

ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย

AN ANALYTICAL STUDY OF THE BUDDHIST  
WAYS OF LIFE OF THE LEADERS  
IN THAI SOCIETIES

นางโสภิตา จิระพงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๕๓

# ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย

นางโสภิตา จิระพงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๕๓

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

**AN ANALYTICAL STUDY OF THE BUDDHIST WAYS  
OF LIFE OF THE LEADERS IN THAI SOCIETIES**

**MRS. SOPITA JIVAPONG**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of

The Requirement for The Degree of

Master of Arts

(Buddhist Studies)

Graduate School

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Bangkok, Thailand

C.E. 2011

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย  
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
พระพุทธศาสนา

.....

(พระสุธีธรรมานุวัตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ..... ประธานกรรมการ

(พระเมธีรัตนดิลก)

..... กรรมการ

(พระมหาสุทิตย์ อากาศโร)

..... กรรมการ

(ผศ. ร.ท. ดร. บรรจบ บรรณรุจิ)

..... กรรมการ

(ดร. ทรงวิทย์ แก้วศรี)

..... กรรมการ

(ดร. ประพันธ์ ศุภษร)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระมหาสุทิตย์ อากาศโร, ดร. ประธานกรรมการ

ดร. ประพันธ์ ศุภษร

กรรมการ



ชื่อวิทยานิพนธ์ : ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย  
ผู้วิจัย : นางโสภิตา จิระพงษ์  
ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)  
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์  
: พระมหาสุทนต์ อากาศโร  
ป.ธ.๗, ร.บ., พช.ม., พธ.ค. (พระพุทธศาสนา)  
: ดร.ประพันธ์ สุขภร  
ป.ธ.๗, พธ.บ., ศศ.ม. (พุทธศาสนศึกษา), พธ.ค. (พระพุทธศาสนา)  
วันสำเร็จการศึกษา :

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ (๑) ศึกษาหลักธรรมในการดำเนินชีวิตของผู้นำ (๒) ศึกษาการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย (๓) วิเคราะห์และสังเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย เพื่อเป็นแบบอย่างแก่บุคคลทั่วไป

การดำเนินการวิจัย ภาคเอกสารโดยการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีการดำเนินชีวิตสำหรับผู้นำจากพระไตรปิฎก อรรถกถา และเอกสารทางวิชาการต่างๆ และภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย ๑๕ ท่าน จาก ผู้นำชุมชนและองค์กรสาธารณประโยชน์ ๔ ท่าน ผู้นำองค์กรภาครัฐ ๕ ท่าน และ ผู้นำองค์กรภาคเอกชน ๖ ท่าน

ผลการศึกษาพบว่า หลักการดำเนินชีวิตของผู้นำเชิงพุทธ ต้องเริ่มจากการเป็นคนดีที่ถึงพร้อมทั้งต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม โดยมีหลักธรรมที่เกี่ยวข้อง คือ นาคกรณธรรม ฆราวาสธรรม สัปปริสธรรม ๗ พรหมวิหารธรรม และสังคหวัตถุธรรม การประพฤติตนเป็นผู้นำที่ดี โดยมีวิสัยทัศน์ กัลยาณมิตร และการบริหารปกครองที่ดี ด้วยหลักธรรมคือ อปรีหานิยธรรม อิทธิบาท ๔ อคติ ๔ และพละ ๔ สำหรับหลักการของอริยสัจ ๔ และโยนิโสมนสิการ เป็นหลักธรรมสำหรับความเข้าใจในธรรมชาติของชีวิต อันส่งผลต่อการพัฒนาจิตใจของผู้นำ

การศึกษากการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย ๑๕ ท่าน พบว่า การดำเนินชีวิตของท่านเริ่มจากการพัฒนาตนเป็นคนเก่ง มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม โดยอาศัยกัลยาณมิตรและโยนิโสมนสิการเพื่อให้เกิดแนวทางนำไปสู่ความสำเร็จ มีคุณสมบัติของการการครองตน ครองคน ครองงาน และครองใจ อันเป็นมาตรฐานของการเป็นผู้นำที่ดี

การวิเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธ เพื่อนำไปสู่การเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่า ผู้นำที่ดี ประกอบด้วย การเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินชีวิตและการบริหาร พร้อมด้วยความรู้ความสามารถเพื่อนำพองค์กรและพัฒนานุเคราะห์ให้เจริญก้าวหน้าทั้งวัตถุและจิตใจ และการสร้างประโยชน์สุขแก่สังคม ทั้งนี้ตนเองมีความสุขในการดำเนินชีวิตที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นและสังคม

**Thesis Title** : An Analytical Study of the Buddhist Ways of Life of  
The Leaders in Thai Societies

**Researcher** : Mrs. Sopita Jivapong

**Degree** : Master of Arts (Buddhist Studies)

**Thesis Supervisory Committee**

: Phra Maha Suthit Abhakaro  
Pali.VII, B.A. (Political Science), M.Sc. (Community  
Development), Ph.D. (Buddhist Studies)

: Dr. Prapan Supasorn  
Pali.VII, B.A., M.A. (Buddhist Studies), Ph.D. (Buddhist  
Studies)

**Date of Graduation** :

### **Abstract**

This research consists of 3 objectives which are (1) to study the Dhamma principles of the leaders' ways of life, (2) to study the ways of life of the leaders in Thai societies, (3) to analyze and synthesize the Buddhist ways of life of the leaders in Thai's societies as a role model for general public.

The process of the document research is conducted from the conceptual studies on theories of leaders' ways of life from Tipiṭaka, Aṭṭhakathā, and other academic documents. The field research is the in-depth interviews on the ways of life of 15 leaders :- 4 community and non-profit organization leaders, 5 public organization leaders, and 6 private organization leaders.

The result of the study indicates that the Buddhist ways of life of the leader must start from being the good person to others and societies with the Dhamma principles in Nāthakaranadhamma, Gharāvāsadhamma, Sappurisdhamma, Brahmavihāradhamma, and Sangahavattudhamma. To be a good leader should be having the good vision, kalyānamittā (true friend), and the good management ability with the Dhamma principles in Aparihāniyadhamma, Catu Iddhipāda, Catu Agati, and Catu Bala. Moreover, The Four Noble Truths, and



Yonisomanasikāra are the Dhamma principles on the understanding of the nature of life which results in leaders' inner spiritual development.

The study of the ways of life of the 15 leaders in Thai societies indicates that their ways of life were initiated from the self development to be the good, skillful and moral person. Kalyānamittā and Yonisomanasikāra are also applied as the tools to support the achievements on self control, supervision of people under command, mastering the management system, and winning the hearts and souls of the people.

To analyze the Buddhist ways of life of the leaders for being a role model for general public is a good leader consists of the state of having the moral principles and ethics for living, and the knowledge and capability which will lead the organizations and human resources to be of prosperous successful development on materialistic and spiritual concept, and also creating social benefits. By this way, the leader is happy to carry out the lives which will be beneficial to others and societies.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ ด้วยความเมตตาและอนุเคราะห์จากคณาจารย์และบุคคลหลายภาคส่วน ซึ่งผู้วิจัยขอจารึกไว้เพื่อเป็นเกียรติและแสดงความขอบคุณ ดังนี้

พระมหาสุทิตย์ อากาศโร(อปอฺณ), ดร. ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ดร. ประพันธ์ ศุภกร กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ดูแลเอาใจใส่ให้คำปรึกษา กำลังใจ แนะนำ ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ พระเมธีรัตนดิลก (จรรยา ชินวโร) ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ และ ดร.ทรงวิทย์ แก้วศรี ที่ได้เมตตาชี้ประเด็นสำคัญที่ควรแก้ไขปรับปรุงในคราวสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ เมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๔ ทุกท่านมีส่วนสำคัญในความสำเร็จของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

พระสุธีธรรมานุวัฒน์ (เทียบ สิริญาโณ), ดร.ผศ. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย พระราชวรมุนี (พล อากาศโร), ดร. คณบดีคณะพุทธศาสตร์ คณาจารย์ทุกท่านของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่เมตตาอบรมสั่งสอน และเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกและให้คำแนะนำขั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินการทางเอกสารทั้งปวง

อาจารย์วสิน อินทสระ และ อาจารย์สุเชาวน์ พลอยชุม ที่อนุเคราะห์หนังสือนิพนธ์ของท่าน และคำแนะนำต่างๆ เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา รวมถึงเป็นกำลังใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงานทั้งปวง อาจารย์รังษิ์ สุทนต์ ที่เกื้อกูลข้อมูลในพระไตรปิฎก อาจารย์ศศิวรรณ กำลังสินเสริม ที่ให้คำแนะนำและกำลังใจ และนายสุพล ภาสมนตรี ที่ช่วยขัดเกลายกคีย์ย่อภาษาอังกฤษ

ผู้นำ ๑๕ ท่าน คือ พลโท นายแพทย์ อำนาจ บาลี, พลอากาศโท จำลอง เขมะประภา, นายชาติชาย สุทธิกลม, นายพิศิษฐ์์ สุกลาภา, นายประยงค์ ธรรมรงค์, นายวัลลภ ตั้งคณานุรักษ์, รศ. ฉันทลักษณ์ ณ ป้อมเพ็ชร, นายประมวลชัย ทวีเศรษฐ์, นางสาวกอบกุล กาญจนาลัย, นางสาวอรุโณชา ภาณุพันธ์, นางจงศรีสมร รุจิเทศ, นางสาวธนีย์ ภูพันธ์ศรี, นายชาวันย์ สวัสดิ-ชูโต, นางสาวสอังก์ทิพย์ อมรฉัตร, และ นายทรงยศ เอื้อวัฒนา ที่กรุณาอนุญาตให้พบและสละเวลาเพื่อการสัมภาษณ์ รวมถึงเจ้าหน้าที่องค์กรของท่านที่อำนวยความสะดวกในการนัดหมาย

นายศิริพงศ์ จิระพงศ์ สามิของผู้วิจัย ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจในการเรียนและการเขียนวิทยานิพนธ์

กุศลใดๆ อันเกิดจากการเขียนวิทยานิพนธ์นี้ และประโยชน์ทั้งหลายอันจะเกิดจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขออุทิศให้แด่ คุณพ่อ โสภณ เทียงธรรม และคุณแม่ประยงค์ เทียงธรรม ผู้ให้กำเนิด เลี้ยงดูและอบรมให้ดำเนินชีวิตตามแนวพระพุทธศาสนา

นางโสภิตา จิระพงศ์

๑๗ มกราคม ๒๕๕๔



## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญแผนภูมิ	ฉ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๕
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๖
๑.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๗
๑.๖ คำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๗ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘
๑.๘ วิธีดำเนินการวิจัย	๑๒
๑.๙ ประโยชน์ที่จะได้รับ	๑๕
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีผู้นำและหลักการดำเนินชีวิตของผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา	
๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีผู้นำ	๑๖
๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ	๑๗
๒.๑.๒ ประเภทของผู้นำ	๑๙
๒.๑.๓ ภาวะผู้นำ	๒๒
๒.๑.๔ คุณสมบัติของผู้นำ	๒๓
๒.๒ หลักการดำเนินชีวิตของผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา	๒๗
๒.๒.๑ หลักธรรมในการพัฒนาคุณสมบัติพื้นฐานส่วนตน	
๒.๒.๑.๑ นาถกรรมธรรม	๒๙
๒.๒.๑.๒ สัมปรัศีลธรรม ๗	๓๐

๒.๒.๑.๓	ฆราวาสธรรม	๓๑
๒.๒.๑.๔	พรหมวิหารธรรมและสังคหัตถุธรรม	๓๑
๒.๒.๒	หลักธรรมในการพัฒนาคุณสมบัติด้านการบริหารปกครอง	
๒.๒.๒.๑	หลักธรรมเพื่อความสำเร็จ	๓๓
๒.๒.๒.๒	หลักธรรมเพื่อการบริหารปกครอง	๓๖
๒.๒.๓	หลักธรรมในการพัฒนาจิตใจ	๓๓
๒.๓	สรุป	๕๐
บทที่ ๓	การดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย	
๓.๑	ผู้นำในสังคมไทย	๕๒
๓.๒	ประวัติและการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย	
๓.๒.๑	นายประยงค์ ธรรมรงค์	๕๔
๓.๒.๒	พลโท นายแพทย์ อำนาจ บาลี	๕๖
๓.๒.๓	นางสาวกอบกุล กาญจนาลัย	๕๕
๓.๒.๔	นายวัลลภ ตั้งคณานุรักษ์	๖๑
๓.๒.๕	พลอากาศโทจำลอง เขมะประภา	๖๓
๓.๒.๖	นายพิสิฐ สุคตภา	๖๕
๓.๒.๗	นายชาติชาย สุทธิกลม	๖๓
๓.๒.๘	รศ. ฉันทลักษณ์ ฌ ป้อมเพชร	๗๐
๓.๒.๙	นายชววินัย สวัสดิ์-ชูโต	๗๒
๓.๒.๑๐	นายประมวลชัย ทวีเศรษฐ์	๗๔
๓.๒.๑๑	นางสาวอรุโณชา ภาณุพันธุ์	๗๖
๓.๒.๑๒	นางจงศรีสมร รุจิเทศ	๗๘
๓.๒.๑๓	นางสุทธนีย์ ภูพันธ์ศรี	๘๐
๓.๒.๑๔	นายทรงยศ เอื้อวัฒนา	๘๒
๓.๒.๑๕	นางสาวสอางค์ทิพย์ อมรฉัตร	๘๔
๓.๓	สรุป	๘๖
บทที่ ๔	การวิเคราะห์และสังเคราะห์การดำเนินชีวิตของผู้นำเชิงพุทธในสังคมไทย	
๔.๑	การวิเคราะห์การดำเนินชีวิตของผู้นำเชิงพุทธในสังคมไทย	
๔.๑.๑	การครองตน	๙๐

๔.๑.๒ การครองคน	๕๕
๔.๑.๓ การครองงาน	๕๕
๔.๑.๔ การครองใจ	๑๐๔
๔.๒ การเปรียบเทียบหลักการการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย กับหลักธรรม	๑๐๘
๔.๓ การสังเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย	๑๑๑
บทที่ ๕ สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๑๓
๕.๒ ข้อเสนอแนะ	๑๑๖
บรรณานุกรม	๑๑๘
ภาคผนวก	
คำถามในการสัมภาษณ์	๑๒๓
รายละเอียดการสัมภาษณ์ผู้นำ	๑๒๔
ประวัติผู้วิจัย	๒๒๓

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิ		หน้า
๒.๑	แสดงรากฐานการเป็นผู้นำ	๒๔
๒.๒	แสดงความสัมพันธ์ของอริยมรรค ๗ ไตรสิกขา และการดำเนินชีวิต	๓๕
๒.๓	แสดงกระบวนการเกิดความคิดและการนำไปสู่ความคิดที่ถูกต้องและผิด	๔๔
๒.๔	แสดงรายละเอียดของอริยสัจ ๔ และความสัมพันธ์ของโยนิโสมนสิการ ต่อ อริยสัจ ๔	๔๘
๒.๕	การดำเนินชีวิตที่ประสบความสำเร็จ ตามแนวอริยสัจ ๔	๔๕
๔.๑	ความสัมพันธ์ของหลักธรรมในการสร้างคุณสมบัติของผู้นำ เพื่อคุณภาพในการดำเนินชีวิต	๘๕

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

### ๑. คำย่อภาษาไทย

#### คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎก ฉบับภาษาไทย มหาจุฬา-ลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๕ รูปแบบการอ้างอิง จะขึ้นต้นด้วยอักษรย่อชื่อของคัมภีร์แล้วตามด้วย เล่ม/ชื่อ/หน้า ตามลำดับ เช่น ม.ม. (ไทย) ๑๒/๘๕/๘๑ หมายถึง สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปิณณาสก์ พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่มที่ ๑๒ ข้อที่ ๘๕ หน้า ๘๑

#### พระวินัยปิฎก

วิ.มหา. (ไทย)	=	วินัยปิฎก มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)
วิ.ม. (ไทย)	=	วินัยปิฎก มหาวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.ป. (ไทย)	=	วินัยปิฎก ปริวารวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.จ. (ไทย)	=	วินัยปิฎก จุฬวรรค	(ภาษาไทย)

#### พระสุตตันตปิฎก

ที.สี. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปิณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปิณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.อ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อูปรปิณณาสก์	(ภาษาไทย)
ส.ส. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
ส. ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย มหาวารวรรค	(ภาษาไทย)
อ.จ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อ.จ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อ.จ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อ.จ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปัญจกนิบาต	(ภาษาไทย)



อง. สดตค. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.อฎฐก. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อฎฐกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.นวก. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย นวกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทสก. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ. อิติ. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก ขุททกนิกาย อิติวุตตกะ	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก	(ภาษาไทย)
ขุ.ม. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก ขุททกนิกาย มหานิทเทศ	(ภาษาไทย)
ขุ.อิติ. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก ขุททกนิกาย อิติวุตตกะ	(ภาษาไทย)
<b>พระอภิธรรมปิฎก</b>			
อภิ.วิ. (ไทย)	=	อภิธรรมปิฎก วิภังค์	(ภาษาไทย)

## ๒. คำย่อภาษาอังกฤษ

ed.	edition	การจัดพิมพ์
p., pp.	page, pages	หน้า



## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมในปัจจุบันนี้เป็นสังคมที่มนุษย์ทุกคนไฝ่หาความสุขด้วยกันทั้งสิ้น แต่ดูเหมือนว่า ยิ่งไขว่คว้าหาความสุข ยิ่งพบแต่ความทุกข์ สาเหตุหนึ่งมาจากการดำเนินชีวิตของคนในสังคมนั้นเอง เพราะการที่จะเกิดความสุขอย่างแท้จริงได้นั้น ขึ้นอยู่กับการมีวิถีคิดและการปฏิบัติที่ถูกต้องต่อชีวิตของตนเองและต่อสภาพแวดล้อม ทั้งทางสังคม ทางธรรมชาติ และทางวัตถุ โดยทั่วไป<sup>๑</sup> และการที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ไม่สามารถอยู่ลำพังเฉพาะตน ดังนั้น การดำเนินชีวิตที่ดีคือการปฏิบัติตนที่ถูกต้องในกิจกรรมต่างๆ ของการดำเนินชีวิต อันได้แก่ กิจกรรมในครอบครัว กิจกรรมในการทำงาน และ กิจกรรมในสังคม เป็นต้น ซึ่งไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมใดก็ตาม การดำเนินชีวิตของมนุษย์จะออกมาในรูปแบบของการคิด การทำ และการพูดเสมอ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการดำเนินชีวิตคือการกระทำทางกาย วาจา และใจ ซึ่งหลักทางพระพุทธศาสนานั้น พระพุทธเจ้าทรงสอนให้พุทธบริษัทพึงสำรวม ระวัง และรักษา การกระทำทางกาย วาจา และใจ ให้ตั้งมั่นในกุศลกรรม เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติทั้งปัจจุบัน อนาคต จนกระทั่งถึงประโยชน์ขั้นสูงสุดที่เป็นปรมาตม์ คือการเข้าถึงพระนิพพาน

ในธรรมบท แสดงพระพุทธพจน์ถึงความสำคัญของใจว่า

ธรรมทั้งหลาย มีใจเป็นหัวหน้า มีใจเป็นใหญ่ สำเร็จด้วยใจ ถ้าคนมีใจชั่ว ก็จะพูดชั่ว หรือทำชั่วตามไปด้วย เพราะความชั่วนั้น ทุกข์ย่อมติดตามเขาไป เหมือนล้อหมุนตามรอยเท้าโคที่ลากเกวียนไป<sup>๒</sup>

จิตที่ตั้งไว้ผิด พึงทำให้ได้รับความเสียหาย ยิ่งกว่าความเสียหายที่โจรเห็นโจร หรือผู้จองเวรเห็นผู้จองเวร จะพึงทำให้แก่กัน<sup>๓</sup>

จิตที่ตั้งไว้ชอบ ย่อมอำนวยให้ได้ผลที่ประเสริฐยิ่ง ที่มารดาบิดาก็ทำให้ไม่ได้ หรือแม้ญาติเหล่าอื่นก็ให้ไม่ได้....<sup>๔</sup>

---

<sup>๑</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยูร ธมฺมปฺโต), วิถีคิดตามหลักพุทธธรรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศยาม, ๒๕๕๑), หน้า ๒.

<sup>๒</sup> จุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑/๒๓.

<sup>๓</sup> จุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๔๒/๓๕.

<sup>๔</sup> จุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๔๓/๓๕.

พระพุทธพจน์เหล่านี้เป็นตัวอย่างแสดงถึงความสำคัญของใจ หมายถึง ใจเป็นจุดเริ่มของการกระทำทั้งปวง การดำเนินชีวิตของมนุษย์จะบรรลุเป้าหมายได้ด้วยใจ ใจที่ตั้งมั่นไว้ดีจะทำให้การกระทำของกายและวาจาดีตามไปด้วย ส่วนใจที่ตั้งไว้ในทางที่ไม่ดี จะทำให้การกระทำของกายและวาจาไม่ดีตามไปด้วยเช่นกัน ซึ่งใจนี้มีความหมายว่าเป็นตัวรู้และตัวคิด และในแง่ระบบของการกระทำกรรม ความคิดเป็นจุดเริ่มต้นที่จะเป็นนำไปสู่การแสดงออกทางกายและวาจา<sup>๕</sup>

หลักธรรมเรื่องอริยมรรคมีองค์ ๘ ซึ่งเป็นทางสายเอกที่จะพาผู้ปฏิบัติให้พ้นไปจากกองทุกข์นั้น ประกอบไปด้วย สัมมาทิฐิ (ความเห็นที่ถูกต้อง) สัมมาสังกัปปะ (ความดำริที่ถูกต้อง) สัมมาวาจา (การพูดจาที่ถูกต้อง) สัมมากัมมันตะ (การกระทำที่ถูกต้อง) สัมมาอาชีวะ (การเลี้ยงชีวิตที่ถูกต้อง) สัมมาวายามะ (ความพากเพียรที่ถูกต้อง) สัมมาสติ (การมีสติที่ถูกต้อง) และสัมมาสมาธิ (การมีสมาธิที่ถูกต้อง)<sup>๖</sup> โดยเฉพาะสัมมาทิฐินั้นเป็นที่มาของกุศลกรรมทั้งปวง<sup>๗</sup> กล่าวคือ หากบุคคลใดมีความเห็นที่ถูกต้องแล้ว ย่อมเป็นการเริ่มต้นในการกระทำต่างๆ ได้ถูกต้อง ในทางกลับกัน หากมีความเห็นที่ผิด ย่อมที่จะเกิดการกระทำที่ผิดด้วย โดยพระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงเหตุแห่งการได้มาซึ่งความสมบูรณ์ของสัมมาทิฐินี้ว่า จะบริบูรณ์ได้เพราะความถึงพร้อมแห่งโยนิโสมนสิการ หรือ การทำไว้ในใจให้แยกคาย หรือ การคิดอย่างละเอียดถี่ถ้วนนั่นเอง<sup>๘</sup>

ครั้งที่พระพุทธเจ้าทรงโปรดองค์อุททิมมาลให้หยุดกระทำอกุศลกรรม โดยทรงแสดงฤทธิ์เพื่อให้องค์อุททิมมาลวิ่งตามพระองค์ไม่ทัน องค์อุททิมมาลเรียกให้พระองค์หยุด พระองค์ตรัสว่า “เราหยุดแล้ว ท่านต่างหากจงหยุด” และทรงกล่าวสัพทนต์ไปอีกว่า “.....เราวางอาชญาในสรรพสัตว์ได้แล้ว จึงชื่อว่าหยุดแล้วตลอดกาล ส่วนท่านไม่สำรวมในสัตว์ทั้งหลาย.....ชื่อว่ายังไม่หยุด.....” ทำให้องค์อุททิมมาลได้คิด พิจารณาไตร่ตรอง จนเกิดสัมมาทิฐิและปัญญา วางดาบ และขอบวช จนสุดท้ายบรรลุธรรม<sup>๙</sup>

ในปายาสีสูตร<sup>๑๐</sup> พระเจ้าปายาสีผู้ปกครองเมืองเสตัพพะ ผู้มีมิฉนาทิฐิว่า โลกอื่นไม่มี โอปปาติกสัตว์ไม่มี ผลวิบากแห่งกรรมที่ทําดีทําชั่วไม่มี หลังจากได้ฟังธรรมจากพระกุมารกัสสปะ ได้เกิดความเลื่อมใส มิฉนาทิฐิที่มีอยู่เปลี่ยนเป็นสัมมาทิฐิ เลื่อมใสในพระพุทธศาสนา พร้อม

<sup>๕</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยูร ธมฺมปญฺญฺโต), วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม, หน้า ๖.

<sup>๖</sup> ตี.ม. (ไทย) ๑๕/๔๘/๔๑.

<sup>๗</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๘๕/๘๑.

<sup>๘</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๕๒/๔๕๑.

<sup>๙</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๓/๓๔๓/๔๒๑-๔๓๓.

<sup>๑๐</sup> ตี.ม. (ไทย) ๑๐/๔๐๖-๔๓๓/๓๔๑- ๓๖๘.

กับกล่าวว่า “ภายิตของท่านกัสสปะชัดเจนไพบราษะยั้งนัก ท่านกัสสปะประกาศธรรมแจ่มแจ้งโดยประการต่าง ๆ เปรียบเหมือนบุคลลหงายของทีคว่า เปิดของที่ปิด บอกทางแก่ผู้หลงทาง หรือตามประทีปในที่มืดด้วยตั้งใจว่า คนมีตาดีจักเห็นรูปได้ โยมขอถึงพระผู้มีพระภาค พร้อมทั้งพระธรรมและพระสงฆ์เป็นสรณะ”

ในธุดงคกรรม<sup>๑๑</sup> พระพุทธเจ้าตรัสให้พระเจ้าปเสนทิโกศลทรงพิจารณาให้แยกคายถึงข้อดีในการมีพระราชธิดา ในครั้งที่พระเจ้าปเสนทิโกศลเสerahมอง เมื่อได้ทรงทราบว่า พระนางมัลลิกาประสูติพระราชธิดา ที่สุดเมื่อพระเจ้าปเสนทิโกศลทรงคิดได้ มีความเห็นที่ถูกต้อง จึงทรงหายจากอาการเสerahมองนั้น

จะเห็นได้ว่าสัมมาทิฏฐิเป็นแกนนำของการดำเนินชีวิตที่ดิงงามทั้งหมด เปรียบดังผู้นำทางที่คอยชี้ บอกทาง และควบคุมการปฏิบัติตนในด้านต่างๆ ของชีวิต เมื่อบุคลลใดมีความเห็นที่ถูกต้องนำไปสู่ความคิดที่ถูกต้องเป็น สุตท้ายการดำเนินชีวิตของเขาจะถูกดิงและดิงงาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำต้องมีการดำเนินชีวิตที่ดีเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคัม

ผู้นำเป็นผู้ที่มีอำนาจในการกำหนดแนวนโยบายในการบริหารองค์กร เพื่อความสำเร็จขององค์กรที่ตนรับผิดชอบ รวมถึงการเกี่ยวข้องกับผู้คนและชุมชนในองค์กร บทบาทของผู้นำจึงมีความสำคัญมาก นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อสังคัม และมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางในทางการคิดและการดำเนินชีวิตของผู้คนในองค์กรและชุมชนอีกด้วย เพราะฉะนั้นผู้นำจึงเป็นผู้ที่จะนำพาสังคัมไปสู่ความสุขและการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือนำไปสู่ความทุกข์เกิดเป็นปัญหาชีวิตและสังคัมที่ซับซ้อนมากขึ้นได้ ดังพุทธภายิตที่พระพุทธเจ้าตรัสสอนไว้ในอธัมมิกสูตร ซึ่งว่าด้วยพระราชผู้ไม่ตั้งอยู่ในธรรมและผู้ตั้งอยู่ในธรรม ใจความว่า

เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปคคเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคคเคี้ยวตามกัน ในเมื่อโคจำฝูงไป คคเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชผู้ไม่ตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นทุกข์

เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกันในเมื่อโคจำฝูงไปตรง ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชผู้ตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นสุข<sup>๑๒</sup>

<sup>๑๑</sup> ส.ส. (ไทย) ๑๕/๑๒๗/๑๕๑.

<sup>๑๒</sup> อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๔-๑๑๖.

จากพระพุทธรูปนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้นำของสังคมที่ดี ควรมีคุณสมบัติที่ประกอบด้วยสติปัญญาที่ดี มีความดีงาม ตั้งตนอยู่ในทางที่ชอบ มีคุณธรรม และนำความรู้ความสามารถของตนไปชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม เพราะผู้นำของสังคมควรเป็นแบบอย่างที่สำคัญของกลุ่มคน ที่จะยึดถือเอามาเป็นแบบอย่างได้ ทั้งในด้านการกระทำต่างๆ ด้านความคิดและวิถีในการดำเนินชีวิต ดังนั้น เมื่อผู้นำมีแนวคิดและวิถีการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องและดีงาม ย่อมสามารถแก้ไขปัญหาของสังคมได้ถูกทาง และผู้คนส่วนใหญ่จะได้รับแต่ความผาสุกร่มเย็น แต่ในทางกลับกันหากผู้นำของสังคมมีแนวคิดและวิถีการดำเนินชีวิตที่ไม่ถูกต้อง และขาดคุณธรรมจริยธรรม ผู้คนส่วนใหญ่ก็จะได้รับความเดือดร้อนได้เช่นกัน

พระราชวรมุณี (ประยูร ธรรมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำในการคิดและดำเนินชีวิตที่จะทำหน้าที่ให้ลุล่วงไปได้ ดังนี้คือ การมีจักขุมา (ปัญญาที่มองการณ์ไกล) หมายถึง ต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน ซึ่งคุณลักษณะนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual skill คือความชำนาญในการใช้ความคิด<sup>๓๓</sup> และ ลักษณะของพระพุทธรูปศาสนา ที่เรียกว่า วิกัษชาวาท คือ การสอนให้มองแยกส่วน หมายถึง ให้มองรอบด้านและรู้เท่าทันสรรพสิ่ง ทำให้คนคิดกว้างไกล เอาใจใส่ความรู้สึกลึกซึ้งของคนรอบข้าง ไม่เห็นแก่ตัว เป็นคนมีน้ำใจ และการมองแบบวิกัษชาวาทจะช่วยให้รู้เท่าทันโลกธรรม ๘<sup>๓๔</sup>

ตัวอย่างของผู้นำในสังคมไทยที่มีแนวคิดและการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง และเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถนำพาหมู่คณะให้พ้นภัยได้ เช่น นายประยงค์ ธรรมรงค์ เกษตรกรสวนยางชาวนครศรีธรรมราช ผู้จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ ๔ เนื่องจากปัญหาสุขภาพ แต่ด้วยการพบกัลยาณมิตร และตนมีการไตร่ตรองอย่างแยบคาย จึงเกิดแนวคิดในการดำเนินชีวิตที่ดี ท่านสามารถประสบความสำเร็จจากอาชีพการทำสวนยาง จนกระทั่งมีฐานะที่มั่นคง ครอบครัวเป็นปึกแผ่น และสามารถเกษียณอายุในวัยเพียง ๕๕ ปี จากนั้นท่านใช้ประสบการณ์ที่มีอยู่ทำประโยชน์กับชุมชนเกษตรกรสวนยาง ตำบลไม้เรียง อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช จนได้เป็นผู้นำชุมชนที่ทำให้คนในชุมชนมีเศรษฐกิจที่ดี สามารถพึ่งตนเองได้ จากความสามารถและการช่วยเหลือสังคมของท่าน ทำให้ท่านได้รับรางวัลแมกไซไซ สาขาผู้นำชุมชน จากมูลนิธิรามาธิบดี ๒๕๕๑

<sup>๓๓</sup> พระราชวรมุณี (ประยูร ธรรมจิตฺโต), รวมปาฐกถาธรรม ชุด เพื่อชีวิตที่ดีงาม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๔๑), หน้า ๖.

<sup>๓๔</sup> พระราชวรมุณี (ประยูร ธรรมจิตฺโต), รวมปาฐกถาธรรม ชุด ปลูกปลูกใจในยามวิกฤต (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔-๘๖.

ประเทศฟิลิปปินส์ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ รางวัลปราชญ์ของแผ่นดิน สาขาพัฒนาชุมชนและเครือข่าย ในปี พ.ศ. ๒๕๕๒ และปริญญาเกิตติมศักดิ์จากสถาบันต่างๆ ๑๐ สถาบัน ปัจจุบันท่านอายุ ๗๑ ปี<sup>๑๕</sup>

จากอดีตที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ผู้นำของสังคมไทยทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ล้วนแต่มีส่วนสำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้าของประเทศทั้งสิ้น แต่บางครั้งสังคมของไทยได้รับความเสียหาย ไม่สงบสุข หรือไม่พัฒนาเท่าที่ควร สาเหตุมาจากแนวทางในการดำเนินการที่ผิดวิธี ตลอดถึงการขาดคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำนั่นเอง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าน่าที่จะศึกษา หลักธรรมในการดำเนินชีวิตของผู้นำ และการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทยที่ประสบความสำเร็จทั้งการบริหารและชีวิตส่วนตัว เพื่อทราบถึงแนวทางในการดำเนินชีวิตของท่านเหล่านั้นว่าเป็นอย่างไร และนำมาบูรณาการเป็นการดำเนินชีวิตของผู้นำที่สอดคล้องกับหลักธรรมของพระพุทธศาสนา เพื่อความเหมาะสมถูกต้องในการที่จะนำไปใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการองค์กรได้จริง และสร้างความสุขความเจริญที่ยั่งยืนให้กับสังคม

## ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการดำเนินชีวิตของผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย

๑.๒.๓ เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์การดำเนินชีวิตตามแนวพุทธของผู้นำในสังคมไทย การเพื่อเป็นแบบอย่างแก่บุคคลทั่วไป

## ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ ทราบแนวคิด ทฤษฎี และหลักการดำเนินชีวิตของผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ ทราบการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทยเป็นอย่างไร

๑.๓.๓ ทราบผลการวิเคราะห์และการสังเคราะห์การดำเนินชีวิตตามแนวพุทธของผู้นำในสังคมไทยเป็นอย่างไร

---

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ นายประยงค์ รณรงค์, ผู้นำเกษตรกรสวนยางไม้เรียง อำเภอควาง จังหวัด นครศรีธรรมราช, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๓.

## ๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

### ๑.๔.๑ ขอบเขตเนื้อหา

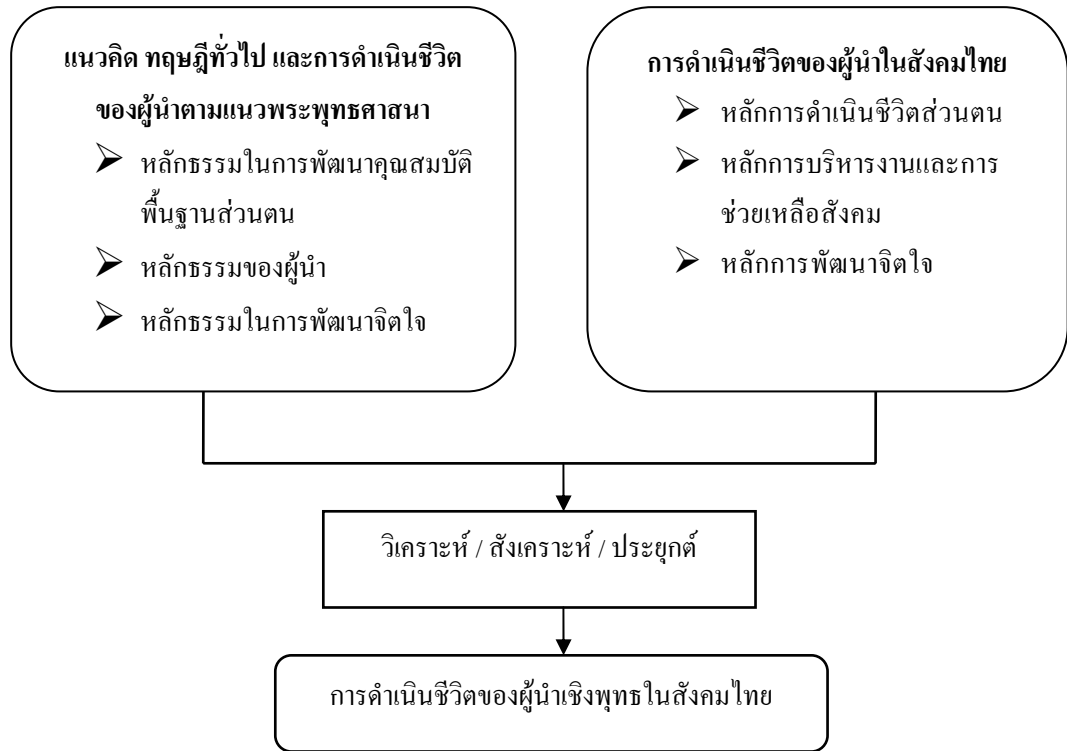
การศึกษานี้มุ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ และการดำเนินชีวิตของผู้นำสังคมตามแนวพระพุทธศาสนา โดยศึกษาแนวคิดทั่วไป ทฤษฎีและหลักธรรมที่ปรากฏในพระไตรปิฎกและอรรถกถา งานนิพนธ์ของนักปราชญ์สำคัญๆ ทางพระพุทธศาสนา และศึกษางานของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวถึงผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำ เพื่อทราบคุณสมบัติที่ดีของผู้นำทั้งทางพระพุทธศาสนาและทางวิชาการ และใช้ข้อมูลของการดำเนินชีวิตจากตัวอย่างของผู้นำในสังคมไทยที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์และเปรียบเทียบ ให้เกิดเป็นการดำเนินชีวิตของผู้นำเชิงพุทธในสังคมไทย เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นมาตรฐานในสังคมไทยยุคปัจจุบัน

### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เป็นการสัมภาษณ์ผู้นำในสังคมไทยที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร เพื่อหาความเป็นจริงของการดำเนินชีวิตของท่านเหล่านั้น โดยการสัมภาษณ์ผู้นำทั้งสิ้น ๑๕ ท่าน ซึ่งแบ่งออกเป็น (๑) ผู้นำชุมชนและองค์กรสาธารณประโยชน์ ซึ่งเป็นผู้นำทางความคิด เพื่อการปฏิบัติดีปฏิบัติชอบของผู้คนในชุมชนนั้นๆ ๔ ท่าน (๒) ผู้นำองค์กรภาครัฐซึ่งเป็นผู้นำทางด้านกรวางแผนการบริหาร และการดำเนินงานเพื่อให้ประเทศชาติพัฒนา มีความเจริญก้าวหน้า และมั่นคง ๕ ท่าน และ (๓) ผู้นำองค์กรภาคเอกชนซึ่งเป็นผู้นำทางด้านเศรษฐกิจ และเป็นส่วนที่สำคัญในการสร้างรายได้ให้กับประเทศชาติ เพื่อนำไปพัฒนาประเทศต่อไป ๖ ท่าน โดยผู้นำทั้งหมด คือ ผู้ที่บริหารกลุ่มหรือองค์กรของตนไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่วางไว้ เพื่อประโยชน์ต่อคน สังคม และประเทศชาติ ในมิติของการบริหารจัดการด้วยคุณธรรม



### ๑.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย



### ๑.๖ คำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

**ผู้ นำ** หมายถึง ผู้ที่เป็นหัวหน้าในองค์กร มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการตัดสินใจ วางแผน สั่งการ แก้ไขปัญหา และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

**ผู้ นำในสังคมไทย** หมายถึง ผู้ นำขององค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ของสังคมในประเทศไทย ซึ่งในที่นี้หมายถึงผู้ นำองค์กร ๓ ประเภท คือ ผู้ นำชุมชนและองค์กรสาธารณะ ผู้ นำองค์กรภาครัฐ และผู้ นำองค์กรภาคเอกชน

**หลักการดำเนินชีวิตของผู้ นำตามแนวพระพุทธศาสนา** หมายถึง หลักธรรมสำหรับพัฒนาคุณสมบัติพื้นฐาน การทำหน้าที่ กการบริหารงาน การพัฒนาจิตใจ ของผู้ นำที่ทำหน้าที่บริหารองค์กรและดำเนินชีวิตด้วยหลักธรรม เพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยคำนึงถึงความสุขความเจริญทั้งในส่วนตน ส่วนบุคลากรในองค์กร และส่วนสังคม

**การดำเนินชีวิตตามแนวพุทธ** หมายถึง รูปแบบหรือวิธีการในการดำเนินชีวิตของบุคคล ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากแนวความคิดที่ถูกต้องตามแนวพุทธ คือเริ่มจากการมีสัมมาทิฐิและโยนิโส

มนสิการ ประกอบกับการประพฤติตนตามหลักธรรมต่างๆ เพื่อการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องทั้งกาย วาจา และใจ นำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งใจต่อตนเอง ผู้อื่น สังคม และประเทศชาติ

### ๑.๗ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ก. เอกสารและหนังสือ

๑.๗.๑ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่าผู้นำมีความสำคัญต่อการอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประชาชาติทั้งหมด ผู้นำเป็นบุคคลที่จะประสานหมู่คนทั้งหลายในองค์กรให้อยู่ร่วมกันและพากันไปถึงจุดหมายที่ตั้งใจเพื่อประโยชน์สุขแห่งตน ผู้ร่วมงาน องค์กร สังคม และประเทศชาติ ดังนั้นคุณสมบัติของผู้นำ ต้องเป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี มีความดีงาม มีความรู้ความสามารถ มีวิธีการและหลักการที่ถูกต้องตามธรรม ปกครองด้วยธรรมาธิปไตย คือถือธรรมเป็นใหญ่ มีพรหมวิหาร ๔ และ สัปปริสธรรม ๗ เป็นคุณธรรมประจำใจ สรุปสุดท้ายว่า ผู้นำที่ดีต้อง (๑) ตัวเองดี (๒) มีกัลยาณมิตรดี (๓) เป็นคนไม่ประมาท (๔) เป็นคนเข้มแข็ง (๕) ทำได้ และ (๖) วิสัยทัศน์กว้างไกล คือ มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง<sup>๑๖</sup>

๑.๗.๒ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบายถึงการดำเนินชีวิตของคนเราว่า ประกอบด้วยพฤติกรรมทางกายหรือทางวาจา และหากไม่แสดงออกทางกายและวาจาก็จะทำอยู่ภายในจิตใจ เรียกว่า กายกรรม วาจากรรม และมโนกรรม คือการกระทำ การพูด และการคิด การดำเนินชีวิตที่ถูกต้องและได้ผลดี ก็คือ การรู้จักทำ รู้จักพูด และรู้จักคิด การคิดเป็น หรือ การรู้จักคิด เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง เพราะความคิดเป็นจุดศูนย์กลางของข้อมูล ข่าวสาร เป็นที่วินิจฉัยและนำข่าวสารข้อมูลไปใช้การต่างๆ ในแง่ระบบการกระทำกรรมแล้ว ความคิดเป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่การแสดงออกทางกายและวาจา ดังนั้น การคิดถูกต้อง รู้จักคิด จึงเป็นศูนย์กลางที่บริหารการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องทั้งหมด โดยพระพรหมคุณาภรณ์ได้อธิบายถึงวิธีคิดตามหลักพุทธธรรมว่าเท่าที่พบในบาลีมีอยู่ ๑๐ วิธีใหญ่ๆ คือ วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบ วิธีคิดแบบสามัญลักษณ์ วิธีคิดแบบอริยสัจจ์ วิธีคิดแบบอรรถธรรมสัมพันธ์ วิธีคิดแบบเห็นคุณโทษและทางออก วิธีคิดแบบรู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียม วิธีคิดแบบเร้าคุณธรรม วิธีคิดแบบอยู่กับปัจจุบัน และวิธีคิดแบบวิภาษวาท<sup>๑๗</sup>

๑.๗.๓ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหารว่า นักบริหารจะสามารถทำหน้าที่ให้สำเร็จไปได้ด้วยดีต้องมีคุณลักษณะ ๓ ประการคือ (๑) มี

<sup>๑๖</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สหธรรมิก, ๒๕๔๗), หน้า ๓-๓๒.

<sup>๑๗</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม, หน้า ๑-๓๕.

ปัญญามองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผนและฉลาดในการใช้คน คือ มีความชำนาญในการใช้ความคิด (๒) จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คือ ความชำนาญด้านเทคนิค และ (๓) ฟังพวาคัยคนอื่นได้ เป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถผูกใจคนไว้ได้ นั่นคือ มีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ และคุณลักษณะทั้ง ๓ ประการนี้มีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับระดับของผู้นำ นอกจากนี้พระธรรมโกศาจารย์ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า ปัจจัยที่จะทำให้การบริหารของผู้นำสำเร็จหรือล้มเหลวก็ขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารงานด้วยว่าจะใช้วิธีใด ซึ่งพระพุทธศาสนาแสดงไว้ ๓ วิธี คือ อัตตารูปไปตย โลการูปไปตย และธรรมารูปไปตย โดยแบบที่ ๓ เป็นแบบที่ดีที่สุด และแนะนำให้นักบริหารใช้วิธีนี้<sup>๘๔</sup>

๑.๗.๔ บุญเกียรติ โชควัฒนา ได้อธิบายถึงประสบการณ์การแก้ปัญหาของชีวิตตนเองว่า ในอดีตเมื่อครั้งเป็นผู้บริหารในเครือสหพัฒน์ ได้พบอุปสรรควิกฤติเศรษฐกิจ เมื่อปี ๒๕๔๐ ทำให้ยอดขายลดลง จาก ๑๐,๐๐๐ ล้านบาท เหลือ ๗,๐๐๐ ล้านบาท แต่เขามีความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ได้โดยใช้วิธีการดำเนินชีวิตคือ (๑) สมองต้องโปร่ง ไม่กลัว (Clear Mind and No Fear) (๒) คิดบวก (Positive thinking) (๓) สุขภาพ แข็งแรง (Good Health) (๔) มีความมั่นใจ (Confidence) และเขามีทัศนคติว่า ผู้นำคือ ผู้นำทางด้านความคิด สถิติปัญญา นำในการทำความดี และคนอื่นทำตามโดยไม่มีการบังคับ เพราะเป็นสิ่งที่ดี และเป็นประโยชน์แก่ผู้ทำตาม และผู้นำต้องมีคุณลักษณะสำคัญคือ เป็นผู้เสียสละ เป็นตัวอย่างที่ดี และเป็นผู้ให้ที่ดี<sup>๘๕</sup>

๑.๗.๕ วศิน อินทสระ ได้กล่าวถึงความสำคัญของความคิดว่า โลกของเราจะไปทางดีหรือทางชั่ว สงบหรือวุ่นวาย ทางสงเคราะห์เมตตากันหรือเบียดเบียนกัน สุดแล้วแต่ผู้นำโลกคือความคิด หรือจิตของมนุษย์นั่นเอง ความคิดที่ถูกต้อง หรือ คำวิชอบอันเป็นมรรคองค์ที่ ๒ ของอริยมรรคมีองค์ ๘ ซึ่งความคิดที่ถูกต้อง มีความหมายใน ๒ ระดับคือ ระดับทั่วไปและระดับสูง กล่าวคือ ในระดับทั่วไปหมายถึง คิดในทางมีคุณประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น วางแนวจิตของตนไว้ในทางที่จะก่อให้เกิดคุณประโยชน์ คนที่คิดแบบใดบ่อยๆ ในที่สุดจะเป็นอย่างที่เขาคิด ในเมื่อความคิดมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินชีวิตและอนาคตของเรามากอย่างนี้ จึงสมควรเป็นอย่างยิ่งที่จะสร้างความคิดของเราให้ดี วางแนวจิตของเราให้ถูกต้อง ซึ่งมี ๒ แนวทางหลักๆ คือ ความตั้งใจในทางที่ดี หรือตั้งความคิดไว้ในทางที่ชอบ และความคิดในการต่อสู้อุปสรรค หรือ Positive

<sup>๘๔</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๓๘-๔๐.

<sup>๘๕</sup> บุญเกียรติ โชควัฒนา, กลยุทธ์การคิดแบบ CEO, (กรุงเทพมหานคร : เนชั่นบุ๊คส์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐ - ๑๑๖.

thinking ส่วนความหมายในระดับสูงของความคิดที่ถูกต้องนั้นก็คือ ความคิดใน ๓ ลักษณะ ได้แก่ ความดำริในการออกจากกาม ความดำริในการไม่พยายาม และความดำริในการไม่เบียดเบียน<sup>๒๐</sup>

๑.๗.๖ โสภณ สุภาพงษ์ นักบริหารมีอาชีพผู้ได้รับพระราชทานรางวัลบุคคลดีเด่นแห่งชาติ สาขาพัฒนาเศรษฐกิจในปี ๒๕๓๕ และได้รับรางวัลแม่ไก่ไข่ สาขางานบริการสาธารณะ ประจำปี ๒๕๔๑ ได้เขียนหนังสือเรื่อง แรงคลใจแห่งชีวิต โดยให้ข้อคิดในการดำรงชีวิตที่มีหลักธรรมเข้ามาเป็นหลักในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นธรรมชาติ

หนังสือแบ่งเป็น ๓ ตอน คือ ตอนที่ ๑ รังสรรค์ชีวิต ตอนที่ ๒ ศิลปะการบริหาร ตอนที่ ๓ สร้างสรรค์สังคม ท่านกล่าวถึงการดำเนินชีวิตของมนุษย์แยกออกได้เป็น (๑) การดำเนินชีวิตตามความหวาดกลัว (๒) การดำเนินชีวิตตามกตিকা (๓) การดำเนินชีวิตตามสำนึกที่ดี (๔) การดำเนินชีวิตตามความจริง (๕) การดำเนินชีวิตด้วยความว่าง และ (๖) การดำเนินชีวิตที่หลุดพ้นที่ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของความอยากใดๆ ที่เกินความจำเป็น ทั้งนี้เพื่อสอนให้ทุกคนมีแนวคิดในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง อยู่ในศีลธรรม รู้จักตนเอง มีความพอดี รู้จักคุณค่าของชีวิต การสร้างความสุขของชีวิตกับสิ่งรอบข้าง เมื่อเป็นผู้บริหาร หลักการบริหาร คือบริหารทุกคนในองค์กรมีความรักความผูกพัน เห็นใจกัน และมีความมุ่งมั่นเดียวกัน มีเทคนิคในการทำงานให้สำเร็จและสร้างสภาพการทำงานให้มีความสุข เมื่อประสบความสำเร็จแล้วให้นึกถึงสังคม และสุดท้ายให้ศีลธรรมเป็นสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ในสังคม<sup>๒๑</sup>

#### ข. วิทยานิพนธ์

๑.๗.๗ พระมหารุ่งโรจน์ ฆมฺมกุฎฺฐเมธี ได้ศึกษา “หลักภาวะผู้นำตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาเถรวาท” พบว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำและผู้บริหารทุกระดับ และเป็นกลไกให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยผู้นำที่ดีต้องมีการพัฒนาจิตใจตนเองและยึดหลักธรรมในการบริหาร ได้แก่ ราชสังคหวัตถุ อปริหานิยธรรม จักรวรรดิวัตร ทศศีลราชธรรม ออกติ ๔ พรหมวิหาร ๔ สัปปริสธรรม ๗ อธิปไตย ๗ และสารณียธรรม และพระพุทธศาสนามุ่งที่จะสร้างบุคคลให้เป็นผู้นำที่ดี ทุกคนล้วนสามารถที่จะพัฒนาตนเองให้ศักยภาพที่สูงขึ้นไปได้ หากบุคคลนั้นนำเอาหลักธรรมไปใช้ในการพัฒนาตนและปกครองผู้อื่น โดยการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม<sup>๒๒</sup>

<sup>๒๐</sup> วศิน อินทสระ, อริยสัจ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมดา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๗-๑๓๑.

