ คือ

- ๑) ดับอวิชชา หมายถึง การเกิดญาณทัสนะอันสูงสุด
- ๒) ดับกิเลส หมายถึง กำจัดความชั่วร้าย และของเสียต่าง ๆ ภายในจิตใจหมด เหตุที่จะก่อปัญหาความเดือดร้อนวุ่นวายต่าง ๆ แก่ชีวิตและสังคม
- ๓) ดับทุกข์ หมายถึง หหมดความทุกข์ บรรลุประโยชน์สูงสุด เกิดเป็นสุขที่นิรันดร^{๑๔}

ความสุขถือเป็นความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติธรรมทางพระพุทธศาสนา กล่าวให้ชัดเจนก็คือ การปฏิบัติตามหลักธรรม เพื่อให้เกิดสุข เริ่มตั้งแต่ขั้นต้น คือ มีพุทธพจน์รับรองว่า บุญเป็นชื่อของความสุข คนจะถึงความสุขได้ต้องมีศีลเป็นพื้นฐาน ในการบำเพ็ญเพียรทางจิตหรือเจริญภาวนา ศีลถือเป็นตัวทำให้จิตนิ่ง เกิดเป็นฌาน ความสุขก็เป็นองค์ประกอบของฌาน ฌานยิ่งสูงขึ้นความสุขก็ยิ่งประณีตขึ้น เป้าหมายของพระพุทธศาสนา คือ นิพพานก็เป็นสุข และเป็นบรมสุขด้วยดังพุทธพจน์ว่า นิพพานเป็นสุขอย่างยิ่ง

ประโยชน์สุข ๓ ประการที่ได้ยกมาไว้เบื้องต้น จะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาไปปฏิบัติอย่างแท้จริง โดยกระทำให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองก่อนในขณะเดียวกันก็

^{๑๒}วิ.ม.(บาลี) ๔/๓๒/๒๗, วิ.ม.(ไทย) ๔/๓๒/๔๐.

^{๑๓}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๒๘), หน้า ๑๓๑.

^{๑๔}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๕๒.

มองถึงเพื่อนมนุษย์รอบข้างด้วยการเผื่อแผ่ยังประโยชน์ที่ตนได้ปฏิบัติตามจนเกิดผล พระพุทธศาสนา สื่อนสารให้มองประโยชน์ที่เกิดขึ้นตามสภาวะที่เป็นจริง สนับสนุนให้ฝึกตนให้ถึงความสุข และความ เจริญงอกงาม และความเจริญในธรรมยิ่ง ๆ ขึ้นไป ผู้ที่มีความพร้อมและฝึกฝนตนอยู่ในระดับต่างกัน ย่อมได้รับความสุขต่างกัน แต่ก็อยู่ร่วมกันโดยสงบสุข ปราศจากทิฐิ และเกื้อกูลต่อกัน ส่งเสริมประโยชน์ สุขอันชอบธรรม และความก้าวหน้าของกัน ตามระดับไม่ข่มขี้นบีบคั้นหรือดูหมิ่นกัน มุ่งพัฒนาตนไปสู่ สุขแท้จริง

การสื่อสารพระพุทธศาสนาจึงมุ่งที่จะพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ที่มองประโยชน์ทั้งที่จะ เกิดกับตนเองแลผู้อื่น มีสติเป็นตัวขจัดความไม่ประมาท โดยตระหนักถึงผลของกุศลธรรมเป็น ตัวกำหนดทิศทางในการทำให้เกิดประโยชน์ทั้ง ๓ ประการดังกล่าว

จากการประกาศความเป็นพระพุทธศาสนา ที่ผู้เป็นสาวกต้องยึดถือเป็นหลักการปฏิบัติ ตนและทำการสื่อสารพระพุทธศาสนาในสถานที่ต่าง ๆ ที่ได้จาริกไป ซึ่งถือเป็นหัวใจของการประกาศ พระพุทธศาสนาให้เห็นเป็นจุดเด่นหรือลักษณะพิเศษว่า การปฏิบัติทั้ง ๓ ประการ โดยถือเอา ประโยชน์ของมหาชนเป็นหลักใหญ่ คือ หลักการทางพระพุทธศาสนาในการสื่อสาร เพื่อให้หลักธรรม คำสั่งสอนในพระพุทธศาสนาแพร่หลายออกไปทุกสารทิศ มีผู้ศรัทธาเลื่อมใสเคารพในพระรัตนตรัย น้อมนำเอาหลักธรรมในพระพุทธศาสนาไปประพฤติปฏิบัติตาม

หลักไตรสิกขา

หลักการในการสื่อสารพระพุทธศาสนาที่สำคัญอีกประการก็คือ หลักไตรสิกขา คือ สิ่ง ที่เรียกว่า ความงามในเบื้องต้นได้แก่ศีล งามในท่ามกลางคือสมาธิ และงามในที่สุดคือปัญญา ปรากฏใน พระพุทธดำรัสที่ทรงส่งพระสาวกไปสื่อสารพระพุทธศาสนารุ่นแรก ซึ่งถือเป็นหลักธรรมสำคัญในการ สื่อสารพระพุทธศาสนา หลักธรรมนี้ถือเป็นหลักใหญ่ที่ครอบคลุมการปฏิบัติให้บรรลุประโยชน์ที่ตนพึง ปราศจาก ดั่งปรากฏในเมตตสูตร ขุททกนิกาย ว่า

ผู้ฉลาดในประโยชน์ มุ่งหวังบรรลุสันตบพ พึงบำเพ็ญกรณียกิจ ควรเป็นผู้อาจหาญ ซื่อตรง เกรงครัด วาง่าย อ่อนโยน ไม่เย่อหยิ่ง ควรเป็นผู้สันโดษ เลี้ยงง่าย มีกนน้อย มีความประพฤติ เบาล มีอินทรีย์สงบ มีปัญหารักษาตน ไม่คะนอง ไม่ยึดติดในตระกูลทั้งหลาย อนึ่ง ไม่ควรประพฤติ ความเสียหายใด ๆ ที่จะเป็เหตุให้วิญญูชนเหล่าอื่นตำหนิเอาได้^{๑๕}

การดำเนินไปในหลักของไตรสิกขานั้น สามารถจัดการฝึกอบรม ศีล สมาธิ ปัญญา ไป พร้อมกันได้ ดังที่ท่านกล่าวไว้ในการปฏิบัติกรรมฐาน คือ กำหนดลมหายใจเข้า-ออก ความสำรวมกาย วาจาในขณะนั้นเป็นอธิจิตตสิกขา และปัญญาในขณะนั้นเป็นอธิปัญญาสิกขา

ในทำนองเดียวกัน เราสามารถนำหลักการนี้ไปบูรณาการให้สามารถครอบคลุมเนื้อหา สารเพื่อเชื่อมโยงให้เห็นหัวข้อธรรมทั้งหมดในพระพุทธศาสนาซึ่งดูหลากหลายให้มีระบบเดียว คือ ไตรสิกขา เพราะหัวข้อธรรมทั้งหมดสรุปลงในเรื่องของไตรสิกขาได้ทั้งสิ้นภายในกรอบของหลัก ไตรสิกขา เราสามารถจัดความสัมพันธ์ของหลักธรรมทุกหมวดให้เกิดเป็นการปฏิบัติธรรม คือ การ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์นั่นเอง ในบรรดาธรรมหรือระบบการปฏิบัติที่จัดรูปแบบเป็นหมวดหมู่

^{๑๕} พ.ศ.(บาลี) ๒๕/๑๔๓-๑๔๕/๓๖๒, พ.ศ.(ไทย) ๒๕/๑๔๓-๑๔๕/๕๓๓.

ไตรสิกขา ถือเป็นพื้นฐาน เป็นระบบกลาง กว้างขวางครอบคลุม และใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติมากที่สุด ไตรสิกขา ประกอบด้วย สิกขา ๓ คือ

๑) อธิศีลสิกขา คือ การฝึกความประพฤติสุจริตที่แสดงออกมาทางกายวาจา เป็นลักษณะการประกอบกุศล ในส่วนของ วาจาชอบ การงานชอบ และการเลี้ยงชีพชอบ การดำรงตนอยู่ในกรอบของระเบียบวินัย ปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของตนต่อบุคคลรอบข้าง มีความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีงามเกื้อกูลเป็นประโยชน์

๒) อธิจิตสิกขา คือ การฝึกปรือในด้านคุณภาพทางอารมณ์ เพื่อควบคุมจิตเป็นลักษณะการประกอบกุศล ในส่วนของความพยายามชอบ ความระลึกรู้ชอบ และความตั้งมั่นชอบ การดำรงมั่นของจิต ควบคุมจิตของตนให้เข้มแข็ง มีกำลังสงบ ผ่องใส เป็นสุข บริสุทธิ์ปราศจากสิ่งเศร้าหมองต่าง ๆ อยู่ในสภาพที่กำลังเกิดขึ้นตามความเป็นจริง

๓) อธิปัญญาสิกขา คือ การพัฒนาปัญญา ให้เกิดเป็นความหยั่งรู้ สภาพความเป็นจริงที่นำไปสู่ความหลุดพ้น เป็นลักษณะการประกอบกุศลในส่วนของความเห็นชอบ และความดำริชอบ การพัฒนาให้เกิดเป็นปัญญาที่บริสุทธิ์จากกิเลสเครื่องเศร้าหมอง ไม่เกิดเป็นความรู้ ความคิด ความเข้าใจที่ถูกบิดเบือนจากสภาวะธรรมที่ปรากฏตามความเป็นจริง สามารถคิดพิจารณาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทำกิจทั้งหลายในทางที่เป็นไปเพื่อประโยชน์อย่างแท้จริง^{๑๖}

ไตรสิกขา จึงเป็นตัวจักรสำคัญในการนำสู่พัฒนาการทางพฤติกรรม มีวินัยในตนเอง รับผิดชอบต่อความดีงามและความงอกงามของสังคม มีพัฒนาการทางอารมณ์ มีความงอกงามทางอารมณ์ เข้มแข็ง ตั้งมั่น มีสมรรถภาพในการป้องกัน เหตุแห่งทุกข์ (สมุทัย) และมีพัฒนาการทางปัญญา มีเหตุผลตรงตามความถูกต้องเป็นจริงจนพ้นจากการครอบงำของอวิชชา โดยอาศัยศักยภาพของแต่ละบุคคลในการพัฒนาตนตามหลักไตรสิกขา

หลักตระหนักถึงศักยภาพของมนุษย์

พระพุทธเจ้าทรงมีความคิดที่จะสื่อสารธรรม ด้วยหลักที่ทรงเห็นว่า มนุษย์เป็นผู้ฝึกได้ มนุษย์เป็นผู้ฝึกได้ มนุษย์สามารถที่จะรู้ตามได้ ถ้าเขาได้ฝึกฝนตนตามหลักการที่แสดง การมองเช่นนี้เป็นการมองที่ศักยภาพทางปัญญาของมนุษย์มากกว่ามองในแง่ความแตกต่างในด้านทางร่างกาย ซึ่งถือเป็นหลักหนึ่งที่น่าไปสู่การรับสมาธิ การพยายามที่จะนำไปสู่การรับสมาธิ การพยายามที่แสดงออกมามากมาย นอก อันจะนำไปสู่การรับฟังคำสื่อสารและนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามที่พระพุทธองค์ทรงแสดงไว้

พระพุทธศาสนาเปิดกว้างสำหรับทุกคนในวงการเข้ามาเป็นสมาธิ โดยการมุ่งเน้นที่ความสามารถในการพัฒนาจิตใจของตนให้มีปัญญาเห็นอริยสัจเป็นอิสระจากกิเลสเป็นสำคัญ จนเกิดเป็นประโยชน์สูงสุดสำหรับตนเองและผู้อื่น โดยพระพุทธองค์ทรงคัดค้านการแบ่งมนุษย์ พร้อมศักยภาพทางปัญญา ดังที่โสภณทัณฑะพราหมณ์โดยได้ทูลตอบพระพุทธองค์ในโสภณทัณฑะสูตร ความตอนหนึ่งว่า

^{๑๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), *พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยายความ*, หน้า ๙๑๔-๙๑๕.

ท่านผู้เจริญทั้งหลายเห็นอังกมมานพเหล่านั้นหรือไม่ เห็นขอรับ อังกมมานพเป็นผู้มีรูปร่าง น่าดู น่าเลื่อมใส มีผิวพรรณผุดผ่องยิ่งนัก ดุจพรหม มีกายดุจพรหม โอกาสที่จะได้เห็นยากนัก ในที่ประชุมนี้ นอกจากพระสมณโคดมแล้ว ไม่มีใครมีผิวพรรณเสมอกับอังกมมานพเลย อังกมมานพเป็นผู้คงแก่เรียนทรงจำมนต์ รู้จบไตรเพท... เป็นผู้มีความดีทั้งฝ่ายบิดาและฝ่ายมารดา ถือปฏิสนธิบริสุทธิ์ดีตลอด ๗ ชั่วบรรพบุรุษ แต่อังกมมานพยังฆ่าสัตว์ ถือเอาสิ่งของที่เจ้าของไม่ได้ให้ ล่วงละเมิดภรรยาของผู้อื่น กล่าวเท็จ ดื่มน้ำเมาในกรณีอย่างนี้ ผิวพรรณ มนต์ และชาติกำเนิดจักทำอะไรได้เล่า^{๑๗}

พระพุทธองค์ทรงสนับสนุนความสามารถในการพัฒนาจิตใจของตนให้เกิดปัญญาเห็นความเป็นอิสระจากกิเลสเป็นสำคัญ จนเกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับตนเอง และผู้อื่นการนำชาติกำเนิดมากล่าวอ้างสำหรับผู้ที่พัฒนาตนนั้นเป็นสิ่งที่เลื่อนลอย การแสดงธรรมเพื่อพัฒนาจิตใจของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ดังนั้น พระพุทธองค์ทรงใช้การสื่อสารที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับประเภทและศักยภาพของแต่ละบุคคลโดยคำนึงถึงผู้ฟังเป็นหลัก ในการสื่อสารแต่ละครั้งนอกจากพระองค์จะทรงตรวจดูลักษณะนิสัยและระดับภูมิปัญญาแล้วสาระสำคัญหรือเรื่องที่จะทรงสื่อสารเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงด้วย ทรงเลือกสื่อสารบุคคลจำแนกได้ ๖ ประการ คือ

๑) สื่อสารจากสิ่งที่รู้เห็นเข้าใจกันอยู่แล้ว หรือสิ่งที่เคยปฏิบัติที่ความคุ้นเคยของบุคคลกลุ่มนั้นไปหาสิ่งที่รู้เห็นหรือเข้าใจยากหรือยังไม่รู้เห็นไม่เข้าใจ เพื่อให้เขาเข้าใจ พระธรรมเทศนาตามลำดับจนสามารถจับใจความสำคัญที่ทรงแสดง ดังเช่น การสื่อสารชฎิล ๓ พี่น้อง ที่เคยบูชาไฟมาก่อน ความตอนหนึ่งว่า

ภิกษุทั้งหลาย สิ่งทั้งปวงเป็นของร้อน ก็อะไรเล่าเชื่อว่าสิ่งทั้งปวงเป็นของร้อน ภิกษุทั้งหลาย จักขุเป็นของร้อน ภิกษุทั้งหลาย รูปทั้งหลายเป็นของร้อน ภิกษุทั้งหลาย จักขุวิญญูณเป็นของร้อน ภิกษุทั้งหลาย จักขุสัมผัสเป็นของร้อน แม้ความเสวยอารมณ์ที่เป็นสุขหรือทุกข์ หรือที่มิใช่สุขมิใช่ทุกข์ที่เกิดขึ้นเพราะจักขุสัมผัสเป็นปัจจัยก็เป็นของร้อน^{๑๘}

๒) การสื่อสารเนื้อเรื่องที่น่าขบขันคล้อยคลึงไปตามลำดับขั้น สื่อสารไปตามลำดับขั้นตอน และความต่อเนื่องกันเป็นสายลงไปเปรียบเหมือนความลึกของทะเล เช่น เรื่องอนุปปพิงกา และอริยสัจ ๔ เป็นต้น ดังเช่น การที่พระองค์ทรงสื่อสารภิกษุทศคิณ ความตอนหนึ่งว่า “สิ่งใดสิ่งหนึ่งมีความเกิดขึ้นเป็นธรรมดา สิ่งนั้นทั้งปวงมีความดับไปเป็นธรรมดา”^{๑๙} เปรียบเหมือนผ้าขาวสะอาดควรรับน้ำย่อมได้เป็นอย่างดี

๓) ถ้าสิ่งที่สื่อสารเป็นสิ่งที่แสดงได้ ฟังสื่อสารด้วยของจริง ให้ผู้เรียนได้ดู ได้เห็นได้ฟัง และปฏิบัติจริง อย่างที่เรียกว่า ประสบการณ์ตรง เช่น การที่พระพุทธองค์ทรงสื่อสารนางกิสาคโคตมี ที่ระทมทุกข์เพราะลูกชายตายจนเกือบจะเป็นบ้า ความตอนหนึ่งว่า

^{๑๗} ที.สี.(บาลี) ๙/๓๑๑/๑๒๐, ที.สี.(ไทย) ๙/๓๑๑/๑๑๘-๑๑๙.

^{๑๘} วิ.ม.(บาลี) ๔/๕๔/๔๔, วิ.ม.(ไทย) ๔/๕๔/๖๓.

^{๑๙} วิ.ม.(บาลี) ๔/๓๖/๓๑, วิ.ม.(ไทย) ๔/๓๖/๔๖.

ไปสี เข้าพระนคร เรือนหลังใดไม่เคยมีคนตาย จงนำเมล็ดผักกาดจากเรือนหลังนั้นมา นางรับพุทธดำรัสแล้วเข้าไปในพระนครได้พบเรือนหลังแรก พู่ว่า พระศาสดาโปรดให้ขำนำเมล็ด ผักกาดไป เพื่อทำยาสำหรับลูกชายของข้า ถ้าในเรือนหลังนี้ไม่เคยมีใคร ๆ ตาย นางได้รับคำตอบว่า ใครเล่าจะสามารถนับคนที่ตายไปแล้วในเรือนหลังนี้ได้^{๒๐}

๔) ทรงสื่อสารอย่างมีเหตุผล ยกตัวอย่างประกอบ ผู้ฟังพิจารณาตามจนเห็นจริงได้ เช่น เมื่อพระองค์ตรัสกับภิกษุเรื่องการเกิดขึ้นแห่งโยนิการสัมปทานสูตร ความตอนหนึ่งว่า

ภิกษุทั้งหลาย เมื่อพระอาทิตย์จะขึ้น สิ่งที่เกิดขึ้นก่อน สิ่งที่เป็นนิมิตมาก่อน คือ แสงเงินแสงทอง สิ่งที่เป็นเบื้องต้น เป็นนิมิตมาก่อน เพื่อความบังเกิดแห่งอริยมรรคอันประกอบด้วยองค์ ๘ ของภิกษุ คือ ความถึงพร้อมแห่งการกระทำไว้ในใจโดยแยกกายฉันนั้นเหมือนกัน^{๒๑}

๕) สื่อสารตามศักยภาพของผู้ฟัง สื่อสารเท่าที่จำเป็นและพอดีสำหรับให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ฟัง ให้การเรียนรู้ได้ผล ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังรู้แจ้งเห็นจริงในสิ่งที่ควรรู้ควรเห็น จุดมุ่งหมายข้อนี้หมายความว่า ความรู้ของพระพุทธองค์มีอยู่มากมาย ไม่ทรงสื่อสารความจริงอื่นที่ไม่นำไปสู่ความดับทุกข์ ทรงสื่อสารให้รู้แจ้งเห็นจริงเฉพาะเท่าที่จำเป็นสำหรับผู้ฟังหรือผู้รับการสื่อสาร ก็จะไม่สื่อสารสิ่งนั้นดังที่พุทธองค์ทรงสื่อสารภิกษุ ณ สีสพาวน เมืองโกสัมพี ดังความตอนหนึ่งว่า

ครั้งนั้น พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงหยิบใบประดู่ลาย ๒-๓ ใบขึ้นมาแล้วรับสั่งเรียกภิกษุทั้งหลายมาตรัสว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายจะเข้าใจความหมายนั้นว่า อย่างไรใบประดู่ลาย ๒-๓ ใบที่เราหยิบขึ้นมากับใบไม้ที่มีอยู่บนต้น อย่างไหนมากกว่ากัน

ภิกษุทั้งหลาย กราบทูลว่า “ใบไม้ที่อยู่บนต้นไม้แหละมากกว่าใบประดู่ ๒-๓ ใบที่พระองค์ทรงหยิบขึ้นมาเพียงเล็กน้อยพระพุทธเจ้าข้า”

พระองค์ทรงตรัสตอบว่า ภิกษุทั้งหลาย สิ่งที่เรารู้แล้วแต่มิได้บอกเธอทั้งหลายก็มีมากเหมือนกัน เพราะเหตุไร เราจึงมิได้บอกเพราะสิ่งนี้ไม่มีประโยชน์ไม่ใช่จุดเริ่มต้นแห่งพรหมจรรย์ ไม่เป็นไปเพื่อความเบื่อหน่าย ไม่เป็นไปเพื่อความคลายกำหนด ไม่เป็นไปเพื่อดับทุกข์ ไม่เป็นไปเพื่อความสงบระงับ ไม่เป็นไปเพื่อรู้อย่าง ไม่เป็นไปเพื่อตรัสรู้ ไม่เป็นไปเพื่อนิพพาน^{๒๒}

๖) สื่อสารสิ่งที่มีความหมายควรที่ผู้ฟังจะเรียนรู้และเข้าใจเป็นประโยชน์แก่ตัวผู้ฟังเอง โดยทรงแสดงธรรมที่มีคุณอนันต์ สามารถยังผู้ปฏิบัติตามให้ได้รับสัมมัญญผลสมควรแก่กำลังแห่งการปฏิบัติของตนได้ ดังในทีฆนิกาย สีลขันธวรรค ที่พระพุทธองค์ประทานโอวาทแก่แก้วภูคคหบดี ว่า

เปรียบเหมือนสระน้ำบนยอดเขาใสสะอาดไม่ขุ่นมัว บุรุษผู้มีจักษุยืนอยู่บนขอบสระน้ำ พึงเห็นหอยโข่งและหอยกาบต่าง ๆ บ้าง ก้อนกรวดและก้อนหินบ้าง ผุงปลาบ้าง กำลังว่ายอยู่บ้าง หยุดอยู่บ้าง ในสระน้ำนั้น... ดังนี้ ฉันท

ภิกษุก็ฉันทนั้นแล เมื่อจิตเป็นสมาธิ บริสุทธิ์ผ่องแผ้วไม่มีกิเลส ปราศจากอุปกิเลสอ่อน ควรแก่การงาน ตั้งมั่นไม่หวั่นไหวอย่างนี้ ย่อมโน้มโน้มจิตไปเพื่ออัสวักขยญาณ ย่อมรู้ชัดตามความจริงว่า

^{๒๐} ขุ.อป.(บาลี) ๓๓/๗๘-๗๙/๔๖๖, ขุ.อป.(ไทย) ๓๓/๗๘-๗๙/๔๖๖.

^{๒๑} ส.ม.(บาลี) ๑๙/๔๓/๕๔, ส.ม.(ไทย) ๑๙/๔๓/๕๔.

^{๒๒} ส.ม.(บาลี) ๑๙/๑๑๐๑/๓๘๑, ส.ม.(ไทย) ๑๙/๑๑๐๑/๖๑๓.

นี้ทุกซ์ นี้ทุกขสมุทัย นี้ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา เหล่านี้อาสวะ นี้อาสวสมุทัย นี้อาสวะนิโรธ นี้ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา เมื่อเธอรู้เห็นอย่างนี้จิตย่อมหลุดพ้น แม้จากกามาสาวะ เมื่อจิตหลุดพ้นแล้วก็มีญาณว่า หลุดพ้นแล้ว รู้ชัดว่าชาติสิ้นแล้ว พรหมจรรย์อยู่จบแล้ว กิจที่ควรทำ ทำเสร็จแล้ว กิจอื่นเพื่อความเป็นอย่างนี้มิได้มี^{๒๓}

ในส่วนของการตระหนักถึงศักยภาพของผู้ฟังนี้ ได้คล้อยตามเนื้อหาหรือเรื่องที่พระองค์ทรงสื่อสาร พระองค์จะสื่อสารใครต้องพิจารณาก่อนว่าผู้นั้นมีความพร้อมที่จะฟังหรือไม่ ผู้ฟังมีความรู้ระดับใด พระองค์ก็จะปรับความยากง่ายให้เข้ากับระดับความรู้ของบุคคลนั้นหรือเมื่อพระองค์ทรงรู้ว่าบุคคลนั้นมีนิสัยหรือจริตในทางใดพระองค์ก็จะสื่อสารคล้อยตามนิสัยหรือจริตนั้น โดยมีลักษณะของความสัมพันธ์กันในฐานะกัลยามิตรดังที่กล่าวมา มีหลักที่ว่ามนุษย์ทุกคนเป็น “เวไนยสัตว์” คือสามารถที่จะฝึกฝนอบรมตน จนสามารถพัฒนาปัญญาให้เกิดเป็นสัมมาทิฐิได้เห็นคุณและโทษของการกระทำทางกาย วาจา และใจ ที่มีผลต่อประโยชน์ในชาตินี้ ประโยชน์ในชาติหน้า และประโยชน์สูงสุด คือ พระนิพพาน

เพราะฉะนั้น หลักการของพระพุทธองค์ในการสื่อสารพระพุทธศาสนา ที่ผู้วิจัยได้ศึกษา มาในส่วนนี้ประกอบด้วย (๑) หลักประโยชน์ ๓ (๒) หลักไตรสิกขา (๓) หลักตระหนักถึงศักยภาพมนุษย์

๓.๑.๒ วิธีการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้า

วิธีการสื่อสารแบบต่าง ๆ ของพระพุทธเจ้าในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายในการวิจัยตามลักษณะหัวข้อการสื่อสารธรรมะของพระพุทธเจ้าซึ่งมีวิธีการที่หลากหลาย พระองค์จะทรงพิจารณาจากบุคคลที่กำลังรับฟัง ถ้าบุคคลมีระดับสติปัญญาน้อย ก็จะทรงสื่อสารธรรมะอีกรูปแบบหนึ่ง ผู้มีสติปัญญามากก็จะใช้อีกรูปแบบหนึ่ง แต่ถึงจะมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายอย่างไร เมื่อจัดเข้าอยู่ในประเภทแล้ว จึงจำแนกวิธีการสื่อสารของพระพุทธเจ้าได้ ๔ ประเภท คือ

๑) การสื่อสารแบบสากัจฉา หรือสนทนา

เป็นการสื่อสารโดยใช้วิธีการถามคู่สนทนา เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจธรรมะ และความเลื่อมใสศรัทธา วิธีการสื่อสารแบบนี้จะเห็นได้จากการที่พระองค์ ใช้โปรดบุคคลในกลุ่มที่มีจำนวนจำกัดที่สามารถพูดตอบโต้กันได้ การสื่อสารแบบนี้จะมีปรากฏในพระไตรปิฎกหลาย ๆ ที่ เช่น กรณิของปริพาชกชื่อว่า วัจจโคตร ที่เข้าไปทูลถามเรื่องความเห็นสุดโต่ง ๑๐ ประการ กับพระพุทธองค์ และก็ได้มีการสนทนาแบบถาม-ตอบ ในเรื่องดังกล่าวระหว่างปริพาชกกับพระพุทธองค์^{๒๔} เป็นต้น ในการสื่อสารแบบสากัจฉาหรือสนทนาจะมีการถามในรายละเอียดได้ มากกว่าการสื่อสารแบบทั่วไป เพราะเป็นการให้ข้อมูลต่อกลุ่มชนที่มีจำนวนจำกัด ซึ่งเมื่อพระพุทธองค์แสดงธรรมจบ ผู้ฟังมักจะได้รับคุณพิเศษจากการฟังธรรมโดยวิธีนี้อยู่เสมอ

๒) การสื่อสารแบบบรรยาย

พระพุทธเจ้าจะทรงใช้ในที่ประชุมใหญ่ ในการแสดงธรรมประจำวัน ซึ่งมีประชาชนและพระสาวกเป็นจำนวนมากมารับฟัง ถือว่าเป็นวิธีการที่พระพุทธองค์ใช้มากที่สุดในการแสดงธรรมมีทั้ง

^{๒๓} ที.สี.(บาลี) ๙/๔๘๑/๒๑๕, ที.สี.(ไทย) ๙/๔๘๑/๒๑๓.

^{๒๔} ม.ม.(บาลี) ๑๓/๑๘๗-๑๘๙/๑๖๓-๑๖๖, ม.ม.(ไทย) ๑๓/๑๘๗-๑๘๙/๒๑๕-๒๑๓.

การแสดงธรรมที่มีใจความยาว และที่มีใจความแบบสั้น ๆ ตามแต่สถานการณ์ที่เห็นว่าเหมาะสม เช่น ในพรหมชาลสูตร พระองค์ก็ได้บรรยายเกี่ยวกับเนื้อหาของศีลซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ ๑) ศีลระดับต้นที่เรียกว่า จุลศีล ๒) ศีลระดับกลางที่เรียกว่า มัชฌิมศีล ๓) ศีลระดับสูงที่เรียกว่า มหาศีล และในตอนท้ายก็ทรงแสดงเรื่อง ทิฎฐิ ทฤษฎีหรือปรัชญาของลัทธิต่าง ๆ ร่วมสมัยพุทธกาล ซึ่งมีทั้งหมด ๖๒ ทิฎฐิ โดยพระพุทธเจ้าทรงนำมาแสดงหรือบรรยายและชี้ให้เห็นว่า พระพุทธศาสนามีความเห็นหรือมีหลักคำสอนที่ต่างจากทฤษฎีทั้ง ๖๒ ประการนี้อย่างไร^{๒๕} เป็นต้น

๓) การสื่อสารแบบตอบปัญหา

การสื่อสารแบบตอบปัญหาของพระพุทธเจ้า จะทรงสื่อสารให้พิจารณาคุณลักษณะของปัญหาและใช้วิธีตอบให้เหมาะสมกัน ซึ่งในการตอบปัญหาของพระองค์นั้น จะทรงพิจารณาจากความเหมาะสม ตามลำดับแห่งภูมิรู้ของผู้ถามเป็นสำคัญ เช่น ในเทวดาสังยุต ที่มีเทวดาไปทูลถามพระพุทธเจ้าว่า “บุคคลให้อะไรชื่อว่าให้กำลัง ชื่อว่าให้วรรณะ ชื่อว่าให้ความสุข ชื่อว่าให้จักขุ ชื่อว่าให้ทุกสิ่งทุกอย่าง” พระพุทธเจ้าก็ตรัสตอบว่า “บุคคลที่ให้ข้าว ชื่อว่าให้กำลัง ให้ผ้าชื่อว่าให้วรรณะ ให้ยานพาหนะชื่อว่าให้ความสุข ให้ประทีปชื่อว่าให้จักขุ และผู้ให้ที่พักชื่อว่าให้ทุกสิ่งทุกอย่าง ส่วนผู้ปรา่สื่อสารธรรมชื่อว่าให้ออมตะ”^{๒๖} ซึ่งในเนื้อหาดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงลักษณะการสื่อสารแบบตอบปัญหา และแสดงถึงการให้ความหมาย ด้วยการตีความคำถามในขณะเดียวกันด้วย

๔) แบบวางกฎข้อบังคับ

เป็นการสื่อสารโดยใช้วิธีการกำหนดหลักเกณฑ์ กฎ และข้อบังคับให้พระสาวกหรือสงฆ์ปฏิบัติ หรือยึดถือปฏิบัติด้วยความเห็นชอบพร้อมกัน วิธีการนี้จะเป็นลักษณะของการออกคำสั่งให้ผู้ศึกษาปฏิบัติตาม ซึ่งถือว่าเป็นการสื่อสารโดยการวางระเบียบให้ปฏิบัติร่วมกัน เพื่อความสงบสุขแห่งหมู่คณะ ดังจะเห็นได้จากการที่พระองค์ทรงบัญญัติพระวินัยต่าง ๆ ซึ่งใช้เป็นข้อบังคับให้พระภิกษุได้ปฏิบัติตาม และที่สำคัญกฎ ข้อบังคับที่พระองค์ทรงบัญญัตินั้น สามารถเป็นตัวแทนของพระองค์ได้ ดังที่ทรงตรัสในวันที่จะเสด็จปรินิพพานว่า “ธรรมและวินัยที่เราแสดงแล้วบัญญัติแล้วแก่เธอทั้งหลาย หลังจากเราล่วงลับไปก็จะเป็นศาสดาของเธอทั้งหลาย”^{๒๗}

๓.๑.๓ แผนการสื่อสารของพระพุทธเจ้า

ผู้วิจัยจะกล่าวถึงแผนการสื่อสารของพระพุทธเจ้าไปตามลำดับก่อนหลัง ดังนี้

๑) วิเคราะห์ผู้ฟัง พระองค์จะทรงศึกษาและเลือกบุคคลอย่างละเอียด จะเห็นได้จากพุทธกิจที่ทรงใช้ เช่น ในเวลาใกล้รุ่งจะทรงตรวจดูสัตว์โลกผู้สมควรได้รับพระกรุณา เป็นต้น

๒) กำหนดรู้บริบทของผู้ฟัง พระพุทธองค์จะทรงกำหนดรู้ถึงคุณลักษณะภูมิหลังของผู้ฟัง เช่น เพศ วัย ฐานะ ความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อม ชุมชน จารีตประเพณี อุปนิสัย ระดับสติปัญญา เป็นต้น

^{๒๕} ที.สี.(บาลี) ๙/๒๘-๑๐๔/๑๒-๓๙, ที.สี.(ไทย) ๙/๒๘-๑๐๔/๑๑-๓๙.

^{๒๖} ส.ส.(บาลี) ๑๕/๔๒/๓๖, ส.ส.(ไทย) ๑๕/๔๒/๕๘.

^{๒๗} ที.ม.(บาลี) ๑๐/๒๑๖/๑๓๔, ที.ม.(ไทย) ๑๐/๒๑๖/๑๖๔.

๓) กำหนดเนื้อหาสาระที่จะทรงใช้สื่อสาร ขั้นตอนการเลือกธรรมที่นำมาสื่อสารนั้น นับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าผู้ฟังย่อมมีความพร้อม มีคุณสมบัติบริบททางสังคมที่ต่างกัน มีอินทรีย์ที่แก่กล้าต่างกัน การกำหนดเนื้อหาสาระที่มีความยากง่ายให้ตรงกับความต้องการของผู้รับฟัง ย่อมมีผลต่อการรับรู้ธรรมะของผู้ฟังทั้งสิ้น

๔) รูปแบบการนำเสนอ พระพุทธเจ้าทรงมีรูปแบบในการสื่อสารมากมาย เช่น การสนทนา การบรรยาย และการตอบปัญหา เป็นต้น

๕) วิธีการนำเสนอ พระพุทธเจ้าทรงใช้วิธีการนำเสนอที่หลากหลาย เช่น บางครั้งทรงให้วิธีอุปมาขึ้นมาเปรียบเทียบ บางครั้งใช้วิธีตอบปัญหา บางครั้งใช้วิธีเล่านิทานประกอบ เป็นต้น

๖) ลดส่วนที่เกินเพิ่มส่วนที่พร่อง การแสดงธรรมของพระพุทธเจ้ามุ่งประโยชน์แก่อุศลและประโยชน์ต่อชาวโลกโดยอาศัยพระกรุณาธิคุณเป็นที่ตั้ง

๗) การประเมินผล พระพุทธองค์ทรงใช้วิธีการประเมินผลในการแสดงธรรมทุกครั้ง เมื่อจบการแสดงธรรมเทศนาแล้วจะเกิดคำว่า อัมมาภิสสมโย คือ การได้บรรลุธรรมตามเหตุปัจจัย ส่วนคนที่อยู่ในที่ประชุมนั้นก็จักสามารถบรรลุคุณธรรมมากน้อยต่างกันไปตามความแก่กล้าของอินทรีย์

๘) การติดตามผล พระพุทธองค์จะทรงติดตามผลความคืบหน้าในเรื่องที่ทรงสื่อสารไป เช่น ทรงมอบให้พระสารีบุตรเถระเป็นพระอุปัชฌาย์ให้การอุปสมบทแก่พระราเชผู้บวชเมื่อแก่ ภายหลังเมื่อพระสารีบุตรนำมาเฝ้า จึงได้ตรัสถามถึงความเป็นไปของพระราเช ซึ่งพระสารีบุตรก็ทูลว่า พระราเชเธอเป็นผู้ว่าง่ายสื่อสารง่ายเหลือเกิน เป็นต้น^{๒๘}

๓.๑.๔ วิธีการสื่อสารของพระพุทธเจ้า

การสื่อสารหรือการถ่ายทอดความรู้ทุกเรื่อง ถึงแม้ผู้ถ่ายทอดจะมีความรู้ดีสักเพียงใดก็ตาม หากขาดอุปบายการสื่อสารที่ดึงดูดให้ผู้เรียนมีความสนใจได้ การสื่อสารนั้นก็จะไม่ประสบความสำเร็จ หรือภาษาปัจจุบันเรียกว่า ขาดเทคนิคในการสื่อสาร พระพุทธเจ้าทรงแสดงให้เห็นถึงความเป็นเลิศ ในการใช้กลวิธีหรือเทคนิคการสื่อสารเป็นอย่างดี ประกอบด้วย ๑๐ วิธี คือ

๑) การยกอุทาหรณ์และเล่านิทานประกอบ

การยกตัวอย่างประกอบคำอธิบาย ช่วยให้เข้าใจเนื้อความได้ง่ายและชัดเจน ซึ่งการสื่อสารแบบนี้ จะเห็นได้ชัดเจนจากนิทานที่ปรากฏอยู่ทั่วไป เฉพาะนิทานชาดกอย่างเดียวที่ปรากฏในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาก็มีมากถึง ๕๔๗ เรื่อง เช่น สื่อสารเรื่องความเสียหายอันเกิดจากความไม่สามัคคี โดยยกตัวอย่างเรื่องภิกษุชาวเมืองโกสัมพี^{๒๙} หรือสื่อสารเรื่องการอยู่อย่างสงบต้องอาศัยการ

^{๒๘} พระราชบัญญัติธรรมนูญ (ไชยวงศ์ ชยวิไล), “ศึกษารูปแบบและแนวทางการสื่อสารธรรมทางสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีการแสดงพระธรรมเทศนาในวันอัมมัสสวนะ ระหว่าง พ.ศ. ๒๕๓๙-๒๕๔๒”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาธรรมนิเทศ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๒๒-๒๓.

^{๒๙} ขุ.ขุ.(บาลี) ๒๕/๖/๑๖, ขุ.ขุ.(ไทย) ๒๕/๖/๒๕.

ประกอบความเพียรอยู่เสมอ โดยการยกเอาพระมหากัสสปะเป็นตัวอย่างโดยตรัสยกย่องว่า “เป็นผู้มีสติ หมั่นประกอบความเพียร ไม่ติดในที่อยู่ ละความห่วงอาลัยไปเหมือนหงส์ ละเปือกตมไป ฉะนั้น”^{๓๐}

ดังนั้น การสื่อสารแบบนี้จึงถือว่าเป็นเรื่องที่ทำให้มองเห็นภาพคำสอนให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยตัวละครอื่น ๆ จะมีบทบาทเข้ามาเกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก และการสื่อสารแบบนี้เป็นการนำตัวละครมาใช้ตีความธรรมะ ให้มีความหลากหลายและเข้าใจง่ายมากยิ่งขึ้น

๒) การเปรียบเทียบด้วยช่ออุปมา

เป็นการอธิบายเพื่อทำเรื่องที่ทำให้เข้าใจยากให้เข้าใจง่ายขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องที่เป็นนามธรรม พระพุทธเจ้าก็ทรงเปรียบเทียบให้เห็นเป็นรูปธรรมโดยชัดเจน เช่น ครั้นพระพุทธเจ้าตรัสสื่อสารแก่เมณฑกเศรษฐีว่า “โทษของคนอื่นเห็นได้ง่าย ส่วนโทษของตนเห็นได้ยาก เพราะนกปกปิดรังพรางกายตนไว้”^{๓๑} หรือครั้งที่พระองค์ตรัสในคราวที่ประทับอยู่ในอารามของอนาถ บิณฑิกเศรษฐี เขตกรุงสาวัตถีว่า “สมณพราหมณ์พวกหนึ่งเล่นเลยไป ไม่บรรลุนิยามที่เป็นสาระ ชื่อว่าพอกพูนเครื่องพันธนาการใหม่ ๆ ยิ่งขึ้น ยึดมั่นในสิ่งที่ตนได้เห็นแล้วและฟังอย่างนี้ จึงตกสู่หลุมถ่านเพลิงตลอดไปเหมือนแมลงตกสู่ประทีบน้ำมันฉะนั้น”^{๓๒} คำอุปมาช่วยให้เรื่องที่ลึกซึ้งเข้าใจยาก ปรากฏความเด่นชัดออกมาและเข้าใจง่ายขึ้น โดยเฉพาะมักใช้ในการอธิบายสิ่งที่เป็นนามธรรม เปรียบเทียบให้เห็นชัดด้วยสิ่งที่เป็นรูปธรรม หรือเปรียบเรื่องที่เป็นรูปธรรมด้วยช่ออุปมาแบบนามธรรม ก็ช่วยให้ความหมายมีความหนักแน่นขึ้น การใช้อุปมานี้เป็นกลวิธีประกอบการสื่อสาร ที่พระพุทธองค์ทรงใช้บ่อยมากในการแสดงธรรม

๓) การใช้อุปกรณการสื่อสาร

เป็นการใช้สิ่งต่าง ๆ รอบตัวเป็นสื่อในการสื่อสาร ซึ่งก็จัดอยู่ในลักษณะที่คล้ายการใช้วิธีการอุปมา วิธีการสื่อสารแบบนี้ พระพุทธองค์จะทรงใช้อุปกรณ์รอบตัวของพระองค์เป็นสื่อในการแสดงธรรม เช่น ในครั้งที่ประทับอยู่ที่สีลาวันใกล้เมืองโกสัมพี ก็ได้สื่อสารภิกษุทั้งหลายโดยใช้ใบประดู่เป็นอุปกรณ์ คือ พระองค์ได้หยิบใบประดู่ลายมาเล็กน้อยแล้วถามภิกษุทั้งหลายว่า ใบไม้ในป่ากับใบพระหัตถ์ของพระองค์ที่ไหนดีกว่ากัน ภิกษุทั้งหลายก็ทูลว่า ใบไม้มีมากกว่ายิ่งนัก แล้วพระองค์ก็ตรัสแสดงการที่พระองค์ไม่ทรงสื่อสารทั้งหมด เพราะคำสื่อสารของพระองค์นั้นมีมากมายเหมือนไม้ประดู่ลายในป่า แต่ที่ตรัสเปรียบคำสอนที่จำเป็นเหมือนใบไม้ในกำมือ เพราะมีความจำเป็นต่อการทำที่สุดแห่งทุกข์ให้สิ้น^{๓๓}

๔) การทำเป็นตัวอย่างหรือสาธิตให้ดู

วิธีการสื่อสารที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะในทางจริยธรรม คือ การทำเป็นตัวอย่าง ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบไม่ต้องกล่าว เป็นทำนองการสาธิตให้ดู ในวิธีการนี้เป็นลักษณะของความเป็นผู้นำที่แท้จริง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติตามเกิดความมั่นใจในผู้สื่อสาร วิธีการที่ดีที่สุดคือ การทำให้อุ พระพุทธเจ้าถือว่าเป็นแบบอย่างในเรื่องนี้ เช่น กรณีของภิกษุที่ป่วยจนต้องนอนจมกองมูลและคูถของตนเอง ไม่มี

^{๓๐} ขุ.ขุ.(บาลี) ๒๕/๔๑/๓๓, ขุ.ขุ.(ไทย) ๒๕/๔๑/๕๗.

