

## ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย Buddhist Leadership and Conflict Management In Thai Society

พระเทพปริยัติเมธี (สฤกษ์ สุทธิโร)\*

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา ๒) เพื่อศึกษาการจัดการปัญหาความขัดแย้งตามแนวพระพุทธศาสนา ๓) เพื่อศึกษาแนวทางการนำหลักภาวะผู้นำเชิงพุทธมาใช้เพื่อจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย

จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธนั้นมีลักษณะอยู่ ๓ อย่าง คือ ๑) คุณลักษณะภายนอก คือ มีรูปร่างสง่างาม นำเคารพศรัทธาเลื่อมใส ตลอดทั้งมีพลังกำลังแข็งแรง สุขภาพที่ดี และมีความเพียร ๒) คุณลักษณะภายใน คือมีความรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความชำนาญในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ๓) มีความแตกต่างจากบุคคลอื่น ซึ่งความแตกต่างนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือมีความเชื่อมั่นมีความเชื่อฟังอย่างจริงจัง

การจัดการความขัดแย้งตามแนวพระพุทธศาสนา จากการศึกษพบว่า เรื่องที่เกิดขึ้นแล้วจะต้องจัดตั้งทำให้ลุล่วงไปมี ๔ ประการคือ ๑) วิวาหาธิกรณ์ ๒) อนุวาหาธิกรณ์ ๓) อาปัตตาธิกรณ์ ๔) กิจจาธิกรณ์ และอธิกรณสมณะเป็นชื่อแห่งสิกขาบทหรือสิกขาบทแห่งธรรม แปลว่า สำหรับระงับอธิกรณ์ มี ๗ ประการ คือ

๑.สัมมุขวินัย แปลว่า ระเบียบอันจะพึงทำในที่พร้อมหน้า ๒.สติวินัย แปลว่า ระเบียบยกเอาสติขึ้นเป็นหลัก ให้สมมติ เพื่อการรับรู้ร่วมกัน ๓.อมุหวินัย แปลว่า ระเบียบที่ให้แก่ภิกษุผู้หายเป็นบ้าแล้ว ๔.ปฏิญญาตถระณะ แปลว่า ทำตามรับ ๕.เยภุยยสิกา แปลว่า ตัดสินตามคำของคนมากเป็นประมาณ ๖.ตัสสปาปิยสิกา แปลว่า กิริยาที่ลงโทษแก่ผู้ผิด ๗.ติณวัตถการวินัย แปลว่า ระเบียบดังกลบไว้ด้วยหญ้า

การนำหลักภาวะผู้นำเชิงพุทธมาใช้เพื่อจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย การศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะของผู้นำเชิงพุทธที่จะสามารถจัดการความขัดแย้งในสังคมไทยได้ดีนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำหลักธรรมมาใช้ในการปกครองตน ปกครองคน และปกครองงาน โดยมีหลักธรรมที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรนั้น

โดยหลักการสร้างความสามัคคีปรองดองให้เกิดขึ้นในสังคมซึ่งเป็นหลักคิดหลักธรรมในการทำงานร่วมกันในองค์กร และอยู่ร่วมกันในสังคม มีอยู่ ๑๐ ขั้นตอนในเบื้องต้น ที่จะนำสันติสุขสันติภาพ และภารดรภาพมาสู่องค์กรและสังคมได้ คือ ๑.มองกันในแง่ดี ๒.มีเมตริจิตที่ดีต่อกัน

\* อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ และรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์

๓.สร้างสรรค้ความดี ๔.นึกถึงความดีของกัน ๕.ร่วมกันรักษามีระเบียบวินัย ๖.มีหัวใจพระพรหม  
 ๗.สร้างสมความสามัคคี ๘.มั่งมีความเสียสละ ๙.ลดมานะทิฎฐิ ๑๐.ไม่อคติต่อกัน  
**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, การจัดการความขัดแย้ง

### ABSTRACT

The purposes of this research were in 3 folds: 1) to study Buddhist leadership from related Buddhist texts; 2) to study conflict management according to Buddhism concept; and 3) to study the application of Buddhist leadership to solve problems on conflict management in Thai society.

The research results showed the 3 characteristics of Buddhist leadership. They were 1) external characteristics cited as attractive physical appearance, respectful gesture, physical strength and healthiness, including persevering outlook; 2) internal characteristics consisting of being intelligent, wide spectrum of vision, skillfulness and good human relationship; 3) unique characteristics that caused reliance, confidence and trustworthiness to one's superiors.

In this research, the study of conflict management according to Buddhism concept revealed that the 4 issues that had to be accomplished consisted of 1) contention; 2) sub- contention; 3) legal question concerning offences and 4) legal question concerning obligations. A question studied in this research was considered as either precept source or precept itself or doctrine source called "for settling a legal question". They contained 7 components: 1) Verdict in the presence; 2) Verdict of innocence; 3) Verdict of past insanity; 4) Proceeding on the acknowledgement, 5) Decision according to the majority; 6) Decision for specific depravity, and 7) a Reconciliation of both parties without need for clearing up the right and the wrong.

For the application of Buddhist leadership to solve conflict management in Thai society, the research result showed that the leadership efficiently applied consisted of a person with high capability in utilizing Buddhist doctrine for ruling people, controlling work and self control as well as controlling in administration.

The doctrine appropriate for unity establishment in society was analyzed and proposed for participatory and cooperative work. This would gear to unity and reconciliation making for any society. Ten commitments were proposed to be activated consisting of 1) Be optimistic; 2) Good rapport; 3) Create goodness; 4)

Think of goodness of each others; 5) Maintain discipline; 6) To have a Brahma heart; 7) Unity promotion; 8) Sacrifice; 9) Misbelief reduction; 10) Unprejudiced.

**Keywords :** Leadership, Buddhist Leadership, Conflict Management

## ๑. บทนำ

มนุษย์เป็นสัตว์สังคม (Social Animal) ที่จะต้องมีกิจกรรมทำร่วมกันอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น การรวมตัวกันเป็นสังคมนั้นมนุษย์จำเป็นต้องมีกิจกรรมที่เกิดจากการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันมนุษย์ในสังคมก็อาศัยบรรทัดฐาน หรือกฎหมาย ระเบียบประเพณี และสมมติสถานภาพพร้อมทั้งบทบาทที่เหมาะสมให้แก่บุคคลต่างๆ ในสังคมอย่างมีศักดิ์ศรี มีสิทธิ์และมีเกียรติ แต่สังคมในโลกปัจจุบันซึ่งเป็นสังคมยุคโลกาภิวัตน์ ที่เต็มไปด้วยความไร้ระเบียบ (Chaos) และเป็นสังคมที่ประกอบไปด้วยสถานะพื้นฐานของบุคคลที่มีความแตกต่าง และหลากหลาย เช่น ค่านิยม ทัศนคติ ภาษา ศาสนา ความต้องการ ผลประโยชน์ และกลุ่มชาติพันธุ์ ดังนั้น ด้วยความแตกต่างของบุคคลผนวกเข้ากับ ความพยายามที่จะดำรงและรักษาความเป็นอัตลักษณ์ (Identity) ของตนเองเอาไว้ จึงเกิดความไม่สมดุลง ไม่เข้าใจกัน ซึ่งเป็นบ่อเกิดแห่งความไม่พอใจซึ่งกันและกัน จนในที่สุดอาจลุกลามเกิดเป็น สถานการณ์ของความขัดแย้งได้<sup>๑</sup> ทั้งนี้ก็เพราะการอยู่ร่วมกันของคนเป็นจำนวนมากในสังคมนั้นย่อม จะต้องมีความขัดแย้งหรือมีการกระทบกระทั่งเกิดขึ้นบ้าง แม้ว่าในสังคมนั้นๆ จะมีกฎ กติกาหรือ ระเบียบวินัยไว้คอยควบคุมก็ตาม ความขัดแย้ง การกระทบกระทั่งก็ย่อมจะมีขึ้นได้เสมอ ซึ่งปัญหา ความขัดแย้งนั้นจำเป็นที่สังคมนั้นจะต้องหาทางหรือวิธีการที่จะต้องขจัดหรือแก้ไข ทั้งนี้ ก็เพื่อที่จะก่อให้เกิดความผาสุกกับสังคมมาโดยตลอดทุกยุคทุกสมัย

ในสังคมไทยปัจจุบันซึ่งอยู่ในกระแสของโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นไปในมิติทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี วัฒนธรรม ทำให้เกิดผลกระทบอย่างรวดเร็วและรุนแรง ความขัดแย้งในหลากหลายรูปแบบได้ปะทุขึ้น และสะท้อนออกมาเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน มีการรวมตัวกันของกลุ่มคนที่ขัดแย้งกันจนเกิดเป็นปรากฏการณ์ประท้วง หรือมีอบที่เกิดขึ้นกัน บ่อยครั้งจนถึงขั้นปะทะกันทำร้ายกันก็มี ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ทาง เศรษฐกิจ เช่น การแปรรูปของรัฐวิสาหกิจ ความขัดแย้งในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น การแย่งชิง ทรัพยากรน้ำ การแย่งชิงที่ดินทำกิน และแม้กระทั่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างแพทย์กับคนไข้ใน การเรียกร้องค่าเสียหายกรณีผู้ป่วยเสียชีวิตหรือพิการ

<sup>๑</sup> พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, "สันติวิธีเริ่มต้นที่ชุมชน : กรณีศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างสันติ สุขภาคเหนือของประเทศไทย", วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (ฉบับพิเศษ) (พฤษภาคม- สิงหาคม ๒๕๕๘): ๑-๑๔

สำหรับคำว่า “ขัดแย้ง” นั้นประกอบด้วยคำสองคำ กล่าวคือ “ขัด” ซึ่งหมายถึง การไม่ทำตามฝ่าฝืน ขืนไว้<sup>๒</sup> และ “แย้ง” หมายถึง ไม่ตรงหรือลงรอยเดียวกัน ต้านไว้ ทานไว้ฉะนั้น จึงสรุปได้ว่า “ขัดแย้ง” นั้นหมายถึงการที่บุคคลทั้งสองฝ่ายไม่ลงรอยกัน จึงพยายามที่จะต้านทานฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่ตนเองมีความคิด หรือการกระทำที่ไม่สอดคล้อง หรือไม่สมนัยกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคลอื่นในครอบครัว หรือสังคม ส่วนคำว่า “ความขัดแย้ง” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Conflict” ซึ่งมาจากภาษาละตินว่า “Confligere” แปลว่า การต่อสู้ หมายถึง การทำสงคราม การไม่สอดคล้องหรือเข้ากันไม่ได้<sup>๓</sup>

ในทางพระพุทธศาสนา ความขัดแย้งนั้นมีความหมายอยู่หลายคำ แต่เมื่อกล่าวโดยสรุปก็จะพบว่าคำว่าขัดแย้งนั้นมีอยู่ ๒ นัย คือ (ก) ความหมายในทางธรรม และ (ข) ความหมายในทางพระวินัยโดยที่ (ก) ความหมายของความขัดแย้งในทางธรรม นั้นมีความหมายที่สรุปได้ ๖ นัยดังนี้ (๑) ความบาดหมาง ในภาษาบาลีใช้คำว่า “ภณฺชน” (๒) การทะเลาะ ในภาษาบาลีใช้คำว่า “กลห” (๓) การแก่งแย่ง ในภาษาบาลีใช้คำว่า “วิคฺคห” (๔) การวิวาท ในภาษาบาลีใช้คำว่า “วิวาท” (๕) การมุ่งร้ายกัน ในภาษาบาลีใช้คำว่า “เมธคฺคา” (๖) การถกเถียงกันในบริบทนี้ ในภาษาบาลีใช้คำว่า “โวหาร” ส่วนความหมายของ (ข) ความขัดแย้งในทางพระวินัยนั้นใช้ในความหมายของคำว่า “วิวาทาธิกรณ” โดยพระพุทธศาสนาเห็นว่าความขัดแย้งนั้นมีที่มาจากสาเหตุหลายประการ เช่น ตัณหา คือความอยากได้ใคร่มี ทิฏฐิ คือความเห็นที่แตกต่างกัน สีล/พรต คือการกระทำทางกายที่แตกต่างกัน มานะ คือการถือตัว โดยทั้งหมดที่กล่าวมานั้นถือว่าเป็นกิเลสที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งอันจะก่อให้เกิดแต่ความเสียหายทั้งแก่ตนเองและสังคมโดยฝ่ายเดียว พระพุทธศาสนาถือว่าเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นแล้วย่อมส่งผลต่อความผาสุกของสังคมได้โดยไม่ต้องสงสัย และเมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นเช่นนี้สิ่งที่มีความจำเป็นที่สุดก็คือการพยายามหาทางแก้ไขปัญหาเหล่านั้นและผู้ที่มีความจำเป็นที่สุดต่อการแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งดังกล่าวก็คือ “ผู้นำ” ที่มีภาวะความเป็นผู้นำ ซึ่งพระพุทธศาสนาเห็นว่าผู้นำที่มีภาวะของความเป็นผู้นำนั้นมีความจำเป็นต่อการแก้ไขสถานการณ์ของความขัดแย้งได้ดังปรากฏในอัครคัมภีร์เมื่อคราวที่เกิดวิวัฒนาการทางสังคมขึ้นจนมีความไร้ระเบียบของสังคมเมื่อนั้นพระพุทธองค์ได้ตรัสว่าผู้นำมีความสำคัญในการจัดการกับความไร้ระเบียบดังกล่าวว่า

ครั้งนั้นแล พวกสัตว์ที่เป็นหมู่ใหญ่จึงประชุมกัน ครั้นแล้วต่างก็ปรับทุกข์กันว่า พ่อเอ๋ย ก็การถือเอาสิ่งของที่เจ้าของไม่ได้ให้ การดิเตียนจักปรากฏ การพูดเท็จ จักปรากฏ การถือท่อนไม้จักปรากฏ ในเพราะบาปธรรมเหล่าใด บาปธรรมเหล่านั้นเกิด ปรากฏแล้วในสัตว์ทั้งหลาย อย่างกระนั้นเลย พวกเราจักสมมุติสัตว์ผู้หนึ่งให้เป็นผู้ว่ากล่าว ผู้ที่ควรว่ากล่าวได้โดยชอบให้เป็นผู้ตีเตียนผู้ที่ควรตีเตียนได้โดยชอบให้ เป็นผู้ขับไล่ ผู้ที่ควรขับไล่ได้โดยชอบ ส่วนพวกเราจัดแบ่งข้าวสาทิให้แก่มุนีนั้น...<sup>๔</sup>

<sup>๒</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๗๖.

<sup>๓</sup> Webster, *New Dictionary of the American Language*, 1967, p. 308.

<sup>๔</sup> ที.ปา.(ไทย) ๑๑ / ๖๒ / ๗๑.

จากข้อความในพระสูตรนี้ แสดงให้เห็นถึงความเลวร้ายในสังคมมนุษย์เราที่เป็นสาเหตุของการกำเนิดผู้นำอย่างชัดเจนโดยเริ่มต้นจากความตกต่ำทางศีลธรรมของมนุษย์ที่มีความโลภ เกิดมีการลักขโมยสิ่งของกัน มีการพูดโกหกหลอกลวงกัน และก็มีผู้ที่ทำหน้าที่ตัดสินโทษแก่ผู้ที่กระทำความผิดตามที่ตนเองพอใจ นอกจากนี้ ก็มีการทะเลาะวิวาทขัดแย้งกันขึ้น แล้วเกิดความวุ่นวายในสังคมตามมา จึงจะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำหรือความมีภาวะผู้นำนั้นมีความจำเป็นต่อสถานการณ์ความขัดแย้งเป็นอย่างยิ่ง

จากสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมไทยปัจจุบันนี้ผู้วิจัยเห็นว่า “ผู้นำที่มีภาวะผู้นำ” นั้นมีความจำเป็นต่อการหาทางออกหรือวิธีการแก้ไขปัญหาเป็นอย่างมาก เนื่องจากปัญหาความขัดแย้งนั้นวันจะทวีความรุนแรงขึ้นและส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตในมิติต่างๆ ของคนในสังคมแผ่ขยายเป็นวงกว้าง ซึ่งแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำของพระพุทธศาสนานั้นน่าจะเป็นทางออกหรือแนวทางในการที่จะนำมาแก้ไขปัญหาได้ เพราะมีหลักธรรมร่วมสมัยหลายประการจากพระปัญญาการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้าที่ผ่านการพิสูจน์จากการประพฤติปฏิบัติของพุทธบริษัทว่าเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขตั้งแต่สมัยพุทธกาลจนถึงปัจจุบัน และทำให้พุทธศาสนาดำรงคงอยู่ในโลกนี้มาอย่างยาวนานถึงสองพันหกร้อยปี ดังนั้น ผู้เขียนจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาเพื่อค้นหาคำตอบว่าแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำทางพระพุทธศาสนานั้นสามารถนำมาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสังคมได้อย่างไร ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้เพื่อแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในสังคมไทยได้

## ๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา
๒. เพื่อศึกษาการจัดการปัญหาความขัดแย้งตามแนวพระพุทธศาสนา
๓. เพื่อศึกษาแนวทางการนำหลักภาวะผู้นำเชิงพุทธมาใช้เพื่อจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย

## ๓. วิธีดำเนินการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบวิเคราะห์ (Analytical Research) โดยศึกษาค้นคว้าทางเอกสาร (Documentary Investigation) โดยมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- ๑) สืบค้นเอกสารและการคัดเลือกเอกสารตัวอย่างจะทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารชั้นปฐมภูมิ (Primary Source) ค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากพระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา และปกรณ์วิเสส ทั้งฉบับภาษาบาลีและฉบับภาษาไทย นอกจากนี้ยังมีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารชั้นทุติยภูมิ (Secondary Source) ได้แก่ ส่วนที่เป็นคำอธิบายจากเอกสาร หนังสือ และตำราต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

- ๒) วิถีวิเคราะห์เอกสารจะทำได้โดยการศึกษาเอกสารต่างๆ พร้อมทั้งจัดบันทึก วิเคราะห์ตีความ และแสดงเหตุผล เชื่อมโยงและตรวจสอบความถูกต้องเกิดความเข้าใจชัดเจนมากที่สุด
- ๓) รวบรวม เรียบเรียงข้อมูลและนำเสนอผลงานวิจัย

#### ๔. ผลการศึกษา

จากการศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทยมาทั้งหมดนั้นสามารถที่จะสรุปเพื่อให้เห็นกรอบสาระสำคัญของแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทยได้ ดังนี้

(๑) สำหรับคำว่าผู้นำและภาวะผู้นำนั้นถือว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ในการนำมาใช้เพื่อนำชุมชน องค์กรและสังคมที่มีมาคู่กับสังคมมนุษย์มาตั้งแต่สมัยดึกดำบรรพ์ แต่ในระยะแรกยังไม่มีการนำมาศึกษากันอย่างจริงจัง ดังนั้น ผู้นำและความเป็นผู้นำในระยะแรกจึงเป็นผู้นำที่เกิดเองตามธรรมชาติของสังคมมนุษย์ที่มักจะปรากฏอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น ผู้นำชุมชน ผู้นำเผ่า และผู้นำประเทศหรือรัฐ เป็นต้น ซึ่งมูลเหตุของการเกิดผู้นำและภาวะผู้นำนั้นก็มาจากเหตุผลสำคัญก็คือการป้องกันปัญหาเรื่องความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมมนุษย์ โดยความขัดแย้งนั้นถือว่าเป็นบ่อเกิดสำคัญของการมีผู้นำ และความขัดแย้งดังกล่าวจะสามารถที่จะจัดการให้ผ่อนคลายหรือสงบลงได้หรือไม่ นั้นจะต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงจึงจะสามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งนั้นไปได้ หมายความว่าหากผู้นำคนใดมีภาวะผู้นำมากก็จะสามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งได้มากกว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำน้อยกว่านั่นเอง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การเป็นผู้นำนั้นสามารถที่จะเป็นได้เหมือนกันหมด แต่การเป็นผู้นำนั้นจะสามารถยังประโยชน์ให้สำเร็จได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับ “ภาวะผู้นำ” เป็นสำคัญ ซึ่งในหลักวิชาการสมัยใหม่หรือองค์ความรู้ของชาวตะวันตกได้ทำการศึกษาและพบว่า ผู้นำ ภาวะผู้นำ และปัญหาคความขัดแย้งและการจัดการปัญหาคความขัดแย้งนั้นเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กันในเชิงของการจัดการเป็นอย่างดี

(๒) สำหรับแนวคิดเรื่องผู้นำ ภาวะผู้นำ ปัญหาคความขัดแย้งและการนำหลักแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำมาปรับประยุกต์ใช้เพื่อการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในสังคมในทางพระพุทธศาสนานั้นเราพบว่า

(ก) ประเด็นเรื่องผู้นำและภาวะผู้นำนั้นพระพุทธศาสนาเห็นว่าผู้นำเกิดมาจากการที่สังคมมีปัญหาความขัดแย้งกันภายใต้กลไกที่มีมาโดยธรรมชาติ เมื่อสังคมมีความขัดแย้งขึ้นก็มีการคัดเลือกคนที่มีคุณลักษณะเหมาะสมที่จะสามารถเข้ามาแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งนั้นได้คนที่ถูกเลือกเข้ามาทำหน้าที่นั้นเรียกว่า มหาสมมติบ้าง ราชาบ้าง ซึ่งผู้นำที่ถูกเลือกมานั้นพระพุทธศาสนาเห็นว่าจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ คือคุณธรรมจริยธรรมตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา ได้แก่ (๑) ทศพิธราชธรรม (๒) จักรวรรดิวัตร (จักรพรรดิธรรม) (๓) อธิปไตย (๔) ราชสังคหวัตถุ (๕) สังคหวัตถุ (๖) พรหมวิหารธรรม (๗) อคติ (๘) อิทธิบาท (๙) พละ (๑๐) สัมปยุตธรรม (๑๑) อปริหานิยธรรม (๑๒) กัลยาณมิตร (๑๓) สารณียธรรม (๑๔) อริยทรัพย์ (๑๕) บารมี เป็นต้น หรือหากจะกล่าวโดยสรุปผู้นำที่มีภาวะผู้นำนั้นจะต้องมีคุณสมบัติ ๒ ประการหลักคือ

(๑) คุณสมบัติภายนอก ได้แก่บุคลิกภาพ การวางตัว การเจรจาปราศรัย การแสดงออกต่อชุมชน และ (๒) คุณสมบัติภายใน ได้แก่ ความมีคุณธรรมจริยธรรมดังกล่าวมาข้างต้นที่ผู้นำจะต้องมีในจิตใจอันเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้นำที่ดี

(ข) ประเด็นเรื่องความขัดแย้ง สำหรับประเด็นเรื่องความขัดแย้งในทางพระพุทธศาสนา เห็นว่าต้นตอของความขัดแย้งในสังคมมนุษย์นั้นมาจากกิเลสได้แก่ (๑) ตัณหา คือความอยากความทะยานอยากในเรื่องของอำนาจบารมีหรือวัตถุอันเป็นที่ตั้งแห่งความต้องการทั้งมวลที่พระพุทธศาสนาเห็นว่าโดยธรรมชาติมนุษย์มีความต้องการที่ไม่จำกัด แต่ทรัพยากรของโลกนั้นมีจำกัด (๒) มานะ หมายถึงความยึดมั่นถือตัวถือตนว่าดีว่าเด่นมากกว่าคนอื่น ๆ แล้วจากนั้นก็ทำการข่มคนอื่นหรือการดูถูกดูแคลนคนอื่นทำให้เกิดความขัดแย้งได้ (๓) ทิฏฐิ คือความเห็นผิด คือการมีความเห็นที่เข้าข้างตนเองว่าตนเองถูกคนอื่นผิดการยึดมั่นในทิฏฐิเช่นนี้ พระพุทธศาสนาเห็นว่าเป็นเรื่องที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งและก่อให้เกิดปัญหาตามมามากมาย และปัญหาดังกล่าวนั้นก็จะมีได้ทั้งในสังคมชาวบ้านและสังคมของพระสงฆ์

(ค) ประเด็นในการจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสมัยพุทธกาลนั้นเราจะพบว่าพระพุทธองค์ได้จัดแบ่งความขัดแย้งออกเป็น ๒ ประการหลักคือ (๑) ปัญหาความขัดแย้งภายใน หมายถึงความขัดแย้งอันเกิดมาจากกิเลสหรือความต้องการทั้ง ๓ ประการที่เป็นรากเหง้าของความทุกข์คือ ราคะ โทสะ โมหะ พระพุทธองค์ทรงเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในจิตใจของมนุษย์ด้วยพุทธวิธีหลากหลายประการ เช่น การเสนอหลักการในการแก้ไขปัญหาความทุกข์หรือความขัดแย้งภายในด้วยการเสนอหลักคำสอนเรื่องอริยสัจ ๔ เป็นต้น รวมถึงการเสนอหลักการปฏิบัติตามหลักคำสอนเพื่อออกจากทุกข์หรือปัญหานั้นด้วยการลงมือปฏิบัติทั้งการให้ทาน รักษาศีล และเจริญภาวนาทั้งสมณะและวิปัสสนาภาวนา โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการบรรลุธรรมตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูงสุดคือพระนิพพาน (๒) ปัญหาความขัดแย้งภายนอก หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการกระทบกระทั่งกันของบุคคลในสังคมอันเนื่องมาจากกิเลสที่เป็นบ่อเกิดของความขัดแย้ง ๓ ประการคือ ตัณหา มานะ และทิฏฐิ ที่มนุษย์ในสังคมมีกันอยู่และไม่สามารถที่จะบริหารจัดการให้ลงตัวได้จนก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในสังคม ต่อปัญหานี้พระพุทธองค์ได้ทรงดำเนินการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในหลากหลายวิธีตามความเหมาะสมของบุคคลและสถานการณ์ เช่น กรณีของคณะสงฆ์ ทรงดำเนินการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในคณะสงฆ์ด้วยการกำหนดกรอบของปัญหาได้แก่อธิกรณ์ไว้ ๔ ประการ คือ วิวาหาธิกรณ์ อนุวาหาธิกรณ์ อาปัตตาธิกรณ์ และกิจจาธิกรณ์ จากนั้นได้ทรงกำหนดกรอบของวิธีการในการแก้ไขปัญหาอธิกรณ์ทั้ง ๔ ประการไว้ เรียกว่า อธิกรณ์สมณะ หรือวิธีการดำเนินการเพื่อชำระหรือจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งหรืออธิกรณ์ที่เกิดขึ้นให้หมดไป โดยมีผู้ทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งคือคณะสงฆ์ ซึ่งเป็นตัวแทนของสงฆ์ทั้งหมดในการเข้าไปทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้น ส่วนกรณีความขัดแย้งในสังคมภายนอก หมายถึง ความขัดแย้งของชาวบ้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับคณะสงฆ์นั้น พระพุทธองค์ทรงใช้ภาวะผู้นำของพระองค์เข้าไปแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยพระองค์เองบ้าง ใช้องค์คณะสงฆ์หรือพระสาวกบางรูปบ้าง เช่น กรณีการขัดแย้งของพระประยูรญาติเรื่องการแย่งน้ำใน

แม่น้ำโรหิณี พระองค์ก็ทรงแก้ไขปัญหาความขัดแย้งนั้นด้วยการชี้แจงข้อเท็จจริงให้ทั้งสองฝ่ายทราบ จนสามารถยังความตกลงให้เกิดขึ้นระหว่างกันได้ทำให้สงครามระหว่างแคว้นก็ไม่เกิดขึ้น หรือความขัดแย้งระหว่างชาวเมืองที่มีต่อพระองค์สามารถยุติมหาโจรพระองค์ก็ทรงใช้เวลาในการทำ ความเข้าใจของชาวเมืองที่จะมีต่อพระองค์มารนั้น หรือกรณีของการพยายามห้ามทัพพระเจ้าวิฑูทกะ ก็ทรงดำเนินการห้ามถึง ๓ วาระ แต่เมื่อพิจารณาเห็นว่าเป็นอำนาจกรรมเก่าในอดีตก็ทรงงดเว้น ปล่อยให้เป็นเรื่องของกรรมไปเสีย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเชิง พุทธนั้น เมื่อดำเนินการถึงที่สุดแล้วปัญหาที่ไม่อาจจะแก้ไขได้ก็ต้องปล่อยให้ไปตามกรรมหรือ ตามวาระของสิ่งที่สมควรจะเกิด ซึ่งพระพุทธศาสนาเองยอมรับว่า ปัญหาของมนุษย์นั้นเป็นปัญหาที่ เนื่องด้วยกรรม และกรรมบางอย่างไม่อาจจะแก้ไขได้ ซึ่งก็ต้องวางอุเบกขาเสีย แต่ปัญหาใดที่ สามารถแก้ไขได้ก็ต้องเข้าไปแก้ไขให้เกิดผลตามสมควร

(๓) แนวทางการนำหลักภาวะผู้นำเชิงพุทธมาใช้เพื่อจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย

เป็นที่ทราบกันว่าสังคมไทยนั้นก็เป็นอีกสังคมหนึ่งที่มีเนื้อหาความขัดแย้งปรากฏอยู่เฉก เช่นเดียวกับกับสังคมมนุษย์โดยทั่วไปในโลก ซึ่งหากพิจารณาถึงสภาพความเป็นจริงในเรื่องความ ขัดแย้งก็จะพบว่าสังคมไทยนั้นมีความขัดแย้งที่สามารถแบ่งได้เป็น ๕ ประการ คือ (๑) ความขัดแย้ง ด้านข้อมูลหรือข้อเท็จจริง (๒) ความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ และความต้องการ (๓) ความขัดแย้ง ด้านความสัมพันธ์ (๔) ความขัดแย้งด้านโครงสร้าง (๕) ความขัดแย้งด้านคุณค่าหรือค่านิยม แต่ถึง อย่างนั้นเราก็จะพบว่าสภาพความขัดแย้งในสังคมไทยไม่รุนแรงเท่ากับบางประเทศหรือบางสังคมใน โลกนี้ แต่เนื่องจากสังคมไทยนั้นเป็นสังคมพุทธ เนื่องจากมีพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ ดังนั้น ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสังคมไทยในบางกรณีก็จะมีผู้นำเอาหลักการเรื่องภาวะ ผู้นำทางพระพุทธศาสนาที่ผู้นำประเทศหรือผู้ที่มีส่วนในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งนำไป ประยุกต์ใช้เพื่อการแก้ไขปัญหา ซึ่งการดำเนินการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสังคมไทยในด้านต่างๆ ภายใตกรอบของการนำหลักภาวะผู้นำเชิงพุทธไปใช้นั้นก็มีการดำเนินการเท่าที่พบมีดังต่อไปนี้

(๑) ความขัดแย้งด้านข้อมูล จะต้องดำเนินการแก้ไขโดยการให้ข้อมูลแก่คู่ขัดแย้งและ สังคมอย่างรอบด้านและมีสติสัมปชัญญะ คือข้อมูลนั้นจะต้องไม่เป็นข้อมูลที่บิดเบือนจากความจริง อันจะก่อให้เกิดความเคลือบแคลงสงสัยของคนในสังคมได้

(๒) ความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ ผู้นำจะต้องจัดการจัดสรรผลประโยชน์ทั้งในส่วน บุคคลและสังคมให้มีความสมดุล กล่าวคือคู่ขัดแย้งที่มีความต้องการด้วยผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ซึ่ง ผู้นำจะต้องดำเนินการเพื่อจัดสรรผลประโยชน์ให้เกิดกับสองฝ่าย โดยเฉพาะหากเป็นฝ่ายรัฐกับ ชุมชน รัฐจะต้องเอื้อประโยชน์ให้กับชุมชนให้มากเนื่องจากรัฐนั้นถือว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจและกำลัง แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นความต้องการของชุมชนก็ต้องไม่ขัดต่อความเสียหายประโยชน์ของสังคมส่วนรวมเป็น หลัก

(๓) ความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ ผู้นำจะต้องเสริมสร้างหรือปรับเปลี่ยนแนวคิด เพื่อที่จะดึงเอาความรู้สึกร่วมของคู่ขัดแย้งทั้งสองฝ่ายนั้นให้มีอยู่ในแนวทางเดียวกันโดยอาศัย หลักการทางพระพุทธศาสนาที่คือหลักสังคหวัตถุ ๔ และสาราณียธรรม ๖ มาปรับประยุกต์ใช้โดยที่

ผู้นำจะต้องเป็นผู้สร้างบรรยากาศแห่งความสมานฉันท์ให้เกิดเป็นอันดับแรกก่อนที่จะเปิดโอกาสให้คู่ขัดแย้งเป็นผู้สร้าง

(๔) ความขัดแย้งด้านโครงสร้าง ผู้นำจะต้องเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างทางการเมืองให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิต พื้นฐานทางสังคมและการเป็นอยู่ของสังคมเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากความเหลื่อมล้ำทางสังคม

(๕) ความขัดแย้งด้านคุณค่าหรือค่านิยม ผู้นำจะต้องให้ข้อมูลที่แท้จริงเกี่ยวกับค่านิยมที่ไม่ถูกต้องในสังคมแก่คนในสังคมโดยการประชาสัมพันธ์และปลูกฝังความเชื่อที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวของคนในสังคมให้เกิดขึ้น ซึ่งหากเป็นไปได้ตามนั้นก็จะสามารถแก้ไขปัญหาสังคมในด้านนี้ได้

ซึ่งเราจะพบว่าสังคมไทยเองก็พยายามที่จะขจัดปัญหาความขัดแย้งนั้นอยู่ตลอดเวลา ภายใต้เงื่อนไขทางกฎหมายและทางสังคมตามหลักวิชาการสมัยใหม่ที่ได้รับอิทธิพลมาจากต่างประเทศ ซึ่งผลการดำเนินการแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งพบว่าในบางปัญหาสามารถที่จะแก้ไขปัญหาคือได้แบบเบ็ดเสร็จ แต่ในบางปัญหาก็ยังเป็นปัญหาสืบเนื่องที่จะต้องอาศัยระยะเวลาในการแก้ไขและมีบางปัญหาผลการแก้ไขปัญหายังคงสืบเนื่องมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม เราจะพบว่าในการแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งในสังคมไทยโดยอาศัยหลักการเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธนั้นเราจะพบว่าองค์ประกอบที่สำคัญในการแก้ไขปัญหาคือผู้นำที่จะต้องมีความสูงส่งคือจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา ซึ่งจากการวิจัยพบว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธตามข้อเท็จจริงทางสังคมแล้วมีน้อย เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงพุทธนั้นเป็นคุณลักษณะเชิงอุดมคติที่ผู้นำจะต้องมีคุณธรรมขั้นสูงแต่ความจริงแล้วผู้นำในสังคมไทยนั้นยังมีคุณธรรมไม่ถึงขั้นอุดมคติมากนักจึงเป็นผลต่อกระบวนการแก้ไขปัญหายังพอสมควร

นอกจากนั้น ผู้นำผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธยังสามารถนำเอากรอบหลักคิดหลักธรรมในการแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งและการสร้างความปรองดองของคนในสังคมไปประยุกต์ใช้ซึ่งเป็นหลักคิดหลักธรรมในการทำงานร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมดำเนินการในองค์การ และอยู่ร่วมกันในสังคมเพื่อก่อให้เกิดสันติสุข สันติภาพ ปรารถนาภาพ ของคนในสังคม โดยหลักการหลักคิดหลักธรรมดังกล่าวนี้มีอยู่ ๑๐ ประการดังนี้ คือ

**๑. มองกันในแง่ดี (Be Optimistic)** การมองคนและการมองโลกนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าเรามองคนและมองโลกในแง่ดี เราก็จะพบแต่คนดีๆ และเรื่องดี ๆ หากเรามองคนและมองโลกในแง่ร้าย ก็จะมีแต่คนเลวๆ คนร้ายๆ และเรื่องที่ร้ายๆ สุดท้ายกลายเป็นคนประเภท “เอาดีใส่ตัว เอาชั่วใส่คนอื่น” เรื่องการมองคนมองโลกนี้ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ตรัสไว้ว่า สุกตสฺส วุชฺชฌณญฺสํ อตตโน ปน ทุทฺทสฺสํ โทษผู้อื่นเห็นง่าย โทษของตนเห็นยาก ดังนั้น สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสสอนว่า จงฉลาดมองคนและมองโลกในแง่ดี ด้วยเมตตากายกรรม เมตตาวจีกรรม และเมตตาเมตตามโนกรรม

**๒. มีไมตรีจิตที่ดีต่อกัน (Good Rapport)** เมื่อมวลหมู่มนุษย์ได้อยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกันในหน่วยงานองค์กร ในสังคมแล้วมีไมตรีจิตที่ดีต่อกันด้วยการประสานใจ ประสานงาน ประสานประโยชน์ เมื่อพบหน้ากันก็ยิ้มแย้มแจ่มใส ยกมือไหว้สวัสดีกัน ทักทายซึ่งกันและกัน ใช้คำ

ว่าขอโทษและขอขอบคุณให้ถูกต้องตามเหตุการณ์ สถานการณ์ และฤดูกาลเทศะ ก็จะทำให้ปลูกไมตรีจิตที่ดีต่อกันไว้ได้อยู่ตลอดเวลา ก็จะเป็นเหตุปัจจัยนำไปสู่การสร้างสรรคความดีต่อกัน

**๓. สร้างสรรค์แต่ความดี (Create Goodness)** เมื่อคนเรามองกันในแง่ดี มีไมตรีจิตที่ดีต่อกันแล้วก็จะเป็เหตุปัจจัยทำให้คิดดี ทำดี พูดดีต่อกัน ทำพูดคิดอะไรก็จะเป็นไปเพื่อประโยชน์ ประหยัด ปฏิบัติได้ คือ ทำความดีทำประโยชน์ต่อกันและกัน ยังส่งผลไปถึงหน่วยงาน องค์กร สังคม ประเทศชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ก็ได้รับประโยชน์ไ้ส่ดถิผลร่วมกัน คือ สันติภาพ สันติสุข ภราดรภาพ ด้วยการบำเพ็ญอุถถจริยาาร่วมกันก็จะมีแต่ความสุข ความเจริญ ความมั่นคง ความไพบุลย์อย่างยั่งยืนตลอดไป

**๔. นึกถึงความดีของกัน (Think of Goodness of Each Others)** การนึกถึงความดีของกันและกันว่า ผู้นั้นได้ทำสิ่งนี้ให้แก่เรา ได้ให้สิ่งนี้แก่เรา ได้ช่วยเหลือเกื้อกูลเรา ได้ส่งเสริมสนับสนุนเรา ได้สงเคราะห์อนุเคราะห์เรา นั่นคือความกตัญญู รู้อุปการคุณที่ผู้อื่นทำให้แก่เรามีต่อเรา เราระลึกนึกถึงความดีของท่านผู้นั้น ก็จะหาโอกาสตอบแทนคุณความดีของท่านผู้นั้น นั่นคือกตเวทิตี เมื่อถึงคราวที่จะต้องโกรธกัน ไม่ชอบใจกัน เกลียดชังกัน กระทบกระทั่งใจกัน ความพยายามหาสาเหตุมาดร้ายจองเวรกรรมกัน ถ้าได้นึกถึงความดีของกันและกันแล้ว ก็จะทำให้ความโกรธกัน ไม่ชอบใจกัน เกลียดชังกัน กระทบกระทั่งใจกัน ความพยายามหาสาเหตุมาดร้ายจองเวรกรรม บรรเทาเบาบางจางหายหมดไป และก็จะเป็เหตุปัจจัยทำให้เกิดความเคารพกันนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันก็จะร่วมกันรักษาระเบียบวินัยเป็นอย่างดี

**๕. ร่วมกันรักษาระเบียบวินัย (Maintain Discipline)** คำว่า วินัย แปลว่า นำไปแจ้ง นำไปวิเศษ นำไปต่าง ภาษาทางโลกและภาษาราชการ เรียกต่างกันไป เช่น ระเบียบ วินัย กฎ กติกา ข้อบังคับ กฎหมาย จนกระทั่งสูงสุด คือ รัฐธรรมนูญ ส่วนภาษาทางพระศาสนา คำว่า วินัย หมายถึง ศีล ๕ สำหรับประชาชนทั่วไป ศีล ๘ สำหรับอุบาสก อุบาสิกา ศีล ๑๐ สำหรับสามเณร ศีล ๒๒๗ สำหรับพระภิกษุ ศีล ๓๑๑ สำหรับภิกษุณี มีคำกล่าวว่ **คนจะดีเพราะมีวินัย คนจะร้ายเพราะวินัยไม่มี** ดังนั้น สมาชิกในองค์กรในสังคมไทยเมื่อมีภาวะ คือ ความเป็นแตกต่างกันไป ก็ย่อมมีฐานะ คือ หน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติต้องกระทำไปตามบทบาทอำนาจหน้าที่ที่ถูกหน้าที่ ถึงหน้าที่ พอดีแก่หน้าที่ แตกต่างกันไป ด้วยความสำรวมด้วยความเคารพในระเบียบวินัยอันดีงามอันนำไปแจ้ง นำไปวิเศษ นำไปต่างนั้นๆ

**๖. มีหัวใจพระพรหม (To have a Brahma Heart)** เมื่ออยู่ร่วมกันในสังคม ไม่ว่าจะ เป็นในองค์กรใด ในสังคมใด ถ้ามีจิตใจที่เพียบพร้อมไปด้วยพรหมวิหารธรรม คือ **มีเมตตาจิต** มีจิตใจรักใคร่ปรารถนาดีต่อกัน **มีกรุณาจิต** มีจิตใจสงสารคิดช่วยเหลือกันและกันให้พ้นความทุกข์ยากลำบาก **มีมุทิตาจิต** มีจิตใจชื่นชมพลอยยินดีในเมื่อพวกกันหรือผู้อื่นได้ดีมีความสุขความเจริญ **มีอุเบกขาจิต** มีจิตใจเป็นธรรม เทียงธรรม ยุติธรรม และหลีกเลี่ยงให้ห่างไกลจากพรหมวินาศเสีย คือ

- ๑) อิสสรียมทนั มัวเมาบ้ำอำนาจ
- ๒) ทุจจริตั ยักยอก ฉ้อโกง ฉ้อราษฎร์บังหลวง

๓) กุหลาบ หลอกหลวงพวกกัน บริวารและคนอื่น

๔) นิคคาหรี ปคคาโท ยกย่องคนชั่วคนเลว

เพราะพรหมวินาศ ๔ ประการนี้ย่อมนำมาแต่ความอยู่ร้อนนอนทุกข์ สังคมย่อมมีแต่ความพินาศ ประเทศชาติย่อมหายชะงักเสียหายโดยง่าย เมื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กรในสังคม ต่างมีพรหมวิหารธรรมเป็นหลักประพฤติปฏิบัติประจำใจก็จะเป็นเหตุปัจจัยให้เกิดความรู้รักสามัคคีได้โดยง่าย

๗. **สร้างสมความสามัคคี (Unity Promotion)** เมื่อคนเราหรือสมาชิกในหน่วยงานองค์กร ในสังคมมีพรหมวิหารธรรม และหลีกเลี่ยงให้ห่างไกลจากพรหมวินาศแล้ว ก็จะเป็นเหตุปัจจัยสร้างความรู้รักสามัคคีความปรองดองสมานฉันท์ ซึ่งเกิดจากความชุ่มเย็น คือ เมตตาธรรม กรุณาธรรม เป็นต้น ก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้เกิดความสามัคคี สามารถรวมตัวกันได้เป็นนิตยเหมือนน้ำ เพราะมีความเที่ยงธรรม และไม่มีสองมาตรฐาน รู้จักอดใจ (ขันติ) รู้จักหยุดใจ (จิตฺติ) รู้จักข่มใจ (ทมะ) จึงทำให้ความสามัคคีปรองดองตั้งอยู่ได้นานต่อเนื่องสม่ำเสมอ ดังคำกล่าวที่ว่า **“ไม่สิ้นธรรมคือไม่สิ้นดี ไม่สิ้นสามัคคี คือไม่สิ้นชาติ”** สามารถปรับตัวเข้ากับรูปการณ์ เหตุการณ์และสถานการณ์ได้ทุกรูปแบบ ด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวปฏิบัติตนได้เหมาะสม

๘. **มั่งมีความเสียสละ (Sacrifice)** เมื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กร ในสังคม มีความรู้รักสามัคคีปรองดองสมานฉันท์กันแล้ว ก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้มีน้ำใจเสียสละ คือตัดใจตัดกรรมสิทธิ์ และตัดความยึดถือของตนด้วยการเสียสละวัตถุสิ่งของทรัพย์สินศฤงคาร ให้แก่หน่วยงานองค์กร และสังคมได้ ในเมื่อต้องสร้างประโยชน์สร้างความดีร่วมกัน และในเมื่อเกิดภัยธรรมชาติต่างๆ โดยที่สูญเสียสละอารมณ์ คือสละปล่อยวางอารมณ์ที่เป็นข้าศึกต่อความสงบใจ เช่น ความโลภ ความโกรธ ความหลงโง่เขลาเบาปัญญา ดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ว่า พึงสละทรัพย์เพื่อรักษาอวัยวะ พึงสละอวัยวะเพื่อรักษาชีวิต และพึงสละชีวิตเพื่อรักษาธรรม คือ ความถูกต้องเป็นธรรม ตามคำกล่าวที่ว่า **“ความเสียสละไม่มี ความสามัคคีไม่มา”** ความเสียสละเป็นเหตุปัจจัยทำให้คนเรารู้จักพอ กล่าวคือ พอใจ พอใช้ พอได้ พอดี พอมี พอเพียง สันโดษ รู้จักให้ กล่าวคือ ให้เกียรติ ให้โอกาส ให้อภัย **ให้น้ำใจ** กล่าวคือ ลักษณะเตรียมใจและทำใจ อะไรจะเกิดก็ต้องเกิด ช่างเถอะ ช่างเขา ช่างมัน ปลงใจ ปล่อยวาง ไม่ถือโทษ ไม่โกรธแค้น ไม่โจมตี ไม่บิทา อะไรดีให้รู้จักต่อ อะไรชั่วให้รู้จักตัด อะไรวิบัติให้รู้จักต้าน อย่าทำบาปกรรมเพราะเห็นแก่ตัว อย่าทำความชั่วเพราะเห็นแก่คนอื่น

๙. **ลดมานะทิฏฐิ (Misbelief Reduction)** เมื่อสมาชิกในหน่วยงานองค์กร ในสังคม มีน้ำใจเสียสละ และสละปล่อยวางอารมณ์ที่เป็นข้าศึกต่อความสงบใจก็จะเป็นเหตุปัจจัยทำให้ลดมานะทิฏฐิลงได้ง่าย โบราณกล่าวไว้ว่า **“ยอมไม่เป็น เย็นไม่ได้”** เพราะมุ่งเอาชนะคะคานซึ่งกันและกัน จนกระทั่งลืมความถูกต้องเป็นธรรม ดังพุทธศาสนสุภาษิตที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า อตตาทเว ชิตํ เสโยยา ชนะตนนั้นแลดีที่สุดประเสริฐที่สุด คือ ชนะใจตนเองด้วยความไม่โลภ ไม่โกรธ ไม่หลง เป็นต้น

**๑๐. ไม่อคติต่อกัน (Unprejudiced)** เมื่อคนเราหรือสมาชิกมีอคติ คือ มีความลำเอียง เพราะชอบ เพราะชัง เพราะกลัวต่ออำนาจวาสนา และเพราะหลงเงาเงลาเบาปัญญา รู้เท่าไม่ทัน การณ์ต่อกันแล้วก็จะไปกันไม่ได้ คือ จะพัฒนาสร้างสรรค์อะไรก็เป็นไปไม่ได้ ถ้าตราบไต่ยังมีอคติ มีสองมาตรฐาน ด้วยเหตุนี้ จึงมีคำกล่าวไว้ว่า **คนโลกจะไม่รู้จักคำว่าพอเพียง คนลำเอียงจะไม่รู้จักคำว่ายุติธรรม ยุติธรรมไม่มี สามัคคีก็ไม่เกิด** ดังนั้น อคติ ความลำเอียง จึงเป็นที่มาของ อคติ ความไม่พอใจ อคติ ความไม่ชอบใจ จึงเป็นที่มาของ โทษะ ความโกรธ ความเดือดร้อนใจ โทษะ ความโกรธ ความเดือดร้อนใจจึงเป็นที่มาของ ปฏิฆะ ความกระทบกระทั่งใจ ปฏิฆะ ความกระทบกระทั่งใจ จึงเป็นที่มาของความคิดแบบปฏิบัติ กัดแย้ง โต้ตอบ ต่อต้าน หรือที่เรียกว่า อารยะขัดขืน ดังนั้นความไม่มีอคติต่อกัน จึงเป็นธรรมานุธรรมปฏิบัติ ที่สำคัญอันเป็นเหตุปัจจัย ทำให้คนเรามองกันในแง่ดี มีเมตตริจิตที่ดีต่อ สร้างสรรค์ความดี นึกถึงความดีของกัน ร่วมกันรักษา ระเบียบวินัย มีหัวใจพระพรหม สร้างสมความสามัคคี มั่งมีความเสียสละ ลดมานะทิฐิ

หลักการอยู่ร่วมกัน หลักการทำงานร่วมกันที่กล่าวมานี้เป็นหลักในการปฏิบัติใน หน่วยงานองค์กร ในสังคมเพื่อให้เกิดสันติภาพ สันติสุข ภารดรภาพ ความเจริญ ความมั่นคง ความไพบุลย์ อย่างยั่งยืนตลอดไป

## ๕. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาความเชื่อเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งใน สังคมไทยดังที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าข้อเสนอแนะที่จะต้องมีการศึกษาในอันดับต่อไป ดังนี้

### ๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

(๑) ควรกำหนดให้มีการบรรจุแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำและการจัดการความขัดแย้ง เชิงพุทธเข้าไปในหลักสูตรการศึกษาในระดับมัธยมและอุดมศึกษาเพื่อให้มีการศึกษาค้นคว้าและทำ ความเข้าใจในบริบทของภาวะผู้นำและการจัดการความขัดแย้งเชิงพุทธทั้งกรณีในสมัยพุทธกาลและใน สังคมปัจจุบัน

(๒) ในหลักสูตรด้านการปกครองท้องถิ่นควรมีการบรรจุแนวทางในการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งชุมชนเชิงพุทธและรวมถึงหลักการและแนวคิดเรื่องการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง พุทธไว้เพื่อเป็นการปลูกฝังให้ผู้นำท้องถิ่นมีทักษะและแนวคิดในเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธและ กระบวนการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งตามกรอบแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธ

### ๒. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาคั้งต่อไป

(๑) ควรนำไปศึกษาในประเด็นเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธที่มีผลต่อผู้ปฏิบัติงานใน สังคมเนื่องจากสังคมปัจจุบันผู้คนแม้จะมีการศึกษาสูงแต่โดยมากจะขาดภาวะผู้นำ ดังนั้นการตั้ง ประเด็นวิจัยดังกล่าวย่อมทำให้ทราบถึงรายละเอียดว่าหากสังคมมีภาวะผู้นำเชิงพุทธแล้วจะมีผลต่อ การทำงานของผู้ปฏิบัติงานในสังคมได้อย่างไร เป็นต้น

(๒) ควรนำไปศึกษาในประเด็นเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทยรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพุทธมีความเหมาะสมกับการนำไปประยุกต์เพื่อการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กร หรือสังคมโดยทั่วไปได้อย่างไร เพราะปัจจุบันการทำงานในองค์กรต้องมีความขัดแย้งเป็นธรรมดา ซึ่งในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งนั้นบางครั้งก็ใช้หลักการอื่นหรือหลักการต่างๆไปที่สามารถแก้ไขปัญหาได้บ้างไม่ได้บ้าง จึงมีคำถามว่าความขัดแย้งในองค์กรนั้นสามารถที่จะแก้ได้ด้วยหลักการทางพระพุทธศาสนาได้หรือไม่

(๓) ควรนำไปศึกษาในประเด็นเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการสร้างความปรองดองในสังคมไทย ซึ่งปัญหาความปรองดองนั้นถือว่าเป็นปัญหาที่มีข้อถกเถียงกันมาก ดังนั้น จึงเป็นคำถามที่ว่าเราจะนำเอาหลักการเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธไปสร้างความปรองดองในสังคมไทยได้อย่างไร เป็นต้น

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### (๑) หนังสือ:

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

กวี วงศ์พุทธ. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๔ กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๙.

เจมส์ โค และคณะ (ผู้แต่ง), วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ (ผู้แปล). คู่มือการเพิ่มพลังความสามารถ

กระบวนการจัดการข้อพิพาท. นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๔๕.

ฉันทนา บรรพศิริโชติ หวันแก้ว. ความขัดแย้งเบื้องต้นเกี่ยวกับ สันติวิธี และธรรมชาติของความ

ขัดแย้งในสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ฉลอง มาปรีดา. คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗.

ชูป กาญจนประกร. แบบผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๐๙.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. การจัดการความขัดแย้งในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด ๒๕๕๐.

ธรรมรส โชติกุญชร. ภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๒๐.

บุญทัน ดอกโรสง. การจัดการองค์การ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙.

พระครูสิริจันทน์วิภู (บุญจันทร์ เขมกาโม). **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร : นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๙.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). **พุทธวิธีบริหาร**. พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระราชปรียัติ (สฤชดี สิริธโร). **กระบวนการแก้ปัญหาในพระพุทธศาสนาตามหลักอริยมรรค** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

วรวิทย์ จิตตพาล. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๒.

วันชัย วัฒนศัพท์. **ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา**. ขอนแก่น : โรงพิมพ์ศิริภรณ์ ออฟเซ็ท, ๒๕๓๗.

เศาวนิต เศาวนานนท์. **ภาวะผู้นำ**. นครราชสีมา : โปรแกรมวิชาการบริหารศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๒.

## (๒) วารสาร:

พระมหาบุญเลิศ อินทปโยโณ. "สันติวิธีเริ่มต้นที่ชุมชน : กรณีศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างสันติสุขภาคเหนือของประเทศไทย". **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (ฉบับพิเศษ) พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๘.

## ๒. ภาษาอังกฤษ

Christopher Moor. **The Mediation Process : Practical Strategic for Resolving Conflict**, 2nd ed., San Fracisco, CA: Jossey-Bass Publishers, 1996.

Ordway Tead. **The Art of Leadership**. New York : McGraw-Hill Book Company. Ine., 1956.

Paul R. Timm and Brent D. Peterson. **People at Work : Human Behavior in Organizations**. 5th ed., New York : South-Western Publishing, 2000.

Ralph Stogdill. **Leadership Membership and Organization**. Psychological Bulletin, 1950.