<sup>๒๑</sup> โสภณ สุภาพงษ์, แรงคลใจแห่งชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : กองทุนมูลนิธิธรรมเพื่อการศึกษาและปฏิบัติธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๑ – ๑๑๓.

<sup>๒๒</sup> พระมหารุ่งโรจน์ ฆมฺมกุฎฺฐเมธี, “หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑.

๑.๗.๘ กานต์สินี จันทรวินิจฉัย ได้ศึกษาวิเคราะห์ระบบวิธีคิดเพื่อการดำเนินชีวิตตามแนวพุทธศาสนา พบว่าโยนิโสมนสิการเป็นวิธีคิดที่มีเฉพาะในพระพุทธศาสนาและเป็นวิธีคิดที่ทำให้เกิดสภาวะรู้จริง รู้แจ้งและให้ผลเป็นความเห็นถูก (สัมมาทิฐิ) บทบาทสำคัญของโยนิโสมนสิการ คือ ทำหน้าที่เชื่อมต่อหลักธรรมกับการนำหลักธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิต เป็นกลไกสำคัญในกระบวนการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการคิด และกระบวนการนำหลักธรรมสู่ภาคปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม ผู้สนใจใฝ่ธรรมจะต้องให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมสู่ภาคปฏิบัติหรือการนำหลักธรรมไปใช้ เพราะสิ่งนี้คือหัวใจสำคัญของการศึกษาหลักธรรมในพระพุทธศาสนา<sup>๒๓</sup>

๑.๗.๙ นพรัตน์ พัฒนัญญา ได้ศึกษาถึง “หลักการพัฒนามุคคัลเพื่อความเป็นผู้ นำตามหลักพระพุทธศาสนา” พบว่า การพัฒนามุคคัลต้องเริ่มพัฒนามาตั้งแต่วัยเยาว์ โดยการส่งเสริมพัฒนาการที่ดีในทุกๆ ด้านให้แก่เด็ก ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา จากนั้นใช้วิธีการพัฒนามุคคัลตามหลักไตรสิกขา ธรรมฐาน อิทธิบาท ๔ และคุณธรรมอื่นๆ เชื่อมโยงกับจริตนิสัยของแต่ละคน การพัฒนามุคคัลเพื่อความเป็นผู้ นำต้องประกอบด้วยปัญญา ในการส่งเสริมชีวิตให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้บริหารพัฒนาด้านต่างๆ ของสังคม โดยการทำงานต้องมีการบูรณาการและมีการวางนโยบายการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ให้มีคุณภาพ โดยใช้องค์ความรู้ทั้งทางตะวันตกและพระพุทธศาสนาควบคู่กันไปอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนามุคคัลให้เป็นผู้ นำที่สอดคล้องกับโลกาภิวัตน์ ซึ่งต้องการผู้นำที่เปี่ยมไปด้วยคุณค่า คุณธรรม และจริยธรรม<sup>๒๔</sup>

๑.๗.๑๐ นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย ได้ทำการศึกษา “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม” พบว่า บทบาทของผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตก ประกอบไปด้วยหลักสำคัญ ๔ ประการ คือ การกำหนดทิศทาง การจัดระบบการทำงาน การมอบอำนาจ และการเป็นแบบอย่าง ส่วนภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรมจะต้องยึดหลักธรรมเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ เช่น หลักพรหมวิหาร ๔ หลักธรรมาธิปไตย หลักพละ ๔ และสัพปริสธรรม ๗ เป็นต้น และรูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธธรรมในยุคปัจจุบันต้องประกอบด้วยหลัก ๓ ประการคือ

<sup>๒๓</sup> กานต์สินี จันทรวินิจฉัย, “การศึกษาวิเคราะห์ระบบวิธีคิดเพื่อการดำเนินชีวิตตามแนวพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๐.

<sup>๒๔</sup> นพรัตน์ พัฒนัญญา, “การศึกษาวิเคราะห์การพัฒนามุคคัลเพื่อความเป็นผู้ นำตามหลักพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๒.

หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้ผู้นำเกิดการพัฒนาดน การพัฒนาคน และพัฒนาระบบงาน ซึ่งเน้นการพัฒนาทั้งความสามารถและคุณภาพของจิตใจด้วย<sup>๒๕</sup>

๑.๗.๑๑ สุรศักดิ์ ม่วงทอง ได้ศึกษาเรื่อง “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์” ผลการศึกษาพบว่า หลักพุทธธรรมได้กำหนดสถานภาพของบุคคลว่ามีศักยภาพสูงหรือต่ำ โดยให้ปฏิบัติตามอุดมการณ์แนวพุทธที่มีหลักธรรมเป็นข้อกำหนด นอกจากนี้ยังพบว่า พุทธธรรมมีความเชื่อว่า คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ในการดำรงตำแหน่ง ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับลักษณะส่วนตัวของผู้นำอันเป็นที่มาของการยอมรับของสังคมในระดับท้องถิ่น<sup>๒๖</sup>

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งหมดนี้ พบว่า ปรัชญาทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงวิธีการดำเนินชีวิตและการเป็นผู้นำที่ดีตามแนวพระพุทธศาสนา และนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการบริหารได้เขียนถึงแนวคิดและวิธีการดำเนินการบริหาร เพื่อการบริหารองค์กรจนประสบความสำเร็จและการแก้ปัญหาในยามวิกฤต ส่วนงานวิจัยนั้น มีผู้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับวิธีคิดและการดำเนินชีวิตตามแนวพระพุทธศาสนา และหลักธรรมสำหรับการเป็นผู้นำที่ดี แต่ยังไม่มียานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของผู้นำเชิงพุทธ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้นำ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะศึกษาวิเคราะห์และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้นำที่ดีที่ประสบความสำเร็จในการบริหารและชีวิตส่วนตัว เพื่อนำการดำเนินชีวิตของท่านเหล่านั้นมาเปรียบเทียบกับหลักธรรมในการดำเนินชีวิตของผู้นำ และบูรณาการเป็นการดำเนินชีวิตของผู้นำเชิงพุทธในสังคมไทย ที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง และสร้างความสุขให้กับสังคม

## ๑.๘ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้แบ่งการศึกษาออกเป็น ๒ ส่วน คือ

๑.๘.๑ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งเอกสารที่ใช้ในการศึกษาแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ

ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ ได้แก่ พระไตรปิฎกและอรรถกถา

<sup>๒๕</sup> นันทวรรณ อิศรานันต์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๔๗.

<sup>๒๖</sup> สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล), ๒๕๔๗.

ข. เอกสารชั้นทุติยภูมิ ได้แก่ หนังสือ เอกสารงานนิพนธ์ของนักปราชญ์ทางพระพุทธศาสนาและนักวิชาการคนสำคัญที่เป็นที่ยอมรับในสังคมทั้งในและต่างประเทศ

เมื่อได้ข้อมูลทางด้านเอกสารครบถ้วนแล้ว นำมาวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องของหลักธรรมในการดำเนินชีวิตของผู้นำ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับผู้นำสังคมในยุคปัจจุบัน

๑.๘.๒ การสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) เพื่อหาข้อมูลของการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย ทั้งด้านการบริหารงานและชีวิตครอบครัว ทั้งในยามปกติและในยามที่มีปัญหา โดยการคัดเลือกผู้นำองค์กรจากองค์กรเพื่อชุมชนและสาธารณกุศล องค์กรภาครัฐ และองค์กรเอกชน จำนวน ๑๕ ท่าน อันได้แก่ (๑) ผู้นำชุมชนและองค์กรสาธารณะประโยชน์ ๔ ท่าน (๒) ผู้นำองค์กรภาครัฐ ๕ ท่านซึ่งมีตำแหน่งตั้งแต่อธิบดีหรือเทียบเท่าขึ้นไป (๓) ผู้นำในองค์กรภาคเอกชน ๖ ท่านซึ่งดำรงตำแหน่งอำนวยการองค์กรหรือเทียบเท่าขึ้นไป โดยดำเนินการสัมภาษณ์ ดังนี้

วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๓ สัมภาษณ์ นายประยงค์ ธรรมรงค์ ณ โรงแรม รามาการ์เดน ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพมหานคร และ นางสาวอรุโณชา ภาณุพันธ์ ณ ห้องประชุม บริษัทบรรดคาชท์ไทยเทเลวิชั่น จำกัด เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร

วันที่ ๑๓ มกราคม ๒๕๕๓ สัมภาษณ์ นายวัลลภ ดังคณานุกฤษ ณ มูลนิธิสร้างสรรค์เด็ก ซอยแจ้งวัฒนะ ๑๐ ถนนแจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร

วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๓ สัมภาษณ์ นางจงศรีสมร รุจิเทศ ณ ห้องรับรองโรงเรียนเขมะสิริอนุสสรณ์ ถนนราชวิถี เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร

วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๕๓ สัมภาษณ์ นางสุทธินีย์ ภูพันธ์ศรี ณ ห้างหุ้นส่วนจำกัด รูปหอมพนมาศ ถนนลาดพร้าว เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร

วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๓ สัมภาษณ์ นายชาวันย์ สวัสดิ์-ชูโต ณ ห้องทำงานที่ปรึกษาการสื่อสารแห่งประเทศไทย ถนนแจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร และ รศ. ฉันทลักษณ์ ณ ป้อมเพชร ณ บ้านพัก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี

วันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๕๓ สัมภาษณ์ นางสาวกอบกุล กาญจนาลัย ณ ห้องงานโครงการส่วนพระองค์ สวนจิตรลดา พระราชวังดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

วันที่ ๒๒ มกราคม ๒๕๕๓ สัมภาษณ์ นายประมวลชัย ทวีเศรษฐ์ ณ ห้องประชุมบริษัทศรีอุทงจำกัด ถนนพระราม ๕ กรุงเทพมหานคร

วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๕๓ สัมภาษณ์ นายพิศิษฐ์ สุดลาภา ณ บ้านพัก จังหวัดนนทบุรี

วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ สัมภาษณ์ พลโท นายแพทย์ อำนาจ บาลี ณ ห้องประชุม สำนักงานบรรเทาทุกข์และประชานามัยพิทักษ์ สภากาชาดไทย ถนนอังรีดูนังต์ กรุงเทพมหานคร และ พลอากาศโท จำลอง เขมะประภา ณ ห้องทำงาน กรมช่างอากาศ ถนนประดิพัทธ์ กรุงเทพมหานคร

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ สัมภาษณ์ นางสาวสอางค์ทิพย์ อมรฉัตร ณ ห้องทำงาน บริษัท พาวเวอร์บาย จำกัด

วันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ สัมภาษณ์ นายชาติชาย สุทธิกลม ณ ห้องทำงานอธิบดี กรมราชทัณฑ์ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี

วันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๕๑ สัมภาษณ์ นายทรงยศ เอื้อวัฒนา ณ ห้องประชุม บริษัท เค ที แลนด์ จำกัด ถนนรัตนาธิเบศร์ จังหวัดนนทบุรี

๑.๘.๑ คำถามในการสัมภาษณ์ มุ่งเน้นเรื่องของแนวคิด และวิธีการดำเนินชีวิตใน ๓ ด้าน คือ การพัฒนาตนเอง การสร้างความสัมพันธ์กับครอบครัว การดำเนินงาน การแก้ปัญหาทางการสร้างประโยชน์ต่อสังคม การแก้ไขปัญหาทั่วไป และการสร้างความสุขทางใจ ซึ่งนอกจากคำถามที่ตั้งขึ้นมาแล้ว อาจมีการถามคำถามสดจากคำตอบของท่านผู้นำเกี่ยวกับการนำธรรมะมาใช้ในการดำเนินชีวิต เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมถึงการวิเคราะห์เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย ในประเด็นใหญ่ๆ ๓ ประเด็น แยกออกได้เป็น

ประเด็นที่ ๑ หลักการดำเนินชีวิตส่วนตน ได้แก่ การพัฒนาตนและความสัมพันธ์ภายในครอบครัว เพื่อเป็นการศึกษาให้ทราบถึงการพัฒนาตนเองในด้านศักยภาพและจริยธรรมในตน และความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีต่อครอบครัว

ประเด็นที่ ๒ หลักการบริหารงานและการช่วยเหลือสังคม ในการบริหารงาน ผู้วิจัยแยกออกเป็น ๒ ส่วนคือ การดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาในงาน เพื่อเป็นการศึกษาให้ทราบถึงการดำเนินชีวิตในฐานะเป็นผู้นำองค์กรที่ต้องมีจริยธรรมในการบริหารปกครอง รวมถึงการช่วยเหลือสังคม

ประเด็นที่ ๓ หลักการพัฒนาจิตใจ ได้แก่ หลักการแก้ปัญหาชีวิตและการสร้างความสุขทางใจ เพื่อเป็นการศึกษาให้ทราบถึงแนวคิดและการดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในชีวิต รวมถึงการสร้างสุขภาวะทางจิตใจในการดำเนินชีวิตให้เป็นสุข

๑.๘.๔ ประมวลและรวบรวมข้อมูลทั้งจากส่วนการศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่เหมาะสมในด้านการดำเนินชีวิตของผู้นำเชิงพุทธในสังคมไทย เพื่อใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการองค์กรทางสังคมของไทยได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสร้างความสุขความเจริญให้กับสังคม



### ๑.๘.๕ สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะจากการศึกษา

#### ๑.๘ ประโยชน์ที่จะได้รับ

- ๑.๘.๑ ได้ทราบหลักการดำเนินชีวิตของผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพระพุทธศาสนา
- ๑.๘.๒ ได้ทราบวิธีการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย
- ๑.๘.๓ ได้ทราบแนวทางการดำเนินชีวิตตามแนวพุทธที่ถูกต้อง เหมาะสมสำหรับผู้นำในสังคมไทย และสามารถนำมาปฏิบัติได้จริงเพื่อสร้างความสุขความเจริญให้กับสังคม

## บทที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎีผู้นำและหลักการดำเนินชีวิตของผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา

ในสมัยพุทธกาล เมื่อกล่าวถึงผู้นำ มักใช้คำสมมติบัญญัติเรียกเพื่อแสดงความเป็นผู้นำ เช่น พระบรมศาสดา ซึ่งเป็นคำเรียกพระพุทธเจ้าซึ่งเป็นศาสดาเอกของโลก หรือ พระเจ้าจักรพรรดิ ซึ่งเป็นที่สุดของพระเจ้าแผ่นดิน หรือ พระราชา หรือ ผู้ครองแคว้น อันล้วนแสดงถึงผู้มีอำนาจการปกครองทั้งสิ้น และผู้นำส่วนใหญ่ในสมัยพุทธกาลเป็นทั้งผู้นำ ผู้บริหาร และผู้ปกครองในเวลาเดียวกัน ดังเช่น พระพุทธเจ้าทรงเป็นทั้งผู้นำ ผู้ปกครอง และผู้บริหารจัดการพุทธบริษัทในพระพุทธศาสนา หรือนิครนถ์ นาฏบุตรเจ้าลัทธิติศาสนามาชน ได้ทำหน้าที่ดูแลบริหารปกครองบริวารของตน หรือ ผู้ครองแคว้น คือ พระราชาของแคว้นทั้งหลาย ทรงทำหน้าที่เป็นทั้งผู้นำ ผู้ปกครอง และผู้บริหารบ้านเมือง ได้แก่ พระเจ้าพิมพิสารแห่งแคว้นมคธ พระเจ้าปเสนทิโกศลแห่งแคว้นโกศล เป็นต้น ส่วนพ่อค้าวาณิชย์ เช่น ท่านอนาถบิณฑิกเศรษฐี เป็นทั้งผู้นำและผู้บริหารในกิจการของตน

ในยุคปัจจุบัน ผู้นำส่วนใหญ่ในสังคมไทยได้รับการขนานนามออกไปมากมาย ไม่ว่าจะเป็น พระมหากษัตริย์ นายกรัฐมนตรี ประธานกรรมการ หรือแม้แต่ ผู้นำท้องถิ่น สำหรับหน้าที่ของผู้นำทั้งหลาย ส่วนมากต้องทำหน้าที่เช่นเดียวกับยุคพุทธกาล คือ ทำหน้าที่เป็นทั้งผู้นำ ผู้ปกครอง และผู้บริหารในองค์กรที่ตนรับผิดชอบ ดังนั้นผู้นำในสังคมไทยจึงเปรียบเสมือนหัวเรือใหญ่ของแต่ละองค์กร ที่จะสร้างความเจริญ ความมั่นคงและความสุขให้กับคนในองค์กร สังคมจะมีความสงบและสันติสุขได้นั้นขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นหลัก ผู้นำที่ดีต้องดำเนินชีวิตให้ถูกต้องตามธรรม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเพื่อความสุขของสังคมเป็นที่ตั้ง

#### ๒.๑ แนวคิด และ ทฤษฎีผู้นำ

ผู้นำเป็นบุคคลที่สังคมปัจจุบันให้ความสำคัญมากเพราะถือว่าเป็นหลักของสังคมในการพัฒนาสังคมนั้นๆ ไปสู่ความเจริญที่ผาสุก มีตัวอย่างผู้นำในสังคมเล็กๆ บางท่านได้นำความคิดในการพัฒนาของท่านสู่สังคมไทย เช่น นายประยงค์ ธรรมรงค์ ผู้นำชุมชนเกษตรสวนยาง ตำบลไม้เรียง อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นต้น ปัจจุบันได้มีงานวิจัยมากมาย เกี่ยวกับประสิทธิภาพ พฤติกรรม ความสามารถและคุณธรรมของผู้นำออกมาในหลายรูปแบบหลายมิติ และได้มีนักวิชาการจากสายงานต่างๆ กล่าวถึงผู้นำไว้ ทั้งในการบรรยายและเขียนเป็นหนังสือเกี่ยวกับความหมายของผู้นำ ประเภทของผู้นำ ภาวะผู้นำ และคุณสมบัติของผู้นำ

จากการค้นคว้าพบว่า มีทั้งนักวิชาการทางพระพุทธศาสนาและนักวิชาการทั่วไปได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีผู้นำไว้มากมาย ดังนั้น กรณีที่หัวข้อใดมีนักวิชาการแสดงความคิดเห็นไว้ทั้งนักวิชาการทางพระพุทธศาสนาและนักวิชาการทั่วไป ผู้วิจัยแยกการนำเสนอในหัวข้อนั้นออกเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนของนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา และส่วนของนักวิชาการทั่วไป

### ๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

#### ๑. นักวิชาการทางพระพุทธศาสนา

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตฺโต)** ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ดีงาม โดยถูกต้องตามธรรม ผู้นำต้องนำผู้ตาม ให้ตระหนักถึงการบรรลุจุดหมายที่แท้จริง คือ เพื่อประโยชน์แก่เขา แก่ประชาชน และแก่โลก<sup>๑</sup>

**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำ ในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ<sup>๒</sup>

**ท่านทะเลลามา** ให้ความหมายว่า ผู้นำที่แท้จริงจะได้รับการยอมรับจากผู้อื่นก็ต่อเมื่อเขาได้ปฏิบัติตามสิ่งที่เขาพูด หรือ ให้ความเคารพเชื่อถือ ผู้นำที่ดีจะต้องหมั่นฝึกฝนตนเองเพื่อรับมือกับภาวะวิกฤต ผู้นำที่ดีต้องทำให้ทุกๆ ฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรรับรู้การตัดสินใจทุกอย่างของเขาเป็นไปด้วยความยุติธรรม<sup>๓</sup>

#### ๒. ความเห็นของผู้นำและนักวิชาการทั่วไป

**อานันท์ ปันยารชุน** ให้แนวคิดว่า ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่คือผู้ที่สามารถทำให้คนอื่นคล้อยตามด้วยศรัทธา ให้เขาฟังเรา ฟังความคิดอ่านของเรา ให้เขาอยากเดินตามเรา<sup>๔</sup>

<sup>๑</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สหธรรมิก, ๒๕๔๗), หน้า ๓-๔.

<sup>๒</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬา-ลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๖.

<sup>๓</sup> ทะเลลามา และ ลอเรนซ์ แวนแดน มิวเซนเบิร์ก, สมณ สุวรรณรัตน์ แปล, วิธีแห่งผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๕ - ๓๑.

<sup>๔</sup> สงวน นิตยารัมภ์พงศ์, ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๔), หน้า ๒๕.

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ** ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม สามารถนำกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการชักจูงบุคคลในองค์กรให้ทำงานด้วยความเต็มใจ แต่ผู้นำทุกคนไม่ได้เป็นผู้บริหาร และในความเป็นจริงผู้บริหารโดยตำแหน่งอาจจะไม่ใช่ผู้นำก็ได้<sup>๕</sup>

**สมพิศ วิชญวิเชียร** ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถแท้จริง หรือสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถแก้ปัญหา และเป็นผู้นำกลุ่มที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม มีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ มีการจัดการและพัฒนาบุคคลากร ตัดสินใจอย่างเป็นระบบ พัฒนาทีมงาน มีการสื่อสารที่ดี<sup>๖</sup>

**David J. Campbell** ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลผู้มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่น และประสานงานให้ผู้อื่นทำกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ<sup>๗</sup>

**Raymond J. Burby** ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถชักจูงผู้อื่น ให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและสามารถคลี่คลายปัญหาและความตึงเครียดต่างๆลงได้<sup>๘</sup>

สรุปได้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มหรือองค์กรให้ทำหน้าที่ในการนำพา บัญชาการ ช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหา เพื่อให้กลุ่มหรือบุคคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งผู้นำอาจจะไม่ใช่ผู้บริหาร และผู้บริหารโดยตำแหน่งอาจจะไม่ใช่ผู้นำก็ได้ และผู้นำที่ดีต้องประพฤติถูกต้องตามหลักคุณธรรม และสามารถเป็นแบบให้ผู้อื่นอยากเดินตาม

ผู้นำในสังคมไทยส่วนใหญ่เป็นทั้งผู้นำ ผู้ปกครองและผู้บริหาร มีชื่อเรียกและการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานและองค์กรที่อยู่ เช่น ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ อธิบดี อธิการบดี คณบดี ผู้บัญชาการเหล่าทัพ ผู้ว่าราชการ ปลัดกระทรวง ผู้จัดการ เจ้าคณะจังหวัด นายอำเภอ กำนัน ผู้นำชุมชน เป็นต้น

<sup>๕</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, **พฤติกรรมองค์กร**, (กรุงเทพมหานคร : ชีระฟิล์มและโซเท็กซ์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๕๗.

<sup>๖</sup> สมพิศ วิชญวิเชียร, **เป็นหัวไม่ใช่หาง**, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

<sup>๗</sup> Campbell J. David, **Organizations and the Business Environment**, (Oxford : Butterworth Heinemann, 1997), p. 169.

<sup>๘</sup> Burby J. Raymond, **Fundamental of Leadership Readings**, (Massachusetts : Wesley Publishing Co., 1972), p. 43.

## ๒.๑.๒ ประเภทของผู้นำ

ประเภทของผู้นำ มีความสำคัญต่อการทำงานและความเจริญในองค์กรต่างๆ เพราะลักษณะของผู้นำแต่ละประเภทจะมีวิธีการ ความสามารถในการบริหาร และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนี้

### ๑. ผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

แสดงถึงหลักของความเป็นใหญ่ หรือที่เรียกว่า หลักอธิปไตย<sup>๕</sup> ซึ่งสามารถแยกประเภทของผู้นำด้วยหลักอธิปไตย ๓ ประการ ได้ดังนี้

๑. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย การถือตนเป็นใหญ่ คือ ถือเอาตนเองฐานะ ศักดิ์ศรี เกียรติภูมิของตนเป็นใหญ่ กระทำการด้วยปรารถนและสิ่งทีเนื่องด้วยตนเป็นประมาณ ผู้นำประเภทนี้ไม่ฟังความคิดเห็นของใคร มีความคิดเป็นเผด็จการ

๒. ผู้นำแบบโลกาธิปไตย ถือโลกเป็นใหญ่ คือ ถือความนิยมของชาวโลกเป็นใหญ่ ห้วนไหวไปตามเสียงนินทาและสรรเสริญ กระทำการด้วยปรารถจะเอาใจหมู่ชน หากความนิยมหรือห้วนกลัวเสียงว่ากล่าวเป็นประมาณ ผู้นำประเภทนี้ไม่กล้าตัดสินใจกระทำให้สิ่งใด เพราะกลัวลูกน้องไม่รัก หรือมีความเกรงใจคนอื่นอยู่มาก ทำให้องค์กรขาดระเบียบ

๓. ผู้นำแบบธรรมาธิปไตย ถือธรรมเป็นใหญ่ คือ ถือหลักการ ความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม เหตุผลเป็นใหญ่ กระทำการด้วยการศึกษาตรวจสอบตามข้อเท็จจริง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่นอย่างกว้างขวางและแจ่มชัด นำมาพิจารณาอย่างดีที่สุดแห่งสติปัญญา มีความเห็นด้วยความบริสุทธิ์ใจ เป็นไปโดยชอบธรรม และเพื่อความดีงาม เป็นการทำการด้วยเคารพหลักการ กฎระเบียบ กติกา ผู้นำประเภทนี้ถือเอาผลงานและความถูกต้องเป็นหลัก<sup>๖</sup>

ผู้นำแบบธรรมาธิปไตย หรือ การถือธรรมเป็นใหญ่เป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับว่าดีที่สุดตามหลักพระพุทธศาสนา แม้หลักธรรมาธิปไตยนี้เป็นหลักการที่พระพุทธเจ้าทั้งหลายทรงยกย่องและทรงปฏิบัติ ดังพุทธพจน์ว่า “..พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์นั้นแลผู้ทรงธรรมเป็นธรรมราชาขย่องธรรม มีธรรมเป็นใหญ่ ทรงอาศัยธรรมเท่านั้น สักการะธรรม เคารพธรรม นอบน้อมธรรม เชิดชูธรรมนั้นทรงจัดการรักษา ป้องกัน และคุ้มครองกายกรรม วาจากรรม และมโนกรรมโดยธรรม...”<sup>๗</sup>

<sup>๕</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๕๖/๒๗๔. และ อจ.ตัก.(ไทย) ๒๐/๔๐/๒๐๑-๒๐๓.

<sup>๖</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เจริญอินเตอร์พรีนประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๕.

<sup>๗</sup> อจ.ทุก. (ไทย) ๒๐/๑๔/๑๕๕-๑๕๖.

## ๒. ผู้นำในทัศนะของนักวิชาการทั่วไป

สุธรรม พงศ์สำราญ<sup>๑๒</sup> แยกประเภทของผู้นำ ออกเป็น

๑. ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ เป็นผู้นำประเภทมัคยิดถือระเบียบแบบแผนและกฎข้อบังคับอย่างเคร่งครัด แม้ว่าจะล้ำสมัยหรือไม่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ไม่มีการยืดหยุ่น การบริหารลักษณะนี้เป็นรูปแบบของนายกับบ่าว

๒. ผู้นำแบบบงการ เป็นผู้นำประเภทชอบออกคำสั่งเพื่อแสดงอำนาจ การปกครองขาดมนุษยสัมพันธ์ บรรยากาศของการทำงานเต็มไปด้วยความหวาดกลัว เป็นการปกครองในรูปแบบของพิธีการเป็นส่วนใหญ่

๓. ผู้นำแบบจงใจ เป็นผู้นำประเภทเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและมีส่วนรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เป็นการปกครองที่มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

๔. ผู้นำแบบร่วมใจ เป็นผู้นำประเภทต้องการความร่วมมือร่วมใจกันของกลุ่ม มักจะอิงกลุ่มอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นได้ การปกครองมีลักษณะคล้ายผู้นำแบบจงใจ

Michael W. Drafke<sup>๑๓</sup> กล่าวถึงประเภทของผู้นำ ดังนี้

๑. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic Leader) เป็นผู้นำประเภทเผด็จการชอบสั่งการใช้อำนาจกดขี่ ยึดถือตัวเองเป็นศูนย์กลาง ถืออำนาจเป็นใหญ่ การบังคับบัญชาเป็นแบบควบคุมเต็มที่ ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำเท่านั้น การบังคับบัญชาสั่งการจากข้างบนลงล่าง ขวัญในการทำงานในองค์กรต่ำ

๒. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire leader) เป็นผู้นำที่ไม่ยึดกฎเกณฑ์ตายตัวปรับเปลี่ยนได้ตามผู้ร่วมงานเสนอ ปล่อยให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ไปเรื่อยๆ เมื่อเกิดปัญหาปล่อยให้แก้ไขกันเอง ผู้นำประเภทนี้หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจ ไม่มีเป้าหมายในการทำงาน ไม่มีความคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ไม่มีการประเมินผลงาน ขวัญในการทำงานในองค์กรต่ำ

๓. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leader) เป็นผู้นำที่กระจายอำนาจ ยึดถือความคิดกลุ่มเหนือความคิดตนเอง แบ่งงานและมอบหมายงานเป็นระบบ ให้คำแนะนำในการงาน

<sup>๑๒</sup> สุธรรม พงศ์สำราญ, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒.

<sup>๑๓</sup> Drafke W. Michael, **Human Side of Organizations**, (New Jersey : Prentice Hall, 2008), pp. 377 -

สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน โดยใช้กฎเกณฑ์สร้างสรรค้งาน การตัดสินใจต่างๆ เกิดจากการประชุมหารือ ขวัญกำลังใจในการทำงานในองค์กรสูง

**Rensis Likert** และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน<sup>๑๔</sup> ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยอาศัยความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งประเภทผู้นำเป็น ๔ แบบ คือ

๑. ผู้นำแบบใช้อำนาจ (Explorative-Authoritative Leader) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ่วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เจ็ดมุกกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

๒. ผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative Leader) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ่วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

๓. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative-Democratic Leader) ผู้บริหารจะให้ความใ่วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ ๒ ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

๔. ผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-Democratic Leader) ผู้บริหารให้ความใ่วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ ๒ ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

และพบว่าการบริหารแบบที่ ๔ จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และทำให้ผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

<sup>๑๔</sup> Quoted in Dessler Gary, **Management : Principles and Practices For Tomorrow's Leaders**, 3<sup>rd</sup> . ed.,

เมื่อนำประเภทของผู้นำในแบบของพระพุทธศาสนาและนักวิชาการ มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกัน สรุปได้ว่า

ประเภทของผู้นำอย่างใดว่าดีนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและสถานการณ์ขององค์กรเป็นหลัก และไม่ว่าจะเป็นผู้นำประเภทใดก็ตาม ควรจะยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครอง จึงจะทำให้องค์กรหรือชุมชนนั้นเป็นสุข ถ้าจะกล่าวถึงผู้นำที่พึงปรารถนาทั้งหลาย ควรเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ที่มีหลักธรรมาภิบาลเป็นหลักในการบริหารและปกครอง การบริหารปกครองที่ดีเป็นการปกครองที่ยึดหลักการกระจายอำนาจ ตั้งอยู่บนความถูกต้อง และชอบธรรม

### ๒.๑.๓ ภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความพิเศษที่แตกต่างไปจากบุคคลทั่วไป คือ การมีภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำนี้เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้นำมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น

นักวิชาการทั่วไปได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้มากมาย ได้แก่

รศ. ดร. รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี นิยาม ภาวะผู้นำไว้ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะนำพากิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๑๕</sup>

ศาสตราจารย์ เนตร์พัฒนา ยาวีราช กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือการที่ผู้นำมีความสามารถหลายด้าน ได้แก่

๑. ความสามารถในการทำงาน คือ ผู้นำจักต้องศึกษาให้เข้าใจ่องแท้ในหน้าที่ของตนเอง สามารถปฏิบัติงานได้และให้คำแนะนำได้ ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อถือศรัทธา และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

๒. ความสามารถในการจูงใจ คือ ผู้นำจักต้องมีจิตวิทยาในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกๆ ด้านเป็นอย่างดี

๓. ความสามารถในการควบคุม คือ ผู้นำต้องควบคุมงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

๔. ความสามารถในการประสานงาน คือ ผู้นำต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๕. ความสามารถในการตัดสินใจ คือ เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้นผู้นำต้องสามารถเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเป็นส่วนใหญ่

<sup>๑๕</sup> รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธนรัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๑.



๖. ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีแก่องค์กร<sup>๑๖</sup>

**Bogardus** กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงบุคลิกภาพในการทำงานภายใต้เงื่อนไขของกลุ่ม การมีภาวะผู้นำต้องประกอบด้วยบุคลิกภาพและสถานการณ์ของกลุ่มเพื่อให้มีอิทธิพลชักนำผู้อื่นได้<sup>๑๗</sup>

**F.E. Fiedler** ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นๆ และอำนาจเหนือบุคคลอื่นนี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงาน ซึ่งเขาไม่สามารถปฏิบัติคนเดียวได้ เป็นผลสำเร็จ อย่างไรก็ตาม อำนาจเหนือบุคคลอื่นรวมไปถึงการหามาตรการที่จะให้ผู้อื่นตามยอมรับ หรืออย่างน้อยที่สุดคือเต็มใจที่จะปฏิบัติตามประสงค์ของผู้นำ<sup>๑๘</sup>

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม บุคลิกภาพ การสร้างศรัทธาและจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตาม ความสามารถในการแก้ปัญหา และการบริหารงานของผู้นำ ในการกระทำการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

#### ๒.๑.๔ คุณสมบัติของผู้นำ

ผู้นำที่ดีย่อมต้องมีภาวะผู้นำที่ดี การที่ผู้นำจะมีภาวะผู้นำ ย่อมต้องมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี เพื่อสร้างความพร้อมในการบริหาร ปกครองบุคลากรขององค์กรและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่รับผิดชอบนั้น คุณสมบัติของผู้นำเป็นปัจจัยหลักต่อแนวคิดและการดำเนินชีวิต และแนวคิดและการดำเนินชีวิตนั้นเปรียบเสมือนเครื่องมือในการบริหาร การบริหาร เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างศรัทธาบาบามีให้เกิดขึ้นในผู้นำนั้นๆ และสิ่งที่ทำให้ผู้นำแต่ละคนมีความแตกต่างกันคือความสามารถในการดึงเอาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่มีอยู่ภายในตนออกมา

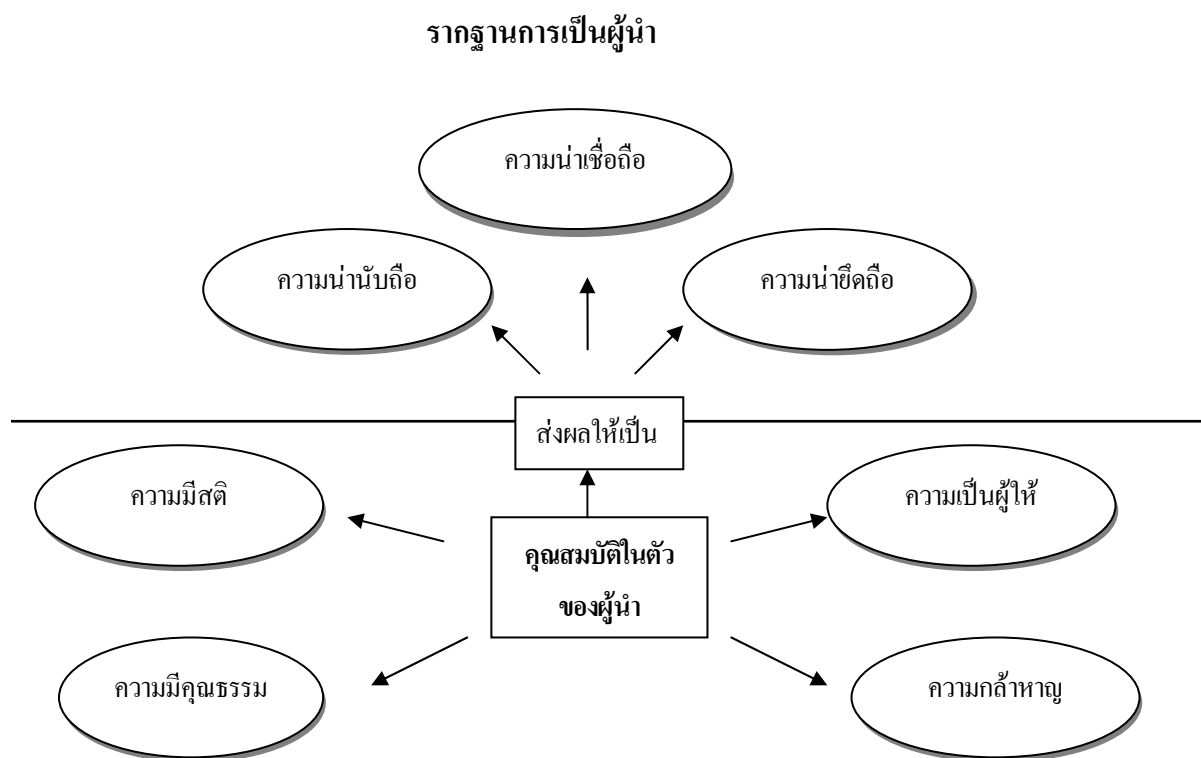
**ปริญญา ตันสกุล** กล่าวถึง รากฐานการเป็นผู้นำว่า ผู้นำนั้นต้องมีคุณสมบัติของความ เป็นผู้นำในตนเองก่อน คือ ความมีสติ ความเป็นผู้ให้ ความมีคุณธรรม และความกล้าหาญ และต้อง นำคุณสมบัติเหล่านั้นออกมาแสดงให้ผู้อื่นประจักษ์ จึงจะนำไปสู่การเป็นผู้นำอย่างแท้จริง เมื่อ ได้รับความรู้สึกและทัศนคติที่ดีงาม ซึ่งนำไปสู่ ความเป็นผู้นำเชื่อถือ น่านับถือ และน่ายึดถือ<sup>๑๙</sup>

<sup>๑๖</sup> เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เซ็นทรัล เอ็กเพรส จำกัด, ๒๕๓๗), หน้า ๒๑.

<sup>๑๗</sup> Bogardus S. Emory, **Leader & Leadership**, (New York : Appleton - Century Croffis, Inc. ,1984), p. 313.

<sup>๑๘</sup> สมัย จิตต์หมวด, พฤติกรรมผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕-๒๐.

<sup>๑๙</sup> ปริญญา ตันสกุล, ศาสตร์แห่งผู้นำ : หลักธรรม ๗ ต้นของคนเป็นผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จิตจักรวาล, ๒๕๔๗), หน้า ๔๕-๕๐.



แผนภูมิ ๒.๑ แสดงรากฐานการเป็นผู้นำ

**Ordway Tead**<sup>๒๐</sup> ให้แนวคิดถึงคุณสมบัติที่ดีของผู้นำว่าจะต้องมี

๑. พลังกายและพลังประสาทที่เข้มแข็ง มีกำลังใจที่กล้าแกร่ง มีความอดทนมากกว่าคนธรรมดา เมื่อยามเกิดวิกฤตทางการเมืองหรือสังคมต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์และวางเฉย ไม่แสดงอาการและความรู้สึกออกมา

๒. จุดหมายและแนวทาง คือ การมีนโยบายหรือแผนปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จ การบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น กระทำได้โดย

- (๑). มีวิธีการที่แน่นอน ชัดเจน เพื่อการบรรลุเป้าหมาย
- (๒). มีเป้าหมายและวิธีการที่คนอื่นสามารถเข้าใจได้ง่าย
- (๓). คนอื่นมีความเห็นด้วยกับเป้าหมายและวิธีการนั้น
- (๔). ผู้นำต้องมั่นคงและจริงจัง และพยายามทำให้เป้าหมายนั้นเป็นจริงขึ้นมา

๓. ความกระตือรือร้น บากบั่นขวนขวายที่จะทำเป้าหมายให้สัมฤทธิ์ผล

<sup>๒๐</sup> อังโน ณรงค์ สินสวัสดิ์, **สังคมกับการปกครอง**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แพรวพิทยา, ๒๕๒๑), หน้า ๔๘-๖๒.

๔. ความเป็นมิตรและความรัก ต่อผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นพลังยึดเหนี่ยวจิตใจและสร้างศรัทธาในตัวผู้นำต่อผู้ได้บังคับบัญชาให้แนบแน่น

๕. ความกล้าในการตัดสินใจ ต่อปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะปัญหาที่จะเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงหรือเจริญก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งบางปัญหาอาจจะมีทางออกหลายทาง ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจเลือกทางออกที่คิดว่าถูกต้องที่สุดในขณะนั้น แม้จะผิดในเวลาต่อมาก็ตาม

๖. สถิติปัญญาความรอบรู้ ในเรื่องราวต่างๆ การรู้ทันปัญหาและอุปสรรคเป็นเรื่องที่สำคัญ

๗. ความน่าเชื่อถือ โดยการพูดจริงทำจริง และผู้นำต้องประพฤติตนให้เหมาะสมต่อมาตรฐานทางศีลธรรมของสังคม

๘. ความเป็นครูที่ดี ที่สามารถชี้แนวทางเหตุผลในการปฏิบัติที่ถูกต้อง และชี้แจงความจำเป็นในการแก้ไขปัญหาต่างๆให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจ มีการให้อภัยและลงโทษเมื่อลูกน้องทำผิดที่สมควรแก่กาล

๙. ศรัทธาและความเชื่อมั่นในการทำงาน ว่างานที่กำลังทำอยู่นั้นมีเป้าหมายและความสำเร็จที่เด่นชัด เพื่อนำให้ผู้ตามเกิดขวัญและกำลังใจที่จะไปสู่ความสำเร็จนั้น

**Keith Davis และ William Scott**<sup>๒๐</sup> กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรมีสภาวะสำคัญ ๔ ประการคือ

๑. มีความฉลาด ผู้นำจะต้องมีความฉลาด คิดทันต่อเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ มีความฉลาดและมีไหวพริบ สามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจได้

๒. ความเจริญวัยทางสังคม ผู้นำต้องคลุกคลีกับคนจำนวนมาก จึงทำให้เกิดประสบการณ์ต่าง ๆ นานา เกิดความรอบรู้กว้างขวาง มีความเชื่อมั่นในตนเอง รู้จักควบคุมอารมณ์ และมีความสามารถนำกลุ่มได้

๓. มีความต้องการประสบความสำเร็จ ผู้นำที่ดีจะต้องมีความกระตือรือร้นที่จะให้ทำงานที่ตนรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จ ต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับตนเองอยู่เสมอเพื่อให้ทำงานอย่างจริงจังจนงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

๔. มีทัศนคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นบุคคลที่ทุกคนยอมรับ เพราะจะทำงานสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน ผู้นำจึงต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและหมั่นสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

<sup>๒๐</sup> สตีเวน อาร์ โคเวีย, ดนัย จันทร์เจ้าฉาย ผู้แปล, **อุปนิสัยที่ ๘**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิมพ์ดี, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐.

**Don Hellriegel และ John W. Slocum**<sup>๒๒</sup> แสดงคุณสมบัติ ๔ ประการ ในการที่ผู้นำจะประสบความสำเร็จ คือ

๑. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Creating a Vision) มีวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ และมีการร่วมกำหนดเป้าหมายกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับเป้าหมายนั้น และจะพยายามดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายนั้นบรรลุผล

๒. เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสาร (Meaning Through Communication)

๓. เป็นผู้ที่มอบอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน (Empowerment) โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบาย ซึ่งเมื่อเป้าหมายนั้นบรรลุผลผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดความพึงพอใจ

๔. เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง (Self Understanding) โดยรู้จักอ่อนและจุดแข็งของตนเอง และเป็นผู้ที่ต้องการข้อมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้น

สรุป จากแนวคิดของนักวิชาการทั้งหลาย การที่บุคคลใดก็ตามจะทำหน้าที่เป็นผู้นำได้ บุคคลนั้นย่อมต้องมีทั้งคุณสมบัติและภาวะผู้นำเป็นที่ยอมรับของกลุ่มชนในองค์กรนั้นๆ คุณสมบัติเหล่านี้ผู้นำพึงยึดเป็นหลักการในการพัฒนาตนเอง เพื่อความสามารถในการปกครองและครองใจคน สามารถแยกได้เป็น ๓ หัวข้อ ดังนี้

๑. คุณสมบัติพื้นฐานส่วนตัว
๒. คุณสมบัติด้านการบริหาร
๓. คุณสมบัติทางด้านจิตใจ

#### คุณสมบัติพื้นฐานส่วนตัว

๑. มีสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ และความฉลาด
๒. มีสุขภาพกายและจิตที่ดี
๓. รู้หน้าที่ และมีความรับผิดชอบทั้งต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม
๔. ตั้งตนและประพฤติตนให้เหมาะสมต่อมาตรฐานทางคุณธรรม
๕. เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง รู้จุดอ่อนและจุดแข็งของตน
๖. มีมนุษยสัมพันธ์
๗. เป็นผู้มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ

<sup>๒๒</sup> Hellriegel Don and Slocum W. John, **Organizational Behavior**, 13th ed., (Ohio : South-Western

### คุณสมบัติด้านการบริหารงาน

๑. มีความรู้ในเรื่องกิจการขององค์กรนั้นเป็นอย่างดี มีปัญหาในการวางแผน การบริหารทั้งในสำนักงานและบุคลากร มีความสามารถที่จะนำผู้อื่น และพวองค์กรไปให้ถึงเป้าหมาย
๒. มีความกล้าหาญ ในการเผชิญหน้ากับอุปสรรคปัญหา การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ การแสดงออก และการรับผิดชอบต่อทุกสถานการณ์ รู้ทันปัญหาและอุปสรรคอันนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้ดี
๓. มีความจริงใจ ให้ความเป็นมิตร ความรัก และเป็นครูที่ดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา
๔. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองไปข้างหน้า และมีความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการวางนโยบาย และเป้าหมายของงานไปสู่อนาคตได้
๕. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างความสัมพันธ์และความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร
๖. รู้หน้าที่ ปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับหน้าที่ และวางตัวให้เหมาะสมกับกาลเทศะ บุคคล สังคม และสถานการณ์
๗. มีความรอบคอบ หมั่นตรวจสอบสถานการณ์ ความจริง และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นนำมาพิจารณาหาเหตุ ปัจจัย และหนทางแก้ไข ปรับปรุง

### คุณสมบัติทางด้านจิตใจ

๑. มีความสุจริต ซื่อตรง ซื่อสัตย์ มีสัจจะ
๒. มีความรับผิดชอบสูง มีความเด็ดเดี่ยว เด็ดขาด และมั่นใจในตนเอง
๓. เป็นคนดีและเข้มแข็ง มีคุณธรรมและตั้งอยู่ในธรรม
๔. มีความรักความเมตตากรุณาและความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง มีความเป็นผู้ให้ มีความเห็นอกเห็นใจ และการให้อภัย
๕. มีสติ รู้เท่าทันอารมณ์ และสามารถบังคับอารมณ์ให้เป็นปกติได้ในทุกสถานการณ์

### ๒.๒ หลักการดำเนินชีวิตของผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา

การดำเนินชีวิตตามหลักพระพุทธศาสนา หมายถึงการกระทำทางกาย วาจา และใจที่ถูกต้องตามหลักธรรม เพื่อชีวิตที่เจริญก้าวหน้า ก่อให้เกิดความสุขสบายทั้งกายและใจ

การดำเนินชีวิตของผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา นอกจากผู้นำจะมีการดำเนินชีวิตที่ดีเพื่อตนเองแล้ว ต้องคำนึงถึงประโยชน์สุขของผู้อื่นและสังคมด้วย

ไม่ว่าผู้นำจะบริหารงานให้ดีและเจริญก้าวหน้าเพียงใด หากขาดซึ่งคุณธรรมในการบริหารปกครองแล้ว องค์กรนั้นจะบังเกิดความผาสุกได้ยาก บุคลากรอาจทำงานด้วยความหวาดระแวง การทุจริตอาจบังเกิดขึ้น สุดท้ายนำความเสื่อมมาสู่องค์กรนั้นๆ พระพุทธเจ้าได้ตรัส

สอนผู้ที่ผู้นำไว้ว่า “...บัณฑิตพึงตั้งตนไว้ในคุณธรรมที่เหมาะสมก่อน แล้วสอนคนอื่นในภายหลัง จึงจะไม่มัวหมอง...”<sup>๒๓</sup> และ “... บุคคลสอนผู้อื่นอย่างไร ก็พึงทำตนอย่างนั้น ผู้ที่ฝึกคนดีแล้ว จึงควรฝึก(ผู้อื่น) เพราะตนนั้นแลฝึกได้ยากยิ่ง...”<sup>๒๔</sup> จากพระพุทธพจน์ทั้งสองนี้แสดงว่าผู้ที่ผู้นำนั้นควรจะมีหลักการการดำเนินชีวิตที่ดีเสียก่อน เพื่อการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเลื่อมใส เมื่อผู้นำที่คือนักคุณธรรมที่ตนเองประพฤติปฏิบัติดีแล้ว ผู้อื่นย่อมพร้อมปฏิบัติตาม อันนำมาซึ่งประโยชน์ต่อการปกครองและสามารถครองใจคน

ก่อนที่จะกล่าวถึงหลักธรรมในการดำเนินชีวิตของผู้นำ ควรจะกล่าวถึงประโยชน์ของการดำเนินชีวิตที่ดีอย่างไร พระพุทธเจ้าได้ทรงสอนให้มนุษย์ทั้งหลาย ให้ยึดเป้าหมายในการดำเนินชีวิตเพื่อประโยชน์ปัจจุบัน (ทิฏฐธัมมิกัตถะ) ประโยชน์เบื้องหน้า (สัมปรายิกัตถะ) และประโยชน์สูงสุด (ปรมัตถะ)<sup>๒๕</sup> ซึ่งประโยชน์ทั้ง ๓ นี้ เรียกประโยชน์นี้ตามพระพุทธศาสนาว่า อัตถะ ๓ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. ทิฏฐธัมมิกัตถะ คือ ประโยชน์ปัจจุบัน โดยมีสุขภาพดี ครอบครัวยุติ พึ่งตนเองได้ในทางเศรษฐกิจ และเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคม

๒. สัมปรายิกัตถะ คือประโยชน์เบื้องหน้า ที่เป็นคุณค่าของชีวิต ซึ่งก่อให้เกิดความสุขล้ำลึกภายใน โดยมีความอิมใจ ภูมิใจ สุขใจ มั่นใจในคุณธรรมความดี ความมีชีวิตที่สะอาดสุจริต มีคุณค่าเป็นประโยชน์

๓. ปรมัตถะ คือประโยชน์สูงสุด หมายถึงการมีปัญญารู้เท่าทันความจริง เข้าถึงธรรมชาติของโลก และชีวิต อันทำให้จิตใจเป็นอิสระ โดยการวางใจถูกต้องต่อสิ่งทั้งหลาย มีจิตใจเบิกบานผ่องใส สุขเกษมถึงสันติ<sup>๒๖</sup>

ประโยชน์ทั้ง ๓ นี้ เป็นเพียงหลักในการดำเนินชีวิตเพื่อความสำเร็งส่วนตน แต่ผู้นำไม่สามารถที่จะคำนึงประโยชน์ส่วนตนได้เพียงอย่างเดียว ต้องใส่ใจในประโยชน์ของผู้อื่นและส่วนรวมด้วย ซึ่งสามารถอธิบายประโยชน์ที่ผู้นำต้องคำนึงถึง ดังนี้

๑. ประโยชน์ส่วนตน คือ ประโยชน์ ๓ ประการ ตามที่อธิบายข้างต้น

๒. ประโยชน์ผู้อื่น คือ การช่วยเหลือให้ผู้อื่นให้บรรลุประโยชน์ทั้ง ๓ ประการข้างต้น

<sup>๒๓</sup> บุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑๕๘/๘๑.

<sup>๒๔</sup> บุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑๕๘/๘๒.

<sup>๒๕</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๖/๑๓๗. (เชิงอรรถ)

<sup>๒๖</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), *หลักสูตรอารยชน*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๓๓.

๑. ประโยชน์ส่วนรวม คือ การคำนึงถึงประโยชน์สุขและความดีงามในการอยู่ร่วมกันของชุมชนในสังคม รวมถึงใส่ใจดูแลรักษาสภาพแวดล้อมและธรรมชาติ เพื่อให้สังคมนั้นเป็นสังคมที่น่าอยู่ไร้ปัญหา

ดังนั้น การดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย จะนำความสุขมาสู่องค์กร สังคม และประเทศชาติได้นั้น ผู้นำทั้งหลายต้องสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้บังเกิดในตน และการพัฒนาตนให้มีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่ดี โดยการพัฒนาคุณสมบัติพื้นฐานส่วนตน คุณสมบัติด้านการบริหาร และคุณสมบัติทางด้านจิตใจ ซึ่งพระพุทธศาสนามีหลักธรรม เพื่อผู้นำในการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์พร้อมด้วยคุณสมบัติต่างๆ ดังนี้

### ๒.๒.๑ หลักธรรมในการพัฒนาคุณสมบัติพื้นฐานส่วนตน

มนุษย์ทุกคนควรยึดหลักธรรมในการพัฒนาคุณสมบัติพื้นฐานส่วนตนเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และยึดถือไว้เป็นหลักปฏิบัติประจำวัน บุคคลใดยึดเป็นหลักในการดำเนินชีวิต ผู้นั้นจะได้รับการยกย่องว่าเป็นคนดีไม่เอาโรคเอาเปรียบผู้อื่น ดังนั้นจึงสมควรยิ่งที่ผู้นำทุกท่านต้องนำไปปฏิบัติเป็นหลักในการดำเนินชีวิต เพื่อการพัฒนาตนเองและเป็นแบบอย่างที่ดีต่อทุกคนในสังคมนั้นๆ

#### ๒.๒.๑.๑ นาทถนธรรม

ในทุติยนาถสูตร<sup>๒๗</sup> พระพุทธเจ้าทรงแสดงธรรม ๑๐ ประการ ที่มีอุปการะมาก เป็นหลักธรรมที่สร้างที่พึ่ง เป็นคุณธรรมที่ทำให้ตนเป็นที่พึ่งแห่งตนและยังสร้างประโยชน์ให้เกิดแก่ผู้อื่นได้ ดังมีรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

๑. ศีล ความประพฤติดีงามสุจริต รักษาระเบียบวินัย มีอาชีพะบริสุทธิ์
๒. พากุสัจจะ ความเป็นผู้ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก มีความรู้ความเข้าใจลึกซึ้ง
๓. กัลยาณมิตรตตา ความมีกัลยาณมิตร การคบคนดี ได้ที่ปรึกษา และผู้แนะนำสั่งสอนที่ดี
๔. โสวจิตตสา ความเป็นผู้ว่าง่ายสอนง่าย รับฟังเหตุผล
๕. กิงกรณียะสุทักขตา ความเอาใจใส่ช่วยขวนขวายในกิจใหญ่น้อยทุกอย่างของเพื่อนร่วมหมู่คณะ รู้จักพิจารณาไตร่ตรอง สามารถจัดทำให้สำเร็จเรียบร้อย
๖. ชัมมกามตา ความเป็นผู้ใคร่ธรรม คือ รักธรรม ใฝ่ความรู้ใฝ่ความจริง รู้จักพูดรู้จักฟัง ทำให้เกิดความพอใจ นำร่วมปรึกษาสนทนา ชอบศึกษา ยินดีปรีดาในหลักธรรมหลักวินัยที่ละเอียดลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไป

<sup>๒๗</sup> อ.ทสก. (ไทย) ๒๔/๑๘/๓๔-๓๘.

๙. วิริยารัมภะ ความขยันหมั่นเพียร คือ เพียรละความชั่ว ประกอบความดีมีใจแก้แค้น  
กล้า บากบั่นก้าวหน้า ไม่ย่อท้อ ไม่ทอดทิ้งธุระ

๑๐. สันตุฎฐิ ความสันโดษ คือ ยินดี มีความสุขความพอใจด้วยปัจจัย ๔ ที่หามาได้ด้วย  
ความเพียรอันชอบธรรมของตน

๑๑. สติ ความมีสติ รู้จักกำหนดจดจำ ระลึกการที่ทำคำที่พูดไว้ได้ ไม่มีความประมาท

๑๒. ปัญญา ความมีปัญญาหยั่งรู้เหตุผล รู้จักคิดพิจารณา เข้าใจภาวะของสิ่งทั้งหลายตาม  
ความเป็นจริง

นาถกรรมธรรมนี้ อาจเรียกว่าเป็น พหุการธรรม หรือ ธรรมมีอุปการะมาก เพราะเป็น  
กำลังหนุนในการบำเพ็ญคุณธรรมต่างๆ ยังประโยชน์ตนและประโยชน์ผู้อื่นให้สำเร็จได้อย่าง  
กว้างขวางไปพลุลย์<sup>๒๘</sup>

### ๒.๒.๑.๒ สัปปริสธรรม ๗

สัปปริสธรรม คือ ธรรมสำหรับสัตบุรุษ หรือคนดี มี ๗ ประการ คือ

๑. ชัมมัญญุตตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือ รู้ความจริงของธรรมชาติ รู้หลักการ กฎเกณฑ์  
แบบแผน หน้าที่ ซึ่งจะเป็นเหตุให้กระทำการสำเร็จสมดังความมุ่งหมาย

๒. อัตถัญญุตตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของ  
หลักธรรมหรือหลักการ กฎเกณฑ์ หน้าที่ รู้ผลที่ประสงค์ของกิจที่จะกระทำ

๓. อัตถัญญุตตา รู้จักตน คือ รู้ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ  
และคุณธรรม เป็นต้น ของตนตามเป็นจริง เพื่อประพฤติปฏิบัติได้เหมาะสมและให้เกิดผลดี

๔. มัตถัญญุตตา รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอเหมาะพอดี

๕. กาลัญญุตตา รู้จักกาล คือ รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร รู้จักเวลาเรียน เวลาทำงาน เวลา  
พักผ่อน เป็นต้น

๖. ปริสัญญุตตา รู้จักชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้จักมารยาท ระเบียบ  
วินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี และข้อควรระวังปฏิบัติอื่นๆ ต่อชุมชนนั้นๆ

๗. ปุคคลัญญุตตา รู้จักบุคคล คือ รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยอชยาศัย  
ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น เพื่อปฏิบัติต่อผู้นั้น โดยถูกต้อง เช่น ควรจะคบหรือไม่ หรือจะ  
แนะนำสั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี เป็นต้น<sup>๒๙</sup>

<sup>๒๘</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร  
: เอ.อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒๔.

<sup>๒๙</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๖๒๓-๖๒๔.



### ๒.๒.๑.๓ ฃรราวาธธรรม

พระพุทธรเจ้าทรงกล่าวไว้ในอาพวกสูตร ว่า “ในโลกรนี้ไม่มีอะไรยิ่งไปกว่า สัจจะ ฃมะ ฃันติ และจาคะ”<sup>๓๐</sup>

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) อธิบายความหมายของ สัจจะ ฃมะ ฃันติ และจาคะ อันเป็นองค์ธรรมของหลักธรรมที่เรียกว่า ฃรราวาธธรรม ๔ ประการ ซึ่งหมายถึงหลักธรรมเพื่อการครองชีวิตของคฤหัสถ์<sup>๓๑</sup> คือ

**สัจจะ** คือ ความจริง ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุคจริง ทำจริง หมายถึง การดำรงมั่นใน สัจจะ พุคจริงทำจริง ทำอะไรให้เป็นทีเชื่อถือ ไว้วางใจได้

**ฃมะ** คือ การฝึกฝน การข่มใจ ฝึกนิสัย ปรับตัว รู้จักควบคุมจิตใจ ฝึกหัดตัดนิสัย ปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา หมายถึงการบังคับควบคุมตนเองรู้จักปรับตัวให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

**ฃันติ** คือ ความอดทน ตั้งหน้าทำหน้าทีการทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ไม่หวั่นไหว ยึดมั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย หมายถึง ทำหน้าทีการทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง อดทน ไม่หวั่นไหว ยึดมั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย

**จาคะ** คือ ความเสียสละ สละกิเลส ความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน ใจกว้าง พร้อมทีจะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น และความต้องการของผู้อื่น พร้อมทีจะร่วมมือ ช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่คับแคบเห็นแก่ตนเอาแต่ใจตัว หมายถึง การละทิฐิมานะของตน ร่วมงานกับคน อื่นได้ ไม่ใจแคบ เอาแต่ใจตัว

### ๒.๒.๑.๔ พรหมวิหารธรรมและสังคหวัตถุธรรม

หลักธรรม ๒ หัวข้อนี้ ส่งเสริมในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ทีดีในสังคม เป็นการประสาน ความสามัคคีให้บุคคลในสังคมนั้นอยู่ร่วมกันด้วยความมั่นคงและสุขสงบ

#### ก. พรหมวิหาร ๔

เป็นหลักธรรมประจำใจในการดำเนินชีวิต เพื่อเกื้อกูลสังคม มี ๔ ประการ คือ

๑. เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้คนอื่นมีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิด ทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทัวหน้า

๒. กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

<sup>๓๐</sup> ส.ส. (ไทย) ๑๔/๒๔๖/๓๕๓-๓๕๔.

<sup>๓๑</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ธรรมบุญชีวิต, หน้า ๕๑.

๓. มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีจิตใจแจ่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นใครประสบความสำเร็จ มีจิตใจพลอยยินดีกับเขา และพร้อมจะช่วยเหลือสนับสนุน

๔. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง โดยมองตามความเป็นจริง รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบ ใจมองดู วางจิตมั่นคงสม่ำเสมอ มองคนอื่นได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่เขาประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม<sup>๓๒</sup>

#### ข. สังคหัตถ์ ๔

หลักธรรมในการสร้างไมตรีในสังคัม คือ สังคหัตถ์ ๔ ประการ อันได้แก่

๑. ทาน การให้ เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ เกลี้ยเจือจานแจกจ่าย ช่วยเหลือด้วยสิ่งของ ทรัพย์สินเงินทอง ตลอดจนวิชาความรู้

๒. ปิยวาจา การพูดจาโดยใช้คำสุภาพ ให้เกียรติกัน พูดด้วยความหวังดีมีน้ำใจ บอกกันถึงสิ่งที่เป็นประโยชน์

๓. อัตถจริยา การทำประโยชน์แก่ผู้อื่น สละเรี่ยวแรงกำลังกาย กำลังความสามารถ ช่วยเหลือและบำเพ็ญประโยชน์ผู้อื่น

๔. สมานัตตตา การทำตัวเข้ากับหมู่คณะได้ ไม่ถือตัว ร่วมหมู่ ร่วมมือ ร่วมจุดหมาย ร่วมแก้ปัญหา ร่วมสุขร่วมทุกข์ ปฏิบัติต่อกันโดยเสมอภาค และเสมอคืนเสมอปลาย<sup>๓๓</sup>

ทั้งสังคหัตถ์ ๔ และพรหมวิหาร ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ทำให้ผู้นำสร้างไมตรี มีน้ำใจ และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อการดำเนินชีวิตร่วมกันอย่างสันติสุขของสังคมนั้น

#### ๒.๒.๒ หลักธรรมในการพัฒนาคุณสมบัติด้านการบริหารปกครอง

คุณสมบัติของผู้นำในการบริหารองค์กรมีองค์ประกอบหลายด้าน แยกไปตามสิ่งที่ผู้นำจะต้องปฏิสัมพันธ์ด้วย คือ ผู้นำต้องมีความสามารถในการปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นให้ถูกต้องและได้ผลดี องค์ประกอบเหล่านั้น คือ

๑. ตัวผู้นำ จะต้องมียุทธศาสตร์ภายในของตนเอง เป็นจุดเริ่มและเป็นแกนกลางไว้
๒. ผู้ตาม เป็นผู้ที่เข้าร่วมอยู่ในองค์กร เพื่อทำภารกิจร่วมกับผู้นำ
๓. จุดหมาย ที่ต้องมีความชัดเจน เข้าใจถ่องแท้และแน่วแน่ในจุดหมาย เป็นต้น

<sup>๓๒</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑/๔๕., และ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพระพุทธศาสนา ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๒๔.

<sup>๓๓</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๑๑/๑๑๑., และ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), หลักสูตรอารยชน, หน้า ๒๐-๒๒.

๔. หลักการ เป็นแนวทางที่จะทำให้สำเร็จผลบรรลุจุดหมาย

๕. วิธีการ เป็นสิ่งที่จะทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

๖. สถานการณ์ สภาพแวดล้อม หรือสิ่งที่จะประสบ ซึ่งอยู่ภายนอก ว่าทำอย่างไรจะผ่านไปได้ด้วยดี ในท่ามกลางสังคม สิ่งแวดล้อม หรือสิ่งที่ประสบ ได้แก่ ปัญหา เป็นต้น

เหล่านี้คือองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับผู้นำที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติที่จะทำให้เป็นผู้พร้อมที่จะปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้น ได้อย่างถูกต้องบังเกิดผลดี<sup>๓๔</sup>

เมื่อผู้นำเป็นหลักขององค์กร ดังนั้นผู้นำต้องมีความสามารถในการบริหารที่ยังผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ และผู้นำต้องเป็นผู้ที่สร้างศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กร และรวมถึงการเป็นกัลยาณมิตรที่ดี ที่จะเป็นแบบอย่างให้กับคนหมู่มากด้วย ดังนั้น หลักการในพัฒนาการบริหาร ในพระพุทธศาสนาเพื่อผู้นำสำหรับนำไปประยุกต์ใช้เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการงาน การปกครองบุคลากร และการติดต่อสัมพันธ์กับสังคม ซึ่งแยกออกได้เป็น (๑) หลักธรรมเพื่อความสำเร็จ และ (๒) หลักธรรมเพื่อการบริหารปกครอง

#### ๒.๒.๒.๑ หลักธรรมเพื่อความสำเร็จ

##### ก. หลักธรรมสำหรับภาวะผู้นำ

ในทุติยปาปณิกสูตร<sup>๓๕</sup> พระพุทธเจ้าทรงแสดงถึงคุณสมบัติของพ่อค้าที่สามารถถึงความสำเร็จ เป็นใหญ่ เพียบพร้อมด้วยทรัพย์ เพราะด้วยคุณสมบัติ ๓ ประการ คือการมีตาดิ (จกขุมา) มีธุรกิจดี (วิฐุโร) และเปรียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย (นิสฺสยสมฺปนฺโน)

พระราชวรมุณี (ประยูร ฐมฺมจิตฺโต) ให้คำอธิบายไว้ ดังนี้

๑. มีตาดิ หมายถึง การมีปัญญาในการมองเห็นไกล คือมีความสามารถในการวางแผนและฉลาดในการใช้คน มีความชำนาญในการใช้ความคิด ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill

๒. มีธุรกิจดี หมายถึง การรู้และเข้าใจในกิจการที่กำลังกระทำ มีการจัดการธุรกิจดี ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Technical Skill

๓. เปรียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย หมายถึง การมีกัลยาณมิตรที่ดี และตนเองต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้วย ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Human Relation Skill<sup>๓๖</sup>

<sup>๓๔</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๕.

<sup>๓๕</sup> อัง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๒๐ /๑๖๓-๑๖๔.

<sup>๓๖</sup> พระราชวรมุณี (ประยูร ฐมฺมจิตฺโต), รวมปาฐกถาธรรม ชุด เพื่อชีวิตที่ดีงาม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๔๑), หน้า ๖.

## ข. พละ ๔

หมายถึง กำลั้่งแห่งคุณธรรม ๔ ประการ<sup>๓๗</sup> เมื่อนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตของผู้มาแล้ว พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) เปรียบพละ ๔ เป็น ความฉลาด ความขยัน ความสุจริต และมนุษยสัมพันธ์<sup>๓๘</sup> ดังนี้

๑. ปัญญาพละ คือ การมีกำลั้่งแห่งปัญญา และปัญญาของผู้ นำ หมายถึงการรู้ตน รู้คน รู้งาน ซึ่งการพัฒนากำลั้่งแห่งปัญญานี้ ตามหลักพระพุทธศาสนา การพัฒนาปัญญา<sup>๓๙</sup> เกิดได้จาก

๑) สุตมยปัญญา หมายถึง ปัญญาอันเกิดจากการฟัง ผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างให้ เกิดกับตนได้ด้วยการอ่าน การฟัง เพื่อรับทราบข้อมูลต่างๆ ไม่แต่เพียงจากตำราเท่านั้น แม้แต่ กับคนรอบข้าง ไม่ว่าจะ เป็นเพื่อร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และคนที่ติดต่อทั้งหลาย ทั้งนี้เพื่อ ความรู้ใหม่และการเป็นคนทันต่อเหตุการณ์เสมอ

๒) จินตมยปัญญา หมายถึง ปัญญาอันเกิดจากการคิด ผู้นำต้องรู้จักคิดวิเคราะห์ ข้อมูลต่างๆที่ได้จากการฟัง การอ่าน การสนทนา นั่นคือ ผู้นำต้องมีโยนิโสมนสิการ ไม่หลงเชื่อ ในสิ่งใดๆ ที่เข้ามากระทบง่ายๆ ต้องใช้ความคิดวิเคราะห์ พิจารณาหาความจริงที่ถูกต้อง

๓) ภวานามยปัญญา หมายถึง ปัญญาอันเกิดจากการอบรม พระธรรมโกศาจารย์ เปรียบว่าเป็นความรู้ที่เกิดโดยประสบการณ์จากภาคปฏิบัติ คือ การลงมือกระทำ<sup>๔๐</sup> ผู้นำต้อง กล้าลงมือปฏิบัติ เมื่อเกิดการปฏิบัติ การเรียนรู้และปัญญาจะตามมาเสมอ

๒. วิริยพละ คือ การมีกำลั้่งแห่งความเพียร ผู้นำต้องมีความขยันในการที่จะทำการทุก อย่างให้บรรลุเป้าหมาย และเพื่อเป็นตัวอย่างรวมถึงสร้างกำลั้่งใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อ ความสำเร็จของงานให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

๓. อนวัชชพละ คือ การมีกำลั้่งแห่งความสุจริตหรือบริสุทธิ์ ไม่มีข้อบกพร่องเสียหาย อันเกิดจากการประกอบอาชีพ ผู้นำที่ปฏิบัติตนดี มีความประพฤติดี ไม่ด่างพร้อยยอมเป็นแบบอย่าง ที่ดีของผู้ปฏิบัติงานด้วย และผู้ได้บังคับบัญชาจะให้ความยำเกรงด้วยความดีในตัวผู้นำนั้น

๔. สังคหพละ คือ การมีกำลั้่งแห่งการสงเคราะห์ เพื่อการยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้คนรอบ ข้าง นั่นคือ ผู้นำต้องพร้อมไปด้วยสังคหัตถุธรรม ๔ ประการนั่นเอง

<sup>๓๗</sup> อ.จ.นวก. (ไทย) ๒๓/๕/๔๓๕.

<sup>๓๘</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, หน้า ๔๖-๔๗.

<sup>๓๙</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๓๑.

<sup>๔๐</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, หน้า ๔๖-๔๕.

### ค. อิทธิบาท ๔

ในพระไตรปิฎกได้อธิบายความหมายของอิทธิบาทว่า

คำว่า อิทธิ มีอธิบายว่า ความสำเร็จ ความสำเร็จด้วยดี กิริยาที่สำเร็จ กิริยาที่สำเร็จด้วยดี ความได้ ความได้เฉพาะ ความถึง ความถึงด้วยดี ความถูกต้อง การทำให้แจ้ง ความเข้าถึง สภาวะธรรมเหล่านั้น

คำว่า อิทธิบาท มีอธิบายว่า ความกระทบ ฯลฯ การประคอง ความไม่ฟุ้งซ่านของบุคคลผู้เป็นอย่างนั้น

คำว่า เจริญอิทธิบาท มีอธิบายว่า ภิกษุเสพ เจริญ ทำให้มากซึ่งสภาวะธรรมเหล่านั้น เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท<sup>๔๑</sup>

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) อธิบายว่า อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมเพื่อความสำเร็จแห่งกิจการนั้นๆ ผู้ที่ได้ปฏิบัติตามหลักธรรมนี้ความสำเร็จจะเกิดขึ้น<sup>๔๒</sup> องค์ธรรมของอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ คือ พอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจหรืองานที่ทำ มิใช่ สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือ เพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผล กำไร

๒. วิริยะ คือ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดอภัย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ

๓. จิตตะ คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด ไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ

๔. วิมังสา คือ หมั่นใช้ปัญญา พิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป

อาจเรียกอย่างสั้นๆ ว่า รักงาน สู้งาน ใส่ใจงาน และทำงานด้วยปัญญา<sup>๔๓</sup>

อิทธิบาท ๔ พละ ๔ และฆราวาสธรรมนี้ ได้ชื่อว่าเป็นหลักธรรมแห่งความสำเร็จ ดังนั้นในการทำการใด เมื่อผู้นำทั้งหลายตั้งอยู่ในอิทธิบาท ๔ การนั้นจะสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ผู้นำที่พัฒนาตนเพื่อการบริหารงานตามหลักธรรมดังกล่าวข้างต้นนี้ จะนำมาซึ่งความพร้อมแห่งตนในการจะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

<sup>๔๑</sup> อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๔๕๖/๓๕๒.

<sup>๔๒</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ธรรมมัญญชิวัด, หน้า ๓๖.

<sup>๔๓</sup> เล่มเดียวกัน, หน้า ๓๖.

### ๒.๒.๒.๒ หลักธรรมเพื่อการบริหารปกครอง

ในพระไตรปิฎก พระพุทธเจ้าทรงแสดงโปรดพุทธบริษัท เกี่ยวกับหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและการปกครองไว้หลายพระสูตร ซึ่งสามารถนำมาประมวลและบูรณาการให้เหมาะกับผู้นำในการนำมาเป็นหลักการในการบริหาร ให้เกิดธรรมาภิบาลในการบริหารปกครององค์กร ดังนี้

#### ๑. อปริหานิยธรรม

ในตอนหนึ่งของมหาปริณิพพานสูตร พระพุทธเจ้าทรงแสดงให้วัสสการพราหมณ์เข้าใจถึง เหตุแห่งความเป็นใหญ่ของแคว้นวัชชี ที่เรียกว่า อปริหานิยธรรม<sup>๔๔</sup> ซึ่งสามารถนำบางส่วนของคำสอนมาเป็นหลักการในการบริหารงานของผู้นำเพื่อช่วยป้องกันความเสื่อม นำไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ได้ ดังนี้

๑. การหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ พบปะปรึกษาหารือกิจการงานโดยสม่ำเสมอ
๒. การพร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลายที่พึงทำร่วมกัน
๓. การเคารพทบัตถุญญัติหรือกฎเกณฑ์ที่วางไว้เป็นธรรมเนียมของสังคม ไม่ลบด้างและตั้งขึ้นใหม่เพื่ออำนาจประโยชน์แห่งตน
๔. การให้เกียรติเคารพนับถือท่านผู้ใหญ่มีประสบการณ์ยาวนาน โดยการไต่ถามและรับฟังความคิดเห็นของท่านเหล่านั้น
๕. การทำตนเป็นตัวอย่างทางศีลธรรมแก่บุคคลกร และคนทั่วไป

#### ๒. ความไม่ลำเอียง

ในอคติสูตรที่ว่าด้วยความอคติ พระพุทธเจ้าทรงสอนว่า

เมื่อผู้ใดประพฤติล่วงธรรมด้วยความลำเอียงเพราะชอบ เพราะชัง เพราะกลัว เพราะหลงยศของผู้นั้นย่อมเสื่อมเหมือนดวงจันทร์ข้างแรม ในทางตรงข้าม เมื่อผู้ใดไม่ประพฤติล่วงธรรมด้วยความลำเอียงเพราะชอบ เพราะชัง เพราะกลัว เพราะหลงยศของผู้นั้นย่อมเต็มเปี่ยมเหมือนดวงจันทร์ในวันข้างขึ้น ฉะนั้น<sup>๔๕</sup>

ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้ที่รักษาความเป็นธรรมแก่คนในปกครอง เพื่อให้องค์กรนั้นมีความสามัคคี มีความสงบสุข ให้ความไม่ลำเอียง เพื่อการปกครองด้วยความถูกต้องดีงาม และเที่ยงธรรม

๑. ลำเอียงเพราะชอบ (ฉันทาคติ) หมายถึง เมื่อชอบ มีความลำเอียงที่จะเข้าข้างผู้นั้น

<sup>๔๔</sup> ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๓๔/๓๕.

<sup>๔๕</sup> อจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๕/๓๑.

๒. ลำเอียงเพราะชัง (โทสาคติ) หมายถึง เมื่อชังใคร มีความลำเอียงที่จะกีดกันผู้นั้น

๓. ลำเอียงเพราะเขลา (โมหาคติ) หมายถึง การขาดข้อเท็จจริงในเรื่องต่างๆ เมื่อได้ยินได้ฟังเรื่องใด เกิดความเชื่อทันที โดยไม่ไตร่ตรอง ทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้น

๔. ลำเอียงเพราะกลัว (ภยาคติ) หมายถึง เมื่อมีความหวาดกลัวในบุคคลหรือเรื่องใดๆ เป็นเหตุให้เกิดการกระทำและตัดสินใจที่ผิดพลาด

**สรุป** หลักธรรมสำหรับผู้นำที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่า แต่ละหลักธรรมสอนให้ผู้นำมีคุณสมบัติในการทำงานเพื่อความสำเร็จที่ตั้งอยู่บนความถูกต้อง และเป็นมิตรต่อบุคคลอื่น ซึ่งแยกออกเป็น ๒ ส่วน คือ (๑) หลักธรรมในการสร้างความสำเร็จ จะประกอบด้วยองค์ธรรมในการสร้างปัญญา มีความเพียร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น และ (๒) หลักธรรมในการบริหารปกครอง ที่เน้นไปในการปฏิบัติตนอยู่ในธรรม มีการเสียสละ ปฏิบัติงานด้วยความชอบธรรม ซื่อสัตย์ และเห็นใจผู้อื่น ซึ่งทุกๆ หลักธรรมจะเอื้อประโยชน์แก่กันและกัน การปฏิบัติตนให้ถูกต้องสมควรแก่กาล ผู้นำต้องเลือกที่จะนำข้อธรรมแต่ละข้อมาประยุกต์ให้เหมาะสมด้วย จึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด

### ๒.๒.๓ หลักธรรมในการพัฒนาจิตใจ

การพัฒนาจิตใจเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะจิตใจเป็นที่ตั้งการกระทำทั้งปวง บุคคลผู้มีจิตใจดีย่อมนำไปสู่การคิด การกระทำที่ดี ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ธรรมทั้งหลาย มีใจเป็นหัวหน้า มีใจเป็นใหญ่ สำเร็จด้วยใจ ...”<sup>๔๖</sup>

หนทางที่จะเดินไปสู่การพัฒนาจิตใจ คือ การดำเนินชีวิตด้วยการมีความเข้าใจชีวิตตามแนวทางแห่งอริยสัจ ๔

#### อริยสัจ ๔

อริยสัจ ๔ แปลว่าความจริงอันประเสริฐ ความจริงของพระอริยะ ความจริงที่ทำให้ผู้เข้าถึงกลายเป็นอริยะ<sup>๔๗</sup> พระบรมศาสดาทรงตรัสรู้ อริยสัจ ๔ อันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา เป็นหนทางแห่งการดับทุกข์ อันประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรคมรรค ๘

ทางแห่งการดำเนินชีวิตชอบด้วยอริยมรรคมีองค์ ๘ เพื่อการพัฒนาชีวิตทั้งในส่วนของกาย วาจา ใจ และปัญญา ต้องเริ่มจากการมีความเห็นและความคิดที่ถูกต้อง (สัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะ) เมื่อคิดดีแล้วความคิดดีจะควบคุมพฤติกรรมในส่วนของกายและวาจาให้เป็นไปในทางที่

<sup>๔๖</sup> บุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑/๒๓.

<sup>๔๗</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพระพุทธศาสนา ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๕๗.

ถูกต้อง (สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ) หลังจากคิดดี กระทำดีแล้ว มาถึงการฝึกฝนจิตใจให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง (สัมมาสติ และสัมมาสมาธิ) เมื่อการดำเนินชีวิตทั้ง ๓ ส่วนประมวลรวมเข้ากันดีแล้ว ความดีคือปัญญาในการดำเนินชีวิตเพื่อความสุข ความเจริญทั้งในส่วนตนและผู้อื่นรวมถึงสังคม จึงเกิดขึ้น

พระพุทธเจ้าทรงจัด อริยมรรคมีองค์ ๘ เข้าไว้ในไตรสิกขา อธิบายความเกี่ยวพันของไตรสิกขา (Threefold Training) กับอริยมรรคมีองค์ ๘ (The Noble Eightfold Path) ดังนี้

๑) อธิศีลสิกขา คือ การฝึกอบรมในด้านความประพฤติ ระเบียบ วินัย ให้มีสุจริตทางกาย วาจา และอาชีพ (Training in higher Morality) องค์ธรรมในอธิศีลสิกขาประกอบด้วย สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ

๒) อธิจิตสิกขา คือ การฝึกอบรมทางจิตใจ การปลูกฝังคุณธรรมสร้างเสริมคุณภาพจิต และรู้จักใช้ความสามารถในกระบวนการสมาธิ (Training in higher Mentality หรือ Mental Discipline) องค์ธรรมในอธิจิตสิกขาประกอบด้วย สัมมาสติ และสัมมาสมาธิ

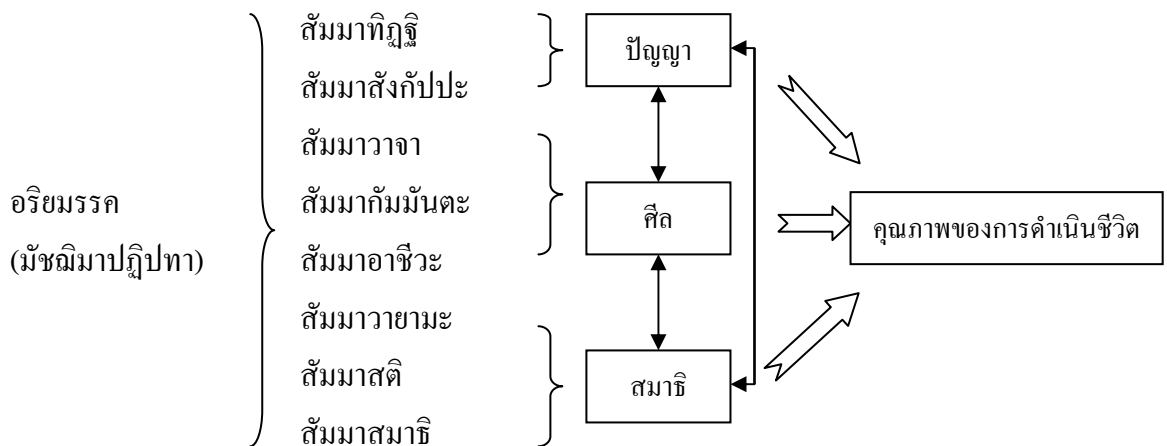
๓) อธิปัญญาสิกขา คือ การอบรมทางปัญญาอย่างทำให้เกิดความรู้แจ้ง ที่สามารถชำระจิตใจให้บริสุทธิ์ หลุดพ้นเป็นอิสระโดยสมบูรณ์ (Training in higher Wisdom) องค์ธรรมในอธิปัญญาสิกขาประกอบด้วย สัมมาทิฐิ และสัมมาสังกัปปะ<sup>๔๘</sup>

ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันเป็นหลักปฏิบัติในการดำรงชีวิตที่ดีที่อริยบุคคลทั้งหลายปฏิบัติตนให้ถึงพร้อมด้วยการสำรวมทางกาย วาจา และใจ จนเมื่อถึงพร้อมด้วยศีล สมาธิ และปัญญา เข้าใจสภาวะความเป็นจริงในกฎของธรรมชาติ รู้เท่าทันกิเลส เมื่อบำเพ็ญเพียรอย่างไม่ย่อท้อจะสามารถกำจัดกิเลสให้สิ้นและเข้าถึงที่สุดแห่งทุกข์ เกิดสภาวะที่เป็นสุขอย่างยิ่ง นั่นคือ พระนิพพาน

สำหรับการดำเนินชีวิตของผู้คนที่ยึดหลักทางสายกลาง อันมีสัมมาทิฐิเป็นอาทิ ย่อมได้รับผลในการมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งกายและใจ เมื่อเกิดเหตุการณ์ใดขึ้นมา ไม่เป็นทุกข์เดือดร้อนไปตามสภาพแวดล้อมและสิ่งปรุงแต่งทั้งหลาย ทั้งยังสามารถแก้ไขปัญหาและนำสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นมาเป็นบทเรียนเกิดปัญญาในการพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นไป จนสุดท้ายสามารถประสบความสำเร็จในชีวิต ดังเป้าหมายที่วางไว้ พร้อมด้วยจิตใจที่เข้มแข็ง เมื่อชีวิตเป็นไปด้วยดีตั้งอยู่บนรากฐานของความถูกต้อง ความสุขสวัสดิ์ย่อมมีแก่ผู้นั้นแน่นอน

<sup>๔๘</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๖๒/๕๐๓. และ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุง และขยายความ, หน้า ๖๐๓-๖๐๔.





แผนภูมิ ๒.๒ แสดงความสัมพันธ์ของอริยมรรค ไตรสิกขา และการดำเนินชีวิต (ผู้วิจัย)

เมื่อแจกแจงอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นไตรสิกขา จัดเรียงได้เป็น ปัญญา ศีล สมาธิ ซึ่งแสดงว่าปัญญาเป็นตัวต้นของการดำเนินชีวิต ซึ่งในส่วนของปัญญานี้ประกอบด้วยสัมมาทิฏฐิและสัมมาสังกัปปะ คือ ความเห็นชอบและความคิดชอบ

ผู้ นำเป็นผู้มีอำนาจ มีบริวาร ย่อมได้พบกับการยกย่องสรรเสริญ ลาภสักการะ ประสบกับความเปลี่ยนแปลง และแรงเสียดทานในสังคมมากกว่าคนอื่นๆ ในองค์กร จึงเป็นต้นเหตุของการเกิดกิเลสตัณหาต่างๆ ที่ทำให้จิตใจเป็นสุขและทุกข์ได้ตลอดเวลา การมีความเข้าใจในความจริงแท้ และกฎธรรมชาติทั้งหลาย ทำให้ผู้นำมีความเข้าใจชีวิตมากขึ้น ความทุกข์จะน้อยลง และการดำเนินชีวิตอยู่กับความจริงตามธรรมชาติทำให้จิตใจเป็นสุขตามสถานการณ์

ความจริงตามธรรมชาติที่ผู้นำต้องพบเจออยู่เสมอ คือ กฎไตรลักษณ์และโลกธรรม ๘

**กฎไตรลักษณ์** คือ ลักษณะ ๓ สิ่ง ที่มีอยู่ในทุกสรรพสิ่ง หรือเรียกอีกอย่างว่า สามัญลักษณะ อันได้แก่ อนิจจตา (ความเป็นของไม่เที่ยง) ทุกขตา (ความเป็นทุกข์) อนัตตตา (ความเป็นของไม่ใช่ตน)<sup>๔๕</sup> มีความหมายอันจะอธิบายให้เข้าใจได้ว่า

- ก. อนิจจตา คือ ภาวะที่ทุกสรรพสิ่งไม่สามารถคงสภาพอยู่เช่นนั้น ต้องเปลี่ยนแปลงไป
- ข. ทุกขตา คือ ภาวะถูกบีบคั้นจากการที่สรรพสิ่งไม่สามารถคงสภาพเดิมอยู่ได้นั้น
- ค. อนัตตตา คือ ภาวะการไม่มีตัวตนที่แท้จริงของสรรพสิ่ง เพราะทุกสิ่งมีขึ้นได้จากการรวมตัวของหลายๆ สิ่งประกอบกันขึ้นมา

**โลกธรรม** เป็นธรรม ๘ ประการ หมายถึง เรื่องของโลก ธรรมชาติของโลก ที่พึงเกิดกับมนุษย์ทุกคน พระพุทธเจ้าทรงแสดงเกี่ยวกับโลกธรรม ๘ ว่า

<sup>๔๕</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๕๘/๓๕๔.

ภิกษุทั้งหลาย โลกธรรม ๘ ประการนี้แล ย่อมหมุนไปตามโลก และโลกก็หมุนไปตามโลกธรรม ๘ ประการนี้ ลาก เลื้อมลาก ยศ เลื้อมยศ นินทา สรรเสริญ สุข และทุกข์ ธรรมเหล่านี้ในหมู่มนุษย์ ล้วนไม่เที่ยง ไม่มั่นคง มีความแปรผันเป็นธรรมดา แต่ท่านผู้มีปัญญาดี มีสติ รัฐธรรมเหล่านี้แล้วย่อมพิจารณาเห็นว่า มีความแปรผันเป็นธรรมดา...<sup>๕๐</sup>

ผู้นำใดหลงยึดติดกับโลกธรรมทั้ง ๘ นี้ นำไปสู่กิเลสในใจ และโลกธรรม ๘ เป็นสิ่งที่อยู่ภายใต้กฎไตรลักษณ์ ที่ไม่สามารถคงอยู่ได้ต้องเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในสิ่งทั้งปวง ย่อมนำความทุกข์มาสู่ตนเมื่อไม่สามารถยอมรับได้ มีตัวอย่างผู้นำในสังคมไทยมากมายที่ไม่สามารถยอมรับในความเปลี่ยนแปลงทั้งหลายของชีวิต จึงเกิดความโทมนัสอย่างมาก บางท่านถึงกับเป็นโรคซึมเศร้า บางท่านมีอารมณ์แปรปรวนไม่เป็นรักของคนรอบข้าง และร้ายที่สุด บางท่านถึงกับปลิดชีวิตของตนเอง ดังนั้นผู้นำจึงควรเตือนตนเองอยู่เสมอในเรื่องกฎของไตรลักษณ์และโลกธรรม ๘ เพื่อความสงบแห่งจิตใจ

การกำจัดกิเลสตัณหาต้องกำจัดที่มูลเหตุแห่งการเกิดกิเลส คือ อกุศลมูล ได้แก่ โลภะ โทสะ โมหะ ซึ่งเมื่อครอบงำผู้ใด ผู้นั้นจะมีอกุศลจิต เกิดความเร่าร้อนเป็นทุกข์ การกำจัดอกุศลมูล ต้องใช้ปัญญาอันมีโยนิโสมนสิการเป็นฐาน เพราะเป็นปัญญาที่ใช้สติพิจารณาใคร่ครวญในกิจต่างๆ เกิดความรู้อันจริงในอกุศลมูลที่ก่อให้เกิดอกุศลจิต ปัญญาชนิดนี้สามารถเปลี่ยนอกุศลจิตให้เป็นกุศลจิตได้ เป็นปัญญาแห่งการรู้แจ้งที่เกิดแก่ผู้ที่ดำเนินชีวิตตามทางอริยมรรคมีองค์ ๘

เมื่อแจกแจงอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นไตรสิกขา จัดเรียงได้เป็น ปัญญา สติ สมาธิ ซึ่งแสดงว่าปัญญาเป็นตัวต้นของการดำเนินชีวิต ซึ่งในส่วนของปัญญานี้ประกอบด้วยสัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะ คือ ความเห็นชอบและความคิดชอบ

ในบรรดาองค์แห่งมรรคทั้ง ๘ พระพุทธเจ้าตรัสว่า สัมมาทิฐิเป็นหัวหน้า<sup>๕๑</sup>

### ๑. สัมมาทิฐิ

สัมมาทิฐิจึงหมายถึง ความคิดเห็น ความเข้าใจที่ดั่งงามถูกต้อง เป็น การเข้าใจถูก หรือ การเห็นชอบ คือ ความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในอริยสัจ ๔ รู้และเข้าใจกุศลและอกุศลมูล ไตรลักษณ์และปฏิจสมุปบาท กฎธรรมชาติและความเป็นไปของโลก<sup>๕๒</sup>

ธรรมที่เกี่ยวกับความรู้สึคนึกคิด เกี่ยวกับจิตใจ ความเสื่อม ความเจริญของจิตใจ ความเดือดร้อนและความสงบสุขของจิตใจจำเป็นต้องนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน เพราะเป็นเรื่องที่บุคคล

<sup>๕๐</sup> อ.อุทฺตม. (ไทย) ๒๓/๕/๒๐๑๓.

<sup>๕๑</sup> ม.อ. (ไทย) ๑๔/๑๓๖/๑๓๕.

<sup>๕๒</sup> ที.ม. (ไทย) ๑๐/๔๐๒/๑๓๕.

ต้องประสบอยู่ทุกวัน ผู้ชาญฉลาดในกระบวนการของจิตเท่านั้น จึงจะสามารถประคับประคองจิตให้่องใสอยู่ได้<sup>๕๓</sup> เพราะต้นเหตุที่แท้จริงของทุกข์คือจิตใจของบุคคลนั้น ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า “จิตที่ตั้งไว้ผิด พึงทำให้ได้รับความเสียหาย ยิ่งกว่าความเสียหายที่โจรเห็นโจร หรือผู้จองเวรเห็นผู้จองเวร จะพึงทำให้แก่กัน...”<sup>๕๔</sup> จิตคือความคิดของมนุษย์ จิตที่เศร้าหมองหรือคิดร้ายย่อมนำความทุกข์เสียหายมาสู่ผู้ที่คิด ดังนั้นเมื่อมีทุกข์หรือเกิดปัญหาใดๆ ผู้นำต้องประคองให้จิตดี ต้องคิดและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง สอดคล้องกับพระพุทธพจน์ที่ว่า “จิตที่ตั้งไว้ชอบ ย่อมอำนวยให้ได้ผลที่ประเสริฐยิ่ง ที่มารดาบิดาก็ทำให้ไม่ได้ หรือแม่ญาติเหล่าอื่นก็ให้ไม่ได้...”<sup>๕๕</sup>

การประคองจิตให้ตั้งไว้ชอบ เพื่อให้เกิดความคิดและการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องนั้น คำสอนของพระพุทธศาสนา สอนว่า ต้องเริ่มจากการมีสัมมาทิฐิ อันเป็นองค์ธรรมข้อแรกในหนทางของการดับทุกข์ในอริยสัจ ๔ และเป็นที่มาของกุศลธรรมทั้งปวง เป็นแกนนำของชีวิตที่งดงามทั้งหมด เมื่อมีสัมมาทิฐิคือความเห็นชอบแล้วนั้น การคิด การพูด การกระทำ จะเป็นไปในทางที่ถูกต้อง ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า

กายกรรมที่ถือปฏิบัติให้บริบูรณ์ตามสมควรแก่ทิฐิ วจีกรรมที่ถือปฏิบัติให้บริบูรณ์ตามสมควรแก่ทิฐิ มโนกรรมที่ถือปฏิบัติให้บริบูรณ์ตามสมควรแก่ทิฐิ เจตนา ความปรารถนาความตั้งใจ และสังขารทั้งหลายของบุคคลผู้เป็นสัมมาทิฐิ ธรรมทั้งหมดนั้นย่อมเป็นไปเพื่อผลอันน่าปรารถนา นำใคร่ นำพอใจ เกื้อกูล เป็นสุข ข้อนั้นเพราะเหตุไร เพราะความเห็นดี<sup>๕๖</sup>

ปัจจัยของการมีสัมมาทิฐิ ดังพระพุทธพจน์ที่แสดงเรื่อง ปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ ที่ว่า ท่านผู้มีอายุ ปัจจัยให้เกิดสัมมาทิฐิมี ๒ ประการ คือ ๑. ปรโตโมหะ (การได้สดับจากบุคคลอื่น) และ ๒. โยนิโสมนสิการ (การมนสิการโดยแยบคาย) ปัจจัยให้เกิดสัมมาทิฐิมี ๒ ประการนี้แล<sup>๕๗</sup>

อธิบายขยายความโดยพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ดังนี้

๑. ปรโตโมหะเป็นปัจจัยภายนอก คือ การกระตุ้นหรือการชักจูงจากภายนอก ได้แก่ การศึกษา การหล่อหลอมกล่อมเกล่าในทางที่ถูกต้องจากสภาพแวดล้อมทางสังคมที่ดี โดยเฉพาะจาก

<sup>๕๓</sup> วสิน อินทสระ, อริยสัจ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมดา, ๒๕๔๘), หน้า ๒๓๑.

<sup>๕๔</sup> พุ.ธ.(ไทย) ๒๕/๔๒/๓๕.

<sup>๕๕</sup> พุ.ธ.(ไทย) ๒๕/๔๓/๓๕.

<sup>๕๖</sup> อญ. เอกก. (ไทย) ๒๐/๓๐๓/๓๕.

<sup>๕๗</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๕๒/๔๕๑.

กัลยาณมิตรที่เป็นคนดี คนมีปัญญาและคุณธรรม เช่น พ่อแม่ ครูอาจารย์ เพื่อน หนังสือ สื่อมวลชน และวัฒนธรรม ซึ่งให้ข่าวสารที่ถูกต้อง สั่งสอนอบรมและแนะนำไปในทางที่ดีงาม

๒. โยนิโสมนสิการเป็นปัจจัยภายใน คือ การรู้จักคิด คิดอย่างมีระเบียบ และถูกวิธี หมายถึง การรู้จักมองสิ่งทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณา รู้จักสืบสาวหาเหตุผล แยกแยะสิ่งนั้นๆ หรือปัญหานั้นๆออก ให้เห็นตามสภาวะและตามความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัยโดยไม่นำกิเลสตัณหาเข้าจับ<sup>๕๘</sup> นั่นหมายถึง ความรู้จักคิด คิดเป็น คิดอย่างมีระเบียบ สาวหาเหตุจนตลอดสายตามแนวทางของปัญญา ที่พิจารณาสิ่งทั้งหลายตามสภาวะ เป็นองค์ธรรมที่จำเป็นสำหรับการมีชีวิตที่ดีงาม<sup>๕๙</sup>

การคิดแบบโยนิโสมนสิการ ทำให้มองเห็นทุกอย่างตามความเป็นจริง เข้าใจในปัญหาและหนทางแก้ไขอย่างชัดเจน และเป็นธรรมที่มีคุณประโยชน์มาก เพราะเป็นเหตุให้เกิดปัญญาในการทำกิจทั้งปวง

พระพุทธเจ้าทรงกล่าวถึงอุปการคุณของโยนิโสมนสิการไว้ว่า “..ธรรมทั้งหลายที่เป็นกุศล เป็นส่วนกุศล เป็นฝ่ายกุศล ทั้งหมดมีโยนิโสมนสิการเป็นมูล”<sup>๖๐</sup> และยังทรงสรรเสริญโยนิโสมนสิการ อีกว่า

เราไม่เห็นธรรมอื่นแม้อย่างหนึ่งที่เป็นเหตุให้สัมมาทิฐิที่ยังไม่เกิดขึ้นก็เกิดขึ้น หรือที่เกิดขึ้นแล้วก็เจริญยิ่งขึ้นเหมือน โยนิโสมนสิการ เมื่อมนสิการโดยแยบคาย สัมมาทิฐิที่ยังไม่เกิดขึ้นก็เกิดขึ้น และที่ที่เกิดขึ้นแล้วก็เจริญยิ่งขึ้น..<sup>๖๑</sup>

ภิกษุทั้งหลาย เมื่อดวงอาทิตย์กำลังจะอุทัย ย่อมมีแสงอรุณขึ้นมาก่อน เป็นบุพนิมิต ฉันทใด โยนิโสมนสิการสัมปทา (ความถึงพร้อมด้วยการมนสิการโดยแยบคาย) ก็เป็นตัวนำ เป็นบุพนิมิตเพื่อความเกิดขึ้นแห่งอริยมรรคมีองค์ ๘ ฉันทนั้น<sup>๖๒</sup>

กัลยาณมิตรและโยนิโสมนสิการเป็นคุณธรรมที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน การดำเนินชีวิตในบางครั้ง ความเห็นถูกและความความคิดที่ถูกต้องอาจจะไม่เกิดขึ้นในใจของผู้นำ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพึ่งกัลยาณมิตรที่ดี เป็นการแสวงหาแหล่งปัญญาและแบบอย่างที่ดี พระพุทธเจ้าทรงสรรเสริญ

<sup>๕๘</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๖๒๑.

<sup>๕๙</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม, หน้า ๑๖.

<sup>๖๐</sup> ส.ม. (ไทย) ๑๕/๒๑๓/๑๔๕.

<sup>๖๑</sup> อ.จ.เอกก. (ไทย) ๒๐/๓๐๓/๓๕.

<sup>๖๒</sup> ส.ม. (ไทย) ๑๕/๕๕/๔๔.

กัลยาณมิตรว่า “ภิกษุผู้มีกัลยาณมิตรพึงหวังข้อนี้ได้ว่า จักเจริญอริยมรรคมีองค์ ๘ ทำอริยมรรคมีองค์ ๘ ให้มาก...”<sup>๖๓</sup>

อย่างไรก็ตาม เมื่อผู้นำได้พบกัลยาณมิตรที่เป็นแหล่งหนึ่งของปัญญาแล้ว พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในเกสปุตติสูตร<sup>๖๔</sup> ที่ไม่ให้พุทธบริษัทเชื่อสิ่งใดโดยง่ายดังนั้นผู้นำจำต้องมีโยนิโสมนสิการ เพื่อพิจารณาข้อมูลต่างๆ นั้นให้ถ่องแท้ด้วยตนเองก่อนที่จะเชื่อ หรือก่อนที่จะนำมาปฏิบัติ กระทำกิจต่างๆ อาจกล่าวได้ว่าโยนิโสมนสิการนั้น เป็นองค์ธรรมที่สำคัญที่ควรเจริญให้เกิดภายในใจของผู้นำตลอดเวลา และเป็นฐานของความรู้ความเข้าใจต่างๆ ในการทำกิจทั้งปวง

เมื่อผู้นำใดที่มีสัมมาทิฐิเป็นที่ตั้งในการดำเนินชีวิต ผู้นำนั้นจะมีความคิดที่นำไปสู่การกระทำ และคำพูดในทางที่ถูกต้อง เช่น เมื่อเกิดปัญหา ผู้นำจะศึกษาปัญหาหรือเหตุแห่งปัญหาที่เป็นทุกขจนถึงแก่นให้รู้ถึงความจริงที่ถ่องแท้ สวาไปหาเหตุปัจจัยโดยปราศจากอคติและกิเลสตัณหาใดๆ เพื่อนำไปสู่ปัญญาเพื่อความเข้าใจในการแก้ไขปัญหาและเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น

## ๒. สัมมาสังกัปปะ

สัมมาสังกัปปะ คือ ความคิดชอบ หมายถึงความคิดที่ถูกต้อง วางแนวจิตของตนไว้ในทางที่จะก่อให้เกิดคุณประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น และในการต่อสู้อุปสรรค เมื่อผู้นำมีความคิดที่ถูกต้องอันสืบเนื่องมาจากความเห็นที่ถูกต้อง โดยมีโยนิโสมนสิการเป็นฐาน ผู้นำสามารถกำจัดความหลงผิดต่างๆ ออกจากความคิดได้ แม้แต่การได้รับข้อมูลต่างๆ จากแหล่งของปัญญาที่เป็นกัลยาณมิตรทั้งหลาย ยังต้องอาศัยโยนิโสมนสิการ พิจารณาว่า แหล่งปัญญานั้นๆ ถูกต้องหรือไม่ และข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่ได้มานั้นถูกต้องเป็นจริงหรือไม่ เพราะถ้าได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง อาจพาให้ตนเข้าใจผิด และคิดผิดมากขึ้นไปอีก

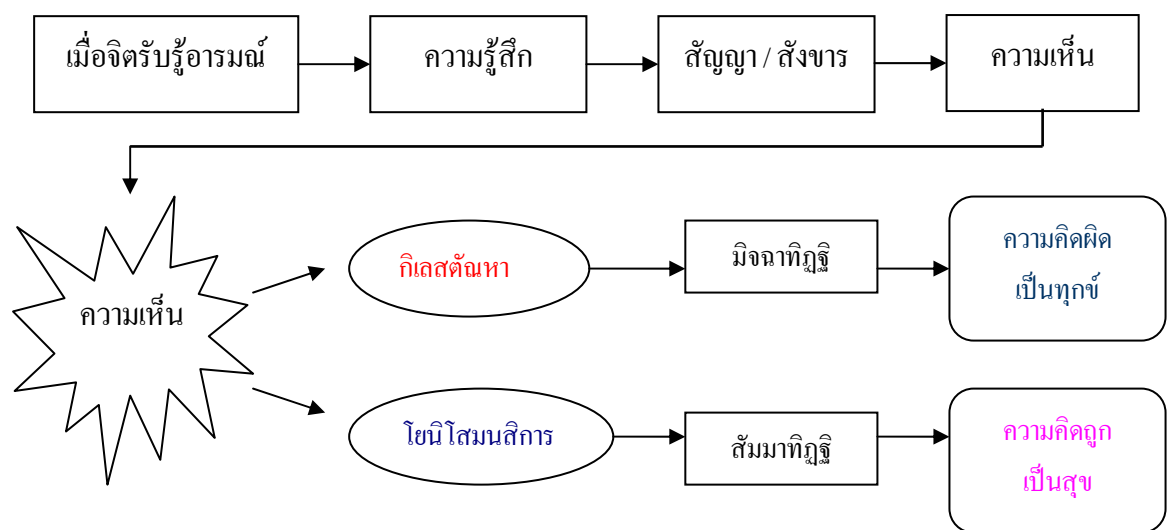
ความสำคัญของโยนิโสมนสิการอีกประการหนึ่ง คือ เพราะก่อนจะเกิดความคิดใดๆ จะมีกระบวนการทางความคิดเป็นตัวนำคิด เมื่อจิตรับรู้สิ่งใด ความรู้สึกจะเกิดขึ้นก่อน แล้วตามมาด้วยความทรงจำหรือประสบการณ์ในอดีต ประจักษ์เกิดขึ้นมานำไปสู่วิถีของความเห็น และถ้าความเห็นนั้นถูกครอบงำด้วยกิเลสตัณหา จะนำไปสู่ความคิดที่ผิด เพราะมีมีจลาทิฐิเป็นตัวนำ ซึ่งนำไปสู่การกระทำและคำพูดที่ไม่ดี ก่อโทษให้กับผู้นั้น ในทางตรงข้าม เมื่อความเห็นนั้นถูกพิจารณาด้วยความแยบคาย มีการไตร่ตรอง สวาหาเหตุปัจจัยที่ถูกต้อง นำความเห็นไปในทางที่ถูก คือเป็นสัมมาทิฐิ ความคิดที่ถูกต้องเกิดขึ้น นำไปสู่การกระทำและคำพูดที่ดี เป็นคุณต่อผู้นั้น

<sup>๖๓</sup> ส.ม. (ไทย) ๑๕/๓๐/๕๐.

<sup>๖๔</sup> อจ.ทก. (ไทย) ๒๐/๖๖/๒๕๗.

กระบวนการทางความคิดนี้ จะนำไปสู่ความเห็นที่เป็นสัมมาทิฐิหรือมิจฉาทิฐิก็ได้ ดังนั้นการมีโยนิโสมนสิการเป็นประจำในการดำเนินชีวิต เป็นการพิจารณาความคิดอย่างใดอย่างหนึ่งเมื่อขึ้นมา จะทำให้เข้าใจถึงเหตุปัจจัยได้สมควรถูกต้อง ปราศจากอคติ กิเลสตัณหาจะไม่เข้าแทรกแซง เกิดความเห็นที่ดีและถูกต้อง (สัมมาทิฐิ) เมื่อความเห็นที่ถูกต้องนั้นนำไปสู่ความคิดที่ถูกต้อง (สัมมาสังกัปปะ) ไม่ว่าจะเพื่อการกระทำใดๆ ผลของการกระทำนั้นจะออกมาถูกต้องตามที่ต้องการ เป็นความสุขความสำเร็จในชีวิต

เมื่อโยนิโสมนสิการเป็นฐานของสัมมาทิฐิ และสัมมาทิฐิเป็นเบื้องต้นขององค์ธรรมอื่นๆในอริยมรรค ซึ่งได้กล่าวถึงความเห็นที่ถูกต้องก่อให้เกิดความคิดที่ถูกต้อง และความคิดที่ถูกต้องนำไปสู่การดำเนินชีวิตที่งดงามทั้งในการกระทำ และการพูด นั่นคือ สัมมาทิฐิ ก่อให้เกิดสัมมาสังกัปปะ และนำไปสู่สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ อันเป็นหนทางไปสู่ความสำเร็จของชีวิตทางด้านอาชีพ การงาน ครอบครัว และสังคม ส่วนทางด้านจิตใจ คือทำให้มีสัมมาวายามะ สัมมาสติ และสัมมาสมาธิ อันเป็นหนทางสำคัญในการพัฒนาจิตใจให้เกิดความสงบเย็น ซึ่งเป็นหนทางไปสู่ความสุข



แผนภูมิ ๒.๓ แสดงกระบวนการเกิดความคิดและการนำไปสู่ความคิดที่ถูกต้องและผิด (ผู้วิจัย)

### ๓. สัมมาวาจา

สัมมาวาจา คือ การมีวาจาชอบ บุคคลผู้มีวาจาเป็นกุศลย่อมสร้างกุศลและนำกุศลมาสู่ตน การมีสัมมาวาจานั้น นอกจากการยึดมั่นในการไม่ละเมิดศีลข้อ ๔ ดังกล่าวไว้ในข้างต้นแล้ว ยังมีเพิ่มเติมในการมีสัมมาวาจาที่สมบูรณ์สำหรับผู้นำ ดังนี้

(๑) วิสัจจริต ๔ คือ การพูดจริง การพูดไม่ส่อเสียดหรืออาจกล่าวว่าการพูดแต่คำที่  
ประสานสามัคคี การพูดคำสุภาพ และการพูดพอประมาณ<sup>๖๕</sup>

(๒) วาจาสุภาษิต คือ การพูดถูกกาล การพูดคำจริง การพูดคำอ่อนหวาน การพูด  
คำประกอบด้วยประโยชน์ และการพูดด้วยเมตตาจิต<sup>๖๖</sup>

#### ๔. สัมมากรรมันตะ

สัมมากรรมันตะ คือ การกระทำชอบ เป็นการกระทำที่เว้นจากความประพฤติน่าตำหนิทาง  
กาย ๓ ประการ คือ การไม่ฆ่าสัตว์ การไม่ลักทรัพย์ และการไม่ประพฤติน่าตำหนิในกาม และถึงพร้อม  
ด้วยการมีเมตตากรุณา การมีสัมมาอาชีพ รวมถึงการกระทำใดๆ อันพึงก่อเกิดประโยชน์ที่เป็นคุณต่อ  
ตนเอง ผู้อื่น และสังคม

#### ๕. สัมมาอาชีพะ

สัมมาอาชีพะ คือ การเลี้ยงชีพชอบ การมีอาชีพที่สุจริต ไม่ประกอบกิจการอาชีพ<sup>๖๗</sup> และ  
ไม่ดำเนินการใดๆ ที่ผิดในการประกอบอาชีพ เช่น กระทำการอันเป็นประโยชน์ต่อตนเองฝ่ายเดียว  
โดยไม่คำนึงถึงความเดือดร้อนของผู้อื่น ผู้นำควรดำเนินชีวิตในการประกอบอาชีพที่คำนึงถึง  
ประโยชน์ทั้ง ๓ ฝ่าย คือ ส่วนตน ส่วนรวม และสังคมหรือประเทศชาติเป็นที่ตั้ง

#### ๖. สัมมาวายามะ

สัมมาวายามะ คือ ความเพียรชอบ หมายถึง ความเพียรในการละชั่วทำดี ซึ่งเป็นบาท  
ฐานของการมีจิตใจที่เป็นสุขสงบเยือกเย็น ทั้งยังช่วยให้การดำเนินชีวิตตั้งอยู่ในธรรม ซึ่งมีผลดีทั้ง  
การงาน ครอบครัว สังคม และจิตใจ ความเพียรในพระพุทธศาสนามี ๔ ประการ<sup>๖๘</sup> คือ

(๑) สังวรปธาน เพียรระงับบาปอกุศลธรรม มิให้เกิดขึ้น

(๒) ปหานปธาน เพียรกำจัดบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว

(๓) ภาวนापธาน เพียรทำกุศลธรรม ที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น และ

(๔) ออนุรักษนูปธาน เพียรรักษากุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้วให้ตั้งมั่นและเจริญยิ่ง ๆ ขึ้นไป

#### ๗. สัมมาสติ

ความหมายของสัมมาสติตามพระไตรปิฎก อธิบายความ ดังนี้

<sup>๖๕</sup> วิ.ป. (ไทย) ๘/๓๒๔/๔๕๓.

<sup>๖๖</sup> อญ.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๑๕๘/๓๓๘.

<sup>๖๗</sup> ม.อุ. (ไทย) ๑๔/๑๔๐/๑๘๐.

<sup>๖๘</sup> อญ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๓/๒๓-๒๔.

สัมมาสติ คือ การระลึกชอบ ซึ่งหมายถึงการตั้งสติไว้ที่ฐานทั้ง ๔ ที่เรียกว่า สติปัญญาฐาน ๔ คือ กายานุปัสสนา (การพิจารณากาย) เวทนानุปัสสนา (การพิจารณาความรู้สึก) จิตตานุปัสสนา (การพิจารณาจิต) และ ธรรมานุปัสสนา (การพิจารณาธรรมที่เกิดกับจิต)<sup>๖๕</sup>

ความมุ่งหมายในพระพุทธศาสนาของสัมมาสมาธิ คือ การเจริญสติพัฒนาจิตให้เกิดความสงบและพิจารณาธรรม จนถึงขั้นบรรลุมรรคผลเป็นพระอรหันต์ ซึ่งเป็นการเจริญสติในขั้นโลกุตตระ ส่วนในแง่ของการดำเนินชีวิตของผู้คน ซึ่งเป็นการเจริญสติในระดับโลกียะ ซึ่งในระดับโลกียะนี้ สัมมาสติมีความหมายว่า การระลึกรู้ได้ถูกต้องและทันการ (หมายถึงทันต่อเหตุการณ์ ณ ปัจจุบัน) สติระดับโลกียะนั้นจะต้องคู่กับสัมปชัญญะเสมอ อธิบายง่ายๆ คือ สติ คือ การใส่ใจอยู่กับปัจจุบัน และสัมปชัญญะ คือ การรู้เท่าทันความจริง<sup>๖๖</sup>

เมื่อมีสติสัมปชัญญะรู้เท่าทันอารมณ์ในปัจจุบัน ปัญญาจะเกิด เมื่อปัญญาเกิด ความเข้าใจในสังขารคือความจริงตามธรรมชาติจะเกิด และนำไปความสุขความสำเร็จในชีวิต สาเหตุที่มนุษย์ยังมีความเครียดความทุกข์ใจ อันเป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิตที่ดี เพราะขาดสติระลึกถึงความจริงของสิ่งทั้งปวง ผู้นำต้องฝึกตนให้มีสติสัมปชัญญะอยู่เสมอ เพื่อรู้เท่าทันความจริงต่างๆ ได้ทันการ เป็นเครื่องมือพิจารณาให้เกิดปัญญาในการวางแผนดำเนินชีวิต การวางแผนงาน การแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ และการควบคุมตนเองไม่ให้เป็นทุกข์มากในยามเกิดวิกฤติ แม้กระทั่งการไม่ให้หลงเพลินไปกับความสุขที่เกิดจากกิเลสตัณหา

การจะดำเนินชีวิตให้เป็นสุขได้ จำเป็นต้องเจริญสติสัมปชัญญะด้วยปัญญาอันเห็นชอบ เพื่อก่อให้เกิดความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม ประกอบคุณความดี ละเว้นความชั่ว ชำระจิตใจให้ผ่องใส มีความพร้อมในการศึกษาและปฏิบัติตนตามแนวทางการดำเนินชีวิตที่ประกอบด้วยศีลธรรม นำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองและสันติสุข พ้นจากทางเสื่อมแห่งชีวิต ผู้นำที่มีสติปัญญารอบรู้เช่นนี้ ย่อมดำเนินชีวิตได้ดีและนำพาคนอื่นให้ดำเนินชีวิตไปสู่ความเจริญและสันติสุขได้ด้วย

สัมมาสติ เป็นองค์ธรรมที่สำคัญมีอุปการะมาก จำเป็นต้องใช้ในกิจกรรมทุกอย่าง และโยนิโสมนสิการเป็นอาหารหล่อเลี้ยงสติ ช่วยให้สติที่ยังไม่เกิด ก็เกิดขึ้น ช่วยให้สติที่เกิดขึ้นแล้วเกิดต่อเนื่องไปอีก คนที่มีความคิดที่เป็นระเบียบ ย่อมคุมสติเอาไว้ได้

## ๘. สัมมาสมาธิ

สมาธิ แปลว่า ความตั้งมั่น หมายถึงความตั้งมั่นของจิต

<sup>๖๕</sup> ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๗๓/๓๐๑-๓๐๒.

<sup>๖๖</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ธรรมะในชีวิตประจำวัน, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันสันติธรรม, ๒๕๕๑), หน้า ๒๘.



จิตที่มั่นคงด้วยกำลังสมาธิย่อมไม่หวั่นไหวต่ออารมณ์ภายนอกที่มากระทบ ทำให้จิตมีคุณภาพ สัมมาสมาธิจึงมีคุณานิสงส์มาก ลักษณะของจิตที่เป็นสมาธิ คือจิตที่ผ่านการฝึกฝน เพื่อให้ เกิดคุณภาพและสมรรถภาพของจิต จะได้จิตที่มีคุณภาพดีว่า มีพลังมาก สงบ กระจ่างใส และเหมาะ แก่การใช้งาน<sup>๑๑</sup> สมาธิเป็นเรือนพักที่วิเศษสุดของดวงจิต ซึ่งสัมมาสมาธิจะคุ้มครองจิตไว้และนำ สุขมาให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติ<sup>๑๒</sup>

เมื่อชีวิตอยู่ในช่วงที่เกิดทุกข์ด้วยเรื่องการทำงาน ครอบครัวยุทธหรือสังคมก็ตาม การรู้จักที่จะ สงบใจด้วยสมาธิ ซึ่งอาจจะทำได้ด้วยการนั่งคนเดียวในที่ๆ สงบ พิจารณาลมหายใจเข้าออก ให้จิต จับอยู่ที่ลมหายใจเพียงอย่างเดียว สักครู่จะรู้สึกเบาสบาย ความเครียดจะลดลง บางครั้งอาจเกิด ปัญญาในการที่จะแก้ไขปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ อีกด้วย

ผู้ที่สงบจิตปฏิบัติสัมมาสมาธิเป็นประจำ จะเกิดปัญญาสามารถกำจัดกิเลสตัณหาต่างๆ ออกไปจากจิต (อย่างหยาบคือความเครียด) เกิดจิตที่เป็นกุศลเหมาะกับการงานต่างๆ ในทางโลก (โลกิยะ) ผู้นั้นจะมีจิตใจที่ดี คิดดี กระทำดี บุคลิกจะเปลี่ยนเป็นคนที่น่าคบ นำเข้าใกล้ และจะเป็นที่ รักของคนทั่วไป และคนนั้นเมื่อคิดจะทำการใดจะเกิดปัญญาในการกระทำนั้นให้ประสบความสำเร็จ และการกระทำทุกชนิดจะดำเนินไปบนฐานของจิตที่ตั้งมั่น แน่วแน่ และสงบ สุขุม ส่วนในทางธรรม (โลกุตตระ) ถ้าผู้นั้นแสวงหาความหลุดพ้น มีความเพียรปฏิบัติสัมมาสมาธิตาม ทางแห่งธรรมในพระพุทธศาสนาโดยไม่ย่อท้อ ผู้นั้นจะถึงที่สุดแห่งทุกข์ได้ด้วยสัมมาสมาธิ

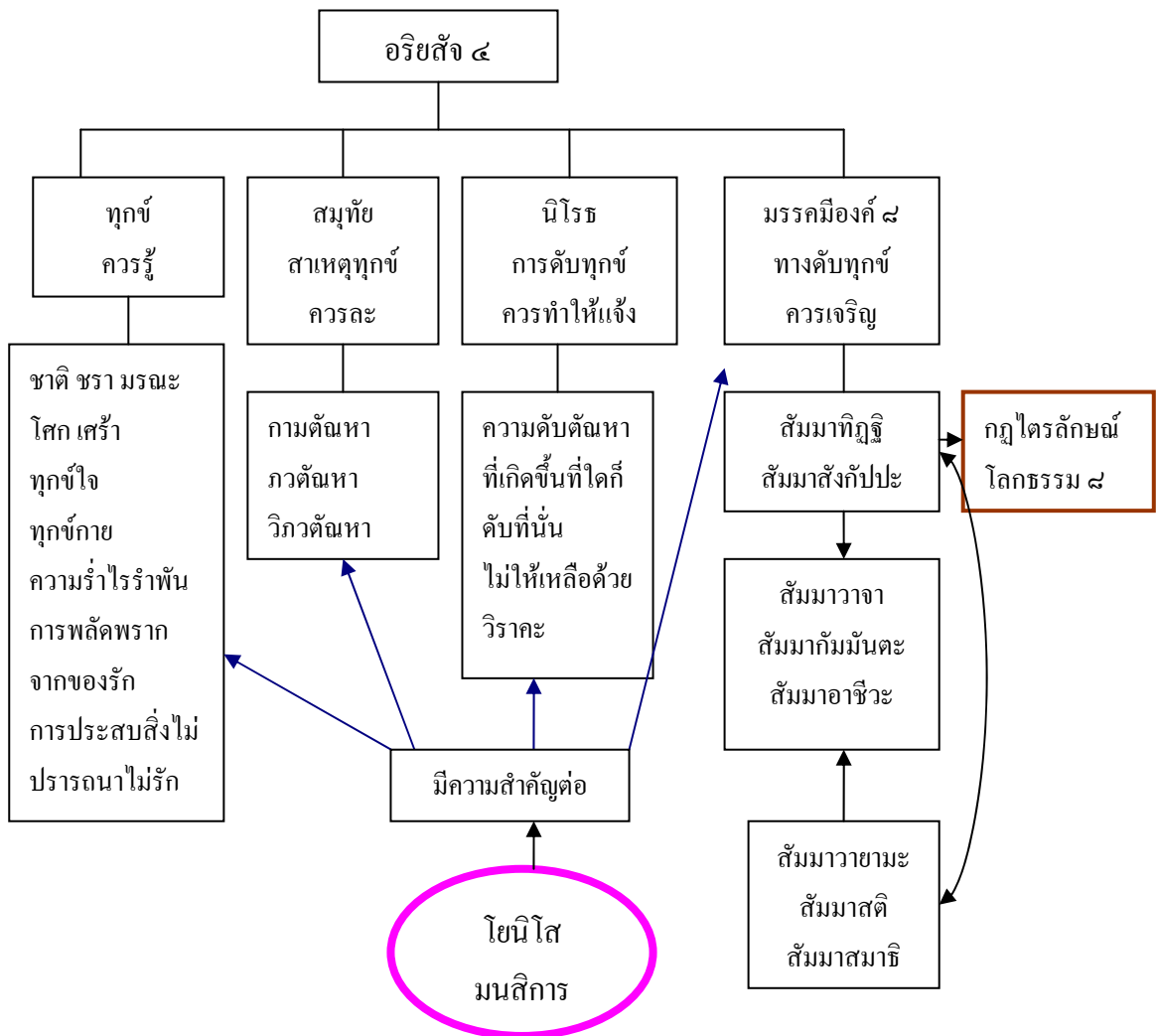
เมื่อสัมมาสมาธิ เป็นการตั้งจิตชอบ ที่มีความสำคัญต่อการกระทำทุกชนิด เพราะเป็นที่ อยู่อันสงบของใจ ดังนั้น สัมมาสมาธิจึงมีความสำคัญต่อผู้นำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานด้วยใจที่เป็นสมาธิ มีจิตใจที่สงบจดจ่ออยู่กับงานที่ทำ ผลของงานจะออกมาดีมากขึ้น ความเหน็ดเหนื่อยจะน้อยลง มีความสุขและเพลิดเพลินกับงานมากขึ้น ในยามที่มีความเครียด การฝึกสงบจิตให้เป็นสมาธิจะ ส่งผลให้ความเครียดที่มีนั้นลดน้อยลง ในยามเกิดปัญหาอุปสรรคของชีวิต การทำจิตให้เป็นสมาธิ ผู้นั้นจะมีสติเกิดปัญญา ความเห็นชอบและความคิดที่ถูกต้อง ในการฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ของชีวิต ไปได้ อาจกล่าวได้ว่า การมีจิตที่ตั้งอยู่ในสัมมาสมาธิ ก่อให้เกิดปัญญาในการดำเนินชีวิตที่ดี ประสบ ความสำเร็จตามที่วางไว้ และสามารถกำจัดกิเลสให้ลดน้อยลง ความสุขในชีวิตจะมีมากขึ้น

สรุป อริยสัจ ๔ เป็นหลักธรรมอันประเสริฐเพื่อการพ้นทุกข์ โดยการเข้าใจทุกข์และ หาทางดับทุกข์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อความเป็นสุขของจิตใจ เป็นธรรมที่สร้างปัญญา ให้ตั้งตนในทางที่

<sup>๑๑</sup> พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต), ฐานสู่สุขภาพจิตและปัญญาหยั่งรู้, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๓๘), หน้า ๕-๑๐.

<sup>๑๒</sup> วคิน อินทสระ, อริยสัจ ๔, หน้า ๒๕๕.

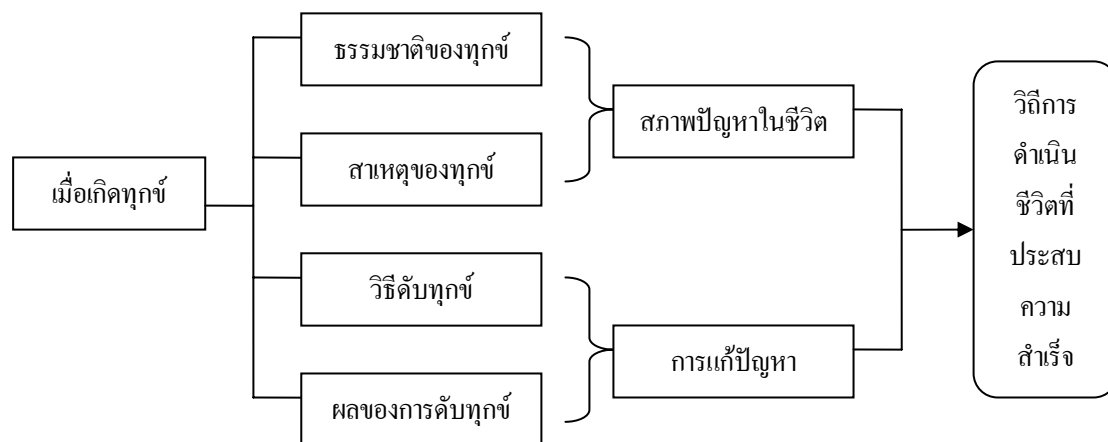
ชอบ มีสติและสมาธิในการควบคุมจิตใจให้ตั้งมั่น ไม่หวั่นไหวในยามที่ชีวิตมีปัญหาอุปสรรคต่างๆ โดยมีโยนิโสมนสิการเป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิต



แผนภูมิ ๒.๔ แสดงรายละเอียดของอริยสัง ๔ และความสัมพันธ์ของโยนิโสมนสิการต่อ อริยสัง ๔ (ผู้วิจัย)

เมื่อใดที่มีทุกข์ ผู้นำต้องทำความรู้ทุกข์ให้ชัดเจนก่อนว่าทุกข์ของตนนั้นเกิดจากเหตุปัจจัยอะไร จากการพิจารณาให้ถ่องแท้ถูกต้องด้วยวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการ เมื่อรู้เหตุแล้ว จึงคิดหาทางดับทุกข์นั้นไปตามเหตุปัจจัยให้ถูกต้องตามควรแก่กรรม และดำเนินไปตามวิถีทางแห่งธรรมนั้น นอกจากนี้การดำเนินชีวิตตามอริยมรรคมีองค์ ๘ ช่วยให้ผู้นำมีความเห็นที่ถูกต้อง ไม่หลงไหลไปกับโลกธรรมและรู้ชัดในกฎไตรลักษณ์ เพื่อให้จิตของตนเข้าใจในสังขารมนัส ทำให้ความคิดต่างๆ เป็นไปในทางที่ถูกต้อง มีจิตที่รู้เท่าทันกายและเหตุการณ์ในปัจจุบัน เพื่อให้จิตตั้งมั่นในความสงบ เกิดปัญญาในการทำกิจต่างๆ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า อริยสัง ๔ เป็นหลักการ

แห่งการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องสอดคล้องกับความจริงของธรรมชาติเพื่อความสุขแห่งใจและความสำเร็จของชีวิต



แผนภูมิ ๒.๕ การดำเนินชีวิตที่ประสบความสำเร็จ ตามแนวอริยสัจ ๔ (ผู้วิจัย)

สรุปหลักการดำเนินชีวิตของผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา ผู้นำควรนำหลักธรรมต่างๆ ไปปฏิบัติเพื่อการเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งสามารถแยกในลักษณะเดียวกับทางฝ่ายวิชาการ คือ คุณสมบัติพื้นฐานส่วนบุคคล คุณสมบัติด้านการบริหาร และคุณสมบัติด้านจิตใจ ดังนี้

#### คุณสมบัติพื้นฐานส่วนบุคคล

หลักธรรมที่ควรนำมาเป็นหลักปฏิบัติ คือ

๑. นาดกรณธรรม ๑๐ ประการ อันมืองค์ธรรม คือ สีล พาหุสัจจะ กัลยาณมิตตตา โสวสัจจตา กิงกรณิเยสุทักขตา รัมมกามตา วิริยารัมภะ สันตญฺฐี สติ ปัญญา

๒. สัมปปริสสธรรม ๗ ประการ อันมืองค์ธรรม คือ การรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน การรู้จักประมาณ การรู้จักกาล การรู้จักชุมชน และการรู้จักบุคคล

๓. ฆราวาสธรรม อันมืองค์ธรรม คือ การมีความซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุดจริง ทำจริง การปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา การทำหน้าที่การทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร และการละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตัว

๔. พรหมวิหารธรรม อันมืองค์ธรรม คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

๕. สังคหัตถุธรรม อันมืองค์ธรรม คือ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา

#### คุณสมบัติด้านการบริหารปกครอง

หลักธรรมอันควรนำมาเป็นหลักในการปฏิบัติ คือ

๑. หลักธรรมเพื่อความสำเร็จ ได้แก่

ก. หลักธรรมสำหรับภาวะผู้นำ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การจัดการบริหารที่ดี และการมี  
 กัลยาณมิตรที่ดี อิทธิบาท ๔ อันประกอบด้วยองค์ธรรม ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

ข. พละ ๔ อันประกอบด้วยองค์ธรรม ปัญญาพละ วิริยพละ อนวัชชพละ สังคหพละ

๒. หลักธรรมเพื่อการบริหารปกครอง ได้แก่

ก. อปรีหานิยธรรม อันประกอบด้วย การหมั่นประชุมโดยพร้อมเพรียง การร่วมใจกันทำ  
 กิจกรรมของส่วนรวม การเคารพทบัพัญญุตินิยามไว้ การให้เกียรติผู้อาวุโส และการกระทำตนเป็น  
 ตัวอย่างที่ดีทางศีลธรรม

ข. ความไม่ลำเอียง คือ ความไม่ลำเอียงเพราะชอบ ความไม่ลำเอียงเพราะชัง ความไม่  
 ลำเอียงเพราะเขลา และความไม่ลำเอียงเพราะกลัว

### คุณสมบัติทางด้านจิตใจ

การดำเนินชีวิตปฏิบัติตามหลักอริยสัจ ๔ โดยมีโยนิโสมนสิการ เป็นองค์ประกอบที่  
 สำคัญในการแก้ปัญหาทุกข์ใจต่างๆอันเกิดขึ้นในการดำเนินชีวิต เพื่อสร้างความสุขทางใจ และทำ  
 ให้จิตใจมีความเข้มแข็ง

### ๒.๓ สรุป

บุคคลจะเป็นผู้นำได้ ต้องพัฒนาตนให้มีคุณสมบัติเป็นที่ยอมรับของกลุ่มชน คือ การ  
 ดำเนินชีวิตที่ดีทั้งส่วนตนและส่วนรวม มีความรู้ มีหลักการปกครองการบริหาร มีความประพฤติ  
 และจิตในการสงเคราะห์ผู้อื่น ทั้งหลักธรรมและทฤษฎีทางวิชาการได้แสดงการดำเนินชีวิตของ  
 ผู้นำ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติและพัฒนาตนให้เป็นผู้ที่ดี มีคุณภาพ

เริ่มต้นที่ตัวบุคคลในการอบรมตนให้เป็นคนดี รู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบ เมื่อ  
 เป็นคนดีที่ถึงพร้อมแล้ว การจะเป็นผู้นำที่ดีได้ต้องมีความรู้เข้าใจถึงคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่  
 ดี ด้วยจริยธรรมและหน้าที่ของการเป็นผู้นำ อันเป็นหลักปฏิบัติในการปกครอง การบริหาร และ  
 สร้างความสำเร็จ ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ผู้นำพึงกระทำเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง ต่อ  
 ครอบครัว ต่อองค์กร ต่อผู้ใต้ปกครอง และต่อสังคม

ในการทำหน้าที่ต่างๆ ของผู้นำย่อมเกิดอุปสรรค และนำความเครียด ความทุกข์ใจมา  
 สู่บุคคลนั้นๆ ซึ่งเป็นธรรมดาของชีวิตมนุษย์ทุกคน และเมื่อมีความทุกข์ พระพุทธศาสนามี  
 หลักธรรมในการแก้ปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อกำจัดความทุกข์ใจทั้งหลาย เมื่อทุกข์คลาย จิตเกิด  
 ความสุขความสบายใจ สติปัญญากลับมา เป็นกำลังหลักในการปฏิบัติหน้าที่การงานต่างๆ ให้  
 เป็นผลสำเร็จ แสดงถึงพระพุทธศาสนาให้ความหมายและหลักการที่ลึกซึ้ง และคำนึงถึงการพัฒนา  
 จิตใจด้วย เพราะพระพุทธศาสนาถือว่าจิตเป็นที่ตั้งในการกระทำทั้งปวง

ถ้าจะเปรียบ การดำเนินชีวิตของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา เป็นความงามของชีวิตของผู้นำ ที่มีทั้งความงามในเบื้องต้น ในท่ามกลาง และในที่สุด เพราะเป็นการนำหลักธรรมมาใช้ในการพัฒนาตนเองจนประสบความสำเร็จในชีวิต จำแนกได้ ดังนี้

๑. ความงามของชีวิตในเบื้องต้น คือ การประพฤติตนเป็นคนดีที่ถึงพร้อม แยกเป็น

๑. ความดีต่อตนเอง ด้วย นาถกรรมธรรม สัปปริสธรรม และฆราวาสธรรม

๒. ความดีต่อสังคม ด้วย พรหมวิหารธรรม สังคหวัตถุธรรม

๒. ความงามของชีวิตในท่ามกลาง คือ การปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่ดีตามหลักธรรมในการประกอบอาชีพ โดยแยกเป็น

๑. หลักธรรมเพื่อความสำเร็จ ด้วย หลักธรรม อิทธิบาท ๔ และผละ ๔

๒. หลักธรรมเพื่อการบริหารปกครอง ด้วย อปรินิยธรรม และความไม่ลำเอียง

๓. ความงามของชีวิตในที่สุด คือ การพัฒนาจิตใจ และสร้างความสุขความสำเร็จในชีวิต ซึ่งสามารถเข้าใจชีวิต บรรเทาความทุกข์ กำจัดปัญหาและสร้างความสุขความสำเร็จในการดำเนินชีวิต ทั้งนี้คามอริยสัจ ๔ โดยมีกัลยาณมิตรและโยนิโสมนสิการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

ความงามของชีวิตทั้ง ๓ ข้างต้น เป็นหลักธรรมในการดำเนินชีวิตของผู้นำ เพื่อให้ผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถในการปกครองคนและบริหารองค์กร มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นในสังคม ทั้งที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น ทำสังคมให้เกิดความสุขสงบและมีการพัฒนาที่ยั่งยืนไปในทางที่ถูกต้อง

## บทที่ ๓

### การดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย

สังคมไทยในยุคปัจจุบัน องค์กรต่างๆ ได้มีการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ ออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ โดยมีผู้นำสูงสุดขององค์กรเป็นแกนควบคุมดูแลการบริหารจัดการ รับผิดชอบทั้งหมด และในแต่ละหน่วยงานย่อยได้มีการแต่งตั้งผู้นำเพื่อดูแลหน่วยงานนั้นๆ ผู้นำบาง หน่วยงานจำเป็นต้องเป็นนักบริหารที่ดี ที่สามารถวางแผนงานและควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ ทำงานได้สัมฤทธิ์ผล แต่ผู้นำในบางหน่วยงานไม่จำเป็นต้องเป็นนักบริหารก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ หน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน เป้าหมายของการทำหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นำเพื่อ นำพาหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ของผู้นำในแต่ละภาคส่วนขององค์กรในประเทศไทยย่อมแตกต่างกัน

#### ๓.๑ ผู้นำในสังคมไทย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้นำในสังคมไทยจากภาคส่วนต่างๆ เพื่อหาทัศนคติ ในการดำเนินชีวิตของท่านเหล่านั้น เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตส่วนตน การบริหารงาน และการพัฒนา จิตใจ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ผู้นำควรมี โดยมุ่งเน้นเรื่องของแนวคิดและการดำเนินชีวิตใน ๗ ด้าน คือ (๑) การพัฒนาตนเอง (๒) การสร้างความสัมพันธ์ภายในครอบครัว (๓) การบริหารงาน (๔) การ แก้ปัญหาในองค์กร (๕) การสร้างประโยชน์ต่อสังคม (๖) การแก้ไขปัญหาชีวิต และ (๗) การสร้าง ความสุขทางใจ ซึ่งบางหัวข้อคำถามอาจมีความแตกต่างกันตามลักษณะงานและองค์กรที่ตั้งกัก ซึ่งเป็นเรื่องที่ผู้นำควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมไทย

ผู้วิจัยแบ่งประเภทผู้นำออกเป็น ๓ ภาคส่วน คือ

๑. ผู้นำชุมชนและองค์กรสาธารณประโยชน์
๒. ผู้นำองค์กรภาครัฐ
๓. ผู้นำองค์กรภาคเอกชน

ทั้งนี้ โดยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้นำทั้งสิ้น ๑๕ ท่าน ดังนี้

๓.๑.๑. ผู้นำชุมชนและองค์กรสาธารณประโยชน์ ๔ ท่าน บุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำทาง ความคิดในการดำเนินชีวิตของผู้คน และการช่วยเหลือบุคคลต่างๆ ในชุมชน ได้แก่

- นายประยงค์ รัตนรงค์ ผู้นำชุมชนเกษตรกรสวนยางไม้เรียง อำเภอลำปาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

- พลโท นายแพทย์ อำนาจ บาลี ผู้อำนวยการ สำนักงานบรรเทาทุกข์ประชาชนามัย-พิทักษ์ สภากาชาดไทย
- นางสาวกอบกุล กาญจนาลัย ที่ปรึกษาโครงการส่วนพระองค์ สวนจิตรลดา
- นายวัลลภ ตังคณานุก์ กรรมการและเลขาธิการมูลนิธิสร้างสรรค์เด็ก

๓.๑.๒. **ผู้นำองค์กรภาครัฐ ๕ ท่าน** บุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำทางด้านกรวางแผน การบริหาร และการดำเนินงานเพื่อให้ประเทศไทยพัฒนา มีความเจริญก้าวหน้า และมั่นคง ได้แก่

- พลอากาศโท จำลอง เขมะประภา เจ้ากรมช่างอากาศ
- นายพิศิษฐ์ สุดลาภา อธิบดีผู้พิพากษา ภาค ๖
- นายชาติชาย สุทธิกลม อธิบดีกรมราชทัณฑ์
- รศ. นันทลักษณ์ ณ ป้อมเพชร อดีต รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน และคณบดี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นายชวัญย์ สวัสดิ์ ชูโต รองผู้อำนวยการ (สายงานต่างประเทศ) สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

๓.๑.๓. **ผู้นำองค์กรภาคธุรกิจเอกชน ๖ ท่าน** บุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำทางด้านเศรษฐกิจ และเป็นส่วนที่สำคัญในการสร้างรายได้ให้กับประเทศไทย เพื่อนำไปพัฒนาประเทศ ได้แก่

- นายประมวลชัย ทวีเศรษฐ์ กรรมการผู้จัดการ บริษัทศรีอุทองจำกัด
- นางสาวอรุณชา ภาณุพันธ์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท บรอดคาซท์ ไทย เทเลวิชั่น จำกัด
- นางจงศรีสมร รุจิเทศ กรรมการบริหารและผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายธุรการ โรงเรียนเขมะสิริอนุสรณ์
- นางสุทธนีย์ ภูพันธ์ศรี กรรมการผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วนจำกัดรูปหอมนพมาศ
- นายทรงยศ เอื้อวัฒนา กรรมการผู้จัดการ บริษัท เค.ที.แลนด์ จำกัด
- นางสาวสอางค์ทิพย์ อมรฉัตร ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายการตลาด บริษัท พาวเวอร์บาย จำกัด

## ๓.๒ ประวัติและการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย

### ๓.๒.๑ นายประยงค์ วรรณรงค์

#### ๑. ประวัติ

นายประยงค์เป็นชาวนครศรีธรรมราช เมื่อเป็นเด็กมีปัญหาด้านสุขภาพ เป็นไข้มมาเลเลียเรื้อรัง จึงต้องออกจากโรงเรียนหลังจากจบชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ จากโรงเรียนบ้านนาเส อำเภอลาว จังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อสุขภาพดีเป็นปกติแล้วจึงได้ตัดสินใจทำสวนยางซึ่งเป็นอาชีพของบรรพบุรุษ ได้บวชเรียนในพระพุทธศาสนาเมื่ออายุ ๒๐ ปี ตามแบบอย่างของชายไทยในยุคนั้น และได้รับการศึกษานักธรรม จึงมีหลักธรรมในการดำเนินชีวิตเสมอมา จนถึงปัจจุบัน

จากการที่ไม่ได้เรียนหนังสือ และเห็นเพื่อนๆ ที่เรียนหนังสือได้รับราชการ เพื่อยามที่เกษียณแล้วจะมีรายได้จากบำนาญ จึงทำให้นายประยงค์เกิดแนวคิดในการวางแผนชีวิตให้กับตนเอง และดำเนินชีวิตตามแผนที่ได้วางไว้ จนประสบความสำเร็จด้านการทำสวนยาง สุดท้ายเมื่อครอบครัวเป็นปึกแผ่น สามารถเกษียณเมื่ออายุ ๕๕ ปี และอุทิศตนทำประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาตินับแต่นั้นมา

ด้วยการดำเนินชีวิตที่สร้างประโยชน์และพัฒนาชุมชน นายประยงค์ได้รับการเลือกให้เป็นผู้นำชุมชนเกษตรกรสวนยาง ตำบลไม้เรียง อำเภอลาว จังหวัดนครศรีธรรมราช และทำหน้าที่ในตำแหน่งสำคัญๆ เพื่อพัฒนาสังคม เช่น (๑) กรรมการบริหารวิทยาลัยการจัดการทางสังคม (วจส.) (๒) ประธานบริษัทเครือข่ายผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด (วิสาหกิจชุมชน) (๓) ประธานคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วยผู้นำชุมชนท้องถิ่น สำนักนายกรัฐมนตรี และ (๔) ที่ปรึกษาคณะกรรมการความมั่นคงแห่งชาติ (คณะกรรมการสมานฉันท์) เป็นต้น

#### ๒. การดำเนินชีวิต

##### ๒.๑ การพัฒนาตน

ความสำเร็จของนายประยงค์อยู่ที่การมีอิทธิบาท ๔ มีความรัก ความพยายามในงานที่ทำให้มีความสำคัญในการศึกษา ค้นคว้า พัฒนาตนเองและงานที่ทำอยู่เสมอ

##### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

นายประยงค์เป็นคนรักและรับผิดชอบต่อครอบครัว ให้ความสำคัญต่อครอบครัวเป็นอันดับแรก และเป็นผู้นำครอบครัวที่ดี ไม่มีปัญหาในครอบครัวเพราะการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การปรึกษาหารือกันในครอบครัวอยู่เสมอ เมื่อเกิดการตัดสินใจกระทำการใดต้องได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกในครอบครัวอย่างเป็นเอกฉันท์

เมื่อประสบความสำเร็จในงาน และครอบครัวเป็นปึกแผ่นมีความสุขตามสมควรแก่ฐานะแล้วจึงช่วยงานสังคม



### ๒.๓ การบริหารงาน

แนวคิดในการบริหารงานของนายประยงค์ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ คือ

๑. การมีความเข้าใจเป้าหมายในการดำเนินงานที่ถูกต้อง และทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี
๒. การมีวิสัยทัศน์ในการทำงานและวางแผนงานที่ชัดเจน ได้แก่ (๑) การผลักดันนโยบายการกำหนดราคาขายพาราด้วยผู้ผลิตสู่รัฐบาลจนเป็นผลสำเร็จ จนเกิดเป็นหน่วยงานกลางที่สามารถควบคุมราคาขายพารา และสร้างกำไรให้กับเจ้าของสวนยาง (๒) การส่งเสริมวิธีการเพิ่มมูลค่าให้ผลผลิต โดยในยุคที่ราคาขายพาราตกต่ำ ท่านได้ก่อตั้งโรงงานผลิตยางเพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลผลิต นำน้ำยางของสมาชิกมาผลิตเป็นน้ำยางอย่างดีตามที่ตลาดต้องการ เป็นการสร้างรายได้ให้คนในชุมชน (๓) การเพิ่มรายได้จากผลผลิตอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากยางพารา โดยการทำแปงขนมจีนในชุมชน เนื่องจากจังหวัดนครศรีธรรมราชมีข้าวพื้นเมืองที่มีคุณภาพต่ำ จึงนำข้าวนั้นจากชาวนามาทำการแปรรูปเป็นแปงขนมจีน เพื่อเพิ่มมูลค่า และทำให้ชาวนามีชีวิตดีขึ้น
๓. การจัดระบบองค์กรและการสร้างคน ท่านได้ร่วมตั้งระบบสหกรณ์ขึ้นเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีมาตรฐาน และพนักงานให้พัฒนาความสามารถในการทำงาน ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และพนักงานมีความสุข มีความรักความผูกพันในองค์กร

### ๒.๔ การแก้ปัญหางาน

แนวปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาในองค์กรของนายประยงค์ คือ การร่วมกันหาทางแก้ไขของบุคลากรในองค์กร โดยการคิดหาเหตุผลและหนทางแก้ปัญหา ซึ่งทางแก้ไขนั้นต้องเป็นการยอมรับอย่างเป็นทางการ ไม่ใช่มติของคนส่วนมาก

### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

นายประยงค์พัฒนาและเสริมสร้างให้คนในชุมชนมีเศรษฐกิจและการดำเนินชีวิตที่ดี โดย

๑. สร้างความสามัคคีและความเป็นปึกแผ่นให้กับชุมชน
๒. ให้ความช่วยเหลือแนะนำ ให้ความรู้กับคนในชุมชน ทั้งด้านการเกษตรยางพารา การปลูกพืชผสมผสาน ทั้งยังทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี และสอนให้คนในชุมชนพึ่งพาตนเองได้
๓. ผลักดันรัฐบาลจนสามารถทำให้ราคาขายพาราสูงขึ้น และเกษตรกรไม่เป็นหนี้
๔. สร้างผลิตผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มในชุมชน

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

นายประยงค์บวชเมื่ออายุ ๒๐ ปี สามารถท่องนวโกวาท และจบนักธรรมโท จึงได้นำหลักธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต ทำให้ไม่ค่อยมีปัญหาชีวิต กรณีเกิดปัญหาท่านได้แก้ไขปัญหาต่างๆ นั้นตามเหตุปัจจัย

## ๒.๗ การสร้างความสุข

นายประยงค์นำหลักธรรมมาสร้างสุขให้กับตนเองด้วยธรรมะและสภาพแวดล้อม

### ๓. รางวัลเกียรติคุณและปริญญากิตติมศักดิ์

ด้วยความสามารถและอุทิศตนให้กับสังคม นายประยงค์ได้รับรางวัลเกียรติคุณที่สำคัญจากสถาบันต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ เช่น (๑) รางวัลคนดีศรีสังคม โดยคณะกรรมการคัดเลือกคนดีศรีสังคม พ.ศ.๒๕๓๗ (๒) รางวัลแมกไซไซ สาขาผู้นำชุมชน จากมูลนิธิรามอน แมกไซไซ ประเทศฟิลิปปินส์ พ.ศ.๒๕๔๗ (๓) รางวัลบุคคลดีเด่นของชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (๔) รางวัล ปราชญ์ของแผ่นดิน สาขาพัฒนาชุมชนและเครือข่าย พ.ศ. ๒๕๕๒

นอกจากนี้ท่านได้รับปริญญากิตติมศักดิ์จากสถาบันการศึกษาชั้นนำของประเทศไทย เช่น (๑) ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. ๒๕๔๗ (๒) ปริญญาพัฒนาชุมชนดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.๒๕๔๘ (๓) ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการจัดการชุมชน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ.๒๕๔๘ และ (๔) ปริญญابัณฑิตกิตติมศักดิ์ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ ๔๘ พ.ศ. ๒๕๔๕

นายประยงค์ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (สูงสุด) คือ ทวีติยาภรณ์ช้างเผือก (ท.ช.)<sup>๑</sup>

### ๓.๒.๒ พลโท นายแพทย์ อำนาจ บาลี

#### ๑. ประวัติ

นายแพทย์อำนาจเกิดและเจริญวัยที่จังหวัดลพบุรี บิดามารดาเป็นชาวนา เป็นบุตรคนโตของพี่น้องทั้งสิ้น ๕ คน ดังนั้นจึงมีชีวิตในวัยเด็กที่ค่อนข้างหนัก เมื่อกลับจากเรียนหนังสือ ต้องช่วยงานบิดามารดาเสมอ เนื่องจากมีคุณอาที่ได้เรียนจบมหาวิทยาลัยและรับราชการ จึงเป็นแบบอย่างที่ทำให้ท่านมุ่งมั่นในการเรียน และได้รับการส่งเสริมจากบุพพการี จึงได้เข้ามาเรียนต่อในกรุงเทพมหานคร

จบการศึกษา แพทยศาสตรบัณฑิต จากคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. ๒๕๐๘ เป็นแพทย์ฝึกหัด โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย และเดินทางไปศึกษาต่อด้านกุมารแพทย์ ณ ประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อพ.ศ. ๒๕๐๘ โดย (๑) เป็น Internship ที่ Bridgeport, Connecticut (๒) ทำหน้าที่เป็น Resident ด้านกุมารแพทย์ ๒ ปี ที่ Jefferson Medical College Hospital, Philadelphia, Pennsylvania (๓) เป็น Fellowship ด้านทารกแรกเกิด ที่ Washington

<sup>๑</sup> สัมภาษณ์ นายประยงค์ ธรรมรงค์, ผู้นำเกษตรกรสวนยางไม้เรียง, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๓.

Hospital Center, Washington, DC. และ (๔) ทำหน้าที่สอนนักเรียนแพทย์ที่ Howard University Hospital ในกรุง Washington DC. ท่านพำนักอยู่ประเทศสหรัฐอเมริกาทั้งสิ้น ๑๐ ปี

กลับจากประเทศสหรัฐอเมริกา ได้รับราชการเป็นแพทย์แผนกกุมารเวช ประจำโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า และเป็นอาจารย์หัวหน้าภาควิชากุมารเวชศาสตร์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ตำแหน่งสุดท้ายก่อนเกษียณอายุราชการ ท่านดำรงผู้อำนวยการ กองกุมารเวชกรรม โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า นอกจากนี้ได้รับตำแหน่งกุมารแพทย์ที่ปรึกษา กองแพทย์หลวงสวนจิตรลดา และท่านได้รับตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานบรรเทาทุกข์ประชานามัยพิทักษ์ สภากาชาดไทย หลังเกษียณจนถึงปัจจุบัน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์ (สูงสุด) คือ ประถมาภรณ์ช้างเผือก (ป.ช.)

## ๒. การดำเนินชีวิต

### ๒.๑ การพัฒนาตน

จากประสบการณ์ชีวิตตั้งแต่วัยเด็กของนายแพทย์อำนาจ และการได้เห็นแบบอย่างที่ดี เรียกว่ามีกัลยาณมิตรที่ดี หล่อหลอมทำให้เป็นคนขยัน อดทน ซื่อสัตย์ ใฝ่เรียนรู้ และชอบการพัฒนา โดยมองว่าการพัฒนาตนขึ้นอยู่กับเหตุปัจจัยของแต่ละคน การเรียนรู้และหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละช่วงของชีวิตเป็นตัวกำหนดให้รู้จักการบริหารชีวิต และการที่นายแพทย์อำนาจเป็นคนที่อยู่ใกล้ชิดกับวัดมาตั้งแต่เด็ก จึงได้นำธรรมะในพระพุทธศาสนาเป็นหลักในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ ได้แก่ การตั้งตนอยู่ในศีล ๕ การมีหิริ โอตตัปปะ อิทธิบาท ๔ และการช่วยเหลือผู้อื่น

### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

นายแพทย์อำนาจบริหารครอบครัวโดยยึดหลัก การเปิดเผย จริงใจ ให้ความเข้าใจต่อกัน ดูแลซึ่งกันและกันเท่าที่จะทำได้ และไม่เรียกร้องใดๆ ให้มากเกินไป การที่มีภรรยาเป็นหมอ เหมือนกันจึงทำให้เข้าใจในงานของแต่ละคน ปัจจุบันเมื่อนายแพทย์อำนาจยังทำงานประจำเป็นผู้อำนวยการสำนักงานบรรเทาทุกข์ฯ ส่วนภรรยาของท่านเป็นแม่บ้านหลังจากเกษียณ ดังนั้นเวลาที่จะให้ครอบครัวของท่านจึงไม่เต็มที่

สำหรับลูก ท่านและภรรยาอบรมสั่งสอนและเป็นแบบอย่างที่ดีของลูกสาวคนเดียว ซึ่งได้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีอนาคตดี มีครอบครัวของตนเองที่อบอุ่น และปัจจุบันมีหลานตาที่น่ารัก

การแก้ไขปัญหาในครอบครัวใช้วิธีปรับความเข้าใจ ไม่ใช่อารมณ์ ระวังเหตุผลของกันและกัน ขอมรับการผิดและความบกพร่องของกัน

### ๒.๓ การบริหารงาน

แนวทางในการบริหารงานของนายแพทย์อำนาจ คือ

๑. การทำงานตามที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้เต็มความสามารถ มองประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง
๒. การวางตนเป็นแบบอย่างที่ดี
๓. การมีความคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ๆ และพัฒนาในสิ่งที่ทำ
๔. การสร้างความเข้าใจในการทำงานกับบุคลากรในองค์กร
๕. การยึดถือความถูกต้อง กฎระเบียบวินัย และกล้าตัดสินใจ
๖. การสร้างความรัก ความภักดีในองค์กร และส่งเสริมให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ และภูมิใจในงานที่ทำ

#### ๒.๔ การแก้ปัญหางาน

แนวคิดของท่าน คือ ปัญหาทุกอย่างต้องการการพิจารณาถึงสาเหตุอย่างถ่องแท้ ศึกษาให้กระจ่าง เรียนรู้ให้มาก หาทางออกให้กว้าง รับฟังความเห็นของผู้อื่น และปฏิบัติอย่างรอบคอบ และการแก้ปัญหาต่างๆ ให้แก้ไขไปที่ละประเด็นตามเหตุปัจจัยที่เกิดขึ้น เมื่อแก้ไขถึงที่สุดแล้วไม่สำเร็จให้ยอมรับมัน แต่อาจจะมีบางปัญหาที่แก้ไขได้ด้วยเวลาและตัวมันเอง

#### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

นายแพทย์อำนาจมีความภูมิใจที่ได้ทำหน้าที่ ผู้อำนวยการสำนักงานบรรเทาทุกข์และประชานามัยพิทักษ์ สภากาชาดไทย หลังจากเกษียณราชการ เพราะเป็นงานที่ได้บรรเทาความทุกข์ยากของผู้คน แรงบันดาลใจของท่าน คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา และพระราชวงศ์ทุกพระองค์

#### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

แนวคิดของนายแพทย์อำนาจ คือ ปัญหาในชีวิตคือทุกข์ แนวคิดในการแก้ปัญหาคือการพิจารณาทุกข์ มองหาปัจจัยของทุกข์ให้เจอ พิจารณาเหตุปัจจัยและหาทางออก ทางแก้ไข ไม่ยึดติดกับทุกข์

#### ๒.๗ การสร้างความสุข

นายแพทย์หมออำนาจสร้างความสุขในใจ ด้วย (๑) การมีความเป็นอยู่ที่เรียบง่าย (๒) การรู้เท่าทันและเข้าใจชีวิต และ (๓) การดำเนินชีวิตให้มีคุณค่า คือ การปฏิบัติธรรม และทำตนให้เป็นประโยชน์<sup>๒</sup>

---

<sup>๒</sup> สัมภาษณ์ พลโท นายแพทย์ อำนาจ บาลี, ผู้อำนวยการ สำนักงานบรรเทาทุกข์ประชานามัยพิทักษ์ สภากาชาดไทย, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓.

### ๓.๒.๓ นางสาวกอบกุล กาญจนาลัย

#### ๑. ประวัติ

นางสาวกอบกุลเป็นบุคคลที่เรียนหนังสือดี ได้รับทุนการศึกษาในระดับปริญญาตรีและโท ทางด้านเศรษฐศาสตร์จากประเทศสหรัฐอเมริกา ได้รับปริญญา Bachelor of Arts in Economics จาก Boston University, Massachusetts และปริญญา Master of Arts in Economics จาก Northeastern University, Massachusetts นอกจากนี้ได้เรียนต่อระดับมหาบัณฑิตในประเทศไทยและได้รับปริญญาโทเศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เมื่อกลับประเทศไทยท่านเข้ารับราชการที่กระทรวงพาณิชย์ จนกระทั่งได้รับตำแหน่งเป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการค้าพหุภาคี (เศรษฐกร ๘) จึงย้ายสังกัดเข้ามาเป็นข้าราชการในโครงการส่วนพระองค์ สวนจิตรลดา ปัจจุบันดำรงตำแหน่งที่ปรึกษาสำนักพระราชวัง ดูแลโครงการหลวง (เทียบเท่ารองเลขาธิการ สำนักพระราชวัง)

เครื่องราชอิสริยาภรณ์ (สูงสุด) คือ ตริตาภรณ์มงกุฎไทย (ต.ม.)

#### ๒. การดำเนินชีวิต

##### ๒.๑ การพัฒนาตน

นางสาวกอบกุลมีหลักในการพัฒนาตนคือ การใช้ธรรมะเรื่องหัวใจเศรษฐกิจ<sup>๓</sup> ในการดำเนินชีวิตเสมอมา เมื่อได้ศึกษาธรรมะจากการอ่านหนังสือ และการได้เรียนพระพุทธศาสนาที่พุทธเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ทำให้เข้าใจในเนื้อหาของธรรมมากขึ้น และได้นำหลักธรรมมาใช้ในการดำเนินชีวิตเพื่อการพัฒนาตน

##### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

นางสาวกอบกุลเป็นคน โสัด ฟ้านักอาศัยอยู่กับบุพพการีที่ยังมีสุขภาพแข็งแรง และดูแลปรนนิบัติบุพพการีเป็นอย่างดี ได้แบ่งปันธรรมะที่ได้ศึกษาแก่บิดามารดา สำหรับแนวคิดในการแก้ปัญหาครอบครัว คือ มองปัญหาให้เป็นเรื่องปกติ

##### ๒.๓ การบริหารงาน

การทำงานของนางสาวกอบกุลที่สำนักพระราชวัง ต้องดูแลการบริหารจัดการบุคลากรควบคู่ไปกับงานบริหารและวางแผน ท่านมีหลักในการบริหาร ได้แก่

---

<sup>๓</sup> อก.อฎฐ. (ไทย) ๒๓ /๕๔/๑๔๐. หัวใจเศรษฐกิจ คือ หลักธรรมในการสร้างความมั่นคงให้กับชีวิต ได้แก่ (๑) อุฏฐานสัมปทา หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในงาน (๒) อารักขสัมปทา หมายถึง การเก็บหอมรอมริบทรัพย์ที่หามาได้ (๓) กัลยาณมิตตา หมายถึง การคบหาคนดี และ (๔) สมชีวิตตา หมายถึง การดำเนินชีวิตให้สมควรแก่ฐานะ

๑. การนำหลักพรหมวิหาร ๔ ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการมีอุเบกขา
๒. การกล้าตัดสินใจปัญหา และการลงโทษโดยไม่มีอคติ
๓. การรับฟังความเห็นของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อเป็นการหาแนวคิดในการวางแผนงาน และนโยบาย
๔. การผลักดันการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
๕. การกำหนดให้มีการประชุม เพื่อประโยชน์หลายกรณี เช่น การแก้ปัญหา การระดมความคิด การสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดี
๖. การดำเนินงานตามลำดับขั้น เพื่อให้โอกาสและความรับผิดชอบของหัวหน้างานอย่างเต็มที่ในการบริหารงาน และให้คำปรึกษาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ
๗. การสร้างความสามัคคีและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาด้านจิตใจของบุคลากร

#### ๒.๔ การแก้ปัญหางาน

ปัญหาส่วนใหญ่ในโครงการส่วนพระองค์เป็นเรื่องของบุคลากร นางสาวหลักในการแก้ไขปัญหานั้นองค์กร ได้แก่

๑. การจัดการประชุมและเน้นเป้าหมายหลักเสมอ
๒. การแก้ไขปัญหาตามลำดับขั้น
๓. การมีความกล้าในการตัดสินใจ และการแสดงความจริงใจ

#### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

โครงการส่วนพระองค์เป็นองค์กรให้ความรู้ต่อประชาชนมากกว่าธุรกิจ จึงเปรียบเสมือนเป็นการช่วยเหลือให้คนในสังคมได้รับความรู้ไปประกอบอาชีพ นับว่าเป็นการสร้างประโยชน์แก่สังคมทางอ้อมจากหน้าที่การงาน

#### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

แนวทางการแก้ไขปัญหานั้นนางสาวกอบกุล คือ (๑) การมีสติ (๒) การพิจารณาหาเหตุ (๓) การหาทางแก้ไข อย่าให้เรื่องบานปลาย และ (๔) การไม่ทำให้ตนเองไปก่อความขัดแย้ง

#### ๒.๗ การสร้างความสุข

แนวทางการสร้างความสุขของนางสาวกอบกุล คือ (๑) การได้ออกกำลังกาย (๒) การได้ศึกษาธรรมะ (๓) การได้ดูแลบุพพการี และ (๔) การได้สนองงานพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว<sup>๔</sup>

<sup>๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวกอบกุล กาญจนาลัย, ที่ปรึกษาสำนักพระราชวัง, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๑.

### ๓.๒.๔ นายวัลลภ ตังคณานุก์

#### ๑. ประวัติ

นายวัลลภเป็นชาวจังหวัดสุรินทร์ เดิมโตและจบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาที่บ้านเกิด และจบการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขณะที่กำลังเรียนที่คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้มีโอกาสไปที่สลัมคลองเตย เห็นเด็กเก็บของจากกองขยะและไม่ได้เรียนหนังสือ ท่านเกิดแนวคิดร่วมกับเพื่อนสอนหนังสือเด็กที่หัวลำโพง สนามหลวง และสลัมคลองเตย หลังจบการศึกษาได้ทำงานเกี่ยวกับเด็กมาตลอด เช่น มูลนิธิเด็ก มูลนิธิเด็กอ่อนในสลัม เป็นต้น และผ่านการดูงานในหลายประเทศ ได้ก่อตั้งมูลนิธิสร้างสรรค์เด็กเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๑ โดยดำรงตำแหน่งกรรมการเลขาธิการมูลนิธิจนถึงปัจจุบัน

ผลงานด้านสังคมของนายวัลลภ เป็นที่ประจักษ์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และได้รับความไว้วางใจ แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการจากองค์กรต่างๆ ในสังคม เช่น

๑. อนุกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างการศึกษา กรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๓๔

๒. ประธานคณะกรรมการพิจารณาร่าง พ.ร.บ.คุ้มครองเด็ก และ ประธานคณะกรรมการพิจารณาร่าง พ.ร.บ.ผู้สูงอายุ พ.ศ.๒๕๔๖

๓. ประธานคณะกรรมการพิจารณาร่าง พ.ร.บ.ส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๐

จากความสามารถและผลงานต่างๆ นายวัลลภได้รับเชิญเป็นอาจารย์บรรยายพิเศษในหลายสถาบัน เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นต้น

#### ๒. การดำเนินชีวิต

##### ๒.๑ การพัฒนาตน

แนวคิดในการพัฒนาตนของนายวัลลภ คือ

๑. มีสติ พิจารณาทุกสิ่งด้วยความรอบคอบ
๒. รักการอ่านหนังสือ การอ่านได้พัฒนาองค์ความรู้และสร้างบุคลิกให้กับตน
๓. ชอบกีฬาและไม่ยุ่งกับอบายมุขและยาเสพติดทุกชนิด
๔. ยึดหลักความพอและไม่โกง
๕. มีความขยัน อดทน

##### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

นายวัลลภ บริหารครอบครัวด้วยความเข้าใจ และการดำเนินชีวิตแบบพอเพียง มีครอบครัวที่อบอุ่น สมาชิกทุกคนเข้าใจหน้าที่ของกันและกัน และสนับสนุนการทำงานของท่าน

การศึกษาธรรมะ นายวัลลภศึกษาด้วยการอ่านแต่ไม่ปฏิบัติสมาธิ ส่วนภรรยาได้อ่าน และฝึกปฏิบัติสมาธิวิปัสสนา ทั้งยังพาลูกเข้าสู่ธรรมะจนทำให้ลูกมีธรรมะอยู่ในใจ

แนวทางการเลี้ยงลูก คือให้ความใกล้ชิดและความเป็นอิสระกับลูก

### ๒.๓ การบริหารงาน

นายวัลลภมีหลักในการบริหารงาน คือ

๑. การนำปรัชญาของท่านพุทธทาสในหนังสือสังคมนิยมประชาธิปไตย เป็นหลักในการทำงานแนวพุทธ คือ (๑) เป็นงานที่ซื่อสัตย์สุจริต (๒) เป็นงานที่ทำให้ใจสะอาด สว่าง สงบ เกิดสมาธิและปัญญา (๓) เป็นงานที่ทำให้เป็นเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นยิ่งๆ ขึ้นไป และ (๔) ไม่ทำงานเกินตัว แต่พอในการเลี้ยงชีพ

๒. การวางระบบบริหารโดยแบ่งงานเป็นภาคส่วน มีการประชุมเดือนละครั้ง และได้เปิดโอกาสให้หัวหน้าส่วนเข้าปรึกษางานได้ตลอดเวลา

๓. การส่งพนักงานเข้าร่วมการสัมมนาต่างๆ เพื่อสร้างกัลยาณมิตรกับโลกภายนอก สำหรับเป็นฐานของการทำงาน

๔. การจัดการให้พนักงานทุกคนต้องรู้งาน รู้หน้าที่ของตนและของผู้อื่น โดยสลับงาน และหน้าที่กันทำเพื่อเข้าใจงานของแต่ละภาคส่วน

๕. การสร้างกฎระเบียบที่ดี เช่น ห้ามพนักงานทุกคนสูบบุหรี่และดื่มเหล้า เป็นต้น

๖. การสร้างความรักสามัคคี ด้วยการจัดทัศนศึกษาปีละ ๒ ครั้ง โดยพาไปในสถานที่ที่เป็นธรรมชาติ เพื่อความผ่อนคลายอย่างแท้จริง

๗. การจัดสวัสดิการที่ยุติธรรม เช่น การประกันสังคม การลาพักร้อน และการขึ้นเงินเดือนพนักงานทุกคนทุกระดับเท่ากัน

### ๒.๔ การแก้ปัญหางาน

การแก้ปัญหาของนายวัลลภ คือ

๑. การพิจารณาแก้ปัญหาตามเหตุปัจจัย และไม่ใช้ความรุนแรง

๒. การสร้างเครือข่าย (คือ กัลยาณมิตร) เพื่อช่วยในการแก้ไข้ปัญหา

๓. การป้องกันปัญหา โดยเริ่มจากการคัดสรรและฝึกฝนคนทำงานให้เหมาะสมกับงาน และให้การดูแลในด้านสุขภาพจิตแก่บุคคลากรเพื่อไม่เกิดปัญหาในอนาคต เพราะลักษณะงานที่มูลนิธิเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์มากกว่างานเอกสาร

### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

นายวัลลภทำงานเกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือเด็กยากไร้ที่ด้อยโอกาสและสังคมด้านอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ เมื่อครั้งเป็นสมาชิกสภานิติบัญญัติและวุฒิสภา ได้เสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อ



สังคมหลายด้าน และความตั้งใจในอนาคตอีกประการ คือ การทำบ้านพักคนชรา ด้วยแนวคิดที่ว่า ผู้สูงอายุเป็นผู้มากด้วยประสบการณ์และความสามารถ อันจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมได้และเป็น การสร้างคุณค่าของชีวิตให้กับผู้สูงอายุอีกด้วย และบ้านพักคนชรานี้เป็นสถานที่ที่พร้อมด้วยภูมิ ปัญญาจากผู้สูงอายุเหล่านั้น ทั้งมีพยาบาลคอยดูแลพร้อมยารักษาโรค มีห้องคาราโอเกะเพื่อการ ผ่อนคลาย โดยหวังให้เป็นพื้นที่ที่สร้างความสุขทั้งทางกายและทางใจของผู้สูงอายุ

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

นายวัลลภโชคดีที่สามารถนอนหลับเมื่อมีความเครียด มีวิธีในการแก้ปัญหาชีวิต คือ การไม่หมกมุ่นกังวล และการไม่คาดหวัง

### ๒.๗ การสร้างความสุข

นายวัลลภมีหลักการสร้างความสุข คือ (๑) การมีความพอและไม่โง่ ความสุขจึงมีอยู่ในใจตลอด (๒) การได้อ่านหนังสือธรรมะและนำมาปฏิบัติ และ (๓) การเข้าใจชีวิต

#### ๓. รางวัลเกียรติคุณ

นายวัลลภได้รับรางวัลเกียรติคุณทั้งในและต่างประเทศ เช่น (๑) รางวัลนักพัฒนาและริเริ่มงานเพื่อเด็ก จากมูลนิธิไอโซก้า ประเทศสหรัฐอเมริกา พ.ศ. ๒๕๓๔ (๒)รางวัลผู้สร้างสรรค์คุณประโยชน์เพื่อเยาวชน จากสำนักงานส่งเสริมและประสานงานเยาวชน แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๓๕ (๓) รางวัลนักพิทักษ์สิทธิเด็กแห่งปีสาขานักการเมือง จากคณะกรรมการเมือง จากคณะทำงานด้านเด็กพ.ศ. ๒๕๔๕ และ (๔) รางวัลนักธรรมรงค์เพื่อยุติความรุนแรงต่อเด็กและสตรี จากองค์กรยูนิเฟรม พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นต้น

ด้านการเมือง ได้รับเลือกตั้งเป็น สมาชิกวุฒิสภา พ.ศ. ๒๕๔๓-๒๕๔๘ และได้รับการโปรดเกล้าฯ เป็นสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (ตุลาคม ๒๕๔๘ - มีนาคม ๒๕๕๑)

ท่านได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (สูงสุด) คือ มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก (ม.ป.ช.)<sup>๕</sup>

### ๓.๒.๕ พลอากาศโทจำลอง เขมะประภา

#### ๑. ประวัติ

พลอากาศโทจำลองเกิดและเติบโตที่เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร จบการศึกษาที่โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ ๑๐ และวิศวกรรมศาสตรบัณฑิตที่โรงเรียนนายเรืออากาศ รุ่นที่ ๑๗ ราชการที่กรมช่างอากาศตั้งแต่จบการศึกษา ด้วยความสามารถจึงได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปตามลำดับ และดำรงตำแหน่งเป็นเจ้ากรมช่างอากาศ ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๕๑ ถึงปัจจุบัน

<sup>๕</sup> สัมภาษณ์ นายวัลลภ ตั้งคณานุกฤษ, เลขานุการมูลนิธิสร้างสรรค์เด็ก, ๑๓ มกราคม ๒๕๕๓.

ขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ที่กรมช่างอากาศ ได้รับการอบรมเพิ่มเติมที่ โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง รุ่นที่ ๕๐ และ โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ รุ่นที่ ๓๑

ท่านได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (สูงสุด) คือ มหาวชิรมงกุฏ (ม.ว.ม.)

## ๒. การดำเนินชีวิต

### ๒.๑ การพัฒนาตน

พลอากาศโทจำลอง และเป็นคนที่คิดและทำทุกอย่างด้วยตนเองด้วยความที่ไม่อยากเป็นภาระของใคร ท่านไม่ได้ศึกษาธรรมะมากนักและไม่มีหลักการพัฒนาตนที่พิเศษอย่างใด แต่มีแนวคิดที่ ความคิดเห็นต่างๆ การกระทำในสิ่งใดๆ ต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นตัวกำหนดการดำเนินชีวิต

### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

พลอากาศโทจำลองบริหารครอบครัวโดยการให้ความเข้าใจและการให้เกียรติกัน เมื่อเกิดปัญหามีการปรึกษาหารือกัน แม้ต้องใช้เวลากับหน้าที่การงานและสังคม แต่ท่านสามารถแบ่งเวลาเพื่อครอบครัวอย่างสม่ำเสมอ

การสอนลูก มีแนวทางการสอนทางอ้อม โดยการชี้ตัวอย่างให้เข้าใจ และให้ลูกนำไปตัดสินใจในการดำเนินชีวิตด้วยตนเอง

การดูแลมารดาที่เป็นโรคหัวใจและมีความหลงลืมด้วยวัย ๘๔ ปี โดยการเยี่ยมเยียนเป็นประจำ และพูดคุยเพื่อกระตุ้นการทำงานของสมองของมารดา บางครั้งได้การนิมนต์พระและจัดสังฆทานเพื่อให้มารดาได้ทำบุญที่บ้าน

### ๒.๓ การบริหารงาน

การบริหารงานของพลอากาศโทจำลอง มีหลัก ดังนี้

๑. การเข้าใจในหน้าที่และงานที่ทำ
๒. การเป็นตัวอย่างที่ดี
๓. การที่ธรรมชาตินิสัยที่เป็นคนใจดีและมีใบหน้ายิ้มแย้ม จึงมีผลให้การบังคับบัญชาได้รับความร่วมมือดี
๔. การปกครองด้วยความยุติธรรมและรักษากฎระเบียบ
๕. การวางงานให้เหมาะสมกับบุคคล
๖. การเข้าใจและเอาใจใส่ในผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตา

### ๒.๔ การแก้ปัญหางาน

พลอากาศโทจำลองมีหลักในการแก้ปัญหางาน ดังนี้

๑. การศึกษาปัญหาให้ถ่องแท้และร่วมกันแก้ไข โดยมีโยนิโสมนสิการในการตัดสินใจ

๒. การนำเป้าหมายของงานเป็นหลักในการพิจารณาแก้ปัญหา เช่น กรณีงบประมาณไม่พอแก่การซ่อมบำรุงเครื่องบิน พิจารณาใช้วัสดุที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อให้เครื่องบินนั้นสามารถนำไปใช้งาน ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย

๓. การลงโทษผู้กระทำผิดด้วยการอธิบายให้เข้าใจด้วยความเมตตา ส่วนกรณีที่ไม่สามารถแก้ไขได้ ต้องนาระเบียบวินัยจัดการ

### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

พลอากาศโทจำลองมีนโยบายในการช่วยเหลือสังคม โดยการให้ทหารในกรมช่างอากาศยานสร้างความสัมพันธ์และช่วยเหลือชุมชนรอบกรมฯ เช่น การบูรณะแลพัฒนาวัดที่อยู่ใกล้ หรือ การทำความสะอาดชุมชน และการปลูกจิตสำนึกทหารให้มีจิตสำนึกในการรับใช้ประเทศชาติ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติเป็นที่ตั้ง

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

พลอากาศโทจำลองมีแนวคิดในการแก้ไขปัญหา คือ ต้องหาสาเหตุให้เจอ และพยายามแก้ไขปัญหาไปตามเหตุ สำหรับปัญหาที่แก้ไม่ได้และเป็นทุกข์ ให้เวลาเป็นเครื่องบรรเทาความทุกข์ ความไม่สบายใจนั้น

### ๒.๗ การสร้างความสุข

การสร้างความสุขของพลอากาศโทจำลอง คือ การตีกอล์ฟ การอยู่กับครอบครัว และการได้เห็นครอบครัวและคนรอบข้างมีความสุข<sup>๖</sup>

#### ๓.๒.๖ นายพิสิษฐ์ สุดลาภา

##### ๑. ประวัติ

นายพิสิษฐ์เป็นบุตรของข้าราชการกระทรวงมหาดไทย จบการศึกษานิติศาสตรบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง จบเนติบัณฑิต จากสำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา ในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ หลังจบเนติบัณฑิตได้สอบเป็นผู้พิพากษาและรับราชการเป็นผู้พิพากษา จบเนติบัณฑิตด้านการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๒ และผ่านการอบรมหลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

นายพิสิษฐ์ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้พิพากษาหัวหน้าศาล ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอาญาในหลายจังหวัด ปัจจุบันดำรงในตำแหน่งเป็นอธิบดีผู้พิพากษา ภาค ๖

ท่านได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (สูงสุด) คือ มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก (ม.ป.ช.)

<sup>๖</sup> สัมภาษณ์ พลอากาศโท จำลอง เขมะประภา, เจ้ากรมช่างอากาศ, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓.

## ๒. การดำเนินชีวิต

### ๒.๑ การพัฒนาตน

นายพิสิษฐมีหลักการในการพัฒนาตน ดังนี้

๑. ความรับผิดชอบต่อองค์กร คือ ศาสดาธรรม ด้วยการทำงานให้ดีที่สุด
๒. ความรับผิดชอบต่อครอบครัว รับผิดชอบต่อตนในแต่ละส่วน ทำหน้าที่ให้ดี
๓. ความรับผิดชอบต่อตนเอง คือการรักษาสุขภาพกายใจให้ดี กายคือ การรับประทานอาหาร การพักผ่อน การออกกำลังกาย ใจคือ ความเอื้ออาทร ปฏิบัติดีต่อคนใกล้ชิด ลึกลงไปคือการปฏิบัติธรรม ซึ่งเป็นประโยชน์ทำให้เข้มแข็งในการแก้ไขปัญหาต่างๆ

### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

นายพิสิษฐมีแนวคิดที่ครอบครัวเป็นภาคหนึ่งของชีวิตตน การบริหารครอบครัวอาศัยหลักธรรมชาติ ให้ความรักความเข้าใจต่อกัน มีการแสดงความคิดเห็น ฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ให้อภัย มองในส่วนดีของกัน ไม่มุ่งหวังต่อกันจนเกินไป และใช้เวลาแก่กันตามสมควร

เมื่อมีปัญหาในครอบครัวที่แก้ไขไม่ได้แล้ว ท่านปล่อยปัญหานั้นไป โดยมองถึงความดี และสิ่งดีๆ ของกัน ปัญหาที่เกิดขึ้นมาจะกลายเป็นเรื่องเล็กน้อยที่สามารถตัดทิ้งได้

สำหรับลูก การที่ท่านต้องทำงานต่างจังหวัด จึงต้องให้ลูกอยู่โรงเรียนประจำในวัยเด็ก แม้ความใกล้ชิดไม่มากนัก แต่ความสัมพันธ์ต่อกันไม่บกพร่อง โดยท่านให้คำแนะนำแก่ลูกอย่างสม่ำเสมอและสอนให้ลูกมีรับผิดชอบตนเอง

สำหรับมารดาของท่านและของภรรยา ท่านไปเยี่ยมเยียนเป็นประจำ

### ๒.๓ การบริหารงาน

หลักการบริหารงานของนายพิสิษฐ คือ

๑. การมีแนวคิดที่ ความรู้ ความสามารถ และทักษะ ต้องไปด้วยกัน
๒. การตระหนักหน้าที่และรับผิดชอบหน้าที่ให้ดีที่สุด โดย (๑) การควบคุมอารมณ์ของตน (๒) การลดอคติในใจตน (๓) การทำงานด้วยความรอบคอบ และ (๔) การสร้างความเชื่อมั่นให้กับสังคม
๓. การวางเป้าหมายในการบริหารงานและนำพาผู้ได้บังคับบัญชาให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย โดยการมอบความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานรับผิดชอบ
๔. การดูแลบุคลากรทุกคนในองค์กรให้มีความสุข ความสามัคคี และรักองค์กร

### ๒.๔ การแก้ไขปัญหางาน

แนวทางในการแก้ไขปัญหาในองค์กรของท่าน คือ

๑. การรู้ปัญหาที่แท้จริง และร่วมกันคิดหาทางแก้ไข

๒. การควบคุมอารมณ์ เมื่อเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัญหาต่างๆ
๓. การลดอคติในตนและการรักษาความยุติธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินคดี
๔. การมีอิสระในการทำงาน
๕. การสร้างกำลังใจให้ตน เช่น เมื่อเกิดความผิดพลาดของการตัดสินคดี ถือคติว่าเมื่อทำปัจจุบันให้ดีที่สุดด้วยความยุติธรรมแล้วเกิดความผิดพลาดในอนาคต การโทษตนเองจะทำให้ขาดความมั่นใจ จึงต้องสร้างกำลังใจให้กับตนเองอยู่เสมอ

#### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

การสร้างประโยชน์แก่สังคมตามแนวคิดของนายพิศิษฐ์ คือ การทำหน้าที่รับผิดชอบในส่วนของตนให้ดีที่สุด เช่น การปกครองให้คนในปกครองในองค์กรให้ดี มีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น และการนำพาสมาชิกในครอบครัวให้ปฏิบัติดีไม่เป็นภาระของสังคม เป็นต้น ซึ่งท่านมองว่าเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถช่วยสังคมได้

#### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

ปัญหาชีวิตส่วนใหญ่ของนายพิศิษฐ์สืบเนื่องมาจากหน้าที่ผู้พิพากษา ที่มักมีผู้ติดต่อขอความช่วยเหลือเรื่องคดีเป็นการส่วนตัว ซึ่งท่านไม่ให้ความช่วยเหลือผู้ใดเป็นพิเศษ

ท่านมีหลักในการแก้ไขปัญหาในหน้าที่นี้ คือ (๑) การเป็นผู้รับฟังที่ดี (๒) การปฏิบัติอย่างสุภาพ และ (๓) การแสดงเหตุผลที่ถูกต้องและเป็นจริงให้ทราบ

#### ๒.๗ การสร้างความสุข

การสร้างสุขของนายพิศิษฐ์ คือ การนำหลักธรรมมาปฏิบัติในการดำเนินชีวิต ได้แก่ การรู้เท่าทันอารมณ์ให้เร็วที่สุด มีความอดทนอดกลั้น การให้อภัย และการอ่านหนังสือธรรมะ<sup>๓</sup>

#### ๓.๒.๗ นายชาติชาย สุทธิกลม

##### ๑. ประวัติ

นายชาติชายเป็นชาวจังหวัดสุราษฎร์ธานี จบการศึกษาศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หลังจากจบการศึกษา เข้ารับราชการที่สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดแห่งชาติ (ปปส.) จากการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้รับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานปราบปรามยาเสพติด และ นักบริหาร ๕ รองเลขาธิการสำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดแห่งชาติ ตามลำดับ ด้วยผลงานที่มีประสิทธิภาพ ท่านได้รับการพิจารณาให้มาดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๑ ถึงปัจจุบัน

<sup>๓</sup> สัมภาษณ์ นายพิศิษฐ์ สุดลาภา, อธิบดีผู้พิพากษา ภาค๖, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๓.

ระหว่างรับราชการที่สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดแห่งชาติ ได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรจากสถาบันต่างๆ เช่น

๑. Senior Executive Criminal Justice Program Session 2: Legislation and Initiatives to Address Organized and Transnational Crime

๒. การป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปรอ.) รุ่น ๑๖

๓. ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ ๘

ท่านได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (สูงสุด) คือ มหาชริตมวงกุญ (ม.ว.ม.)

## ๒. การดำเนินชีวิต

### ๒.๑ การพัฒนาตน

นายชาติชายได้ซึมซับแบบอย่างมาจากบิดาซึ่งรับราชการ ที่มีการดำเนินชีวิตที่ตั้งอยู่บนความพอเพียง โดยมีหลักการในการพัฒนาตนเอง คือ

๑. ทำหน้าที่ให้เต็มที่ และมีความสุขกับการทำงาน

๒. ศึกษางานให้เต็มที่ ทั้งจากการอ่าน การฟัง เพื่อให้รู้มากขึ้น

๓. ถ้อยคิด ๕ เป็นปกติ และนำธรรมะที่ได้จากการอ่านหนังสือของท่านพุทธทาสเป็นหลักในการดำเนินชีวิต

### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

การทำงานของนายชาติชายทำให้ใช้ชีวิตอยู่ต่างจังหวัด ดังนั้น การดูแลบริหารภายในครอบครัวท่านวางธุระให้ภรรยา อย่างไรก็ตามท่านได้ให้เวลากับครอบครัวเสมอเมื่อมีโอกาส และในช่วงที่ลูกเข้าสู่วัยรุ่น ท่านได้ขอย้ายเข้ามาทำงานในกรุงเทพฯ ปัจจุบันเมื่อดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ท่านให้วันอาทิตย์เป็นวันของครอบครัว

### ๒.๓ การบริหารงาน

นายชาติชายทำงานด้วยความตั้งใจ ถ้อยคิดว่าทำงานด้วยใจรัก เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานใดจะทำอย่างเต็มความสามารถ ก่อให้เกิดงานที่มีคุณภาพ หลักในการบริหารงาน คือ การนำองค์ความรู้และประสบการณ์ต่างๆ มาปรับใช้ ดังนี้

๑. การพัฒนาบุคลากร โดยการแสดงข้อคิดดีๆ ในโอกาสต่างๆ เพื่อให้เขาเหล่านั้นนำไปใช้เพื่อการพัฒนาตน

๒. การให้โอกาสเจ้าหน้าที่ได้เห็นการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเปิดโลกทัศน์แก่บุคลากร เช่น การเข้าร่วมสัมมนา การเยี่ยมชมหน่วยงานต่างๆ เป็นต้น

๓. การสร้างความสามัคคีในองค์กร โดยได้ริเริ่ม “สภากาแฟ” ทุกวันอังคารเพื่อสร้างความใกล้ชิดกันภายในกรมราชทัณฑ์ และปลูกฝังความสามัคคี

๔. การสร้างความสุขให้กับเจ้าหน้าที่ในองค์กร ด้วยการสร้างขวัญกำลังใจและผลตอบแทนแก่เจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่รับผิดชอบงานที่หนัก และเจ้าหน้าที่ระดับล่าง เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

๕. การทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี เช่น การเสียดสละความสุขส่วนตนเพื่อส่วนรวม

#### ๒.๔ การแก้ปัญหาทางาน

วิธีการในการแก้ปัญหาในองค์กรของนายชาติชาย คือ

๑. การศึกษาวิถีทางของผู้ใหญ่ที่รับผิดชอบงานดี และนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ

๒. การศึกษาปัญหา ไตร่ตรองหาเหตุผล ใช้โยนิโสมนสิการในการตัดสินใจ

๓. การประชุม เพื่อร่วมกันหาทางแก้ไข

๔. การสร้างกัลยาณมิตรนอกองค์กร การสร้างมิตรภาพจะทำให้การทำงานราบรื่น

๕. การไม่เสียใจถ้าการกระทำที่ผิดพลาด อันเกิดจากข้อมูลที่ถูกต้องด้วยการพิจารณาใคร่ครวญที่ดีแล้ว และหาทางแก้ไขต่อไป

#### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

งานและภารกิจของนายชาติชายเกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือสังคมมาตลอด ตั้งแต่เริ่มต้นทำงานที่สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดแห่งชาติ จนภาครัฐสามารถปราบปรามและจับกุมผู้ค้ายาเสพติดได้มาก ทั้งยังป้องกันเยาวชนจากยาเสพติด เมื่อเข้ารับตำแหน่งที่กรมราชทัณฑ์ เป็นโอกาสที่จะช่วยเหลือผู้ต้องโทษให้กลับกลายเป็นคนดี จึงนับได้ว่าท่านทำงานให้เกิดประโยชน์แก่สังคมโดยตรง

#### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

แนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาชีวิตของนายชาติชาย คือ การสร้างความเข้าใจ และทำหน้าที่ของตนในแต่ละบทบาทให้เหมาะสมกับกาลเทศะ และ การไตร่ตรองในการแก้ปัญหาต่างๆ หาเหตุ ศึกษาปัญหาให้เข้าใจ และหาทางแก้ไขไปตามเหตุปัจจัยนั้นๆ

#### ๒.๗ การสร้างความสุข

หลักการสร้างความสุขของนายชาติชาย คือ (๑) การไม่นำเรื่องที่ผิดพลาดในอดีตมาโทษตนเอง แต่จะแก้ไขไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก (๒) การมีชีวิตที่เรียบง่าย พอเพียง และอยู่กับปัจจุบัน (๓) การเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และ (๔) การนอนหลับเมื่อมีความเครียด<sup>๘</sup>

<sup>๘</sup> สัมภาษณ์ นายชาติชาย สุทธิกลม, อธิบดีกรมราชทัณฑ์, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓.

### ๓.๒.๘ รศ. ฉันทลักษณ์ ณ ป้อมเพชร

#### ๑. ประวัติ

อาจารย์ฉันทลักษณ์เป็นชาวลำปาง จบการศึกษาระดับปริญญาโท (เกียรตินิยม) จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้รับทุนการศึกษาในระดับปริญญาโททางด้านเศรษฐศาสตร์ จากประเทศสหรัฐอเมริกา จบปริญญา Master of Arts (Economics) จาก Michigan State University, Michigan

เมื่อกลับประเทศไทย ได้รับราชการเป็นอาจารย์ประจำคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จนได้รับตำแหน่งคณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี และตำแหน่งที่สำคัญอื่นๆ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้แก่ ผู้อำนวยการโครงการปริญญาโท ทางบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และผู้อำนวยการโครงการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง ก่อนเกษียณราชการดำรงตำแหน่งรองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปัจจุบันเกษียณอายุราชการและเป็นอาจารย์พิเศษที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ท่านได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (สูงสุด) คือ มหาวชิรมงกุฏ (ม.ว.ม.)

#### ๒. การดำเนินชีวิต

##### ๒.๑ การพัฒนาตน

อาจารย์ฉันทลักษณ์ เข้ามาเรียนหนังสือในกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยอยู่กับญาติ และดูแลตนเองมาตลอด มีกัลยาณมิตรที่ดี อันเป็นฐานในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง มีหลักในการพัฒนาตน ดังนี้

๑. การมีจิตใจดี ไม่นิ่งดูตาย มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อและเมตตาต่อทุกคน
๒. การทำสิ่งใดอย่างเต็มความสามารถและคิดถึงประโยชน์ส่วนรวม
๓. การนำประสบการณ์และสภาพแวดล้อมมาพัฒนาอุปนิสัยของตน
๔. การที่ต้องสู้ชีวิตตั้งแต่เด็กทำให้เป็นคนอดทน

##### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

อาจารย์ฉันทลักษณ์สมรสแต่ไม่มีบุตร ความสัมพันธ์กับสามีเสมือนเพื่อนและพี่น้อง ทั้งคู่เป็นทุกอย่างของกันและกัน ดูแลเอาใจใส่กัน มีความเห็นใจและเข้าใจกันมาตลอดกระทั่งสามีเสียชีวิต หลังจากสามีเสียชีวิตแล้วได้หันมาสนใจธรรมะมากขึ้น

อาจารย์ได้ดูแลอุปการะน้อง และตอบแทนพระคุณบุพพการีอย่างไม่บกพร่อง

##### ๒.๓ การบริหารงาน

หลักในการบริหารงานของอาจารย์ฉันทลักษณ์ คือ



๑. การให้ความรักความเมตตาต่อเพื่อนร่วมงาน นักศึกษา และผู้ได้บังคับบัญชา
๒. การทำทุกสิ่งให้ถูกกาล เช่น เมื่อจะสอนใครต้องดูให้ผู้ถูกสอนพร้อมที่จะรับคำสอน
๓. การเรียนรู้งานและตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด
๔. การพัฒนาบุคลากรให้นำศักยภาพของเขาออกมาให้เต็มที่และเกิดความรักในองค์กร
๕. การอ่อนน้อมถ่อมตน
๖. การสร้างฐานในงานบริหาร โดยการหาคนที่เก่งด้านนั้นๆ มาทำงาน เพื่อให้งานเดินไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ๒.๔ การแก้ปัญหางาน

แนวคิดในการแก้ปัญหาของอาจารย์ คือ

๑. การศึกษาสาเหตุของปัญหา พิจารณาถึงสาเหตุที่แท้จริง และคิดวิธีแก้ไข
๒. การประชุมหาข้อมูล และการแก้ไขพร้อมแนวทางปฏิบัติ
๓. การไม่เสียใจต่อผลของการแก้ปัญหา ถ้าไม่บรรลุเป้าหมาย
๔. การทำงานด้วยความระมัดระวังให้เกิดปัญหาจากตนเองน้อยที่สุด
๕. การยอมรับผิด และหาโอกาสอธิบายเหตุผลให้ผู้อื่นทราบถึงการกระทำนั้นๆ

#### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

ปัจจุบัน อาจารย์ฉันทลักษณ์ใช้เวลาในวันสุดสัปดาห์ช่วยงานที่ศูนย์การเรียนรู้จันเจริญ ซึ่งเป็นสถานที่ให้ความรู้แก่ผู้ด้อยโอกาสที่ จังหวัดนนทบุรี

#### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

เมื่อมีปัญหาชีวิต ทางออกของอาจารย์ฉันทลักษณ์ คือ (๑) การอยู่คนเดียวเพื่อพิจารณาปัญหาและหาทางออก (๒) การปรึกษากัลยาณมิตร และ (๓) การพิจารณาหลักธรรมและนำมาใช้

#### ๒.๗ การสร้างความสุข

หลักการสร้างสุขของอาจารย์ฉันทลักษณ์ คือ

๑. การมองโลกในแง่ดี
๒. การไม่เสพสิ่งที่ทำให้จิตของตนเศร้าหมอง
๓. การปรับความคิดของตน และพูดให้เกิดประโยชน์และถูกกาลเทศะ
๔. การเข้าใจผู้อื่น
๕. การศึกษาหลักธรรม<sup>๕</sup>

---

<sup>๕</sup> สัมภาษณ์ รศ. ฉันทลักษณ์ ณ ป้อมเพ็ชร, อดีตรองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๑.

### ๓.๒.๕ นายวันย์ สวัสดิ์-ชูโต

#### ๑. ประวัติ

นายวันย์เกิดในตระกูลขุนนางเก่าแก่ของประเทศไทย จบการศึกษา Bachelor of Science (Computer) จาก Indiana University, Indiana ในระหว่างที่ศึกษาได้ฝึกงาน เช่น เป็นผู้ช่วยผู้บริหาร ศูนย์คอมพิวเตอร์แอกเซส มหาวิทยาลัยอินเดียนา รัฐอินเดียนา

หลังจบการศึกษาได้ทำงานในองค์กรของรัฐและเอกชนหลายแห่ง และช่วยงานทางการเมือง มีตำแหน่งที่สำคัญ เช่น (๑) กรรมการ และ ผู้อำนวยการฝ่ายสนับสนุนการบริหาร สถาบันนโยบายสังคมและเศรษฐกิจ (๒) ผู้ประสานงานฝ่ายการเมืองประจำสำนักงานเลขาธิการ พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ (๓) รองประธานคณะกรรมการทำงานฝ่ายกิจการสภาและจดหมายเหตุ สภาร่างรัฐธรรมนูญ และ (๔) ที่ปรึกษารองนายกรัฐมนตรี (นายสุรเกียรติ์ เสถียรไทย)

ผ่านการอบรมจากสถาบันสำคัญๆ เช่น

๑. วิทยาลัยนักบริหารระดับสูง สำนักงานข้าราชการพลเรือน หลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส. รุ่นที่ ๔๓)

๒. สถาบันพัฒนาศักยภาพมนุษยชนาชาติโพกัส ในหลักสูตร “การพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง”

๓. สถาบันพระปกเกล้า หลักสูตรการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตย สำหรับผู้บริหารระดับสูง (รุ่น ๑๑)

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และเป็นที่ปรึกษาให้กับกรรมการและกรรมการบริหาร บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) และ กรรมการบริหารสถาบันวิจัยดาราศาสตร์ (องค์กรมหาชน)

ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (สูงสุด) คือ จัตุรถาภรณ์ช้างเผือก (จ.ช.)

#### ๒. การดำเนินชีวิต

##### ๒.๑ การพัฒนาตน

หลักการในการพัฒนาตนของนายวันย์ คือ (๑) การรู้จักตนเอง ทั้งในด้านความสามารถและเป้าหมายของตน เพื่อการประมาณตน (๒) การรู้หน้าที่ของตน (๓) การใช้จ่ายอย่างพอดี และ (๔) การมีวินัยและการตรงต่อเวลา

##### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

แม้ว่านายวันย์จะเป็นผู้บริหารที่มีงานค่อนข้างมาก แต่การจัดสรรเวลาให้กับครอบครัว เรียกได้ว่าเป็น family man ปัญหาในครอบครัวไม่มี เพราะใช้หลักธรรมเข้ามาบริหารจัดการความสัมพันธ์ในครอบครัว เช่น การปฏิบัติธรรมด้วยการสวดมนต์และทำสมาธิด้วยกันเป็น

ประจำในครอบครัว เป็นต้น ท่านและภรรยาช่วยกันดูแลลูก ให้ความใกล้ชิดกับลูก ปัญหาเรื่องความสัมพันธ์กับลูกจึงไม่มี

### ๒.๓ การบริหารงาน

แนวคิดและหลักการดำเนินงานของนายชาวันย์ คือ

๑. การนำเป้าหมายและผลงานเป็นหลักอย่างเคร่งครัด
๒. การให้คำปรึกษา และการวางกรอบการทำงาน เพื่อให้งานเสร็จเร็วขึ้น
๓. การให้อิสระกับผู้ใต้ปกครองในการดำเนินงาน
๔. การวางคนให้เหมาะกับงานและความสามารถ
๕. การวางคนให้เหมาะสมกับแต่ละหน้าที่ ที่ได้รับจากหลายหน่วยงาน
๖. การรักษาความซื่อสัตย์สุจริต

### ๒.๔ การแก้ปัญหางาน

ปัญหาการทำงานของนายชาวันย์ในองค์กร (SME) ที่เกี่ยวข้องกับรายได้ และผลประโยชน์ของประชาชน ดังนั้นคำว่า “corruption” ในองค์กร คงเป็นเรื่องที่หนีไม่พ้น หลักการแก้ปัญหาในจุดนี้ของท่าน คือ

๑. การมีความเคร่งครัดในการนำเป้าหมาย และผลงานเป็นหลัก
๒. การจัดการกับบุคลากรที่ออกนอกทาง
๓. การนำระเบียบมาใช้อย่างเคร่งครัด เพื่อรักษาผลประโยชน์ขององค์กร

### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

งานของนายชาวันย์ที่สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือสังคม โดยการสร้างงานและให้โอกาสคนในการขยายช่องทางในการทำมาหากิน และโดยส่วนตัวท่านชอบทำบุญ พร้อมทั้งแนะนำสมาชิกในครอบครัวให้เสียสละต่อผู้ที่ยากไร้และสังคม

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

หลักการแก้ปัญหาชีวิตของนายชาวันย์ คือ

๑. ตั้งสติเพื่อให้เกิดสมาธิ
๒. คิดหาเหตุผลของการเกิดปัญหาอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพิจารณาหาหนทางแก้ไข เมื่อพบทางแก้ไขแล้ว ให้พิจารณาถึงผลลัพธ์ด้วย
๓. ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง
๔. พิจารณาหลักธรรม

## ๒.๓ การสร้างความสุข

หลักการสร้างความสุขของนายชาวันย์ คือ

๑. เมื่อมีความทุกข์จะไปวัด ปฏิบัติธรรมเพื่อทำใจให้สงบ
๒. การได้สนทนาธรรมกับผู้รู้
๓. การเข้าใจในสังขารของชีวิตตามหลักพระพุทธศาสนา นำหลักธรรมมาปฏิบัติในชีวิตประจำวัน และพยายามละกิเลสที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน<sup>๑๑</sup>

### ๓.๒.๑๐ นายประมวลชัย ทวีเศรษฐ์

#### ๑. ประวัติ

นายประมวลชัยเป็นชาวกรุงเทพมหานคร จบการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เริ่มงานเป็นวิศวกรที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิต และไปศึกษาต่อที่ประเทศสหรัฐอเมริกา จบ Master of Business Administration จาก Font Bonne University, Missouri และได้ทำงานเป็นวิศวกรที่ประเทศสหรัฐอเมริการะยะหนึ่ง

กลับมาประเทศไทยเมื่ออายุประมาณ ๓๖ รับหน้าที่เป็นกรรมการผู้จัดการ บริษัท เอชที เอพี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการเกี่ยวกับการรักษาภาวะสิ่งแวดล้อม นำของเหลือใช้นำมาใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ เช่น การกำจัดขยะ นำแกลบที่เหลือใช้นำมาเผาให้เกิดไฟ นำขยะมาหมักให้เกิดแก๊ส นำแก๊สมาใช้ในการกำเนิดไฟฟ้า เป็นต้น และเป็นที่ปรึกษาให้หน่วยราชการ เช่น การอบรมชุมชนให้เก็บขยะ นำขยะมาหมัก เป็นต้น

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการบริษัท ศรีอุทอง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทเกี่ยวกับการก่อสร้างสถานีไฟฟ้าและระบบสายส่งไฟฟ้าแรงสูง นอกจากนี้ได้รับเชิญเป็นกรรมการและที่ปรึกษาให้กับหน่วยงานเอกชนหลายแห่ง

#### ๒. การดำเนินชีวิต

##### ๒.๑ การพัฒนาตน

นายประมวลชัยมีแนวคิดในการ พัฒนาตน ดังนี้

๑. การมีอิทธิบาท ๔
๒. การเป็นคนใจเย็น ไม่โกรธอะไรง่าย ๆ และการไม่หลอกลวง
๓. การมีคุณธรรมและความจริงใจในการดำเนินการต่างๆ

---

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายชาวันย์ สวัสดิ-ชูโต, รองผู้อำนวยการ (สายงานต่างประเทศ) สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๓.

## ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

หลักการบริหารครอบครัวของนายประมวลชัย คือ การมีหลักธรรมในครอบครัว ใช้วิธีนึ่งเมื่อไม่เข้าใจกัน และการปรับความเข้าใจ การขอโทษและให้อภัย ปัญหาในครอบครัวจึงไม่ค่อยมี เพราะสมาชิกทุกคนในครอบครัวปฏิบัติธรรมทุกคน

การดูแลลูก แนวทางดำเนินชีวิตของท่านต่อลูกนั้น ทั้งท่านและภรรยาใช้วิธีการอบรมและปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดีให้ลูกเห็น เช่น การแสดงความกตัญญูทวดที่ต่อนุพการี การให้ธรรมะแก่ลูก เป็นต้น

## ๒.๓ การบริหารงาน

แนวทางในการบริหารงานของนายประมวลชัย คือ

๑. การมีคุณธรรมและความจริงใจต่อลูกค้าและผู้ได้ปกครอง
๒. การทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี
๓. การมีความรู้ในงานที่ทำ
๔. การรู้อุปนิสัยและการทำงานของผู้ได้ปกครอง และการให้ความยุติธรรมต่อเขาเหล่านั้น
๕. การสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่
๖. การสร้างความสำเร็จต่อองค์กรพร้อมกับความสุขของบุคลากร

## ๒.๔ การแก้ปัญหางาน

แนวทางการแก้ไขปัญหาในองค์กรของนายประมวลชัย คือ

๑. การป้องกันปัญหาก่อนที่จะเกิดปัญหา
๒. การเป็นผู้นำต้องฟังปัญหาและนำต้องมาวิเคราะห์ และหาทางแก้ไขทั้งทางตรงและทางอ้อม
๒. การประชุม ระดมความคิดหาทางแก้ไข และการตัดสินใจ
๓. การปล่อยให้เวลาเป็นตัวแก้ปัญหา ในบางกรณี
๔. การหาข้อดีของสิ่งที่จะทำได้ และพยายามกำจัดข้อเสียให้หมดไป หรือเหลือน้อยที่สุด

## ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

องค์กรของนายประมวลชัยประมุขงานสร้างโรงงานไฟฟ้าให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิต เมื่อรับงานก่อสร้างที่ใด มีการช่วยเหลือชุมชนที่นั่น เช่น การบริจาคของเหลือทิ้งจำพวกอิฐ กระเบื้อง ให้กับโรงเรียน การให้คนงานช่วยเหลืองานของชุมชนบ้าง เป็นต้น

โดยส่วนตัว ครอบครัวของนายประมวลชัยเป็นครอบครัวที่ศึกษาและปฏิบัติธรรม ภรรยาซึ่งเป็นทันตแพทย์ดำเนิน โครงการเสริมสุขภาพจิตให้กับผู้ป่วยที่โรงพยาบาลรามาริบัติ ลูกทั้งสองรับงานเป็นเจ้าหน้าที่ช่วยเหลือผู้มาปฏิบัติธรรมที่ยุวพุทธิกสมาคมในบางโอกาส และนายประมวลชัยทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนทุกคนให้กระทำความดีต่อสังคม

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

หลักการแก้ปัญหาชีวิตของนายประมวลชัย คือ (๑) การปล่อยวาง (๒) การมองที่ต้นเหตุของปัญหา (๓) การหาทางแก้ไข และ (๔) การพิจารณาหลักธรรม

### ๒.๗ การสร้างความสุข

การสร้างสุขในชีวิตของนายประมวลชัย คือ (๑) การออกกำลังกาย (๒) การปฏิบัติธรรม และ (๓) การศึกษาหลักธรรม<sup>๑๑</sup>

#### ๓.๒.๑๑ นางสาวอรุโณชา ภาณุพันธุ์

##### ๑. ประวัติ

นางสาวอรุโณชาเป็นคนกรุงเทพมหานคร หลังจากจบการศึกษานิเทศศาสตร์บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้เข้าทำงานที่สถานีโทรทัศน์ ไทยทีวีสีช่อง ๓ ด้วยความสามารถในการทำงานได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้กำกับรายการ ตำแหน่งสุดท้ายได้เป็นผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายผลิตรายการ ของสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสี ช่อง ๓ ก่อนที่จะลาออกมาดำเนินธุรกิจส่วนตัว คือ บริษัท บรอดคาซท์ไทยเทเลวิชั่น จำกัด ซึ่งผลิตรายการโทรทัศน์ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ บริษัท บรอดคาซท์ไทยเทเลวิชั่น จำกัด ผลิตผลงานหลายชิ้นที่ได้รับรางวัลจากองค์กรต่างๆ เช่น

๑. รางวัลเมขลา ละครเยาวชนดีเด่น “น้องใหม่ร้ายบริสุทธิ์”

๒. รางวัล “องค์กรที่ให้คุณประโยชน์ต่อเยาวชน สาขาสื่อมวลชนเพื่อเด็กและเยาวชน ป้องกันปัญหาสังคม” จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ(สยช.)

๓. รางวัลโทรทัศน์ทองคำ รางวัลละครในวาระพิเศษเทิดพระเกียรติเนื่องในวโรกาส ๖๐ ปีครองราชย์ “แผ่นดินหัวใจ”และรางวัลละครเด็กและเยาวชนดีเด่น “ครูใจร้าย”

๔. รางวัลผลงานดีเด่น ด้านสนับสนุนและส่งเสริมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ประเภทละครโทรทัศน์ประจำปี ๒๕๕๒ จากสำนักงานป.ป.ช. ละครเรื่อง คังควงตะวัน, เทวดาสาธุ, น้องใหม่ร้ายบริสุทธิ์

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายประมวลชัย ทวีเศรษฐ์, กรรมการผู้จัดการ บริษัทศรีอุทองจำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๓.

จากความสามารถและประสบการณ์ โดยส่วนตัว นางสาวอรุโณชาได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานเพื่อสาธารณประโยชน์ เช่น

๑. กรรมการพิจารณาหลักสูตรธุรกิจบัณฑิตเชิงการแสดง ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

๒. ผู้อำนวยการดำเนินงานผลิตละครโทรทัศน์เฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ เรื่อง “แสงทองส่องชีวิต”

นอกจากนี้ ท่านได้รับรางวัลสำคัญจากองค์กรต่างๆ ของประเทศไทย เช่น

๑. รางวัลสตรีดีเด่นประจำปี ๒๕๕๓ จาก สมาสตรีแห่งชาติในพระบรมราชินูปถัมภ์

๒. รางวัลราชบัณฑิตสถานสรรเสริญ ผู้สนับสนุนการใช้ภาษาไทยดีเด่น ประจำปี พุทธศักราช ๒๕๕๑ จาก ราชบัณฑิตยสถาน

## ๒. การดำเนินชีวิต

### ๒.๑ การพัฒนาตน

หลักการพัฒนาตนของนางสาวอรุโณชา คือ (๑) ความตั้งใจ ใฝ่เรียนรู้ (๒) ความไม่ประมาท (๓) การมีสติ หมั่นตรวจสอบตนเองเสมอ และ (๔) การทำบุญสร้างกุศล ปฏิบัติธรรมอย่างสม่ำเสมอ

### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

เนื่องจากไม่มีบุตร และการทำงานที่ไม่สามารถจัดสรรเวลาได้อย่างคนทั่วไป นางสาวอรุโณชาและสามีอาศัยหลักธรรมและความเข้าใจต่อกันในครอบครัว เพราะทั้งสองเป็นคนอารมณ์เย็นและเข้าใจในงานที่ทำทั้งคู่ จึงไม่มีปัญหา แต่อย่างไรก็ตามนางสาวอรุโณชาได้ใช้เวลากับครอบครัว และคุณแม่เสมอเมื่อมีโอกาส

### ๒.๓ การบริหารงาน

หลักการบริหารงานของนางสาวอรุโณชา คือ

๑. ความเข้าใจในผู้อื่นและเคารพในหน้าที่ของแต่ละคน

๒. ความตั้งใจในการทำงานให้สำเร็จ และการสนุกในการทำงาน

๓. การสร้างความภูมิใจในผลงานให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์กร

๔. การมีความรับผิดชอบและทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

๕. การสร้างความสุขและความรักในองค์กรให้กับพนักงาน

### ๒.๔ การแก้ไขปัญหางาน

แนวคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหางานของนางสาวอรุโณชา คือ

๑. การตระหนักถึงธรรมชาติของงานคือปัญหา เมื่อเกิดปัญหา พิจารณา หาทางแก้ไขปัญหานั้น ด้วยความรอบคอบ

๒. การเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหา และเตรียมหาทางป้องกันให้ดีกว่าที่ทำได้

๓. การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ

๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและการตรวจสอบซึ่งกันและกัน

### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

นางสาวอรุโณชาชิมัชชธรรมะจากมารดาที่เคยทำหน้าที่คัดลอกพระไตรปิฎก และศึกษาธรรมด้วยตนเองทุกครั้งเมื่อมีโอกาส ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับสื่อโทรทัศน์ ได้สร้างผลงานที่เป็นประโยชน์กับสังคมและกับเยาวชน

สิ่งที่เป็นความภูมิใจมากที่สุดของท่าน คือ การได้เป็นผู้อำนวยการดำเนินงานผลิตละครโทรทัศน์“แสงทองส่องชีวิต” เพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐

โดยส่วนตัว ได้ช่วยงานที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือสังคม ได้แก่ เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาการจัดงานวันสถาปนามูลนิธิอาสาเพื่อนพึ่ง (ภาฯ) ยามยาก สภากาชาดไทย ครอบรอบ ๑๑ ปี ในปีพ.ศ. ๒๕๕๐ และได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติในการช่วยเหลือสังคม ได้แก่ เกียรติบัตรประทานจากสมเด็จพระสังฆราชฯ สาขาสื่อมวลชนที่นำคุณธรรมจริยธรรมเสนอผ่านสื่อโทรทัศน์ เกียรติบัตรจากคณะกรรมการดวงใจศิลปินเพื่อพระพุทธศาสนา ในปีพ.ศ. ๒๕๔๕

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

เนื่องจากนางสาวอรุโณชาเป็นคนจิตใจดี อารมณ์ดี ปัญหาชีวิตไม่มีมากนัก ถ้ามีใช้วิธีตั้งรับ โดยทำจิตใจพร้อมที่จะรับสิ่งที่จะเข้ามากระทบ และให้มีสติอยู่กับปัจจุบัน ทำปัจจุบันให้ดี

### ๒.๗ การสร้างความสุข

นางสาวอรุโณชา นำหลักอริยสัจ ๔ มาใช้ในการดำเนินชีวิต และพยายามรักษาจิตใจให้ดี ด้วยการปฏิบัติธรรมและพยายามรักษาสติทุกขณะ มีความปรารถนาที่จะทำประโยชน์ให้กับพระพุทธศาสนาให้มากที่สุด มีคิดว่า “ทำชั่วไม่ให้มี ทำดีให้มีประมาณ”<sup>๑๒</sup>

๓.๒.๑๒ นางจงศรีสมร รุจิเทศ

๑. ประวัติ

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวอรุโณชา ภาณุพันธ์, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บรอดคาซท์ไทยเทเลวิชั่น จำกัด, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๓.



นางจงศรีสมรเกิดในเชื้อสายราชินิกุล เป็นทายาทของเจ้าของโรงเรียนเขมะสิริอนุสรณ์ จบการศึกษามนุษยศาสตร์บัณฑิต เอกภาษาอังกฤษ จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง หลังจบการศึกษา ได้เข้าทำงานที่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ระยะเวลาหนึ่ง และได้ร่วมงานบริหารที่โรงเรียนเมื่อ ปีพ.ศ. ๒๕๒๖ จากนั้น ได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโท จบบริหารการศึกษามหาบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒน์ ประสานมิตร ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง กรรมการบริหาร และผู้ช่วย ผู้จัดการฝ่ายธุรการ

## ๒. การดำเนินชีวิต

### ๒.๑ การพัฒนาตน

การได้รับการอบรมเลี้ยงดูมาในครอบครัวที่ดี นางจงศรีสมรยึดแนวทางของบุพพการี และหลักธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต และมีหลักในการบริหารตนเอง ดังนี้

๑. การรักษาศีล ๕ เป็นปกติ กรณีที่มีการผิดพลาดบ้างเพื่อรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม
๒. การรักความสามัคคี การดำเนินชีวิตจึงไม่ค่อยมีปัญหาขัดแย้งกับผู้อื่น
๓. การประมาณตนเอง
๔. การมีความเมตตากรุณา

### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

เนื่องจากมีตัวอย่างที่ดี คือ บุพพการีสอนให้รู้จักธรรมะ มีความรักในครอบครัวและผู้อื่น ความสัมพันธ์ของนางจงศรีสมรและพี่น้องเมื่อได้ร่วมกันบริหารโรงเรียนเขมะสิริอนุสรณ์ หลังจากที่มีบิดามารดาเสียชีวิตไป จึงไม่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นในตระกูล

ความสัมพันธ์กับสามีเหมือนกับคู่สมรสทั่วไป เมื่อขัดใจกันใช้การปรับความเข้าใจ แต่ไม่ให้เป็นปัญหา เคารพสิทธิของกัน สำหรับความสัมพันธ์กับลูก คุณจงศรีสมรให้ความสำคัญต่อลูกมาก ไม่ขัดใจลูก

### ๒.๓ การบริหารงาน

หลักการบริหารงานของนางจงศรีสมร คือ

๑. การให้ความรักความเมตตาและความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
๒. การให้ความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กรและบุคลากร
๓. การหาวิธีและการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานสัมฤทธิ์ผล เช่น การให้รางวัล
๔. การกระจายงานและความรับผิดชอบ
๖. การใช้ธรรมะเพื่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความสามัคคีในองค์กร

### ๒.๔ การแก้ปัญหาองค์กร

ปัญหาส่วนใหญ่ของนางจศรีสมรเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ดังนั้นการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นจะละเอียดอ่อน หลักในการแก้ปัญหา คือ

๑. การปลูกฝังให้บุคลากรเข้าใจและรักษาหน้าที่ของตน เช่น การมีเมตตาต่อนักเรียน การให้อภัยต่อกัน

๒. การแก้ปัญหาให้ตรงประเด็น

๓. การดูแลความประพฤติของเด็กนักเรียนนอกเหนือจากการเรียน

๔. การสร้างความมั่นคงให้บุคลากรในองค์กร เพื่อการทำงานได้อย่างเต็มที่

๕. การจัดการประชุม เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

นางจศรีสมรช่วยเหลือสังคมจากงานที่รับผิดชอบ โดยช่วยเหลือครูและบุคลากรได้ ปกครองโดยขจัดความขัดสน เพื่อให้ครูไม่มีเรื่องทุกข์ใจมารบกวน ไม่เป็นอุปสรรคอบรมสั่งสอน นักเรียนให้เต็มที่ และได้ช่วยเหลือทางการเงินกับผู้ด้อยโอกาส และสังคมในโอกาสที่สมควร

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

นางจศรีสมรแก้ปัญหาชีวิต โดย (๑) ใช้ความสงบพิจารณาปัญหาต่างๆ (๒) มองไปที่สาเหตุของปัญหา (๓) พิจารณาหาทางแก้ปัญหา และ (๔) ละทิ้งปัญหาที่ไม่สำคัญ

### ๒.๗ การสร้างความสุข

หลักการสร้างความสุขของนางจศรีสมร คือ การทำบุญ การมีใจเป็นกุศล และการออกกำลังกาย ด้วยการตีกอล์ฟ และฝึกโยคะเพื่อการทำสมาธิ<sup>๑๑</sup>

#### ๓.๒.๑๓ นางสาวธนีย์ ภูพันธ์ศรี

##### ๑. ประวัติ

นางสุทธินีย์เป็นบุตรคนโตของครอบครัวที่บิดามารดายึดมั่นในพระพุทธศาสนา และหมั่นอบรมสั่งสอนบุตรให้มีจิตใจฝักใฝ่ในศีลธรรม โดยทั้งการสอนและปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง หลังจากจบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ นางสาวสุทธินีย์ได้เข้าทำงานที่ธนาคารไทยพาณิชย์ระยะหนึ่ง จึงรับงานบริหารห้างหุ้นส่วนจำกัด รูปหอมนพมาศ ซึ่งเป็นธุรกิจของมารดาในตำแหน่งผู้จัดการ และดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการในปัจจุบัน

##### ๒. การดำเนินชีวิต

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์ นางจศรีสมร รุจิเทศ, กรรมการบริหารและผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายธุรการ โรงเรียนเขมะสิริอนุสสรณ์, ๑๕ มกราคม ๒๕๕๓.

### ๒.๑ การพัฒนาตน

หลักการพัฒนาตนเองของนางสุทธรณีย์ คือ

๑. การเป็นคนที่มีความรับผิดชอบ
๒. การทำหน้าที่ของคนให้สมบูรณ์
๓. การศึกษาธรรม การตั้งมั่นในศีลธรรม
๔. การมีความกตัญญู

### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

นางสุทธรณีย์เป็นคนที่มีความรู้ทั้งทางวิชาการและทางธรรมในการดำเนินชีวิต และได้ นำหลักการต่างๆ มาใช้ในการบริหารครอบครัว ดังนั้นปัญหาในครอบครัวไม่มี ทั้งท่านและสามี ดูแลเอาใจใส่กัน ให้ความเข้าใจต่อกัน

สำหรับลูก นางสุทธรณีย์ได้นำจิตวิทยามาใช้ในการเลี้ยงลูก ให้คำแนะนำสั่งสอน พยายามให้ลูกได้เห็นตัวอย่างและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี เมื่อลูกเจริญวัยได้ให้อิสระโดยปล่อยให้ เขาตัดสินใจและรับผิดชอบตนเอง

การพำนักอยู่ภายในรั้วเดียวกันกับมารดาและน้องๆ ทำให้นางสุทธรณีย์มีโอกาสได้ดูแล มารดาอย่างใกล้ชิด และความสัมพันธ์กับน้องๆ ยังแนบแน่นเหมือนเดิม

### ๒.๓ การบริหารงาน

แนวคิดในการบริหารงานของนางสุทธรณีย์ คือ

๑. การปกครองด้วยใจเมตตากรุณา
๒. การทำงานอย่างมีสติ
๓. การวางระบบงานและกฎระเบียบที่เหมาะสม
๓. การมีสวัสดิการที่ดี เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตและความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร
๔. การใช้หลักธรรมเพื่อการพัฒนาองค์กรและบุคลากร โดยการจัดการบริหารองค์กร แบบธรรมมาภิบาล

### ๒.๔ การแก้ปัญหาองค์กร

นางสุทธรณีย์ยึดหลักธรรมชาติในการแก้ปัญหา คือ

๑. การนำหลักธรรมเข้าไปแก้ปัญหตามเหตุปัจจัย
๒. การใช้สติและเหตุผลในการแก้ปัญหา

### ๒.๕ การช่วยเหลือสังคม

นางสุทธรณีย์มีจิตใจที่เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาส เช่น การสร้างห้องเรียนติดแอร์ และมอบทุนการศึกษาให้กับโรงเรียนวัดสามัคคีธรรมซึ่งอยู่ในชุมชนที่พำนักและโรงงาน การร่วม

ทำงานเยาวชนสัมพันธ์กับสถานีตำรวจนครบาล การรับงานสังคมต่อจากมารดา คือ การหาทุนให้  
งานกาชาด การเปิดโอกาสให้คนพิการเข้าทำงานในโรงงาน และการช่วยเหลือด้านการเงินให้กับ  
ญาติของแรงงานที่ขัดสน เป็นต้น

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

นางสุทธานิย์แก้ปัญหาชีวิตทุกกรณีด้วยธรรมะ เพราะเชื่อมั่นในหลักธรรมคำสอนของ  
พระพุทธเจ้า และพยายามดำเนินชีวิตตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง

### ๒.๗ การสร้างความสุข

แนวทางการสร้างความสุขของนางสุทธานิย์ คือ

๑. การอ่านหนังสือ โดยเฉพาะหนังสือที่สอนเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตและหนังสือ  
ธรรมะ

๒. การได้นำหนังสือธรรมะดีๆ ไปเผยแพร่

๓. มีความตั้งใจที่จะทำความสุขที่สูงสุดของชีวิต คือ การศึกษาธรรมะในทาง  
วิปัสสนา การเข้าถึงปรมาตมธรรมนั้นเป็นความปรารถนาสูงสุดของชีวิต <sup>๑๔</sup>

#### ๓.๒.๑๔ นายทรงยศ เอื้อวัฒนา

##### ๑. ประวัติ

นายทรงยศเกิดและจบการศึกษาระดับประถมศึกษาที่จังหวัดสุพรรณบุรี มัธยมศึกษา  
ตอนต้นที่จังหวัดเพชรบุรี และมัธยมศึกษาตอนปลายที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร  
จบวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาอุตสาหกรรม จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หลังจากจบการศึกษาได้ทำงานเป็นวิศวกรที่บริษัทเจริญโภคภัณฑ์จำกัด(มหาชน)  
ประมาณ ๑ ปี และได้มาช่วยงานของครอบครัวด้านรับเหมาก่อสร้าง จากนั้นได้แยกมาประกอบ  
ธุรกิจรับเหมางานของการประปาภูมิภาคประมาณ ๑๕ ปี จึงเปลี่ยนมาทำธุรกิจบ้านจัดสรร โดยเปิด  
บริษัท เค.ที.แลนด์ จำกัด สร้างบ้านสำเร็จรูปขายในจังหวัดนนทบุรี

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ บริษัท เค.ที.แลนด์ จำกัด เจ้าของหมู่บ้านสวน  
นนท์ และหมู่บ้านนนทนิชา จังหวัดนนทบุรี

##### ๒. การดำเนินชีวิต

#### ๒.๑ การพัฒนาตน

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นางสุทธานิย์ ภูพันธ์ศรี, กรรมการผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วนจำกัดรูปหอมณพมาศ, ๑๘  
มกราคม ๒๕๕๓.

หลักการในการพัฒนาตนของนายทรงยศ คือ

๑. การรู้หน้าที่ และทำหน้าที่ให้ดีที่สุด
๒. การมีความรับผิดชอบ
๓. การรักษาพูด
๔. การใฝ่รู้และมีกัลยาณมิตร

### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

การที่นายทรงยศเป็นนักธุรกิจเจ้าของกิจการหมู่บ้านจัดสรร ดูเหมือนว่าไม่น่าจะมีเวลาให้ครอบครัวมากนัก แต่เพราะความที่เป็นคนที่รักครอบครัว จึงให้เวลากับครอบครัวเสมอ และเมื่อเกิดความไม่เข้าใจในครอบครัวไม่ปล่อยปัญหาทิ้งไว้ ปัญหาจึงไม่เป็นปัญหา

ความสัมพันธ์กับภรรยาซึ่งรู้อุปนิสัยกันดี มีความเข้าใจกัน สำหรับลูก นายทรงยศให้เวลาและอบรม สั่งสอนลูกเสมอ

### ๒.๓ การบริหารงาน

หลักการในการบริหารงานของนายทรงยศ คือ

๑. การศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ และนำความรู้มาถ่ายทอดให้กับบุคลากร
๒. การสร้างทีมงาน
๓. การสร้างความสามัคคีในองค์กร
๔. การบริหารบุคลากรให้ทำงานให้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ
๕. การให้ความเมตตาช่วยเหลือบุคลากรที่เดือดร้อน ตามความเหมาะสม
๖. การซื้อสัตย์ต่อหน้าที่และลูกค้า
๗. การดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความพอดีและความสุขของบุคลากรควบคู่กัน

### ๒.๔ การแก้ปัญหาองค์กร

แนวคิดในการแก้ไขปัญหาองค์กรของนายทรงยศ คือ

๑. การจัดการประชุมเพื่อลดความผิดพลาด
๒. การเรียนรู้ความผิดเพื่อนำมาเป็นบทเรียน
๓. การพิจารณาและศึกษาสาเหตุของปัญหาและหาแนวทางแก้ไข
๔. การกล้าตัดสินใจแก้ปัญหา ท่านยกตัวอย่างปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรว่า

### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

นายทรงยศมีแนวคิดว่า เมื่อตนเองพร้อมทางด้านการเงินแล้วจะเผื่อแผ่ไปให้สังคม จึงได้พิมพ์หนังสือด้านสุขภาพและธรรมะ แจกจ่ายตามสถานที่ราชการในชุมชน วัด และลูกบ้านใน

หมู่บ้าน ทั้งกำลังจะจัดทำขึ้นหนังสือที่มีประโยชน์ไปวางตามสถานที่ราชการ นอกจากนี้มีความคิดที่จะช่วยเหลือประเทศชาติในการแก้ปัญหาการค้าข้าว และอาหารปลอดภัย

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

นายทรงยศแก้ปัญหาชีวิต ด้วยการพยายามทำปัญหาให้จบภายในวัน ไม่ปล่อยให้ยืดเยื้อ

### ๒.๗ การสร้างความสุข

ความสุขใจของนายทรงยศ มาจาก

๑. การได้อยู่กับครอบครัว และการได้เห็นลูกเจริญเติบโตไปในทางที่ดี
๒. การอ่านหนังสือ และอยู่กับธรรมชาติ
๓. การได้ศึกษาธรรมะ และการนำธรรมะมาปฏิบัติใช้ในการดำเนินชีวิต

### ๓.๒.๑๕ นางสาวสอางค์ทิพย์ อมรฉัตร

#### ๑. ประวัติ

นางสาวสอางค์ทิพย์จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ Althoff High School, Illinois และระดับปริญญาตรีและโทด้านการตลาด จากมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ประเทศไทย

ขณะที่ศึกษาระดับปริญญาโท ที่มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ได้รับการไว้วางใจให้เป็นอาจารย์พิเศษสอนระดับปริญญาตรีที่มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญด้วย หลังจากจบการศึกษาระดับปริญญาโทแล้ว ได้ทำงานด้านการตลาดในบริษัทต่างประเทศที่มีชื่อเสียงที่เปิดสำนักงานในประเทศไทยหลายแห่ง เช่น Richard Ellis (Thailand) Co., Ltd. และ Siam Makro Public Co., Ltd. เป็นต้น ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ฝ่ายการตลาด บริษัททาวเวอร์บายจำกัด

### ๒. การดำเนินชีวิต

#### ๒.๑ การพัฒนาตน

แนวทางในการพัฒนาตนของนางสาวสอางค์ทิพย์ คือ

๑. ความขยัน ใฝ่รู้ หมั่นหาประสบการณ์
๒. การนำแบบอย่างที่ดีของผู้อื่นมาเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตของตน
๓. การพัฒนาปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น เพื่อการดำเนินชีวิตดีขึ้น
๔. การยึดหลักความพอเพียง
๕. การเสริมสร้างประสบการณ์ และความรู้ อยู่เสมอ

#### ๒.๒ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

การทำงานในองค์กรเอกชนที่มีการแข่งขันสูง เวลาที่ให้สามีและลูก จึงมีเพียงวันหยุดเท่านั้น แต่ความสัมพันธ์ในครอบครัวเป็นปกติดี

ความสัมพันธ์กับสามี ให้ความเคารพนับถือไว้ใจซึ่งกันและกัน โดยต่างทำหน้าที่ของตน เมื่อมีปัญหาที่ขัดแย้งกัน จะไม่พูดเมื่ออารมณ์ยังโกรธอยู่ ในบางกรณีไม่กล่าวถึงเรื่องที่เป็นปัญหานั้นต่อไปอีก

ความสัมพันธ์กับลูก นางสาวสอางค์ทิพย์บริหารความสัมพันธ์โดยการพูดคุยความจริงกับลูก อธิบายถึงเหตุผลที่ทำงานหนัก เพื่อเขาและอนาคตของเขา ไม่เปรียบเทียบลูกของตนเองกับผู้อื่น และไม่คาดหวังในตัวลูกสูงนัก เพราะจะทำให้เป็นทุกข์ทั้งสองฝ่าย

### ๒.๓ การบริหารงาน

แนวทางในการบริหารงานของนางสาวสอางค์ทิพย์ คือ

๑. การรู้หน้าที่และความรับผิดชอบของตน ตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้รับมอบหมาย

๒. การจัดการงานให้เสร็จเป็นเรื่องๆ เมื่อต้องทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน จะพิจารณาทำงานที่สำคัญที่สุดก่อน เมื่องานหนึ่งเสร็จเกิดความสุขใจเป็นกำลังใจที่จะทำงานอื่นต่อไป

๓. การนำเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก และทำความเข้าใจกับทุกคนในองค์กรให้มีความเป้าหมายเดียวกัน เป็นการทำงานเป็นทีม

๔. การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดี สมานฉันท์กับทุกฝ่ายเพื่อผลงานส่วนรวม

๕. การให้ความยุติธรรมกับทุกคน

๖. การฝึกอบรมบุคลากรให้พัฒนาความรู้ ความสามารถ

### ๒.๔ การแก้ปัญหางาน

นางสาวสอางค์ทิพย์มีแนวทาง ดังนี้

๑. การค้นหาสาเหตุของปัญหาและหาทางแก้ไขด้วยสติโดยปราศจากการปรุงแต่ง

๒. การแก้ไขปัญหาไปตามสถานการณ์ โดยเข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้งในงาน และการทำให้ความขัดแย้งเป็นเรื่องของงานเท่านั้น ไม่มีเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง

๓. การประชุมเพื่อหาสาเหตุและแนวทางการแก้ไข

๔. การมองมุมกว้าง โดยไม่ยึดถือความคิดของตนเป็นใหญ่

๕. การใช้หลักธรรมและจิตวิทยาในการผูกใจผู้อื่น และการสอนผู้ใต้บังคับบัญชาให้หลักการเดียวกันเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร

### ๒.๕ การสร้างประโยชน์แก่สังคม

นางสาวสอางค์ทิพย์บริจาคเงินให้สภากาชาดและองค์กรการกุศล เช่น การอุปการะเด็ก ผ่านองค์กรการกุศล นอกจากนี้ได้ให้คำปรึกษากับผู้ที่มีความทุกข์

### ๒.๖ การแก้ปัญหาชีวิต

การแก้ไขปัญหาชีวิต นางสาวสอางค์ทิพย์มีแนวคิด คือ (๑) การคิดบวก (๒) การดึงแนวคิดทางธรรมที่ดีๆมาปฏิบัติ (๓) การปรึกษาผู้รู้และกัลยาณมิตร (๔) การสร้างความพอใจในตนเอง และ (๕) การอยู่กับปัจจุบัน

### ๒.๗ การสร้างความสุข

แนวทางของนางสาวสอางค์ทิพย์ในการสร้างความสุข คือ

๑. การออกกำลังกายเป็นประจำ
๒. การอ่านหนังสือเกี่ยวกับธรรมะ และหนังสือที่ให้คติสอนใจ
๓. การเข้าใจผู้อื่น เมื่อเข้าใจผู้อื่นแล้วปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลนั้นๆ จะออกมาในรูปของการมีเมตตากรุณา จิตใจเป็นสุขเมื่อเป็นผู้ให้
๔. การปล่อยวาง ไม่ยึดติด<sup>๑๕</sup>

### ๓.๓ สรุป

การดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทยทั้งในเรื่องของการพัฒนาตน การสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว การดำเนินงาน การแก้ปัญหาชีวิตและงาน การสร้างประโยชน์แก่สังคม และการสร้างความสุขทางใจ ท่านทั้งหลายได้นำคำสอนทางพระพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้ทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วยความรู้ตัวและไม่รู้ตัว บางท่านได้เคยบวชเรียน บางท่านปฏิบัติธรรมเป็นประจำ บางท่านได้อ่านหนังสือธรรมะของปราชญ์ทางพระพุทธศาสนา ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการดำเนินชีวิตของท่านผู้นำเหล่านี้มีหลักธรรมเป็นฐานในการดำเนินชีวิต ซึ่งแยกออกเป็นหัวข้อ ดังนี้

**การพัฒนาตนเอง** ทุกคนมีจิตสำนึกในการใฝ่หาความรู้ นำแบบอย่างที่ดีของผู้อื่นมาใช้ มีความรับผิดชอบ และพยายามประพฤติตนให้เป็นคนดีและเป็นแบบอย่างของบุคคลในสังคมของตน สำหรับ พลอากาศโท จำลอง เขมะประภา แม้ได้กล่าวว่าไม่มีหลักการ และได้ศึกษาธรรมะแต่ได้ใช้ความรู้สึกของตนเป็นตัวกำหนดการกระทำ กระนั้นในความรู้สึกและการตัดสินใจนั้นมิคุณธรรมคือการนึกถึงผู้อื่น อันเป็นธรรมของมนุษย์และเป็นฐานในการดำเนินชีวิตที่ดี

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสอางค์ทิพย์ อมรฉัตร, ผู้ช่วยกรรมการใหญ่ฝ่ายการตลาด บริษัท พาวเวอร์บาย จำกัด, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓.



**ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว** ทุกท่านมีความรับผิดชอบ มีการดูแลในครอบครัวเป็นอย่างดี แม้ว่าบางท่านมีงานในหน้าที่มากก็ตาม แต่ไม่ละเลยความรับผิดชอบและหน้าที่ต่อครอบครัว ไม่ว่าจะต่อบุพพการี หรือครอบครัวของตน ชื่อน่าสังเกตอย่างหนึ่งก็คือ ทุกท่านเติบโตจากครอบครัวที่ดี ที่อยู่ได้บรรพบุรุษศาสนา และได้รับการปลูกฝังคุณธรรมจากครอบครัวมาตั้งแต่เด็ก จึงมีความกตัญญู และความรับผิดชอบในการทำหน้าที่กับครอบครัวของตนอย่างสูง

**การบริหารงาน** ทุกท่านรู้จักหน้าที่และบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน มีความรับผิดชอบต่อองค์กร แม้ว่าแต่ละท่านจะมีเอกลักษณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันไป บางท่านมีความรู้ความชำนาญในงานที่ทำเป็นอย่างดี เพราะทำงานในองค์กรแห่งนั้นมาตั้งแต่จบการศึกษา ทำให้มีเป้าหมายในการทำงานที่แน่นอน บางท่านมีมุมมองที่กว้าง มีแนวคิดที่ก้าวหน้าไปไกล มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้

หลายท่านทำงานด้วยการวางแผนงานที่ดี มีการประชุม การสร้างความสามัคคีในองค์กร การมีความเข้าใจในการทำงานและจิตใจของผู้อื่น และการทำงานประสานกับผู้อื่นนอกองค์กรด้วยความซื่อสัตย์ ซึ่งการที่ท่านเหล่านั้นมีแนวคิดในการทำงานเช่นนี้ เป็นคุณสมบัติโดดเด่นของการเป็นผู้นำ จึงได้รับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งผู้นำในองค์กรนั้นๆ

ผู้นำบางท่านทำงานอยู่ในองค์กรที่มีการวางรากฐานขององค์กรไว้ดี มีกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด เช่น หน่วยงานของทหาร หรือ โครงการส่วนพระองค์ สวนจิตรลดา ท่านผู้นำในองค์กรเหล่านี้อาจจะไม่ต้องลงลึกในการบริหารและแก้ปัญหาบุคลากรมากนัก เพราะบุคลากรมีกฎระเบียบที่เป็นฐานในการปฏิบัติงาน สำหรับผู้นำที่บริหารองค์กรเอกชนที่ไม่ใหญ่โตนัก ผู้นำได้นำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติในองค์กร สร้างวินัยในการทำงานและความสามัคคี ทำให้องค์กรระดับกลางดำเนินงานไปได้ด้วยความสงบสุข เช่น นางสุทธานิย์ ภูพันธ์ศรี ใช้หลักธรรมาภิบาลบริหารงานในทุกเรื่องและทำให้บุคลากรตั้งอยู่ในความรับผิดชอบที่ดี

ในการใฝ่หาความรู้เพื่อการประกอบอาชีพ เกือบทุกท่านได้รับการศึกษาจากสถานศึกษาระดับสูงจากสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากความรู้ที่ได้รับนั้นแล้ว ท่านได้ศึกษาเพิ่มเติมเพื่อสร้างทักษะต่างๆ ด้วยตนเอง เพื่อเป็นฐานในการทำงาน ส่วนนายประยงค์ รมรงค์ ที่ท่านจบการศึกษาเพียงระดับพื้นฐานในยุคของท่าน ก็ระดับประถมศึกษาปีที่ ๔ แต่ด้วยความรับผิดชอบในหน้าที่ และมีเป้าหมายในชีวิตที่ดี ท่านได้รับการใฝ่ศึกษาหาความรู้ในสิ่งที่ตนกำลังรับผิดชอบอยู่จนบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งใจไว้ และได้กลายเป็นผู้รู้ในอาชีพของตน นับว่าเป็นการใฝ่รู้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติเด่นข้อหนึ่งของผู้นำ

**การแก้ไขปัญหางาน** ผู้นำทุกท่านมีความกล้าในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้วยการมีสติ และใช้โยนิโสมนสิการเป็นฐานให้เกิดปัญญา รวมถึงการนำประสบการณ์ การมองแบบอย่างของ

ผู้อื่น การประชุม การค้นคว้าหาทางออก และการมีที่ปรึกษา มาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการตัดสินใจ ต่อปัญหาต่างๆ ผู้นำบางท่านอาจมีการแก้ไขปัญหาที่ค่อนข้างเข้มงวด เช่น นายชวนชัย สวัสดิ์-ชูโต ที่มีความเข้มงวดต่อบุคลากร และนำเป้าหมายของงานมาเป็นหลักในการตัดสินใจในการบริหาร และแก้ปัญหา ผลของการดำเนินการบริหารเช่นนี้ ทำให้เกิดความสำเริง และทำให้หลายหน่วยงาน ต้องการท่านเป็นที่ปรึกษา

**การสร้างประโยชน์แก่สังคม** ผู้นำทุกท่านได้เห็นประโยชน์ในการส่งเสริมสังคม และมีการส่งเสริมสังคมในวิธีการที่แตกต่างกัน บางท่านบริจาคเงินสนับสนุนเด็กตามมูลนิธิต่างๆ บางท่านแจกหนังสือธรรมะและสุขภาพ และบางท่านมีโอกาสดำเนินการได้สร้างประโยชน์ให้กับสังคมโดยหน้าที่ การงาน เช่น นายประยงค์ ธรรมรงค์ นายวัลลภ ตังคณานูวัฒน์ และ นายชาติชาย สุทธิกลม เป็นต้น และท่านเหล่านั้นมีโครงการที่จะทำประโยชน์ให้กับสังคมต่อไปอีกอย่างไม่หยุดยั้ง

**การแก้ไขปัญหาชีวิต** หลายท่านไม่มีปัญหาส่วนตัว เพราะมองปัญหาเป็นเรื่องธรรมดา บางท่านเข้าใจในสังขารของชีวิต แต่อย่างไรก็ตาม การแก้ปัญหาชีวิตของหลายท่านมองว่าปัญหาคือทุกข์ จึงแก้ที่ต้นเหตุของทุกข์นั้น ถ้าแก้ไม่ได้ ก็ปล่อยไป ไม่นำมาเป็นทุกข์ของตน ซึ่งนี่คือ หลักธรรมข้อหนึ่งที่ท่านผู้นำได้นำมาใช้ในการดำเนินชีวิต จะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม

**การสร้างความสุข** ผู้นำทุกท่านไม่ปฏิเสธว่าธรรมะสามารถสร้างความสุขทางจิตใจ แม้เป็นเพียงการเข้าวัดไปกราบพระพุทธรูป หรือการทำบุญ หรือการได้อ่านหนังสือธรรมะ สามารถทำให้จิตใจเป็นสุข แต่ยังมีผู้นำบางท่านขาดโอกาสที่จะทำเช่นนั้นเพราะไม่มีเวลา หรือความศรัทธายังไม่มากพอ แต่มีผู้นำบางท่านมีโอกาสดำเนินการจนเข้าถึงธรรมะในระดับหนึ่ง คือ การรักษาศีล และการบำเพ็ญภาวนา ทำให้ท่านเหล่านั้นมีความสุขในการดำเนินชีวิตตามแนวพระพุทธศาสนา เช่น พลโทนายแพทย์อำนาจ บาลี นายประมวลชัย ทวีเศรษฐ์ นายชวนชัย สวัสดิ์ชูโต เป็นต้น

สรุปว่า ผู้นำในสังคมไทยจากที่ได้สัมภาษณ์นั้น ทุกท่านมีคุณสมบัติของผู้นำ และท่านเหล่านั้นได้ยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตทั้งการบริหารตน การบริหารงาน การบริหารคน การบริหารครอบครัว และการสร้างประโยชน์แก่สังคม บางท่านได้นำหลักธรรมมาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตได้มาก บางท่านอาจทำได้น้อย หรือบางท่านปฏิบัติตนตามธรรมชาติโดยที่ไม่ทราบว่ามันคือหลักธรรมในพระพุทธศาสนา

แม้ว่าผู้นำบางท่านไม่เคยได้ศึกษาธรรมะอย่างจริงจัง นอกจากการฟังและอ่านหนังสือบ้าง บางท่านเข้าใจถึงความสุขในการให้ทาน และหลายท่านมีความเมตตาเป็นพื้นฐานของจิตใจ อาจกล่าวได้ว่า หลักธรรมในพระพุทธศาสนาได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของสังคมไทยที่สืบทอดกันมาจนกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ และได้ถูกอบรมให้เข้าไปในมโนสำนึกสืบทอดกันมาจนกลายเป็นหลักในการดำเนินชีวิตและสร้างสุขทางใจได้อย่างเป็นธรรมชาติและธรรมดาของชีวิต



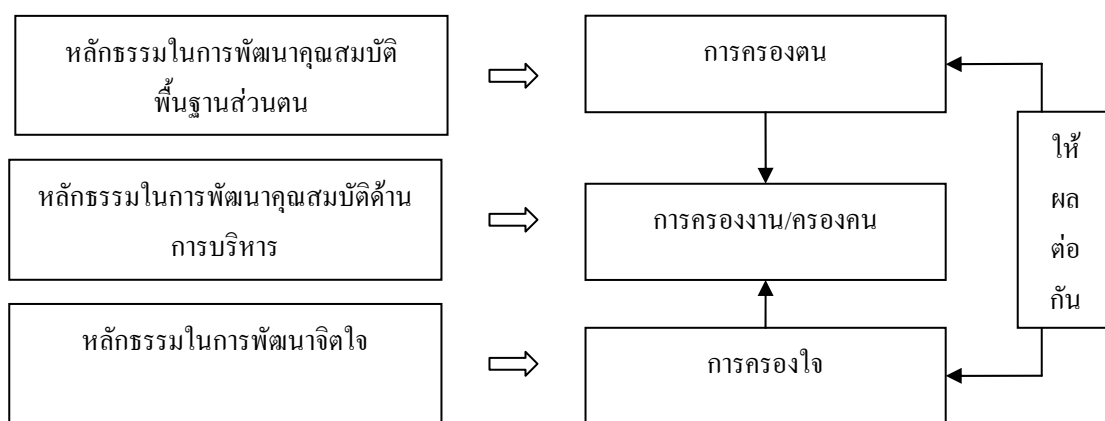
## บทที่ ๔

### การวิเคราะห์และสังเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย

สังคมปัจจุบันมักกล่าวถึง คุณลักษณะที่ดีของผู้นำใน ๓ ลักษณะ คือ การครองตน การครองคนและการครองงาน ซึ่งทั้ง ๓ ลักษณะนั้นก็คือ คุณสมบัติขั้นพื้นฐานส่วนตน และคุณสมบัติด้านการบริหารงาน อันทำให้ผู้นำมีความรู้ ความสามารถ การบริหาร มนุษยสัมพันธ์ และวุฒิภาวะทางอารมณ์

สำหรับหลักธรรมในพระพุทธศาสนา นอกจากหลักธรรมที่สอนเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตของผู้นำทั้ง ๓ ประการนั้นแล้ว ยังมีคำสอนเกี่ยวกับการครองใจด้วย นั่นคือ การถึงพร้อมด้วยคุณสมบัติด้านจิตใจ อันเป็นความสำคัญยิ่ง ที่ไม่เพียงเป็นการครองใจเพื่อให้ผู้นำเป็นคนที่มีจิตใจที่ดีงามพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีเท่านั้น ยังสอนให้ผู้นำมีหลักปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสุขสงบในจิตใจ อันเป็นฐานสำหรับการดำเนินชีวิตที่ดี ก่อให้เกิดความก้าวหน้าที่ยั่งยืนต่อตนเองและนำพาสังคมให้เจริญไปในทางที่ถูกต้องเป็นความสงบสุขของสังคม

หลักธรรมในพระพุทธศาสนากับความสัมพันธ์ต่อคุณลักษณะที่ดีของผู้นำในการที่จะนำพาสังคมให้เจริญไปในทางที่ถูกต้อง ดังได้กล่าวมาแล้ว แสดงเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



แผนภูมิ ๔.๑ ความสัมพันธ์ของหลักธรรมในการสร้างคุณสมบัติของผู้นำเพื่อคุณภาพในการดำเนินชีวิต

ในบทที่ ๒ ผู้วิจัยได้นำเสนอถึงคุณสมบัติของผู้นำตามแนววิชาการ และหลักธรรมสำหรับผู้นำ ซึ่งเปรียบเสมือนทฤษฎี ในบทที่ ๓ เป็นการนำเสนอการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย ซึ่งเปรียบเสมือนการปฏิบัติจริงในชีวิต สำหรับในบทที่ ๔ นี้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์

เปรียบเทียบ และสังเคราะห์หลักธรรมกับการดำเนินชีวิตของผู้ผู้นำในสังคมไทย และเสนอการดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้ผู้นำ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการดำเนินชีวิตของผู้ผู้นำในการเป็นตัวอย่างที่ดี การปกครอง การบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และการสร้างความสุขความเจริญให้กับสังคม

การวิเคราะห์ เปรียบเทียบและสังเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้ผู้นำในสังคมไทย เพื่อให้สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ผู้นำที่ดีในสังคมไทยปัจจุบัน คือ การครองตน การครองคน การครองงาน และการครองใจ ผู้วิจัยจัดหัวข้อต่างๆ จากการสัมภาษณ์ในบทที่ ๓ ซึ่งมีถึง ๗ หัวข้อ คือ การพัฒนาตน ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว การดำเนินงาน การช่วยเหลือสังคม การสร้างความสุขทางใจ การแก้ปัญหาทางาน และการแก้ปัญหาชีวิต ใหม่ดังนี้

การพัฒนาตน จัดอยู่ในหัวข้อของ การครองตน

การดำเนินงานในส่วนของการบริหารบุคลากร และการสร้างความสัมพันธ์ภายในครอบครัวจัดอยู่ในหัวข้อ การครองคน

การดำเนินงานในส่วนของปฏิบัติหน้าที่และการปฏิบัติต่อองค์กร การแก้ปัญหาทางาน การสร้างประโยชน์แก่สังคม จัดอยู่ในหัวข้อ การครองงาน

การแก้ปัญหาชีวิต และการสร้างความสุขทางใจ จัดอยู่ในหัวข้อของ การครองใจ

#### ๔.๑ การวิเคราะห์การดำเนินชีวิตของผู้ผู้นำเชิงพุทธในสังคมไทย

การดำเนินชีวิตโดยทั่วไป ประกอบด้วยเป้าหมาย หลักการและวิธีการ ซึ่งเป้าหมายคือ วัตถุประสงค์หลักในการดำเนินชีวิต หลักการ คือ แนวทางของการดำเนินชีวิต และวิธีการคือ การดำเนินชีวิตตามหลักการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เป้าหมายหลักของการดำเนินชีวิตของผู้ผู้นำที่เป็นมาตรฐาน คือ การครองตน การครองคน การครองงาน และการครองใจ จากการสัมภาษณ์ พบว่าหลักการของการดำเนินชีวิตของผู้ผู้นำในสังคมไทยมีความใกล้เคียงกัน แตกต่างกันที่วิธีการซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม การปลูกฝังแนวคิด และอุปนิสัยของแต่ละคน นำมาวิเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้ผู้นำในสังคมไทย ตามเป้าหมาย คือ การครองตน การครองคน การครองงาน และการครองใจ ดังนี้

##### ๔.๑.๑ การครองตน

เมื่อจัด การพัฒนาตนลงในหัวข้อ การครองตน ดังนั้น หลักธรรมในการครองตน คือ

๑. นาถกรณธรรม ๑๐ ประการ อันมีองค์ธรรม คือ สีล พาหุสัจจะ กัลยาณมิตตตา โสวสังจตา กิงกรณียะสุทักขตา ฆัมมกามตา วิริยารัมภะ สันตุญฐี สติ ปัญญา

๒. สัมปรีตธรรม ๗ ประการ อันมีองค์ธรรม คือ การรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน การรู้จักประมาณ การรู้จักกาล การรู้จักชุมชน และการรู้จักบุคคล

๓. ฆราวาสธรรม อันมีองค์ธรรม คือ การมีความซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุดจริง ทำจริง การปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา การทำหน้าที่การทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร และการละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อผู้อื่น

๔. พรหมวิหารธรรม อันมีองค์ธรรม คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

ประมวลแนวทางการครองตนของผู้นำในบทที่ ๓ ดังนี้

แนวทางในการพัฒนาตนของผู้นำ ได้แก่ การใฝ่รู้ การมีความเพียร การมีกัลยาณมิตร การรู้หน้าที่ของตน การมีความขยัน อดทน ตั้งตนอยู่ในศีลธรรม การมีวินัย คุณธรรม หิริ โอตตัปปะ การสร้างบุญกุศล การมีเมตตากรุณา การมีความซื่อสัตย์ การไม่ยุ่งเกี่ยวอบายมุข การมีความรับผิดชอบ การมีความเอื้อเฟื้อ การไม่ประมาท การมีสติ การรู้ประมาณตน และการยึดหลักของความพอเพียง

สรุปหลักการครองตนของผู้นำ ได้เป็น ๒ ส่วน คือ

๑. หลักการการพัฒนาตนทางกาย ได้แก่ การรู้ตน การมีความขยัน อดทน การมีความซื่อสัตย์ การมีเมตตากรุณา การตั้งตนอยู่ในคุณธรรม การไม่ยุ่งเกี่ยวอบายมุข การมีกัลยาณมิตร การเป็นกัลยาณมิตร และการยึดหลักความพอเพียง

๒. หลักการการพัฒนาตนทางปัญญา ได้แก่ การใฝ่หาความรู้ การไม่ประมาท การตั้งตนอยู่บนความเพียรและการมีสติ

การวิเคราะห์การครองตนของผู้นำที่น่าสนใจ ดังนี้

**การพัฒนาตนทางกาย**

**ก. การเป็นตัวอย่างที่ดี**

การเป็นตัวอย่างที่ดี ได้ชื่อว่าเป็นการทำหน้าที่ของการเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้อื่น

นายวัลลภเป็นผู้ที่สังคมไทยให้การยอมรับว่า เป็นตัวอย่างของผู้ที่ทำงานเพื่อเด็กที่ด้อยโอกาสในสังคม แนวคิดในการช่วยเหลือเด็กเริ่มมาตั้งแต่ท่านยังเป็นนิสิตปริญญาตรี ดังเล่าว่า “นั่งรถเมล์ไปสล้มคลองเตย เห็นสภาพคนที่แย่มาก เด็กหาของข้างถนนกิน มันเกิดความสะเทือนใจ เลยคิดว่าน่าจะทำอะไรพัฒนาคน ...เลยไปเป็นอาสาสมัครไปสอนเด็ก ผมกับพวกเพื่อนมาช่วยเด็กที่สนามหลวง หัวลำโพง และผมก็ไปสอนหนังสือที่สล้มคลองเตยด้วย ...พอจบการศึกษา...ผมได้ทำงานที่กาญจนบุรี มีโรงเรียนแนวพุทธผสมกับเสรีภาพ ผมก็ไปสอน พอกลับมากองเทพฯ เลยมาสนใจทางของเด็กจริงๆ...มองย้อนไปคู่มือต่างจังหวัดที่เขาด้อยโอกาส ก็คิดว่า เขาคงอยากฝันเป็นอะไรเช่นเดียวกับเด็กทั่วไป แต่ไม่มีโอกาสได้เรียน โอกาสเป็นตัวที่มันพลิกผันชีวิตคน บางคน

หมดโอกาส ก็ต้องไปเป็นคนงานก่อสร้าง ใหม่ๆ ที่เขามีศักยภาพที่จะเติบโตไปมากกว่านี้ จึงทำงานกับเด็กมาเรื่อยๆ”<sup>๑</sup>

วิเคราะห์การเป็นตัวอย่างที่ดีของนายวัลลภกับหลักธรรม ดังนี้

การที่ท่านเกิดและโตที่ต่างจังหวัด ทำให้ท่านเข้าใจความต้องการของเด็กที่ด้อยโอกาส การจบการศึกษาทางด้านการเป็นครูที่ได้ปลูกฝังความเข้าใจในเด็ก จึงทำให้เกิดแนวคิดในการช่วยเหลือ และท่านได้ลงมือปฏิบัติตามความคิดนั้น และได้กระทำอย่างต่อเนื่องด้วยปัญญาและความอดทน จนกลายเป็นบุคคลตัวอย่างที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องในสังคม

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาส	การมีความพยายาม และตั้งใจ ในการช่วยเหลือเด็กให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ด้วยการสละเวลาและทุ่มเทความสามารถเพื่อพัฒนาเด็กๆ ปฏิบัติจนไปสู่ความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับในสังคม	สัมมาทิฐิ, โยนิโสมนสิการ, เมตตา กรุณา มุทิตา, การทำหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร, การละความสุขสบายส่วนตัว (ฆราวาสธรรม)

#### ข. การตั้งตนอยู่บนความความขยัน อดทน กระทั่งประสบความสำเร็จ

นายชาติชาย สุทธิกลม เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในชีวิตด้วยความขยันและอดทนการทำงานส่วนใหญ่ที่สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดแห่งชาติ (ปปส.) ที่เป็นงานมวลชนที่ต้องคลุกคลีกับคนหลายรูปแบบทุกระดับชั้น จนได้รับแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการสำนักงานปราบปรามยาเสพติด และได้รับการโยกย้ายให้ไปดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ท่านเล่าว่า “คนของปปส.จะมีลักษณะประสานงาน ประณีประนอม สูงกว่าคนอื่น และพยายามที่จะ please หน่วยงานอื่น เราต้องมีความขยันหมั่นเพียร ช่วยเหลือคนอื่น นี่เป็นลักษณะที่ต้องเป็นเพราะเราทำงานขอความร่วมมือจากคนอื่น”<sup>๒</sup>

วิเคราะห์การพัฒนาตนของนายชาติชายกับหลักธรรม ดังนี้

การมีชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างไปจากเดิม การทำงานที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นนิตย์ ทำให้มีความขยัน อดทน เพื่อบรรลุเป้าหมายของงานที่วางไว้ จนประสบความสำเร็จเป็นที่รักและได้เป็นผู้นำในที่สุด

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การดำเนินชีวิตไปสู่ความสำเร็จ	มีความเห็นที่ถูกต้อง	สัมมาทิฐิ, โยนิโสมนสิการ

<sup>๑</sup> สัมภาษณ์ นายวัลลภ ดังคณานุรักษ์, เลขานุการมูลนิธิสร้างสรรค์เด็ก, ๑๓ มกราคม ๒๕๕๓.

<sup>๒</sup> สัมภาษณ์ นายชาติชาย สุทธิกลม, อธิบดีกรมราชทัณฑ์, ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓.

การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม	เรียนรู้คนและสภาพแวดล้อม ฝึกฝน และ ปรับตนตนให้เข้ากับ สิ่งแวดล้อม โดย มีความอดทน ความพยายาม และความตั้งใจ เพื่อความสำเร็จ	ขันติ, วิริยะ, จันทะ สัจจริตธรรม, โยนิโสมนสิการ
การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นนิตย์	ตั้งตนอยู่ในศีลธรรม และมีสติตั้งมั่นอยู่ในความเมตตา กรุณา ในการเกื้อกูลผู้อื่น ทั้งการกระทำและคำพูด รวมถึงต้องวางใจให้เป็นปกติเมื่อรับแรงกระทบจากรอบด้าน	พรหมวิหารธรรม, สังคหวัตถุธรรม สัจจริตธรรม, โยนิโสมนสิการ นาถกรรมธรรม
การรับผิดชอบตนเอง	มีความอดทน ความตั้งใจ ความพยายาม และความขยันหมั่นเพียร ในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุถึงความสำเร็จในชีวิต	ขันติ, สัจจริตธรรม, อิทธิบาท ๔, โยนิโสมนสิการ, นาถกรรมธรรม, วิริยารัมภะ

#### ค. การตั้งตนอยู่ในคุณธรรม

การตั้งตนอยู่ในคุณธรรมเป็นข้อหนึ่งของการพัฒนาตนให้เป็นคนดี

นายชาวันย์เป็นท่านหนึ่งที่อยู่จักตน รู้เท่าทันความต้องการ และความสามารถของตน ทั้งนี้มาจากการฝึกฝนตนจากการศึกษาและปฏิบัติธรรม ท่านมีแรงบันดาลใจที่นำสนใจมาก ท่านเล่าว่า “ตอนช่วงแรกที่ทำงานยังไม่ได้มีการบริหารตนเองเช่นนี้ ช่วงที่ทำงานเกี่ยวข้องกับนักการเมือง ในช่วงนั้น เราก็มีความฝัน ความอยากได้ อยากเป็น แต่พอเวลาผ่านไป เราได้เห็นธรรมชาติของพระพุทธเจ้า คือ การเกิดขึ้น ตั้งอยู่ และดับไป ตอนที่ทำงานให้ท่านชาติชาย (ชุมหวน) ได้เห็น ไม้ที่ท่านโดนปลิวไว้ ท่านป่วยเข้าโรงพยาบาล หรือ ท่านบอกว่าท่านจะไปผ่าตัด พอท่านไปแล้ว ท่านก็ไม่ได้อีกกลับมา.....เราเห็นพวกนี้ เราก็มาคิดว่าเราว่า ศักยภาพเรากับความต้องการของเรามันเพียงพอไหม ทำในสิ่งที่เราทำได้ พอแล้ว ตอนหลังผมเข้ามาปฏิบัติธรรม ผมนำหลักธรรมมาใช้กับทางโลก ก็ทำให้ผมมีความสุขขึ้น ทำให้รู้ตนเองและรู้จักประมาณตนเอง ...รู้ว่าเป้าหมายสูงสุดของตนเองไปได้แค่ไหน ไปได้อย่างไร วิธีใด พอรู้ตนเองดีแล้ว สิ่งต่อมา คือ รู้หน้าที่ของตนเองว่า เขาให้เราทำหน้าที่อะไร เราอยู่ในตำแหน่งอะไร ต่อมาก็คือ การมีวินัย และการตรงต่อเวลา การบริหารตนเองตนมีแนวทางเช่นนี้”<sup>๓</sup>

วิเคราะห์การตั้งตนอยู่ในคุณธรรมของนายชาวันย์กับหลักธรรม ดังนี้

<sup>๓</sup> สัมภาษณ์ นายชาวันย์ สวัสดิ์-ชูโต, รองผู้อำนวยการ (สายงานต่างประเทศ) สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๓.



นายขวันย์เหมือนกับบุคคลทั่วไป คือ มีความอยากมี อยากได้ อยากเป็น แต่เมื่อเห็นตัวอย่างต่างๆ รอบตัว และจากการศึกษาธรรม ทำให้ได้พิจารณาตามความเป็นจริงของชีวิต ดับความอยากทั้งหลายที่เกินควร เพื่อให้การดำเนินชีวิตมีความสุข

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
ความเข้าใจความจริงของชีวิต	การมีความเห็นที่ถูกต้อง	สัมมาทิฐิ, โยนิโสมนสิการ
การฝึกฝนตนด้วยสติ	การนำตัวอย่างในชีวิตมาเป็นบทเรียนสอนตน	กัลยาณมิตตตา
การศึกษาธรรม	การได้ศึกษาธรรม ทั้งภาคทฤษฎี และปฏิบัติ พยายามวางใจเป็นกลาง ด้วยธรรมะ มีความตั้งใจในการละกิเลส ด้วยการหมั่นพิจารณากิเลสในตนเองอย่างสม่ำเสมอ	ขันติ , อุเบกขา, วิริยารัมภะ, สัมปยุตธรรม, โยนิโสมนสิการ

## การพัฒนาตนทางปัญญา

### การฝึกหาความรู้

การพัฒนาทางปัญญาที่ดีที่สุด คือ การฝึกหาความรู้ บุคคล ๒ ท่านที่จะนำมาเป็นตัวอย่างในเรื่องการแสวงหาความรู้ แม้ว่าท่านได้เติบโตในชนบท ที่บุพพการีเป็นชาวไร่ชาวนา ท่านทั้ง ๒ มิได้ปล่อยชีวิตให้เป็นไปตามยถากรรม ท่านมีแนวคิดที่จะพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ

นายประยงค์ มีการวางแผนชีวิต ดังนี้ “เมื่อไม่ได้เรียน ได้คุยกับเพื่อน..เขาบอกกันว่า จะเป็นข้าราชการ เพื่อเกษียณแล้วจะได้มีกินยามแก่จากบำนาญ ตรงนี้เลยทำให้ผมได้คิดว่าผมจะต้องมีบำนาญกินเหมือนคนทำราชการ จึงวางแผนให้ตนเอง ตอนนั้นอายุได้ ๒๐ ปี คิดว่าผมต้องแต่งงานมีครอบครัวตอนอายุ ๒๕ ปี ถ้าใช้เวลา ๓๐ ปีในการสร้างบำนาญให้กับตนเอง ดังนั้นต้องเกษียณเมื่ออายุ ๕๕ สุดท้ายผมทำได้ตามที่กำหนดแผนชีวิตตนเอง”<sup>๔</sup> ประกอบกับการได้ศึกษาหลักธรรมในช่วงที่บรรพชาเมื่ออายุ ๒๐ ปี ทำให้ท่านไม่ประมาทและนำหลักธรรมมาปฏิบัติในการดำเนินชีวิต การเป็นชาวนา โอกาสที่ท่านจะพัฒนาชีวิตของท่านได้ คือ การเรียนรู้นอกกระบวน และสั่งสมประสบการณ์ชีวิต จนกระทั่งเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องการทำสวนยาง

นายแพทย์อำนาจ มีแนวทางการฝึกตามที่เล่าว่า “ผมได้แบบมาจากคุณพ่อคุณแม่ และอาๆ น้าๆ ผมเป็นลูกชาวนา ทำนาเป็น ทำงานบ้านเป็น คุณพ่อผมเคยบวชเรียน ชอบอ่านหนังสือ ฝึกู้ ฝึกเรียน คุณแม่ผมไม่ได้เรียนหนังสือ แต่คิดเลขเก่ง คุณอาคุณน้าเรียนสูง จบธรรมศาสตร์ รับราชการกัน คุณพ่อคุณแม่เป็นคนทันสมัย ส่งเสริมให้ลูกเรียน...พอจบมัธยม ๖ ปี ๒๔๕๕ เรียนต่อ

<sup>๔</sup> สัมภาษณ์ นายประยงค์ ธรรมรงค์, ผู้นำเกษตรกรสวนยางไม้เรียง, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๓.

เข้าเตรียมอุดมที่ ถ.พญาไท แล้วสอบเข้าได้ที่วิทยาศาสตร์ จุฬาฯ เรียนได้ ๒ ปี สอบข้ามฟากมาเรียนแพทย์ที่ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาฯ จบปริญญาตรี ปี ๒๕๐๘ ก็เป็น แพทย์ฝึกหัดที่ โรงพยาบาล จุฬาฯ ๑ ปี แล้วไปต่อที่อเมริกา ปี ค.ศ. ๑๙๖๖ เป็นแพทย์ internship ที่Connecticut อเมริกา ต่อมาเป็นแพทย์ประจำบ้านทางกุมารแพทย์ที่ Jefferson Medical College Hospital ๒ ปี ต่อมาไปเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านกุมารแพทย์ ชำนาญทางด้านทารกแรกเกิดที่ Washington DC. สอบ board ได้ เป็นทั้งอาจารย์และแพทย์ อยู่ได้ ๗ ปีกลับเมืองไทยปี ค.ศ. ๑๙๗๖ มาเข้าทำงานที่ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า เป็นทั้งแพทย์ และเป็นอาจารย์ที่ วิทยาลัยแพทย์ของโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า”<sup>๕</sup>

วิเคราะห์การใฝ่หาความรู้ของท่านทั้ง ๒ กับหลักธรรม ดังนี้

การได้เห็นตัวอย่างที่ดีของท่านทั้ง ๒ ประกอบกับการมีโยนิโสมนสิการ ทำให้ท่านสร้างโอกาสของชีวิต ด้วยการวางแผนการของชีวิต และดำเนินชีวิตด้วยความอดทนจนประสบความสำเร็จ

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
ความสำเร็จในชีวิต	การดำเนินชีวิตที่มีการใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ตั้งอยู่บนบนความไม่ประมาท มีสติ ไตร่ตรอง วางแผนชีวิต มีความอดทน พินิจอุปสรรคต่างๆ จนประสบความสำเร็จ	อริยมรรคมีองค์ ๘, โยนิโสมนสิการ, พาหุสัจจะ, วิริยะ, อธิธัมม ๔, ขันติ, สัมปยุตธรรม

#### ๔.๑.๒ การครองคน

เมื่อจัดการดำเนินงานในส่วนของการบริหารบุคลากร และการสร้างความสัมพันธ์ภายในครอบครัวเข้าในหัวข้อ การครองคน ดังนั้น หลักธรรมในการครองคน คือ

๑. ฆราวาสธรรม อันมีองค์ธรรม คือ การมีความซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุดจริง ทำจริง การปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา การทำหน้าที่การทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร และการละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อผู้อื่น

๒. พรหมวิหารธรรม อันมีองค์ธรรม คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

๓. สังคหวัตถุธรรม อันมีองค์ธรรม คือ ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา

ประมวลแนวทางการครองคนของผู้นำในบทที่ ๓ ดังนี้

<sup>๕</sup> สัมภาษณ์ พลโท นายแพทย์ อำนาจ บาลี, ผู้อำนวยการ สำนักงานบรรเทาทุกข์ประชาชนมัยพิทักษ์ สภากาชาดไทย, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑.

๑. แนวทางการบริหารบุคลากร ได้แก่ การรับฟังความเห็น การสร้างคน การให้ความรัก ความเมตตา ความจริงใจ และการเอาใจใส่ การมอบสวัสดิการที่ดีให้กับบุคลากร การวางบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การให้ความรู้และข้อคิดที่ดีและอบรมศีลธรรมแก่พวกเขา การเปิดโลกทัศน์ให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ และการมีคุณธรรมต่อกัน

๒. แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ภายในครอบครัวของผู้นำทุกท่าน ได้แก่ การทำหน้าที่ให้สมบูรณ์ การมีความรับผิดชอบ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การเปิดเผยและจริงใจต่อกัน การให้อภัย มีความเข้าใจ การมีเวลาดูแลกัน การมีธรรมะในใจ การสำรวจมวจา และการเคารพสิทธิของกัน

การวิเคราะห์การครองคนของผู้นำที่น่าสนใจ ดังนี้

### ก. การเข้าถึงใจคน

ผู้นำ ๒ ท่าน ที่มีหลักการและวิธีการในการเข้าถึงจิตใจของผู้คนที่แตกต่างกัน แต่ผลออกมาเหมือนกัน คือ ท่านเป็นที่รักของคนทั่วไป

อาจารย์ฉันทลักษณ์ การเข้ามาเรียนหนังสือในกรุงเทพมหานครและอาศัยอยู่กับญาติ ทำให้ท่านเข้าใจชีวิต และเข้าใจจิตใจของผู้อื่น เมื่อทำหน้าที่เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยที่ต้องอบรมสั่งสอนนักศึกษา ทำให้ต้องมีการปรับตนให้เหมาะสมกับหน้าที่ ดังกล่าวว่า “มองนักศึกษาเป็นลูกหลาน การอบรมเขาก็จะออกมาเป็นอีกแบบ ที่ soft ขึ้น ผลออกมา ความสัมพันธ์กับนักศึกษาก็ดีขึ้น เราจะว่าจะสอนด้วยความรัก ความเมตตา...” เมื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำ การบริหารบุคลากร ท่านกล่าวว่า “เวลามีปัญหาอะไร ตนเองจะไม่ดูพวกเขา จะพยายามเข้าใจเขา คือ เอาใจใส่เขา และจะบอกเขาดีๆ ให้เขาเข้าใจ...ถ้าเราผิด เราขอรับขอโทษเขา ขอโทษเขาเมื่อเราผิด การขอรับผิดเป็น ขอโทษเป็น และขอขอบคุณเป็น”<sup>๖</sup>

พลอากาศโทจำลอง เป็นอีกผู้หนึ่งที่เป็นที่รักของคนรอบข้าง เพราะท่านเข้าถึงจิตใจผู้อื่น ซึ่ง ไม่ว่าจะทำการใดๆ ก็ตาม มักจะคิดถึงจิตใจของผู้อื่นเสมอ ท่านกล่าวว่า “ผมเป็นคนทีคิดถึงคนอื่นก่อน จะทำ จะพูดอะไร คิดถึงความรู้สึกคนอื่นก่อนเสมอ..เช่น ถ้าจะสั่งการใครสักคนลงไป จะคิดก่อนเสมอว่า เขาจะทำได้ไหม เขาจะเดือดร้อนไหม เขาจะมีความรู้สึกไม่ดีจากการสั่งการตรงนั้น คิดถึงคนที่ถูกสั่งการมากเลย พอจะทำอะไรจะมองคนรอบตัวมากกว่าตัวเอง ไม่เพียงการทำงานเท่านั้น การดำรงชีวิตและกับครอบครัว จะคิดอย่างนี้แหละว่า คนรอบตัวนั้นจะคิดอย่างไร สบายใจไหม คือคิดถึงคนอื่นก่อน ว่ากันง่ายๆ...การที่ทำอย่างนี้จะเกิดผลหลายอย่าง คือ มีคนนิยมชมชอบ

<sup>๖</sup> สัมภาษณ์ รศ. ฉันทลักษณ์ ณ ป้อมเพ็ชร, อดีตรองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๓.

เขารักเรา การที่เขารักเราเขาจะทำงานให้เราเต็มที่มากกว่า ทำด้วยการรับคำสั่ง เพราะเขาเข้าใจเขา เราจะได้รับผลงานที่ดี”<sup>๑</sup>

วิเคราะห์การเข้าถึงจิตใจของผู้อื่นของท่านทั้ง ๒ กับหลักธรรม ดังนี้

เมื่อผู้นำคิดถึงจิตใจของผู้อื่นในการกระทำการใดๆ ก็ตาม ย่อมได้รับความรัก ความร่วมมือ และความนับถือ เป็นสิ่งตอบแทน

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การคิดถึงจิตใจของผู้อื่นก่อนกระทำการใดๆ	การเข้าใจผู้อื่น และปรับตนให้เข้ากับบุคคลรอบตัว และสถานการณ์ รวมถึงการมีวาจาและการกระทำที่ไม่ทำร้ายจิตใจของผู้อื่น โดยการพิจารณาไตร่ตรองก่อนจะกระทำการใดๆ	โยนิโสมนสิการ,ศีล, เมตตา, กรุณา, ปัญญาพละ, สัมปยุตธรรม, วิริยะ, สัมมาวาจา, สัมมาสติ

#### ข. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร

ผู้นำ ๒ ท่าน ที่ได้ปกครองบุคลากรของตนด้วยแนวคิดของการแบ่งปัน คือ

นายทรงยศกล่าวว่า “เมื่อบริษัทมีผลกำไร มากพอ เราแบ่งผลกำไรนั้นไปให้เขาเห็นเลย ทุกวันนี้ มีการแจกข้าวสารให้คนงานทุกคนทุกเดือน ช่วงก่อสร้างได้รับสวัสดิการทุกอย่าง เช่น การรักษาพยาบาล แม้จะไม่ใช้ในงาน เราก็จ่าย ต้องรักษากับโรงพยาบาลรัฐบาล แม้แต่ในเรื่องส่วนตัวของเจ้าหน้าที่ ถ้าเขาเดือดร้อน เราก็ช่วยจ่ายให้ก่อน และเขาผ่อนใช้โดยไม่เสียดอกเบี้ย”<sup>๒</sup>

นางสุทธานิชเล่าว่า “...เราเป็นบริษัทเล็กๆ เราก็ปกครองกันแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา เรามีกำลังด้านการเงิน แต่เขามีกำลังด้านสมองและกำลังกาย....บางครั้งในการรักษาพยาบาลจากประกันสังคม อาจจะไม่ดีพอ เราก็จะช่วยเขา ออกค่าใช้จ่ายให้โดยเงินจากโรงงาน เช่น มีพนักงานอยู่คน ลูกป่วยเป็นหัวใจรั่ว แต่โรงพยาบาลของประกันสังคมยังไม่ดีพอ ต้องไปที่โรงพยาบาลอีกที่ที่ชำนาญกว่า เราก็บอกเขาว่า ไม่ต้องห่วง เราจะออกให้ เพราะเราเอง ก็ถือว่า เป็นการช่วยเหลือกันในสังคมของเรา...พนักงานทุกคนอยู่กับเรา มีที่พักให้ เราไม่เข้มงวดกับเขามาก ให้เขาอยู่กันสบายๆ แต่ต้องอยู่ในศีลธรรม”<sup>๓</sup>

<sup>๑</sup> สัมภาษณ์ พลอากาศโท จำลอง เขมะประภา, เจ้ากรมช่างอากาศ, ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔.

<sup>๒</sup> สัมภาษณ์ นายทรงยศ เอื้อวัฒนา, กรรมการผู้จัดการ บริษัท เค.ที.แลนด์ จำกัด, ๑๕ มีนาคม ๒๕๕๓.

<sup>๓</sup> สัมภาษณ์ นางสุทธานิช ภูพันธ์ศรี, กรรมการผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วนจำกัดรูปหอมพนมาศ, ๑๘ มกราคม ๒๕๕๓.

วิเคราะห์การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรของท่านทั้ง ๒ กับหลักธรรม ดังนี้  
 การดำเนินธุรกิจด้วยจิตใจที่มีเมตตา และเห็นใจผู้ได้บังคับบัญชา เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการปกครองคน ท่านทั้ง ๒ ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการระดับกลาง มีพรหมวิหารธรรมในการปกครอง ย่อมทำให้การดูแลบริวารเป็นไปได้อย่างราบรื่น เป็นการครองใจที่ดี

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร	การให้ความเมตตา กรุณา และรู้จักแบ่งปัน ให้บุคลากรได้รับโอกาสในการมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร	โยนิโสมนติการ, อริยมรรคมีองค์ ๘, พรหมวิหารธรรม, สังคหวัตถุธรรม, ปัญญาพละ, สปัปฺริสฺสธรรม

### ค. การสร้างความเสมอภาคของบุคลากรในองค์กร

การสร้างความเสมอภาคในองค์กร เป็นงานที่ยากที่ผู้นำจะทำให้ทุกคนในองค์กรพึงพอใจเท่ากัน ผู้นำ ๒ ท่านที่พยายามสร้างความเสมอภาคในองค์กรให้ดีที่สุดเท่าที่ท่านจะทำได้ คือ

นายวัลลภมีวิธีการขึ้นเงินเดือนบุคลากรของมูลนิธิสร้างสรรค์เด็กทุกตำแหน่งที่ยุติธรรม ท่านเล่าว่า “เงินเดือนไม่ขึ้นเป็นเปอร์เซ็นต์ เพราะฐานเงินเดือนต่างกัน คนเงินเดือนน้อยก็จะได้ขึ้นน้อย ที่นี้จึงให้ขึ้นเท่ากัน เช่น ถ้าปีนี้จะขึ้น ๓๐๐ บาท ทุกคนได้ขึ้นเท่านี้เหมือนกันหมด ให้ต่างกันคือ เงินออม คือ เรามีเงินอยู่ทศ ปีละ ๑๐๐ อยู่ ๒ ปี ได้เพิ่ม ๒๐๐ บาท ก็คือยิ่งอยู่นานก็ได้มากกว่า... มีนโยบายให้พนักงานทุกคนผ่อนคล้ายพบปะสังสรรค์กัน โดยมีทัศนศึกษาปีละ ๒ ครั้ง มูลนิธิดูแลค่าใช้จ่ายหมดทุกอย่าง เปิดโอกาสให้นำครอบครัวไปได้”<sup>๑๐</sup>

อาจารย์ฉันทลักษณ์ ให้ความยุติธรรมแก่เจ้าหน้าที่ของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในสมัยที่ท่านปกครอง ท่านเล่าว่า “...พวกอาจารย์จะมองเจ้าหน้าที่เป็นประชากรชั้นที่ ๒ ของคณะ ก่อนเป็นคณบดี การทำงานของพวกเขาจะค่อนข้างละเอียด เพราะเขาจะทำงานไปเรื่อยๆ วันต่อวัน ตนเองก็จะพยายามชี้ให้พวกเขาเห็นความสำคัญของตัวเขาเอง... ตนเองจะชี้ให้พวกเจ้าหน้าที่เข้าใจความสำคัญของตน เป็นฐานของงานที่จะทำให้คณะเดินต่อไปได้... พาพวกเจ้าหน้าที่ไปเที่ยว จัดงานให้พวกเขา เพื่อผ่อนคลาย เพราะรู้ว่าเขาทำงานเหนื่อย ก็ต้องให้เขามีโอกาสแสดงออกบ้าง เพื่อเป็นสร้างกำลังใจให้พวกเขา เพราะสวัสดิการหรือพวกเกียรติทางสังคม เขาจะได้น้อยกว่าพวกอาจารย์อยู่แล้ว พอเขาได้การยอมรับ เขาก็สบายใจขึ้น”<sup>๑๑</sup>

<sup>๑๐</sup> อ่างแล้ว

<sup>๑๑</sup> อ่างแล้ว

วิเคราะห์การสร้างความเสมอภาคของบุคลากรในองค์กรของท่านทั้ง ๒ กับหลักธรรม คือ ความเข้าใจในความรู้สึกของผู้ได้บังคับบัญชา โดยเฉพาะชั้นผู้น้อย ทำให้ท่านหาวิธีให้เกิดความยุติธรรมขึ้นในองค์กร

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การสร้างความเสมอภาคของบุคลากรในองค์กร	การเรียนรู้ จนเกิดความเข้าใจในสถานะของบุคลากร จึงเกิดการดำเนินการให้มีความเสมอภาคในทุกภาคส่วน เพื่อความรู้สึกที่ดี และเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน	พรหมวิหารธรรม, สังคหวัตถุธรรม, ปัญญาพละ, สีล, ขันติ, สัมปปริสธรรม, การละอคติ ๔, อริยมรรคมีองค์ ๘, โยนิโสมนสิการ

#### ๔.๑.๓ การครองงาน

เมื่อการดำเนินงานในส่วนของปฏิบัติหน้าที่และการปฏิบัติต่อองค์กร การแก้ปัญหา การสร้างประโยชน์แก่สังคม จัดอยู่ในหัวข้อ การครองงาน ดังนั้น หลักธรรมในการครองงาน คือ

##### ๑. หลักธรรมเพื่อความสำเร็จ ได้แก่

ก. หลักธรรมสำหรับภาวะผู้นำ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การจัดการบริหารที่ดี และการมีกัลยาณมิตรที่ดี อิทธิบาท ๔ อันประกอบด้วยองค์ธรรม ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

ข. พละ ๔ อันประกอบด้วย ปัญญาพละ วิริยพละ อนวัชชพละ สังคหพละ

##### ๒. หลักธรรมเพื่อการบริหารปกครอง ได้แก่

ก. อปรีหานิยธรรม อันประกอบด้วย การหมั่นประชุมโดยพร้อมเพรียง การร่วมกันทำกิจกรรมของส่วนรวม การเคารพทบทพญญาติที่วางไว้ การให้เกียรติผู้อาวุโส และการกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีทางศีลธรรม

ข. ความไม่ลำเอียง คือ ความไม่ลำเอียงเพราะชอบ ความไม่ลำเอียงเพราะชัง ความไม่ลำเอียงเพราะเขลา และความไม่ลำเอียงเพราะกลัว

ประมวลแนวทางการครองงานของผู้นำในบทที่ ๓ ดังนี้

๑. แนวทางการทำงานในหน้าที่ของตน ได้แก่ การมีความสุขกับงานที่ทำ และตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การมีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่ม การยึดถือความถูกต้อง กฎ ระเบียบ วินัย การกล้าตัดสินใจ การมีความซื่อสัตย์ การเป็นตัวอย่างที่ดี การเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ การรู้ประมาณความสามารถของตน และ การมีสติ

๒. แนวทางการแก้ปัญหาในหน้าที่การงาน ได้แก่ การประชุมหาสาเหตุพิจารณาหาทางแก้ไขและดำเนินการแก้ไข การทำงานด้วยความระมัดระวัง การกล้าตัดสินใจ การไม่มีอคติ การ

ลงโทษผู้กระทำผิด การไม่โยนความผิดให้กับผู้อื่น การไม่หนีปัญหา การใช้เวลาแก้ไขปัญหา การมีสติ การมีโยนิโสมนสิการ การนำปัญหามาเป็นครูในครั้งต่อไป และการมองมุมกว้าง

๓. การสร้างประโยชน์แก่สังคม ได้แก่ การสร้างความสามัคคี การส่งเสริมให้บุคลากร จัดกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนในวันสำคัญ การปลูกจิตสำนึกของความรักชาติ การสนับสนุนหน่วยงานที่ช่วยเหลือสังคม และการผลิตผลงานให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม

สรุปหลักการครองงานของผู้นำ ได้เป็น การตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การมีความสุขกับงานที่ทำ การมีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่ม การยึดถือความถูกต้อง กฎ ระเบียบ วินัย การกล้าตัดสินใจ การมีความซื่อสัตย์ การเป็นตัวอย่างที่ดี การเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ การรู้ประมาณ ความสามารถของตน การประชุมหาสาเหตุพิจารณาหาทางแก้ไขและดำเนินการแก้ไข การทำงานด้วยความระมัดระวัง การกล้าตัดสินใจ การไม่มีอคติ การสร้างความสามัคคี การช่วยเหลือสังคม การมีสติและการมีโยนิโสมนสิการ

การวิเคราะห์การครองงานของผู้นำที่น่าสนใจ ดังนี้

#### ก. การสร้างความรักความภักดีในองค์กรเพื่อความสำเร็จ

การสร้างความรักความภักดีในองค์กร เป็นความสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงาน สำหรับองค์กรของนางสาวกอบกุล ความรักและภักดีของบุคลากรที่มีต่อโครงการหลวงฯ คือ ความจงรักภักดีที่มีต่อองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คุณกอบกุลเล่าว่า “ตราสัญลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่เป็นเครื่องหมายของพระองค์ท่าน พอทุกคนเห็นตรานี้ เขาหยุดแรงทักขี้ไปเอง บารมีของพระองค์ท่านสูงจริงๆ นะคะ เหมือนที่รวมจิตใจก็ว่าได้”<sup>๑๒</sup>

วิเคราะห์การสร้างความรักความภักดีในองค์กรของโครงการหลวงกับหลักธรรม คือ นอกจากเป้าหมายขององค์กรแล้ว องค์พระประมุขขององค์กรที่เป็นศูนย์รวมของความภักดี แม้ว่าจะไม่ได้เป็นนโยบายที่มาจากนางสาวกอบกุล แต่เมื่อนำความจงรักภักดีในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาเป็นฐานของการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งด้านเป้าหมายของงาน และการประสานความรัก ความเข้าใจของบุคลากร

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การสร้างรักและภักดีในองค์กร	การตระหนักถึงความจงรักภักดีที่บุคลากรมีต่อพระเจ้าอยู่หัว นอกเหนือจากการดำเนินการตามเป้าหมายหลัก จึงได้นำพระองค์	การมีวิสัยทัศน์, ปัญญาพละ, ศีล, พรหมวิหารธรรม, สัมปรีชธรรม

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวกอบกุล กาญจนาลัย, ที่ปรึกษาโครงการหลวง สวนจิตรลดา, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๓.

	<p>ท่านซึ่งเป็นองค์ประธานของ องค์กรมาประสานความรัก ความ เข้าใจ และทำให้องค์กรประสบ ความสำเร็จ</p>	
--	---	--

## ข. การแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

ผู้นำ ๓ ท่านที่มีวิธีแก้ไขที่น่าสนใจ และแตกต่างกัน ดังนี้

นายประมวลชัยเป็นผู้หนึ่งที่ไม่ย่อท้อต่อการกำจัดอุปสรรค ท่านเล่าว่า “กลับจากอเมริกา อายุ ๓๖ ปี ผมก็มาทำงานขายสินค้าทางวิศวะ มีทั้งสินค้าจีนและที่อื่นๆ แต่ผมไม่สบายใจที่ขายของจีน เพราะมัน tricky ที่จริงสินค้าจีนมันมีทั้งดีและไม่ดี ดังนั้นเราต้องควบคุมอย่างสูง มันไม่สบายใจ เพราะเชื่อในคุณภาพของสินค้าไม่ได้ เราต้องมานั่งควบคุมคุณภาพของสินค้าตลอด ทำอย่างไรจะทำให้สิ่งที่ไม่ดี ให้มาดีได้ ในความไม่ดีต้องมีดี ผมเป็นคนมองโลกในทางดีมาตลอด หากความดีของสิ่งที่ไม่ดีนั้น ก็เลยหาทางแก้ไขได้ คือ คิดข้อดีของสิ่งไม่ดีขึ้น ทำส่วนไม่ดีให้ดีแก้ไขตรงนั้น มันก็ผ่านไปได้ แต่มันหนักนะ งานตอนนั้นหนักมาก แต่ก็ผ่านไปได้ ลูกค้าพอใจ ผู้ผลิตทำตามที่เราบอก แต่ก็ไม่ใช่ที่เราแก้ไขได้เต็ม ๑๐๐ นะ แต่มันดีขึ้น”<sup>๑๓</sup>

นางสาวอรุโณชา มีการวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยการมองปัญหาแบบธรรมชาติ ด้วยการเห็นเป็นเรื่องปกติ คุณอรุโณชากล่าวไว้ว่า “ธรรมชาติของงาน คือ ปัญหามันมีตลอด เป็นเรื่องปกติ เราต้องเข้าใจว่า ทุกปัญหาเราต้องหาทางแก้ ต้องเข้าใจ ค่อยๆ แก้ไป บางเรื่องแก้ได้ทันที บางเรื่องช้าหน่อย ปัญหาไม่เคยซ้ำกัน ก็แก้ไขกันไป ต้องทำงานด้วยใจรัก...ถ้าจะดูลูกน้องหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับคนนอกฝ่าย ก็เป็นการคุยด้วยเหตุด้วยผล จะเป็นการลดปัญหาในเบื้องต้น เป็นคนอารมณ์ดี เลยมักไม่ค่อยมีปัญหา”<sup>๑๔</sup>

นายประยงค์มีหลักการในการแก้ไขปัญหางานที่เกิดขึ้นที่น่าสนใจ ท่านเล่าว่า “การแก้ไขด้วยหลักเหตุผลมาเป็นตัวตั้ง และต้องเป็นเหตุผลที่อธิบายและเป็นความจริงได้ ให้ทุกคนร่วมกันแก้ไข ผมหลีกเลี่ยงการลงมติ เพราะการลงมติ มันมีฝ่ายแพ้ ฝ่ายชนะ ผู้ชนะก็ยินดีไป ผู้แพ้จะยอมรับได้หรือเปล่า ผมจะใช้วิธีว่า ถ้ายังตกลงกันไม่ได้ในที่ประชุม ทุกคนไปหาข้อมูลมาใหม่ ให้

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายประมวลชัย ทวีเศรษฐ์, กรรมการผู้จัดการ บริษัทศรีอุทองจำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๓.

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวอรุโณชา ภาณุพันธ์, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บรอดคาซท์ไทยเทเลวิชั่น จำกัด, ๑๑ มกราคม ๒๕๕๓.



ข้อมูลและข้อสรุปนั้นเป็นที่ยอมรับของทุกคนเป็นเอกฉันท์ จึงจะทำตามมตินั้นๆ ต้องเอกฉันท์ทุกครั้ง และจะไม่มีข้อโต้แย้ง ฝ่ายแพ้ฝ่ายชนะ ความสามัคคีในองค์กร เกิดขึ้นตรงนี้”<sup>๑๕</sup>

วิเคราะห์การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของผู้นำทั้งหลายกับหลักธรรม ได้แก่

นายประมวลชัย มองโลกในแง่ดี หากความดีในปัญหานั้น และนำความดีมาเป็นหลักในการแก้ไขปัญหา

นางสาวอรุ โณชามองปัญหาเป็นเรื่องธรรมชาติ และแก้ไขไปตามขั้นตอน

นายประยงค์มีแนวคิดที่ ความเห็นในที่ประชุมต้องเป็นเอกฉันท์เท่านั้น ไม่เอาเสียงข้างมาก เพื่อลดปัญหาที่อาจจะเกิดตามมา

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การแก้ปัญหาและขจัดอุปสรรคของการทำงาน	การดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่ไม่ย่อท้อ ไม่มีอคติ และพยายามแก้ไขให้สำเร็จลุล่วงไป โดยการประชุมบ้าง และศึกษาข้อมูลต่างๆ ให้ละเอียดถี่ถ้วน พิจารณาให้รอบคอบ	อริยสัจ๔, ปัญญาพละ, วิริยพละ, โยนิโสมนสิการ, การละอคติ ๔, การมีกัลยาณมิตร, อปริหานิยธรรม, สัพปุริสธรรม, ขันติ

### ง. การบริหารที่ตั้งอยู่ในธรรม

การบริหารองค์กรขนาดกลางที่บริหารกันในหมู่พี่น้องให้ราบรื่นไม่ใช่งานง่าย ในการบริหารโรงเรียนเขมะสิริอนุสรณ์ ซึ่งนางจศรีสมรร่วมกันบริหารในหมู่พี่น้อง มีหลักการบริหารที่สามารถดำเนินการโดยไม่มีอุปสรรคเรื่องความขัดแย้งในตระกูล ดังคำสัมภาษณ์ว่า “ความสัมพันธ์กับพี่น้องที่ร่วมกันบริหารโรงเรียน หลังจากที่คุณพ่อคุณแม่เสียไปแล้ว พี่น้องทั้ง ๔ คนบริหารโรงเรียน แบ่งงานหน้าที่กันทำ ทำหน้าที่ของตนเองให้ดี สามัคคีกันดี ไม่มีการระแวงกันในเรื่องเงินทอง เชื่อใจกันและกัน มีการประชุมกันทุกเดือน ตัดสินใจร่วมกัน การบริหารโรงเรียนไม่ให้เขยสะใภ้มาเกี่ยว พี่ชายคนโตเป็นคนศึกษาธรรมะมาก จะไว้ใจกันมาก”<sup>๑๖</sup>

วิเคราะห์การบริหารที่ตั้งอยู่ในธรรมของการบริหารงานของโรงเรียนเขมะสิริอนุสรณ์ของหมู่พี่น้องของนางจศรีสมรกับหลักธรรม คือ ความสัมพันธ์และความสามัคคีในหมู่พี่น้อง

<sup>๑๕</sup> อ่างแล้ว

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ นางจศรีสมร รุจิเทศ, กรรมการบริหารและผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายธุรการ โรงเรียนเขมะสิริอนุสรณ์, ๑๕ มกราคม ๒๕๕๓.

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย	การบริหารงานด้วยความสามัคคีและความสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารด้วยการทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด มีการประชุมรายงานผลงาน แลกเปลี่ยนความเห็น และให้ความไว้วางใจกันและกัน	อริยมรรคมีองค์ ๘, โยนิโสมนสิการ, การมีความซื่อสัตย์จริงใจ, การทำหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร, ศีล, ขันติ, ปัญญาพละ, การหมั่นประชุม โดยพร้อมเพรียง, การเคารพผู้อาวุโส, การเคารพกษัตริย์ผู้ดีที่วางไว้

### ค. การตั้งอยู่บนความถูกต้องและซื่อสัตย์

ความซื่อสัตย์ในหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็นในการทำงานของผู้นำ ดังเช่น การเป็นผู้นำในองค์กรสาธารณกุศลของนายแพทย์อำนาจที่ต้องทำงานด้วยความโปร่งใส และการเป็นอธิบดีผู้พิพากษาของนายพิสิษฐ์ที่ต้องดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม

นายแพทย์อำนาจกล่าวว่า “ปรัชญาของผม คือ ซื่อสัตย์ อดทน เป็นแบบอย่างที่ดี.....เราเป็นองค์กรสาธารณกุศลที่ใหญ่ที่สุด เก้าแก่ที่สุดในประเทศ องค์กรประธานเป็นราชวงศ์สูงสุด องค์กรเรามีเครือข่ายทั่วโลก มีชื่อเสียง...องค์กรการกุศลนี้อยู่ได้ตรงที่ความไว้วางใจ ความไว้วางใจของผู้บริจาค..การทำงานต้องพิจารณาหลายอย่างว่า ผู้ประสบภัยอย่างนี้ สิ่งที่เรานำไปให้เขา นั้นเหมาะสมไหม และเราต้องช่วยกันวิเคราะห์ เราจะฟื้นฟูเขาอย่างไร เขาจะได้ประโยชน์จากการฟื้นฟูนั้นมาน้อยเพียงใด และทำให้ถูกแนว และการเตรียมชุมชนให้ตั้งรับกับภัยพิบัตินั้น เพื่อจะได้ประสบภัยน้อย...ผมบอกเสมอว่าให้ทุกคนปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง สมควร ให้คนเขานับถือ ถ้าปฏิบัติไม่ดี ผู้ด้อยโอกาสหรือผู้ประสบเคราะห์ภัย เขาก็เสียหาย”<sup>๑๓</sup>

นายพิสิษฐ์ กล่าวว่า “การตัดสินใจด้วยความซื่อสัตย์ ผู้พิพากษาต้องตัดสินใจด้วยความยุติธรรม จึงจะได้ชื่อว่า ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่...ความรู้สึกรัก โลก โกรธ หลง นั้น มีอยู่แล้วในตัวมนุษย์ ดังนั้นเราต้องยกตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องในคดีทั้งหมดออกไป แล้วคิดด้วยละครออกมาใหม่ เป็นคนที่เราไม่รู้จัก เราก็จะไม่อคติ แล้วเอาเนื้อความ การกระทำ ข้อมูล พยานหลักฐาน มาพิจารณาไปตามขบวนการพิจารณา และกฎหมายมาตัดสิน ไปตามเหตุและผลตามเนื้อหา ผมทำแบบนี้มาตลอด ถ้าทำไม่ได้ ผมจะเป็นทุกข์มาก ดังนั้นจึงไม่มีที่จะอคติ.....นี่คือการกระทำที่เรารับผิดชอบต่อศาลยุติธรรม เราต้องทำให้สถาบันของเราได้รับความเชื่อถือ สังคมก็จะเชื่อมั่นในศาล ใช้ศาลเป็นเครื่องมือในการสร้างความสงบสุขให้สังคม”<sup>๑๔</sup>

<sup>๑๓</sup> อ้างแล้ว

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายพิสิษฐ์ สุดลาภา, อธิบดีผู้พิพากษา ภาค ๖, ๓๑ มกราคม ๒๕๕๓.

วิเคราะห์การตั้งอยู่บนความถูกต้องและซื่อสัตย์ของนายแพทย์อำนาจและนายพิศณุกับหลักธรรม คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ยุติธรรมตามหลักการ และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ผลของงานตรงตามเป้าหมายที่วางไว้

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ยุติธรรม	การมีความเห็นที่ถูกต้อง	สัมมาทิฐิ
นายแพทย์อำนาจ	การทำงานบนความถูกต้อง ถูกเวลา และสถานะ ยึดถือระเบียบและวินัย มุ่งประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก	สัจจริยธรรม, สติ, ปัญญาพละ, โยนิโสมนสิการ, การบริหารจัดการ ที่ดี
นายพิศณุ	การทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ตั้งอยู่ บนความถูกต้องตามหลักการ ไม่มี อคติ โดยใช้ปัญญาพิจารณา ไตร่ตรองคดีให้เกิดความยุติธรรม เสมอ	ศีล, การละออคติ ๔, สัจจริยธรรม, สติ, ปัญญาพละ, โยนิโสมนสิการ

#### ๔.๑.๔ การครองใจ

เมื่อการแก้ปัญหาชีวิต และการสร้างความสุขทางใจ จัดอยู่ในหัวข้อของ การครองใจ  
ดังนั้น หลักธรรมในการครองงาน คือ หลักอริยสัจ ๔ โดยมีโยนิโสมนสิการ เป็นองค์ประกอบที่  
สำคัญ

ประมวลแนวทางการครองใจของผู้นำในบทที่ ๓ ดังนี้

๑. แนวทางการแก้ไขปัญหาชีวิต ได้แก่ การปฏิบัติตามหลักธรรม การมองปัญหาเป็น  
เรื่องธรรมดา การแก้ปัญหาทั้งทางตรงและอ้อมด้วยสติ การพิจารณาหาเหตุและหนทางแก้ไข การ  
ไม่สร้างปัญหาให้เพิ่มขึ้น การปรึกษาภัคชยามมิตร การมีโยนิโสมนสิการ และการปล่อยวาง

๒. แนวทางการสร้างความสุขใจ ได้แก่ การปฏิบัติธรรม การศึกษาธรรม การรู้เท่าทันชีวิต  
การมีความพอเพียง การออกกำลังกาย การได้อยู่กับครอบครัว การทำงานรับใช้พระเจ้าอยู่หัว การมี  
สติ การอยู่กับปัจจุบัน การทำบุญทำใจให้เป็นกุศล การเข้าใจผู้อื่น และ การพักผ่อนเมื่อเครียด

สรุปหลักการครองใจของผู้นำ คือ การมองปัญหาเป็นเรื่องธรรมดา การแก้ปัญหาด้วย  
สติ การพิจารณาหาเหตุและหนทางแก้ไข การปรึกษาภัคชยามมิตร การมีโยนิโสมนสิการ การปฏิบัติ  
ธรรม การศึกษาธรรม การรู้เท่าทันชีวิต การมีความพอเพียง การพักผ่อน และการมีสติ

การวิเคราะห์การครองใจของผู้นำที่น่าสนใจ ดังนี้

#### ก. การมีภัคชยามมิตร

การมีภัคชยามมิตร จะพาไปสู่ชีวิตที่ดั่งงามทั้งกาย และใจ

ผู้นำ ๒ ท่าน ที่มีกัลยาณมิตรที่ดีที่สุดในชีวิต คือ การมีบุพพการีที่คอยอบรมสั่งสอน ตั้งแต่ยังเยาว์

นางสาวอรุ โณชาชิมชัชกรรมมาจากคุณแม่มาตั้งแต่เด็ก ทำให้ได้ศึกษาและปฏิบัติธรรม อยู่เป็นประจำ ทั้งได้นำหลักธรรมมาใช้ในชีวิตประจำวัน โดยกล่าวว่า “เราก็ต้องมีสติ พิจารณา ไตร่ตรองตลอด อย่าให้ตนเองหลงไป ต้องคอยหมั่นตรวจสอบตัวเอง และอย่าประมาท” ท่านได้ กล่าวอย่างมีคติและแสดงความปรารถนาในบั้นปลายชีวิตว่า “การเกิดมาก็คือได้โอกาสมาแก้ตัวในชาติที่ผ่านมาๆ มา ดังนั้น จะทำอย่างไรให้ตัวเรา สะอาด สว่าง และสงบ ชาตินี้ต้องพยายามรักษาจิตให้ ดี นำสิ่งที่ไม่ดีออกไป บั้นปลายชีวิต จะใช้ประสบการณ์ของเราทำประโยชน์ให้กับพระพุทธศาสนา ให้มากที่สุด ทำชั่วไม่ให้มี ทำดีให้มีประมาณ”<sup>๑๙</sup>

นางจงศรีสมรเป็นท่านหนึ่งที่มีความเมตตา โดยมีหลักการที่ได้ตัวอย่างจากบุพพการี ดังกล่าวว่า “พ่อแม่สอนลูกให้มีใจกุศล ตัวเองเวลาทำบุญ จะทำบุญที่ไหนก็ตาม ไม่เคยสงสัยว่าเขา เอาเงินไปทำอะไร มันจะไม่ดีกับตัวเองถ้าเขาทำไม่ดี คิดไปเราก็เป็นทุกข์ หรือแม้แต่ช่วยคนก็ เหมือนกัน ไม่เคยคิดว่าเขาจะมาหลอก ถ้าคิดว่าอยากช่วย ก็ช่วย ถ้าคิดไม่ดีหรือสงสัยไม่คิดดีกว่า ค่ะ..... ผู้บริหารกับบริวาร มันเป็นปัญหาที่ตัดกันไม่ขาด เห็นเขาเป็นคนที่สำคัญคนหนึ่ง ไม่เคยคิดว่า พวกเขาเป็นลูกน้องในที่ทำงานหรือคนใช้ที่บ้าน เพราะเขาช่วยให้เรามีชีวิตที่เรียบง่าย มีการให้ รางวัลอยู่เสมอ เพราะเห็นแม่เป็นตัวอย่าง เห็นการเลี้ยงคนของแม่ ก็คิดมา”<sup>๒๐</sup>

วิเคราะห์การมีกัลยาณมิตรของนางสาวอรุ โณชาและนางจงศรีสมรกับหลักธรรม คือ การได้บุพพการีเป็นตัวอย่างที่น่าพาให้ดำเนินชีวิตตามหลักพระพุทธศาสนา

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การดำเนินชีวิตที่ถูกต้องและเป็นสุข ทั้งกายและใจ	การดำเนินชีวิตตามคำแนะนำ สั่งสอนของกัลยาณมิตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุพพการี ที่ทั้งคอยแนะนำ สั่งสอน และเป็นตัวอย่างให้ดำเนินชีวิตไปในทางที่ถูกต้อง และเหมาะสม	อริยมรรคมีองค์ ๘, โยนิโสมนสิการ, กัลยาณมิตตตา, สีล, โสวสังจดา (การเป็นผู้ว่าง่าย รับฟังเหตุผล), พรหมวิหารธรรม, สังคหผล, ปัญญาผล, นาคกรณธรรม

### ข. การทบทวนข้อบกพร่องของตนและหาทางแก้ไข

การทบทวนข้อบกพร่องของตนและหาทางแก้ไข เป็นความไม่ประมาทในชีวิต

<sup>๑๙</sup> อ่างแล้ว

<sup>๒๐</sup> อ่างแล้ว

นางสาวสอางค์ทิพย์ได้ทบทวนข้อบกพร่องของตน อันเนื่องจากความทุกข์ในการคล้อยตามโลกธรรม เพราะการประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงานตั้งแต่อายุน้อย จึงเกิดการแข่งขันในใจระหว่างตนเองกับผู้อื่น และแสวงหาวัตถุเพื่อให้ทัดเทียมผู้อื่นในสังคม เมื่อเข้าใจถึงปัญหาและได้เปลี่ยนตนเองและหันมายึดหลักความพอเพียง ชีวิตจึงมีความสุขขึ้น ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า “ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ที่ชอบ ส่วนหนึ่งเพื่อไปคุยอวดเพื่อน เมื่อก่อนไม่ได้นะ ไครมาคุยอะไรใจเรามันร้อน อยากเป็นอย่างเขา อยากได้อย่างเขา ทำให้เราต้องถีบตัวเราเอง มันเหนื่อย พอหันกลับมามองตัวเรา ได้คิดว่า แค่นี้เราก็น่าจะพอแล้ว มาถึงจุดหนึ่งมองเห็นว่ามันเป็นทุกข์ การที่เราทำอะไรเยอะๆ นั้น ยิ่งไงๆ เราก้ใช้ไม่หมด และอยากที่จะมีรำไป กลับมามอง ตอนนีพอเข้าใจแล้ว เรามามองตัวเราว่าเราพอแล้ว.....ตอนนี้เวลาตัวเองโกรธ เราก้รู้ว่าโกรธ ถามตัวเองว่ามีประโยชน์อะไร ได้อะไรขึ้นมา หลายครั้งนะที่ความโกรธมันเบาลงไปแล้ว ใจเราก้ดีขึ้น สงบขึ้น และที่พยายามที่สุด คือ ไม่ปรุงแต่ง ไม่คิดไปข้างหน้า คิดไปก่อน ที่โบราณว่า ตีตนไปก่อนไข้... ความเครียด ความทุกข์มันยังมีอยู่นะ แต่ตอนนี้มันพยายามเข้าใจมัน”<sup>๒๑</sup>

วิเคราะห์การทบทวนข้อบกพร่องและหาทางแก้ไขของนางสาวสอางค์ทิพย์ กับหลักธรรม คือ ความทุกข์ที่เกิดจากจากทัศนภายในจิต ได้ทำให้พิจารณาต้นเหตุของความทุกข์นางสาวสอางค์ทิพย์จึงเกิดปัญญา มีสัมมาทิฐิ เข้าใจในความเป็นจริงของชีวิต และตั้งอยู่บนความพอดีแห่งตน ซึ่งทำให้ชีวิตมีความสุข

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การหาทางแก้ไขข้อบกพร่องของตน	การกำจัดความทุกข์อันเกิดมาจากกิเลส ด้วยการค้นหาสาเหตุ และแก้ไข จนนำไปสู่ความเข้าใจในการดำเนินชีวิตบนความพอเพียง และเข้าใจความจริงของชีวิต ด้วยการเจริญสติ	อริยสัจ ๔, ขันติ, การปรับปรุงตัวให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา, โยนิโสมนสิการ

#### ค. การดำเนินชีวิตที่สอดคล้องกับความจริงตามธรรมชาติ

การดำเนินชีวิตที่เป็นสุข คือ การดำเนินชีวิตที่สอดคล้องกับความเป็นจริงตามธรรมชาติ แนวทางของผู้นำ ๒ ท่าน ที่สมควรจะนำมาเป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตามธรรมชาติ คือ

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสอางค์ทิพย์ อมรฉัตร, ผู้ช่วยกรรมการใหญ่ฝ่ายการตลาด บริษัท พาวเวอร์บาย จำกัด, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓.

นายประมวลชัยมีวิธีการแก้ปัญหาชีวิตและสร้างความสุขให้กับตนเองแบบเป็นธรรมชาติ โดยกล่าวว่า “เป็นคนมองปัญหาทุกอย่างไปที่เหตุ แล้วจึงหาทางแก้ไข...เป็นคนใจเย็น ก็เลยเห็นที่มาของปัญหาค่อนข้างแน่นอน และมีหลัก...ค่อนข้างเป็นธรรมะหน่อย คือ ทุกข์เกิดขึ้นมา เดี่ยวก็ดับไป ไม่มีอะไรอยู่คงนาน มีการเปลี่ยนแปลงตลอด ดังนั้นอย่าไปทุกข์ อย่าไปอยู่กับมันมาก ทำใจให้สบายๆ หาทางออก ยังหาทางทางออกไม่เจอ ก็ไปจากมันเสียเอง...เราก็ไปออกกำลังกาย ให้อารมณ์มันผ่อนคลาย...พอร่างกายผ่อนคลายสดชื่นแล้ว...ได้ศึกษาธรรมะ เราก็เลยปฏิบัติได้ถูกทาง”<sup>๒๒</sup>

นายแพทย์อำนาจดำเนินชีวิตแบบเรียบง่าย ดังกล่าวว่า “ผมกินอยู่ง่าย ใช้ชีวิตง่ายๆ กินแบบชาวบ้าน ไม่กินแบบคนรวย อาหารไทยพื้นบ้านเป็นอาหารที่ผมชอบ.....นอกจากกินง่ายอยู่ง่ายแล้ว ต้องรู้เท่าทันชีวิตด้วยจึงจะมีความสุข เข้าใจชีวิตคือ ตามที่ท่านพุทธทาสสอนว่า ตลตา มันเป็นอย่างนี้เอง ผมมองทุกสิ่งมีเหตุมีปัจจัย เกิดขึ้นมาได้ เดี่ยวก็ดับไป ไม่ไปยึดมั่นถือมั่น .....มีชีวิตดำเนินชีวิตให้มีคุณค่า มีความสุข ทำสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับตัวเรา จะเป็นการปฏิบัติธรรมที่ดี ไม่ทำให้ใครเดือดร้อน คนรอบข้างมีความสุข มีเหลือก็เกื้อกูลสังคม”<sup>๒๓</sup>

วิเคราะห์การดำเนินชีวิตตามธรรมชาติของผู้นำทั้ง ๒ กับหลักธรรม คือ การแก้ปัญหาด้วยหลักอริยสัจ ๔ ผ่อนคลายอารมณ์ตามวิถีของธรรมชาติ ได้แก่ การออกกำลังกาย การรู้เท่าทันชีวิต การดำเนินชีวิตให้มีคุณค่า

หลักการดำเนินชีวิต	วิธีการดำเนินชีวิต	ความสอดคล้องกับหลักธรรม
การดำเนินชีวิตที่สร้างความสุขให้กับตนเอง	การดำเนินชีวิตตามความเป็นจริงตามธรรมชาติ เข้าใจถึงเหตุและผลของชีวิต และการศึกษาธรรม	อริยสัจ ๔, โยนิโสมนสิการ, ปัญญาพละ, นาคกรณธรรม

สรุป การวิเคราะห์การดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทยในการครองตน การครองคน การครองงาน และการครองใจ แบ่งออกได้เป็น ๓ ขั้นตอน คือ

๑. เป้าหมาย คือ วัตถุประสงค์หลักในการดำเนินชีวิต
  ๒. หลักการ คือ แนวทางในการดำเนินชีวิต
  ๓. วิธีการ คือ การดำเนินชีวิตตามหลักการเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- ทุกท่านมีการดำเนินชีวิต ตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา ทำให้การดำเนินชีวิตดำเนินไปอย่างถูกต้องตามครรลอง ก่อให้เกิดการคิดดี ทำดี พุทธิ และมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม

<sup>๒๒</sup> อ่างแล้ว

<sup>๒๓</sup> อ่างแล้ว

แม้การดำเนินชีวิตของผู้นำทั้ง ๑๕ ท่านต้องประสบกับโลกธรรม ๘ และความเป็นไปที่ไม่แน่นอนภายใต้กฎไตรลักษณ์ ซึ่งเป็นธรรมชาติของชีวิต ที่ต้องมีทั้งสุขและทุกข์ แต่ท่านสามารถตั้งสติการระลึกตัวตน ไม่หลงไปกับอำนาจของสุขและทุกข์นั้นจนเกินควร และมีความสุขกับการดำเนินชีวิตที่ประสบความสำเร็จในทางโลกและการได้ศึกษาหาความรู้ทางธรรม

ถ้าจะมีคำถามตามมาว่า เมื่อผู้นำในสังคมไทยมีการดำเนินชีวิตทั้งส่วนตนและการบริหารงานด้วยหลักการเชิงพุทธแล้ว เหตุใดสังคมไทยยังวุ่นวาย ขาดความสงบสุข นั้นเป็นเพราะระดับของการนำหลักธรรมมาใช้ในการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกันไปของแต่ละบุคคล ที่ปฏิบัติไปตามความรู้ ประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ สถานการณ์ และสภาพแวดล้อม อีกประการหนึ่ง สังคมไทยมิได้มีเพียงสังคมในการปกครองของท่านผู้นำทั้ง ๑๕ ท่านนี้เท่านั้น แต่ประกอบด้วยสังคมของผู้นำองค์กรอื่นๆ ที่รวมกันขึ้นมาเป็นสังคมทั้งหมดของประเทศไทย

#### ๔.๒ การเปรียบเทียบการดำเนินชีวิตของผู้นำกับหลักธรรม

เมื่อนำหลักธรรมมาเปรียบเทียบกับหลักการการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย แจกแจงตามการครองตน การครองใจ การครองงาน และการครองคน จัดเป็นตาราง ได้ดังนี้

นาถกรณธรรม	ตน	คน	งาน	ใจ
ศีล (การรักษาความบริสุทธิ์ทาง กาย วาจา)	●		●	●
พหุสัจจะ (การเป็นผู้เล่าเรียนมาก มีความรู้มาก)	●		●	
กัลยาณมิตรตตา (การมีผู้แนะนำที่ดี)	●	●	●	●
โสวสัจจตา (เป็นผู้ว่าง่าย รับฟังเหตุผล)	●			●
กิงกรณียะทัทกตา (การเอาใจใส่ ประกอบกิจให้ลุล่วง)	●		●	
ซัมมกามตา (การเป็นผู้ใฝ่ธรรม รักความจริง)	●	●		●
วิริยารัมภะ (ความขยันหมั่นเพียร รวมถึงการละชั่วสร้างดี)	●			
สันตุกฐี (ยินดีมีความสุขกับสิ่งที่ตนหาได้)	●			●
สติ (มีสติ มีความไม่ประมาท)	●	●	●	●
ปัญญา (มีความคิด พิจารณาตามความเป็นจริง)	●	●	●	●

สัพปุริสธรรม	ตน	คน	งาน	ใจ
ซัมมัญญตา การรู้จักเหตุ คือ รู้หน้าที่เพื่อกระทำการให้บรรลุเป้าหมาย	●	●	●	
อัตถัญญตา การรู้จักผล คือ รู้ผลที่ประสงค์ของกิจที่จะกระทำ		●	●	
อิตถัญญตา การรู้จักคน เพื่อประพฤติปฏิบัติได้เหมาะสมและให้เกิดผลดี	●		●	●
มัตถัญญตา การรู้จักประมาณตน	●		●	●
กัลลัญญตา การรู้จักกาล		●	●	

ปรีชาญาณ การรู้จักชุมชน		●	●	
บุคคลิปัญญา การรู้จักบุคคล	●	●	●	

ภราวาสธรรม	ตน	คน	งาน	ใจ
การมีความซื่อสัตย์ จริงใจ	●		●	
การปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา	●		●	
การทำหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร	●		●	
การละความทุกข์สบายและผลประโยชน์ส่วนตน			●	●

พรหมวิหารธรรม	ตน	คน	งาน	ใจ
เมตตา (การอยากให้ผู้อื่นมีความสุข)	●	●	●	●
กรุณา (การอยากให้ผู้อื่นพ้นทุกข์)	●	●	●	●
มุทิตา (การยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี)			●	
อุเบกขา (การมีใจเป็นกลาง มองตามความเป็นจริง)			●	●

สังคหวัตถุธรรม	ตน	คน	งาน	ใจ
ทาน (การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่)		●		●
ปิยวาจา (การพูดจาโดยใช้คำสุภาพ ให้เกียรติกัน)	●	●	●	
อัตถจริยา (การสงเคราะห์ ทำประโยชน์แก่ผู้อื่น)	●	●	●	
สมานัตตตา (การร่วมมือ ร่วมทุกข์สุข เสมอต้นเสมอปลาย)	●	●		

อิทธิบาท ๔	ตน	คน	งาน	ใจ
นันทะ คือ พอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก	●		●	
วิริยะ คือ ขยันหมั่นกระทำให้สำเร็จด้วยความพยายาม	●		●	
จิตตะ คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำเสมอๆ ทำกิจนั้นอย่างอุทิศใจ	●		●	
วิมังสา คือ การใช้ปัญญาพิจารณาตรวจตรา ทำซ้ำ แก้ไข จนเกิดผล	●		●	

อธิธานิยธรรม	ตน	คน	งาน	ใจ
การหมั่นประชุม โดยพร้อมเพรียง		●	●	
การร่วมใจกันทำกิจกรรมของส่วนรวม		●	●	
การเคารพทบทวนปฏิบัติที่วางไว้			●	
การให้เกียรติผู้อาวุโส		●	●	
การทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีทางศีลธรรม	●	●	●	●



หลักธรรมสำหรับภาวะผู้นำ	ตน	คน	งาน	ใจ
การมีวิสัยทัศน์			●	
การจัดการบริหารที่ดี		●	●	
การมีกัลยาณมิตรที่ดี			●	

พละ ๔	ตน	คน	งาน	ใจ
ปัญญาพละ คือ การมีกำลังแห่งปัญญา	●	●	●	●
วิริยพละ คือ การมีกำลังแห่งความเพียร	●		●	●
อนวัชชพละ คือ การมีกำลังแห่งความสุจริตหรือบริสุทธิ์	●		●	
สังคหพละ คือ การมีกำลังแห่งการสงเคราะห์	●		●	

การไม่ลำเอียง (การละอคติ ๔)	ตน	คน	งาน	ใจ
การไม่ลำเอียงเพราะชอบ		●	●	
การไม่ลำเอียงเพราะชัง		●	●	
การไม่ลำเอียงเพราะเขลา		●	●	
การไม่ลำเอียงเพราะกลัว		●	●	

หลักธรรมแห่งการพัฒนาจิต	ตน	คน	งาน	ใจ
การเจริญอริยสัจ ๔ ; ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค	●	●	●	●
การมีโยนิโสมนสิการ	●	●	●	●

ข้อมูลจากการเปรียบเทียบยืนยันได้ว่า ผู้นำทุกท่านมีหลักในการดำเนินชีวิตตามแนวพระพุทธศาสนาทั้งสิ้น ทุกหลักธรรมได้ถูกนำมาใช้ในการดำเนินชีวิต และหลักธรรมที่ถูกนำมาใช้ในทุกสถานการณ์ คือ เมตตา กรุณา อริยสัจ ๔ และโยนิโสมนสิการ ซึ่งธรรมดังกล่าวนี้เป็นหัวใจของพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง

ทั้งข้อมูลจากการวิเคราะห์และการเปรียบเทียบข้างต้น สรุปว่าแนวทางการดำเนินชีวิตของผู้นำทุกท่านจากการสัมภาษณ์ มีหลักในการครองตน การครองคน การครองงาน และการครองใจตามแนวพระพุทธศาสนา และท่านเหล่านั้นมีความสุขกับการดำเนินชีวิตที่ประสบความสำเร็จในทางโลกและการได้ศึกษาหาความรู้และปฏิบัติตนในทางธรรม แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติตนตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา สามารถนำมาซึ่งความสำเร็จและความสุขในการดำเนินชีวิต ทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมได้จริง

#### ๔.๓ การสังเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย

ผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่นอกจากจะมีความสามารถในการบริหารปกครอง และนำสังคมของตนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้แล้ว ควรเป็นผู้ที่เมื่อกระทำการใดๆ จะตระหนักถึงประโยชน์ของผู้อื่นและสังคม ผู้นำที่สามารถสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อผู้อื่นและสังคม ได้ขึ้นชื่อว่าเป็นผู้นำที่วิเศษ เป็นที่ต้องการของสังคม

จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบการดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำที่ได้จากการสัมภาษณ์กับหลักฐาน เกิดเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตเชิงพุทธที่สามารถปฏิบัติได้จริงของผู้นำ อันจะนำมาซึ่งประโยชน์ส่วนตน ผู้อื่น และสังคม

หลักการของการดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำที่จำแนกออกเป็น การครองตน การครองคน การครองงาน และการครองใจ เมื่อสังเคราะห์การดำเนินชีวิตของผู้นำให้สอดคล้องกับหลักการดังกล่าว เกิดเป็นแนวทาง ดังนี้

๑. การครองตนเชิงพุทธของผู้นำ
๒. การครองคนเชิงพุทธของผู้นำ
๓. การครองงานเชิงพุทธของผู้นำ
๔. การครองใจเชิงพุทธของผู้นำ

##### การครองตนเชิงพุทธของผู้นำ

การครองตนของผู้นำ มีเป้าหมายเพื่อความถึงพร้อมในการมีคุณสมบัติในการกระทำทางกาย และวาจา อันก่อประโยชน์ต่อตน และคนในสังคม เพื่อความเจริญและผาสุกของสังคม การครองตนของผู้นำเชิงพุทธ ได้แก่

๑. การมีความขยันหมั่นเพียร
๒. การรู้จักหน้าที่ของตน
๓. การตั้งตนอยู่ในศีลธรรม
๔. การทำตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม
๕. การมีวาจาที่ไม่เป็นภัยต่อตนและผู้อื่น
๖. การประกอบอาชีพที่ไม่เป็นโทษต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม
๗. การเป็นกัลยาณมิตร และวางตนเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคม

##### การครองคนเชิงพุทธของผู้นำ

การครองใจคนเป็นเรื่องที่ยากที่สุดในการทำงาน ผู้นำที่ดีที่ตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารคน เพื่อเป็นการครองใจคน ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กร และเขาเหล่านั้นมีความสุขในการทำงานด้วย การครองคนของผู้นำเชิงพุทธ ดังนี้

๑. การเข้าถึงจิตใจของผู้อื่น
๒. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
๓. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถภาพ
๔. การให้ความเสมอภาค
๕. การสร้างความสามัคคี
๖. การไม่มีอคติต่อผู้อื่น

#### การครองงานเชิงพุทธของผู้นำ

การครองงานที่ดี ผู้นำต้องคำนึงถึงความสงบสุขขององค์กรนอกเหนือไปจากเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ การครองงานของผู้นำเชิงพุทธ ได้แก่

๑. การมีวิสัยทัศน์และการวางแผนงาน
๒. การมีความรู้ในงานที่ทำ และแสวงหาความรู้อยู่เสมอ
๓. การรู้จักหน้าที่ของตน และเคารพหน้าที่ของผู้อื่น
๔. การแก้ปัญหาและอุปสรรคให้เกิดผลดีต่อองค์กร
๕. การบริหารงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร
๖. การสร้างความสามัคคีในองค์กร
๗. การรู้จักและเข้าใจสังคมทั้งในและนอกขององค์กร

#### การครองใจเชิงพุทธของผู้นำ

การครองใจของผู้นำ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาจิตใจให้มีคุณธรรม เพื่อให้การกระทำทางกาย และวาจาเป็นไปในทางที่ถูกต้อง การครองใจของผู้นำเชิงพุทธ ได้แก่

๑. การเข้าใจธรรมชาติของชีวิต
๒. การมีสติ
๓. การมีโยนิโสมนสิการ
๔. การมีความซื่อสัตย์
๕. การรู้จักการปล่อยวาง ไม่ยึดติด
๖. การมีความคิดเห็นไปในทางที่ถูกต้องตามหลักธรรมอยู่เสมอ

การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำทั้งหมดนี้ เป็นแนวทางเพื่อให้ผู้นำและบุคคลทั่วไปนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต ผู้วิจัยมีความยินดีอย่างยิ่งหากมีผู้นำและผู้ใดนำไปปฏิบัติและเกิดประโยชน์ในการดำเนินชีวิต

## บทที่ ๕

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

๑. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการดำเนินชีวิตของผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา
๒. ศึกษาการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย
๓. วิเคราะห์และสังเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย

การดำเนินการวิจัยที่ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลต่างๆ จาก ตำราวิชาการ หนังสือ และการสัมภาษณ์ผู้นำ ๑๕ ท่านจากองค์กรต่างๆ ในสังคมไทย สรุปผลการวิจัยแยกตามหัวข้อวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการดำเนินชีวิตตามแนวพระพุทธศาสนา พบว่าการเป็นผู้นำที่ดี พระพุทธศาสนาสอนให้เริ่มที่ตนเองก่อน ผู้นำต้องฝึกฝนตนให้เป็นคนดีก่อนแล้วจึงจะไปฝึกฝนและปกครองผู้อื่นได้ สรุปหลักธรรมต่างๆ ดังนี้

๑. การประพฤติตนเป็นคนดีที่ถึงพร้อม โดยแยกเป็น
  - ๑) ความดีต่อตนเอง ด้วย นาคกรณธรรม สัปปริสธรรม และฆราวาสธรรม
  - ๒) ความดีต่อสังคม ด้วย พรหมวิหารธรรม และสังคหวัตถุธรรม
๒. การปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่ดีตามหลักธรรมในการประกอบอาชีพ โดยแยกเป็น
  - ๑) หลักธรรมเพื่อความสำเร็จ ด้วย หลักธรรม อิทธิบาท ๔ และพละ ๔
  - ๒) หลักธรรมเพื่อการบริหารปกครอง ด้วย อปรีหานิยธรรม และความไม่ลำเอียง
๓. การพัฒนาจิตใจ เป็นสร้างความสุขในชีวิต ที่สามารถบรรเทาความทุกข์ กำจัดปัญหาก่อให้เกิดความสำเร็จในชีวิต ด้วยหลักธรรม คือ
  - ๑) อริยสัจ ๔
  - ๒) โยนิโสมนสิการ

แม้โยนิโสมนสิการ จะเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดแนวคิดในการดำเนินชีวิตที่ดี แต่โยนิโสมนสิการจะเป็นคุณได้ การพิจารณาใดๆ ต้องตั้งอยู่บนคุณธรรม เมื่อตั้งอยู่บนคุณธรรมผลที่เกิดขึ้นนำไปสู่ความเห็นชอบ ที่เป็นหนทางของการกระทำ การพูด และการคิดในทางที่

ถูกต้อง แต่ถ้าเป็นการพิจารณาตั้งอยู่บนอคติจิตใจ ไม่ชอบด้วยธรรม ผลที่เกิดนำไปสู่ความเห็นผิด เป็นหนทางนำไปสู่การกระทำ การพูด และการคิดที่ผิด

๒. การศึกษาการดำเนินชีวิตของผู้นำในสังคมไทย จากการสัมภาษณ์ผู้นำ ๑๕ ท่านใน ๓ ภาคส่วนของสังคมไทย คือ

๑. ผู้นำชุมชนและองค์กรสาธารณประโยชน์

๒. ผู้นำองค์กรภาครัฐ

๓. ผู้นำองค์กรภาคเอกชน

พบว่า การเป็นพุทธศาสนิกชนของท่านผู้นำทั้ง ๑๕ ท่าน ทำให้ท่านได้ซึมซับหลักธรรมเข้ามาเป็นปัจจัยในการดำเนินชีวิตในแต่ละสถานการณ์โดยอัตโนมัติ ซึ่งไม่ได้ยึดถือว่าต้องทำตามหลักธรรมใดหลักธรรมหนึ่ง แต่เป็นการนำองค์ธรรมต่างๆ ของหลายหลักธรรมมาปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งการครองตน การครองงาน การครองคน และการครองใจ

บุคคลใดมีกัลยาณมิตร ที่เริ่มจากครอบครัวที่ดี บุคคลนั้นมักจะเติบโตขึ้นมาเป็นคนที่มีคุณภาพ ผู้นำที่กล่าวว่า ตนมีกัลยาณมิตรตั้งแต่วัยเยาว์จากบุพการีและญาติ ได้แก่

พลโท นายแพทย์ อำนาจ บาลี นางสาวอรุโณชา ภาณุพันธ์ นายชาวันย์ สวัสดิ์-ชูโต นายชาติชาย สุทธิกลม นายทรงยศ เอื้อวัฒนา นายประมวลชัย ทวีเศรษฐ์ นางจงศรีสมร รุจิเทศ นางสุทธนีย์ ภูพันธ์ศรี รศ. ฉันทลักษณ์ ณ ป้อมเพ็ชร และ นายประยงค์ ธรรมรงค์

การพัฒนาตนเองให้เป็นคนเก่งมีความรู้ความสามารถ กระทำได้ด้วยการศึกษาจากสถาบันการศึกษาและด้วยตนเอง สำหรับการพัฒนาดนเป็นคนดีมีคุณธรรม ต้องอาศัยความสามารถของตนและกัลยาณมิตรเป็นหลักในการพัฒนา ตัวอย่างเช่น นายประยงค์ ธรรมรงค์ สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมด้วยตนเอง โดยไม่ได้ผ่านการศึกษาระดับสูงจากสถาบันใด ทั้งนี้เพราะท่านมีกัลยาณมิตรที่ดีและโยนิโสมนสิการ ประกอบกับการยึดมั่นในการดำเนินชีวิตตามหลักธรรม จึงทำให้ท่านสามารถประสบความสำเร็จในชีวิต และกระทำประโยชน์เพื่อเกื้อกูลผู้อื่นและสังคม จนได้รับการยกย่องจากสังคมไทยให้เป็นปราชญ์ของแผ่นดิน สาขาพัฒนาชุมชนและเครือข่าย ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ และจากต่างประเทศ คือ รางวัลแมกไซไซ สาขาผู้นำชุมชน จากมูลนิธิรามาธิบดี ประเทศฟิลิปปินส์ ปี พ.ศ. ๒๕๔๗

๓. การวิเคราะห์และสังเคราะห์การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย พบว่า

ผู้นำไม่ว่าจะบริหารอยู่ในภาคส่วนใดก็ตาม ทุกท่านมีคุณสมบัติของผู้นำ รู้จักวิธีการนำความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม มาใช้ได้อย่างเหมาะสมกลมกลืน จะเห็นได้ว่าการนำหลักธรรมมาผสมผสานเข้าเป็นวิถีการดำเนินชีวิต และผนวกเข้ากับศาสตร์ทางด้านวิชาการต่างๆ จึงทำให้เกิด

ภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการทำงาน การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และประคองตนให้ตั้งตนอยู่ในความประพฤติชอบ

ในการดำเนินชีวิต ผู้นำทั้งหลายมีโยนิโสมนสิการและกัลยาณมิตรเป็นองค์ธรรมที่คอยช่วยเหลือ เพื่อการคิดดี ทำดี พุคฺคิ และมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม ทั้งการรู้ทันโลกธรรม ๘ ที่เป็นธรรมชาติที่อยู่รอบตัวมนุษย์ทุกคน อีกทั้งยังคอยเตือนให้ตระหนักในกฎไตรลักษณ์ เพื่อความไม่ประมาทในการดำเนินชีวิต ที่ต้องมีทั้งสุขและทุกข์

ผู้นำทุกท่านมีการดำเนินชีวิตชอบด้วยหลักธรรม เช่น นาคกรณธรรม ฆราวาสธรรม พรหมวิหารธรรม และ หลักอริยสัจ ๔ เป็นต้น เพื่อการพัฒนาชีวิตทั้งในส่วนของกาย วาจา ใจ และปัญญา โดยเฉพาะอริยมรรคมีองค์ ๘ ที่เป็นธรรมที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต ที่เริ่มจากการมีความเห็นและความคิดที่ถูกต้อง (สัมมาทิฏฐิและสัมมาสังกัปปะ) เมื่อคิดดีแล้วความคิดดีจะควบคุมพฤติกรรมในส่วนของกายและวาจาให้เข้าไปในทางที่ถูกต้อง (สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ) หลังจากคิดดี กระทำดีแล้ว มาถึงการฝึกฝนจิตใจให้เข้าไปในทางที่ถูกต้อง (สัมมาสมาธิ) เมื่อการดำเนินชีวิตทั้ง ๓ ส่วนประมวลรวมเข้ากันดีแล้ว ความดีคือปัญญาในการดำเนินชีวิตเพื่อความสุข ความเจริญทั้งในส่วนตนและผู้อื่นรวมถึงสังคม จึงเกิดขึ้น

ในการบริหารงาน ผู้นำทั้งหลายมีหลักการ ได้แก่ การจัดการประชุมในหน่วยงาน การแก้ไขปัญหาด้วยความรอบคอบและรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย การปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียรและซื่อสัตย์ การมีความตั้งใจจริง การปกครองบุคลากรด้วยความยุติธรรม ซึ่งการดำเนินการบริหารงานเช่นนั้นเป็นการบริหารตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา เช่น อิทธิบาท ๔ การไม่ลำเอียง อปรีหานิยธรรม และพละ ๔ เป็นต้น

แนวทางการดำเนินชีวิตของผู้นำเชิงพุทธ ที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง ได้แก่

๑. การครองตน โดย (๑) การมีความขยันหมั่นเพียร (๒) การรู้จักหน้าที่ของตน (๓) การตั้งตนอยู่ในศีลธรรม (๔) การทำตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม (๕) การมีวาจาที่ไม่เป็นภัยต่อตนและผู้อื่น (๖) การประกอบอาชีพที่ไม่เป็นโทษต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม และ (๗) การเป็นกัลยาณมิตร และวางตนเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคม

๒. การครองคน โดย (๑) การเข้าถึงจิตใจของผู้อื่น (๒) การไม่มีอคติต่อผู้อื่น (๓) การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถภาพ (๔) การให้ความเสมอภาค (๕) การสร้างความสามัคคี และ (๖) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

๓. การครองงาน โดย (๑) การมีวิสัยทัศน์และการวางแผนงาน (๒) การมีความรู้ในงานที่ทำ และแสวงหาความรู้อยู่เสมอ (๓) การรู้จักหน้าที่ของตน และเคารพหน้าที่ของผู้อื่น (๔) การ

บริหารงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร (๕) การแก้ปัญหาและอุปสรรคให้เกิดผลดีต่อองค์กร  
(๖) การสร้างความสามัคคีในองค์กร และ (๗) การรู้จักและเข้าใจสังคมทั้งในและนอกขององค์กร

๔. การครองใจ โดย (๑) การเข้าใจธรรมชาติของชีวิต (๒) การมีสติ (๓) การมี  
โยนิโสมนสิการ (๔) การมีความซื่อสัตย์ (๕) การรู้จักการปล่อยวาง ไม่ยึดติด และ (๖) การมีความ  
คิดเห็นไปในทางที่ถูกต้องตามหลักธรรมอยู่เสมอ

สรุป การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำสามารถนำความสุขและความสำเร็จมาสู่ตัวผู้นำ  
องค์กร ผู้ได้บังคับบัญชาได้จริง และการพัฒนาไปสู่การดำเนินชีวิตเชิงพุทธได้นั้นต้องเริ่มที่ตนเอง  
โดยการพัฒนาตนให้เป็นคนมีความรู้ความสามารถพร้อมทั้งกาย วาจา ใจ และปัญญา และเมื่อได้รับ  
เลือกให้เป็นผู้นำองค์กรใดๆ ก็ตาม ต้องบริหารงานด้วยความรู้ ความสามารถ ควบคู่กันไปกับ  
คุณธรรม จึงจะได้ชื่อว่า เป็นผู้หน้าที่ถึงพร้อมในการครองตน ครองคน ครองงาน และครองใจ

ความสำเร็จของผู้นำ มาจากการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ การมีคุณธรรมจริยธรรม  
เพื่อนำพาองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้เจริญก้าวหน้าทั้งวัตถุและจิตใจ และการสร้างประโยชน์สุข  
แก่สังคม ทั้งนี้ตนเองมีความสุขในการดำเนินชีวิตที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นและสังคม

## ๕.๒ ข้อเสนอแนะ

### ก. งานวิจัยครั้งนี้

ผลจากการวิจัยงานครั้งนี้ เมื่อพบว่า การดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้นำในสังคมไทย นำ  
ความสุขความเจริญ มาสู่สังคมไทยได้จริง ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการนำไปประยุกต์เพื่อความเจริญ  
และความสุขมาสู่สังคมไทยแบบยั่งยืน ดังนี้

#### ๑. การนำแนวทางการดำเนินชีวิตเชิงพุทธไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน

การประยุกต์หลักธรรมมาใช้ในชีวิตประจำวันของผู้นำ ๑๕ ท่านขององค์กรใน  
สังคมไทย ที่มีผลทำให้ท่านเหล่านั้นประสบความสำเร็จ และนำความประโยชน์มาสู่องค์กรที่ท่าน  
บริหาร ซึ่งแนวทางและหลักการเหล่านั้นอาจจะเป็นแนวทางให้กับบุคคลต่างๆ ทั้งที่เป็นผู้นำอยู่แล้ว  
หรือผู้ที่เริ่มประสบความสำเร็จเป็นผู้นำ หรือบุคคลใดๆ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติใน  
การพัฒนาตนและการบริหารได้จริง เพราะประสบการณ์ของท่านเหล่านั้นเป็นสิ่งที่ยืนยันแล้วว่า  
การดำเนินชีวิตเชิงพุทธนั้น เป็นการดำเนินชีวิตที่นำไปสู่ความสุข ความสำเร็จ ได้จริง

๒. การเผยแพร่และปลูกฝังการดำเนินชีวิตที่ประยุกต์จากหลักธรรม ในรูปแบบของ  
จริยธรรมในชีวิตประจำวัน

ทุกภาคส่วนของสังคมไทยควรจะสนับสนุนและเผยแพร่การดำเนินชีวิตที่ประยุกต์หลักธรรมเข้ามาเป็นแนวทางในทางปฏิบัติจริงทางกาย วาจา ใจ และปัญญา ให้กับประชาชนในสังคม เพราะในปัจจุบันการสอนทางพระพุทธศาสนาเน้นไปในความสงบทางจิตใจเป็นสำคัญ (คือปฏิบัติกัมมัฏฐาน) แต่คนทั้งหลายยังไม่เข้าใจในการนำธรรมะมาใช้ในดำเนินชีวิตเพื่อพัฒนาความประพฤติทางกาย วาจาและ ใจ อย่างแท้จริง การปฏิบัติตนในสังคมจึงไม่ดีเท่าที่ควร

การเผยแพร่การประยุกต์หลักการทางพุทธมาเป็นหลักการดำเนินชีวิตที่ยั่งยืนและปลูกฝังเป็นจริยธรรมในสังคม ควรทำพร้อมกันทุกภาคส่วน และสำหรับการสอนในโรงเรียน ควรเริ่มสอนตั้งแต่อนุบาล จนเกิดการกระทำเป็นนิสัย และกลายเป็นจริยธรรมธรรมชาติของผู้วัยนั้นใจว่าสามารถจัดการความขัดแย้งในสังคมไทยในปัจจุบันได้แน่นอน

๓. การส่งเสริมการดำเนินชีวิตเชิงพุทธของผู้ผู้นำ ( คือ การส่งเสริมผู้ผู้นำให้มีคุณธรรมจริยธรรม)

แม้ว่าปัจจุบัน ได้มีการตื่นตัวของหลายหน่วยงานเรื่องการมีส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมของผู้ผู้นำ ควบคู่กับการทำงานของผู้ผู้นำที่เน้นที่ผลของงาน แต่ปัญหาของการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมซึ่งเป็นนามธรรมที่หาตัวชี้วัดความสำเร็จได้ยาก ต่างกับการวัดความสำเร็จของผลงานที่เป็นรูปธรรม ดังนั้น ในการวัดผลงานในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องนำความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมมาเป็นตัววัดผล จึงทำให้การแข่งขันในความสามารถด้านผลงานของผู้ผู้นำมีความหมายอย่างมาก ก่อให้เกิดการแข่งขันที่สูง มีส่วนให้คุณธรรม และจริยธรรมในตัวบุคคลลดน้อยลง

ดังนั้น การส่งเสริมการมีคุณธรรม จริยธรรมของผู้ผู้นำ ควรเน้นภาคปฏิบัติในทุกเป้าหมายของการดำเนินชีวิต คือ การครองตน การครองคน การครองงาน และการครองใจ และควรมีการประเมินผลที่ทำให้ผู้ผู้นำในสังคมตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นคนเก่งและคนดี ซึ่งเป็นหน้าที่ของทุกหน่วยงานและสังคมที่ควรส่งเสริมผู้ผู้นำในลักษณะเช่นนี้ คาดว่า เมื่อส่งเสริมกันอย่างต่อเนื่องทั้งแบบรูปธรรมและนามธรรมควบคู่กันไป ในอนาคตผู้ผู้นำในสังคมไทยส่วนใหญ่จะดำเนินชีวิตเชิงพุทธที่ประกอบด้วยความสามารถควบคู่กับคุณธรรมและจริยธรรม แม้ว่าผู้ผู้นำเหล่านั้นจะเป็นพุทธศาสนิกชนหรือไม่ก็ตาม เพราะหลักธรรมในการดำเนินชีวิตเป็นหลักสากล

#### ข. งานวิจัยครั้งต่อไป

๑. งานวิจัยเชิงปริมาณ (ภาคสนาม) เกี่ยวกับ การศึกษาการบริหารงานตามหลักพระพุทธศาสนาของผู้ผู้นำ โดยหาข้อมูลจากบุคลากรในองค์กร

๒. การศึกษาวิเคราะห์การการปฏิบัติหน้าที่ของนักการเมืองไทยตามหลักพระพุทธศาสนา

๓. การศึกษาจริยธรรมที่เหมาะสมกับสังคมไทยยุคใหม่



## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎก ชุดภาษาไทย. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

มหามกุฏราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกและอรรถกถา แปล ชุด ๕๑ เล่ม. กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๒๕.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) คัมภีร์ :

มหามกุฏราชวิทยาลัย. พระธัมมปทัฏฐกถา แปล พิมพ์ครั้งที่ ๑๗ . กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

##### (๒) หนังสือ :

กาญจนา ไชยพันธุ์. ผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕.

จำลอง ดิษขณิษ. พุทธศาสนากับจิตวิทยา. เชียงใหม่ : การเวียงการพิมพ์, ๒๕๔๔.

ณรงค์ สินสวัสดิ์. สังคมกับการปกครอง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แพร่พิทยา, ๒๕๒๑.

ทะเลลามา และ ลอเรนซ์ แวนแดน มิวเซนเบิร์ก. สมณ สุวรรณรัตน์ แปล. วิถีแห่งผู้นำ . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์, ๒๕๕๒.

ที.ดับบลิว.ริส เดวิดส์ แต่ง. สมัย สิงห์ศิริ แปลและเรียบเรียง. พระพุทธศาสนาในชมพูทวีป. กรุงเทพมหานคร : สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๑๕.

นงลักษณ์ สุทธิวิวัฒนพันธ์. คิดและทำอย่างผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สนุกอ่าน จำกัด, ๒๕๔๖.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด, ๒๕๓๗.

บุญเกียรติ โชควัฒนา. กลยุทธ์การคิดแบบ CEO. กรุงเทพมหานคร : เนชั่นบุ๊คส์, ๒๕๔๕.

บุญทัน ดอกไธสง. จิตวิทยาผู้นำและมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์,  
๒๕๒๐.

ปริญญา ต้นสกุล. ศาสตร์แห่งผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท จูนพลับบิซซิ่ง จำกัด, ๒๕๔๓.

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม. กรุงเทพมหานคร : บริษัท อนิเมทกรุ๊ป จำกัด, ๒๕๕๐.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณ-  
ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

\_\_\_\_\_. ธรรมะในชีวิตประจำวัน. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๑.

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). สมาธิ ฐานสู่สุขภาพจิตและปัญญาหยั่งรู้. กรุงเทพมหานคร :  
สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๓๕.

พระธรรมวิสุทธิกวี (พิจิตร ฐิตวัฒน์ โณ). อนุบุพพิภพที่ปณี. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราช  
วิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). กายหายไข้ ใจหายทุกข์. กรุงเทพมหานคร : มปท., ๒๕๔๕.

\_\_\_\_\_. ธรรมบุญชีวิต. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เจริญอินเตอร์พรีน ประเทศไทย จำกัด,  
๒๕๕๓.

\_\_\_\_\_. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร : เอ.อาร์. พรีนติ้งแมสโปรดัก-  
คส์, ๒๕๕๑.

\_\_\_\_\_. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์. กรุงเทพมหานคร : เอ.อาร์.พรีนติ้ง แมสโปรดักส์,  
๒๕๕๑.

\_\_\_\_\_. พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมิกจำกัด ,  
๒๕๕๒.

\_\_\_\_\_. พุทธวิธีในการสอน. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๕๑.

\_\_\_\_\_. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมมิก, ๒๕๔๗.

\_\_\_\_\_. วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๕๑.

\_\_\_\_\_. สังคมเสื่อมทรุด กฎหมายยิ่งบังคับซับซ้อน. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๑.

\_\_\_\_\_. หลักสูตรอารยชน. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๓.

พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). การศึกษา : เครื่องมือพัฒนาที่ยังต้องพัฒนา. กรุงเทพมหานคร :  
มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๑.

พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). รวมปาฐกถา ชุด ปลุกปลอบใจในยามวิกฤต. กรุงเทพมหานคร :  
สำนักพิมพ์เคล็ดไทย, ๒๕๔๒.

\_\_\_\_\_. รวมปาฐกถา ชุด เพื่อชีวิตที่ดีงาม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เคล็ดไทย, ๒๕๔๑.

มนูญ ตนะวัฒนา. จิตวิทยาพัฒนาชีวิต. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสามัคคีสาร (ดอกหญ้า) จำกัด, ๒๕๒๑.  
แมกซ์เวลล์, จอห์น ซี, วีระ สถิตย์ถาวร แปลและเรียบเรียง. ผู้นำ ๑๐๑. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ เอ.  
อาร์. บีซีเนต, ๒๕๔๖.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : ธนรัชการพิมพ์, ๒๕๔๔.

วศิน อินทสระ. ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติธรรม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมดา, ๒๕๕๒.

\_\_\_\_\_. ชีวิตการทำงานและการสร้างความสุข. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมดา, ๒๕๕๑.

\_\_\_\_\_. พุทธวิธีในการสอน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมดา, ๒๕๔๘.

\_\_\_\_\_. โยนิโสมนสิการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จี.เอ็ม.แม็ก มีเดีย, ๒๕๔๕.

\_\_\_\_\_. อริยสัจ ๔. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมดา, ๒๕๔๘.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ชีระฟิล์มและโซเท็กซ์, ๒๕๔๑.

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์. ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน,  
๒๕๕๔.

สติเวน อาร์ โควีย์ เขียน. ดนัย จันทรเจ้าฉาย แปล. อุปนิสัยที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิมพ์ดี,  
๒๕๔๕.

สมพิศ วิชญวิเชียร. เป็นหัวไม่ไข่หาง. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์, ๒๕๔๒.

สมัย จิตต์หมวด. พฤติกรรมผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๗.

เสฐียรพงศ์ วรรณปก. คิดเป็นทำเป็นตามแนวพุทธธรรม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง, ๒๕๔๗.

สุเชาวน์ พลอยชุม. พุทธศาสนาเถรวาท. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๗.

\_\_\_\_\_. พุทธปรัชญาในสุตตันตปิฎก. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕.

สุธรรม พงศ์ดำรง. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, ๒๕๔๕.

โสภณ สุภาพงษ์. แรงดลใจแห่งชีวิต. กรุงเทพมหานคร : กองทุนมูลนิธิธรรมเพื่อการศึกษาและปฏิบัติธรรม,  
๒๕๔๒.

เอกชัย จุละจาริตต์. ลดกังวล คลายเครียด หลับสบาย หายทุกข์ และทำจิตใจให้บริสุทธิ์ผ่องใส โดยวิธี  
พื้นบ้าน (แนวพุทธ). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เคล็ดไทย, ๒๕๔๑.

เอ็ดเวิร์ด เดอ โบโน เขียน. ธนิกานต์ มาฆะศิริานนท์ และ ยุดา รักไทย แปล. คิดแนวข้างสำหรับนัก  
บริหาร. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๕.

### (๓) วิทยานิพนธ์และสารนิพนธ์ :

กานต์สินี จันทรวิภาติลล. “การศึกษาวิเคราะห์ระบบวิธีคิดเพื่อการดำเนินชีวิตตามแนวพุทธศาสนา” .

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,  
๒๕๕๐.

นพรัตน์ พัฒนชัย. “การศึกษาวิเคราะห์การพัฒนาบุคคลเพื่อความเป็นผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,  
๒๕๕๒.

นันทวรรณ อีสรานูวัฒน์ชัย. “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,  
๒๕๕๐.

พระมหารุ่งโรจน์ ธรรมกฐเมธี. “หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร-  
มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

มนตรี ชีรธรรมพิพัฒน์. “จริยธรรมกับภาวะผู้นำ : ศึกษาทัศนะของนักวิชาการรัฐศาสตร์ในมหา-  
วิทยาลัยแห่งประเทศไทยที่มีต่อผู้นำทางการเมือง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาอักษรศาสตรมหา  
บัณฑิต. สาขาวิชาจริยศาสตร์ศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๐.

สุชาติ โจมเสนาะ. “การศึกษาภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยจริยธรรม : กรณีศึกษาชีวิตและผลงานของ  
ศาสตราจารย์ ดร. ป๋วย อึ๊งภากรณ์”. วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๕.

สุรศักดิ์ ม่วงทอง. “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัด  
นครศรีธรรมราช”. วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล,  
๒๕๔๓.

พระอุทิศ อภิวิโร(มีดี). “การศึกษาหลักพุทธธรรมเพื่อแก้ปัญหาชีวิตและเศรษฐกิจ”. วิทยานิพนธ์  
พุทธศาสนามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

#### (๔) เอกสารประกอบการสอน

จ่านงค์ อติวัฒน์สิทธิ์. จริยธรรมสำหรับผู้นำ. เอกสารประกอบการสอน สาขาวิชาพัฒนสังคมศาสตร์  
คณะสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ม.ป.ป.

#### (๕) ปาฐกถา :

พระราชญาณวิไลฐ วิ. (เสริมชัย ชยมงคล โป.ธ.๖). พระผู้นำดีเป็นศรีแก่แผ่นดิน. วันอาทิตย์ที่ ๑๕ ธันวาคม  
พ.ศ. ๒๕๔๗.

## ๒. ภาษาอังกฤษ

Bogardus S. Emory. **Leader & Leadership**. New York : Appleton - Century Croffs, Inc. ,1984.

Burby J. Raymond. **Fundamental of Leadership Readings**. Massachusetts : Wesley Publishing Co., 1972.

Campbell J. David. **Organizations and the Business Environment**. Oxford : Butterworth Heinemann, 1997.

Dessler Gary. **Management : Principles and Practices For Tomorrow's Leaders**. 3rd. edition. New Jersey : Peason Education, Inc., 2004.

Drafke W. Michael. **Human Side of Organizations**. New Jersey : Prentice Hall, 2008.

Guy A. Hale. **The leader's edge : mastering the five skills of breakthrough thinking**. Illinois : Irwin Professional Pub., c1996.

Hellriegel Don and Slocom W. John. **Organizational Behavior**. 13th edition. Ohio : South-Western College Publishing, 2010

Jon L. Pierce and John W. Newstrom. **Leaders and the leadership process : readings, self-assessments, and applications**. Boston : McGraw-Hill, 2006.

Petrullo Luigi and Bass M. Bernard. **Leadership and interpersonal behavior**. New York : Rinehart Holt ,1961.

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางโสภิตา จิระพงศ์
เกิด	๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๐๑
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
การศึกษา	ประถมศึกษา-มัธยมศึกษา โรงเรียนราชินี (พ.ศ.๒๕๑๘) นิเทศศาสตร์บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (พ.ศ.๒๕๒๑)
การทำงาน	
พ.ศ. ๒๕๒๒	ธนาคารศรีนคร จำกัด
พ.ศ. ๒๕๒๖	บริษัท โตคิว (ประเทศไทย) จำกัด
พ.ศ. ๒๕๓๑	บริษัท สยามแมคโคร จำกัด
พ.ศ. ๒๕๓๓	บริษัท ไทยเฮอส์ จำกัด
พ.ศ. ๒๕๔๔	Hackensack University Medical Center New Jersey, USA.
ที่อยู่ปัจจุบัน	๘๕/๑๑๔ หมู่ ๓ หมู่บ้านนนทศิลา ถ. รัตนาธิเบศร์ ต. ไทรมา อ. เมือง นนทบุรี ๑๑๐๐๐.

