



กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษา
หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และ นายอานันท์ ปันยารชุน



คู่มือนี้พิมพ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และนโยบายสาธารณะ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2563



**BUDDHIST STRATEGIES APPLIED TO THE ADMINISTRATION BY THE
LEADERS OF THE COUNTRY : A CASE STUDY OF MOM RAJAWONGSE
KUKRIT PRAMOJ AND MR. ANAND PANYARACHUN**



**BY
PHRA SUTHEP HENGJINDA**

**A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY IN PUBLIC ADMINISTRATION
INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC POLICY**

GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2020

คุษฎีนิพนธ์เรื่อง

กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษา
หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และ นายอานันท์ ปันยารชุน

โดย

พระสุเทพ เสงจินดา

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2563

ศ.(กิตติคุณ) ดร.สุเทพ เชาวลิต
ประธานกรรมการสอบ

ศ.ดร.ศุภชัย ยาวะประภาษ
กรรมการ

รศ.ดร.ปธาน สุวรรณมงคล
กรรมการ

รศ.ดร.ชนิดา จิตตรุทธะ
กรรมการ

รศ.ดร.จิระ ประทีป
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ์ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

26 พฤษภาคม 2564

Dissertation entitled

**BUDDHIST STRATEGIES APPLIED TO THE ADMINISTRATION BY THE LEADERS
OF THE COUNTRY : A CASE STUDY OF MOM RAJAWONGSE
KUKRIT PRAMOJ AND MR.ANAND PANYARACHUN**

by

PHRA SUTHEP HENGJINDA

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Doctor of Philosophy in Public Administration

Rangsit University
Academic Year 2020

Prof. Suthep Chaovalit, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Prof. Supachai Yavaprabhas, Ph.D.
Member

Assoc.Prof. Pathan Suvanamongkol, Ph.D.
Member

Assoc.Prof. Chanida Jittaruttha, Ph.D.
Member

Assoc.Prof. Chira Prateep, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off. Vannee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

May 26, 2021

กิตติกรรมประกาศ

คุณฉันทิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขอย่างใกล้ชิดจาก รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและขอขอบคุณประธานกรรมการสอบคุณฉันทิพนธ์ และกรรมการสอบทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำทำให้ผู้วิจัยได้รับทราบแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง เนื้อหาและเพิ่มเติมข้อคิดเห็นต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัย ตลอดจนตรวจสอบรายละเอียดรูปแบบคุณฉันทิพนธ์ และสิ่งที่เป็นประโยชน์หลายประการ ทำให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ห้องสมุดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมหิดล ห้องสมุดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยรังสิต ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ห้องสมุดมหาวิทยาลัยรามคำแหง ห้องสมุดมหาวิทยาลัยศิลปากรและสำนักหอสมุดแห่งชาติ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ที่ได้เปิดโอกาสให้ผู้วิจัยได้เข้าไปค้นคว้าหาข้อมูลในการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดีเสมอ

ขอขอบคุณ เพื่อนๆ นักศึกษา รุ่นที่ 9 ของหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ ทุกท่าน และเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ได้ช่วยอำนวยความสะดวกระหว่างการศึกษาอย่างดีตลอดมา

พระสุเทพ เสงจินดา

ผู้วิจัย

5809095 : พระสุเทพ เสงจินดา
 ชื่อคุณิพนธ์ : กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษา
 หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และนายอานันท์ ปันยารชุน
 หลักสูตร : ปรัชญาคุณิพนธ์จิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ. ดร.จิระ ประทีป

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้นำประเทศ 2) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร 3) เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากเอกสาร ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการเมือง ด้านศาสนา 9 ท่าน และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหา โดยการวิเคราะห์สรุปโดยการเปรียบเทียบ

ผลการวิจัย สรุปได้ว่า 1) ผู้นำในอดีตได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศ อาทิ ทศพิธราชธรรม หลักทศ 6 หลักพรหมวิหาร สังคหวัตถุ จักกวัตติวัตร สัปปริสธรรม 2) สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในกรณีหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ในภาวะที่การเมืองการบริหารประเทศวุ่นวาย และมีการประท้วงเกิดขึ้นหลายครั้ง และวิกฤตจากแรงรุกของฝ่ายคอมมิวนิสต์ในบริเวณเพื่อนบ้านและยังมีปัญหาด้านการเกษตรในชนบท ในกรณีสภาพแวดล้อมของนายอานันท์ ปันยารชุน เกิดปัญหาระหว่างนักธุรกิจภาคเอกชนกับภาครัฐ ในเรื่องสัญญาโทรศัพท์และปัญหา ระบบการจัดเก็บภาษี และการขยายตัวของชุมชนและเมือง ส่งผลติดตามมาคือปัญหาการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ 3) กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหารประเทศ กรณีหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช กลยุทธ์ที่ 1 กาลานุกาลปฏิวิศกขัตติย เมตติสัมพันธูปายโกสละ การผูกมิตรกับเพื่อนบ้านในเวลาที่เหมาะสม กลยุทธ์ที่ 2 ชนปทกัมมชานกรณปโยคอุปายโกสละ การแบ่งปันทรัพยากรเพื่อสร้างงานในชนบท กลยุทธ์ที่ 3 ชันติ วิฑูรสหคตปิยวาจา การเจรจาอย่างมืออาชีพด้วยความอดทน และกรณีนายอานันท์ ปันยารชุน คือ กลยุทธ์ที่ 1 รัมมาชชะ วิโรชนกัมมะ การทำงานโดยยึดหลักความถูกต้อง กลยุทธ์ที่ 2 โยนิโสมนสิการ สหคตัมมัญญู การแก้ไขปัญหาอย่างแยกกาย กลยุทธ์ที่ 3) จักขุมานุสิก นิสสยสัมปันโน การมองการณ์ไกลและใช้นุญย์สัมพันธ์

(วิทยานิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 191 หน้า)

คำสำคัญ: กลยุทธ์, หลักพุทธธรรม, ผู้นำประเทศ

ลายมือชื่อนักศึกษา ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

5809095 : Phra Suthep Hengjinda
 Dissertation Title : Buddhist Strategies Applied to the Administration by the Leaders of
 the Country: A Case Study of Mom Rajawongse Kukrit Pramoj and
 Mr. Anand Panyarachun
 Program : Doctor of Philosophy in Public Administration
 Dissertation Advisor : Assoc.Prof. Chira Prateep, Ph.D.

Abstract

The purposes of the study were 1) to analyze the application of the principles of Buddhism in the administration of the country leaders, 2) to analyze the environment of the leaders in the administration, and 3) to synthesize the Buddhist strategies adopted by the country leaders for the administration. The study employed qualitative research methods. The data collection process using multi-participatory research consisted of the analysis and synthesis of documents, the in-depth interview, the group conversation, and the participatory observation.

The results of the study revealed as follows: 1) The leaders in the past had applied the principles of Buddhism to govern the country, such as Tossarajatham, 6 principles of direction, Phromhawath, Sangkhawatthu, Chakwattiwat, and Sappurisatham. 2) The environment of the country's leader in the case of Mom Rajawongse Kukrit Pramoj in the chaotic state of politics and many protests. Additionally, there were the crisis of communist offensive force in the neighboring area and also the problem of agriculture in the countryside. According to the case of the environment of Mr. Anand Panyarachun, there was a problem among businessmen, private sectors and the government sector in regard to telephone contracts and problems with the taxation system, and the expansion of communities and cities, resulting in the problem of natural resource destruction. 3)The Buddhist strategies adopted by the country leaders for the country administration were as follows: In the case of M.R. Kukrit Pramoj, the Buddhist strategies included 1) Kalanukal Patiwissakakattiya Mettisamphanthupayakosala, used for building friendship with neighbors in a timely manner, 2)Chanapatthakammathanakaranapayok Upayakosala, used for sharing resources to create jobs in the countryside, and 3) Kanti Withurasahakatapiyawaja, used for professional negotiations with patience. In the case of Mr. Anand Panyarachun, the strategies consisted of 1) Dhammatchawa Wirotthanakamma, used for working based on the principle of rightness, 2) Yonisomanasikarn Sahakatadhammanyu, used for solving problems intricately, and 3) Chakumanusik Nissayasampanno, used for the foresight and the human relations.

(Total 191 pages)

Keywords: Strategy, Buddhist Principles, Country Leaders

Student's Signature Dissertation Advisor's Signature

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ		ก
บทคัดย่อภาษาไทย		ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		ค
สารบัญ		ง
สารบัญตาราง		ช
สารบัญรูป		ซ
บทที่ 1	บทนำ	1
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 คำถามการวิจัย	4
	1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	4
	1.4 ขอบเขตการวิจัย	5
	1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
	1.6 นิยามศัพท์	7
บทที่ 2	แนวคิด ทฤษฎี และ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
	2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับกลยุทธ์	8
	2.2 แนวคิดเกี่ยวกับศาสนากับการเมือง	21
	2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ	24
	2.4 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารประเทศ	31
	2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
บทที่ 3	ระเบียบวิธีวิจัย	48
	3.1 แนวทางการศึกษาวิจัย	48
	3.2 วิธีการวิจัย (Method)	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	50
3.4 เครื่องมือในการวิจัย	50
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	51
บทที่ 4	
วิเคราะห์การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้ว่าประเทศ	52
4.1 ความเป็นมา สมัยสุโขทัย	52
4.2 ความเป็นมาสมัยอยุธยา	57
4.3 ความเป็นมา สมัยธนบุรี	61
4.4 ความเป็นมา สมัยรัตนโกสินทร์ ตอนต้น	62
4.5 ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475	66
4.6 ความเป็นมา กรณีหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช	77
4.7 ความเป็นมา กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน	83
บทที่ 5	
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้ว่าประเทศในการบริหาร	95
5.1 กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรี	95
5.2 กรณีศึกษา ของ นายอานันท์ ปันยารชุน	110
5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	127
5.4 สังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้ว่าประเทศนำมาใช้ในการบริหาร	150
บทที่ 6	
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	161
6.1 สรุปผลวิเคราะห์ในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้ว่าประเทศ	161
6.2 สรุปผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้ว่าประเทศในการบริหาร	167
6.3 สรุปผลสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้ว่าประเทศนำมาใช้ในการบริหาร	171
6.4 อภิปรายผล	174
6.5 ข้อเสนอแนะ	176

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม	178
ภาคผนวก	184
ภาคผนวก ก	185
ภาคผนวก ข	187
ประวัติผู้วิจัย	191



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	แมทริกซ์ TOWS สำหรับการกำหนดกลยุทธ์	21
5.1	สรุปข้อแตกต่างระหว่างร่างสัญญาเดิมกับร่างสัญญาใหม่ของซี.พี. เทเลคอม กับองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย	115
5.2	สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ ถิภฤทธิ ปราโมช โดยใช้ SWOT Analysis	132
5.3	สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ ถิภฤทธิ ปราโมช โดยใช้ SWOT Analysis	133
5.4	สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ ถิภฤทธิ ปราโมช	137
5.5	วิเคราะห์ในการจับคู่สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ของ หม่อมราชวงศ์ ถิภฤทธิ ปราโมช	139
5.6	สรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน โดยใช้ SWOT Analysis	143
5.7	สรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน โดย ใช้ SWOT Analysis	144
5.8	สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน	148
5.9	วิเคราะห์ในการจับคู่สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ของ นายอานันท์ ปันยารชุน	150
5.10	การจับคู่สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ของหม่อมราชวงศ์ ถิภฤทธิ ปราโมช	151
5.11	การจับคู่สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ของนายอานันท์ ปันยารชุน	156

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
5.1	กลยุทธ์ที่ 1 กาลานุกาลปฏิบัติวิสกข์ตติย เมตติสัมพันธูปายโกสละ การผูกไมตรีกับเพื่อนบ้านในเวลาที่เหมาะสม	152
5.2	กลยุทธ์ที่ 2 ชนปทกัมมชนากรณปโยค อูปายโกสละ การแบ่งปันทรัพยากรเพื่อสร้างงานในชนบท	153
5.3	กลยุทธ์ที่ 3 ชันติ วิรุทธศคตปิยวาจา การเจรจาอย่างมีอาชีพด้วยความอดทน	154
5.4	กลยุทธ์เชิงพุทธธรรม หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช	155
5.5	กลยุทธ์ที่ 1 รัมมาชชวะ วิโรชนกัมมะ การทำงานโดยยึดหลักความถูกต้อง	157
5.6	กลยุทธ์ที่ 2 โยนิโสมนติการ สหคตัมมัณญุตตา การแก้ไขปัญหาอย่างแบบคาย	158
5.7	กลยุทธ์ที่ 3 จักขุมานุสิก นิสสยสัมปันโน การมองการณ์ไกลและใช้มนุษย์สัมพันธ์	159
5.8	กลยุทธ์เชิงพุทธธรรม นายอานันท์ ปันยารชุน	160

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาสำคัญของการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศ ที่มีปรากฏให้เห็นกันอยู่ตลอด ก็คือการทุจริต คอร์รัปชันปรากฏให้เห็นกันทั่วไป และแน่นอนที่สุดย่อมส่งผลกระทบต่อส่วนรวม ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศ และความไม่เชื่อมั่นในสถานะของประเทศ และความไม่ไว้วางใจในข้าราชการและนักการเมือง ประเทศไทยเรานั้นมีประชาชนของประเทศกว่าร้อยละ 93.5 เป็นผู้นับถือพุทธศาสนา (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2561) และมีพื้นฐานสำคัญของสังคมของประเทศ เช่น ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี วัฒนธรรม ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากพุทธศาสนา ประเทศไทยนั้นเป็นสังคมหนึ่ง ซึ่งยอมรับพระพุทธศาสนา และมีวิถีชีวิตของคนไทยส่วนใหญ่ตั้งแต่กำเนิดจนถึงตาย จึงเกี่ยวโยงสัมพันธ์ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับพุทธศาสนาและหลักคำสอน พุทธศาสนามีความเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของชาวพุทธมาตั้งแต่อดีต

ดังจะเห็นได้จากการบริหาร (ปกครอง) ของไทยในสมัยสุโขทัยนั้นผู้นำประเทศ ใช้การบริหาร (ปกครอง) แบบบิดาปกครองบุตรพระมหากษัตริย์ดูแลทุกข์สุขของประชาชน เหมือนบิดา ซึ่งมีหน้าที่ต่อบุตร และประชาชนเองก็ให้ความเคารพเชื่อฟัง ความกตัญญูเป็นการตอบแทนลักษณะการบริหารประเทศ (ปกครอง) ดังกล่าวสอดคล้องกับคุณค่าทางจริยธรรมของพุทธศาสนาที่ได้จัดระเบียบความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบิดา มารดากับบุตร ตลอดจนแยกแยะสิทธิและหน้าที่ของทั้ง 2 ฝ่ายไว้อย่างชัดเจน เช่น บิดา มารดา มีหน้าที่เลี้ยงดูปกป้อง ให้ความรัก ให้ความศึกษาแก่บุตร ในขณะที่บุตรก็ต้องให้ความเชื่อฟัง กตัญญูทดแทนที่ ตอบแทนคุณบิดามารดา ตามหลักทศ 6 ของพุทธศาสนา การที่พระมหากษัตริย์หรือผู้นำประเทศสมัยสุโขทัย โดยเฉพาะ พ่อขุนรามคำแหง ทรงนำระบบการบริหาร (ปกครอง) แบบบิดาปกครองบุตรมาใช้ นั้น น่าจะมีเหตุผลเชื่อได้ว่าพระองค์ได้ทรงนำหลักการของพุทธศาสนามาใช้เป็นแนวทางในการบริหารประเทศเพื่อเสริมสถานะและความมั่นคงในอำนาจทางการเมืองของอาณาจักร (สมบูรณ สุขสำราญ, 2534, น.36-43) สำหรับความคิดที่ว่าหลักธรรมเป็นหลักเกณฑ์สำคัญในการจัดระเบียบสังคม และเป็นเครื่องมือชี้นำจริยธรรมของผู้นำนั้น สามารถอธิบายได้จากพระราชจริยวัตรของพระองค์ในการทะนุบำรุงพระศาสนา ทั้งนี้อาจ

เป็นเพราะทรงสังเกตเห็นว่าเมื่อสังคมมีความมั่นคงด้วยศีลธรรมและประชาชนมีจิตใจสูงเปี่ยมล้นด้วยคุณธรรม มั่นคงในพุทธศาสนา และยึดมั่นในหลักธรรม อาณาจักรย่อมสงบสุขและรุ่งเรือง (เกรียงศักดิ์ พิทยานะ, 2512, น.152)

โดยทรงเห็นว่า ถ้าคนในสังคมมีธรรมและมีจิตใจสูงส่งโดยการยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา อาณาจักรก็จะเกิดความสงบและมีความเจริญรุ่งเรือง ซึ่งในสมัยสุโขทัยนั้นกษัตริย์องค์ต่อมาก็ได้นำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้หรือให้ความสำคัญจึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดการความเสื่อม ในทางสังคมและการบริหารบ้านเมือง

จนมาถึงสมัยอยุธยา ปรากฏการณ์สำคัญประการหนึ่งก็คือการใช้พุทธศาสนาเพื่อความชอบธรรมในการชิงราชบัลลังก์ เช่น เมื่อพระเจ้าทรงธรรมชิงราชบัลลังก์จากรัชทายาทองค์ก่อน และประกาศตั้งตนเป็นกษัตริย์ (พ.ศ. 2153-2171) พระองค์ได้แสวงหาความชอบธรรมในการดำรงรักษาไว้ซึ่งอำนาจของพระองค์ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมการศึกษาเผยแผ่ และการปฏิบัติพิธีกรรมทางศาสนาอย่างเคร่งครัด ซึ่งในประเด็นนี้ สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส ได้ทรงอธิบายไว้ว่าพระมหากษัตริย์สามารถทำให้อำนาจนอกกฎหมายหรือการได้มาซึ่งอำนาจของพระองค์ในทางที่ผิดทำนองคลองธรรม ให้กลายเป็นความชอบธรรมได้ด้วยการสนับสนุนพุทธศาสนา สนับสนุนการศึกษาของพระสงฆ์และให้การอุปถัมภ์ด้านต่างๆ ชักชวนประชาชนให้เลื่อมใสและปฏิบัติธรรมในขณะเดียวกันที่องค์พระมหากษัตริย์เองก็จะดำรงไว้ซึ่งทศพิธราชธรรมและปฏิบัติพิธีกรรมทางศาสนาเป็นนิจ (สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส, 2514, น.273)

ซึ่งในสมัยอยุธยากษัตริย์หลายพระองค์ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ทำให้เกิดความเสื่อมและเป็นส่วนหนึ่งในการเสียดำนาจเพราะการขาดศีลธรรมและจริยธรรม

ในยุคกรุงธนบุรี สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชนั้นกินระยะเวลาไม่นานมากนักและเป็นยุคของสงครามและการสร้างบ้านเมืองและซ่อมแซมเสียเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็ยังมีความเกี่ยวพันระหว่างผู้นำกับพุทธศาสนาและหลักพุทธธรรมให้เห็นอยู่บ้าง ในมุมของการบริหาร (ปกครอง) ประเทศ โดยเห็นได้จาก พระองค์พยายามอย่างยิ่งที่จะบูรณปฏิสังขรณ์และนำความรุ่งเรืองของพุทธศาสนากลับมาดังเดิมพระองค์ทรงสั่งให้มีการฟื้นฟูไตรภูมิพระร่วง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร(ปกครอง)อีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้ ยังทรงมีคำสั่งให้รวบรวมคัมภีร์คัมภีร์พระไตรปิฎก

ตลอดจากปฏิสังขรณ์วัดวาอาราม และสิ่งปลูกสร้างทางพุทธศาสนาที่ได้รับความเสียหายจากการบุกรุกทำลายของพม่าทำให้เข้าใจได้ว่าท่านพยายามแสวงหาความชอบธรรมทางการบริหารประเทศ (ปกครอง) โดยผ่านทางพุทธศาสนาและหลักพุทธธรรม เช่นเดียวกัน (สมบุญ สุขสำราญ, 2534)

ในยุครัตนโกสินทร์ เมื่อพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกเสด็จขึ้นครองราชย์ พระองค์ได้ทรงประกาศอุดมการณ์ในการบริหารอาณาจักรว่าพระองค์จะพยายามฟื้นฟูพุทธศาสนา และสร้างความบริสุทธิ์ถูกต้องขึ้นในหมู่สงฆ์และพุทธศาสนาหลังจากการทำลายล้างของพม่า ภารกิจแรกเกี่ยวกับทรงปฏิบัติก็คือการสังคายนาพระไตรปิฎก แล้วจัดพิมพ์ลงในใบลาน การสังคายนาครั้งนี้สำเร็จภายใน 5 เดือน และถือว่าเป็นการปรับปรุงตำราทางด้านพระศาสนาของไทยให้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ขึ้น การสังคายนาพระไตรปิฎกมีนัยสำคัญหลายประการต่อการบริหาร(ปกครอง) ประเทศและพระราชอำนาจของพระมหากษัตริย์ประการแรกคือเป็นการตั้งเงื่อนไขทางจริยธรรมภายในระบบสังคมที่ยอมรับในคุณค่าความดีที่ได้ปฏิบัติต่อพุทธศาสนา (ทิพากรวงษ์, เจ้าพระยา, 2505)

ระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ (Absolute Monarchy) เป็นแนวคิดสำคัญในการศึกษาประวัติศาสตร์ชาติไทยก่อนหน้าการเปลี่ยนแปลงการปกครองของประเทศของประเทศไทยในปีพ.ศ. 2475 มาเป็นการปกครองระบอบประชาธิปไตยในปัจจุบัน มีนักคิดของไทยหลายท่านได้อธิบายถึงลักษณะของระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์แตกต่างกันออกไป แต่ก็สามารถสรุปได้เป็น 2 แนวทางหลักๆ แนวทางแรกซึ่งถือได้ว่าเป็นกระแสหลักได้อธิบายว่าระบอบการบริหาร (ปกครอง) แบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์นี้มีมาในประเทศไทยเป็นเวลาหลายร้อยปีคือมีมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาแล้วแต่ แนวทางที่สองซึ่งเป็นกระแสรองได้เสนอ ระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์นี้เพิ่งเกิดขึ้น เมื่อประเทศไทยยก้าวสู่ยุคใหม่คือเมื่อครั้งแรกของพุทธศักราชที่ 25 คือสมัยรัชกาลที่ 5 มาเนื่อง (นครินทร์ เมฆไตรรัตน์, 2533, น.20-22)

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ในยุคพระเจ้าอยู่หัวรัชการที่ 9 ก็ทรงได้ใช้หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาในการบริหารประเทศ ตัวอย่างเช่น หลักทศพิธราชธรรม ซึ่งก็คือหลักธรรมของพระราชา กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ คุณธรรมของผู้นำบริหารบ้านเมืองให้เห็นเป็นประจักษ์

โดยเห็นได้ว่าตั้งแต่ในสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ได้วางนโยบายดึงพระสงฆ์และนำหลักพุทธธรรมเข้ามาใช้ในกระบวนการพัฒนาประเทศและป้องกัน

แทรกซึมของลัทธิคอมมิวนิสต์ โดยทางหนึ่งได้ผสมผสานกับโครงการพระธรรมทูตและโครงการพระธรรมจาริก (สุตารัต, 2524, น.189-190) ซึ่งในการกำเนิดนโยบายนี้ก็สามารถช่วยในการบริหารให้เป็นไปได้ในทางที่ดี

พระพุทธศาสนากับรัฐเป็น สัญลักษณ์ของความร่วมมือในการพัฒนารัฐมา อย่างตั้งแต่สมัยพุทธกาลจนถึงปัจจุบัน การพัฒนารัฐนั้น การเมืองเป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนากายและวัตถุ และเพื่อให้การพัฒนากายและวัตถุเป็น ไปอย่างประสานสอดคล้อง จึงมีความจำเป็นต้องจัดวางระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อให้พลเมืองอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข และเคารพในความเป็นมนุษย์ของกันและกัน ซึ่งเหตุผลนี้ จึงทำให้พระพุทธศาสนาเข้ามาช่วย รับภาระในการพัฒนาจิตใจโดยการนำศีลธรรมที่เป็นความจริงของธรรมชาติมาออกแบบให้สอดคล้อง รับกับกฎ กติกา ระเบียบ กฎหมาย และวิถีชีวิต ซึ่งเป็นการพัฒนาทั้งมิติของกายและ จิตใจ (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2557, น.296)

สรุปจะเห็นได้ว่าการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศของผู้นำ หลายคนส่งผลดีในการบริหารประเทศชาติให้สงบ เรียบร้อยของสังคม และประเทศชาติ เมื่อหลักพุทธธรรมในทางพระพุทธศาสนามีคุณูปการมากเช่นนี้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหารเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาให้บรรลุผลสำเร็จนั้นมีอะไรบ้าง

1.2 คำถามการวิจัย

- 1.2.1 ในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้นำประเทศเป็นอย่างไร
- 1.2.2 สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหารเป็นอย่างไร
- 1.2.3 กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหารมีอะไรบ้าง

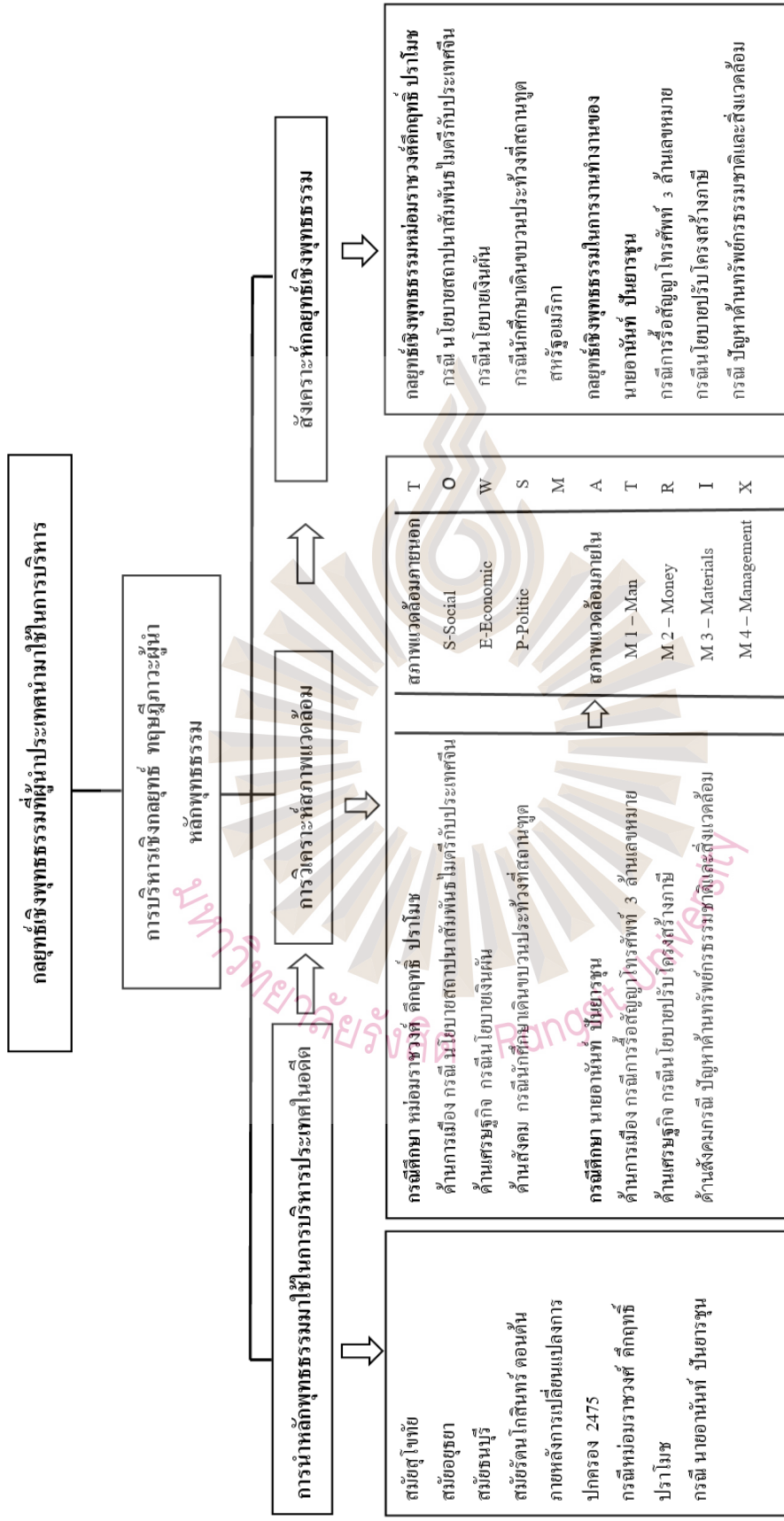
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.3.1 เพื่อวิเคราะห์ในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้นำประเทศ
- 1.3.2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร
- 1.3.3 เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร มีขอบเขตของเนื้อหาการวิจัยคือศึกษา ความเป็นมาในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้นำประเทศ ตั้งแต่สมัยสุโขทัย สมัยอยุธยา สมัยกรุงธนบุรี สมัยรัตนโกสินทร์ ตอนต้น ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475 กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช กรณีศึกษานาย อานันท์ ปันยารชุน โดยศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหารที่ได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศเพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร ขอบเขตในด้านการศึกษาในครั้งนี้คือ ตัวผู้นำประเทศ ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษาวิจัยใช้เวลา 3 ปี





รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย
ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

1.6 นิยามศัพท์

หลักพุทธธรรม หมายถึง หลักธรรมที่ในการบริหาร เช่น หลักทศพิธราชธรรม หลักจักรวรรดิวัตร หลักสัพปรีสธรรม สังคหวัตถุ ราชวสดีธรรม พรหมวิหาร 4

ผู้นำประเทศ หมายถึง ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ได้แก่ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรี คนที่ 13 และนายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี คนที่ 18

สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมในการบริหารประเทศของผู้นำประเทศ สภาพแวดล้อมภายนอก ใน 3 ด้านคือ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม สภาพแวดล้อมภายใน ในด้านบุคลากร (Man) เงินงบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการบริหาร (Management)

กลยุทธ์เชิงพุทธธรรม หมายถึง วิธีการที่ผู้นำประเทศนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศ



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การบริหาร (ปกครอง) นั้นจำเป็นต้องมีกฎหมายกฎเกณฑ์กติกาที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของรัฐบาล ระหว่างรัฐบาลกับองค์กรทางการเมืองและสังคม กฎหมาย กฎเกณฑ์กติกาเหล่านี้กำหนดขึ้น โดยมีพื้นฐานสำคัญของสังคมประเทศ เช่น ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี วัฒนธรรม ซึ่งบางส่วนที่สำคัญๆก็พื้นฐานจากศาสนา ประเทศไทยเรามีประชากรของประเทศไทยร้อยละ 93.5 เป็นผู้ที่นับถือพุทธศาสนา (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2561) จนเสมือนเป็นศาสนาประจำชาติดังนั้นกฎหมาย กฎเกณฑ์ กติกา การบริหาร (ปกครอง) ซึ่งมีอิทธิพลทางพุทธศาสนาเจือปนอยู่มาก

ในบทนี้ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับศาสนากับการเมือง
- 2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารประเทศ
- 2.5 งานวิจัยที่มีเกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ หมายถึง แผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่น พลิกแพลงได้ตาม สถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งขั้นหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรค ต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ กลยุทธ์มีความหมายเดียวกันกับคำว่า ยุทธศาสตร์ ใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับการรบ มาจากภาษาอังกฤษว่า Strategy ใช้ในยุคแรกเกี่ยวกับการทหาร และการสงคราม หมายถึงศิลปะในการวางแผนยุทธศาสตร์และการรบเพื่อเอาชนะศัตรู มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก ว่า Strategia หมายถึง การบัญชาการกองทัพ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2549,

น. 2-3) ในทางประวัติศาสตร์ แนวคิดเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ ถือกันว่าตำราพิชัยสงครามของ ซุนวู นักยุทธศาสตร์ชาวจีนเมื่อประมาณ 2,400 ปีมาแล้ว มีชื่อเสียงและได้รับการอ้างอิงมากที่สุด โดยฉบับภาษาอังกฤษชื่อว่า The Art of War สำหรับการบริหารทั่วไปและการ บริหารธุรกิจ ความสนใจในการใช้กลยุทธ์เพื่อวางแผนธุรกิจเกิดขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1950 เมื่อมูลนิธิฟอร์ด ภายใต้การนำของ โรเบิร์ต แมคนามารา (Robert McNamara) อดีตผู้บัญชาการทหารสูงสุดของ สหรัฐอเมริกาในระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง ร่วมกับมูลนิธิคาร์เนกี (Carnegie Foundation) ได้ สนับสนุนให้นักวิชาการของมหาวิทยาลัยต่างๆ วิจัยเชิงประยุกต์ยุทธศาสตร์ ทางทหาร เพื่อนำมาใช้ ประโยชน์ในการเรียนการสอนทางการบริหาร (ปรกรณ์ ปริยากร, 2544, น.52-53) ขณะที่ มินทซ์ เบิร์ก (Mintzberg) ศาสตราจารย์ทางด้านการบริหารของมหาวิทยาลัยแมคกิลในประเทศ แคนาดา ให้ความหมายของคำว่ากลยุทธ์โดยใช้หลัก 5Ps อธิบาย (Mintzberg, 1994, p.23-32) ดังนี้ 1) กลยุทธ์ คือ แผน (Strategy is a Plan = P1) หมายถึง กิจกรรมต่างๆ กำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นสิ่ง กำหนดทิศทางหรือเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต หรือเป็นวิถีทางที่จะก้าวเดินจากที่หนึ่งไปยังที่ หนึ่ง ตามความหมาย นี้อีกครั้งทุกประเภทล้วนมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับ สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพราะทุกองค์กรจะมีแนวทางการดำเนินงานของตน ดังนั้นกลยุทธ์ในความหมายนี้ก็คือแผนนั่นเอง 2) กลยุทธ์ คือ แบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a Pattern = P2) กลยุทธ์ในความหมายนี้ เป็นเรื่อง ที่เกี่ยวกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา นั่นคือในการ วางแผนงานในอนาคตจำเป็น จะต้องคำนึงหรือเชื่อมโยงกับแผนงานและบทบาทในอดีต ซึ่ง ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติตติคผลึกจนมีความเชี่ยวชาญในรูปแบบต่างๆ 3) กลยุทธ์ คือ การกำหนดฐานะ หรือตำแหน่ง (Strategy is Position = P3) ตามความหมายนี้ กลยุทธ์ คือการกำหนดความสำคัญของ ฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในสนามการแข่งขัน สินค้าหรือกิจกรรมที่เสนอออกไปจำเป็นต้อง เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการแต่ละประเภท 4) กลยุทธ์ คือ ทรรศนะภาพ (Strategy is a Perspective = P4) กลยุทธ์ตามความหมายนี้เน้นความสำคัญ ของการพิจารณาสภาพที่ แท้จริงภายในองค์กร หรือคุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์กร นั่นคือ ทรรศนะภาพ หมายถึงวิธีการ ดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน 5) กลยุทธ์ คือ กลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is a Ploy =P5) เป็นความหมายที่ เฉพาะเจาะจงอย่าง ยิงในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้แข่งขัน ซึ่งสิ่งที่ ทุกคนต้องการคือการเอาชนะ ดังนั้นทุกฝ่ายจึงวางกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการใช้ ุบายในการ ดำเนินงาน หรือกลวิธีในการเดินหมากเดินเกมเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้ นอกจากนี้

อวยชัย วัฒนา (2554, น. 22) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ ว่า กลยุทธ์เป็นแผนการ ที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอนมีความยืดหยุ่นพลิกแพลงตามสถานการณ์มีความมุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งหรือเพื่อหลบหลีก อุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์กรขึ้นอยู่กับ “การสื่อสารที่ดี” อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามเป้าหมาย การสื่อสารที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มี ประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จแก่องค์กร การสื่อสารที่ดี มี ประสิทธิภาพที่สุด คือ การสื่อสารที่เข้าใจง่าย ใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกระตุ้นพลังในการทำงานและเพิ่ม ประสิทธิภาพของ บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสูงสุด อย่างไรก็ตามแม้ว่าการสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์กร หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำ และไม่สามารถนำกลยุทธ์การสื่อสารมาใช้อย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความล้มเหลวได้ ไม่ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและผู้บริหารขององค์กรจะใช้กลยุทธ์ใดในการบริหารจัดการก็ตาม ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้นยังคงเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอยู่อย่างไม่เปลี่ยนแปลง (วิโรจน์ โสวัณณะ, 2545)

สรุปได้ว่า กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ คือวิธีการอันแยบคายแผนการที่ดีในการทำงานด้วยความยืดหยุ่นให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้เพื่อให้ชนะคู่แข่งหรือให้องค์กรพัฒนาไปข้างหน้า

ลักษณะของกลยุทธ์

ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี เรวัตร์ ชาศรีวิศิษฐ์ (2553) เสนอลักษณะกลยุทธ์ที่ดี 10 ประการ คือ

- 1) เป้าหมายที่กำหนดขึ้นในกลยุทธ์ อยู่ในระดับที่จะบรรลุถึงได้
- 2) นโยบาย ตลอดจนวิธีทางในทางปฏิบัติ ซึ่งกำหนดไว้ในกลยุทธ์นั้นครอบคลุมทุกๆ เป้าหมายและเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน
- 3) กลยุทธ์ที่พัฒนาได้ใช้ประโยชน์จาก โอกาส
- 4) กลยุทธ์ที่พัฒนาได้กำหนดขึ้นเหมาะสมกับการปรับตัวกับความเล็งหรืออุปสรรคภายนอก

- 5) เป้าหมายวิถีทาง เพื่อบรรลุเป้าหมายเหมาะสมกับจังหวะและสถานการณ์
- 6) เป้าหมายวิถีทาง มีความเหมาะสมกับกำลังและความสามารถหลัก
- 7) เป้าหมายวิถีทาง มีความเหมาะสมกับจุดแข็งและแนวโน้มความน่าสนใจในอุตสาหกรรม
- 8) เป้าหมาย วิถีทางมีความสอดคล้องกับทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อของผู้นำองค์กร ตลอดจน ผู้รับผิดชอบระดับผู้นำ
- 9) ผู้รับผิดชอบระดับผู้นำ และผู้ปฏิบัติที่สำคัญมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในยุทธศาสตร์เป้าหมายวิถีทาง
- 10) โครงสร้างการจัดการและบริหารมีการปรับให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด

สรุป ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดีจะต้องกำหนดเป้าหมาย วิธีการจุดเน้นที่ชัดเจนรวมทั้งมีความสอดคล้องกับลักษณะ ความสร้างสามารถ โครงสร้างขององค์กรและจะต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2549, น. 14) ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการที่ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2545, น.80) ได้ให้ความหมายของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นการวางแผนกิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยใช้ข้อมูลในการวินิจฉัยเหตุการณ์ต่างๆ และการกำหนดชุดของกิจกรรมที่จะนำไปปฏิบัติให้เหมาะสม เพื่อให้ อยู่ในฐานะที่ดีที่สุด มีความพร้อมและมีสมรรถนะที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจ เกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาพพินูล ที่ปะปาล (2551, น. 10) ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ ว่า เป็นการกำหนดทิศทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรเพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เลสลี และบายร์ส (Leslie and Byars, 2000) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดการปฏิบัติการที่เหมาะสม และมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องของแผนเชิงกลยุทธ์ โดยกำหนดทิศทางและการทำงานในระยะยาวขององค์กร ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์และปรับให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

เพิร์ช และ โรบินสัน (Pearce and Robinson, 2000) ได้ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่าหมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน โดยวิธีการเหล่านั้นจะสามารถช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

روبินส์ และคูลเทอร์ (Robbins and Coulter, 2007) ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ กิจกรรมต่างๆที่ผู้บริหารกระทำเพื่อให้ได้กลยุทธ์ขององค์กร โดยจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์กร คือการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม โดยเพิ่มและเน้นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อให้ทราบสถานะขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติต่อไป

สรุป การบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจในการวางแผนที่เหมาะสมกับองค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ โดยมีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยทั้งภายในภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ได้แผนงานในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมก่อนที่จะนำแผนงานลงสู่การปฏิบัติ

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรสมัยใหม่เป็นองค์กรเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะต้องมีการนำแนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบการบริหารที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่างๆ ที่จะทำให้ การบริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การที่องค์กรสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะยาว ไว้ล่วงหน้าได้อย่างชัดเจน การกำหนดพันธกิจให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์เพื่อ ผลักดันองค์กรให้บรรลุตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะต้อง อาศัยกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการกำหนดขั้นตอนและให้ความหมายไว้ ดังนี้

วิลเลน และฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger, 2000, p. 3) ได้กำหนดองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

- 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)
- 2) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
- 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
- 4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

روبินส์ และคูลเตอร์ (Robbins and Coulter, 2007, p. 91 - 94) กำหนดกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีลำดับขั้นตอน ดังนี้

- 1) การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร (Identify the Organization's Current Mission, Objectives and Strategies)
- 2) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (Doing an External Analysis)
- 3) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน (Doing an Internal Analysis)
- 4) กำหนดกลยุทธ์ (Formulating Strategies)
- 5) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementing Strategies)
- 6) การประเมินผลงาน (Evaluating Results)

Gordon and Associates (1990, p.144-150) ได้เสนอว่าในการจัดการเชิงกลยุทธ์มีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดพันธกิจขององค์กร (Mission Determination) เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะมีภารกิจใด เป็นการตอบคำถามว่าองค์กรนั้นตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร หรือแสดงเหตุผลความจำเป็นในการมีองค์กรดังกล่าว การกำหนดพันธกิจขององค์กรจะเป็นการกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร แสดงถึงความพยายามขององค์กรในภาพรวมว่าต้องการให้เกิดผลใดขึ้น พันธกิจขององค์กร สามารถพิจารณาได้จากพระราชบัญญัติจัดตั้งหน่วยงานในองค์การราชการ และวัตถุประสงค์ของ องค์กรในหนังสือบริหารสนธิในหน่วยงานเอกชน พันธกิจขององค์กรเอกชนสามารถเปลี่ยนแปลง ได้ตามช่วงเวลา ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหาร ซึ่งสามารถกำหนดพันธกิจใหม่ หรือเปลี่ยน หน้าที่ได้ แต่องค์กรภาครัฐหรือหน่วยงานราชการเปลี่ยนแปลงพันธกิจได้ยาก เพราะต้องเกี่ยวข้องกับ กฎหมาย นอกจากนี้หน่วยงานราชการยังเป็นงานบริการสังคม ที่ลักษณะเป็นสินค้าสาธารณะบ้าง เป็นการบังคับใช้กฎหมายบ้าง ทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงพันธกิจได้ การกำหนดพันธกิจในหน่วย งานภาครัฐจะเป็นการทบทวนอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและในด้านการปรับตัวขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2 ส่วน คือ

2.1) สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมเฉพาะ

2.2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นขั้นตอนสำคัญของการวางแผน กลยุทธ์ เพราะจะเป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทาง ตลอดจนวิธีการดำเนินงานให้บรรลุ ทิศทางที่กำหนดไว้ขององค์กร

3) การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ หลังจากศึกษาพันธกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรแล้ว องค์กรจะกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กรที่สอดคล้อง กับภารกิจขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ คือ

3.1) มีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน (Specific)

3.2) สามารถวัดได้ (Measurable)

3.3) เป็นที่ยอมรับและเห็นพ้องต้องกันในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Agreeable)

3.4) สามารถปฏิบัติได้หรือเป็นจริงได้ (Realistic)

3.5) ระยะเวลาที่กำหนดไว้ (Time - Frame) ลักษณะของวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้อาจเรียกว่า Smart – Goal

3.6) มีความท้าทาย แต่สามารถบรรลุได้ไม่ยาก หรืออาจจนเกินไป (Challenging, but Attainable)

3.7) วัตถุประสงค์ควรมีการบันทึก หรือเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Documented, Written)

4) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ประกอบด้วยแผน 3 ระดับ คือยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร โดยรวมซึ่งเรียกว่า Corporate Level กลยุทธ์ในระดับหน่วยงานย่อย หรือระดับหน่วยธุรกิจ หรือระดับ Business – Level และแผนระดับปฏิบัติการ หรือ Operational - Level โดยแผนกลยุทธ์แต่ละระดับจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันในลักษณะความเชื่อมโยงของเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ ดังนั้น หาก การกำหนดมีความชัดเจนและเชื่อมโยงกันดีก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามที่องค์กรวางไว้

5) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์กร และเกี่ยวข้องกับการบริหารงานในมิติต่างๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบการนำในองค์กร ระบบการติดต่อสื่อสารและการควบคุมในองค์กร ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งสิ้น

David (1997) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ขององค์กรนั้นจะประกอบไปด้วยกระบวนการ 3 ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ

ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และขั้นการประเมินผลกลยุทธ์ โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1) ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดพันธกิจ (Mission Statement) การพิจารณาถึงโอกาสและข้อจำกัดที่มาจากสภาพแวดล้อมภายนอก การพิจารณา ถึงจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว พิจารณาประเมินทางเลือกกลยุทธ์ ต่างๆ และการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงาน

2) ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนประจำปี การกำหนดนโยบาย การจูงใจบุคลากรที่รับผิดชอบ การจัดสรร

ทรัพยากร ให้แก่การดำเนินกลยุทธ์ต่างๆ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ที่เน้นการทำตามกลยุทธ์ การกำหนดโครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิผล การจัดเตรียมงบประมาณ รวมถึงการพัฒนาและการใช้ระบบการจัดการข้อมูล

Gregory and Miller, (1993, น.1) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อย 3 ส่วนคือ

1.1) เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์การเพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นการนำไปกำหนดสู่กลยุทธ์

1.2) การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จ ขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย จุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ดังนี้ โอกาสและอุปสรรคและภายนอก (External Opportunities and Threats) คือ โอกาสและอุปสรรคจากภายนอกเช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรม ประเพณี ด้านประชากรศาสตร์ ด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ด้านการเมืองและรัฐบาล แนวโน้มทางการแข่งขันและเหตุการณ์สามารถ สร้างประโยชน์และอันตรายให้กับองค์การได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมขององค์การไม่สามารถควบคุมได้ จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal Strengths and Weaknesses) เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในองค์การ ซึ่งทำให้มีลักษณะดีและไม่ดี ประกอบด้วย การจัดการ การเงิน การบัญชี กระบวนการทำงาน การปฏิบัติตามแผนการวิจัย การพัฒนาระบบข้อมูล สารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มีจุดแข็งหรือจุดอ่อนเกิดขึ้น องค์การสามารถใช้จุดแข็งกำหนดเป็น กลยุทธ์และในขณะเดียวกันก็ปรับปรุงจุดอ่อน และจุดแข็งจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

1.3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุสมผลถือเกณฑ์ 3 ระดับคือ กลยุทธ์ระดับ องค์การ (Co-operate Level Strategy) เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายของ องค์การ ประกอบด้วย การลงทุน การดำเนินการ การพัฒนาปรับปรุงองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามหาวิธีการแข่งขันในแต่ละองค์การที่พยายามจะสร้าง สิ่งต่อไปนี้และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Level Strategy) เป็นการสร้างข้อ

ได้เปรียบสำหรับการ แข่งขัน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value Chain) โดยคำนึงถึง คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ให้กับผู้บริโภค

2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง ประกอบด้วย การประสมประสาน (Integration) หมายถึงการที่บุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ต้องการช่องทาง การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ซึ่ง ผู้บริหารจะกำหนดโครงสร้างขององค์กร

3) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) หมายถึง ความสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ในด้านการกระทำมีการจัดการ การประสมประสาน และเปลี่ยนแปลง

ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการวิเคราะห์เชิง กลยุทธ์ ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545)ระบุว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อให้ทราบสภาพของ องค์กร โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ขององค์กร มีขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร สรุปได้ดังนี้

1) วิเคราะห์ภารกิจและผลผลิตหลัก

1.1) ผลผลิตหลัก (Output) คือ สิ่งของหรือบริการที่เป็นรูปธรรม หรือรับรู้ได้ที่จัดทำ โดยหน่วยงานของรัฐเพื่อให้บุคคลภายนอกได้ใช้ประโยชน์ ผลผลิตหลักขององค์กร กลุ่มเป้าหมาย ของผลผลิตหลัก และตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดการองค์กร โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ภารกิจ และผลผลิตหลัก คือ ประชุมคณะกรรมการวางแผนเพื่อศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจองค์กร จากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด เป็นต้น ระดมความคิด กำหนดรายการ และเรียงลำดับความสำคัญ ภารกิจที่องค์กรจะต้องปฏิบัติจัดหมวดหมู่ สิ่งที่องค์กร

ต้องปฏิบัติ เช่น การกิจด้านการจัดการ การพัฒนานุเคราะห์เมื่อได้ภารกิจองค์กรแล้ว คณะวางแผน จำเป็นต้องวิเคราะห์ เป้าหมาย ผลผลิตหลักขององค์กรว่ามีกลุ่มใดบ้าง ซึ่งองค์กรในแต่ละแห่งมี

1.2) ผลผลิตและการบริหาร (Products and Service) ได้แก่ ประสิทธิภาพของการให้ บริการ

1.3) คุณภาพของบุคลากร (Man) ได้แก่ งบประมาณ และคุณภาพของบุคลากร ในองค์กร

1.4) ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money) ได้แก่ ความพอเพียง ความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงิน ประสิทธิภาพของการใช้เงินที่เน้นผลผลิต การระดมทรัพยากร และการใช้ ทรัพยากร ขององค์กร

1.5) วัสดุทรัพยากร (Material) ได้แก่ ความพอเพียงและคุณภาพของวัสดุ อุปกรณ์ ในองค์กร

1.6) การบริหารจัดการ (Management) ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากรใน องค์กร การมอบอำนาจ การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการขององค์กร การประชาสัมพันธ์

2) การประเมินสถานภาพขององค์กร การประเมินสถานภาพขององค์กรจะทำให้เราทราบว่า ปัจจุบันองค์กรเป็นอย่างไร มีปัจจัย จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็น โอกาส และอุปสรรค มี ปัจจัยแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง และ จุดอ่อนใดบ้าง เพื่อเป็นข้อสรุปในการจัดวางทิศทางของ องค์กรในการประเมิน กาญจนา ศิริวงศ์ (2552, น.41-42) ได้กล่าวเกี่ยวกับการวิเคราะห์ สถานภาพแวดล้อมขององค์กร ดังนี้

การวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิต

1.1) ศึกษากฎหมาย นโยบาย และความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการ

1.2) สสำรวจวัฒนธรรมค่านิยมของหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการวางแผน

กลยุทธ์

1.3) วิเคราะห์ภารกิจที่องค์กรต้องปฏิบัติแล้วจัดเรียงลำดับความสำคัญ

1.4) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานผลผลิตหลัก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

2.1) วิเคราะห์ด้านสังคมและวัฒนธรรม

2.2) วิเคราะห์ด้านเทคโนโลยี

2.3) วิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ อาชีพของประชาชนในท้องถิ่น รายได้ของท้องถิ่น

3) การดำเนินตามกลยุทธ์ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553, น.48-54) ระบุว่า ความสำเร็จทาง ด้านกลยุทธ์ควรมีความสอดคล้องกันทั้งในส่วนของการกำหนดกลยุทธ์ (STTE Formulation) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) ดังนี้

3.1) หากองค์กรสามารถทั้งวางแผนกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้กลยุทธ์ขององค์กรประสบผลสำเร็จ (Strategic Success)

3.2) หากองค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างดีแต่ขาดประสิทธิภาพในการ นำไปสู่การ ปฏิบัติก็จะเป็นการสูญเสียโอกาสครั้งสำคัญ (Missed Opportunity)

3.3) หากองค์กรวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่สามารถนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติได้ดี ก็จะทำให้เกิดความเสี่ยงได้ (At Risk) เนื่องจากนำกลยุทธ์ไม่ดีไปปฏิบัติ หากองค์กรไม่ มีประสิทธิภาพ ในการวางแผนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติก็แสดงถึงความล้มเหลว ตั้งแต่ต้น

การวิเคราะห์ SWOT

Humphrey (1960) ได้ชื่อว่าเป็นผู้เริ่มแนวคิดนี้โดยนำเทคนิคนี้มาแสดงในงานสัมมนาที่ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด คำว่า SWOT นั้นมาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ 4 ตัว ได้แก่ SWOT (Armstrong, 1996) และการตรวจสอบภารกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goals) แล้วประเมิน สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดส่วนประกอบ ซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานใน องค์กร ขั้นตอนที่สำคัญ คือ การสำรวจอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และผู้ที่มี ผลประโยชน์ในบริษัท (Stakeholder) เพื่อพิจารณาผลกระทบ กล่าวคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อองค์กร ภารกิจ และความสามารถที่จะบรรลุเป้าหมาย นั่นคือ การวิเคราะห์ SWOT

1) กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และค่านิยม (Establishment of Mission, Vision, Goals and Value)

วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นทิศทางในระยะยาว ซึ่งองค์กรต้องการ

ภารกิจ (Mission) เป็นจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานและขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนค่านิยมขององค์กร

เป้าหมาย (Goals) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคต เป็นผลลัพธ์หรือเป้าหมายสำคัญซึ่ง เกี่ยวข้องกับความอยู่รอด ค่านิยม และความเจริญเติบโตในระยะยาวขององค์กร

วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นผลลัพธ์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการ

ค่านิยมหลัก (Core value) เป็นพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรซึ่งจะมีผลกระทบต่อค่านิยมและความเชื่อถือว่าสิ่งใดเหมาะสมหรือไม่ โดยจะนำไปกำหนดเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture)

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นการเปรียบเทียบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร หรือ หมายถึง วิธีการซึ่งช่วยผู้บริหารในการกำหนดจุดแข็งขององค์กร โดย

จุดแข็ง (S : Organizational Strengths) เป็นความสามารถที่จะต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จุดอ่อน (W : Organizational Weaknesses) เป็นลักษณะที่ต้องแก้ไข

โอกาส (O : Environmental Opportunities) เป็นสถานการณ์ซึ่งมีศักยภาพ (ข้อได้เปรียบ) ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

อุปสรรค (T : Environmental Threats) เป็นปัญหาวิกฤตที่จะทำให้้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย

แมทริกซ์ TOWS เป็นเครื่องมือสมัยใหม่สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แมทริกซ์ TOWS สำหรับการกำหนดกลยุทธ์

ปัจจัยภายใน (Internal factors)	จุดแข็งภายใน [Internal Strengths (S)]	จุดอ่อนภายใน [Internal Weaknesses (W)]
ปัจจัยภายนอก (External factors)		
โอกาสจากภายนอก [External Opportunities (O)]	กลยุทธ์ SO, น. มาก-มาก (SO Strategy, น. maxi- maxi) รุกไปข้างหน้า	กลยุทธ์ WO, น. น้อย-มาก (WO Strategy, น. mini-maxi) พัฒนาภายใน
อุปสรรคจากภายนอก [External Threats (T)]	กลยุทธ์ ST, น. มาก-น้อย (ST Strategy, น. maxi-mini) สร้างพันธมิตร	กลยุทธ์ WT, น. น้อย-น้อย (WT Strategy, น. mini-mini) ปรับเปลี่ยนภายใน

ที่มา : Wehrich and Koontz, 1993, น. 175

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับศาสนากับการเมือง

พุทธศาสนากับรัฐ นั้นปรากฏความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน มีปรากฏให้เห็นตั้งแต่สมัยพระพุทธเจ้าท่านเริ่มการเผยแผ่พระธรรมคำสั่งสอนของพระองค์ ตั้งแต่สมัยพุทธกาล พุทธศาสนามีความเกี่ยวพันกับวิถีชีวิตของชาวพุทธในฐานะที่เป็นสถาบันหนึ่งของสังคมที่มีความสำคัญ

ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับคณะสงฆ์ในบทบาทที่พระสงฆ์ เข้าไปช่วยรัฐพัฒนาพลเมืองว่า ในเมื่อพระสงฆ์ปฏิบัติชอบ ได้ทำหน้าที่เผยแผ่สั่งสอน ประชาชนให้รู้อะไรคืออะไรชั่ว อะไรถูกอะไรผิดแล้ว ประชาชนมีศีลธรรม มี คุณภาพจิตใจ มีปัญญาเจริญงอกงาม และที่อยู่ร่วมกันด้วยดี การบริหารปกครอง ได้ผลดีในแง่นี้ ก็เป็นการที่ถูกต้อง (พระธรรมปิฎก, 2539, น.24-25)

ตามความคิดแบบจารีตนิยมของคนไทยนั้น ความคงอยู่และความต่อเนื่องของสังคมไทย ตั้งอยู่บนรากฐานทางนามธรรมที่สำคัญ 3 ประการ คือ ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ รากฐานทางศาสนาอันได้แก่พุทธศาสนานั้น เป็นเสมือนหลักเกณฑ์ทางศีลธรรม และพลังทางสังคมที่แทรกซ้อนวิถีชีวิตของพุทธศาสนิกชนในทุกๆ ด้าน ทั้งวิถีชีวิตส่วนตัว และวิถีชีวิตทางสังคม ที่สำคัญก็คือ เป็นที่มาของวัฒนธรรมและมรดกแห่งชาติของชาวพุทธ ดังนั้นพุทธศาสนา

จึงเป็นสัญลักษณ์และพื้นฐานของความผูกพันของคนในชาติ และเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชาติ ความคิดเช่นนี้นำไปสู่ความ เชื่อที่ว่า ความเจริญรุ่งเรืองของชาติและสถาบันของพระมหากษัตริย์ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความเจริญรุ่งเรืองของพุทธศาสนา และในลักษณะเดียวกันความเจริญรุ่งเรืองของพุทธศาสนาบังชี้ถึงความเจริญรุ่งเรืองของชาติ และความมั่นคงของชาติศาสนาและสถาบันพระมหากษัตริย์จึงไม่อาจจะแยกออกจากกันได้ โดยศาสนามีหน้าที่ที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1) หน้าที่ในการให้คำอธิบาย ซึ่งในสังคมมนุษย์ทุกสังคมจะต้องมีคำถามว่า ทำไมมันถึงเป็นอย่างนั้น ทำไมถึงเป็นอย่างนี้ ยกตัวอย่างเช่นว่า เมื่อมนุษย์เกิดขึ้น มนุษย์จะต้องถามว่า ทำไมเราถึงเกิดมา เกิดมาอยู่ในสถานะในทางสังคมอย่างไร ทำไมเราถึงรวย ทำไมเราถึงจน ทำไมเราถึงเป็นผู้ปกครอง ทำไมเราถึงต้องยอมรับสถานภาพที่ เกิดขึ้นกับชีวิตของเรา ทำไมญาติพี่น้องทำไมถึงต้องตาย สิ่งที่เราถึงต้องพลัดพราก ศาสนาจะให้คำตอบอธิบาย

2) หน้าที่ในการให้การสนับสนุนกับสถาบันพื้นฐานต่างๆ ของสังคม เช่น ให้การสนับสนุนสถาบันทางเศรษฐกิจ ทางการเมือง ให้การสนับสนุนทางค่านิยมและวัตถุประสงค์ต่างๆ ทางสังคม

3) หน้าที่เกี่ยวกับปัจเจกบุคคล คือศาสนาจะทำหน้าที่ให้พลังใจแก่บุคคลหรือปัจเจกบุคคลในกรณีที่เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นมาและไม่สามารถที่จะหาเหตุผลที่เหมาะสมหรือ เพียงพอมาอธิบายได้ เช่น ในกรณีที่เกิดภัยพิบัติ เกิดอุบัติเหตุแก่ผู้ที่เรารัก เราชอบ ต่าง ๆ เหล่านี้ ก็จำเป็นต้องมีคำอธิบายที่นอกเหนือจากที่ว่าเป็นการบังเอิญ เช่น รถคว่ำถึงตาย ซึ่งไม่เพียงพอจะต้องมีคำอธิบายลักษณะหนึ่ง และศาสนาจะให้คำอธิบายแบบนี้

4) หน้าที่ทางด้านการผลิตส่วนต่าง ๆ ของสังคมให้เป็นเอกภาพ นั่นก็คือว่า ทำให้ขนบธรรมเนียมประเพณี ระบบความเชื่อต่าง ๆ ที่เป็นระบบความเชื่อย่อย ๆ ในสังคมได้รวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันนำไปสู่บูรณาการภายในชาติ

จากหน้าที่ 4 ประการนี้ เราอาจแบ่งการพิจารณา โครงสร้างของศาสนาออกได้เป็น 2 ส่วนคือ

1) ศาสนาที่เป็นระบบโลกทัศน์ เป็นระบุมโนทัศน์ที่ให้แก่สังคมซึ่งก็เป็น เรื่องเกี่ยว
ปรัชญา คำสอนหรือธรรมในแต่ละศาสนา

2) บุคคลากรทางศาสนา ศาสนาแทบทุกศาสนาจะต้องมีบุคคลากรทางศาสนาการจัด
องค์การของบุคคลากรทางศาสนา

พระพุทธศาสนากับรัฐเป็น สัญลักษณ์ของความร่วมมือในการพัฒนารัฐมา อย่างตั้งแต่
สมัยพุทธกาลจนถึงปัจจุบัน การพัฒนารัฐนั้น การเมืองเป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนา
กายและวัตถุ และเพื่อให้การพัฒนากายและวัตถุเป็นไปอย่างประสานสอดคล้อง จึงมี ความจำเป็น
ต้องจัดวางระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อให้พลเมืองอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข และเคารพ
ในความเป็นมนุษย์ของกันและกัน ซึ่งเหตุผลนี้ จึงทำให้พระพุทธศาสนาเข้ามาช่วย
รับภาระในการพัฒนาจิตใจ โดยการนำ ศีลธรรมที่เป็นความจริงของธรรมชาติมาออก
แบบให้สอดคล้อง รับกับกฎ กติกา ระเบียบ กฎหมาย และวิถีชีวิตของพลเมือง ฉะนั้น
พระพุทธศาสนากับรัฐจึงเป็นประจักษ์ เคารพสองด้านของการพัฒนารัฐ ซึ่งเป็นการ
พัฒนาทั้งมิติของกายและ จิตใจ (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2557, น.296)

เมื่อพุทธศาสนามีคุณสมบัติสำคัญเช่นนี้ ผู้บริหาร(ปกครอง)ของไทยทั้งในอดีตและ
ปัจจุบัน จึงคำนึงถึงความเจริญรุ่งเรืองและความบริสุทธิ์ของพุทธศาสนาเป็นอย่างมาก
พุทธศาสนา จะสถาพรรุ่งเรือง มีคุณค่าและมีความหมายอย่างแท้จริงก็ขึ้นอยู่กับความบริสุทธิ์
ดังนั้น จึงเป็น ภาระทางจารีตนิยมที่สำคัญของผู้บริหารปกครองที่จะต้องให้ความอุปถัมภ์
สนับสนุนและพิทักษ์ พระพุทธศาสนา และพระสงฆ์

พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยูร ธมฺมปุตฺโต, 2531, น.33) ท่านอธิบายว่า การเมืองคืองานของ
รัฐ หรืองานของ แผ่นดิน เป็นงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม
สอดคล้องกับทัศนะ ว่าด้วยการเกิดขึ้นของรัฐและอำนาจรัฐของพระพุทธศาสนาในอัครคัมภีร์
ซึ่งมีเนื้อหาโดยย่อว่า สภาวะดั้งเดิมตามธรรมชาติมนุษย์อยู่ด้วยกันอย่างสงบ สันติ ร่มเย็น
และ พุทธ ศาสนาในประเทศไทยมีความยั่งยืนมาจนถึงทุกวันนี้ก็ เพราะคุณลักษณะสำคัญที่มีความยืดหยุ่น
และปรับตัวเข้ากับพลังกดดันจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคมได้อย่างดีซึ่งพุทธศาสนา
และสถาบันสงฆ์เป็นส่วนสำคัญของวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของประชาชนไทย ในฐานะที่เป็นส่วน
หนึ่งของโครงสร้างทางการเมืองและสังคมไทย พุทธศาสนาและสถาบันสงฆ์อิทธิพลเกี่ยวข้องกับ
และแทรกซึมเข้าไปในทุกส่วนของสถาบันในสังคมมากเท่า ๆ ในสังคมมีต่อสถาบันศาสนา
พัฒนาการที่เป็นผลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างพุทธศาสนา สถาบันสงฆ์กับอำนาจทางการเมือง ก็คือ

ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจ เิงการอุปถัมภ์ เิงการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างศาสนจักร กับอาณาจักรในสังคมไทยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน เราจะสังเกตได้ว่า ไม่เคยมีการแยกอาณาจักรกับศาสนาจักรออกจากกัน จนกระทั่งแต่ละส่วนเป็นเอกเทศ เราอาจจะอธิบายเหตุผลนี้ได้โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันสงฆ์กับผู้บริหารปกครองในเชิงการเมือง วัฒนาการของระบบการเมืองไทยสมัยใหม่นับตั้งแต่ พ.ศ. 2475 เป็นต้นมา มีลักษณะของเผด็จการทหารเกือบตลอดมา วิธีการปกครองแบบเผด็จการไม่เพียงมีอิทธิพลเหนือวิถีชีวิตทางการเมืองและสังคมของประชาชนไทยเท่านั้น แต่ยังมีผลกระทบต่อศาสนจักรด้วย โครงสร้างการบริหารและการปกครองของคณะสงฆ์ได้จำลองแบบขนานคู่ไปกับโครงสร้างการปกครองของฝ่ายอาณาจักรด้วยกล่าวคือในโครงสร้างอำนาจของฝ่ายอาณาจักรนั้น ประกอบด้วยกลุ่มชนชั้นนำจำนวนน้อย เป็นผู้บงการวิถีชีวิตทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ในขณะที่เดียวกันในส่วนศาสนจักรนั้นอำนาจการปกครองมวลสงฆ์ทั้งปวงก็อยู่ในอำนาจของพระสงฆ์ระดับสูงเพียงไม่กี่รูปเท่านั้น ในลักษณะคู่ขนานของโครงสร้างนั้น ฝ่ายอาณาจักรมีอำนาจเหนือฝ่ายศาสนจักรและโครงสร้างคณะสงฆ์ที่เลียนแบบโครงสร้างระบบราชการนั้นแท้ที่จริง เป็นประดิษฐกรรมและอยู่ใต้อำนาจของฝ่ายอาณาจักร (สมบุญณ์ สุขสำราญ, 2525, น.1-25)

กล่าวโดยสรุปก็คือว่า พุทธศาสนากับรัฐ จะมีจุดร่วมผลประโยชน์ นั่นก็คือ ทัศนคติและความเชื่อที่ว่าความเจริญรุ่งเรืองของชาติและศาสนาจะต้องควบคู่กันไป ความมั่งคั่งของชาติและศาสนาจะแยกออกจากกันไม่ได้หากชาติอับจน ศาสนาจะรุ่งเรืองไม่ได้ และในทำนองเดียวกันชาติจะดำรงและคงอยู่ต่อเนื่องไม่ได้หากปราศจากพุทธศาสนา แม้ทั้งสองฝ่ายจะมีภาระและจุดเน้นที่แตกต่างกัน โดยที่ฝ่ายอาณาจักรให้ความสำคัญแก่อำนาจการบริหาร โดยเน้นเรื่องวัตถุมาก่อน ส่วนฝ่ายศาสนจักร เน้นความสำคัญของการยกระดับจิตใจ และพัฒนาศีลธรรมของคนในสังคม

2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theory) เป็นความพยายามที่จะใช้วิธีการวิจัยเพื่ออธิบายแง่มุมใดแง่มุมหนึ่งของผู้นำในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้สามารถเข้าใจ ทำนาย หรือควบคุมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลได้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2557, น.5) ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กร มีผู้นำ โดยเฉพาะถ้าผู้นำบุคคลนั้นเป็นผู้ที่ชอบพัฒนาชอบริเริ่ม ชอบเปลี่ยนแปลง ชอบทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำนั้นมีหลายแบบ เรื่องผู้นำนี้ได้มีการกล่าวถึงกันมากตั้งแต่

สมัยของ Plato และในสมัยปัจจุบันก็มีการกล่าวถึง เรื่องภาวะผู้นำ เป็นอย่างมากมายอาจมีคำถามว่า ผู้นำคือใคร ทำไมองค์กรต้องมีผู้นำ

ความหมายและความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำ เรื่องผู้นำนี้ได้มีการกล่าวถึงกันมาก ตั้งแต่สมัยของ Plato พูดถึง ใน ราชอาณาจักร ในหนังสือที่มีชื่อว่า The Republic และในสมัยปัจจุบันหนังสือที่พูดถึง เรื่องภาวะผู้นำ มีอยู่มากมายสำหรับความหมายของภาวะผู้นำ ที่ส่วนใหญ่ได้ให้ความหมายไว้หลากหลายเช่น บางท่านกล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการทางสังคมที่ผู้ตามเมื่อได้รับอิทธิพลจากผู้นำจะเข้าไปผูกพันด้วยความเต็มใจในการกระทำหรือในพฤติกรรมที่ผู้ตามมีความรู้สึกว่าจะมีความชอบธรรมสำหรับผู้ที่จะใช้อิทธิพลหรือบางท่านอธิบายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถที่จะชักจูงหว่านล้อมให้ผู้อื่นแสวงหาเป้าหมายและเทคนิคที่จะทำให้บุคคลเหล่านั้น ไปถึงเป้าหมาย ซึ่งการที่จูงให้บุคคลเหล่านั้น ไปถึงเป้าหมายแน่นอนย่อมขึ้นอยู่กับ การตอบสนองต่อผู้นำหรือภาวะการนำที่สมัครงใจ ดังนั้นการที่บุคคลคนหนึ่งดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร ก็ไม่ได้หมายความว่า บุคคลนั้นจะมีภาวะผู้นำ Katz และ Kahl (1996) ได้เสนอแนะว่า ดัชนีหรือตัวชี้วัดที่แท้จริงว่าบุคคลคนนั้นใช้ ว่าได้ใช้ไปมากกว่าอำนาจหน้าที่ที่บุคคลคนนั้นมีตามตำแหน่งหน้าที่หรือไม่ ถ้าใช้ไปมากกว่าก็แสดงบุคคลคนนั้นมีภาวะผู้นำ หรือบางท่านได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่าหมายถึง กระบวนการเตรียมการสั่งการ หรืออำนาจการและใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผล รวมถึงการเตรียมการข่าวสารข้อมูล การคาดการณ์ เกี่ยวกับปัญหาต่างเช่น การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง รวมถึงการจูงใจผู้ร่วมงาน และใน ส่วนของท่าน พระธรรมปิฎก (2546, น.31-32) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศสรุปว่า ภาวะผู้นำ ก็คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญาความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม

จากข้างต้นที่ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำ พอสรุปความหมายของภาวะผู้นำ ได้ว่าหมายถึง คุณสมบัติหรือความสามารถที่ชักจูงบุคคลหรือสมาชิกในองค์กรหรือกลุ่มบุคคลให้ปฏิบัติงานเพื่อองค์กร เพื่อทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จ

เหตุผลที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องมีผู้นำในการกล่าวถึงผู้นำต้องเข้าใจตรงกันก่อนว่า ผู้นำ (Leaders) อาจหมายถึงผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์กรอย่างเป็นทางการ คือผู้นำที่เป็นทางการ หรืออาจจะหมายถึงบุคคลที่มีภาวะผู้นำแต่ไม่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์กรอย่างเป็นทางการ หรือเรียกผู้นำแบบนี้ว่าผู้นำไม่เป็นทางการ เมื่อเข้าใจว่าผู้นำหมายถึง สิ่งที่ได้กล่าวข้างต้น

ก็จะต้องมาพิจารณาว่า ทำไมองค์กรหรือหน่วยงานต้องการ ผู้นำ เหตุที่องค์กรหรือหน่วยงาน ต้องการผู้นำ มีดังต่อไปนี้คือ

แบบที่หนึ่ง คือ ไม่มีองค์กรหรือหน่วยงานที่มีโครงสร้างที่สมบูรณ์

แบบที่สอง คือ บังคับหรือเงื่อนไขภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและบังคับหรือเงื่อนไขเหล่านี้ โดยทั่วไปมีผลต่อองค์กรทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

แบบที่สาม คือ องค์กรอยู่ได้เพราะคนที่มีคุณลักษณะต่างๆ ของบุคคลแต่ละคนมีผล กดดันต่อโครงสร้างขององค์กร จากเหตุผลดังกล่าว หากองค์กรหรือหน่วยงานต้องการความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เพราะความเจริญความอยู่รอดไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ด้านโครงสร้างเพียงอย่างเดียว หากยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นๆ และ ผู้นำ ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญและคุณลักษณะของผู้นำจึงเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theories of Leadership)

จากทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories of Leadership) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในเชิงทฤษฎีใน ค.ศ. 1940 และ 1950 ที่มุ่งเน้นการศึกษาไปที่คุณลักษณะของผู้นำ ตามแนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากมวลชนหรือคนส่วนใหญ่ จากงาน การศึกษาของ Stogdill (1982) ที่ได้ทบทวนงานวิจัยเป็นจำนวนหลายร้อยชิ้น เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ ได้จำแนกคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำออกเป็น 6 ประเภท คือ

1) ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ได้แก่ อายุลักษณะท่าทาง ส่วนสูง น้ำหนัก จากการศึกษาได้พบว่า ในอดีตบุคคลที่เป็นผู้นำมักจะมีลักษณะทางกาย อาทิ แข็งแรงที่สุดแต่จากการศึกษาค้นคว้าวิจัยบางชิ้นก็ระบุว่าคุณลักษณะทางกายดังกล่าวไม่น่าจะเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มี รูปร่างลำสันใหญ่โต พุดจาเสียงดังฟังชัด มักจะนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ บางครั้งก็ยังสามารถนำมาอธิบายได้ ยิ่งในปัจจุบันมีการยอมรับแนวคิดที่ว่าทุกคน ถูกสร้างให้มีความเท่าเทียมกันการยอมรับในคุณลักษณะนี้ก็จะลดความสำคัญลงไปมาก

2) ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ได้มีการศึกษาเรื่องภูมิหลังทางเศรษฐกิจสังคมของผู้นำโดยมุ่งไปในตัวแปรหรือปัจจัย เช่นการศึกษาสภาพทางสังคมและการเขยิบฐานะทางสังคมผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า ประการที่หนึ่ง บุคคลที่มีสถานทางเศรษฐกิจสังคมสูงเป็นข้อดี

หรือข้อที่มีประโยชน์ในการนำไปสู่สถานภาพการเป็นผู้นำที่มากกว่าบุคคลที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจที่ต่ำกว่า และประการที่ สอง ส่วน บุคคลที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมต่ำก็สามารถก้าวมาสู่แหล่งในโรงงานอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น ประการที่สาม ผู้นำในปัจจุบันมีแนวโน้มที่ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้นกว่าผู้นำในอดีต

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า คุณลักษณะทางภูมิหลังทางสังคม การศึกษาเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำจะต้องมี นอกจากคุณลักษณะทางกาย และผู้นำยังต้องมีคุณลักษณะอื่น

3) สถิติปัญญาความรู้ความสามารถ (Intelligence) มีการศึกษาเป็นจำนวนมากที่พยายามจะพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสถิติปัญญาความรู้ความสามารถ กับสถานภาพการเป็นผู้นำผลของการศึกษาปรากฏว่า ตัวแปรเหล่านี้มักจะมีความสัมพันธ์กัน คือผู้นำมักจะมีความรู้ความสามารถดี กล่าวคือ บุคคลที่เป็นผู้นำโดยทั่วไปมักจะมีความรู้ความสามารถค่อนข้างสูงกว่าผู้ตาม หรือผู้ร่วมงาน

4) บุคลิกภาพ (Personality) ถ้าเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำต่างๆ จะเห็นได้ว่าบุคลิกภาพ จะเป็นตัวกำหนดภาวะผู้นำได้ชัดเจนมากกว่าคุณลักษณะอื่นๆอันนี้คงจะจริง เพราะเวลาพูดถึงบุคลิกภาพนั้นจะรวมเอาสิ่งต่างๆเข้าไว้มากมายและถ้าจะว่ากันแล้วคุณลักษณะที่กล่าวถึงมาข้างต้นไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะทางกาย สถิติปัญญา ความรู้ความสามารถ หรือคุณลักษณะทางสังคมก็ถือว่ารวมอยู่ในการจำแนกประเภทแบบกว้างๆ ของบุคลิกภาพได้

สำหรับผู้นำที่ดี จะมีบุคลิกภาพที่จะให้ความสนใจกับสิ่งต่างๆและกิจกรรมต่างๆอย่างกว้างขวาง มักจะเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง ส่วนผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดยทั่วไปบุคลิกภาพมักจะมีลักษณะที่ตระหนัก ว่างานที่สามารถสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ได้เพราะบุคคลอื่น

5) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristics) จากการศึกษาค้นคว้าวิจัยพบว่าผู้นำตามคุณลักษณะแบบนี้มักจะมีความต้องการความสำเร็จและมีความรับผิดชอบสูง นอกเหนือไปจากการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

6) ลักษณะต่างๆทางสังคม (Social Characteristics) จากการศึกษาพบว่าผู้นำตามคุณลักษณะแบบนี้ มักจะเป็นผู้ที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆอย่างกระตือรือร้นเป็นผู้ที่ชอบติดต่อพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่นและชอบให้ความมือกับบุคคลต่างๆดี ซึ่งผู้นำคนใดก็ตามที่มีคุณลักษณะดังกล่าว มักจะมีส่วนทำให้ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มมีมาก

คุณลักษณะผู้นำ

ในทางพระพุทธศาสนาก็ได้มีปรากฏคำสอนที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำที่ต้องมีอยู่ว่า สิ่งที่สำคัญยิ่งและเป็นคุณลักษณะที่ขาดไม่ได้ของผู้นำหรือผู้บริหาร (ปกครอง) ในทุกระดับนั้นก็คือ ลักษณะที่จำเป็นต้องมี ในตัวของผู้นำที่ดีซึ่ง ในทางพุทธศาสนาได้อธิบายในเรื่องนี้ไว้ใน ทุติยปาปณิกสูตร อังคุตตรนิกาย เอกกนิบาต (20/874/185-186) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยนักบริหารหรือผู้นำต้องมีลักษณะ 3 ประการคือ

1) จักขุมา คือ มีสายตายาวไกล ชำนาญในการใช้ความคิด ผู้นำ จะต้องมียสายตาวไกล คือต้องสามารถ มองได้ว่าในอนาคต ประเทศของตนประชาชนของตนจะประสบปัญหาอะไร และสามารถกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาได้อย่างทันการ

2) วิรุโระ คือ จัดการธุระได้ดี ผู้นำ จะต้องมีความเชี่ยวชาญ ความรู้ มีคุณธรรมแล้วยังต้องมี ประสิทธิภาพในการทำงาน มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา มีความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ จึงเรียกว่ามีความชำนาญอย่างแท้จริง

3) นิสสยสัมปันโน คือ ถึงพร้อมด้วยที่พึ่งพา โดยผู้นำ ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ และรู้จักผูกใจคน คือสามารถติดต่อประสานงานในการทำงานร่วมกันได้ในทุกระดับ ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมี ซึ่ง ในยุคปัจจุบันเรียกว่า เครือข่าย เพื่อประโยชน์ในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย

ประเภทของผู้นำ

การแบ่งประเภทของผู้นำนั้นมีอยู่หลายวิธี แต่ที่จะนำเสนอในที่นี้ สามารถแบ่งออกตามหลักใหญ่ได้ คือ

แบบที่ 1 การแบ่งจากการได้มาของอำนาจของผู้นำ คือการพิจารณาศึกษาถึงข้อเท็จจริงว่า ผู้นำได้อำนาจมาอย่างไรเช่น อาจจะได้มาจากกฎหมาย หรืออาจจะมาจากประเพณี หรืออาจ อำนาจบารมี แบ่งได้เป็น 3 อย่าง

1) ผู้นำที่ได้อำนาจตามกฎหมาย (Legal Leadership) หมายถึงผู้นำที่ได้มาซึ่งอำนาจในการบริหารปกครองบังคับบัญชา หรือบริหารจากตัวบทกฎหมายนั้น อำนาจดังกล่าวนี้ถือเป็นอำนาจที่ ถูกต้องตามกฎหมาย นั่นก็คือ อำนาจที่มีอยู่ไม่ใช่อยู่ที่ตัวบุคคล ผู้บงการหรือผู้ออกคำสั่ง เมื่อเป็น

เช่นนี้ การดำเนินงานของผู้นำจะยึดถือเอากฎหมายระเบียบแบบแผน ข้อบังคับเป็นเครื่องมือ ซึ่งผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่เช่นนั้นจะมีความผิดตามกฎหมาย

2) ผู้นำที่มีอำนาจบารมี (Charismatic Leadership) หมายถึงคุณลักษณะพิเศษที่ดีเลิศอย่างหนึ่งนอกจากจะได้แยกบุคคลที่เป็นผู้นำออกจากความเป็นคนธรรมดาสามัญแล้ว ยังได้ทำให้ผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่ประกอบไปด้วยคุณสมบัติและบารมีที่ดีไม่มีใครเสมอเหมือน กล่าวคือ เป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือธรรมชาติ เหนือมนุษย์หายาก มีความเฉลียวฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง สามารถก่อให้เกิดความผูกพันทางจิตใจที่ล้าลึกระหว่างตัวเขากับผู้ปฏิบัติตามสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณค่าและความเชื่อถือที่ได้ยึดถือปฏิบัติตามกันมาเป็นเวลาช้านานได้ ไม่เกรงกลัวที่จะเสี่ยงในการกระทำงานใดๆไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรือเล็ก อำนาจที่ได้มาของผู้นำแบบนี้ จึงเป็นอำนาจที่ได้มาจากบุคลิกภาพอันเป็นลักษณะเฉพาะตัว

3) ผู้นำแบบสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) หมายถึงผู้นำที่อยู่ในตำแหน่งอันเป็นที่เคารพยกย่อง เป็นศูนย์รวมของจิตใจที่คนทั้งหลายหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือปฏิบัติตามด้วยความเคารพยกย่องบูชา กล่าวคือ การปฏิบัติตามของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพราะเกิดจากแรงศรัทธาหรือสัญลักษณ์ในตัวผู้นำนั้นมากกว่า ผู้นำแบบนี้แม้จะมีอำนาจตามกฎหมายแต่ก็มักมิได้ใช้อำนาจในการสั่งการ ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าลักษณะของผู้นำแบบนี้อยู่ระหว่างแบบผู้นำที่ได้อำนาจตามกฎหมายกับผู้นำที่มีอำนาจบารมี

แบบที่ 2 การแบ่งตามการใช้อำนาจ การพิจารณาในลักษณะนี้เป็นการพิจารณาจากการใช้อำนาจหน้าที่ในส่วนที่สัมพันธ์กับความเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเกณฑ์ สามารถแบ่งได้ 3 แบบ

1) ผู้นำแบบอัตนนิยม หรือผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) โดยทั่วไป ผู้มีลักษณะบุคลิกภาพแบบเผด็จการมักจะเป็นคนที่เคร่งครัดไม่รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาว ชอบใช้อำนาจเด็ดขาด ไม่ค่อยยอมปรับตัว มีความเห็นเป็นตัวของตัวเองมากเกินไป ทนไม่ได้ที่ใครมีความเห็นไม่ตรงกับตนเอง ไม่เชื่อในศักดิ์ศรีของเพื่อนมนุษย์ ดังนั้น เมื่อบุคคลที่มีลักษณะดังกล่าวเป็นผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตนนิยมมักจะถือเอาอำนาจเป็นใหญ่ ผู้นำแบบนี้การตัดสินใจมักทำด้วยตนเอง โดยรวบอำนาจไม่ยอมให้ผู้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ไม่นิยมใช้หลักเหตุผลในการดำเนินงาน

2) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire) หรือผู้นำแบบตามสบาย ลักษณะของผู้นำแบบนี้จะมีบุคลิกลักษณะแบบเสรีนิยมหรือแบบตามสบายโดยทั่วไปมักเป็นคนที่มีเหตุผล รู้ดีว่าอะไรเป็นผลประโยชน์ของตนไม่ต้องการให้มีการควบคุม รักอิสระเสรีภาพในด้านต่างๆ เชื่อว่าการมีลักษณะดังกล่าวจะช่วยทำให้คนแต่ละคนสามารถพัฒนาตนเองได้ดีที่สุด จึงเป็นผู้นำที่มีลักษณะแตกต่างไปจากผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตนนิยม ในการทำงานจะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใดๆ ตามใจชอบ ไม่มีหลักการควบคุมดูแล และไม่ได้สร้างเกณฑ์ควบคุมงานสำหรับการควบคุมงานว่าใครปฏิบัติได้ผลหรือไม่ ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นถูกมอบหมายให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจกันเองอย่างเต็มที่

3) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้มีบุคลิกประชาธิปไตยนั้นมักได้แก่ บุคคลซึ่งมีความคิดเห็นเป็นของตนเอง ไม่นิยมการยอมตามความคิดเห็นผู้อื่น เป็นคนที่ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้ง่าย มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ทำลงไป มองโลกในแง่ดี มีศรัทธาและความหวังต่อชีวิต รู้จักประนีประนอม ไม่ชอบตัดสินปัญหาข้อขัดแย้งด้วยการใช้คำสั่งรุนแรงมีขันติธรรม อดทนรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่แตกต่างไปจากตนเอง บุคคลที่มีบุคลิกดังกล่าวเป็นผู้นำที่แตกต่างไปจากผู้นำแบบเผด็จการและเสรีนิยมในหลายด้าน อาทิการมอบหมายอำนาจหน้าที่มีมากมีการเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานได้เสนอความคิดเห็นหรือคำแนะนำ เป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับ เมื่อมีปัญหา เกิดขึ้นเกี่ยวกับการบริหาร จะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่ม เพราะต้องต้องการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการปฏิบัติ

นอกจากการแบ่งผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจข้างต้นแล้ว ยังได้มีการแบ่งผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจที่มีผลเทียบเคียงกับข้างต้นจากนักวิชาการอีกหลายท่านด้วย

แบบที่ 3 แบ่งได้จากลักษณะการได้มาซึ่งตำแหน่งผู้นำ อาจแบ่งได้ 3 ประเภท คือ

1) ผู้นำโดยตกทอด (Hereditary Leadership) ผู้ประเภทนี้ได้รับตำแหน่งของตนเองจากบรรพบุรุษที่เคยได้รับตำแหน่งมาก่อน เพราะบรรพบุรุษเป็นผู้ที่เคยได้รับความเคารพยกย่องนับถือได้สร้างบารมีไว้มาก เมื่อมีทายาทก็จะส่งเสริมให้ได้รับตำแหน่งสืบไป โดยพื้นฐานจะได้รับการยอมรับอยู่แล้ว ผู้นำแบบนี้ย่อมจะมีโอกาสในการเตรียมตัวเพื่อรับตำแหน่งอยู่แล้ว ปัญหาจึงไม่ค่อยเกิดขึ้น

2) ผู้นำเป็นทางการ (Formal Leadership) ผู้นำประเภทนี้ได้ตำแหน่งเป็นทางการในการบริหารงานและได้รับตำแหน่งมาด้วยวิธีการดังต่อไปนี้คือ

2.1) ได้รับตำแหน่งจากการแต่งตั้ง (Appointed) ผู้นำในลักษณะนี้หมายถึงผู้นำที่ได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ โดยที่ผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปเห็นสมควรแต่งตั้งให้ทำงาน อาจเพราะมีลักษณะบางอย่างโดดเด่นเป็นพิเศษ หรือการแต่งตั้งที่อาจจะเหมาะสมในบางสถานการณ์

2.2) ได้รับตำแหน่งจากการเลือกตั้ง (Elected) ผู้นำแบบนี้ได้จากการเลือกตั้ง ผู้นำแบบนี้มักจะเป็นผู้ที่มีลักษณะพิเศษเช่น มีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจและพิจารณาปัญหาต่างๆและมีความคล่องแคล่วในการทำงาน

3) ผู้นำตามธรรมชาติ (Natural Leadership) ในบางครั้งไม่มีการตั้งผู้นำอย่างเป็นทางการ อาจเป็นเพราะยังไม่มีเวลาหรือยังไม่ถึงเวลาที่จะแต่งตั้ง ในกรณีนี้มักจะมีใครบางคนที่ยกย่องตามธรรมชาติโดยคนอื่นคิดว่าตนเป็นคนดีที่เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ และโดยปกติบุคคลประเภทนี้มักมีความเห็นใจในการทำงาน แม้ไม่มีการแต่งตั้งก็ตั้งใจทำงาน (จุมพล หนิมพานิช, 2551, น.75-112)

สรุป ได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติหรือความสามารถที่ชักจูงบุคคลหรือสมาชิกในองค์กรหรือกลุ่มบุคคลให้ปฏิบัติงานเพื่อองค์กร เพื่อทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จ ผู้นำอาจหมายถึงผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์กรอย่างเป็นทางการ คือผู้นำที่เป็นทางการ หรืออาจจะหมายถึงบุคคลที่มีภาวะผู้นำแต่ไม่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์กรอย่างเป็นทางการ หรือเรียกผู้นำแบบนี้ว่าผู้นำไม่เป็นทางการ สรุปได้ว่าไม่ว่าจะเป็นผู้นำแบบไหน แต่ทุกองค์กรไม่ว่าขนาดเล็ก หรือองค์กรขนาดใหญ่ก็จำเป็นต้องมี ผู้นำ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารประเทศ

ในบทนี้ได้สังเคราะห์หลักธรรมคำสอนที่กล่าวถึงความเกี่ยวพันของพุทธศาสนากับการบริหารราชการแผ่นดิน

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงการเกิดของผู้นำไว้ว่าพระพุทธองค์ทรงเห็นและเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงของสิ่งทั้งปวง ท่านจึงได้อธิบาย การกำเนิดรัฐ และทรงแสดงให้เห็นว่ารัฐค่อยๆ

มีวิวัฒนาการขึ้นโดยธรรมชาติ จากไม่มีครอบครัวก็มีครอบครัว จากมีครอบครัวเป็นชุมชนและจากชุมชนก็พัฒนาเป็นรัฐ ซึ่งมีความขัดแย้งกัน แล้วในที่สุดก็จำเป็นต้องมี ผู้นำ หรือก็คือ มหาชนสมมติ

เริ่มจากจุดมุ่งหมายของการเกิดรัฐ ในทางพระพุทธศาสนา ได้อธิบายไว้ใน อัครัญญสูตร (ที.ปา.3/1/151) ว่ารัฐเกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาของประชาชนและทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนหน้าที่ของผู้นำบริหาร (ปกครอง) ที่ปรากฏใน กรณีอัครัญญสูตรประชาชนพร้อมใจกันมอบอำนาจให้ผู้นำก็จริงแต่ก็มีพันธสัญญาต่อกันว่า ผู้นำจะต้อง ใช้อำนาจการบริหาร (ปกครอง) โดยความเป็นธรรมเพื่อให้เกิด ความสงบสุข ความยุติธรรม และประชาชนจะแบ่งผลประโยชน์ให้

แสดงให้เห็นว่าพุทธศาสนานั้นเชื่อว่าผู้นำที่จะบริหาร (ปกครอง) ไม่ว่าจะระดับไหนก็จะต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมมาก่อนเสมอ และ ที่สำคัญผู้นำควรบริหาร โดยใช้ หลักพุทธธรรมสร้างความสงบสุข ความยุติธรรมในการบริหารงาน

ในสมัยพุทธกาล ได้มีพระราชา หรือกษัตริย์ ได้เข้าไปปรึกษาพระพุทธเจ้าถึงปัญหาในการบริหารประเทศของตนและพระองค์ก็ได้ทรงแสดงธรรมในการที่จะใช้แก้ปัญหาให้แก่พระราชาหรือกษัตริย์เหล่านั้นแล้วแต่ว่าจะมีปัญหาในด้านใด ซึ่งหลักพุทธธรรมที่แสดงก็ไม่เหมือนกันแต่ผลของการแสดงทุกครั้งก็เห็นผลประจักษ์ คือสามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกครั้ง ดังที่ปรากฏไว้ในพระไตรปิฎก

หลักทศพิธราชธรรม

ในพระไตรปิฎกหลักธรรมที่กษัตริย์นิยมใช้ในการบริหาร (ปกครอง) บ้านเมืองของตนเองให้ประชาชนอยู่ดีกินดี ร่มเย็นเป็นสุขและทำให้บ้านเมืองเจริญก้าวหน้า พัฒนาไปได้อย่างมั่นคงและถาวร ก็คือ ทศพิธราชธรรม ปรากฏอยู่ในมหาหังสชาดก (ขุ.ชา.28/176/112) ทศพิธราชธรรม หมายถึง ธรรมของพระราชา เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ราชธรรม 10 คือ กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ คุณธรรมของผู้นำบริหาร (ปกครอง) บ้านเมือง คุณธรรมของผู้บริหารทุกระดับ

1) ทาน แปลว่า การให้ แต่เป็นการให้ทาน คือ ผู้นำหรือผู้บริหารในระดับสำคัญในการพัฒนา คือ ทำความดีเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น ผู้บริหาร ต้องถือประโยชน์ส่วนรวมสำคัญกว่าประโยชน์ส่วนตัวเสมอ มุ่งประโยชน์สุขส่วนรวมเป็นสำคัญ เช่นถ้าเป็นการบริหารประเทศก็ต้องมุ่งความสุขประชาชนเป็นที่หนึ่ง ถ้าทำได้อย่างนี้ก็จะมีความเจริญรุ่งเรือง มั่นคง เป็นปึกแผ่น

2) ศील แปลว่า ความประพฤติเรียบร้อยดีงาม การสำรวมระวังรักษาพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้ถูกต้องเรียบร้อยดีงาม คือ ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต สามารถทำตนเป็นแบบอย่างและเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน และเป็นแบบอย่างในการทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

3) บริจาค แปลว่า เสียสละความสุขสบายส่วนตัวเพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่ ผู้นำหรือผู้บริหารทุกคนจะต้องถือไว้ในใจเสมอ

4) อาชชวะ แปลว่า ความซื่อตรงคือความซื่อสัตย์สุจริต ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องทำงานในหน้าที่ ที่มีแก่ประชาชนด้วยความซื่อตรงจริงใจต่อประชาชนและประเทศชาติ ไม่นื้อฉลหลอกลวง ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน

5) มัททวะ แปลว่า ความอ่อนโยน เป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติต่อคนอื่นด้วยความอ่อนโยนสุภาพเรียบร้อย ไม่เย่อหยิ่งหลงตัวเอง มัททวะเป็นความแข็งแกร่ง แต่ ไม่แข็งกระด้างและเป็นความอ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ

6) ตบะ แปลว่า ความเพียรเพิกเลศค้นหา ผู้นำต้องไม่หลงระเห็จไปกับคำสรรเสริญเยินยอและความสำเร็จสำราญที่มาพร้อมกับอำนาจ วาสนาจนลืมนิบัติหน้าที่ให้บริบูรณ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องมี ตบะจะสามารถควบคุมจิตใจให้พอใจกับความเรียบง่าย เขาเป็นคนที่ได้ดีแล้วไม่ลืมตัว เขาอยู่อย่างไม่ตามใจกิเลสตัณหา

7) อัก โภระ แปลว่า ความไม่โกรธ ความหมายโดยตรงก็คือ ผู้นำจะต้องมีสติกรรมกับตลอด และมีความเมตตาต่อประชาชนคนทั่วไปและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ไม่ตกอยู่ใต้อำนาจของความโกรธ ไม่ใช่ใช้อำนาจบาตรใหญ่ ในการวินิจฉัย ตัดสินในเรื่องต่างๆ ต้องทำความคิดความเห็นของตนให้ถูกต้อง

8) อวิหิงสา แปลว่าความไม่เบียดเบียน หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความกรุณาต่อประชาชนคนทั่วไปและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้อง ไม่หาเรื่องกดขี่ข่มเหงหรือลงโทษโดยปราศจากเหตุอันควรเพราะ จึงจะถือว่าเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม

9) ขันติ แปลว่า ความอดทน ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่ออนิฏฐารมณ์คือสิ่งที่ไม่น่าปรารถนาหรือไม่น่าพอใจ เมื่อต้องประสบสิ่งที่ไม่น่าปรารถนาหรือไม่น่าพอใจก็สามารถควบคุมกิริยาอาการให้สงบอยู่ได้ เป็นนายเหนือสถานการณ์

10) อวิโรชณะ แปลว่า ความไม่คลาดจากธรรม หมายถึง การที่ผู้นำจะต้อง ยึดมั่นในหลักการบริหาร(ปกครอง) หลักนิติธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ โดยไม่ประพฤติปฏิบัติให้ผิดเพี้ยนไปจากหลักการที่ดีของประเทศหรือสังคม

หลักจักรวรรดิวัตร

จักรวรรดิวัตร ก็คือ กิจวัตรของพระเจ้าจักรพรรดิ (พระธรรมปิฎก [ประยูรทศ ปยุตโต], 2545, น. 250-251) พระจริยาที่พระเจ้าจักรพรรดิพึงทรงบำเพ็ญสม่ำเสมอ หน้าที่ของนักบริหาร (ปกครอง) ผู้นำที่ดี หลักปฏิบัติที่ถูกต้องดีงาน และมุ่งประโยชน์แก่ส่วนร่วม

1) ธรรมาธิปไตย ถือธรรมเป็นใหญ่ ผู้นำ จะต้องถือคุณธรรมเป็นใหญ่ คือความถูกต้องในการปฏิบัติงาน โดย ยึดกฎหมาย กฎเกณฑ์ หลักปฏิบัติที่ถูกต้องดีงาน และมุ่งประโยชน์แก่ส่วนร่วมเป็นที่ตั้ง เป็นอันดับแรกก่อนเสมอ

2) ธรรมิการักษา จัดการรักษารักษาป้องกันและคุ้มครองอันชอบ สำหรับผู้นำ จะต้องมีการกำหนดกฎหมายที่เน้นการรักษารักษาป้องกันและคุ้มครองชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน จนถึงการบังคับใช้กฎหมายที่มีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพ

2.1) อันโตน (แก่ชนภายใน ตั้งแต่พระมหากษัตริย์ โอรส ธิดา จนถึงผู้ปฏิบัติราชการในพระองค์ทั้งหมด คือ คนในปกครองส่วนตัว ตั้งแต่บุตรธิดาเป็นต้น ไป ด้วยการบำรุงเลี้ยงอบรมสั่งสอนเป็นต้น ให้อยู่โดยเรียบร้อยสงบสุข และมีความเคารพนับถือกัน)

2.2) พลกาย (แก่กองทัพ คือ ปวงเสนาข้าทหาร, ข้าราชการฝ่ายทหาร)

2.3) ขัตติยะ (แก่กษัตริย์ทั้งหลายผู้อยู่ในพระบรมเดชานุภาพ, เจ้าเมืองชั้น, ปัจจุบันสงเคราะห์ชนชั้นปกครองและนักบริหารชั้นผู้ใหญ่ทั้งหลาย, ข้าราชการฝ่ายปกครอง)

2.4) อนุยนต์ (แก่ผู้ตามเสด็จ คือ ราชบริพารทั้งหลาย, ปัจจุบันควรสงเคราะห์ ข้าราชการฝ่ายพลเรือนเข้าทั้งหมด)

2.5) พราหมณ์คฤหบดี (แก่ชนเจ้าพิธี เจ้าตำรา พ่อค้า เจ้าไร่เจ้านา คือ ครูบา อาจารย์ นักวิชาการ หมอ พ่อค้า ผู้ประกอบอาชีพวิเศษต่างๆ และเกษตรกร ด้วยช่วยจัดหาทุนและอุปกรณ์เป็นต้น)

2.6) เนคมฆานบพ (แก่ฆานนิคมฆนบพ คือ ราษฎรทั้งปวงทุกท้องถิ่นตลอดถึงชายแดนทั่วไปไม่ทอดทิ้ง)

2.7) สมณพราหมณ์ (แก่พระสงฆ์และบรรพชิตผู้ทรงศีลทรงคุณธรรม)

2.8) มิคปักษี (แก่มฤคและปักษี คือ สัตว์อันควรสงวนทั้งหลาย)

3) อธรรมการนิเสธนา ห้ามกัน มิให้มีการอธรรมเกิดขึ้น สำหรับผู้นำ จะต้องมีการระหว่าง และมีการตรวจดู โดยเฉพาะสิ่งที่จะทำให้เกิดเป็นผลเสียหรือผลร้ายแก่ส่วนร่วม

4) ธนานุประทาน ปันทรัพย์เฉลี่ยให้แก่ชนผู้ไร้ทรัพย์ สำหรับผู้นำ จะต้องมึนโยบายสร้างงาน สร้างราย และกระจายรายได้ให้แก่ประชาชน ของตนเพื่อเป็นการช่วยเหลือคนจนและเป็นการพัฒนาประเทศให้มั่งคั่ง

5) ปรีจจลา ปรีกษาสอบถามปัญหาแก่สมณพราหมณ์ สำหรับผู้นำ ควรมึที่ปรีกษาที่มึความรู้มีประสบการณ์ในการทำงานและเข้าใจโลก เข้าใจปัญหาไว้เป็นที่ปรีกษาในการทำงาน

จักรวรรดิวัตรนี้ มาใน จักรวัตตีสูต ตามที่มึที่อ้าง ในพระบาลี คือ ไตรปิฎก ท่านไม่ระบุจำนวนข้อไว้ แต่นับตามทีตรัสไว้ เป็นหลักการที่ยึดถือหนึ่งข้อ และหลักปฏิบัติ 4 ข้อ จึงรวมเป็น 5 ข้อ อย่างไรก็ดี ข้อย่อยที่แยกออกไปจากข้อ 2 (ธรรมิกกรักษา) แต่ละอย่าง ในชั้นอรรถกถาคงเห็นว่ามี ความสำคัญมาก และมีรายละเอียดวิธีปฏิบัติจำเพาะต่างกันออกไป จึงจัดเป็นวัตรแต่ละข้อเท่ากันหมด นับได้ 12 ข้อ แต่ใน อรรถกถาแห่งพระสูตรนี้เอง (ที.อ. 3/46) ท่านจัดต่างออกไปดังนี้

- 1) อนุโตชนสุมี พลกายสุมี คือ สงเคราะห์ชนภายใน และพลกายกองทหาร
- 2) ขตติเยสุ คือ สงเคราะห์กษัตริย์เมืองขึ้นทั้งหลาย ควรผูกไมตรีกับประเทศอื่นๆ
- 3) อนุยยุเตสุ คือ สงเคราะห์เหล่าเชื้อพระวงศ์ ผู้ตามเสด็จเป็นราชบริพาร
- 4) พุราหมณคหปติเกสุ คือ คຸ້มครองพราหมณ์และคฤหบดีทั้งหลาย
- 5) เนคมฆานปเทสุ คือ คຸ້มครองชาวราษฎร ควรอนุเคราะห์ประชาชนในชนบท
- 6) สมณพราหมณเสสุ คือ คຸ້มครองเหล่าสมณพราหมณ์
- 7) มิคปักษีสุ คือ คຸ້มครองเนือนกที่เอาไว้สืบพันธุ์

- 8) อหุมการปฏิกุเขโป คือ ห้ามปรามมิให้มีการประพฤติการอันผิดธรรมเนียม
- 9) อชนาน์ ฌนานุปทาน์ คือ ทำนุบำรุงผู้ขัดสนไร้ทรัพย์
- 10) สมณพราหมณเณ อุปสงกมิตวา ปญหาปจฺจนั คือ เข้าไปหาและสอบถามปัญหาจะสมณพราหมณ์
- 11) อหุมราคสุส ปทาน์ คือ เว้นความกำหนัดในกามโดยอาการไม่เป็นธรรมเนียม
- 12) วิสมโลกสุส ปทาน์ คือ เว้นโลกกล่าว ไม่เลือกควรไม่ควร ละความโลก

หลักสัปปริสธรรม

ในการบริหาร (ปกครอง) ในทางปฏิบัติ การทำงานนั้นย่อมจะมีสิ่งที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน หรือในการตัดสินใจงานการทำงานซึ่งในทางธรรม ก็มีหลักธรรมที่ช่วยในเรื่องนี้ เรียกว่า สัปปริสธรรม (อง.สตุตค.23/68/143-146) หมายถึง ธรรม 7 ประการ ของสัตบุรุษที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือ ความเป็นคนดีที่สมบูรณ์ เป็นธรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ หลักธรรมข้อนี้เป็นการแสดงหลักของ การบริหาร(ปกครอง)และความยืดหยุ่นของผู้นำ

1) ฌมมัญญตวา รู้จักเหตุ ผู้นำ จำต้องเป็นคนที่รู้จักเหตุว่าปัญหา หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นนั้นมีสาเหตุมาจากอะไร แล้วจึงสามารถ แก้ไข ปัญหาได้โดยการ กำหนดคน โยบาย เช่นไร จึงจะเหมาะสม และแก้ปัญหาที่ประเทศกำลังเผชิญได้

2) อตถัญญตวา รู้จักผล ผู้นำ จำเป็นที่จะต้องรู้จักผลของการกระทำทุกอย่างที่ได้กระทำลงไปว่าสิ่งที่ได้กระทำลงไปนั้นย่อมมีผลอะไรเกิดขึ้นตามมา

3) อตตัญญตวา รู้จักตน ผู้นำต้องสามารถประเมินตนเองออกกว่ามีความรู้ความสามารถมากน้อยแค่ไหน และต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพราะ โลกพัฒนาและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ทุกวัน เพราะฉะนั้นผู้บริหารต้อง พัฒนาศักยภาพของตัวเองอยู่ตลอดเวลา

4) มัตตัญญตวา รู้จักประมาณ ผู้นำจะต้องรู้จักประมาณในทุกด้าน ตั้งแต่การวางแผนการวางนโยบาย หรือการใช้จ่ายทรัพยากรที่มี อย่างคุ้มค่า ไม่ปล่อยให้ทำอะไรตามใจตัวเองจนก่อให้เกิดผลเสียหายต่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

5) กาลัญญตวา รู้จักเวลา ผู้นำ จะต้องสามารถเข้าใจว่า สถานการณ์แบบไหนควรทำอะไร ต้องจัดลำดับความสำคัญอะไรก่อนอะไรหลัง แล้วลงมือทำงาน ให้ทันต่อสถานการณ์

6) ปริศัญญาตา รู้จักชุมชน ผู้นำ จะต้องรู้และเข้าใจบริบทของประเทศหรือสังคมนั้นๆ ว่าเป็น ความเชื่อ ประเพณี วัฒนธรรมเป็นเช่นใด และรู้จักอ่อนจุดแข็งว่ามีอะไรบ้าง จึงจะสามารถพัฒนา และทำงานได้ตอบโจทย์ต่อการบริหาร(ปกครอง)ได้ดี

7) ปุคคลปโรปริศัญญาตา รู้จักบุคคล ผู้นำ จะต้องรู้จักการใช้คนให้เหมาะสมกับงานที่ มอบหมาย และตรงตามความรู้ความสามารถ งานจึงจะประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

สังคหวัตถุ

สังคหวัตถุ 4 ประการ (อง.จตุกก.21/32/50-51)คือธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือยึดเหนี่ยวใจ บุคคล และประสานความสามัคคีของหมู่ชนไว้ หรือที่ หลักการสงเคราะห์

1) ทาน คือ การให้ เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ ความรู้และแนะนำสั่งสอน

2) ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ คือ การกล่าววาจาเป็นที่รัก วาจาคุตมึมน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ่ง ใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึง คำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม

3) อัถลจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญ สาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม แก่สังคมประเทศ

4) สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอด้วยปลาย ปฏิบัติสม่าเสมอกันในชน ทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

ราชวสดีธรรม

ในพระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก เรื่อง วิรุทธชาดก ได้กล่าวถึงหลักธรรมที่เป็นข้อ ปฏิบัติอันนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหาร (ปกครอง) ประเทศ ได้ในทุกๆระดับชั้น ที่เรียกว่า ราชวสดีธรรม (ขุ.ชา.28/1471/414- 421) เป็นหลัก ปฏิบัติราชการ เป็นหลักธรรม ซึ่งปรากฏอยู่ 49 ประการ สรุปได้ ดังนี้

- 1) เมื่อเข้ารับราชการใหม่ๆ ก็อย่ากล้าจนเกินพอดีและอย่าขลาดกลัวจนเสียดายงานราชการ
- 2) ข้าราชการต้องไม่ เผลอสติ แต่ต้องมีความระมัดระวังให้ที่อยู่เสมอ ถ้าหัวหน้าทราบความ ประพฤติ สติปัญญา และความซื่อสัตย์สุจริตแล้ว ย่อมไว้วางใจและเผยความลับให้ได้ทราบด้วย

- 3) เมื่อหัวหน้าเรียกใช้ในงานราชการ พึงปฏิบัติงานราชการให้สำเร็จไปโดยสุจริตและเที่ยงธรรม คฤตราฐที่อยู่ในระดับเที่ยงตรง
- 4) เมื่อมีราชการเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเวลากลางวันหรือกลางคืนก็ตามที่ถูกเรียกใช้ พึงปฏิบัติราชการนั้นๆ ให้สำเร็จสมประสงค์
- 5) ทางเดินที่เขาตกแต่งไว้เป็นราชวิถี แม้จะได้รับพระบรมราชานุญาตให้เดินด้วย ก็ไม่ควรเดิน
- 6) ไม่พึงใช้ของเสมอพระราชหรือหัวหน้า ไม่บริโภคลูกให้ทัดเทียมกับพระราชหรือหัวหน้า
- 7) ไม่พึงใช้ภริยาท่างที่วาจาอย่างดีเสมอกับพระราชหรือหัวหน้า จึงจะชอบด้วยประเพณีนิยมและเป็นการรักษาตนให้พ้นราคะโทษ
- 8) เมื่อพระรชากำลังทรงสำราญอยู่ในหมู่อำมาตย์ มีพระสนมกำนัลเฝ้าแทน อยู่ราชเสวก ไม่พึงแสดงอาการทอดสนิทในพระสนมกำนัล ไม่พึงเป็นคนฟุ้งซ่าน แสดงอาการโอหังอย่างคะนองกาย คะนองวาจา ให้เสียมารยาทของข้าเฝ้า
- 9) ไม่พึงเล่นหัวกับพระสนมกำนัล
- 10) ไม่พึงปรักยาราชการในที่ลับ
- 11) ไม่พึงลักลอบเอาพระราชทรัพย์ออกจากพระคลังหลวง (ไม่คอร์ปชั่น)
- 12) ไม่พึงเห็นแก่หลับนอนจนแสดงให้เห็นเป็นการเกียจคร้าน
- 13) ไม่พึงดื่มสุราจนเมามาย
- 14) ไม่พึงฆ่าสัตว์ที่ได้รับพระราชทานอภัย (สัตว์ที่ห้ามฆ่า)
- 15) ไม่พึงทะนงตนว่าเป็นคนที่พระราชหรือหัวหน้าโปรดปราน แล้วขึ้นร่วมพระแท่นบัลลังก์ เรือพระที่นั่ง หรือรถพระที่นั่ง
- 16) ต้องรู้จักที่เฝ้าอันเหมาะสม อย่าให้ห่างเกินไปหรือชิดเกินไป ต้องอยู่ในที่ซึ่งพระราชจะทอดพระเนตรเห็นถนัด หรือฟังกระแสพระคำรัสได้โดยง่าย
- 17) อย่าชะล่าใจในเมื่อพระราชทรงกระทำพระองค์เป็นเพื่อน หรือเมื่อหัวหน้ากระทำตนเป็นเพื่อน
- 18) เมื่อได้รับการยกย่องเชิดชู ก็อย่าทะนงตัวอวดตัวว่าเป็นนักปราชญ์ราชบัณฑิตและไม่ควรจ้วงจาบเพ็ดทูลพระราชหรือเสนองานต่อหัวหน้า ในลักษณะที่เป็นการเย่อหยิ่ง ทะนงตน
- 19) แม้ได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้เข้านอกออกในได้ ก็ไม่ควรทอดสนิท แต่ควรขอพระบรมราชานุญาตก่อนทุกครั้งไป ให้มีสติดำรงตนเป็นคนรอบคอบเสมอ

- 20) เมื่อพระมหากษัตริย์จะทรงยกย่องพระราชโอรสหรือพระราชวงศ์โดยพระราชทานบ้าน นิคม รัฐ หรือชนบทให้ครอบครอง ก็ควรนิ่งดูก่อน ไม่ควรด่วนเพ็ดทูลคุณหรือโทษ
- 21) เมื่อพระราชอาหรือหัวหน้าจะบำเหน็จความชอบแก่ผู้ใด ไม่ควรทูลหรือเสนอขัดคัดลาภของผู้นั้น ฟังรอบคอบสอบสวนให้ถ้วนถี่ มีจิตใจอ่อนโยนไปในทางที่เหมาะสม ที่ควร
- 22) ข้าราชการต้องเป็นคนที่ไม่เห็นแก่ได้ ไม่ยอมตนให้ตกอยู่ในอำนาจของความอยาก ไม่เจรจาเรื่องให้เกิดความขุ่นเคืองใจแก่หัวหน้าหรือเพื่อนข้าราชการด้วยกัน
- 23) ไม่ใช่จ่ายเงินของแผ่นดินไปในทางฟุ่มเฟือย สุรุ่ยสุร่าย
- 24) ต้องสอดส่องรักษางานราชการให้ดี อย่าให้ผิดระเบียบ ประเพณี และกฎหมาย และต้องต่อสู้กับอุปสรรค ขัดข้องและเหตุขัดขวางเสมอ
- 25) ต้องไม่มัวเมาในสตรีเพราะจะทำให้เสื่อมอำนาจ และเกิดราคะโทษในหน้าที่ราชการ
- 26) ไม่ควรพูดมากเกินพอดี แต่ก็ไม่ควรนิ่งเสียเรื่อยไป
- 27) เมื่อถึงคราวที่ต้องพูด ให้พูดพอเหมาะพอควร และพูดอย่างแจ่มแจ้งชัดเจน และให้นิ่งเมื่อถึงคราวที่ต้องนิ่ง
- 28) ข้าราชการต้องอดทน ไม่ฉุนเฉียว ไม่โกรธง่าย และต้องไม่พูดหรือทำกระทบกระเทียบเปรียบเปรย
- 29) ต้องเป็นคนมีความสัตย์จริงต่อคำพูดของตนเสมอ พูดจาให้น่าเชื่อถือและสุภาพ ไม่ส่อเสียดขยงให้เกิดความบาดหมางและแตกสามัคคีกัน ไม่ฟังกล่าวถ้อยคำที่เพื่อเจ้อ เหลวไหล ไร้ประโยชน์
- 30) ข้าราชการต้องบำรุงเลี้ยงดูบิดามารดาให้ผาสุก และเอื้อเฟื้อเกื้อกูลต่อผู้หลักผู้ใหญ่ในตระกูล
- 31) ต้องละเอียดต่อความชั่ว เกรงกลัวต่อความผิด ไม่ประพฤดิละเมิดศีลธรรมและเป็นมิตรที่ดีในครอบครัว
- 32) ต้องมีระเบียบวินัยและมีมารยาท สุภาพ งดงามเสมอ
- 33) มีศิลปะในการปฏิบัติราชการให้ดำเนินไปโดยรวดเร็ว และสำเร็จเป็นผลดีเสมอ
- 34) ต้องฝึกใจฝึกตนให้มั่นอยู่ในความดี มีอัธยาศัยอ่อนโยน ไม่ถือตัวอวดดีไม่หวั่นไหวไปตามโลกธรรม
- 35) ต้องขยันขันแข็งในหน้าที่ราชการ
- 36) ให้เป็นผู้มีความบริสุทธิ์ สะอาดในหน้าที่การงาน
- 37) ให้เป็นคนเฉลียวฉลาด รู้จักฐานะอันควรและไม่ควร

38) ต้องประพฤติอ่อนน้อมถ่อมตน มีความเคารพยำเกรงในผู้ใหญ่เหนือตนประพฤติตนมั่นอยู่ในความดี และมุ่งมั่นทำแต่ความดี

39) ควรปลีกตนให้ห่างจากบุคคลที่พระราชหรือประมุขของประเทศอื่นๆ ส่งมาสืบราชการลับ ให้จงรักภักดีแต่ในเจ้านายและพระราชของตนเท่านั้น ไม่ฝักใฝ่ในราชสำนักอื่น

40) ข้าราชการพึงใฝ่ใจเข้าไปหาสมณะและพรหมณ์ผู้ทรงศีล เป็นนักปราชญ์หรือรู้หลักนักปราชญ์ดี เพื่อรักษาศีล พึงธรรมบ้าง บำรุงท่านบ้าง ศึกษาถ่ายทอดเอาความรู้จากท่านบ้าง

41) ข้าราชการไม่ควรลบถ่างราชประเพณีในการบริจาทาน ควรรักษาไว้ให้มั่นคง เมื่อถึงคราวที่จะทรงบริจาทานก็ไม่ต้องกีดกันโดยประการใดๆ ทั้งสิ้น

42) ข้าราชการต้องเป็นคนมีปัญญา มีความรู้ดี ฉลาดเฉลียว และเข้าใจในวิธีการต่างๆ ไปได้เป็นอย่างดี รู้จักกาลสมัยที่ควรและไม่ควร

43) ข้าราชการต้องหมั่นขยันในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ไม่เลินเล่อหละหลวม ต้องตรวจตราดูแลให้อบอบ ทำงานให้สำเร็จเสร็จสิ้นไปโดยครบถ้วนด้วยดีเสมอ

44) ไร่นาและปศุสัตว์ ข้าวในยุ่งฉาง ควรตรวจตราดูอยู่เป็นประจำ ตลอดจนการใช้จ่ายในครอบครัวก็พึงรู้จักกำหนดประมาณ

45) บุตรธิดาหรือพี่น้องที่ประพฤติไม่ดี ก็ไม่ควรยกย่อง แต่กระนั้น เมื่อมาเยี่ยมเยือนก็ควรช่วยเหลือบ้างตามสมควร ส่วนทาสกรรมกรและคนรับใช้ที่ประพฤติดี มีความขยันหมั่นเพียรในหน้าที่การงาน โดยสม่ำเสมอ ควรยกย่องชมเชยและควรให้ความอุปการะเลี้ยงดูอย่างดี

46) ข้าราชการต้องเป็นผู้มีศีลธรรมประจำตน มีความซื่อสัตย์ ไม่เห็นแก่ได้ไม่เข้าข้างคนผิด เป็นคนซื่อตรงจงรักภักดี ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

47) ข้าราชการต้องรู้จักพระราชนิยม ความนิยมของเจ้านาย ปฏิบัติให้ต้องตามพระราชประสงค์ ไม่ฝ่าฝืนขึ้นขัดพระราชอัธยาศัยหรืออัธยาศัย

48) เวลาพลัดพระภูษาลงทรงสนาน ราชเสวกพึงก้มศีรษะลงชำระพระบาทแม้จะถูกกริ้วกราดจนถึงต้องพระราชอาญา ก็ไม่พึงโกรธตอบ

49) ต้องสักการบูชาพระราช ผู้ซึ่งถือว่าเป็นยอดปราชญ์และเป็นผู้พระราชทานสมบัติอันน่าพอใจได้ทุกๆ อย่าง

โดยสามารถสรุป ลักษณะของข้าราชการทั้ง 49 ออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

- 1) ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานโดยตรง
- 2) ลักษณะที่เกี่ยวกับการควบคุมตนเองของข้าราชการ
- 3) ลักษณะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติต่อพระราชโดยตรง

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2540, น.145-151) ราชวดีธรรม หรือธรรมของข้าราชการ ถ้าจะกล่าวถึงในบริบทหรือความคิดแบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์แต่ก็ใช้ได้กับการทำงานทุกประเภทไม่ว่างานหลวงหรือเอกชน ไม่ว่างานในระบอบการบริหารปกครองแบบใด แม้ในการทำงานอย่างปัจจุบันซึ่งมีการบวนการซับซ้อนขึ้นเช่นการวางแผน การปรับแผน การตั้งเป้าหมาย การควบคุมหรือการบริหารให้เป็นไปตามแผน การประเมิน ก็ยังต้องอาศัยข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณสมบัติต่างๆดังกล่าวแล้วจึงจะได้ผลดีและรวดเร็ว คุณสมบัติของบุคคล ทักษะคติต่องานและความขยันซื่อสัตย์ ถืองานสำคัญกว่าประโยชน์ส่วนตัวและญาติรวมทั้งการไม่ถือราชนันท์บังหลวงเป็นธรรมที่ใช้ได้เสมอ ส่วนความแตกต่างในการทำงานเป็นความแตกต่างด้านกระบวนการทำงานเท่านั้น

พรหมวิหาร 4

พรหมวิหารธรรม คือ ธรรมเครื่องอยู่ของพรหม (ประยูรค์ ปยุตโต, 2545, น.125-126) ธรรมประจำใจของผู้มีคุณความดีอันยิ่งใหญ่ หรือธรรมประจำใจของผู้ที่ถูกยกให้เป็นผู้นำบริหาร (ปกครอง) นั้นจะต้องมีพรหมวิหารธรรม พรหมวิหารบางที่ท่านก็เรียกว่า อัปมัญญา เพราะแผ่ไปไม่มีประมาณในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายอย่างกว้างขวาง อย่างสม่ำเสมอ และอย่างไม่มีขอบเขตจำกัด พรหมวิหารมี 4 ประการ คือ

- 1) เมตตา คือ ความรัก ความปรารถนาคืออยากให้เขามีความสุข มีจิตที่มีไมตรีและคิดทำประโยชน์เพื่อความสุขของผู้อื่น
- 2) กรุณา คือ ความสงสาร มีจิตคิดช่วยให้พ้นจากความทุกข์ มีใจใฝ่ที่จะปลดปล่อยความทุกข์ ความเดือดร้อน
- 3) มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีจิตใจเฝื่องใสเบิกบาน อย่างปกติสุขโดยไม่เลือกว่าเป็นใคร
- 4) อุเบกขา คือ การวางใจเป็นกลาง การวางใจสงบมองดู มีจิตไม่เอนเอียงด้วยอคติโดยการพิจารณาเห็นด้วยปัญญา

อคติ

หลักควรเว้นของ สิ่งสำคัญยิ่ง ผู้นำ ระดับประเทศ ควรเว้น ไม่ให้เกิดมีขึ้นในตนเอง เพราะจะทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงานในทุกระดับชั้น ของการบริหาร ถ้าเกิดมีสิ่งเหล่านี้ขึ้นในตัวผู้นำ ในทางพระพุทธศาสนาเรียกว่า อคติ คือ ความลำเอียง 4 ประการ ได้แก่

1) ฉันทาคติ ถ้าเอียงเพราะชอบ ผู้นำ ที่ดีนั้น ต้องอย่าลำเอียงเพราะรัก ไม่ใช่ที่เรารักผู้ได้ปกครอง คนไหน ถูกใจคนไหนก็ให้คุณแก่คนนั้นแก่คนเดียวเท่านั้น ไม่มองจากผลการปฏิบัติงาน

2) โทสาคติ ถ้าเอียงเพราะชัง ผู้นำ ที่ดีนั้น ต้องอย่าลำเอียงเพราะชัง ไม่ใช่ที่เราเกลียดผู้ได้ปกครองคนไหน ไม่ชอบคนไหนก็ให้โทษแก่คนนั้น ไม่มองจากผลการปฏิบัติงานที่ดี

3) โมหาคติ ถ้าเอียงเพราะหลง ผู้นำ ที่ดี ต้องหาข้อมูลให้แน่นอนและแน่ชัดก่อนการตัดสินใจให้คุณหรือให้โทษ ไม่ควรตัดสินใจในขณะที่ข้อมูลยังไม่แน่ชัด เพราะจะเกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด

4) ภยาคติ ถ้าเอียงเพราะกลัว ผู้นำ ที่ดีนั้น อย่าลำเอียงเพราะความกลัว กลัวอำนาจคนที่ตำแหน่งสูงกว่า ไม่กล้าตำหนิ ไม่กล้าใช้งานคน ในระบบราชการ ทำให้เกิดความไม่เป็นกลางในการบริหารงาน

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทินพันธุ์ นาคะตะ (2509) ได้ศึกษา เรื่องคุณค่าของพุทธศาสนาในการบริหารราชการ พบว่าพุทธปรัชญามีคุณค่าต่อการนำมาใช้เป็นหลักบริหารราชการอยู่หลายประการ เพราะการปกครองโดยธรรมเป็นอุดมการณ์สูงสุดในการเมืองการปกครอง การมีมาตรฐานทางจริยธรรมหรือกฎหมาย จึงสำคัญต่อการประพฤติปฏิบัติในทางที่ดีต่อกันส่งเสริมให้ฝ่ายปกครองจิตใจสูง รู้จักปกครองตนเองด้วยทศพิธราชธรรม จักรวรรดิวัตร สังกหวัตร และพรหมวิหาร 4 เพราะจะช่วยสร้างลักษณะผู้นำที่ดีในด้านความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งเข้าต่ออุดมการณ์ในการพัฒนาประเทศ

สมบูรณ์ สุขสำราญ (2527) ได้ศึกษา เรื่อง พุทธศาสนากับการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคม ได้อธิบายว่า การบริหาร (ปกครอง) ที่ดีอาจจะเป็นแบบใดก็ได้ที่ยึดหลักการที่สำคัญ คือ ยึดหลักธรรมเป็นแนวทางในการบริหารปกครอง หลักธรรมที่สำคัญ เช่น ทศพิธราชธรรม คือ คุณธรรมของผู้บริหารปกครอง ไม่ว่าจะป็นราชาหรือรัฐบาลตามความหมายสมัยใหม่ ธรรมที่ผู้บริหารปกครองพึงยึดถือและปฏิบัติ และ จักรวรรดิวัตรธรรม คือ ธรรมของนักบริหารปกครองที่ยิ่งใหญ่ จนถึง ราชสังกหวัตร ธรรมที่เป็นแนวทางสงเคราะห์ประชาชน และพึง ละเว้นอคติผู้บริหารปกครองเมื่อปฏิบัติหน้าที่พึงเว้นความลำเอียงหรือความประพฤติที่คลาดเคลื่อนจากธรรม และ ยึดหลักธรรมาธิปไตยเป็นหลักปฏิบัติในการใช้อำนาจการบริหารปกครอง หมายความว่า

ผู้บริหารปกครองจะต้องถือหลักธรรมเป็นใหญ่ในการบริหารปกครอง คือ ถือหลักความจริง ความถูกต้อง ความดีงามเหตุผลเป็นใหญ่

อรพินท์ สพโชคชัย, ไรรัตน์ สุวรรณรักษ์ และ พรณิษา บิณษริ (2543) นักวิชาการจากสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ศึกษาเรื่อง รัฐธรรมนูญและกลไกใหม่เพื่อสังคมโปร่งใส ด้านกฤษฎิต ได้พบว่า การทุจริตคอร์รัปชันในวงราชการ หรือที่คนไทยเรียกกันว่า การฉ้อราษฎร์บังหลวง การฉ้อราษฎร์หมายถึงการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐหรือผู้ที่ใช้อำนาจรัฐเรียกร้องและรับทรัพย์สินหรือผลประโยชน์จากรายกร ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจหรือภาคประชาชน เพื่อแลกเปลี่ยนกับการให้บริการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐพึงกระทำอยู่แล้วหรือเพื่อแลกเปลี่ยนกับการให้บริการหรือสิทธิพิเศษที่รายกรนั้นไม่ควรได้รับ หรือการที่ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ที่พึงกระทำ รูปแบบของการฉ้อราษฎร์มีทั้งการสมยอมด้วยกันทั้งฝ่ายผู้ให้และฝ่ายผู้รับ และในรูปแบบของการ ชูกรรโชกโดยเจ้าหน้าที่จะไม่ให้บริการและความสะดวกตามหน้าที่ หรือแม้แต่ว่าจะกลั่นแกล้งหากไม่ได้รับสิ่งตอบแทนที่ร้องขอ ส่วนการบังหลวง หมายถึง การเบียดบังเอาทรัพย์สินและสิทธิประโยชน์ของรัฐมาเป็นของตนด้วยกลไกต่างๆ อาจเป็นการกระทำเพียงผู้เดียวหรือเป็นกลุ่มก็ได้ บุคคลจะฉ้อราษฎร์บังหลวงหรือทุจริตคอร์รัปชันได้ ส่วนใหญ่ต้องอาศัยอำนาจรัฐเป็นเครื่องมือ มาผนวกกับช่องทางโอกาส และยังเป็นบุคคลที่ขาดความรับผิดชอบขาดจรรยาบรรณ ก็จะมีพฤติกรรมการฉ้อราษฎร์บังหลวงอย่างทำทายกฎหมายและไม่ละอายใจ ในระบบการบริหารงานภาครัฐปัจจุบันใช้อำนาจรัฐประกอบด้วยข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ การฉ้อราษฎร์บังหลวงจะเกิดขึ้นโดยง่ายหากข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำร่วมมือกัน ในทางตรงกันข้าม ความสุจริตเที่ยงธรรมในฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจะสามารถลดช่องทางในการทุจริตของอีกฝ่าย หนึ่งลงได้ ดังนั้นกลไกการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นไปที่บุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อให้ได้คนที่สุจริตโปร่งใสและได้บุคคลที่มีคุณธรรมมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ เน้นการสร้างระบบที่ส่งเสริมคนดีคนเก่งให้เป็นผู้ใช้อำนาจรัฐ และเน้นการป้องกันปราบปรามพฤติกรรมทุจริตรวมทั้งการขจัด คนทุจริตให้พ้นจากการใช้อำนาจรัฐ

พัชรวดี ชูศักดิ์ (2549) ได้ศึกษาการนำหลักทศพิธราชธรรมไปใช้ในการบริหาร, น.ศึกษา เฉพาะกรณีเทศบาลเมืองทุ่งสง จังหวัดศรีธรรมราช จากการศึกษาพบว่า หลักทศพิธราชธรรมในพระพุทธศาสนามีความสำคัญสำหรับผู้บริหารหรือผู้ปกครองที่พึงยึดถือปฏิบัติในการบริหารบ้านเมืองเพราะรัฐจะเจริญก้าวหน้าหรือประชาชนจะประสบความสุขได้นั้นผู้บริหารผู้ปกครองต้องยึดหลักธรรมในการบริหารปกครองเป็นสำคัญในการบริหารงานเทศบาลเมืองทุ่งสงผู้บริหาร

เทศบาลเมืองทุ่งสงมีความเข้าใจและยึดถือหลักทศพิธราชธรรมในการปฏิบัติงานมาโดยตลอดและได้นำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารเทศบาล ตามนโยบายการบริหาร 10 เมืองพัฒนา เน้นพัฒนาคนเพราะจะนำไปสู่การพัฒนางานให้มีคุณภาพ

อำนาจ ยัสโยธา (2550) ได้ศึกษา เรื่อง การแนะนำและแก้ไขปัญหาทางสังคมและการเมืองของพระพุทธเจ้า พบว่า เมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น จะทรงแนะนำและแก้ปัญหาไปตามสถานการณ์ ซึ่งถ้านำมาหลักธรรมคำสอนและวิธีการแก้ปัญหาของพระองค์มาวิเคราะห์ ก็จะพบหลักการ ดังนี้ ระเบียบการบริหาร (ปกครอง) กับการใช้อำนาจการบริหาร (ปกครอง) สามารถแยกออกจากกันได้ โดยหลักการของพระพุทธเจ้า จะไม่เน้นระเบียบการบริหาร (ปกครอง) เท่ากับการใช้อำนาจปกครอง ซึ่งหมายความว่าปกครองระบอบใดก็ได้ ไม่ว่าจะเป็นราชาธิปไตย สยามกษัตริย์ หรือระบอบอื่นใด ก็ถือว่าเป็นการปกครองที่ดีได้ ถ้าใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม ในทางตรงข้าม แม้ระเบียบการปกครองจะดีเพียงใด ถ้าใช้อำนาจอย่างไม่เป็นธรรม ก็ไม่ถือว่าเป็นการปกครองที่ดี และการใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม หมายถึงการใช้อำนาจแบบ “ธรรมาธิปไตย” ปกครองโดยถือธรรมเป็นใหญ่ จากแนวคิดนี้ ได้สะท้อนให้เห็นทัศนะของพระพุทธองค์ได้ว่า ทรงเน้นเรื่อง “คน” มากกว่า “ระบบ” ซึ่งหมายความว่า ถ้าคนดี แม้ระบบจะบกพร่องอยู่บ้าง คนก็จะไม่หวั่นไหวเอาความบกพร่องนั้นมาแสวงหาผลประโยชน์ใส่ตัว และก่อความเสียหายให้แก่รัฐ ในทางตรงข้าม แม้ระบบจะดีเพียงใด แต่ถ้าคนไม่ดี ก็จะพยายามหาช่องโหว่ของระบบมาแสวงหาผลประโยชน์ใส่ตัว และสร้างความเดือดร้อนเสียหายให้แก่บ้านเมืองจนได้

ตัวผู้บริหาร (ปกครอง) ต้องเป็นธรรมราชา หลักการนี้สืบเนื่องจากข้อแรก คือ ผู้ที่จะใช้อำนาจแบบธรรมาธิปไตยได้ จะต้องเป็น ธรรมราชา เป็นผู้เคารพธรรม บูชาธรรม มีธรรมเป็นธงชัย โดยพระองค์ทรงอุปมาว่าผู้ปกครองเป็นเสมือน “โคนำฝูง” ถ้าโคนำฝูงไปตรง เป็นธรรมราชา ประชาชนซึ่งเป็นโคตามฝูงจะไปตรง ตั้งอยู่ในธรรม ด้วย แล้วจะทำให้ธรรมชาติไม่วิปริตแปรปรวน ไม่ส่งผลร้ายต่อมนุษย์ ในทางตรงข้าม ถ้าโคนำฝูงไปคด ไม่เป็นธรรมราชา ประชาชนจะไปคด ไม่ตั้งอยู่ในธรรม ด้วย แล้วองคาพยพส่วนอื่นในรัฐจะสับสนรวนเร พลอยให้ธรรมชาติวิปริตแปรปรวน และส่งผลร้ายต่อมนุษย์โดยรวม ฉะนั้น ผู้บริหารปกครองจะต้องเป็นคนดี

หลักธรรมในพระพุทธศาสนา ในการบริหาร(ปกครอง)ซึ่งหลักธรรมต่างที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงเอาไว้ นั่น เป็นของล้ำค่าและทรงอนุภาพ มีความหลากหลายและครอบคลุมเรื่องต่างๆ ที่สำคัญหลักธรรมเหล่านั้น ที่สำคัญยังเน้นพัฒนาตัวบุคคลให้เป็นคนดีก่อน

สุเมธ แสงนิมนวล (2552) สถาบันพระปกเกล้า ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใ้คืออธิบายถึง ผู้นำแบบที่คนไทยชื่นชอบ และคุณสมบัติและคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ เมื่อเปรียบเทียบกับ การสำรวจความคิดเห็นของคนไทย ในหัวข้อ ความต้องการผู้นำที่มีคุณสมบัติอย่างที่คนไทยชื่นชอบ ก็จะได้ผลในทำนองเดียวกัน 10 ประการดังนี้ คือ

1) มีความซื่อสัตย์สุจริต คนไทยมองว่า ความซื่อสัตย์สุจริต ควรจะเป็นคุณสมบัติที่สำคัญประการแรกของ ผู้นำไทย เพราะความซื่อสัตย์สุจริตถือเป็นตัวชี้วัดการพัฒนาของประเทศ ดังจะสังเกต ได้ว่า การจัดลำดับความน่าเชื่อถือและสถิติการคอร์รัปชันนั้น ประเทศพัฒนาแล้วทั้งหมด จะมีผลการยอมรับในลำดับต้นๆ ทั้งสิ้น ในขณะที่ประเทศกำลังพัฒนาต้องแข่งขันกันเพื่อไม่ให้ตกเป็นอันดับรั้งท้าย

2) มีความยุติธรรม คนไทยให้ความสำคัญกับความยุติธรรม เพราะความยุติธรรมของผู้นำช่วยให้ผู้ปฏิบัติเกิดกำลังใจในการทำงาน โดยมุ่งหวังว่า เมื่อมีความมุ่งมั่น ความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงานแล้ว จะได้รับความดีความชอบและการสนับสนุนจากผู้นำอย่างยุติธรรม

3) มีความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้นำ โดยธรรมชาติที่กลุ่มคนต้องการ ผู้นำก็เพราะต้องการให้ผู้นำแสดงบทบาทในการรับผิดชอบ และตัดสินใจแทนตน ดังนั้น คนไทยจึงต้องการผู้นำที่มีความรับผิดชอบ เช่นกัน

4) มีวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ของผู้นำมีส่วนสำคัญในการนำองค์กร ไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จในหน่วยงานขนาดใหญ่อาจต้องใช้วิสัยทัศน์ที่เกิดจากการระดมความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กรร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตาม วิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรก็ยังคงเป็นคุณสมบัติสำคัญที่เป็นที่ต้องการเสมอ

5) มีความคิดสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น หรืออย่างน้อยก็ช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นในองค์กร บางครั้งความคิดสร้างสรรค์ก็สามารถช่วยแก้ปัญหาซ้ำซาก ทำให้เกิดวิธีการหรือผลงานใหม่ๆ ขึ้นในองค์กร ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นคุณสมบัติประการหนึ่งของผู้นำที่คนไทยต้องการ

6) มีการทำงานเป็นทีม โดยลักษณะนิสัยดั้งเดิมของคนไทย มักไม่ค่อยประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นทีมนัก แต่เมื่อสังคมมีการพัฒนาขึ้น เราจึงเรียนรู้และมองเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่า การให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมรับผิดชอบย่อมให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่า การทำงานเป็นทีมของผู้นำจึงเป็นคุณสมบัติที่ต้องการของคนไทยยุคใหม่

7) มีความเป็นผู้นำ การสื่อความของคำว่า มีความเป็นผู้นำ ในความหมายที่แท้จริง คือ การที่ผู้นำมี ภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นเอง ดังได้เคยกล่าวแล้วว่า ภาวะผู้นำคือ ศิลปะในการทำให้ผู้ปฏิบัติทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความเต็มใจของผู้ปฏิบัติ ซึ่งผู้นำจะใช้เทคนิค บารมี หรือคุณลักษณะเพื่อการจูงใจอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำเอง แต่สรุปแล้วสิ่งที่คนไทยต้องการคือ ผู้นำที่มีความเป็นผู้นำ หรือมีภาวะผู้นำอย่างเต็มเปี่ยมนั่นเอง

8) มีความเสียสละ มีคำกล่าวเตือนสติผู้นำอยู่เสมอว่า เป็นผู้นำต้องทำงานหนักกว่าผู้อื่น อดทน กว่าผู้อื่น และเสียสละกว่าผู้อื่น ผู้นำที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ ส่วนรวม ย่อมไม่ได้รับความร่วมมือในการทำงาน ดังนั้น จะหวังผลสำเร็จได้ยาก คนไทย จึงเชื่อว่าคุณสมบัติที่ดีอีกประการหนึ่งของผู้นำคือ เป็นผู้มีความเสียสละ

9) มีการวางแผน ผู้นำต้องทำงานเป็นระบบ มีการวางแผนการทำงานเป็นขั้นเป็นตอน มีการแบ่งงานกันรับผิดชอบ การทำงานที่มีการวางแผน จะช่วยให้การติดตามงาน การจัดสรรงบประมาณ และการประเมินผลงานชัดเจนเป็นระบบ และถ้ามีปัญหาอุปสรรคใดๆ ก็จะสามารถแก้ไขได้ถูกต้อง ทั้งยังใช้เป็นบทเรียน เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำซากได้อีกในอนาคต คุณสมบัติของผู้นำที่ทำงานอย่างมีการวางแผน จึงเป็นที่ต้องการของคนไทยอีกประการหนึ่ง

10) มีวุฒิภาวะ วุฒิ หมายถึงความจริงใจ ความบริสุทธิ์ ดังนั้น วุฒิภาวะ คือ สภาพหรือสภาวะที่สื่อให้เห็นว่าสมบูรณ์ทุกด้าน ทั้งทางด้านอายุ การศึกษา สติปัญญา จิตใจอารมณ์ และการตัดสินใจ เป็นต้น คนไทยต้องการผู้นำที่มีความสมบูรณ์ดังกล่าว เพราะคาดหวังว่า วุฒิภาวะของผู้นำจะช่วยให้คุณสมบัติข้ออื่นๆ ของผู้นำ โดดเด่นและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

สิ่งที่จะทำให้ผู้นำมีคุณลักษณะและคุณสมบัติที่ดีของผู้นำ และใช้อำนาจในการบริหารปกครองได้สมบูรณ์แบบนั้นจะต้องมีหลักยึดที่สำคัญ ในการใช้อำนาจการบริหารปกครอง

พระมหาอริยะ เพียงตา (2552) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปรัชญาการบริหารเชิงเปรียบเทียบ ทฤษฎีการบริหารแบบตะวันตกกับการบริหารแบบพุทธ พบว่า

ความเหมือนและความแตกต่างระหว่างหลักการบริหารแบบตะวันตกและแบบพุทธ เมื่อเราได้ทราบความเหมือนแล้ว บางส่วนย่อยอาจจะมีรายละเอียดความแตกต่างกันอยู่ โดยเฉพาะอุดมคติหรือหลักคิดหรือรากเหง้าแหล่งที่มานั้นมีการตั้งสมแตกต่างกัน หลักการแบบตะวันตกอาจจะเน้นไปที่รูปแบบหรือองค์การ รวมทั้งเน้นงานเป็นหลัก โดยเฉพาะการแบ่งงานกันทำและการสร้างความชำนาญเฉพาะด้านขึ้นมาแต่บางทีก็กลับมองข้ามสิ่งสำคัญบางอย่างไป ซึ่งเป็นการมอง

ออกนอกตนเกินไปแต่ หลักการแบบพุทธนั้นจะเน้นเรื่องคน โดยพยายามจะทำคนให้เป็นคนดีที่ บริสุทธิ์ผุดผ่องจนถึงขั้นสูงๆยิ่งขึ้นไป โดยเฉพาะหลักการสำคัญก็คือ การฝึกตนให้เป็นคนดีมี ความสามารถก่อนที่จะไปทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นหรือสังคมต่อไป การบริหารแบบพุทธ เป็นหลักการที่มองคนว่ามีศักยภาพในตนเองที่จะพัฒนาได้ เช่น องคุลิมาล ยังสามารถพัฒนาตนได้ แม้จะมีความผิดใหญ่หลวง จึงกล่าวได้ว่าการบริหารแบบตะวันตกเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่ การบริการแบบพุทธเป็นการพัฒนามนุษย์

สมหมาย จันทรเรือง (2556) ได้ศึกษา แนวคิดทางการเมืองแนวพุทธของ ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช พบว่า หลักธรรมทางพุทธศาสนาในการปกครอง ได้แก่ ทศพิธราชธรรม สังคหวัตถุ และจักรวรรดิวัตร ซึ่งสามารถนำมาใช้กับการเมืองการปกครองไทยในปัจจุบัน เพราะผู้นำจะต้อง กอปรด้วย คุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมทางพุทธศาสนา โดยเฉพาะความซื่อสัตย์สุจริต และ ความกล้าหาญเป็นคุณสมบัติที่สังคมไทยต้องการมากที่สุด และพบว่าการดำรงตนเป็นผู้นำทาง การเมืองตามหลักธรรมทางพุทธศาสนา นั้นถือเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักการเมืองและการบริหาร บ้านเมืองไทยในทุกยุคสมัย

สรุปหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนานั้น ยังมีความหลากหลายและครอบคลุมเรื่องต่างๆ มากมาย หลักพุทธธรรมสามารถใช้ในการแก้ไขปัญหาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ ทั้งปัญหาในระดับ จุลภาค ระดับ มหภาค ดังที่ได้เห็นปรากฏมาแล้ว

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร รมณศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช นายอานันท์ ปันยารชุน ” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบ การศึกษาวิจัย โดยขอเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 1) แนวทางการศึกษาวิจัย
- 2) วิธีการวิจัย
- 3) เครื่องมือในการวิจัย
- 4) การเลือก รมณศึกษา
- 5). การเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 แนวทางการศึกษาวิจัย

การศึกษาในเรื่องกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร รมณศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีวิจัย รมณศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้ (1) วิเคราะห์ในการนำหลัก พุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้นำประเทศ (2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการ บริหาร (3) เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร

ในการใช้วิจัยคุณภาพเพื่อทำการศึกษาเรื่องดังกล่าว ขั้นตอนผู้วิจัยใช้การวิจัยเอกสารซึ่ง เป็นการศึกษาวิจัยในลักษณะเป็นองค์รวม (Holistic) ที่มีลักษณะเฉพาะในเชิงลึก ทั้งนี้ โดยใช้ เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ที่คำนึงถึงบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อม ของข้อมูลเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ประกอบด้วยว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร รวมทั้งใช้เทคนิคการ วิเคราะห์โดยการตีความ (Interpretation) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่บันทึกไว้มาทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ในภาพรวม ส่วนการนำเสนอผู้วิจัยจะใช้การพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

กรอบแนวคิดการวิจัย คือ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ใช้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theory) และหลักพุทธธรรม ในการศึกษาตัวผู้นำในการบริหารประเทศ โดยศึกษาว่าผู้นำประเทศนั้นเมื่อเกิดปัญหาใน ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม โดยศึกษาว่าผู้นำได้นำหลักพุทธธรรมใดมาใช้ในการทำงาน และมีสภาพแวดล้อมอย่างไรจึงต้องนำมาใช้เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ได้นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาให้ประสบผลสำเร็จ

3.2 วิธีการวิจัย (Method)

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบอุปนัย (Inductive Approach) คือเริ่มจากสิ่งที่จำเพาะเจาะจงหรือข้อมูลจากสิ่งที่ศึกษา นำไปสู่สิ่งทั่วไปหรือข้อสรุป (ชาย โพธิสिता, 2552) โดยอาศัยเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล อันได้แก่

1) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ในกรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ กิติยวดี ปราโมช และนายอานันท์ ปันยารชุน รายชื่อกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูล ทวี สุรฤทธิกุล สมหมาย จันทรเรือง สุรจิตต์ จันทรสาขา กระมล ทองธรรมชาติ ประสาร มฤคพิทักษ์ สันติสุข โสภณศิริ โททม อารีธา วิชัย โชควิวัฒน์ พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช)

2) การใช้เอกสาร (Document) โดยการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ งานวิจัย และเอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อและขอบเขตการวิจัย ซึ่งเป็นการศึกษาจากข้อมูลที่มีอยู่แล้วในเอกสารสามารถจำแนกตามที่มาของเอกสารได้ใน 2 ลักษณะคือ

2.1) เอกสารชั้นต้นหรือชั้นปฐมภูมิ (Primary Documents) คือเอกสารที่เป็นข้อมูลหรือหลักฐานโดยตรง ซึ่งเป็นต้นฉบับ เช่น พระไตรปิฎก เอกสารสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักนายกรัฐมนตรี เอกสารทางประวัติศาสตร์ กฎหมาย รัฐธรรมนูญ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่ผู้วิจัยนำเอกสารเหล่านี้มาสรุปและตีความ ทั้งนี้เอกสารชั้นต้นในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่แหล่งข้อมูลที่เป็นข้อมูลเชิงสัญลักษณ์ และข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคำสั่ง นโยบาย ข้อกำหนด หรือระเบียบ ที่แสดงถึงรายละเอียดที่เกี่ยวพันกับงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร

2.2) เอกสารชั้นรองหรือชั้นทุติยภูมิ (Secondary Document) คือ เอกสารที่ปรุงแต่งแล้วโดยผู้เขียน หรือเป็นงานที่เขียนขึ้นใหม่ด้วยการอ้างอิง หรือข้อมูลหลักฐานที่มีอยู่แล้ว

นับตั้งแต่บันทึกทางประวัติศาสตร์เกี่ยวกับผู้บริหาร (ปกครอง) ประเทศที่ได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้โดยข้อมูลในชั้นทุติยภูมินี้เป็นข้อมูลเอกสารที่มีผู้รวบรวมไว้แล้ว และสามารถนำมาวิเคราะห์หรืออ้างอิง

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะใช้เทคนิคในการเก็บข้อมูลโดยเก็บจากเอกสาร (Document) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดเกี่ยวกับเครื่องมือในการวิจัยต่อไปวิธีการวิจัยตามที่กล่าวมาแล้ว จะสอดคล้อง มีความเชื่อมโยงกับคำถามการวิจัย จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์การวิจัย รวมทั้งกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งการศึกษาด้วยวิธีวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ยึดหลักจริยธรรมทางการวิจัยและทักษะในการคัดแยก เรียบเรียง ตีความข้อมูลที่ได้ทั้งในขณะที่กำลังดำเนินการเก็บข้อมูลหรือหลังได้ข้อมูลแล้วทั้งที่เป็นเอกสารหรือการสัมภาษณ์ โดยเฉพาะในขั้นตอนการออกแบบงานวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้เตรียมแผนไว้ล่วงหน้าว่าจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบการตีความ (Interpretation) ซึ่งได้ใช้การตีความบนพื้นฐานของทัศนคติและความหมายของผู้ถูกศึกษาเป็นหลัก โดยสอดคล้องกับกระบวนการวิจัยแบบที่เรียกว่าศาสตร์แห่งการตีความ สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดความถูกต้องตรงประเด็น (Validity) ของงานวิจัยฉบับนี้ ซึ่งเป็นผลผลิตจากการวิจัยที่อยู่ในรูปของข้อค้นพบ คำอธิบาย ข้อสรุป การตีความหรือแนวคิดทฤษฎี ว่าถูกต้องตรงตามสภาพที่เป็นอยู่ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา เชื่อถือได้ (Credible) คือไม่เลื่อนลอย สามารถอธิบายได้ด้วยเหตุผล อย่างน้อยก็ถูกต้องหรือเป็นจริงในทางตรรกะ

3.4 เครื่องมือในการวิจัย

สำหรับการเลือก กรณีศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สุ่มตัวแบบ เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยเลือกผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการวิจัยโดยตรง (Criterion Based Selection) คือ

- 1) หม่อมราชวงศ์ ศักดิ์ฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรี คนที่ 13
- 2) นายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี คนที่ 18

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูลหลายเทคนิค อาทิ การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Inductive Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ที่เริ่มต้นจาก สิ่งที่จำเพาะเจาะจง ไปสู่ สิ่งทั่วไป (From the Particular to the General) (ชาย โพธิสิตา, 2552, น.31)

สำหรับเทคนิคการวิเคราะห์ต่อมา ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล แบบ Interpretive Textual Analysis เพื่อใช้ในการตีความบริบท (Context) และตัวบท (Text) ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการบันทึกไว้ โดยผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ความรู้ ความจริงตามความหมายที่แฝงอยู่ในตัวบทในระดับลึก คือ ส่วนที่จมอยู่ข้างใต้ตามรูปแบบภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ได้ข้อมูลที่ไม่ต้องการจะถูกกำจัดออกไป หลังจากนั้นจะทำการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive) โดยการเขียนเป็นประโยคหรือข้อความตามกรอบแนวคิดทฤษฎีเพื่อตอบปัญหาการวิจัย ส่วนเทคนิคสุดท้ายที่ผู้วิจัยนำมาใช้ คือการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อใช้ในการศึกษาข้อมูลที่ได้จากเอกสาร (Document) โดยคำนึงถึงบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมของข้อมูลทางเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ประกอบด้วย

โดยดำเนินการวิเคราะห์ด้วยการตีความตัวบท บริบท และเจตนา ข้อผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ผลิตข้อมูล โดยใช้กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 มาประกอบการวิเคราะห์ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งแบบการตีความและแบบวิเคราะห์เชิงเนื้อหาทั้งสองวิธีดังกล่าวจะเป็นแบบข้อความบรรยาย (Descriptive) ที่ขึ้นกับประเด็นปัญหาที่ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับงานวิจัยเรื่องกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหารประเทศ โดยประเด็นที่ศึกษาคือ วิเคราะห์ความเป็นมาของผู้นำประเทศในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหาร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร

บทที่ 4

วิเคราะห์การนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้ว่าประเทศ

ประเทศไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันจะเห็นได้ว่าหลักพุทธธรรมทางพุทธศาสนามีความสัมพันธ์หรือมีความเกี่ยวข้องกับการบริหาร (ปกครอง) แบบจารีต ที่ผู้นำได้ถือปฏิบัติ ผู้นำในแต่ละยุคก็จะมี การนำหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนามาใช้ตลอด เพื่อช่วยในการสร้างระเบียบสังคม และวางแนวทางจริยธรรม ดังตัวอย่างที่อธิบายได้อย่างชัดเจนถึงความสัมพันธ์ระหว่างรัฐและสถาบันศาสนา ที่มีในทุกยุคสมัย โดยผู้นำที่สำคัญในแต่ละยุคก็จะมี การนำหลักพุทธธรรมมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหาร (ปกครอง) คน ให้เห็นมาตั้งแต่อดีตจนถึงยุคปัจจุบัน

ในบทนี้ผู้วิจัยจะได้วิเคราะห์ความเป็นมาในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหาร (ปกครอง) ของผู้ว่าประเทศ ตั้งแต่ สมัยสุโขทัย สมัยอยุธยา สมัยธนบุรี สมัยรัตนโกสินทร์ ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475

สมัยสุโขทัย จะได้วิเคราะห์ ที่พระมหาภักษัตริย์หรือผู้ว่าประเทศสมัยสุโขทัย โดยเฉพาะ พ่อขุนรามคำแหง และพระมหาธรรมราชาลิไท

สมัยอยุธยา จะได้วิเคราะห์ ผู้นำประเทศ คือ สมเด็จพระนเรศวรและพระเจ้าทรงธรรม

สมัยธนบุรี จะได้วิเคราะห์ ผู้นำประเทศ คือ สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช

สมัยรัตนโกสินทร์ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 1 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6

ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475 จะได้วิเคราะห์ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 สมัย จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ จอมพล ถนอม กิตติขจร

กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช

กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน

4.1 ความเป็นมา สมัยสุโขทัย

ดำรงราชานุภาพ, สมเด็จพระมหาสมณเจ้า (1973, น.61) การบริหาร (ปกครอง) ของไทยในสมัยสุโขทัยนั้นผู้นำประเทศ แบบบิดาปกครองบุตรพระมหากษัตริย์ดูแลทุกข์สุขของประชาชน เหมือนบิดาซึ่งมีหน้าที่ต่อบุตร และประชาชนเองก็ให้ความเคารพเชื่อฟัง ความกตัญญูเป็นการตอบแทน

ลักษณะการบริหารประเทศ (ปกครอง) ดังกล่าวสอดคล้องกับคุณค่าทางจริยธรรมของพุทธศาสนาที่ได้จัดระเบียบความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบิดา มารดากับบุตร ตลอดจนแยกแยะสิทธิและหน้าที่ของทั้ง 2 ฝ่ายไว้อย่างชัดเจน เช่น ความเชื่อฟัง กตัญญูกตเวที ตอบแทนคุณบิดามารดาตามหลักทิส 6 ของพุทธศาสนา (Butr-Indr, 1973, p.149-150)

พ่อขุนรามคำแหง

พ่อขุนรามคำแหง พระมหากษัตริย์หรือผู้นำประเทศสมัยสุโขทัย ทรงนำระบบการบริหาร (ปกครอง) แบบบิดาปกครองบุตรมาใช้ มีเหตุผลเชื่อได้ว่าพระองค์ได้ทรงนำหลักพุทธธรรมของพุทธศาสนามาใช้เป็นแนวทางในการบริหาร (ปกครอง) ประเทศ เพื่อเสริมสถานะและความมั่นคงในอำนาจทางการเมืองของอาณาจักร (สมบูรณ สุขสำราญ, 2534, น.37) ตามหลักทิส 6 จะเห็นว่าพ่อขุนรามคำแหงมหาราช ทรงใช้พุทธศาสนาเป็นอุปกรณ์ครองใจชาวเมืองโดย การเปิดพื้นที่ให้พระสงฆ์ได้เข้ามาทำหน้าที่ในการอบรมสั่งสอนพลเมือง และผู้นำทางการบริหารปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พระองค์ทรงสร้างพระแท่นมณีจกศิลาอาสน์ ไว้ท่ามกลางดงตาล เมืองสุโขทัย เพื่อนิมนต์ให้พระสงฆ์มาแสดงธรรมในวันพระ และแม้พระองค์ก็ทรงแสดงเองอยู่ เนื่องนิตย์ ทั้งนี้จึงถือว่าทรงนำพระพุทธรูปมาเป็นประโยชน์แก่การปกครอง ถ้ากล่าวว่าการเมืองคือการปกครองรัฐ การเมืองคือความสงบสุขของประชาชนแล้ว การสร้างพระแท่นมณีจกศิลาอาสน์ของพ่อขุนรามคำแหงก็อาจได้ชื่อว่าเป็น พระแท่นการเมือง (เทพ สุนทรสารทูล, 2531, น.42-43) โดยมีความคิดในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้เป็นเครื่องมือขึ้นนำการสร้างจริยธรรมและเป็นหลักเกณฑ์ในการสร้างหรือจัดระเบียบในสังคม ให้แก่ประชาชน โดยมีเชื่อว่า เมื่อประชาชนมีจิตใจสูงเปี่ยมล้นด้วยศีลธรรม คุณธรรมและ มั่นคงในพุทธศาสนา และยึดมั่นในหลักพุทธธรรม อาณาจักรย่อมสงบสุขและรุ่งเรือง (เกรียงศักดิ์ พิทยานุเคราะห์, 2512, น.152) เพราะเมื่อสังคมมีความเรียบร้อยประเทศก็จะมี ความมั่นคงตามมาด้วย เพื่อแสดงให้เห็นว่าพระมหากษัตริย์ ได้ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร (ปกครอง) ประเทศกษัตริย์ของสุโขทัยแต่ละพระองค์ได้พยายามจัดกิจกรรม เผยแพร่ และให้การอุปถัมภ์ พุทธศาสนาและคณะสงฆ์อย่างต่อเนื่อง เช่น ในสมัยพ่อขุนรามคำแหงมหาราชพระองค์มีเพียงแต่ทรงเป็นพุทธมามะกะอุทิศตนให้กับพุทธศาสนาเท่านั้น แต่พระองค์ได้เสด็จออกอบรมสั่ง

สอนธรรมให้แก่ประชาชนเป็นประจำ และนอกจากนี้ยังทรงจัดให้พระภิกษุสงฆ์ออกสั่งสอนหลักพุทธธรรมแก่ประชาชนในวันพระอีกด้วย

สรุปได้ว่า ในสมัยของพ่อขุนรามคำแหงเป็นผู้นำประเทศนั้นท่านได้นำหลักพุทธธรรมเรื่องหลักทศ 6 มาใช้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของคนในสังคมที่ควรปฏิบัติต่อกันในทางที่ดีงาม เพื่อไม่ให้มีการกดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือเอารัดเอาเปรียบกัน และเป็นการบอกถึงหน้าที่ของบุคคลในสังคมที่ควรปฏิบัติต่อกัน เป็นการชี้แนวทางจริยธรรมที่ดีซึ่งถือได้ว่าเป็นการแก้ไขปัญหาสังคมได้อย่างแท้จริง เพราะทำให้ประเทศสงบสุขและยังมีความมั่นคงตามมา การบริหารและปกครองแบบที่พ่อขุนรามคำแหงนำมาใช้นี้ถูกเรียกว่า เป็นระบบการบริหาร(ปกครอง)แบบบิดาปกครองบุตรหรือพ่อปกครองลูกนั่นเอง

สมัยพระมหาธรรมราชาลิไท

ในสมัยพระมหาธรรมราชาลิไท รูปแบบการบริหาร(ปกครอง)ประเทศของสุโขทัยได้รับอิทธิพลจากลัทธิฮินดูมากขึ้น พระองค์ทรงรอบรู้ในคัมภีร์พระธรรมศาสตร์ และนำมาใช้ในการบริหารประเทศด้วย เช่นในพิธีราชาภิเษก ซึ่งพระองค์ได้นำระเบียบแบบแผนพิธีพราหมณ์มาใช้ในทางพุทธศาสนา พระองค์ได้ประกาศตนเป็นพระมหาธรรมราชา ซึ่งหมายถึงความเป็นพระราชผู้ทรงธรรมอันยิ่งใหญ่ ในรัชสมัยของพระองค์เป็นยุคสมัยที่พุทธศาสนาเจริญรุ่งเรืองมาก พระองค์ทรงให้ความสำคัญแก่พุทธศาสนา ทรงศึกษาพระไตรปิฎก และทรงเป็นพระมหากษัตริย์พระองค์แรกอีกเช่นกันที่ได้รับการบันทึกในหลักฐานว่าได้ถวายที่ดิน และข้าพระ ซึ่งอาจจะเป็นพวกเชลยศึกให้แก่วัด (Griswold and Nagara, 1975, p.48-60)

ในขณะที่รัชสมัยของพระมหาธรรมราชาที่ ๑ หรือพญาลิไทนั้น ได้ตัดสินพระทัยออกผนวชในพระพุทธศาสนา ณ วัด ป่ามะม่วง และแนวทางนี้ได้กลายเป็นแบบแผนปฏิบัติให้แก่กษัตริย์ในยุคต่อมาจนถึงปัจจุบันนี้ ต้องออกผนวชในพระพุทธศาสนา พระองค์ได้ทำหน้าที่เชื่อมสมานให้พระพุทธศาสนากับ สถาบันทางการเมืองมีความเกี่ยวข้องและใกล้ชิดกันมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำหลักการพระพุทธศาสนา เช่น ทศพิธราชธรรม ราชสังคหวัตถุ และจักรวรรดิวัตร มาออกแบบ เป็นแนวปฏิบัติสำหรับพระราช หรือผู้ปกครอง จนทำให้พระองค์ได้รับการขนานพระปรมาภิไธยว่า พระมหาธรรมราชา (บังอร ปิยะพันธ์, 2538, น.71)

การเสด็จออกผนวชของพระมหาธรรมราชาลิไท นับเป็นการปฏิบัติเชิงสัญลักษณ์ที่สำคัญมาก เพราะนอกจากตามความเชื่อของพุทธศาสนาที่ว่าผู้ที่บวชได้รับการยกย่องและมีคุณสมบัติที่สูงส่งกว่าบุคคลทั่วไปแล้ว การเสด็จออกผนวชของพระองค์ยังใช้เป็นเงื่อนไขของอำนาจทางการบริหารและการเมืองได้อีกด้วย ทั้งนี้เพราะเมื่อพระมหาธรรมราชาลิไท เสด็จขึ้นครองราชย์ใหม่นั้น ต้องเผชิญกับการะอันหนักหน่วง 2 ประการคือ การกระด้างกระเดื่องของเหล่าประเทศราชและการรุกรานของอาณาจักรอยุธยา ซึ่งกำลังขยายอาณาเขตขึ้นมาทางเหนือ ซึ่งปัญหาทั้ง 2 กรณีนี้ ทำให้พระองค์มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างอิทธิพลหรือแสวงหาพันธมิตร ซึ่งได้แก่แคว้นแคว้นอิสระรอบข้าง และวิธีการของพระองค์ในการใช้พุทธศาสนา เพื่อสร้างความชอบธรรมและความมั่นคงในอำนาจการบริหาร(ปกครอง)ประเทศไม่ว่าจะเป็นการเสด็จออกผนวช การสร้างภาพพจน์ของพระองค์ในลักษณะพระราชาสู่ทรงธรรม (เสกที่อน สุภโศภณ, 2505, น.65-69)

พระมหาธรรมราชาลิไทประสบความสำเร็จในการใช้พุทธศาสนาเป็นสื่อในการดึงอำนาจแคว้นแคว้นทางเหนือมาสวมักัดหรืออย่างน้อยมาเป็นมิตร เพื่อคูลอำนาจกับอยุธยาและต่อปัญหาประเทศราช พระองค์ได้ใช้หลักหลักอหิงสกรรมและ หลักพรหมวิหาร 4 ในการแก้ไขปัญหา ด้วยการให้คำรับรองว่าจะบริหาร(ปกครอง)ประเทศราชด้วยความยุติธรรม (Griswold and Nagara, 1975, p.57)

นอกจากการใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนาที่สอนเรื่องกรรม เป็นหลักในการบริหารประเทศ และสร้างฐานอำนาจทางการบริหาร (ปกครอง) ของอาณาจักรแล้ว พระมหาธรรมราชาลิไทยังได้ทรงนิพนธ์ไตรภูมิพระร่วงเพื่อประโยชน์ในทางการเมือง และเสริมอำนาจการบริหารประเทศของพระองค์ด้วย ไตรภูมิพระร่วง หรือ เตภูมิกถา ซึ่งเป็นผลงานที่ทรงประมวลจากสาระในคัมภีร์บาลีกว่า 30 คัมภีร์ทั้งพระไตรภูมิ อรรถกถา ฎีกา และปกรณ์พิเศษ ในไตรภูมิพระร่วงได้มีการเน้นย้ำถึงลักษณะของชีวิตที่เป็นกระแสเวียนว่ายตายเกิดในไตรภพ สอนเรื่องกรรมและผลของกรรมให้รู้สึกตะลึงกลัววบาป (สุภาพรรณ ณ บางช้าง, 2535, น.37) เนื้อหาหลักของไตรภูมิพระร่วงอยู่ที่การอธิบายโครงสร้างของจักรวาลการเปลี่ยนแปลงของจักรวาล ความสัมพันธ์ระหว่างความดีและอำนาจ กฎแห่งกรรมที่จุดหมายปลายทางในชีวิตของมนุษย์ทุกคนได้ถูกกำหนดมาแล้ว ไตรภูมิพระร่วงได้แบ่งโลกออกเป็นสามโลก ซึ่งจะแบ่งเป็นชั้น ๆ ตั้งแต่สูงสุดจนต่ำสุดได้ถึง 31 ชั้น ในแต่ละชั้นจะเป็นที่อยู่อาศัยของคนที่ทำบุญหรือกรรมดีมากน้อยลดหลั่นกันลงมาจนถึงชั้นต่ำสุด

พระมหากษัตริย์ไทยได้ใช้หลักธรรมในพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารประเทศ ซึ่งจะพิจารณาได้จาก

1) เจตนาของการอ้างอิงใช้กรรมดี กรรมชั่ว บาป บุญ และผลตอบแทนของการกระทำดังกล่าว ก็เพื่อเป็นการส่งเสริม และวางกฎระเบียบแบบแผนที่ดีของสังคม ให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดี สังคมก็จะสงบสุขเรียบร้อยและง่ายต่อการบริหาร (ปกครอง)

2) ความคิดเกี่ยวกับการลงโทษตามความดี ความชั่ว ของศาสนา และ ความเชื่อถือ เป็นการครองใจประชาชนไม่ให้ต่อต้านกฎเกณฑ์ของสังคม และทำทลายอำนาจของผู้นำ

3) การได้รับโทษเมื่อกระทำชั่วหรือบาปนั้น ได้มีการแบ่งแยกตามสถานะทางชนชั้น เมื่อชนชั้นสูงกระทำผิดจะได้รับโทษหนักกว่าชนชั้นต่ำ แม้จะเป็นความคิดเดียวกันก็ตาม นอกจากนี้ ไตรภูมิยังได้กำหนดความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างสมาชิกในสังคมที่มีสถานะต่างกันไว้ด้วย เป็นต้นว่าความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว ครอบครัวต่อครอบครัว ผู้ได้ปกครอง

หลังจากพระมหากษัตริย์ไทยเสด็จสวรรคต ปรากฏว่าไม่มีกษัตริย์ของสุโขทัยพระองค์ใดสามารถระดมความศรัทธาและสร้างความเป็นปึกแผ่นด้าน การบริหาร (ปกครอง) ได้อีก อาณาจักรสุโขทัยจึงถูกอาณาจักรอยุธยายึดครองในที่สุด (สมบุญ สุขสำราญ, 2534, น.36-43)

สรุป การบริหาร (ปกครอง) ของไทย ในสมัยสุโขทัย ลักษณะการบริหาร โดยใช้หลักพุทธธรรม พอสรุปได้เป็น 2 แบบ คือ

สมัยสุโขทัย ช่วงต้นใช้การบริหาร (ปกครอง) ที่เรียกว่า แบบพ่อปกครองลูก เรียกผู้นำว่า พ่อขุน บริหาร (ปกครอง) ประชาชนด้วยความห่วงใยและมีเมตตา กรุณา ตามหลักพรหมวิหาร 4 นั้นเอง โดยประชาชนเปรียบเสมือนพ่อกับลูก ฐานะของกษัตริย์เป็นบิดาราช และใช้หลักพุทธธรรม เรื่อง ทิศ 6 สอนหน้าที่ของบุคคลในสังคมที่ต้องปฏิบัติต่อกัน เพื่อ จัดระเบียบความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบิดา มารดากับบุตร ตลอดจนแยกแยะสิทธิและหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน เช่น บิดา มารดา มีหน้าที่เลี้ยงดูปกป้อง ให้ความรัก ให้การศึกษาแก่บุตร ในขณะที่บุตรก็ต้องให้ความเชื่อฟัง กตัญญูกตเวที ตอบแทนคุณบิดามารดา

สุโขทัยในช่วงตอนปลาย ใช้การบริหาร (ปกครอง) โดยการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ที่สอนเรื่องกรรมหรือการกระทำนั้นเอง เป็นหลักในการบริหารประเทศ และสร้างฐานอำนาจทางการบริหาร (ปกครอง) ของอาณาจักรแล้ว พระมหากษัตริย์ไทยยังได้ทรงนิพนธ์ไตรภูมิพระ

ร่วมเพื่อประโยชน์ในการช่วยจัดระเบียบสังคมและทำให้อำนาจทางการบริหาร (ปกครอง) ของผู้นำ มั่งคั่งได้ด้วยการปราศอนและตอกย้ำความหวาดกลัวรกรกและโทษทัณฑ์หลังความตายลงไปใน จิตใจของประชาชน เมื่อประชาชนเกิดความกลัว ย่อมเกิดการยอมจำนนต่อชะตาชีวิตของตน ไม่ มีความกล้าหาญที่จะคัดค้านอำนาจและระบบการบริหาร (ปกครอง) ในสังคม สังคมจึงสงบสุข ปราศจากความขัดแย้งแย่งชิง และเสริมอำนาจการบริหารประเทศของพระองค์ด้วย ทรงนำเอา หลักธรรมและวิธีคิดในพุทธศาสนาไปประยุกต์ใช้อธิบายในไตรภูมิ เพื่อเป็นเครื่องมือในการ ควบคุมสังคม และใช้แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมและความดีในการอธิบาย ความชอบธรรม ใน อำนาจของพระองค์ ซึ่งการบริหาร (ปกครอง) ที่อาศัยหลักพุทธธรรมนี้เรียกว่าการบริหาร (ปกครอง) แบบธรรมราชา คือพระมหากษัตริย์จะทรงตั้งมั่นอยู่ในทศพิธราชธรรม การบริหาร (ปกครอง) แบบธรรมราชานี้ถูกนำมาใช้จนสิ้นสมัยสุโขทัย

4.2 ความเป็นมาสมัยอยุธยา

การบริหารปกครองของประเทศไทยในสมัยกรุงศรีอยุธยาบ้าง จะเห็นได้ว่าการปกครอง ในสมัยนั้นมีการแก่งแย่งแข่งขันช่วงชิงอำนาจกันอยู่เป็นระยะๆ โดยตลอดที่เป็น เช่นนี้เนื่องมาจาก การที่กรุงศรีอยุธยามีกลุ่มอำนาจปรากฏอยู่หลายฝ่ายด้วยกันไม่ว่าจะเป็นองค์พระมหากษัตริย์เอง กลุ่มราชวงศ์ หรือกลุ่มขุนนาง ซึ่งแต่ละกลุ่มก็จ้องหาจังหวะในฉกฉวยอำนาจมาเป็นของกลุ่ม ตนเอง หรือมีการสร้างอำนาจของกลุ่มตนให้เข้มแข็งเพื่อคานอำนาจกับอีกกลุ่มหนึ่ง ลักษณะแบบ นี้เป็นจุดเด่นของการบริหารปกครองในสมัยกรุงศรีอยุธยามาโดยตลอด (เทิดพงศ์ คงจันทร์, 2544, น.27-39)

แนวความคิดทางการบริหาร(ปกครอง)ประเทศของไทยสมัยอยุธยา โดยเฉพาะความคิด ในเรื่องสถาบันกษัตริย์ ได้แปรเปลี่ยนไปจากสมัยสุโขทัยอย่างมาก กล่าวคือ สมัยอยุธยา สถาบัน การบริหาร (ปกครอง) ได้รับอิทธิพลความคิดมาจากลัทธิฮินดูซึ่งแพร่มาจากเขมรและมอญนั้นได้ ให้ความสำคัญแก่กษัตริย์ในฐานะเทวราชซึ่งมีอำนาจเหนือแผ่นดินและชีวิตของประชาชน พระมหากษัตริย์เท่านั้น ที่มีอำนาจสูงสุดในแผ่นดิน เหมือนพระเจ้าที่สามารถสร้างและทำลายได้ ในขณะที่เดียวกัน โองการของพระมหากษัตริย์ถือเป็นสิ่งที่ถูกต้องและทุกคนต้องปฏิบัติตาม

กษัตริย์อยุธยาได้รับอิทธิพลของวัฒนธรรมฮินดูอย่างเด่นชัด โดยเฉพาะในงานพระราช พิธีต่างๆ แนวความคิดเกี่ยวกับการกำหนดรูปแบบการบริหาร (ปกครอง) ภาษา ศิลปวัฒนธรรม

ราชาศัพท์ และความสัมพันธ์ในการจัดชนชั้นทางสังคม ผลกระทบของแนวความคิดดังกล่าว ในเรื่องความชอบธรรมในอำนาจของพระมหากษัตริย์ปรากฏชัดในคัมภีร์พระธรรมศาสตร์ ซึ่งผู้นำใช้เป็นแนวทางในการใช้อำนาจบริหารบ้านเมือง อย่างไรก็ตาม ความสำคัญของคัมภีร์ดังกล่าวอยู่ที่ว่า คัมภีร์พระธรรมศาสตร์มีรากฐานมาจากศาสนาฮินดูกษัตริย์ไทยรับมาเชื่อมโยงและดัดแปลงเข้ากับหลักการของพุทธศาสนา จาริตประเพณีเดิมของสังคมไทย (สมบูรณ สุขสำราญ, 2534, น.43-46)

ดังจะเห็นได้จากเหตุพิธีกรรมต่างๆ ตัวอย่างเช่น พิธีถือน้ำพิพัฒน์สัตยาเพื่อแสดงความจงรักภักดีต่อสถาบันกษัตริย์และผู้นำ ในสมัยอยุธยาเป็นช่วงเวลาของการผสมผสานอิทธิพลของศาสนาฮินดูกับศาสนาพุทธ จะเห็นว่า ทั้ง 2 ความเชื่อและแนวคิดในการอธิบายนี้ เป็นเครื่องค้ำจุนอำนาจทางการบริหารประเทศ (ปกครอง) อธิบายได้จากการถือน้ำพิพัฒน์สัตยาเพื่อเป็นการแสดงความจงรักภักดีต่อกษัตริย์หรือผู้นำ ซึ่งพิธีกรรมนี้ ก็ตรงกับการใช้หลักพุทธธรรม ข้อ สัจจะ ในหลักทศพิธราชธรรมนั่นเอง ที่กล่าว ถึง ความซื่อตรงซื่อสัตย์ต่อกัน ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้ปกครอง และประชาชนเพื่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันส่งผลในทางสมัครเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงานร่วมกัน และยังใช้พระสงฆ์ที่ในความความเชื่อดังเดิม ในสังคมยุคนั้นมองว่าเป็นตัวแบบของผู้มีความบริสุทธิ์ เป็นเครื่องหมาย รับรองสิทธิ์ในผู้นำ ว่ามีความยุติธรรม ซึ่งจะส่งผลทำให้สังคมมีความสงบสุขร่มเย็น

สมเด็จพระนเรศวร

จากประวัติศาสตร์การสู้รบในสงครามยุทธหัตถีของสมเด็จพระนเรศวรมหาราชกับพระมหาอุปราชาของประเทศพม่า ใน พ.ศ. 2135 ขณะที่สมเด็จพระนเรศวรมหาราชทรงนำทัพ พร้อมด้วยสมเด็จพระเอกาทศรถ ได้เกิดความโกลาหลขึ้นระหว่างทหารพม่ากับทหารของพระยาศรีไสยณรงค์ ทำให้ช้างทรงของทั้งสองพระองค์ที่กำลังดกมันวิ่งเข้าไปท่ามกลางกองทัพข้าศึก ซึ่งเป็นผลให้แม่ทัพนายกองไม่สามารถติดตามขบวนเสด็จได้ทัน สมเด็จพระนเรศวรมหาราช จึงได้ทรงแก้ไขสถานการณ์จนสามารถพ้นอังสะขวาของพระมหาอุปราชาขาดสิ้นพระชนม์บนคอช้าง และเป็นผลให้สมเด็จพระนเรศวรมหาราชได้รับชัยชนะในการรบครั้งนี้

อย่างไรก็ตาม เมื่อพระองค์เสด็จกลับถึงพระนครแล้ว ทรงโทมนัสที่ไม่สามารถจะตีกองทัพข้าศึกให้แตกพ่ายเช่นเดียวกับที่เคยเกิดขึ้นมาในอดีต ตัวแปรสำคัญเกิดจากการที่กองทัพท้าวพระยาไม่สามารถตามเสด็จไปจนทันการสู้รบพร้อมกันตามรับสั่ง จึงให้ลูกขุนพิจารณาพิพากษา

โทษแม่ทัพนาย กองตามกฎอัยการศึกโดยตัดสินให้พระยางศรีไสยณรงค์มีความผิดในฐานะฝ่าฝืนพระบรมราชโองการ และตัดสินให้เจ้าพระยาจักรี พระยาพระคลัง พระยาเทพอรชุน พระยาพิชัยสงคราม และพระยารามคำแหง มีความผิดฐานละเลยไม่ตามเสด็จให้ทันตามรับสั่ง สำหรับโทษที่ได้รับจากการทำผิดในครั้งนี้คือ “โทษประหารชีวิต” แต่ให้จงจำแม่ทัพทั้ง 6 นายจนกว่าจะผ่านพ้นวันพระ จึงทำให้ดำเนินการประหารชีวิตตามคำพิพากษา

จุดเปลี่ยนที่สำคัญในประเด็นนี้เกิดจากการที่สมเด็จพระพนรัตน์วัดป่าแก้ว กับพระราชาคณะ รวม 25 รูปตระหนักรู้ว่า “บ้านเมืองกำลังเผชิญหน้ากับศัตรูที่กำลังเข้ามารุกราน” ฉะนั้น จึงเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรักษาชีวิตของไพร่พล อีกทั้งมุ่งหวังให้เกิดความปรองดองของชนชนปวงครองในสังคมเพื่อรวมพลังต่อสู้กับข้าศึก จึงตัดสินใจเข้าไปทำหน้าที่ประนีประนอมข้อพิพาทระหว่างสมเด็จพระนเรศวรมหาราชกับเหล่าแม่ทัพนายกอง โดยสมเด็จพระพนรัตน์ได้ถวายพรเพื่อกระตุ้นพระองค์ให้ตระหนักถึงชัยชนะว่า “สมเด็จพระบรมพิตรพระราชสมภารเจ้ามีชัยแก่ข้าศึก เหตุไฉนข้าราชการทั้งปวงจึงต้องราชทัณฑ์เล่า” สมเด็จพระนเรศวรมหาราช ตรัสตอบว่า “นายทัพนายกองเหล่านี้มันกลัวข้าศึกมากกว่ากลัวโยม ให้แต่โยมสองคนพี่น้องฝ่าเข้าไปในท่ามกลางข้าศึก จนได้ทำยุทธหัตถีกับพระมหาอุปราชาต่อมีชัยชนะกลับมาจึงได้เห็นหน้ามัน นี่หากว่าโยมยังไม่ถึงที่ตาย หากไม่แผ่นดินก็จะไปของชาวหงสาวดีเสียแล้ว เพราะเหตุนี้โยมจึงให้ลงโทษมันตามกฎอาชญาศึก” สมเด็จพระพนรัตน์ จึงถวายพระพรว่า “อาตมาภาพพิเคราะห์ดู ข้าราชการเหล่านี้ที่จะไม่กลัวพระราชสมภารเจ้านั้นหาไม่ได้ เหตุทั้งนี้เห็นจะเผชิญเป็นเพื่อจะให้พระเกียรติยศพระราชสมภารเจ้าเป็นมหัศจรรย์ดอก และแสดงเหตุผลให้ฟัง”

เมื่อสมเด็จพระนเรศวรเป็นเจ้าได้ทรงฟังสมเด็จพระพนรัตน์ถวายวิสัยกว้างขวางออกพระนามสมเด็จพระบรมอัครโมลีโลกครั้งนั้น ระลึกถึงพระคุณนามอันยิ่งก็ทรงพระปิติโสมนัสตื่นเต็มกมลหฤทัยปราโมทย์ ยกพระกรประณมเหนือพระอุตตมางคสิโรตม์ มั่นสการแย้มพระโอษฐ์ว่า สาธุ สาธุ พระผู้เป็นเจ้าว่านี่ควรหนักหนา จึงใช้โอกาสดังกล่าวถวายพระพรเพื่อขอพระราชทานอภัยโทษแก่แม่ทัพนายกองว่า อาตมาภาพพระราชาคณะทั้งปวงเห็นว่า ข้าราชการซึ่งเป็นโทษเหล่านี้ก็ผิดหนักหนาอยู่แล้ว แต่ทว่าได้ทำราชการมาแต่ครั้งสมเด็จพระบรมอัยกาธิราชและสมเด็จพระพุทธเจ้าหลวง ทั้งทำราชการในใต้ฝ่าละอองธุลีพระบาทของพระราชสมภารเจ้าแต่เดิมมาจุพุทธบริษัทของสมเด็จพระบรมครูก็เหมือนกัน (คำรกราชานุภาพ, สมเด็จพระนเรศวร, 2517, น.138-151)

สมเด็จพระพนรัตน์ จึงสามารถช่วยชีวิตทหารเป็นจำนวนมากไว้ได้ ท่านได้ใช้หลักพุทธธรรมเข้าไปอธิบายให้พระองค์ทราบว่าสิ่งที่ทหารตามไปไม่ทันนั้นซึ่งดูเหมือนกับว่าเป็นการละทิ้งพระองค์ ที่แท้กลับทำให้พระองค์มีเกียรติคุณยิ่งใหญ่เหมือนกับการที่พระพุทธเจ้าทรงชนะมารที่ได้ต้นโพธิ์การอธิบายเช่นนี้ทำให้พระองค์ปลื้มพระทัยได้พระราชทานอภัยโทษแก่ทหารทั้งหลาย (พระเทพเวที, 2535, น.23-26)

แต่การเจรจาดังกล่าว สมเด็จพระนเรศวรทรงวางเงื่อนไขสำคัญเพื่อเป็นข้อแลกเปลี่ยนว่าจะต้องให้ไปตีเอาเมืองตะนาวศรีเมืองทวายแก่ตัวก่อน

สรุป จากเหตุการณ์ที่สมเด็จพระนเรศวรทรงพระราชอภัยโทษแก่แม่ทัพและนายกองคนสำคัญ แล้วให้ทำคุณเพื่อไถ่โทษในครั้งนี้นั้นถือได้ว่าท่านได้ปฏิบัติตามหลักทศพิธราชธรรม ข้อทาน ก็คือการให้ทานอันยิ่งใหญ่คือชีวิต คนถึง 6 คนและยังเป็นการช่วยรักษาความมั่นคงให้แก่ประเทศชาติอีกด้วยเพราะแม่ทัพเหล่านั้นเป็นกำลังที่สำคัญของประเทศมากในขนาดนั้นเลยก็ว่าได้

พระเจ้าทรงธรรม

พระราชพงศาวดาร ฉบับพันจันทนุมาศ (เจิม) ระบุว่าสมเด็จพระเจ้าทรงธรรมมีพระนามเดิมว่าพระศรีสิน เป็นพระราชโอรสในสมเด็จพระเอกาทศรถกับพระสนมชาวบางปะอิน เดิมบวชเป็นพระภิกษุอยู่ที่วัดระฆัง มีความรอบรู้ทางด้านพระไตรปิฎกมาก จนได้รับการเลื่อนสมณศักดิ์เป็นพระพิมลธรรมอนันตปริชา มีผู้ที่นิยมท่านมาก รวมทั้งจมีนศรีเสารักษ์ยังได้ฝากตัวเป็นบุตรบุญธรรมของท่านด้วยในแผ่นดินของสมเด็จพระศรีเสวภาคย์ จมีนศรีเสารักษ์และบรรดาลูกศิษย์ของท่านได้ช่องสุ่มกันที่วัดพระศรีรัตนมหาธาตุ แล้วจึงบุกเข้าไปยังพระราชวังหลวงและจับสมเด็จพระศรีเสวภาคย์นำไปสำเร็จโทษด้วยท่อนจันทน์ แล้วอัญเชิญพระพิมลธรรมอนันตปริชาให้ลาสิกขาบท ขึ้นเสวยราชสมบัติแห่งกรุงศรีอยุธยา ทรงพระนามว่าสมเด็จพระเจ้าทรงธรรม (มูลนิธิสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา, 2554, น.132)

ในสมัยอยุธยา ปรากฏการณ์สำคัญประการหนึ่งก็คือการใช้พุทธศาสนาเพื่อความชอบธรรมในการชิงราชบัลลังก์ เช่น เมื่อพระเจ้าทรงธรรมชิงราชบัลลังก์จากรัชทายาทองค์ก่อน และประกาศตั้งตนเป็นกษัตริย์ (พ.ศ. 2153-2171) พระองค์ได้แสวงหาความชอบธรรมในการดำรงรักษาไว้ซึ่งอำนาจของพระองค์ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมการศึกษาเผยแผ่ และการปฏิบัติ

พิธีกรรมทางศาสนาอย่างเคร่งครัด ซึ่งในประเด็นนี้ สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส ได้ทรงอธิบายไว้ว่าพระมหากษัตริย์สามารถทำให้อำนาจนอกกฎหมายหรือการได้มาซึ่งอำนาจของพระองค์ในทางที่ผิดทำนองคลองธรรม ให้กลายเป็นความชอบธรรมได้ด้วยการสนับสนุนพุทธศาสนา สนับสนุนการศึกษาของพระสงฆ์และให้การอุปถัมภ์ด้านต่าง ๆ ชักชวนประชาชนให้เลื่อมใสและปฏิบัติธรรมในขณะเดียวกับที่องค์พระมหากษัตริย์เองก็จะดำรงไว้ซึ่งทศพิธราชธรรมและปฏิบัติพิธีกรรมทางศาสนาเป็นนิจ (สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส, 2514, น.273) ซึ่งในกรณีพระเจ้าทรงธรรมนี้แสดงให้เห็นถึงการให้พุทธศาสนาและหลักพุทธธรรมในการแสวงหาความชอบธรรมในการดำรงรักษาไว้ซึ่งอำนาจของพระองค์ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมการศึกษาเผยแผ่และการปฏิบัติพิธีกรรมทางศาสนาอย่างเคร่งครัด และ ดำรงตนอยู่ในหลักทศพิธราชธรรมนั่นเอง

สรุปสมัยพระเจ้าทรงธรรม และประกาศตั้งตนเป็นกษัตริย์ พระองค์ได้แสวงหาความชอบธรรมในการดำรงรักษาไว้ซึ่งอำนาจของพระองค์ โดยประกาศว่าทรงบริหารประเทศตามหลักทศพิธราชธรรม และสนับสนุนส่งเสริมการศึกษาเผยแผ่และการปฏิบัติพิธีกรรมทางศาสนาอย่างเคร่งครัด จนได้การยอมรับจากประชาชนให้บริหารประเทศ

4.3 ความเป็นมา สมัยธนบุรี

ภายหลังที่กรุงศรีอยุธยาแตกและเสียกรุงให้กับพม่า จนกระทั่ง สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชได้ทรงรวบรวมผู้คน กอบกู้เอกราชคืนจากพม่า และย้ายเมืองหลวงมาตั้งอยู่ที่กรุงธนบุรี

ในระยะแรกของการก่อตั้งอาณาจักร พระราชกิจเร่งด่วนของสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชก็คือ การปราบปรามกลุ่มต่าง ๆ ที่เป็นอิสระไม่ขึ้นต่อเมืองหลวงเพื่อสร้างความมั่นคงและเป็นปึกแผ่นแก่ราชอาณาจักรของพระองค์ กลุ่มที่สำคัญได้แก่ กลุ่มของพระเจ้าฝางที่พิชัยโลก และกลุ่มของเจ้าเมืองนครศรีธรรมราชและเมื่อพระองค์สามารถปราบปรามกลุ่มเหล่านี้สำเร็จแล้วด้วยความพยายามของพระองค์ที่สร้างความเป็นปึกแผ่นมั่นคงให้กับอาณาจักร พระองค์ได้ส่งพระสมณะระดับสูงจากธนบุรีไปประจำในภาคเหนือเพื่อทำหน้าที่ดูแลให้คำปรึกษาแก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่สำคัญ และหลังจากที่ทรงปราบปรามการก่อความวุ่นวายทางใต้เรียบร้อยแล้ว พระองค์ได้มีมติพระสงฆ์ระดับสูงของนครศรีธรรมราชขึ้นมารับจัดตั้งจ้ายจากพระองค์ เนื่องในโอกาสการปราบดาภิเษกขึ้นครองราชย์ได้กลายเป็นศูนย์กลางของพุทธศาสนาในดินแดนตอนใต้ สิ่งที่เกิดขึ้น

เหล่านี้ถือเป็นความพยายามที่จะใช้ศาสนาในการสร้างความยอมรับจากประชาชน เพื่อสะดวกในการเข้าแทรกแซงการบริหาร (ปกครอง) และแสวงหาความร่วมมือสนับสนุนอำนาจส่วนกลางจากประชาชนในทางใต้ (สมบุญ สุธงศาธาราญ, 2534, น.47-48)

สรุปยุคสมัยกรุงธนบุรีของสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชนั้นกินระยะเวลาไม่นานมากนัก และเป็นยุคของสงครามและการสร้างบ้านเมืองและซ่อมแซมเสียเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็ยังมีความเกี่ยวพันระหว่างผู้นำกับพุทธศาสนาและหลักพุทธธรรมให้เห็นอยู่บ้าง ในมุมของการบริหาร (ปกครอง) ประเทศ โดยเห็นได้จาก พระองค์พยายามอย่างยิ่งที่จะบูรณปฏิสังขรณ์และนำความรู้เรื่องของพุทธศาสนากลับมาดั่งเดิมพระองค์ทรงสั่งให้มีการฟื้นฟูไตรภูมิพระร่วง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร (ปกครอง) อีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้ ยังทรงมีคำสั่งให้รวบรวมคัมภีร์คัมภีร์พระไตรปิฎกตลอดจากปฏิสังขรณ์วัดวาอาราม และสิ่งปลูกสร้าง ทางพุทธศาสนาที่ได้รับความเสียหายจากการบุกรุกทำลายของพม่า ทำให้เข้าใจได้ว่าท่านพยายามแสวงหาความชอบธรรมทางการบริหารประเทศ (ปกครอง) โดยผ่านทางพุทธศาสนาและหลักพุทธธรรม เช่นเดียวกับพระมหากษัตริย์ในอดีต

4.4 ความเป็นมา สมัยรัตนโกสินทร์ ตอนต้น

สมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 1

พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกได้ปราบดาภิเษกขึ้นเป็นพระมหากษัตริย์พระองค์แรกของราชวงศ์จักรี ในปี พ.ศ. 2325 พระองค์ได้ทรงย้ายเมืองจากธนบุรีมายังกรุงเทพมหานครสำหรับรูปแบบในการบริหารบ้านเมืองนั้นได้แบบแผนมาจากอยุธยา แนวความคิดธรรมราชาได้ถูกนำมาเน้นเป็นหลักในการบริหาร (ปกครอง) ประเทศมากกว่าแนวอื่น เช่น แนวคิดเทวราชา แนวความคิดเกี่ยวกับธรรมราชานี้ ถือคติที่ผู้บริหาร (ปกครอง) ประเทศจะต้องทรงไว้ซึ่งความรู้ในหลักพุทธธรรมของพุทธศาสนา และประพฤติธรรมสำหรับผู้นำบริหาร (ปกครอง) เพื่อสร้างบารมีให้กับตัวผู้นำ พระองค์พยายามฟื้นฟูพุทธศาสนา และสร้างความบริสุทธิ์ ถูกต้องขึ้นในหมู่คณะสงฆ์และพุทธศาสนา หลังจากการทำลายล้างของพม่า (ทิพากรวงศ์, เจ้าพระยา, 2505, น.6)

สิ่งแรกที่พระองค์ทรงปฏิบัติก็คือการสังคายนาพระไตรปิฎก แล้วจัดพิมพ์ลงในใบลาน การสังคายนาครั้งนี้สำเร็จภายใน 5 เดือน และถือว่าเป็นการปรับปรุงตำราทางด้านพระศาสนาของไทยให้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ขึ้น (Reynolds, 1973, pp.50-53) การสังคายนาพระไตรปิฎกมีนัยสำคัญหลายประการต่อการบริหาร (ปกครอง) ประเทศและพระราชอำนาจของพระมหากษัตริย์

ในสมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 1 นอกจากทรงนำหลักธรรมพุทธศาสนา มาเป็นแนวทางในการบริหารประเทศแล้ว พระองค์ยังทรงฟื้นฟูแนวความคิดในไตรภูมิพระร่วงมาเป็นแนวทางในการให้การศึกษาพุทธศาสนาแก่ประชาชน นอกจากนี้ ในส่วนพระมหากษัตริย์เองก็ทรงเป็นผู้ที่ใฝ่ธรรม และเสียดลอบริจาคอยู่เป็นนิจ พระองค์มักเสด็จทรงบาตรและฟังธรรมอยู่เสมอๆ นอกจากนี้ ยังทรงแนะนำให้ข้าราชการ ทอดจณพระบรมวงศานุวงศ์สนับสนุนพุทธศาสนาถือศีล 5 ศีล 8 ในวันธรรมสวนะ (Nivat, 1959, p.257)

สรุปได้ว่าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 1 สามารถนำ พุทธศาสนาและหลักพุทธธรรม มาช่วยให้ประเทศมั่นคงขึ้น ด้วยการชักชวน จูงใจให้ประชาชนเชื่อมั่นและยึดมั่นในหลักพุทธธรรมคำสอนในทางพระพุทธศาสนา ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองได้เป็นแบบอย่างความสัมพันธ์อันใกล้ชิดระหว่างสถาบันกษัตริย์และพุทธศาสนา ดังที่เห็นสืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบันนี้

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 4

ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกษัตริย์กับพุทธศาสนา เริ่มเปลี่ยนแปลงไปในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2394-2411 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 4 ก่อนขึ้นครองราชย์สมบัตินั้น พระองค์ทรงผนวชอยู่ในพระศาสนาถึง 27 พรรษา และระหว่างทรงผนวชอยู่พระองค์ได้ทรงติดต่อเสาะแสวงหาพระไตรปิฎกจากลังกามาเพิ่มเติมในส่วนที่ไทยยังไม่มีนอกจากนี้พระองค์ยังทรงปฏิรูปพุทธศาสนา ด้วยการตั้งธรรมยุติกนิกายขึ้น แยกจากนิกายเดิม คือมหานิกาย นิกายใหม่นี้มีความเชื่อที่เป็นเหตุเป็นผล ปฏิเสธโชคลาง อภินิหาร นรก สวรรค์ และเข้ากันได้ดีกับความเจริญแบบตะวันตกที่เริ่มแพร่เข้ามาในประเทศไทยขณะนั้น การก่อตั้งธรรมยุติกนิกายจัดตั้งพระสงฆ์กลุ่มใหม่ซึ่งปฏิบัติเคร่งครัดพระธรรมวินัย กลายเป็นพื้นฐานอำนาจทางการบริหาร (ปกครอง) ประเทศในการรับรองความชอบธรรมที่จะขึ้นครองราชย์ของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อครั้งยังเป็นพระวชิรญาณภิกขุ (Riggs, 1967, pp. 99-101)

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 4 ทรงไม่แตกแต่งไปจากพระมหากษัตริย์ไทยในอดีตที่พยายามอธิบายความสำคัญ ความชอบธรรมในสถานภาพและตำแหน่งของพระองค์ด้วยการให้ความสำคัญกับแนวความคิดและหลักธรรมของพุทธศาสนา โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของผู้บริหาร(ปกครอง)หรือพระมหากษัตริย์ ในขณะเดียวกัน ก็ชื่นชมและเชื่อมั่นในพิธีพราหมณ์ (Tambiah, 1976, pp.226-227)

สรุปได้ว่าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 4 ทรงได้บวช ในพระพุทธศาสนาถึง 27 ปี จนทรงมีความรู้ในทางหลักพุทธธรรมเป็นอย่างดีและพยายามอธิบายความสำคัญ ความชอบธรรมในสถานภาพและตำแหน่งของพระองค์ ด้วยการให้ความสำคัญกับแนวความคิดและหลักพุทธธรรมของพุทธศาสนา โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของผู้นำหรือพระมหากษัตริย์

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงสืบราชสมบัติเป็นรัชกาลที่ 5 แห่งราชวงศ์จักรี การบริหารประเทศภายใต้นโยบายการนำประเทศให้เป็นสมัยใหม่ (Blofeld, 1972) พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 ได้เสด็จออกผนวชเป็นเวลา 15 วัน ในปี พ.ศ. 2416 นับเป็นพระมหากษัตริย์ในราชวงศ์จักรีพระองค์แรกที่เสด็จออกผนวชในขณะที่ครองราชย์ และจากการที่ได้รับการศึกษาอบรมมาในพุทธศาสนานี้เอง ทำให้ทรงมีโอกาสศึกษาพระไตรปิฎก ดังที่มีพระราชดำรัสตอนหนึ่งว่า ครั้งเมื่อบวชเป็นเณรได้ศึกษาเล่าเรียน ได้ทราบหลักพุทธธรรม คำสั่งสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าก็ยิ่งมีความเลื่อมใสมากขึ้น

ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นระยะที่รัฐบาลเริ่มมองเห็นว่าการเห็นว่าการพัฒนาประเทศให้เป็นสมัยใหม่นั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำประเทศชาติให้รอดพ้นจากการครอบงำของชาติตะวันตก และปัญหาประการสำคัญของระยะเริ่มแรกที่พระองค์เสด็จครองราชย์ก็คือ การที่อำนาจการบริหาร(ปกครอง)ประเทศส่วนใหญ่ตกอยู่ในมือของขุนนางผู้ใหญ่ ดังนั้น รัชกาลที่ 5 จึงทรงใช้นโยบายดึงอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง ทั้งด้านการศึกษา การบริหาร(ปกครอง) เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม ตลอดจนปฏิรูประบบการบริหารแผ่นดินเสียใหม่ในรัชสมัยของพระองค์นี้เอง ได้มีการสังคายนาพระไตรปิฎกครั้งสำคัญอีกครั้งหนึ่ง โดยมีการชำระพระไตรปิฎกและจัดพิมพ์เป็นภาษาไทยขึ้นเป็นครั้งแรกเนื่องจากทรงเห็นความสำคัญของพระไตรปิฎกว่า เป็นคัมภีร์ทางพุทธศาสนา

ซึ่งรวบรวมคำสั่งสอนของพระพุทธองค์เอาไว้ และยังโปรดให้พิมพ์พระไตรปิฎกเป็นภาษาไทย ในปี พ.ศ. 2441 (Chomchai, 1965, pp.100-103) แจกจ่ายไปยังวัดต่างๆทั่วประเทศ

สรุปได้ว่าพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้บริหารประเทศภายใต้นโยบายการนำประเทศให้เป็นสมัยใหม่ และพระองค์เองก็ทรงได้จัดให้มีการทำการสังคายนาพระไตรปิฎกโดยมีการชำระพระไตรปิฎกและจัดพิมพ์เป็นภาษาไทยเป็นครั้งแรก เพราะพระองค์ทรงเห็นความสำคัญในหลักพุทธธรรม และยังทรงให้แจกจ่ายไปตามวัดต่างๆทั่วประเทศเพื่อในพระสงฆ์นำหลักพุทธธรรมที่ถูกต้องไปสั่งสอนประชาชนในประเทศ เข้าได้ว่าพระองค์ทรงเล็งเห็นว่าเมื่อประชาชนรู้หลักพุทธธรรม แล้วนำมาปฏิบัติประเทศจะสงบร่มเย็น

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้เสด็จขึ้นครองราชย์สมบัติสืบต่อมา ระหว่างปี พ.ศ. 2453-2468 ภายใต้สถานการณ์การเผชิญหน้ากับลัทธิล่าอาณานิคม รัชกาลที่ 6 ทรงสนพระทัยอยู่ที่ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติ เพราะสิ่งนี้จะเป็หัวใจสำคัญในการรักษาเอกราชของอาณาจักร และในการนำบ้านเมืองไปสู่จุดหมายนี้ พระองค์ทรงปลูกฝังและระดมแนวคิดชาตินิยมในหมู่ประชาชนภายใต้คำขวัญ 3 ข้อ คือ ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ และทรงชี้ให้เห็นว่า สถาบันของชาติทั้ง 3 นี้ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด หากปราศจากเสียซึ่งสถาบันใดสถาบันหนึ่ง ความเป็นชาติไทยจะดำรงอยู่ไม่ได้ ทรงเรียกร้องให้ชาวพุทธป้องกันชาติ ศาสนา ทรงเห็นว่าการสละชีพเพื่อชาติเท่ากับเป็นการปกป้อง และสืบต่ออายุพระศาสนา และในการทำสงครามกำจัดศัตรูของชาติและศาสนา ไม่ขัดกับคำสอนและศีลในพุทธศาสนา เพราะนั่นเท่ากับว่าได้ปกป้องศาสนาและหลักธรรมไว้ พระองค์ทรงย้ำอีกว่าประเทศไทยเป็นดินแดนสุดท้าย ที่ดำรงพุทธศาสนาไว้อย่างมั่นคง ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของชาวพุทธทุกคนที่จะปกป้องรักษาไว้ด้วยชีวิตในด้านการเผยแพร่พุทธศาสนา พระองค์โปรดให้พระภิกษุสงฆ์ อบรมสั่งสอนนักเรียนในโรงเรียน อบรมสั่งสอนตำรวจ ทหาร เจ้าหน้าที่ของรัฐ ตลอดจนนักโทษ (มงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว, พระบาทสมเด็จพระ, 2496, น.168, 193-194)

การใช้พุทธศาสนาเพื่อประโยชน์ทางการเมืองพระองค์ได้รับการฟื้นฟูขึ้นมาปฏิบัติอีกครั้งในช่วงทศวรรษ 1960 โดยเฉพาะในเรื่องแนวความคิดเกี่ยวกับชาติศาสนา พระมหากษัตริย์และความมั่นคงของอาณาจักร (สมบูรณ์ สุขสำราญ, 2534, น.57)

สรุปได้ว่าพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาล 6 ท่านได้ใช้หลักพุทธธรรม และพุทธศาสนาเพื่อประโยชน์ทางการบริหารประเทศ โดยเฉพาะในการนำมาปลูกฝังเรื่อง แนวความคิดเกี่ยวกับชาตินิยมในหมู่ประชาชนภายใต้คำขวัญ 3 ข้อ คือ ชาติ ศาสนา และ พระมหากษัตริย์ เพื่อความมั่นคงของประเทศและยังมีการโปรดให้พระภิกษุ นำหลักพุทธธรรม ออกไปอบรมสั่งสอนตามสถานที่ที่เป็นสถาบันสำคัญของประเทศ

4.5 ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 3 วัน คือในวันที่ 27 มิถุนายน พ.ศ. 2475 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงลงพระปรมาภิไธยเพื่อพระราชทานรัฐธรรมนูญ เป็นหลักในการบริหารประเทศรัฐธรรมนูญฉบับนี้เป็นรัฐธรรมนูญฉบับแรกของไทย มีชื่อเรียกว่า พระราชบัญญัติธรรมนูญการปกครองแผ่นดินสยามชั่วคราว พุทธศักราช 2475 ซึ่งร่างทูลเกล้า ถวายโดยหลวงประดิษฐมนูธรรม ประกาศและบังคับใช้ เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน พ.ศ. 2475 นับเป็นการเริ่มต้นรูปแบบการบริหาร (ปกครอง) โดยรัฐสภา แบบสภาเดียว คือสภาผู้แทนราษฎรมี อำนาจเต็ม

สมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระนามเดิมว่า “พระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าภูมิพลอดุลยเดช” ทรงเป็นพระราชโอรส ในสมเด็จพระเจ้าฟ้ามหิดลอดุลยเดช กรมหลวงสงขลานครินทร์ (ต่อมาได้รับการเฉลิมพระนามาภิไธย เป็น สมเด็จพระมหิตลาธิเบศรอดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก) และหม่อมสังวาลย์ (ต่อมาได้รับการเฉลิมพระนามาภิไธย เป็น สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี) พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงเสด็จพระราชสมภพ เมื่อวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2470 ณ โรงพยาบาล เมานท์ออบอร์น (Mount Auburn) รัฐแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts) ประเทศสหรัฐอเมริกา

เมื่อพระชนมายุได้ 5 พรรษา ทรงเข้ารับการศึกษาที่โรงเรียนมาแตร์เดอี กรุงเทพมหานคร ต่อจากนั้นทรงเสด็จไปศึกษาต่อ ณ ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ในชั้นประถมศึกษา ที่โรงเรียนเมียร์ มองต์ (Merriment) เมืองโลซานน์ (Lasagna) ในปี พ.ศ. 2478 ได้ทรงเข้าศึกษาต่อที่ Cede Noubelle De La Sues Romance Chilly ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนที่รับนักเรียนนานาชาติ ในระดับอุดมศึกษาทรง

เข้าศึกษาในแผนกวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเมืองโลซานน์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2481 ได้เสด็จนิวัติกลับประเทศไทยพร้อมด้วยพระบรมเชษฐาธิราช พระบรมราชชนนี และสมเด็จพระนางเจ้าพี่นางเธอ

ทรงขึ้นครองราชย์

ขณะที่พระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้าภูมิพลอดุลยเดช พระชนมพรรษา 18 พรรษา รัฐบาลได้กราบบังคมทูลอัญเชิญขึ้นครองราชย์เป็นพระมหากษัตริย์รัชกาลที่ 9 แห่งพระบรมราชจักรีวงศ์ เมื่อวันที่ 9 มิถุนายนนั้น ทรงเฉลิมพระปรมาภิไธยว่า สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช และรัฐบาลได้แต่งตั้งผู้สำเร็จราชการ บริหารราชการแผ่นดินแทนพระองค์ เนื่องจากยังทรงพระเยาว์ และต้องทรงศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศ

เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2489 ได้เสด็จพระราชดำเนินกลับไปทรงศึกษาต่อ ณ กรุงโลซานน์ แม้พระองค์จะทรงโปรดวิชาวิศวกรรมศาสตร์ แต่เพื่อประโยชน์ในการปกครองประเทศได้ทรงเปลี่ยนมาศึกษาวิชาการปกครองแทน เช่น วิชากฎหมาย อักษรศาสตร์ รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ ภูมิศาสตร์ นอกจากนี้ ทรงศึกษา และฝึกฝนการดนตรีด้วยพระองค์เองด้วย ใน พ.ศ. 2491 ระหว่างทรงศึกษาอยู่ ณ ประเทศสวิตเซอร์แลนด์นั้น สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้ทรงขับรถยนต์ไปทรงร่วมงานที่สถานเอกอัครราชทูตไทย ณ กรุงปารีส ได้ทรงพบและมีพระราชหฤทัยสนิทสนมหาในหม่อมราชวงศ์สิริกิติ์ กิติยากร ธิดาของหม่อมเจ้านักขัตรมงคล กิติยากร เอกอัครราชทูตไทยประจำกรุงปารีส

ทรงพระผนวช

ข้อมูลจากเว็บไซต์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้นำเสนอพระราชประวัติรัชกาลที่ 9 ทรงพระผนวช ส่วนหนึ่งพบว่า เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2499 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระผนวช ณ วัดพระศรีรัตนศาสดาราม ทรงจำพรรษา ณ พระตำหนักปั้นหย่า วัดบวรนิเวศวิหาร ปฏิบัติพระศาสนกิจ เป็นเวลา 15 วัน สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงได้รับการอภิบาลอย่างดียิ่งจากสมเด็จพระราชชนนี จึงมีพระปรีชาสามารถปราดเปรื่องและมีพระจริยวัตรเปี่ยมด้วยคุณธรรมทุกประการ ซึ่งน้อมนำให้พระองค์เป็นพระมหากษัตริย์ผู้ทรงดำรงสิริราชสมบัติเพียบพร้อมด้วยทศพิธราชธรรม จักรวรรดิวัตรธรรม และราชสังคหวัตถุ ทรงเจริญด้วยพระเกียรติคุณบุญญาธิการ

เจ็ดจารีต ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจทั้งปวงเพื่อประโยชน์สุขของปวงชน เป็นที่แซ่ซ้องสรรเสริญ
ทุกทิศานุทิศในเวลาต่อมาตราจนปัจจุบัน

โดยในวันศุกร์ที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ.2493 เนื่องในพระราชพิธีบรมราชาภิเษก ท่านได้ให้
สิ่งที่สำคัญมากแก่ประชาชนไทยคือ พระปฐมบรมราชโองการ มีใจความว่าที่สำคัญว่า "เราจะครอง
แผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม" ตลอดระยะเวลา 70 ปี 4 เดือน 4 วัน ที่
ทรงครองราชย์ท่านได้แสดงให้เห็นถึงสัจจะวาจาที่ให้ไว้แก่คนไทยอย่างชัดเจน โดยทรงอยู่ในหลัก
ทศพิธราชธรรม 10 ประการ เป็นที่ประจักษ์ ในหลายเหตุการณ์ดังนี้

เหตุการณ์ที่ 1

ดังเช่นการตั้งมุลนิธิราชประชานุเคราะห์ในพระบรมราชูปถัมภ์ เกิดขึ้นเมื่อเดือนตุลาคม
พุทธศักราช 2502 ทางภาคใต้ 12 จังหวัดของไทยได้เกิดพายุโซนร้อน แฮเรียต พัดผ่านทำให้เกิด
ความเสียหายมากมาย จึงมีรับสั่งฝากผ่านไปยัง พูนเพิ่ม ไกรฤกษ์ อดีตเลขาธิการสำนักพระราชวัง
ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองมหาดเล็กว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเป็นห่วง
ผู้ประสบภัยและทรงติดต่อขอเครื่องบินจากกองทัพอากาศไว้แล้ว ขอให้รีบเดินทางไปช่วยเหลือ
โดยด่วน อีกทั้ง พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สถานีวิทยุ อส.
พระราชวังดุสิตประกาศโฆษณาเชิญชวนผู้มีจิตศรัทธาบริจาคทรัพย์ และสิ่งของ เพื่อช่วยเหลือ
ผู้ประสบภัย โดยทรงรับและพระราชทานสิ่งของด้วยพระองค์เอง และทรงพระราชทานพัสดุ
สิ่งของ หรือปัจจัยที่จำเป็นในการดำรงชีวิตแก่ผู้สมควรได้รับ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และราษฎรผู้
ยากไร้ (วารสารณ์ ผูกพัน, 2559)

เป็นการแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าพระองค์ท่านได้ทรง ปฏิบัติตามหลัก
ทศพิธราชธรรม ข้อ ทาน คือการให้ คือทรงพระราชทานพัสดุสิ่งของ หรือปัจจัยที่จำเป็นในการ
ดำรงชีวิตแก่ผู้สมควรได้รับ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ และราษฎรผู้ยากไร้

เหตุการณ์ที่ 2

เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2499 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระผนวช ณ วัดพระศรี
รัตนศาสดาราม ทรงจำพรรษา ณ พระตำหนักปั้นหย่า วัดบวรนิเวศวิหาร ปฏิบัติพระศาสนกิจ เป็น

เวลา 15 วันการที่ทรงตั้งสังวรรักษาพระอาการ กาย วาจา ให้สะอาดปราศจากโทษอันควรครหา พระองค์ทรงมีพระราชศรัทธาในบวรพุทธศาสนาเป็นอย่างยิ่ง ได้เสด็จออกทรงผนวช เพื่อทรงศึกษาและปฏิบัติพระธรรมวินัย อุทิศพระราชกุศลพระราชทานแก่ปวงชนชาวไทยตลอดระยะเวลาแห่งการทรงผนวช ทรงดำรงพระองค์ได้ตั้งงามบริสุทธิ สมควรแก่การเป็นพุทธสาวก จนเป็นที่เลื่อมใสศรัทธาแก่พสกนิกรโดยทั่วหน้า (วราภรณ์ ผูกพัน, 2559)

เหตุการณ์ในครั้งนี้เป็นการแสดงให้เห็นถึงว่าท่านได้เสด็จออกทรงผนวช เพื่อทรงศึกษาพุทธธรรม หรือพระธรรมวินัย ตามหลักพระพุทธศาสนา ตลอดที่ทรงผนวช ทรงดำรงพระองค์ได้ตั้งงามบริสุทธิ จนเป็นที่ศรัทธาของประชาชนมากมาย ด้วยการรักษา ศีล หรือทรงศีล ตาม หลักทศพิธราชธรรมนั่นเอง

เหตุการณ์ที่ 3

การที่พระองค์พระราชบริจาคนั้น เช่น ในด้านการสงเคราะห์ ได้ทรงเสียดสละพระราชทรัพย์ และสิ่งของจำนวนมากมายจนสุดที่จะประมาณได้ เพื่อดับความทุกข์ยากของพสกนิกรในยามประสบภัยพิบัติและในถิ่นทุรกันดาร (วราภรณ์ ผูกพัน, 2559) ในทุกภาคส่วนของประเทศดังที่เห็นปรากฏขึ้นมากมายทั้งในภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคอีสาน หรือภาคใต้ ในทุกภาคของประเทศจะเห็นได้ว่าพระองค์จะทรงให้ความช่วยเหลือและดูแลอยู่ตลอดไม่ว่าจะมีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้น

เหตุการณ์ในครั้งนี้เป็นการแสดงให้เห็นถึงว่าท่านได้ ปฏิบัติตามหลัก บริจาค คือทรงเสียดสละความสุขสบายส่วนตัวเพื่อประโยชน์สุขส่วนรวมหรือประชาชนของพระองค์ ทั้งที่เป็นเงินและสิ่งของและเสียดสละความสุขสบายส่วนพระองค์เองด้วย ซึ่งข้อนี้เป็นคุณสมบัติของผู้นำ ที่หาได้ยากมากๆซึ่งพระองค์ได้ปฏิบัติได้อย่างสมบูรณ์แบบ

เหตุการณ์ที่ 4

ทรงมีพระราชอัธยาศัย อันประกอบด้วยความซื่อตรง ดำรงในสัตย์สุจริต ดังเช่นพระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะคณาจารย์โรงเรียนต่างๆ ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน 18 มีนาคม พุทธศักราช 2523 มีใจความบางตอนหนึ่งว่า ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพื้นฐานของความดีทุกอย่าง เด็กๆ จึงต้องฝึกฝนอบรมให้ เกิดมีขึ้นในตนเอง เพื่อจักได้เติบโตขึ้นเป็นคนดีมีประโยชน์ และมีชีวิตที่สะอาดที่เจริญมั่นคง (วราภรณ์ ผูกพัน, 2559) ดังจะเห็นได้ว่าท่านทรงให้ความสำคัญกับ เรื่อง

ความซื่อตรงความซื่อสัตย์สุจริตเป็นเป็นอย่างมากและทรงชี้ให้เห็นว่าหลักพุทธธรรมข้อนี้เป็นพื้นฐานของความดีทุกอย่าง

เหตุการณ์ในครั้งนี้เป็นการแสดงให้เห็นถึงว่าท่านเป็นทรงให้ความสำคัญต่อ หลักพุทธธรรมข้ออาชวะ คือความซื่อตรงความซื่อสัตย์สุจริต มากและในส่วนของพระองค์ทรงเองก็ทรงปฏิบัติ ตามหลักพุทธธรรมข้อนี้ มาโดยตลอดต่อประชาชนของพระองค์เองดังจะเห็นได้จากโครงการต่างๆที่ท่านได้จัดทำขึ้นเพื่อประชาชนของพระองค์

เหตุการณ์ที่ 5

ทรงมีพระราชอัชฌาสัยอ่อนโยน ดังเช่นการไปทรงเยี่ยมเยือนราษฎร จะทรงรับสั่งกับพสกนิกรที่ไปเฝ้ารับเสด็จอย่างไม่ถือพระองค์ เช่นภาพแม่เฒ่าตุ้ม อายุ 102 ปี ชาวบ้านศรีบุญเรือง บ้านชานน้อย ตำบลพระกลางทุ่ง อำเภอธาตุพนม รอรับเสด็จตั้งแต่เช้าโดยเตรียมดอกบัวจำนวน 3 ดอก เพื่อเฝ้ารับเสด็จฯ แต่เฝ้ารอเป็นเวลานานจนดอกบัวสีชมพูเหี่ยวเฉา กระทั่งเมื่อทั้งสองพระองค์เสด็จพระราชดำเนินมาถึงตรงหน้าที่แม่เฒ่ารอรับเสด็จอยู่ แม่เฒ่าได้ยกดอกบัว 3 ดอกนั้นขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายแสดงความจงรักภักดีพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระองค์ก็ทรงโน้มพระองค์ลงมาต่ำที่สุดจนพระพักตร์แนชิดกับศีรษะของแม่เฒ่า แยมพระสรวลอย่างเมตตา พระหัตถ์แตะที่มือซึ่งกร้านคล้ำของเกษตรกรหญิงชราชาวอีสานอย่างอ่อนโยน (วราภรณ์ ผูกพันธ์, 2559) ซึ่งสร้างความดีใจให้กับหญิงชราเป็นอย่างมาก

เหตุการณ์ในครั้งนี้เป็นการแสดงให้เห็นถึงว่าท่านเป็นผู้ใจ มัททวะ ซึ่งหมายถึง ทรงมีความอ่อนโยนให้แก่ประชาชนของพระองค์โดยไม่เลือกปฏิบัติไม่ว่ายากดีมีจน

เหตุการณ์ที่ 6

ดังทรงมีพระราชดำรัสพระราชทานในพิธีกาญจนาภิเษกทรงครองราชย์ ครบ 50 ปี พุทธศักราช 2539 พระบรมราโชวาทเรื่อง ความเพียร มีใจความว่า ความเพียรที่ถูกต้องเป็นธรรม และพึงประสงค์นั้นคือความเพียรที่จะกำจัดความเลื่อมใ้หมดไปและระวังป้องกันมิให้เกิดขึ้นใหม่ อย่างหนึ่งกับความเพียรที่จะสร้างสรรค์ความดีงามให้บังเกิดขึ้นและระวังรักษามิให้เสื่อมสิ้นไป ความเพียรทั้งสองประการนี้ เป็นอุปการะอย่างสำคัญ ต่อการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน ถ้าทุกคนในชาติ

จะได้ตั้งตนตั้งใจอยู่ในความเพียรดังกล่าวประโยชน์และความสุขก็จะบังเกิดขึ้นพร้อมทั้งแก่ส่วนตัว และส่วนรวม (วารสารณ์ ผูกพันซ์, 2559)

ซึ่งพระองค์ทรงแสดงให้เห็นถึงพระราชหฤทัยดำรงมั่นในคุณธรรมข้อตบะ คือความเพียร ให้เห็นได้อย่างชัดเจนในเรื่องของการทรงงานในเรื่องต่างๆไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็กเพื่อช่วยเหลือและ พัฒนาให้ประชาชนของพระองค์อยู่ดีกินดีมีความสุขนั่นเอง และทรงชี้ให้เห็นว่าความเพียรที่จะ สร้างสรรค์ความดีงามให้บังเกิดขึ้นและระวังรักษามิให้เสื่อมสิ้นไป

เหตุการณ์ที่ 7

ดังเช่นเมื่อปีพุทธศักราช 2503 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเสด็จประพาสสหรัฐอเมริกา เป็นครั้งแรก เป็นที่สนใจต่อสื่อมวลชนของอเมริกาเป็นอย่างมาก จึงได้มีพระราชทานสัมภาษณ์ นักข่าวหนุ่มคนหนึ่งได้ทูลถามว่า "ทำไมพระองค์จึงทรงเคร่งขรึมนักไม่ทรงยิ้มเลยทรงหันพระ พักตร์ไปทางสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ พูลงรับสั่งว่า นั่นไง ยิ้มของฉัน" แสดงให้ เห็นพระราชอารมณ์ขันของพระองค์ ที่ทำให้เป็นที่รักของประชาชนอเมริกัน โดยทั่วไป ในวันที่ เสด็จฯ สภาคองเกรส เพื่อทรงมีพระราชดำรัสต่อสภา จึงทรงได้รับการถวายการปรบมืออย่าง กึกก้องและยาวนานหลายครั้ง (วารสารณ์ ผูกพันซ์, 2559)

จากเหตุการณ์นี้แสดงให้เห็นว่าพระองค์ทรงได้ปฏิบัติตามหลักทศพิธราชธรรมข้อ อักโกระคือ ความไม่โกรธ และทรงมีความเมตตาให้แก่ทุกคนไม่เลือกชาติหรือภาษาหรือชนชั้น

เหตุการณ์ที่ 8

ดังเช่นพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ว่าไม่ใช่อย่างทุกคนอยู่มีบ้าน หูหრა และร่ำรวยกันทุกคน เราประเทศไทยถ้าสามัคคีกันดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในทางที่มี เหตุผล เราเองจะเป็นที่ตั้งของความมั่นคงผาสุกของราษฎรที่เป็นประชากรแห่งประเทศไทยนี้ เป็น ตัวอย่างแก่มวลมนุษย มวลมนุษยก็มนุษยชาตินี้เอง และประเทศอื่นก็อาจเอาอย่างบ้างก็เกิดความไม่ เบียดเบียนขึ้น อยู่ในโลกนี้อย่างสบาย พอสมควร คือไม่ใช่หุหრა ประเทศไทยเราจะอยู่ไม่ใช่อย่าง ทุกคนอยู่ มีบ้านหุหราคันทุกคน และร่ำรวยกันทุกคน แต่ว่าทุกคนก็พอมิพอกิน ผู้ที่มีความอยู่ดีกิน ดินนั้นย่อมสามารถป้องกันเหตุร้ายต่างๆ ได้ ทั้งในยามปกติ ทั้งในยามคับขัน เพราะว่าผู้ที่มีชีวิตที่ดี มี

อาหารพอเพียง มีฐานะมั่นคง ย่อมมีจิตใจแข็งแรง และทำให้ร่างกายแข็งแรง ทำให้เกิดความเข้าใจในความมั่นคง คือการรักษาความปลอดภัยของประเทศ และหวงแหนแผ่นดินของตัว (วราภรณ์ ผูกพันธ์, 2559)

จากเหตุการณ์ นี้แสดงให้เห็นว่า ท่านได้ให้ความสำคัญกับหลักพุทธธรรม ข้อ อวิหิงสา ซึ่งก็คือ ความไม่เบียดเบียน ต่อผู้อื่นนั่นเอง และท่านยังทรงปฏิบัติตามหลักข้อนี้ด้วย คือทรงให้ความกรุณาต่อประชาชนคนทั่วไปและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และทรงไม่กดขี่ข่มเหงหรือลงโทษโดยปราศจากเหตุอันควรเพราะ จึงจะถือว่าท่านเป็นผู้นำที่ปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมข้อนี้ได้อย่างสมบูรณ์แบบ

เหตุการณ์ที่ 9

ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา ได้ปาฐกถาพิเศษในหัวข้อ การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อสังคมไทย มีบางส่วนบางต่อกล่าวถึงความอดทนของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในงานสัมมนาทางวิชาการเนื่องในโอกาสครบรอบ 10 ปี ผู้ตรวจการแผ่นดิน เมื่อวันที่ 23 เมษายน พุทธศักราช 2553 ว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเป็นต้นแบบของความอดทน เคยรับสั่งว่าทรงนั่งอยู่สูงสุดบนยอดพีระมิด แต่ประเทศไทยเป็นพีระมิดหัวกลับทุกสิ่งทุกอย่างเท่าไรพระองค์หมด ชีวิตเป็นธรรมดามีแดดออกต้องมีพายุ แล้วจะมีฟ้าสอใส ไม่มีสุขหรือทุกข์ตลอด จึงต้องอดทน สละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประเทศอยู่รอด ไม่ใช่เพื่อใครแต่เพื่อตัวเองจะได้อยู่บนแผ่นดินไทยไม่ใช่ฐานะผู้อพยพในประเทศอื่น แค่นี้ก็ยากเพียง 1 ใน 62 ล้านคน แต่ไม่ช่วยกันหยอดแล้วยังทำลาย คนไม่เห็นคนไทยมาก่อนแล้ว สุดท้ายจึงขอให้ยึดมั่นในทศพิธราชธรรมของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระองค์ทรงคิดอย่างลึกซึ้ง ไม่ยอมทำผิดและทำผิดไม่ได้ (วราภรณ์ ผูกพันธ์, 2559)

ทรงแสดงให้เห็นถึงพระราชหฤทัยดำรงมั่นในขันติ คือมีความอดทนต่อสิ่งที่ควรอดทนเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติให้อยู่รอดปลอดภัย ตาม หลักทศพิธราชธรรมนั่นเอง

เหตุการณ์ที่ 10

ตลอดระยะเวลาแห่งการครองราชย์ครบ 70 ปี ทรงดำรงอยู่ในพระราชจริยวัตรของพระมหากษัตริย์อย่างแท้จริง ไม่ว่าประเทศไทยจะประสบปัญหาความเชื่อของคนบางกลุ่มในเรื่อง

ลัทธิการปกครองที่แตกต่างกัน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงให้ความสนพระราชหฤทัยที่จะพระราชทานความช่วยเหลือแก่ประชาชนผู้ด้อยโอกาสเพื่อให้เขาเหล่านั้นไม่ถูกชักชวนไปในทางที่ผิด และทรงให้อิสระในการนับถือศาสนาใดก็ได้ของประชาชนทั้งประเทศ และทรงทำนุบำรุงทุกศาสนาเท่าเทียมกัน (วราภรณ์ ผูกพันธ์, 2559)

ตลอดระยะเวลาการครองราชย์ท่านได้แสดงออกให้เห็นถึง ถึง ความเที่ยงธรรม ในการเลือกที่จะเชื่อและนับถือ ต่อประชาชนของพระองค์ ซึ่งความเที่ยงธรรมตรงนี้ก็คือ อวิโรธนะ นั่นเอง

สรุปจากเหตุการณ์ทั้ง 10 ครั้ง ทำให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าพระองค์ท่านทรงตั้งอยู่บนหลักทศพิธราชธรรม และทรงเป็นพระมหากษัตริย์ที่ทรงประกอบพระราชกรณียกิจที่สำคัญต่อประเทศชาตินานัปการ และทรงนำหลักพุทธธรรมมาใช้บริหารประเทศของพระองค์ให้มีความสงบร่มเย็นประชาชนอยู่ดีกันดีตลอดมา โดยได้นำหลักทศพิธราชธรรมสู่การปฏิบัติจริง โดยแบ่งเป็น 3 หัวข้อ คือ หลักการครองตน หลักการครองคน และหลักการครองงานเป็นที่ประจักษ์

โดยภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ก็ได้มีการบริหารประเทศโดยนายกรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรีที่ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ แล้วก็ได้มีการกำหนดนโยบายที่สำคัญๆ หลายนโยบายเพื่อให้เหมาะสมในการพัฒนาประเทศในขนาดนั้น

สมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์

โดยเห็นได้ว่าตั้งแต่ในสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ได้วางนโยบายให้พระสงฆ์นำหลักพุทธธรรมไปแผ่แพร่ในเรื่องให้ประชาชนช่วยกันรักษาประเทศและกตัญญูต่อประเทศชาติ และทำหน้าที่ของประชาชน เข้าใจได้ว่าตามหลักพุทธธรรมนั่นเอง เพื่อป้องกันการแทรกซึมของลัทธิคอมมิวนิสต์ โดยทางหนึ่งได้ผสมผสานกับโครงการพระธรรมจาริก พระสงฆ์จึงได้เข้ามามีบทบาทต่อการพัฒนาทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ร่วมมือกับรัฐบาลใน โครงการต่างๆ เพื่อความเป็นปึกแผ่นของคนในชาติด้วยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศ แนะนำด้านอาชีพ การศึกษาอนามัยการก่อสร้างด้านวัตถุ มีการอบรมแก่พระสงฆ์ที่เข้าร่วมโครงการเสมอ (สมบุรณ์ สุขสำราญ, 2534, น.65) อีกด้านหนึ่งเพื่อมิให้

เป็นอุปสรรคในการพัฒนา ก็ได้มีการห้ามพระสงฆ์สั่งสอนประชาชนให้มักน้อย สันโดษ พอใจในสิ่งที่ตนเองมี (เสถียรพงษ์ วรรณปก, 2529, น.125)

จะเห็นได้ว่าสถาบันสงฆ์ได้มีส่วนเข้าร่วมกับรัฐในการทำงานเพื่อพัฒนาประเทศในหลาย ๆ โครงการดังจะได้อธิบาย เช่น

โครงการพระสงฆ์ร่วมพัฒนาชุมชน เป็นโครงการที่มีจุดหมายเพื่อชนะจิตใจประชาชนในชนบทโดยมีรากฐานอยู่บนแนวความคิดที่ว่า เมื่อประชาชนได้รับการตอบสนองทางวัตถุโดยการช่วยเหลือสนับสนุนจากรัฐบาลแล้วประชาชนจะจงรักภักดีและให้การสนับสนุนรัฐบาล เป็นโครงการเพื่อป้องกันคอมมิวนิสต์ พระสงฆ์ที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับการอบรมถวายความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยพระสงฆ์ในโครงการมีบทบาทในการแนะนำประชาชนในการพัฒนาชุมชนทั้งในด้านอาชีพ การศึกษา อนามัย และการก่อสร้างถาวรวัตถุ เพื่อการยกระดับความเป็นอยู่เพิ่มผลผลิตและรายได้ โดยมีพระสงฆ์เป็นสื่อกลางระหว่างภาครัฐกับประชาชนหรือบางครั้งก็เป็นตัวแทนของภาครัฐ (สมบุญ สุธาสารณ, 2527, น.115-118)

ดังจะเห็นได้ว่าในสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีนั้นท่านได้ใช้พระสงฆ์และหลักพุทธธรรมเข้ามาช่วยในการทำให้ประชาชนจะจงรักภักดีและให้การสนับสนุนรัฐบาล เป็นโครงการเพื่อป้องกันคอมมิวนิสต์ซึ่งได้แพร่เข้ามาจากประเทศเพื่อนบ้านและเป็นปัญหาในขนาดนั้น โดยมีพระสงฆ์และหลักพุทธธรรมเป็นสื่อกลางระหว่างภาครัฐกับประชาชนหรือบางครั้งก็เป็นตัวแทนของภาครัฐ

สมัยจอมพล ถนอม กิตติขจร

จนมาถึงยุคของจอมพล ถนอม กิตติขจร อดีตนายกรัฐมนตรีที่ดำรงตำแหน่งต่อจากจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ภายหลังจากที่จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เสียชีวิตลง ก็ยังคงมีการใช้พระสงฆ์และหลักพุทธธรรมเพื่อช่วยพัฒนาประเทศและแก้ไขปัญหาที่รัฐต้องเผชิญอย่างต่อเนื่องมาในหลายโครงการดังจะได้อธิบาย

โครงการพระธรรมทูต พ.ศ.2507 เป็นโครงการร่วมของมหาเถรสมาคมกับกรมการศาสนา มีการตั้งเป็นกองงานพระธรรมทูต เพื่อสนองตอบนโยบายของรัฐบาล โดยพระธรรม

ทูตเดินทางออกออบรมสั่งสอนประชาชนในเขตชนบท จากหมู่บ้านหนึ่งสู่อีกหมู่บ้านหนึ่ง อาจเดินทางเป็นหมู่คณะหรือโดยลำพัง พักจำวัดในหมู่บ้านต่างๆที่ผ่าน 2-3 วันบ้างสัปดาห์หนึ่งบ้าง เพื่อพูดคุยพบปะกับประชาชน มีการประชุมกับประชาชนในละแวกหมู่บ้านใกล้เคียงให้เข้าร่วมการออบรม ซึ่งเนื้อหาของออบรมได้แก่ การกล่าวถึงนโยบายของรัฐบาล หน้าที่ของพลเมืองที่ดีของประเทศ ความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติศาสนา พระมหากษัตริย์ ในการออบรมจะมีหนังสือมาแจกให้กับประชาชน และนอกจากนี้ ยังมีการฉายภาพยนตร์ให้ชมอีกด้วย ซึ่งภาพยนตร์ส่วนใหญ่ จะเป็นภาพยนตร์เกี่ยวกับพระราชกรณียกิจของพระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์ซึ่งเสด็จออกเยี่ยมเยียนดูและทุกข์สุขของประชาชน ที่ทรงประกอบพิธีเปิดอาคารสิ่งก่อสร้างใหม่ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาความเจริญเติบโตและก้าวหน้าของประเทศและภาพยนตร์เกี่ยวกับพระราชพิธีต่าง ๆ ส่วนกิจกรรมในเมือง พระธรรมทูตก็ได้ออบรมสั่งสอนธรรมให้กับนักโทษในเรือนจำต่างๆ เพื่อยกระดับจริยธรรมและศีลธรรมให้กับผู้ต้องโทษ เพื่อเตรียมตัวสำหรับการเป็นพลเมืองดี ภายหลังพ้นโทษแล้ว นอกจากนี้ ยังได้รับนิมนต์จากกรมตำรวจ เพื่อออบรมสั่งสอนประชาชนให้อยู่ในศีลธรรม และงดเว้นอบายมุขอีกด้วย (สมบุญ สุธำราญ, 2534, น.67-68)

ในเวลาต่อมา มีการขยายออกไปสู่พระธรรมทูตต่างประเทศ เช่น พระธรรมทูตสายประเทศอินเดีย พระธรรมทูตสายประเทศอังกฤษ พระธรรมทูตสายประเทศอเมริกา และเกิดขึ้นตามมาอย่างต่อเนื่องในอีกหลายๆประเทศจนถึงปัจจุบัน

โครงการพระธรรมจาริก เป็นโครงการเผยแผ่พุทธศาสนา ดำเนินการโดยพระธรรมจาริกเพื่อเผยแผ่พุทธศาสนาในหมู่ชาวเขา และชักจูงให้ชาวเขานับถือศาสนาพุทธ โดยมีแนวคิดที่ว่า ถ้าชาวนานับถือหรือศรัทธาในพุทธศาสนาแล้ว จะเกิดความรู้สึกเป็นคนไทย ยอมรับวัฒนธรรมไทย และกลายเป็นส่วนหนึ่งของสังคมไทย ซึ่งจะมีผลต่อการที่ชาวเขาเหล่านี้จะหันมาจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของสังคม และไม่ตกเป็นเครื่องมือของฝ่ายคอมมิวนิสต์ และให้การพัฒนาต่อชาวเขา ซึ่งปัญหาในขณะนั้นของชาวเขาก็คือ การถูกแทรกแซงชักจูงจากพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย และยังก่อปัญหาต่าง ๆ มากมายเป็นต้นว่า การตัดไม้ทำลายป่า เพื่อทำไร่เลื่อนลอย ปัญหายาเสพติดและปัญหาความมั่งคั่งตามแนวชายแดน

โดยโครงการพระธรรมจาริกนี้ มหาเถรสมาคมร่วมกับกรมประชาสัมพันธ์ได้กำหนดนโยบายและดำเนินการนับตั้งแต่นั้น ปี ค.ศ. 1965 เป็นต้นมา โดยรัฐบาลให้ความช่วยเหลือด้านเงินทุนและสิ่งของที่จำเป็น พระธรรมจาริกส่วนใหญ่เป็นพระสงฆ์อาสาสมัครจากกรุงเทพมหานคร

สำหรับวิธีการเผยแพร่พุทธศาสนาในหมู่ชาวนั้น กระทำโดยการสอนธรรมขั้นพื้นฐาน และขนบธรรมเนียมขั้นต้นของการเป็นชาวพุทธ เปลี่ยนวิธีคิดในการดำรงชีพของชาวเขา ด้วยการสอนให้ชาวเขารู้ถึงวิธีการพัฒนาชุมชน และสั่งสอนให้เห็นถึงประโยชน์และสิทธิที่พึงมีพึงได้ของการเป็นคนไทย การนับถือพุทธศาสนาพระธรรมจาริกพยายามที่จะแสดงให้เห็นว่า รัฐบาลห่วงใยทุกข์สุขของชาวเขา และพร้อมจะให้ความช่วยเหลือ หากชาวเขาให้ความร่วมมือและยอมรับอำนาจของการปกครองจากส่วนกลาง ซึ่งจะแสดงให้เห็นได้โดยการเข้านับถือพุทธศาสนา นอกจากนี้จะมีการสอนและอบรมวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีแล้ว ยังมีการสอนภาษาไทย แจกยาและเมล็ดพันธุ์พืช ซึ่งพระธรรมจาริกจะบอกแก่ชาวเขาว่า เป็นสิ่งของรัฐบาลจัดหาไปให้ ซึ่งก่อนและหลังการมอบสิ่งของดังกล่าว พระสงฆ์จะสอนให้ชาวเขาสวดมนต์ และไหว้พระรัตนตรัยและถวายความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติศาสนา และพระมหากษัตริย์

โครงการที่คณะสงฆ์ร่วมมือกับรัฐบาลดังกล่าวได้รับความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาจุฬาราชวิทยาลัย และมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการฝึกอบรมทางศาสนา และความรู้อื่นที่สมควรแก่การดำรงและส่งเสริมฐานะผู้นำและที่พึงทางจิตใจแก่ประชาชนเพื่อช่วยให้งานพัฒนาท้องถิ่นดำเนินไปได้ผลดียิ่งขึ้น โดยวิชาที่ใช้อบรมส่วนหนึ่งเป็นวิชาทางศาสนา ทั้งภาคปฏิบัติและทฤษฎีธรรมในชีวิตประจำวันสำหรับเยาวชน ศาสนาเปรียบเทียบและความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับศาสนาต่างๆ วิถีชีวิตและวัฒนธรรมไทย การอนุรักษ์วัฒนธรรม โบราณสถาน สุขอนามัย การพัฒนาชุมชนและหมู่บ้าน การส่งเสริมอาชีพ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่จำเป็นสำหรับประชาชน เป็นต้น จะเห็นได้ว่าวิชาเหล่านี้มีความจำเป็นที่ประชาชนควรรับรู้ เพื่อนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน และพระภิกษุสงฆ์ที่เป็นผู้นำชุมชน และเผยแพร่ความรู้ต่างๆ ประชาชนก็จำเป็นที่ต้องทราบเช่นกัน (สมบุญ ณ สุขสำราญ, 2534, น.69-71)

สรุปว่าจอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้ได้วางนโยบายตั้งพระสงฆ์ในพุทธศาสนาเข้าสู่กระบวนการพัฒนาประเทศและป้องกันการแทรกซึมของลัทธิคอมมิวนิสต์ โดยมีวัตถุประสงค์ จะสร้างและส่งเสริมความเป็นปึกแผ่นของคนในชาติ ระดมความจงรักภักดีของประชาชนต่อรัฐและสัญลักษณ์ของชาติ และความพยายามที่จะขยายการใช้อำนาจและอิทธิพลของรัฐเพื่อบริหารและจัดระเบียบการเมืองและสังคม ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการสืบทอดมาจนถึงรัฐบาลของจอมพลถนอม กิตติขจร

หลังจากผู้วิจัยได้นำเสนอผู้นำในสมัยต่างๆ ได้มีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศ ในลำดับต่อไปผู้วิจัยของนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของ หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมชและนายอานันท์ ปันยารชุน ตามลำดับ

4.6 ความเป็นมา กรณีหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช

ประวัติและความเป็นมา

หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้รับการยกย่องว่า เป็นปัญญาชนที่มีอิทธิพลมากที่สุด ในสังคมไทยสมัยหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เกิดเมื่อวันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2454 ที่จังหวัดสิงห์บุรี หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เกิดในเรือกลางแม่น้ำเจ้าพระยา ณ ตำบลบ้านม้า อ.อินทร์บุรี จ.สิงห์บุรี เป็นโอรสคนสุดท้องในบรรดา โอรสและธิดาของพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าคำรบ กับหม่อมแดง (บุญนาค) มีพี่น้องร่วมบิดามารดาคือหม่อมราชวงศ์หญิงบุญศรี พินิจชนคดี หม่อมราชวงศ์เสนีย์ ปราโมช หม่อมราชวงศ์หญิง อุไรวรรณ ปราโมช หม่อมราชวงศ์ ถ้วนเท่านั้น ปราโมช

โดยชื่อ คึกฤทธิ์ นั้น มาจากการที่ขอรับรองให้เสียงดังในวัยทารก จึงได้รับพระราชทานนามนี้จากสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้สมรสกับหม่อมราชวงศ์หญิงพัศตร์พริ้ง ทองใหญ่ เมื่อ พ.ศ. 2479 และได้มีธิดารวม 2 คือ ม.ล. รongฤทธิ์ ปราโมช และ ม.ล. หญิง วิสุมิตรา ปราโมชท่านได้รับการยกย่องว่าเป็นปูชนียบุคคลท่านหนึ่งของไทย ท่านเป็นน้องชายแท้ๆ ของหม่อมราชวงศ์เสนีย์ ปราโมช อดีตนายกรัฐมนตรี 4 สมัย สื่อมวลชนจึงเรียกท่านว่า หม่อมพี่ และหม่อมน้อง

เริ่มต้นเรียนหนังสือที่บ้านกับ หม่อมราชวงศ์บุญศรี ปราโมช (พี่สาวใหญ่) จนสามารถอ่านหนังสือภาษาไทยได้เมื่ออายุ 4 ปี เป็นลูกศิษย์หม่อมโคลที่โรงเรียนวังหลัง(ปัจจุบันคือโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย) เมื่ออายุ 6 ปี และได้เข้าเรียนที่โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จนจะขึ้นชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 8 จึงเดินทางไปศึกษาที่ วิทยาลัยโรงเรียน Trent College ปรินซ์ตัน ตรี ศึกษาวิชาปรัชญาเศรษฐศาสตร์และการเมืองที่ The Queen s College มหาวิทยาลัยออกซฟอร์ด ประเทศอังกฤษ ปรินซ์ตันตรีเกียรตินิยม ปรินซ์ตันโทจากมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ด และเดินทางกลับ

ประเทศไทยเมื่อ พ.ศ. 2475 ปริญญาเอก วารสารศาสตร์ คุชกูร์บัณฑิตกิตติมศักดิ์ จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ช่วงเวลาที่เข้ามารับราชการเข้าสู่การเมืองจนถึงการเข้ารับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีคนที่ 13

หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมชเริ่มรับราชการครั้งแรกที่กองประเมิน กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง จากนั้นได้ทำหน้าที่เลขานุการนายเจมส์ แบกซ์เตอร์ ที่ปรึกษากระทรวงการคลัง เมื่อนายเจมส์ แบกซ์เตอร์พ้นจากหน้าที่ก็กลับไปรับราชการที่กรมสรรพากร พ.ศ.2478 พระยาไชยยศสมบัติ อธิบดีกรมบัญชีกลางซึ่งดำรงตำแหน่งประธานกรรมการธนาคารสยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์) ได้ชวนให้หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ลาออกจากราชการไปดำรงตำแหน่งผู้ช่วยสมุหบัญชีที่สำนักงานกลาง ธนาคารสยามกัมมาจล และต่อมาได้เลื่อนเป็นผู้จัดการธนาคาร สาขาลำปางเป็นเวลา 8 ปี ซึ่งมีผลงานที่สำคัญคือทำให้คนไทยหันมาใช้เงินบาทแทนเงินรูปีของพม่า พ.ศ.2486 พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าวิวัฒนไชย ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยได้ขอตัวหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช จากธนาคารสยามกัมมาจลมาทำงานในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายสำนักผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์มีบทบาทในการพัฒนาระบบการเคลียร์เช็ค (Cheque Clearing) โดย จัดตั้งศูนย์กลางหักบัญชีหนี้สินระหว่างธนาคาร

หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช มีบทบาทในการก่อตั้งธนาคารใหม่ 2 ธนาคารคือใน พ.ศ.2487 ได้ก่อตั้งธนาคารกรุงเทพพาณิชย์การ ซึ่งมีหม่อมราชวงศ์หญิงบุญรับ พิณจจนคดี พี่สาวดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ โดยหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ได้ดำรงตำแหน่งรองประธานกรรมการระหว่าง พ.ศ.2513-2524 และดำรงตำแหน่งประธานกรรมการในปี 2524-2538 (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์, 2562) เนื่องจากหม่อมราชวงศ์หญิงบุญรับ พิณจจนคดี พี่สาวเสียชีวิตลงชีวิตที่เข้ามาสู่การเมืองโดยแจ้งชัดของ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ เริ่มขึ้นเมื่อหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยท่านได้ร่วมกับมิตรร่วมแนวคิด ที่ไม่เห็นด้วยกับพวกผู้ก่อการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ได้ร่วมกันตั้งพรรคการเมืองชื่อพรรคก้าวหน้าขึ้นในปี 2488 เหมือนกับรู้ว่าจะมีการเลือกตั้งทั่วไปเกิดขึ้นในเร็ววัน บุคคลเหล่านี้มี นายสอ เสถบุตร นายบุญเท่ง ทองสวัสดิ์ นายเลียง ไชยกาล และนายสุวิษ พันธุ์เศรษฐ เป็นต้น ปี 2488 นี้ ในเดือนกันยายน พี่ชายของท่าน อดีตทูตไทยประจำกรุงวอชิงตันซึ่งเป็นหัวหน้าเสรีไทยในสหรัฐอเมริกา ได้รับการยอมรับให้เป็นนายกรัฐมนตรี หลังการได้รับแต่งตั้งให้เป็นสมาชิกสภาประเภทที่ 2 ในวันที่ 27 สิงหาคม ปีเดียวกัน และนายภู่ผู้เป็นพี่ชายของท่านนี่เองที่เสนอออกพระราชกฤษฎีกายุบสภา ในเดือนตุลาคม ปี 2488 อันเป็นผลให้ต้องมี

การเลือกตั้งทั่วไปในวันที่ 6 มกราคม พ.ศ.2489 ครั้งนี้เองที่ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้ลงเลือกตั้งเป็นครั้งแรกที่จังหวัดพระนคร และท่านก็ชนะเลือกตั้งด้วยพร้อมกับเพื่อนร่วมพรรคก้าวหน้าอีกหลายคน เข้าสภาครั้งแรกนี้พอดีกับได้มีการเสนอแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญ ฉบับ 10 ธันวาคม พ.ศ.2475 ทางสภาฯ ได้เลือกท่านเป็นกรรมการแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญคนหนึ่งด้วย ในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ ปี 2489 ที่สำคัญท่านได้เป็นเลขานุการคณะกรรมการที่มีนายปรีดี พนมยงค์ เป็นประธาน และต่อมาเมื่อนายปรีดี พ้นตำแหน่งประธานไปเป็นนายกรัฐมนตรี ท่านก็ยังเป็นเลขานุการคณะกรรมการจนประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ได้ในวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2489 หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นผู้ร่วมตั้งพรรคการเมืองพรรคแรกในประเทศไทย คือ พรรคก้าวหน้า เมื่อ พ.ศ. 2488 ต่อมาได้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการพรรคประชาธิปัตย์

หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้อุปสมบทเพื่อถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอานันทมหิดล เมื่อเดือนเมษายน พ.ศ. 2493 ที่วัดบวรนิเวศวิหาร โดยมีสมเด็จพระสังฆราชเจ้ากรมหลวงวชิรญาณวงศ์ สมเด็จพระสังฆราชเป็นองค์อุปัชฌาย์ เป็นเวลา 50 วันจึงลาสิกขา หลังงานถวายพระเพลิงพระบรมศพ

หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านเป็นผู้ที่สนใจในหลักธรรมของพุทธศาสนาและท่านมีงานเขียนและวรรณกรรมที่เกี่ยวกับหลักธรรมทางพุทธศาสนามีจำนวนมาก ที่มีกล่าวถึงหลักธรรมกับการบริหาร (ปกครอง) ก็เช่นเรื่อง ธรรมแห่งอริยะ โดยเนื้อหาข้างในกล่าวถึงประวัติของกษัตริย์ชาวอารยันที่มีคติความเชื่อในพุทธธรรม คือคำสั่งสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ซึ่งในวรรณกรรมแห่งอริยะ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้ยกหลักการบริหาร (ปกครอง) ของพระพุทธเจ้า ซึ่งทรงสั่งสอนธรรมแห่งการบริหาร(ปกครอง) หลักธรรมทางพุทธศาสนา 3 ประการ คือ ทศปิศราชธรรม สังคหวัตถุ และจกกวัตติวัตติร โดยยกตัวอย่างการปกครองของพระเจ้าอโศกที่เป็นธรรมราช ซึ่งบริหาร(ปกครอง)ในแบบราชาธิปไตย โดยเชื่อมโยงมาถึงการบริหาร (ปกครอง) สมัยอยุธยา ท่านเป็นผู้สนใจและมีรู้ในเรื่องหลักพุทธธรรมเป็นอย่างดีในเรื่อง การบริหาร(ปกครอง) วรรณกรรมและงานเขียนของ ม.ร.ว คึกฤทธิ์ ปราโมช เกี่ยวกับหลักธรรมทางพุทธศาสนามีจำนวนมาก แต่ที่มีความชัดเจนเป็นการเมืองแนวพุทธ คือ ธรรมแห่งอริยะ โดยเป็นบทความลงพิมพ์ในหนังสือพิมพ์สยามรัฐเป็นตอนๆตั้งแต่วันที่ 25 สิงหาคม 2512 จนถึงวันที่ 10 มกราคม 2513 แล้วจึงพิมพ์รวมเล่มครั้งแรกเมื่อเดือนเมษายน 2537 (คึกฤทธิ์ ปราโมช, 2548, น.443-619)

หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ในหลักพุทธธรรมเป็นอย่างดีได้ว่า ท่านได้นำหลักพุทธศาสนามาใช้ปรากฏให้เห็นดังเมื่อครั้งที่ท่านเป็นกรรมาธิการพิจารณาร่าง รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2511 เมื่อพิจารณาไปถึงหมวดว่าด้วยพระมหากษัตริย์ คณะกรรมการเสนอให้ ทรงบรรลุนิติภาวะเมื่อพระชนมายุสิบแปดปีบริบูรณ์ กรรมาธิการให้เหตุผลว่า ตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 เป็นต้นมา ก็ทรงบริหารราชการด้วยพระองค์เองตั้งแต่พระชนมายุครบสิบแปด ในรัฐธรรมนูญหลาย ประเทศก็บัญญัติไว้ว่า พระชนมายุสิบแปด ที่พระมหากษัตริย์ทรงบรรลุนิติภาวะ มีผู้สำเร็จราชการ แทนพระองค์นานๆ จะเคยตัว คิดมักใหญ่ใฝ่สูง แต่หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมชไม่เห็นด้วยและ เสนอให้ทรงบรรลุนิติภาวะเมื่อพระชนมายุยี่สิบปีบริบูรณ์ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมชคำนึงอย่าง แข็งขัน จนหลักการของคณะกรรมการตกไป โดยหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช อภิปรายให้ เหตุผลในแง่มุมต่างๆ อย่างกว้างขวางว่าเกณฑ์ที่กำหนดพระราชานิติภาวะของพระมหากษัตริย์ใน เมืองไทยเรานั้น ที่ได้กำหนดพระชนมายุสิบแปดปีนั้น รู้สึกว่าเป็นไปตามข้อเท็จจริงและเหตุการณ์ แวดล้อมในสังคมสมัยหนึ่ง ซึ่งเหตุการณ์ต่างๆ นั้นและความจำเป็นต่างๆ ของชีวิตได้เปลี่ยนแปลง ไปแล้วอย่างมากมาย ในข้อแรก ท่านสมาชิกผู้มีเกียรติได้กล่าวถึงเรื่อง การศึกษา กระทบก็อยากจะ ขอประธานกรบเรียนท่านประธานว่า ในสมัยก่อนๆ นั้น การศึกษายังไม่มีหลักสูตรอันกว้างขวาง แพร่หลายอย่างในทุกวันนี้ เพราะฉะนั้นการศึกษาเท่าที่มีในสมัยโบราณนั้น บุคคลพึงสามารถเรียน จบรอบรู้ หรือจบหลักสูตรการศึกษาได้ภายในอายุไม่เกินสิบแปดปี แต่ในทุกวันนี้ คนอายุสิบ แปดปีจะเรียกว่าได้บรรลุดการศึกษ หรือได้ร่ำเรียนวิธีที่จะเป็นที่จะให้มีความรอบรู้เกี่ยวกับกิจการ บ้านเมืองก็ดี หรือกิจการของโลกก็ดีขึ้น ยังเป็นไปไม่ได้ เพราะเหตุว่าวิชาความรู้ทุกวันนี้ได้ วิวัฒนาการก้าวหน้าออกไปอย่างกว้างขวางกว่าแต่ก่อนเป็นอันมาก และด้วยเหตุนี้ กระทบเห็นว่า บุคคลใดๆ ก็ควรจะได้รับสิทธิที่จะร่ำเรียนวิชาความรู้มากที่สุดที่จะมากได้และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคคลนั้นเมื่อจะต้องมาดำรงตำแหน่งพระมหากษัตริย์ของประเทศก็ยิ่งมีความจำเป็นหนักขึ้นไปอีก ที่จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยคุณวุฒิมากมายหลายประการยิ่งกว่าคนธรรมดาสามัญ ท่านสมาชิกกล่าว ว่า ถ้าหากว่าไปกำหนดให้มากล้าเข้าไป ก็หมายความว่าจะต้องมีผู้สำเร็จราชการเป็นระยะยาวนาน จนกระทั่งผู้สำเร็จราชการอาจจะเพลิดเพลิดไป ไม่อยากจะออกจากผู้สำเร็จหรืออะไรอย่างนั้น เสนอ เป็นคอม โพรไมส์ คือว่าที่จะให้นานไปนั้นก็ไม่ได้ด้วยเหตุผลที่ท่านสมาชิกผู้มีเกียรติได้กล่าวมาแล้ว แต่ถ้าจะกำหนดไว้เพียงสิบแปดปี กระทบก็เห็นว่าออกจะเร็วไป ด้วยประการแรกเนื่องด้วยเหตุ การศึกษาดังกล่าวมา แต่ถ้าหากว่ากำหนดไว้แต่เพียงพระชนมายุยี่สิบหกก็รู้สึกว่าเป็นโอกาสที่ พระมหากษัตริย์จะได้ทรงศึกษาเล่าเรียนวิชาความรู้ต่างๆ นั้นก็จะมีต่ออีก 2 ปี และผู้สำเร็จราชการ ที่กำลังเพลิดเพลิดในเกียรติยศก็ได้มีเวลาที่จะรีบเร่งในเกียรติยศวานนั้นไปอีก 2 ปี เป็นการให้ สบายๆ ไปหน่อยก็เห็นจะไม่เสียหายอะไร ถ้าเรากำหนดได้เพียงบรรลุประชาชนิติภาวะเพียงยี่สิบ

นอกจากนั้นว่ากันในหลักทั่วๆ ไปในทางจิตใจ เมื่อพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของประชาชนทั้งหลายนั้น ความรู้สึกนึกคิดของคนทุกคนทุกวันนี้จะเข้าใจว่าจะเปลี่ยนไป เหตุแห่งความจงรักภักดีความเลื่อมใสในพระมหากษัตริย์ในสมัยโบราณนั้นเข้าใจว่าอยู่ที่อิทธิฤทธิ์ อยู่ที่ความสามารถผิมนุษย์ ที่อะไรต่างๆ ซึ่งไม่เหมือนกับคนธรรมดา แต่ถ้าจะดูความจงรักภักดีของคน ความสนิทนมนทุกวันนี้แล้ว ยิ่งพระมหากษัตริย์ทรงอยู่ในลักษณะที่มีสิ่งต่างๆ ใกล้เคียงกับประชาชนที่สุด เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับประชาชนที่สุดแล้วความจงรักภักดีของประชาชนย่อมจะแน่นแฟ้นกว่าพระราชนิติภาวะนี้ก็เช่นเดียวกัน ถ้าหากว่ากำหนดเอาไว้ยี่สิบ เช่นเดียวกับคนธรรมดาสามัญให้มีอะไรแตกต่างกัน จะเหมาะสมยิ่งกว่า

นอกจากนั้นก็มีปัญหาทางศาสนา ซึ่งน่าจะนำขึ้นมาถว้ด้วย เพราะเหตุว่าทางโลกกับทางธรรมเป็นของที่ควรจะไปด้วยกันเสมอไม่ควรจะให้แตกต่างกันมากนักสำหรับในศาสนาพุทธ ซึ่งเป็นศาสนาประจำชาติของเราและซึ่งพระมหากษัตริย์เองก็ต้องทรงเป็นพุทธมามกะ อย่างสภาได้ลงมติไปแล้วนั้น ก็ว่าบุคคลที่จะเป็นผู้ใหญ่บวชเรียนในพระศาสนาได้ ก็ต้องมีอายุครบยี่สิบปีบริบูรณ์ กฎของศาสนานี้ไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปตามกาลตามสมัย จะเป็นใครก็ตามไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปสำหรับบุคคลใด ๆ ไม่ยกเว้นให้ใครเป็นพิเศษ เพราะฉะนั้นถ้าหากว่า เราจะเขียนกฎหมายในทางโลกให้พระมหากษัตริย์ทรงบรรลุนิติภาวะเมื่อพระชันษาสิบแปดก็จะขัดกับทางธรรม คือว่าถึงแม้ว่าจะทรงบรรลุนิติภาวะปกครองแผ่นดินได้แล้ว แต่ก็ทรงผนวชไม่ได้อยู่นั่นเอง แล้วการที่จะตั้งข้อรังเกียจเรื่องที่ว่าจะต้องมีผู้สำเร็จล่าช้าก็อาจจะต้องเกิดขึ้นอีก เมื่อทรงมีพระชันษาครบที่จะทรงผนวช ก็จะต้องตั้งผู้สำเร็จกันอีกเพื่อรักษาราชการแผ่นดินในขณะนั้น ก็เป็นการที่จะทำสองฝักสองฝ่ายหลายคราวอยู่มาก

เมื่อทางศาสนาก็กำหนดแน่นอนแล้วว่า คนที่จะเป็นผู้ใหญ่บวชเรียนได้ มีสติปัญญาพอที่จะศึกษาธรรมได้ ต้องอายุครบยี่สิบ ว่ากำหนดพระชันษาพระมหากษัตริย์ให้บรรลुพระราชนิติภาวะเมื่อยี่สิบปีดีกว่า เพราะเหตุว่าในการที่เสวยราช ดำรงพระอิสริยยศเป็นพระมหากษัตริย์นั้นพระมหากษัตริย์ย่อมต้องทรงใช้ธรรมต่างๆ มากมายหลายประการยิ่งไปกว่าคนธรรมดา เมื่อทางศาสนาพุทธถือว่าคนอายุยี่สิบแล้วจึงจะศึกษาเข้าใจ และดำรงอยู่ในธรรมนั้นได้ไม่ผิดพลาดแล้ว เราก็ได้ควรจะไปเขียนกฎหมายให้ขัดต่อหลักการเชื่อก่อนนั้น พระราชนิติภาวะเป็นอายุยี่สิบ เห็นว่าจะถูกทุกแง่ทุกมุม เฉพาะเรื่องพระชันษาของพระมหากษัตริย์ที่จะบรรลุพระราชนิติภาวะนั้น ความจริงสมาชิกสภาร่างรัฐธรรมนูญนี้ ก็มีอำนาจมีสิทธิโดยสมบูรณ์ที่จะกำหนดพระชันษาไว้เท่าไรก็ได้

แต่ว่าในทางอื่นของสังคม คือในทางคนธรรมดาสามัญทั่วไปก็ตามที่และในทางศาสนา คือพระภิกษุสงฆ์ทั่วไปก็อีกอย่างหนึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าอายุยี่สิบนั้น บุคคลถึงความเป็นผู้ใหญ่ ธรรมเนียมนั้น เราอาจจะร่างให้พระชันษาของพระมหากษัตริย์เพียงสิบแปดปีก็บรรลุนิติภาวะก็ได้ ไม่มีอะไรขัดข้อง แต่ว่าเมื่อร่างไปและกำหนดออกไปเช่นนั้นแล้วก็จะเป็นการขัดกับความเชื่อถือของคนทั้งปวงที่เขาเชื่อถือกันมาแต่เก่าก่อน และขัดกับหลักของศาสนาอยู่นั่นเอง

ถ้าหากว่าความเชื่อถือของคนส่วนใหญ่และถ้าหากว่า หลักของศาสนานั้นเป็นหลักที่ล้ำสมัย หรือถ้ายึดถืออยู่แล้วในทางการเมืองจะมีภัยอันตรายใด ๆ เกิดขึ้น หรือจะเป็นอุปสรรคต่อวิถีทางของประชาธิปไตยแล้ว กระทบก็เห็นด้วยว่าควรเขียนขึ้นใหม่ให้ขัดต่อหลักนั้น ๆ ถ้าหากว่าหลักนั้นเป็นหลักที่ถือกันมาแต่โบราณ แม้ในทางศาสนาก็ถือ และในการถือนั้นก็ไม่ได้ขัดหรือไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อสิ่งใด ๆ ทั้งสิ้น ไม่มีภัยอันตรายอย่างใดเลยเช่นนี้แล้วกระทบก็เห็นว่าการร่างรัฐธรรมนูญควรจะถือหลักนั้นไว้ก่อน (สามน กฤษณะ, 2514, น.41-49)

จะเห็นได้ว่าหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมชนั้นท่านเป็นผู้ที่สนใจศึกษาในหลักพุทธธรรมของพุทธศาสนาจนเป็นผู้มีความรู้ในระดับแตกฉานที่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นงานเขียนและยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีแม้ในการพิจารณาร่างรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2511 ที่ก็ได้ใช้หลักพุทธธรรมมาแสดงให้เห็นเหตุและผลได้เป็นอย่างดี และต่อมาหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้รวบรวมพรรคพวกตั้งพรรคการเมืองชื่อพรรคกิจสังคม ขึ้นในวันที่ 4 พฤศจิกายน ปี 2517 โดยมีตัวท่านเองเป็นหัวหน้าพรรค และท่านก็นำพรรคกิจสังคมเข้าแข่งขันในสนามเลือกตั้งปี 2518 พรรคกิจสังคมของท่านมีสมาชิกได้รับเลือกเป็นผู้แทนราษฎรน้อยมาก ได้เพียง 18 คน เป็นพรรคลำดับที่ 5 โดยพรรคประชาธิปัตย์ชนะเป็นที่ 1 ที่เกินความคาดหมายของคนที่เป็นผู้คาดการณ์ทั้งประเทศก็คือ แม้พรรคกิจสังคมของท่านจะได้คะแนนเสียงเป็นลำดับที่ 5 มีเสียงเพียง 18 เสียง พรรคกลับสามารถเป็นแกนนำตั้งรัฐบาลชุดที่ 2 ได้หลังจากพรรคประชาธิปัตย์ที่มีคะแนนเป็นอันดับที่ 1 ตั้งรัฐบาลเสียงข้างน้อยที่มีพี่ชายของท่านเป็นนายกรัฐมนตรี แต่รัฐบาลไม่ได้รับความไว้วางใจจากสภา ในวาระแรกที่แถลงนโยบายและขอความไว้วางใจ (นรนิติ เศรษฐบุตร, 2562) หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช จึงรวบรวมเสียงจากพรรคต่างๆ และได้เป็นนายกรัฐมนตรีของประเทศ ภายหลังจากเข้ารับตำแหน่งก็มีปัญหาให้ท่านแก้ไขมากมายเช่น

พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช) มองว่างานเขียนเรื่องหลักธรรมของ หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช นั้นมีผลต่อผู้อื่น 2 ประการ คือคนที่ไม่ค่อยมีความรู้ธรรมะอ่านแล้วรู้สึกสบายใจ และส่วนคนที่มีความรู้ธรรมะสามารถยอมรับแนวคิดได้ไม่มีใครโต้แย้งหรือคัดค้าน

หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช มีความพร้อมในการเป็นปราชญ์เพราะมีปัจจัยเอื้อหลายประการ กล่าว คือ ชาติดำเนินเป็นราชินิกุล มีการศึกษาขั้นสูงจากสถาบันต่างประเทศที่มีชื่อเสียงในการสร้างผู้นำที่มีไหวพริบฉลาด มีความรู้ด้านหลักธรรมทางพุทธศาสนา มีความสามารถ และมีประสบการณ์ทางการเมือง ทำให้มีอัตลักษณ์หลากหลายที่ถือเป็นแบบอย่างแก่สังคมไทย (ทวี สุรฤทธิกุล, 2547)

วีระกานต์ มุสิกพงศ์ หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านถือความซื่อสัตย์ โดยไม่เคยมีปัญหาทุจริตคอร์รัปชันใดๆ ไม่ว่าจะป็นนักการเมือง หรือเป็นรัฐบาล มีความอดทนใช้สติในการแก้ไขปัญหาซึ่งสอดคล้องกับหลักทศพิธราชธรรม ที่โดดเด่นคือ ความกล้าหาญ ไม่เกรงกลัวผู้ใด หากการกระทำหรือความคิดนั้นมีเหตุผลถูกต้อง

สรุปได้ว่า หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ลักษณะการได้มาซึ่งตำแหน่งผู้นำของท่านนั้นเป็นการได้ มาแบบที่เรียกว่า ผู้นำเป็นทางการ (Formal Leadership) โดยท่านได้ดำรงการบริหารงานประเทศและคณะรัฐบาลมา จากการเลือกตั้ง (Elected) ท่านจัดได้ว่าเป็นผู้มีความสามารถมากและมีลักษณะพิเศษคือเป็นผู้มีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจและพิจารณาในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นดี มีประสบการณ์ทางการเมือง ทำให้มีอัตลักษณ์หลากหลาย

4.7 ความเป็นมา กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน

ประวัติและความเป็นมา

นายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี คนที่ 18 ของประเทศไทยและเจ้าของรางวัลแมกไซไซ สาขาบริการรัฐ และผู้ได้รับขนานนามว่า นายก โปรงไต้ เกิด เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2475 ที่กรุงเทพมหานคร เป็นบุตรคนสุดท้ายในจำนวน 12 คน ของมหาอำมาตย์ตรี พระยาปรีชานุสาสน์ (เสรีญ ปันยารชุน) และคุณหญิงปรีชานุสาสน์ (ปฤกษ์ โชติกเสถียร)

โดยพี่น้องของนายอานันท์ ปันยารชุนมีดังต่อไปนี้ (1) สุธีรา เกษมศรี ณ อยุธยา (2) ปกุดา วัชรราชัย (3) กุณตี พิษยนทรโยธิน (4) หม่อม จิตราว รววรรณ ณ อยุธยา (5) ดุษฎี โอสถานนท์ (6) กรรณนา อิศรเสนา ณ อยุธยา (7) สุภาพรรณ ชุมพล ณ อยุธยา (8) พันตรี ดร.รักษ์ ปันยารชุน ผู้ก่อตั้ง

บริษัท สหโรงแรมไทยและการท่องเที่ยว จำกัด (9) กุสะ ปันยารชุน กรรมการผู้จัดการ บริษัท World Travel Service จำกัด (10) พันตำรวจเอก ประสัทธ์ ปันยารชุน (11) ชัช ปันยารชุน และคนที่ (12) คือนายอานันท์ ปันยารชุน ชีวิตครอบครัว นายอานันท์ได้สมรสกับ หม่อมราชวงศ์สดศรีสุริยา จักรพันธุ์ ธิดาหม่อมเจ้าคัสตาวัส จักรพันธุ์ มีธิดา 2 คนคือ

- 1) นางนันทา ไกรฤกษ์ (สมรสกับ ไกรทิพย์ ไกรฤกษ์)
- 2) นางดารณี เจริญรัชต์ภาคย์ (สมรสกับ ชัชวิน เจริญรัชต์ภาคย์)

ชีวิตของคนแต่ละคน ต่างก่อกำเนิดมาแตกต่างกัน แต่ทุกคนมีความเหมือนกันอยู่ประการหนึ่งก็คือ ทุกคนจะได้รับอิทธิพลจากสังคมาครอบงำบ่มเพาะ และจะได้รับอิทธิพลจากคนใกล้ชิดคือนายอานันท์ ปันยารชุน ก็เช่นกัน ท่านได้รับอิทธิพลทางความคิดความอ่านที่มีผลต่อการกำหนดพฤติกรรมและความเป็นตัวตนของนายอานันท์ ปันยารชุนพ่อของนายอานันท์ คือพระยาปริชาณุศาสน์ (เสริญ) บุตรคนที่ 2 ของ คุณหญิงจันกับพระยาเทพประชน(ปั่น) ซึ่งมีตำแหน่งเป็นราชปลัดทูลฉลอง กรมพระกระลาโหม และเป็นองคมนตรีในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระยาเทพประชนสืบเชื้อสายมอญมาจากหมื่นตระเวนรามัญ หรือมะตง นายด่านแห่งเมืองท่าตะกั่ว ผู้ซึ่งมีบิดาเป็นครอบครัวมอญใหม่ที่อพยพมาจากเมืองเมาะตะมะเข้าสู่ราชอาณาจักรไทยภายใต้พระบรมโพธิสมภารของพระบาทสมเด็จพระพุทธเลิศหล้านภาลัย ราวปี พ.ศ. 2358 ด้วยความซื่อสัตย์และเที่ยงตรงในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ทำให้พระยาเทพประชนได้รับความไว้วางพระราชหฤทัยให้เป็นราชปลัดทูลฉลอง กรมพระกระลาโหม ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อชาติและราชบัลลังก์พระยาปริชาณุศาสน์ (เสริญ) เกิดที่บ้านแถบคลองบางหลวง ตรงข้ามวัดหงส์ฝรั่งธนบุรี เมื่อ 27 มิถุนายน 2433 ในครอบครัวใหญ่ซึ่งมีพี่น้องต่างมารดา รวมกันอยู่เป็นครอบครัว คุณเด็วกับครอบครัวขุนนางไทยยุคก่อนที่หัวหน้าครอบครัวมักมีภรรยาหลายคน เมื่อท่านอายุได้เพียง 4 ปี พระยาเทพประชน (ปั่น) เสียชีวิตลงเป็นความโศกเศร้าครั้งใหญ่ของครอบครัว ทำให้คุณหญิงจัน ภริยาคนสุดท้ายคนสุดท้ายซึ่งอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ ต้องพาสังด์บุตรสาวคนโตและเสริญบุตรชายแยกตัวจากครอบครัวใหญ่ออกมาอยู่ริมถนนเจริญกรุง ตรงข้ามตรอกกัปตันบุช ใกล้สี่พระยาแต่เพียงลำพังตามประสาแม่ลูก ที่บ้านเรือนไทย แม้จะไม่รู้หนังสือ แต่ คุณหญิงจันได้เลี้ยงดูบุตรอย่างดีตามอัธยาศัย ที่บ้านหลังนี้จะมีดินสอพองเขียนสัญลักษณ์ต่างๆ ไว้ระกระระกะนั้นคือรหัสลับด้วยลายมือคุณหญิงจันที่คนอื่นไม่สามารถอ่านออก เป็นบัญชีรับจ่ายและข้อควรจำอื่นๆ ที่พระยาปริชาณุศาสน์ (เสริญ) ผู้เป็นลูกซึมซับจากคุณแม่ติดตัวกลายมาเป็นบุคคลที่มีความจำดีเยี่ยมในเวลาต่อมา

ต่อมาเมื่ออายุ 8 ปี ได้เข้าศึกษาที่โรงเรียนอัสสัมชัญในชั้นประถมศึกษา และสอบไล่ได้ชั้นมัธยม 4 เมื่ออายุ 13 ปี ได้เข้าศึกษาต่อโรงเรียนสวนกุหลาบอังกฤษชั้น 4 ที่โรงเรียนเพียงสองเทอมก็สอบไล่ได้ ครูใหญ่จึงให้ข้ามไปเรียนชั้น 6 และสอบไล่ได้ทุนเล่าเรียนหลวง (King's Scholarship) ไปเรียนต่อในประเทศอังกฤษ ด้วยอายุ 15 ปี พระยาปริชานุสาสน์ (เสริญ) เข้าเรียนที่ Shrewsbury School อันมีชื่อเสียงของอังกฤษ เมื่อปี 2448 ด้วยความตั้งใจมั่น เพียง 5 เทอม ก็สามารถสอบแมทริคูลชันเป็นชั้นเป็นชั้นมัธยมสูงสุดได้ และได้รับรางวัลเรียนดีในวิชาคณิตศาสตร์ด้วย พระยาปริชานุสาสน์ (เสริญ) เข้าเรียนต่อวิชาครู วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ ที่มหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ ได้เรียนวิชา Organic Chemistry กับ Professor Chaim Weizmann ผู้ซึ่งต่อมาได้เป็นประธานาธิบดีคนแรกของอิสราเอล โรงเรียนชั้นดีทั่วไปในอังกฤษมักส่งเสริมการกีฬา เสริญเป็นคนที่รักการเล่นกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกีฬาสควอชจะชอบมาก เป็นการฝึกคนให้มีน้ำอดน้ำทน และรู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย สบิรติของความเป็นนักกีฬาเช่นนี้เอง

พระราชดำรัสของในหลวงรัชกาลที่ 6 ว่า ฉันส่งนายเสริญไป ไม่ได้ให้ไปเรียนปริญญา แต่ฉันส่งไปเพื่อให้ไปเรียนรู้ระบบ Public School ของอังกฤษ เป็นพระราชดำรัสของในหลวงรัชกาลที่ 6 ที่ทำให้เสริญถูกเรียกตัวกลับกรุงเทพ ขณะที่ยังเพิ่งเรียนจบชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ ชีวิตการทำงานเริ่มด้วยการเป็นครู โรงเรียนมัธยมวัดเทพศิรินทร์ แล้วย้ายไปประจำที่โรงเรียนสวนกุหลาบ พร้อมกับการสมัครเป็นสมาชิกของเสือป่า กองฝึกพลเรือนช่วยรบของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ต่อมาได้รับพระราชทานบรรดาศักดิ์เป็นหลวงราชครูณรงค์ เมื่ออายุได้ 23 ปี ได้เข้าพิธีสมรสกับนางสาวปฤกษ์ โชติกเสถียร ธิดาของพระยาทิพโกษา (โต) แม้จะเป็นการคลุมถุงชน โดยเจ้าบ่าวเห็นเพียงรูปถ่ายของว่าที่เจ้าสาวที่มีพ่อสื่อแอบขโมยมาให้คุณเท่านั้น แต่ครอบครัวหลวงราชครูณรงค์เป็นครอบครัวพ่อแม่ลูกในลักษณะครอบครัวเดี่ยวที่แสนจะอบอุ่นอย่างแท้จริง คุณหญิงปฤกษ์ เราอยู่ด้วยกันมาด้วยความราบรื่น เจ้าคุณไม่เคยนอกใจเลย ทั้งๆ ที่ในกาลสมัยของเรา สามีมีภรรยาหลายคนเป็นเรื่องธรรมดา ทั้งหมดนี้ไม่ถือว่าเป็นเพราะโชคดีเท่านั้น แต่เป็นเพราะเจ้าคุณเป็นคนดีที่สุดนั่นเอง ชีวิตสมรส เขากล่าวกันไว้ว่าเป็นการร่วมทุกข์ร่วมสุข ซึ่งโดยทั่วไปก็เป็นความจริง แต่สำหรับเจ้าคุณรู้สึกว่าเป็นแค่เพียงการร่วมสุขเท่านั้นเพราะเวลาเรามีความทุกข์ไม่ว่าในครั้งใด เจ้าคุณรับไปคนเดียวทั้งสิ้น ไม่ยอมให้มีส่วนร่วมทุกข์ด้วยเลยด้วยพื้นฐานแห่งความอบอุ่นในครอบครัวเช่นนี้ ที่ส่งผลที่ทำให้นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นบุคคลแห่งครอบครัว (Family Man) ที่เป็นตัวอย่างได้ครอบครัวหนึ่ง

ปี พ.ศ. 2459 พระบรมราชโองการให้หลวงราชครูณรงค์เดินทางไปก่อตั้งโรงเรียนมหาดเล็กหลวงที่เชียงใหม่จนกระทั่งเป็นผลสำเร็จ ปี พ.ศ. 2461 ทรงมีพระกรุณาโปรดเกล้าให้ดำรงตำแหน่งเจ้ากรมโรงเรียนในพระบรมราชูปถัมภ์ และพระราชทานบรรดาศักดิ์เป็นพระยาราชครูณรงค์ ภายหลังจากลาอุปสมบทได้ 3 เดือน ก็ได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าไปเป็นอธิบดีกรมไปรษณีย์โทรเลข และต่อมาไปเป็นอาจารย์ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2465 ได้รับพระราชทานบรรดาศักดิ์เป็นมหาอำมาตย์ตรี พระยาปริชานูสาสน์ ดำรงตำแหน่งผู้บังคับการวชิราวุธวิทยาลัย ในปี 2469 ซึ่งเป็นโรงเรียนที่สร้างให้เป็นระบบแบบ Public School ของอังกฤษ ที่ไปเรียนมา กล่าวคือ ฝึกการกิน เรียน นอน เล่น เป็นเวลา มีระเบียบวินัยและเป็นผู้ดี โดยพระยาปริชานูสาสน์ได้อธิบายความหมายของคำว่า ผู้ดี ว่าผู้ดีไม่จำเป็นต้องเป็นลูกหลานผู้มีบุญวาสนา หรือผู้มียศถาบรรดาศักดิ์ หรือผู้ร่ำรวย บุคคลดังกล่าวนี้เป็นผู้ลวณมเถไป คำว่าผู้ดีเป็นคำกว้างแทบไม่ต้องอธิบาย ท่านเข้าใจความหมายเป็นอย่างดี ท่านรู้ว่าผู้ที่มหาชนนับหน้าถือหน้านั้นผู้ใหญ่เป็นผู้ดี ผู้ดีเป็นผู้ที่ซื่อสัตย์สุจริตต่อสังคม และซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ผู้ดียอมปฏิบัติทุกสิ่งทุกอย่างจนว่าเป็นสิ่งที่ต้องทำ ชาติใดมีผู้ดีอย่างนี้มากชาตินั้นก็เจริญ ชาติใดมีผู้ดีอย่างน้อย ชาตินั้นก็เสื่อมโทรม ผู้ดีคนใดหากได้มาซึ่งสิทธิอะไรเป็นพิเศษ ผู้ดีคนนั้นก็สำนึกทันทีว่าเขาจะต้องมีความรับผิดชอบเป็นพิเศษตามมาด้วยในขณะที่ดำรงตำแหน่งปลัดทูลฉลอง กระทรวงธรรมการ ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปกครองในปี 2475 เป็นเพราะสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปเช่นนี้ ทำให้เจ้าคุณปริชานูสาสน์กราบถวายบังคมลาออกจากตำแหน่งแล้วไปทำงานหนังสือพิมพ์ Siam Chronicle เป็นหนังสือพิมพ์รายวันภาษาอังกฤษฉบับแรกของคนไทย ได้ก่อตั้งและเป็นนายกคนแรกของสมาคมหนังสือพิมพ์แห่งประเทศไทย และยังออกหนังสือพิมพ์รายวันอีกหลายฉบับ ตลอดชีวิตของพระยาปริชานูสาสน์ได้ดำเนินชีวิตอย่างสมศักดิ์ศรีความเป็นผู้ดีอย่างแท้จริง จึงได้รับพระราชทานนามสกุล ปันยารชุน อันสง่างาม

การเปลี่ยนแปลงการปกครองโดยคณะราษฎรในปี 2475 จึงทำให้ครอบครัวปันยารชุน กระทบกระเทือนใจอย่างแรงครั้งหนึ่ง ในปีนี้ที่นายอนันท์ ได้ล้มตาดูโลก เป็นบุตรคนที่ 12 ของครอบครัวเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2475 ณ บ้านเรือนไม้ขนาดย่อม หน้าบ้านเป็นซุ้มไม้ติงัดกันเป็นตารางโปร่งรูปสี่เหลี่ยมขนมเปียกปูน แดครำไรทอแสงแดดเฝ้าไม้เลื้อยที่พันลวดไปมาระหว่างช่องไม้ นี่คือบ้านพักหลังอาคารเรียนของผู้บังคับการวชิราวุธวิทยาลัยประกอบด้วย พ่อ แม่ และลูก ๆ ที่อยู่กันอย่างอบอุ่น ชีวิตสมรส 60 ปี 7 เดือน พระยาปริชานูสาสน์ได้ประพาศิณิฉัตรจากขุนนางผู้ใหญ่คนอื่นตรงที่มีคุณหญิงปฤกษ์เป็นภริยาเพียงคนเดียว จึงเป็นพ่อและแม่ที่ให้ความรักต่อลูกได้อย่างเต็มหัวใจ ไม่ต้องมีลูกต่างมารดาแย่งความรักจากพ่อไปเหมือนคนอื่น บ้านหลังที่

สองของนายอานันท์เป็นเรือนไม้สองชั้นหลังใหม่ พื้นกระดานไม้ขัดมันแผ่นโตที่ต้องเช็ดดูให้สะอาดอยู่เสมอ เพราะอยู่ริมถนนสาธารณะ ซึ่งนานๆ ครั้งจะมีรถยนต์วิ่งผ่านพาฝุ่นบนถนนโรยด้วยกรวดฟุ้งกระจายเข้ามาในบ้าน ความสะอาดของบ้านเรือนและข้าวของเครื่องใช้เป็นเรื่องสำคัญยิ่งสำหรับคุณหญิงปฤกษ์ นิสัยสะอาดสะอาดอันของคุณย่าและคุณแม่เฝ้าที่ส่งผลและถ่ายทอดต่อกลายเป็นนิสัยของนายอานันท์ ปันยารชุน ในเวลาต่อมาเรื่อยๆ ครั้งที่พระยาปริชานูศาสน์ได้อาหารดีๆ จากเมืองจีนบ้าง หรือซื้ออาหารพิเศษจากภัตตาคารมารับประทานร่วมกันในครอบครัว ท่านจะให้ลูกๆ ทั้ง 12 คน ได้รับประทานก่อน เหลือจากลูกๆ ท่านจึงรับประทาน ทว่าทุกๆ ครั้งลูกๆ จะแบ่งอาหารกันไว้ก่อนส่วนหนึ่งสำหรับคุณพ่อเสมอ นี่คือการเอื้ออาทรที่มีต่อกันในครอบครัว บางครั้งก็มีการพากันออกไปรับประทานอาหารฝรั่งนอกบ้าน เพื่อให้ลูกเรียนรู้ธรรมเนียมปฏิบัติในโต๊ะอาหาร และลิ้มรสอาหารต่างชาติ และเวลาไปโรงเรียนเพื่อประกันว่าลูกจะได้อาหารที่สะอาดและมีอนามัย คุณหญิงจะจัดอาหารกลางวันใส่ปิ่นโตให้ลูกๆ ไปกินที่โรงเรียนทุกวันจากที่พ่อแม่ที่แสดงออกให้เห็นถึง ความรัก ความเสียสละ ความเอื้ออาทร ให้กับลูกๆ ในวัยเด็ก ส่งผลสู่นายอานันท์ ปันยารชุนในวันนี้คือ ทำให้เป็นคนที่มีความรู้สึกเชื่อมั่นไว้วางใจในผู้อื่นนำไปสู่การมีทัศนคติที่ดีและสัมพันธ์ภาพที่ดีกับคนอื่นๆ การเรียนรู้ของนายอานันท์ จากคุณพ่อมิใช่เพียงศึกษาจากคำพูดที่พร่ำสอนในโต๊ะอาหารหรือภายในรั้วบ้านเท่านั้น แต่นายอานันท์ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงของคุณพ่อและคุณแม่ที่ปฏิบัติตนด้วยแบบที่ดั่งตลอดมา

จากอานันท์ ปันยารชุน ได้เห็นการอุทิศตนรับใช้ในหลวงรัชกาลที่ 6 ด้วยการบุกป่าฝ่าดงไปบุกเบิกก่อตั้งโรงเรียนมหาดเล็กหลวงที่เชียงใหม่ จนทำให้คุณพ่อป่วยเป็นไข้มาลาเรียเรื้อรังจนปลุกฝังความรู้สึกอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ของส่วนร่วมของชาติสำนักในพระมหากษัตริย์คุณของรัชกาลที่ 6 ที่ทรงพระราชทานนามสกุล ปันยารชุน ที่คุณพ่อข้าเดือน ได้เสริมสร้างความรู้สึกจงรักภักดี อย่างสูงส่งต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ เรื่องราวแห่งการเล่าเรียนที่อังกฤษเรียนภาษาที่ฝรั่งเศส คุงานหัตถกรรมที่สวีเดนของบิดา ทำให้นายอานันท์ได้รู้จักโลกกว้างขวางออกไป และเรื่องเล่าในวงการหนังสือพิมพ์ เรื่องของนักหนังสือพิมพ์ที่มีชื่อเสียงถูกถ่ายทอดสู่หูของลูกๆ ตลอด พระยาปริชานูศาสน์ได้สอนลูกว่า ลูกเอ๋ยในโลกนี้ไม่มีใครดีพร้อมที่จะได้คะแนนเต็ม รวมทั้งตัวของเราเองด้วย ดังนั้นจึงต้องมองคนอื่นในแง่ดีไว้ก่อนเสมอ และต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่ยึดมั่นในตนเอง ไม่มีอคติ ให้เห็นใจคนอื่นให้มากจากคำกล่าวประโยชนี่ที่มีอิทธิพลต่อ นายอานันท์ ปันยารชุนทำให้ไม่เคยมองใครเป็นศัตรูไม่รู้สึกรังเกียจพยาบาทผู้ใด แม้กระทั่งต่อคนที่ก่อกรรมทำเข็ญให้กับตนเองไม่ว่าในยุคถูกสอบสวนว่าเป็นคอมมิวนิสต์ หรือในช่วงเผชิญชะตากรรมในศาลหลังจากออกจากตำแหน่งนายกรัฐมนตรีครั้งที่สอง พระยาปริชา

นุสาสน์มักจะสอนย้ำลูกๆ อยู่เสมอว่า อย่าลืมบุญคุณคน เขามีบุญคุณต่อเราแล้ว จะตอบแทนอย่างไรก็ไม่หมดอายุขัยเวลาผิด อย่างแล้วใครเวลาถูกจากคำสอนของพระยาปริชาณุศาสน์ ที่ทำให้นายอานันท์ ปันยารชุน จดจำอย่างหนักแน่นไว้ในดวงใจ จนทำให้นายอานันท์ เป็นคนที่ยืนหยัดในหลักความถูกต้องชอบธรรมอย่างเปิดเผยโดยไม่หวั่นเกรงอะไรไม่ว่าในเรื่องใดตอนเช้าบนเส้นทางไปโรงเรียนทุกเช้า ในรถคันเดียวที่มีทั้งพี่ชาย พี่สาวและลูกคนรับใช้ในบ้านที่นั่งไปด้วยคุยเล่นกันโดยไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ ถือเป็นกรปฏิบัติให้เคารพคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ที่เสมอกันจนกลายเป็นนิสัยแห่งการดำรงตนเสมอต้นเสมอปลายกับเพื่อนเก่า ไม่ว่าเพื่อนจะอยู่ในสถานะสูงศักดิ์หรือต่ำต้อยเพียงใดส่งผลถึงนายอานันท์ทำให้มีนิสัยที่เป็นคนให้เกียรติผู้อื่น แม้จะอ่อนวัยและคุณวุฒิกว่า แสดงออกโดยการต้อนรับขับสู้ผู้มาเยือนอย่างให้เกียรติและเป็นกันเอง ทั้งที่บ้านและที่ทำงานแม้ยามจากลา นายอานันท์ จะออกมายืนส่งถึงหน้าประตูบ้านหรือหน้าลิฟต์จนกว่าจะลับตาจึงหมุนตัวกลับและบรรยากาศแห่งการถกเถียงแบบไม่มีใครยอมใครที่เกิดขึ้นในบ้าน มีข้อแม้ว่าต้องสุภาพ มีเหตุผล มีข้อมูล และเคารพในความคิดเห็นของกันและกันและกันเสียงดังของกลุ่มถกเถียงทำให้น่าตกใจ เหมือนพี่น้องเปิดศึกกันในบ้าน ภายหลังกการถกเถียงจะลงเอยด้วยความสรวลเสเฮฮาของพี่น้องในครอบครัว ลูกจะเรียนอะไร เป็นเรื่องของลูก ลูกจะเลือกใครเป็นคู่ครอง พ่อไม่ก้าวก่าย ลูกจะเลือกอาชีพอะไร พ่อก็ไม่ว่า ขอให้เป็นอาชีพที่ลูกมีใจรักก็แล้วกันนี่คือท่าทีของผู้เป็นพ่อที่ไม่ตัดสินใจแทนลูกแต่จะให้ข้อมูล บอกแนวทาง แล้วให้ลูกตัดสินใจเองวิธีเช่นนี้ทำให้ลูก ต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง ขณะเดียวกัน ผู้เป็นพ่อต้องยอมให้ความผิดพลาดเกิดขึ้นได้ด้วยความเชื่อที่ว่า คนคนหนึ่งจะมีชีวิตที่อุดมสมบูรณ์ได้ ก็ต่อเมื่อเขาได้เผชิญทั้งความผิดหวังและความสมหวัง ได้ต้อนรับมันและสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสมการปะทะทางความคิดเชิงเหตุเชิงผลระหว่างพ่อและลูกๆ ทำให้ลูกทุกคนต้องอ่านหนังสือ ต้องฝึกทักษะในการพูดโน้มน้าวใจ ต้องกล้าแสดงออกต้องภูมิใจตนเอง ต้องจับประเด็นของเรื่องให้ได้ และสรุปเนื้อหาเป็นคุณพ่อที่รักการอ่าน สั่งสมและรับหนังสือพิมพ์รายเดือนและรายสัปดาห์ เป็นวิธีเสริมการอ่านภายในครอบครัว

ประวัติการศึกษาเริ่มต้นการศึกษา ณ เรือนไม้สองชั้นสี่เหลี่ยม บนถนนสุรศักดิ์ที่เชื่อมต่อระหว่างถนนสีลมและถนนสาทร คือ โรงเรียนประถมเล็กๆ ที่ได้บ่มเพาะ ค.ช.อานันท์ ปันยารชุน ตั้งแต่เยาว์วัยภาพที่คุ้นตาคือเด็กชายเล็กๆ คนหนึ่งในชุดเสื้อกางเกงสีขาวสะอาดตานั่งรอมารโรงเรียนพร้อมกับพี่และเด็กๆ ในบ้านเป็นประจำทุกเช้า ความสะอาดเอี่ยมของเสื้อผ้าชวนให้จดตาเพื่อนๆ หลายครั้งหลายหน ที่ ค.ช. อานันท์ถูกเพื่อนหยอกล้อด้วยการป้ายดินโคลนใส่เสื้อผ้าสิ่งที่ ค.ช.อานันท์ ทำคือการเดินหลีกหนีไปทำนั่นเอง เป็นที่รู้กันดีในหมู่เพื่อนว่า ถ้าเขาไม่ชอบ

ใคร เขาก็จะเดินหนีไป ไม่ยุ่งเกี่ยวกับนิสัยเช่นนี้ที่ส่งผลมาถึงเมื่อออกจากตำแหน่งนายกรัฐมนตรี แล้วถูกนักข่าวถามถึงว่า จะทำอย่างไรกับคนที่ชอบให้ร้ายป้ายสี นายอานันท์ ปันยารชุน ตอบว่า เมื่อผมพบสิ่งปฏิกูล เรื่องอะไรผมจะไปเหยียบให้เปื้อนรองเท้า ผมก็เดินเลี่ยงไปเท่านั้นเองเมื่อเข้าเรียนมัธยมปีที่ 1 ที่โรงเรียนอำนวยการศิลป์ ปากคลองตลาดก็มักถูกเพื่อนรุ่นพี่กลั่นแกล้งโดยทั่วไปสำหรับเด็กคนอื่นมักจะตัดสินกันด้วยกำปั้นที่ลานหลังวัดเลียบ แต่ด.ช.อานันท์ไม่ใส่ใจวิธีเช่นนั้น ผมไม่ชอบการใช้กำลังเข้าตัดสิน นี่คือคำตอบ ที่โรงเรียนอำนวยการศิลป์ ระหว่างมัธยมปีที่ 1-3 ด.ช. อานันท์ถูกจัดอยู่ห้อง ก ซึ่งหมายถึงห้องเก่งและมักได้คะแนนในลำดับต้นๆเสมอในช่วงสงครามโลกครั้งที่สองย้ายเข้ารับการศึกษาระดับมัธยม 4 ที่โรงเรียนนันทศึกษาได้เพียงเทอมเดียวก็ย้ายไป เข้ารับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย จนจบมัธยมปีที่ 7 หลังจากนั้น พระยาปริชาณุศาสน์ จึงส่งนายอานันท์ไปเรียนที่โรงเรียนดัลลิว (Dulwich College) ประเทศอังกฤษ ชีวิตนักเรียนอังกฤษเริ่มตั้งแต่ในปี พ.ศ. 2491 โรงเรียนดัลลิวเป็น Public School ที่มีศักดิ์ศรีสูง จัดว่าเป็นโรงเรียนของผู้ลาภมากดีที่มีฐานะทางการเงินและสังคม นายอานันท์ขณะนั้นอายุ 16 ปี แล้ว มีความรู้สึกตื่นเต้นกับประสบการณ์ใหม่เป็นครั้งแรกในชีวิตที่เป็นนักเรียนประจำ ที่เขาจะต้องเรียนรู้ในการปรับตัว ต่อสู้กับความวุ่นวาย ทั้งชีวิตความเป็นอยู่ ฝึกความอดทน เดินฝ่าความหนาวเย็นเยือกไปเรียนภาษาอังกฤษกับครูนอกโรงเรียน ต้องอ่านหนังสือภาษาอังกฤษทุกชนิด ทั้งตำรา นิยายตลอดจนวรรณกรรมโบราณที่มีสำนวนภาษาสะท้อนยุคของสังคม เพื่อไล่ให้ทันเพื่อนในวิชาภาษาอังกฤษ ในฐานะของเด็กใหม่ ซึ่งจะถูกรู้จักว่า Fag จะพูดกับหัวหน้านักเรียนก่อนไม่ได้ เว้นแต่จะถูกถาม ที่หน้าเตาผิงให้นั่งเล่น Fag หมดสนิทนิ่ง แก้อีหน้าเตาร่วมกับพวกซีเนียร์ แต่จะต้องไปยืนไกลออกไปจากเตาผิง Fag ยังมีหน้าที่จัดเตียง จัดรองเท้า ปล่อยให้หัวหน้านักเรียน นอกจากนั้นหัวหน้านักเรียนอาจจะตะโกนเรียกเด็กรุ่นเด็กรุ่นเล็กว่า จูเนียร์ เด็กรุ่นเล็กก็จะวิ่งกรูกันไปตีหัวหน้านักเรียนเพื่อรับคำสั่ง ใครวิ่งมาถึงคนสุดท้ายจะถูกหัวหน้านักเรียนใช้ให้ไปทำธุระ หรือไปซื้อของอะไรที่หัวหน้านักเรียนต้องการ กฎเกณฑ์เช่นนี้ดูออกจะเป็นการกดขี่เด็กใหม่มากไปหน่อย แต่ในมุมตรงกันข้าม เป็นการฝึกการใช้ชีวิตร่วมกับคนอื่น การเคารพสิทธิซึ่งกันและกันและการกินนอนเรียนเล่นเป็นเวลา ทำอะไรอย่างมีระเบียบ กติกาที่แน่นอนในชีวิตในห้องเรียนของโรงเรียนนี้เดินคู่กันไปกับการเล่นกีฬา เป็นกิจกรรมบังคับเลยว่าทุกบ่ายวันพุธและวันเสาร์ นักเรียนจะต้องฝึกร่างกายให้มีพลามัยที่แข็งแรงสมบูรณ์ ขณะเดียวกันเป็นการฝึกความอดทนความมีน้ำใจนักกีฬาและการทำงานร่วมกัน โดยผ่านทางกีฬารักบี้ นายอานันท์ในชุดเสื้อนอกดำสวมทับเชิ้ตขาว ผูกเน็คไทดำ กางเกงและรองเท้าสีดำสนิทสวมหมวกทรงกลมที่ดึงหลังหมวกแนบท้ายทอย และตัวเก็บแนบผมนด้านหน้า นี่คือชุดอันงามสง่าเป็นเวลา 4 ปีเต็มเรียนได้ดี กีฬาเด่น สุภาพเรียบร้อย แต่กล้า และเชื่อมั่นในตนเองทำให้

นายอานันท์ได้รับแต่งตั้งเป็นหัวหน้านักเรียนในบ้าน (House Prefect) ที่จะต้องได้รับความเคารพจากบรรดานักเรียนในหอ ขณะที่ในโรงเรียนก็ได้รับแต่งตั้งเป็นหัวหน้านักเรียนของโรงเรียน (School Prefect) ซึ่งนับเป็นเกียรติสูงสุดของชีวิตนักเรียนหลังจากจบชั้นไฮสคูล จึงได้เข้าศึกษาต่อมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ (Cambridge) ณ ตรินิตี้คอลเลจ (Trinity College) เป็นสถาบันใหญ่ที่สุดของมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ ได้ต้อนรับนายอานันท์เข้าเป็นนักศึกษาระหว่างปี พ.ศ. 2495-2498 ในการศึกษาที่เคมบริดจ์ มีการฟังคำบรรยายรวมกันนับร้อยคนในช่วงเช้าแล้วไปศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจากหนังสือในห้องสมุด การศึกษาของอังกฤษ ส่งเสริมให้นักศึกษาสนใจความรู้รอบด้านที่เป็น General Knowledge ทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างเพื่อนฝูง ต่างวิชา ต่าง College กันอย่างเสรี Debating Society เป็นเวทีฝึกหัดพูดและอภิปรายของนักศึกษาที่นายอานันท์ เข้าไปร่วมฟังด้วย นี่คือการฝึกฝนทักษะในการพูดและการใช้ไหวพริบปฏิภาณ รู้จักแยกแยะ สรุปประเด็น และโต้ตอบเชิงเหตุเชิงผลจึงไม่น่าแปลกใจ ที่การแสดงความสามารถในเชิงการพูดและการแสดงความคิดเห็น ไม่ว่าจะครั้งใดนายอานันท์มักแสดงออกได้อย่างดีเสมอ ชีวิตการเรียนและกิจกรรมในอังกฤษได้หล่อหลอมบุคลิกภาพ ที่สันทัดความเชื่อมั่น ความรับผิดชอบ ความเป็นตัวของตัวเอง ความคิดในเชิงวิเคราะห์แยกแยะเชิงเหตุเชิงผลอย่างเป็นระบบให้กับนายอานันท์ ปันยารชุน จนสำเร็จการศึกษาจบปริญญาตรีทางด้านกฎหมาย (ประสาร มฤคพิทักษ์, 2541, น. 3-27)

จะเห็นได้ว่านายอานันท์ ปันยารชุนนั้นได้รับการหล่อหลอมและเลี้ยงดูมาตั้งแต่เด็ก ๆ จากคุณพ่อคือพระยาปริยธาดาสาสน์ ให้เป็นคนรักความถูกต้องและให้เกียรติคนอื่นและกล้าคิดกล้าแสดงออกประกอบกับเมื่อได้ไปเรียนต่อที่อังกฤษได้ไปฝึกการใช้ชีวิตในสังคมที่ต่างวัฒนธรรมต่างวิถีคิดได้ช่วยพัฒนาให้นายอานันท์ ปันยารชุนกลายเป็นคนที่มีความอดทนและมีความเชื่อมั่นในตัวเองและเป็นคนที่มักถูกระเบียบ กล้าคิดกล้าทำกล้าตัดสินใจ ที่ได้เกิดจากเบ้าหลอมที่สำคัญตั้งแต่คุณพ่อจนถึงสถานการศึกษาต่าง ทำให้นายอานันท์ ปันยารชุนในวันนี้

ช่วงเวลาที่เข้ามารับราชการเข้าสู่การเมืองจนถึงการเข้ารับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีคนที่ 18

พ.ศ.2498 เข้ารับราชการในกระทรวงการต่างประเทศ พ.ศ. 2502 – 2507 เป็นเลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ พ.ศ. 2503 ได้รับตำแหน่งเลขานุการเอกคณะทูตถาวรแห่งประเทศไทยประจำสหประชาชาติ ณ นครนิวยอร์ก พ.ศ. 2510 - 2515 ได้รับการแต่งตั้งเป็นเอกอัครราชทูตไทยประจำสหประชาชาติและเอกอัครราชทูตประจำประเทศแคนาดา พ.ศ. 2515–2518 ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นเอกอัครราชทูตประจำสหรัฐอเมริกา และผู้แทนถาวรแห่งประเทศไทย ประจำ

สหรัฐประชาชาติ ณ นครนิวยอร์ก พ.ศ. 2519 รับตำแหน่งปลัดกระทรวงการต่างประเทศ พ.ศ. 2520 – 2521 ตำแหน่งสุดท้ายทางราชการคือ เอกอัครราชทูตประจำสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน พ.ศ. 2522

ภายหลังได้อำลาจากการรับราชการได้ผันตัวมาทำงานภาคธุรกิจ และเข้าร่วมงานกับกลุ่มบริษัท สหยูเนี่ยน จำกัด เมื่อ พ.ศ. 2523 รับตำแหน่งอุปนายกสมาคมอุตสาหกรรมไทย พ.ศ. 2525 – 2526 เป็นประธาน ASEAN Task Force พ.ศ. 2525 – 2527 ดำรงตำแหน่งสภาหอการค้าและอุตสาหกรรมอาเซียน พ.ศ. 2530 – 2533 รับเลือกตั้งเป็นรองประธานสภา พ.ศ. 2533 ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ The World Management Council (CLOS) พ.ศ. 2534 รับเป็นกรรมการ The Business Council for Sustainable Development (BCSD) ทั้งหมดที่ได้กล่าวมานี้คือประวัติการทำงานก่อนเข้ารับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีคนที่ 18 ของประเทศไทย (บุ๊คส์ ทู ยู, 2556, น.265-266)

วันที่ 2 มีนาคม 2534 นายอานันท์ ปันยารชุน เข้าดำรงตำแหน่ง นายกรัฐมนตรีคนที่ 18 แต่ก่อนหน้านั้น ได้มีบุคคลท่านหนึ่งคือ อาจารย์ ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช ได้เขียนบทความ ในนสพ. ผู้จัดการฉบับหนึ่งเมื่อปี 2532 ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้ที่มีความสามารถเหมาะสมที่จะเป็นนายกรัฐมนตรีของประเทศไทยคนหนึ่ง คือ นายอานันท์ ปันยารชุน ประธานกรรมการกลุ่มบริษัทสหยูเนี่ยน อดีตปลัดกระทรวงการต่างประเทศ แต่ก็เป็นไปได้ยากเพราะนายอานันท์ ปันยารชุน ไม่เคยมีความคิดที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องในทางการบริหาร (ปกครอง) ประเทศ (ประสาร มฤคพิทักษ์, 2541, น. 101)

นายอานันท์ ปันยารชุน ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ในหลักพุทธธรรม ดูได้จากที่ท่านได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้ให้เห็น และจากที่ท่านได้กล่าวถึงหลักทศพิธราชธรรม ในงานปาฐกถาพิเศษเรื่องความโปร่งใสและธรรมรัฐ ว่าทศพิธราชธรรมคือ วิธีปฏิบัติตนเองของพระเจ้าแผ่นดิน 10 ประการ ถ้าเราไปอ่านเรื่อง ทศพิธราชธรรมแล้วจะเห็นได้ว่า อันนั้นคือรากฐานและเป็นของจริงของแท้ในสังคมไทย ไม่ได้นำเข้ามาเป็นของจริงของแท้ที่เกิดขึ้นจากจิตสำนึกของพระเจ้าแผ่นดิน ว่าการมีอำนาจและการใช้อำนาจนั้นมีความจำเป็นต้องผูกเกณฑ์อะไรบางอย่างที่จะควบคุมการปฏิบัติหรือการประพฤติตนเอง ทศพิธราชธรรมอันนี้ผมถือว่าเป็นบ่อเกิดเป็นจุดเกิดของ Good Governance ในเมืองไทยที่เราอาจแปลว่า ธรรมรัฐ หรือธรรมาภิบาลเราอาจใช้คำว่า Royal Good Governance อันนี้มีความสำคัญมากทั้งในแง่ประวัติศาสตร์ และในแง่วัฒนธรรมความคิด เพราะส่วนใหญ่ในประวัติสังคมของทุกๆ ประเทศผู้ที่มีอำนาจและผู้ใช้อำนาจนั้นจะไม่ออกกฎเกณฑ์หรือตรากฎหมายอะไรก็ตามที่จะควบคุมการใช้อำนาจของตัวเองส่วนใหญ่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมความคิด การสร้างกลไกใหญ่ๆ การแบ่งปันอำนาจจะไม่เกิดขึ้นจากการที่

ผู้ใช้อำนาจนั้นมีความเมตตา มีความกรุณาดี พอที่จะนึกถึงผลประโยชน์ของประชาราษฎร์ แต่ทศพิศราชธรรมนั้น เกิดจากเบื้องบนเพื่อมาใช้ประโยชน์กับเบื้องล่างให้เบื้องได้ประโยชน์ที่สุดแต่เมืองไทยที่ผ่านมานั้นเราจะได้เห็นพระเจ้าแผ่นดินของคนไทยทรงปฏิบัติตัวอยู่ในทศพิศราชธรรมแต่ด้านอื่น ๆ ละทางด้านการเมือง ด้านธุรกิจหรือแม้แต่ทางด้านมหาวิทยาลัยเอง และคนไทยก็คนที่ศึกษาให้ลึกซึ้งว่าทศพิศราชธรรมที่จริงคืออะไรและจะสามารถนำมาใช้ปฏิบัติกับชีวิตส่วนตัว กับชีวิตการทำงานของตนเองได้อย่างไร

ค่านิยมของสังคมไทยในอดีต ซึ่งเป็นค่านิยมที่ดี เรามีคำว่าหิริโอตตปละ ความละอายใจจากการที่เราทำอะไร ไม่ถูกต้องไม่ต้องพูดถึงว่าทำอะไรผิดกฎหมาย เพราะปัญหา คอร์รัปชันผิดแม้แต่ในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม แต่คุณค่าของสังคมไทยเปลี่ยนแปลงไปในระยะ 100 ปีจากการที่เรียกว่าความละอายใจ ความที่หน้าบางหน้าไม่ด้าน การมีหิริโอตตปละมันเปลี่ยนแปลงไปเร็วจนกระทั่งปัจจุบันนี้พอเรื่องเช่นนี้เกิดขึ้นก็พูดเป็นเรื่องตลกว่า มันไม่มีบิลเช็คบิลไม่ได้ ไม่มีใบเสร็จรับเงินนั้น เป็นวิวัฒนาการที่ผมมองว่าเป็นวิวัฒนาการย้อนหลังจะกลับไปสู่ยุคหิน คุณค่าของสังคมใดๆ ที่เรามีอยู่ในอดีต เราลืมไปแล้วหรือเรามองแล้วหรือว่าที่คน โกงกินเป็นคนฉลาด สังคมไทยมองแล้ว หรือว่าคน โกงกินและมีตำแหน่งคือคนที่เราต้องเคารพ ที่เราต้องไหว้สังคมไทยปล่อยให้โรคคอร์รัปชันเป็นเนื้อร้ายที่เมื่อ 80-90 ปีอาจเกิดขึ้นที่นิ้วหรือที่ขา แต่ในปัจจุบันนี้โรคคอร์รัปชันในเมืองไทย มันเป็นเนื้อร้ายที่เข้าไปแทบทุกชิ้นส่วนของร่างกายแล้ว เราปล่อยให้ละเลยเรื่องนี้มาเป็นเวลานานแล้วและประเทศไทยสังคมไทยจะอยู่รอดหรือไม่รอดก็เพราะปัญหาคอร์รัปชัน เพราะประเทศใดก็ตามปล่อยให้เนื้อร้ายนี้ลามปาม ไปถึงหัวสมองเมื่อไรมันก็สาบสูญไปที่จะแก้ไขที่ผ่านมาระทำอะไร คนไทยบ่น นิินทา พูดเป็นเรื่องขำต่างๆ ที่เรารู้ว่าคนนั้น โกงคนนั้น กินสังคมทำอะไรบ้าง และไม่ใช่ว่าเรื่องที่เรานั่งสนทนากันในงานสังคมหรือในวงการมหาวิทยาลัยหรือตามงานอื่นๆ ถ้าแต่คนในสังคมไม่ลุกขึ้นมาช่วยกันแก้ปัญหานี้ปัญหาคอร์รัปชันจะไม่หมดไป (อานันท์ ปันยารชุน, 2542, น.7-10)

ในงานปาฐกถาที่ท่านได้แสดงออกถึงทัศนคติและกล่าวถึงหลักทศพิศราชธรรม หรือหลักหิริโอตตปละก็ดีแสดงให้เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องของหลักพุทธธรรม โดยเมื่อท่านกล่าวถึงปัญหาคอร์รัปชัน ในประเทศไทยหรือปัญหาการบริหารประเทศ ท่านก็จะได้นำหลักพุทธธรรมมากล่าวอธิบายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดในหลายๆ งาน แล้วยังแสดงให้เห็นจุดยืนของท่านอย่างชัดเจนว่าท่านเป็น ผู้ที่ต่อต้านการคอร์รัปชันในสังคมไทยเป็นอย่างมาก

โดยในปี พ.ศ. 2534 ในขณะที่รัฐบาลพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นนายกรัฐมนตรีของรัฐบาลผสมหลายพรรค ซึ่งมีนโยบายแปรรูปอินโดจีนจาก สนามรบให้เป็นสนามการค้า แต่ในสภาวะแห่งความเติบโตทางเศรษฐกิจนี้เอง ที่มีข่าววุ่นวายเกิดขึ้นมาตลอดเวลา เชื่อกันว่าโครงการใหญ่ๆ ของภาครัฐบาลมีการกินเปอร์เซ็นต์หรือคอร์รัปชันกันอย่างมหาศาล เช่น โครงการโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย โครงการคอนกรีตเมืองโทลล์เวย์ โครงการโฮปเวลล์ โดยที่ผู้มีอำนาจทางการเมืองในยุคนั้นจะเรียกหาใบเสร็จเมื่อถูกวิพากษ์วิจารณ์การหาเงินของบรรดานักการเมืองอย่างละโมภ แม้เป็นเรื่องที่ไม่มีใบเสร็จแต่ประชาชนเชื่อว่าจริง จึงเป็นการเปิดทางให้แก่คณะรศช. เข้ายึดอำนาจเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534 โดยอ้างเหตุผลว่ารัฐบาลชุดนั้นเป็นบุฟเฟต์คาบิเนต พลเอกสุจินดา คราประยูรผู้นำที่แท้จริงของ รศช. ออกมาแถลงถ่ายโอนการยึดอำนาจให้รัฐบาลพลเรือนโดยรวดเร็ว ยิ่งทำให้ประชาชนยินยอมให้โอกาสแก่การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ (ประสาร มฤคพิทักษ์, 2541, น. 101-102) สภาพการทำงานของนายอานันท์ ปันยารชุน หลังการรับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีจึงต้องเผชิญกับปัญหาการคอร์รัปชันของนักการเมืองและข้าราชการบางคน จึงถือเป็นงานด่วนที่ท่านจะต้องหาแนวทางแก้ไขปัญหาสถานะปัญหาที่อย่างเร่งด่วน จึงได้เกิดนโยบายโปร่งใส

โคทม อาริยา ปี 2535 รัฐบาลของนายอานันท์ ปันยารชุน ซึ่งรับผิดชอบดำเนินการเลือกตั้ง ได้ตระหนักถึงปัญหาการซื้อขายเสียงที่มีอยู่ทั่วไป มีคำสั่ง แต่งตั้ง คณะกรรมการติดตามและสอดส่องดูแลการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร โดยมอบหมายให้ คุณเกษม สุวรรณกุล เป็นประธาน โดยมีอำนาจหน้าที่ติดตามและสอดส่องดูแลกระบวนการของการเลือกตั้งทั่วไป โดยเน้นให้เป็นไปโดยสุจริต ยุติธรรม และ ถูกต้องตามบทบัญญัติของกฎหมาย หรือที่รู้จักกันในชื่อ องค์กรกลาง

สรุปได้ว่านายอานันท์ ปันยารชุน ท่านเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องของหลักพุทธธรรมเป็นอย่างดี โดยเมื่อท่านกล่าวถึงปัญหาการคอร์รัปชัน ในประเทศไทยหรือปัญหาการบริหารประเทศ ท่านก็จะได้นำหลักพุทธธรรมมากล่าวอธิบายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาอยู่ตลอด และท่านยังแสดงให้เห็นจุดยืนของท่านอย่างชัดเจนว่าท่านเป็น ผู้ที่ต่อต้านการคอร์รัปชันในสังคมไทยเป็นอย่างมาก

นายอานันท์ ปันยารชุน ได้รับการเลือกให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีในขนาดที่บ้านเมืองในขนาดนั้นกำลังมีปัญหาคอร์รัปชันจากกลุ่มทหาร ลักษณะการได้มาซึ่งตำแหน่งของ

ผู้นำของนายอานันท์ ปันยารชุนในขนาดนั้น เรียกว่า ผู้นำเป็นทางการ (Formal Leadership) โดยท่านได้รับตำแหน่งเป็นทางการในการบริหารงานและได้รับตำแหน่งมาจาก การแต่งตั้ง (Appointed) โดยผู้นำในลักษณะนี้นั้นหมายถึงได้รับให้ปฏิบัติหน้าที่โดยผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป เห็นสมควรแต่งตั้งให้ทำงาน อาจเพราะมีลักษณะบางอย่างโดดเด่นเป็นพิเศษหรือการแต่งตั้งที่อาจจะเหมาะสมในบางสถานการณ์ในขนาดนั้น



บทที่ 5

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร

ในบทนี้ผู้วิจัยจะได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศ ในการบริหาร ใน ด้าน การเมือง และด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมของนายกรัฐมนตรี 2 ท่านคือ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และท่านอานันท์ ปันยารชุน ซึ่งในส่วนของผู้นำประเทศทั้ง 2 ท่าน ซึ่งในการทำงานของ ผู้นำประเทศก็มีสภาพแวดล้อมสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป และปัญหาที่ต้องแก้ไขที่ไม่ เหมือนกัน

ในกรณี หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช จะได้วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ด้านการเมือง กรณี นโยบายสถาปนาสัมพันธไมตรีกับประเทศจีน สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจกรณี นโยบาย เงินผัน สภาพแวดล้อม ด้านการสังคม กรณีนักศึกษาเดินขบวนประท้วงที่สถานทูตสหรัฐอเมริกา

ในกรณี นายอานันท์ ปันยารชุน จะได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการเมือง กรณีการ รื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ กรณีนโยบายปรับโครงสร้าง ภาษี สภาพแวดล้อมด้านสังคม กรณี ปัญหาด้านทรัพย์สินธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

5.1 กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมชนายกรัฐมนตรี

ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี คนที่ 13 เข้ารับตำแหน่ง 14 มีนาคม พ.ศ. 2518 ถึง 20 เมษายน พ.ศ. 2519 และเป็นอดีตนายกรัฐมนตรีของเมืองไทยที่ได้รับฉายาว่า เสือหลัก ประชาธิปไตย

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการเมือง กรณีนโยบายสถาปนาสัมพันธไมตรีกับประเทศจีน

การเป็นนายกรัฐมนตรี ของ หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ก็ดูจะไม่ค่อยง่าย แต่ก็น่าสนใจว่าในภาวะ ที่การเมืองการบริหารประเทศวุ่นวาย และมีการประท้วงเกิดขึ้นหลายครั้งในเรื่องต่างๆ และวิกฤต จากแรงรุกของฝ่ายคอมมิวนิสต์ในบริเวณเพื่อนบ้าน หลังจากที่ท่านเข้ามาเป็นนายกรัฐมนตรียังไม่

ทันถึงเดือน ในวันที่ 17 เมษายน คนทั้งโลกก็ตกใจ เพราะกองทัพเขมรแดงเข้ายึดกรุงพนมเปญ ของเขมรได้ และอีกเพียงไม่กี่วันหลังจากนั้นคือวันที่ 30 เมษายน ปีเดียวกัน กองทัพของคอมมิวนิสต์เวียดนามเหนือก็ยึดกรุงไซ่ง่อนของเวียดนามใต้ได้ และในเดือนถัดมาฝ่ายคอมมิวนิสต์ในรัฐบาลผสมของลาวก็มีอำนาจมากขึ้นในรัฐบาล แรงรูกจากคอมมิวนิสต์ทำให้หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ต้องตัดสินใจในการที่จะดำเนินนโยบายต่างประเทศ (นรนิติ เศรษฐบุตร, 2562)

การสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างประเทศไทยกับสาธารณรัฐประชาชนจีน วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2518 ทศนคติของคนไทยตลอดจนมหาชนที่มีต่อจีน โดยทั่วไปได้ดีขึ้นกว่าเดิมอัน เป็นผลมาจากการติดต่อกันระหว่างไทยกับจีน และท่าทีของจีนที่เป็นมิตรต่อไทย จุดหักเหสำคัญที่เป็นตัวเร่งการตัดสินใจสถาปนาความสัมพันธ์กับจีนคือการ เปลี่ยนแปลงทางการเมืองในอินโดจีน ที่ฝ่ายคอมมิวนิสต์ประสบความสำเร็จยึดอำนาจได้ในเวียดนามใต้ ลาว และกัมพูชา ในเดือน เมษายน พ.ศ. 2518 และท่าทีที่แข็งกร้าวของเวียดนาม ทำให้ผู้นำพลเรือนของไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช หัวหน้าพรรคกิจสังคม ซึ่งขึ้นมาดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี โดยมี พล.ต. ชชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงต่างประเทศ ตัดสินใจปรับความสัมพันธ์ทางการทูตกับสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยจัดตั้งคณะทำงานภายใต้การนำของ นาย อานันท์ ปันยารชุน เอกอัครราชทูตไทยประจำกรุงวอชิงตัน และผู้แทนถาวรประจำองค์การสหประชาชาติ ซึ่งประกอบด้วยนายเดช บุญนาค นายชวาล ชวณิชย์ จากกรมการเมือง นายสุจินดา ยงสุนทร จากกรมสนธิสัญญา เพื่อเตรียมการเจรจาเปิดความสัมพันธ์ ฝ่ายจีนประกอบด้วยนายเคอะ หวา อธิบดีกรมเอเชีย นายเล็ง รุ่ยเซิง รองอธิบดี และเจ้าหน้าที่แผนกไทย จางจิวหวาน หลิวหย่งซิง นายอานันท์ ปันยารชุน และคณะ เดินทางไปเจรจากับฝ่ายจีนในวันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2518 เพื่อตกลงในรายละเอียดเกี่ยวกับการสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูต

ประเด็นสำคัญของฝ่ายไทยคือ (1) การถือสัญชาติของชาวจีนในไทย (2) การสนับสนุนของจีนต่อพรรคคอมมิวนิสต์ไทย (3) การค้าระหว่างไทยกับจีน

ประเด็นสำคัญของฝ่ายจีนคือ (1) ฐานะความเป็นจีนที่ถูกต้องเพียงรัฐเดียว (2) การมีฐานทัพของสหรัฐฯตั้งอยู่ในประเทศไทย

การเจรจามีขึ้นในวันที่ 18 - 20 มิถุนายน ภายใต้บรรยากาศที่เป็นมิตร ประเด็นต่าง ๆ สามารถตกลงกันได้ ฝ่ายจีนจึงแจ้งให้คณะผู้แทนไทยทราบว่า นายกรัฐมนตรีโจวเอินไหลของจีนขอเชิญนายกรัฐมนตรีไทย หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ให้มาเยือนจีนอย่างเป็นทางการ

นายอานันท์ ปันยารชุน ได้พูดถึงการเจรจาในครั้งนั้นว่า หลักใหญ่ ๆ ก็คือ ทั้งสองฝ่ายยอมรับหลักห้าประการของการอยู่ร่วมกัน เป็นหลัก 5 ประการที่ประกาศตั้งแต่สมัยปฏิญญาบันดุง (Bandung Declaration) ซึ่งขณะนั้นกรมหมื่นนราธิปพงษ์ประพันธ์ เป็นรัฐมนตรีต่างประเทศ ไทยเรายอมรับแล้วประเด็น คือ การยอมรับหลัก 5 ประการนั้น ในทางทฤษฎีมันมีมานาน แต่ไม่เชื่อว่าจะปฏิบัติจะทำจริงหรือเปล่า ไม่ว่าจะในเรื่องของการเคารพอกราชและบูรณภาพแห่งดินแดน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการไม่แทรกแซงกิจการภายใน ทางด้านเงินมีอยู่เรื่องเดียวว่า เราต้องยอมรับว่ามีเงินประเทศเดียว หลักการ One China ซึ่งก่อนหน้านี้เราไป ฟิลิปปินส์ก็ยอมรับแล้ว และใคร ๆ ก็ตามที่ได้ไปเจรจาต้องยอมรับหลักการนี้ อีกอันหนึ่งที่สำคัญก็คือว่า จีนเขาย้ำว่าเขาไม่ยอมรับสิ่งที่เรียกว่าสองสัญชาติ (Dual Nationality) อันนี้มีความสำคัญทางจิตใจของเมืองไทยมาก เพราะตอนนั้นไทยก็ถูกโจมตีว่าเราขาย เราจะเชื่อได้อย่างไรว่าคนไทยเชื้อสายจีนที่มีอยู่ในเมืองไทยจะมีความจงรักภักดีกับเมืองไทย การที่จีนเขาไม่ยอมรับ 2 สัญชาติ เขาพูดอย่างเปิดเผยว่า ขอให้คนไทยเชื้อสายจีนที่อยู่ในเมืองไทยนั้นเป็นคนไทยที่ดี มีความจงรักภักดีกับเมืองไทย ยังมีการพูดถึงการไม่แทรกแซงกิจการภายในต่าง ๆ จีนก็ต้องลดบทบาทของตนในการสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทยต่างคนต่างอยู่ในระยะที่ดูแลจิตใจกันว่า มีความจริงใจในเรื่องเหล่านี้หรือเปล่า ต่อมาปรากฏว่าความจริงใจมันเกิดขึ้น

ในวันที่ 30 มิถุนายน หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรี ได้เดินทางไปถึงกรุงปักกิ่งพร้อมกับ พล.ต.ชาติชาย ชุณหะวัณ รัฐมนตรีกระทรวงต่างประเทศ และคณะ และเจรจากับตั้งเสี่ยวผิง รองนายกรัฐมนตรี ผู้เป็นเจ้าภาพ วันรุ่งขึ้น 1 กรกฎาคม ตอนเช้า หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้รับแจ้งว่า ประธานเหมาเจ๋อตุงพร้อมให้เข้าพบ นายกรัฐมนตรี หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช และรัฐมนตรีต่างประเทศ พล.ต.ชาติชาย ชุณหะวัณ ได้เดินทางไปจงหนานไห่ และเข้าพบประธานเหมาเจ๋อตุงในห้องสมุด ทั้งสองได้พูดคุยอย่างฉันทมิตร เหมาเจ๋อตุงเริ่มการทักทายว่า "ท่านนายก มาหาคอมมิวนิสต์อย่างข้าพเจ้า ไม่รู้สึกกลัวหรือ หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ตอบว่า หามิได้ ข้าพเจ้าเลื่อมใสท่านประธานมานานแล้ว ข้าพเจ้ามิใช่คอมมิวนิสต์ แต่ข้าพเจ้ามาหาเพื่อน" ทั้งสองสนทนากันเกือบ 1 ชั่วโมง เหมาเจ๋อตุงกล่าวในตอนท้ายว่า "ร่างกายไม่ค่อยแข็งแรง จะลุกจะนั่งก็ปวด อีกไม่นานก็จะตาย หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ตอบว่า อย่าพูดเช่นนี้เลย โลกมนุษย์มีอาชชาติผู้ร้ายหมายเลขหนึ่งอย่างท่านได้ ประธานเหมาหัวเราะชอบใจนายกรัฐมนตรี หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้ลงนามใน แถลงการณ์ร่วมสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตอย่างเป็นทางการ กับโจวเอินไหล นายกรัฐมนตรีจีน ในวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ.2518 ประเทศไทยนับเป็นประเทศที่ 101 ที่รับรองรัฐบาลสาธารณรัฐประชาชนจีน และเป็นประเทศที่สามในกลุ่ม

อาเซียน แลกเปลี่ยนร่วมว่าด้วยการสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างราชอาณาจักรไทย กับ สาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นสัญลักษณ์ของการฟื้นฟูความสัมพันธ์และการประนีประนอมระหว่างกันเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน แม้ว่าทั้งสองประเทศจะมีความแตกต่างด้านอุดมการณ์ ระบอบการปกครองและเศรษฐกิจก็ตาม แลกเปลี่ยนร่วมได้ระบุว่า ประเทศทั้งสองได้ยอมรับในหลัก 5 ประการของการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ และจะต่อต้านการสถาปนาความเป็นใหญ่ของประเทศหรือกลุ่มประเทศใด ๆ ไทยได้รับรองว่าสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นรัฐบาลอันชอบด้วยกฎหมายของประเทศจีน เพียงรัฐบาลเดียว และได้หวังเป็นส่วนหนึ่งของดินแดนจีนที่แบ่งแยกไม่ได้ ส่วนจีนก็ประกาศไม่ยอมรับการถือสองสัญชาติของคนจีนในประเทศไทย

หลังการลงนามในแถลงการณ์ร่วม นายกรัฐมนตรีโจวเอินไหลได้กล่าวกับ หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ว่า ในหลายสิบศตวรรษที่ผ่านมา ประเทศของเราทั้งสองมีการไปมาหาสู่กัน อยู่ใกล้ชิดกัน จะติดต่อทางทะเลก็สะดวกมาก ดังนั้น พูดไปแล้วก็ไม่ต่างอะไรกับเป็นญาติกัน หลิวหย่งซิง ล่ามภาษาไทยขณะนั้น ได้ย้อนพินิจถึงเหตุการณ์ประวัติศาสตร์ครั้งนี้ ว่า คณะของนายกรัฐมนตรี หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นคณะสุดท้ายที่นายกรัฐมนตรีโจวเอินไหลลงนามในเอกสาร และเป็นการต้อนรับแขกต่างประเทศครั้งสุดท้าย เพราะหลังจากนั้น โจวเอินไหลป่วยหนักและถึงแก่กรรม

พล.อ.อ.สิทธิ เสวตศิลา ซึ่งร่วมเดินทางไปกับคณะด้วย ได้เล่าในภายหลังเกี่ยวกับบรรยากาศการเจรจาระหว่างเติ้งเสี่ยวผิงซึ่งเป็น เจ้าภาพแทนนายกรัฐมนตรีโจวเอินไหลซึ่งป่วย กับ หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ว่า เติ้งเสี่ยวผิงยืนยันว่า จีนไม่คิดรุกรานหรือคุกคามไทย หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ตอบว่า ให้จีนเขียนคำดังกล่าวในสื่อเกิด จะเอาไปให้เด็กไทยห้อยคอ เติ้งเสี่ยวผิงหัวเราะชอบใจรัฐบาลไทยเห็นว่า การเป็นมิตรกับสาธารณรัฐประชาชนจีนนั้นจะส่งผลดีต่อไทยมากกว่าผลเสีย เพราะไทยจะได้รับผลประโยชน์หลายประการทั้งทางการเมืองและเศรษฐกิจ ทางด้านการเมืองและความมั่นคงระหว่างประเทศ ไทยคาดหวังว่า จีนซึ่งเป็นประเทศใหญ่ และขณะนั้นเป็นมิตรที่สนับสนุนเวียดนามในการทำสงครามต่อสหรัฐฯ อาจมีอิทธิพลและบทบาทในการยับยั้งเวียดนาม ในกรณีที่เวียดนามจะคุกคามความมั่นคงของไทย ส่วนทางด้านการเมืองและความมั่นคงภายใน การมีความสัมพันธ์อันดีระดับรัฐกับสาธารณรัฐประชาชนจีน อาจส่งผลให้จีนลดการให้ความสนับสนุนต่อผู้ก่อการร้ายและพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย ซึ่งคงทำให้พรรคคอมมิวนิสต์อ่อนแอลง เปิดโอกาสให้รัฐบาลปราบปรามได้ง่ายขึ้น ทางด้านเศรษฐกิจ ประเทศไทยก็หวังจะซื้อน้ำมันดิบและน้ำมันเตาจากจีนในราคามิตรภาพ เพื่อลดการสูญเสียเงินตราต่างประเทศอัน

เนื่องมาจากการขึ้นราคาน้ำมันของ กลุ่มประเทศผู้ส่งออกน้ำมัน (OPEC) และเพื่อแก้ไขวิกฤตการณ์ เชื้อเพลิงภายในประเทศ อีกทั้งยังหวังที่จะขายผลิตผลทางการเกษตรบางอย่าง เช่น น้ำตาลดิบ ข้าว และยางพารา ให้กับจีนด้วยส่วนเงินนั้น ก็คงคาดหวังผลประโยชน์จากความสัมพันธ์อันดีต่อไทย คือ เป็นการสร้างแนวร่วมกับประเทศไทย (และกลุ่มประเทศอาเซียน) ในการต่อต้านอิทธิพลของสหภาพ โซเวียต ทั้งนี้เพราะการลดลงของอิทธิพลและบทบาทของสหรัฐอเมริกาในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้ก่อให้เกิดภาวะ สุญญากาศแห่งอำนาจ (Power Vacuum) ขึ้นในภูมิภาค ซึ่งทำให้จีนและสหภาพ โซเวียตพยายามแข่งขันกันเข้ามามีอิทธิพลแทนที่สหรัฐอเมริกา จีนหวังใช้ไทยช่วยจีนในการสกัด กั้นการขยายอิทธิพลของสหภาพโซเวียต (สมาคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจไทย-จีน, 2562) โดยหันไป สถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตกับจีนคอมมิวนิสต์ ที่ให้การสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์แห่ง ประเทศไทย วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2518 เป็นวันที่ประเทศไทยได้สถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูต กับสาธารณรัฐประชาชนจีนทำให้แรงบีบของคอมมิวนิสต์ในไทยลดลง แต่ในประเทศรัฐบาลของท่านก็ต้องเจอกับการประท้วงทั้งจากนักศึกษาและตำรวจที่ไม่เห็นด้วยกับนโยบายนี้ของท่านถึงขนาด ตำรวจบุกพังบ้าน

หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านได้แสดงออกซึ่งความกล้าหาญในการตัดสินใจที่มี เหตุผลตาม ในการเปิดสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศเอกราชต่าง ๆ มีการส่งทูตไปเจริญความ สัมพันธ์ไมตรี ตามนโยบายต่างประเทศ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ยืนยันจากการกำหนด นโยบายสถาปนาสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนที่รัฐบาลบริหารประเทศด้วย ลัทธิคอมมิวนิสต์ ที่ให้การสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย แสดงให้เห็นว่าท่านเป็น ผู้รู้กาลเวลาที่เหมาะสม หรือ รู้จักเวลา ว่า สถานการณ์แบบไหนควรทำอะไร และจัดลำดับ ความสำคัญว่าอะไรควรทำก่อนอะไรควรทำทีหลัง แล้วลงมือทำงาน ให้ทันต่อสถานการณ์

หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ผู้ซึ่งต่อต้านคอมมิวนิสต์ และแสดงตนชัดเจนว่าไม่ได้ เป็นนักการเมืองฝ่ายซ้าย กับส่งนักการทูตไทยไปติดต่อกับทางรัฐบาลจีนเพื่อขอสถาปนา ความสัมพันธ์ ทำให้ทางสาธารณรัฐประชาชนจีนโดยนายกรัฐมนตรี โจ เอินไหล ของจีนได้เชิญ นายกรัฐมนตรีไทยไปเยือนจีน ต่อมา หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรีของไทยจึงได้ เดินทางไปเยือนสาธารณรัฐประชาชนจีน ระหว่างวันที่ 30 มิถุนายน ถึงวันที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2518 และในการเยือนสาธารณรัฐประชาชนจีนครั้งนั้น ได้มีการลงนามแถลงการณ์สถาปนา ความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาชนจีนขึ้นในวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2518 (นรินทร์ เศรษฐบุตร, 2562)

การนำคณะรัฐมนตรีไปเยือนปักกิ่งเป็นครั้งแรก เพื่อดำเนินนโยบายการต่างประเทศโดยคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติเป็นหลัก ท่ามกลางความขัดแย้งทางการเมือง และเสียงคัดค้านจากหลายกลุ่ม นับเป็นความกล้าหาญของผู้นำซึ่งส่งผลดีทั้งในด้านการเมืองและด้านธุรกิจตามมา ทำให้แรงบีบของคอมมิวนิสต์ในไทยลดลง และส่งผลถึงการล่มสลายของพรรคคอมมิวนิสต์ในประเทศไทยในที่สุด ด้วย หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านมีความเป็นพวกหัวก้าวหน้า หรือเสรีนิยม มีความคิดเป็นอิสระเสรี เชื่อมมั่นในตัวเองสูงไม่ยึดติดรูปแบบเดิมๆ จึงมีนโยบายบริหารที่แปลกใหม่ และมีความกล้าหาญในการตัดสินใจมีเหตุผล ยืนยันจากการเปิดสัมพันธไมตรีกับประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนที่ให้การสนับสนุน พรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย การนำคณะรัฐมนตรีไปเยือนปักกิ่งเป็นครั้งแรก ท่ามกลางความขัดแย้งทางการเมือง และเสียงคัดค้านจากบางกลุ่ม นับเป็นความกล้าหาญและเชื่อมั่นในตนเอง

หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช นั้นมีความเป็นพุทธหรือพุทธนิยม (Buddhism) ท่านมีความรอบรู้เข้าใจหลักธรรมทางพุทธศาสนาในลักษณะของโลกียธรรมอย่างดี ในระดับสามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ เมื่อเข้าสู่การเมืองและมีบทบาทบริหารประเทศ

“หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นผู้นำที่มีไหวพริบฉลาด มีความรู้ด้านหลักธรรมทางพุทธศาสนา และมีประสบการณ์ทางการเมือง ทำให้มีอัตลักษณ์หลากหลายที่ถือเป็นแบบอย่างแก่สังคมไทย” (ทวี สุรฤทธิกุล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 21 พฤศจิกายน 2562)

“...มองว่าเห็นการณ์นี้นั้นหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านเข้าใจถึงสาเหตุและรู้จักรว่า เวลาที่ต้องแก้ไขปัญหาวางไรให้ทันสถานการณ์ท่านจึงได้ตัดสินใจเปิดนโยบายสถาปนาความสัมพันธ์กับจีน” (สันติสุข โสภณศิริ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2562)

“...หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านได้นำหลัก จักรวรรดิวัตร ขตุติเยสุ มาใช้ในการกำหนดนโยบาย สถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างประเทศไทยกับสาธารณรัฐประชาชนจีน (สมหมาย จันทรเรือง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2562)

สรุปท่านจึงใช้แนวคิดทางการบริหารประเทศโดยใช้หลักพุทธธรรมมาใช้ในการทำงาน การดำเนินนโยบายของ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช คือการเปิดสัมพันธไมตรีกับประเทศเพื่อ

บ้านในเวลาที่เหมาะสมทันสถานการณ์ โดยมีการส่งทูตไปเจริญสัมพันธไมตรี เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศให้เจริญและมั่งคั่ง

ผลเสียถ้าไม่มีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ ซึ่งถ้าไม่มีการการสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างประเทศไทยกับสาธารณรัฐประชาชนจีน ในวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2518 อาจเป็นจุดเปลี่ยนที่ทำให้จีนกับไทยซึ่งเคยเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน และมีความไม่เข้าใจต่อกันกับสาธารณรัฐประชาชนจีนที่มีมา ตั้งแต่ พ.ศ. 2492 เมื่อจีนเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นคอมมิวนิสต์ อาจทำให้ส่งผลเสียต่อประเทศไทยเป็นอย่างมากทั้งในเรื่องการเมืองและความมั่งคั่ง เพราะสาธารณรัฐประชาชนจีนได้ให้การสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์ในไทย และในด้านเศรษฐกิจประเทศไทยก็จะได้รับความเสียหายไปด้วย

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ กรณี นโยบายเงินผัน

สภาพแวดล้อมในด้านเศรษฐกิจ ที่เป็นปัญหามากในขนาดนั้นก็คือเรื่องของเกษตรกรชาวไร่ชาวนา ส่วนใหญ่กำลังประสบกับทุกข์ยากด้วยเหตุที่การเพาะปลูกได้ผลน้อยเพราะ ขาดน้ำบ้าง เพราะน้ำท่วมบ้าง ศัตรูพืชก็รังควาญมาก หนี้สินด้วยแล้ว ส่วนมากก็มีท่วมท้นสิ้นพันตัว จึงเกิดการชุมนุมเพื่อเรียกร้องความเป็นธรรมของชาวไร่ชาวนาและผู้ใช้แรงงานซึ่งบีบบังคับให้รัฐบาลดำเนินการแก้ไขปัญหาในเรื่องต่างๆ เช่น หนี้สิน ราคาพืชผล ค่าแรง และยังมีปัญหาภาวะเงินเฟ้ออย่างรุนแรงที่ตกหนักอยู่กับประชาชนกลุ่มที่มีรายได้น้อยและต่ำความเดือนร้อนรัฐบาลจำเป็นต้องหา นโยบายบรรเทาความเดือดร้อนอันเกิดจากปัญหาเหล่านี้ ให้เบาบางลงให้เร็วที่สุด

โดยรัฐบาลของหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้เสนอนโยบายที่สำคัญเพื่อช่วยแก้ปัญหาโครงการพัฒนาท้องถิ่น และช่วยประชาชนในชนบทให้มีงานทำในฤดูแล้ง ในขนาดนั้นคือ นโยบายผันเงิน นโยบายผันเงิน เป็นนโยบายของรัฐบาลพรรคกิจสังคมภายใต้การนำของ หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ใน พ.ศ. 2518 ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสร้างงานในชนบท โดยนโยบายเกี่ยวกับเงินผันของรัฐบาลมีอยู่สองความหมาย ความหมายที่ 1 คือ การผันเงินผ่านธนาคาร และความหมายที่ 2 คือ การจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาชนบทหรือการผันงบประมาณ ซึ่งความหมายทั้งสองนั้นใช้มาตรการในการดำเนินการที่แตกต่างกัน การผันเงินผ่านธนาคารนั้นเป็นการใช้มาตรการทางการเงิน ส่วนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาชนบทนั้นเป็นการใช้มาตรการทางด้านการคลังของรัฐบาลหลักการสำคัญของนโยบายมาตรการ การผันเงินใน

ความหมายที่ 1 รัฐบาลตั้งเป้าหมายให้ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินต่าง ๆ ทำการผันเงินจากส่วนกลางคือกรุงเทพมหานครออกสู่ต่างจังหวัดปีละไม่ต่ำกว่า 4,000 ล้านบาท การดำเนินการตามนโยบายผันเงินดังกล่าวนี้ เป็นการที่รัฐบาลขอความร่วมมือจากธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินต่าง ๆ ให้ปล่อยสินเชื่อเพื่อการเกษตรในต่างจังหวัดเพิ่มขึ้น โดยรัฐบาลไม่ได้มีมาตรการด้านกฎหมายที่จะบังคับให้ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินต่าง ๆ ดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล

มาตรการผันเงินในความหมายที่ 2 การจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาชนบทหรือการผันงบประมาณ เป็นการใช้มาตรการทางการคลังของรัฐบาล โดยการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินเพื่อพัฒนาตำบลทั่วประเทศยกเว้นเขตกรุงเทพมหานครในวงเงินไม่เกิน 2,500 ล้านบาท เพื่อที่จะช่วยประชาชนให้มีงานทำในฤดูแล้ง และช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของประชาชนในชนบท

นโยบายเงินผัน หลังจากที่รัฐบาลได้รับความไว้วางใจจากสภาผู้แทนราษฎรเพียง 11 วัน คือในวันที่ 1 เมษายน 2518 คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติให้นายกรัฐมนตรีออกกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยโครงการพัฒนาท้องถิ่น และช่วยประชาชนในชนบทให้มีงานทำในฤดูแล้ง พ.ศ. 2518 เพื่อเป็นเครื่องมือในการผันเงิน 2,500 ล้านบาทไปสู่ชนบท มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ราษฎรมีงานทำในช่วงระหว่างว่างงานในฤดูแล้ง ก่อนการทำให้ทำนา ทหารายได้ตามสมควรไว้เป็นทุนในการเพาะปลูก ทำนา ตลอดจนหาสิ่งของที่จำเป็นต่าง ๆ เป็นการช่วยเศรษฐกิจในชนบท และส่งเสริมสภาพสังคมในชนบทให้สูงขึ้น โดยให้สภาตำบลเสนอความต้องการของตนเองในงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและปรับปรุง คู คลอง ทำนบ ฝ่ายกั้นน้ำ สะพาน ตลอดจนการซ่อมแซมต่อเติมอาคารสิ่งก่อสร้างสาธารณประโยชน์ เพื่อรัฐบาลจะได้จัดสรรเงินอุดหนุนภายในวงเงินที่กำหนดตำบลละ 488,195 บาท ไปดำเนินการใช้จ้างแรงงานในท้องถิ่น เป้าหมายของนโยบายเงินผัน คือ การยกระดับมาตรฐานการดำเนินชีวิตของคนยากจนในชนบท ซึ่งเชื่อว่าการผันเงินจากส่วนกลางไปให้ท้องถิ่นในชนบทใช้จ่ายตามโครงการที่พวกเขาหนดขึ้นมาเอง จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ประชาชนในชนบทที่ยากจนมีโอกาสหารายได้และทำงานในยามว่างหลังจากฤดูกาลเก็บเกี่ยวพืชผลแล้ว ในโครงการผันเงินนี้พรรคกิจสังคมเชื่อว่าจะมีการรั่วไหลน้อยมาก ถ้าหากว่าประชากรชนบทสามารถควบคุมดูแลกันเองอย่างทั่วถึง เงินที่ส่วนกลางผันไปสู่ชนบทย่อมจะเอื้ออำนวยประโยชน์ให้ประชาชนในชนบทได้มีโอกาสนำไปใช้จ่ายสร้างสิ่งสาธารณูปโภคที่ขาดแคลน ขณะเดียวกันก็มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการทำงานในโครงการที่มีเป้าหมายเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันในท้องถิ่น นอกจากนี้ นโยบายเงินผันสู่ชนบทยังเป็นเครื่องมือในการลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมระหว่างสังคมเมืองกับชนบท และมุ่งหวังให้ประชากรทุกภาคส่วนได้รับผลของการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน (เฉลิมชัย โชติสุทธิ์, 2562)

โดยนโยบายเงินผันนี้ เน้นการกระจายเม็ดเงินจากส่วนกลางไปสู่ชนบทการผันเงินสู่ชนบทเพื่อปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ และสร้างงานในชนบทสร้างสิ่งสาธารณูปโภคที่จำเป็นในชนบท มีผลให้ประชาชนในชนบทมีงานทำและมีรายได้เป็นการยกฐานะทางเศรษฐกิจของชาวชนบทให้ดีขึ้น

นโยบายสำคัญ คือ เงินผันจึงเป็นจุดเด่นของรัฐบาลพรรคกิจสังคมและหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช รวมถึงการประกันราคาพืชผลการเกษตร การจัดตั้งสภาตำบล ซึ่งต่อมามีบทบาทอย่างมากสำหรับการปกครองท้องถิ่น อันเป็นการกระจายความเสมอภาค ทางเศรษฐกิจที่เป็นรูปธรรม และเป็นตัวอย่างของการบริหารและพัฒนาประเทศในรัฐบาลชุดต่อมา

“หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นผู้นำที่มีความรู้ด้านหลักกรรมและมีประสบการณ์ทางการเมือง ทำให้มีอัตลักษณ์หลากหลาย” (ทวี สุรฤทธิกุล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 21 พฤศจิกายน 2562)

“หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านเป็นผู้มีความรู้ในหลักกรรม ทางพระพุทธศาสนา และนำมาปรับใช้กับชีวิตประจำวันและกับเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ตามโอกาส ท่านเป็นปราชญ์ของแผ่นดิน” (สุรจิตต์ จันทรสภา, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 มกราคม 2557)

“มองว่าเหตุการณ์นี้หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านได้นำ หลัก เนคมชานุปเทศุ การช่วยเหลือประชาชนในชนบท ที่ได้รับความเดือนร้อน ด้วยการสร้างงานให้แก่ประชาชนในชนบท” (สมหมาย จันทรเรือง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 กุมภาพันธ์ 2557)

“..มองว่านโยบายผันเงิน หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้นำ หลักจักรวรรดิวัตรช้อนานุปทาน ด้วยการแบ่งปันทรัพยากรทรัพยากรเพื่อ ช่วยเหลือเกษตรกร ชาวไร่ชาวนา ที่ได้รับความเดือนร้อน เพื่อมิให้ประกอบกิจการทุจริต (สันติสุข โสภณศิริ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 กุมภาพันธ์ 2557)

สรุปหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นผู้นำที่มีความคิดเป็นอิสระเสรี เชื่อมั่นในตนเองสูง ไม่ยึดติดรูปแบบเดิม มีนโยบายบริหารที่แปลกใหม่ ซึ่งนโยบายเงินผันนั้นท่านได้แบ่งปันทรัพยากรทรัพยากรเพื่อช่วยเหลือเกษตรกร ชาวไร่ชาวนา และสร้างงานและสร้างรายได้แก่ประชาชน

ในชนบทที่กำลังได้รับความเดือนร้อน เพื่อมิให้ประกอบการทุจริตโดยการกำหนดนโยบาย นี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อเป็นการช่วยเหลือประชาชนในชนบทซึ่งถือได้ว่าเป็นการแก้ไขปัญหาในขณะนั้น และยังถือเป็นการพัฒนาประเทศให้มั่นคงด้วย โดยมุ่งกระจายความเสมอภาคในทางเศรษฐกิจและสังคมแก่ประชาชน เฉพาะอย่างยิ่งชาวนา และเกษตรกรที่เป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ

ผลเสียถ้าไม่มีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ ก็จะไม่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาคความทุกข์ของชาวนาที่กำลังประสบความทุกข์เป็นอันมากในขนาดนั้น ในเรื่องของการเกษตร ชาวไร่ชาวนาส่วนใหญ่กำลังประสบกับทุกข์ยากด้วยเหตุที่การเพาะปลูกได้ผลน้อยเพราะ ขาดน้ำบ้าง เพราะน้ำท่วมบ้าง ศัตรูพืชก็รังควาญมาก หนี้สินด้วยแล้ว ส่วนมากก็มีท่วมท้นล้นพ้นตัว หนี้สิน ราคาพืชผลต่ำแรง เฉพาะอย่างยิ่งชาวนา และเกษตรกรที่เป็นประชากรส่วนใหญ่ ถ้าไม่มีการผันเงินสู่ชนบทเพื่อปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ และสร้างงานในชนบทสร้างสิ่งสาธารณูปโภคที่จำเป็นในชนบท ก็จะส่งผลให้ประชาชนในชนบทไม่มีงานทำและไม่มีรายได้และไม่สามารถยกฐานะทางเศรษฐกิจของชาวชนบทให้ดีขึ้นได้ ซึ่งส่งผลถึงการพัฒนาประเทศโดยตรง

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านสังคม กรณี นักศึกษาเดินขบวนประท้วงที่สถานทูตสหรัฐอเมริกา

สภาพแวดล้อมของสังคมในขนาดที่ หม่อมราชวงศ์ถนัดศรี ปรามโฆ เป็นนายกรัฐมนตรีนั้น ได้เกิดวิกฤตการณ์และความขัดแย้งในสังคมเป็นความขัดแย้งน่านับการ เนื่องจากมีการแสดงออกซึ่งเสรีภาพต่างๆ ในรูปของการเรียกร้องความเป็นธรรม การชุมนุมการ ประท้วง การนัดหยุดงานบ่อยครั้ง เป็นต้น เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในสมัยนั้นก็ ได้แก่ การประท้วงบริษัทเทมโก้ ซึ่งเป็นผู้รับสัมปทานขุดแร่ที่จังหวัดพังงา แนวร่วมพิทักษ์ทรัพยากรแห่งประเทศไทย และกลุ่มนิสิตนักศึกษาร่วมกันประท้วงรัฐบาลให้ยกเลิกสัมปทานให้แก่บริษัทดังกล่าว โดยอ้างว่าเป็นการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ หรือจะเป็นการต่อต้านสหรัฐอเมริกา โดยเฉพาะการตั้งฐานทัพและเรดาร์ในประเทศไทย

นักศึกษากลุ่มต่างๆรวมตัวกันเพื่อให้รัฐบาลไทยตกลงกับสหรัฐอเมริกาดำเนินการถอนฐานทัพออกไปจากแผ่นดินไทย เพราะทำให้ประเทศเป็นฐานในการก่อสงครามและทำลายความสงบสุขของประเทศเพื่อนบ้าน และการสังหารผู้นำกลุ่มต่างๆที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์และอุดมการณ์ ในวันที่ 21 มีนาคม 2518 มีการเดินขบวนใหญ่ของนักศึกษาประชาชนนับแสนคน จาก

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปยังสถานทูตสหรัฐซึ่งตั้งอยู่ที่ถนนวิฑู เพื่อกดดันให้สหรัฐถอนทหาร และฐานทัพออกจากประเทศไทย กรณีนี้ได้กลายเป็นเหตุรุนแรงเมื่อคนร้ายโยนระเบิดใส่ขบวนแถว ของประชาชน เมื่อเคลื่อนไปถึงหน้าบริเวณ โรงภาพยนตร์สยาม ทำให้มีผู้เสียชีวิต 4 คน แต่ขบวน ของนักศึกษาที่ยังเคลื่อนต่อไปจนถึงหน้าสถานทูตสหรัฐ เหตุการณ์ดังกล่าว เกี่ยวข้องโดยตรง การเมืองไทยและทิศทางการเคลื่อนไหวทางการเมืองของขบวนการนักศึกษาหลังกรณี 14 ตุลาคม 2516 กล่าวคือ หลังชัยชนะในกรณี 14 ตุลาคม 2516 ทิศทางสำคัญอย่างหนึ่งของขบวนการนักศึกษา ก็คือการเคลื่อนไหวเรื่องปัญหาเอกราช โดยการเริ่มต้นด้านอิทธิพลต่างๆ ของสหรัฐอเมริกาที่มีอยู่ใน ประเทศไทย ปัญหาสืบเนื่องจากสมัชชาแห่งชาติการทหารได้ตกลงทำสัญญาร่วมมือเป็นพันธมิตร กับสหรัฐ ในการก่อการรุกรานเวียดนาม ยอมให้สหรัฐใช้ดินแดนประเทศไทยเป็นฐานทัพในการ โจมตีเวียดนาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับผลประโยชน์และเงินช่วยเหลือที่ฝ่ายสหรัฐสนองให้ ดังนั้น เมื่อถึง พ.ศ.2516 จึงมีฐานทัพอเมริกาในไทยถึง 12 แห่ง คือ ที่อุตะเภา ตาคติ อุบลราชธานี อุตรธานี นครพนม น้ำพอง สัตหีบ ลพบุรี เขื่อนน้ำพุง โคราช และกาญจนบุรี โดยมีศูนย์บัญชาการใหญ่ และหน่วยจัสแม็ก ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ มีเครื่องบินสหรัฐประจำในไทยถึง 550 ลำ เพื่อใช้ในการทิ้งระเบิดในลาว เขมร และ เวียดนามและมีทหารอเมริกันที่ประจำอยู่ในไทยนับแสนคน สำหรับหน่วยจัสแม็กในไทยก็มี หน้าที่โดยตรงในการส่งกำลังบำรุงให้ทหารอเมริกันในเวียดนาม การผูกพันเป็นมิตรกับสหรัฐอเมริกา ยังส่งผลต่อนโยบายต่างประเทศของไทย จากการที่รัฐบาลไทยดำเนินรอยตามนโยบายต่างประเทศของ สหรัฐอเมริกาเสมอ และในทางเศรษฐกิจ บริษัทข้ามชาติของอเมริกาก็เข้ามามีส่วนครอบงำเศรษฐกิจ ไทยอย่างมาก ตั้งแต่สินค้าประจำวัน เช่น น้ำอัดลม ไปจนถึงยางรถยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า และการขาย อารูแอกทองทัฟไทย นอกจากนี้ก็คือการครอบครองตลาดทรัพยากร คือ น้ำมัน ดิบบุก และแร่ธาตุต่าง ๆ ซึ่งเป็นสินค้านำเข้าและสินค้าส่งออกที่สำคัญของไทย แต่ที่สำคัญไม่น้อยก็คือ การที่ฐานทัพอเมริกา ได้รับสิทธิสภาพนอกอาณาเขตเหนือดินแดนไทย เช่น ในวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ.2516 กองทัพอเมริกา ในประเทศไทยก็ใช้กฎอัยการศึกประหารชีวิตนายเทพ แก่นกล้า ซึ่งมีความผิดในข้อหาใช้ปืนยิง นายทหารอเมริกันเสียชีวิต โดยคดีนี้ไม่ได้ผ่านการพิจารณาของศาลไทยแต่อย่างใด

จากกรณีเช่นนี้ แนวคิดของขบวนการนักศึกษาไทยในช่วงหลัง 14 ตุลาคม 2516 จึงเห็นว่า ประเทศไทยไม่ได้มีเอกราชสมบูรณ์ หากแต่ต้องตกอยู่ในสถานะกึ่งเมืองขึ้น และถูกรอบงำโดย จักรพรรดินิยมอเมริกา ดังนั้น ทิศทางอันสำคัญยิ่งของขบวนการนักศึกษา นั่นก็คือ การต่อสู้เพื่อเอกราชสมบูรณ์ ซึ่งก็คือการต่อต้านจักรพรรดินิยมอเมริกา ซึ่งถือเป็นศัตรูสำคัญของประชาชนไทย ความจริง กระแสต่อต้านสหรัฐอเมริกา เริ่มต้นตั้งแต่ก่อนหน้านี้นี้ ดังจะเห็นได้จาก การที่กลุ่ม นักศึกษาก้าวหน้าได้ออกหนังสือชื่อ ภัยขาว เมื่อ พ.ศ.2514 วิพากษ์วิจารณ์บทบาทของ

สหรัฐอเมริกาในเอเชีย และโดยเฉพาะในสงครามเวียดนาม แต่ในขณะนั้น กระแสการเรียกร้องเอกราช ยังมีได้เป็นกระแสหลัก เมื่อเทียบกับการต่อสู้เพื่อประชาธิปไตย เพื่อคัดค้านรัฐบาลจอมพลถนอม กิตติขจร ที่ยังคงใช้อำนาจเผด็จการ

เมื่อได้รับชัยชนะในกรณี 14 ตุลาคม พ.ศ.2516 ขบวนการนักศึกษาจึงมุ่งเน้นเป้าหมายไปยังการรณรงค์เพื่อเอกราชมากขึ้น โดยมุ่งที่จะคัดค้านและต่อต้านลัทธิจักรวรรดินิยมของสหรัฐอเมริกา เพื่อจะให้มีการถอนทหารและฐานทัพอเมริกาออกจากประเทศไทย นอกจากนี้ ก็คือการเรียกร้องให้รัฐบาลดำเนินนโยบายเป็นอิสระทางด้านการต่างประเทศ แทนที่จะใช้นโยบายตามหลังอเมริกาแต่เพียงอย่างเดียว และรวมทั้งขอให้เลิกสิทธิพิเศษต่างๆ แก่ฝ่ายอเมริกา เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง 14 ตุลาคม ดูเหมือนว่า ฝ่ายรัฐบาลตัวเองก็จะตระหนักเช่นกันว่า สถานการณ์ในประเทศไทยอาจไม่เหมือนเดิมในยุคเผด็จการทหาร ดังนั้นในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2516 จึงได้ส่งนายวิลเลียม อาร์. คินเนอร์ (William R. Kinner) มาเป็นเอกอัครราชทูตประจำประเทศไทยคนใหม่ กลุ่มนักศึกษาได้ออกแถลงการณ์ในวันที่ 20 พฤศจิกายน มีใจความตอนหนึ่งว่าเวลานั้น ในโอกาสที่นายวิลเลียม อาร์. คินเนอร์ เอกอัครราชทูตอเมริกันคนใหม่ประจำประเทศไทย เดินทางมารับตำแหน่งนี้ เราจึงขอวิงวอนให้ พ่อแม่ พี่น้อง ประชาชนชาวไทย ได้ให้ความสนใจต่อการมาของบุคคลผู้นี้ให้จงดี เพราะประวัติของบุคคลผู้นี้ มีข้อน่าสังเกตหลายประการคือ

- 1) เคยรับราชการในกองทัพบกอเมริกันเป็นเวลานาน (จาก 2483-2504)
- 2) เคยเป็นผู้อำนวยการสถาบันวิจัยนโยบายต่างประเทศของ PU ซึ่งเป็นหน่วยงานของ CIA โดยตรง
- 3) เคยเขียนหนังสือ ร่วมกับกลุ่มที่วางแผนยุทธศาสตร์การปฏิบัติการรบ ในเอเชียอาคเนย์ ซึ่งทำงานรับใช้กลุ่มนายทุนวอลสตรีท ซึ่งเป็นนักค้าสงคราม

ปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นอย่างชัดเจนจากกรณีจดหมายปลอม ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อวันที่ 24 ธันวาคม พ.ศ.2516 กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ขององค์การสืบราชการลับกลางของสหรัฐ(ซี.ไอ.เอ.) ได้ปลอมว่า เป็นจดหมายของสหภาพโซเวียต หรือ นายเปลื้อง ววรรณศรี ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูงของพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย ส่งมาถึงรัฐบาลเพื่อขอเจรจาหยุดยิง ทำให้รัฐบาลไทยเตรียมการที่จะเจรจาหยุดยิงกับฝ่ายพรรคคอมมิวนิสต์เป็นเวลา 1 เดือน ต่อมาในวันที่ 4 มกราคม พ.ศ.2517 องค์การซี.ไอ.เอ. ยอมรับว่า นั่นเป็นจดหมายปลอมและขอโทษต่อรัฐบาลไทย จากกรณีนี้เอง นายชวินทร์ สระคำ อดีต ส.ส.ร้อยเอ็ด ได้ร่วมกับ กระบี่ศักดิ์ และยอดธง ทับทิวไม้ เขียนหนังสือเรื่องเปิดหน้ากากซี.ไอ.เอ. (2517) เพื่อชี้ให้เห็นถึงความชั่วร้ายของซี.ไอ.เอ. ในประเทศต่างๆ รวมทั้งใน

ประเทศไทยด้วย ชวินทร์ ย้ำว่า เขาเขียนเรื่องนี้ ด้วยจุดมุ่งหมายในการปกป้อง “ผืนแผ่นดินของคนไทยและชาติไทย” และกล่าวด้วยว่า การพิมพ์หนังสือนี้ เป็นอันตรายต่อชีวิตเขามาก แต่เขาก็ตัดสินใจทำ เพราะ “ถ้าจะให้ผมเลือกระหว่างการมีชีวิตอยู่อย่างไร้ความหมาย กับการตายเพื่อรักษาสัจจะนั้น ผมเลือกเอาอย่างหลัง” อาจจะเป็นด้วยเหตุนี้เอง ที่ทำให้ชวินทร์ สละคำ ถึงแก่กรรมอย่างมีเงื่อนไขด้วยอุบัติเหตุทางรถยนต์ ในวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ.2517

ใน พ.ศ.2517 มีการตีพิมพ์ซ้ำหนังสือเรื่อง “โฉมหน้าจักรพรรดินิยม” ของมณี ศุภรธรรม ซึ่งได้เขียนลงในหนังสือ นิตยสาร ฉบับต้อนรับศตวรรษใหม่เมื่อ พ.ศ.2500 ในบทความนี้ผู้เขียนได้ใช้ทฤษฎีของวลาดิมีร์ เลนิน เรื่อง “จักรพรรดินิยม, น.ขั้นสูงสุดของทุนนิยม” มาเป็นหลักในการวิเคราะห์ โดยชี้ว่าจักรพรรดินิยมก็คือขั้นผูกขาดของระบบทุนนิยม และได้อธิบายว่า สหรัฐอเมริกานั้น ได้เข้ามารุกรานไทยทั้งในทางการเมือง เศรษฐกิจ และ วัฒนธรรม จึงได้สรุปว่าภารกิจของประชาชนไทยนั้นจะต้อง “ร่วมมือกันผนึกกำลังให้สนิทแน่น เพื่อทำลายจักรพรรดินิยม และปลดปล่อยพันธะ ที่ทำให้ไทยอยู่ในสภาพเมืองพึ่งและกึ่งเมืองขึ้นนี้ และร่วมมือกับกองทัพมหาชนคนงานทั่วโลก เพื่อทำลายลัทธิจักรพรรดินิยมระหว่างประเทศนี้เสีย” นอกจากนี้ ยังได้มีการตีพิมพ์หนังสือเรื่อง อเมริกัน, น.อันตราย ของ พิรุณ ฉัตรวิชกุล ซึ่งได้มีบทความชี้ชัดถึงการแทรกแซงของสหรัฐอเมริกาในประเทศไทย ปรากฏว่ากระแสกดดันนี้ เหล่านี้ ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายเช่นกัน เพราะเมื่อ ม.ร.ว.คึกฤทธิ์ ปราโมช เข้ารับตำแหน่ง นายกรัฐมนตรีเมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ.2518 ก็ได้แถลงนโยบายว่า จะดำเนินการให้มีการถอนทหารและฐานทัพสหรัฐออกจากประเทศไทย ภายใน 1 ปี ซึ่งกลายเป็นเงื่อนไขสำคัญในการเคลื่อนไหวของขบวนการนักศึกษาต่อมา

กรณีสำคัญต่อมา คือการเคลื่อนไหวกรณี “มายาเกวซ” ซึ่งเกิดขึ้นจากการที่เรือสินค้าชื่อ มายาเกวซ ของสหรัฐถูกรัฐบาลเขมรแดงยึด ในวันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ.2518 รัฐบาลสหรัฐได้ปล่อยส่งนาวิกโยธิน 1,000 คน เข้ามาที่ฐานทัพอู่ตะเภา โดยไม่แจ้งให้รัฐบาลไทยทราบ และใช้การปฏิบัติการจากประเทศไทย โจมตีกองเรือของกัมพูชา บีบให้ทางการกัมพูชาคืนเรือมายาเกวซให้สหรัฐ ขบวนการนักศึกษาได้นัดชุมนุมครั้งใหญ่ในวันที่ 17 พฤษภาคม เพื่อประท้วงการที่สหรัฐละเมิดอำนาจอธิปไตยไทยเช่นนั้น จากนั้น ก็ได้มีการเดินขบวนประท้วงอเมริกา จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ไปที่หน้าสถานทูตสหรัฐที่ถนนวิฑู และชุมนุมกันอยู่ที่นั่น 3 วัน ในกรณีนี้ รัฐบาลไทยได้แสดงท่าทีแข็งกร้าวกับรัฐบาลสหรัฐเป็นครั้งแรก โดยการออกแถลงการณ์คัดค้านที่สหรัฐละเมิดอธิปไตย ดำเนินการอันไม่เป็นมิตรและเรียกตัวทูตไทยประจำสหรัฐกลับประเทศ จนกระทั่งรัฐบาลสหรัฐยอมแสดงความเสียใจกับรัฐบาลไทยอย่างเป็นทางการ ในวันที่ 19

พฤษภาคม ฝ่ายนักศึกษาจึงได้เดินขบวนกลับมายังอนุสาวรีย์ประชาธิปไตยแล้วสลายตัว แต่ได้มีการประกาศว่า จะมีการต่อสู้ต่อไปจนกว่าสหรัฐจะถอนทหารและฐานทัพออกจากไทยทั้งหมด

จากนั้นในวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ.2518 ก็ได้มีการชุมนุมใหญ่ของฝ่ายนักศึกษาประชาชน เพื่อแสดงมติต่อต้านอเมริกาอีกครั้ง ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แต่การเคลื่อนไหวต่อต้านจักรพรรดินิยมอเมริกาครั้งใหญ่ที่สุด เกิดขึ้นตั้งแต่วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ.2519 ซึ่งเป็นวันกำหนดเส้นตายของรัฐบาลไทย ให้สหรัฐถอนทหารและฐานทัพออกจากประเทศไทย ได้มีการชุมนุมใหญ่ต่อต้านอเมริกาที่สนามหลวง ตรงข้ามมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และปรากฏว่า รัฐบาล หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ยึดกำหนดให้ฝ่ายสหรัฐอีก 4 เดือน เพื่อเก็บข้าวของออกจากประเทศ เมื่อนักศึกษาได้ทราบผลเช่นนั้น ก็ได้มีการประณามรัฐบาลว่าไม่จริงใจ และตกลงให้มีการเดินขบวนไปยังสถานทูตอเมริกาในวันรุ่งขึ้น เพื่อกดดันให้ฝ่ายสหรัฐให้ทำตามกำหนดเวลาในครั้งนี้ได้ ดังนั้นในวันที่ 21 มีนาคม จึงมีการเดินขบวนใหญ่ของนักศึกษาประชาชนนับแสนคน จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปยังสถานทูตสหรัฐที่ถนนวิทญู กรณีนี้ได้กลายเป็นเหตุรุนแรงเมื่อคนร้ายโยนระเบิดใส่ขบวนแถวของประชาชนเมื่อเคลื่อนไปถึงหน้าบริเวณโรงพยาบาลนครสยาม ทำให้มีผู้เสียชีวิต 4 คน แต่ขบวนของนักศึกษาก็ยังเคลื่อนต่อไปจนถึงหน้าสถานทูตสหรัฐ และนำไปสเตอร์ฟ้า ประกาศเจตนารมณ์ 20 มีนาคม ไปประกาศไว้ ในวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ.2519 ได้มีการจัดนิทรรศการที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และฝ่ายเอกสารสิ่งพิมพ์ อมธ. ได้มีการออกหนังสือชื่อ "อเมริกัน อันธพาลโลก" นอกจากนี้ ก็ได้มีการการชุมนุมต่อต้านอเมริกาที่ประตูลงธรรมศาสตร์ด้านถนนพระอาทิตย์ เชิงสะพานพระปิ่นเกล้าฯ ซึ่งครั้งนี้เป็นการชุมนุมต่อต้านจักรพรรดินิยมเป็นครั้งสุดท้าย ก่อนที่จะเกิดกรณีนองเลือดวันที่ 6 ตุลาคม เพราะการเคลื่อนไหวในวันที่ 20 กรกฎาคม ของขบวนการนักศึกษา ไม่ได้ใช้วิธีการชุมนุม แต่ใช้วิธีการส่งนิสิตนักศึกษาราว 3,000 คนจากทุกมหาวิทยาลัยออกเคาะประตูประชาชน เพื่อพูดคุยและรับฟังข้อเสนอของประชาชนต่อกรณีขับไล่จักรพรรดินิยมอเมริกา ในท้ายที่สุดการเคลื่อนไหวของขบวนการนักศึกษาก็ได้ผลพอสมควร เพราะหลังจาก พ.ศ.2519 สหรัฐก็ถอนทหารและฐานทัพทั้งหมดออกไปจากประเทศไทย (นรนิติ เศรษฐบุตร และ นิยม รัฐอมฤต, 2562)

“หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เชื่อว่าการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารและปกครองจะทำให้บ้านเมืองมีความสุข เจริญรุ่งเรืองและท่าน เป็นผู้มีความรู้ในเรื่องหลักพุทธธรรมอย่างดีคนหนึ่ง และท่านก็เป็นผู้หนึ่งที่เสนอและเห็นด้วยกับการบริหารและปกครองแบบธรรมาธิปไตย” (กระมล ทองธรรมชาติ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 กันยายน 2560)

“...มองว่าเห็นการณ์นี้นั้นหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมชจากที่ท่านเคยเป็นคนใจร้อน แต่ในเห็นการณ์ครั้งนี้ท่านกับใช้ความอดทน อดกลั้นบวกกับประสบการณ์ในการทำงานของท่านที่ผ่านมา มาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี” (สันติสุข โสภณศิริ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2562)

“หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นผู้นำที่มีไหวพริบฉลาด และมีประสบการณ์ทางการเมืองและการทำงานที่ท่านนำหลักพุทธธรรมมาใช้ช่วยในการบริการงานให้สังคมไทยลดความ รุนแรง และแก้ไขปัญหา ด้วยการปรองดองสมานฉันท์” (ทวิ สุรฤทธิกุล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 21 พฤศจิกายน 2562)

“มองว่าเหตุการณ์นี้หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านได้ นำหลักสังคหวัตถุ ข้อปีย วาจามาใช้และบวกกับประสบการณ์ในการทำงานของท่านด้วย” (สมหมาย จันทรเรือง, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤศจิกายน 2562)

สรุปสภาพสังคมในขนาดที่ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นนายกรัฐมนตรีนั้นจะ เห็นว่าได้เกิดวิกฤตการณ์และความขัดแย้งในสังคมเป็นความขัดแย้งนานปีการ เนื่องมาจากมีการ แสดงออกซึ่งเสรีภาพต่าง ๆ ในด้านความเชื่อและอุดมการณ์ทั้งที่เป็นอุดมการณ์ต่อต้านจักรพรรดินิยมอเมริกาโดยเฉพาะการตั้งฐานทัพและเรดาร์ในประเทศและกรณีมายาเกวซ และยังมีปัญหาการ เข้ามาของลัทธิคอมมิวนิสต์ แต่จะเห็นได้ว่าหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรี ในขณะที่ได้ใช้ความอดทนต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ในการดำเนินการต่าง ๆ โดยไม่ใช้ความรุนแรงในการ แก้ไขปัญหา โดยท่านได้ใช้การเจรจาอย่างสุภาพและประสบการณ์ในการทำงานของท่านทำงาน โดยเน้นความถูกต้องในการแก้ไขปัญหาในขนาดนั้น

ผลเสียถ้าไม่มีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ ต่อเหตุการณ์นี้ ถ้าหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นนายกรัฐมนตรีในขนาดนั้น ไม่มีการเจรจาอย่างสุภาพด้วยความอดทนรวมกับการใช้ ประสบการณ์ในการทำงานของท่าน ในการดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในขนาดนั้น อาจทำให้ เหตุการณ์ต่าง ๆ เลวร้ายกว่าที่เป็นอาจมีผู้เสียชีวิตมากมายจากเหตุการณ์ต่างเพราะ ในขนาดนั้นได้ เกิดวิกฤตการณ์และความขัดแย้งนานปีการในสังคม เนื่องมาจากความคิดต่างในด้านความเชื่อและ อุดมการณ์ทั้งที่เป็นอุดมการณ์ต่อต้านจักรพรรดินิยมอเมริกา และยังมีปัญหาการเข้ามาของลัทธิ

คอมมิวนิสต์ ซึ่งถ้าไม่ใช่สติและความอดทนในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้อาจนำมาซึ่งความสูญเสียต่อประชาชนและประเทศชาติ

หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช นั้นจัดได้ว่าเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) โดยมีลักษณะการทำงานและวิธีคิดเป็นแบบประชาธิปไตย แบบชัดเจนและเป็นคนที่มีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และท่านก็เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ทำลงไปในทุกครั้ง และมีวิธีการทำงานที่มีลักษณะประนีประนอมสูง โดยเน้นประสานประโยชน์ในการทำงานเป็นสำคัญ และมีขันติธรรมความอดทนรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่แตกต่างไปจากตนเองได้คู่ได้จากการทำงานร่วมกับพรรคร่วมรัฐบาลอื่น ๆ ที่มี ส.ส. มากกว่าพรรคท่าน

หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช นั้นท่านมีคุณลักษณะของผู้นำตามหลักพุทธธรรมที่เรียกว่า วิฑูโร คือ เป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี และเป็นผู้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในหลายด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารหรือจะเป็นด้านหลักธรรมในการบริหารและยังเป็นผู้นำที่มีประสบการณ์ในการทำงานมามากมายและมีคุณธรรมในตนเองสูงจนสามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้เป็นดี

5.2 กรณีศึกษา ของ นายอานันท์ ปันยารชุน

นายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี คนแรกของประเทศไทยที่ได้รับรางวัลเจ้าของรางวัลแมกไซไซ สาขาบริการรัฐ และผู้ได้รับขนานนามว่า นายก ไปร่งใส่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี คนที่ 18 ครั้งที่ 1 เข้ารับตำแหน่ง วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2534 ถึง 7 เมษายน พ.ศ. 2535 ครั้งที่ 2 เข้ารับตำแหน่ง วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2535 ถึง 23 กันยายน พ.ศ. 2535

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการเมือง กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย

วันที่ 27 พฤศจิกายน 2534 ที่ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ นายอานันท์ ปันยารชุน ได้รับเชิญไปสัมมนา เรื่องทิศทางการเศรษฐกิจไทย ปี 2535 โดยท่านได้กล่าวว่ ผมได้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะหัวหน้ารัฐบาลมาเป็นเวลา 9-10 เดือนแล้ว ซึ่งก็ได้พูดตามที่ต่างๆ อยู่เสมอ บางครั้งบางคราวก็ชักจะเบื่อตัวเองที่ได้ยินเสียงตัวเองอยู่เรื่อยๆ แต่โดยเหตุที่ผมมีความเห็นว่าการปกครองในระบบประชาธิปไตย รัฐบาลหรือผู้บริหารประเทศ มีหน้าที่ มีความรับผิดชอบที่จะต้องชี้แจง

นโยบาย อธิบายความคิดอ่าน และถ่ายทอดความรู้สึกรักของตัวเอง ให้ประชาชนได้รับทราบอยู่เสมอ การถ่ายทอดอาจกระทำโดยผ่านทางสภานิติบัญญัติแห่งชาติในรูปของคำแถลงต่างๆ อาจจะถ่ายทอดผ่านสื่อมวลชน หนังสือพิมพ์หรือวิทยุโทรทัศน์ และอาจจะเป็นการถ่ายทอดผ่านทางการประชุมประเภทนี้ เพราะระบบประชาธิปไตยตามความเห็นของผมนี้ มิใช่มีแต่สภาหรือมีรัฐธรรมนูญหรือมีการเลือกตั้งเท่านั้น แต่เป็นหน้าที่ของนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีที่คຸມนโยบาย หรือผู้ที่กำหนดนโยบาย ที่จะต้องรับผิดชอบในการอธิบายนโยบายของตนหรือรัฐบาลให้ประชาชนเข้าใจ ถ้าหากประชาชนไม่เข้าใจ อันนั้นก็ถือว่าเป็นความบกพร่องของตัวเองหรือของรัฐบาลเพราะฉะนั้นหลายครั้งหลายคราที่ผมได้พูดว่า รัฐบาลนี้ต้อง โปร่งใส คำว่า โปร่งใส หมายความว่าทุกคนที่มองอยู่ข้างนอกทุกคนที่อยู่นอกรัฐบาล เมื่อมองมาที่รัฐบาลแล้ว จะต้องรู้ว่ารัฐบาลกำลังทำอะไรอยู่ มีแนวความคิดอย่างไรกำหนดนโยบายโดยวิธีการใด กระบวนการพิจารณาเป็นอย่างไร ขั้นตอนเป็นอย่างไร สิทธิของประชาชนชาวไทยที่จะต้องรู้ถึงเหล่านี้ ที่จะต้องรู้กระบวนการตัดสินใจและสิทธิที่จะต้องได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง และสมบูรณ์จากรัฐบาลและจากหน่วยราชการ เป็นสิทธิของประชาชนในระบบประชาธิปไตยที่แท้จริง (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักนายกรัฐมนตรี เล่ม 1, 2535, น.109) สิ่งที่นายอานันท์ ปันยารชุน ได้พิสูจน์ถึงการทำงานของตนเอง ซึ่งดูได้จากกรณี ในเรื่องการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย

กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย

สิ่งที่นายอานันท์ ปันยารชุน ได้พิสูจน์ถึงการทำงานของตนเองในการเป็นนายกรัฐมนตรีได้อย่างชัดเจนในเรื่องการดำเนินนโยบายโปร่งใส ซึ่งดูได้จากกรณี ในเรื่องการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมายเพื่อให้มีการแก้ไขใหม่ ในปี 2534 ได้มีคำวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย ว่าใครจะกล้าลงทุนทำโทรศัพท์ในส่วนภูมิภาค ในเมื่อโทรศัพท์เขตนครหลวงซึ่งเปรียบเสมือนพุงปลานั้น ให้ซี.พี.เทลคอมได้ไปแล้ว รัฐบาลคงมีนอกมีในกับบริษัทล็อกซ์เลย์แน่ๆ ถึงมีการเปิดให้ประมูลใหม่ในกรณีนี้ เรื่องสัญญา โครงการโทรศัพท์ นายอานันท์ ปันยารชุนได้ให้ความสนใจและติดตามอย่างใกล้ชิด นายอานันท์ ปันยารชุน ได้กล่าวว่าการพิจารณาปัญหานี้จะต้องพิจารณาด้วยความชอบธรรมและยุติธรรม โดยเราจะไม่เริ่มต้นด้วยว่ามีข้อบกพร่องหรือมีการแสวงหาผลประโยชน์ในทางที่ไม่ชอบโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพราะเป็นโครงการที่มีคนสนใจมาก นายอานันท์ จึงกำหนดทิศทางในการทำงาน

หลักการใหญ่ที่กำหนดไว้คือ หนึ่ง ให้มีการทบทวนโครงการนี้ เพราะยังไม่ได้มีการลงนาม และสอง ลักษณะของสัญญาเก่า ควรมีการตรวจสอบให้แน่ชัดว่า

- 1) ให้ผลประโยชน์กับรัฐในระดับที่เหมาะสมหรือไม่
- 2) ให้ผลประโยชน์กับองค์การโทรศัพท์ในลักษณะที่ควรหรือไม่
- 3) ให้บริการกับประชาชนอย่างที่เราต้องการหรือไม่
- 4) จะไม่เปลี่ยนจากการผูกขาดของรัฐไปเป็นการผูกขาดของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง
- 5) ต้องให้ความยุติธรรมกับบริษัทที่ได้รับคัดเลือกมาแล้ว
- 6) ให้หาทางที่จะพุดจาสนทนา หรือเจรจากับบริษัทที่เกือบจะได้รับคัดเลือกหาหนทางว่ามีทางใดใหม่ที่จะแก้ไขในลักษณะที่รัฐต้องการ และจะออกมาในรูปแบบที่จะทำได้

ในขณะนั้นโครงการโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย ที่ซี.พี.เทลคอม เป็นคู่สัญญากับรัฐบาลนั้นได้รับความเห็นชอบไปแล้วจากคณะรัฐมนตรีเมื่อเดือนตุลาคม 2533 ในยุคที่พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นนายกรัฐมนตรีโดยมีนายมนตรี พงษ์พานิช เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมสำหรับในเขตกรุงเทพมหานครนั้น มีบริษัทยื่นข้อเสนอ 5 บริษัท โดยมีบริษัทอัลคาเทล (ฝรั่งเศส) เสนอเงื่อนไขแบ่งรายได้ให้รัฐบาลสูงสุดถึง 51 เปอร์เซ็นต์ ขณะที่ซี.พี.เทลคอมเสนอแบ่งรายได้เพียง 6 เปอร์เซ็นต์ ปรากฏว่ารัฐบาลคัดเลือกให้ซี.พี.เทลคอมเป็นผู้ร่วมการงานและร่วมลงทุน ในการขยายบริการ โดยกระทรวงคมนาคมแถลงว่า ใน 5 บริษัทนั้น มี 3 บริษัทที่คิดจะขอส่งเสริมการลงทุน (บี.โอ.ไอ) จึงต้องตกไป อีกหนึ่งบริษัทไม่คิดขอบี.โอ.ไอ. แต่เงื่อนไขเกี่ยวกับบริการโทรศัพท์ทางไกลไม่ชัดเจน จึงต้องตกไป จึงเหลือเพียง ซี.พี.เทลคอมได้รับคัดเลือก

ส่วนขยายบริการโทรศัพท์ในส่วนภูมิภาค ทางซี.พี.เทลคอมก็ได้รับคัดเลือกเช่นกัน โดยเสนอรายได้ให้รัฐบาลสูงกว่าบริษัทโตโยเมก้า (ญี่ปุ่น) ครึ่งเปอร์เซ็นต์ แต่ก็ยังเป็นโครงการที่สื่อมวลชนและประชาชนมีความเคลือบแคลงสงสัยในการดำเนินโครงการ เหตุผลก็เนื่องจากว่า

1) เป็นโครงการที่ดำเนินการอย่างปกปิด สื่อมวลชนมารู้ภายหลังว่าโครงการลงทุนขนาดใหญ่มูลค่านับแสนล้านบาทนั้น มี Terms of Reference (T.O.R.) เพียง 3 หน้ากระดาษ กรรมการคัดเลือกมีเพียง 6 คน ซึ่งมาจากกระทรวงคมนาคมทั้งหมด ไม่มีผู้แทนของกระทรวงการคลัง ไม่มีตัวแทนอัยการสูงสุด ไม่มีตัวแทนสภาพัฒน์ และไม่มีตัวแทนกระทรวงอื่นที่เกี่ยวข้อง

2) ส่วนแบ่งรายได้ของรัฐบาลต่ำมาก เดิม ซี.พี. เทลคอมจะแบ่งให้รัฐบาล 6 เปอร์เซ็นต์ ต่อมาภายหลังเจรจาใหม่จึงยอมเพิ่มส่วนแบ่งเป็น 16 เปอร์เซ็นต์

3) การผูกขาด เป็นปัญหาการกรรจ์ที่สุด เช่น ร่างสัญญาที่ตกลงกันนั้นกำหนดว่าอุปกรณ์ที่บริษัท จัดทำและติดตั้งขึ้นทั้งหมดจะโอนเป็นกรรมสิทธิ์ขององค์การโทรศัพท์ แต่มีข้อแม้ว่าผู้ใดจะเชื่อมต่อเข้ากับอุปกรณ์เหล่านี้ จะต้องได้รับอนุญาตจากบริษัท เสียก่อน แปลว่าบริษัทจะอยู่ในฐานะผูกขาดครอบงำบริการโทรศัพท์ทั่วราชอาณาจักรตลอดเวลา 25 ปีของการรับสัมปทาน

ในสัญญายังกำหนดว่า รัฐบาลจะต้องรับผิดชอบอัตราเสี่ยงทางด้านธุรกิจไม่ว่าจะเป็นเรื่องการผันแปรของอัตราดอกเบี้ยหรือการผันแปรของระดับภาษีความลึกกลับและมีเงื่อนไขในการดำเนินงานโครงการมูลค่านับแสนล้านบาทของโครงการนี้ กลายเป็นเงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งที่ரசช. อ้างเหตุทำรัฐประหารเมื่อ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534 ในฐานะรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม นายอนุกุล ประจวบเหมาะับนายอานันท์ ปันยารชุน ได้หารือกันและเห็นสมควรให้ทบทวนโครงการนี้ใหม่ เนื่องจากยังมีได้มีการลงนามสัญญาจึงได้ข้อยุติให้มีการแบ่งรายได้ของรัฐและการป้องกันการผูกขาด คือ

1) ส่วนแบ่งรายได้ของรัฐ มีการเพิ่มเติมข้อกำหนดในร่างสัญญาว่า ในกรณีมี กำไรส่วนเกิน จากร้อยละ 16-20 บริษัทต้องแบ่งกำไรส่วนนี้ร้อยละ 30 ให้องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย สำหรับกำไรส่วนเกินจากร้อยละ 20 บริษัทต้องแบ่งให้ร้อยละ 60 ตลอดอายุสัญญา

2) ป้องกันการผูกขาด เป็นหัวใจของปัญหาทั้งหมด สำระสำคัญในการแก้ไข คือ ลดการคุ้มครองบริษัท จากตลอดอายุสัญญา 25 ปี เป็นเพียง 5 ปีและกำหนดเงื่อนไขบางประการ เพื่อจำกัดสิทธิของบริษัท ในการขอร่วมงานและร่วมการลงทุนในการขยายบริการโทรศัพท์ทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด

รัฐบาลจึงได้ตั้งคณะทำงานขึ้นมาชุดหนึ่งทำหน้าที่ศึกษาทบทวนโครงการโทรศัพท์ดังกล่าว และเพื่อให้เกิดความหนักแน่นน่าเชื่อถือ ทางรัฐบาลได้เชิญผู้เชี่ยวชาญกิจการโทรศัพท์จากธนาคารโลกเข้ามาศึกษาข้อเท็จจริงอีกทางหนึ่งด้วยนายอานันท์ จึงมอบหมายให้นายอนุกุล ประจวบเหมาะ รมว. คมนาคมและคณะในขณะนั้นไปเจรจากับทาง ซี.พี.เทลคอมใหม่ แต่กลับมีปัญหาขัดแย้ง นายอานันท์ ปันยารชุน จึงต้องลงมาเจรจาเอง นายอนุกุล ประจวบเหมาะ เล่าไว้ในหนังสือ ชีวิตที่คุ้มค่า ว่าในการเจรจาดังนั้น คุณชนินท์มากับคณะ 2-3 คน ฝ่ายเรามีท่านนายอานันท์ ปันยารชุนกับผม และคุณสถาพร กวิตานนท์ ท่านอัยการสูงสุด คุณสาวิตรี โพธิวิหค และคุณพิสิฐ ลี้อาธรรม ฝ่าย รสช. ส่ง พลเอกชัชชม กันหลง มานั่งกำกับตลอดเวลา ทำที่คุณชนินท์ค่อนข้างแข็งกร้าว ไม่ยอมลดราวาศอกอะไรง่าย ๆ คุณชนินท์ แสดงคล้ายกับว่า สัญญาดังกล่าวเป็นของคุณชนินท์อยู่แล้ว ไม่มีเหตุผลอะไรที่จะต้องแก้ไขเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างอื่นอีก ซึ่งก็เป็น

ความจริง เพราะสัญญาดังกล่าวพร้อมจะลงนามกันอยู่แล้ว แต่เป็นเพราะคุณชนินท์เชื้อหมอดูเลื่อนการลงนามออกไปอีก 2-3 วัน พอตีเกิดยึดอำนาจโดย รสช.เสียก่อนจึงทำให้เรื่องนี้ล่าช้า

ท่านนายอานันท์ เป็นผู้เจรจากับคุณชนินท์เอง ท่านเป็นนักเจรจาที่มีความอดทนยอดเยี่ยม เป็นนักเจรจาต่อรองที่ฉลาดรอบคอบ มีอารมณ์ดีตลอดเวลา สมเป็นปรมาจารย์ทางนักการทูต มีหลายครั้งที่การเจรจาทะลุทางตัน เพราะไม่สามารถจะตกลงกันได้ ท่านก็จะเปลี่ยนไปพูดเรื่องอื่นๆก่อน แล้วจึงกลับมาพูดเรื่องที่ยังตกลงกันไม่ได้ใหม่

บางเรื่องใช้เวลาอธิบายให้เหตุให้ผลเป็นชั่วโมง ในที่สุดท่านก็หาข้อยุติได้เสมอ ท่านเจรจาแก้ไขจุดบกพร่อง ข้อเสียเปรียบต่างๆ ในสัญญา และแบ่งสัญญาออกเป็นเฉพาะในกรุงเทพ ส่วนต่างจังหวัดจะได้จัดให้ประมูลต่อไป เห็นท่าทีของคุณชนินท์แล้วทำให้อดคิดไม่ได้ว่า การเจรจาครั้งนี้มิใช่เป็นการเจรจาระหว่างท่านนายอานันท์กับคุณชนินท์ ประชานกรรมการบริษัทซี.พี.เพราะท่าทีของคุณชนินท์นั้นมิใช่ท่าทีของพ่อค่านักธุรกิจธรรมดาที่เจรจาของานรัฐบาล ถ้าหากการเจรจาครั้งนี้ไม่ประสบความสำเร็จ ไม่มีใครคาดหมายได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้น การเจรจาใช้เวลา 6 ครั้งๆละ 4-5 ชั่วโมง โดยมีผู้สื่อข่าวติดตามอย่างใกล้ชิด เป็นข่าวใหญ่ที่สุดในช่วงนั้น ด้วยคำพูดของนายอนุกุล ในย่อหน้าสุดท้าย น้อมนำให้คิดได้ว่า นายกรัฐมนตรีไทยกำลังเจรจาท่องกับอะไรที่ยิ่งใหญ่กว่าประธาน ซี.พี. อะไรที่ว่าเป็นเรื่องไม่ยากที่จะทำความเข้าใจ การเจรจาครั้งนี้ นับเป็น สุดยอดการเจรจาต่อรองที่มีผลประโยชน์ของชาติและประชาชนเป็นเดิมพัน โดยมีคู่เจรจาที่มีศักดิ์ศรีเสมอกันอย่างยิ่ง ผลการเจรจาปรากฏว่า

1) ทาง ซี.พี. เทลคอมยอมจำกัดขอบเขตของงานเหลือเพียง 2 ล้านเลขในเขตนครหลวง และยอมรับที่จะไม่เข้าร่วมประมูลโครงการ โทรศัพท 1 ล้านเลขหมายในเขตภูมิภาค

2) ซี.พี. เทลคอมยินยอมตัดทอนเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เป็นข้อเปรียบของ ทศท.ทำให้ ทศท.ไม่มีภาระต้องลงทุนเสริมอย่างไม่จำกัดอีกตามสัญญาเดิมซึ่งจะทำให้รัฐมีรายได้จากส่วนหลังนี้เพิ่มอีกหลายหมื่นล้าน

ก่อนหน้านี้ นายอานันท์ บันยารชุน ได้รับทราบข้อมูลของทั้งสองฝ่ายมาอย่างเต็มใบหุ ด้วยกรรมวิธีในการเปิดรับฟังเหตุผลของทั้งสองด้าน การเจรจาจึงอยู่ในสภาพที่พร้อมตลอดเวลา มีผู้ตั้งคำถามต่อนายอานันท์ เวลาจะเจรจาท่องอะไร คุณอานันท์ถือหลักการเจรจาที่ในการเจรจากับ ซี.พี.จึงไม่มีอะไรที่เหนือไปกว่าการแสดงความบริสุทธิ์ใจ ความยุติธรรมบนพื้นฐาน

ผลประโยชน์ของประเทศชาติ ในเวลาเดียวกัน ซี.พี. ก็ได้รับประโยชน์ด้วย เพียงแต่กำไรจะต้องลดน้อยลงไปเพื่อให้ได้ประโยชน์มากขึ้นกับประชาชนและประเทศชาติผลการเจรจาปรากฏว่า

1) ทาง ซี.พี. เเทลคอมยอมจำกัดขอบเขตของงานเหลือเพียง 2 ล้านเลขหมายในเขตนครหลวง และยอมรับที่จะไม่เข้าร่วมประมูลโครงการโทรศัพท์หนึ่งล้านเลขหมายในเขตภูมิภาค

2) ซี.พี. เเทลคอมยินยอมตัดทอนเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เป็นข้อเสียเปรียบของ ทศท. ทำให้ ทศท. ไม่มีภาระต้องลงทุนเสริมอย่างไม่จำกัดอีกตามสัญญาเดิมซึ่งจะทำให้รัฐมีรายได้จากส่วนหลังนี้เพิ่มอีกหลายหมื่นล้านบาท

ในที่สุดจึงได้มีการลงนามสัญญาโครงการโทรศัพท์ 2 ล้านเลขหมาย เมื่อต้นเดือนสิงหาคมปี 2534 โดยสามารถจะเปรียบเทียบให้เห็นข้อแตกต่างได้ตามตาราง

ตารางที่ 5.1 สรุปข้อแตกต่างระหว่างร่างสัญญาเดิมกับร่างสัญญาใหม่ของซี.พี. เเทลคอม กับองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.)

ร่างสัญญาเดิม 3 ล้านเลขหมาย	ร่างสัญญาใหม่ 2 ล้านเลขหมาย
1. ขนาดของโครงการ 1.1) 3 ล้านเลขหมาย 1.2) ทัวราชอาณาจักร	1. ขนาดของโครงการ 1.1) 2 ล้านเลขหมาย 1.2) เฉพาะเขตโทรศัพท์นครหลวง
2. อายุของโครงการ 2.1) 25 ปี แต่ไม่ชัดเจนว่าระยะเวลาการคุ้มครอง 5 ปี หรือนานกว่านั้น 2.2) ระยะเวลา 25 ปี มีช่องทางที่อาจขยายออกไปได้อีก	2. อายุของโครงการ 2.1) 25 ปี โดยกำหนดชัดเจนว่าระยะเวลาการคุ้มครอง 5 ปี เท่านั้น ที่เหลือเป็นระยะเวลาจัดหาผลประโยชน์จากการลงทุน 2.2) ระยะเวลา 25 ปี ไม่อาจขยายออกไปได้อีก
3. การลดโอกาสการผูกขาด 3.1) บริษัทอาจเข้าประมูลหรือดำเนินการในเวลาที่มีการขยายหมายเลขโทรศัพท์ต่อไปได้	3. การลดโอกาสการผูกขาด 3.1) บริษัทและบริษัทในเครือจะไม่เข้าร่วมการงานหรือประมูลในเขตนครหลวงอีกต่อไปจนกว่า ทศท. จะอนุมัติให้ผู้อื่นดำเนินการ 2 ล้านเลขหมายใหม่และจะไม่เข้าประมูลในเขตภูมิภาคจนกว่าจะติดตั้งในเขตนครหลวงครบ 2 ล้านหมายแล้ว

ตารางที่ 5.1 สรุปข้อแตกต่างระหว่างร่างสัญญาเดิมกับร่างสัญญาใหม่ของซี.พี. เทเลคอม กับ
องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) (ต่อ)

ร่างสัญญาเดิม 3 ด้านเลขหมาย	ร่างสัญญาใหม่ 2 ด้านเลขหมาย
<p>4. สถานะและความน่าเชื่อถือของบริษัท</p> <p>4.1) การจัดแผนแม่บทสำหรับการติดตั้งและการระดมเงินยังไม่ชัดเจน</p> <p>4.2) บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์รับจะเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัท ซี.พี. เทเลคอมมิวนิเคชั่น จำกัด แต่ไม่ได้ระบุว่าแค่ไหนเพียงใด</p>	<p>4. สถานะและความน่าเชื่อถือของบริษัท</p> <p>4.1) บริษัท ฯ ต้องจัดทำแผนแม่บทเสนอต่อ ทศท. ภายในกำหนด มิฉะนั้น ทศท. บอกลีกสัญญาได้</p> <p>4.2) บริษัท ในเครือเจริญโภคภัณฑ์ร่วมกับสถาบันอื่น ๆ ที่น่าเชื่อถือจะหุ้นไม่น้อยกว่า 80 % ในบริษัท ซี.พี. เทเลคอมมิวนิเคชั่น จำกัด ตลอดเวลา 3 ปีแรก โดยบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์เอง จะถือหุ้นหรือเป็น ที่ปรึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี</p>
<p>5. การแบ่งผลประโยชน์ให้รัฐ</p> <p>5.1) รัฐจะไม่ได้รับกำไรส่วนเกินใด ๆ ทั้งสิ้น</p>	<p>5. การแบ่งผลประโยชน์ให้รัฐ</p> <p>5.1) เมื่อบริษัทฯ มีกำไรส่วนเกิน จะแบ่งเพิ่มให้รัฐเป็นพิเศษ โดยกำไรส่วนที่เกินร้อยละ 16 จะแบ่งให้ร้อยละ 30 และส่วนที่เกินร้อยละ 20 จะแบ่งให้อีกร้อยละ 60</p>
<p>6. การใช้ที่ดินและอาคารต่าง ๆ</p> <p>6.1) บริษัทฯ มีสิทธิใช้อาคารและที่ดินของ ทศท. ได้ แต่ถ้าไม่พอก็จะตั้งงบประมาณไว้ 3,750 ล้านบาท เพื่อใช้จัดหาที่ดินและอาคารเอง หากเกินจากนี้ ทศท. จะต้องรับผิดชอบ</p> <p>6.2) ทศท. ต้องรับผิดชอบในค่าน้ำ ค่าไฟค่ารักษาความสะอาด และค่ารักษาความปลอดภัยในอาคารและที่ดินทั้งปวง</p>	<p>6. การใช้ที่ดินและอาคารต่าง ๆ</p> <p>6.1) ไม่ว่างงบประมาณจัดหาอาคารและที่ดินจะเป็นเงินเท่าใด บริษัทฯ ต้องเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมดตลอดอายุโครงการ</p> <p>6.2) ค่าใช้จ่ายที่เกิดในอาคารเดิมของทศท. เป็นภาระของทศท. แต่ถ้าเกิดในอาคารใหม่ที่บริษัทฯ จัดหามา และยกให้ทศท. หรือเป็นอาคารที่บุคคลที่สามยอมให้บริษัทฯ ใช้ จะเป็นภาระของบริษัทฯ ตลอดอายุโครงการ</p>

ตารางที่ 5.1 สรุปข้อแตกต่างระหว่างร่างสัญญาเดิมกับร่างสัญญาใหม่ของซี.พี. เทเลคอม กับ
องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) (ต่อ)

ร่างสัญญาเดิม 3 ด้านเลขหมาย	ร่างสัญญาใหม่ 2 ด้านเลขหมาย
<p>7. โอกาสแสวงหาสิทธิประโยชน์พิเศษของบริษัทฯ</p> <p>7.1) บริษัทฯ มีสิทธิขอรับการส่งเสริมการลงทุนได้</p> <p>7.2) บริษัทฯ มีสิทธิจัดให้มีบริการเพิ่มพิเศษแต่ผู้เดียว</p> <p>7.3) บริษัทฯ อาจทำงานใหม่เป็นงานเพิ่มได้</p> <p>7.4) บริษัทฯ มีสิทธิขอนำเทคโนโลยีใหม่มาให้เป็นรายแรก</p>	<p>7. โอกาสแสวงหาสิทธิประโยชน์พิเศษของบริษัทฯ</p> <p>7.1) บริษัทฯ ขอสิทธิขอรับการส่งเสริมการลงทุนได้</p> <p>7.2) บริษัทฯ ไม่มีสิทธิ</p> <p>7.3) ไม่ให้สิทธินี้ไว้ในสัญญา</p> <p>7.4) บริษัทฯ ไม่มีสิทธิเพราะล้วนถือว่าเป็นการขยายเวลา และก่อให้เกิดการผูกขาดโดยอ้อม</p>
<p>8. ภาระค่าใช้จ่าย</p> <p>8.1) การเชื่อมต่อระบบโทรศัพท์ของบริษัทฯ เข้ากับโครงข่ายเดิม เป็นภาระของ ทศท.</p> <p>8.2) การทำหน้าที่หรืองานบางอย่างเป็นของ ทศท.</p>	<p>8. ภาระค่าใช้จ่าย</p> <p>8.1) ค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นภาระของบริษัทฯ</p> <p>8.2) ภาระบางอย่าง ทศท. อาจเรียกให้บริษัทฯ ทำ โดยเสียค่าใช้จ่ายไม่เกินร้อยละ 10 ของค่าบริการที่ได้รับจริง</p>
<p>9. การตรวจสอบของ ทศท.</p> <p>9.1) ทศท. มีสิทธิตรวจสอบ แต่ไม่ชัดเจน</p>	<p>9. การตรวจสอบของ ทศท.</p> <p>9.1) กำหนดให้ชัดเจนว่า ทศท. มีสิทธิตรวจสอบการดำเนินงาน และมีสิทธิเรียกสมุดบัญชี เอกสาร มาตรวจ รวมทั้งเรียกให้เจ้าหน้าที่บริษัทฯ มาชี้แจง</p>
<p>10. ภาระความเสี่ยงของบริษัทฯ</p> <p>10.1) “เหตุสุดวิสัย” กว้างเกินไป ไม่ชัดเจน</p> <p>10.2) ถ้ามีภาวะเงินเฟ้อหรือภาวะดอกเบี้ยสูงหรืออัตรา แลก เปลี่ยน เงิน ดอลลาร์ เปลี่ยนแปลง บริษัทฯ อาจขอเจรจาใหม่ได้</p> <p>10.3) เหตุที่บริษัทฯ จะยกขึ้นเจรจาใหม่มีมากเกินไป จำเป็น</p>	<p>10. ภาระความเสี่ยงของบริษัทฯ</p> <p>10.1) กำหนดให้ขอบเขตให้แคบลง</p> <p>10.2) ตัดเหตุอันเกิดจากภาวะดอกเบี้ยสูง และความเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนเงินดอลลาร์ เมื่อมีกรณีเหล่านี้จะเจรจาใหม่ไม่ได้</p> <p>10.3) ตัดให้เหลือเท่าที่จำเป็น</p>

ตารางที่ 5.1 สรุปข้อแตกต่างระหว่างร่างสัญญาเดิมกับร่างสัญญาใหม่ของซี.พี. เทเลคอม กับ
องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) (ต่อ)

ร่างสัญญาเดิม 3 ล้านเลขหมาย	ร่างสัญญาใหม่ 2 ล้านเลขหมาย
<p>11. บทบาทของเจ้าหน้าที่บริษัทฯ</p> <p>11.1) ร่างสัญญาเดิมยอมรับบทบาทของเจ้าหน้าที่บริษัทฯ มากไป เช่น ให้เข้ามาดำเนินการหรือตัวแทนที่บริษัทฯ ได้</p>	<p>11. บทบาทของเจ้าหน้าที่บริษัทฯ</p> <p>11.1) ตัดบทบาทของเจ้าหน้าที่บริษัทฯ ถ้ามีอะไรเกิดขึ้น บริษัทฯ ต้องรับผิดชอบ</p>
<p>12. หนังสือค้ำประกัน</p> <p>12.1) เดิม 3 ล้านเลขหมาย บริษัทฯ ต้องมีหนังสือธนาคารมาค้ำประกัน 1000 ล้าน</p>	<p>12. หนังสือค้ำประกัน</p> <p>12.1) แม้อลดลงมาเหลือ 2 ล้านเลขหมาย บริษัทฯ ยังต้องค้ำประกัน 1000 ล้านบาท</p>
<p>13. คณะกรรมการประสานงาน</p> <p>13.1) มี 20 คน (ตั้งฝ่ายละ 10 คน) แต่ละคนของทศท. เป็นประธาน เสียงของทศท. จึงอาจลดลงเป็น 9 , น. 10</p> <p>13.2) กรรมการชุดนี้มีบทบาทมากจนอาจวินิจฉัยชี้ขาดการดำเนินงานได้เอง</p>	<p>13. คณะกรรมการประสานงาน</p> <p>13.1) มี 11 คน (ทศท. ตั้ง 6 คน บริษัทฯ ตั้ง 5 คน) คนของทศท. เป็นประธานกรรมการ ที่เหลือจะเป็น 5 , น. 5</p> <p>13.2) ลดบทบาทลง เหลือการเป็นที่ปรึกษาหรือเสนอแนะทศท. และบริษัทฯ เท่านั้น โดยไม่ตัดอำนาจของคณะกรรมการทศท. ในการวินิจฉัยชี้ขาดเอง</p>
<p>14. การปรับปรุงหรือการพัฒนา ทศท.</p> <p>14.1) ร่างสัญญาเดิม มีบางข้อที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทศท. หรือองค์กรอื่นของรัฐในอนาคต เช่น การจำกัดการเชื่อมต่อเข้ากับอุปกรณ์ในระบบของผู้ร่วมทุน การเรียกเก็บเงินค่าบริการ เป็นต้น</p>	<p>14. การปรับปรุงหรือการพัฒนา ทศท.</p> <p>14.1) ขจัดหรือลดอุปสรรคในการที่จะพัฒนาทศท. หรือองค์กรอื่นของรัฐในอนาคต</p>

ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

กรณีเรื่องการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมายที่มีการแก้ไขใหม่ เป็นการดำเนินนโยบายโปร่งใส ซึ่งนำผลประโยชน์มหาศาลมาสู่ประเทศชาติ เป็นเพราะถ้าไม่แก้ไขผลประโยชน์มากมายของประเทศต้องสูญเสียไปกรณีนี้เป็นตัวอย่างที่ชี้ให้เห็นภาพชัดเจนของการดำเนินโครงการที่มุ่งประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่ามุ่งประโยชน์ส่วนตัว แม้มีการวิพากษ์วิจารณ์ตามมาอีกมากมายว่าการแยกโครงการออกเป็นนครหลวงและภูมิภาค เพราะซี.พี. เทเลคอมได้พุ่งปลาไปแล้ว

ปรากฏว่าในความเป็นจริง ผลการขายเอกสารที.โอ.อาร์.ที่เชิญชวนเอกชนมาแข่งขันกัน เฉพาะส่วนภูมิภาคนั้น มีเอกชนสนใจซื้อถึง 32 รายทั้งๆที่ ราคาขายเอกสารสูงถึงชุดละ 50,000 บาท และมีเอกชนเข้าแข่งขันถึง 4 กลุ่ม ด้วยการพิจารณาอย่างโปร่งใส ตรงไปตรงมานั้นปรากฏว่า

1) เอกชนทั้ง 4 รายเสนอส่วนแบ่งรายได้เกินกว่าร้อยละ 22 ทั้งหมดนั้นคือ เสนอตั้งแต่ร้อยละ 31.13 ถึงร้อยละ 43.1 เมื่อเทียบกับส่วนแบ่งรายได้ร้อยละ 22 ของซี.พี. เทเลคอม เท่ากับว่ารัฐจะมีรายได้ตลอดอายุสัญญา 25 ปี เป็นเงินเพิ่มสูงขึ้นถึง 138,000 ล้านบาท

2) ส่วนแบ่งกำไรเงื่อนไขใหม่ตามร่างสัญญาฉบับใหม่ ซึ่งไม่มีในร่างสัญญาเดิม 3 ล้านเลขหมาย ทำให้รัฐมีรายได้เพิ่มอีก 37,000 ล้านบาท

3) การประหยัดรายจ่ายด้านการลงทุนและรายได้จากบริการอื่นๆที่เกิดขึ้นจากสัญญาที่ปรับปรุงใหม่ให้รัดกุมกว่าเดิม ทำให้ทศท. มีรายได้เพิ่มขึ้นอีกอย่างน้อยประมาณ 25,000 ล้านบาท จากการทบทวนโครงการโทรศัพท์ภูมิภาค 1 ล้านเลขหมายรัฐบาลจะประหยัดรายจ่าย ซึ่งก็คือมีรายได้เพิ่มขึ้นประมาณ 200,000 ล้านบาท

4) เมื่อคำนึงถึง 2 ล้านเลขหมายของซี.พี. เทเลคอม ที่มีการปรับปรุงแก้ไขใหม่เฉพาะเขต นครหลวง ซึ่งทำให้รัฐบาลมีรายได้เพิ่มขึ้นประมาณ 100,000 ล้านบาท

เท่ากับว่าในระยะเวลา 25 ปีของสัญญาสัมปทาน รัฐบาลจะได้ประโยชน์เพิ่มเติมเป็นเงินถึง 300,000 ล้านบาท ซึ่งเทียบแล้วเป็นจำนวนที่มากกว่างบประมาณรายจ่ายของรัฐบาลประจำปี 2534 และที่สำคัญยิ่งอีกอย่างนั้นคือ การยกเลิกการผูกขาดกิจการโทรศัพท์โดยบริษัทเอกชนเพียงรายเดียว (ประสาร มฤคพิทักษ์, 2541, น. 176-187)

“การทำงานด้วยความโปร่งใส ไม่คดโกง ไม่คอร์รัปชัน คือทำงานด้วยความซื่อตรง ก็คือ อาชวะในหลักทศพิธราชธรรมนั่นเอง” (พระมหาโพธิวงศาจารย์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 14 พฤศจิกายน 2562)

“นายอานันท์ ปันยารชุน ได้กล่าวว่า การพิจารณาปัญหานี้จะต้องพิจารณาด้วยความชอบธรรมและยุติธรรม” (ประสาร มฤคพิทักษ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 15 พฤศจิกายน 2562)

“นายอานันท์ ปันยารชุน ที่นำหลัก อาชวะ มาใช้ทำงานเห็นได้จากเรื่องการทำงานด้วยความโปร่งใสนั่นเอง และยึดหลักการงานที่ถูกต้องเพื่อประสานประโยชน์” (สันติสุข โสภณศิริ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2562)

สรุปโดยกรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมายนี้ ถือเป็นภาพสะท้อน การทำงานด้วยความซื่อตรงความ โปร่งใสและถือเป็นการตัดสินใจครั้งยิ่งใหญ่ครั้งหนึ่งของผู้บริหารประเทศ นายกรัฐมนตรีในขณะนั้น คือนายอานันท์ ปันยารชุน ที่ได้ยึดหลักความชอบธรรมและ ยุติธรรม ซื่อตรง ทำงานด้วยความโปร่งใส ในการทำงานทุกขั้นตอน นายอานันท์ ปันยารชุน ได้ทำงานในหน้าที่ ที่มีแก่ประชาชนด้วยความซื่อตรงต่อประชาชนและประเทศชาติ ไม่น้อฉล หลอกลวง ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน ไม่คลาดจากธรรมหรือหลักการอันถูกต้อง ก็คือกฎหมาย โดย ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวและประโยชน์ของคนบางกลุ่มแต่ ยึดมั่นในหลักความชอบธรรมและ ยุติธรรม ถือผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนเป็นสำคัญในการทำงานครั้งนี้นั้นเอง ซึ่ง ในส่วนของผู้นำประเทศ แนวคิดที่ประกาศออกมาทางการบริหารนั้นจะมีการสอดแทรกและยึด หลักกรรมของศาสนาควบคู่ไปด้วยเสมอตั้งแต่แนวนโยบายของรัฐบาล และการบริหารประเทศ เช่น เรื่องความซื่อสัตย์สุจริต หลักความชอบธรรมและยุติธรรม แต่ละข้อของการปฏิบัติจะมีแนว หลักกรรมในสอดแทรกในขั้นตอนการปฏิบัติที่มีความหมายอยู่ในตัวเอง

ผลเสียถ้าไม่มีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ ต่อเหตุการณ์นี้อาจทำให้สูญเสียผลประโยชน์ ของประชาชนและประเทศชาติ เพราะกรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมายนี้ ดูแล้วรัฐ เสียเปรียบมาก การที่นายอานันท์ ปันยารชุน ได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้ในเหตุการณ์นี้ทำให้ท่าน ทำงานด้วยความตรงไปตรงมาคือ ไม่มีการน้อฉลหลอกลวง ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน ไม่เห็นแก่ ประโยชน์ส่วนตัวและประโยชน์ของคนบางกลุ่มแต่ ยึดมั่นในหลักความชอบธรรมและยุติธรรม ถือผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนเป็นสำคัญในการทำงานครั้งนี้และผลที่เห็นได้ ชัดเจนจากการแก้ไขสัญญาสัมปทาน ก็คือ เท่ากับว่าในระยะเวลา 25 ปี รัฐบาลจะได้ประโยชน์ เพิ่มเติมเป็นเงินถึง 300,000 ล้านบาทที่สามารถนำมาพัฒนาประเทศชาติได้ในหลายด้าน

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ กรณีนโยบายปรับโครงสร้างภาษี

ก่อนที่นายอานันท์ ปันยารชุน จะเข้ารับตำแหน่งนายกรัฐมนตรี เศรษฐกิจของประเทศ ในช่วงปี 2531-2533 กำลังเติบโตราคาหุ้นพุ่งขึ้นสูง ราคาที่ดินขยับตัวเร็ว จนมีคำพูดว่าเป็นยุค คน จนเล่นหวย คนรวยเล่นหุ้น นายทุนเล่นที่ เศรษฐกิจของประเทศเติบโตในอัตราปีละกว่า 12% กล่าวกันว่าในยุคนั้น มีเศรษฐีร้อยล้านเกิดขึ้นวันละ 4 คน เป็นอย่างน้อยด้วยการเล่นหุ้นและขาย ที่ดิน ซึ่งนักวิชาการเรียกว่าเป็นเศรษฐกิจฟองสบู่ หมายถึงสภาวะที่คนมีความเชื่อร่วมกันว่า สินค้า ประเภทที่ดิน บ้าน หุ้นจะมีมูลค่าเพิ่มที่รวดเร็ว ทำให้ผู้คนพากันลงเล่นหุ้นและที่ดินกันอย่าง

อีกทีก็กรีกโครม เศรษฐกิจยุคนั้นจะทำให้คนชั้นกลางเพิ่มจำนวนขึ้นแต่ความแตกต่างระหว่างคนรวยกับจนสูงมากยิ่งขึ้นเมื่อเทียบกับคนมั่งมี และยังมีปัญหาเรื่องโครงสร้างภาษีและการจัดเก็บที่ซ้ำซ้อน และการหลบเลี่ยงภาษี

ซึ่งในวันที่ 21 พฤษภาคม 2534 ในงานเลี้ยงอาหารค่ำของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ณ ห้องสุภาลัย โรงแรมดุสิตธานี นายกรัฐมนตรีอานันท์ ปันยารชุน ได้กล่าวถึงสาเหตุของนโยบายการปรับภาษีว่า ผมของพูดอย่างตรงไปตรงมา นักธุรกิจไทยส่วนใหญ่ไม่เสียภาษีให้ถูกต้อง บริษัทในเมืองไทยยังใช้ภาษีบัญชี 2 บัญชี การให้เงินใต้โต๊ะโดยนักธุรกิจไทยยังมีอยู่ ถึงเวลาแล้วครับที่จะต้องเปลี่ยนทัศนคติ ถึงเวลาแล้วครับที่จะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมไทย รวยได้แต่อย่ารวยจนคนอื่นเขาไม่สามารถอยู่ในสังคมไทยได้ ขอให้มิจิตสำนึกเพื่อถึงประโยชน์ของคนอื่นๆ ในสังคมไทยที่เขาอาจจน ที่เขาต้องการความช่วยเหลือ เราจะปรับระบบภาษีที่เอื้ออำนวยความสะดวกให้คนสุจริตเสียภาษีด้วยความชอบธรรม และคนที่ไม่สุจริตในอดีตสามารถมาถึงจุดยืนที่ว่าถึงเวลาแล้ว ภาษียุติธรรมแล้ว เราจะเสียภาษีตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป เป็นการประกาศให้ นักธุรกิจทราบ เพราะภาคเอกชนมักพูดอยู่เสมอว่าภาษีการค้าเป็นภาษีที่ซ้ำซ้อนมาก เพราะฉะนั้นมันไม่จ่าย และถ้าหากไม่มีการเปลี่ยนแปลง คนที่ไม่เคยอยู่ในระบบการเสียภาษีก็คิดจะไม่เสียภาษี รัฐจะขาดรายได้เป็นหมื่นๆ ล้าน โดยจุดมุ่งหมายของนโยบายนี้นั้นมีอยู่ 3 ประการคือ

ประการที่ 1 โครงสร้างภาษีใหม่ เป็นการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมและธุรกิจของประเทศ เพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต การแข่งขันโดยเสรีและยุติธรรม การลงทุนในด้านพัฒนาและวิจัยการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการบริหารรวมทั้งการส่งเสริมการส่งออก

ประการที่ 2 โครงสร้างภาษีใหม่ เป็นโครงสร้างที่ชอบธรรม เพื่อจูงใจให้ประชาชนหันเข้าสู่ระบบการเสียภาษีมากขึ้น สะดวกในการจัดเก็บ ง่ายในการเสียอย่างไม่ซับซ้อน ตรงไปตรงมา และคำพ้อที่จะเชิญชวนให้ธุรกิจเข้าสู่ระบบโดยไม่หลีกเลี่ยง

ประการที่ 3 โครงสร้างภาษีใหม่ จะเอื้ออำนวยระบบการเงินให้คล่องตัว ส่งเสริมการออมทรัพย์ และเป็นโครงสร้างที่เหมาะสมกับสภาพสังคมไทยที่กำลังเปลี่ยนไปสู่ฐานทางอุตสาหกรรมมากยิ่งขึ้น

มาตรการด้านปรับปรุงภาษี รัฐบาลได้ทำไปหลายเรื่องแล้ว ที่สำคัญได้แก่ การปรับลดภาษีอากรรถยนต์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้ต่ำลง การปรับปรุงประมวลรัษฎากร เกี่ยวกับการคว

บริษัท การตัดสำรองหนี้สูญ การยกเว้นภาษีสำหรับเงินปันผลที่จ่ายระหว่างบริษัท ภาษีการค้าของการซื้อขายตราสารการเงินที่ซับซ้อน มาตรการภาษีเหล่านี้ล้วนมุ่งแก้ไขอุปสรรคของภาคธุรกิจ เพื่อให้เกิดความมั่นคงและเป็นธรรม นอกจากนี้ รัฐบาลมีแผนการในอนาคตที่จะปรับปรุงภาษีเงินได้นิติบุคคลและบุคคลธรรมดา การนำระบบภาษีมูลค่าเพิ่มมาใช้แทนภาษีการค้า ถึงแม้ว่าการปรับปรุงโครงสร้างภาษีอากรของรัฐบาลตามแผนงานที่ได้กล่าวถึงข้างต้นจะทำให้รัฐบาลสูญเสียรายได้เป็นจำนวนมากก็ตาม รัฐบาลนี้ก็พร้อมที่จะตัดสินใจทำต่อไปเพราะเมื่อได้คำนึงว่าการปรับปรุงโครงสร้างภาษีอากรในทิศทางที่ถูกต้องจะทำให้เศรษฐกิจของชาติขยายตัวเพิ่มมากขึ้น รายได้ของรัฐบาลก็จะกลับเพิ่มขึ้นในระยะต่อไป สำหรับวงเงินรายจ่ายงบประมาณ ปี 2535 ที่ได้นำเสนอในครั้ง นี้ ได้คำนึงถึงความเป็นไปได้ในด้านรายได้ แรงกดดันต่อภาวะเงินเฟ้อ การขาดดุลบัญชีเดินสะพัด และภาระหนี้้อย่างรอบคอบแล้ว รัฐบาลเห็นว่านโยบายงบประมาณแบบสมดุลเป็นนโยบายที่เหมาะสมต่อภาวะเศรษฐกิจส่วนรวม และสอดคล้องกับนโยบายการคลังของประเทศ (สำนักนายกรัฐมนตรี เล่ม 1, 2535, น.40-41)

ในวันที่ 1 มกราคม 2535 นายอานันท์ ปันยารชุน ได้ประกาศใช้ภาษีมูลค่าเพิ่มมาใช้แทนภาษีการค้า อย่างเป็นทางการ เพื่อปรับโครงสร้างภาษี แก้ปัญหาภาษีซ้ำซ้อนป้องกันการหลบเลี่ยงภาษี และเป็นการเปิดศักราชใหม่ให้แก่การปรับระบบภาษีเข้าสู่มาตรฐานสากล มีผู้ตั้งคำถามต่อ นายอานันท์ เวลาจะเจรจาต่อรองอะไร คุณอานันท์ ถือหลักการเจรจาที่เรียกว่า Win-Win Situation คือชนะทั้งสองฝ่ายหรือเปล่าครับ

“นายอานันท์ตอบว่า ความถูกต้องชอบธรรมสำคัญที่สุด ตรงไหนถูกต้อง ตรงนั้นเป็นจุดยืนถ้าถือหลัก ชนะ-ชนะ อาจมีความไม่ถูกต้องเกินขึ้นได้” (ประสาร มฤคพิทักษ์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2562)

“ท่านใช้ ประสบการณ์ และความโปร่งใส เป็นกลยุทธ์ในการทำงาน” (วิชัย โชควิวัฒน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 11 สิงหาคม 2557)

“มองว่า นายอานันท์ ปันยารชุน ท่านทราบและเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาเป็นอย่างดีและสามารถคิดแก้ปัญหาได้ตรงจุดและชัดเจนตามหลักธรรมาภิบาลนั่นเอง” (สันติสุข โสภณศิริ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2562)

สรุปนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มจึงถือเป็นผลงานอีกชิ้นหนึ่งของรัฐบาลนายอานันท์ ปันยารชุน ซึ่งส่งผลอันเป็นประโยชน์แก่ระบบโครงสร้างภาษีอากรของประเทศไทยและเป็นการชี้ชัดให้เห็นถึง เป็นผู้รู้ถึงสาเหตุของปัญหา ว่าปัญหา ที่เกิดขึ้นนั้นมีสาเหตุมาจากอะไร แล้วจึงสามารถพิจารณาแก้ไข ปัญหาได้ตรงจุดและชัดเจนเหมาะสม กับปัญหาที่ประเทศกำลังเผชิญได้ คือการเปลี่ยนแปลงหรือปรับ โครงสร้างภาษีเพื่อให้เกิดความยุติธรรมแก่ทุกภาคส่วนและยังเป็นการสร้างมาตรฐานการเสียภาษีที่เหมาะสมแก่การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคใหม่ โดยยึดหลักความชอบธรรมและยุติธรรม โดยเน้นเพื่อการพัฒนาประเทศชาติเป็นสำคัญ

ผลเสียถ้าไม่มีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ อาจทำให้รัฐต้องเสียผลประโยชน์ที่เป็นเม็ดเงินมหาศาลที่จะสามารถนำมาพัฒนาประเทศได้ เพราะปัญหาในระบบภาษีในขนาดนั้นมีปัญหาและมีช่องโหว่มาก จนนักธุรกิจภาคเอกชนมักพูดอยู่เสมอ ว่าภาษีการค้าเป็นภาษีที่ซ้ำซ้อนมากเพราะฉะนั้นมันไม่จ่าย และถ้าหากไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ คนที่ไม่เคยอยู่ในระบบการเสียภาษีก็คิดจะไม่เสียภาษี รัฐจะขาดรายได้เป็นหมื่น ๆ ล้าน และถ้าไม่มีการปรับปรุงโครงสร้างภาษีอากรในทิศทางที่ถูกต้องก็จะทำให้เศรษฐกิจของชาติไม่สามารถขยายตัวเพิ่มมากขึ้น รายได้ที่ควรจะเข้ารัฐก็จะกลับไม่เพิ่มขึ้น

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านสังคม กรณี ปัญหาด้านทรัพย์สินทางปัญญาและสิ่งแวดล้อม

ในสภาพแวดล้อมด้านสังคมขนาดที่นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรีนั้น ปัญหาใหญ่ในสังคม ไทยที่นายอานันท์ มองว่าสำคัญมากคือ ประชาชนขาดความเข้าใจในเรื่องประชาธิปไตย ซึ่งนายอานันท์ ปันยารชุน มองว่ามีความจำเป็นอย่างมากที่ประชาชนไทยจะต้องสามารถเขามามีส่วนร่วมในการบริหาร(ปกครอง)ประเทศ จะต้องมีส่วนในการพัฒนาประเทศ และปัจจัยที่สำคัญอยู่ที่ความสนใจของประชาชนว่าต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมแค่ไหน มีการตื่นตัวเพียงใด พร้อมทั้งจะเข้าไปยุ่งเกี่ยวมากน้อยแค่ไหน สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ประชาชนอย่างไม่ทราบเนื้อหาหรือสาระของประชาธิปไตยนั้นคือ การเข้าไปมีส่วนร่วมเข้าไปเกี่ยวข้อง ไม่ใช่การวิจารณ์ติชมหรือพูดผ่านหนังสือพิมพ์อย่างเดียว และได้สนับสนุนให้มองกิจการสาธารณะประโยชน์ เพื่อจะได้เป็นส่วนสำคัญที่จะเร่งเร้าให้ประชาชนส่วนใหญ่ได้มีความคิดอ่าน มีการศึกษา หันเข้ามาสนใจในเนื้อหาของประชาธิปไตยมากขึ้น ให้หันมาตรวจตรา หรือตรวจผลงานของรัฐบาลที่มาจากการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งที่ดี เพราะสิ่งเหล่านี้คือเนื้อหาของประชาธิปไตย และยังมีปัญหาด้านทรัพย์สินทางปัญญาและสิ่งแวดล้อมที่ถือว่ามีความสำคัญมากในขนาดนั้น

วันเสาร์ที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2535 ณ ศาลาว่าการเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี วันนี้ผมมาเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาสิ่งแวดล้อมจากประชาชน ผู้นำชุมชน ผู้ประกอบการธุรกิจ และตัวแทนองค์การสาธารณประโยชน์ การประชุมครั้งนี้ เป็นการดำเนินการตามแนวทางของพระราชบัญญัติสิ่งแวดล้อมฉบับใหม่ พระราชบัญญัตินี้ เป็นพระราชบัญญัติฉบับแรกของผมได้ให้ความเอาใจใส่ติดต่อกันมาเป็นเวลากว่า 6 เดือน ได้นำเข้าสู่สภา และได้สภาเรียบร้อยแล้ว เมื่อเราออกไปตอนนั้นยังไม่มีโอกาสที่จะเห็นการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินการตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ แต่เป็นบุญของผมที่กลับมาเป็นครั้งที่ 2 เพื่อจะมาช่วยดูแลทางด้านพระราชบัญญัติ สิ่งแวดล้อม ซึ่งรัฐมนตรี ไพจิตร เอื้อทวีกุล เป็นรัฐมนตรีที่รับผิดชอบโดยเฉพาะและวันนี้ก็มี คุณอนนท (สิทธิประศาสน์) รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย ซึ่งจะเป็นส่วนราชการ สำคัญที่จะช่วยทำให้มาตรการต่าง ๆ ของการดำเนินการตามพระราชบัญญัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พระราชบัญญัติฉบับนี้กำหนดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมในชุมชนของตนเอง ซึ่งในการประชุมสัมมนา เพื่อชี้แจงกฎหมายสิ่งแวดล้อม ฉบับใหม่ดังกล่าวที่ทำเนียบรัฐบาลชุดนี้มุ่งมั่นที่จะนำเอากฎหมายสิ่งแวดล้อมฉบับใหม่มาบังคับใช้ให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง และในระยะสั้นจะได้เร่งดำเนินการในพื้นที่ซึ่งมีปัญหาเร่งด่วนด้านสิ่งแวดล้อม ในเรื่องนี้คณะกรรมการสิ่งแวดล้อมก็ได้กำหนดเป้าหมายที่จะดำเนินการในพื้นที่เมืองพัทยาและภูเก็ต ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญและประสบปัญหาความเสื่อมโทรมของสภาพ สิ่งแวดล้อมอย่างรุนแรง ดังนั้น ในวันที่กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม จึงได้จัดให้มีการประชุม เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นจากประชาชนชาวเมืองพัทยา รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ด้วย พี่น้องชาวเมืองพัทยาทั้งหลาย ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ของเมืองพัทยานั้นเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่ามีอะไรบ้าง ผมเสียใจที่จะต้องขอกล่าวว่า การที่เมืองพัทยาต้องตกอยู่ในสภาพเช่นนี้ ส่วนหนึ่งก็เนื่องมาจากผู้ประกอบการธุรกิจในเมืองพัทยาเองและผมอยากเพิ่มเติมด้วยว่าส่วนหนึ่งก็อาจเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการของรัฐเองด้วยที่ไม่ได้มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเพียงพอ ประกอบกับภาครัฐบาลที่ผ่านมาก็ไม่ได้เข้ามาดำเนินการแก้ไขปัญหาให้เป็นกิจจะลักษณะต่อเนื่องกันไป ผมหวังว่าเมื่อรัฐบาลชุดนี้เข้ามามีเริ่มแก้ไขปัญหาเมืองพัทยาอย่างจริงจังแล้ว รัฐบาลชุดต่อไป ก็คงจะดำเนินการต่อเนื่องต่อไปตามแนวทางที่รัฐบาลชุดนี้ได้เริ่มไว้ ซึ่งนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อเมืองพัทยาแล้ว ยังจะเป็นประโยชน์ต่อประเทศเป็นส่วนรวมอีกด้วย

การแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมในเขตเมืองพัทยานั้น ทางฝ่ายรัฐบาลโดยคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติได้มีการประชุมไปแล้วเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม ที่ผ่านมาและประชุม ได้มีมติอนุมัติแผนปฏิบัติการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมเมืองพัทยา ซึ่งครอบคลุมมลพิษทางน้ำ ขยะ

มุลฝอยและสิ่งปฏิกูล มลพิษทางอากาศและเสียง ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและปัญหาสังคม โดยมีการกำหนดมาตรการต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน สามารถนำมาปฏิบัติได้ทันทีแต่ในส่วนที่ยังขาดเงินงบประมาณ ก็จะนำเงินจากกองทุนสิ่งแวดล้อมมาสนับสนุน เพื่อให้สามารถดำเนินการให้ลุล่วงไปโดยเร็ว โดยจะใช้งบทั้งสิ้นกว่าสองพันล้านบาท ในช่วง 2 ปีข้างหน้าเป็นเงิน งบประมาณ 750 ล้านบาท และเป็นเงินอุดหนุนและกู้ยืมจากกองทุนสิ่งแวดล้อมอีก 1,300 ล้านบาทเศษพี่น้องชาวเมืองพัทยาที่รัก ภาครัฐบาลได้เริ่มดำเนินการแก้ไขปัญหาเพื่อที่จะให้เกิดผลเป็นรูปธรรมแล้ว แต่ที่สำคัญที่สุด ผู้ประกอบธุรกิจในเมืองพัทยาเองต้องรับผิดชอบไม่น้อยกว่าภาครัฐ เพราะธุรกิจเหล่านี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของเมืองพัทยาโดยตรง เราไม่อาจให้รัฐบาลลงทุนแรงอย่างมากเช่นนี้และปล่อยให้ธุรกิจเอกชนส่วนน้อยที่ไม่รับผิดชอบต่อสังคมก่อให้เกิดมลพิษเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ รัฐบาลจึงจำต้องดำเนินการอย่างจริงจังต่อผู้กระทำผิด ตามอำนาจที่ได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติฉบับใหม่ ซึ่งตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมจะสามารถเข้ามาควบคุมดูแลตลอดจนบังคับให้มีการดำเนินการตามกฎหมายได้อย่างเต็มที่ ในเรื่องนี้ผมได้มอบหมายให้กระทรวงมหาดไทยร่วมมือกับกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ดำเนินการใช้มาตรการตามพระราชบัญญัติอย่างจริงจังแล้วการประชุมครั้งนี้ ถือเป็นมิติใหม่ในการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยจริงๆ และเป็นมิติใหม่ไม่ใช่เฉพาะทางด้านสิ่งแวดล้อม แต่เป็นมิติใหม่ของระบบการเมืองแบบประชาธิปไตยของประเทศไทยด้วย กล่าวคือ เป็นครั้งแรกก่อนที่รัฐบาลจะทำอะไร รัฐบาลมาอธิบายเหตุผล แนวทางและมาตรการ และสุดท้ายก็คือของฟังความคิดเห็นจากประชาชน อันนี้เราต้องการสร้างระบบนี้ให้เป็นที่แพร่หลายว่า ต่อไปรัฐบาลอย่าไปคิดว่า เนื่องจากฉันเป็นผู้แทนที่ได้รับเลือกตั้งมา เมื่อเข้ามาในสภาแล้ว ไม่ต้องสนใจว่าชาวบ้านเขาคิดกันอย่างไร เราไม่ต้องการเห็นรัฐบาลที่นี้จะทำอะไรก็ได้ หลายสิ่งหลายอย่างในชีวิตของเรา ในวิธีการดำเนินงานของเรา เราต้องแน่ใจว่าจะอะไรก็ตามที่เราดำเนินการ กฎหมายใดที่เราจะบัญญัติออกมาถ้ามีผลกระทบต่อประชาชน ก่อนจะดำเนินการถึงขั้นสุดท้าย เราจะต้องสร้างระบบที่ต้องมีการฟังเสียงประชาชน ฟังเสียงของคนในท้องถิ่นให้แน่ชัดว่า เขาต้องการอย่างไร ขณะนี้เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยตรง ในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม รัฐบาลชุดนี้ถือว่าปัญหาลingkunganเป็นปัญหาของชุมชน เพราะฉะนั้นชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาดังกล่าวจะเป็นผู้แก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด ผมขอให้ท่านทั้งหลายที่มาเข้าร่วมประชุมในวันนี้ ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมในเมืองพัทยาย่างเต็มที่ อย่างเป็นทางการไม่เห็นแก่ตนเอง แต่ผู้เดียวขอให้ตระหนักว่าท่านทั้งหลายในที่นี้มีความรับผิดชอบที่จะร่วมกันแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยมิใช่จะรอให้รัฐบาลเป็นผู้ดำเนินการแต่ฝ่ายเดียว (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนัก

นายกรัฐมนตรี เล่ม 2, 2535, น.97-100) เนื่องจากโรงงานอุตสาหกรรมเกิดขึ้น การขยายตัวของชุมชนและเมืองการบุกรุกทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ผลที่ติดตามมาก็คือปัญหาสภาพแวดล้อม และการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ นอกจากนี้ การขาดการวางแผนที่ดี ระบบขจัดน้ำเสียและสิ่งปฏิกูลจากโรงงานและที่อยู่อาศัยยังขาดประสิทธิภาพ ยิ่งทำให้ปัญหานี้ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น การแก้ปัญหาหามลพิษ ด้านน้ำอากาศ และเสียง เป็นปัญหาเร่งด่วน และได้จัดงบประมาณจำนวน 19,300 ล้านบาท เพื่อแผนงานต่างๆคือการฟื้นฟูสภาพป่าชายเลน การรักษาและพัฒนาธรรมชาติของอุทยานแห่งชาติ โดยเร่งรัดปลูกป่า รวมถึงการแก้ไขปัญหาน้ำเสียและขยะมูลฝอยในพื้นที่เร่งด่วนทั่วประเทศรัฐบาลจะจัดตั้งกองทุนพัฒนาสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิต และมีการจัดตั้งศูนย์บริการกำจัดน้ำทิ้งและกากพิษอุตสาหกรรม

นอกจากนั้น รัฐบาลได้ลดภาษีสรรพสามิตให้สำหรับน้ำมัน ไร้สารตะกั่ว เพื่อลดปัญหามลพิษ ซึ่งก็ได้รับการตอบสนองด้วยดีจากประชาชนพร้อมๆ กับการแบ่งภาษีสรรพสามิตจากน้ำมันให้ท้องถิ่นเพื่อใช้ในการลดปัญหามลพิษ การลดความแออัดของการจราจรเป็นจำนวนเงินประมาณ 3,000 ล้านบาทโดยรัฐบาลนายอานันท์ ได้ให้ความสำคัญว่าประเทศจะเจริญรุ่งเรืองได้จำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ รัฐบาลจะต้องให้บริการพื้นฐานในการดำรงชีวิตที่พอเพียง ทั้งด้านการศึกษาที่อยู่อาศัยและบริการด้านสาธารณสุขและที่สำคัญที่สุดก็คือ คุณภาพทางจิตใจ คือจริยธรรมของประชาชน (สำนักนายกรัฐมนตรีเล่ม 1, 2535, น.43-44)

นายอานันท์ ปันยารชุน รัฐบาลนี้ต้อง โปร่งใส คำว่า โปร่งใส หมายความว่าทุกคนที่มองอยู่ข้างนอก ทุกคนที่อยู่นอกรัฐบาล เมื่อมองมาที่รัฐบาลแล้วจะต้องรู้ว่ารัฐบาลกำลังทำอะไรอยู่ (สำนักนายกรัฐมนตรี เล่ม 1, 2535, น.109)

“ปัจจัยความสำเร็จ ของนายอานันท์ ปันยารชุน นอกจากความรู้ ความสามารถ ประสพการณ์ ความโปร่งใส และท่านไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนของตนเอง” (วิชัย โชควิวัฒน์, การสื่อสารส่วนบุคคล, 11 สิงหาคม 2557)

“มองว่า นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นผู้วิสัยทัศน์หรือมองการณ์ไกลมากและประกอบกับท่านเคยเป็นทูตทำให้ท่านมีบุคลิกการทำงานที่สุภาพและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับบุคคลอื่นได้ดีมาก” (สันติสุข โสภณศิริ, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2562)

สรุปได้ว่าปัญหาด้านสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมในยุคของนายอานันท์ ปันยารชุน นั้นมีมากมายซึ่งสะสมมาจากรัฐบาลก่อนหน้า แต่นายอานันท์ ปันยารชุน ก็รับมือและสามารถแก้ไขสถานการณ์และปัญหาได้เป็นอย่างดีเพราะท่านเป็นผู้ที่มองการณ์ไกลหรือวิสัยทัศน์ และมีความเข้าใจและชำนาญในการใช้ความคิด และสามารถมองได้ว่าประเทศขนาดนั้นประสบปัญหาอะไร และควรแก้ไขอย่างไร และท่านยังมีบุคลิกการทำงานที่สุภาพและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน และมีความสามารถในการผูกใจคนและเจรจาเก่ง และสามารถประสานงานในการทำงานร่วมกันได้ในทุกระดับ เพื่อประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ผลเสียถ้าไม่มีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ หากไม่มีการแก้ไขปัญหาด้านสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิต ด้านจิตใจ และส่งผลถึงจริยธรรมของประชาชนและคนในสังคมที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยในการพัฒนาประเทศที่สำคัญถ้าสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมไม่ดีเสียแล้วย่อมส่งผลต่อคุณภาพชีวิต ของประชาชนในประเทศทำให้การพัฒนาประเทศเป็นไปด้วยความยากลำบากแล้วล่าช้าในอนาคต

นายอานันท์ ปันยารชุน นั้นเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ซึ่งท่านมีความคิดเป็นของตนเอง ในการทำงานและเป็นคนที่ปรับตัวในการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้ง่ายและมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ท่านทำลงไปและที่สำคัญท่านนั้นเป็นผู้นำที่มองโลกในแง่ดีและมีวิธีการทำงานที่ประนีประนอมในการทำงาน โดยเน้นประสานประโยชน์ในการทำงาน และนายอานันท์ ปันยารชุน นั้นไม่ชอบตัดสินปัญหาหรือข้อขัดแย้งด้วยการใช้คำสั่งรุนแรงและท่านเองนั้นเป็นผู้นำที่มีความอดทนในการรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่แตกต่างไปจากของตนเองได้

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้ศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดย SWOT Analysis โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนได้แก่

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย

1) โอกาส (Opportunities) ได้แก่

- 1.1) ด้านการเมือง (Politics)
- 1.2) ด้านเศรษฐกิจ (Economic)
- 1.3) ด้านสังคม (Social)

2) อุปสรรค (Threats)

- 2.1) ด้านการเมือง (Politics)
- 2.2) ด้านเศรษฐกิจ (Economic)
- 2.3) ด้านสังคม (Social)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วย

1) จุดแข็ง (Strengths) ได้แก่

- 1.1) คน (Man)
- 1.2) งบประมาณ (Money)
- 1.3) วัสดุอุปกรณ์ (Materials)
- 1.4) การบริหาร (Management)

2) จุดอ่อน (weakness) ได้แก่

- 2.1) คน (Man)
- 2.2) งบประมาณ (Money)
- 2.3) วัสดุอุปกรณ์ (Materials)
- 2.4) การบริหาร (Management)

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาโดยใช้การวิเคราะห์สรุปข้อมูล จากการสัมภาษณ์และข้อมูลทางเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมนำมาประมวลใช้เทคนิค TOWS Matrix สังเคราะห์โดยผู้ศึกษาและรวบรวม สรุปเสนอเป็น กลยุทธ์เชิงพุทธธรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ศึกษากลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช นายอานันท์ ปันยารชุนและรวบรวมทำการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาสและอุปสรรค ในด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง และจุดอ่อน ในด้านบุคลากร (Man) เงินงบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการบริหาร (Management)

1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้ผลการวิจัยสามารถสรุปผลได้อย่างสอดคล้องกับความเป็นจริง ซึ่งรวบรวมได้ ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช
โอกาส (Opportunities)

ด้านการเมือง

- 1) การผูกมิตรกับจีนเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้แรงบีบของคอมมิวนิสต์ในประเทศไทยลดลงเพราะจีนเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์ในประเทศไทย
- 2) ทำให้ประเทศไทยมีช่องทางอันดีในการทำการค้ากับจีนได้มากขึ้น

ด้านเศรษฐกิจ

- 1) เป็นโอกาสในการช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมระหว่างสังคมเมืองกับชนบท
- 2) ช่วยสร้างงานและสาธารณูปโภคเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในชนบทให้เท่าเทียมกัน

ด้านสังคม

- 1) เป็นโอกาสในการที่จะให้ฐานทัพสหรัฐทั้ง 12 แห่ง ออกจากประเทศไทยเพื่อลดความไม่พอใจของประชาชนและนักศึกษาเพื่อลดความวุ่นวายในสังคม
- 2) เป็นโอกาสที่จะได้ยกเลิกสิทธิพิเศษต่างๆ และการครอบงำทางเศรษฐกิจของบริษัทข้ามชาติของอเมริกาตั้งแต่สินค้าประจำวัน เช่น น้ำอัดลม ไปจนถึงยางรถยนต์เครื่องใช้ไฟฟ้าและการขายอาวุธให้แก่กองทัพไทยและการครอบครองตลาดทรัพยากรเช่นน้ำมัน ดินบุก และแร่ต่าง ๆ ของไทย

อุปสรรค (Threats)

ด้านการเมือง

- 1) ทศนคติของคนไทยที่มีต่อประเทศจีนว่าเป็นคอมมิวนิสต์ทำให้เสี่ยงต่อการรักษาความสงบและไม่เห็นด้วย
- 2) ประเทศไทยขาดเสถียรภาพทางการเมือง มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหลายครั้งเป็นผลให้ต่างชาติขาดความเชื่อมั่น

ด้านเศรษฐกิจ

- 1) เสี่ยงที่จะเกิดความไม่พอใจของคนกรุงเทพเพราะเป็นเพียงที่เดียวที่ไม่ได้รับเงินงบประมาณในนโยบายนี้
- 2) รัฐบาลไทยมีความไม่แน่นอนทางการเมือง อาจส่งผลให้การดำเนินงานต่างๆในด้านเศรษฐกิจ ส่งผลให้ภาคเอกชนขาดความเชื่อมั่นในการลงทุน

ด้านสังคม

- 1) เสี่ยงต่อการขัดแย้งกับประชาชนในสังคมหากแก้ไขเรื่องนี้ไม่ดี ในการตั้งฐานทัพเรดาร์ในประเทศไทยทั้ง 12 แห่ง และเรื่องสมปรชานต่างๆ เช่นเทมโก้ ของสหรัฐอเมริกาและเสี่ยงต่อการขัดแย้งต่อสหรัