

บทที่ ๒

ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา กับภาวะผู้นำตามแนวคิดของ สตีเฟน อาร์. โควีย์

ผู้นำมีความสำคัญยิ่งในสังคมมนุษย์ เพราะเป็นผู้ที่จะนำพาองค์กรและคนในองค์กรไปสู่ความสำเร็จในงานตามที่ได้วางเป้าหมายไว้ ซึ่งจะเป็นเหตุแห่งความเจริญรุ่งเรืองและความสุขมาให้คนทั้งหลายผู้อยู่ในองค์กรและอยู่ภายใต้การปกครองดูแลของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำในทางพระพุทธศาสนา นอกจากจะต้องนำพาคนทั้งหลายไปสู่ความสำเร็จและความเจริญรุ่งเรืองแล้วภารกิจที่สำคัญสำหรับผู้นำยังต้องนำสังคมไปสู่ความดีงามและยั่งยืนอีกด้วย ดังนั้น จึงมีความจำเป็นยิ่ง ที่เราจะต้องศึกษาในเรื่องผู้นำและภาวะผู้นำนี้ให้เข้าใจทั้งในส่วนของพระพุทธศาสนา และภาวะผู้นำทางตะวันตก ดังนั้น ในบทนี้ ผู้วิจัยจึงได้กล่าวถึงภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา กับภาวะผู้นำตามแนวคิดของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ โดยในทางพระพุทธศาสนา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในเรื่อง ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา ความหมายและความสำคัญของผู้นำ การกำเนิดผู้นำในพระพุทธศาสนา ลักษณะของผู้นำ คุณสมบัติของผู้นำตลอดจนอำนาจของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา ในส่วนของผู้นำทางตะวันตก ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำตามแนวคิดของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ (Stephen R. Covey) โดยได้ศึกษาในเรื่องความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ แนวคิดภาวะผู้นำบทบาทภาวะผู้นำ ดังต่อไปนี้

๒.๑ ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

คำว่า ผู้นำ เป็นการมองเห็นที่ตัวบุคคล มักจะได้ยินคำพูดที่ใช้เรียกแทนผู้นำไปในทิศทางที่ต่างกันและมีขอบเขตที่กว้างขวางตามทัศนะของผู้พบเห็น เพื่อความเข้าใจความหมายเกี่ยวกับผู้นำให้ชัดเจน นักวิชาการได้ให้นิยามความหมายไว้หลายท่านพอสังเขป ดังต่อไปนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ออกหน้าผู้ไปข้างหน้า ผู้เริ่มต้นโดยมีผู้อื่นหรือสิ่งอื่นตามหรือทำตาม^๑

^๑ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๖, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทนานมีบุ๊คพับลิเคชั่น, ๒๕๔๖), หน้า ๕๗๘.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีอิทธิพล ต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ^๒

สุพานี สฤษฏ์วานิช ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือกลุ่มหรือผู้ที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ คือ มีลักษณะโดดเด่น มีวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลเหนือคนอื่น และมีความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ ที่ยุ่งยากและซับซ้อน ได้อย่างเหมาะสม^๓

ขงยุทธ เกษสาคร ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงาน ทั้งสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น ๆ ได้ ดังนั้น ผู้นำจึงหมายถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่มเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^๔

เนตรพัฒนา ยาวีราช ได้ให้ความหมายว่า คำว่า “ผู้นำ” (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้ง หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า^๕

Raymond J. Burby ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตนเองและสามารถช่วยเหลือคลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้และสามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้^๖

^๒ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๖.

^๓ สุพานี สฤษฏ์วานิช, **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๒๕๖.

^๔ ขงยุทธ เกษสาคร, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ SK BOOKNET, ๒๕๔๒), หน้า ๖๘.

^๕ เนตรพัฒนา ยาวีราช, **ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรสจำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑.

^๖ Raymond J. Burby, **Fundamental of Leadership Readings**, (Massachusetts : Wesley Publishing, 1967), p.43.

Normand L. Frigon ได้ให้คำจำกัดความว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานงานให้ผู้อื่น ช่วยทำกิจการงานต่างๆ ของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ^๗

จากการนิยามความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบารมีและมีบทบาทรวมทั้งมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น สามารถชักจูงสั่งการหรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงาน สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นผู้มีความสามารถจนได้รับความยกย่องยอมรับให้เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานต่างๆ ซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่มมีอิทธิพลและอำนาจ สามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้

๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นการมองโดยการเน้นไปที่ภาวะ คือ คุณสมบัติหรือความสามารถของบุคคล หมายถึงคุณลักษณะภายในของผู้นำ อันเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำ เพื่อความเข้าใจความหมายเกี่ยวกับผู้นำให้ชัดเจน นักวิชาการได้ให้นิยามความหมายไว้หลายท่านพอสังเขป ดังต่อไปนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำว่า “ภาวะผู้นำ” คือคุณสมบัติ เช่นสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม ดังนั้น ผู้อยู่ในฐานะเป็นผู้นำจะไม่สามารถเป็นผู้นำที่ดีได้หากขาดคุณสมบัติที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำ”^๘

รศ. นิศัณธ์ สัมมาพันธ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำว่า “ภาวะผู้นำ” คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าหมาย^๙

^๗ Normand L. Frigon, Sr.& Harry K. Jackson, Jr., **The Leader : Developing the Skills & Personal Qualities You Need to Lead Effectively**, (New York : American Management Association, 1996), p.8.

^๘ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๖.

^๙ รศ. นิศัณธ์ สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดดูเกชั่น จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑.

ขงยุทธ เกษสาคร ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำว่า “ภาวะผู้นำ” หรือ “ความเป็นผู้นำ” หมายถึง ศิลปะความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจิตใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย และการติดต่อซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการจะเป็นไปในทางดีหรือชั่วก็ได้ ฉะนั้น ไม่ว่าคนนั้นจะเป็นอธิบดี ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการบริษัท แม้แต่หัวหน้าโจร แต่ละคนจะต้องมีผู้นำทั้งนั้น ซึ่งมีลักษณะของผู้นำที่มีรูปแบบต่าง ๆ กัน^{๑๐}

ทวี พงศ์พัฒน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำว่า “ภาวะผู้นำ” การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย^{๑๑}

กิติ ตยัคคานนท์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนาจการโดยการ ใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้^{๑๒}

เอมอร์รี่ เอส.โบการ์ดัส (Emory S. Bogardus) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคลิกภาพในการกระทำการภายใต้เงื่อนไขของกลุ่ม การมีภาวะผู้นำต้องประกอบด้วยบุคลิกภาพ และสถานการณ์ของกลุ่ม ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในเชิงผล เพื่อให้มีภาวะผู้นำครอบงำบุคคลอื่นได้^{๑๓}

เรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลที่

^{๑๐} ขงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ SK BOOKNET, ๒๕๔๒), หน้า ๖๘.

^{๑๑} ทวี พงศ์พัฒน์, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๑๗.

^{๑๒} กิติ ตยัคคานนท์, เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : เพลออักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒.

^{๑๓} Emory S. Bogardus. **Leaders and Laeadership**. (New York : Appleton – century Croffs, Inc., 1934), p. 313.

จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับด้วย ดังนั้น เพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า ควรสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา^{๑๔}

จากการนิยามความหมายของนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านที่กล่าวมาแล้วนี้ พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะวิธีที่ผู้นำได้ประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถ จนก่อให้เกิดอำนาจ อิทธิพล หรือเกิดการยอมรับจนสามารถจูงใจผู้อื่นหรือชักนำพาผู้อื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจ การงานของกลุ่ม หรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้

๒.๒ ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

๒.๒.๑ ความหมายและความสำคัญของผู้นำ

งานวิจัยนี้จะนำเสนอความหมายของผู้นำ และความสำคัญของผู้นำ ในส่วนของความหมายของผู้นำนั้น ผู้วิจัยจะนำเสนอความหมาย ทั้งตามรูปศัพท์และความหมายตามอรรถะดังต่อไปนี้

๒.๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

๑) ความหมายตามรูปศัพท์

ความหมายของผู้นำตามรูปศัพท์นั้น คำว่า “ผู้นำ” มาจากภาษาบาลีว่า นายก แยกศัพท์ดังนี้ นิ ชาติในความนำไป ณฺ ปัจจย รัสสะ อี เป็น อี วิการ อี เป็น เอ แปลง เอ เป็น อย ที่มะ อ ที่ อย เป็น อา เนื่องจากเป็นปัจจัยที่เนื่องด้วย ณ แปลง ณฺ เป็น ออก สำเร็จรูปเป็น นายก มีรูปวิเคราะห์ว่า เนติติ นายโก บุคคลใด ย่อมนำไป เหตุนั้น บุคคลนั้น ชื่อว่า ผู้นำไป

ในคัมภีร์อภิธานวรรณนา ให้ความหมายตามรูปศัพท์คำว่า ผู้นำว่า นายก (นิ นเย + ณฺ) พระพุทธเจ้า, ผู้นำ สตุเต สัสสารถนวัต นิพพานปาริ เนติติ นายโก ผู้นำสัตว์ออกจากห้วงสมุทรคือสงสารไปฝั่งแห่งพระนิพพานจึงทรงพระนามว่า นายกะ (แปลง ณฺ เป็น ออก, พฤทธิ อี เป็น เอ, อาเทศ เอ เป็น อาย, วิปสุลี นาม นายโก พระพุทธเจ้าพระนามว่าวิปสุลี^{๑๕}

นอกจาก นายโก ศัพท์นี้แล้ว ในคัมภีร์อภิธานวรรณนา ยังพบศัพท์ที่มีความหมายตามรูปศัพท์ว่า ผู้นำ คือคำว่า วินายโก ดังปรากฏในคัมภีร์นี้ว่า วินายก (วิ + นิ ปาปุณเน + ณฺ) พระพุทธเจ้า, ผู้นำแนะนำ, ผู้นำสัตว์ไปสู่ นิพพาน พหุหิ วินยฺหาเยหิ สตุเต วินินติ ทเมติติ วินายโก พระพุทธเจ้า ผู้ทรงฝึกสัตว์ทั้งหลายด้วยอุบายเครื่องฝึกเป็นอันมาก จึงทรงพระนามว่าวินายกะ หิต

^{๑๔} Likert Rensis. *The Human Organization : Its Management and Values*. p. 172.

^{๑๕} พระมหาสมปอง มุทิโต, คัมภีร์อภิธานวรรณนา, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพมหานคร : ประยูรวงศ์พรินติ้ง จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐๓.

วินยติ อนุสาสติติ วินายโก ผู้ทรงแนะนำประโยชน์แก่อูกุล พระนามว่า วินายกะ (แปลง ฌว เป็น อก, พฤทธิ อี เป็น เอ, แปลง เอ เป็น อาย, ลบสระหน้า) ปิยทสุลี วินายโก พระพุทธเจ้าพระนามว่า วิปัสสิ

จากการให้ความหมายตามรูปศัพท์ในคัมภีร์อภิธานวรรณานี้ จะเห็นได้ว่า คำว่าผู้นำในคัมภีร์นี้ มุ่งเน้นไปที่พระพุทธเจ้า เพราะพระพุทธเจ้า เป็นผู้นำของศาสนา ทรงมีหน้าที่แนะนำสั่งสอนเหล่าสัตว์ให้ไปสู่ความสำเร็จและความดีงาน อันได้แก่ มรรค ผล นิพพานนั่นเอง

๒) ความหมายตามอรรถะ

ส่วนความหมายของผู้นำตามอรรถะ หรือตามเนื้อความนั้น ในคัมภีร์พระไตรปิฎก มีคำที่มีความหมายบ่งถึงผู้นำอยู่หลายคำด้วยกัน กล่าวคือ คำว่าผู้นำหมายถึงพระพุทธเจ้า ตามที่ปรากฏใน มรติสูตรว่า “นางราคะธิดามาร ได้กราบทูลพระผู้มีพระภาคด้วยคาถาว่า

พระศาสดาผู้นำหมู่สงฆ์

ได้ตัดต้นหาขาดแล้ว และชนผู้มีศรัทธาเป็นอันมาก

จักประพฤติดำได้แน

พระศาสดาพระองค์นี้เป็นผู้ไม่มีความอาลัย

ตัดขาดจากมือมัจจุราชได้แล้ว

จักนำหมู่ชนเป็นอันมากไปสู่ฝั่งได้แน

พระผู้มีพระภาคตรัสว่า

พระตถาคตทั้งหลายผู้เป็นมหาวิระ

ย่อมนำสัตว์ไปด้วยพระสัทธรรม

เมื่อพระตถาคตนำไปอยู่โดยธรรม

ความริษยาจะมีแก่ท่านผู้รู้ได้อย่างไร”^{๑๖}

ตามความที่ปรากฏในพระสูตรนี้ แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำของพระพุทธเจ้า ทรงนำหมู่สัตว์ไปสู่ความสำเร็จหรือจุดหมายปลายทางที่ทรงวางไว้หรือทรงตั้งปณิธานไว้ หมายความว่า พระพุทธเจ้าเป็นผู้สามารถที่จะช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้ เพราะคนที่ต้องการไปถึงจุดหมายปลายทางในทางพระพุทธศาสนา คือการ พ้นทุกข์ หรือการได้ประสบความสุขคือได้ บรรลุ มรรค ผล นิพพาน แต่เขาไม่รู้ทางหรือวิธี พระพุทธเจ้าทรงค้นพบทางที่ไปสู่จุดหมายนั้น แล้วจึงมาช่วยชี้แนะ หรือบอกทางให้ ด้วยพระสัทธรรม หรือธรรมะคำสอนของพระองค์ ดังนั้น พระพุทธเจ้าจึงทรงเป็นผู้นำชั้นเยี่ยมในโลก

^{๑๖} ส.ส (ไทย) ๑๕/๑๖๑/๒๑๕

ผู้นำหมายถึงคนที่ใหญ่ในหมู่ ดังที่ปรากฏใน อรรถกถาปาฐะนิกาย ความว่า “สมัยนั้น ชฎิล ๓ คน คือ อรรถกถาสัปเป นทิกถาสัปเป คยาสัปเป อาศัยอยู่ที่ ตำบลอรรถเวลา

ในชฎิล ๓ คนนั้น ชฎิลอรรถกถาสัปเปเป็นผู้ นำ เป็นผู้ฝึก เป็นเลิศ เป็นหัวหน้า เป็นประธานของชฎิล ๕๐๐ คน ชฎิลนทิกถาสัปเปเป็นผู้ นำ เป็นผู้ฝึก เป็นเลิศ เป็นหัวหน้า เป็นประธานของชฎิล ๓๐๐ คน ชฎิลคยาสัปเปเป็นผู้ นำ เป็นผู้ฝึก เป็นเลิศ เป็นหัวหน้า เป็นประธาน ของชฎิล ๒๐๐ คน”

ข้อความในพระสูตรแสดงให้เห็นว่าถึงผู้นำในทางพระพุทธศาสนาว่า หมายถึงผู้ที่ใหญ่ในหมู่คณะ ทำหน้าที่ดูแลหมู่คณะ ให้มีความสงบเรียบร้อย และประสบความสำเร็จได้ ซึ่งในทางพระพุทธศาสนา นอกจากท่านอรรถกถาสัปเป นทิกถาสัปเป และคยาสัปเปแล้ว พระมหาเถระอีกหลายท่านก็นับได้ว่าเป็นผู้นำ เช่น พระสารีบุตรเถระและพระโมคคัลลานเถระดังที่พระพุทธองค์ตรัสไว้ใน จาตุมสูตรว่า “พระผู้มีพระภาครับสั่งเรียกท่านพระมหาโมคคัลลานะมาตรัสว่า “โมคคัลลานะ เมื่อเราขับไล่ภิกษุสงฆ์ เธอได้มีความคิดอย่างไร”

ท่านพระมหาโมคคัลลานะกราบทูลว่า “ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ เมื่อพระผู้มี พระภาคทรงขับไล่ภิกษุสงฆ์ ข้าพระองค์ได้มีความคิดอย่างนี้ว่า “พระผู้มีพระภาค ทรงขับไล่ภิกษุสงฆ์แล้ว บัดนี้ พระผู้มีพระภาคจักทรงมีความชวนชวายน้อย เจริญธรรมเครื่องอยู่เป็นสุขในปัจจุบันอยู่ ข้าพระองค์ และท่านสารีบุตรจักช่วยกันบริหารภิกษุสงฆ์”

“ดีละ ดีละ โมคคัลลานะ ความจริง เรา สารีบุตรหรือโมคคัลลานะเท่านั้น ควรบริหารภิกษุสงฆ์”^{๑๓}

ข้อความในพระสูตรที่ยกมานี้ แสดงชี้ให้เห็นว่าพระพุทธองค์ ทรงยกย่องและไว้วางใจพระอัครสาวกทั้งสอง เพราะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่จะบริหารหมู่คณะได้ ซึ่งโดยปกติแล้วพระอัครสาวกทั้งสองก็เป็นหัวหน้าของภิกษุผู้เป็นบริวารถึง ๒๕๐ รูป ดังนั้นท่านจึงมีภาวะความเป็นผู้นำอยู่ตลอดเวลา

นอกจากพระอัครสาวกแล้ว พระมหากัสสปะซึ่งมีบริวารประมาณ ๕๐๐ ตลอดจนอุปัชฌาย์ พระอาจารย์ พระวินัยธร พระธรรมกถึก เป็นต้น เป็นผู้ที่นับได้ว่ามีตำแหน่งผู้นำในทางพระพุทธศาสนาเช่นกัน

อย่างไรก็ดีในสมัยพุทธกาลไม่ปรากฏว่าพระพุทธองค์ทรงแต่งตั้งให้ภิกษุรูปใดรูปหนึ่งทำหน้าที่ในการปกครองคณะสงฆ์ทั้งในขณะที่ทรงพระชนม์และหลังจากที่พระองค์ทรงปรินิพพานไปแล้วก็ตาม พระพุทธเจ้าได้ทรงยึดถือหลักพระธรรมวินัยเป็นพระศาสนาแทนพระองค์ ดังที่พระองค์ตรัสไว้ในมหาปรินิพพานสูตรว่า “พระผู้มีพระภาครับสั่งเรียกท่านพระอานนท์มาตรัสว่า “อานนท์ บางทีพวกเธออาจจะคิดว่า “ปาพจน์มีพระศาสดาล่วงลับไปแล้ว พวกเราไม่มีพระศาสดา”

^{๑๓} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๑๖๐/๑๘๑-๑๘๒.

ข้อนี้พวกเธอไม่พึงเห็นอย่างนั้น ชรรณและวินัยที่เราแสดงแล้วบัญญัติแล้วแก่เธอทั้งหลาย หลังจากเราล่วงลับไป ก็จะเป็นศาสดาของเธอทั้งหลาย”^{๘๔}

ผู้ นำ หมายถึง พระราชา เนื่องจากพระราชาทรงนำหน้าที่เป็นผู้นำคือผู้ปกครองดูแลแคว้นแคว้น และผู้คนทั้งหลายในแคว้นแคว้น หรือในรัฐ หรือประเทศที่ตนปกครองนั้น ให้มีความสุข ความเจริญ และความดีงาม พระราชาจึงถือว่าเป็นผู้นำสูงสุดของแคว้นแคว้นในฝ่ายอาณาจักร พระไตรปิฎกให้ความสำคัญกับพระราชาผู้ทำหน้าที่ปกครองรัฐให้มีความสุขเจริญรุ่งเรืองและประสบความสุข ดังที่ปรากฏในมหาสุทตฺตสนสูตรว่า “อานนทฺ พระเจ้ามหาสุทตฺตสนะทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ (ความสำเร็จ) ๔ ประการ ฤทธิ์ ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ

๑. พระเจ้ามหาสุทตฺตสนะมีพระรูปงาม น่าดู น่าเลื่อมใส มีพระฉวีสุคนธ์ยิ่งนักเกินกว่าคนอื่น ท้าวเธอทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ประการ ที่ ๑ นี้

๒. พระเจ้ามหาสุทตฺตสนะมีพระชนมายุยืนยาวนานเกินกว่าคนอื่นท้าวเธอทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ประการที่ ๒ นี้

๓. พระเจ้ามหาสุทตฺตสนะมีพระโรคพาชน้อย มีความทุกข์น้อย ทรงมีไพเราะทำงานสม่ำเสมอยิ่งกว่าคนอื่น คือไม่เย็นนักและไม่ร้อนนัก ท้าวเธอทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ประการที่ ๓ นี้

๔. พระเจ้ามหาสุทตฺตสนะทรงเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของพราหมณ์และคหบดีทั้งหลาย อานนทฺ บิดาเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของบุตรทั้งหลาย ฉันทิ ท้าวเธอทรงเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของพราหมณ์และคหบดีทั้งหลาย ฉันทิ อนึ่ง พราหมณ์และคหบดีทั้งหลายเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของท้าวเธอ อานนทฺ บุตรทั้งหลาย เป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของบิดา ฉันทิ พราหมณ์และคหบดีทั้งหลาย ก็เป็น ที่รัก เป็นที่ชอบใจของท้าวเธอ ฉันทิ อานนทฺ เรื่องมีมาว่า ท้าวเธอเสด็จประพาสพระราชอุทยานพร้อมด้วยหมู่จตุรงคินีเสนา พวกพราหมณ์และคหบดีเข้าเฝ้าพระเจ้ามหาสุทตฺตสนะกราบทูลว่า “ขอเดชะ มหาราชเจ้า พระองค์อย่าเพิ่งด่วนเสด็จไป พวกข้าพระพุทธเจ้าจะได้เฝ้านาน ๆ” ท้าวเธอตรัสกับสารทิดว่า “เธอ อย่ารีบขับรถไป เราจะได้เห็นพวกพราหมณ์และคหบดีนาน ๆ” ท้าวเธอทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ประการที่ ๔ นี้

อานนทฺ พระเจ้ามหาสุทตฺตสนะทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ ๔ ประการนี้^{๘๕}

ในพระสูตรนี้ได้กล่าวถึงพระเจ้ามหาสุทตฺตสนะ ซึ่งเป็นพระราชาแห่งเมืองกุสาวดี พระองค์ทรงประพจน์ในศีล ๕ และทรงทำบุญให้ทานเป็นประจำ ในคราวที่กษัตริย์ต่างแคว้นนำทรัพย์สินสมบัติที่มีค่ามามอบให้พระองค์ พระองค์จะไม่รับไว้แต่ตรัสให้กษัตริย์เหล่านั้นนำไปใช้

^{๘๔} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๑๖/๑๖๔.

^{๘๕} ที.ม. ๑๐/๒๕๒/๑๘๗-๑๘๘.

ประโยชน์ ความในคาถาที่ยกมานี้กล่าวถึงว่า พระองค์ทรงมีฤทธิ์มาก ๔ ประการ คือ มีรูปงาม มีอายุยืน มีโรคน้อย และเป็นที่รักของพราหมณ์และคฤหบดีทั้งหลาย ในข้อนี้ปรากฏว่า ในคราวที่พระองค์เสด็จประพาสพระราชอุทยานพวกรพราหมณ์และคฤหบดี ได้กราบทูลให้พระองค์อย่าเสด็จไปเร็วนัก เพื่อที่พวกเขาจะได้เห็นพระเจ้าสุทนต์สนะได้นาน ฝ่ายพระองค์ก็ได้เตือนสารถิว่า ให้ขับรถช้า ๆ เพื่อที่พระองค์จะได้ทอดพระเนตรพวกรพราหมณ์และคฤหบดีนาน ๆ เช่นกัน เหตุการณ์เช่นนี้แสดงให้เห็นได้ว่า พระองค์ซึ่งเป็นผู้นำและพราหมณ์และคฤหบดีที่อยู่ภายใต้การนำของพระองค์ ต่างก็มีความรัก ความรู้สึกที่ดื่มอบให้แก่กัน ผู้นำมีความรักความเคารพบูชาให้ผู้ใหญ่ ผู้ใหญ่ก็มีความเมตตากรุณาให้ผู้ย่อย นับเป็นความสัมพันธ์อันดีที่มีต่อกันโดยยิ่ง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้แคว้นคือรัฐของพระองค์มีความเจริญรุ่งเรือง ผู้คนในรัฐก็อยู่กันอย่างมีความสุขและสันติเป็นอย่างดี

จากพระสูตรนี้เป็นสิ่งแสดงให้เห็นว่า ตามหลักในทางพระพุทธศาสนา ผู้นำจะต้องเป็นคนดีมีคุณธรรม เป็นบัณฑิต เป็นสัตบุรุษ มีศีลธรรมอันดี มีความประพฤติดีงาม สามารถนำพาตนให้ดำรงชีวิตตามครรลองครองธรรมได้ และเมื่อต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ ก็สามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำที่คณาพาสังคมและคนในสังคมไปสู่ความสำเร็จ และความเจริญรุ่งเรืองและความสุขตามที่ได้วางเป้าหมายไว้ได้โดยแท้

๒.๒.๑.๒ ความสำคัญของผู้นำ

การที่มนุษย์เรามีการอยู่ร่วมกันมาก ๆ จึงจำเป็นต้องมีผู้นำ ผู้นำจึงมีความสำคัญดุจเข็มทิศที่จำเป็นสำหรับคนเดินทาง และเสาเข็มที่มีความจำเป็นต่อการสร้างบ้านเรือน นอกจากนั้นผู้นำยังเป็นผู้สร้างหลักจริยธรรมให้เกิดขึ้นในสังคมและองค์กรต่าง ๆ ถ้าจะเปรียบไปแล้ว ผู้นำก็เปรียบเหมือนหลักชัยของประเทศชาติ ราษฎรเปรียบเหมือนทรัพย์สิน ผู้นำคือผู้รักษาทรัพย์สิน ซึ่งหากต้องการทราบถึงความเจริญรุ่งเรืองของสังคม หน่วยงาน องค์กร บ้านเมือง ตลอดจนประเทศชาติ ต้องดูผู้นำเป็นหลัก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ยกพุทธภาษิตที่พระพุทธเจ้าตรัสความสำคัญของผู้นำโดยทรงยกโคจำฝูงเปรียบเทียบกับความเป็นผู้นำ ดังข้อความตอนหนึ่งว่า “ภิกษุทั้งหลาย มนุษย์ทั้งหลายบริโภคข้าวกล้าสุกพร้อมกันย่อมมีอายุยืน ๑ มีผิวพรรณผ่องใส ๑ มีกำลัง ๑ มีความเจ็บป่วยน้อย เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกัน ในเมื่อโคจำฝูงไปคดเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็จะประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชาไม่ตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นทุกข์ เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกัน ในเมื่อโคจำฝูงไปตรง ในหมู่มนุษย์ก็

เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็จะประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชวังตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นสุข^{๒๐}

อนึ่ง พระพุทธองค์ตรัสว่า“เราเป็นกัลยาณมิตรของสัตว์ทั้งหลาย อาศัยเราผู้เป็นกัลยาณมิตร สัตว์ทั้งหลายก็พ้นไปได้จากทุกข์ทั้งปวง” ความเป็นผู้นำของพระพุทธเจ้านั้น แสดงออกในลักษณะอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นผู้ค้นพบมรรคา หรือค้นพบทาง ทรงเป็นผู้รู้ทาง และทรงบอกทางให้ทางนั้นเพื่ออะไร ก็เพื่อไป สู่จุดหมายหมายของชีวิตโดยแท้ พระพุทธเจ้าเป็นผู้สามารถที่จะช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้เพราะว่าคนทั้งหลายต้องการไปให้ถึงจุดหมายนั้น แต่เขาไม่รู้ทาง ไม่มีวิธี พระพุทธเจ้าทรงค้นพบมรรคาคือทางที่ไปสู่จุดหมายแล้วก็มาช่วยบอกกล่าวชี้แนะหรือบอกทางให้ เป็นเหมือนมัคคุเทศก์ ทำให้ผู้อื่น สามารถร่วมเดินทางหรือโดยสารไปจนถึงจุดหมายปลายทางที่ประสงค์ได้ พระพุทธเจ้าทรงมีลักษณะอีกประการหนึ่งแห่งความเป็นผู้นำ ซึ่งแสดงออกในคำตรัสเป็นบางครั้งคือพระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้ที่ช่วยให้คนทั้งหลายได้ศึกษาเรียนรู้หรือฝึกฝนตนเองจนกระทั่ง เขาสามารถที่จะข้ามพ้นความทุกข์หรือปัญหา ไปถึงจุดหมายได้ ข้อนี้หมายความว่าผู้นำไม่ได้ มาหยิบยื่นอะไรให้แก่ผู้อื่น โดยตรงแต่มาช่วยให้คนอื่นได้ฝึกฝนได้เรียนรู้จนสามารถพึ่งตนเองได้และช่วยตนเองให้พ้นปัญหาไปหรือทำได้สำเร็จบรรลุมรรค

อย่างไรก็ดี พระพุทธองค์ทรงให้ความสำคัญต่อพระธรรมวินัยมากกว่าผู้นำ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าพระธรรมวินัยไม่มีการเปลี่ยนแปลงในขณะที่ผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงไปตามบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคลผู้มาทำหน้าที่ผู้นำนั้น

ผู้นำในพระพุทธศาสนา มีพื้นฐานมาจากกลุ่มศัพท์หลายคำ กล่าวคือ “กษัตริย์” “ชาติดิยะ” และ “ราชา” ดังจะเห็นได้จากหลักการของผู้นำที่ปรากฏในคัมภีร์อรรถกถาสูตรที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำไว้ว่า “ครั้นแล้ว สัตว์เหล่านั้นจึงเข้าไปหาท่านที่มีรูปงดงามกว่า น่าดูกว่า น่าเลื่อมใสกว่า น่าเกรงขามกว่า แล้วจึงได้กล่าวดังนี้ว่า “มาเถิด ท่านผู้เจริญ ขอท่านจงว่า กล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว จงติเตียนผู้ที่ควรติเตียน จงจับไล่ผู้ที่ควรจับไล่โดยชอบเถิด และพวกเราจักแบ่งปันข้าวสาทิให้แก่ท่าน สัตว์ผู้นั้นรับคำแล้ว ได้ว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว ติเตียนผู้ที่ควรติเตียน จับไล่ ผู้ที่ควรจับไล่โดยชอบ และสัตว์เหล่านั้นก็ได้แบ่งปันข้าวสาทิให้แก่สัตว์ผู้นั้น”^{๒๑}

จากข้อความดังกล่าวนี้ เป็นที่มาของคำว่า “มหาสมมติ” “กษัตริย์” และ “ราชา” ในกาลต่อมาภายหลัง ซึ่งทั้งสามคำนี้มีความหมายที่มุ่งเน้นไปที่การทำหน้าที่ในการแบ่งปันทรัพยากรธรรมชาติ และวินัยยศคติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งผลจากการทำหน้าที่ดังกล่าว “กษัตริย์”

^{๒๐} อญ. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๕๘.

^{๒๑} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๐/๕๖.

จะได้รับข่าวสาส์นเป็นการตอบแทน เพื่อจะได้มีหน้าที่ปกครอง ควบคุมดูแลหมู่คณะ องค์กร และ สังคมที่ตนทำหน้าที่เป็นผู้นำได้อย่างเต็มที่

จากนัยที่กล่าวข้างต้น ผู้นำจึงมีความสำคัญในฐานะที่เป็นกษัตริย์ ราชา ผู้บริหารรัฐ ผู้ดูแลความสงบและสร้างสันติให้เกิดแก่ราษฎรเป็นหลัก ทั้งนี้ก็เพราะว่า บ้านเมืองจะอยู่เย็นเป็นสุข มีระเบียบวินัยก็เพราะมีผู้นำเป็นศูนย์รวมจิตใจ มีผู้บริหารบ้านเมืองคอยเอาใจใส่ดูแล ดังหลักที่ว่า “พระราชาเป็นเครื่องปรากฏของแว่นแคว้น”^{๒๒} พระราชาเป็นประมุข ของมนุษย์ทั้งหลาย”^{๒๓}

๒.๒.๒ การกำเนิดผู้นำในพระพุทธศาสนา

ตามที่ปรากฏในพระสูตรตันตปิฎก อัครัญญสูตร กล่าวถึง กำเนิดของผู้นำไว้ว่า ผู้นำมี วิวัฒนาการมาตามลำดับ โดยเริ่มจากสมัยที่โลกพินาศ ก็ได้มีสัตว์เป็นจำนวนมากไปเกิดในชั้น อากัสสระพรหม พวกเขาเป็นผู้มีปิตีเป็นอาหาร มีรัศมีอยู่ในวิมาน ดังข้อความที่พระพุทธองค์ตรัส แก่สามเณรวาเสฏฐะ และสามเณรภารทวาชะว่า “วาเสฏฐะและภารทวาชะ สมัยหนึ่ง ครั้นเวลา ล่วงเลยมาช้านาน โลกนี้เสื่อม เมื่อโลกกำลังเสื่อม เหล่าสัตว์ส่วนมากไปเกิดที่พรหมโลกชั้น อากัสสระ นึกคิดอะไรก็สำเร็จได้ตามปรารถนามีปิตีเป็นภักขา มีรัศมีชานออกจากร่างกาย เทียวสัญญา ธิ์ไปในอากาศ อยู่ในวิมานอันงดงาม สถิตอยู่นานแสนนาน สมัยหนึ่ง ครั้นเวลาล่วงเลยมาช้านาน โลกนี้ เจริญขึ้น เมื่อโลกกำลังเจริญขึ้น เหล่าสัตว์ส่วนมากจุติจากพรหมโลกชั้นอากัสสระมาเป็นอย่างนี้* นึกคิดอะไรก็สำเร็จ ได้ตามปรารถนา มีปิตีเป็นภักขา มีรัศมีชานออกจากร่างกาย เทียวสัญญา ธิ์ไปใน อากาศ อยู่ในวิมานอันงดงาม สถิตอยู่นานแสนนาน”^{๒๔}

จากนั้นจึงกล่าวถึงการปรากฏวันดิน เริ่มตั้งแต่ เมื่อโลกเกิดขึ้นใหม่ ๆ จักรวาลนี้มีน้ำ ปกคลุมไปทั่ว ไม่มีดวงจันทร์ ดวงอาทิตย์ ดวงดาว ทั้งไม่มีกลางวันและกลางคืน หญิงชายก็ยังไม่ ปรากฏ ปรากฏก็เพียงชื่อว่า “สัตว์” เท่านั้น ต่อจากเกิดวันดิน และเมื่อกินวันกินคืนจึงทำให้ทำหยาบ หมดรัศมี จากนั้น ดวงจันทร์ ดวงอาทิตย์ ดวงดาว กลางวันกลางคืนจึงเกิดขึ้น ดังข้อความที่พระ พุทธองค์ตรัสแก่สามเณรวาเสฏฐะ และสามเณรภารทวาชะว่า “วาเสฏฐะและภารทวาชะ สมัยนั้น ทั่วทั้งจักรวาลนี้แหละเป็นน้ำทั้งนั้น มีดมนอนธการ ดวงจันทร์ ดวงอาทิตย์ ดวงดาวนักษัตริ์ทั้งหลาย ยังไม่ปรากฏ กลางคืน กลางวันยังไม่ปรากฏ เดือนหนึ่ง ครึ่งเดือน ฤดูและปีก็ยังไม่ปรากฏ หญิงชาย

^{๒๒} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๗๒/๘๐.

^{๒๓} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๔๐๐/๔๕๕.

* หมายถึง มาเกิดเป็นมนุษย์ (ดูรายละเอียดใน ที.ปา.อ. ๑๑๕/๕๐)

^{๒๔} ที. ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑๕/๘๘.

ก็ยังไม่ปรากฏ สัตว์ทั้งหลายปรากฏชื่อแต่เพียงว่า “สัตว์” เท่านั้น ครั้นเวลาล่วงเลยมาช้านาน เกิดจวนดินลอยอยู่บนน้ำ ปรากฏแก่สัตว์เหล่านั้น คุณน้ำนมที่บุคคลเกี่ยวให้แห้งแล้วทำให้เย็นสนิทจับเป็นฝอยอยู่ข้างบน จวนดินนั้นสมบูรณ์ด้วยสี สมบูรณ์ด้วยกลิ่น สมบูรณ์ด้วยรส มีสีเหมือนเนยใส หรือเนยข้น อย่างดี และมีรสอร่อยเหมือนน้ำผึ้งมีซึ่งปราศจากโทษ ต่อมา สัตว์ผู้หนึ่งมีนิสัยโลกกล่าวว่า “ท่านผู้เจริญสิ่งนี้จะเป็นอย่างไร” แล้วใช้นิ้วช้อนจวนดินขึ้นมาลิ้มดู เมื่อเขาใช้นิ้วช้อนจวนดินขึ้นมาลิ้มดูอยู่ รสจวนดินได้แผ่ซ่านไป เขาจึงเกิดความอยาก ในรส แม้สัตว์เหล่านั้นก็พากันถือแบบอย่างสัตว์นั้น จึงใช้นิ้วช้อนจวนดินขึ้นมาลิ้มดู เมื่อสัตว์เหล่านั้นใช้นิ้วช้อนจวนดินขึ้นมาลิ้มดู รสจวนดินก็แผ่ซ่านไป และสัตว์เหล่านั้น ก็เกิดความอยากในรสขึ้นเช่นเดียวกัน

วาเสฏฐะและภราทวาชะ ต่อมา สัตว์เหล่านั้นพากันใช้มือปั้นจวนดินให้เป็นคำ ๆ เพื่อจะบริโภค เมื่อใด สัตว์เหล่านั้นพากันใช้มือปั้นจวนดินให้เป็นคำ ๆ เพื่อบริโภค เมื่อนั้น รัศมีที่ชานออกจากร่างกายของสัตว์เหล่านั้นก็หายไป เมื่อรัศมี ที่ชานออกจากร่างกายหายไป ดวงจันทร์ ดวงอาทิตย์ ก็ปรากฏ เมื่อดวงจันทร์ ดวงอาทิตย์ปรากฏ ดวงดาวนักษัตรทั้งหลายก็ปรากฏ เมื่อดวงดาวนักษัตรทั้งหลาย ปรากฏ กลางคืน กลางวันก็ปรากฏ เมื่อกลางคืน กลางวันปรากฏ เดือนหนึ่ง ครึ่งเดือนก็ปรากฏ เมื่อเดือนหนึ่ง ครึ่งเดือนปรากฏ ฤดูและปีก็ปรากฏ ด้วยเหตุ เพียงเท่านี้ โลกนี้ จึงได้กลับฟื้นขึ้นอีก”^{๒๕}

เมื่อพวกเขากินจวนดินเป็นอาหารนานเข้าร่างกายจึงหยาบมากขึ้น ผิวพรรณก็เริ่มต่างกัน พวกที่มีผิวพรรณงามก็ดูหมิ่นพวกที่มีผิวพรรณไม่งาม เป็นเหตุให้จวนดินหายไป เมื่อจวนดินหายไป สะเก็ดดินมีลักษณะเหมือนดอกเห็ดมีรสอร่อยเหมือนน้ำผึ้งก็ปรากฏขึ้น เมื่อพวกเขาบริโภคสะเก็ดดินนานวันเข้าผิวพรรณก็ยิ่งหยาบมากขึ้นอีก จนทำให้เกิดการดูหมิ่นกันขึ้นมากขึ้นจนเป็นสาเหตุให้สะเก็ดดินหายไป เมื่อสะเก็ดดินหายไป เครื่องดินคล้ายเถาผักบุ้ง มีรสอร่อยก็เกิดขึ้น เมื่อพวกเขาพากันกินเครื่องดินนั้นร่างกายก็หยาบยิ่งขึ้นกว่าเดิม ทำให้เกิดการดูหมิ่นกันขึ้นอีกจนเป็นสาเหตุให้เครื่องดินนั้นหายไป เมื่อเครื่องดินหายไป ข้าวสาลี ที่ไม่มีรำ ไม่มีแกลบ บริสุทธิ์ มีกลิ่นหอม มีเมล็ดเป็นข้าวสารได้เกิดขึ้นในที่ที่ไม่ได้ไถ ข้าวนี้มีลักษณะพิเศษคือ เก็บเกี่ยวเข้าก็แก่ขึ้นมาแทนอีก ไม่ปรากฏความพ่องเลย ดังข้อความที่พระพุทธองค์ตรัสแก่สามเณรวาเสฏฐะ และสามเณรภราทวาชะว่า “วาเสฏฐะและภราทวาชะ เมื่อเครื่องดินของสัตว์เหล่านั้นหายไปแล้ว ข้าวสาลีอันผลิดในในที่ที่ไม่ต้องไถ ไม่มีรำ ไม่มีแกลบ บริสุทธิ์ มีกลิ่นหอม มีเมล็ดเป็นข้าวสารก็ปรากฏ ที่ที่พวกเขาเก็บเกี่ยวข้าวสาลีไปเพื่อเป็นอาหารเย็นในตอนเย็น ก็กลับมีข้าวสาลีงอกสุกขึ้นได้ในตอนเช้า ที่ที่พวกเขาเก็บเกี่ยวข้าวสาลีไปเพื่อเป็นอาหารเช้าในตอนเช้า ก็กลับมีข้าวสาลีงอกสุกขึ้นได้ใน

^{๒๕} ที.ปา (ไทย) ๑๑/๑๒๐-๑๒๑/๘๕-๘๐.

ตอนเย็น ความพร่องไม่ ปรากฏเลย ครั้งนั้น สัตว์ทั้งหลายพากันบริโภคน้ำสาทิซึ่งเกิดสูกเองในที่ที่ไม่ต้องไถ มีข้าวสาลีนั่นเป็นภักษา มีข้าวสาลีนั่นเป็นอาหาร ได้ดำรงอยู่นานแสนนาน”^{๒๖}

เมื่อพวกเขากินข้าวสาลีนานวันเข้าร่างกายก็เหยาบขึ้นอีก ผิวพรรณก็แตกต่างกันมากขึ้น ปรากฏอวัยวะเพศชายและหญิงทำให้เกิดการเพ่งดูกัน เมื่อเพ่งดูกันนานเข้าจึงเกิดความกำหนัด จนในที่สุดพวกเขาก็ได้เสพเมถุนกันตามสัญชาตญาณ ต่อมาพวกที่เห็นพวกที่เสพเมถุนกันจึงขว้างปาด้วยสิ่งของต่าง ๆ จนเป็นสาเหตุให้พวกเขาต้องสร้างเรือนขึ้นเพื่อปกปิดอสังขาร ต่อมาบางคนเกิดความเกียจคร้านทำการสะสมกักตุนข้าวสาลีเพื่อบริโภคทั้งมือเช้าและมือเย็น ต่อมาขยายเวลาในการกักตุนอาหารเป็นวันหนึ่ง สองวัน จนกระทั่งกักตุนไว้ถึง ๘ วัน เป็นเหตุให้ข้าวสาลีมีจำนวนลดลงอย่างมากจนทำให้เกิดการขาดแคลนอาหาร พวกเขาจึงปรึกษากันถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นจนนำไปสู่การแบ่งปันเขตแดนกัน ดังปรากฏข้อความที่พระพุทธองค์ตรัสแก่สามเณรว่าเสฏฐะและสามเณรภราทวาชะว่า “วาเสฏฐะและภราทวาชะ ครั้งนั้น สัตว์เหล่านั้นจึงประชุมกัน ครั้นแล้ว ต่างพากันปรับทุกข์ว่า “ท่านผู้เจริญ บาปกรรมก็ปรากฏในสัตว์ทั้งหลายแล้ว ด้วยว่า ในกาลก่อน พวกเรานึกคิดอะไรก็ได้สำเร็จได้ตามปรารถนา มีปิตเป็นภักษา มีรัศมีชานออกจากร่างกาย เทียวสัตยจรไปในอากาศ อยู่ในวิมานงดงาม สถิตอยู่นานแสนนาน สมัยหนึ่ง เมื่อล่วงไปนาน ๆ เกิดจวนดินลอยขึ้นบนน้ำปรากฏแก่พวกเรา จวนดินนั้นสมบุรณ์ด้วยสี สมบุรณ์ด้วยกลิ่น สมบุรณ์ด้วยรส พวกเรานั้นได้พากันใช้มือปั้นจวนดินให้เป็นคำ ๆ เพื่อบริโภค เมื่อพวกเราพากันใช้มือปั้นจวนดินให้เป็นคำ ๆ เพื่อ บริโภคอยู่ รัศมีที่ชานออกจากร่างกายก็หายไป เมื่อรัศมีที่ชานออกจากร่างกาย หายไป ดวงจันทร์ ดวงอาทิตย์ก็ปรากฏ เมื่อดวงจันทร์ ดวงอาทิตย์ปรากฏแล้ว ดวงดาวนักษัตรทั้งหลายก็ปรากฏ เมื่อดวงดาวนักษัตรทั้งหลายปรากฏแล้ว กลางคืน กลางวันก็ปรากฏ เมื่อกลางคืนกลางวันปรากฏแล้ว เดือนหนึ่ง ครั้งเดือนก็ปรากฏ เมื่อเดือนหนึ่ง ครั้งเดือนปรากฏ ฤดูและปีก็ปรากฏ พวกเรานั้นบริโภคจวนดิน มีจวนดินเป็นภักษา มีจวนดินเป็นอาหาร ได้ดำรงอยู่นานแสนนาน เพราะบาปอกุศล- ธรรมปรากฏ จวนดินของพวกเราจึงหายไป เมื่อจวนดินหายไป สะเก็ดดินก็ปรากฏ สะเก็ดดินนั้นสมบุรณ์ด้วยสี สมบุรณ์ด้วยกลิ่น สมบุรณ์ด้วยรส พวกเรานั้นได้พากันบริโภค สะเก็ดดิน พวกเรานั้นบริโภคสะเก็ดดินนั้น มีสะเก็ดดินนั้นเป็นภักษา มีสะเก็ดดินนั้นเป็นอาหาร ได้ดำรงอยู่นานแสนนาน เพราะบาปอกุศลธรรมปรากฏ สะเก็ดดินของพวกเราจึงหายไป เมื่อสะเก็ดดินหายไป เครื่องดินก็ปรากฏ เครื่องดินนั้นสมบุรณ์ด้วยสี สมบุรณ์ด้วยกลิ่น สมบุรณ์ด้วยรส พวกเรานั้นได้พากันบริโภค เครื่องดิน พวกเรานั้นบริโภคเครื่องดินนั้น มีเครื่องดินนั้นเป็นภักษา มีเครื่องดินนั้น เป็นอาหาร ได้ดำรงอยู่นานแสนนาน เพราะบาปอกุศลธรรมปรากฏ เครื่องดินของพวกเราจึงหายไป เมื่อเครื่องดินหายไป ข้าวสาลีอันผลิผลในที่ที่ไม่ต้องไถ ไม่มีรา ไม่มีแมลง บริสุทธิ์ มีกลิ่นหอม มีเมล็ด

^{๒๖} ที.ปา (ไทย) ๑๑/๑๒๕/๕๒.

เป็นข้าวสารก็ปรากฏ ที่ที่พวกเราเก็บเกี่ยวข้าวสาละไปเพื่อเป็นอาหารเย็นในตอนเย็น ก็กลับมีข้าวสาละออกสุกขึ้นได้ในตอนเช้า ที่ที่พวกเราเก็บเกี่ยวข้าวสาละไปเพื่อเป็นอาหารเช้าในตอนเช้า ก็กลับมีข้าวสาละออกสุกขึ้นได้ในตอนเย็น ความพร้อมไม่ปรากฏเลย พวกเรานั้นเมื่อพากันบริโภคข้าวสาละซึ่งเกิดสุกเองในที่ที่ไม่ต้องไถ มีข้าวสาละนั้นเป็นภิกษา มีข้าวสาละเป็นอาหาร ได้ดำรง อยู่ยาวนานแสนนาน เพราะบาปอกุศลธรรมปรากฏ ข้าวสาละของพวกเราจึงมีราห่อเมล็ดบ้าง มีเกลือบหุ้มเมล็ดบ้าง ต้นที่ถูกเกี่ยวแล้วก็ไม่กลับงอกขึ้นอีก ความพร้อมได้ปรากฏ ให้เห็นจึงได้มีข้าวสาละเป็นหย่อม ๆ ทางที่ดีเราควรแบ่งข้าวสาละและปักปันเขตแดน กันเถิด” ครั้งนั้น สัตว์ทั้งหลายจึงพากันแบ่งข้าวสาละและปักปันเขตแดนกัน”^{๒๗}

ต่อจากนั้น เมื่อมีกาม มีความเกียจคร้าน มีความเห็นแก่ได้เกินควรจนเกิดการขาดแคลนปัจจัยในด้านต่าง ๆ จนถึงการแบ่งปันสิทธิและทรัพย์สินในการยึดครอง และเมื่อมีการยึดครองจึงเป็นสาเหตุให้เกิดการละเมิดสิทธิในทรัพย์สินของกันและกัน จนลุกลามถึงขั้นที่พวกที่ทนต่อพฤติกรรมนั้นไม่ไหวจึงมีการทำร้ายกันด้วยก้อนดินและท่อนไม้ เมื่อเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ขึ้น พวกเขาก็จึงปรึกษาหารือกันว่าควรแต่งตั้งคนผู้หนึ่งให้เป็นผู้นำทำหน้าที่ว่ากล่าวตักเตือนและขับไล่คนที่ทำความผิด และยังทำหน้าที่คุ้มครองป้องกันชีวิตและทรัพย์สินให้พวกเขาด้วย ดังปรากฏข้อความที่พระพุทธองค์ตรัสแก่สามเณรว่าเสฏฐะและสามเณรภราทวาชะว่า “วาเสฏฐะและภราทวาชะ ครั้งนั้น สัตว์ทั้งหลายจึงได้ประชุมกันปรึกษากันว่า “ท่านผู้เจริญ บาปกรรมปรากฏในหมู่สัตว์แล้ว คือ การถือเอาสิ่งของที่เจ้าของเขาไม่ได้ให้จักปรากฏ การครหาจักปรากฏ การพูดเท็จจักปรากฏ การถือทณหาจักปรากฏ ทางที่ดี พวกเราควรสมมติ(แต่งตั้ง)สัตว์ผู้หนึ่ง ซึ่งจะว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าวตักเตือนผู้ที่ควรตักเตือน ขับไล่ผู้ที่ควรขับไล่โดยชอบ พวกเราจักแบ่งปันข้าวสาละให้แก่สัตว์ผู้หนึ่ง

ครั้นแล้ว สัตว์เหล่านั้นจึงเข้าไปหาท่านที่มีรูปงดงามกว่า น่าดูกว่า น่าเลื่อมใสกว่า น่าเกรงขามกว่า แล้วจึงได้กล่าวดังนี้ว่า “มาเถิด ท่านผู้เจริญ ขอท่านจงว่า กล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าวตักเตือนผู้ที่ควรตักเตือน จงขับไล่ผู้ที่ควรขับไล่โดยชอบเถิด และพวกเราจักแบ่งปันข้าวสาละให้แก่ท่าน”

สัตว์ผู้หนึ่งรับคำแล้ว ได้ว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว ตักเตือนผู้ที่ควรตักเตือน ขับไล่ ผู้ที่ควรขับไล่โดยชอบ และสัตว์เหล่านั้นก็ได้แบ่งปันข้าวสาละให้แก่สัตว์ผู้หนึ่ง”^{๒๘}

จากการแต่งตั้งผู้นำหมู่ หรือผู้นำกลุ่มเพื่อทำหน้าที่ตักเตือนคนที่ควรตักเตือนเป็นต้นนั้น ทำให้เป็นมูลเหตุของการวิวัฒนาการมาเป็นพระราชาในที่สุด ดังปรากฏข้อความที่พระพุทธองค์ตรัสแก่สามเณรว่าเสฏฐะและสามเณรภราทวาชะว่า “วาเสฏฐะและภราทวาชะ เพราะเหตุที่สัตว์นั้นอันมหาชนสมมติ (แต่งตั้ง) ฉะนั้น คำแรกว่า “มหาสมมติ มหาสมมติ” จึงเกิดขึ้น เพราะเหตุที่สัตว์

^{๒๗} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๒๘/๕๔.

^{๒๘} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๐/๕๖.

นั่นเป็นใหญ่แห่งที่นาทั้งหลาย ฉะนั้น คำที่ ๒ ว่า “กษัตริย์ กษัตริย์” จึงเกิดขึ้น เพราะเหตุ ที่สัตว์นั้น ให้ชนเหล่าอื่นยินดีได้โดยชอบธรรม ฉะนั้น คำที่ ๓ ว่า “ราชา ราชา” จึงเกิดขึ้น ด้วยเหตุดังกล่าวมานี้ จึงได้เกิดมีแวควง กษัตริย์นั้นขึ้นแก่สัตว์เหล่านั้นเท่านั้น ไม่มีแก่สัตว์เหล่าอื่น มีแก่สัตว์พวกเดียวกันเท่านั้น ไม่มีแก่สัตว์ที่มีใจพวกเดียวกัน มีโดยธรรมเท่านั้น ไม่ใช่โดยอธรรม ตามคำโบราณ ที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีว่าด้วยต้นกำเนิดของโลก ก็ธรรมเท่านั้นประเสริฐที่สุดในหมู่มนุษย์ทั้งในโลกนี้ และโลกหน้า”^{๒๕}

จากข้อความดังกล่าว ทำให้ทราบได้ว่า พระพุทธองค์ได้ตรัสถึงคำที่มีความหมายเกี่ยวกับผู้นำว่า การที่เรียกผู้นำว่า มหาสมมติ เพราะเป็นผู้ที่มหาชนสมมติแต่งตั้งเป็นผู้นำ เรียกว่า กษัตริย์ เพราะเป็นใหญ่แห่งที่นาทั้งหลาย เรียกว่าราชา เพราะเป็นผู้ที่ชนเหล่าอื่นยินดีได้โดยชอบธรรม ด้วยเหตุตามที่กล่าวมานี้ จึงกล่าวได้ว่า อัครัญญสูตร เป็นพระสูตรที่กล่าวถึงการกำเนิดผู้นำในทางพระพุทธศาสนาโดยแท้

๒.๒.๓ ลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

ลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา หรือหลักพุทธธรรมได้อาศัยธรรมเป็นหลักการสำคัญในการปกครองดูแล และบริหารจัดการกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่หมู่คณะ มวลชน สังคมและประเทศชาติอย่างมั่นคง ยั่งยืนตลอดไป ผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้เหตุ รู้ผล หรือ รู้จุดมุ่งหมาย จะทำอะไรต้องมีแผนการ หรือเป้าหมาย ย่อมจะทำให้หมู่คณะดำเนินไปได้โดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือ จะไม่มีข้อผิดพลาด ไม่ติดขัดในการทำงาน หรือในการทำงานเป็นคณะ ทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียง งานก็จะประสบความสำเร็จได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ

พระพุทธศาสนา ให้ความสำคัญเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำไม่น้อย โดยมีคำสอนที่พูดถึงลักษณะคือเครื่องหมาย หรือ สิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงลักษณะความเป็นผู้นำในทางพระพุทธศาสนา ตามที่ปรากฏใน สังฆโศภณสูตร จดกนิบาต พระพุทธองค์ได้ตรัสแสดงถึงลักษณะของผู้นำไว้ ดังมีข้อความว่า

“ในธรรมวินัยนี้ ๑. ภิกษุผู้เย็บແຫລມ ได้รับคำแนะนำดี แก่ล้าวกล้า เป็นพหูสูต ทรงธรรม ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ย่อมทำหมู่ให้งาม ๒.ภิกษุณี ฯลฯ ๓.อุบาสก ฯลฯ ๔. อุบาสิกา ผู้เย็บແຫລມ ได้รับคำแนะนำดี แก่ล้าวกล้า เป็นพหูสูต ทรงธรรม ปฏิบัติธรรมสมควรแก่

^{๒๕} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๑/๕๖-๕๗.

ธรรม ย่อมทำหมู่ให้งาม ภิกษุทั้งหลาย บุคคล ๔ จำพวกนี้แลผู้เลียบแหลม ได้รับคำแนะนำดี แก่ลัวกล้ำ เป็นพหูสูตร ทรงธรรม ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ย่อมทำหมู่ให้งาม”^{๓๐}

ในพระสูตรนี้พระพุทธองค์ทรงแสดง ลักษณะของผู้นำในทางพระพุทธศาสนาว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะ ๕ ประการ คือ ๑) เป็นผู้ที่มีปัญญาเลียบแหลม ๒) เป็นผู้ที่ได้รับคำแนะนำดี รวมถึงเป็นผู้มีระเบียบวินัยดีด้วย ๓) เป็นผู้แก่ลัวกล้ำ ๔) เป็นพหูสูตร ๕) ทรงธรรม ปฏิบัติธรรม ดำรงธรรม รักษาความถูกต้องในสิ่งที่ถูกที่ควรอย่างเหมาะสม

ในพุทธปาปณิกสูตรพระพุทธองค์ทรงแสดงลักษณะของผู้นำโดยนำเอาลักษณะของ พ่อค้าเปรียบเทียบกับพระภิกษุเพื่อประจักษ์ความสำเร็จของทั้ง ๒ ฝ่ายดังความที่ปรากฏในพระสูตรว่า

“ภิกษุทั้งหลาย พ่อค้าประกอบด้วยองค์ ๓ ประการ ไม่นานนักก็ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ ไพบูลย์ในโภคทรัพย์องค์ ๓ ประการ อะไรบ้าง คือ พ่อค้าในโลกนี้ ๑. มีตาดี ๒. มีธุรกิจดี ๓. เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย พ่อค้าชื่อว่ามีตาดี เป็นอย่างไร คือ พ่อค้าในโลกนี้รู้จักสินค้านี้ว่า “สินค้านี้ ชื่อมาเท่านี้ ขายไปอย่างนี้ จักมีมูลค่าประมาณเท่านี้ มีกำไรเท่านี้” พ่อค้าชื่อว่ามีตาดี เป็นอย่างนี้แล พ่อค้าชื่อว่ามีธุรกิจดี เป็นอย่างไร คือ พ่อค้าเป็นคนฉลาดซื้อ และขายสินค้าได้ พ่อค้าชื่อว่ามีธุรกิจดี เป็นอย่างนี้แล พ่อค้าชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างไรคือ คหบดีหรือบุตรคหบดีผู้มั่งคั่ง มีทรัพย์มาก มีโภคทรัพย์มาก ย่อมรู้จักพ่อค้าในโลกนี้อย่างนี้ว่า “พ่อค้าผู้นี้แลมีตาดี มีธุรกิจดี และสามารถที่จะเลี้ยงดู บุตรภรรยา ได้ทั้งใช้สินให้แก่พวกเราได้ตามกำหนดเวลา” คหบดีหรือบุตรคหบดีเหล่านั้น ย่อมเชื่อเชิญพ่อค้านั้นด้วยโภคทรัพย์ว่า “นับแต่บัดนี้ไป ท่านจงนำโภคทรัพย์ไปเลี้ยงดู บุตรภรรยา และใช้สินให้พวกเราตามกำหนดเวลา” พ่อค้าชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างนี้แล พ่อค้าประกอบด้วยองค์ ๓ ประการนี้แล ไม่นานนักก็ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ ไพบูลย์ในโภคทรัพย์ จันใด ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๓ ประการ ก็จันนั้นเหมือนกันแล ไม่นานนักก็บรรลุความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพบูลย์ในกุศลธรรม”^{๓๑}

จากพระสูตรนี้แสดงให้เห็นลักษณะของผู้นำว่า จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมี หูตาไวกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคลและเหตุการณ์ออกมาเป็นอย่างไรซึ่งจะทำให้ผู้นำมี ประสพการณ์มีความชำนาญในการปกครองเข้าใจบุคคลหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี แต่คุณลักษณะทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหนหรือมีความสำคัญเพียงใดโดยเฉพาะอย่างยิ่ง

^{๓๐} อัง. จตุก (ไทย) ๒๑/๓/๑๒

^{๓๑} อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๒๐/๑๖๔.

แล้วผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณลักษณะดังกล่าวครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ได้บังคับบัญชาไว้

นอกจากนี้ ในอุลกษาคก ยังได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำ ดังข้อความที่ปรากฏว่า “(นกทั้งหลายอนุญาตว่า) เอาเถิดเพื่อน พวกเราทั้งหมดอนุญาต แต่เจ้าจงพูดแต่ถ้อยคำที่เป็นธรรมเป็นธรรมเท่านั้น เพราะว่าพวกนกหนุ่ม ๆ ที่มีปัญญา และทรงไว้ซึ่งญาณยังมีอยู่ (กาได้รับอนุญาตแล้วจึงกล่าวว่า) ขอความเจริญรุ่งเรืองจงมีแก่ท่านทั้งหลาย การที่ตั้งนกเค้าให้เป็นใหญ่นั้น ข้าพเจ้ายังไม่ชอบใจ ท่านจงมองดูหน้่านกเค้าที่ยังไม่โกรธคูชิ ถ้านกเค้าโกรธจะทำหน้าอย่างไร”

ข้อความในพระสูตรนี้ แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำตามหลักพุทธว่า ผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะทางด้านภายนอกที่ดีด้วย ในพระสูตรนี้กล่าวถึงนกเค้าว่าธรรมดานกเค้าเวลาที่โกรธก็มีหน้าตาน่ากลัวอยู่แล้ว ถ้านกเค้าโกรธขึ้นมาจะมีหน้าต่ายิ่งน่ากลัวมากขึ้น ดังนั้น ลักษณะของผู้นำจึงควรจะต้องมีทั้งคุณสมบัติภายในและภายนอกที่ดี กล่าวคือ ในด้านคุณสมบัติภายนอกการเป็นผู้ปกครองนั้นถ้าลักษณะภายนอกไม่ดี เช่น การเดิน การนั่ง และการวางตัวไม่สม่ำเสมอแล้วหรือตรงข้ามกับคนขี้อวดขี้เห่อ และเป็นคนพิการก็ไม่อาจเป็นผู้ปกครองที่ดีได้ กล่าวว่หน้าตาไม่ดีไม่ควรให้เป็นใหญ่โดยนำไปเปรียบกับนกเค้าว่า “... จงมองดูหน้าตาของนกเค้า ผู้ไม่โกรธเถิดนกเค้าโกรธแล้ว จักทำหน้าตาเป็นอย่างไร” หากพิจารณาข้อความนี้ ชี้ให้เราเห็นว่าการเป็นผู้ปกครองนั้นจะต้องมีลักษณะทางกายงดงามสง่า งามอาจกล่าวหาญมาก ในลักษณสูตร ปฏิกรรค ที่ฌนิกายได้กล่าวถึงมหาปุริสลักษณะ ๓๒ ประการ เช่น มีฝ่าเท้าเรียบเสมอกัน มีผิวกายดุจทอง เป็นต้น มีความรู้ความสามารถในการปกครองบ้านเมืองด้วยคุณธรรม และสามารถนำมาซึ่งความเจริญและความสงบสุขมาสู่บ้านเมืองได้ ส่วนลักษณะภายในของผู้นำในทางพระพุทธศาสนา ผู้นำควรจะต้องประกอบด้วยลักษณะคือ มีความอดทนต่อการปฏิบัติงาน มีใจหนักแน่น มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีความขยันหมั่นเพียรต่อหน้าที่ มีจิตใจที่เอ็นดูห่วงใยใส่ใจดูแลผู้ร่วมงาน ตลอดจนเอาใจใส่ ตรวจตรางานและหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ผู้นำที่ประกอบด้วยลักษณะที่ดีทั้งภายนอกและภายในตามที่กล่าวมานี้ จะทำให้เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงานและผู้ใต้ปกครอง สามารถนำหมู่คณะและองค์กรที่ตนปกครองดูแลไปสู่ความสำเร็จได้แน่นอน

๒.๒.๔ คุณสมบัติของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

ในทางพระพุทธศาสนาคุณสมบัติของผู้นำ หมายถึงคุณความดีประจำตัวของผู้นำ ดังนั้นผู้นำที่ดีจึงหมายถึงความเป็นผู้มีศักยภาพในตัวเองทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ และความสามารถพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างชาญฉลาดและประสบความสำเร็จได้ คุณสมบัติผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา มีปรากฏใน กปิชาดก ดังข้อความที่พระโฑธิสัตว์กล่าวตอนหนึ่งว่า “สัตว์โง่แต่มี

กำลัง เป็นผู้นำฝูงไม่ดี เพราะไม่เกื้อกูลแก่หมู่ญาติ เหมือนนกต่อไม่เกื้อกูลแก่กันทั้งหลาย ส่วนสัตว์ผู้ฉลาด มีกำลัง เป็นผู้นำฝูงดี เพราะเกื้อกูลแก่หมู่ญาติ เหมือนท้าววาสวะเกื้อกูลแก่หมู่เทพชั้นดาวดึงส์”^{๓๒}

จากพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าคุณสมบัติของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา ต้องเป็นผู้นำที่ฉลาดมีปัญญา มีความสามารถปกครองหมู่คณะได้ หากไม่มีปัญญาก็ไม่สามารถจะปกครองหมู่คณะให้มีความเจริญรุ่งเรืองและประสบสันติสุขได้

อนึ่ง ผู้นำไม่จำเป็นต้องรู้ทุกอย่าง ทำทุกอย่าง เพราะสามารถหาคนอื่นที่ชำนาญด้านนั้น ๆ มาช่วยงานได้ จากภาวะความเป็นผู้นำดังกล่าว สะท้อนถึงภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำทุกระดับนับว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะเป็นเรื่องความอยู่รอดและเสถียรภาพขององค์กรและประเทศชาติโดยรวมด้วย ดังจะเห็นได้จากกระแสพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

บ้านเมืองนั้นมีทั้งคนดีและไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปกติสุขเรียบร้อยจึงไม่ใช่ทำให้ทุกคนเป็นคนดีหากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมืองและควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจไม่มีความเดือดร้อนวุ่นวายได้”^{๓๓}

จากพระบรมราโชวาทข้างต้นจะเห็นคุณสมบัติของผู้นำในการบริหารประเทศ ที่สำคัญคือบุคคลนั้น ต้องเป็นคนดี ซึ่งคนดีในที่นี้สามารถศึกษาได้จากคุณสมบัติของผู้นำต้องได้รับการพัฒนาตามกระบวนการของการพัฒนามนุษย์ จนมีความสามารถและยอมรับหลักการปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้นำได้ และจะเน้นในเรื่องการปกครองตนเองเป็นอันดับแรก เนื่องจากการจะเป็นผู้นำได้นั้น ต้องปกครองตนเองให้ได้เสียก่อน ดังพุทธพจน์ที่มาในธรรมบทว่า “บัณฑิตพึงตั้งตนไว้ในคุณธรรมที่เหมาะสมก่อน แล้วสอนคนอื่นในภายหลัง จึงจะไม่มัวหมอง”^{๓๔}

การจะเป็นผู้นำ ให้บุคคลอื่นทำตามหรือมีความเชื่อมั่น ผู้นำต้องสามารถนำการกระทำได้ จะไม่ถูกดำเนินในภายหลัง หลักการดังกล่าวจึงเป็นการสอนให้คนมีภาวะผู้นำในตนเองหรือพัฒนาตนเองให้ก้าวขึ้นสู่ความเป็นผู้นำและการพัฒนาตนเองนั้น ต้องพัฒนาทั้งกาย วาจาและใจ คือ ไม่คิดชั่ว พูดชั่วและทำชั่วที่เป็นเหตุแห่งความเดือดร้อนแก่ตนเองและสังคม ต้องทำในสิ่งที่ถูกและเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและส่วนรวมด้วยและการจะพัฒนาตนเองตามกระบวนการดังกล่าวได้ ต้องมุ่งเน้นที่การพัฒนาจิตใจ ปลูกฝังคุณธรรมให้มีจิตสำนึก ควบคุมตนเองได้ พระพุทธศาสนาถือว่าผู้นำ

^{๓๒} พุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๖๔-๖๕/๒๖๖.

^{๓๓} อ่างใน ชีรโชติ เกิดแก้ว, พระพุทธศาสนากับปัญหาสังคม, (ปทุมธานี : สำนักพิมพ์สี่ตะวัน, ๒๕๔๗), หน้า ๑๔๐.

^{๓๔} พุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑๕๘/๘๑

ต้องเอาชนะใจของตนเองเสียก่อน เมื่อสามารถชนะใจของตนได้ ก็เชื่อว่าเอาชนะสิ่งอื่นได้ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “บุคคลชนะหม่มมนุษย์ตั้งล้านคน ในสมรภูมิ ยังไม่ชื่อว่า เป็นผู้ชนะสงครามอย่างเด็ดขาด คนที่ชนะตนเองได้เพียงคนเดียวนี้สิ จึงชื่อว่าเป็นผู้ชนะสงครามได้อย่างเด็ดขาด”^{๓๕}

ผู้เป็นผู้นำหรือหัวหน้าจะต้องถือธรรมาธิปไตย คือ การประพฤติให้ถูกต้องตามหลักธรรม ดังนั้น หลักธรรมจึงเป็นสิ่งที่ควบคุมอำนาจไม่ให้ผู้นำใช้อำนาจไปในทางที่ไม่ถูกไม่ควร ในขณะที่หลักพระพุทธรศาสนา ก็ได้ถืออำนาจที่เกิดจากการประพฤติธรรม หรือหลักธรรมที่สำคัญในการที่จะยึดเหนี่ยวจิตใจของมิตร หรือบริวาร ไว้ได้และในการเลือกคบหามิตรนั้นจะต้องคบหาบุคคลที่เรียกว่ากัลยาณมิตรเท่านั้น เพราะหากไปคบหากับคนพาลมาเป็นมิตรหรือได้คนพาลมาเป็นบริวารแล้ว แทนที่จะเป็นปัจจัยส่งเสริมให้ผู้นั้นเป็นผู้มีอำนาจกลับทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงและสูญเสียอำนาจไปในที่สุด

ข้อความที่กล่าวแล้วนี้ ชี้ให้เห็นว่าผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีนั้น จะต้องเป็นผู้มีศีลเพราะศีลเป็นของผู้มีปัญญา แต่ถ้าผู้นำและผู้ปกครองเป็นผู้ไม่มีศีลและปัญญาแล้วก็จะกลายเป็นผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีไม่ได้ ในทางตรงข้ามแล้ว ผู้นำหรือผู้ปกครอง มีทั้งศีล ปัญญาและสุตะ อยู่ในตนแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์ในการเป็นผู้ที่ดี ญาติพี่น้องตลอดจนเพื่อนฝูงก็ให้ความเคารพด้วยความอ่อนน้อมอย่างแท้จริงกิจกรรมที่ผู้นำต้องดำเนินการนั้น มีความเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของประชาชน คือ การกินดีและอยู่เย็นเป็นสุข ถ้าผู้นำดีนั้นก็หมายถึงต้องสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขของอาณาประชาราษฎร์ได้ นับเป็นการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศสามารถปกครองและบริหารองค์กรที่รับผิดชอบให้ดำเนินไปถึงความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงและความเจริญและสันติสุขให้มั่นคงในกาลทุกเมื่อ ไม่กลับกลายเป็นความทุกข์เดือดร้อนอีกในภายหลัง

๒.๒.๕ หลักธรรมของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

หลักธรรมของผู้นำเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาแก้ปัญหาระบอบธรรมของผู้นำ เนื่องจากเป็นหลักที่ทำให้เกิดการพัฒนาด้านผู้นำผู้ปกครองและผู้บริหารบ้านเมืองระดับต่าง ๆ ซึ่งผู้นำที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมีหลักธรรมในการเป็นผู้นำและคุณสมบัติของผู้นำที่ดี นั้นหมายถึงความเป็นผู้มีศักยภาพในตัวเองทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ และความสามารถ พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างชาญฉลาดและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางเป้าหมายเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

^{๓๕} พ.ร (ไทย) ๒๕/๑๐๓/๔๐.

พระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงหลักธรรมสำคัญในการเป็นผู้นำไว้หลายหลักธรรมด้วยกัน เช่น ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย ราชสังคหวัตถุ ๔ และสัปปริสธรรม ๗ เป็นต้น ซึ่งหลักธรรมดังกล่าวถือเป็นการสร้างเสริมภาวะผู้นำให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการทั้งสิ้น ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมได้อาศัย ธรรม เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อประโยชน์สุขแห่งหมู่คณะองค์กรสังคมอย่างมั่นคง และยั่งยืนตลอดไป

การที่พระพุทธศาสนาเน้นคุณธรรมเป็นสำคัญเพราะถือว่าเมื่อผู้ที่มีคุณธรรมแล้ว ประชาชนย่อมอยู่เป็นสุข คุณธรรมของการเป็นผู้นำนั้น เป็นหลักของการบริการที่ดี เรียกว่า ธรรมาธิปไตย หมายถึงการบริหารโดยถึงธรรมเป็นใหญ่ กล่าวคือ ยึดหลักบรรทัดฐาน หลักการและคุณธรรม เป็นแนวทางในการบริหาร และการบริหารนั้นต้องใช้ทั้งพระเดชและพระคุณหรือใช้อำนาจและคุณธรรมซึ่งจะทำให้ได้ทั้งน้ำใจและผลของงาน^{๓๖}

ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ มีลักษณะใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ดิเตียนหรือชี้ผิดถูกที่ควรดีหรือชี้ข้อผิดข้อถูกซึ่งหลักธรรมต่าง ๆ ทางพระพุทธศาสนา ที่ปรากฏในพระพุทธศาสนา ผู้นำ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี โดยใช้ควบคู่กับกฎหมายรัฐธรรมนูญและระเบียบข้อบังคับของแต่ละสังคมองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อให้งานบริหารลุล่วงไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ มีดังนี้

๑. จักรวรรดิวัตร

เป็นหลักธรรมที่ช่วยให้ผู้ปกครองดำเนินกุศลนโยบายในทางการเมือง วัตถุประสงค์ของหลักจักรวรรดิวัตรนั้นเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขอย่างแท้จริงของสังคมโดยรวมโดยมุ่งสอนให้ผู้นำใช้อำนาจเพื่อสร้างสรรค์ความสงบสุขและระบบเศรษฐกิจที่ดีของราษฎรและจุดมุ่งหมายสำคัญคือการอธิบายถึงวิธีการที่ใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อราษฎร ดังข้อความที่ปรากฏในจกกวัดติสุตร พระราชยาธิบดีรสแก่กษัตราธิราชผู้เป็นบุตรว่า “ลูกเอ๋ย ถ้าเช่นนั้น ลูกจงอาศัยธรรมเท่านั้น ลักการะ ธรรม เคารพธรรม นับถือธรรม บูชาธรรม นอบน้อมธรรม มีธรรมเป็นธงชัย มีธรรมเป็นยอด มีธรรมเป็นใหญ่ จงจัดการรักษาป้องกันและคุ้มครองชนภายในกำลังพล พวกกษัตริย์ผู้ตามเสด็จ พราหมณ์และคหบดี ชาวนิกมและชาวชนบท สมณพราหมณ์ สัตว์ จำพวกเนื้อและนกโดยธรรม การกระทำสิ่งที่ผิดแบบแผน อย่าได้เป็นไปในแวนแคว้น ของลูก อนึ่ง บุคคลเหล่าใดในแวนแคว้นของลูก ไม่มีทรัพย์ ลูกพึงให้ทรัพย์แก่บุคคล เหล่านั้นด้วย อนึ่ง สมณพราหมณ์เหล่าใดในแวนแคว้นของลูก เว้นขาดจากความมัวเมา และความประมาท ตั้งมั่นอยู่ในขันติ (ความอดทน)และโสรจจะ

^{๓๖} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และเสฐียรพงษ์ วรรณปก, มณีแห่งปัญญา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๓๖), หน้า ๑๓-๑๔.

(ความเลื่อม) ฝึกตน สงบตน ให้ตนดับกิเลสอยู่แต่ผู้เดียว ลูกฟังเข้าไปหา สมณพราหมณ์เหล่านั้น ตามกาลอันควรแล้วได้ถามสอบถามว่า “ท่านขอรับ อะไรเป็นกุศล อะไรเป็นอกุศล อะไรมีโทษ อะไรไม่มีโทษ อะไรควรเกี่ยวข้อง อะไรไม่ควรเกี่ยวข้อง อะไรที่ข้าพเจ้า ทำอยู่พึงเป็นไปเพื่อไม่เกื้อกูล เพื่อทุกข์ตลอดกาลนาน หรือว่าอะไรที่ข้าพเจ้าทำอยู่ พึงเป็นไปเพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขตลอดกาลนาน” ครั้นลูกได้ฟังจากสมณพราหมณ์เหล่านั้นแล้ว สิ่งใดเป็นอกุศล พึงละเว้นสิ่งนั้น สิ่งใดเป็นกุศล พึงยึดถือประพฤตีสั่งนั้น ให้มัน ลูกเอ๋ย จักรวรรดิวัตรอันประเสริฐนั้น เป็นอย่างนี้แล”^{๓๖}

ข้อความในพระสูตรนี้ พระราชาธิบดีกล่าวระบุถึงจักรวรรดิวัตรหรือจักรวรรดิธรรม ๕ ประการ ได้แก่

๑) ธรรมาธิปไตย คือ ถือธรรมเป็นใหญ่ ยึดถือความจริง ความถูกต้องดีงาม เหตุผล หลักการ กฎกติกา ที่ชอบธรรม เคารพธรรม เชิดชูธรรม นิยมธรรม ตั้งตนอยู่ในธรรม และประพฤติ

๒) ธรรมิการักษา คือ ให้ความคุ้มครองโดยธรรม คือ จัดอำนวยการรักษาคุ้มครอง ป้องกันอย่างชอบธรรม แก่ชนทุกหมู่เหล่า คือ คนภายใน ข้าราชการฝ่ายทหาร ฝ่ายปกครอง ฝ่ายพลเรือน นักวิชาการ และคนต่างอาชีพ เช่น พ่อค้า เกษตรกร ชาวนิคมนชนบท ชนชายแดน พระสงฆ์ และบรรพชิตผู้ทรงศีล ตลอดจนสัตว์ทั้งหลาย

๓) มาอธรรมการ คือ ห้ามกั้นการอาธรรม คือจัดการป้องกันแก้ไข มิให้กระทำการที่ไม่เป็นธรรม การเบียดเบียนข่มเหง ความคิดชั่วร้าย มิให้เกิดความเดือดร้อนขึ้นในบ้านเมือง ชักนำประชาชนให้ตั้งมั่นในสุจริตธรรมและนิยมธรรม จัดวางระบบที่กั้นคนร้าย ให้โอกาสคนดี

๔) ธนาอุปทาน คือ ปันทรัพย์ให้ผู้ยากไร้ มิให้มีคนยากไร้บนแผ่นดิน เช่น จัดให้ราษฎรมีทางหาเลี้ยงชีพ ทำมาหากินได้โดยสุจริต

๕) ปริปจฺญา คือ ไม่ขาดการสอบถามปัญหา แสวงหาปัญหาและความดีงามที่ยิ่งขึ้นไป โดยมีที่ปรึกษาที่ทรงวิชาการ ทรงคุณธรรม หมั่นพบปะพระสงฆ์และนักปราชญ์ ได้ถามปัญหา เพื่อหาความรู้ หาความดีงาม ความจริง และถกข้อปัญหาต่าง ๆ อยู่โดยสม่ำเสมอตามกาลอันสมควร เพื่อชักชวนตรวจสอบตนให้เจริญก้าวหน้า และดำเนินการในทางที่ถูกต้องดีงามและชอบธรรม เพื่อประโยชน์สุขอย่างแท้จริง

อนึ่งในอรรถกถาท่านกล่าวว่าจักรวรรดิวัตร มี ๑๐ ประการ และ ๑๒ ประการ ดังข้อความที่ปรากฏในอรรถกถาว่า “วัตรนั้นมี ๑๒ ประการอย่างนี้ คือ ๑) วัตรที่พึงปฏิบัติในหมู่ทหารที่เป็นชนภายใน ๒) วัตรที่พึงปฏิบัติในพวกกษัตริย์ ๓) วัตรที่พึงปฏิบัติในกษัตริย์ประเทศราช ๔) วัตรที่พึงปฏิบัติในพราหมณ์และคฤหบดี ๕) วัตรที่พึงปฏิบัติในชาวนิคมนและชาวชนบท ๖) วัตรที่พึง

^{๓๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๘๔/๖๒.

ปฏิบัติในสมณพราหมณ์ ๙) วัตรที่พึงปฏิบัติในหมู่ฤๅษีและเหล่าปิกษา ๘) วัตรที่พึงปฏิบัติในการห้ามการกระทำอันไม่เป็นธรรม ๕) วัตรที่พึงปฏิบัติในการมอบทรัพย์ให้แก่ผู้ไม่มีทรัพย์สมบัติ ๑๐) วัตรที่พึงปฏิบัติในการเข้าไปหาสมณพราหมณ์แล้วถามปัญหา แต่เมื่อถือเอาคบดีและเหล่าปิกษาชาติเป็นแผนกหนึ่งแล้วก็จะมิ ๑๒ ประการ พึงทราบว่ามี ๑๒ อย่าง บัณฑิตผู้ถือเอาคำที่มีได้กล่าวไว้ในครั้งก่อน พึงทราบว่ามี ๑๒ อย่าง โดยอาศัยการละราคะที่ไม่เป็นธรรม และโลกที่ไม่สมมาเสมอ เป็นต้น^{๓๘}

๒. ทศพิธราชธรรม

หลักธรรมข้อนี้ นับว่าเป็นคุณธรรมประจำจิตใจของพระราชาและผู้บริหารหรือผู้ปกครองรัฐหรือประเทศชาติ รวมถึงผู้นำผู้ปกครองทุกระดับชั้นในสังคม ในพระไตรปิฎกกล่าวถึงทศพิธราชธรรมไว้ ดังข้อความในมหาหังสชาดกที่พระราชาตรัสแก่พญาหงส์ว่า “เราพิจารณาเห็นอนาคตอันยาวนานก็หาไม่ พญาหงส์ เราดำรงอยู่ในธรรม ๑๐ ประการ จึงไม่สะดุ้งกลัวปรโลก คือ

- | | |
|----------------|--------------------------------------|
| ๑. ทาน | ๒. ศีล |
| ๓. การบริจาค | ๔. ความซื่อตรง |
| ๕. ความอ่อนโยน | ๖. ความเพียร |
| ๗. ความไม่โกรธ | ๘. ความไม่เบียดเบียน |
| ๙. ความอดทน | ๑๐. ความไม่คลาดจกธรรม” ^{๓๙} |

อนึ่ง ในอรรถกถา กล่าวไว้ว่า ธรรมทั้ง ๑๐ ประการ คือ ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ คือ ๑) ทาน เจตนาให้วัตถุ ๑๐ ประการ มีข้าวและน้ำ เป็นต้น ๒) ศีล หมายถึงศีล ๕ ศีล ๑๐ ๓) การบริจาค หมายถึง การบริจาคไทยธรรม ๔) ความซื่อตรง ความเป็นคนตรง ๕) ความอ่อนโยน หมายถึงความเป็นคนอ่อนโยน ๖) ความเพียร หมายถึงกรรมคือการรักษาอุโบสถ ๗) ความไม่โกรธ หมายถึง ความมีเมตตาเป็นเบื้องต้น ๘) ความไม่เบียดเบียน หมายถึงความมีกรุณาเป็นเบื้องต้น ๙) ความอดทน หมายถึงความอดกลั้น ๑๐) ความไม่คลาดจกธรรม หมายถึงความไม่ขัดเคือง^{๔๐}

^{๓๘} ที.ปา.อ. (บาลี) ๘๔/๓๕-๓๖.

^{๓๙} พุ.ชา. (ไทย) ๒๘/๑๓๕-๑๓๖/๑๑๒

^{๔๐} พุ.ชา.อ. ๑๓๖/๒๖๑, อ้างใน มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๑๑๒.

๓. ราชสังคหวัตถุธรรม

ราชสังคหวัตถุ คือ การทำนุบำรุงทวยราษฎร์ให้ประชาชาติดำรงอยู่ในเอกภาพและสามัคคีด้วยหลักธรรมที่เรียกว่า ราชสังคหวัตถุ ซึ่งปรากฏในพระไตรปิฎกเมตตาสสูตร ดังข้อความที่พระผู้มีพระภาคตรัสแก่ภิกษุทั้งหลายว่า “ พระราชาผู้ทรงธรรมเช่นกับฤาษี ทรงชนะใจหมู่มสัตว์ทั่วแผ่นดินด้วยราชธรรม ทรงบูชาญ คือ สัสสมณะ ปุริสมณะ สัมมาปาสะ วาชเปยยะ และนิรคคะเสด็จเที่ยวไป ยัญเหล่านั้น ยังไม่ถึงเสี้ยวที่ ๑๖ แห่งเจโตวิมุตติที่บุคคลเจริญดีแล้ว เหมือนแสงห่มดวงดาวไม่ถึงเสี้ยวที่ ๑๖ แห่งแสงจันทร์ ฉะนั้น^{๔๑}

ในอรรถกถาได้กล่าวอธิบายความหมายในตอนนีไว้ว่า “ ในคำเป็นต้นว่า สัสสมณะ (สัสสมณ) บัณฑิตพึงทราบวินิจฉัยดังต่อไปนี้ ได้ทราบว่าการแห่งพระราชาผู้ทรงธรรมครั้งโบราณ ได้มีสังคหวัตถุ ๔ ประการ ที่พระราชาทั้งหลายใช้สงเคราะห์โลก คือ ๑) สัสสมณะ ๒) ปุริสมณะ ๓) สัมมาปาสะ ๔) วาชเปยยะ บรรดาสังคหวัตถุ ๔ ประการนั้น การถือเอาส่วนที่ ๑๐ จากข้าวกล้าที่สำเร็จแล้ว ชื่อว่าสัสสมณะ อธิบายว่า เป็นผู้ฉลาดในการบำรุงข้าวกล้า การเพิ่มให้อาหารและค่าจ้างพอใช้ไป ๖ เดือน แก่ทาสไพร่ทั้งหลาย ชื่อว่าปุริสมณะ อธิบายว่า เป็นผู้ฉลาดในการยึดเหนี่ยว นำใจคน การจดจำนวนจากมือของพวกคนจนแล้วเพิ่มให้ทรัพย์ประมาณ ๑,๐๐๐ หรือ ๒,๐๐๐ โดยไม่เก็บดอกเบี้ยตลอด ๓ ปี ชื่อว่าสัมมาปาสะ ก็การกระทำเช่นนั้นย่อมคล่องคนทั้งหลายไว้ได้โดยชอบ เหมือนผูกใจไว้ได้ เพราะเหตุนี้ ท่านจึงเรียกว่าสัมมาปาสะ ส่วนการกล่าววาจาอ่อนหวานโดยนัยเป็นต้นว่า “พ่อ ลูก” ชื่อว่าวาชเปยยะ อธิบายว่า มีวาจาน่ารัก รัฐที่ผู้ปกครองสงเคราะห์ (ประชาน) ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการอย่างนี้ เป็นรัฐที่เจริญ มั่งคั่ง มีข้าวและน้ำมาก ปลอดภัยไปรง ไม่มีโจรผู้ร้าย คนทั้งหลายรื่นเริง ให้ลูกพื่อนอยู่นอก ไม่ต้องปิดประตูบ้านอยู่ การทำอย่างนี้เรียกว่า นิรคคัพ (ไม่มีโจรผู้ร้าย) เพราะไม่มีการลงกลอนที่ประตูเรือน. นี่เป็นประเพณีโบราณ”^{๔๒}

๔. อคติ ๔^{๔๓}

หลักธรรมข้อนี้ นับว่าสำคัญสำหรับผู้นำหรือผู้ปกครอง ที่จะต้องละเว้นอคติทั้ง ๔ ให้ได้ เพราะเป็นทางประพฤติดีที่ผิด เป็นหายนธรรมในสังคมอย่างยิ่ง ความประพฤติดีความไม่เที่ยงธรรมหรือความลำเอียง มี ๔ อย่าง ดังข้อความที่ปรากฏในพระไตรปิฎก สังคาลกสูตรตอนหนึ่งว่า “อริยสาวกไม่ทำบาปกรรมโดยเหตุ ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ ปุณฺณ

๑. ย่อมถึงฉันทาคติ (ลำเอียงเพราะรัก) ทำบาปกรรม

^{๔๑} อัง. อญฺฐก. (ไทย) ๒๓/๑/๑๕๔/๑๕๕.

^{๔๒} อัง. อญฺฐก. (ไทย) ๑/๓๐๑-๓๐๒.

^{๔๓} ที.ปา (ไทย) ๑๑/๑๗๖/๑๓๕.

๒. ย่อมถึงโทสาคติ (ถ้าเอียงเพราะชัง) ทำบาปกรรม
๓. ย่อมถึงโมหาคติ (ถ้าเอียงเพราะหลง) ทำบาปกรรม
๔. ย่อมถึงภยาคติ (ถ้าเอียงเพราะกลัว) ทำบาปกรรม

ส่วนอริยสาวก

๑. ย่อมไม่ถึงฉันทาคติ
๒. ย่อมไม่ถึงโทสาคติ
๓. ย่อมไม่ถึงโมหาคติ
๔. ย่อมไม่ถึงภยาคติ

อริยสาวกย่อมไม่ทำบาปกรรม โดยเหตุ ๔ ประการนี้

พระผู้มีพระภาคผู้สุคตศาสดา ครั้นตรัสเวทยากรณภยิตนี้แล้ว จึงได้ตรัสคาถาประพันธ์ต่อไปอีกว่า

“บุคคลใดละเมิดความชอบธรรม
เพราะฉันทาคติ โทสาคติ โมหาคติ ภยาคติ
ยศของบุคคลนั้นย่อมเสื่อม
เหมือนดวงจันทร์ข้างแรม ฉะนั้น
บุคคลใดไม่ละเมิดความชอบธรรม
เพราะฉันทาคติ โทสาคติ โมหาคติ ภยาคติ
ยศของบุคคลนั้นย่อมเจริญ
เหมือนดวงจันทร์ข้างขึ้น ฉะนั้น”^{๔๔}

๕. พรหมวิหารธรรม^{๔๕}

พรหมวิหารธรรม หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ หลักธรรมข้อนี้ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง ผู้บริหารที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติ และยังเป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหมคือผู้ใหญ่อีกด้วย ดังที่ปรากฏในพระไตรปิฎกสังคิติสูตรว่า วิหารธรรม ๓ ๑) ทิพพิหารธรรม (ธรรมเป็น

^{๔๔} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๔๖/๒๐๑-๒๐๒.

^{๔๕} ที.ปา. (ไทย) ๑๕/๒๒๘/๒๓๒.

เครื่องอยู่ของเทพ) ๒) พรหมวิหารธรรม (ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม) ๓) อริยวิหารธรรม (ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพระอริยะ)^{๔๖} และในเมตตสูตร ดังข้อความที่ปรากฏว่า

“ไม่ควรข่มเหง ไม่ควรดูหมิ่นกันและกันในทุกโอกาส ไม่ควรปรารภนาทุกข์แก่กันและกัน เพราะความโกรธและเพราะความแค้น ควรแผ่เมตตาจิตอย่างไม่มีประมาณไปยังสรรพสัตว์ จุณมารดาเฝ้าถนอมบุตรคนเดียวด้วยชีวิต ฉะนั้น อนึ่ง ควรแผ่เมตตาจิตชนิดไม่มีประมาณ กว้างขวาง ไม่มีเวร ไม่มีศัตรูไปยังสัตว์โลกทั่วทั้งหมด ทั้งชั้นบน ชั้นล่าง และชั้นกลาง ผู้แผ่เมตตาจะขึ้น เดิน นั่ง หรือนอน ควรตั้งสติไว้ตลอดเวลาที่ยังไม่่วง นักปราชญ์เรียกการอยู่ด้วยเมตตาว่า พรหมวิหาร^{๔๗}

และในมหาโควินทสูตร ก็กล่าวถึงพรหมวิหาร ๔ ไว้เช่นกัน ดังข้อความตอนหนึ่งว่า “มหาโควินทพราหมณ์มีเมตตาจิตแผ่ไปตลอดทิศที่ ๑ ... ทิศที่ ๒ ... ทิศที่ ๓ ... ทิศที่ ๔ ... ทิศเบื้องบน ทิศเบื้องล่าง ทิศเฉียง แผ่ไปตลอดโลกทั่วทุก หมู่เหล่าในที่ทุกสถาน ด้วยเมตตาจิตอันไพศาล เป็นมหัคคตะ ไม่มีขอบเขต ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียนอยู่

มีกรุณาจิตแผ่ไปตลอดทิศที่ ๑ ... ทิศที่ ๒ ... ทิศที่ ๓ ... ทิศที่ ๔ ... ทิศเบื้องบน ทิศเบื้องล่าง ทิศเฉียง แผ่ไปตลอดโลกทั่วทุกหมู่เหล่าในที่ทุกสถาน ด้วยกรุณาจิตอันไพศาล เป็นมหัคคตะ ไม่มีขอบเขต ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียนอยู่

มีมุทิตาจิตแผ่ไปตลอดทิศที่ ๑ ... ทิศที่ ๒ ... ทิศที่ ๓ ... ทิศที่ ๔ ... ทิศเบื้องบน ทิศเบื้องล่าง ทิศเฉียง แผ่ไปตลอดโลกทั่วทุกหมู่เหล่าในที่ทุกสถาน ด้วยมุทิตาจิตอันไพศาล เป็นมหัคคตะ ไม่มีขอบเขต ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียนอยู่

มีอุเบกขาจิตแผ่ไปตลอดทิศที่ ๑ ... ทิศที่ ๒ ... ทิศที่ ๓ ... ทิศที่ ๔ ... ทิศเบื้องบน ทิศเบื้องล่าง ทิศเฉียง แผ่ไปตลอดโลกทั่วทุกหมู่เหล่าในที่ทุกสถาน ด้วยอุเบกขาจิตอันไพศาล เป็นมหัคคตะ ไม่มีขอบเขต ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียนอยู่”

๖. สาราณียธรรม^{๔๘}

สาราณียธรรม หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเหตุให้ระลึกถึงกันอยู่เสมอหมายถึงธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติต่อกันด้วยไมตรี สงเคราะห์ เอื้อเฟื้อต่อกันจนทำให้เกิดความรักใคร่สมัครสมานสามัคคีกลมเกลียวกัน คิดถึงและระลึกถึงกันอยู่เสมอ ในพระไตรปิฎก ปรากฏสาราณียธรรมอยู่ในสังคิสิสูตร ดังข้อความว่า “ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้

^{๔๖} ที.ปา. (ไทย) ๓๐๕/๒๓๕.

^{๔๗} บุ.สุ. (ไทย) ๒๕/๑๔๘-๑๕๑/๕๓๔.

^{๔๘} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๔/๓๒๑.

๑. ตั้งมั่นเมตตาทายกรรม ในเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้ก็เป็นสารณียธรรมที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๒. ตั้งมั่นเมตตาวิจิตรกรรม ในเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้ก็เป็นสารณียธรรมที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๓. ตั้งมั่นเมตตาโมกขกรรม ในเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้ก็เป็นสารณียธรรมที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๔. บริโภคโดยไม่แบ่งแยกจากทั้งหลายอันประกอบด้วยธรรม ได้มา โดยธรรม โดยที่สุดแม้เพียงบิณฑบาต (อาหารในบาตร) บริโภคกับเพื่อนพรหมจารีทั้งหลายผู้มีศีล แม้ก็เป็นสารณียธรรมที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๕. มีศีลไม่ขาด ไม่ทะลุ ไม่ค้าง ไม่พร้อย เป็นไท ท่านผู้รู้สรรเสริญ ที่ไม่ถูกค้นหา และทักท้วงครอบงำ เป็นไปเพื่อสมาธิ เสมอกันกับเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้ก็เป็นสารณียธรรม ที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๖. มีอริยทักขณิ อันเป็นธรรมเครื่องนำออก^{๔๙}เพื่อความสิ้นทุกข์โดยชอบ แก่ผู้ทำตาม เสมอกันกับเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและ ลับหลัง แม้ก็เป็นสารณียธรรมที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๗. อธิปไตย^{๕๐}

ผู้ที่จะเป็นนักปกครองที่ดีนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้จักหลักความเป็นใหญ่หรืออำนาจ ที่เรียกว่า อธิปไตย ๓ ซึ่งปรากฏในพระไตรปิฎก สังคีตสูตร ดังข้อความว่า “อธิปไตย ๓ ๑. อัตตาทิปไตย (ความมีตนเป็นใหญ่) ๒. โลกาธิปไตย (ความมีโลกเป็นใหญ่) ๓. ธัมมาธิปไตย (ความมีธรรมเป็นใหญ่)”^{๕๐} อธิปไตย ทั้ง ๓ นี้ มีคำอธิบาย ดังนี้

^{๔๙} ที.ปา (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๑.

^{๕๐} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๓๔.

๑) อัตตาทิปปายะ ถือตนเป็นใหญ่ คือ ถือเอาตนเอง ฐานะ ศักดิ์ศรี เกียรติภูมิของตนเป็นใหญ่ กระทำด้วยปรารถนาและสิ่งที่เนื่องด้วยตนเป็นประมาณ ในฝ่ายกุศล ได้แก่ เว้นชั่ว ทำดี ด้วยเคารพตน

๒) โลกาทิปปายะ ถือโลกเป็นใหญ่ คือความนิยมของชาวไทยเป็นใหญ่ หวั่นไหวไปตามเสียงนิทาและสรรเสริญ กระทำด้วยปรารถนาจะเอาใจหมู่มชน หาความนิยมหรือหวั่นกลัวเสียงว่ากล่าวเป็นประมาณ ในฝ่ายกุศล ได้แก่ เว้นชั่ว ทำดี ด้วยความเคารพเสียงหมู่มชน

๓) ธรรมาทิปปายะ ถือธรรมเป็นใหญ่ คือ ถือหลักความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม เหตุผลเป็นใหญ่ กระทำด้วยความปรารถนาสิ่งที่ได้ศึกษาตรวจสอบตามข้อเท็จจริงและความคิดเห็นที่รับฟังอย่างกว้างขวางแจ้งชัดและพิจารณาอย่างดีที่สุด เต็มขีดความสามารถและสติปัญญา จะมองเห็นได้ด้วยคามบริสุทธิ์ใจว่า เป็นไปตามธรรมและเพื่อความดีงามเป็นประมาณ อย่างสามัญ ได้แก่ ทำการด้วยความเคารพหลักการ กฎ ระเบียบ กติกา

๘. สัปปริสธรรม ๗

หลักธรรมที่มีความจำเป็นต่อผู้นำในการทำหน้าที่ให้สำเร็จได้อย่างเหมาะสมอีกอย่างหนึ่งคือหลักสัปปริสธรรม ดังข้อความที่ปรากฏในธัมมัญญสูตรว่า “ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการนี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก ธรรม ๗ ประการ อะไรบ้าง คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้”

- | | |
|------------------------------------|----------------|
| ๑. เป็นธัมมัญญ | ๒. เป็นอตถัญญ |
| ๓. เป็นอตถัญญ | ๔. เป็นมัตถัญญ |
| ๕. เป็นกาลัญญ | ๖. เป็นปริสัญญ |
| ๗. เป็นปุคคลปโรปรัญญ ^{๕๑} | |

ธรรมทั้ง ๗ ประการ ธัมมัญญสูตรนี้ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สัปปริสธรรม เพราะเป็นธรรมของสัตบุรุษ คือคนดี ผู้วิจยจะได้อธิบายเป็นข้อ ๆ ตามลำดับ ดังนี้

๑) ธัมมัญญตา รู้หลักและรู้จักเหตุผล คือ รู้หลักการและรู้กฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต การปฏิบัติกิจหน้าที่และการดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจในสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่งฐานะ อาชีพการงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปได้ตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นๆ ตลอดจนขั้นสูงสุดคือรู้เท่าทัน กฎธรรม

^{๕๑} อัง.สตุตทก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓

หรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

ในทางพระพุทธศาสนามีหลักฐานระบุว่า คำว่า รัชมัญญตา นี้ หลายถึง การรู้ธรรม ดังที่ปรากฏในรัชมัญญสูตรว่า “ภิกษุเป็นรัชมัญญตา อย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ธรรมคือ สุตตะ เกลยะ เวชยาकरणะ คาลา อุทาน อติวุตตะกะ ชาตกะ อัပ္พภูตธรรม เวทลละ หากภิกษุไม่รู้ธรรมคือ สุตตะ ฯลฯ เวทลละเลย เราไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นรัชมัญญตาในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้ธรรมคือ สุตตะ ฯลฯ เวทลละละนั้น เราจึงเรียกเธอว่าเป็นรัชมัญญตา ภิกษุชื่อว่าเป็นรัชมัญญตา ด้วยประการฉะนี้”^{๕๒}

นวกัสสสูตร^{๕๓} คือคำสอนของพระศาสดา อันเป็น ศาสนธรรม มีองค์ประกอบอยู่ ๕ ประการ ตามข้อความที่ปรากฏในพระไตรปิฎก อปัสสุตสูตรว่า “พระผู้มีพระภาคตรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย บุคคล ๔ จำพวกนี้มีปรากฏอยู่ในโลก บุคคล ๔ จำพวกใดหน้าง คือ ๑. บุคคลผู้มีสุทธะน้อยทั้งไม่เข้าถึงสุทธะ ๒. บุคคลผู้มีสุทธะน้อย แต่เข้าถึงสุทธะ ๓. บุคคลผู้มีสุทธะมาก แต่ไม่เข้าถึงสุทธะ ๔. บุคคลผู้มีสุทธะมากทั้งเข้าถึงสุทธะ บุคคลผู้มีสุทธะน้อยทั้งไม่เข้าถึงสุทธะ เป็นอย่างไร คือ บุคคลบางคนในโลกนี้มีสุทธะ คือ สุตตะ เกลยะ เวชยาकरणะ คาลา อุทาน อติวุตตะกะ ชาตกะ อัပ္พภูตธรรม เวทลละ* น้อย ทั้งเขาก็หารู้ธรรม รู้ธรรม แห่งสุทธะนั้นแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมไม่ บุคคลผู้มีสุทธะน้อยทั้งไม่เข้าถึงสุทธะ เป็นอย่างนี้แล ดังนี้ เป็นต้น

นวกัสสสูตรนี้เป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่จุดหมายสูงสุดของการศึกษาในพระพุทธศาสนา ภิกษุผู้รู้ธรรมจะต้องมีความรอบรู้ในหลักนวกัสสสูตร ดังกล่าวแล้วจึงได้ชื่อว่าเป็นผู้รู้ธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญ

^{๕๒} อจ. สดก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓.

* นวกัสสสูตร คำสอนของพระศาสดามีองค์ ๕ คือ (๑) สุตตะ ได้แก่ อุกโกตวิกังค นิทเทส จันทรกะ ปริวาร พระสูตรในสุตตนิบาต และพุทธวจนอื่น ๆ ที่มีชื่อว่า สุตตะหรือสุตตันตะ (๒) เกลยะ ได้แก่ ความที่มีร้อยแก้วและร้อยกรองผสมกัน หมายถึงพระสูตรที่มีคาถาทั้งหมด โดยเฉพาะสคาถวรรคในสังยุตตนิกาย (๓) เวชยาकरणะ ได้แก่ ความร้อยแก้วล้วน หมายถึงอาอภิธรรมปิฎกทั้งหมด พระสูตรที่ไม่มีคาถา และพระพุทธวจนอื่นใดที่ไม่จัดเข้าในองค์ ๘ ข้อที่เหลือ (๔) คาลา ได้แก่ ความร้อยกรองล้วน หมายถึงอาธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา และคาถาล้วนในสุตตนิบาตที่ไม่มีชื่อว่าเป็นสูตร (๕) อุทาน ได้แก่ คาถาที่ทรงเปล่งด้วยพระทัยอันสพรหคด้วยโสมนัส สัมปยุตด้วยญาณ พร้อมทั้งข้อความอันประกอบอยู่ด้วย รวมเป็นพระสูตร ๘๒ สูตร (๖) อติวุตตะกะ ได้แก่พระสูตร ๑๑๐ สูตรที่ตรัสเรียกโดยนัยว่า “วุตฺตํ เหนฺติ ภควตา” (๗) ชาตกะ ได้แก่ชาตค ๕๕๐ เรื่อง มีอภินนคชาตค เป็นต้น (๘) อัပ္พภูตธรรม ได้แก่ พระสูตรที่ว่าด้วยเหตุอัศจรรย์ ไม่เคยปรากฏทุกสูตร เช่น ที่ตรัสว่า “ภิกษุทั้งหลาย ความเป็นอัจฉริยะ ไม่เคยปรากฏ ๔ ประการนี้มีอยู่ในอานนท ดังนี้ เป็นต้น (๙) เวทลละ ได้แก่พระสูตรแบบถามตอบซึ่งผู้ถามได้ทั้งความรู้และความพอใจ ถามต่อ ๆ ไป เช่น จูฬเวทลลสูตร มหาเวทลลสูตร สัมมาทิฏฐิสูตร สักกปัญหสูตร สังขารภาวนียสูตร และมหาปุณณมสูตร (อจ. จตุกก.อ. ๒/๖/๒๘๒, วิ.อ. ๑/๒๖)

ดังนั้น การรู้หลักการ รู้งาน รู้กติกาต่าง ๆ อย่างถูกต้อง ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่ดีที่จะต้องรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายให้ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ อย่างถูกต้อง จึงจะสามารถนำหมู่คณะ มวลชน และองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง

๒) อรรถกถา อรรถกถา ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้นๆ เพื่อประสงค์อะไรหรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่มีหน้าที่ตำแหน่งฐานะ การงานอย่างนั้นๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือ ความหมายของคิธรรมและประโยชน์ที่เป็นสาระของชีวิต

พระพุทธศาสนา หลักฐานระบุว่า อรรถกถา คือ ความเป็นผู้รู้รอบรู้ รู้จักจุดหมาย รู้ประโยชน์ ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏในธัมมัญญสูตรว่า “ภิกษุเป็นอรรถกถา อย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ความหมายแห่งภาษิตนั้นๆ นั้นแล้ว “นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภาษิตนั้นๆ เลยว่า “นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” เราไม่พึงเรียกเธอว่า “เป็นอรรถกถา” ในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้ความหมายแห่งภาษิตนั้นๆ ว่า “นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นอรรถกถา ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อรรถกถา ด้วยประการฉะนี้”^{๕๓}

ดังนั้น การรู้จุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่เป็นผู้นำ หากไม่เข้าใจในจุดหมายหรือความมุ่งหมายของการกระทำแล้ว จะถือว่าเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ดังเรื่องที่ปรากฏในปโรสหัสสชาดก ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสยกย่องพระสารีบุตรและอาจารย์กับศิษย์มีใจความว่าครั้งนั้น พวกเธอเล่าเรียนศิลปวิทยาในเมืองคัสสิลา และออกบวชเป็นฤาษีเจริญญาณ อภิญญา มีบริวาร ๕๐๐ รูป พอถึงฤดูฝนลูกศิษย์คนโตจึงได้พาบริวารครึ่งหนึ่งไปอยู่ในถิ่นของมนุษย์ ในขณะที่พระโพธิสัตว์กำลังจะสิ้นชีวิตพอดี ลูกศิษย์ที่อาศัยอยู่กับท่านจึงถามท่านว่า ข้าแต่ท่านอาจารย์ ท่านได้คุณพิเศษชนิดไหน อาจารย์จึงตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย แล้วท่าน ก็ได้เสียชีวิตลงไปเกิดที่พรหมโลกชั้นอาภัสสระเพราะท่านได้เจริญสมาธิจนถึงฌาน ตามคุณธรรมที่ท่านได้

เมื่อพระองค์ทรงเป็นพระโพธิสัตว์ เกิดในสกุลอุททิจพราหมณ์เมื่อเจริญวัยแล้ว เมื่อลูกศิษย์เหล่านั้นได้ฟังคำที่อาจารย์ตอบว่า คุณพิเศษไม่มีแม้แต่น้อยจึงพากันเข้าไปในคำตอบของ

^{๕๓} อ.ส.ศ.ด.ก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๔

ท่านว่า ไม่มีคุณธรรมพิเศษอะไร ๆ แม้แต่น้อย จึงไม่พากันทำสักการะความเคารพอาจารย์ เมื่อศิษย์ผู้ใหญ่กลับมาจากที่อยู่ของมนุษย์จึงได้ถามศิษย์คนรองว่า อาจารย์ไปที่ไหน

ศิษย์ตอบว่า อาจารย์ของเราเสียชีวิตแล้ว ศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้ถามอีกว่า พวกเจ้าได้ถามถึงคุณพิเศษของอาจารย์หรือไม่ ตอบว่า ถาม และท่านตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อยเหตุนี้พวกเรายังไม่ทำความเคารพท่าน ฝ่ายศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้กล่าวว่า พวกท่านไม่รู้ความหมายของถ้อยคำของอาจารย์ ท่านได้มานำกิจจัญญะตนะสมบัติแล้ว ศิษย์เหล่านั้นก็ไม่เชื่อในถ้อยคำของเขา แม้จะกล่าวซ้ำแล้วซ้ำเล่า

พระโพธิสัตว์ทราบเหตุนี้ จึงคิดว่า คนเหล่านี้เป็นคนอันธพาล ไม่เชื่อในถ้อยคำถ้อยคำของศิษย์คนใหญ่ จากนั้นพระโพธิสัตว์จึงได้ยืนอยู่ในอากาศด้วยอาภรณ์อันใหญ่ แล้วกล่าวว่า แม้จะมีผู้มาประชุมกันตั้ง ๑,๐๐๐ คน พวกเหล่านั้น ให้พิจารณาตั้ง ๑๐๐ ปี ก็ไม่มีปัญญาทราบได้ แต่นุรุชผู้มีปัญญารู้แจ้งในถ้อยคำความมุ่งหมายของเรากล่าวเพียงผู้เดียวเท่านั้น ประเสริฐกว่า^{๔๔}

ในชาดกนี้แสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้รู้จักความมุ่งหมาย หรือรู้จักผลของถ้อยคำ หรือการกระทำนั้น ๆ เป็นบุคคลที่ประเสริฐควรแก่การยกย่อง ดังนั้น พระพุทธองค์จึงทรงยกย่อง พระสารีบุตรเถระ และแต่งตั้งท่านไว้ในฐานะอัครสาวกระดับผู้นำอันเป็นฐานะที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน ในความเป็นผู้รู้ผล แม้แต่ในทางสังคมหรือราชอาณาจักรก็เช่นเดียวกัน บุคคลที่เป็นผู้นำนั้น หากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์ หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้น ๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคมผู้นำตามหลักอรรถัตถยุดา นี้ สามารถคาดการณ์และวางแผนในการทำงาน การแก้ไข การพัฒนาตนเองและสังคมได้โดยการใช้หลักการนี้ เช่น เมื่อ เวลาประสบกับเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น เห็นบุคคลทำบาปอกุศล หรือทำคุณความดี ขันศึกษาเล่าเรียน ก็สามารถที่จะคาดผลล่วงหน้าได้ว่าเหตุอย่างนี้จะต้องส่งผลอย่างนั้นอย่างนี้ เรียกว่า รู้ผล ระหว่างเหตุกับผลนี้ นับว่าเป็นเรื่องเดียวกัน แต่คนละเงื่อนไข เมื่อกล่าวถึงข้อหนึ่งก็กระเทือนถึงอีกข้อหนึ่ง เหตุกับผลจึงเป็นปัจจัย ซึ่งกันและกัน เหตุอย่างไร ผลก็อย่างนั้น^{๔๕}

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน แล้วมุ่งสู่จุดหมาย เป้าหมายนั้น ตามหลักอรรถัตถยุดา ผู้นำนั้นก็จะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุไปปรัง สามารถนำพาหมู่คณะหรือมวลชน และองค์กรไปสู่ความเจริญและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

^{๔๔} พุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๕๕/๔๑.

^{๔๕} พระสามารถ อานนุโธ, “ภาวะผู้นำตามหลักสัพพริศธรรม”, ปริยญาณพนธ์ศาสนศาสตร์ มหบัณฑิต, หน้า ๕๕.

๓) อัศจรรย์คุณตา คือ รู้ตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจตนเองอยู่เสมอว่าตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะที่เดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อยๆ กล่าวคือผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

พระพุทธศาสนา มีหลักฐานระบุได้ว่า อัศจรรย์คุณตา หมายถึง การรู้จักตนเกี่ยวกับ ศรัทธา ศีล จาคะ สุตะ ปัญญา และปฏิกาณ ดังที่ปรากฏใน ธรรมัญญสูตร ว่า “ภิกษุเป็นอัศจรรย์ อย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักตนว่า “ว่าโดยศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญา ปฏิกาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” หากภิกษุไม่รู้จักตนว่า “ว่าโดยศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญา ปฏิกาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” เราไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นอัศจรรย์ ในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักตนว่า “ว่าโดยศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญา ปฏิกาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นอัศจรรย์ ภิกษุชื่อว่า เป็นธรรมัญญ อัศจรรย์ อัศจรรย์ ด้วยประการฉะนี้”^{๕๖}

จากพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าคุณสมบัติของผู้นำที่ดีย่อมเป็นผู้ประพฤตินจนสามารถควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจของตนเองได้อย่างถูกต้อง ตามหลักความเจริญอย่างประเสริฐ หรืออารยวัติ ๕ กล่าวคือ เป็นผู้รู้ตนเองทั้งในด้านคุณภาพทางความสามารถที่จะประกอบกิจการงานได้อย่างถูกต้อง และด้านคุณภาพจิตใจที่สามารถเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ถูกต้องสมควรแก่การยกย่องของบุคคลทั้งหลาย

ดังนั้น ผู้นำจะต้องรู้ว่าตนมีภาวะอะไรอยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้มีคุณสมบัติ มีความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตน ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้ตนอยู่เสมอ เป็นผู้มีคุณธรรม อารยวัติ ๕ คือ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา ตามหลักอัศจรรย์คุณตาผู้นำนี้ก็จะดี ผู้นำที่ดี มีการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพทั้งด้านความสามารถในการบริหารงานอย่างถูกต้อง และคุณภาพด้านจิตใจที่ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามจนเป็นที่ยอมรับนับถือ ยกย่องจากบุคคลทั้งหลายและด้วยคุณสมบัติทั้ง ๒ ประการนี้ย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำพามวลชน หมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าตลอดไป

^{๕๖} อ.จ.สตุตท. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๔.

๔) มัตตัญญูตา รู้จักประมาณ คือ ความพอดี หรือการรู้จักประมาณ เป็นลักษณะของคนดีเพราะคนดีจะต้องรู้จักประมาณ ในการใช้จ่ายและคุณประโยชน์ที่มีต่อสังคมบุคคล บางคนได้รับความลำบากในปัจจุบันนี้ ส่วนหนึ่งสาเหตุมาจากความไม่รู้จักประมาณ

พระพุทธศาสนามีหลักฐานระบุได้ว่า มัตตัญญูตา หมายถึง รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ ดังปรากฏใน ฐัมมัญญสูตร ว่า “ภิกษุเป็นมัตตัญญู อย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชบริขาร หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชบริขาร เราไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นมัตตัญญูในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชบริขาร ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่าเป็นมัตตัญญู ภิกษุชื่อว่าเป็นฐัมมัญญู อตถัญญู อตตัญญู มัตตัญญู ด้วยประการฉะนี้”^{๕๗}

ดังนั้น การรู้ประมาณ ตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุข ความเจริญพอเหมาะแก่ฐานะของตน โดยรู้จักความพอดีในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ ผู้นำที่ดีตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมนำมาซึ่งความพอเหมาะพอควรให้การดำเนินกิจการงานต่าง ๆ ทำให้สามารถนำพามวลชน หมู่คณะ ไปสู่ความสุขสงบ ปลอดภัย และความเจริญอย่างแท้จริง

การรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือ ทางสายกลางมัชฌิมาปฏิปทา ซึ่งเป็นหนทางในการทำงานของผู้นำ จะต้องไม่ตึงและไม่หย่อนเกินไป ดังเช่น พระพุทธเจ้าได้ทรงทดลองปฏิบัติเครื่องครัดก็ไม่ประสบผลสำเร็จ ต่อเมื่อพระองค์หันมาปฏิบัติทางสายกลาง จึงประสบผลสำเร็จ ดังที่พระองค์ได้ตรัสไว้ใน ฐัมมจักกัปปวัตตนสูตร มีข้อปฏิบัติที่ไม่ควรดำเนินอยู่ ๒ อย่าง คือ

๑. ข้อปฏิบัติหย่อนยานที่ยืดกามคุณ ความพอใจในอารมณ์ของตน เป็นหลักการกระทำที่ไม่เกิดประโยชน์ ไม่เป็นไปเพื่อการบรรลุธรรม

๒. ข้อปฏิบัติตึงเกินไป การทรมานตนให้ได้รับความทุกข์ทรมานด้วยประการต่าง ๆ ดังนั้น พระองค์จึงตรัสถึงทางปฏิบัติสายใหม่ขึ้น นั่นคือ มัชฌิมาปฏิปทา ได้แก่ มรรค ๘ หรือศีลสมาธิ ปัญญา อันเป็นทางแห่งความพอประมาณนั่นเอง ความพอดีหรือหลักการรู้จักประมาณ ซึ่งจะ เป็นข้อที่เสริม ทำให้ผู้นำทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการรู้จักประมาณของผู้นำอีกประการ เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการใช้อำนาจการปกครอง การให้ทุนการให้โทษ ในการปกครองจึงจะมีส่วนช่วยในการบริหารงานให้แก่ผู้นำ กล่าวคือผู้นำจะต้องมีขอบเขตและต้องรู้จักว่า ในการกระทำในเรื่องรายนั้น ๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้าง ทำแค่ไหนองค์ประกอบนั้นจึงจะพอดี ได้สัดส่วนพอเหมาะกับการกระทำต่าง ๆ ถ้าไม่พอดีก็ผิดพลาด ความพอดีจึงจะทำให้เกิด

^{๕๗} อ.สุตต. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๔.

ความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้น จะต้องรู้จักประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องและจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี และการรู้จักประมาณอีก ๓ ประการจึงจะทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีตามหลักมัตตัญญูตาจะต้องเป็นผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา คือ ทางสายกลาง อันประกอบด้วยองค์มรรค ๘ หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันจะทำให้ผู้นำนั้นเป็นผู้รู้ประมาณ มีความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจการทุกอย่าง เพื่อประโยชน์สุขแห่งมวลชนและหมู่คณะอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ผู้นำที่ดีย่อมมีความรู้ประมาณ ความเหมาะสมพอดีตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา และหลักสันโดษอย่างถูกต้องแล้ว ผู้นำนั้นจะสามารถทำกิจการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างถูกต้อง และสามารถนำพามวลชนและหมู่คณะไปสู่ความสงบสุขปลอดภัยและก้าวหน้าตลอดไป

๕) กาลัญญตา รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลา ที่พึงใช้ ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การทำงานปฏิบัติงานปฏิบัติการต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลาให้เป็นเวลา ให้เหมาะสมเวลา ให้ถูกเวลาเป็นต้น

พระพุทธศาสนา มีหลักฐานระบุได้ว่า กาลัญญตา ไว้ว่า การรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังปรากฏในธัมมัญญสูตรว่า “ภิกษุเป็นกาลัญญู อย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักกาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทศ นี่เป็นกาลแห่งปริจฉา นี่เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี่เป็นกาลหลีกเร้น” หากภิกษุไม่รู้จักกาลว่า “นี่เป็น กาลแห่งอุทเทศ นี่เป็นกาลแห่งปริจฉา นี่เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี่เป็นกาลหลีกเร้น” เราไม่เรียกเธอว่าเป็นกาลัญญูในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักกาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทศ นี่เป็นกาลแห่งปริจฉา นี่เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี่เป็นกาลหลีกเร้น” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่าเป็นกาลัญญู ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญู อตถัญญู อตตัญญู มัตตัญญู กาลัญญู ด้วยประการฉะนี้”^{๕๘}

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีตามหลักกาลัญญูตานี้ จะต้องเป็นผู้นำที่รู้จักเวลาเหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง รู้จักบริหารเวลาให้เหมาะสม รู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างถูกต้อง ผู้นำนั้นก็ย่อมจะสามารถนำหมู่คณะ มวลชน และสังคม ไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร

๖) ปริสัญญูตา รู้จักชุมชน รู้จักสังคม คือรู้จักถิ่น รู้กาลอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นชุมชนนั้น ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาก็ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจกฎเกณฑ์วัฒนธรรมประเพณี ของสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น ผู้นำที่ดีจะต้องรู้เข้าใจสังคมอย่าง

^{๕๘} อภ.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๔-๑๔๕.

ถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ของสังคมนั้นได้ถูกต้อง จะได้สามารถนำความสงบสุข สันติสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

ในทางพระพุทธศาสนามีหลักฐานระบุได้ว่า ปรีชาญาณ หมายถึง การรู้จักบริษัท และแนวปฏิบัติของบริษัท ดังปรากฏในธัมมัญญสูตรว่า “ภิกษุเป็นปรีชาญาณ อย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักบริษัทว่า “นี้ฆัตติยบริษัท นี้พราหมณบริษัท นี้คหบดีบริษัท นี้สมณบริษัท ในบริษัทนั้นเราควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรทำอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรสงบนิ่งอย่างนี้” หากภิกษุ ไม่รู้จักบริษัทว่า “นี้ฆัตติยบริษัท ฯลฯ ควรสงบนิ่งอย่างนี้” เราไม่เรียกเธอว่าเป็น ปรีชาญาณ ในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักบริษัทว่า “นี้ฆัตติยบริษัท ฯลฯ ควรสงบนิ่ง อย่างนี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่าเป็นปรีชาญาณ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อตถัญญ อตตัญญ มัตตัญญ กาลัญญ ปรีชาญาณ ด้วยประการฉะนี้”^{๕๙}

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การรู้จักว่าชุมชนใด ๆ เป็นสังคมประเภทไหน ข้อมทำให้บุคคลนั้นสามารถวางตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในสังคมนั้น ๆ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้น ๆ ด้วย ดังนั้น ผู้นำที่รู้จักชุมชนเป็นอย่างดีย่อมสามารถวางตนได้อย่างเหมาะสมในสังคมนั้น อีกทั้งยังสามารถบริหารจัดการกิจการต่างๆ ของสังคมนั้นให้ถูกต้องตามกฎหมายเกณฑ์ประเพณี แบบแผนของสังคมนั้น ๆ ทำให้เป็นที่นับถือ ยกย่องของหมู่คณะ หรือมวลชนในสังคมนั้น ๆ ตลอดจนสามารถนำมาซึ่งความสงบสุข ความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมนั้น ๆ ด้วย

ผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่าผู้นำที่ดีตามหลักปรีชาญาณ จะต้องรู้ชุมชน รู้สังคมอย่างถูกต้องในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อผู้นำนั้นจะสามารถวางตนได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างถูกต้องตามสังคมนั้น ๆ อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันโลกทันเหตุการณ์เพื่อนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าต่อไป

๗) บุคคลัญญตา รู้จักบุคคล คือ รู้จัก และเข้าใจ ความแตกต่างแห่งบุคคล โดยอาศัยความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่คบได้คิดอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ จะดำหนิ หรือจะแนะนำ สั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี เป็นต้น^{๖๐}

ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารงานทุก ๆ ด้านเพื่อให้เกิดประโยชน์และ

^{๕๙} อัง.สตฺตค. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕.

^{๖๐} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔, อัง.สตฺตค. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๑๔.

คุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

ในทางพระพุทธศาสนามีหลักฐานระบุได้ว่า บุคคลปโรปรัญญา คือ การรู้บุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ดังปรากฏในธัมมัญญสูตรว่า “ภิกษุเป็นบุคคลปโรปรัญญา อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักบุคคล ๒ จำพวก บุคคล ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการเห็นพระอริยะ อีกพวกหนึ่งไม่ต้องการเห็นพระอริยะ บุคคลพวกที่ไม่ต้องการ เห็นพระอริยะ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคลพวกที่ต้องการเห็นพระอริยะ ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลผู้ต้องการเห็นพระอริยะก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการฟังสัทธรรม อีกพวกหนึ่งไม่ต้องการฟังสัทธรรม บุคคลพวกที่ไม่ต้องการฟังสัทธรรม ก็ถูกติเตียน ด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคลพวกที่ต้องการฟังสัทธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วย เหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลผู้ต้องการฟังสัทธรรมก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งเจียโสตฟังธรรม อีกพวกหนึ่งไม่เจียโสตฟังธรรม บุคคลพวกที่ไม่เจียโสตฟังธรรม ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคลพวกที่เจียโสตฟังธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลเจียโสตฟังสัทธรรมก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ อีกพวกหนึ่งฟังแล้วทรงจำธรรมไม่ได้ บุคคลพวกที่ฟังแล้วทรงจำธรรมไม่ได้ ก็ถูก ติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคลพวกที่ฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ ก็ได้รับการสรรเสริญ ด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งพิจารณาเนื้อความ แห่งธรรมที่ทรงจำไว้ อีกพวกหนึ่งไม่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ บุคคลพวก ที่ไม่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคล พวกที่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลพิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่ง รู้orroรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม อีกพวกหนึ่งรู้orroรู้ธรรมแล้วไม่ปฏิบัติ ธรรมสมควรแก่ธรรม บุคคลพวกที่รู้orroรู้ธรรมแล้วไม่ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคล พวกที่รู้orroรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควร แก่ธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลรู้orroรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเอง แต่ไม่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น อีกพวกหนึ่งปฏิบัติ เพื่อเกื้อกูลตนเองและปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น บุคคลพวกที่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเอง แต่ไม่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ พวกที่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเองและปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุเป็นผู้รู้จักบุคคล ๒ ฝ่ายด้วยประการฉะนี้แล ภิกษุชื่อว่าเป็นบุคคลปโรปรัญญูอย่างนี้^{๖๐}

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าการรู้จักบุคคลผู้เป็นบัณฑิตย่อมนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นด้วย ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงควรเลือกคบบุคคลที่ดี เพื่อให้สามารถนำความเจริญมาสู่ตนเองและหมู่คณะได้ตลอดไป

สรุปได้ว่าผู้นำที่ดีตามหลักบุคคลปโรปรัญญูตามนั้น จะต้องรู้บุคคล ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับด้วย โดยเฉพาะผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงานและดำเนินการไปด้วยกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อเขาอย่างถูกต้องเหมาะสมและได้ผล ตลอดจนสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานในการบริหารกิจการงานทุก ๆ ด้านเพื่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าทั้งแก่ผู้ปฏิบัติงาน หมู่คณะและองค์กรตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ นอกจากนี้ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักเลือกบุคคลผู้เป็นคนดี ผู้เป็นบัณฑิต เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง หมู่คณะ และสังคม เพราะการเลือกคบคนไม่ดี หรือคนพาล ย่อมนำมาซึ่งความหายนะแก่ตนเอง หมู่คณะและสังคม ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงควรพิจารณาวิเคราะห์ในการเลือกคบคนดี เพื่อให้สามารถนำความสุขความเจริญก้าวหน้ามาสู่ตนเอง หมู่คณะและองค์กรได้ตลอดไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า หลักปฐพีปริสธรรม ๑ ที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนามีจำนวนมาก ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นคุณธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำด้วย ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่าพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ เพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ ให้มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้าตลอดไปในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น ยุคโลกาภิวัตน์นี้

๘. อปรีหานิยธรรม

อปรีหานิยธรรม คือ หลักธรรมที่ป้องกันความเสื่อม ทำให้การปกครองเป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาปรากฏหลักธรรมเรื่องอปรีหานิยธรรม ในมหาปริณีพพานสูตร ดังมีข้อความว่า “พระผู้มีพระภาคจึงได้ตรัสดังนี้ว่า “ภิกษุทั้งหลาย

๑. ภิกษุพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่ภิกษุยังหมั่นประชุมกันเนื่องนิคัฏฐ์ ประชุมกันมาครั้ง

๒. ภิกษุพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่ภิกษุยังพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม และพร้อมเพรียงกันทำกิจที่สงฆ์จะพึงทำ

^{๖๐} อ.สตุตถ. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕-๑๔๖.

๓. ภิกษุพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่ภิกษุยังไม่บัญญัติสิ่งที่เรามีได้บัญญัติไว้ ไม่ล้มล้างสิ่งที่เราได้บัญญัติไว้แล้ว ถือปฏิบัติมันตามสิกขาบทที่เราบัญญัติไว้แล้ว

๔. ภิกษุพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่ภิกษุยังสักการะ เคารพ นับถือ บูชาภิกษุผู้เป็นเถระ เป็นรัตตัญญู บวชมานาน เป็นสังฆบิดร เป็นสังฆปริณายก และสำคัญถ้อยคำของท่านเหล่านั้นว่าเป็นสิ่งควรรับฟัง

๕. ภิกษุพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่ภิกษุยังไม่ตกอยู่ในอำนาจแห่งต้นหาก่อให้เกิดภพใหม่ ที่เกิดขึ้นแล้ว

๖. ภิกษุพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่ภิกษุยังเป็นผู้มุ่งหวังเสนาสนะป่า

๗. ภิกษุพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่ภิกษุยังตั้งสติไว้ในภายในว่า “ทำอะไร เพื่อน พรหมจารีทั้งหลายผู้มีศีลงามที่ยังไม่มา พึงมา ท่านที่มาแล้วพึงอยู่อย่างผาสุก”

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่ภิกษุยังมีอธิปไตยธรรมทั้ง ๗ ประการนี้อยู่ และใส่ใจอธิปไตยธรรม ทั้ง ๗ ประการนี้อยู่”^{๖๒}

๒.๒.๖ อำนาจของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

การมีบารมีตามคติทางพระพุทธศาสนา จึงขึ้นอยู่กับกระทำของตนเองเป็นสำคัญ หากการกระทำของตนเอง ไม่ว่าในอดีตหรือปัจจุบันไม่ดี ผลที่ได้รับ ก็เป็นผลที่ไม่ดี เพราะมนุษย์จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบการกระทำของตนเองซึ่งเป็นกฎที่มีความยุติธรรมที่สุดเรียกว่ากฎแห่งกรรม ดังพระพุทธดำรัสว่า สัตว์ทั้งหลายมีกรรมเป็นของตน เป็นทายาทแห่งกรรม มีกรรมเป็นกำเนิด มีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ มีกรรมเป็นที่พึ่งอาศัย กรรมย่อมจำแนกสัตว์ให้เลวหรือประณีต”^{๖๓} บารมีเป็นแหล่งที่มาของอำนาจ เพราะบารมีเป็นทางหนึ่งที่จะทำให้อำนาจกลายเป็นสิ่งที่ชอบธรรม กล่าว ได้ว่าบารมีคือ อำนาจประเภทหนึ่ง บารมีและอำนาจมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพราะถึงแม้ว่าจะมียศศักดิ์หรือตำแหน่งหน้าที่การงานสูงเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าขาดบารมี ก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่หรือสิ่งที่ต้องประสงค์ให้สำเร็จลงได้ บารมีจึงมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการเมืองความรู้เรื่องบารมีจึงพลอยทำให้รับรู้เรื่องของการเมืองไปด้วย บารมีสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ

^{๖๒} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๓๖/๘๒-๘๓.

^{๖๓} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๕๕๑/๒๘๓.

๑) บารมีที่ติดตัวมาแต่กำเนิด บารมีชนิดนี้ไม่ต้องใช้ความพยายามขวนขวายแต่อย่างใด เช่น การเกิดมาในชาติตระกูลสูง ร่ำรวยมีทรัพย์มาก บิดามารดาเป็นผู้มีอำนาจอยู่แล้ว บารมีชนิดนี้ เป็นสิ่งที่ได้มาแล้วในตอนกำเนิด แต่การที่จะมีบารมีต่อไปหรือไม่หรือว่าจะรักษาบารมีนั้นให้อยู่กับตนตลอดไปได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับบารมีในข้อ ๒ ด้วย คือ

๒) บารมีที่เกิดจากการสั่งสมในปัจจุบัน คือ เกิดการแสวงหาสร้างสรรค์ขึ้นมาภายหลัง บารมีชนิดนี้เป็นสิ่งสำคัญมากเพราะจัดเป็นกรรมปัจจุบัน เช่น ตอนเกิดมาเกิดในตระกูลชวานาที่ยากจน แต่อาศัยความขยันหมั่นเพียรของตนเองศึกษาเล่าเรียนจนประสบความสำเร็จ ได้มีหน้าที่การงานที่ดี บางครั้งได้เป็นถึงนายกรัฐมนตรีที่มีอำนาจสูงสุดในการบริหารประเทศ ทั้งนี้เป็นบารมีที่สร้างสรรค์ขึ้นในปัจจุบัน แต่บารมีชนิดนี้ก็ขึ้นอยู่กับบารมีในข้อแรกด้วย ถ้าไม่มีบารมีในอดีตชาติมาส่งเสริมสนับสนุน ปัจจุบันชาติจะสั่งสมอย่างไร ก็ยากลำบากมากเพราะกำลังกรรมมีไม่เพียงพอ

การที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ตรัสรู้ธรรมเป็นพระศาสดาเอกในโลกและทรงได้รับการเคารพเทิดทูนมานับพันๆ ปีแล้วนั้น มิได้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่พระองค์ทรงบำเพ็ญบารมีหรือบำเพ็ญเพียรในปัจจุบันชาติเพียงอย่างเดียว แต่พระองค์ทรงบำเพ็ญบารมีนานนับชาติไม่ถ้วน บารมีที่พระองค์ทรงบำเพ็ญนั้นมิทั้งระดับสามัญ ระดับกลางและระดับสูง เรียกว่า ทศบารมีหรือบารมี ๑๐ ประการ ซึ่งประกอบด้วย

- ๑) ทานบารมี การบำเพ็ญบารมีโดยการให้ทาน การเสียสละ
- ๒) ศีลบารมี การบำเพ็ญบารมีโดยการรักษาศีล กายวาจาให้เรียบร้อยดีงาม
- ๓) เนกขัมมบารมี การบำเพ็ญบารมีด้วยการออกบวชปลีกตัวปลีกใจ ออกจากกาม
- ๔) ปัญญาบารมี การบำเพ็ญบารมีโดยการมีความรอบรู้ หยั่งรู้เหตุผลเข้าใจสภาวะทั้งหลายตามความเป็นจริง
- ๕) วิริยบารมี การบำเพ็ญบารมีโดยการมีความเพียร ไม่ย่อท้อ มีความบากบั่น
- ๖) จันตบารมี การบำเพ็ญบารมีด้วยความอดทน สามารถใช้สติปัญญาควบคุมตนให้อยู่ในอำนาจของเหตุผล
- ๗) สัจจบารมี การบำเพ็ญบารมีโดยการมีสัจจะ พูดจริงทำจริง และมีความจริงใจ
- ๘) อริยฐานบารมี การบำเพ็ญบารมีโดยการมีความตั้งใจมั่น วางจุดหมายการกระทำของตนไว้แน่นอน แล้วดำเนินตามนั้นอย่างแน่วแน่
- ๙) เมตตาบารมี การบำเพ็ญบารมีโดยการมีความรักใคร่ เมตตาปรารถนาดี คิดเกื้อกูลให้ผู้อื่นและเพื่อนร่วมโลกทั้งปวงมีความสุขความเจริญ

๑๐) อุเบกขาบารมี การบำเพ็ญบารมีด้วยการวางใจเป็นกลาง สงบราบเรียบ สม่่าเสมอเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงไปด้วยความยินดี ยินร้ายหรือความชอบชัง^{๖๔}

บารมีทั้ง ๑๐ ประการนี้ยังแบ่งออกเป็น ๓๐ ประการ เรียกว่าบารมี ๓๐ ทศ คือ

๑) บารมีชั้นสามัญญ ๑๐ ประการ เช่น ทานบารมี ได้แก่การให้ทรัพย์สินเงินทอง สมบัตินอกกาย เป็นต้น

๒) อุปบารมีหรือบารมีระดับกลาง มี ๑๐ ประการ เช่นเดียวกัน เช่น ทานอุปบารมี ได้แก่การเสียดสละอวัยวะเป็นทาน เป็นต้น เป็นการบำเพ็ญบารมีที่ยากกว่าบารมีชั้นสามัญญ

๓) ปรมัตถบารมีหรือบารมีระดับสูงมี ๑๐ ประการด้วยกัน เช่น ทานปรมัตถบารมี การยอมเสียดสละชีวิตเป็นทานเพื่อผู้อื่น เป็นต้น บารมีชนิดนี้บำเพ็ญได้ยากที่สุด

บารมีทั้ง ๓๐ ประการนี้พระพุทธเจ้าทรงบำเพ็ญอย่างบริบูรณ์มานานนับพระชาติ ไม่ถ้วน เมื่อพระบารมีแก่กล้าบริบูรณ์เต็มที่แล้ว พระองค์จึงได้มาตรัสรู้เป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ดังนั้น บารมีกับอำนาจจึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวพันกัน ถ้าไม่มีบารมี อำนาจก็เกิดขึ้นไม่ได้หรือ ถ้าไม่มีอำนาจบารมีก็เกิดได้ยากเช่นเดียวกัน บารมีจึงจัดให้เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดอำนาจ ประการหนึ่ง

ในทางปฏิบัติ นั้น ผู้นำ คือหัวหน้าของหน่วยงาน หรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานนั้น โดยเฉพาะผู้นำในทางการบริหารงานแล้วจะประจักษ์ชัดว่า ผู้นำขององค์กรหรือหน่วยงานคือผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานนั้นๆ และเมื่อพิจารณาในแง่ของกลุ่มผู้นำคือผู้บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การจูงใจ การริเริ่มการประนีประนอม และประสานงานสำหรับการศึกษาของกลุ่มพฤติกรรมนั้น จะเน้นความสำคัญของภาวะหน้าที่ ของผู้นำเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการเป็นใหญ่ พฤติกรรมต่างๆ ดังกล่าวของผู้นำจะดำเนินไปได้ ก็โดยอาศัยอำนาจหน้าที่และอำนาจบารมีเป็นเครื่องมือ ทั้งในลักษณะที่เป็นแบบพิธีการและไม่เป็นพิธีการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม ทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้

คำว่า “อำนาจหน้าที่” นี้เป็นผลที่เกิดจากความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่นั้นมีลักษณะเป็นสิทธิ เช่น สิทธิในการวินิจฉัย สั่งการ สิทธิในการบังคับบัญชาและสิทธิในการบริหารงาน เป็นต้น อำนาจหน้าที่ เป็นอำนาจที่อยู่ในสถาบันทางการบริหาร โดยอาจมีรัฐธรรมนูญ กฎหมายระเบียบข้อบังคับและธรรมเนียมประเพณียอมรับไว้แก่ผู้บังคับบัญชาทุกตำแหน่งที่มีการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา ซึ่งเรียกว่า สิทธิในการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ ซึ่งมีลักษณะเป็นสิทธินี้ หมายถึง อำนาจหน้าที่ที่บุคคลใดก็ตาม ถ้าดำรงตำแหน่งตามที่ได้ระบุไว้ย่อมจะทรงสิทธินั้น

^{๖๔} พ.พุทธ. (ไทย) ๓๓/๑๔/๑๑๔, พ. จริยา. (ไทย) ๓๓/๓๖/๕๕๖.

ส่วนคำว่า “อำนาจบารมี” ก็เป็นอำนาจอีกชนิดหนึ่ง ในลักษณะของการใช้สิทธิ์ เป็นความสามารถ ที่จะใช้อำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามคำสั่งได้เพียงใด อำนาจชนิดนี้ชอบเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับท่านที่ความรู้ความสามารถ ตลอดจนความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การที่จะใช้อำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติให้ได้ทั้งน้ำใจและผลงานนั่นเอง ในกรณีนี้จะเห็นได้ประจักษ์แจ้งยิ่งขึ้น ถ้าพิจารณาถึงผู้นำซึ่งไปดำรงตำแหน่งเดียวกันต่างวาระกัน ผู้นำแต่ละคนจะมีอำนาจบารมีไม่เท่าเทียมกัน เพราะฉะนั้น การศึกษาเรื่องผู้นำ จึงจำเป็นจะต้องทราบถึงแหล่งที่มาของอำนาจชนิดต่างๆ ซึ่งผู้นำใช้ในการปกครองบังคับบัญชาหรือโน้มน้าวจิตใจให้ผู้อื่นคล้อยตามด้วยความเต็มใจ โดยจะกล่าวถึงที่มาของอำนาจในทัศนะของนักวิชาการ ที่กล่าวถึงเรื่อง อำนาจบารมีและเรื่องพลังกำลังต่างๆ ตามหลักพระพุทธศาสนา

ในการเป็นผู้นำปกครองบังคับบัญชาผู้อื่นนั้น สิ่งที่เป็นเครื่องมือที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำก็คือ อำนาจในการบังคับบัญชาให้คนอื่นเชื่อฟังและปฏิบัติตาม เรื่องอำนาจและที่มาของอำนาจต่างๆ ดังกล่าวมานี้ก็เป็นผลมาจากแนวความคิดของนักวิชาการที่สนใจที่ค้นคว้าในด้านนี้ แต่ถ้าจะกล่าวตามหลักของพระพุทธศาสนาก็มีพุทธภาษิตอยู่บทหนึ่งที่ว่า “อำนาจย่อมเป็นใหญ่ในโลก”^{๖๕} พุทธสุภาษิตบทนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า อำนาจทำให้ผู้นำหรือผู้ปกครองเป็นใหญ่ได้ เพราะว่าการบังคับบัญชาขึ้นชื่อว่าอำนาจเกิดขึ้นในคนอย่างหนึ่ง เกิดขึ้นโดยตำแหน่งหน้าที่อย่างหนึ่ง อำนาจนี้ย่อมเป็นใหญ่ในอันจะบังการทั้งปวง คนเราในโลกย่อมเกรงกลัวอำนาจ แต่อำนาจนั้น ที่เป็นใหญ่ในโลกในที่นี้หมายถึง อำนาจที่ประกอบด้วยคุณธรรมแต่ละประเภทก็ย่อมมีอำนาจเป็นของตนเอง ในหลักพระพุทธศาสนาได้เรียกว่า “พลัง” คือ กำลังหรือแรงของคนไว้ ๘ ประการ ดังนี้

- ๑) โภณพลา ทารกา ทารกแรงร้องไห้
- ๒) โกรพลา มาตุคาม มาตุคามแรงโกรธ
- ๓) อาวุธพลา โจรา โจรแรงอาวุธ
- ๔) อิสสุริยพลา ราชาโน พระราชาแรงอำนาจ
- ๕) อชฺฌตฺติกพลา พาลา คนพาลแรงหาเรื่อง
- ๖) นิชฺฌตฺติกพลา ปณฺฑิตา ปณฺฑิตแรงรังสติ
- ๗) ปติสฺสขานพลา พาสฺสสุตา พหุสฺสตรแรงพิจารณา
- ๘) ขนฺติพลา สมณพราหมณา สมณพราหมณ์แรงขันติ^{๖๖}

^{๖๕} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๒๑/๖๐.

^{๖๖} อ. อนุช. (ไทย) ๒๓/๑๑๓/๑๓๑.

ในข้อที่ว่า “พระราชาทรงอำนาจ” นั้นเพราะพระราชาจะต้องเป็นผู้ดำเนินการปกครอง จึงจำเป็นต้องมีอำนาจและการจะใช้อำนาจต้องยึดหลักธรรมเป็นที่ตั้งเพราะการจะยึดเอาสิ่งใดเป็นใหญ่ได้มีกล่าวถึงในเรื่องอิปไตย ๓ ซึ่งได้กล่าวถึงความเป็นใหญ่หรือภาวะที่ถือเป็นใหญ่ว่า มี ๓ ลักษณะ ดังนี้

๑) อิตตาริปปไตย คือ ความมีตนเป็นใหญ่ ถือตนเป็นใหญ่ กระทำการด้วยปรารถนาคือเป็นประมาณ

๒) โลการิปปไตย คือ ถือโลกเป็นใหญ่ กระทำการด้วยปรารถนานิยมของโลกเป็นประมาณ

๓) ธรรมาริปปไตย คือ ถือธรรมเป็นใหญ่ ยึดเอาความถูกต้องเป็นจริง สมควรตามธรรมเป็นประมาณ^{๖๗}

ผู้เป็นผู้นำ จะต้องถือธรรมาริปปไตย คือ การปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักธรรม หลักธรรมจึงเป็นสิ่งที่ควบคุมอำนาจไม่ให้ผู้นำใช้อำนาจไปในทางที่ไม่ถูกต้องไม่ควร ในขณะที่เดียวกันหลักพระพุทธศาสนา ก็ได้ถืออำนาจที่เกิดจากการประพฤติธรรมหรือหลักธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติเป็นผู้มีอำนาจ ซึ่งจะมีคุณประโยชน์ในการศึกษาและเข้าใจเรื่องที่มาของอำนาจประเภทต่าง ๆ ดังนี้

ในพละ ๕ ของพระมหากษัตริย์ ได้แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้มีอำนาจนั้นจะต้องประกอบไปด้วยทรัพยากรแห่งอำนาจ ๕ ประการ คือ

๑) พาหพละหรือกายพลัง หมายถึง มีกำลังกายหรือกำลังแขนแข็งแรง สุขภาพดีมีความสามารถและชำนาญในการใช้อาวุธ ตลอดจนมีอาวุธยุทธโปกรณ์พร้อม

๒) โภคพละ คือ โภคะหรือสมบัติมาก พร้อมทั้งจะใช้เลี้ยงดูบริวารหรือใช้สอยในกิจการต่าง ๆ ได้ไม่ติดขัด

๓) อมัจฉพละ คือ มีอำมาตย์ ข้าราชการ ผู้บริหารที่ทรงคุณวุฒิเก่งกล้าสามารถและเป็นผู้ที่มีความจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อแผ่นดิน

๔) อภิจักรพละ คือ มีชาติตระกูลสูง กำเนิดในตระกูลสูงเป็นชาติดิยราชได้รับความเคารพเทิดทูนจากประชาชนและเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนอบรมมาแล้วเป็นอย่างดีตามประเพณี แห่งราชตระกูลนั้นๆ

^{๖๗} พระธรรมปิฎก (ประยูร ธมฺมปญฺญ), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๗๗ – ๗๘.

๕) ปัญญาพละ คือ กำลังแห่งปัญญา มีสติปัญญาสามารถมาก หยั่งรู้เหตุผลรู้จักผิดชอบชั่วดีประโยชน์มิใช่ประโยชน์ สามารถวินิจฉัยเหตุการณ์ทั้งหลายภายในและภายนอก ดำริการต่างๆ ได้ผลดีเป็นอย่างยิ่ง^{๖๔}

กำลังข้อแรก คือ กำลังแขนหรือกำลังกายแม้ว่าจะสำคัญแต่ก็จัดว่าต่ำกว่ากำลังใน ข้ออื่นๆ เพราะหากว่าไม่กำลังในข้ออื่นๆ มาคำนวณแล้ว กำลังกายอาจใช้ไปในทางที่ผิด เป็นอันตรายไปได้ ส่วนกำลังปัญญาท่านจัดว่าเป็นกำลังที่ประเสริฐสุด เพราะเป็นเครื่องกำกับควบคุม และนำทางกำลังอื่นๆ ทุกอย่าง ยังมีหลักธรรมที่เป็นกำลังหรือเรียกว่าพละ ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ทำให้เป็นผู้มีอำนาจ มีความมั่นใจไม่หวั่นไหวต่อภัยอันตรายต่าง ๆ คือ

- ๑) ปัญญาพละ มีกำลังแห่งปัญญามาก
- ๒) วิริยพละ มีกำลังแห่งความเพียรมาก
- ๓) อนุวัชชพละ มีกำลังแห่งความสุจริต หรือความบริสุทธิ์ ไม่มีข้อบกพร่องเสียหายอันเกิดจากการประกอบอาชีพหรือ การทำงานสุจริตไม่มีโทษ
- ๔) สังคหพละ มีกำลังแห่งการสงเคราะห์ คือ การยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้คนไว้ได้มากด้วยการสงเคราะห์ด้วยวิธีการต่าง ๆ^{๖๕}

การแบ่งปัน การพูดจาดีไพเราะ การบำเพ็ญตนเป็นประโยชน์ในโลกนี้ ความเป็นผู้ประพฤติตนเสนอในธรรมนั้นๆ ในบุคคลนั้นๆ ตามควร เป็นต้น อันได้แก่ สังคหวัตถุ ซึ่งมีด้วยกัน ๔ ประการ คือ

- ๑) ทาน การให้ปัน การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่สิ่งของแก่บุคคลอื่น ด้วยเห็นว่าสิ่งของที่ตนเสียสละไปนั้นจะเป็นประโยชน์แก่ผู้รับ เป็นการแสดงความมีน้ำใจ และเป็นการยึดเหนี่ยวจิตใจของมิตรสหายบริวารไว้ได้ พระพุทธเจ้าทรงสรรเสริญการให้ไว้มากมาย เช่น “ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก” ผู้ให้ย่อมผูกมิตรไว้ได้^{๖๖} เป็นต้น ผู้ที่มีความตระหนี่นั้น ไม่สามารถที่จะผูกมิตรหรือยึดเหนี่ยวจิตใจของมิตรและบริวารไว้ได้

๒) ปิยวาจา การมีวาจาเป็นที่รัก เป็นจุดดึงดูดใจของผู้ฟัง มีวาจาสุภาพอ่อนหวาน ชวนฟัง เป็นวาจาที่ไม่หยาบคายและเป็นวาจาที่ก่อให้เกิดประโยชน์ การมีปิยวาจามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการผูกมิตรหรือรักษาน้ำใจมิตร บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นทูตหรือเป็นตัวแทนของประเทศในการเจรจาเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของประชาชนและ

^{๖๔} พุ.ชา. (ไทย) ๒๓/๒๔๔/๕๓๒, ชา. อุ. (ไทย) ๓/๓๔๘/๔๓๘.

^{๖๕} อัง.นวก. (ไทย) ๒๓/๒๐๕/๓๗๖.

^{๖๖} ธรรมรักษา, พระไตรปิฎกฉบับสุภายิต, (กรุงเทพมหานคร : รุ่งแสงการพิมพ์, ๒๕๓๒), หน้า ๒๐๘.

ประเทศชาติจะต้องมีเทคนิคในการใช้คำพูดอย่างดีเยี่ยม เพราะถ้าหากใช้คำพูดที่ไม่ดีก็จะส่งผลให้ประชาชนและประเทศชาติสูญเสียผลประโยชน์ได้

๓) อัตถจริยา การประพฤติตนเป็นประโยชน์ เช่น การช่วยเหลือผู้อื่นในเวลาที่เป็นจำเป็น ไม่เป็นคนนิ่งดูเฉยในเมื่อตนเองมีกำลังความสามารถที่พอจะช่วยเหลือได้ในการผูกสัมพันธ์ไมตรีระหว่างประเทศก็เช่นเดียวกัน จะต้องเป็นผู้ที่รู้จักให้การช่วยเหลือในเวลาที่เหมาะสมช่วยเหลือ เช่น เมื่อถึงคราวที่มีมิตรประเทศต้องประสบภัยพิบัติต่างๆ ที่ประเทศสัมพันธ์มิตรพอที่จะช่วยเหลือได้ ก็ให้ช่วยเหลือตามกำลังความสามารถ เพื่อเป็นการผู้สัมพันธ์ไมตรีหรือแสดงความสัมพันธ์ไมตรีอันดีต่อกัน

๔) สมานัตตตา ความมีตนเสมอต้นเสมอปลาย ไม่คบมิตรเพราะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน มิใช่ว่าเมื่อเห็นว่ามิตรหมดประโยชน์สำหรับตนแล้วก็เริ่มห่างเหินหรือเลิกคบไป การคบหามิตรจะต้องคบด้วยความจริงใจ และมีความมีตนเสมอต้นเสมอปลายในยามที่มิตรรุ่งเรืองและความตกต่ำ^{๓๑}

หลักธรรมทั้งสี่ประการนี้ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะยึดเหนี่ยวจิตใจของมิตรหรือบริวารไว้ได้และในการเลือกคบหามิตรนั้นจะต้องคบหาบุคคลที่เรียกว่ากัลยาณมิตรเท่านั้น เพราะหากไปคบหากับคนพาลมาเป็นมิตร หรือได้คนพาลมาเป็นบริวารแล้ว แทนที่จะต้องเป็นปัจจัยส่งเสริมให้ผู้นั้นเป็นผู้มีอำนาจ กลับทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงและสูญเสียอำนาจไป การมีกัลยาณมิตรและบริวารที่ดี จึงเป็นเครื่องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลนั้น ๆ เป็นผู้ที่มีอำนาจมากยิ่งขึ้นและสามารถดำรงอำนาจนั้นไว้ได้นานอีกด้วย การมีกัลยาณมิตรและบริวารที่ดีจึงเป็นปัจจัยส่งเสริมในการมีอำนาจอีกประการหนึ่งด้วย

๒.๒.๓ สรุปภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

จากการที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา โดยเริ่มการศึกษาตั้งแต่แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ซึ่งได้กล่าวถึงความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ ทำให้ทราบว่า ทั้งผู้นำและภาวะผู้นำนั้นมีลักษณะแตกต่างกัน คำว่าผู้นำ มีความหมายมากมายล้วนแต่ว่าใครจะมีนิยาม ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านก็มีทัศนะแตกต่างกัน แต่ในทัศนะของผู้ศึกษา ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการยอมรับหรือยินยอมหรือได้รับแต่งตั้งจากผู้มีอำนาจแต่งตั้งให้เป็นผู้ที่นำหรือพาหมู่คณะองค์กรหน่วยงาน สังคม หรือประเทศชาติ ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

^{๓๑} อภ.อภ.รฐก. (ไทย) ๒๓/๑๑๔/๒๒๒.

ส่วนภาวะผู้นำ ก็เช่นกัน มีผู้ให้ความหมายและนิยามไว้มากมายจนในปัจจุบันก็ยังไม่มีข้อสรุปว่า นิยามของผู้ใดถูกต้องที่สุดกันแน่

แต่ในทัศนะของวิจัยเห็นว่า การนิยามความหมายของคำว่าผู้นำกับภาวะผู้นำของแต่ละท่าน ล้วนถูกต้องทั้งนั้น เนื่องจากว่า ผู้นำและภาวะผู้นำนั้นมีหลายประเภทและหลายแบบ หลายประการ ขึ้นอยู่กับว่า จะเป็นผู้นำอะไร อยู่ในระดับไหน มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยแค่ไหน มีองค์ประกอบหรือปัจจัยอะไรบ้างที่จะเป็นตัวกำหนดว่า เมื่อเป็นผู้นำระดับนี้ หรือมานำองค์กรหรือมานำหน่วยงานนี้ ต้องมีลักษณะภาวะผู้นำ แบบนี้จึงจะเหมาะสมจะควรและการจะใช้ลักษณะของภาวะผู้นำ ก็ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น วันเวลา สถานที่ โอกาส อำนาจและสิทธิในการกระทำ และที่สำคัญก็คือตัวผู้นำเอง เมื่อวันเวลา สถานที่ โอกาสอำนาจและสิทธิต่างๆ อำนาจให้แล้ว ตัวผู้นำเองจะกล้าตัดสินใจหรือไม่กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจนั้น ประกอบด้วยอารมณ์หรือว่าเหตุผล ที่คิดพิจารณาวิเคราะห์อย่างละเอียดถี่ถ้วนอย่างดีที่สุดแล้วมากกว่ากัน ตรงนี้แหละที่ผู้ศึกษาเห็นว่า ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำ จึงจะเป็นผู้นำที่สมบูรณ์

ดังจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำ จึงถือเป็นคุณลักษณะหรือองค์ประกอบประการหนึ่ง ซึ่งผู้นำทุกคนควรจะมี ที่กล่าวเช่นนั้นก็เนื่องจากว่า ผู้นำทุกคนมิใช่ว่าจะมีภาวะผู้นำเสนอไปทุกคน ผู้นำบางคนเป็นผู้นำ แต่ไม่มีภาวะผู้นำ ซึ่งยังผลให้การบริหารหรือการนำของผู้นำนั้นๆ ประสบความล้มเหลว ไม่สามารถนำพาองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนนำไปสู่เป้าหมายได้ ผู้นำบางคนอาจจะเก่ง มีความรู้ดี แต่ความประพฤติไม่ดี ก็คือเก่งในทางไม่ดีนั่นเอง ผู้นำประเภทนี้ อันตรายเพราะผู้นำที่เก่งและฉลาดในทางไม่ดี ก็สามารถทำการแยบยลมากกว่าและกระทำการอย่างชาญฉลาด ซึ่งจะมีผลเสียหายมากกว่า ดังจะสังเกตว่ามีปัญหาเกี่ยวกับผู้นำในทางลบเกิดขึ้นมากมายในสังคมปัจจุบัน เช่น บริหารงานด้วยความไม่โปร่งใสบ้าง หาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง มีความลำเอียงด้วยประการต่างๆ หรือสักว่าเมื่อเขาให้มาก็ให้นำเลยๆ ตามตำแหน่งหน้าที่บังคับให้นำ หรือบางคนกว่าจะได้ตำแหน่งมาต้องลงทุนลงแรงไปมาก พอมีโอกาส ก็จะกอบโกยผลประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรมและวิธีการ ซึ่งเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมที่เป็นเช่นนั้น ก็เนื่องจากว่า ผู้นำดังกล่าวนี้ขาดคุณสมบัติของผู้นำที่ดีตามหลักของพระพุทธศาสนา หรือหลักธรรมที่ผู้นำควรมีในตัว จึงกล้าตัดสินใจทำสิ่งที่ไม่ดีลงไป

๒.๓ ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ สตีเฟน อาร์ โควีย์

๒.๓.๑ ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำของ สตีเฟน อาร์ โควีย์

สตีเฟน อาร์ โควีย์ (Stephen R. Covey) ให้คำจำกัดความว่า "ผู้นำคือ บุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร ประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กรเพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่วางไว้"^{๑๒}

จากนิยามความหมายของผู้นำของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ ที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น แม้ผู้วิจัยจะไม่พบคำนิยามความหมายของคำว่าภาวะผู้นำของท่าน แต่พอจะสันนิษฐานตามทัศนะของผู้วิจัยได้ว่า ภาวะผู้นำในความหมายของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ น่าจะหมายถึง สภาพ หรือความเป็นผู้นำองค์กร หรือคุณสมบัติ หรืออิทธิพล ที่จะชักนำให้ได้รับความเชื่อถือจากบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร อันจะทำให้สามารถกำหนดทิศทางขององค์กร ตลอดจนประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กรเพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของตนตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้

๒.๓.๒. แนวคิดภาวะผู้นำของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ (Stephen R. Covey)

สตีเฟน อาร์. โควีย์ (Stephen R. Covey) หุ้นส่วนผู้ก่อตั้งบริษัท Franklin Covey องค์กรด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและความมีประสิทธิภาพในการทำงาน และอาจารย์แห่ง Brigham Young University สหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นผู้นำในการพัฒนานักบริหารของสหรัฐอเมริกา จากรัฐ ยูทาห์ (Utah) และได้รับการคัดเลือกจากนิตยสารไทมส์ให้เป็นบุคคลที่ทรงอิทธิพลทางความคิดมากที่สุดคนหนึ่งของโลกได้เขียนหนังสือเรื่อง ๗ อุปนิสัยสำหรับผู้ทรงประสิทธิภาพยิ่ง (The 7 Habits of Highly Effective People) เพื่อการสร้างผู้นำที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นหนังสือที่ได้รับความนิยมและถูกนำมาแปลหลายภาษาและตีพิมพ์เผยแพร่ไปทั่วโลก และผู้นำที่ประสบความสำเร็จหลายท่านได้ให้การยอมรับในทางปฏิบัติว่าก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารจัดการในองค์กร เช่น จอห์น เพ็พเพอร์ ประธานบริษัทพรีอิกเตอร์ แอนด์ แกมเบิล^{๑๓}, บรูซ แอล.คริสเตนสัน

^{๑๒} Stephen R. Covey, **The 7 Habits of Highly Effective People**, (New York: Simon & Schuster, 1989). pp, 15.

^{๑๓} นกคณ เวชสวัสดิ์ (แปล), Stephen R. Covey, **The 7 Habits of Highly Effective People** พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี, ๒๕๕๔), หน้า ๘.

ประธานบริษัท Public Broadcasting Service, ริชาร์ด เอ็ม. คิวอส ประธานบริษัทแอมเวย์^{๓๔} เป็นต้น โดยในงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอ “๑ อุปนิสัยสำหรับผู้ทรงประสิทธิผลยิ่ง” ที่แปลและเรียบเรียงเป็นภาษาไทยโดย นกคณ เวชสวัสดิ์

สตีเฟน อาร์. โควีย์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำและผู้บริหารที่มีประสิทธิผลควรมีพื้นฐานจากการสร้างและพัฒนาอุปนิสัยที่ดีของตนเองและทีมงานเสียก่อน โดยได้เขียนถึง “ผู้นำเน้นหลักการ” แต่ไม่ใช่การเขียนแบบโบราณ เป็นลักษณะผู้นำยุคใหม่ โดยหลักๆ แล้วเขาต้องการเสนอแนวการบริหารที่เน้นการใช้ปัญญา และการต้องพัฒนาปัญญาให้เกิด การตระหนักในความจำเป็นของการนำในสังคมยุคใหม่ที่ไม่ใช่เรื่องของการเอาแพ้อาชนะ เขาเน้นให้คนไม่ต้องหลงทาง ด้วยการมีหลักในการยึดถือ แม้ได้มีการหลงทาง แต่อย่างน้อยก็มีเข็มทิศทางปัญญา หนังสือของเขามีพื้นฐานมาจากการได้จัดฝึกอบรมบ่อยๆ ครั้ง จนสามารถได้ข้อสรุปที่มีหลักการที่ทำให้เข้าใจได้ง่าย จำได้ง่ายๆ นอกจากนี้เขายังเน้นการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นผู้นำ โดยเน้น การสร้างตั้งแต่ลักษณะนิสัย การเตรียมตั้งแต่สภาพครอบครัว เตรียมตั้งแต่การเลี้ยงดูคนตั้งแต่เมื่อเยาว์วัย ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจในศาสตร์ความเป็นผู้นำ และการจัดการอย่างมาก โดยในหนังสือเรื่อง “๑ อุปนิสัยสำหรับผู้ทรงประสิทธิผลยิ่ง” นี้ผู้เขียนได้แบ่งเป็น ๔ ภาค ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอหลักการและรายละเอียดที่สำคัญใน ๔ ภาค โดยสรุปพอสังเขป ดังนี้

ภาค ๑ กรอบความคิดและหลักการ

จากภายในสู่ภายนอก

อุปนิสัย ๑ ประการ-ภาพรวม

ภาค ๒ ชัยชนะส่วนตัว

อุปนิสัยที่ ๑ โปรแอกทีฟ

อุปนิสัยที่ ๒ เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ

อุปนิสัยที่ ๓ ทำสิ่งที่สำคัญก่อน

ภาค ๓ ชัยชนะในสังคม

อุปนิสัยที่ ๔ คิดแบบชนะ/ชนะ

อุปนิสัยที่ ๕ เข้าใจผู้อื่นก่อนแล้วจึงให้ผู้อื่นเข้าใจเรา

อุปนิสัยที่ ๖ สนีกพลังประสานความต่าง

ภาค ๔ การเติมพลังชีวิต

อุปนิสัยที่ ๗ กลับเรือให้คมอยู่เสมอ

^{๓๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕.

ภาค ๑ กรอบความคิดและหลักการ

กรอบความคิดเป็นเหมือนแผนที่ หรือหนทางที่ง่ายที่สุดที่จะนำทางให้เราดำเนินไปถึงจุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้ “แผนที่มิใช่ดินแดน” แผนที่แม้แต่เพียงกรอบที่ใช้นามอ้างอิงเพื่อชี้ให้เห็นจุดบางจุดในดินแดน กรอบแนวคิดเป็นเพียง ทฤษฎี คำอธิบาย หรือต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเท่านั้น^{๓๕}

หลักการเป็นสิ่งที่ประจักษ์ชัดในตนเอง สอบทานได้แย้งได้โดยผู้ใดก็ได้ เป็นสากลจนดูเหมือนกับว่าหลักการหรือกฎธรรมชาติเป็นส่วนหนึ่งของการวางเงื่อนไข กำกับชีวิตมนุษย์ เป็นส่วนหนึ่งของจิตสำนึกมนุษย์ เป็นส่วนหนึ่งของมโนธรรม หลักการเป็นกรอบแนวทางพฤติกรรมมนุษย์ พิสูจน์ยืนยันว่าเป็นค่านิยมยังยืนถาวร เป็นแก่นหลักพื้นฐาน^{๓๖}

แผนที่หรือกรอบความคิดยิ่งใกล้เคียงกับหลักการหรือกฎธรรมชาติมากเท่าใดแผนที่นั้นจะให้ความเที่ยงแท้แม่นยำ ใช้งานได้สมประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นกรอบความคิดที่ถูกต้องเหมาะสม จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพส่วนบุคคลและประสิทธิภาพระหว่างบุคคล สูงล้ำเกินกว่าความอดสาหัสที่ทุ่มเทไปกับการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรม^{๓๗}

จากภายในสู่ภายนอก

“จากภายในสู่ภายนอก” หมายถึง เริ่มต้นที่ตัวเรา เริ่มที่กรอบความคิด คุณลักษณะ และมูลเหตุจูงใจของเรา^{๓๘}

“จากภายในสู่ภายนอก” เป็นกระบวนการต่อเนื่อง เพิ่มเสริมเติมทีละน้อย โดยมีรากฐานจากกฎธรรมชาติที่ควบคุมการเจริญเติบโตและการพัฒนาของมนุษย์ การเจริญเติบโตหมุนวนขึ้นสูง ใต้จากการพึ่งพาผู้อื่นมาเป็นการพึ่งพาตนเองอย่างมีความรับผิดชอบ จนไปถึงการพึ่งพาซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๙}

^{๓๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๕.

^{๓๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๕.

^{๓๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๕.

^{๓๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๖.

^{๓๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๗.

ภาค ๒ ชัยชนะส่วนตัว^{๘๐}

อุปนิสัยที่ ๑ โปรเอกทิฟ

การมีความคิดริเริ่มและรับผิดชอบที่จะดำเนินการให้เกิดผล เป็นผู้ที่เล็งเห็นการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ เช่น เล็งเห็นโอกาสในการทำธุรกิจนั้นๆ ก่อนคนอื่น ด้วยการมุ่งมั่นไปข้างหน้า ศึกษาข้อมูลเหตุการณ์และสถานการณ์แวดล้อมเตรียมพร้อมในเชิงรุกอยู่เสมอ

ความสามารถของคนโปรเอกทิฟจะตระหนักถึงความรับผิดชอบ ต่อพฤติกรรมของตนเองที่แสดงออก จะไม่มีการปายความผิดไปยังสภาวะการณ์ เจื่อนใจ หรือการวางเจื่อนใจ พฤติกรรมของคนโปรเอกทิฟ เป็นผลพวงจากการตัดสินใจเลือกอย่างมีสติ อยู่บนรากฐานของค่านิยมในใจ มิใช่ผลจากเจื่อนใจที่อยู่บนรากฐานของอารมณ์ความรู้สึก ทั้งนี้เพราะโดยธาตุแท้ของมนุษย์เป็นคนโปรเอกทิฟ การยินยอมให้เจื่อนใจมาบงการชีวิตเราจะกลายเป็นคนรีเอกทิฟสนองตอบสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ถ้าลมฟ้าอากาศแจ่มใส ผู้คนก็เบิกบานหน้าระรื่น ถ้าลมฟ้าอากาศมัวซัว ก็จะส่งผลกระทบให้หดหู่ซึมเซาต่อทัศนคติและฝีมือการทำงาน คนโปรเอกทิฟจะนำลมฟ้าอากาศประจำตัวไปด้วยทุกหนทุกแห่ง ฝนตกหรือแดดออกไม่มีผลกระทบใดๆ คนโปรเอกทิฟขับเคลื่อนด้วยค่านิยม หากค่านิยมในใจกำกับให้ผลิตผลงานชั้นดีมีคุณภาพ ลมฟ้าอากาศไม่มีส่วนเกี่ยวข้องเลยว่าจะทำงานได้หรือไม่^{๘๑}

คนรีเอกทิฟจะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมเชิงสังคม หรือ ลมฟ้าอากาศเชิงสังคม ถ้าได้รับคำสรรเสริญก็หน้าบาน ยิ้มเยื้องผ่องใส หากมีเสียงวิพากษ์วิจารณ์ ก็หน้าหมองหดหู่ ป้องกันตนเอง และจะก่อสานชีวิตเชิงอารมณ์ของตนเองด้วยพฤติกรรมของผู้คนรอบข้าง โอบรับเอาข้อบกพร่องของคนอื่นมากดข่มชีวิตของตนเอง^{๘๒}

ความสามารถในการสะกดข่มอารมณ์สะท้อนใจให้อยู่ได้บังคับบัญชาของค่านิยมถือเป็นแก่นของคนโปรเอกทิฟ ถ้าเป็นคนรีเอกทิฟจะขับเคลื่อนด้วยอารมณ์ความรู้สึก ด้วยสถานการณ์ ด้วยเจื่อนใจและสภาพแวดล้อม คนโปรเอกทิฟจะขับเคลื่อนด้วยค่านิยม ครุ่นคิด พินิจพิเคราะห์มาเป็นอย่างดี เลือกสรรและผนึกค่านิยมไว้ในใจ^{๘๓}

^{๘๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๕.

^{๘๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๐๕-๑๐๖.

^{๘๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๐๖.

^{๘๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๐๖.

อุปนิสัยที่ ๒ เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ

การเริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ หมายความว่า การเริ่มต้นเข้าใจชัดเจนว่า ประสงค์จะเดินทางไปจุดใด หมายความว่า ทราบจุดหมายที่ต้องการจะไปให้ถึง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจให้ดีกว่าขณะนี้คุณอยู่ที่ใด เพื่อจะได้ก้าวทีละก้าว มุ่งหน้าไปยังจุดหมายนั้นในทิศทางที่ ชอบที่ควร^{๘๔}

ชีวิตของคนเราจะแตกต่างไปจากเดิมมาก ถ้าเรารู้ซึ่งว่าสิ่งใดมีความสำคัญยิ่งต่อชีวิต กำหนดเป้าหมายนั้นไว้ในใจ การใช้ชีวิตในแต่ละวัน ดำรงสภาพนั้นและทำทุกอย่างที่มีความหมายมากที่สุด หากบังใดพึงผิดกำแพง ความทู่หมัดก็จะพาเราไปผิดที่ได้เร็วขึ้น เราอาจจะยุ่งวุ่นวายทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็มุ่งหน้าไปผิดทิศ เราจะได้ประสิทธิผลโดยแท้ก็ต่อเมื่อเราเริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ^{๘๕}

การเริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ วางอยู่บนรากฐานหลักการที่ว่า ‘สรรพสิ่งสร้างสองครั้ง’ แรกสุด วาดสร้างขึ้นมาในใจ และการสร้างครั้งถัดมา จะเป็นการก่อตัวเป็นรูปร่างเชิงกายภาพ^{๘๖}

ยกตัวอย่างการสร้างบ้าน เราจะวาดภาพในใจ วาดภาพทุกรายละเอียดว่าเราต้องการบ้านรูปทรงใด มีกี่ห้อง มีประตูอยู่ตรงไหน จากนั้นภาพในใจก็จะถูกเขียนลงในพิมพ์เขียว เขียนออกมาเป็นแปลนบ้าน สร้างสำเร็จกำหนดรายละเอียดไว้ก่อนจะขุดดินลงรากฐานของบ้าน หากไม่มีภาพชัดเจนในใจ สิ่งก่อสร้างเชิงกายภาพ จำเป็นต้องแก้ไขในภายหลัง ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างเพิ่มอีกมาก

อุปนิสัยที่ ๒ อยู่บนรากฐานภาวะผู้นำส่วนบุคคล หมายความว่า ภาวะผู้นำเป็นการสร้างครั้งแรก ภาวะผู้นำมิใช่การบริหารจัดการ เพราะการบริหารจัดการเป็นการสร้างครั้งที่สอง^{๘๗}

ภาวะผู้นำจะต้องมาก่อน เราจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมาย และเข็มทิศมากกว่าแผนที่เส้นทาง เพราะบ่อยครั้งที่เราไม่รู้ว่ภูมิประเทศเบื้องหน้าจะเป็นอย่างไร หรือเราจำเป็นต้องใช้สิ่งใดบ้างในการเดินทางเราจะตัดสินใจเมื่อถึงเวลา แต่เรายังเดินทางด้วยความมั่นใจ เพราะเข็มทิศในตัว จะชี้ทิศบอกเส้นทางได้แม่นยำเสมอ

การเริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ หมายถึงการเข้าถึงบทบาทของตนด้วยค่านิยมและทิศทางชัดเจน หมายความว่า การรับผิดชอบต่อการสร้างครั้งแรกของตนเอง การเปลี่ยนกรอบ

^{๘๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔๐.

^{๘๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔๑.

^{๘๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔๒.

^{๘๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔๔.

ความคิดที่พฤติกรรมและทัศนคติจะไหลออกมาสอดคล้องกับคุณลักษณะที่ฝังลึกในใจสอดคล้องไปกับหลักการที่ถูกต้อง^{๘๘}

อุปนิสัยที่ ๓ ทำสิ่งที่สำคัญก่อน

คือการรู้จักจัดลำดับความสำคัญ กล่าวคือรู้จักบริหารเวลา จัดแบ่งเวลาให้กับสิ่งที่สำคัญและทำสิ่งที่สำคัญก่อนเสมอ

การบริหารจัดการทรงประสิทธิภาพคือ ทำสิ่งที่สำคัญก่อน ในเมื่อผู้นำจะชี้ชัดว่า “สิ่งแรก” คืออะไร การบริหารจัดการจะนำสิ่งนั้นมาปฏิบัติให้เกิดผล ลงมือทำทันที ในนาที่นี้ การบริหารจัดการเป็นวินัยที่จะกำกับสั่งการ^{๘๙}

การบริหารเวลา เป็นหลักการที่สำคัญที่จะทำให้เรารู้ว่าอะไรหรือสิ่งใดที่ควรทำก่อน สิ่งใดควรทำรองลงมา และสิ่งใดควรทำเป็นครั้งสุดท้าย การบริหารเวลาที่ดี ควรมีการจัดทำตารางแผนงานประจำวัน ตารางแผนงานประจำเดือน และตารางแผนงานประจำปี และลงรายละเอียดในสิ่งที่จะทำในตารางเวลานั้นอย่างเหมาะสมตามลำดับก่อนหลัง บุคคลที่ไม่มีการวางแผนการจัดตารางลำดับความสำคัญจะทำให้การทำงานเกิดความสับสนวุ่นวาย ทั้งกับตนเองและองค์กร

ภาค ๓ ชัยชนะในสังคม^{๙๐}

การพึ่งพาซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริงเท่านั้น ชัยชนะส่วนตนมาก่อนชัยชนะในสังคม^{๙๑} การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นการสร้างความไว้วางใจ ความรู้สึกปลอดภัย ความเชื่อใจที่เรามีต่อมนุษย์อีกคน ทำด้วยความเอื้อเฟื้อ ความอ่อนโยน ความซื่อสัตย์ ไม่เอารัดเอาเปรียบ ไม่หยาบหมั่น ไม่ขัดคอ ไม่ตีโต้ ไม่คุกคาม หรือสถาปนาตนเป็นพระเจ้ากระจอกในชีวิต^{๙๒} เมื่อนั้นเราก็จะได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น ซึ่งถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างบุคคล อุปนิสัยแห่งการพึ่งพาซึ่งกันจะเป็นอุปนิสัยแห่งชัยชนะในสังคมแห่งความสำเร็จของการทำงานร่วมกับผู้อื่น อุปนิสัยแห่งการพึ่งพาซึ่ง

^{๘๘} เรื่องเดียวกัน, ๑๕๑-๑๕๒.

^{๘๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐๕.

^{๙๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕๓.

^{๙๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕๕.

^{๙๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๖๐.

กันนั้นประกอบไปด้วย อุปนิสัย ๓ ประการคือ อุปนิสัยที่ ๔ อุปนิสัยที่ ๕ และอุปนิสัยที่ ๖ ซึ่งจะนำเสนอต่อไปดังนี้

อุปนิสัยที่ ๔ คิดแบบชนะ/ชนะ

ชนะ/ชนะ เป็นกรอบแห่งความคิดและหัวใจที่เฝ้าแสวงหาผลประโยชน์ร่วมกันในทุกความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ชนะ/ชนะ หมายถึงข้อตกลงหรือหนทางแก้ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายจะได้รับประโยชน์ ทั้งสองฝ่ายได้รับความพึงพอใจ การใช้หนทางแก้ปัญหาแบบ ชนะ/ชนะ นี้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายจะรู้สึกขึ้นมั่นและพอใจกับการตัดสินใจ และรู้สึกมุ่งมั่นผูกมัดรักษาสัญญา ชนะ/ชนะ มองชีวิตว่าเป็นการร่วมมือกันมิใช่การแข่งขัน ชนะ/ชนะ วางอยู่บนกรอบความคิดที่เชื่อว่าทุกอย่างเหลือเฟือสำหรับทุกคน ความสำเร็จของผู้หนึ่งไม่ได้แลกหรือกีดกันความสำเร็จของผู้อื่น^{๕๓}

ชนะ/ชนะเป็นความเชื่อทางเลือกที่สาม ไม่ใช่วิธีของคุณ ไม่ใช่วิธีของผม หากแต่เป็นวิธีที่ดีกว่า วิธีที่สูงกว่า^{๕๔}

หลักการ ชนะ/ชนะเป็นพื้นฐานสำคัญแห่งความสำเร็จในความสัมพันธ์ทุกประการ จะโอบรับมิตรภาพซึ่งกันและกันทั้งห้าของชีวิต เริ่มต้นกันที่ คุณลักษณะ เคลื่อนต่อไปยังความสัมพันธ์ ถัดจากนั้นก็จะได้ข้อตกลง พุมพ็อบบ่มในสภาพแวดล้อมที่มีโครงสร้างและระบบ อันมีรากฐานชนะ/ชนะ ซึ่งจำเป็นต้องมีกระบวนการ เพราะเราไม่อาจบรรลุผลชนะ/ชนะ ด้วยวิธีการ ชนะ/แพ้หรือ แพ้/ชนะ^{๕๕}

มิติที่ ๑ คุณลักษณะ เป็นรากฐานของแนวคิดชนะ/ชนะ ที่ประกอบไปด้วย คุณลักษณะสามประการดังนี้

บุรณภาพ (integrity) คือ การเคลื่อนไหวเป็นเนื้อเดียว สมบูรณ์ สัตย์ซื่อ ยึดถือแนวทางศีลธรรมเคร่งครัด ไร้มลทิน ขอบกพร่อง^{๕๖}

วุฒิภาวะ (maturity) คือสมดุลระหว่างความกล้าหาญกับความใส่ใจผู้อื่น ถ้าเราแสดงความรู้สึกและความเชื่อแรงกล้าในใจตนเองด้วยความกล้าหาญ อยู่ในสมดุลกับความรู้สึกและความเชื่อแรงกล้าในใจของผู้อื่น ก็ถือว่าบุคคลนั้นมีวุฒิภาวะ^{๕๗}

^{๕๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๘๖.

^{๕๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๘๖.

^{๕๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๐.

^{๕๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒ .

^{๕๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๑.

กรอบของจิตเหลือเฟือ (abundance mentality) คือกรอบความคิดที่ว่า มีทุกอย่างมากมายพอจะแบ่งปันให้ทุกคน^{๔๘}

มิตินี้ ๒ ความสัมพันธ์ เป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์นั้นไว้ด้วยความวางใจ ซึ่งถือเป็นแก่นแท้ของแนวคิดแบบชนะ/ชนะ ถ้าไม่มีความวางใจ ดีที่สุดที่เราจะทำได้ จะเป็นเพียงแค่การประนีประนอม หากไม่มีความวางใจ เราจะไม่มีความน่าเชื่อถือพอจะสื่อสารและเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างเปิดเผย ไม่อาจก้าวข้ามไปยังความคิดสร้างสรรค์แท้จริง^{๔๙}

มิตินี้ ๓ ข้อตกลง หรือในบางคราวจะเรียกว่า ข้อตกลงปฏิบัติการ หรือ ข้อตกลงหุ้นส่วน จะเป็นการเปลี่ยนกรอบความคิดแห่งความสัมพันธ์ เพื่อการร่วมมือกันเพื่อผลสำเร็จ ซึ่งในข้อตกลง ชนะ/ชนะ จะต้องระบุองค์ประกอบทั้งห้าให้ชัดเจนได้แก่

- ๑) ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ระบุว่าต้องทำอะไร เมื่อใด
- ๒) คำชี้แนะ ระบุขอบเขต (หลักการ นโยบาย ฯลฯ) ที่เกี่ยวข้อง กับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

๓) ทรัพยากร ระบุทรัพยากรมนุษย์ การเงิน ข้อมูลเชิงเทคนิคและ ระบบการสนับสนุนในองค์กรที่จะนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

๔) ความรับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และเวลา แห่งการประเมินผล

๕) ผลที่เกิดขึ้น ระบุผลดีผลร้าย ผลตามธรรมชาติและตรรกะ จะ เกิดสิ่งใด อันเป็นผลจากการประเมินผล^{๕๐}

มิตินี้ ๔ โครงสร้างและระบบ ในโลกธุรกิจ นักบริหารสามารถปรับแต่ง โครงสร้างและระบบให้เอื้อต่อการนำทีมงานทรงประสิทธิภาพมาจับมือทำงานร่วมกันเพื่อแข่งขันกับ มาตรฐานการปฏิบัติงานนอกองค์กร ในแวดวงการศึกษา ครูวางระบบการให้คะแนนบนรากฐาน ของการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละคนในบริบทของเกณฑ์วัดที่ตกลงเห็นพ้องร่วมกัน และกระตุ้นให้ นักเรียนร่วมมือกันในเชิงสร้างสรรค์ ช่วยเหลือกันและกันให้เรียนรู้และประสบผลสำเร็จ^{๕๑}

มิตินี้ ๕ กระบวนการ ในการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กรใน แนวคิดแบบชนะ/ชนะ จะต้องประกอบด้วยสี่กระบวนการ คือ

^{๔๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๓.

^{๔๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๖.

^{๕๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๕-๓๑๐.

^{๕๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๒๑-๓๒๒.

- ๑) มองปัญหาจากมุมมองของอีกฝ่าย พยายามทำความเข้าใจ แสดงออกถึงความต้องการ ความกังวลของอีกฝ่าย เท่าเทียมหรือดีกว่าฝ่ายนั้นจะแสดงออกได้
- ๒) ระบุสาระสำคัญ และความกังวล(มิใช่สถานการณ์) ที่เกี่ยวข้อง
- ๓) ตรวจสอบว่าผลลัพธ์ใดที่จะนำมาเป็นหนทางแก้ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับได้
- ๔) ระบุทางเลือกใหม่ที่จะช่วยให้บรรลุ^{๑๐๒}

อุปนิสัยที่ ๕ เข้าใจผู้อื่นก่อนแล้วจึงให้ผู้อื่นเข้าใจเรา

เข้าใจผู้อื่นก่อนแล้วจึงให้ผู้อื่นเข้าใจเรา หลักการเรื่องนี้เป็นกุญแจไขเข้าสู่การสื่อสารทรงประสิทธิภาพระหว่างบุคคล กล่าวคือเป็นการเปิดใจให้กว้าง รับฟังและทำความเข้าใจผู้อื่นในลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเราอย่างปราศจากอคติใดๆ

การสื่อสารเป็นหนทางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ การอ่าน การพูด การฟัง และการเขียน ซึ่งเป็นการสื่อสารขั้นพื้นฐานของมนุษย์ การสื่อสารเป็นทักษะที่ถือได้ว่าสำคัญที่สุดในชีวิต เราใช้เวลาเกือบทั้งหมดไปกับการสื่อสาร การ “เข้าใจผู้อื่นก่อน” ถือเป็นการเปลี่ยนกรอบความคิดครั้งใหญ่โดยปกติแล้วคนเราอยากให้อื่นเข้าใจในตัวเราก่อน คนส่วนใหญ่ไม่มีเจตนารับฟังเพื่อทำความเข้าใจ การรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าอกเข้าใจนั้นเราจะต้องกรองเรื่องราวที่ได้ยินด้วยกรอบความคิดของเราเอง^{๑๐๓} ด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้

ถ้าคุณอยากเข้าใจผู้อื่นอย่างแท้จริง ไร้เล่ห์ลวงมารยา ไม่มีการตีสองหน้า จะมีหลายคราวที่คุณประหลาดใจเป็นล้นพ้นที่ได้เห็นความรู้และความเข้าใจบริสุทธิ์ไหลพรั่งจากผู้อื่นมาเข้ามาในตัวคุณ ไม่จำเป็นต้องเอ่ยปากแสดงความรู้สึกด้วยซ้ำ นี่คือเหตุผลสำคัญยืนยันว่าเทคนิคพิเศษเพียงอย่างเดียวไม่อาจแก้ปัญหาได้ ความเข้าใจระหว่างกันไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคใดๆ^{๑๐๔}

ขอให้เข้าใจผู้อื่นก่อนแล้วจึงให้ผู้อื่นเข้าใจเรา การแสดงความเห็นให้ผู้อื่นเข้าใจเราได้ เป็นครั้งหลังที่เหลือของอุปนิสัยที่ ๕ ถือว่ามีความสำคัญเท่าเทียมกันในการสรรหาหนทางแก้ปัญหาแบบชนะ/ชนะ

เมื่อเราเข้าใจกันและกันอย่างถ่องแท้ เราเปิดประตูเข้าสู่ดินแดนความคิดสร้างสรรค์และทางเลือกสายที่สามคือแนวทางแบบชนะ/ชนะ ความแตกต่างระหว่างเราไม่ถือเป็น

^{๑๐๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๒-๑๒๓.

^{๑๐๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๒.

^{๑๐๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕๐.

อุปสรรคกีดกันในการสื่อสารและการร่วมมือกันสร้างความเจริญก้าวหน้าอีกต่อไป ในทางตรงกันข้าม ความแตกต่างนั้นจะเป็นบันไดก้าวแรกให้เราเหยียบขึ้นไปสู่การฝึกพลังประสานความต่าง^{๑๐๕}

อุปนิสัยที่ ๖ ฝึกพลังประสานความต่าง

การฝึกพลังประสานความต่างเป็นแก่นแท้ของภาวะผู้นำยึดหลักการเป็นศูนย์กลาง การฝึกพลังประสานความต่างจะกระตุ้นแรงปฏิกิริยา จะรวบนำมารวมกันให้เกิดเอกภาพ และปลดปล่อยอำนาจสูงสุดที่มีอยู่ในตัวผู้คน อุปนิสัยทุกข้อที่ผ่านมาจะเตรียมให้เราพร้อมที่จะสร้างปาฏิหาริย์แห่งการฝึกพลังประสานความต่าง^{๑๐๖}

การฝึกพลังประสานความต่าง หมายถึง ผลรวมที่ยิ่งใหญ่กว่าผลบวกขององค์ประกอบ หมายถึงความสัมพันธ์ที่แต่ละชิ้นส่วนที่ดึงชิ้นส่วนอื่นมาเป็นของตนเองและทำงานร่วมกันมิได้แยกชิ้นหากแต่รวมเป็นหนึ่งเดียว เสริมและเร่งปฏิกิริยาสูงสุด เอื้ออำนาจสูงสุดและตื่นเต้นเร้าใจสูงสุด^{๑๐๗}

การฝึกพลังประสานความต่างพบได้ทุกหนทุกแห่งในธรรมชาติ ถ้าคุณปลูกต้นไม้สองต้นติดกัน รากจะสอดส่ายประสานกัน พรุนดินให้ร่วนซุย เจริญเติบโตได้ดีกว่าการขึ้นต้นเดี่ยว ถ้าคุณนำแผ่นไม้สองชิ้นมาเกี่ยวขัดกัน ฐานไม้ใหม่จะรับแรงได้มากกว่าการแยกกันแต่ละชิ้น ผลรวมมากกว่าผลบวกขององค์ประกอบหนึ่งบวกหนึ่งเท่ากับสามหรือสี่^{๑๐๘}

ปัญหาท้าทายจะอยู่ที่การประยุกต์ใช้หลักการแห่งการร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ เรื่องราวที่เราเรียนรู้จากธรรมชาติ เรียนรู้จากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม ชีวิตครอบครัว เปิดโอกาสให้เราสังเกตการณ์ และประยุกต์ใช้การฝึกพลังประสานความต่าง^{๑๐๙}

ภาค ๔ การเติมพลังชีวิต^{๑๑๐}

อุปนิสัยที่ ๗ ลับรอยให้คมอยู่เสมอ

อุปนิสัยที่ ๗ เป็นการหยุดพักลับเลื่อยให้คม อุปนิสัยนี้เจือปนอยู่ในทุกอุปนิสัยในกรอบความคิดอุปนิสัยเจ็ดประการ เพราะจะทำให้อุปนิสัยอื่นๆเป็นไปได้อุปนิสัยที่ ๗ เป็นการ

^{๑๐๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๐ .

^{๑๐๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๔.

^{๑๐๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๕.

^{๑๐๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๕.

^{๑๐๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๕.

^{๑๑๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๘๗.

เสริมสร้างและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ในสี่มิติ คือ มิติด้านกายภาพ มิติด้านสังคม/อารมณ์ มิติด้านจิตวิญญาณและมิติด้านสติปัญญา ดังนี้^{๑๑๑}

มิติด้านกายภาพ เป็นการดูแลเรือนกายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนให้เพียงพอ และออกกำลังกายเป็นประจำ เพื่อให้เรือนกายมีสุขภาพดีแข็งแรง^{๑๑๒}

มิติด้านสังคม/อารมณ์ เป็นการเติมพลังชีวิตเชิงสังคม/อารมณ์ ไม่ต้องใช้เวลามากเหมือนมิติอื่นๆ เราฝึกฝนทำได้ในความสัมพันธ์กับผู้อื่นในชีวิตประจำวัน แต่การฝึกฝนจะขาดเสียมิได้ เราต้องขบขันเกี่ยวกับตัวเอง เพราะบางคนยังไม่บรรลุชัยชนะส่วนบุคคล และยังไม่ได้กล่อมเกลாதทักษะชัยชนะในสังคมที่จำเป็นสำหรับอุปนิสัยที่ ๔, ๕ และ ๖ ที่จะหล่อหลอมตามธรรมชาติในการสานสัมพันธ์กับผู้อื่น^{๑๑๓}

มิติด้านจิตวิญญาณ การเติมพลังชีวิตเชิงจิตวิญญาณ มอบภาวะผู้นำให้กับชีวิตของคุณเกี่ยวข้องอย่างยิ่งเกี่ยวกับอุปนิสัยที่ ๒ มิติแห่งจิตวิญญาณเป็นแก่นกลาง เป็นแก่นชีวิต เป็นการผูกมัดให้ปฏิบัติตามระบบค่านิยม แก่นกลางที่เป็นชีวิตส่วนตัว แก่นกลางที่มีความสำคัญสูงสุด เพราะจักเป็นแหล่งที่สร้างแรงบันดาลใจ และยกตัวคุณสู่สังขารมไร้กาลเวลาของมนุษยชาติ พวกเราแต่ละคนมีวิธีเติมพลังชีวิตเชิงจิตวิญญาณแตกต่างกัน^{๑๑๔}

สตีเฟน อาร์. โควีย์ กล่าวว่า “ผมเติมพลังชีวิตเชิงจิตวิญญาณด้วยการสวดมนต์ตามพระคัมภีร์ เพราะนั่นเป็นตัวแทนของค่านิยมของผม ในช่วงที่นั่งอ่านพระคัมภีร์และทำสมาธิ ผมรู้สึกว่าการเติมพลังชีวิตในตัวเพิ่มพูน แกร่งยิ่งขึ้น ย้ำคำสัญญา ย้ำความผูกมัดว่าจะสร้างประโยชน์ให้เต็มกำลัง ผมได้ความรู้สึกเหมือนเกิดใหม่ เข้มแข็งขึ้น มีแก่นให้ยึดเหนี่ยว ดอกย้ำกับตนเองซ้ำให้ทำประโยชน์เพื่อผู้อื่น”^{๑๑๕}

มิติด้านสติปัญญา เป็นการศึกษา การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อกลับสมองให้แหลมคม ขยายขอบเขตสติปัญญาให้แผ่กว้างไกล ถือเป็นการเติมพลังชีวิตเชิงสติปัญญาในบางคราว อาจจำเป็นต้องมีหลักสูตรและการฝึกอบรมในชั้นเรียน แต่ส่วนใหญ่แล้ว ไม่จำเป็น คนโปรแอกทีฟสามารถแสวงหาหนทางหลากหลายที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมได้เสมอ^{๑๑๖}

^{๑๑๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๘๕-๔๐๐.

^{๑๑๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๐๑.

^{๑๑๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๑๓.

^{๑๑๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๐๕-๔๐๖.

^{๑๑๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๐๖.

^{๑๑๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๑๐.

“๗ อุปนิสัย สำหรับผู้ทรงประสิทธิผลยิ่ง” การสร้างฉันทลักษณ์ประสานความต่างระดับสูงสุดในมิติทั้งสี่นี้ การเติมพลังชีวิตในมิติใดๆ จะเพิ่มความสามารถของคุณให้ใช้ชีวิต อย่างน้อยก็ในอุปนิสัยข้อใดข้อหนึ่งในอุปนิสัยทั้งเจ็ด แม้ว่าอุปนิสัยทั้งเจ็ดจะดำเนินต่อเนื่องเรียงเป็นลำดับ การปรับปรุงอุปนิสัยข้อเดียวจะฉันทลักษณ์ประสานความต่างเพิ่มความสามารถในการใช้ชีวิตในอุปนิสัยอื่น^{๑๑๗}

กล่าวโดยสรุปก็คือ The 7 Habits of Highly Effective People จะช่วยตรวจสอบความมีประสิทธิผลทั้งในชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานโดยนำเจ็ดอุปนิสัยมาเชื่อมต่อกับประสบการณ์ของเราทุก ๆ คน ซึ่งจะทำให้เกิดการรวบรวมความมีประสิทธิผลส่วนบุคคลและระหว่างบุคคลและหากได้นำเจ็ดอุปนิสัยไปใช้ ก็จะสามารถสร้างพลังความมีอิทธิพลและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับผู้อื่นหรือเพื่อนร่วมงานได้ นอกจากนี้ ยังช่วยให้เปลี่ยนทัศนคติในการทำงานสร้างสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงการมองปัญหาและโอกาสต่าง ๆ โดยการแก้ไขปรับเปลี่ยน ยกเลิกพฤติกรรมและความคุ้นเคยที่ไม่มีประสิทธิผล การสร้างความไว้วางใจในระดับสูงและพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้อื่นจากการมองและคิดในแง่บวกที่แตกต่างจากเดิม

การเป็นผู้นำที่เน้นหลักการตามแนวของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ นั้นนอกจากจะต้องมีนิสัยอันควร ๗ ประการแล้ว เขาเสนอว่า หลักการ (Principles) ในการเป็นผู้นำ และในสังคมยุคใหม่นั้นผู้นำจำเป็นต้องนำคนไม่ใช่ด้วยกำลังหรือไม่ใช่เพียงด้วยอำนาจ แต่เป็นการใช้สติปัญญา และความสามารถในการใช้ความคิด ซึ่งตามแนวความคิดของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ ลักษณะ "นักคิดอย่างสมบูรณ์" (abundance thinkers) หรือคนคิดที่ไม่อับจน นั้นมีอยู่ ๗ คุณสมบัติ ที่จะแตกต่างจาก "นักคิดแบบขาดตกถดถอย" (scarcity thinkers) หรือคนประเภทอับจนทางความคิดกล่าว คือ ผู้นำที่ดีนั้นมักจะมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้^{๑๑๘}

๑. เขาจะสามารถแสวงหาแหล่งที่ถูกต้องได้ (They return often to the right sources)

สามารถไปสู่แหล่งความรู้ได้อย่างถูกต้อง ไม่ว่าแหล่งความรู้นั้นจะเป็นคน เอกสาร สภาพความเป็นจริง ซึ่งต้องใช้วิธีการศึกษาหลากหลายรูปแบบ นักคิดมิได้หมายความว่าต้องฝืนขึ้นมาเองทั้งหมด แต่เขาต้องมีความสามารถที่จะแสวงหาความรู้เหล่านั้นได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

^{๑๑๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๒๑.

^{๑๑๘} Stephen R. Covey, **Principle-Centered Leadership**, (New York: Simon & Schuster, 1992).

๒. เขาแสวงความสันโดษและชื่นชมธรรมชาติ (They seek solitude and enjoy nature)

คนที่จะเป็นนักคิดที่ดีได้นั้นไม่ใช่คนที่ถูกความวุ่นวายในชีวิตประจำวันเข้าครอบครองจนไม่มีเวลาคิด คนที่ได้เข้าถึงธรรมชาติจะทำให้เกิดความสุข เกิด reflection หรือการใช้การสังเกตและเรียนรู้ปรากฏการณ์หลายอย่างจากธรรมชาติรอบๆตัว การที่พระพุทธเจ้าสามารถตรัสรู้ได้นั้นก็เพราะทรงมีโอกาใช้เวลาว่างที่เป็นตัวของตัวเองในสภาพแวดล้อมของธรรมชาตินั้นเพื่อการได้คิด

๓. เขาเป็นคนหมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ (They sharpen the saw regularly)

คนที่จะเป็นนักคิดจะไม่ใช้ลักษณะเก็บตัว แล้ววันดีคืนดีก็บรรลุซึ่งองค์ความรู้อันยิ่งใหญ่ การค้นคิดอันยิ่งใหญ่ที่เกิดจากการฝึกฝน การเรียนรู้ การตรวจสอบองค์ความรู้เหล่านั้นอยู่เป็นระยะๆ เกิดการพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดนิ่ง คนที่เป็นนักคิดที่ยิ่งใหญ่นั้นมักจะไม่ได้หยุดคิดแล้วสำคัญตนเองว่าได้เรียนรู้หมดแล้ว เพราะองค์ความรู้ในโลกนั้นมี อยู่มากมาย และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คนที่จะประสบความสำเร็จนั้น จึงมีลักษณะดังต่อไปนี้

- การฝึกการอ่านทั้งอย่างกว้างขวาง และอ่านอย่างลึกซึ้ง
- เตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์และความท้าทายใหม่ๆอยู่เสมอ
- การฝึกเตรียมความพร้อมนั้นสามารถกระทำได้หลายอย่าง เช่น การต้องทำหน้าที่พูดอยู่เสมอ ก็ต้องหยุดพูดเพื่อให้ได้มีโอกาสเขียน
- ถ้าเขียนมากๆแล้วหาความคิดมาเขียนไม่ได้ก็ต้องไปอ่านมากๆ ไปใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไป ไม่ซ้ำซาก ได้มีโอกาสมองโลกในแง่มุมอื่นๆ
- คนที่มีกิน และกินอย่างมีความสุขก็ต้องลองฝึกอดอาหาร ถ้าไม่เคยได้ออกกำลัง อย่างเป็นเวลานาน ก็ต้องฝึกใจ กลับไปฟิตร่างกาย ลองออกแรงให้มากขึ้น

๔. เขาเป็นคนช่วยคนอื่นโดยไม่แสวงนามหรือชื่อเสียง (They serve others anonymously)

การที่คนมีความสุขกับการเป็น "ผู้ให้" โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การให้โดยไม่ได้มุ่งหวังชื่อเสียง หน้าตา ลาภ ยศ หรือสรรเสริญนั้น จะทำให้เกิดความปีติในใจ เป็นคนที่สามารถให้รางวัลกับตนเองได้ เพราะเป็นรากฐานอันสำคัญในการทำงานหลายอย่างที่มีคุณค่า แต่จะไม่ได้รับรางวัลด้วยคำชมในทันทีทันใด หรือสามารถทำให้ประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันสั้น แม้สิ่งนั้นใน

เวลาต่อมาจะพิสูจน์ได้ว่ามีคุณูปการแก่สังคมและโลก การฝึกการให้ เช่นนี้จะเป็นการสร้างความมั่นคงในใจของเราเองในอันที่จะคิดทำงานใหญ่ต่อไป

๕. เขารักษาสัมพันธภาพกับคน มีความจริงใจใกล้ชิด (They maintain a long-term intimate relationship with another person)

การมีสัมพันธภาพกับคนนั้น อาจจะเป็นคนๆเดียวหรือหลายคน อาจจะเป็นคู่ครอง กลุ่มกัลยาณมิตร คนที่เข้าใจเขา รักเขา แม้ในบางครั้งเขาอาจไม่มั่นใจหรือเชื่อมั่นในตนเอง คนเหล่านี้ไม่ใช่คนที่ทำตามใจเขา หรือคอยประจบประแจง แต่เป็นคนที่สามารถให้ความคิดเห็นแก่เขาอย่างตรงไปตรงมา และด้วยความปรารถนาดี และในขณะเดียวกัน เขาก็ได้ประพฤติดุปฏิบัติเยี่ยงเดียวกันต่อกัลยาณมิตรเหล่านั้นด้วยความปรารถนาดี และจริงใจ ไม่มีใครจะประสบความสำเร็จได้ ถ้าเขาขาดเพื่อนคู่คิด มิตรคู่ใจ และในการมองอีกด้าน คนที่ไม่มีใครเลยที่จะไว้ใจ เขาได้นั้น แม้แต่คนใกล้ชิดแล้วจะทำให้คนอื่นเชื่อมั่นได้อย่างไร

๖. เขาไม่ผูกใจกับความผิดพลาดทั้งของตนเองและคนอื่น (They forgive themselves and others)

ไม่เป็นคนอาฆาตคน ไม่ผูกใจเจ็บ หรือจดจำกับความผิดพลาดของคนโดยไม่รู้จักให้อภัย เป็นคนที่ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ผิดก็ยอมรับว่าผิด มีอารมณ์ขัน สามารถรวบรวมพลังแม้เมื่อผิดพลาดแล้วมุ่งไปสู่อนาคตใหม่ข้างหน้าได้เสมอ แต่ถ้าเป็นในทางตรงกันข้าม เมื่อใดที่เราผูกใจเจ็บเมื่อคนอื่นทำผิดพลาด คนก็ไม่กล้าริเริ่มอะไรที่แปลกใหม่ และสำหรับตัวเอง ใครที่เศร้าหมองกับสิ่งที่ผ่านมา หรือคอยปกป้องแก้ตัวในความผิดพลาดที่ผ่านมา เขาก็อดได้โอกาสในการเรียนรู้ แต่ถ้าเขาเป็นคนไม่ให้อภัยกับตนเอง คอยแต่จะตอกขกหัว เขาก็จะขาดความเชื่อมั่น ไม่กล้าทำการใหญ่ในอนาคต

๗. เขาเป็นคนเผชิญปัญหา และแก้ปัญหา (They are problem-solvers)

สามารถจำแนกระหว่างคนกับปัญหา ไม่ถือความขัดแย้งทางความคิดมาเป็นปัญหาส่วนตัว ไม่ผูกใจเจ็บ และมีอคติต่อคน เขาจะตระหนักในความต้องการของแต่ละคนที่แตกต่างกัน และพยายามแก้ปัญหาเหล่านั้นมากกว่า ที่จะเอาแพ้เอาชนะกัน สามารถรวบรวมพลังของกลุ่มคนในการแก้ปัญหาร่วมกัน โดยไม่จำกัดอยู่เพียงการประนีประนอมในการแก้ปัญหานั้น แต่สามารถมุ่งไปที่การแก้ปัญหาก็ทำให้ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ที่ดีที่สุดเป็นหลัก

คนที่มีความสามารถทั้ง ๓ ประการนี้จะไม่เป็นคนอัจฉริยะทางความคิด เขาอาจเป็นคนที่ไม่สามารถวัดได้ด้วยข้อสอบ IQ หรือการวัดคลื่นสมอง แต่ในทางปฏิบัติ เขาจะเป็นคนที่สามารถใช้ความฉลาดและสติปัญญาของมนุษย์ทั้งหลายให้เป็นประโยชน์ได้ เพราะความฉลาดในที่นี้ไม่ใช่ความฉลาดในลักษณะที่ต้องคิดและทำเองในทุกเรื่อง

๒.๓.๓ บทบาทภาวะผู้นำของ สตีเฟน อาร์. โควีย์

สตีเฟน อาร์. โควีย์ ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร ว่าผู้บริหารควรมี ๔ บทบาทในการนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

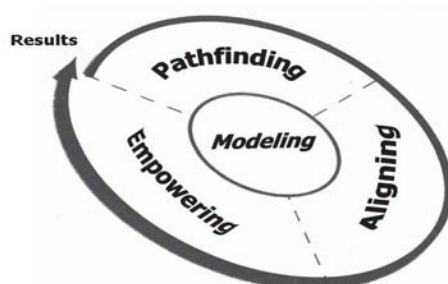
บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร มี 4 บทบาท (The 4 Roles of Leadership)^{๑๑๕}

๑. บทบาทในการชี้นำ (Pathfinding) กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์

๒. บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Aligning) การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์

๓. บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่

๔. บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี (Modeling) ทั้งหลักการในการทำงานและการประพฤติตนเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้เป็นและการประพฤติตนเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้เป็นแบบอย่าง



The 4 Roles of Leadership
Franklin Covey Co.

การเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพนั้นไม่มีภาพลักษณ์หรือลักษณะใดที่กำหนดไว้ตายตัว เมื่อเรารู้ลักษณะของคนที่จะเป็นผู้นำแล้ว เราสามารถสร้างได้ แต่ก็มิได้หมายความว่าทุกคนจะเป็นผู้นำ

^{๑๑๕}สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, หมวด ๑ การนำองค์กร, จาก http://www.rayong.go.th/Strategy/PMQA_16/data/2552/PMQAbook1/RnD_technique_manual/Group1_p10-38.pdf วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๕.

ที่ดีได้ในทุกสถานการณ์ และในทุกเรื่อง บางคนเมื่อเป็นผู้นำแล้วสามารถสร้างสรรค์สิ่งที่ดี และความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์กร แต่บางคนไม่เหมาะสำหรับการเป็นผู้นำ แต่ต้องมาอยู่ในฐานะนั้น ก็อาจนำความหายนะมาสู่องค์กร หรือสร้างความทุกข์ให้คนอื่นได้ การสร้างผู้นำนั้นไม่ใช่อาศัย กระบวนการฝึกอบรมอย่างพื้นๆที่มีอยู่ได้เสมอไป การสร้างผู้นำต้องผ่านกระบวนการศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่ทางการ ผ่านประสบการณ์ชีวิตที่จะทำให้เขามีความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำ

๒.๓.๔ สรุปภาวะผู้นำตามแนวคิดของ สตีเฟน อาร์. โควีย์

กล่าวโดยสรุป ด้านคุณลักษณะของผู้นำ การเป็นผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพตามแนวคิดของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ นั้น ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่ชัดเจน รู้จักจัดลำดับความสำคัญของสิ่งต่างๆ คิดการใดก็จะไม่มองเพียงผลประโยชน์เฉพาะตน แต่จะมองไปถึงผลประโยชน์ของคนที่เกี่ยวข้องด้วย พยายามทำความเข้าใจผู้อื่นรับฟังและทำความเข้าใจผู้อื่นในลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเราอย่างปราศจากอคติใดๆ รู้จักการเสริมสร้างพลังให้กับสมาชิกในทีม และมีการเสริมสร้างและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งในด้านกายภาพ สังคม/อารมณ์ จิตใจและสติปัญญา เพื่อจะทำให้มีพลังชีวิตในการแสวงหาแหล่งความรู้ที่ถูกต้องได้ การใช้การสังเกตและเรียนรู้ปรากฏการณ์หลายอย่างจากธรรมชาติรอบๆตัว รู้จักกับการเป็น "ผู้ให้" โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การให้โดยไม่ได้มุ่งหวังชื่อเสียง หน้าตา ลาภ ยศ หรือสรรเสริญนั้น มีความจริงใจต่อกัลยาณมิตร รู้จักให้อภัยในความคิดพลาดทั้งของตนเองและผู้อื่น มีความกล้าที่จะเผชิญกับปัญหาและสามารถคิดอ่านสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และแก้ไขปัญหาระดับอุปสรรคต่างๆ และฟันฝ่าวิกฤตต่างๆ ไปได้ด้วยดี

ด้านบทบาทของผู้นำ ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่คอยชี้นำ กำหนดวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่และเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งหลักการในการทำงานและการประพฤติตนเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากร

สตีเฟน อาร์. โควีย์ (Stephen R. Covey) ให้คำจำกัดความว่า "ผู้นำคือ บุคคลที่ได้รับการเชื่อถือจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร ประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กรเพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่วางไว้"^{๑๒๐}

^{๑๒๐} Stephen R. Covey, **The 7 Habits of Highly Effective People**, (New York: Simon & Schuster, 1989). pp, 15.

จากนิยามความหมายของผู้นำของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ ที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น แม้ผู้วิจัยจะไม่พบคำนิยามความหมายของคำว่าภาวะผู้นำของท่าน แต่พอจะสันนิษฐานตามทัศนะของผู้วิจัยได้ว่า ภาวะผู้นำในความหมายของ สตีเฟน อาร์. โควีย์ น่าจะหมายถึง สภาพ หรือความเป็นผู้นำองค์กร หรือคุณสมบัติ หรืออิทธิพล ที่จะชักนำให้ได้รับความเชื่อถือจากบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร อันจะทำให้สามารถกำหนดทิศทางขององค์กร ตลอดจนประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กรเพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของตนตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้