^{๓๑} ขุ.ขุ.(บาลี) ๒๕/๒๕๒/๖๐, ขุ.ขุ.(ไทย) ๒๕/๒๕๒/๑๑๐.

^{๓๒} ขุ.ขุ.(บาลี) ๒๕/๕๙/๒๐๐, ขุ.ขุ.(ไทย) ๒๕/๕๙/๓๐๖.

^{๓๓} ส.ม.(บาลี) ๑๙/๑๑๐๑/๓๑๘, ส.ม.(ไทย) ๑๙/๑๑๐๑/๖๑๓.

ภิกษุรูปใดมีความปรารถนาที่เข้าไปดูแลพยาบาล พระพุทธเจ้าจึงสื่อสารภิกษุทั้งหลายที่อยู่ในอาวาส นั้น ด้วยการลงมือปฏิบัติดูแลพยาบาลภิกษุรูปนั้นด้วยพระองค์เองหลังจากที่ทรงดูแลจนภิกษุที่อาพาธ ให้มีอาการดีขึ้นแล้ว ในตอนประชุมได้ตรัสไว้ เพื่อเป็นข้อคิดแก่ภิกษุทั้งหลายว่า “ภิกษุทั้งหลาย พวกเธอไม่มีมารดา ไม่มีบิดา ผู้ใดเล่าจะพยาบาล พวกเธอ ถ้าพวกเธอไม่พยาบาลกันเอง ใครเล่าจะคอย พยาบาลพวกเธอ ภิกษุทั้งหลาย ผู้ใดจะพึงอุปัฏฐากเรา ขอให้ผู้นั้นพยาบาลภิกษุผู้อาพาธเถิด”^{๓๔}

๕) การเล่นภาษา เล่นคำ และใช้คำในความหมายใหม่

เป็นเรื่องของการใช้ความสามารถ ในการใช้ภาษาผสมปฏิภาณ การสื่อสารแบบนี้แสดงให้เห็นถึง พระปรีชาสามารถของพระพุทธเจ้าที่ทรงรอบรู้ทุกด้าน ในการที่พระองค์ทรงใช้วิธีการสื่อสาร แบบเล่นภาษา เล่นคำ และใช้คำในความหมายใหม่จะเห็นได้จากกรณีของเวรัญช-พราหมณ์ที่มา กล่าวต่อว่าพระองค์ต่าง ๆ นานา แทนที่พระองค์จะปฏิเสธการกล่าวหานั้น กลับนำคำกล่าวหา มาอธิบายด้วยการใช้ภาษา การเล่นคำ โดยการนำเข้าสู่หลักการที่ถูกต้องของพระองค์ เช่น ในข้อ กล่าวหาที่พราหมณ์ต่อว่าพระพุทธองค์ว่า “ท่านพระโคตม เป็นคนไม่มีสมบัติ” ซึ่งสมบัติใน ความหมายของพราหมณ์ เป็นการกล่าวถึงสมบัติภายนอก ที่เป็นเครื่องตอบสนองความต้องการ พื้นฐาน แต่พระพุทธเจ้าให้ความหมายการไม่มีสมบัติ คือ การละสิ่งที่ทำให้ชีวิตติดอยู่กับวัตถุนั้น ๆ เพราะการตัดรากเหง้าแห่งอกุศลทั้งหลายชื่อว่า ไร้ซึ่งความเป็นคนมีสมบัติ เพราะการละอกุศล ทั้งหมดได้อย่างสิ้นเชิง^{๓๕} เป็นต้น ด้านการสื่อสารหลักธรรมทั่วไป พระพุทธองค์ก็ทรงรับเอาคำศัพท์ที่มีใช้อยู่เดิมในลัทธิศาสนาเก่ามาใช้ แต่ทรงกำหนดความหมายให้ใหม่ ซึ่งเป็นวิธีการช่วยให้ผู้ฟัง ผู้เรียน หันมาสนใจและกำหนดคำสื่อสารได้ง่าย เพียงแต่มาทำความเข้าใจเสียใหม่ และเป็นการช่วยให้มีการ พิจารณาเปรียบเทียบไปในตัวด้วยว่าอย่างไรหนูก ุอย่างไหนผิด อย่างไรจึงเห็นได้คำว่า พรหม พราหมณ์ อริยะ ยัญ ตบะ ไพบูลยา ฯลฯ ซึ่งเป็นคำในลัทธิศาสนาเดิม ก็มีใช้ในพระพุทธศาสนาด้วย ทั้งสิ้น แต่มีความหมายต่างออกไปเป็นอย่างอื่น^{๓๖}

๖) การใช้อุบายเลือกคนและการปฏิบัติเป็นรายบุคคล

การเลือกคนเป็นอุบายสำคัญในการสื่อสารพระพุทธศาสนา ที่จะทำให้พระพุทธศาสนา เจริญรุ่งเรืองได้เร็ว ซึ่งวิธีการนี้เราจะเห็นได้จากหลังการตรัสรู้ใหม่ ๆ ของพระพุทธองค์ การสื่อสารแต่ ละครั้งในช่วงนั้นจะเน้นหนักไปในด้านผู้นำในชุมชน เช่นครั้งตรัสรู้แล้วก็เลือกที่จะโปรดปัญจวัคคีย์ ก่อน เพราะทรงเห็นว่าพวกเขามีพื้นฐานความศรัทธาเป็นทุนเดิมอยู่แล้วง่ายต่อการทำความเข้าใจคำ สื่อสารของพระองค์ และต่อมาก็สื่อสารชายหนุ่มที่ชื่อว่ายสกุลบบุตร ซึ่งเป็นบุตรของเศรษฐีและผู้นำ ของชายหนุ่มในชุมชนนั้น เพราะพระองค์ทรงเล็งเห็นว่าปัญจวัคคีย์ และยสกุลบบุตรจะเป็นสาวกที่จะ ช่วยในการสื่อสารคำสื่อสารได้มาก^{๓๗}

^{๓๔} วิ.ม.(บาลี) ๕/๓๖๕/๑๖๖, วิ.ม.(ไทย) ๕/๓๖๕/๒๔๐.

^{๓๕} วิ.มท.(บาลี) ๑/๒-๑๐/๒-๔, วิ.มท.(ไทย) ๑/๒-๑๐/๒-๔.

^{๓๖} กรมวิชาการ, การจัดการเรียนรู้อุบายพระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗๑.

^{๓๗} วิ.ม.(บาลี) ๔/๑๒-๓๑/๑๘-๔๐, วิ.ม.(ไทย) ๔/๑๒-๓๑/๑๒-๒๗.

การสื่อสารผู้ปกครองแผ่นดินของพระพุทธองค์ ก็ทรงใช้วิธีการนี้เช่นเดียวกัน เพราะเมื่อทำให้ผู้นำที่มีความเข้าใจและศรัทธาได้แล้ว ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาย่อมปฏิบัติตามผู้นำในที่สุด เช่นกรณีของพระเจ้าพิมพิสาร เป็นต้น ซึ่งวิธีการนี้แสดงให้เห็นได้ว่า พระพุทธเจ้าทรงมองการณ์ไกลในเรื่องของการสื่อสารพระพุทธศาสนาจึงมีการเริ่มต้นการสื่อสารที่บุคคลซึ่งเป็นประมุขหรือหัวหน้าของชุมชนนั้น ๆ ก่อนการสื่อสารธรรมของพระพุทธองค์เมื่อครั้งตรัสรู้ใหม่ ๆ ได้เสด็จไปโปรดปัญจวัคคีย์ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดพระองค์ เมื่อครั้งออกแสวงหาธรรมก่อน ข้อนี้พิจารณาได้ทั้งในแง่ที่ปัญจวัคคีย์เป็นผู้เฝ้ารอมีอุปนิสัยอยู่ก่อนแล้ว ทั้งในแง่ที่เป็นผู้เคยมีอุปการะกันมา หรือในแง่ที่เป็นการสร้างความมั่นใจทำให้ผู้เคยเกี่ยวข้องของหมดความคลางแคลงใจในพระองค์ ตัดปัญหาในการที่ท่านเหล่านี้ อาจไปสร้างความคลางแคลงใจแก่ผู้อื่นต่อไปด้วย ครั้งเสร็จเข้าแคว้นมคธก็ได้โปรดชฎิล ๓ พี่น้องพร้อมบริวารทั้งพัน เริ่มต้นด้วยชฎิลคนที่เป็นพี่ก่อน แล้วนำชฎิลเหล่านี้ผู้กลายเป็นพระสาวกแล้ว เข้าสู่นครราชคฤห์ประกาศธรรม ณ พระนครนั้น หลังจากนั้นก็ได้พระราชทานเป็นสาวก^{๓๘} นี่เป็นการแสดงให้เห็นถึงหลักการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระองค์ด้วยพระปรีชาญาณอย่างแท้จริง เพราะพระองค์ทรงรู้จักเลือกที่จะหาแกนนำในการสื่อสารธรรมของพระองค์จากบุคคลที่เป็นหัวหน้าในชุมชนนั้น ๆ

๓) การรู้จักจังหวะและโอกาส

พระพุทธเจ้าแสดงให้เห็นถึงพุทธวิธีในการสื่อสาร ที่พระองค์ทรงปฏิบัติต่อบุคคล ระดับต่าง ๆ ได้ดี การสื่อสารแบบนี้พระองค์จะทรงดำริถึงความเหมาะสม ความพร้อมของผู้ที่จะรับฟังตลอดจนถึงเหตุการณ์ที่เห็นว่าเหมาะสม ในการที่จะแสดงธรรมหรือบัญญัติข้อปฏิบัติต่าง ๆ เช่น กรณีของการบัญญัติพระวินัยแต่ละข้อ พระองค์ก็จะต้องมีมูลเหตุของความผิดที่เกิดขึ้นเสียก่อนแล้วจึงสื่อสารโทษที่เกิดจากการล่วงละเมิด หลังจากนั้นก็จะบัญญัติสิ่งที่ไม่ควรปฏิบัติหรือที่ควรปฏิบัติซึ่งต่อมาเรียกว่า พระวินัย เช่น กรณีของพระสุทินที่ต้องอาศัยปาราชิก ด้วยการเสพเมถุนธรรมกับอดีตภรรยาของตน^{๓๙}

ต่อมาพระองค์ก็ได้ทรงบัญญัติ ในเรื่องความผิดที่ประทุติแล้วขาดจากความเป็นพระข้อที่ ๑ และอีกกรณีหนึ่งซึ่งแสดงถึงการรู้จักใช้จังหวะและโอกาสของพระพุทธองค์ก็คือ ในเรื่องของการสังคายนา เมื่อครั้งยังทรงพระชนม์อยู่มีภิกษุหลายรูปเข้าไปทูลแสดงความประสงค์ให้พระองค์ทำสังคายนา แต่กาลเวลายังไม่สมควรจึงตรัสห้ามเสีย แต่เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นต่อลัทธิอื่น ๆ ที่มีการแตกแยกเพราะครูอาจารย์สิ้นไป และทรงเห็นว่าถึงเวลาแล้วโดยการอ้างตัวอย่างจากลัทธิต่าง ๆ และเหตุปัจจัยที่เหมาะสมจึงมีมติให้ภิกษุได้ทำสังคายนาโดยทรงชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของพระธรรมวินัย และได้ทรงมอบหมายให้ภิกษุมิพระสารีบุตร เป็นต้น ได้ทำการสังคายนาในโอกาสที่เหมาะสม^{๔๐}

๔) ความยืดหยุ่นในการใช้วิธีการ

วิธีการสื่อสารนี้เป็นการแสดงถึง การรู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาของพระพุทธองค์ที่ใช้สื่อสารบุคคลระดับต่าง ๆ ถ้าผู้สื่อสารอย่างไม่มีอึดตาย ลดละตัมหา มานะ ทิฐิเสียให้น้อยที่สุดก็จะมุ่งไปยังผลสำเร็จในการเรียนรู้เป็นสำคัญ เช่น กรณีที่พระพุทธเจ้าตรัสกับคนฝึกม้าที่มีวิธีการฝึกด้วยวิธีแบบ

^{๓๘} กรมวิชาการ, การจัดการเรียนรู้อุทธศาสนา, หน้า ๑๗๒.

^{๓๙} วิ.ม.(บาลี) ๑/๒๔-๓๙/๑๔-๒๖, วิ.ม.(ไทย) ๑/๒๔-๓๙/๑๗-๒๙.

^{๔๐} ที.ปา.(บาลี) ๑๑/๒๙๖-๓๐๒/๑๘๘-๑๘๑, ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๒๙๖-๓๐๒/๒๔๗-๒๕๐.

สุภาพ วิธีแบบรุนแรง ทั้งวิธีแบบสุภาพและรุนแรง จนกระทั่งสุดท้ายเมื่อฝึกไม่ได้ก็ฆ่าทิ้งเสีย ซึ่งพระองค์ก็ใช้วิธีการที่คนฝึกมักกล่าวไว้นั้น ย้อนกลับมาเป็นอุปกรณการสื่อสารของพระองค์ ด้วยพระดำรัสว่า “เราอย่าฝึกคนด้วยวิธีละมุนละไมบ้าง ด้วยวิธีรุนแรงบ้าง ด้วยวิธีที่ทั้งละมุนละไมและทั้งรุนแรงปนกันไปบ้าง และถ้าฝึกไม่ได้ก็ฆ่าเสีย”^{๔๑} แต่ในกรณีการฆ่าของพระองค์นั้น หมายถึง การไม่เอาใจใส่ต่อบุคคลที่ไม่มีความสนใจในธรรม จึงฆ่าเสียคือปล่อยให้หล่นไปสู่หนทางที่ไม่ดี เพราะสาเหตุจากการไม่สนใจของบุคคลนั้น การทำในลักษณะดังกล่าว ถือว่าเป็นการฆ่าในอริยวินัย

๙) การลงโทษและการให้รางวัล

การลงโทษในที่นี้คือ การลงโทษซึ่งมีทั้งในทางธรรมและวินัย มีบทบัญญัติความประพฤติอยู่แล้ว การให้รางวัล คือ การแสดงธรรมไม่กระทบกระทั่ง ไม่รุกรานใคร แต่เป็นการกล่าวสรรเสริญในการกระทำที่ถูกต้อง และถือว่าเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นด้วย ในเรื่องของการลงโทษ เช่น การลงพรหมทัณฑ์ต่อพระฉันทะ ซึ่งมีความเยอหยิ่งว่าตนเองเป็นผู้อุปฐากพระพุทธเจ้าในสมัยที่ยังทรงพระเยาว์ จนกระทั่งออกบวช เป็นเหตุให้นายฉันทะไม่ยอมปฏิบัติตามคำสั่งสื่อสารของครูอาจารย์ ด้วยเหตุนี้เพื่อให้พระฉันทะรู้จักสำนึกในการกระทำของตนเอง พระพุทธเจ้าจึงตรัสให้มีการลงพรหมทัณฑ์ ด้วยการไม่ให้ผู้ใดพูดคุย หรือกล่าวตักเตือนอะไรเลยแก่พระฉันทะ โดยตรัสกับพระอานนท์ก่อนที่จะเสด็จปรินิพพานว่า “อานนท์ เมื่อเราล่องไปสงฆ์พึงลงพรหมทัณฑ์แก่ภิกษุฉันทะ ด้วยการที่ว่า แม้ภิกษุฉันทะจะพึงพูดได้ตามต้องการ แต่ภิกษุไม่พึงว่ากล่าวตักเตือนพราสารเธอ”^{๔๒}

การให้รางวัลของพระพุทธองค์นั้น ที่ปรากฏเด่นชัดก็คือ การตรัสยกย่องในความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ที่เรียกว่าเป็น “เอตทัคคะ” เช่น กรณียกย่องพระสารีบุตรว่า มีความเป็นเลิศในด้านผู้มีปัญญามาก มีความเข้าใจรรถแห่งธรรมที่ละเอียดลึกซึ้งได้ โดยเปรียบพระสารีบุตรเหมือนเสนาบดีที่มีความรอบรู้ได้อย่างสูงสุด ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า “นรชนใดผู้ไม่ต้องเชื่อใคร รู้จักนิพพานที่ปัจฉิมยะอะไรปรุงแต่งไม่ได้ตัดรอยต่อแห่งการเกิดใหม่ ทำลายโอกาสแห่งการท่องเที่ยวไปในสังสาร คลายความหวังแล้ว นรชนนั้นแล เป็นบุรุษสูงสุด”^{๔๓} แม้ว่าพระพุทธเจ้าจะทรงใช้การชมเชยกย่องบ้าง ก็เป็นไปในรูปการยอมรับคุณความดีของผู้นั้น เป็นการส่วนชมโดยธรรมให้เขามั่นใจในการกระทำความดีของตน แต่ไม่ให้เกิดเป็นการเปรียบเทียบกับคนอื่นลง บางทีทรงยกย่องเพื่อให้ถือเป็นตัวอย่างหรือเพื่อแก้ความเข้าใจผิดให้ตั้งทัศนคติที่ถูก

๑๐) การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นต่างครั้งต่างคราว ย่อมมีลักษณะแตกต่างกันไปไม่มีที่สิ้นสุด การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าย่อมต้องอาศัยปัญญา คือ ความสามารถในการประยุกต์หลักวิธีการ และเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ให้เหมาะสมเป็นเรื่องเฉพาะคราวไป ในการประกาศพระศาสนาของพระพุทธเจ้าต้องเจอกับปัญหามากมาย และพระองค์ก็ต้องอาศัยปัญญาแก้ไขอยู่ตลอดเวลา เช่น กรณีของครอบครัวพราหมณ์ที่อยู่ในเมืองราชคฤห์ ฝ่ายสามีนับถือศาสนาพราหมณ์ แต่ภรรยา นับถือพระพุทธศาสนา และภรรยาก็สรรเสริญแต่พระพุทธคุณอยู่ตลอดเวลา จนสามีไม่พอใจคอยพูดว่าร้าย

^{๔๑} อัง.จตุกก.(บาลี) ๒๑/๑๑๑/๑๒๘, อัง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๑๑๑/๑๗๐.

^{๔๒} ที.ม.(บาลี) ๑๐/๒๑๖/๑๖๕, ที.ม.(ไทย) ๑๐/๒๑๖/๑๖๕.

^{๔๓} ขุ.ม.(บาลี) ๒๘/๘๘/๒๗๕, ขุ.ม.(ไทย) ๒๘/๘๘/๒๗๕.

พระพุทธเจ้าต่าง ๆ นานา จนกระทั่งอยู่มาวันหนึ่งภรรยาทำอาหารหล่น แล้วเปล่งอุทานคำพูดที่แสดงออกถึงความเคารพพระพุทธเจ้า พราหมณ์เกิดความไม่พอใจยิ่งนัก จึงไปเพื่อเอาชนะด้วยการถามให้พระพุทธเจ้าจนปัญญาในการตอบปัญหาว่า “บุคคลก่าจัดอะไรได้จึงอยู่เป็นสุข ก่าจัดอะไรได้จึงไม่เศร้าโศก ข้าแต่พระโคตม พระองค์ทรงพอพระทัยการก่าจัดธรรมอย่างหนึ่งคืออะไร” พระพุทธเจ้าทรงใช้กลวิธีแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าด้วยการตรัสตอบว่า “บุคคลก่าจัดความโกรธได้จึงอยู่เป็นสุข ก่าจัดความโกรธได้จึงไม่เศร้าโศก พราหมณ์พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญการก่าจัดความโกรธ ซึ่งมีรากเหง้าเป็นพิษ มียอดหวาน เพราะบุคคลก่าจัดความโกรธนั้นได้แล้ว จึงไม่เศร้าโศก” ซึ่งหลังจากที่พระพุทธเจ้าตรัสแก้ปัญหาจบพราหมณ์จึงเกิดความเลื่อมใสและยอมรับที่จะเป็นสาวกของพระองค์^{๔๔} ซึ่งเนื้อหาในการตรัสตอบปัญหาโดยการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ากับพราหมณ์ แสดงถึงลักษณะความเป็นบรมครูของพระพุทธองค์อย่างหาใครเปรียบได้ จากการศึกษาทฤษฎีการตีความ ผู้วิจัยได้ข้อสรุปว่าการตีความเป็นการทำหน้าที่ของปัญญาหรือศักยภาพทางด้านเหตุผล เพื่อใช้ในการพัฒนาให้เข้าถึงสาระ (เนื้อแท้) ของเรื่องนั้น ๆ เพราะบางครั้งการรับข้อมูลทั้งด้านการฟัง การอ่าน เพราะบางกรณีประโยคหรือข้อความที่ไม่ชัดเจน คลุมเครือหรือลึกลับซึ่งเกินไป ย่อมไปอาจเข้าถึงเจตนารมณ์ของผู้พูดหรือผู้เขียนได้ โดยการฟังหรือการอ่านตามตัวอักษร (พยัญชนะ) การตีความจึงใช้เพื่อต้องการค้นหาเจตนารมณ์ที่อยู่เบื้องหลังอันเป็นประโยชน์ต่อการใช้ในภาคปฏิบัติให้ถูกต้อง

๓.๑.๕ จุดมุ่งหมายในการสื่อสารพระพุทธศาสนา

จากการศึกษารวบรวมเอกสารต่าง ๆ สามารถสรุปจุดมุ่งหมายในการสื่อสารของพระพุทธเจ้าได้ ๓ ประการ คือ (๑) ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังรู้ยิ่งเห็นจริงในสิ่งที่ควรรู้ควรเห็น (๒) ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังตรงตามเห็นได้จริง (๓) ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังได้รับผลตามสมควรแก่กำลังแห่งการปฏิบัติของตน สามารถอธิบายได้ดังนี้

๑) เพื่อให้ผู้ฟังรู้แจ้งเห็นจริงในสิ่งที่ควรรู้ควรเห็น

จุดมุ่งหมายข้อนี้หมายความว่าทรงสื่อสารให้รู้แจ้งเห็นจริงเฉพาะเท่าที่จำเป็นสำหรับสาวกนั้น ๆ สิ่งใดทรงรู้แล้วแต่เห็นว่าไม่จำเป็นสำหรับผู้ฟังหรือผู้รับการสื่อสาร ก็จะไม่สื่อสารสิ่งนั้น ทรงสื่อสารให้รู้แจ้งเห็นจริงเฉพาะเท่าที่รู้และจำเป็นเท่านั้น เช่น

พระผู้มีพระภาคเจ้าประทับอยู่ ณ สีลปาวัน เขตโกสัมพี ครั้งนั้นพระผู้มีพระภาคเจ้า ทรงหยิบใบประดู่ลาย ๒-๓ ใบขึ้นมา แล้วรับสั่งเรียกภิกษุทั้งหลายมาตรัสว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายจะเข้าใจความนั้นว่าอย่างไร ใบประดู่ลาย ๒-๓ ใบ ที่เราหยิบขึ้นมากับใบไม้ที่อยู่บนต้นอย่างไหนมากกว่ากัน” ลำดับนั้นภิกษุทั้งหลาย กราบทูลว่า “ใบไม้ที่อยู่บนต้นนั้นแหละมากกว่าใบประดู่ ๒-๓ ใบ ที่พระองค์ทรงหยิบขึ้นมาเพียงเล็กน้อย พระพุทธเจ้าข้า”

ภิกษุทั้งหลาย สิ่งที่เรารู้แล้วแต่มิได้บอกเธอทั้งหลายก็มีมากเหมือนกัน เพราะเหตุไรเราจึงได้บอกเพราะสิ่งนี้ไม่มีประโยชน์ ไม่ใช่จุดเริ่มต้นแห่งพรหมจรรย์ไม่เป็นไปเพื่อความเบื่อหน่าย ไม่เป็นไปเพื่อความคลายกำหนด ไม่เป็นไปเพื่อดับทุกข์ ไม่เป็นไปเพื่อสงบระงับ ไม่เป็นไปเพื่อรู้ยิ่ง ไม่เป็นไปเพื่อตรัสรู้ ไม่เป็นไปเพื่อนิพพาน เพราะเหตุนั้น เราจึงมิได้บอก สิ่งอะไรเล่าที่เราบอกแล้ว คือเราบอกไว้ว่า นี้ทุกข์ นี้ทุกขสมุทัย นี้ทุกขนิโรธ นี้ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา เพราะเหตุไร เราจึงบอก

^{๔๔} ส.ส.(บาลี) ๑๕/๑๘๗/๒๖๔, ส.ส.(ไทย) ๑๕/๑๘๗/๒๖๔.

เพราะสิ่งนี้มีประโยชน์ เป็นจุดเริ่มต้นแห่งพรหมจรรย์ ตรัสรู้เพื่อนิพพาน เพราะเหตุนี้เราจึงบอก
ภิกษุทั้งหลาย เพราะเหตุนี้ เธอทั้งหลายพึงทำความเพียรเพื่อรู้ชัด ตามความเป็นจริงนี้ทุกข์ ฯลฯ นี้
ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา^{๔๕}

๒) เพื่อให้ผู้ฟังตรงตามเห็นได้จริง

พระพุทธเจ้าทรงแสดงธรรมอย่างมีเหตุผลที่ผู้ฟังพอไตร่ตรองตามให้เห็นด้วยตนเอง เช่น
พระองค์ตรัสกับภิกษุทั้งหลายว่า

ภิกษุทั้งหลาย แม้ว่าภิกษุจะพึงจับชายสังฆาฏิของเราติดตามรอยเท้าเรา ติดตามไปข้าง
หลัง แต่ภิกษุนั้นมีความละโมภ กำหนดยินดียอย่างแรงกล้าในกาม มีจิตพยาบาท คิด
ประทุษร้าย หลงลืมสติไม่รู้ตัว มีจิตไม่ตั้งมั่น กระสับกระส่าย ไม่สำรวมอินทรีย์ แท้จริงแล้ว
ภิกษุนั้นก็ยิ่งชื่อว่าอยู่ห่างไกลเรา เราก็กว้างไกลภิกษุนั้น นั่นเป็นเพราะเหตุไร เพราะภิกษุนั้น
ยังไม่เห็นธรรม เมื่อไม่เห็นธรรม ชื่อว่าไม่เห็นเรา...

ภิกษุทั้งหลาย แม้ถ้าภิกษุอยู่ไกลเรา ๑๐๐ โยชน์ แต่ภิกษุนั้นไม่มีความละโมภ ไม่กำหนด
ยินดียอย่างแรงกล้าในกาม มีจิตไม่พยาบาท ไม่คิดประทุษร้าย มีสติมั่น มีความรู้สึกตัว มีจิตตั้ง
มั่นแน่วแน่ สำรวมอินทรีย์ แท้จริงแล้วภิกษุนั้น ก็ชื่อว่า อยู่ใกล้เรา เราก็กว้างไกลภิกษุนั้น นั่น
เป็นเพราะเหตุไร เพราะภิกษุนั้นเห็นธรรม แม้เห็นธรรมชื่อว่าเห็นเรา^{๔๖}

๓) เพื่อให้ผู้ฟังได้รับผลแห่งการปฏิบัติตามสมควร

พระพุทธเจ้าทรงแสดงธรรมมีคุณเป็นมหัศจรรย์ สามารถยังผู้ปฏิบัติตามให้ได้รับผลตาม
สมควรแก่กำลังแห่งการปฏิบัติของตน เช่น ในมหาปรินิพพานสูตร เมื่อพระองค์ใกล้จะปรินิพพาน
ทอดพระเนตรเห็นมหาชนนำเครื่องสักการะเป็นอันมากมาบูชาพระองค์ จึงตรัสกับพระอานนท์ว่า

การทำบูชาอย่างนั้นไม่ชื่อว่า บูชาพระองค์ด้วยการบูชาอย่างยิ่ง แต่ถ้าผู้ใดจะเป็นภิกษุ
ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา ก็ตามปฏิบัติธรรมสมควร ปฏิบัติชอบ ผู้นั้นแหละชื่อว่าบูชาด้วยการ
บูชาอย่างยิ่ง เมื่อพระตถาคตเจ้าทรงปลงพระชนมายุสังขารว่าอีก ๓ เดือนข้างหน้าจัก
ปรินิพพาน ดังนี้ภิกษุหลายพันรูปเที่ยวแวดล้อมพระองค์อยู่ ปรีกกากันว่า “พวกเราจะทำ
อย่างไรหนอ?” ภิกษุรูปหนึ่งชื่อธรรมมาราม ไม่ยอมร่วมกลุ่มกับภิกษุทั้งหลายถึงความรู้สึก
เกี่ยวกับปรินิพพานของพระศาสดาท่านมิได้ให้คำตอบว่าประการใด แต่คิดว่า “อีก ๓ เดือน
ข้างหน้า พระศาสดาจะปรินิพพานแล้ว เราเป็นผู้ที่ยังระคาอยู่ เราจะพยายามเพื่อบรรลอรหัน
ตผลในช่วงเวลาที่พระศาสดายังทรงพระชนม์อยู่นั่นเอง เพื่อเป็นการบูชาพระองค์”^{๔๗}

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายในการสื่อสารของพระพุทธเจ้าได้ ๓ ประการ คือ ทรงสื่อสาร
เพื่อให้ผู้ฟังรู้ถึงเห็นจริงในสิ่งที่ควรรู้ควรเห็น ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังตรงตามเห็นได้จริง และทรง
สื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังได้รับผลตามสมควรแก่กำลังแห่งการปฏิบัติของตน

^{๔๕} ส.ม.(บาลี) ๑๙/๑๑๐๑/๖๑๓, ส.ม.(ไทย) ๑๙/๑๑๐๑/๖๑๓.

^{๔๖} ขุ.อิติ.(บาลี) ๒๕/๙๒/๔๖๕, ขุ.อิติ.(ไทย) ๒๕/๙๒/๔๖๕.

^{๔๗} ที.ม.(บาลี) ๑๐/๑๗๘/๑๒๖, ที.ม.(ไทย) ๑๐/๑๗๘/๑๒๖.

๓.๑.๖ บทบาทและวิธีการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ในสมัยพุทธกาล

ความเจริญงอกงามในชีวิตของคนในสังคม คือ บทบาทหน้าที่ ที่สำคัญของพระสงฆ์ในการสื่อสารพระพุทธศาสนา เพื่อพัฒนาให้คนในสังคมมีคุณธรรมทางจิตใจและความคิด สติปัญญา คุณภาพที่ดี ดังนั้น บทบาทของพระสงฆ์จึงต้องถือหลักการพัฒนาทั้งภายนอกกับพัฒนาภายในตัวเอง การพัฒนาภายนอกได้รวมเอาการพัฒนาทางด้านร่างกาย ด้านปัจจัย ๔ การกินดีอยู่ดีและการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบวินัย และการเคารพกฎหมาย เป็นต้น ส่วนการพัฒนาภายในนั้น หมายถึง คุณธรรมทางจิตใจและการพัฒนาความคิดสติปัญญาต่าง ๆ ให้มีคุณภาพที่ดี^{๔๘} ในสมัยพุทธกาล พระราชาหรือผู้ปกครองฝ่ายอาณาจักรจะมีหน้าที่ต่อพระสงฆ์ ๒ ประการใหญ่ ๆ

๑) การให้อารักขาแก่พระสงฆ์ผู้ปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบ ให้อยู่เป็นสุขดังหลักของวัชชีธรรมที่ว่า “จักให้ความคุ้มครองป้องกันอันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ทั้งหลายที่ยังมิได้มาสู่แคว้นนี้มาแล้วพึงอยู่ในแคว้นนี้โดยผาสุก”

๒) การเข้าไปสอบถามปรึกษาปัญหาแก่พระสงฆ์ที่เรียกว่า สมณพราหมณ์ปริจจาคอันเป็นข้อหนึ่งใน จักกวัตติวัตรของพระราชา เพื่อให้รู้ว่าอันดี อันใดชั่ว ควรประกอบหรือไม่ เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขหรือไม่ แล้วประพจน์ปฏิบัติให้ถูกต้อง^{๔๙}

๓.๑.๖.๑ บทบาทด้านการพัฒนาคนของพระสงฆ์

บทบาทหลักของพระสงฆ์ คือ การให้การศึกษาแก่ประชาชน โดยเฉพาะในด้านการดำรงชีวิตที่ดีงาม ชีวิตที่ประเสริฐ ตามหลักการทางพระพุทธศาสนา เรียกว่า บทบาทของครูแม่องค์ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าก็ได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไปว่าเป็น พระบรมครูทำหน้าที่ฝึกเทวดา และมนุษย์ได้อย่างไม่มีใครยิ่งกว่า เพราะพระพุทธองค์ทรงฝึกคนธรรมดาให้กลายเป็นคนดี (กัลยาณชน) และกลายเป็นคนประเสริฐ (อริยชน) ในระดับสูงสุด

ดังนั้น บทบาทของพระสงฆ์ในฐานะครูเป็นบทบาทถาวรตลอดมา ตั้งแต่สมัยพุทธกาลถึงปัจจุบัน^{๕๐} ความจริงแห่งธรรมชาติของมนุษย์ในข้อที่ว่า มนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้^{๕๑} นี้ พระพุทธศาสนาถือเป็นหลักสำคัญ ซึ่งสัมพันธ์กับความเป็นพระศาสดา และการทรงทำหน้าที่ของพระพุทธเจ้า ดังที่ได้เน้นไว้ในพุทธคุณบทที่ว่า “อนุตโตโร ปริสทมมสารถิ สตถา เทวมนุสสานิ” “เป็นสารถิฝึกคนที่ควรฝึก ผู้ยอดเยี่ยม เป็นศาสดาของเทวะและมนุษย์ทั้งหลาย”^{๕๒}

มีพระพุทธพจน์มากมาย ที่เน้นย้ำหลักการฝึกฝนพัฒนาตนของมนุษย์และเร้าเตือนพร้อมทั้งส่งเสริมกำลังใจ ให้ทุกคนมุ่งมั่นในการฝึกศึกษาพัฒนาตนจนถึงที่สุด เช่น “ทนต์ เสฏฐิ มนุสเสสุ” “ในหมู่มนุษย์ ผู้ประเสริฐสุด คือคนที่ฝึกแล้ว”^{๕๓}

^{๔๘} พระสุธีรญาณ (ณรงค์ จิตตโสภโณ), *พุทธศาสนาปริทรรศน์*, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๕๙.

^{๔๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖๐.

^{๕๐} อ่างแล้ว, หน้า ๑๖๑

^{๕๑} ม.มู.(บาลี) ๑๒/๙๕/๖๗, ม.มู.(ไทย) ๑๒/๙๕/๖๗.

^{๕๒} ขุ.ธ.(บาลี) ๒๕/๓๓/๕๗, ขุ.ธ.(ไทย) ๒๕/๓๓/๕๗.

ความหมายที่ต้องการในที่นี้ คือ การมองมนุษย์ว่าเป็นสัตว์ที่ฝึกได้ และมีความสามารถในการฝึกตัวเองได้จนถึงที่สุด แต่ต้องฝึกจึงจะเป็นอย่างนั้นได้ และกระตุ้นเตือนให้เกิดจิตสำนึกตระหนักในการที่จะต้องปฏิบัติตามหลักแห่งการศึกษาฝึกฝนพัฒนาตน^{๕๓}

การพัฒนาคนตามหลักไตรสิกขา ๓

คำว่า สิกขา ๓ คือ พึงศึกษา ๓ อย่าง (๑) อธิศีลสิกขา (๒) อธิจิตตสิกขา (๓) อธิปัญญาสิกขา^{๕๔}

ไตรสิกขา คือ ระบบการศึกษาเพื่อฝึกอบรมพัฒนาชีวิตทั้ง ๓ ด้าน คือ ด้านศีล ด้านสมาธิ และด้านปัญญา เมื่อชีวิตที่ดำเนินไปมี ๓ ด้าน การศึกษาที่ฝึกคนให้ดำเนินชีวิตได้ดีก็ต้องฝึกฝนพัฒนาที่ ๓ ด้านของชีวิต ดังนั้นการฝึกหรือศึกษา คือ สิกขา จึงแยกเป็น ๓ ส่วน ดังที่เรียกว่า ไตรสิกขา เพื่อฝึกฝนพัฒนา ๓ ด้านของชีวิตนั้น ให้ตรงกัน แต่เป็นการพัฒนาพร้อมไปด้วยกันอย่างประสานและเป็นระบบสัมพันธ์อันหนึ่งอันเดียว

สิกขา คือ การศึกษา ที่ฝึกอบรมพัฒนาชีวิต ๓ ด้านนั้น มีดังนี้

๑) สิกขา/การฝึกศึกษา ด้านสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม จะเป็นสิ่งแวดล้อมทางสังคม คือ เพื่อนมนุษย์ ตลอดจนสรรพสัตว์ หรือสิ่งแวดล้อมทางวัตถุก็ตาม ด้วยอินทรีย์ (เช่น ตา หู) หรือด้วยกาย วาจา ก็ตาม เรียกว่า ศีล (เรียกเต็มว่า อธิศีลสิกขา)

๒) สิกขา/การฝึกศึกษา ด้านจิตใจ เรียกว่า สมาธิ (เรียกเต็มว่า อธิจิตตสิกขา)

๓) สิกขา/การฝึกศึกษา ด้านปัญญา เรียกว่า ปัญญา (เรียกเต็มว่า อธิปัญญาสิกขา)

รวมความว่า การฝึกศึกษานั้นมี ๓ อย่าง เรียกว่า สิกขา ๓ หรือไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งพูดด้วยถ้อยคำของคนยุคปัจจุบัน เป็นระบบการศึกษาที่ทำให้บุคคลพัฒนาอย่างมีบูรณาการ และให้มนุษย์เป็นองค์รวมที่พัฒนาอย่างมีดุลยภาพ^{๕๕}

ความหมายของสิกขา ๓ แต่ละข้อ ในด้านความสัมพันธ์กับการพัฒนาคน มีดังนี้

๑) ศีล คือ สิกขาหรือการศึกษาที่ฝึกในด้านการสัมพันธ์ติดต่อบริบทจัดการกับสิ่งแวดล้อม ทั้งด้านวัตถุและด้านสังคม ทั้งด้วยอินทรีย์ต่าง ๆ และด้วยพฤติกรรมทางกาย วาจา พูดอีกอย่างหนึ่งว่า การมีวิถีชีวิตที่ปลอดภัยไร้การเบียดเบียน หรือการดำเนินชีวิตที่เกื้อกูลแก่สังคมและแก่โลก

๒) สมาธิ คือ สิกขา หรือการศึกษาที่ฝึกในด้านจิต หรือระดับจิตใจได้แก่ การพัฒนาคุณสมบัติต่าง ๆ ของจิตในด้านคุณธรรม เช่น เมตตา กรุณา ความมีเมตตา ความเห็นอกเห็นใจ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความสุภาพอ่อนโยน ความเคารพ ความซื่อสัตย์ ความกตัญญู ในด้านความสามารถของจิต เช่น ความเข้มแข็งมั่นคง ความเพียร ความพยายาม ความกล้าหาญ ความขยัน ความอดทน ความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นแน่วแน่ ความมีสติสมาธิ และในด้านความสุข เช่น ความมีปีติอิ่มใจ ความ

^{๕๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม ฉบับเติม**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๓๔๕.

^{๕๔} ชุ.ม.(บาลี) ๒๙/๕๒/๑๘๑, ชุ.ม.(ไทย) ๒๙/๕๒/๑๘๑.

^{๕๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม ฉบับเติม**, หน้า ๓๕๐.

มีปราโมทย์ร่าเริงเบิกบานใจ ความสดชื่นผ่องใส ความรู้สึกพอใจ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า พัฒนาคุณภาพ สมรรถภาพ และสุขภาพของจิต

๓) ปัญญา คือ สึกขาหรือการศึกษาที่ฝึกหรือพัฒนาในด้านการรู้ความจริง เริ่มตั้งแต่ความเชื่อที่มีเหตุผล ความเห็นที่เข้าสู่แนวทางของความเป็นจริง การรู้จักหาความรู้ การรู้จักคิดพิจารณา การรู้จักวินิจฉัย ไตร่ตรองทดลอง ตรวจสอบ ความรู้ความเข้าใจ ความหยั่งรู้เหตุผล การเข้าถึงความจริง การนำความรู้มาใช้แก้ไขปัญหา และคิดการต่าง ๆ ในทางเกื้อกูลสร้างสรรค์ เฉพาะอย่างยิ่ง เน้นการรู้ตรงตามความเป็นจริง หรือรู้เห็นตามที่มันเป็น ตลอดจนรู้แจ้งความจริงที่เป็นสากลของสิ่งทั้งปวง จนถึงขั้นรู้เท่าทันธรรมดาของโลกและชีวิต ที่ทำให้มีจิตใจเป็นอิสระ ปลอดภัย ไร้ทุกข์ เข้าถึงอิสรภาพโดยสมบูรณ์

หลักไตรสิกขาที่กล่าวมานี้ เป็นการศึกษาที่ฝึกคนให้เจริญพัฒนาขึ้นไปในองค์ประกอบทั้ง ๓ ด้านของชีวิตที่ดำรงมา^{๕๖}

การพัฒนาคนตามหลักบุญกิริยาวัตถุ ๓

บุญกิริยาวัตถุ ๓ ประการ คือ ที่ตั้งแห่งการทำบุญทำความดีมี ๓ ประการ (๑) ทานมัย ทำบุญด้วยการบริจาคทานให้สิ่งของ (๒) ศีลมัย ทำบุญด้วยการรักษาศีล (๓) ภาวนามัย ทำบุญด้วยการเจริญภาวนา^{๕๗} พระสงฆ์จึงมีหน้าที่พัฒนาทั้ง ๒ ด้าน คือ ร่างกาย และจิตใจ การพัฒนาคนของพระสงฆ์ตามหลักบุญกิริยาวัตถุ ๓ มีดังนี้

๑) พระสงฆ์จะพัฒนาคนด้วยการส่งสื่อสารพัฒนาจิตใจของคนโดยวิธีการเริ่มต้นแบบง่าย ๆ เช่น ทาน คือ การให้ นั่น เป็นการทำบุญแบบง่ายก่อน ว่าทาน คือ การให้ นั่น เป็นการทำบุญแบบง่าย คือ ผู้ให้ต้องประกอบด้วยปัญญาว่าเราให้แก่คนนี้ ให้เพื่อเป็นการสงเคราะห์ แต่ให้กับอีกท่านหนึ่งนั้น ให้เพื่อบูชาคุณ เช่น พ่อ แม่ ครู อาจารย์ หรือผู้ใหญ่ที่มีบุญคุณและมีคุณธรรม เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้สำเร็จประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ผู้ให้และผู้รับ

๒) พระสงฆ์จะสื่อสารเพื่อพัฒนาคน ด้วยการรักษาศีล ถือศีล การรักษาศีล คือ การรักษากาย วาจาให้เรียบร้อย อย่างน้อย ๆ ฆราวาส ก็ต้องมีศีล ๕ เป็นพื้นฐานเป็นประจำเสมอ คนมีศีลก็คือ คนมีวินัย เมื่อพัฒนาบุคคลให้มีศีลมีวินัยได้มากเท่าไร สังคมตั้งแต่เล็กไปจนถึงสังคมใหญ่ก็จะเจริญขึ้น

๓) พระสงฆ์จะสื่อสารเพื่อพัฒนาบุคคล ชุมชนต่าง ๆ ให้ทำภาวนา คำว่า ภาวนา คือ การทำใจพัฒนาจิตใจของบุคคลให้เจริญ ด้วยสติปัญญา ทำจิตใจให้สะอาด ปราศจากกิเลส เครื่องเศร้าหมองใจ มีโลภ โกรธ หลง เป็นต้น แม้จะไม่หายขาดโดยเร็วพลัน แต่ถ้าพยายามทำติดต่อนิ่งกันไปเป็นประจำก็ทำให้กิเลสเหล่านั้นเบาบางลงได้โดยลำดับไป

ทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนี้ ย่อมมีผลมาจากการพัฒนาของพระสงฆ์นักพัฒนาตามหลักธรรม คือ บุญกิริยาวัตถุ ๓ ประการ มีทานมัย บุญสำเร็จด้วยการบริจาคทาน เป็นต้น หลักบุญ

^{๕๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๕๒.

^{๕๗} ที.ปา.(บาลี) ๑๑/๒๒๘/๒๓๐, ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๐.

กิริยาวัตถุ ๓ ประการนี้ เป็นการศึกษที่ฝึกคนให้เจริญพัฒนาขึ้นไปในองค์ประกอบทั้ง ๓ ด้านของชีวิตที่ดีงาม

๓.๑.๖.๒ บทบาทด้านการแสดงธรรมของพระสงฆ์ในสมัยพุทธกาล

บทบาทของพระสงฆ์ในการแสดงธรรม สนทนาธรรม และตอบปัญหาธรรมแก่พุทธบริษัท และบุคคลทั่วไปนั้น พระสงฆ์ใช้การแสดงธรรมแบบต่าง ๆ และเหมือนกับการแสดงธรรมของพระพุทธเจ้า โดยเฉพาะพระสารีบุตรได้แสดงธรรม สนทนาและตอบปัญหาธรรมแก่พุทธบริษัทและบุคคลทั่วไป สามารถแยกศึกษาได้ดังนี้

๑) แสดงธรรมเรื่องการระงับความอาฆาตด้วยธรรม ๕ ประการ เรื่องการระงับความอาฆาตด้วยธรรม ๕ ประการ แก่ภิกษุทั้งหลายว่า ดูก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย ธรรมเป็นเครื่องระงับความอาฆาตของภิกษุมี ๕ ประการ คือ ภิกษุพึงเจริญเมตตาในบุคคลนั้น เจริญกรุณาในบุคคลนั้น เจริญมุทิตาในบุคคลนั้น เจริญอุเบกขาในบุคคลนั้น และพึงถึงการไม่นึกไม่ใส่ใจในบุคคลนั้น ธรรม ๕ ประการนี้เป็นเครื่องระงับความอาฆาตที่เกิดขึ้น^{๕๘}

๒) แสดงธรรมเรื่องโทษของการทุศีล และคุณแห่งการมีศีล เรื่องโทษของการทุศีล และคุณแห่งการมีศีลแก่ภิกษุทั้งหลายว่า ดูก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย เมื่อสมาธิไม่มี สัมมาทิฐิของภิกษุผู้ทุศีล ย่อมถูกขจัด ยถาภูตญาณทัสสนะย่อมถูกขจัด นิพพานวิราคะย่อมถูกขจัด เมื่อนิพพิทาไม่มีวิมุตติญาณทัสสนะ ย่อมถูกขจัด เปรียบเหมือนกับต้นไม้ที่มีกิ่งและใบวิบัติ ย่อมไม่สมบูรณ์ ฉันท สัมมาทิฐิ ยถาภูตญาณทัสสนะ นิพพานวิราคะ วิมุตติญาณทัสสนะ ผู้มีศีลสมบูรณ์ ยถาภูตญาณทัสสนะ นิพพานวิราคะ วิมุตติญาณทัสสนะ ของภิกษุผู้มีศีลสมบูรณ์ ย่อมถึงพร้อมด้วยธรรมเป็นอุปนิสัย เหมือนต้นไม้ที่มีกิ่งและใบสมบูรณ์ ฉะนั้น^{๕๙}

๓) แสดงธรรมเป็นเครื่องอยู่ด้วยโพชฌงค์ ๗ เรื่องธรรมเป็นเครื่องอยู่ด้วยโพชฌงค์ ๗ แก่ภิกษุทั้งหลายว่า ดูก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย โพชฌงค์ ๗ ประการ คือ สติสัมโพชฌงค์ ธัมมวิจยสัมโพชฌงค์ วิริยสัมโพชฌงค์ ปิติสัมโพชฌงค์ ปัสสัทธิสัมโพชฌงค์ สมาธิสัมโพชฌงค์ และอุเบกขาสัมโพชฌงค์ ทั้ง ๗ ประการนี้ ภิกษุปรารถนาอยู่ด้วยโพชฌงค์ใดโพชฌงค์หนึ่ง ในเวลาเช้า เวลาเที่ยง หรือเวลาเย็น ก็ขอให้อยู่ในโพชฌงค์นั้น ๆ ตามที่ตนปรารถนา และให้รู้ว่าอยู่ในโพชฌงค์นั้น ๆ ก็จักไม่เสื่อมจากโพชฌงค์นั้น ๆ ด้วย^{๖๐}

๔) แสดงธรรมเป็นเครื่องอยู่อันเจริญและไม่เจริญ เรื่องธรรมเป็นเครื่องอยู่อันเจริญและไม่เจริญ แก่ภิกษุทั้งหลายว่า ดูก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้ชอบการคลุกคลีด้วยหมู่คณะ ยินดีการคลุกคลีด้วยหมู่คณะ ขวนขวายในการคลุกคลีด้วยหมู่คณะ ชอบการคุย ยินดีในการคุย ฯลฯ ภิกษุดำรงชีวิตอยู่ด้วยอาการอย่างนี้ ย่อมไม่มีธรรมเป็นเครื่องอยู่ที่เจริญตายแล้วก็ไม่เจริญ อย่างนี้เรียกว่า ยินดีสักกายะ เพื่อทำที่สุดทุกข์โดยชอบ ส่วนภิกษุใด ไม่ชอบการคลุกคลีด้วยหมู่คณะ ไม่ชอบการคุย ไม่ยินดีการคุย ไม่ชอบและไม่ยินดีการหลับ ไม่ชอบและไม่ยินดีด้วยหมู่คณะ ไม่ชอบและ

^{๕๘} อ.ป.ญจก.(บาลี) ๒๒/๑๖๒/๑๗๖, อ.ป.ญจก.(ไทย) ๒๒/๑๖๒/๒๖๖.

^{๕๙} อ.ป.ญจก.(บาลี) ๒๒/๑๖๘/๑๘๘, อ.ป.ญจก.(ไทย) ๒๒/๑๖๘/๒๘๒.

^{๖๐} ส.ม.(บาลี) ๑๙/๑๘๕/๖๔, ส.ม.(ไทย) ๑๙/๑๘๕/๑๑๗.

ไม่ยินดีขวนขวายธรรมเป็นเหตุเน้นซ้ำ เป็นต้น ศึกษานั้นย่อมสำเร็จการอยู่ที่เจริญ ตายแล้วก็เจริญ ยินดี
ในนิพพาน ละสักกายะเพื่อทำที่สุดทุกข์โดยชอบ^{๖๑}

๕) แสดงธรรมเรื่องภิกษุผู้พิจารณาเห็นตนในตน ๔ ประการ เรื่องภิกษุผู้พิจารณาเห็นตน
ในตน ๔ ประการ แก่ภิกษุทั้งหลายว่า ดูก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุใดพิจารณาเห็นธรรม ๔ ประการ
ในตน คือ ความเป็นผู้มีราคะไฟบุลย์ ความเป็นผู้มีโทสะไฟบุลย์ ความเป็นผู้มีโมหะไฟบุลย์ และไม่มี
ปัญญาก้าวไปในฐานะ และฐานะอันลึกซึ้ง ภิกษุย่อมเสื่อมจากกุศลธรรมทั้งหลาย แต่ถ้าภิกษุใด
พิจารณาเห็นธรรม ๔ ประการในตน คือ ความเป็นผู้มีราคะเบา เป็นโทสะเบา เป็นโมหะเบา เป็นผู้มี
จักขุปัญญาก้าวไปในฐานะ และฐานะอันลึกซึ้ง ภิกษุนั้นพึงหวังได้ว่า จะไม่เสื่อมจากกุศลทั้งหลาย^{๖๒}

๖) แสดงธรรมเรื่องสังโยชน์ ๒ ประการ เรื่องสังโยชน์ ๒ ประการ แก่ภิกษุทั้งหลายว่า
ดูก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย ในบุคคลผู้มีสังโยชน์ในภายในและบุคคลผู้มีสังโยชน์ภายนอกเหล่านั้น บุคคลผู้
มีสังโยชน์ในภายในเป็นผู้มีศีลสำรวมในพระปาติโมกข์ ถึงพร้อมด้วยอาจารย์และโคจร มีปกติเห็นภัย
ในโทษแม้เพียงเล็กน้อย เมื่อตายไปแล้วย่อมไม่เกิดในเทพหมู่ใดหมู่หนึ่ง เมื่อจตุตถจากอรรถภาพนั้นแล้ว
ย่อมมาเกิดเป็นอย่างนี้อีก เป็นอนาคามี นี้เรียกว่า บุคคลผู้มีสังโยชน์ในภายใน ส่วนบุคคลผู้มีสังโยชน์
ภายนอก เป็นผู้มีศีล สำรวมในพระปาฏิโมกข์สังวร ถึงพร้อมด้วยอาจารย์และโคจร มีปกติเห็นภัยเพียง
เล็กน้อย เป็นผู้ปฏิบัติเพื่อความหน่าย เพื่อคลายกำหนดในกามทั้งหลาย เมื่อตายไปแล้วย่อมเกิดใน
เทพหมู่ใดหมู่หนึ่ง ครั้นจตุตถจากอรรถภาพนั้นแล้ว เป็นอนาคามี ไม่กลับมาเกิดเป็นอย่างนี้อีก นี้เรียกว่า
บุคคลผู้มีสังโยชน์ภายนอก^{๖๓}

๗) แสดงธรรมคุณสมบัติของผู้สนทนา ๕ ประการ เรื่องคุณสมบัติของผู้สนทนา ๕
ประการ แก่ภิกษุทั้งหลายว่า ดูก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๕ ประการ ย่อมเป็นผู้
ควรเพื่อสนทนากับเพื่อนพรหมจรรย์ ธรรม ๕ ประการนั้น คือ เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยศีลโดยตนเอง และ
เป็นผู้แก้ปัญหาที่มาด้วยศีลสัมปทาภาเถได้ เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยสมาธิโดยตนเอง และเป็นผู้แก้ปัญหา
ที่มาด้วยสมาธิสัมปทาภาเถได้ เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยปัญญาโดยตนเอง และเป็นผู้แก้ปัญหาที่มาด้วย
ปัญญาสัมปทาภาเถได้ ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๕ ประการนี้ เป็นผู้ควรเพื่อสนทนากับเพื่อน
พรหมจรรย์^{๖๔}

๘) แสดงธรรมเรื่องคุณสมบัติของภิกษุผู้เป็นโจทก์ เรื่องคุณสมบัติของภิกษุผู้เป็นโจทก์ แก่
ภิกษุทั้งหลายความว่า ดูก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุผู้เป็นโจทก์ใคร่จะโจทก์ผู้อื่น เข้าไปตั้งธรรม ๕
ประการไว้ในภายในก่อนจึงโจทก์ผู้อื่น ธรรม ๕ ประการ คือ เราจักกล่าวโดยอาการสมควร จักไม่
กล่าวโดยอาการอันไม่สมควร จักกล่าวด้วยเรื่องจริง จักไม่กล่าวโดยอาการสมควร จักไม่กล่าวโดย
อาการอันไม่สมควร จักกล่าวด้วยเรื่องจริง จักไม่กล่าวด้วยเรื่องจริง จักกล่าวด้วยคำอ่อนหวาน จักไม่
กล่าวด้วยคำหยาบ จักกล่าวด้วยเรื่องประกอบด้วยประโยชน์ จักไม่กล่าวด้วยเรื่องที่ไม่ประกอบด้วย
ประโยชน์ จักเป็นผู้กล่าวเมตตาจิต จักไม่กล่าวโดยเพ่งโทษ ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ภิกษุผู้ใคร่จะโจทก์

^{๖๑} วจ.ฉก.ก.(บาลี) ๒๒/๑๔/๒๘๓, วจ.ฉก.ก.(ไทย) ๒๒/๑๔/๔๓๒.

^{๖๒} วจ.จตุก.ก.(บาลี) ๒๑/๑๕๘๖๖๔, วจ.จตุก.ก.(ไทย) ๒๑/๑๕๘/๑๖๔.

^{๖๓} วจ.ทุก.ก.(บาลี) ๒๐/๓๗/๖๒, วจ.ทุก.ก.(ไทย) ๒๐/๓๗/๖๒.

^{๖๔} วจ.ปญจก.(บาลี) ๒๒/๑๖๓/๑๘๐, วจ.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๑๖๓/๑๘๐.

ผู้อื่นฟังเข้าไปตั้งธรรม ๕ ประการไว้ในภายในก่อน แล้วถึงโจทย์ผู้อื่น เราเห็นบุคคลบางคนในธรรมวินัย ถูกผู้โจทย์โดยอาการอันไม่สมควร ไม่ถูกโจทย์โดยอาการอันสมควร ก็โกรธถูกผู้อื่น โจทย์ด้วยเรื่องไม่จริง ไม่ถูกโจทย์ในเรื่อง ก็โกรธ ถูกผู้อื่นโจทย์ด้วยคำหยาบ ไม่โจทย์ด้วยคำอ่อนหวานก็โกรธ ถูกผู้อื่นโจทย์ด้วยเรื่องที่ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ ไม่ถูกโจทย์เรื่องที่ประกอบประโยชน์ก็โกรธ ถูกผู้อื่นโจทย์ด้วยเพ็งโทษ ไม่ถูกโจทย์ด้วยเมตตาจิต ก็โกรธ บุคคลเช่นนี้เป็นผู้ไม่มีคุณสมบัติของภิกษุผู้เป็นโจทย์^{๖๕}

๔) แสดงธรรมเรื่องเหตุแห่งการถามปัญหา ๕ ประการ เรื่องเหตุแห่งการถามปัญหา ๕ ประการ แก่ภิกษุทั้งหลายว่า ตุก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุบางรูปย่อมถามปัญหากับภิกษุอื่นด้วยเหตุ ๕ ประการ คือ ถามภิกษุอื่นเพราะงี่เงา เพราะหลงลืม ภิกษุบางรูปเป็นผู้มีความปรารถนาถามมาก ถูกความปรารถนาครอบงำ จึงถามปัญหากับภิกษุรูปอื่น ภิกษุบางรูปดูหมิ่น จึงถามปัญหากับภิกษุกับภิกษุอื่น ภิกษุบางรูปประสงค์จะรู้จักถามปัญหากับภิกษุอื่น อนึ่ง ภิกษุบางรูปคิดว่า ภิกษุอื่นถ้าถูกเราถามปัญหาก็คงจะแก้ปัญหามาโดยชอบนี้เป็นความดี แต่ถ้าถูกทูลถามปัญหาแล้วไม่แก้โดยชอบ เราเองจะแก้โดยชอบแก่เธอดังนี้ จึงถามปัญหากับภิกษุอื่น ภิกษุบางรูปย่อมถามปัญหากับภิกษุอื่น ด้วยเหตุ ๕ ประการ ถ้าถูกถามปัญหาแล้วแก้โดยชอบข้อนั้นเป็นความดี แต่ถ้าถูกถามปัญหาแล้วไม่แก้โดยชอบเราจักแก้โดยชอบแก่เธอดังนี้ จึงถามปัญหากับภิกษุอื่น^{๖๖}

๑๐) แสดงธรรมเรื่องคุณสมบัติของผู้ควรอยู่ร่วมกัน เรื่องคุณสมบัติของผู้ควรอยู่ร่วมกัน แก่ภิกษุทั้งหลายความว่า ตุก่อนผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๕ ประการ ย่อมเป็นผู้ควรอยู่ร่วมกับเพื่อนพรหมจรรย์ ด้วยธรรม ๕ ประการ คือ เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยศีลโดยตนเอง และเป็นผู้แก้ปัญหามาด้วยศีลสัมปทาภาเถได้ เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยสมาธิโดยตนเอง และเป็นผู้แก้ปัญหามาด้วยสมาธิสัมปทาภาเถได้ เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยปัญญาโดยตนเอง และเป็นผู้แก้ปัญหามาด้วยปัญญาสัมปทาภาเถได้ เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยวิมุตติโดยตนเอง และเป็นผู้แก้ปัญหามาด้วยวิมุตติสัมปทาภาเถได้ เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยวิมุตติญาณทัสสนะโดยตนเอง และเป็นผู้แก้ปัญหามาด้วยวิมุตติญาณทัสสนะสัมปทาภาเถได้ ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๕ ประการนี้ เป็นผู้ควรอยู่ร่วมกับเพื่อนพรหมจรรย์ด้วยกันดังนี้^{๖๗}

๓.๑.๖.๓ วิธีการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ในสมัยพุทธกาล

วิธีการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ในสมัยพุทธกาล พระสงฆ์ใช้วิธีการแบบเดียวกันกับการสื่อสารพระพุทธเจ้าเป็นหลักสำคัญ เพราะทำให้ผู้รับฟังเกิดความเข้าใจง่ายและเปลี่ยนทัศนคติจนเกิดการยอมรับ และนำหลักการปฏิบัติไปใช้ในชีวิตเป็นประโยชน์แก่ตนเอง เป็นปัจจัยนำไปสู่ประโยชน์สูงสุด คือ พระนิพพาน ซึ่งพระสงฆ์สาวกใช้วิธีการสื่อสารตามแบบพระพุทธเจ้า (พระบรมครู) เป็นสิ่งนำไปสู่ความสำเร็จในการสื่อสารพระพุทธศาสนา

พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตโต) ได้กล่าวไว้ในเรื่องของประเภทบุคคลที่สื่อสารโดยรวมทั้งสิ่งที่จะสื่อสารนั้น ต้องแสดงข้อเท็จจริงให้ปรากฏพร้อมทั้งปลูกศรัทธาไปด้วย ว่า สิ่งที่เรา

^{๖๕} อจ.ปญจก.(บาลี) ๒๒/๑๖๗/๑๘๕, อจ.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๑๖๗/๑๘๕.

^{๖๖} อจ.ปญจก.(บาลี) ๒๒/๑๖๕/๑๘๑, อจ.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๑๖๕/๑๘๑.

^{๖๗} อจ.ปญจก.(บาลี) ๒๒/๑๕/๑๘๐, อจ.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๑๕/๑๘๐.

ทำความเข้าใจอีกอย่างหนึ่งแก่ลักษณะที่พระพุทธรูปเจ้าทรงสื่อสาร ซึ่งแตกต่างกันตามประเภทวิชา อาจแยกได้เป็น ๒ ประเภท คือ วิชาประเภทชี้แจงข้อเท็จจริง เช่น ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เป็นต้น การสื่อสารวิชาประเภทนี้ หลักสำคัญอยู่ที่ทำให้เกิดความเข้าใจในข้อเท็จจริง การสื่อสารจึงมุ่งเพียงหาวิธีการให้ผู้เรียนเข้าใจตามที่สื่อสารเกิดพหุสัจจะจะเป็นส่วนใหญ่ ส่วนวิชาอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณค่าในทางความประพฤติปฏิบัติ^{๖๘} โดยเฉพาะวิชาศีลธรรม และวิชาจริยธรรมทั่วไป การสื่อสารที่จะได้ผลดี นอกจากให้เกิดความเข้าใจแล้ว จะต้องให้เกิดความรู้สึกมองเห็นคุณค่าความสำคัญ จนมีความเลื่อมใสศรัทธาที่จะนำไปประพฤติปฏิบัติด้วย

บุคลิกภาพ จัดว่าเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของพระสงฆ์นักสื่อสารนอกเหนือไปจากคุณสมบัติด้านคุณธรรม พระพุทธรูปเจ้าทรงดำรงไว้ซึ่งบุคลิกภาพที่สง่างาม เพราะบุคลิกดีย่อมทำให้ผู้ฟังยอมรับได้ดีกว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ไม่ดี บุคลิกภาพดีย่อมสร้างความศรัทธาให้เกิดแก่ผู้ที่พบเห็นครั้งแรก ผู้ที่มีบุคลิกดีย่อมทำให้ผู้ฟังยอมรับได้ดีกว่าผู้ที่มีบุคลิกไม่ดีโดยส่วนมากผู้ฟังจะเลือกสิ่งเป็นที่พึงพอใจของเขา ยังยึดติดอยู่ในบุคลิกดีย่อมทำให้ผู้ฟังยอมรับได้ดีกว่าผู้ที่มีบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคลต่างกันว่า เรียกว่า ปมาณิกา จำแนกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑) รูปลปมาณิกา พวกถือรูปเป็นประมาณ ศรัทธาในรูปร่างหน้าตา เกิดความพอใจในรูปที่เห็น ดังจะเห็นได้จากกรณีพระวักลิ ที่ได้เห็นบุคลิกหรือพระรูปลักษณะของพุทธองค์ ยังไม่ได้ฟังธรรมก็เกิดความเลื่อมใส ดังนั้นบุคลิกหรือลักษณะที่สง่างามเป็นสิ่งที่นักสื่อสาร สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นได้พบเห็นอย่างเช่น พระอัสสชิเถระ เมื่อพระอุบาสกสละปริพาชกได้เห็นบุคลิกภาพของท่านแล้วก็เกิดความเลื่อมใส เป็นต้น

๒) โขลปลปมาณิกา พวกถือเสียงเป็นประมาณ ศรัทธาในเสียง คนที่มีเสียงดีมักได้เปรียบ เช่น พุทเพราะ เสียงหวานจนทำให้ผู้ฟังติดใจ ตัวอย่างเช่น พระกุมารกัสสปะ เป็นต้น

๓) ลูขปลปมาณิกา พวกถือความเคร่งครัดหรือความเศร้าหมองเป็นประมาณประพฤติขัดเกลาสันโดษ พอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ เช่น พระมหากัสสปะ พระโมฆราช เป็นต้น

๔) ธัมมปลปมาณิกา พวกถือธรรมเป็นประมาณ มีภูมิธรรม มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด แสดงธรรม หรือพูดในหลักการและเหตุผล เช่น พระอานนท์ พระสารีบุตร เป็นต้น^{๖๙}

พุทธวิธีในการสื่อสารจึงมองถึงคุณสมบัติของตัวผู้สื่อสาร ว่ามีคุณลักษณะใดใน ๔ ประการ แล้วนำไปสู่กระบวนการเลือกสรรผู้ฟังในบุคคล ๔ ประเภท เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างผู้สื่อสารกับผู้ฟัง จนนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลในการสื่อสารพุทธธรรม

การสื่อสารพระพุทธรูปศาสนามองจากมีความรู้ความสามารถในการสื่อสารแล้ว คุณสมบัติของพระสงฆ์นักสื่อสารก็เป็นสิ่งที่สร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ เพราะพระสงฆ์นักสื่อสารที่ดั้น แม้จะไม่ออกปากพูดก็สามารถสื่อสารพระพุทธรูปศาสนาได้ ด้วยบุคลิกลักษณะที่ดีสง่างามก็ยังคง

^{๖๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ธรรมบัญญัติชีวิต, พิมพ์ครั้งที่ ๘๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑๒.

^{๖๙} อัง.จตุกก.(บาลี) ๒๑/๖๕/๙๓, อัง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๖๕/๙๓.

ใสแห่งจิตใจให้เกิดศรัทธาแก่ผู้พบเห็น ดังตัวอย่างที่ อุปติสสะปริพาชกได้พบเห็นบุคลิกภาพของ พระอัสสชิ^{๗๐}

วิธีการสื่อสารพระพุทธศาสนาที่ดีนั้น ถ้าวัดพระสงฆ์ผู้สื่อสารกับผู้ฟังหรือผู้สื่อสารกับนักเรียนนั้นมีความสัมพันธ์กันในฐานะเป็นกัลยาณมิตร พระสงฆ์ผู้สื่อสารพระพุทธศาสนามี พระพุทธเจ้าเป็นต้น มีลักษณะหรือคุณสมบัติซึ่งเป็นองค์ของกัลยาณมิตรที่ควรเอาเป็นตัวอย่าง ดังนี้

๑) ปิโย เป็นที่รัก คือ เข้าใจถึงจิตใจของผู้ฟัง สร้างความรู้สึกรักสนิทสนมเป็นกันเองชวนให้ผู้ฟังสนใจอยากซักถาม และนำไปสู่การไว้วางใจในที่สุด

๒) ครุ เป็นที่น่าเคารพ คือ มีความประพฤติทางกาย วาจาที่เหมาะสมแก่บุคคลทุกฐานะชวนให้เกิดความอบอุ่นใจ เป็นที่ฟังได้อย่างปลอดภัย

๓) ภาวนีโย เป็นที่น่าเจริญใจ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง และเป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เป็นที่น่ายกย่องน่าเอาอย่าง ทำให้ผู้ฟังเกิดศรัทธาได้

๔) วตตา รู้จักพูดชี้แจงสื่อสารให้ได้ผล โดยอาจจะเลือกใช้วิธีการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เพื่ออธิบายให้ผู้ฟังเข้าใจได้

๕) วจนุชโม อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำโต้เถียง คำล่วงเกินดักเตือน วิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ อดทนได้ ไม่เบื่อหน่าย ไม่เสียอารมณ์ แม้บางครั้งอาจถูกต่อต้านจากลัทธิภายนอกมาขัดขวางต่องานสื่อสารธรรม

๖) คมภีรณจ กถิ กตตา สามารถอธิบายหลักธรรมที่ลึกซึ้งให้ผู้ฟังเข้าใจได้ นักสื่อสารที่ดีจะต้องมีความรู้ในศาสตร์หลาย ๆ ศาสตร์ และต้องฉลาดในการเลือกใช้วิธีสื่อสารแบบต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับผู้ฟังเพื่อให้เกิดศรัทธา และยอมปฏิบัติตามได้

๗) โน จภูฐานเน นิโยชเย ไม่ชักนำผู้ฟังให้เดินผิดทางไปจากพุทธดำรัส แต่ต้องรู้จักชักจูงแนะนำในทางที่ถูกที่ควร^{๗๑}

องค์ธรรมของกัลยาณมิตร ๗ ข้อนี้ เป็นวิธีการนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลในการสื่อสารพระพุทธศาสนา ซึ่งองค์คุณเหล่านี้เป็นตัวอย่างให้พระสงฆ์นักสื่อสารทุกยุคทุกสมัย เอาเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตนต่อผู้ฟัง ในฐานะผู้หวังความเจริญก้าวหน้าของผู้ฟัง ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ฟังมากกว่าการแสวงหาชื่อเสียงเกียรติยศ และข้าวของเงินทองจากผู้ฟัง

สรุปได้ว่า บทบาทและวิธีการสื่อสารพระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ในสมัยพุทธกาล โดยมีพระพุทธเจ้าเป็นผู้นำในการสื่อสารพระพุทธศาสนา โดยบทบาทของพระสงฆ์นั้นมีความหลากหลายวิธีตามบุคลิกลักษณะพิเศษของแต่ละท่านดังเช่น พระสารีบุตร ใช้วิธีการสื่อสารธรรมโดยยึดแนวทางเดียวกันกับพระพุทธเจ้า เช่น การเริ่มต้นสนทนาเป็นจุดสำคัญการสื่อสารได้มุ่งไปที่เนื้อหาสาระให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่นำไปสื่อสาร เป็นต้น ส่วนพระมหาโมคคัลลานะท่านมีอิทธิฤทธิ์มาก ท่านจึงใช้อิทธิฤทธิ์เป็นสื่อหรือเป็นเครื่องมือชักจูงคนที่มีมิฉชาติภูมิให้คลายจากความเห็นผิดแล้วหันมานับถือพระพุทธศาสนา สำหรับพระมหากัสสปะท่านมีลักษณะนิสัยชอบอยู่อย่างสงบจึงสมათานธุดงค์วัตร ๓

^{๗๐}วิ.มทา.(บาลี) ๔/๖๐/๗๒, วิ.มทา.(ไทย) ๔/๖๐/๗๒.

^{๗๑}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธวิธีการสื่อสารของพระพุทธเจ้า**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖.

ข้อเป็นนิตย คือ ถือผ้าบังสุกุลเป็นวัตร ถือการอยู่ป่าเป็นวัตร และถือบิณฑบาตเป็นวัตร และพระ
อานนท์ท่านเป็นผู้ทำหน้าที่พุทธอุปัฏฐากอย่างดีโดยไม่ขาดตกบกพร่องจนได้รับการยกย่องจากพระ
พุทธองค์ในเอตทัคคะ ๕ ด้าน ด้วยกัน คือ เป็นพหูสูต (ทรงจำพุทธวจนะได้มาก) เป็นผู้มั่งคั่ง เป็นผู้มั่งคั่ง
(แนวในการจำพุทธวจนะ) เป็นผู้มีความเพียร และเป็นพุทธอุปัฏฐากผู้เลิศ

๓.๑.๗ การประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำการสื่อสารเชิงพุทธ

พุทธธรรมจะเป็นเครื่องมือชีวิตที่สำคัญในการทำงานของผู้นำ ไม่ว่าจะแสดงออกมาใน
รูปแบบใด พุทธธรรมในที่นี้จึงหมายถึง คุณธรรมของผู้นำที่ประเสริฐ ยอดเยี่ยม เป็นผู้ถึงธรรม รู้ธรรม
มีปัญญาดี แก้ปัญหาได้ด้วยปัญญา เป็นนักปราชญ์ ขจัดความสงสัยลึกลับใจเสียได้^{๗๒} จึงสามารถนำพา
บริหารหมู่คณะ หรือองค์กรให้เจริญรุ่งเรือง ผู้นำต้องมีลักษณะเฉพาะตัวในการทำงานให้เกิดผล
ประโยชน์สูงสุดใ้องค์กรที่รับผิดชอบ สามารถกำหนดการบทบาทการทำงานตามแนวหลักธรรมได้
แสดงออกมาหลายรูปแบบไม่ตายตัว แต่ได้อาศัยหลักสำคัญเสมือนเป็นเป้าหมายโดยรวมนำหลักธรรม
บางประการมาพิจารณาเปรียบเทียบทางวิชาการที่ได้ศึกษาในพระพุทธศาสนา คือ

๑) ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือ การไม่ฉวยโอกาสเอาเปรียบเพื่อความสุข
ผลประโยชน์ หรือความปลอดภัยเฉพาะตัว ซึ่งตรงกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ ทาน การให้
หรือการเสียสละเพื่อส่วนรวม

๒) ลักษณะท่าทาง (Bearing) คือ การวางตัวเหมาะสม ทั้งในด้านการปกครองและในด้าน
ความประพฤติ ตลอดจนมีความสงบเสงี่ยม (Humility) คือ การไม่โอวดดี ตรงกับ มุทฺทว คือ สุภาพ
อ่อนโยน ทั้งกายและวาจา ไม่แข็งกระด้าง

๓) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) คือ การซื่อตรง มั่นคงอยู่ในศีลธรรม รักษาสัจจะ และ
เกียรติยศ ตลอดจนเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้ (Dependability) ในเรื่องการทำงานและมีความภักดี
(Loyalty) ตรงกับ อาชฺชว คือ ความซื่อตรงต่อตนเอง ต่อการงาน และต่อบุคคลอื่น

๔) ความอดทน (Endurance) คือ ทนต่อความเคร่งเครียดต่างๆ ทั้งกายและใจ เช่น
ความอดทนต่อความเจ็บปวด เหนื่อยอ่อน ทนต่อความทุกข์ เดือดร้อนไม่ยอมแพ้ รวมทั้งความ
กล้าหาญ (Courage) ทั้งกายและทางใจ คือ ตระหนักถึงความกลัวแต่ก็ยังสามารถเผชิญกับอันตราย
ได้ด้วยตนเอง มั่นคง ควบคุมตัวเองได้ ทั้งยังสำนึกในความรับผิดชอบที่ต้องทำการในเหตุการณ์นั้น
ด้วย ตรงกับหลัก ขนฺติ คือ ความอดทนอดกลั้นรู้จักข่มใจและห้ามใจตนเอง ทนทานต่อกิเลสและความ
ทุกข์ มีสติ ควบคุมจิตใจให้คงที่อยู่ตามปกติ

๕) ความเด็ดขาด (Decisiveness) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมั่นคง และ
รวดเร็ว ไม่ลังเล และมีอำนาจในตัว (Force) คือ ความสามารถที่จะบังคับผู้อื่นปฏิบัติตามความตั้งใจ
ของตน ตรงกับ ตปฺปี คือ การมีอำนาจ หรือธรรมที่ทำให้ลายหรือขจัดความชั่ว

๖) ความเห็นอกเห็นใจ (Sympathy) คือ รู้จักแบ่งเบาความรู้สึกของผู้อื่นที่อยู่ร่วมกัน รู้จัก
เอาใจเขามาใส่ใจเรา ตรงกับ อุกุโธ ความไม่กริ้วโกรธโดยไขว่คว้า มีความเมตตา รัก และปรารถนาดี
ต่อผู้อื่น

^{๗๒} บุ.ชา. ๒๗/๓๓/๓๒๗.

๗) ความยุติธรรม (Justice) คือ มีความเสมอภาค ไม่ลำเอียงในการปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชา เช่น การให้รางวัลหรือการลงโทษ เป็นต้น

๘) ความรู้ (Knowledge) คือ มีความรอบรู้ในวิชาชีพ และความรู้ทั่วไป รู้จักงานของตน มีความรู้เข้าใจบุคคลอื่น รวมทั้งมีความฉลาด (Intelligence) มีสติปัญญาจัดการกับปัญหาต่างๆ และมีความแนบเนียน มีกาลเทศะ (Properness) คือ มีปฏิภาณไหวพริบสามารถปฏิบัติต่อบุคคลโดยวิธีอันเหมาะสม ปราศจากข้อขุ่นเคืองหรือขัดขึ้น ซึ่งตรงกับสัปปุริสธรรม ๗

๙) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ มีความใส่ใจ จดจ่อ หรือสนใจอย่างจริงจังต่องานที่ทำและการปฏิบัติต่างๆ ตลอดเวลา รวมทั้งมีความคิดริเริ่ม (Initiative) คือ คุณลักษณะที่สังเกตเห็นเองว่า สิ่งใดควรทำขึ้น หรือต้องทำ แล้วทำในสิ่งนั้น ซึ่งตรงกับหลักอิทธิบาท ๔^{๗๓} วิธีการทำงานของผู้นำต้องมีลักษณะเฉพาะตัวในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กรที่รับผิดชอบ สามารถกำหนดบทบาทการทำงานตามแนวหลักธรรมได้แสดงออกมาหลายรูปแบบไม่ตายตัว แต่ได้อาศัยหลักสำคัญเสมือนเป็นเป้าหมายโดยรวมนำหลักธรรมบางประการมาปฏิบัติใช้งานให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

ลักษณะวิธีการทำงานของผู้นำตามคำนิยามพุทธธรรมได้แสดงออกมาโดยธรรมที่ควรประพฤติ ควรที่จะมุ่งไปถึงสภาวะสูงสุด (อมตมทานิพพาน) คำว่า หลักพุทธธรรม มิได้มีจุดหมายเพื่อการพัฒนาองค์กร หรือเป็นทฤษฎีขององค์กร หรือหน่วยงาน แต่พุทธธรรมได้ให้ความสำคัญของสมาชิกทุกคนในสังคมที่รวมอยู่ด้วยกัน คือ พุทธธรรมมุ่งหมายให้มนุษย์ไม่ว่าจะดำรงอยู่ในฐานะใด หรือสมาชิกภายใต้การนำของกษัตริย์ ผู้ปกครอง หรือคณะบุคคลต่างๆ สามารถพัฒนาตนเองในทางคุณธรรม ดังนั้นหลักธรรมสำคัญที่ได้ประมวลประเด็นสำคัญออกมา เพื่อศึกษาบทบาทวิธีการทำงานของผู้นำได้ ดังนี้

๑. ผู้นำจะต้องประพฤติกรรม คือ ละบาปที่เกิดขึ้นแล้ว (อภุคศลกรรมบถ ๑๐)

๑) ปาณาติบาต	การทำชีวิตให้ตกลง, ปลงชีวิต
๒) อทินนาทาน	การถือเอาของที่เขาไม่ได้ให้ โดยการขโมย, ลักทรัพย์
๓) กาเมสุมิฉฉาจาร	ความประพฤติผิดในกาม
๔) มุสาวาท	การพูดเท็จ, การโกหก
๕) ปิสฺสูวาวาจา	การกล่าววาจาส่อเสียด
๖) ผรุสฺวาวาจา	การกล่าววาจาหยาบคาย จ้วงจาบ
๗) สัมผัสฺปปลาปะ	การกล่าววาจาเพื่อแฉ้อ
๘) อภิขณฺา	ความเพ่งเล็งอยากได้สิ่งต่างๆ
๙) พยาบาท	การคิดปองร้าย หมายถึงแข่งผู้อื่น
๑๐) มิจฉาทิฏฐิ	ความเห็นผิดจากทำนองคลองธรรม ^{๗๔}

^{๗๓} คณะอนุกรรมการการศึกษากำหนดหลักวิชารัฐศาสตร์ตามแนวพุทธศาสตร์, รัฐศาสตร์ตามแนวพุทธศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์กราฟฟิคอาร์ต, ๒๕๒๖), หน้า ๑๑๘-๑๒๐.

^{๗๔} อ.ทสก. ๒๔/๑๖๘/๓๐๓-๓๐๔; ดูรายละเอียดใน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๙, หน้า ๒๓๕-๒๓๖.

การละอกุศลกรรมบถ ๑๐ อันเป็นทางนำสู่ความเสื่อม ผิดเป้าหมาย คือ ความมีคุณธรรม วิธีการที่แยกขาดในการละเว้นบาปอกุศลกรรม จึงทำให้ผู้นำก็ดี สามารถที่พัฒนายังให้เกิดความเจริญในธรรมขึ้นได้ โดยอาศัยหลักพุทธธรรมที่จะช่วยให้วิธีการดังกล่าวประสบผลสำเร็จ

๒. ผู้นำจะต้องป้องกันบาปที่ยังไม่เกิดขึ้นมิให้เกิดขึ้นด้วยวิธีการละบาป

การละบาปทั้ง ๑๐ ประการนั้น ที่กล่าวข้างต้น สามารถละได้ด้วยฆราวาสธรรม ^{๗๕} ประชาชนนั้นต้องมีธรรมาประจำจิตใจของผู้นำในการปกครองดูแลประชาชน ๔ ประการ คือ

๑) สัจจะ คือ ความซื่อตรง เป็นการผ่อนบาปกรรมภายในใจเมื่อมีความจริงใจ ตั้งใจตรง อกุศลใดๆ ก็จะต้องอยู่ไม่ได้ เสมือนเหล็กขดงอที่สนิมเกาะอยู่ ถ้านำมาตัด จัดให้ตรงสนิมก็จะล่อน กระเด็นออกไปฉับใด เมื่อบุคคลตั้งใจไว้ต้องตรงสัจจะ อกุศลทั้งหลายก็จะสลายตัวไปในที่สุด

๒) ทมะ คือ การฝึกฝน เป็นกุศโลบายที่สำคัญที่จะให้สามารถละบาปอกุศลได้ การฝึกฝน อบรมจิตใจ รู้จักบังคับประคองตนเมื่อมีอกุศลเกิดขึ้นภายในต้องข่มใจไว้ก่อน ไม่ล่วงบาป อกุศลและ ค่อยๆ พัฒนาตนเองในทางกุศล ยิ่งความเจริญให้เกิดขึ้น ด้วยการฝึกฝนอบรม

๓) ขันติ คือ ความอดทน เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะทำให้การรักษาความ ซื่อตรงตามสัจจะ และการฝึกฝน ข่ม ประคองตน ไม่ให้กุศลธรรมกำเริบ นำพาตนเอง และหมู่คณะให้ รอดพ้นจากอุปสรรคต่างๆ ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมาย คือ ความสำเร็จ

๔) จาคะ คือ การสละ ในที่สุดการละบาปอกุศล คือ การสละสิ่งใดที่เป็นมูลเหตุแห่งอกุศล ก็ต้องละให้สิ้น บาปนั้นก็จะไม่เลิกอีกถือเป็นการถอนรากถอนโคนโดยสิ้นเชิงการสละนี้สามารถเริ่มต้น ได้ จากจุดเล็กๆ ในสังคม คือ สละความชั่วในตัวบุคคล การสละนี้ยังครอบคลุมถึงการสร้างความ ร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกภายในกลุ่ม เริ่มจากทุกคนต้องละอำนาจการตัดสินใจบางส่วน ให้แก่ผู้นำ เพื่อจะยังประโยชน์ส่วนรวมให้เกิดขึ้น ^{๗๖}

๓. ผู้นำจะต้องบำเพ็ญกุศลที่ยังไม่เกิดขึ้น ให้เกิดขึ้นการป้องกันบาป

การป้องกันบาปจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรากฏการหยุดยั้งป้องกันมิให้บาป อกุศลเกิดขึ้น ปรากฏการณ์ที่ดีสำหรับปกป้อง กาย วาจา ได้แก่ ศีล ๕ ศีล ๘ สำหรับผู้ครองเรือน ส่วนการป้องกัน บาปและอกุศลกรรมทางใจ ต้องอาศัยการอบรมใจ คือ สมาธิและปัญญา การจะดำรงรักษาความเป็น ผู้นำจะต้องยังสมาชิกให้เกิดความเลื่อมใสและเข้าใจในหลักพุทธธรรมดังกล่าว

นอกจากนี้ สิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงไม่กระทำโดยเด็ดขาด เพื่อป้องกันมิให้บาปที่ยังไม่เกิดขึ้นได้ เกิดขึ้น คือ การงดเว้นอาชีวะ ที่นำบาปและอกุศลต่างๆ ที่จะเกิดตามมา ได้แก่

- ๑) สัตถวณิชชา การค้าขายอาวุธทุกชนิด

^{๗๕} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๒๔๖/๓๕๔.

^{๗๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๙, หน้า ๑๑๓-๑๑๔.

๒) สัตตวณิชชา	การค้าขายมนุษย์
๓) มังสวณิชชา	การค้าขายเนื้อสัตว์
๔) มัชชวณิชชา	การค้าขายน้ำเมา
๕) วิสวณิชชา	การค้าขายพืช ^{๗๗}

การละอาชีพอันเป็นประตุแห่งอบายนี้ ถือได้ว่าเป็นการป้องกันบาปได้ชั้นหนึ่ง สิ่งสำคัญที่สุดในการทำหน้าที่หรือกิจกรรมต่างๆ ของผู้นำนั้นพึงสังวร หลีกเลียงบุคคล กิจกรรมพฤติกรรมใดๆ อันจะนำไปสู่การเบียดเบียนผู้อื่น ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะสมาชิกหรือมิใช่สมาชิกก็ตาม แม้โดยทางกาย วาจา และใจ

๔. ผู้นำจะต้องรักษากุศลเกิดขึ้นให้สถาพร คือ สร้างกุศล รักษาความดี

เมื่อละบาปและป้องกันบาปได้แล้ว สิ่งสำคัญต่อมาก็คือ การสะสมเพิ่มพูนบุญกุศล บุญตามความหมาย คือ การชำระทำให้จิตใจอารมณ์ สติปัญญา สะอาดผ่องใสเป็นผลให้เกิดความหมดจดจากทุกข์ บุญจึงมีส่วนสำคัญอันเป็นวิธีการดำเนินไปสู่เป้าหมาย คือ ทศพิธราชธรรม พุทธธรรมที่ส่งเสริม ภาวะผู้นำในการสร้างความดีอันจะยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่มวลสมาชิก

การสร้างบุญกุศลจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีงามระหว่าง ผู้นำกับมวลสมาชิกในกลุ่ม เป็นวิธีแห่งความเกื้อกูลกัน การให้สิ่งของแก่ผู้อื่นประพฤตินสิ่งสมควรฝักจิตใจ ประพฤติตนด้วยความอ่อนโยน ขวนขวายช่วยเหลือผู้อื่นอุทิศความดีให้แก่ผู้อื่น ประพฤติในสิ่งสมควร ซึ่งขมยินดีกับผู้อื่น ศึกษาและสั่งสอนธรรมทำความรู้ให้ตรงถูกต้องธรรม ผู้นำที่มั่นสร้างกุศลเช่นนี้ย่อมได้รับผล คือ สามารถดำรงรักษาภาวะความเป็นผู้นำที่ดีไว้ได้ ในขณะที่เดียวกันสมาชิกของสังคม หรือชุมชนก็ได้รับประโยชน์ เช่น การสร้างบุญความดีงาม ภายในจิตใจ ร่างกาย

การรักษาความดีที่อยู่ให้มั่นคงยั่งยืน จะได้เป็นพื้นฐานความสำคัญในการพัฒนาตนเอง และหมู่คณะการรักษาความดีนั้น พระพุทธองค์ทรงแสดงไว้ตามที่ปรากฏในเทวตาวรรคอัปมาทคารวสูตรและหิริคารวสูตร สรุปได้ดังนี้

- ๑) เคารพในพระพุทธเจ้า
- ๒) เคารพในพระธรรม
- ๓) เคารพในพระสงฆ์
- ๔) เคารพในสมาธิ
- ๕) เคารพในความไม่ประมาท
- ๖) ตั้งมั่นในการปฏิสังขาร
- ๗) ตั้งมั่นในความศรัทธา
- ๘) มีความละเอียดต่อความคิด
- ๙) สดับฟังมาก
- ๑๐) มีความเพียรสม่ำเสมอ

^{๗๗} ๐.ปญจก. ๒๒/๑๗๗/๒๙๕.

- ๑๑) มีความอดทน
- ๑๒) มีสติ
- ๑๓) มีปัญญา
- ๑๔) วิเคราะห์วิจัยความเป็นจริงเนืองๆ
- ๑๕) มีปิติหล่อเลี้ยงใจ
- ๑๖) มีความสงบใจ
- ๑๗) มีใจมั่นคง
- ๑๘) มีใจเป็นกลาง
- ๑๙) เคารพในการศึกษา^{๗๘}

เมื่อผู้นำได้ศึกษาความดีให้ยั่งยืนด้วยวิธีการดังกล่าวแล้วย่อมสามารถรักษาความตั้งมั่นของกลุ่ม เพื่อประโยชน์รุ่งเรืองแก่มวลสมาชิกในสังคมนั้นๆ การสร้างบทบาทที่ดีนั้น จะต้องอาศัยปัจจัยที่แท้จริง คือ วิธีการในการละบาปอกุศลป้องกันความชั่วนานาประการอันจะเกิดขึ้น ขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นการสร้างบุญญาบารมี อันเป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้นำกับมวลสมาชิก จะเห็นว่า พุทธธรรมได้แสดงวิธีการใช้อำนาจที่มุ่งจะก่อประโยชน์แก่มวลสมาชิกเป็นสำคัญ การใช้บทบาทการทำงานของผู้นำตามหลักพุทธธรรมดังที่กล่าวมา จึงเป็นการเสริมสร้างทั้งภาวะความเป็นผู้นำ กับภาวะแห่งความสงบสุขของบรรดามวลสมาชิก

ทั้งนี้ได้สอดคล้องกับความคิดเห็นจากการให้สัมภาษณ์ของพระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารกระทรวงแรงงาน และการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ไว้ดังนี้

ผู้นำ (Leader) คือ ผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น นำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือและความมั่นใจจากผู้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง และคุณสมบัติของผู้นำ คือการจะเป็นผู้นำ นักทฤษฎีบางท่านได้ให้ความเห็นว่า เป็นบุคลิกลักษณะเด่นบางคนมีมาแต่กำเนิดจะศึกษาเล่าเรียนไม่ได้ หรือสอนกันไม่ได้ ดังเช่น มหาบุรุษของโลก เช่น นโปเลียน อับราฮัม ลินคอล์น พระเจ้าอโศกมหาราช เป็นต้น ท่านเหล่านี้มีบุคลิกลักษณะเด่นเป็นพิเศษกว่าบุคคลธรรมดาและนานนับร้อย ๆ ปี จึงจะพบสักแต่การเป็นผู้นำในลักษณะการบริหารนั้นอาจจะศึกษาหรือฝึกฝนให้มีขึ้นมาได้ โดยอาศัยผู้ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับชีวประวัติของบุคคลชั้นนำของโลก ผู้นำเชิงพุทธต้องนำมโนธรรมมาใช้ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ^{๗๙}

พระพุทธเจ้าทรงเป็นนักการศึกษาและบรมครูผู้ยิ่งใหญ่ ที่ทรงตรัสรู้ได้ด้วยความรู้และด้วยพระองค์เอง ที่ต้องกล่าวยกย่อง ที่เป็นข้อกล่าวอ้างให้แก่พุทธศาสนิกชน เมื่อนำหลักคำสอนเพื่อมาปรับปรุงตนเองให้พัฒนาตนเองให้มีองค์ความรู้บุุชชธรรมตาไม่สามารถทำได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง ให้สามารถทำงานในฐานะผู้นำให้สำเร็จ^{๘๐} โดยแนวทางการสื่อสารเชิงพุทธของพระพุทธเจ้า

^{๗๘} ๑๓/๓๒-๓๓/๔๙-๕๒.

^{๗๙} สัมภาษณ์ พลโทนิธิวัฒน์ กฤตีสวนสมบัติ, กระทรวงกลาโหม, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๘๐} สัมภาษณ์ นายสมชาย ชุ่มรัตน์, อดีตปลัดกระทรวงแรงงาน, ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

เป็นมาตรฐานในการเผยแผ่หรือสื่อสารประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นที่ยอมรับระดับโลกอยู่แล้ว พุทธศาสนิกชนควรตระหนักและน้อมนำไปปฏิบัติ^{๘๑} ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงพุทธ เป็นสิ่งที่มีอยู่ในชีวิตประจำวันในการทำงาน คือความตั้งใจในการทำงาน บรรณานาที่จะทำให้งานออกมาดี เราไม่สามารถทำได้ด้วยตัวคนเดียวได้ทั้งหมด เราจะต้องมีทีมงาน ลูกน้องซึ่งจะต้องมารวมใจกันเพื่อที่จะทำงาน ในเรื่องของการทำงานก็ต้องมีการมอบหมายงาน การสั่งงานและการติดตามงาน เราต้องมีการจัดลำดับความเร่งด่วนและมีการพูดคุยกับทีมงานให้เข้าใจ การที่จะพูดคุยกับลูกน้องก็จะต้องมีการชี้แนะวิธีการทำงานถ้าหากเป็นเรื่องใหม่ๆที่ยังไม่เคยทำ การชี้แนะ การแนะนำก็เป็นเรื่องจำเป็น อาจจะมีการสอนงานหรือหากทำไม่ถูกต้องก็อาจจะต้องมีการพูดคุยกัน โดยที่เราไม่ได้มีการตำหนิเพื่อที่จะไปย่ำให้ลูกน้องมีความรู้สึกว่าเขาผิด แต่เราอาจจะชี้แนะด้วยความเมตตาว่าไม่ใช่ ไม่ถูกต้อง แล้วชี้แนะในสิ่งที่ถูกต้องและต้องแก้ไขอย่างไรให้ถูกต้อง ในเรื่องของการทำงานก็มีหลากหลายมุมที่เราจะต้องได้เจอซึ่งการนำสิ่งที่พระพุทธรเจ้าท่านทรงสอนไว้มาสอดแทรกในการทำงานในบางที่เราอาจไม่ได้คิดว่าสิ่งนั้นคือสิ่งที่พระพุทธรเจ้าได้สอนเราไว้แต่เราก็ทำไปโดยอัตโนมัติ โดยความรู้สึกที่บรรณานาติดต่อองค์กรเพื่อให้งานออกมาดี เกิดประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ต่อประชาชน และมีความบรรณานาดีต่อผู้ร่วมงาน และอยากให้ลูกน้องเกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ถูกต้อง โดยได้มีการยกตัวอย่างให้เห็นอยู่เสมอว่า สิ่งไหนควรทำ ไม่ควรทำ สิ่งนี้เป็นเรื่องถูกต้อง ไม่ถูกต้องและจะทำให้ถูกต้องได้อย่างไร ซึ่งสิ่งนี้คือสิ่งที่ได้ปฏิบัติอยู่^{๘๒} นอกจากนี้ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ ต้องยึดตามพระสัมมาสัมพุทธเจ้า พระอรียสาวก พระอรหันตสาวก สื่อด้วยการสอนและพระจริยาในการประพฤติปฏิบัติให้ชัดเจน^{๘๓} ทั้งนี้จะต้องเป็นผู้ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมทั้ง กาย วาจา ใจ กล้าที่จะกระทำในสิ่งที่ถูกต้องตามขนบและแบบแผนที่ตั้งมาด้วยความแน่วแน่ที่จะสื่อสารเชิงพุทธในวงกว้าง โดยไม่หวั่นไหวต่อคำวิพากษ์จึงจะเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำและมีบารมีที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ในทัศนะของข้าพเจ้า^{๘๔}

ในทางพระพุทธศาสนา ได้สอนให้ผู้ปกครองหรือนำธรรมของพระพุทธศาสนา จึงต้องการให้ผู้นำมีคุณธรรมเป็นพิเศษ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะพระพุทธศาสนาได้ให้ความสำคัญต่อผู้นำมาก เพราะผู้นำเป็นศูนย์กลางที่ทำให้เกิดความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพราะต้องเป็นผู้ที่ต้องนำสังคมด้วยอีกประการหนึ่ง ดังนั้นถ้าผู้ปกครองมีคุณธรรม สังคมก็จะอยู่ด้วยสันติสุข ประชาชนก็จะถือเอาตัวอย่างคุณธรรมของผู้นำไปปฏิบัติ จากประวัติศาสตร์จะเห็นว่าถ้าประเทศใดมีผู้นำเป็นผู้ทรงความสามารถและมีคุณธรรม ประเทศนั้น บ้านเมืองนั้นก็เจริญก้าวหน้า สังคมก็จะไม่เดือดร้อน เช่น ในสมัยพระเจ้าอโศกมหาราชแห่งอินเดียทรงนำหลักพุทธธรรม อันได้แก่ หลักเบญจศีล หรือ ศีล ๕ คือ ๑.เว้นจากการฆ่าสัตว์ ๒.เว้นจากการถือเอาของที่เขามิได้ให้ ๓.เว้นจากการประพฤติผิดในกาม ๔.เว้นจากการพูดเท็จ โกหก หลอกลวง ๕.เว้นจากการดื่มน้ำเมา คือ สุรา และเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท พระพุทธองค์ทรงเป็นตัวอย่างของผู้นำที่ตั้งอยู่ในทศพิธราชธรรมในการปกครอง ดำรง

^{๘๑} สัมภาษณ์ นางมาลัยอร ทิรัณยรัชต์, แรงงานจังหวัดหนองบัวลำภู, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๘๒} สัมภาษณ์ นางสาวสงศรี บุญบา, รองปลัดกระทรวงแรงงาน, ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๘๓} สัมภาษณ์ นายสม ศุภนคร, อธิบดีรองปลัดกระทรวงแรงงาน, ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๘๔} สัมภาษณ์ นางกัญจนภรณ์ ไช้กล้า, อัครราชทูตที่ปรึกษาฝ่ายแรงงาน ประเทศเยอรมัน, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

มันอยู่ในพระพุทธศาสนา ฉะนั้นคุณธรรมของผู้นำจึงเป็นสิ่งที่ปรารถนา เพราะถ้าผู้นำไม่มีคุณธรรมแล้ว ผู้นำนั้นก็ใช้อำนาจตามพอใจและอาจสามารถเปลี่ยนแปลงอุปนิสัยจากคนที่มิเมตตากรุณา กลายเป็นคนที่โหดร้าย กลายเป็นเทวราชาได้ ดังนั้น พระพุทธศาสนาจึงเสนอหลักธรรมให้ผู้นำสามารถพัฒนาความเป็นผู้นำโดยใช้หลักพุทธธรรมให้เป็นภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ได้^{๘๕}

นอกจากนี้ พระพุทธองค์ทรงสอนแบบพุทธลีลาในการสอน ๑.สอนอย่างชัดเจน ๒.ชวนให้ประพฤติปฏิบัติตาม ๓. แก่ล้ากล้าเร้าใจ ๔.แสดงให้คนฟังเกิดความร่าเริง ส่วนพุทธวิธีในการสอน ๑.สอนให้หนักการเมือง ๒.เจ้าลัทธิศาสนาต่างๆ ส่วนการสื่อสารเชิงพุทธที่คนเห็นมีการใช้สื่อสมัยใหม่ให้แจ่มชัดแก่คนรุ่นใหม่ ต้องสอนผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตเป็นการดู แอ์บพิเคชั่น^{๘๖} รวมถึง ผู้นำเชิงพุทธตามหลักปาปณิกะ ได้แก่ จักขุมา มีวิสัยทัศน์, วิจฺโร การเข้าใจงาน และ วิสยสัมปโน มีมนุษยสัมพันธ์^{๘๗} รวมถึงผู้นำเชิงพุทธต้องมีหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ธรรมสำหรับผู้ปกครอง ประกอบด้วย เมตตา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข, กรุณา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์, มุทิตา หมายถึง ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี และ อุเบกขา หมายถึง การรู้จักวางเฉย อีกทั้ง จะต้องมียุติธรรม ๓ คือ กายสุจริต วิจิสุจริต และ มโนสุจริต^{๘๘} และจะต้องใช้หลักฆราวาสธรรมสี่ ในการครองตน ครองคน ครองงานโดยตลอด^{๘๙}

ภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการ “นำ” คนในองค์กร โดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นแบบหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตน เช่น พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ เป็นต้น^{๙๐} ทั้งนี้ ในการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญของนักบริหารจึงควรพัฒนาให้บุคลากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสม รวมทั้งการให้ความรู้ ความเข้าใจ ในหลักธรรมต่างๆ รวมทั้งการทำกิจกรรม KM (การจัดการความรู้) โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น เชิญบุคลากรในองค์กรที่เป็นแบบอย่างที่ดี มาพูด ให้ความรู้ ให้ประสบการณ์แก่กันเป็นระยะๆ^{๙๑} นอกจากนี้ การทำงานที่ผ่านกระบวนการต่างๆ มาตั้งแต่เป็นข้าราชการระดับผู้น้อย ก็เรียนรู้ทั้งจากตนเองและผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมาตลอดเวลา หลังจากนั้นชักระยะหนึ่งคิดว่ามีความพร้อมแล้วก็เลยกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานไว้ว่า พัฒนาตน พัฒนาคณะ พัฒนางาน พัฒนาชาติ ประเด็นนี้ก็เลยเขียนขึ้นมาเป็นมายแมพให้สอดคล้องกับการเป็นข้าราชการที่ดีตามแนวทางการปฏิบัติตนที่ดีของข้าราชการ โดยยึดหลักของแนวพุทธและแนวบริหารไม่ว่าจะเป็นจากการได้รับสั่งสมมาหรือจะเป็นการสั่งสอนชี้แนะจากผู้บังคับบัญชา รวมทั้งจากหลักวิชาการต่างๆจากอดีตมาจนถึงปัจจุบัน เลยกลายเป็นมายแมพของตัวเองขึ้นมาก็คือในเรื่องของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ก็จะแบ่งเป็นการครองตน ครองคน ครองงานและการเป็นข้าราชการที่ดี ในเรื่องของการครองตนนั้นคิดว่า การพัฒนาทั้งหลายน่าจะเริ่มจากตัวเองก่อน โดยสามคำสั้นๆที่ใช้ถือ

^{๘๕} สัมภาษณ์ มล.ปุ่นชริก สมิตี, ปลัดกระทรวงแรงงาน, ๑๒ เมษายน ๒๕๕๗.

^{๘๖} สัมภาษณ์ นางอุไรวรรณ เทียนทอง, อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน, ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๘๗} สัมภาษณ์ พลโทนิธิพัฒน์ภักดีสวนสมบัติ, กระทรวงกลาโหม, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๘๘} สัมภาษณ์ นาวาเอก ดร.นภัทร แก้วนาค, กองทัพอากาศ, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๘๙} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พรณวิภา บรรณเกียรติ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๙๐} สัมภาษณ์ นายนิยม สองแก้ว, แรงงานจังหวัดยะลา, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๑} สัมภาษณ์ นายนิยม สองแก้ว, แรงงานจังหวัดยะลา, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ปฏิบัติมาโดยตลอดก็คือ เอาใจใส่ ถ้าเราเอาใจใส่กับเรื่องใดก็ตามทุกอย่างก็จะเป็นไปอย่างราบรื่น เพราะเราใช้ใจในการทำงานต่างๆ ในการครองตนได้แบ่งตนเองไว้สามด้าน คือด้านร่างกาย ด้านจิตใจ และสติปัญญา ด้านร่างกายต้องดูแลสุขภาพ ก่อนอื่นคือสร้างสมดุลในการกิน การนอน การทำงาน การพักผ่อนและการออกกำลังกายต้องมีให้ครบและแบ่งเวลาให้สมดุลกัน ส่วนเรื่องบุคลิกจะเริ่มจากการแต่งกายต้องสะอาดและเหมาะสมกับกาลเทศะ รวมทั้งการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เรื่องจิตใจจะแบ่งเป็น ๓ ประเด็น ต้องมองโลกในแง่ดี คิดด้านบวก ใจกว้าง ระวังความคิดเห็นที่แตกต่าง ไม่ปฏิเสธ การรับข้อมูลที่ต่างจากของเรา เรื่องศาสนา คือต้องยึดปรัชญาของศาสนาและนำมาเป็นแนวทางในการดำรงชีวิต ส่วนของสติปัญญา คือเมื่อได้รับมอบหมายงานหรืออะไรก็ตาม ภารกิจหรือหน้าที่ที่ต้องศึกษาให้เข้าใจและชัดเจน รวมทั้งดูว่าเมื่อวิเคราะห์แล้วเราจะสามารถเชื่อมโยงกับส่วนอื่นได้หรือไม่ เมื่อศึกษาแล้วมันไม่ครบเราต้องเรียนรู้เพิ่มเติมหรือหาแนวคิดใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน สิ่งสำคัญอีกอย่างคืออย่าอยู่กับที่ มีโอกาสต้องเรียนรู้เพิ่มเติม ไม่ว่าจะจากต่างหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษา นอกจากนี้คือเรื่องภาวะผู้นำทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ปัญญาและที่สำคัญคือประสบการณ์ เหล่านี้เรื่องของการครองตนที่ทุกอย่างจะต้องมีความสมดุลกัน ส่วนการครองคนคือว่าตัวเราพร้อม การครองคนต้องมองไปถึงเรื่องครอบครัว เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ครอบครัวเริ่มจากสามี ภรรยาต้องให้เกียรติ ให้การยอมรับ ให้ความไว้วางใจและให้คำปรึกษา บุตรหรือธิดา เมื่อมีแล้วต้องให้การรับผิดชอบเลี้ยงดู สนับสนุนตามสมควร รวมทั้งคำแนะนำปรึกษาเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาในทุกๆ เรื่อง ส่วนญาติพี่น้องก็ต้องให้ความเอาใจใส่กันอย่างสม่ำเสมอด้วย สำหรับเพื่อนร่วมงานเราต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันตลอดเวลา แล้วก็ยอมรับความเห็นและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เพราะการทำงานส่วนใหญ่มักใช้เพื่อนร่วมงานเป็นทีมงานเดียวกันและในเวลาที่เหมาะสมทุกคนมีสิทธิ์ออกความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ ก็จะมีการใช้วิธีนี้มาโดยตลอด เพราะว่าเราเก่งคนละด้าน ไม่มีใครเก่งที่สุดแต่ต้องใช้คนให้ตรงกับความสามารถของเขา หรือการเลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน สำหรับผู้บังคับบัญชานั้นก็สำคัญที่สุดเช่นกัน เพราะท่านสอนเรื่องงานหลายๆอย่างให้เรา มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถมาโดยตลอด จะต้องให้ความเคารพและความร่วมมือและให้ข้อมูลตลอดเวลา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะต้องให้เกียรติ ให้การยอมรับ กำกับดูแลงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ให้การสนับสนุนดูแล ยกย่องและเคารพผู้บังคับบัญชา ครอบงำ แบ่งไว้เป็นงานตามนโยบายรัฐบาล งานขององค์กรที่สังกัดงานในหน้าที่และงานในสังคม งานนโยบายคือศึกษาวิเคราะห์ให้ชัดเจน มีการปรึกษาในองค์กร มีการวิเคราะห์และปรับแผนงานให้สอดคล้องและประยุกต์ใช้ให้ทันสถานการณ์ เพราะโลกเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง อีกประเด็นคือเมื่อวิเคราะห์แล้วต้องนำเสนอผู้บริหารเพื่อการตัดสินใจ ส่วนงานของหน่วยงานต้องให้ความร่วมมือ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาและให้การสนับสนุนข้อมูล ส่วนงานในหน้าที่ต้องทำให้มีคุณภาพ ทันเหตุการณ์ ทันสมัยงานสังคมไม่ว่าจะชุมชนที่อยู่อาศัยเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่เราต้องให้การดูแลและการสนับสนุน การเป็นข้าราชการที่ดีมี ๓ ด้านคือ ในฐานะที่เป็นพลเมืองต้องมีความซื่อสัตย์ อดทนและน้อมนำเอาแนวพระราชดำริในเรื่องความพอเพียงมาถือปฏิบัติ และให้ความเคารพต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และถือปฏิบัติตามแนวทางในการดำรงชีวิตที่ทรงสั่งสอนมาเพื่อการทำงานและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข สำหรับ

รัฐบาลจะต้องปฏิบัติตามจรรยาของข้าราชการ ในการถ่ายทอดนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและทุกระดับ มาสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ^{๙๒}

ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงพุทธ เป็นคุณลักษณะที่ต้องมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำ ได้แก่ ๑. เป็นผู้ที่มีความรู้ ๒.การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ๓.มีหลักธรรมอยู่ในใจตนเอง ๔.ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ๕.ขยัน อดทน สามัคคี มีวินัย เคารพสิทธิผู้อื่น และ ๖.การสื่อสารที่เหมาะสม^{๙๓} นอกจากนี้ ผู้นำจะต้องเป็นต้นแบบในการสร้าง “ภาวะผู้นำ” ในการสื่อสารเชิงพุทธ ตามหลักทวารวาส ทั่วไป คือ “ศีล ๕” ยึดปฏิบัติเป็นหลักให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็น เช่น การทำบุญใส่บาตรตอนเช้า ทุกวัน เพราะศาสนาพุทธใส่บาตร คือ นับเป็น “ทานกุศล” สื่อว่าพระพุทธรูปศาสนาสำคัญต่อผู้ว่า ราชการจังหวัด เป็นสื่อที่เป็นรูปธรรมที่สุด ให้ชาวบ้านได้เห็นเห็นเป็นเชิงประจักษ์ นี่คือการสื่อสารเชิง พุทธ ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงพุทธ บางครั้งทุกวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา มีการชักจูงให้คนเข้าวัด สร้างทาน รักษาศีล และเจริญภาวนา ซึ่งผู้ว่าได้จัดงานการแสดงวันมาฆบูชา ชื่องานมาฆบูชาตรี ปราจีน ๑๐ วัน ๙ คืน มีการจัดกิจกรรม บวชนกขัมมะ เวียนเทียน สวดมนต์ จัดนิทรรศการ เมือง จำลองอริยสัจ ๔ (อริยสัจ ๔ ประกอบ ด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค ซึ่งแสดงเหตุแห่งการเกิด แก่ เจ็บ ตาย อานิสงส์การให้ทาน เป็นต้น ซึ่งการแสดงดังกล่าว ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้วางแผน ควบคุม การแสดง ด้วยตนเอง และมีการจัดทำวีซีดี ส่งให้ นักเรียน นักศึกษา ในเขตพื้นที่ ได้นำไปชม เพื่อเป็น การสื่อสาร ถ่ายทอดองค์ความรู้ ต่อยำ จากการมาชมการแสดง เป็นเชิงประจักษ์ ให้สามารถนำ หลักธรรมคำสอน ไปประยุกต์ใช้ในชีวิต โดยมีกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ประชาชน นักเรียน นักศึกษา ข้าราชการ มาร่วมกิจกรรม ปฏิบัติธรรม เวียนเทียน สวดมนต์ จัดนิทรรศการ เมืองจำลองอริยสัจ ๔ ซึ่งเป็นสื่อจำลองเหตุการณ์ สมมุติ ซึ่งการจัดประกวดการแสดงดังกล่าว ประกอบด้วย เยาวชน นักเรียน โรงเรียนในสังกัดปราจีนบุรี มาร่วมกิจกรรม^{๙๔} ทั้งนี้ จะต้องใช้ปรัชญา ต้องใช้หลักธรรม ในทางพระพุทธศาสนาเป็นตัวกำหนด หรือมาเป็นตัวที่จะทำให้การเป็นผู้นำของเราดำเนินไปอย่าง ดี คือ อันดับหนึ่ง ดิฉันคิดว่าธรรมะต้องมีการใช้ปัญญา มีการศึกษาทางพระพุทธศาสนาและนำ หลักธรรมนำมาใช้โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการสื่อสารเพื่อให้งานสามารถที่จะบรรลุเป้าประสงค์หรือบรรลุ ตามจุดมุ่งหมายที่เราจะต้องบริหารงาน บริหารบุคคล บริหารทรัพยากร ถ้าหากว่าเรามีธรรมะแล้ว สามารถที่จะหยิบธรรมะแต่ละข้อมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เราจะประสบความสำเร็จ^{๙๕}

การสื่อสารเชิงพุทธ ต้องใช้สื่อสมัยใหม่ ให้แจ้งชัดแก่เด็กกรุ่น ต้องสอนผ่านการดู แอ็บบิ เคชั่น เช่น เรื่องพระเวสสันดร เป็นต้น ในการสื่อสารเชิงพุทธ ต้องสื่อเป็นภาษาที่เหมาะสมที่ผู้รับสาร สามารถเข้าใจได้ดี เพื่อขยายความจากสื่อภาพถ่ายหรือการแสดงด้วยองค์พระ โบสถ์ วิหาร เป็นต้น^{๙๖}

^{๙๒} สัมภาษณ์ ดร.อำร เขาวลิต, เลขาธิการสำนักงานประกันสังคม, ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๙๓} สัมภาษณ์ นายชิตชัย อุซาท, แรงงานจังหวัดเพชรบูรณ์, ๒๔ กรกฎาคม ๒๕๕๘.

^{๙๔} สัมภาษณ์ นางสาวจิตรา พรหมชุตินา, ผู้ว่าราชการจังหวัดปราจีนบุรี, ๑ สิงหาคม ๒๕๕๖.

^{๙๕} สัมภาษณ์ พล.ต.หญิง ทศนศรี ไตรยคุณ, ผู้จัดการรายการสถานีวิทยุวัดนายโรง, ๒๒ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๙๖} สัมภาษณ์ พระครูสุวิธานพัฒนาบัณฑิต, ดร., รองอธิการบดีวิทยาเขตขอนแก่น, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

ในการสื่อสารกับผู้อื่น เรามีทั้งการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเช่นในสายงานของดิฉันคือการเป็นอาจารย์สอนนักเรียนเตรียมทหารเพราะฉะนั้นเราก็จะต้องมีการสัมผัสกับผู้ปกครองของนักเรียน และต้องสัมผัสกับลูกศิษย์นะคะ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชากับลูกศิษย์นี้เป็นคนละกลุ่มงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นข้าราชการที่อยู่ใต้การบังคับบัญชาของเรา ส่วนลูกศิษย์เป็นเหมือนทั้งลูก เป็นเหมือนทั้งศิษย์ และก็มีผู้ปกครองเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย เพราะฉะนั้นเราก็ต้องใช้หลักธรรมที่ใช้อยู่เสมอๆ คือ พรหมวิหาร ๔ พรหมวิหาร ๔ นี้ต้องใช้อยู่ตลอดเวลา คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา และกับ ลูกศิษย์ เพราะว่าบางครั้งกับลูกศิษย์เราต้องใช้อุเบกขา เช่นว่า สมมติว่าเราพยายามจะช่วยเค้าแต่เค้าไม่ยอมช่วยตัวเอง อย่างลูกศิษย์เนี่ยะ บางทีเธอไม่ยอมส่งงานปล่อยชีวิตไปตามเรื่องตามราวโดยเหตุผลคือ ไม่ชอบเป็นทหาร ไม่อยากเป็นนะ แต่ที่ต้องเข้ามาเพราะว่าพ่อแม่ผู้ปกครองอยากให้เรียนไม่ได้ซึ่งบางครั้งเราก็ต้องใช้อุเบกขา คือ หลังจากที่เราพยายามพูดแล้ว เราพยายามพูดอธิบายแล้ว และเราก็เข้าใจ และเราก็เห็นใจเค้า เห็นใจทั้งสองฝ่าย คือ ทั้งเห็นใจทั้งลูกศิษย์ด้วย เห็นใจทั้งพ่อแม่เค้าด้วย แต่เราก็เข้าใจว่าการออกมาเป็นทหารเนี่ยะถ้าใจมันไม่รักเนี่ยะการทำงานเค้าจะไม่ประสบความสำเร็จ ถ้าอย่างนั้นบางทีเราต้องใช้อุเบกขา โดยเฉพาะการประเมิณผล เนี่ยะคะเป็นธรรมะที่ดิฉันใช้อยู่มากที่สุด เมตตา คือเราปรารถนาให้เค้ามีความสุขในการทำงาน และกรุณาคือเราลงมือช่วย และมุทิตาเนี่ยะคือเรายินดี ถ้าเป็นลูกศิษย์ก็ยินดีที่สอบผ่าน ที่ได้ขึ้นโรงเรียนเหล่า ถ้าเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้เลื่อนยศ ได้บรรจุได้เลื่อนขั้นไปเราก็ยินดีแต่อุเบกขาเราต้องใช้มากเลย^{๑๗}

สำหรับ แนวทางในการสื่อสารในพระพุทธศาสนาหัวใจสำคัญมันอยู่ที่สัมมาวาจา ตัวสัมมาวาจาเป็นฐานรองรับที่สำคัญ เพราะว่าทางพัฒนาองค์กรจะประสบความสำเร็จได้มันต้องมีทั้ง ๘ อย่างตามมรรค ๘ ถ้าพูดถึงการพัฒนาองค์กรทางพุทธศาสนา คือใช้มรรค ๘ แนวทางคือการใช้ไตรสิกขามาเป็นแนวทางในการพัฒนา ไตรสิกขาคือต้องเริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์เป็นตัวปัญญา เป็นตัว drive หรือเป็นแรงผลักดันองค์กร ตัวที่สองคือเรื่องพฤติกรรมของคนภายในองค์กร ซึ่งก็คือการแสดงออกหรือกระทำตามพันธกิจที่ได้วางไว้ ตัวสุดท้ายคือสมาธิ คือการแน่วแน่ในวิสัยทัศน์ มีความมั่นคงต่อวิสัยทัศน์ มีใจจดจ่อที่จะบรรลุถึงความสำเร็จขององค์กร ทีนี้ถ้าพูดถึงการสื่อสารมันก็เป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้องค์กรนั้นขับเคลื่อนไปได้ ซึ่งภาษาในการบริหารเรียกว่า Communication Skills ซึ่ง Communication Skills มันเกี่ยวพันกับหลักในทางพุทธศาสนาเรียกว่า นิสสยสัมปันโน ซึ่งมันเกี่ยวกับเรื่องมนุษยสัมพันธ์ การเข้าไปเกี่ยวข้องกับตนจำนวนมากในองค์กร ซึ่งเวลาที่เราจะต้องบริหารกายและจะต้องพูดกับคน เพื่อให้คนคนทำตามที่อยู่อยากจะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ก็จำเป็นจะต้องมีแนวทางในการโน้มน้าวใจของคนในองค์กร ซึ่งทางพระพุทธศาสนาก็ใช้หลักที่ว่า สัมมาวาจา ซึ่งแปลว่าวาจาที่ชอบ วาจาชอบนี้ก็หมายถึงการพูดอยู่บนฐานของความเป็นวาจาสุภาสิต คำพูดนั้นหนึ่งต้องเป็นคำจริง สองต้องไพเราะ สามมองการ สีสานสามัคคี ห้ามีประโยชน์และหกต้องประกอบด้วยเมตตา ซึ่งการทำงานหรือการสื่อสารเรื่อง Communication Skills มันจะต้องมีหลักสัมมาวาจาเป็น

^{๑๗} สัมภาษณ์ พล.ต.หญิง ทศนตรี ไตรยคุณ, ผู้จัดการรายการสถานีวิทยุวัดนายโรง, ๒๒ มิถุนายน

ตัวแปรที่สำคัญในการที่จะเป็นตัวรองรับการทำงานของผู้ที่เป็นผู้บริหาร พูดถึงคำว่าจริงในที่นี้มันต้องอิงกับเรื่องสัจจันต์ตาวาจัง หรือความจริงเป็นสิ่งที่ไม่ตาย ยิ่งไงความจริงมันก็เป็นสิ่งที่ไม่ตายไปจากโลกนี้ แม้ว่าคนอาจจะตายไป ผู้บริหารตายไปแต่ความจริงมันก็ไม่ตาย เวลาที่พูดจึงควรจะนำเสนอความจริง จะต้องเป็นความจริงที่สอดคล้องกับความจริงและต้องไพเราะด้วย คือเมื่อพูดแล้วจะต้องทำให้ผู้ตามนั้นอยากทำตาม คำจริงมันต้องเหมาะกับเวลา คือบางสถานการณ์ความจริงบางอย่างก็ไม่ควรพูดก็ต้องเก็บไว้ก่อน เนื่องจากว่าผู้ตามอาจจะยังไม่สามารถรับความจริงได้ แม้ฝรั่งจะบอกว่า “แม้ความจริงจะทำให้คุณเจ็บปวด แต่ก็ควรพูดความจริง” ใช้อันนี้เรายอมรับว่าจริง แต่ถ้ามันอยู่ในช่วงที่ไม่สมควรพูด ก็ยังไม่ควรพูดออกไป นี่คือความจริงนั้นจะต้องเหมาะกับเวลา คำจริงต้องสานสามัคคีด้วย การพูดคำจริงบางอย่างมันต้องทำให้คนที่รับฟังความจริงจากเราสามารถที่จะอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ไม่ใช่ว่าพูดไปแล้วแตกสามัคคีกัน ความจริงต้องมีประโยชน์ด้วย เวลาจะพูดความจริงจะต้องก่อให้เกิดการพัฒนางาน พัฒนาคนและพัฒนาตนเอง คนเวลาพูดความจริงไปแล้วมันจะต้องเกิดประโยชน์กับทั้งตนเองและทั้งคนที่ฟัง และคำจริงต้องประกอบด้วยเมตตา ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของพุทธศาสนาเวลาพูดสัมมาวาจาหรือวาจาสุภาสิต เมตตาจะเป็นพื้นฐานตัวสุดท้ายหรือเป็นตัวที่ควบคุมเลยก็ว่าได้ คือแม้จะพูดคำจริงแต่คนพูดไม่มีเมตตา ก็ไม่มีความจำเป็นอะไร แม้จะเป็นประโยชน์แต่คนพูดไม่มีเมตตา ไม่มีความรัก พอไม่มีความรักเกิดขึ้นเวลาสื่อสารก็จะเป็นในลักษณะวาจาที่เห็บแถม วาจาที่นำไปสู่การต่อล้อต่อเถียง มันอาจทำให้เกิดผลเสียตามมา อันนี้เป็นตัวแปรสำคัญเวลาพูด วาจาสุภาสิตนี้ฐานของเค้าต้องเป็นฐานของความรัก เป็นวาจาที่ทำให้เกิดความหวังมากขึ้น ทำให้มีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น ทำให้เกิดแรงจูงใจให้กับทีมงานทั้งหมด นี่เค้าเรียกว่าเป็นหลักในการที่เราจะสื่อสาร ในทางพระพุทธศาสนา องค์กรสงฆ์ ก็คือ องค์กรที่พระพุทธเจ้าปลุกปั้นขึ้นมา พระองค์พยายามที่จะออกแบบองค์กรสงฆ์ ก็เพื่อเป็นพื้นที่ที่เป็นแหล่งรองรับการปฏิบัติบรรลุนิพพาน ออกแบบองค์กรสงฆ์เพื่อที่จะให้คนที่เข้ามาบวชใช้หลักไตรสิกขาในการพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมาย เวลาที่พระพุทธเจ้าออกแบบมา เวลาที่จะสื่อสารท่านก็พยายามที่โน้มน้ำหนักให้เห็นว่า ชีวิตของการเป็น สมณะมันเอื้อต่อการบรรลุความจริงอย่างไร พระพุทธเจ้าจึงบอกว่า “เธอทั้งหลายจงเที่ยวไปเพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุข เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก” อันนี้มันเป็นการสื่อสารที่บ่งบอกว่านี่คือผู้นำ พยายามที่จะสื่อสารให้พระสงฆ์ที่ตัวเองได้รับประโยชน์จากธรรมะแล้ว ชีวิตต่อไปที่เหลืออยู่จะทำอะไรให้กับมนุษย์คนอื่นในสังคมได้บ้างต้องการให้พระเป็นผู้ที่เสียสละที่จะรับใช้สังคม นี่เป็นการสื่อสารของพระพุทธเจ้าที่อาตมาเห็นครั้งแรก ครั้งที่สองที่อาตมาเห็นว่าสำคัญมากคือตอนที่กล่าวโอวาทปาฏิโมกข์ในพรรษาที่สองที่พระองค์ประกาศในเวฬุวัน แคว้นมคธ พระพุทธเจ้าประกาศอุดมการณ์ ประกาศหลักการ เราจะเห็นได้ชัด เช่นการสื่อสารที่พระพุทธเจ้าย้ำว่า “อะนูปะวาโท อะนูปะชาโต การไม่พูดร้าย การไม่ทำร้าย” อันนี้เกี่ยวกับเรื่องพูด พระองค์จะย้ำว่า เวลาที่เราทำงานกับคนอื่นในสังคม เวลาจะช่วยคนอื่นในสังคม เวลาจะไปอยู่กับคนอื่นในสังคม หนึ่งคืออย่าไปพูดร้าย อย่าไปว่าร้ายเขา อย่าใช้คำพูดเห็บแถม ส่อเสียดเขา เวลาไปพูดต้องก่อให้เกิดประโยชน์และความสุขกับคนหมู่มาก เพราะเรามีธรรมะที่ติดอยู่แล้ว ๘๔,๐๐๐ พระธรรมขันธ์ที่ได้เรียนรู้นี้เป็นของดีอยู่แล้ว ฉะนั้นเวลาไปที่ไหนก็ตามที่ ซึ่งพระพุทธเจ้าก็ย้ำเรื่องการพูดตลอดเลย เช่นเรื่องการพูด พระพุทธเจ้าพยายามที่จะเน้นในสารานิกายกาถา สารานิกายธรรมก็พูดถึงเวลาจะพูดก็พูดด้วยเมตตา เวลาจะทำอะไรก็ขอให้ทำด้วยเมตตา ฉะนั้นพระพุทธเจ้าจะย้ำเรื่องคำพูดตลอด พูดถึงการสร้างความ

สามัคคี พูดถึงวิสามัคคี การที่ทำให้คนเกิดความสามัคคีกัน และที่สำคัญในศีล ๕ นี้ก็ย้ำว่าในสังคัม เรื่องมูสาวาทา ระวังนะเรื่องพูดปดมดเท็จ เพราะว่ามันจะทำให้เกิดความไม่ไว้นื้อเชื่อใจกัน การอยู่ด้วยกันในสังคัมหรือองค์กร ถ้ามันมีพูดบิดเบี้ยวไปจากความจริงมันจะทำให้คนฟังเกิดความไม่ไว้นื้อเชื่อใจกันและกันต่อไป ถ้าครั้งแรกไม่เชื่อแล้ว ครั้งต่อไปต่อดีแค่ไหนคนก็ยอมไม่เชื่ออยู่ดี ข้อที่4จึงพยายามจะตอกย้ำให้องค์กร สังคัม พยายามที่จะระมัดระวังเรื่องคำพูดคำจาให้ดี เน้นเรื่องการสื่อสารของพระองค์เช่นกัน ให้ท่านดูข้อที่สี่ ปัญหาในการสื่อสารของผู้ผู้นำในสถานการณ์ควรมีการแก้ไข อุตมาคิดตัวอย่างแรกเลย คือผู้นำเวลาพูดแล้วต้องทำให้เกิดความหวังและกำลังใจในการที่จะมีแรงขับเคลื่อนองค์กร คือ อย่างแรกเลยเวลาพูดต้องทำให้ลูกน้องเห็นภาพที่จะเกิดขึ้น สองคือพูดแล้วทำให้เกิดความไว้นื้อเชื่อใจ เกิดความมั่นใจในทีมงาน คำพูดของผู้ผู้นำมีผลต่อการทำงานของผู้ตาม อุตมามองเวลาที่ผู้นำพูดเหลวไหล พูดเล่น มันทำให้ผู้ตามไม่มีความเชื่อในการที่จะทำงาน^{๔๘}

นอกจากนี้ แนวทางการสื่อสารเชิงพุทธพระพุทธร่องค์ทรงใช้หลัก ขรวาสาธรรม หมายถึง การปฏิบัติตนเป็นขรวาสาที่ดี ซึ่งเป็น ธรรมสำหรับผู้ครองเรือน มี ๔ ประการ คือ

๑. สัจจะ ความจริงใจ ความจริงจัง ตลอดจนความซื่อตรง ต่อกันและกัน สรุปรวมคือ "ความรับผิดชอบ" เป็นหลักสำคัญที่จะให้เกิดความไว้วางใจและไม่ตรีจิตสนิทต่อกันขาดสัจจะเมื่อใด ย่อมเป็นเหตุให้เกิดความหวาดระแวงแคลงใจกันเป็นจุดเริ่มต้นแห่งความริ้วฉาน ซึ่งยากนักที่จะประสานให้คืนดีได้ดั้งเดิม ซึ่งถ้ามีความรับผิดชอบในตนเอง หรือ แม้แต่รับผิดชอบต่อผู้อื่น ก็จะส่งผลให้เกิดความผาสุกได้ คนมีสัจจะจึงมักจะแสดงความรับผิดชอบต่อออกมา ๔ ด้านคือ

๑.๑ ด้านหน้าที่และการงาน ทำงานชิ้นนั้นให้สำเร็จไม่ว่าจะเกิดอุปสรรคใด ๆ ก็ตาม หรือ แม้แต่สภาพแวดล้อมจะไม่เอื้ออำนวยก็ตาม

๑.๒ ด้านคำพูด พูดอย่างไร ทำอย่างนั้น และ ทำอย่างไร ก็พูดอย่างนั้น

๑.๓ ด้านการคบคน จริงใจไม่มีเหลี่ยมมีคู่ ว่ากันตรง ๆ ซื่อ ๆ จริงใจ ไม่ลำเอียง ไม่มีอคติ ๔ ประการ ได้แก่ไม่ลำเอียงเพราะรัก ไม่ลำเอียงเพราะชัง ไม่ลำเอียงเพราะโกง ไม่ลำเอียงเพราะกลัว

๑.๔ ด้านศีลธรรม ความดี ยึดหลักคุณธรรม ไม่ผิดศีล ผิดธรรม ผิดประเพณี และ ผิดกฎหมายบ้านเมือง

๒. ทมะ การรู้จักข่มจิตข่มใจตนเอง มีความกระตือรือร้นในการเคี่ยวเข็ญฝึกตนเอง บังคับควบคุมอารมณ์ ข่มใจระงับความรู้สึกต่อเหตุบกพร่องของกันและกัน อย่างไม่มีข้อแม้เงื่อนไข เพื่อให้ตนเองมีทั้งความรู้ ความสามารถ และ ความดีเพิ่มพูนมากขึ้นทุกวัน ๆ รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตน แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับนิสัยและอัธยาศัยให้กลมกลืนประสานเข้าหากันได้ ไม่เป็นคนดื้อด้านเอาแต่ใจและอารมณ์ของตน คนที่ขาดธรรมข้อนี้ ย่อมปล่อยให้ข้อแตกต่างปลีกย่อยทางอุปนิสัยและการอบรมกลายเป็นเหตุแตกแยกสามัคคีใหญ่โต และถ้าไม่สามารถปรับตนเข้าหากันได้ ก็เป็นอันต้องทำลายชีวิตคู่ครองแยกทางขาดจากกัน การจะมีทมะในทางเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และ ความดีในเรื่องใด ๆ นั้น มีการปฏิบัติอยู่ ๔ ขั้นตอน คือ

^{๔๘} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺหาโส, รศ.ดร., ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุฒวิทยาลัย, ๑๖ เมษายน ๒๕๕๖.

๒.๑ ต้องหาครูดีให้เจอ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถนั้น ก็ต้องหาคนที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านนั้นๆ หรือ อย่างน้อยก็ต้องมีหนังสือของผู้เชี่ยวชาญทางด้านนั้นเพื่อที่จะ ศึกษา

๒.๒ ต้องฟังคำครู ต้องตั้งใจฟัง ถามแล้วถามอีกจนกระทั่งจับประเด็น หรือ ความรู้ ตกผลึก เพื่อจะได้นำไปใช้ได้อย่างลุ่มลึก

๒.๓ ต้องตรงตามคำครู นำเอาคำสอนเหล่านั้น มาทบทวนตรึกตรอง ถึงความลุ่ม ลึกของคำสอน การใช้งาน ผลดี ผลเสีย หรือแม้แต่ข้อควรระวังต่าง ๆ เพื่อที่จะได้สามารถนำมา ประยุกต์ใช้งานได้อย่างถูกต้อง

๒.๔ ต้องทำตามครู เมื่อมีความรู้ก็ต้องปฏิบัติให้เกิดผล ด้วยความมีสติรอบคอบ ระวังระวัง ไม่ประมาทพลังผลจนอาจนำไปสู่ความเสียหาย ล้มเหลว ในบั้นปลายได้ "การฝึกใด ๆ ถ้าไม่สามารถเปลี่ยนนิสัย ไม่เชื่อว่าเป็นการฝึกตน"

๓. ชั้นดี ความอดทน อดกลั้น ต่อความหนักและความร้ายแรงทั้งหลาย ชีวิตของผู้อยู่ร่วมกัน นอกจากมีข้อแตกต่างขัดแย้งทางอุปนิสัย การอบรม และความต้องการบางอย่าง ซึ่งจะต้องหาทาง ปรับปรุงเข้าหากันแล้วบางรายอาจจะมีเหตุล่อวงเกินรุนแรง แสดงออกจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจจะ เป็นถ้อยคำหรือกิริยาอาการ จะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เมื่อเกิดเหตุเช่นนี้ อีกฝ่ายหนึ่งจะต้องรู้จักอด กลั้นระงับใจ ไม่ก่อเหตุให้เรื่องลุกลามกว้างขยายต่อไปความร้ายจึงจะระงับลงไป นอกจากนี้ ยัง จะต้องมีความอดทนต่อความลำบากตรากตรำ และเรื่องหนักใจต่าง ๆ ในการประกอบการงานอาชีพ เป็นต้น โดยเฉพาะเมื่อเกิดภัยพิบัติ ความตกต่ำคับขัน ไม้ตีโพยตีพาย แต่มีสติอดกลั้นคิดอุบายใช้ ปัญญาหาทางแก้ไขเหตุการณ์ให้ลุล่วงไปด้วยดี ชีวิตของคู่ครองที่ขาดความอดทน ย่อมไม่อาจ ประคับประคองพากันให้รอดพ้นเหตุร้ายต่างๆ อันเป็นประดุมรสุมแห่งชีวิตไปได้ ความอดทนพื้นฐาน ใน ๔ เรื่องต่อไปนี้เป็นสิ่งที่จะต้องเจอในชีวิตของเราโดยทั่วไป คือ

๓.๑ ต้องอดทนต่อธรรมชาติที่ไม่เอื้ออำนวย ทนทั้ง แดด ลม ฝน สิ่งแวดล้อมที่ไม่ เอื้ออำนวย เป็นต้น

๓.๒ ต้องอดทนต่อหุขเวทนา คือการทนต่อสภาพสังขารของตน เช่น การเจ็บป่วย ก็ ไม่ไว้วางยคร่ำครวญจนเกินเหตุ เป็นต้น

๓.๓ ต้องอดทนต่อการกระทบกระทั่ง คือการอดทนกับคนอื่น รวมถึง อดทนกับ ตนเองในเรื่องที่ไม่ได้ตั้งใจตนเอง การกระทบกระทั่งจิตใจตนเองด้วย

๓.๔ ต้องอดทนต่อกิเลส คือการอดทนต่อนิสัยไม่ดีของเราเองไม่ให้ระบาตไปติดคน อื่น และ ต้องอดทนต่อการยั่วของอบายมุข ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกที่พยายามกระตุ้นกิเลสในใจ ตนเอง อดทนต่อ อบายมุข ๖ คือ การดื่มสุรา การเที่ยวกลางคืน การเที่ยวในสถานบันเทิงเรีงรมย์ การเล่นพนัน การคบคนชั่วเป็นมิตร และ การเกียจคร้านต่อหน้าที่การงาน

๔. จาคะ ความเสียสละ ความเผื่อแผ่ แบ่งปันตลอดถึงความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน นึกถึง ส่วนรวมของครอบครัวเป็นใหญ่ ชีวิตบุคคลที่จะมีความสุข จะต้องรู้จักความเป็นผู้ให้ด้วย มิใช่คอยจ้อง แต่จะเป็นผู้รับเอาฝ่ายเดียว การให้ในที่นี้ มิใช่หมายถึงแต่เพียงการเผื่อแผ่แบ่งปันสิ่งของอันเป็นเรื่องที่ มองเห็นและเข้าใจได้ง่ายๆ เท่านั้น แต่ยังหมายถึงการให้น้ำใจแก่กัน การแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน ตลอดจนการเสียสละความพอใจและความสุขส่วนตนได้ เช่น ในคราวที่คู่ครองประสบความทุกข์

ความเจ็บไข้ หรือมีธุรกิจใหญ่เป็นต้น ก็เสียสละความสุขความพอใจของตน ขวนขวายช่วยเหลือ เอาใจใส่ดูแล เป็นที่พึ่งอาศัย เป็นกำลังส่งเสริม หรือช่วยให้กำลังใจได้โดยประการใดประการหนึ่ง ตามความเหมาะสมรวมความว่า เป็นผู้จิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละ ไม่คับแคบเห็นแก่ตัว ชีวิตครอบครัวที่ขาดจากะ ก็คล้ายการลงทุนที่ปราศจากผลกำไรมาเพิ่มเติม ส่วนที่มีมาแต่เดิมก็คงที่หรือค่อยร่อยหรอพร่องไป หรือเหมือนต้นไม้ที่ไม่ได้รับการบำรุง ก็มีแต่อัับเฉา ร่วงโรย ไม่มีความสดชื่นงอกงาม ความเสียสละ มี ๓ ประเภทคือ สละสิ่งของ สละความสะดวกสบายสละอารมณ์ที่บูดเน่า ไม่เอามาเก็บฝังใจและเป็นพื้นฐานไปสู่การทำสมาธิ

ซึ่งความเสียสละก็ต้องตั้งมั่นอยู่ในพื้นฐานของเหตุและผล ต้องรู้ถึงความแตกต่างของ "ความอยากได้เอาแต่ใจ" กับ "ความจำเป็นของครอบครัว" ว่า สิ่งใดควรที่จะทำก่อนหลังเป็นพื้นฐานเพื่อจำกัดกำจัดความเห็นแก่ตัวของตนเอง และป้องกันความรู้สึกรู้สึกว่าถูกเอาเปรียบของอีกฝ่าย

ธรรม ๔ ประการ คือ สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะดังกล่าวมานี้ มิใช่ประสงค์เป็นข้อปฏิบัติจำกัดเฉพาะในระหว่างคู่ครองเพียง ๒ คนเท่านั้น แต่มุ่งหมายให้ใช้ทั่วไปในชีวิตการครองเรือนทั้งหมด โดยยึดถือเป็นคุณธรรมพื้นฐานของจิตใจ ในการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีงามกับคนทั้งหลายที่จะอยู่ร่วมหรือติดต่อเกี่ยวข้องกันให้เหมาะสมตามฐานะนั้น ๆ เพื่อประโยชน์สุขทั้งแก่ชีวิตของตนเอง และแก่ชีวิตของคนอื่น ๆ ในสังคม ๓. ต้นแบบการสื่อสารเอาตัวมาเอง ได้ทำหน้าที่เผยแพร่ธรรมะโดยสื่อสารผ่านการสอนพระอภิธรรม และการภาวนากุศลโดยยึดตามแนวการสื่อสารเชิงพุทธตามแนวทางของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า^{๙๙}

กล่าวโดยสรุป การอธิบายผู้นำตามหลักพุทธธรรมหรือเชิงพุทธ เมื่อพิจารณาตามนัยแห่งความหมายของผู้นำ “ผู้นำ” ที่ปรากฏในพระพุทธศาสนา มีฐานะและสิทธิมีบทบาทอำนาจสูงกว่าบุคคลทั่วไป แต่ภาวะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความมีบทบาทอำนาจ อิทธิพล และความสามารถในการชักจูงและนำพาให้เคารพในพระพุทธเจ้า สมาชิกหรือผู้อยู่ภายใต้ปฏิบัติตามความคิด ความต้องการ ภาวะที่มีอิทธิพลมีอำนาจเหนือความคิดและพฤติกรรมของผู้อื่นนั้น แสดงความเป็นผู้นำ ซึ่งหลักพุทธธรรมได้อธิบายไว้ด้วยคุณธรรม หรือพุทธธรรมเรียกโดยทั่วไปว่า “ธรรมะ” หรือ “เชิงพุทธะ” ทั้งนี้หลักธรรมที่ชัดเจนสำหรับภาวะผู้นำในการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ ประการหลัก คือ จักขุมา (มองการณ์ไกล) วิรุโระ (เข้าใจงาน) และ นิสสยสัมปันโน (มีมนุษย์สัมพันธ์) ที่จะอธิบายเพิ่มเติมในหัวข้อต่อไป

๓.๒ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน

กระทรวงแรงงาน ที่ผ่านมามีการสื่อสารไม่ชัดเจนเรื่องการบริหารประชาชน และยังคงครอบคลุมทั่วถึง ส่วนใหญ่มักใช้ภาษาราชการที่ประชาชนแรงงานไม่สามารถเข้าใจได้ง่ายๆ ต้องหา

^{๙๙} สัมภาษณ์ พระอาจารย์ปลัดสมทบ ปรีกโกโม, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดกลาง อำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๘.

แนวทางสื่อสารให้ประชาชาแรงงานกลุ่มเป๋าหายเกิดความเข้าใจ เข้าถึง การพัฒนาตนเองได้ ถูกต้อง^{๑๐๐}

ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการสอดแทรกหลักธรรมะ คำสอนอยู่ในวิธีปฏิบัติอยู่แล้ว จะไม่ค่อยมีใครที่จะไม่สอดแทรกหลักธรรมะเลย อาจจะมีผสมกันบ้าง ซึ่งในบางครั้งผู้บริหารก็อาจจะมื่ออารมณ์โกรธบ้างถ้าหากลูกน้องทำงานไม่ได้ตั้งใจ แต่ส่วนใหญ่เท่าที่ได้ประสบมาก็จะมีความเป็น ผู้ใหญ่มีความอดทน อดกลั้นได้ ก็จะมีสื่อสารออกไปในเชิงกลางๆ ผู้บริหารแต่ละท่านก็จะมีเทคนิค วิธีการในการสื่อสารแต่ละท่านที่ไม่ได้มีความบกพร่องแต่อย่างใด ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะมีความเมตตาต่อ ลูกน้องเพียงแต่ว่าวิธีการแสดงออกของแต่ละท่านอาจจะแตกต่างกันไปบ้างแต่ก็ไม่ได้ต่างกันในเรื่อง ของมาตรฐานสักเท่าใด^{๑๐๑} กระทรวงแรงงาน ควรพัฒนาการสื่อสารเชิงพุทธ เกี่ยวข้องกับภาวะการณ มรงานทำ ผู้สื่อสารต้องมีหลักมรรคมีองค์ ๘ สื่อให้ทราบว่ามีสมาธิเป็นอย่างไร สื่อหลักสัจจะคือ ความจริง ปัญหาถูกหลอกลวงไปทำงานต้องมีการจัดการความรู้หลายรูปแบบ สื่อสารบ่อยๆ มีแผนพับ และสื่อต่างๆให้ครอบคลุมสื่อสารน้อยสั้นๆธุรกิจค้าเสรีไม่ได้ เขาจึงรับข้อมูลแบบมีข้อจำกัด ซึ่งภาวะ ผู้นำการสื่อสารทางเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน จะมี พระพุทธเจ้าเป็นต้นแบบ ทรงมีวิธีสื่อสารใน เรื่องง่ายๆภาษาต่างๆในแต่ละปัญหาให้เหมาะสมตามวาระต่างๆไม่เลือกปฏิบัติ^{๑๐๒}

ทั้งนี้ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน จะต้องประกอบด้วยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่

๓.๒.๑ สังคหัตถ์ ๔

ผู้บริหารกระทรวงแรงงานต้องมีหลักธรรมสังคหัตถ์ ๔ คือ ๑. ทาน การให้ ซึ่งเป็นเสน่ห์ ของการบริหารคน บริหารใจ ยิ่งให้ยิ่งได้ไม่เป็นทุกข์ ๒. ปิยวาจา อยู่คนเดียวต้องระวังความคิด อยู่กับ มิตรให้ระวังวาจา ๓. อุตถจริยา การประพฤติตนเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น และ ๔. สมานัตตตตา ต้อวาง ตนเสมอต้นเสมอปลาย ทั้งยามสุขและทุกข์^{๑๐๓} ดังนั้น ก็คงจะเป็นเรื่องของนิสัยการพูดต่อเล็กต่อ่น้อย กระทบกระแทกแตกดันผู้ตาม เวลาที่ผู้ตามเวลาที่เค้าทำผิดพลาด บกพร่องขึ้นมา เวลาที่เค้าพลาดก็ ไม่ควรที่จะไปกระทบกระแทกใส่เค้า ไม่มีใครหรอกที่อยากจะทำพลาด อยากที่จะทำให้บรรลุ เป้าหมายด้วยกันทั้งนั้น แต่ถ้าเค้าพลาดมากก็ต้องให้กำลังใจ ให้เค้าเห็นช่องทางที่จะเดินต่อไป กระทรวงแรงงาน^{๑๐๔} ข้าราชการที่เป็นผู้นำกระทรวงแรงงาน การสะสมองค์ความรู้ให้มาก ให้รู้ย่าง ถ่องแท้ และเชี่ยวชาญ เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะนำมาแก้ไขการทำงานขององค์กรเพื่อบริการประชาชน

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ ผอ.นันทยา กัลป์ยาศิริ, ผู้อำนวยการสถานีวิจัยกระจายเสียงเพื่อการเกษตร, ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ นางสาวสงศรี บุญบา, รองปลัดกระทรวงแรงงาน, ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ พระครูสุวิธานพัฒนาบัณฑิต, ดร., รองอธิการบดีวิทยาเขตขอนแก่น, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ นางอุไรวรรณ เทียนทอง, อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุฒวิทยาลัย, ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺหาโส, รศ.ดร., ผู้ช่วยอธิการบดี มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ เมษายน ๒๕๕๖.

ตอบสนองประชาชนตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ดีที่สุด ตามบรมครูผู้ยิ่งใหญ่^{๑๐๕} การสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน เนื่องจากลูกจ้างหรือคนที่ทำงานเนี้ยเค้ามีความคาดหวัง ความหวังในชีวิต ในความมั่นคงของชีวิต เรื่องการทำงานของเค้า เพราะว่าชื่อทั้งหลายก็บอกอยู่แล้ว ว่าเค้าพยายามที่จะทุ่มเทกำลังให้กับองค์กร แต่ที่นี้เวลาที่เค้าผลประโยชน์ที่ได้รับกลับน้อยมากเมื่อเทียบกับผลประโยชน์น้อยเมื่อเทียบกับกับผลประโยชน์ขององค์กร ที่นี้จะทำอย่างไร อาตมาคิดว่าก็ต้องช่วยกันนะคนในองค์กร ในการสื่อสารของกระทรวงแรงงานจะต้องสื่อสารเป็น ๒ ทาง คือ เป็นตัวแทนของทั้งนายจ้างและลูกจ้าง เป็นนายจ้างควรจะมีปฏิบัติต่อลูกน้องอย่างไรและเป็นลูกน้องต้องปฏิบัติอย่างไร เรื่องนี้ต้องไปเรียนรู้ในเรื่องทศ ๖ ฉะนั้นเวลาที่กระทรวงแรงงานจะสื่อสารจะต้องทำให้ทั้งนายจ้างและลูกจ้างอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข แต่สิ่งสำคัญคือต้องชี้ให้นายจ้างนั้นดูแลลูกน้อง เพราะว่าถ้าลูกน้องอยู่ไม่ได้ เจ้านายก็อยู่ไม่ได้เช่นกัน ตัวอย่างผู้นำในการสื่อที่อาตมาชอบ ที่มองเห็นในปัจจุบันก็คือพระพุทธเจ้าแหละ ไม่รู้ว่าจะไปอ้างใครเพราะก็มีจุดเด่นจุดด้อยกันทั้งนั้น อาตมาคิดว่าเวลาที่พระพุทธเจ้าท่านสื่อสาร ท่านจะพยายามให้ผู้ฟังละจากความทุกข์ ละจากความยึดมั่นถือมั่นในตนเองแล้วพยายามที่จะทำเพื่อผู้อื่น พระองค์พยายามเน้นให้คนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข แบ่งทุกข์ แบ่งสุขกัน เอาใจใส่และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อย่างเรื่องนายจ้างกับลูกจ้างนี้ท่านก็ทรงให้ใช้ หลักสังคหวัตถุ จะต้องโอปป้าอมอารีแก่ลูกจ้าง สงเคราะห์ให้อยู่ดีกินดี ไม่ค้ำกำไรเกินควร ต้องไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ต้องพยายามเห็นแก่ตนให้น้อยลงและเห็นแก่คนอื่นให้มาก อาตมาว่าหลักพวกนี้พระพุทธเจ้าท่านสื่อได้ เอาไปประยุกต์ใช้ในการสื่อสารได้^{๑๐๖}

๓.๒.๒ พรหมวิหาร ๔

การพัฒนาผู้นำของสำนักงานแรงงานจังหวัดให้มีความรู้ด้านแรงงานต่างๆที่ต้องใช้ในการบริหารงานต้องแน่นชัดเจน โดยต้องนำหลักพุทธศาสนามาใช้ เช่น หลักพรหมวิหารสี่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา หากผู้นำมีคุณธรรมตรงนี้จะสามารถส่งผลให้การทำงานได้สงบ ร่มเย็น ต้องเตรียมพร้อมความรู้ควบคู่คุณธรรมต้องนำหลักธรรมมากำกับ จะรู้สึกเมตตา กรุณา มุทิตาได้ใจลูกน้อง หากได้ทำในสิ่งนั้นดีแล้วก็ต้องอุเบกขา ในยามที่ลูกน้องมีปัญหาที่ต้องแก้ไขก็เรียกเขามาสอนเพื่อการเรียนรู้ที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ ชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องให้เขาเห็น และให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขด้วยเหตุผล มีปัญหาใดก็มาบอกเพื่อเราจะช่วยแก้ไขให้^{๑๐๗} จริงๆก็มีโอกาสได้ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาหลายท่าน แต่ทุกท่านก็จะหวังดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านทุกคน ขึ้นอยู่กับว่าท่านจะ แสดงออกแบบไหน ก็ขึ้นอยู่กับตัวตนของแต่ละท่าน ก็จำว่าสิ่งใดที่เป็นจุดอ่อนของท่านเราก็จำไว้ในสิ่งไหนที่เป็นจุดแข็งของท่านแล้วเราก็จะจำและเรียนรู้ได้ สิ่งที่เป็นจุดอ่อนเมื่อจำได้แล้วเราก็หาวิธีแก้ไข เมื่อเราโตแล้วเราจะไม่มีจุดนั้น แต่สิ่งที่เป็จุดแข็งก็ถือเป็นแบบอย่างแล้วนำมาปฏิบัติ ซึ่งได้มาหลายแนวทางจากหลายๆท่าน เช่นเรื่องของความขยัน ประหยัด อดทน การทำงาน

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ นายสมชาย ชุ่มรัตน์, อดีตปลัดกระทรวงแรงงาน, ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ พระมหาหรรษา ธมฺหาโส, รศ. ดร., ผู้ช่วยอธิการบดี มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๖ เมษายน ๒๕๕๖.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ นางสาวรัตนา ทองกลับ, แรงงานจังหวัดสุโขทัย, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

อย่างรอบคอบและรวดเร็ว เรื่องการเป็นนักวางแผนที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล แต่ถ้าให้เลือกรักก็จะมีท่านหนึ่งที่คุณคิดว่าท่านเป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดีและทำทุกอย่างเพื่อองค์กรที่ท่านดูแลอยู่ คือ ท่านอภัย จันทนะจุลกะ ซึ่งแม้ว่าท่านจะเกษียณไปแล้ว แต่ก็ยังให้ข้อมูลช่วยอย่างต่อเนื่องเมื่อออกจากการทำงาน ส่วนอีกท่านหนึ่งที่คุณคิดว่าเป็นต้นแบบในการทำงานของตนเอง ก็คือ ท่านจารุพงศ์ เรืองสุวรรณ ซึ่งตอนที่ท่านมาเป็นปลัดกระทรวง ท่านจะมองแบบทุกฝ่ายได้ประโยชน์หมด อาจจะมีได้บ้างเสียบ้างแต่ดูๆแล้วมีความสมดุลไม่ว่าจะในเรื่องการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการ งานบุคคลทั้งหมด หรืองานบริหารจัดการที่มีเป็นลำดับส่วนไป ก็เลยคิดว่าท่านก็เป็นตัวอย่างหนึ่งของนักบริหารที่ดีที่อยู่ในใจตัวเอง และอีกท่านคือ อดีตผู้ตรวจเสาวภาค สุพนิจ ตอนนี้ท่านเกษียณไปนานแล้ว ณ ตอนนั้นท่านเป็นผู้ตรวจและตนเองก็เป็น ผอ.กองตรวจ ก็ได้เดินทางไปตรวจราชการกับท่านหลายทริป ท่านเป็นตัวอย่างของการเป็นข้าราชการจริงๆ ในเรื่องของการประหยัด ความซื่อสัตย์และการทำงานที่ตรงไปตรงมารวดเร็วและมีคุณภาพ นอกจากนี้ในการวิเคราะห์เรื่องต่างๆของท่าน ท่านก็ทำอย่างเป็นระบบและเป็นธรรม^{๑๐๘}

ดังนั้น กระทรวงแรงงานควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธให้แก่ผู้บริหารกระทรวงแรงงานตามหลักพรหมวิหารสี่ ในการบริหารงานทั้งภายในกระทรวงและดูแลให้บริการแก่ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ให้คนไทยมีงานทำ ดูแลคุณภาพชีวิตของแรงงานทั้งในและนอกระบบให้มีรายได้ มีสวัสดิการ ให้มีความมั่นคง มีความปลอดภัย และมีรายได้ให้สามารถดูแลตนเองและครอบครัวให้อยู่ดีมีสุข^{๑๐๙}

๓.๒.๓ อธิปไตย ๔

แนวทางการทำงานมาตั้งแต่เริ่มเป็นหัวหน้างาน เชื่อมั่นว่าเรามีแนวทางยึดมั่นที่ขอให้ข้าราชการยึดถือเป็นแนวทาง เน้นต้องมีความรู้ ความสามารถ จะทำให้ตนเองรอดพ้นจากปัญหาได้ สามารถเลือกตัดสินใจได้ดีที่สุด ข้าราชการที่มีความรู้สามารถทำงานได้ตรง ตอบสนองต่อความต้องการได้มากที่สุด ไม่ทำให้ประชาชนเดือดร้อน ต้องมีความรู้ที่สมควรแก่ตำแหน่งหน้าที่ มี กังนทาน ทุกตำแหน่งสำคัญ อธิปไตยหรือความสำเร็จด้วยดี อันมี ๔ ประกอบด้วย ๑. ฉันทะ ความพอใจ ความรักใคร่ ความยินดีในสิ่งนั้น เป็นความหมายในทางกุศล ที่หมายถึง ความรักงาน วิริยะ ความพากเพียร ความพยายามในสิ่งนั้น๓จิตตะ ความเอาใจใส่ ความฝึกฝน ความสนใจในสิ่งนั้น ๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องการพิจารณาหาเหตุหาผลในสิ่งนั้น ธรรม ๔ อย่างนี้ ย่อมเนื่องสัมพันธ์กัน และแต่ละอย่างๆ มีหน้าที่เฉพาะของตน เป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวพันกัน กล่าวคือ เมื่อมี ฉันทะ ความยินดีความรักในกิจหรืองานที่กระทำ ย่อมทำให้เกิด วิริยะ ความเพียรความพยายามในกิจหรืองานนั้น เมื่อมีความเพียรเกิดขึ้น จึงย่อมต้องเกิด จิตตะ ความเอาใจใส่ ความสนใจหรือเอาใจใส่ต่อสิ่งนั้น เมื่อฝึกฝนใส่ใจ ย่อม วิมังสา สอดส่องหรือพิจารณาในสิ่งนั้นอย่างหาเหตุหาผลหรืออุปด้วยปัญญานั้นเอง อธิปไตยจึงเป็นคุณอันวิเศษที่เกื้อหนุนให้ประสบความสำเร็จในกิจหรืองานต่างๆ พระองค์ท่านจึงตรัสว่า เป็นบาทฐานเครื่องแห่งความสำเร็จ อันมีเหล่าเหตุปัจจัยดังต่อไปนี้ เป็นเครื่องหนุนหรือองค์ประกอบใน

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ ดร.อำร เชาวลิท, เลขาธิการสำนักงานประกันสังคม, ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ พลโทนิธิวัฒน์ กฤตีสวนสมบัติ, กระทรวงกลาโหม, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

การทำให้เจริญขึ้นในอิทธิบาท ๔^{๑๑๐} ทั้งนี้ โดยสรุป การสื่อสารที่ต้องมีการพัฒนา ต้องยึดหลัก ๔ จ. ๑. พอใจในการทำงาน ๒. ตั้งใจทำงาน ๓. เอาใจใส่ในการทำงาน ๔. เอาใจพิจารณาในเหตุผลและร่วมมือแก้ไขปัญหาก็จะไปได้ดีมีประสิทธิภาพ^{๑๑๑}

๓.๒.๔ ขรราวาสธรรม ๔

กระทรวงแรงงานต้องการสื่อสารเชิงพุทธโดยใช้หลักขรราวาสธรรม ๔ ประการ คือ

๑. สัจจะ ความจริงใจ ความจริงจัง ตลอดจนความซื่อตรง ต่อกันและกัน สรุปรวมคือ "ความรับผิดชอบ" เป็นหลักสำคัญที่จะให้เกิดความไว้วางใจและไม่ตรีจิตสนิทต่อกันขาดสัจจะเมื่อใด ย่อมเป็นเหตุให้เกิดความหวาดระแวงแคลงใจกันเป็นจุดเริ่มต้นแห่งความริ้วราน ซึ่งยากนักที่จะประสานให้คืนดีได้ดั้งเดิม ซึ่งถ้ามีความรับผิดชอบในตนเอง หรือ แม้แต่รับผิดชอบต่อผู้อื่น ก็จะส่งผลให้เกิดความผาสุกได้ คนมีสัจจะจึงมักจะแสดงความรับผิดชอบต่อออกมา ๔ ด้านคือ

๑.๑ ด้านหน้าที่และการงาน ทำงานชิ้นนั้นให้สำเร็จไม่ว่าจะเกิดอุปสรรคใด ๆ ก็ตาม หรือ แม้แต่สภาพแวดล้อมจะไม่เอื้ออำนวยก็ตาม

๑.๒ ด้านคำพูด พูดอย่างไร ทำอย่างนั้น และ ทำอย่างไร ก็พูดอย่างนั้น

๑.๓ ด้านการคบคน จริงใจไม่มีเหลี่ยมมีคู่ ว่ากันตรง ๆ ซื่อ ๆ จริงใจ ไม่ลำเอียง ไม่มีอคติ ๔ ประการ ได้แก่ ไม่ลำเอียงเพราะรัก ไม่ลำเอียงเพราะชัง ไม่ลำเอียงเพราะงัว ไม่ลำเอียงเพราะกลัว

๑.๔ ด้านศีลธรรม ความดี อีกหลักคุณธรรม ไม่ผิดศีล ผิดธรรม ผิดประเพณี และ ผิดกฎหมายบ้านเมือง

๒. ทมะ การรู้จักข่มจิตข่มใจตนเอง มีความกระตือรือร้นในการเคี่ยวเข็ญฝึกตนเอง บังคับควบคุมอารมณ์ ข่มใจระงับความรู้สึกต่อเหตุบกพร่องของกันและกัน อย่างไม่มีข้อแม้เงื่อนไข เพื่อให้ตนเองมีทั้งความรู้ ความสามารถ และ ความดีเพิ่มพูนมากขึ้นทุกวัน ๆ รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตน แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับนิสัยและอัธยาศัยให้กลมกลืนประสานเข้าหากันได้ ไม่เป็นคนดื้อด้านเอาแต่ใจและอารมณ์ของตน คนที่ขาดธรรมข้อนี้ ย่อมปล่อยให้ข้อแตกต่างปลีกย่อยทางอุปนิสัยและการอบรมกลายเป็นเหตุแตกแยกสามัคคีใหญ่โต และถ้าไม่สามารถปรับตนเข้าหากันได้ ก็เป็นอันต้องทำลายชีวิตคู่ครองแยกทางขาดจากกัน การจะมีทมะในทางเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และ ความดีในเรื่องใด ๆ นั้น มีการปฏิบัติอยู่ ๔ ขั้นตอน คือ

๒.๑ ต้องหาครูดีให้เจอ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถนั้น ก็ต้องหาคนที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านนั้นๆ หรือ อย่างน้อยก็ต้องมีหนังสือของผู้เชี่ยวชาญทางด้านนั้นเพื่อที่จะศึกษา

๒.๒ ต้องฟังคำครู ต้องตั้งใจฟัง ถามแล้วถามอีกจนกระทั่งจับประเด็น หรือ ความรู้ตกผลึก เพื่อจะได้นำไปใช้ได้อย่างลุ่มลึก

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ นายสมชาย ชุ่มรัตน์, อดีตปลัดกระทรวงแรงงาน, ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ พระเทพรัตนสุธี, เจ้าคณะจังหวัดปทุมธานี, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

๒.๓ ต้องตรงตามคำครุ นำเอาคำสอนเหล่านั้น มาทบทวนตรึกตรอง ถึงความลุ่มลึกของคำสอน การใช้งาน ผลดี ผลเสีย หรือแม้แต่ข้อควรระวังต่าง ๆ เพื่อที่จะได้สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้อย่างถูกต้อง

๒.๔ ต้องทำตามครุ เมื่อมีความรู้ก็ต้องปฏิบัติให้เกิดผล ด้วยความมีสติรอบคอบ ระมัดระวัง ไม่ประมาทพลังผลอาจนำไปสู่ความเสียหาย ล้มเหลว ในบั้นปลายได้ "การฝึกใด ๆ ถ้าไม่สามารถเปลี่ยนนิสัย ไม่ชื่อว่าเป็นการฝึกตน"

๓. ชั้นดี ความอดทน อดกลั้น ต่อความหนักและความร้ายแรงทั้งหลาย ชีวิตของผู้อยู่ร่วมกัน นอกจากมีข้อแตกต่างขัดแย้งทางอุปนิสัย การอบรม และความต้องการบางอย่าง ซึ่งจะต้องหาทางปรับปรุงเข้าหากันแล้วบางรายอาจจะมีเหตุล่วงเกินรุนแรง แสดงออกจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นถ้อยคำหรือกิริยาอาการ จะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เมื่อเกิดเหตุเช่นนี้ อีกฝ่ายหนึ่งจะต้องรู้จักอดกลั้นระงับใจ ไม่ก่อเหตุให้เรื่องลุกลามกว้างขยายต่อไปความร้ายจึงจะระงับลงไป นอกจากนี้ยังจะต้องมีความอดทนต่อความลำบากตรากตรำ และเรื่องหนักใจต่าง ๆ ในการประกอบกิจการงาน อาชีพเป็นต้น โดยเฉพาะเมื่อเกิดภัยพิบัติ ความตกต่ำคับขัน ไม่ตีโพยตีพาย แต่มีสติอดกลั้นคิดอุบาย ใช้ปัญญาหาทางแก้ไขเหตุการณ์ให้ลุล่วงไปด้วยดี ชีวิตของคู่ครองที่ขาดความอดทน ย่อมไม่อาจประคับประคองพากันให้รอดพ้นเหตุร้ายต่าง ๆ อันเป็นประจุมรสุมแห่งชีวิตไปได้ ความอดทนพื้นฐานใน ๔ เรื่องต่อไปนี้เป็นสิ่งที่จะต้องเจอในชีวิตของเราโดยทั่วไป คือ

๓.๑ ต้องอดทนต่อธรรมชาติที่ไม่เอื้ออำนวย หนทั้ง แดด ลม ฝน สิ่งแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวย เป็นต้น

๓.๒ ต้องอดทนต่อทุกข์เวทนา คือการทนต่อสภาพสังขารของตน เช่น การเจ็บป่วย ก็ไม่โวยวายคร่ำครวญจนเกินเหตุ เป็นต้น

๓.๓ ต้องอดทนต่อการกระทบกระทั่ง คือการอดทนกับคนอื่น รวมถึง อดทนกับตนเองในเรื่องที่ไม่ได้ตั้งใจตนเอง การกระทบกระทั่งจิตใจตนเองด้วย

๓.๔ ต้องอดทนต่อกิเลส คือการอดทนต่อนิสัยไม่ดีของเราเองไม่ให้ระบาบไปติดคนอื่น และ ต้องอดทนต่อการยั่วของอบายมุข ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกที่พยายามกระตุ้นกิเลสในใจตนเอง อดทนต่อ อบายมุข ๖ คือ การดื่มสุรา การเที่ยวกลางคืน การเที่ยวในสถานบันเทิงเรีงรมย์ การเล่นพนัน การคบคนชั่วเป็นมิตร และ การเกรียจคร้านต่อหน้าที่การงาน

๔. จาคะ ความเสียสละ ความเผื่อแผ่ แบ่งปันตลอดถึงความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน นึกถึงส่วนรวมของครอบครัวเป็นใหญ่ ชีวิตบุคคลที่จะมีความสุข จะต้องรู้จักความเป็นผู้ให้ด้วย มิใช่คอยจ้องแต่จะเป็นผู้รับเอาฝ่ายเดียว การให้ในที่นี้ มิใช่หมายถึงแต่เพียงการเผื่อแผ่แบ่งปันสิ่งของอันเป็นเรื่องที่มองเห็นและเข้าใจได้ง่ายๆ เท่านั้น แต่ยังหมายถึงการให้น้ำใจแก่กัน การแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน ตลอดจนการเสียสละความพอใจและความสุขส่วนตนได้ เช่น ในคราวที่คู่ครองประสบความทุกข์ ความเจ็บไข้ หรือมีธุรกิจใหญ่เป็นต้น ก็เสียสละความสุขความพอใจของตน ขวนขวายช่วยเหลือ เอาใจใส่ดูแล เป็นที่พึ่งอาศัย เป็นกำลังส่งเสริม หรือช่วยให้กำลังใจได้โดยประการใดประการหนึ่ง ตามความเหมาะสมรวมความว่า เป็นผู้จิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละ ไม่คับแคบเห็นแก่ตัว ชีวิตครอบครัวที่ขาดจาคะ ก็คล้ายการลงทุนที่ปราศจากผลกำไรมาเพิ่มเติม ส่วนที่มีมาแต่เดิมก็คงที่หรือค่อยร่อยหรอพ่วงไป หรือเหมือนต้นไม้ที่ไม่มีได้รับการบำรุง ก็มีแต่อัับเฉา ร่วงโรย ไม่มีความสดชื่นงอก

งามความเสียสละ มี ๓ ประเภทคือ ๑. สละสิ่งของ ๒. สละความสะดวกสบาย และ ๓. สละอารมณ์ที่
บูดเน่า ไม่เอามาเก็บฝังใจและเป็นพื้นฐานไปสู่การทำสมาธิ

ซึ่งความเสียสละก็ต้องตั้งมั่นอยู่ในพื้นฐานของเหตุและผล ต้องรู้ถึงความแตกต่างของ
"ความอยากได้เอาแต่ใจ" กับ "ความจำเป็นของครอบครัว" ว่า สิ่งใดควรที่จะทำก่อนหลังเป็นพื้นฐาน
เพื่อจำกัดกำจัดความเห็นแก่ตัวของตนเอง และป้องกันความรู้สึกว่าถูกเอาเปรียบของอีกฝ่าย

ดังนั้น ธรรม ๔ ประการ คือ สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะดังกล่าวมานี้ มิใช่ประสงค์เป็น
ข้อปฏิบัติจำกัดเฉพาะในระหว่างคูครองเพียง ๒ คนเท่านั้น แต่มุ่งหมายให้ใช้ทั่วไปในชีวิตการครอง
เรือนทั้งหมด โดยยึดถือเป็นคุณธรรมพื้นฐานของจิตใจ ในการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีงามกับคน
ทั้งหลายที่จะอยู่ร่วมหรือติดต่อเกี่ยวข้องกันให้เหมาะสมตามฐานะนั้น ๆ เพื่อประโยชน์สุขทั้งแก่ชีวิต
ของตนเอง และแก่ชีวิตของคนอื่น ๆ ในสังคม^{๑๑๒}

ดังนั้น กระทรวงแรงงาน เป็นองค์กรหลักในการบริหารแรงงาน พัฒนาประชากรให้มีงาน
ทำมีศักยภาพ สนับสนุนขีดความสามารถในการแข่งขัน มีหลักประกันมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมี
สาระสำคัญ ๕ ประการคือ

๑) สนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาฝีมือแรงงาน เสริมสร้างศักยภาพองค์ความรู้ และความ
เสมอภาคของกำลังแรงงาน

๒) ส่งเสริม ขยายโอกาส และเพิ่มทางเลือกในการประกอบอาชีพและการมีงานทำของ
ประชากร รวมทั้งจัดระบบการทำงานของแรงงานต่างด้าวและคุ้มครองแรงงาน

๓) คุ้มครองดูแลให้แรงงานมีความมั่นคง มีความปลอดภัยได้รับค่าตอบแทนจากการ
ทำงานที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี

๔) บริหารจัดการให้แรงงานมีหลักประกันการดำรงชีพที่มั่นคง

๕) พัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการด้านแรงงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

การสื่อสารนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน แจ่มแจ้ง เราให้มีพลังในการปฏิบัติงานให้บรรลุ
เป้าหมายสูงสุด ด้วยความสุขใจในการปฏิบัติงานตามนโยบายและภารกิจ ถือเป็นความสำคัญยิ่งต่อการ
ปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติต้องทำความเข้าใจในนโยบายขององค์กรได้อย่างกระจ่างชัด และสามารถนำไปปฏิบัติ
ได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้วยเหตุนี้เองผู้นำจะต้องพิจารณาอย่างแยบยลว่านโยบาย
ขององค์กรที่จะสื่อสารออกไปนั้น จะเป็นที่เข้าใจต่อสมาชิกในองค์กรหรือไม่และสามารถนำไปประยุกต์ใช้
ได้อย่างเหมาะสม^{๑๑๓}

การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน ซึ่งเชื่อมั่นว่าข้าราชการ
กระทรวงแรงงานเป็นผู้มีความรู้ความสามารถพร้อมจะทำงานให้แก่ประชาชน เป็นกระทรวงที่เกิดขึ้น
สมัยปฏิรูประบอบราชาธิปไตย มีโอกาสแก้ไขเปลี่ยนแปลงมีจุดเหมาะสมที่จะใช้ศักยภาพในการพัฒนาคือ
กรมทั้ง ๕ กรมมีความแตกต่างไม่เป็นไปในทางเดียวกัน เพราะมุ่งมั่นเป็นพระเอกในเรื่องเดียวกัน รวม
๕ คนมาเป็นพระเอกคนเดียวกัน มีทิศทางเดียวกันจะโดดเด่นแน่นอน ดังสโลแกนว่า “รวมกันเป็น

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ พระอาจารย์ปลัดสมทบ ปรีกโกโม, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดกลาง อำเภอบางปลาม้า จังหวัด
สุพรรณบุรี, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๘.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ มล.ปุ่นทริก สมิตี, ปลัดกระทรวงแรงงาน, ๑๒ เมษายน ๒๕๕๗.

หนึ่ง เป็นที่ฟังของประชาชน” เป็นสิ่งที่ดีเป็นเป้าหมายสำคัญเพื่อความเจริญเป็นเกรดเอ ควรปรับยุทธศาสตร์ของกระทรวงแรงงานให้สอดคล้องกันเพื่อความสำเร็จที่รออยู่ข้างหน้า^{๑๑๔}

กระทรวงแรงงาน รู้ดี สอนดี ประพฤติไม่ดีจะมีทางแก้คือทรัพยากรมนุษย์เป็นปัญหาที่แก้ไขยากที่สุด ผู้นำต้องบริหารอารมณ์ซึ่งต้องเข้าใจธรรมชาติ จริตของเขา และทำให้เราให้เป็นเขา “มีลมมีเรื่อง หมดลมหมดเรื่อง” “โลกมีไว้ให้เดินไม่ได้มีไว้ให้แบก” เราต้องเข้าใจภาวะของเขาอย่าไปผินผองจะเป็นทุกขไม่มีสูตรสำเร็จ อย่าพยายามดิ้นอย่าหมิ่นฟ้าจะอาภัพ ดินศรัทธาฟ้าโปรดปรานงานก้าวหน้า ไม้สูงกว่าแม่มักจะแพ้ลมบน คนสูงกว่าคนมักจะโค่นกลางครั้น^{๑๑๕}

๓.๓ บทสรุปวิเคราะห์

บทบาทและวิธีการสื่อสารพระพุทธรูปศาสนาของพระสงฆ์ในสมัยพุทธกาล โดยมีพระพุทธรูปเจ้าเป็นผู้นำในการสื่อสารพระพุทธรูปศาสนา โดยบทบาทของพระสงฆ์นั้นมีความหลากหลายวิธีตามบุคลิกลักษณะพิเศษของแต่ละท่านดังเช่น พระสารีบุตร ใช้วิธีการสื่อสารธรรมโดยยึดแนวทางเดียวกันกับพระพุทธรูปเจ้า เช่น การเริ่มต้นสนทนาเป็นจุดสำคัญการสื่อสารได้มุ่งไปที่เนื้อหาสาระให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่นำไปสื่อสาร เป็นต้น ส่วนพระมหา โมคคัลลานะท่านมีอิทธิฤทธิ์มาก ท่านจึงใช้อิทธิฤทธิ์เป็นสื่อหรือเป็นเครื่องมือชักจูงคนที่มีมิถิภาวิภูฏีให้คลายจากความเห็นผิดแล้วหันมานับถือพระพุทธรูปศาสนา สำหรับพระมหากัสสปะท่านมีลักษณะนิสัยชอบอยู่อย่างสงบจึงสมათานธุดงค์วัตร ๓ ข้อเป็นนิตย คือ ถือบ้างสกุลเป็นวัตร ถือการอยู่ป่าเป็นวัตร และถือบิณฑบาตเป็นวัตร และพระอานนท์ท่านเป็นผู้ทำหน้าที่พุทธอุปัฏฐากอย่างดีโดยไม่ขาดตกบกพร่องจนได้รับการยกย่องจากพระพุทธรูปในเขตทิศ ๕ ด้าน ด้วยกัน คือ เป็นพุทธบุตร (ทรงจำพุทธวจนะได้มาก) เป็นผู้มีสติ เป็นผู้มีความดี (แนวในการจำพุทธวจนะ) เป็นผู้มีความเพียร และเป็นพุทธอุปัฏฐากผู้เลิศ

จุดมุ่งหมายในการสื่อสารของพระพุทธรูปเจ้าได้ ๓ ประการ คือ ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังรู้อย่างเห็นจริงในสิ่งที่ควรรู้ควรเห็น ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังตรงตามเห็นได้จริง และทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังได้รับผลตามสมควรแก่กำลังแห่งการปฏิบัติของตน

ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ ต้องตระหนักถึงภาระในการทำหน้าที่ต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อความลำบากทั้งทางกายและจิตใจ ทรงให้ออวาทในข้อที่ไม่ควรกระทำ เช่น การไม่เบียดเบียน การไม่ทำร้ายบุคคลอื่น ไม่ทำบาปทั้งปวง เป็นต้น และข้อที่ควรกระทำ เช่น ความรู้จักประมาณในการบริโภคอาหารตามมีตามได้ การอยู่ในที่ที่พ้ออันเงียบสงบ หมั่นทำกุศลฝึกจิตให้ผ่องใส เป็นต้น

การอธิบายผู้นำตามหลักพุทธธรรมหรือเชิงพุทธ เมื่อพิจารณาตามนัยแห่งความหมายของผู้นำ “ผู้นำ” ที่ปรากฏในพระพุทธรูปศาสนา มีฐานะและสิทธิมีบทบาทอำนาจสูงกว่าบุคคลทั่วไป แต่ภาวะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความมีบทบาทอำนาจ อิทธิพล และความสามารถในการชักจูงและนำพา

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ นายสมชาย ชุ่มรัตน์, อดีตปลัดกระทรวงแรงงาน, ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร., คณบดีคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ, ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๖.

ให้เคารพในพระพุทธรูปเจ้า สมาชิกรหรือผู้อยู่ภายใต้ปฏิบัติตามความคิด ความต้องการ ภาวะที่มีอิทธิพล มีอำนาจเหนือความคิดและพฤติกรรมของผู้อื่นนั้น แสดงความเป็นผู้นำ ซึ่งหลักพุทธธรรมได้อธิบายไว้ ด้วยคุณธรรม หรือพุทธธรรมเรียกโดยทั่วไปว่า “ธรรมะ” หรือ “เชิงพุทธะ” ทั้งนี้ หลักธรรมที่ชัดเจน สำหรับภาวะผู้นำในการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ ประการหลัก คือ จักขุมา (มองการณ์ไกล) วิรุโ (เข้าใจงาน) และ นิสสยสัมปันโน (มีมนุษยสัมพันธ์)

กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแล คุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไปกระทรวงแรงงาน ย่อมให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำการเป็นผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมี หูตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมี ความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้ สอนองงานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับภาวะผู้นำเชิงพุทธ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลนั้นให้คนทำตามเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถตามแนวทางของพระพุทธรเจ้าตามหลักธรรมคำสอนของพระพุทธรเจ้า ที่ประกอบด้วย สังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ และ ขรवासธรรม ๔ คุณลักษณะดังกล่าว มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน นั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก หลักแห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน

บทที่ ๔

การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน

การวิจัยในบทนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ดังต่อไปนี้

- ๔.๑ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน
- ๔.๒ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน
 - ๔.๒.๑ จักขุมา (มองการณ์ไกล)
 - ๔.๒.๒ วิรุโ (เข้าใจงาน)
 - ๔.๒.๓ นิสสยสัมปันโน (มีมนุษยสัมพันธ์)
- ๔.๓ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Body of Knowledge)

๔.๑ แนวทางภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน

ภาวะผู้นำขององค์กร คือ สิ่งสะท้อนตัวตนของผู้นำที่มีต่อองค์กรในสถานะใด สถานะหนึ่ง จากบทบาทหน้าที่ตามธรรมชาติและสถานการณ์ เป็นทักษะของผู้นำที่ต้องมีการสื่อสาร การถ่ายทอด การมีส่วนร่วมต้องออกมาจากใจ ด้วยศรัทธา เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความชัดเจน

ภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหาร ที่ต้องนำองค์กร ให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องมีการสื่อสารที่ถูกต้อง เป็นแบบอย่างผู้นำทางความคิดให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ พร้อมทั้งจะเดินตามโดยปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้วยทัศนคติที่ดี

ผู้นำในการสื่อสารที่ไม่ดีจะเกิดความผิดพลาดในภาคปฏิบัติ ผู้สื่อสารต้องมีความรับผิดชอบต่อการส่งสาร ต้องมีสัจจะ มีความมั่นใจ มีการสื่อสาร ๒ ทาง โดยทฤษฎี SMCR ผู้นำต้องมีการสื่อสาร ให้ผู้ตามหรือ ผู้มีส่วนได้เสีย เกิดความคิดเห็นและโต้ตอบได้ โดยคำนึงถึงกระแสสังคมคนหมู่มากกว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างไร ผู้นำเป็นผู้ที่ก้าวขึ้นมาอยู่ในจุดที่สูงที่สุด การสื่อสารสำคัญอย่างยิ่ง ต้องประกอบด้วยองค์ความรู้ในทุกมิติ ที่จะสามารถเป็นต้นทุนในการสื่อสารต้องเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ การสื่อสารต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ว่าองค์กรกำลังทำอะไร ทำเพื่อใคร และทำแล้วประชาชนจะได้ประโยชน์อย่างไร

ผู้นำต้องคิดดี พูดดี ทำดี ตามโอกาส และสถานการณ์ ผู้นำต้องมีศีล ไม่พูดส่อเสียด ไม่พูดเพื่อเจ้า ไม่พูดให้เกิดความขัดแย้งและแตกแยก ให้เป็นปัญหาสังคม ในจิตใจไม่ทำให้จิตใจเกิดความขุ่นมัว ทั้งผู้รับสาร และผู้ส่งสาร ผู้นำควรสอนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นคนที่พูดดี คิดดี ทำดี

ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี สำรวม กาย วาจา ใจ และถ่ายทอด องค์ความรู้ โดยการยกตัวอย่างให้ชัดเจน มีเทคนิคในการนำเสนอ ให้น่าสนใจ^๑

ทั้งนี้ ผู้นำในการสื่อสารต้องมีจริยธรรมในการพูดจริง ทำจริง ผู้นำที่ดี ต้องน้อมนำหลัก ศาสนา มีธรรมะในใจ เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติแก่ลูกน้อง ต้องรู้จักใจเขาใจเรา ทำความดี ละเว้นความชั่ว ทำจิตให้ผ่องใส ด้วยใจบริสุทธิ์ มีความยุติธรรม ผู้นำที่ดี ต้องสามารถสื่อสารให้ผู้ฟัง คล้อยตามเห็นด้วยและปฏิบัติตาม เพื่อประโยชน์ของบ้านเมือง ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีโอกาสเรียนรู้ไขว่คว้าได้ ทั้งในภาครัฐ และเอกชน ทำตามแผน และเป้าหมายขององค์การ ส่วนผู้นำ แรงงานต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ ได้แก่ มีจุดยืนของตนเองอย่างเด่นชัด สามารถอุทิศตัว เสียสละเพื่อ สังคม เอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่ทำตาม ใจตน ทำให้ผู้ตามเกิดความรักและศรัทธา ปฏิบัติงานเพื่อ ส่วนรวม นอกจากนี้ ผู้นำในการสื่อสารมี ๒ ประเภท ได้แก่ ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้ง จะใช้คำสั่งด้วย อำนาจ แต่ไม่ได้ใจ กับผู้นำตามธรรมชาติ จะฝังอยู่ในสายเลือด ในจิตวิญญาณ เป็นผู้นำเชิงพุทธ ซึ่งปัจจุบันมีน้อยมาก โดยเฉพาะหลักธรรม หิริ โอตตปปะ ความละลาย เกรงกลัว ต่อบาบ ดังนั้น ผู้นำ มีอิทธิพลไปสู่การสื่อสาร ก่อนไปภาคปฏิบัติ โดยต้องใช้หลัก เมตตาธรรม มนุษยธรรม มนุษย์สัมพันธ์ เต็มใจ จริงใจ และตั้งใจ เมื่อมีเหตุดี ย่อมได้รับผลที่ดีตามมา

ดังนั้น ผู้นำต้องสื่อสารความจริง ซื่อสัตย์ จริงใจ และรักในวิชาชีพ วิชาชาติ ซึ่งจะเป็น แบบอย่างให้ลูกน้อง เชื่อถือ และศรัทธาให้ทำตาม ผู้นำต้องมีการสื่อสาร โดยการสอนงานที่เป็นเรื่อง จริง นำไปปฏิบัติได้ ผลงานได้รับการยอมรับ ผู้นำ ต้องมีหลักธรรม คำสอนประจำใจทุกคน เช่น มีจิตใจโอบอ้อม อารี มีเมตตา ช่วยเหลือผู้อื่น กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ ในสิ่งที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของ องค์การ สำหรับผู้นำในส่วนราชการ ข้าราชการต้องมีความเข้มแข็ง รักษาประเทศชาติ โดยยึด ประโยชน์ของประเทศชาติประชาชนเป็นหลัก ทำหน้าที่อย่างเคร่งครัด กล้าพูดจริง ทำจริง ไม่อิง การเมือง ไม่หวังยศ ตำแหน่ง หน้าที่ และลาภ สักการะ ผู้นำต้องไม่ทำให้ผู้ตามและประชาชน อึดอัด ใจ เพราะข้าราชการ กว่าจะได้เจริญเติบโต เลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่ง ต้องใช้เวลานาน ส่วนผู้นำทางการ เมือง เข้ามาดำรงตำแหน่งในระยะสั้นจึงเห็นควรให้ข้าราชการมีความมั่นคง มั่นใจ แข็งแรง มีสิทธิ์มี เสียงเป็นเอกภาพชัดเจน เพื่อความถูกต้องดีงาม^๒

สำหรับภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงเป็นต้นแบบของผู้นำ ที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสาร เป็นศาสดาเอกของโลก และพระพุทธศาสนา เพื่อให้พุทธศาสนิกชนได้ น้อมนำหลักธรรมคำสั่งสอนไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติ ให้เกิดประโยชน์^๓ พระพุทธเจ้าทรงเป็นตัวอย่างที่ดี ในการนำเสนอเผยแผ่ พระพุทธศาสนาให้อนุชนรุ่นหลังได้ศึกษา เกิดศรัทธา สามารถสืบทอดมาจนทุก วันนี้

ผู้นำต้องมีความอดทนต่อถ้อยคำ เพราะในการทำงานย่อมมีเสียงที่แตกต่างการคิดดี พูดดี ทำดี เป็นเรื่องยาก ไม่เป็นรูปธรรม แต่ ปิยวาจา เราสามารถทำได้และเป็นการสื่อสารที่คนฟังสบายใจ

^๑ สัมภาษณ์กลุ่ม, ห้องประชุมชั้น ๓ กระทรวงแรงงาน, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๖.

^๒ สันทนากรกลุ่ม, ห้องประชุม วัดศรีสุदारาม เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๙ กันยายน ๒๕๕๖.

^๓ สัมภาษณ์กลุ่ม, ห้องประชุมชั้น ๓ กระทรวงแรงงาน, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๖.

คนพูดสบายใจตามหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า กล่าวคือ คุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยปาปนิกสูตร^๒ ดังนี้

๑) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองเห็นไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจต้องรู้ว่าซื้อสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไป ต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือความชำนาญในการใช้ความคิด

๒) วิรูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

๓) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก "นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้" ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์(๓) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก "นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้" ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะทั้งสามประการ มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน นั่นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก หลักแห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน

องค์การควรนำธรรมะเข้ามาพูดคุย หรือ จัดโครงการเกี่ยวกับธรรมะ เพื่อให้ข้าราชการและผู้มีส่วนได้เสีย อาทิ นายจ้าง ลูกจ้าง และกลุ่มผู้ชุมนุม ที่มาติดต่อ ภายในกระทรวง ได้รับฟัง และน้อมนำ หลักธรรมคำสอนไปประพฤติปฏิบัติให้เกิดมรรคผล

การน้อมนำหลักธรรม คำสั่งสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้ามาใช้กับคนรอบข้าง เช่น นำการตุน นิตานธรรมะ มาให้ลูกดู การนำสวดมนต์ การเจริญภาวนา จะเป็นต้นแบบให้ลูก มีการพัฒนาทางจิตที่ดีได้

ความจริงใจที่ผู้นำแสดงออก นับเป็นตัวอย่างของการสื่อสาร ทางภาษากาย ตลอดจนการน้อมนำ ทศพิธราชธรรม มาปฏิบัติเป็นการสื่อถึงความเป็นผู้นำของผู้มีภาวะผู้นำ ของพระเจ้าอยู่หัวฯ หรือ ในหลวงของปวงชนชาวไทยนั่นเอง^๕

ทั้งนี้ อุปสรรคในการสื่อสาร เกิดจาก ๑. การพูดไม่จริง การพูดโกหก ๒. การพูดส่อเสียด พูดเพื่อเจ้า ๓. การพูดให้คนแตกแยก ทะเลาะกัน

คำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต และการทำงาน ทำให้ชีวิตดีขึ้น เพราะเกิดการพัฒนา ทรงเป็นแบบอย่างในการให้ทาน รักษาศีล และเจริญภาวนา

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ ทรงเป็นแบบอย่างในการดำรงชีวิตในการสื่อสาร พรหมวิหาร ๔ ในการดำเนินชีวิต ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างมีการแรงงานสัมพันธ์ที่ดี

^๕ สัมภาษณ์กลุ่ม, ห้องประชุมชั้น ๓ กระทรวงแรงงาน, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๖.

ภาวะผู้นำของผู้นำที่ดี ต้องมีความซื่อสัตย์ มีพรหมวิหาร ๔ พุฒแล้วต้องทำ ทำแล้วค่อย พุฒ แบบอย่างในการเป็นผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ คือ พระอาจารย์ ว.วชิรเมธี หลวงพ่อพุทธทาส หลวงพ่อปัญญา

ผู้นำใน หรือ เจ้าของกิจการ ต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจง่าย มีหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ เป็นต้นแบบในการตื่นเช้า สวดมนต์ ใส่บาตร ทำบุญ ไปจัดถวายภัตตาหารแด่พระสงฆ์ที่วัด

ผู้บริหารชอบหลงอำนาจไม่ชอบรับฟังผู้อื่นพูด ชอบสื่อสารด้วยการด่า ควรเมตตาให้ ทุกๆ คน ทำให้คนศรัทธา โดยเฉพาะกลุ่มแรงงานซึ่งเป็นกลุ่มผู้ที่มีรายได้น้อย ต้องการความช่วยเหลือ ดูแล จากภาครัฐ เช่น กระทรวงแรงงาน ให้แรงงานสามารถมีรายได้ มีความเป็นอยู่ที่ดี ประเทศชาติ จึงจะเกิดความมั่นคง^๕

ดังนั้น ผู้นำ หรือ ผู้บริหาร ต้องมีการสื่อสารที่เกิดจากความเมตตาจริงใจ เพื่อเป็น ตัวอย่างที่ดี มีต้นขุนมาดี และต้องรู้จักข่มใจ หากผู้รับสาร มีการตอบโต้ บิดา มารดา สามารถเป็น ต้นแบบ หล่อหลอม ให้ลูกมีมุมมองทางศาสนา ประวัติศาสตร์ มุมมองจากเรื่องเล่าขานนิทานก่อน นอน สวดมนต์ ซึ่งสามารถทำให้ลูกมีพฤติกรรม การเป็นผู้ตามเกิดความเชื่อถือ ศรัทธา ยึดเป็นแนว ปฏิบัติในชีวิตได้อีกทางหนึ่ง ผู้นำในการสื่อสารต้องมีความอดทนในการรับฟัง ข้อมูลจากทุกมิติ ทุก ภาคส่วน แม้ผู้นำจะเป็นผู้สูงอายุ แต่ก็ต้องปรับตัว ให้สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายที่ต่างวัย โดยใช้ สื่อ บุคคล ที่มีชื่อเสียง เป็นตัวแทนของกลุ่มผู้รับสารที่เป็นวัยรุ่น ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย ต่างๆ โดยใช้ ไอที และใช้ภาษาวัยรุ่นด้วย ซึ่งเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร ต่อกลุ่มเป้าหมาย ทั้งภายใน ภายนอกองค์กร อีกทางหนึ่ง การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำ / ผู้บังคับบัญชา กับลูกน้อง ต้องมีความ อดทน มีความรับผิดชอบต่องาน ต่อสังคม ภายในองค์กร มิตรภาพเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ต้องเอาใจเขามา ใส่ใจเรา เพื่อสามารถเดินสู่เป้าหมายของงาน และองค์กร โดยการสร้างความสุขร่วมกัน ในองค์กร การ ในองค์กรที่ดี ผู้นำต้องมีความเมตตา ประนีประนอมทั้งสองฝ่าย ให้มีเป้าหมายสู่ความสำเร็จใน ทิศทางเดียวกัน ผู้นำต้องมีวาทศิลป์ ที่จะไม่ให้ทุกฝ่ายใช้ความรุนแรง เช่น มีมือปมาล้อมกระทรวง อภิปรายด่าว่า หยาบคาย กัดฟันด้วยหลากหลายวิธีการ แต่ผู้นำต้องมีความอดทนในการสื่อสาร เพื่อให้กลุ่มผู้ชุมนุม ไม่ทำลายทรัพย์สินของทางราชการและข้าราชการ ให้เกิดความสูญเสีย เป็นต้น

๔.๒ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน

การพัฒนาการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน ต้องมีการทบทวนกรอบการทำงาน ให้ชัดเจน เข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ โดยน้อมนำหลักธรรม อธิปไตย ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา เข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ควรมี การจัดการอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาด้านการสื่อสารให้แก่ผู้บริหารเพื่อประโยชน์ในอนาคต ต่อภาค ประชาชน ปัญหาการสื่อสารของ สังคม แรงงาน คือ พุฒความจริง ส่วนหนึ่ง แต่ไม่ใช่ความจริงของทั้ง สองฝ่าย เพราะมีการบิดเบือนข้อมูลข่าวสาร ตลอดเวลา หากผู้ส่งสาร และผู้รับสาร ไม่กลั่นกรองด้วย

^๕ สันทนากลุ่ม, ห้องประชุม วัดศรีสุดาราม เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๙ กันยายน ๒๕๕๖.

โยนิโสมนสิการ อย่างแยบยล เพื่อเลือกที่จะเชื่อในค่านิยม และอุดมการณ์ ที่รับสารผ่านสื่อโซเชียลมีเดียที่ผ่านมา

การสื่อสารที่ดี เกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ ต้องมาร่วมกำหนดทิศทางในการสื่อสาร การสื่อสารประชาสัมพันธ์ ทุกระดับ มาแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในการวางแผน พัฒนา ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ ของผู้บริหารกระทรวงแรงงาน

ที่ผ่านมามีปัญหาด้านการสื่อสารที่พบ คือ ขาดองค์ความรู้ ใช้คนไม่ตรงกับงาน ไม่นำข้อเท็จจริงมาเปิดเผย สถานการณ์สภาพแวดล้อม ผลประโยชน์ทับซ้อน ขาดการทำงานเป็นทีม ต่างคนต่างทำ ไม่คิดถึงภาพรวมขององค์การ เช่น ตัวเลขสถิติคนหางานของแต่ละกรม ที่จัดทำขึ้น ไม่ตรงกันเลย เห็นควรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร หันหน้าเข้าหากัน วางแผนดำเนินการเพื่อผลประโยชน์ขององค์การประเทศชาติและประชาชนเป็นที่ตั้ง

ผู้บริหารต้องมีหน้าที่แถลงข่าว ให้สัมภาษณ์ผู้สื่อข่าว ต้องมีองค์ความรู้ครบถ้วน เท่านั้น สถานการณ์ เพื่อตอบคำถามได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ตรงประเด็น

การสั่งการ ของผู้นำ หรือ ผู้บริหาร เกิดข้อผิดพลาด คลาดเคลื่อน บิดเบือน เพราะไม่ได้สั่งการโดยตรง หรือ ไม่เข้าใจในงานแต่ละประเภท ควรมีการทบทวนคำสั่ง ให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการประชุม และแสดงความคิดเห็นได้ ผู้นำต้องหาวิธีแสดงออก ทั้งในที่ประชุม และในกลุ่มมวลชน ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างของการไม่ติดยึดถือถือ กล้าหาญ กล้าเสี่ยง กล้าผิด กล้าทำ ผู้นำต้องมีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของกระทรวง มีมุมมองของการเป็นนักวิชาการ ในยามเกิดปัญหาวิกฤตของบ้านเมือง ผู้นำต้องมีการสื่อสาร ให้เกิดความเข้าใจและสบายใจ เพราะผู้นำพูดจะมีความศักดิ์สิทธิ์กว่าคนอื่นพูดแทน^๖

ผู้นำของสถานประกอบการ SME เห็นว่า กระทรวงแรงงานควรสื่อสารให้ผู้ประกอบการรู้เรื่องกฎหมาย ที่จำเป็นในช่องทางต่างๆ ผู้นำทางข้าราชการ แม้มีปัญหามาก ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่กล้าเสนอความเห็น เกรงจะมีผลต่อการโยกย้าย ตำแหน่งเปลี่ยนแปลงหน้าที่ จึงต้องเอาตัวรอด ไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง คณะกรรมการด้านแรงงาน คณะต่างๆ ต้องเป็นตัวแทนที่มาจากฝ่ายลูกจ้างจริงๆ เพื่อจะได้สะท้อนปัญหาของแรงงานอย่างถูกต้องตรงประเด็น นับเป็นการสื่อสารสองทางที่จะเกิดมรรคผลต่อการพัฒนานโยบาย ยุทธศาสตร์ ของกระทรวงแรงงานอย่างแท้จริง ซึ่งในบางครั้ง พบว่า ผู้บริหารทางการเมือง ขาดคุณธรรม ทำตัวเป็นนักเลง เป็นเจ้าพ่อ ปิดหู ปิดตา ไร้วิสัยทัศน์ นโยบายและวิสัยทัศน์ของกระทรวงแรงงานเป็นนโยบายเชิงรับมากกว่าเชิงรุก ยังไม่โปร่งใสเท่าที่ควร ทำให้มีปัญหาในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ผู้นำต้องเปลี่ยนวิสัยทัศน์ เป็นเชิงรุก กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ ผู้นำที่เป็นข้าราชการต้องมีจุดยืนที่เข้มแข็ง ต้องมีการรวมกลุ่ม เพื่อให้เกิดพลังอำนาจ

เครือข่ายอาสาสมัครแรงงาน ฟังพอใจที่รัฐบาลที่จ่ายค่าตอบแทนให้เดือนละ ๖๐๐ บาท เห็นว่าผู้บริหารต้องดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา อยากให้องค์กรมีผู้บังคับบัญชาเชิงพุทธ คือ การนำหลักธรรมคำสอนมาบูรณาการในการบริหารงาน มีการสื่อสาร ระเบียบ กฎหมาย ที่มีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหว ให้นายจ้างและลูกจ้างได้รับทราบ อย่างชัดเจนและแจ่มแจ้ง ตลอดจนช่วยแก้ปัญหาภัยกับกระบวนการแรงงานสัมพันธ์อย่างแท้จริง เพื่อศักดิ์ศรีของข้าราชการ การให้บริการ

^๖ สัมภาษณ์กลุ่ม, ห้องประชุมชั้น ๓ กระทรวงแรงงาน, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๖.

ประชาชนให้ม้งานทำทั้งในประเทศ และต่างประเทศ หากมีการสื่อสาร ผ่านสื่อต่างๆ อย่างมั่นใจ สม่่าเสมอ ในข้อปัญหา ด้านแรงงาน เพื่อความระมัดระวังและเตือนภัย ด้านแรงงานให้สามารถเข้าถึง บริการ ด้านแรงงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม อาทิ การสมัครทำงานในประเทศ การเดินทางไป ทำงานต่างประเทศ ต้องเตรียมพร้อมอย่างไร จึงจะไม่ถูกหลอกหลวง ให้ไปเสียนา มาเสียเมีย ตลอดจน การสื่อสารให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการประกันสังคมมาตรา ๓๓ มาตรา ๓๔ และมาตรา ๔๐^๗

ผู้บริหารซึ่งกอปรด้วยความดีงามทั้งกาย วาจา ใจ และปราถนาอย่างแรงกล้าที่จะเผยแพร่ หลักธรรมคำสอนด้วยการสื่อสารเชิงพุทธเท่านั้นจะเป็นผู้ที่สามารถพัฒนาภาวะผู้นำด้านนี้ได้^๘ กระทรวงแรงงานควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธให้แก่ผู้บริหารกระทรวงแรงงานในสองข้อที่กล่าว มาแล้ว โดยผู้บริหารกระทรวงแรงงานต้องมีการพัฒนาตน พัฒนาคณ พัฒนางาน ต้องมีความสามารถ ในการดูแลให้คนไทยม้งานทำ ให้แรงงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี^๙

ภาวะผู้นำที่เป็นวชิจริตคิดว่าเป็นปัจจุบันนี้มีเยอะมาก ถ้าหากว่าคุณเปิดโทรทัศน์ เปิด โทรทัศน์เกือบทุกช่องจะเห็นคนที่เป็นผู้นำโดยเฉพาะ ขอเน้นเฉพาะผู้นำที่เป็นนักการเมือง นัก การเมืองเนี่ยะเค้าเป็นผู้นำที่สำคัญเลยสูงสุดถือว่าเค้าเป็นผู้บริหารบ้านเมือง อย่างน้อยที่สุดเค้าก็ บริหารองค์กร กระทรวง เช่น รัฐมนตรี รัฐมนตรีช่วย หรือไม่ต้องอะไร เอาตั้งแต่ อบต.อะไร ตั้งแต่ ตำบลไปก็ถือว่าเป็นผู้นำ แต่เวลานี้เท่าที่เราดูตามสื่อมวลชนเราจะเห็นว่าการสื่อสารนี้ค่อนข้างที่จะ ก้าวร้าว แล้วก็รุนแรง เป็นการสื่อสารที่ไม่ค่อยจะให้เกียรติ ไม่ค่อยใช้คำสุภาพ จะจิกจะกัดจะเถียงจะ แถ จะไม่มีการให้อภัย ยกตัวอย่างเช่น สมมติว่าถ้าอีกฝ่ายหนึ่งตำหนิติเตียนการทำงาน ว่าคนที่มี มารยาทดีและมีคุณธรรมมีธรรมะของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าก็จะต้องขอขอบคุณที่ชี้แนะเป็นเหมือน กระจกส่องนี้ประการที่หนึ่งจะต้องขอบคุณ ประการที่สองจะต้องชี้แจงด้วยความสุภาพ เออระบบไอ้ ตาต่อตาฟันต่อฟันเนี่ยะมันเป็นระบบที่ใช้ได้ แต่ว่าบางสถานการณ์บางโอกาส เช่นว่า การรบ การลุยกับ ข้าศึก แต่นี้มันไม่ใช่กับข้าศึก มันเป็นคน มันเป็นคนในชาติเหมือนกันแล้วไอ้แบบนี้ วชิเนี่ยะมันเป็นตัวอย่างที่เลียนแบบที่คนฟังไม่ว่าจะเป็นเด็กหรือใครก็ตามมันจะเลียนแบบได้ง่ายมาก เลย ภาษามันเป็นคนจะพูดได้เก่งมันไม่ใช่มาจากเชื้อชาติ สัญชาติ มันเกิดจากการสื่อสาร การฟังและ การเลียนแบบ เพราะฉะนั้นวาก้าวร้าวเนี่ยะเด็กไปได้ฟังก็จำเอาไปพูด จำเอาไปพูดว่าถ้าพูดมาแล้ว ไม่แรงตอบเนี่ยะถือว่าไม่เก่ง ยิ่งเค้าแรงมาขนาดนี้แล้วก็เหมือนฟุตบอลยิงกระเด็นกลับไปยิงแรง มากเท่าไรก็ต้องถือว่าฉันทแน่ หรือถ้าพูดให้คนเจ็บปวดเจ็บแสบเถียงไม่ได้อึ้งหน้าแดงด้วยความโกรธนี้ ถือว่าประสบความสำเร็จ ว่าตัวอย่างมีให้เห็นมากมายเวลาเราเปิดโทรทัศน์ โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับการเมือง^{๑๐}

นอกจากนี้ หลายองค์กร คือพอดีวาก็เห็นว่าม้องค์กรที่ดีๆ มีหลายองค์กร อย่างองค์กรที่ เกี่ยวกับกระทรวงต่างๆที่พูดจาดี อย่างของโรงพยาบาล ของโรงพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข

^๗ สันทนากลุ่ม, ห้องประชุม วัดศรีสุดาราม เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร, ๙ กันยายน ๒๕๕๖.

^๘ สัมภาษณ์ นางกัญจนารณณ์ ไชยศิลป์, อัครราชทูตที่ปรึกษาฝ่ายแรงงาน ประเทศเยอรมัน, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^๙ สัมภาษณ์ นายคณศ พรตระกูลพิพัฒน์ แรงงานจังหวัดมหาสารคาม, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐} สัมภาษณ์ พล.ต.หญิง ทศนศรี ไตรยคุณ, ผู้จัดการรายการสถานีวิทยุวัดนายโรง, ๒๒ มิถุนายน ๒๕๕๖.

ของกทม. พุดจาชี้แจงอย่างสุภาพ ที่จะเห็นบ่อยๆเนี่ยะ คือ พวกเกี่ยวกับสาธารณสุขการแพทย์ เวลา ท่านออกมาชี้แจงเรื่องการเจ็บไข้ได้ป่วยหรือคดีต่างๆ หรือแม้แต่ที่ว่าคนไข้เกิดฟ้องร้องอะไรอย่างเนี่ยะ สังเกตว่าท่านจะพูดชัดเจนการสื่อสารของท่านดีมากเลย ท่านจะชี้แจงไปเป็นขั้นตอนนะ การดูแล การรักษา การช่วยเหลือผู้ป่วยเจ็บ หรือไม่ก็เหตุผลที่ท่านไม่สามารถจะช่วยให้ เห็นว่าท่านก็ชี้แจงนะ เช่นว่า เครื่องมือมีไม่พอ เท่าที่เห็น อย่างของกทม. กทม.ก็มีหลายครั้งที่ชี้แจงเหตุการณ์ต่างๆ เวลาที่เกิด เช่น ป้ายหล่นลงมา หรือเรื่องเขตต่างๆเนี่ยะ เห็นว่าชี้แจงโดยไม่ใช้อารมณ์ ไม่ได้ใช้อารมณ์มาก แต่อะไรตามองค์กรอะไรก็ตามที่ใครแต่ไม่ได้ ใครแต่แล้วใครก็เรียกว่าส่วนใหญ่จะใช้คำที่พอมันมีอารมณ์แล้วมันจะไม่ค่อยชัดเจน แล้วพอมันมีอารมณ์แล้วจะสัมผัสได้ว่ามันเป็นเชิงแก้ตัวมากกว่าการแก้ไข

สำหรับการพัฒนาหากจัดอบรมเป็นหลักสูตรก็น่าจะทำ การเชิญวิทยากรมาสอนการประชาสัมพันธ์ในการอบรมแต่ละครั้งก็ได้ ให้วิทยากรมาพูดช่วงพิธีเปิดงานจะเหมาะสมอย่างยิ่ง ในผู้บริหารทุกระดับ น่าจะเห็นผลได้เร็วขึ้นสัก ครึ่งหรือหนึ่งชั่วโมง ก็น่าจะเกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของผู้บริหารกระทรวงแรงงาน^{๑๑}

กระทรวงแรงงานควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธให้แก่ผู้บริหารกระทรวงแรงงานในสองข้อที่กล่าวมาแล้ว โดยผู้บริหารกระทรวงแรงงานต้องมีการพัฒนาตน พัฒนาคณะ พัฒนางาน ต้องมีความสามารถในการดูแลให้คนไทยมีงานทำ ดูแลคุณภาพชีวิตของแรงงานทั้งในและนอกระบบให้มีรายได้ มีสวัสดิการ ให้มีความมั่นคง มีความปลอดภัย และมีรายได้ให้สามารถดูแลตนเองและครอบครัวให้อยู่ดีมีสุข

ดังนั้น กระทรวงแรงงานควรมีโมเดลในการสื่อสารขององค์การสู่ประชาชน ผู้เกี่ยวข้อง และชุมชน โดยมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการสื่อสารให้ชัดเจน ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้สื่อสาร ควรกำหนดว่าเป็นใคร มีความสามารถในการสื่อสารไปสู่ผู้รับสารได้เป็นอย่างดี และเลือกช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสม โดยมีการพัฒนาผู้รับสาร ให้มีองค์ความรู้ในด้านกฎหมาย สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการต่างๆ ค่าจ้าง ให้รอบด้าน นอกจากนี้จะต้องมีการติดตามประเมินผลทุกมิติอย่างต่อเนื่อง^{๑๒}

ทั้งนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำของกระทรวงแรงงาน จะต้องได้รับความร่วมมือระดับจังหวัด ดีมาก เต็มที่ หัวหน้าส่วนของกระทรวงแรงงานในจังหวัด ห่วงกันในภาพรวม ไม่เท่ากัน ทุกคน มีทั้งดีมาก ปานกลาง และเป็นที่พอใจระดับ งานกระทรวงใกล้ชิดกับแรงงานและผู้ประกอบการ ทำอย่างไรให้เขาเข้าใจในกฎหมาย ให้ผู้ใช้แรงงานต้องทราบความพอดี เข้าใจ เวลาที่มีอุปสรรค ได้เจรจาไกล่เกลี่ยแล้วไม่มีปัญหารุนแรง ไม่น่ามีปัญหา จังหวัดไม่ขัดขวาง เรื่องของการแสดงออกเป็นการปกป้องสิทธิประโยชน์ของแรงงาน การให้บริการแก่ผู้ประกันตน การให้หัวหน้าส่วนงาน สำนักงาน ประกันสังคม จังหวัดปราจีนบุรี ได้ศึกษาดูงานไปต่างประเทศ การประสานงานของกระทรวงแรงงาน ต้องให้ win win ทั้งผู้ประกอบการและผู้ใช้แรงงาน ต้องไม่ลำเอียงเพราะรัก ลำเอียงเพราะชัง ต้องรักษาผลประโยชน์ของลูกจ้างด้วย การพยายามให้แสดงออก(action)ถึงการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้าน

^{๑๑} สัมภาษณ์ นางมาลัยอร หิรัณย์รัชต์, แรงงานจังหวัดหนองบัวลำภู, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๑๒} สัมภาษณ์ นาวาเอก ดร.นภัทร แก้วนาค, กองทัพอากาศ, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

กฎหมาย วันลา โอที การถูกละเมิดสิทธิ กระทรวงแรงงาน ผู้นำกระทรวงแรงงาน ต้องแสดงบทบาทให้ชัดเจน^{๑๓} ดังนั้น ถ้ามององค์กรรวม กระทรวงแรงงานควรมีการพัฒนาผู้บริหารในการสื่อสารเชิงพุทธ โดยการพัฒนาผู้บริหารให้สามารถเข้าใจในพุทธวัจนะ มาปรับใช้ เช่น การน้อมนำหลักธรรมขรวาสธรรมสี่ ที่ต้องมีสัจจะ เช่น การมีสัจจะ พูดความจริงในการสื่อสารที่ดีต่อผู้รับสาร ทมะ คือการข่มใจเป็นธรรมะที่ผู้นำควรมีอย่างยิ่ง ขันติ คือความอดทนต่อสิ่งเร้ารอบข้างให้ประสบความสำเร็จ จาคะคือ การแบ่งปันในทานบารมีในกระบวนการทำงานหากเจ้านายและลูกน้องได้นำมาปฏิบัติหน้าจะเกิดประโยชน์อย่างยิ่ง^{๑๔} โดยกระทรวงแรงงานควรสื่อสารเชิงพุทธ โดยให้เข้ากับวัฒนธรรมและรากเหง้าของคนไทย โดยเฉพาะผู้ใช้แรงงานมีหลายวัฒนธรรม กระทรวงแรงงานควรสื่อสารที่ต้องใช้ภาวะผู้นำสูงมากหลากหลายวัฒนธรรม กระทรวงแรงงานควรใช้ภาษา ๒ ระดับ คือ ควรใช้ภาษาในการสื่อสารภายในองค์กรสามารถใช้ภาษาทางการได้ แต่การสื่อสารกับแรงงานต้องเรียนรู้วัฒนธรรมแรงงานต่างชาติต้องมีการเรียนรู้เพื่อปรับใช้วิธีการสื่อสาร ภาษา และวัฒนธรรมในการสื่อสารให้ถูกต้อง และเป็นตัวอย่างที่ดี^{๑๕}

สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหารกระทรวงแรงงานเชิงพุทธบูรณาการ น่าจะพัฒนาผู้นำในระดับสูง เพราะอะไรคะ เพราะผู้นำระดับสูงท่านมี Power ท่านมีบารมี ไม่อยากจะใช้คำว่าท่านมีอิทธิพล ท่านมีบารมี ท่านสั่งได้ มันเป็นนโยบาย ท่านสั่งเชิงนโยบายได้ว่าต่อไปนี้จะ เวลาที่มีจดหมายชี้แจงร้องเรียนเข้ามาให้ตอบหมด ต้องตอบหมด จะเอามาดองมาเก็บเอาไว้ไม่ได้ แล้วก็ต้องตอบชี้แจงด้วยความสุภาพชัดเจน ใช้ภาษาที่ชัดเจนมีเหตุมีผล ขอขอบคุณที่เค้าเขียนมา อะไรที่ทำไม่ได้ก็ต้องชี้แจงไป ว่ามันติดขัดตรงไหน ว่าถ้าท่านให้นโยบายสูงสุด ถ้าเด็ก ๆอยากทำนะ เด็กสุดอยากทำแต่ผู้ใหญ่ไม่ได้เห็นไม่ได้สั่ง ไม่มีใครกล้าทำหลอก ทำไม่ได้หลอกคะ ทำแล้วดีไม่ดีโดยเพื่อนร่วมงานหรือโดนผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตัวเองแหละก็มี แต่ถ้าระดับสูง ระดับสูงเนี่ยะ ว่าระดับรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ระดับสูงท่านสั่งมาแล้วทุกคนก็เห็นด้วยเห็นด้วยแล้วก็รับนโยบาย ว่าอันนี้ต้องไปอบรมด้วย การสื่อสารเนี่ยะภาษาไทยเป็นภาษาที่ไพเราะเป็นภาษาที่สวยงามแล้วเป็นภาษาที่มีระดับ ภาษาไทยเป็นภาษาที่มีระดับหลายระดับเป็นภาษาเป็นทางการ เป็นภาษา กิ่งทางการ เป็นภาษาพูด เป็นภาษาปาก เป็นภาษาคุย เป็นภาษาเขียนหนังสือ เพราะฉะนั้นอันเนี่ยะต้องอบรมให้รู้ทุกระดับเพื่อที่จะได้รู้ว่าการใช้ภาษาในแต่ละระดับเนี่ยะ จะต้องใช้ภาษาขนาดไหน ว่าอันดีสูงสุดคือนโยบาย^{๑๖}

ดังนั้น ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงบูรณาการของกระทรวงแรงงานควรใช้หลักการสื่อสารสองทาง เปิดห้องทำงานให้คนเข้าพบได้ตลอด สร้างความเข้าใจในการทำงาน เดินไปสัมผัสเพื่ออธิบายโดยตรงเป็นส่วนตัวได้ ให้ทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ เว้นแต่ทำไม่ได้ค่อยมาบอกผม มีมอนิ่งบริฟ ให้โอกาสคนปรับปรุงแก้ไข ผมถือว่าทุกคนเป็นเพื่อนร่วมงาน มีปัญหาปรึกษาได้ ไม่มีพิธีนัดหมายยุ่งยาก

^{๑๓} สัมภาษณ์ นางสาวจิตรา พรหมชุติมา, ผู้ว่าราชการจังหวัดปราจีนบุรี, ๑ สิงหาคม ๒๕๕๖.

^{๑๔} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.พรธณีภา บรรณเกียรติ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๑๕} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.จักษ์ พันธุ์ชูเพชร, มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๖} สัมภาษณ์ พล.ต.หญิง ทศนศรี ไตรยคุณ, ผู้จัดการรายการสถานีวิทยุวัดนายโรง, ๒๒ มิถุนายน ๒๕๕๖.

เปิดประตูให้เข้าพบได้เลย ผมสั่งให้หน้าห้องให้ต้อนรับด้วยการยิ้มแย้มแจ่มใส^{๑๗} โดยจะต้องมีการพัฒนาควรบ่มเพาะการเป็นผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธตั้งแต่เริ่มผู้บริหารระดับต้น เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำระดับกลางและระดับสูงที่ดีในอนาคต^{๑๘}

กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแล คุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

สำหรับภาวะผู้นำเชิงพุทธ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลนั้นให้คนทำตามเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถตามแนวทางของพระพุทธเจ้าตามหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า กล่าวคือ คุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยปาปนิกสูตร ดังนี้

๑. จักขุมา หมายถึง มีวิสัยทัศน์ มีปัญญามองการณ์ไกล
๒. วิรุโรว หมายถึง การเข้าใจงาน จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
๓. นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์^{๑๙}

ดังนั้น ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน จึงมุ่งเน้นในหลักทุติยปาปนิกสูตร ทั้ง ๓ ประเด็นนี้

๔.๒.๑ จักขุมา มีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรที่ผู้บริหารต้องการให้เป็นจริง และมีความเสี่ยงน้อยที่สุดด้วยการใช้เทคนิคต่างๆ จากแนวคิดไม่มีสูตร จากเล็กสู่ใหญ่เริ่มด้วยการทดลองทำโครงการนำร่องให้เป็นแม่แบบ และเป็นการทดสอบความพร้อมในทุกๆ ด้านของทีมงาน ภายใต้ข้อจำกัด และประหยัดเงินลงทุน โดยมีตัวแทน (Representatives) ทั้งจากฝ่ายบริหารระดับสูง ฝ่ายบริหารระดับกลาง และฝ่ายปฏิบัติการหน้างาน ที่มาจากทุกหน่วยงานทุกระดับที่มีส่วนในความสำเร็จ หรือล้มเหลวของโครงการ เข้ามามีส่วนร่วม (Participatory) เป็นกระบวนการดำเนินงานแบบผสมผสาน (Hybrid of implementation) ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์การในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ กระบวนการนี้จะมีผลลัพธ์ ทำให้เกิดการคิดนอกกรอบ (Think out of the box) ขององค์กรอย่างมีทิศทางได้ด้วยหัวใจของโครงการนำร่องนี้มีเป้าหมายมุ่งเน้นสร้างความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว มากกว่าความสำเร็จขององค์กรในระยะสั้น

วิสัยทัศน์ คือ สิ่งที่สามารถกำหนดกรอบการทำงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและให้เกิดนโยบายที่ต้องอาศัยความคิดเห็นที่กว้างขวางและชัดเจน แต่ในเวลาเดียวกันนำไปสู่สิ่งที่ไกลออกไป

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายสม ศุภนคร อธิบดีรองปลัดกระทรวงแรงงาน, ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๑๘} สัมภาษณ์ ผอ.นันทยา กัลป์ยาศิริ, ผู้อำนวยการสถานีวิทยุกระจายเสียงเพื่อการเกษตร, ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๑๙} วจ.ตึก. (ไทย) ๒๐/๔๕๙/๑๔๖.

ได้^{๒๐} ทั้งนี้ยังรวมไปถึงการมองภาพขององค์กรในอนาคตซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมาย และภาระหน้าที่ขององค์กร โดยภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง น่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้ปฏิบัติตาม อันจะทำให้องค์กรมีสภาพดีกว่าที่จะเป็นอยู่ในปัจจุบัน^{๒๑} ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดที่ว่า การมองภาพในอนาคตที่นำมาทำให้กระจ่างว่าทำไมบุคคลต้องสร้างขึ้นในอนาคต ซึ่งสิ่งที่สร้างขึ้นนั้น สามารถกระตุ้นให้บุคคลมุ่งมั่น และดำเนินการไปสู่ในทิศทางการเปลี่ยนแปลงและทิศทางที่ถูกต้อง ซึ่งสามารถช่วยให้เกิดการประสานการปฏิบัติในความแตกต่างระหว่างบุคคล แม้ว่าจะมีบุคคลจำนวนมากก็สามารถดำเนินการไปด้วยดี และรวดเร็ว^{๒๒} และยังรวมไปถึง ความสามารถในการที่จะทำความเข้าใจสถานะแวดล้อม แล้วทำให้สามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจะส่งผลต่อองค์กร ในส่วนของความสามารถเหล่านี้จะเกิดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนั้นผู้นำคนใดที่เข้าใจแยกแยะสถานการณ์และปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดสถานการณ์ย่อมจะสามารถควบคุมให้เป็นไปตามต้องการได้^{๒๓}

ดังนั้น วิสัยทัศน์ จึงเป็นความสามารถของบุคคลในการมองเห็นภาพในอนาคตที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะ โดยภาพนั้นจะสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นไปได้ สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

วัตถุประสงค์การสร้างวิสัยทัศน์ โดยการปฐมนิเทศ คือ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีของคนต่อองค์กรให้เข้าใจถึงนโยบายและการบังคับบัญชาช่วยให้คนงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งเสริมขวัญและความกระตือรือร้นในการทำงานซึ่งเป็นการทำให้คนงานใหม่เริ่มต้นที่ถูกต้องมีกิจกรรม การอบรมปฐมนิเทศเพื่อให้ผู้ปฏิบัติใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้โดยปราศจากความกลัวและเป็นการแนะนำให้รู้จักสภาพทั่วไปขององค์กรทั้งหมดการจัดอบรมควรให้มีการตอบคำถามให้มากที่สุดหัวข้อที่มักบรรจุน้องการปฐมนิเทศมีดังนี้

๑) เนื้อหาเกี่ยวกับองค์กรได้แก่ประวัติขององค์กรชื่อตำแหน่งผู้บริหารหน่วยงานในองค์กรสิ่งอำนวยความสะดวกกระบวนการและขั้นตอนการทำงานนโยบายและกฎเกณฑ์ระเบียบแบบแผนและวินัย คู่มือ พนักงาน ระยะเวลาของการทดลองงานข้อบังคับและมาตรการ ความปลอดภัยบริการต่างๆที่จัดให้

๒) ผลประโยชน์ของพนักงานได้แก่ เงินเดือนและค่าจ้าง การประกัน วันหยุด ช่วงพัก การฝึกอบรมและการศึกษา การให้คำแนะนำ บริการบริการที่ให้โครงการฟื้นฟูสุขภาพ โครงการเกษียณอายุ

๓) การแนะนำให้แก่ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน ผู้ให้การอบรม ผู้ให้คำแนะนำปรึกษา

^{๒๐}Nicola Phillips, *Innovative, Management: A Pragmatic Guide to New Techningues*, (London : Pitman Publishing, 1997), p. 7.

^{๒๑}H. Beare, et.al., *Creating an Excellent School*, (New York : Routledge, Training & Development Journal, 1985), p. 89.

^{๒๒}John P. Kotter, *Leading Change*, (Boston : Massassusette Harvard Business School Press, 1996), pp. 68-69.

^{๒๓}จิตยา สุวรรณะชญ, *แนวคิดทฤษฎีสังคม*, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๕.

๔) หน้าที่งานได้แก่สถานภาพของงาน ภาระงานภาพรวมของงาน วัตถุประสงค์ของงาน ความปลอดภัย และความสัมพันธ์กับงานอื่น

สำหรับ กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยขั้นตอน ต่อไปนี้^{๒๔}

๑) ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนการสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับความหมายและให้ เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การรวมถึงการมีเจตคติที่ดีของสมาชิกที่มีต่อองค์กร

๒) ขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ มีขั้นตอนดังนี้

๒.๑) รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น วัตถุประสงค์ ภารกิจ หน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสมาชิก ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

๒.๒) วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนัก ในสถานภาพปัจจุบัน และศักยภาพของหน่วยงาน

๒.๓) กลุ่มผู้บริหารเสนอมุมมองแห่งอนาคต เป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคน (Create Individuals Dream) จะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม

๒.๔) นำมุมมองของผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน (Share and Relate the Dreams) เพื่อให้มุมมองของแต่ละคนมาเชื่อมโยงกัน แล้วเรียงลำดับความสำคัญ

๒.๕) คัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน

๒.๖) ชัดเกล้าสำนวนให้สื่อความหมายชัดเจน ปลูกเร้า ทำท้าย สร้างพลังดลใจมี สาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

๓) ชี้นำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ตามขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์ แล้ว จะได้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และเมื่อคณะกรรมการบริหารแล้ว ควรสื่อสารให้สมาชิกทุกคน ได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน กำหนดแผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และนำแผน/โครงการไปปฏิบัติ

๔) ขั้นประเมินวิสัยทัศน์ การประเมินวิสัยทัศน์ทำให้ทราบว่า วิสัยทัศน์นั้น มีพลังและมี ประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามแผน และโครงการว่ามีความก้าวหน้า ที่มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เพียงใด ควรปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์อย่างไร

ทั้งนี้ได้สอดคล้องกับความคิดเห็นจากการให้สัมภาษณ์ของพระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารกระทรวงแรงงาน และการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน ควรเริ่มจากการมีวิสัยทัศน์ที่ดี เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีของคนต่อองค์การให้เข้าใจถึงนโยบายและการบังคับบัญชาช่วยให้คนงานรู้สึก ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มองเห็นภาพในอนาคตที่ต้องการจะให้เป็นอย่างมีเอกลักษณ์เฉพาะ มีวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่นำองค์การไปสู่เป้าหมาย ตามการสัมภาษณ์ที่ว่า การส่งเสริม ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงานนั้น ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้มีอุดมการณ์ มี เป้าหมายในการทำหน้าที่สื่อสารที่ชัดเจน มีความมั่นคงอย่างแน่นแฟ้น ตั้งใจฝึกฝนตนเอง บำเพ็ญ

^{๒๔} สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, การประกันคุณภาพการศึกษา : พลังและความหวัง, (นครปฐม : สถาบัน พัฒนาผู้บริหารการศึกษา, ๒๕๔๒), หน้า ๔๗.

ประโยชน์ตนและประโยชน์ผู้อื่น ตามโอวาทของพระบรมศาสดา ซึ่งการมีอุดมการณ์ถือเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะหากไม่มีอุดมการณ์อันมั่นคง เมื่อทำงานไปแล้วประสบปัญหาใดๆ ก็จะเป็นเรื่องท้อถอย เบื่อหน่าย มักจะทำงานไปไม่ได้ตลอด หรือมีเป้าหมายที่เบี่ยงเบนไป เช่น แทนที่จะมุ่งไปทำงานเพื่อองค์กร กลับมุ่งแสวงหาลาภสักการะ เป็นต้น^{๒๕} นอกจากนี้ จะต้องส่งเสริมให้ผู้ผู้นำหลักวิธีการพัฒนาทางการสื่อสาร คือ เป็นผู้วิวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมองสภาพเหตุการณ์ต่างๆ ได้ดี^{๒๖} ทั้งนี้ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน เป็นงานที่ต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ที่แตกฉานและความสามารถในการสื่อสาร ผู้นำองค์กรคณะสงฆ์ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และรู้จักวิธีการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในการเผยแผ่เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีคุณสมบัติที่เหมาะสม และมีอุดมคติที่ถูกต้อง พร้อมกันนั้นก็ยังมีหลักการในการสื่อสารด้วย จะทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพและผู้นำองค์กรควรที่จะต้องประกอบด้วยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น ปาปนิกรธรรม ๓ สัปบุริสธรรม ๗ พรหมวิหารธรรม ๔ และสังคหวัตถุธรรม ๔ เป็นต้น^{๒๗}

๔.๒.๒ วิธโร เข้าใจงาน

คุณสมบัติของผู้นำที่ดีจะมีเอกลักษณ์พิเศษบางอย่าง ที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารงานภายในองค์กร และเป็นที่ยอมรับในความสามารถในตัวของผู้นำเองจากบุคคลภายในองค์กรและบุคคลภายนอกองค์กร ผู้นำที่ดีต้องตั้งตนอยู่บนรากฐานของความดี ผู้นำจะต้องมีสายตาอันยาวไกลไม่ใช่มองดูแต่เป้าหมายและผลประโยชน์ในระยะสั้นเท่านั้น แต่ต้องมองดูผลประโยชน์และเป้าหมายในระยะยาว^{๒๘} ผู้นำจะต้องปรึกษากับผู้ปฏิบัติก่อนลงมือทำงานใด ๆ และจะสนับสนุนให้ลูกน้อง ได้ตัดสินใจด้วยตนเอง^{๒๙} การเป็นผู้นำให้แก่ตนเองและองค์กรในรูปแบบที่ถูกต้องเหมาะสมกับเวลา และสภาวะแวดล้อมนั้นก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า โดยผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้^{๓๐}

๑) มีอัจฉริยภาพสูง คือมีการมองรอบรู้และมีพลังความคิดริเริ่มที่จะทำการปรับเปลี่ยนในเชิงสร้างสรรค์ (Transformational) มากกว่าที่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน (Transactional) หรืองานประจำ

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระครูสุวิธานพัฒนาบัณฑิต, ดร., รองอธิการบดีวิทยาเขตขอนแก่น, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร., คณบดีคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๒๗} พระครูปริมาณุรักษ์, ผศ.ดร., คณบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖

^{๒๘} บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สาระภูมิ, *ประสิทธิภาพการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บพิตรการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๙), หน้า ๓๐๒.

^{๒๙} สนธิ บางยี่ขัน, *การวิเคราะห์องค์การ: การพัฒนาองค์การ*, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๙), หน้า ๒๑๓.

^{๓๐} วีรวิฑูร มาฆะศิริรานนท์, *เล่าให้คิด*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๒๕-๒๙.

๒) มองการณ์ไกล ผู้นำยุคใหม่ควรกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นการล่วงหน้า ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านของโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีมักมีโอกาส (Opportunity) อยู่เสมอ

๓) แสวงหาโอกาส มีการวิเคราะห์และทำความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการว่าเขาเหล่านั้นต้องการอะไร ซึ่งเรียกรวมๆได้ว่า คุณค่า (Value) ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองนั้นคืออะไร พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิผลซึ่งล้วนแต่เป็นภาระหน้าที่ และเป็นคุณสมบัติที่ผู้นำพึงมี

๔) บริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องเข้าใจใน การจัดโครงสร้างขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบต่อการแข่งขัน และนำองค์กรเข้าสู่การบริหารอย่างมีคุณธรรม และจริยธรรม

๕) มุ่งมั่นให้แก่งาน ผู้นำจะต้องเรียนรู้และลงมือทำโดยรู้ตนอยู่ตลอดเวลาว่ากำลังทำอะไร อยู่ในสถานภาพแบบใด และจะต้องทำอะไรต่อไป มีกำลังใจที่จะฟันฝ่าปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ และเป็นศูนย์รวมจิตใจให้แก่คนทั้งองค์กร เพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจในวิสัยทัศน์องค์กรร่วมกันว่ามือนาคคตที่ตี รอเราอยู่ แต่ที่สำคัญก็คือการทำให้ทุกคนในองค์กรมีจิตใจที่มั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลง

๖) การสร้างพันธมิตร ทุกๆ องค์กรจะต้องประกอบไปด้วยผู้มีส่วนในผลประโยชน์ (Stakeholders) ซึ่งจะเป็นทั้งส่วนได้ ส่วนเสีย ถ้าเป็นองค์กรธุรกิจก็ต้องมีลูกค้า ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์และบริการ ตัวแทนจำหน่ายร้านค้าต่าง ๆ ผู้จัดส่ง (Suppliers) ชุมชน (Community) พนักงานภายในองค์กร ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ธนาคาร สถาบันการเงินผู้ให้กู้ยืม รวมไปถึงจนถึงหน่วยงานของรัฐ เช่น กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม หรือสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นต้น โดยขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจที่จะต้องไปเกี่ยวข้อง

องค์กรประกอบเหล่านี้จะเป็นทิศทาง (Direction) ให้องค์กรและทีมงานได้ก้าวเดินต่อไปอย่างสอดคล้องกันและสามารถประสานพลังกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์ต่างๆ การตัดสินใจผู้นำจะต้องเข้าใจในความต้องการขององค์กรทั้งหมด การให้ผู้ปฏิบัติในองค์กรยอมรับในอำนาจของตน ผู้นำจะต้องมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์และสร้างอำนาจที่ถูกต้องให้แก่ตนด้วย^{๓๑}

ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

๑) ความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำความรู้เป็นสิ่งจำเป็นมากที่สุด เพราะจะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องรอบรู้ยิ่งรอบรู้มากฐานะแห่งความเป็นผู้นำยิ่งมั่นคงยิ่งขึ้น

๒) ความคิดริเริ่ม (initiative) ความคิดริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยไม่ต้องมีคำสั่งและแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไข สิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดี

๓) ความกล้าหาญ (Courage) ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวต่ออันตราย ความลำบากหรือความเจ็บปวด

^{๓๑} สอนธี บางยี่ขัน, การวิเคราะห์องค์การ:การพัฒนาองค์การ, หน้า ๒๐๖.

๔) ความเด็ดขาด (Decisiveness) ความเด็ดขาด คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันที เมื่อตกลงสั่งการใดๆ แล้วจะสั่งได้อย่างเด็ดขาด สั้นและชัดเจน

๕) ความยุติธรรม (justice) ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติให้ถูกต้องตามความยุติธรรม และศีลธรรมวางตนเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด

๖) ความอดทน (Endurance) คือ ความสามารถของร่างกายและความคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างสมเหตุสมผลให้ต่อเนื่องและสำเร็จได้

๗) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ การมีใจจดจ่อที่ดีและมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ

๘) ความไม่เห็นแก่ตัว(Unselfishness) คือ ขจัดเสียซึ่งความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตน

๙) ความเห็นอกเห็นใจ (Humanity)คือ คุณสมบัติประจำตัวอันเป็นแบบอย่างของมนุษยชาติซึ่งต้องประกอบด้วยความเมตตาปราณีความกรุณาความสงสารและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

๑๐) ความจงรักภักดี (Loyalty) คือ สภาพหรือคุณสมบัติประจำตัวของการเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ การเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร

๑๑) การบังคับใจตนเอง (Self - Control) คือ การบังคับจิตใจเพื่อมิให้แสดงซึ่งกิริยาต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่น การบังคับตนเองนั้นนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับผู้บริหาร เป็นต้น^{๓๒}

ดังนั้น ความรู้ความสามารถที่ผู้นำจะต้องมีไว้อีก ๖ ประการคือ

๑) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ ประกอบด้วยความดี ปัญญา ไหวพริบการตื่นตัว อยู่เสมอ ทันทต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และ ความเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาที่ดี

๒) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสำเร็จ ทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการเล่นกีฬา

๓) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ความรับผิดชอบ จะต้องเป็นผู้ที่ผู้อื่นพึ่งพาได้มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูด กล้าทำ มีความเชื่อมั่นตนเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน

๔) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในด้านกิจกรรม ในด้านสังคมให้ความร่วมมือรู้จักปรับตัว และมีอารมณ์ขัน

๕) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม มีตำแหน่งฐานะสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป

๖) ฐานะการณัฐภาวะจิตของคนระดับต่างๆ ฐานะ ทักษะความต้องการ และความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ในวัตถุประสงค์ที่องค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จมีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องรู้จักเป็นผู้ตามที่ดี^{๓๓}

โดยสรุป ผู้นำจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ๓ ประการ ที่เรียกว่าไตรภูมิ คือมีภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน และนอกจากนี้ ผู้นำควรเป็นผู้เฉลียวฉลาด มีไหวพริบ มีความสามารถรอบด้าน มี

^{๓๒} อรุณ รักธรรม, การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒), หน้า ๒๐๐-๒๐๔.

^{๓๓} นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า ๙๖.

ความเชื่อมั่นในตนเอง กระตือรือร้นที่จะก้าวหน้า มีความจริงใจต่อคนทั่วไป มีศีลสัตย์ และศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน”^{๓๔}

ทั้งนี้ได้สอดคล้องกับความคิดเห็นจากการให้สัมภาษณ์ของพระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิผู้บริหารกระทรวงแรงงาน และการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้นำสำนักงานแรงงานจังหวัด เมื่อรับนโยบายจากส่วนกลางมาต้องเข้าใจในเรื่องนั้น รู้จริงบอกความจริงว่าภารกิจให้เขาทำคืออะไร ไม่โกหกซ่อนเร้น ขอความร่วมมือโดยเชิญหัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมประชุมชี้แจงชัดเจน ให้โอกาสแก้ไข ให้เกียรติโดยการสื่อสารสองทางเพื่อรวมภารกิจของแต่ละหน่วยให้ถูกต้องอาจทำงานเชิงรุกแก้ไขให้ถูกต้องเพิ่มขึ้นไม่ให้ผิดพลาด ความแตกต่างในสภาพพื้นที่ถ้าหัวหน้าหน่วยงานในสังกัด มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเน้นการให้เกียรติกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีจิตสำนึกที่จริงใจไม่หมกมุ่น ไม่เบียดบังผลงานของเพื่อน ท่านแรงงานจังหวัดคนปัจจุบัน นางปราณี ไชยเดช ท่านเป็นผู้นำที่จริงใจในการทำงานท่านสอนว่า“ให้เรามีราคาในสายตาของคนอื่น” เราจึงนำสิ่งดีๆมาเป็นแนวทางทำงานให้สามารถดำเนินงานให้มีผลงานออกมาดี^{๓๕}

นอกจากนี้ ภาวะผู้นำในการสื่อสาร จะต้องพูดจริง ทำจริง ซื่อตรง ซึ่งตรงกับหลักปฏิบัติของผม Think ทำงานเป็นทีม ทำตามมอบหมาย ทำงานทุกเรื่อง คนเป็นผู้นำต้องเป็นที่เพื่อนคอยให้คำแนะนำ การพัฒนาฝีมือไม่ใช่อาชีพ ต้องฝึกฝีมือแรงงานรองรับได้ผมทำการสั่งการ สื่อสาร ประชุมผู้บริหารทั้งหมด การทำงานแต่ละงานมีแผน ระเบียบปฏิบัติ กฎกระทรวงโดยยึดหลักกฎหมายให้ลูกจ้างและนายจ้างร่วมมือกัน มีการแลกเปลี่ยนสัมภาษณ์การทำงาน เช่น พิวจอร์ปาร์ครังสิต เพื่อให้คนไปติดต่อสะดวกสบาย^{๓๖}

๔.๒.๓ นิสัยสัมพันธ์ มีมนุษยสัมพันธ์ดี

การบริหารงานเป็นการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การซึ่งย่อมพบกับปัญหาและอุปสรรค ดังนั้น ผู้บริหารต้องศึกษาและเข้าใจกระบวนการของมนุษยสัมพันธ์ไปใช้ในการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้น ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยใช้ความเข้าใจพื้นฐานของมนุษย์ โดย จะต้องจัดสรรประโยชน์ร่วมกัน มนุษย์จะทำงานร่วมกันได้ก็ต่อเมื่อมีผลประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ความจริงของชีวิตที่สำคัญประการหนึ่งคือว่าคนเราไม่เหมือนกัน แต่ละคนมีความพิเศษอยู่ในตัวเอง รวมถึงการใช้เทคนิคการจูงใจ เป็นที่ยอมรับแล้วว่าการกระทำหรือพฤติกรรมทุกอย่างจะต้องมีสาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความอยากจะทำ จะต้องมีการยอมรับในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ คนเรามีได้ต้องการเพียงแต่สิ่งที่จะสนองความต้องการทางร่างกายและอารมณ์เท่านั้น แต่ยังปรารถนาที่จะได้รับการปฏิบัติต่อตนด้วยความนับถือและศักดิ์ศรีในความเป็นคนอย่างทัดเทียมกัน^{๓๗}

^{๓๔} กิติมา ปรีดีติลภ, การบริหารและเทคนิคการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : อัสราพิพัฒน์, ๒๕๒๙), หน้า ๒๖๘.

^{๓๕} สัมภาษณ์ นางสาวรัตนา ทองกลีบ, แรงงานจังหวัดสุโขทัย, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๖} สัมภาษณ์ นายสม คุณนคร, อธิบดีรองปลัดกระทรวงแรงงาน, ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๖.

^{๓๗} นิพนธ์ คันธเสวี, มนุษยสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เนติศึกษา, ๒๕๔๘), หน้า ๖๖-๗๑.

ทั้งนี้ มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหารหรือการจัดการ คือแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเกิดการพัฒนาทางด้านการผลิต และเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน^{๓๘} ซึ่งในการบริหารงานนั้นผู้บังคับบัญชา จะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยการรู้จักธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนใช้เทคนิคในการบริหาร มนุษย์สัมพันธ์จึงมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารในแง่ของกระบวนการจูงใจให้คนทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงานอยู่บนพื้นฐาน ๔ ประการ คือ การมีผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลการยอมรับศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคน เทคนิคการจูงใจมนุษย์สัมพันธ์เป็นเครื่องมือในการสร้างน้ำใจ และสร้างผลงานที่เป็นสื่อสัมพันธ์ภาพในการทำงานทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร งานจะดำเนินไปได้ด้วยความราบรื่นเพียงใด ย่อมแล้วแต่การใช้มนุษยสัมพันธ์ได้ดี ถูกต้อง เหมาะสม มนุษย์สัมพันธ์จึงมีความสำคัญในการบริหารองค์กร เพื่อการสร้าง ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงานทุกคนทุกฝ่าย เพื่อการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกัน ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ด้วยความพอใจและเต็มใจ และเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๓๙}

กระทรวงแรงงาน ย่อมให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำการเป็นผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมี หูตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมี ประสิทธิภาพมีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะ ทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตาม ระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมี ความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้ สอนองงานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ได้สอดคล้องกับความคิดเห็นจากการให้สัมภาษณ์ของพระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารกระทรวงแรงงาน และการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ไว้ดังนี้

การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะต้องพยายามจะทำให้กำลังลูกน้องให้มีความเพียรมีมานะอดทน มีความพยายามว่าการทำงานดีบางครั้งอาจจะไม่ได้รับผลตอบแทนตรงๆอย่างที่เราคาดหวัง แต่เรา อาจจะได้ในเรื่องของความภูมิใจ ความสบายใจที่เราได้ทำประโยชน์ให้กับองค์กรหรือทำประโยชน์ ให้กับประชาชนที่มาขอรับความช่วยเหลือหรือกลุ่มเป้าหมายที่ให้บริการ ในบางที่ลูกน้องก็เข้ามา ขอให้ช่วยเหลือในเรื่องของเส้นทางความก้าวหน้า ก็จะทำให้คำแนะนำว่าเขาได้ใช้ความพยายามเต็มที่ หรือยัง อย่าตั้งความหวังไว้มากจนเกินไปหากไม่เป็นไปดังหวังก็จะเสียใจมาก จึงให้แนวคิดไว้ว่าถ้าเรา ทำงานในแต่ละวันให้เต็มที่แล้วก็ถือว่าประสบความสำเร็จแล้วในขั้นหนึ่งแล้ว ส่วนตำแหน่งหรือลาภ

^{๓๘}บรรจง มั่นหมาย, จิตวิทยาการแนะแนว, (เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีพิทยาลงกรณ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๔๖.

^{๓๙}สมพร สุทัศนีย์, มนุษย์สัมพันธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๔๒๒.

ยศบางทีก็ขึ้นอยู่กับวาสนาของแต่ละบุคคลด้วย แต่อย่างไรก็ตามขอให้ทำเต็มที่ ทำดีที่สุดสักวันสิ่งเหล่านั้นก็อาจจะกลับมาตอบแทนได้ แต่อย่าไปคาดหวังว่าทำวันนี้พรุ่งนี้ต้องได้ แต่ให้เราสะสมความดีไปเรื่อยๆ อย่างน้อยการที่เราทำเต็มที่ ทำดีที่สุดแล้วก็ทำให้เรารู้สึกภูมิใจส่วนที่จะได้หรือไม่ได้มันก็นอกเหนือจากการควบคุมของเรา เรามองคนอื่นได้แต่เราอาจจะไปเอาอย่างคนอื่นเขาทั้งหมดไม่ได้ ก็ต้องรู้จักประมาณตัว ถ้าทุกคนอยากได้ในสิ่งเดียวกันแล้วสิ่งนั้นมีอยู่น้อยก็ต้องมีคนผิดหวังเป็นเรื่องธรรมดา^{๔๐} นอกจากนี้ จะต้องยึดหลักพรหมวิหารสี่ มีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ในการบริหารงานกับลูกน้องและเจ้านาย จะส่งผลให้ทำราชการบ้านเมืองได้ดีทุกคนมีความสุข โดยที่จะสื่อเป็นภาษาที่เหมาะสมที่ผู้รับสารสามารถเข้าใจได้ดี เพื่อการเข้าใจของกลุ่มเป้าหมายคือ ผู้ใช้แรงงานหรือลูกจ้างและนายจ้าง^{๔๑} ทั้งนี้ ข้าราชการเป็นผู้ประกอบสัมมาชีพตามข้อกำหนด เราจะได้ผลงานไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย แต่ถ้าใช้ภาวะผู้นำ โดยเราเป็นแบบอย่างที่ดี เอาใจเขามาใส่ใจเรา พึงพา เข้าใจซึ่งกันและกัน สร้างทีมงานที่ดี งานยากต้องช่วยกันทำ โดยใช้การสื่อสารในทางพระพุทธศาสนาได้ผลสัมฤทธิ์ของงานได้มากกว่ากัน^{๔๒} นอกจากนี้ จะต้องใช้ใช้ปิยะวาจา ตามหลักธรรมคำสอนในการทำงานในสำนักงาน การเป็นตำแหน่งแรงงานจังหวัดก็มีความจำเป็นในการบริหารงาน พุดจาไพเราะ นอบน้อม โนมน้าว ให้ขยายและเผยแพร่กิจการของทางราชการต่อไป^{๔๓}

กระทรวงแรงงาน ย่อมให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พุดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำการเป็นผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมี หูตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมี ประสิทธิภาพมีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมี ความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้ สมองงานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

^{๔๐} สัมภาษณ์ นางสาวสงศรี บุญบา, รองปลัดกระทรวงแรงงาน, ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๖.

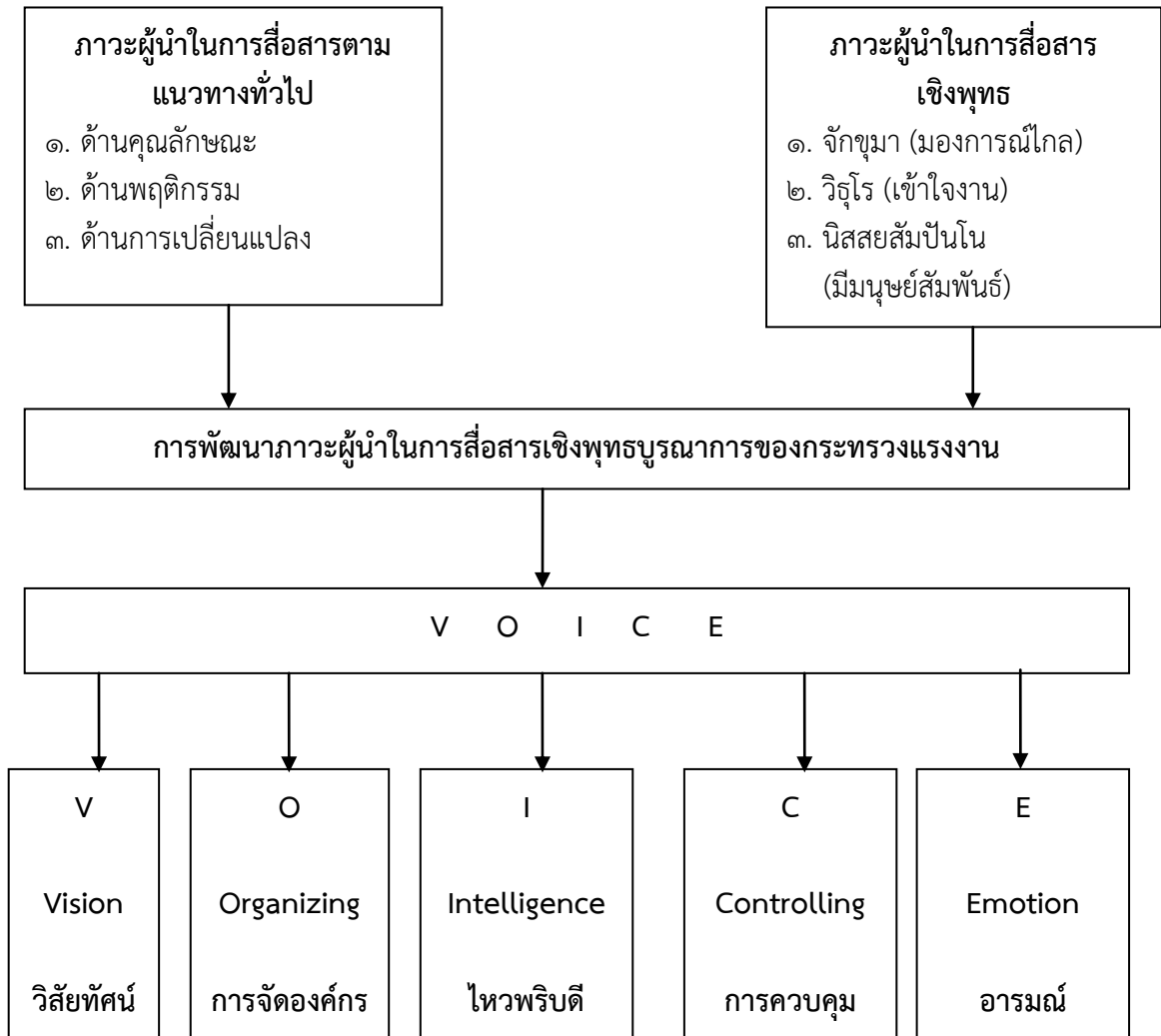
^{๔๑} สัมภาษณ์ นางอุไรวรรณ เทียนทอง, อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน, ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๔๒} สัมภาษณ์ นายสมชาย ชุมรัตน์, อดีตปลัดกระทรวงแรงงาน, ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๖.

^{๔๓} สัมภาษณ์ นางมาลัยอร หิรัณยรัชต์, แรงงานจังหวัดหนองบัวลำภู, ๒๕ มิถุนายน ๒๕๕๖.

๔.๓ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Body of Knowledge)

จากการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน” จนทำให้ผู้วิจัยค้นพบองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Body of Knowledge) ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Body of Knowledge)

จากแผนภาพที่ ๔.๑ แสดงองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Body of Knowledge) เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน โดยแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ ๑) ภาวะผู้นำในการสื่อสารตามแนวทางทั่วไป และ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ ๒) การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ซึ่ง จะสรุปเป็น VOICE เพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ซึ่ง อธิบายในรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ภาวะผู้นำในการสื่อสารตามแนวทางทั่วไป และ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เป็นการกำหนดแผนงาน โดยมีการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ในภาพรวม และกำหนดเป็นแผนงานเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ในระดับการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ซึ่งจะต้ององค์ความรู้ คือ VOICE ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

๑) **V = Vision วิสัยทัศน์** คือ การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ควรเริ่มจากการมีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ดี เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีของผู้นำให้เข้าใจถึงนโยบายและการบังคับบัญชาที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตที่ต้องการจะให้เป็นอย่างที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ มีวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่น่าองค์กรไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นเมื่อเกิดวิสัยทัศน์ที่ดี ทัศนคติที่ดีแล้ว ก็จะทำให้เกิดความยินดี และพอใจ ในการปฏิบัติ อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ตั้งมั่นนั้นเมื่อเห็นสิ่งนั้น หรืองานนั้นกำลังเดินหน้าไปสู่จุดหมายจนประสบความสำเร็จ จนเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

๒) **O = Organizing การจัดองค์กร** คือ ผู้นำหรือผู้บริหารกระทรวงแรงงาน จะมีการแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน โครงสร้างขององค์กร การกำหนดตำแหน่งงานต่างๆ พร้อมทั้งอำนาจหน้าที่ ภายในกระทรวงแรงงานได้

๓) **I = Intelligence ไหวพริบตี 8nv** ผู้นำหรือผู้บริหารกระทรวงแรงงาน จะต้องมีความสามารถในการมองภาพรวมเพื่อที่จะได้ทราบถึงองค์ประกอบของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม เป็นนักคิด นักวิเคราะห์ และเข้าใจความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์กับองค์การหรือการบริหารงานของตนเอง เป็นทักษะด้านไหวพริบ และความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับระบบทั้งหมด ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหา ไม่ว่าจะปัญหาเฉพาะหน้าหรือระยะยาว สามารถชี้แนะองค์กรให้กว้างไปยังทิศทางที่ถูกต้องในอนาคต

๔) **C = Controlling การควบคุม** คือ ผู้นำหรือผู้บริหารกระทรวงแรงงาน จะต้องมีความรู้ความสามารถในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการและกรรมวิธีในการปฏิบัติงาน เป็นทักษะที่จะเป็นสำหรับงานด้านปฏิบัติการ ทั้งนี้ ผู้นำหรือผู้บริหารกระทรวงแรงงาน ต้องเก่งเรื่องการประสานงาน ควบคุม และจัดการทุกสิ่งทุกอย่างในเรียบร้อย มุ่งเข้าใกล้เป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อประสบความสำเร็จร่วมกันของทีมงานทุกคน

๕) E = Emotion อารมณ์ คือ ผู้นำหรือผู้บริหารกระทรวงแรงงาน จะต้องเก่งเรื่องการประชุม ประสานงาน ควบคุม และจัดการทุกสิ่งทุกอย่างในเรียบริ้อย มุ่งเข้าใกล้เป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อประสบความสำเร็จร่วมกันของทีมงานทุกคนความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความพยายามเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการเสริมสร้างบรรยากาศเป็นทักษะที่ใช้สำหรับการติดต่อสื่อสาร ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ เช่น ผู้บริหารต้องสามารถเข้ากับคนได้ทุกระดับชั้น สามารถพูดคุยเข้าใจได้ง่าย สามารถชักจูงโน้มน้าวใจผู้อื่นได้ เป็นต้น

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไป ปัญหาและอุปสรรค เกี่ยวกับภาวะผู้นำและการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน เพื่อศึกษาวิเคราะห์หลักพุทธธรรมและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการสื่อสาร และเพื่อเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงเอกสาร โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ประกอบด้วย พระภิกษุผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารกระทรวงแรงงาน ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๘ รูป/คน ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) และการจัดสนทนากลุ่ม (Focus-Group Discussion) ๒ ชุด จำนวน ๑๔ คน ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) โดยแบ่งผู้ให้ข้อมูลหลักออกเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่ (๑) กลุ่มเจ้าหน้าที่กระทรวงแรงงานจำนวน ๙ คน (๒) กลุ่มนายจ้างและลูกจ้างจำนวน ๔ คน (๓) กลุ่มอาสาสมัครแรงงานจำนวน ๑ คน โดยการวิเคราะห์เนื้อหา จากการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

๑) ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน

๑.๑) บริบทเกี่ยวกับกระทรวงแรงงาน

กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแลคุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าใจถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

๑.๒) ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน

ภาวะผู้นำพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำ ที่มีประสิทธิผล จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลง นั้นมีมากมาย ซึ่งพอสรุปได้ตามความหมายของภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลงที่เห็นว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีจริยธรรม มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความศรัทธาให้ความไว้วางใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้นำ และผู้ตาม ต่างยกระดับคุณธรรมซึ่งกันและกัน จึงอาจสรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีหลายด้าน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงานใน ๓ ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะ ด้านพฤติกรรม และด้านการเปลี่ยนแปลง

๒) ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน

บทบาทและวิธีการสื่อสารพระพุทธรูปศาสนาของพระสงฆ์ในสมัยพุทธกาล โดยมีพระพุทธรูปเจ้าเป็นผู้นำในการสื่อสารพระพุทธรูปศาสนา โดยบทบาทของพระสงฆ์นั้นมีความหลากหลายวิธีตามบุคลิกลักษณะพิเศษของแต่ละท่านดังเช่น พระสารีบุตร ใช้วิธีการสื่อสารธรรมโดยยึดแนวทางเดียวกันกับพระพุทธรูปเจ้า เช่น การเริ่มต้นสนทนาเป็นจุดสำคัญการสื่อสารได้มุ่งไปที่เนื้อหาสาระให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่นำไปสื่อสาร เป็นต้น ส่วนพระมหา โมคคัลลานะท่านมีอิทธิฤทธิ์มาก ท่านจึงใช้อิทธิฤทธิ์เป็นสื่อหรือเป็นเครื่องมือชักจูงคนที่มีมิถิภาวิญญูให้คลายจากความเห็นผิดแล้วหันมานับถือพระพุทธรูปศาสนา สำหรับพระมหากัสสปะท่านมีลักษณะนิสัยชอบอยู่อย่างสงบจึงสมათานธุดงค์วัตร ๓ ข้อเป็นนิตย คือ ถือผ้าบังสุกุลเป็นวัตร ถือการอยู่ป่าเป็นวัตร และถือบิณฑบาตเป็นวัตร และพระอานนท์ท่านเป็นผู้ทำหน้าที่พุทธอุปฐากอย่างดีโดยไม่ขาดตกบกพร่องจนได้รับการยกย่องจากพระพุทธรูปองค์ในเอตทัคคะ ๕ ด้าน ด้วยกัน คือ เป็นพหูสูต (ทรงจำพุทธวจนะได้มาก) เป็นผู้มีสติ เป็นผู้มีความคิด (แนวในการจำพุทธวจนะ) เป็นผู้มีความเพียร และเป็นพุทธอุปฐากผู้เลิศ

จุดมุ่งหมายในการสื่อสารของพระพุทธรูปเจ้าได้ ๓ ประการ คือ ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังรู้ยั้งเห็นจริงในสิ่งที่ควรรู้ควรเห็น ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังตรงตามเห็นได้จริง และทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังได้รับผลตามสมควรแก่กำลังแห่งการปฏิบัติของตน

ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ ต้องตระหนักถึงภาระในการทำหน้าที่ที่ต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อความลำบากทั้งทางกายและจิตใจ ทรงให้อิโวาทในข้อที่ไม่ควรกระทำ เช่น การไม่เบียดเบียน การไม่ทำร้ายบุคคลอื่น ไม่ทำบาปทั้งปวง เป็นต้น และข้อที่ควรกระทำ เช่น ความรู้จักประมาณในการบริโภคอาหารตามมีตามได้ การอยู่ในที่ที่พักผ่อนสบาย หมั่นทำกุศลฝึกจิตให้ผ่องใส เป็นต้น

การอธิบายผู้นำตามหลักพุทธธรรมหรือเชิงพุทธ เมื่อพิจารณาตามนัยแห่งความหมายของผู้นำ “ผู้นำ” ที่ปรากฏในพระพุทธรูปศาสนา มีฐานะและสิทธิมีบทบาทอำนาจสูงกว่าบุคคลทั่วไป แต่ภาวะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความมีบทบาทอำนาจ อิทธิพล และความสามารถในการชักจูงและนำพาให้เคารพในพระพุทธรูปเจ้า สมาชิกหรือผู้อยู่ภายใต้ปฏิบัติตามความคิด ความต้องการ ภาวะที่มีอิทธิพลมีอำนาจเหนือความคิดและพฤติกรรมของผู้อื่นนั้น แสดงความเป็นผู้นำ ซึ่งหลักพุทธธรรมได้อธิบายไว้ด้วยคุณธรรม หรือพุทธธรรมเรียกโดยทั่วไปว่า “ธรรมะ” หรือ “เชิงพุทธะ ทั้งนี้ หลักธรรมที่ชัดเจนสำหรับภาวะผู้นำในการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ ประการหลัก คือ จักขุมา (มองการณ์ไกล) วิรุโระ (เข้าใจงาน) และ นิสสยสัมปันโน (มีมนุษยสัมพันธ์)

กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแล คุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไปกระทรวงแรงงาน ย่อมให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำการเป็นผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมีหูตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมี

ประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้สนองงานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับภาวะผู้นำเชิงพุทธ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลนั้นให้คนทำตามเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถตามแนวทางของพระพุทธเจ้าตามหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า ที่ประกอบด้วย สังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ และฆราวาสธรรม ๔ คุณลักษณะดังกล่าว มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน นั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก หลักแห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน

๓) การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน

๓.๑) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน

ผู้นำ หรือ ผู้บริหาร ต้องมีการสื่อสารที่เกิดจากความเมตตาจริงใจ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี มีต้นทุนมาดี และต้องรู้จักข่มใจ หากผู้รับสาร มีการตอบโต้ บิดา มารดา สามารถเป็นต้นแบบ หล่อหลอม ให้ลูกมีมุมมองทางศาสนา ประวัติศาสตร์ มุมมองจากเรื่องเล่าขานนิทานก่อนนอน สวดมนต์ ซึ่งสามารถทำให้ลูกมีพฤติกรรม การเป็นผู้ตามเกิดความเชื่อถือ ศรัทธา ยึดเป็นแนวปฏิบัติในชีวิตได้อีกทางหนึ่ง ผู้นำในการสื่อสารต้องมีความอดทนในการรับฟัง ข้อมูลจากทุกมิติ ทุกภาคส่วน แม้ผู้นำจะเป็นผู้สูงอายุ แต่ก็ต้องปรับตัว ให้สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายที่ต่างวัย โดยใช้สื่อ บุคคล ที่มีชื่อเสียง เป็นตัวแทนของกลุ่มผู้รับสารที่เป็นวัยรุ่น ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย ต่างๆ โดยใช้ ไอ ที และใช้ภาษาวัยรุ่นด้วย ซึ่งเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร ต่อกลุ่มเป้าหมาย ทั้งภายในภายนอกองค์กร อีกทางหนึ่ง การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำ / ผู้บังคับบัญชา กับลูกน้อง ต้องมีความอดทน มีความรับผิดชอบต่องาน ต่อสังคม ภายในองค์กร มิตรภาพเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อสามารถเดินสู่เป้าหมายของงาน และองค์การ โดยการสร้างความสุขร่วมกัน ในองค์การ ในองค์การที่ดี ผู้นำต้องมีความเมตตา ประณีประนอมทั้งสองฝ่าย ให้มีเป้าหมายสู่ความสำเร็จในทิศทางเดียวกัน ผู้นำต้องมีวาทศิลป์ ที่จะไม่ให้ทุกฝ่ายใช้ความรุนแรง เช่น มีมือปมาล้อมกระทรวง อภิปรายดำ ว่า หยาบคาย กัดคันด้วยหลากหลายวิธีการ แต่ผู้นำต้องมีความอดทนในการสื่อสาร เพื่อให้กลุ่มผู้ชุมนุม ไม่ทำลายทรัพย์สินของทางราชการและข้าราชการ ให้เกิดความสูญเสีย เป็นต้น

๓.๒) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน

กระทรวงแรงงาน ย่อมให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำการเป็นผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมี

หุตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้สนับสนุนงานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๒ อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน ผู้วิจัยจะได้นำประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจ นำมาอภิปรายผล ดังนี้

๕.๒.๑ ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงาน คือ กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแลคุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป ทั้งนี้ภาวะผู้นำพฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำ ที่มีประสิทธิผล จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลง นั้นมีมากมาย ซึ่งพอสรุปได้ตามความหมายของภาวะผู้นำ แบบการเปลี่ยนแปลงที่เน้นว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีจริยธรรม มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาให้ความไว้วางใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำ และผู้ตาม ต่างยกระดับคุณธรรมซึ่งกันและกัน จึงอาจสรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง มีหลายด้าน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ภาวะผู้นำในการสื่อสารของกระทรวงแรงงานใน ๓ ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะ ด้านพฤติกรรม และด้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาวี อวาสกุลสุทธิ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน” ผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในแต่ละบทบาทมีจำนวน ๓๘ คุณลักษณะ จัดกลุ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็น ๔ ด้าน คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหาร คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกและภาพลักษณ์คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ จากผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ผู้วิจัยได้ดำเนินการร่างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนและทำการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สำหรับผลการสร้างผลประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ประกอบด้วย ๔ ส่วนสำคัญ

คือ ส่วนที่ ๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนที่ต้องพัฒนา ส่วนที่ ๒ แนวคิดและหลักการกับรูปแบบ และวัตถุประสงค์ทั่วไปของรูปแบบ ส่วนที่ ๓ กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ (๑) ขั้นตอนการประเมินเพื่อกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องพัฒนา (๒) ขั้นตอนเตรียมการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ (๓) ขั้นตอนดำเนินการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ๔ รูปแบบย่อยตามกลุ่มคุณลักษณะที่ต้องพัฒนา คือ รูปแบบที่ ๑ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหาร รูปแบบที่ ๒ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ รูปแบบที่ ๓ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพและภาพลักษณ์ และรูปแบบที่ ๔ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ และการฝึกปฏิบัติแบบบูรณาการ และ (๔) ขั้นตอนประเมินผลการพัฒนาและดำเนินการ^๑ ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **เลอลักษณ์ โอภาสถาวร** ได้วิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน” พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ ๗๔.๓ มีอายุเฉลี่ย ๓๙.๗๓ ปี มีระบบการศึกษาปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ ๖๗.๓ ส่วนใหญ่มีระดับชั้น ๖ คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๙ ระยะเวลาปฏิบัติราชการเฉลี่ย ๑๔.๘๙ ปี ปฏิบัติงานที่สำนักบริหารกลางร้อยละ ๔๐.๙ ความพึงพอใจในงานโดยรวมในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในระดับสูง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานที่มีปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคลต่างกันมีความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานที่มีระดับชั้นที่แตกต่างกัน มีพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และพบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^๒

๕.๒.๒ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธของกระทรวงแรงงาน คือ บทบาทและวิธีการสื่อสารพระพุทธานุศาสนของพระสงฆ์ในสมัยพุทธกาล โดยมีพระพุทธเจ้าเป็นผู้นำในการสื่อสารพระพุทธานุศาสนา โดยบทบาทของพระสงฆ์นั้นมีความหลากหลายวิธีตามบุคลิกลักษณะพิเศษของแต่ละท่านดังเช่น พระสารีบุตร ใช้วิธีการสื่อสารธรรมโดยยึดแนวทางเดียวกันกับพระพุทธเจ้า เช่น การเริ่มต้นสนทนาเป็นจุดสำคัญการสื่อสารได้มุ่งไปที่เนื้อหาสาระให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่นำไปสื่อสาร เป็นต้น ส่วนพระมหาโมคคัลลานะท่านมีอิทธิฤทธิ์มาก ท่านจึงใช้อิทธิฤทธิ์เป็นสื่อหรือเป็นเครื่องมือชักจูงคนที่มีมีจนาที่ภูริให้คลายจากความเห็นผิดแล้วหันมานับถือพระพุทธานุศาสนา สำหรับพระมหากัสสปะท่านมีลักษณะนิสัยชอบอยู่อย่างสงบจึงสมათานธุดงค์วัตร ๓ ข้อเป็นนิตย คือ ถือบ้างสกุลเป็นวัตร ถือการอยู่ป่าเป็นวัตร และถือบิณฑบาตเป็นวัตร และพระอานนท์ท่านเป็นผู้ทำหน้าที่พุทธอุปัฏฐากอย่างดีโดยไม่ขาดตกบกพร่องจนได้รับการยกย่องจากพระ

^๑ สุภาว อวสกุลสุทธิ, “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน”, **ดุษฎีนิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

^๒ เลอลักษณ์ โอภาสถาวร, “การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน”, **ดุษฎีนิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖), หน้า ๑.

พุทธองค์ในเอตทัคคะ ๕ ด้าน ด้วยกัน คือ เป็นพหูสูต (ทรงจำพุทธวจนะได้มาก) เป็นผู้มั่งคั่ง เป็นผู้มั่งคั่ง (แนวในการจำพุทธวจนะ) เป็นผู้มีความเพียร และเป็นพุทธอุปัฏฐากผู้เลิศ

จุดมุ่งหมายในการสื่อสารของพระพุทธเจ้าได้ ๓ ประการ คือ ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังรู้อย่างเห็นจริงในสิ่งที่ควรรู้ควรเห็น ทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังตรงตามเห็นได้จริง และทรงสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังได้รับผลตามสมควรแก่กำลังแห่งการปฏิบัติของตน

ภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ ต้องตระหนักถึงภาระในการทำหน้าที่ต้องมีความอดทน อดกลั้นต่อความลำบากทั้งทางกายและจิตใจ ทรงให้อิโหวาทในข้อที่ไม่ควรกระทำ เช่น การไม่เบียดเบียน การไม่ทำร้ายบุคคลอื่น ไม่ทำบาปทั้งปวง เป็นต้น และข้อที่ควรกระทำ เช่น ความรู้จักประมาณในการบริโภคอาหารตามมีตามได้ การอยู่ในที่พักอันเงียบสงบ หมั่นทำกุศลฝึกจิตให้ผ่องใส เป็นต้น

การอธิบายผู้นำตามหลักพุทธธรรมหรือเชิงพุทธ เมื่อพิจารณาตามนัยแห่งความหมายของผู้นำ “ผู้นำ” ที่ปรากฏในพระพุทธศาสนา มีฐานะและสิทธิมีบทบาทอำนาจสูงกว่าบุคคลทั่วไป แต่ภาวะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความมีบทบาทอำนาจ อิทธิพล และความสามารถในการชักจูงและนำพาให้เคารพในพระพุทธเจ้า สมาชิกหรือผู้อยู่ภายใต้ปฏิบัติตามความคิด ความต้องการ ภาวะที่มีอิทธิพลมีอำนาจเหนือความคิดและพฤติกรรมของผู้อื่นนั้น แสดงความเป็นผู้นำ ซึ่งหลักพุทธธรรมได้อธิบายไว้ด้วยคุณธรรม หรือพุทธธรรมเรียกโดยทั่วไปว่า “ธรรมะ” หรือ “เชิงพุทธะ” ทั้งนี้ หลักธรรมที่ชัดเจนสำหรับภาวะผู้นำในการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ ประการหลัก คือ จักขุมา (มองการณ์ไกล) วิรุโ (เข้าใจงาน) และ นิสสยสัมปันโน (มีมนุษยสัมพันธ์)

กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการประชาชนในด้านแรงงาน เช่น การบริหารแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนแรงงานต่างด้าว การดูแล คุ้มครองเรื่องสวัสดิการแรงงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้แก่ การบังคับใช้ค่าจ้างขั้นต่ำ การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถานประกอบการ การประกันสังคม ทั้งนี้ล้วนต้องใช้ความสามารถของผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ เพื่อบอกกล่าวข่าวสารและบริการต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนเกิดความเข้าใจเข้าถึงและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายต่อไปกระทรวงแรงงาน ย่อมให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำการเป็นผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมีหูตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมี ความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้สนองงานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับภาวะผู้นำเชิงพุทธ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลนั้นให้คนทำตามเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถตามแนวทางของพระพุทธเจ้า ตามหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า ที่ประกอบด้วย สังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ และ ฆราวาสธรรม ๔ คุณลักษณะดังกล่าว มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน นั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร

ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก หลักแห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สร้อยสุรรัตน์ พลพรพิสิฐ** ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดสมุทรสาคร” พบว่า กำนันและผู้ใหญ่บ้านจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นตัวแทนของทางราชการ โดยปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ.๒๕๔๗ และกฎหมายอื่นๆ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการ ผลการศึกษาพบว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน นำหลักธรรมปฐกธรรม ๗ พรหมวิหาร ๔ ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ในเรื่องการเป็นผู้นำที่ปกครองดูแลคนในชุมชน ด้วยความยุติธรรม และการเป็นผู้ร่วมมือมิตรไมตรีกับทุกคนในชุมชน ทำให้งานประสบความสำเร็จด้วยดี^๓ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นันทวรรณ อิศรานุกัณฑ์ชัย** ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม” จากผลการศึกษาผู้วิจัยพบว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตกต้อง ประกอบด้วยพื้นฐานสำคัญ ๔ ประการ คือ (๑) การกำหนดทิศทาง (Path finding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (๒) การจัดการระบบการทำงาน (Alignment)(๓) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (๔) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) ภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” เช่นพรหมวิหาร ๔ และสัปปริสธรรม ๗ เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคง ส่วนรูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ย่อมประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ คือ หลักธรรมครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบ และเพื่อให้สามารถนำพาหมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป

๕.๒.๓ การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน คือ ผู้นำ หรือ ผู้บริหาร ต้องมีการสื่อสารที่เกิดจากความเมตตาจริงใจ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี มีต้นทุนมาดี และต้องรู้จักข่มใจ หากผู้รับสาร มีการตอบโต้ บิดา มารดา สามารถเป็นต้นแบบ หล่อหลอม ให้ลูกมีมุมมองทางศาสนา ประวัติศาสตร์ มุมมองจากเรื่องเล่าขานนิทานก่อนนอน สวดมนต์ ซึ่งสามารถทำให้ลูกมีพฤติกรรม การเป็นผู้ตามเกิดความเชื่อถือ ศรัทธา ยึดเป็นแนวปฏิบัติในชีวิตได้อีกทางหนึ่ง ผู้นำในการสื่อสารต้องมีความอดทนในการรับฟัง ข้อมูลจากทุกมิติ ทุกภาคส่วน แม้ผู้นำจะเป็นผู้สูงอายุ แต่ก็ต้องปรับตัว ให้สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายที่ต่างวัย โดยใช้สื่อ บุคคล ที่มีชื่อเสียง เป็นตัวแทนของกลุ่มผู้รับสารที่เป็นวัยรุ่น ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย ต่างๆ โดยใช้ ไอที และใช้ภาษาวัยรุ่นด้วย ซึ่งเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร ต่อกลุ่มเป้าหมาย ทั้งภายใน

^๓ สร้อยสุรรัตน์ พลพรพิสิฐ, “ภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดสมุทรสาคร”, *วิทยานิพนธ์รัฐศาสต์มหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

ภายนอกองค์กร อีกทางหนึ่ง การทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำ / ผู้บังคับบัญชา กับลูกน้อง ต้องมีความอดทน มีความรับผิดชอบต่องาน ต่อสังคม ภายในองค์กร มิตรภาพเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อสามารถเดินสู่เป้าหมายของงาน และองค์กร โดยการสร้างความสุขร่วมกัน ในองค์กร ในองค์กรที่ดี ผู้นำต้องมีความเมตตา ประนีประนอมทั้งสองฝ่าย ให้มีเป้าหมายสู่ความสำเร็จในทิศทางเดียวกัน ผู้นำต้องมีวาทศิลป์ ที่จะไม่ให้ทุกฝ่ายใช้ความรุนแรง เช่น มีมือปมาล้อมกระทรวง อภิปรายคำว่า หยาบคาย กัดต้นด้วยหลากหลายวิธีการ แต่ผู้นำต้องมีความอดทนในการสื่อสาร เพื่อให้กลุ่มผู้ชุมนุม ไม่ทำลายทรัพย์สินของทางราชการและข้าราชการ ให้เกิดความสูญเสีย เป็นต้น ทั้งนี้ กระทรวงแรงงาน ย่อมให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำการเป็นผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมีหูตาไว และกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกมาเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมี ความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้สนับสนุนมีความเชื่อมั่น นั่นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **ภารุจีร์ เจริญเผ่า** ได้วิจัยเรื่อง “ความรู้ ทักษะ และปฏิบัติของข้าราชการ ตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย กรณีศึกษา กลุ่มงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานพื้นที่และสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดในเขตปริมณฑล กระทรวงแรงงาน” ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ข้าราชการ อายุ ระดับการศึกษาสาขาวิชาที่ศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ระดับชั้น หน้าที่ความรับผิดชอบ และมีประสบการณ์ การฝึกอบรม ต่างกัน มีระดับความรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐานสากลภาครัฐฯ แตกต่างกัน และข้าราชการที่ระดับการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อระบบมาตรฐานสากลภาครัฐฯ แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีระดับการปฏิบัติงานด้านระบบข้อมูล (๑๑๐๑) แตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานในเขตปริมณฑล โดยผู้ศึกษาเสนอแนะให้หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และให้ข้าราชการทุกคนทุกระดับ เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรระบบมาตรฐานสากลภาครัฐฯ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีต่อระบบฯ จนกระทั่งสามารถนำไปปฏิบัติอย่างได้ผล ผู้อำนวยการและหัวหน้าสำนักงาน ควรหาโอกาสปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เพื่อทราบปัญหาอุปสรรค และหาทางแก้ปัญหา ร่วมกัน รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นประโยชน์ของการพัฒนาระบบฯ อย่างต่อเนื่อง ข้าราชการควรปฏิบัติงานโดยยกระดับการมีส่วนร่วม และเปิดรับการนำระบบบริหารงานใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานะสังคมและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ^๔ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สุวิน สุขสมกิจ** ได้วิจัยเรื่อง “พุทธปรัชญากับการสร้างภาวะ

^๔ ภารุจีร์ เจริญเผ่า, “ความรู้ ทักษะ และปฏิบัติของข้าราชการ ตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย กรณีศึกษา กลุ่มงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานพื้นที่และสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดในเขตปริมณฑล กระทรวงแรงงาน”, **ดุชนิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖), หน้า ๑.

ผู้นำศึกษาระดับกลุ่มผู้นำทั้งระดับกำนันและผู้ใหญ่บ้าน” พบว่า หลักพุทธปรัชญามีส่วนสำคัญในการสร้างเสริมความเป็นผู้นำ ทั้งนี้เพราะมีหลักพุทธปรัชญา มีหลักธรรมสำคัญสำหรับการปกครองตนเองและผู้อื่น หลักในการสร้างสัมพันธภาพอันดี ความสามัคคีของหมู่คณะและความดีงามแห่งสังคม นอกจากนี้ยังพบว่าผู้นำที่ปฏิบัติตามหลักพุทธปรัชญา ยังก่อให้เกิดอำนาจทางใจหรืออำนาจแห่งธรรมที่จะทำให้ผู้อื่นรัก ศรัทธา และเชื่อถือด้วยความจริงใจ แต่ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำทางวิญญาณ โดยจะใช้อำนาจเพื่อการปกครองใจผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นศรัทธาและเชื่อฟัง และสามารถชักจูงโนมน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามไปในทางที่ถูกที่ควร โดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจบังคับการให้รางวัล การให้คุณและโทษตามระเบียบแบบแผนหรือธรรมเนียมใด ๆ ทั้งสิ้นหลักพุทธปรัชญาจึงมีคุณค่าสำคัญในการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างเสริมภาวะ^๕ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **จันทน์ มโนมัยพิบูลย์** ได้วิจัยเรื่อง “สถานที่ที่สาม” กับนักการเมืองท้องถิ่น : กรณีศึกษา จุดยุทธศาสตร์การสื่อสารทางการเมืองของสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร^๖ ผลการศึกษา พบว่า สถานที่ซึ่งมีลักษณะเป็นสถานที่ที่สามในบริบทของสังคมไทยในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ลานกีฬา ลานอเนกประสงค์ในหมู่บ้าน ในพื้นที่สาธารณะ และในชุมชน รวมถึงศูนย์บริการสาธารณสุข กทม.ที่มีการรวบรวมกันของชมรมผู้สูงอายุ ชมรมแอโรบิก ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับแนวคิดของ Ray Oldenburg กล่าวคือเป็นสถานที่ที่เป็นกลาง ไม่มีการแบ่งฝักแบ่งฝ่าย มีกิจกรรมพูดคุยกันเป็นประจำ สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นสถานที่เรียบง่ายไม่หรูหรา และเป็นสถานที่เป็นเสมือนบ้านแต่ไม่ใช่บ้าน สถานที่ดังกล่าวถือเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญที่นักการเมืองท้องถิ่น (ส.ก.) ได้อาศัยเป็นช่องทางในการสื่อสารถึงผลงานทางการเมืองของตนและทีมงานอย่างเป็นธรรมชาติ โดยการแวะเวียนไปเยี่ยมเยียน พูดคุยตลอดจนจัดกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสถานที่ดังกล่าวทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านผู้นำกลุ่มและผู้นำชุมชนที่มีบทบาทในสถานที่ที่สาม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานที่ที่สามโดยเทคนิค SWOT Analysis พบว่า ยุทธศาสตร์การสื่อสารทางการเมืองของสมาชิกสภากรุงเทพมหานครผ่านสถานที่ดังกล่าว มีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน และมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค ซึ่งเอื้อต่อการที่จะนำมาใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเชิงรุกไปสู่กลุ่มเป้าหมายสาธารณะ สถานที่ที่สามนับเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญในการสื่อสารทางการเมืองของสมาชิกกรุงเทพมหานคร ภายใต้องค์ประกอบและบทบาทของสถานที่ดังกล่าวอันเป็นช่องทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

^๕ สุวิน สุขสมกิจ, “พุทธปรัชญากับสร้างเสริมภาวะผู้นำ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้นำระดับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดกาญจนบุรี”, **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๔), หน้า ๑.

^๖ จันทน์ มโนมัยพิบูลย์, “สถานที่ที่สามกับนักการเมืองท้องถิ่น : กรณีศึกษา จุดยุทธศาสตร์การสื่อสารทางการเมืองของสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร”, **ดุษฎีนิพนธ์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธบูรณาการของกระทรวงแรงงาน” ทำให้มีข้อเสนอแนะผู้มีหน้าที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ผู้บริหารกระทรวงแรงงาน ควรให้ความสำคัญโดยกำหนดเป็นนโยบายด้านการสื่อสารเชิงพุทธและนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างระบบการสื่อสารให้มีความเสถียร มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สร้างความเข้าใจที่ตรงระหว่างผู้บริหารกับข้าราชการหรือบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์และจำเป็นต่อการบริหาร การปฏิบัติงาน รวมถึงสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสงบสุข

๒) กำหนดนโยบายให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจัดโครงการอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธเพื่อพัฒนาผู้บริหารกระทรวงแรงงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านสื่อสารของทุกกรมในสังกัดกระทรวงแรงงาน บุคลากรในองค์กร พี่เลี้ยงอาสาสมัครแรงงาน และอาสาสมัครแรงงานที่มีอยู่ทั่วประเทศ ให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการสื่อสารเชิงพุทธอย่างถูกต้อง ชัดเจน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อกระทรวงแรงงานและประชาชน

๓) จัดโครงการศึกษาดูงานด้านการสื่อสารขององค์กร/หน่วยงานที่มีการบริหารงานเชิงพุทธที่ประสบความสำเร็จ ให้แก่กลุ่มเป้าหมายข้างต้นตามความเหมาะสม

๔) ควรมีการกำหนดกิจกรรมดังกล่าวให้เป็นตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารกระทรวงแรงงานในการสื่อสารเชิงพุทธ อย่างชัดเจน

๕) ควรมีการมอบรางวัลเกียรติยศให้แก่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธดีเด่น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

หากมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะการดำเนินการวิจัยในลักษณะต่อไปนี้

๑) ควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปศึกษาหาประสิทธิภาพ เพื่อให้เหมาะสมกับภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธในยุคปัจจุบัน

๒) ควรนำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธจากการวิจัยนี้ ไปใช้ในองค์กรต่างๆ เพื่อเปรียบเทียบว่ามีประสิทธิภาพแตกต่างกันหรือไม่

๓) ควรศึกษาการพัฒนาการบริหารงานราชการ ที่มุ่งเน้นภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธ และเปรียบเทียบกับพัฒนาองค์กรตามแนวทั่วไปว่าจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

๔) ควรศึกษาภาวะผู้นำในการสื่อสารเชิงพุทธในระดับต่าง ๆ ด้วยวิธีการแจกแบบสอบถามควบคู่กับการสัมภาษณ์ เพื่อจะได้กลุ่มตัวอย่างที่มีการกระจายตัวมากขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กรมวิชาการ. การวางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒.

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. รายงานการประชุมจัดทำยุทธศาสตร์ของสถาบันการพลศึกษา ระหว่างวันที่ ๒๓-๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๔๙. กรุงเทพมหานคร : สถาบันการพลศึกษา, ๒๕๔๙.

กิติมา ปรีดีติลล. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๓๒.

คำนวน ประสมผล. สร้างวัฒนธรรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ ๒๕๔๗.

จุมพล หนิมพานิช. ผู้นำ อำนาจ และการเมืองในองค์กร. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาธิราช, ๒๕๔๓.

ทรรศนะ บุญขวัญ. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, ๒๕๔๘.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. การวางแผนกลยุทธ์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๓.

ทัศนาศาสตร์ สว่างศักดิ์. เอกสารประกอบการสอนวิชาการเป็นผู้นำในชุมชน. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๔.

เจียรชัย เอี่ยมวรเมธ. พจนานุกรมอังกฤษ-ไทย. กรุงเทพมหานคร : รวมสาส์น. ๒๕๓๖.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๙.

บุญชม ศรีสะอาด. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม ๒. มหาสารคาม: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๓๒.

ปราชญา กล้าผจญ. ๘๘ ถูทางสู่ความสำเร็จของผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : ข้างฟาง, ๒๕๔๓.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์, ๒๕๔๔.

รุ่ง แก้วแดง. รีเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย. กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๐.

ศจี อนันต์นพคุณ. กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ. สงขลา: วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา, ๒๕๔๒.

เสนาะ ดิยาวาร์. **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.

อานันท์ ปันยารชุน. **ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐.

อำนวยการ แสงสว่าง. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๔๕.

อุทุมพร ทองอุไทย. **วิธีวิเคราะห์ตัวประกอบ**. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาวิจัยการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๘.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. **จิตวิทยาสังคม**. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๒.

เศวานิตย์ เศษานนท์. **ภาวะผู้นำ**. พิษณุโลก : สถาบันราชภัฏพิบูลย์สงคราม, ๒๕๔๒.

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์. **ภาวะผู้นำกับวิกฤตระบบราชการไทย**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน**. กรุงเทพมหานคร: อักษรภาพิพัฒน์, ๒๕๔๓.

สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชลบุรี. **รายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา ๒๕๔๘**. ชลบุรี : สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชลบุรี, ๒๕๔๘.

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. **ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๘.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : อัมรินทร์ปริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๓.

สมยศ นาวิการ. **การบริหารตามสถานการณ์**. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๕.

ส. วาสนา ประवालพฤกษ์. **การวิเคราะห์องค์ประกอบ**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ๒๕๔๐.

สารโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. **โลกนักบริหารและปฏิบัติการที่ดีที่สุดในโลก**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๕.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. **เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชาหลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๗.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. **กรอบแนวทางการประเมินคุณภาพการภายนอกระดับอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: จุดทอง, ๒๕๔๖.

สิทธิโชค วรานุสันติกุล. **จิตวิทยาสังคม**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๖.

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. **หลักบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖.

สิปนนท์ เกตุทัต. **ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. **เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : หลักการ วิธีการและการประยุกต์**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๗.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย, ๒๕๔๕.

_____ . **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี และปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์เอด์ดูเคชั่น, ๒๕๔๘.

สุปราณี ศรีตรภิมุข. **การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๒.

(๒) วารสาร

จุมพล พูลภัทรชีวิน. “การวิจัยอนาคต”. **วิธีวิทยาการวิจัย**. (มกราคม-เมษายน ๒๕๔๔): ๑.

ทิพาดี เมฆสุวรรณค์. ผู้นำ คลื่นลูกใหม่ ของภาครัฐ. **ข้าราชการ**, ปีที่ ๔๑ ฉบับที่ ๕ (กันยายน ๒๕๓๙): ๙-๑๖.

บัณฑิต แทนพิทักษ์ “ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ : ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ”. **บริหารการศึกษา มศว**. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๓: ๑๔-๑๗, ๒๕๔๕.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. “ภาวะผู้นำ”. **รัฐสภาสาร**. ปีที่ ๔๙ ฉบับที่ ๗ (๒๕๔๔): ๔๕-๖๑.

วิรัช จงอยู่สุข. “ภาวะผู้นำ”. **วิทยาจารย์**. ปีที่ ๙๗ ฉบับที่ ๖-๘ (๒๕๔๑): ๒๑-๒๖.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. “การปรับวัฒนธรรมการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง”. **ข้าราชการ**. ปีที่ ๔๙ ฉบับที่ ๒ (๒๕๔๓): ๔๓-๕๑.

สัณห์พงศ์ สร้อยเทพ. “ผู้นำ-ภาวะผู้นำ”. **วารสารพัฒนาชุมชน**. ปีที่ ๔๑ ฉบับที่ ๘ (พฤศจิกายน ๒๕๕๕): ๓๘-๔๐.

อารี พันธมณี. “ผู้นำยุคใหม่ก้าวไกลสู่สากล”. **นักบริหาร**. ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๒ (๒๕๔๖): ๔๑-๔๔.

(๓) วิทยานิพนธ์/บทความ

กัลยรัตน์ เมืองสง. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.

กาญจนา ตระกูลบางคล้า. “ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษาที่ ๑”. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๓๘.

จามจรี จำเมือง. รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

จินตนา ผลสนอง. “การพัฒนาแบบการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพสำหรับศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน”. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

- ชรินทร์ อาสาทวีรส. “รูปแบบภาวะผู้นำ สภาวะการณ์กลุ่มและประสิทธิผลขององค์การ :ศึกษารณีย์ที่
ทำการพัฒนาชุมชนอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรดุษฎี
บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๕.
- ชวลิต หมื่นนุช. “อิทธิพลของภาวะผู้นำของคณบดีที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหาร”. **วิทยานิพนธ์
การบริหารการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์,
๒๕๓๕.
- ดวงใจ นิลพันธุ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและความ
ผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: ศึกษารณีย์บริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม”.
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม. บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๓.
- ดิศกุล เกษมสวัสดิ์. “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอก
โรงเรียนจังหวัด”. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.
- นลินี จารุกาญจนกิจ. “การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาการจัดการระดับบัณฑิตศึกษา”.
วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๐.
- นิติมา เทียนทอง. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า”. **วิทยานิพนธ์การ
บริหารการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔.
- บุรพาทิศ พลอยสุวรรณ. “การวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ”. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- ประยุทธ์ ชูสอน. “พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **วิทยานิพนธ์การบริหาร
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๘.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. “การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล
องค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด”. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต**.
บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๘.
- ภักดี โพธิศิริ. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของงานคุ้มครองผู้บริโภคด้าน
สาธารณสุขในส่วนภูมิภาค”. **วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (สาธารณสุข)**.
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๓๗.
- ภารดี อนันต์นาวิ. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ”. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษาดุษฎี
บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๕.
- มณฑป ไชยชิต. “ภาวะความเป็นคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ และครุศาสตร์ที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของ
คณะวิชา”. **วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

- เลิศ ไชยณรงค์. “อิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลของการบริหารงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้จัดการประปาส่วนภูมิภาคประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ สธ.ด.** สาขาการบริหารการพัฒนา. บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๖.
- วรรณภา นาทันริบ. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ ในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์”. **วิทยานิพนธ์ กศ.ม.** หลักสูตรและการนิเทศ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๓๘.
- วินัย ฉิมวงษ์. “ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดระยอง”. **วิทยานิพนธ์ กศ.ม.** การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๒.
- วิไล ไม้แก้ว. “วัฒนธรรมโรงเรียน และแรงส่งภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.** การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๓๘.
- ศักดิ์ชัย บาลศิริ. “การเปรียบเทียบผลของการให้ข้อมูลกลับคืนในเทคนิคเดลฟายระหว่างการให้ข้อมูลกลับคืนด้วยค่าสถิติแตกต่างกัน”. **วิทยานิพนธ์ ค.ม.** วิจัยการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- สุเมธี จันท์หอม. “คุณลักษณะผู้นำของศึกษาธิการอำเภอที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ”. **วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.** การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๓๘.
- สุวลี ทวีบุตร. “การเปรียบเทียบผลการสร้างฉันทามติและระดับการให้ความร่วมมือของผู้เชี่ยวชาญระหว่างการใช้เทคนิคเดลฟายแบบดั้งเดิมและเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น”. **วิทยานิพนธ์ ค.ม.** วิจัยการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.
- อรรณพ จินะวัฒน์. “การนำเสนอโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ ค.ม.** บริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

๒. ภาษาอังกฤษ :

- Alvesson, M. **Understanding Organizational Culture**. London: Sage Publications, 2002.
- AT&T. **The Trainer's Library : American Telephone and Telegraph in Conjunction with Addition-Wesley**. New York: Training System, 1988.
- Bass, B.M. **Leadership and Performance beyond Expectations**. London: Collier McMillan. 1985.

- Bass, B.M., & Avolio, B.I. **Transformational Leadership Development**. Palo Alto, California : Consulting Psychologists Press, Inc., 1990.
- Bateman, T.S. ,& Snell, S.A. **Management : Competing in the New ERA**. 5th ed. Boston: Mc-Graw Hill, 2002.
- Blank, H. K. **Advocacy Leadership**. In Kagan, S.I.; & Bowman, B.T. (Eds.), 1997.
- Bovee, L.C.; et al. **Management. International** 2nd ed. New York: McGraw-Hill, 1993.
- Bubrin, A. J. **Leadership**. 2nd ed. New York : Houghton. 1998.
- Bush, T. **Theories of Educational Management**. London : Harper and Row, 1989.
- Shaffer, J. **The Leadership Solution**. New York: McGraw-Hill, 2000.
- Smith, E.W. et al. **The Education's Encyclopedia**. New York: Prentice-Hall. 1980.
- Smith, R.H. et al. **Management : Making Organizations Perform**. New York: Macmillan. 1982.
- Steers, R. M. **Organizational Effectiveness: A Behavioral View**. Santa Monica, CA: Goodyear. 5th ed. New Jersey: Prentice Hall. 1977.
- Willer, D. **Scientific Sociology : Theory and Method**. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall. 1986.
- Wothke, W. **Models for Multitrait - multimethod Matrix Analysis**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates. 1996.
- measurement**. Quality of Life Research, 10 : 1977.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ภาคผนวก ข
ภาพถ่ายในการสัมภาษณ์



พลโทวีระ วงศ์สรรค์ อดีตอาจารย์ประจำวิทยาลัยการทัพอากาศ (๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖)



รศ.ดร.สมาน งามสนิท อาจารย์พิเศษมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย (๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖)



พลโทนิธิวัฒน์ กฤตีสวนสมบัติ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม (๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖)



น.อ.ดร.นภัทร แก้วนาค อาจารย์ประจำวิทยาลัยการทัพอากาศ (๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖)



พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต, ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตขอนแก่น (๕ กรกฎาคม ๒๕๕๙)



นายก้าภู ภูริภูวดล ผู้ประกาศและผู้จัดรายการสถานีวิทยุโทรทัศน์ ช่อง ๙ อสมท.
(๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖)



นางอุไรวรรณ เทียนทอง อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน (๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖)



นางนันทิยา กัลป์ยาศิริ ผู้อำนวยการสถานีวิทยุกระจายเสียงเพื่อการเกษตร
(๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖)



นางสุอำคา คชไกร สมาชิกวุฒิสภาจังหวัดสุโขทัย (อดีตวุฒิสมาชิก อดีตกรรมการการแรงงาน
และสวัสดิการสังคม (๑ กรกฎาคม ๒๕๕๙)



ผศ.ดร.พรรณนิภา บรรณเกียรติ มศว.ประสานมิตร (๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖)



ผศ.เสรีเมศ ธรรมรักษ์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖)



นางอำมร เชาวลิต อดีตเลขาธิการสำนักงานประกันสังคม (๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๖)

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ : นางวรรณกานต์ ขาวลาภ (แสนแก้ว)
- เกิด : วันที่ ๒ มกราคม ๒๕๐๔
- สถานที่เกิด : อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
- การศึกษา : จบชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ ณ โรงเรียนบ้านบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
 จบชั้นประถมศึกษาปีที่ ๗ ณ โรงเรียนบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
 จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๕ ณ โรงเรียนผดุงนารี จังหวัดมหาสารคาม
 จบปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต วิชาเอกนิเทศศาสตร์ ณ วิทยาลัยครูพระนคร กรุงเทพมหานคร
 จบปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- หน้าที่การงาน : ปัจจุบันมีตำแหน่งหน้าที่ดังนี้
 ๑. แร่งงานจังหวัดบึงกาฬ
 ๒. เป็นผู้ผลิตและจัดรายการวิทยุ
 - รายการพระธรรมตามพระไตรปิฎก สถานีวิทยุอุตุนิยมวิทยา เอ เอ็ม ๑๒๘๗ และสถานีวิทยุ ๑ ป.ณ. เอ เอ็ม ๑๐๓๕
 - รายการข่าวเพื่อสังคมสถานีวิทยุเผยแผ่พระพุทธศาสนาวัดนายโรง เอฟเอ็ม ๙๔.๗๕
 ๓. อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คลอง ๑๔
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๑๑๑๕ ซอยจรัลสนิทวงศ์ ๓ ถนนจรัลสนิทวงศ์ แขวงวัดท่าพระ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร