



การพัฒนาภาวะผู้นำทางการเมืองตามหลักธรรมในสังคมไทย*

POLITICAL LEADERSHIP DEVELOPMENT ON BUDDHIST IN THAI SOCIETY

นนธวัฒน์ มีนิล

Nontawat Meenil

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail: taotalightz@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำทางการเมืองตามหลักธรรมในสังคมไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำหลัก ทุติยปาปณิกธรรม ซึ่งเป็นคำสอนในพระพุทธศาสนา มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเมือง โดยอาศัยการวิจัยเอกสารจากตำรา งานวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาเสนอว่า ผู้นำทางการเมืองจำเป็นต้องมีหลักธรรมเป็นหลักประจำใจ เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสังคมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและประโยชน์สุข นอกจากนี้ ผู้นำยังเป็นต้นแบบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลากรที่ทำงานร่วมกัน หลัก ทุติยปาปณิกธรรม ประกอบด้วย 1. จักขุมา หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล 2. วิรุโธ หมายถึง การจัดการงานได้ดี มีความเชี่ยวชาญ และ 3. นิสสยสัมปันโน หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ มีเครือข่ายและเป็นที่ไว้วางใจของบุคคลอื่น กล่าวคือ ผู้นำตามหลักธรรมนี้ต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถวางแผนและแก้ไขปัญหาได้อย่างรอบด้าน มีความเชี่ยวชาญในงานของตนและงานส่วนรวม และสามารถประสานความร่วมมือกับบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างกลมกลืน ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในหมู่ทีมงานนำพาองค์กร สังคม และประเทศชาติให้บรรลุเป้าหมายได้อย่าง ประสบความสำเร็จ

คำสำคัญ: การพัฒนา; ภาวะผู้นำทางการเมือง; ทุติยปาปณิกธรรม

Abstract

This academic article aimed to study the application of the Dutiyapapanikadhamma principles, a Buddhist teaching, to develop political leadership. The study employed documentary research, drawing from

*Received May 20, 2025; Revised June 26, 2025; Accepted July 1, 2025



canonical texts, scholarly works, and related literature. The findings reveal that political leaders should adhere to moral principles, as they play a vital role in promoting progress and benefit for Thai society. Moreover, their conduct serves as a model for subordinates and collaborators. The Dutiyapapaikadhamma consists of 1. Cakkhuma, meaning possessing vision and foresight; 2. Vidhura, meaning being capable and skilled in managing responsibilities; and 3. Nissayasampanno, meaning having good interpersonal relationships, strong social networks, and being trustworthy. A leader with these qualities will be able to plan effectively, solve problems, manage both personal and collective responsibilities, and coordinate successfully with individuals and organizations. These virtues cultivate confidence and trust within the team, enabling the organization, society, and nation to successfully achieve their objectives.

Keywords: Development; Political Leadership; Dutiyapapanika Dhamma

บทนำ

การเมืองไทยในปัจจุบันอยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านของยุคสมัย ที่ประชาชนมีความตื่นตัวต่อสิทธิเสรีภาพและกระบวนการมีส่วนร่วมในระบอบประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น นักการเมืองจึงต้องเผชิญกับความท้าทายในการรักษาความชอบธรรม ความน่าเชื่อถือ และศรัทธาจากประชาชน ขณะเดียวกัน การบริหารจัดการที่เต็มไปด้วยความซับซ้อนจากปัจจัยทั้งในและต่างประเทศได้สร้างเงื่อนไขให้ผู้นำต้องมีความสามารถรอบด้าน โดยเฉพาะความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และการประสานผลประโยชน์อย่างยั่งยืน ทั้งหมดนี้ล้วนต้องอาศัยภาวะผู้นำที่พัฒนาครบทั้งมิติวิชาชีพและมิติคุณธรรม (ประพันธ์ สุริหาร, 2535; วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2538)

แม้ว่าจะมีการเสนอแนวคิดภาวะผู้นำหลายรูปแบบจากโลกตะวันตก อาทิ ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership) หรือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) แต่กรอบคิดเหล่านี้ยังไม่อาจอธิบายภาวะผู้นำในสังคมไทยได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากยังขาดความเข้าใจต่อบริบทวัฒนธรรมไทยที่มีรากฐานจากพระพุทธศาสนา ซึ่งเน้นเรื่องจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาตนเองเป็นสำคัญ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2546)

หลักพุทธปาปนิกรธรรม ซึ่งปรากฏในพระไตรปิฎก (อ.ส.ติก. 20/61-63) เป็นคำสอนที่มุ่งหมายให้ผู้เป็นผู้นำประพฤติตนดูจพ่อดำที่ดี มีความสามารถในสามด้าน ได้แก่



จักขุมา (มีวิสัยทัศน์) วิรุโธ (เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ) และนิสสัยสัมปโน (มีความสามารถในการประสานความร่วมมือกับผู้อื่น) หลักธรรมนี้สะท้อนให้เห็นว่าความสำเร็จของผู้เรามีได้ขึ้นอยู่กับความสามารถเฉพาะทางเท่านั้น แต่ต้องประกอบด้วยคุณธรรมในการใช้ความสามารถนั้นอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของภาวะผู้นำในสังคมไทยที่ประชาชนคาดหวังคุณลักษณะทั้งด้านศักยภาพและจริยธรรมจากนักการเมือง

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำทางการเมืองในสังคมไทยยุคปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องอาศัยกรอบคิดที่ผสมระหว่างหลักธรรมในพระพุทธศาสนาและแนวคิดทางการเมืองร่วมสมัย เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาผู้นำที่ทั้งมีประสิทธิภาพและมีคุณธรรม บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำหลักทศพิธยาภิบาลมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเมืองโดยอาศัยการวิจัยเอกสารจากตำรา งานวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้นำในระดับนโยบายและปฏิบัติการ

ท้ายที่สุด การบูรณาการหลักทศพิธยาภิบาลเข้ากับแนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่จะช่วยยกระดับคุณภาพของนักการเมืองให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมดุลระหว่างการตอบสนองความต้องการของประชาชนกับการธำรงรักษาจริยธรรมทางการเมือง ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการสร้างเสถียรภาพและความยั่งยืนให้แก่ระบอบประชาธิปไตยไทยในระยะยาว (Covey, 2005; รัฐธีร์ ชาณูชินปวิณณ์ช, 2563)

ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และนำคนโดยคนเหล่านั้น ให้มีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจเพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ (ประพันธ์ สุริหาร, 2535) ซึ่งภาวะผู้นำนั้น บุคคลจะมีตำแหน่งหรือไม่มีตำแหน่งก็ได้ โดยผู้นำจะเป็นบุคคลที่ประสานช่วยให้คนทั้งหลายที่ทำการรวมกันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม แล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งงามโดยถูกต้องตามธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2546) ผู้นำต้องมีลักษณะที่โดดเด่น เช่น เป็นผู้ที่รู้จักตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความฉลาดหลักแหลม มีวิจรรย์ญาณ มุ่งมั่นต่อเป้าหมาย กระตือรือร้น ซื่อสัตย์สุจริต เฉลียวฉลาด มีความสามารถในการสื่อสารและโน้มน้าวผู้อื่น มีความเปิดกว้างต่อโลก และเป็นผู้ช่วยสร้างสรรค์สังคม (ยงยุทธ เกษสาคร, 2541) โดยผู้มีภาวะผู้นำจะต้องกล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการผลักดันและสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่าง ดำเนินไปตามเป้าหมาย ซึ่งต้องประกอบมีความกล้าหาญ ความสามารถในการโน้มน้าวใจคนและรู้จักจังหวะเวลาในการตัดสินใจ (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, 2544) พร้อมรับโอกาส ด้วยความมั่นใจ ต้องไตร่ตรอง วางแผน มีเป้าหมายชัดเจน เสียสละ พร้อมรับมือกับเรื่องใหญ่หรือโจทย์ยาก โดยเชื่อมั่นว่าภารกิจนั้นจะสำเร็จ



(รัฐธีร์ ชาอุชินปวิณัณ, 2563) นอกจากนี้ ผู้นำที่ดี ควรจะสามารถชี้ให้ลูกน้องเห็นความสามารถที่ซ่อนไว้ในตัวของลูกน้อง แล้วช่วยให้ลูกน้องแสดงศักยภาพนั้นออกมาใช้อย่างเต็มที่ (Covey, 2005) ต้องสามารถจัดการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และการมีอำนาจหน้าที่ที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเคารพและเชื่อถือ ในตัวผู้บังคับบัญชา (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2538) โดยใช้ศิลปะสามารถจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกการใช้ กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน เพื่อดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และตามเป้าหมายได้ที่กำหนดไว้ (กิติ ตยัคคานนท์, 2543)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำจะมีตำแหน่งหรือไม่มีตำแหน่งก็ได้ ต้องมีความสามารถ มีความรู้ มีความซื่อสัตย์ มีวิสัยทัศน์ มีความมั่นใจ กล้าหาญ กล้าตัดสินใจ มองการณ์ไกล สามารถรับมือกับโจทย์ยากหรือเรื่องใหญ่ได้ สามารถนำบุคคลหรือกลุ่มคน ให้เชื่อมั่นศรัทธา ในการดำเนินงานหรือกิจกรรม ให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมาย สามารถดึงศักยภาพของทีมงาน ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แสดงออกมาใช้ได้ อย่างเต็มประสิทธิภาพ และช่วยให้คนทั้งหลาย มีเป้าหมายที่ชัดเจน บรรลุเป้าหมายที่ตั้งตามด้วยความชอบ ตามกฎหมาย และถูกต้องตามหลักธรรม

ประเภทของผู้นำ

ผู้นำมีหลากหลายประเภท แต่ละประเภทก็มีจุดเด่น จุดด้อย หรือความเหมาะสมของแต่ละประเภทตามลักษณะบุคคลของผู้นำ และความเหมาะสมของพื้นที่หรือองค์กรไป ซึ่งบางประเภท เป็นการรวมอำนาจสั่งการตัดสินใจไว้ที่คนคนเดียว บางประเภทกระจายอำนาจ การตัดสินใจไว้ที่แต่ละส่วนขององค์กร บางประเภทเปิดกว้างเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นแล้วใช้อำนาจตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งแต่ละประเภทก็มีข้อดี ข้อเสีย และความเหมาะสมต่างกัน เช่น

ประเภทผู้นำโดยถือลักษณะการปฏิบัติงานเป็นหลัก ดังนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบอัตตานิยม (Autocratic Leaders) เน้นเรื่องบังคับบัญชาและออก คำสั่งเป็นเรื่องสำคัญ ใช้อำนาจวินิจฉัยสั่งการโดยพลการ ถือว่าการวินิจฉัยสั่งการ แก้ปัญหาใด ๆ นั้น ตนมีอำนาจสูงสุด ลักษณะผู้นำแบบนี้เป็นไปในลักษณะที่เป็นเจ้านายอย่างเด่นชัด

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย พยายามส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น และมีโอกาสร่วมตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น



3. ผู้นำแบบเสรีนิยม ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอิสระ เต็มที่หรือปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจกันเองอย่างเต็มที่ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะถูกมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจตัดสินใจ (ลัดดา สุขปรีดี, 2549)

ประเภทผู้นำโดยพิจารณาจากการพฤติกรรมการบริหารงาน ดังนี้

1. ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ (Regulative Leader) ถือระเบียบแบบแผนเป็นสำคัญมักใช้กฎหมายและกฎระเบียบเป็นเครื่องมือมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ผู้นำแบบบงการ (Directive Leaders) เป็นผู้นำที่ชอบใช้อำนาจเด็ดขาดเพียงคนเดียวในการปฏิบัติงาน ขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบสั่งการ

3. ผู้นำแบบจูงใจ (Persuasive Leaders) ปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณาแสดงความคิดเห็น

4. ผู้นำแบบร่วมใจ (Participative Leaders) เป็นผู้นำที่นิยมการประชุมเพื่อปรึกษาหารือระดมความคิดและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526)

นอกจากนี้ยังพบว่า แนวคิดพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของ Likert (Rensis Likert's Styles of Leadership) มี 4 พฤติกรรม ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการหาผลประโยชน์ (Expletive Authoritative) ผู้นำประเภทนี้จะมีลักษณะเป็นเผด็จการ โดยไม่รับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงาน และเขาจะใช้วิธีการข่มขู่และการลงโทษ

2. ผู้นำเผด็จการแบบเมตตากรุณา (Benevolent Authoritative) ผู้นำประเภทนี้มีวิธีการปลุกฝังทางจิตใจ แบบพ่อปกครองลูก โดยดูแลผู้ปฏิบัติงานให้ได้รับการตอบสนองในขอบเขตงาน แต่ยังคงตัดสินใจเรื่องที่สำคัญด้วยตนเอง โดยใช้วิธีทั้งการข่มขู่และการให้รางวัลในการจูงใจ

3. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative Group) ผู้นำประเภทนี้ จะมีความเชื่อมั่น และมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและใช้วิธีให้รางวัลมากกว่าการลงโทษในการจูงใจ

4. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Group) ผู้นำประเภทนี้จะให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ เขาจะมอบอำนาจหน้าที่ให้อย่างอิสระและใช้วิธีการให้รางวัลไม่ใช้การลงโทษในการจูงใจ (สถิตย์ กองคำ, 2544)

Hersey & Blanchard (1988) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับ อิทธิพลจากทฤษฎีเรดติน และยังมีหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย



1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆหรือพฤติกรรมด้านงาน
2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

Hersey & Blanchard (1988) แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการ ติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจ และตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการมีส่วนร่วมตัดสินใจ คอยซักถามและสื่อสาร 2 ทางหรือจะรับฟังปัญหาและข้อเสนอจากผู้ตามคอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทำให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิด และตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อม อยู่ในระดับ 4 (M4) คือความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการ รับผิดชอบการทำงาน

Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

2. โครงสร้างของงานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3. อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ ได้ผู้นำต้องมี อำนาจ และอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะ



กลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน (ณัฐพันธ์ เจริญนันท และฉัตยาพร เสมอใจ, 2548)

สรุปได้ว่า ประเภทของผู้นำนั้น มีหลากหลายประเภท โดยแยกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประเภทพฤติกรรมของผู้นำ ประเภทตามสถานการณ์ ลักษณะการสั่งงานหรือลักษณะตามความสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งที่กล่าวมาทั้งหมดล้วนแล้วแต่เป็นลักษณะที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จของทีมงานได้ทั้งสิ้น หากแต่อยู่ที่รูปแบบทางความคิดในการเป็นผู้นำ ลักษณะนิสัยและพฤติกรรมของผู้นำ รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้นำจะนำรูปแบบมาปรับใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักธรรมาภิบาลภาวะผู้นำ

การเป็นผู้นำนั้น ตามหลักของทฤษฎีปาปนิกรรม ผู้นำต้องมีคุณสมบัติ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ มีปัญญามองสถานการณ์ในการวางแผนงาน แก้ไขปัญหาได้ มีความชำนาญในเรื่องงานของตน งานของส่วนรวมรับผิดชอบได้ดี และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถประสานบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ ในการทำงานร่วมกันได้ดี ทั้งหมดนี้ จะสามารถสร้างศรัทธาแก่ทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ทำให้พาทีมงาน องค์กรหรือประเทศชาติประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

สำหรับคุณสมบัติของผู้นำนั้น หากพิจารณาจากคุณสมบัติของผู้นำที่ปรากฏอยู่ในทฤษฎีปาปนิกรรม ซึ่งในพระสูตรนี้ได้ กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ไว้ดังนี้

1. จักขุมา คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองสภาพเหตุการณ์ รูปการณ์สถานการณ์ออก และจะวางแผนเตรียมรับหรือรุกได้อย่างไร
2. วิรุโธ คือ เป็นผู้เชี่ยวชาญชำนาญในงานส่วนตนงานส่วนรวม รู้จักหลักการและวิธีการไม่บกพร่องในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย
3. นิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ประสานงาน ประสานใจ ประสานประโยชน์ และได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น (อง.จตุกก.ติก.1/3/61-63)

หลักปาปนิกรรม 3 หรือ องค์คุณแห่งพ่อค้าหรือผู้นำนั้น เพื่อความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ ไพบุลย์แห่งโภคทรัพย์ และถือเป็นคุณลักษณะของผู้เป็นผู้นำที่ดี ปาปนิกรรมมีปรากฏในทฤษฎีปาปนิกรรมซึ่งมี ข้อความ ในพระสูตรว่า (อ.ส.ติก.20/61-63)

ภิกษุทั้งหลาย พ่อค้าประกอบด้วยองค์ 3 ประการ ไม่นานนักก็ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ ไพบุลย์ในโภคทรัพย์ องค์ 3 ประการ อะไรบ้าง คือ พ่อค้าในโลกนี้

1. มีตาดี (จักขุมา)
2. มีธุรกิจดี (วิรุโธ)
3. เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย (นิสสยสัมปันโน)



พ้อคำชื่อว่ามิตาติ เป็นอย่างไร คือ พ้อคำในโลกนี้รู้จักสินค้าว่า สินค้านี้ ชื่อมาเท่านั้น ขายไปอย่างนี้ จักมีมูลค่าประมาณเท่านั้น มีกำไรเท่านี้ พ้อคำชื่อว่ามิตาติ เป็นอย่างนี้แล พ้อคำชื่อว่ามธุรกิจติ เป็นอย่างไร คือ พ้อคำเป็นคนฉลาดซื้อและขายสินค้าได้ พ้อคำชื่อว่ามธุรกิจติ เป็นอย่างนี้แล พ้อคำชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างไร คือ คหบดี หรือบุตรคหบดี ผู้มั่งคั่ง มีทรัพย์มาก มีโภคทรัพย์มาก ย่อมรู้จักพ้อคำในโลกนี้ว่า พ้อคำผู้ใดแลมีมิตาติ มีธุรกิจติ และสามารถที่จะเลี้ยงดูบุตรภรรยาได้ทั้งใช้คืนให้แก่พวกเราได้ตามกำหนดเวลา คหบดีหรือบุตรคหบดี เหล่านั้นย่อมเชื่อเชียวพ้อคำนั้นด้วยโภคทรัพย์ว่า นับแต่นี้ไป ท่านจงนำโภคทรัพย์ไปเลี้ยงดูบุตร ภรรยา และใช้คืนให้พวกเราตามกำหนดเวลา พ้อคำชื่อว่า เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัยเป็นอย่างนี้ แลพ้อคำ ประกอบด้วยองค์ 3 ประการนี้แล ไม่นานนัก ก็ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพศาลในโภคทรัพย์ ฉันทิ ภิษุ ประกอบด้วยธรรม 3 ประการ ก็ฉันทินั้นเหมือนกันแล ไม่นานนักก็บรรลุความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพศาลในกุศลธรรม ธรรม 3 ประการ อะไรบ้าง คือ ภิษุในธรรมวินัยนี้ 1. มิตาติ 2. มีธุระดี 3. เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย

ภิษุชื่อว่ามิตาติ เป็นอย่างไร คือ ภิษุในธรรมวินัยนี้รู้ชัดตามความเป็นจริงว่า นี้ทุกข์นี้ทุกขสมุทัย นี้ทุกขนิโรธ นี้ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา ภิษุชื่อว่ามิตาติ เป็นอย่างนี้แล

ภิษุชื่อว่ามธุรกิจติ เป็นอย่างไร คือ ภิษุในธรรมวินัยนี้ปรารภความเพียรเพื่อละอกุศลธรรม เพื่อให้กุศลธรรมเกิดมีความเข้มแข็ง มีความบากบั่นมั่นคง ไม่ทอดธุระในกุศลธรรมทั้งหลาย ภิษุชื่อว่ามธุรกิจติ เป็นอย่างนี้แล

ภิษุชื่อว่า เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างไร คือ ภิษุในธรรมวินัยนี้เข้าไปหา ภิษุผู้เป็นพหูสูต ผู้เรียนจบคัมภีร์ ทรงธรรม ทรงวินัย ทรงมคคา ตามเวลาสมควร สอบสวนได้ถาม ว่า พุทธพจน์นี้ เป็นอย่างไร เนื้อความแห่งพุทธพจน์นี้เป็นอย่างไร ท่านผู้คงแก่เรียนเหล่านั้นย่อม เปิดเผยธรรมที่ยังไม่ได้เปิดเผย ทำให้ง่ายซึ่งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้ง่าย และบรรเทาความสงสัยในธรรมที่ น่าสงสัยหลายอย่าง ภิษุชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างนี้แล

ภิษุประกอบด้วยธรรม 3 ประการนี้แล ไม่นานนักก็บรรลุความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพศาล ในกุศลธรรม พระพุทธเจ้าสอนไว้ในพระไตรปิฎกเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำดังที่ปรากฏอยู่ใน ทุติยาปาณิกสูตร (อง.ติก.20/61-63)

ทุติยาปาณิกสูตรว่า คุณสมบัติของผู้นำ และทำงานแล้วประสบความสำเร็จทั้งส่วนตนและส่วนรวม ต้องมีคุณสมบัติ 3 ประการ ดังนี้

1. จักขมา คือ ต้องมีวิสัยทัศน์ มินัยน์ตาดี หมายถึง มีสายตาทียาวไกลมองการณ์ไกลถึงสิ่งที่จะทำว่าสิ่งที่ทำนี้มีผลเป็นอย่างไรในอนาคต ความเป็นไปได้แค่ไหนมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งใดบ้าง มีผลดี ผลไม่ดีกับสังคมสิ่งแวดล้อมประเทศชาติอย่างไร จะแก้ไข



ปรับปรุงอย่างไร ถ้าได้อยู่แล้ว จะทำอะไรให้ดียิ่งขึ้น และนำสิ่งที่ดี ที่ได้จากการทำธุรกิจ มาช่วยเหลือจนเจือสังคม คนรอบข้าง ประเทศชาติ ในสัดส่วนที่พอเหมาะพอควรหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ต้องเป็นคนเก่งคิด คือคิดถูก คิดดี มีตาดี มีวิสัยทัศน์ ไม่ว่าจะมาจากประสบการณ์ ความรู้หรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อที่จะได้มองสถานการณ์ให้ออก และครอบคลุมทั้งภายใน และภายนอก เรียกว่า เป็นตาที่มองไปในอนาคต

2. วิรุโธ คือ ต้องเป็นนักจัดการที่ดี และมีความเชี่ยวชาญในงานที่ต้องรู้เรื่องงานที่ทำเป็นอย่างดี ทั้งด้าน สิ่งการด้านควบคุม รายละเอียดของการปฏิบัติ ซึ่งแม้ว่าจะไม่ได้ปฏิบัติเอง ก็ตาม และที่สำคัญต้องเป็นคนที่มีความรอบคอบในหัวใจ นั่นคือยึดถือระบบและความถูกต้อง ซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และต้องมีทักษะ ความสามารถ และรอบรู้ในงานที่ทำ

3. นิสสัยสัมปันโน คือ ต้องเป็นคนที่มีความรอบคอบ มีกัลยาณมิตรมากมาย มีเพื่อนที่ดีมี นายตึง ลูกน้องดี ผู้คนเชื่อถือ ให้เกียรติ การเป็นผู้นำที่ดี ต้องเก่งได้ครบเครื่อง เรื่องคน ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน หรือการเชื่อมต่อกับผู้คนองค์กร

ทศุติยาปานิถกรรม 3 ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมว่า (ปาปนิกังคะ หลัพ่อค้า องค์คุณของพ่อค้า-Qualities of a Successful Shopkeeper or Businessman) ประกอบด้วย

1. จักขุมา ตาดี รู้จักสินค้า ดูของเป็น สามารถคำนวณ ราคาทุน และสามารถเก็งกำไรได้อย่างแม่นยำ

2. วิรุโธ มีความเชี่ยวชาญ รู้แหล่งซื้อขาย รู้ความต้องการของตลาดมีความสามารถในการซื้อขาย และรู้จักเอาใจลูกค้า

3. นิสสัยสัมปันโน มีแหล่งเงินทุน เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ หาเงินมาลงทุนหรือค้าขายได้โดยง่าย

นอกจากนี้ นักวิชาการได้ให้ความหมายของหลักทศุติยาปานิถกรรมสำหรับผู้บริหารไว้ดังนี้

1. จักขุมา หมายถึง วิสัยทัศน์

2. วิรุโธ หมายถึง จัดการดี

3. นิสสัยสัมปันโน หมายถึง มีมนุษยสัมพันธ์

ในทัศนะของพระพุทธศาสนา ผู้จะทำหน้าที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาทั้งกาย วาจา และใจจนมีความสามารถยอมรับหลักการ และปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้นำได้ด้วยตนเอง ก่อนดังพุทธพจน์ว่า เมื่อฝูงโค যায়ข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกัน ในเมื่อโคจ่าฝูงไปคดเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่เป็นธรรม ตามไปด้วย



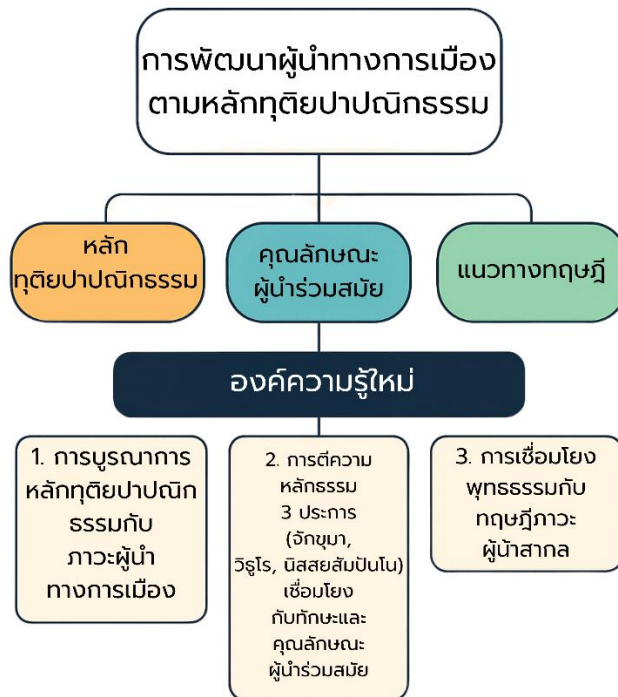
หากพระราชามิตั้งอยู่ในธรรม เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปตรงโคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกัน ในเมื่อโคจำฝูงไปตรงในหมู่ มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรมประชาชนชาวเมือง นั้นก็จะประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชามิตั้งอยู่ในธรรมชาวเมืองนั้นก็สุข (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2546)

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้น ผู้นำต้องมีคุณสมบัติลักษณะ เหมือนพ่อค้า ผู้บริหาร นักธุรกิจ กล่าวคือ ต้องประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ จัดการดี และมีเครือข่าย ตามหลักของพุทธปาปนิกรรม ดังนี้ 1. จักขุมา คือ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล รู้ว่าเรื่องนั้น เรื่องนี้มีประโยชน์อย่างไร มองเห็นสถานการณ์และอนาคตได้ 2. วิธูโร คือ ต้องเป็นนักจัดการที่ดี มีความเชี่ยวชาญ ในงานที่ทำเป็นอย่างดี ทั้งนี้ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตด้วย 3. นิสสยสัมปันโน คือ ต้องเป็นคนที่มี อุปนิสัยดี มีเพื่อนและเครือข่ายที่ดี สามารถช่วยเหลือ ในการติดต่อประสานงาน การเชื่อมต่อผู้คน ทั้งในและนอกองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยจะพบว่า หลักพุทธปาปนิกรรมนั้น เรียบง่าย แต่แฝงด้วยแนวคิด ที่สามารถ นำไปปรับใช้ได้หลายบุคคล หลายอาชีพ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของผู้นำ กิติ นักการเมืองกิติ พ่อค้า นักบริหาร นักธุรกิจ หรือแม้แต่ประชาชนทั่วไปกิติ ซึ่งหากนำหลักธรรมดังกล่าวมาใช้เป็นพื้นฐานในการทำงาน แล้ว เชื่อว่าผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเป็นผู้นำทางการเมืองที่มีหลักธรรมนั้น จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่ทีมงาน ทำให้พาองค์กร สังคม รวมถึงประเทศชาติ ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาบทบาทของผู้นำทางการเมืองในสังคมไทยร่วมสมัย พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ ไม่อาจพิจารณาเฉพาะด้านความสามารถในการบริหารจัดการหรืออำนาจทางการเมืองเพียงอย่างเดียว หากแต่จำเป็นต้องมีคุณธรรมและหลักคิดทางจริยธรรมเป็นแกนกลาง โดยเฉพาะในบริบทวัฒนธรรมไทยที่มีรากฐานจากพระพุทธศาสนา บทความนี้จึงเสนอ องค์ความรู้ใหม่ ที่เกิดจากการบูรณาการหลักธรรมพุทธปาปนิกรรม เข้ากับกรอบแนวคิดด้านภาวะผู้นำ เพื่อยกระดับทั้งประสิทธิภาพและความชอบธรรมของผู้นำในระบอบประชาธิปไตย

องค์ความรู้ใหม่นี้ประกอบด้วย 5 ประเด็นสำคัญ ซึ่งสามารถสังเคราะห์ออกมาเป็นโครงสร้างเชิงสัมพันธ์ ที่แสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างพุทธธรรม ความเป็นผู้นำ และแนวคิดทางรัฐศาสตร์ร่วมสมัย ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

ในกระบวนการพัฒนาผู้นำทางการเมืองตามหลักทฤษฎีปาปนิกรรมมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้านที่ทำหน้าที่เป็นฐานความคิดและกรอบการวิเคราะห์ ซึ่งเมื่อบูรณาการเข้าด้วยกันแล้วก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ประยุกต์ในเชิงนโยบายและการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านแรก คือ หลักทฤษฎีปาปนิกรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เปรียบเทียบผู้นำหรือผู้ปกครองให้เป็นเสมือนพ่อค้าที่ดี มีคุณธรรมในการประกอบกิจการเพื่อประโยชน์สุขของผู้อื่น โดยเน้นไปที่สามองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ จักขุมา (มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล) วิรุโธ (มีความชำนาญในการบริหารจัดการ) และนิสสยสัมปັນโน (มีความสามารถในการพึ่งพาและประสานกับผู้อื่นอย่างมีคุณธรรม) ซึ่งหลักธรรมนี้เมื่อประยุกต์ใช้ในทางการเมือง จะช่วยปรับโครงสร้างความคิดของผู้นำให้มีคุณธรรมควบคู่กับความสามารถในการบริหารอย่างแท้จริง

ด้านที่สอง คือ คุณลักษณะของผู้นำร่วมสมัย ซึ่งหมายถึงชุดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็นต่อผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การตัดสินใจที่ยึดหลักประชาชน



เป็นศูนย์กลาง ตลอดจนความสามารถในการประสานผลประโยชน์อย่างสร้างสรรค์ ผู้นำที่มีคุณลักษณะเหล่านี้ไม่เพียงแต่จะสามารถบริหารจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังได้รับความไว้วางใจจากประชาชนซึ่งถือเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญ

ด้านสุดท้าย คือ แนวทางทางทฤษฎี ที่ใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์และประยุกต์ เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแนวคิดจากโลกตะวันตกที่สามารถนำมาสังเคราะห์ร่วมกับหลักธรรมในพระพุทธศาสนาได้อย่างกลมกลืน แนวคิดเหล่านี้ช่วยให้การอธิบายภาวะผู้นำในมิติทางจริยธรรมมีความร่วมสมัย และเปิดพื้นที่ให้กับการออกแบบผู้นำในอนาคตที่มีทั้งประสิทธิภาพและความชอบธรรมในคราวเดียวกัน

เมื่อองค์ประกอบทั้งสามด้านนี้ถูกร้อยเรียงเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ก็จะทำให้เกิด “องค์ความรู้ใหม่” ที่สามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1. การบูรณาการหลักทฤษฎีปาปณิกธรรมเข้ากับการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเมืองในสังคมไทย 2. การตีความหลักธรรมในเชิงพฤติกรรมเชื่อมโยงกับทักษะและคุณลักษณะของผู้นำร่วมสมัย และ 3. การเชื่อมโยงหลักพุทธธรรมกับทฤษฎีทางการเมืองสมัยใหม่เพื่อยกระดับแนวทางเชิงนโยบายที่มีรากฐานจากคุณธรรม โมเดลนี้จึงไม่เพียงเป็นแนวทางทางวิชาการเท่านั้น แต่ยังสามารถนำไปปรับใช้จริงในบริบทของการเมืองไทยที่กำลังต้องการผู้นำที่ทั้งเก่งและดีอย่างแท้จริง

สรุป

ผู้นำทางการเมืองที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีคุณลักษณะสำคัญสามประการ ได้แก่ 1. จักขุมา หรือการมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล ใช้ปัญญาในการวิเคราะห์สถานการณ์ และวางแผนพัฒนาระยะยาว 2. วิรุโ หรือการมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการ มีความเชี่ยวชาญในภารกิจของตน และ 3. นิสสยสัมปันโน หรือการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างเครือข่ายการทำงาน และได้รับการยอมรับจากผู้คนโดยรอบ ทั้งนี้ ผู้นำที่ยึดหลักธรรมดังกล่าว จะสามารถสร้างความชอบธรรม ความไว้วางใจ และความศรัทธาจากประชาชนได้อย่างมั่นคง นอกจากนี้ บทความยังเชื่อมโยงกับแนวคิดภาวะผู้นำในเชิงพฤติกรรมและเชิงสถานการณ์ของนักวิชาการตะวันตก เช่น Hersey & Blanchard ชี้ว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องปรับเปลี่ยนตามบริบทและลักษณะของผู้ตามซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในพุทธธรรมที่เน้นความยืดหยุ่นทางจริยศาสตร์และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยสรุป บทความนี้เสนอว่าการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเมืองในสังคมไทย ควรบูรณาการหลักธรรมทางพุทธศาสนา โดยเฉพาะทฤษฎีปาปณิกธรรมเพื่อหล่อหลอมผู้นำให้มีทั้งวิสัยทัศน์ ความสามารถ และความสัมพันธ์ที่ดีต่อประชาชนอันจะนำไปสู่ภาวะผู้นำ



ทางการเมืองที่มีคุณธรรม เป็นที่ยอมรับ และสามารถขับเคลื่อนการเมืองไปสู่ความมั่นคง และยั่งยืนในระบอบประชาธิปไตย

เอกสารอ้างอิง

- กิติ ตยัคคานนท์. (2543). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เพลวอักษร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2548). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- ประพันธ์ สุริหาร. (2535). *การบริหารการศึกษา*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2546). *ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2541). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- รัฐธีร์ ชาญชินปวิณฉ. (2563). *The promise keeper*. กรุงเทพฯ: พิมพ์วิศุณ.
- ลัดดา สุขปรีดี. (2549). การควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้างาน. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา*, 17(2), 17-30.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2538). *ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- สถิตย์ กองคำ. (2544). *มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร*. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. (2544). *วิสัยทัศน์ขุนคลัง*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- Covey, S. R. (2005). *The Habit: From Effectiveness to Greatness*. New York: Free Press.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1988). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.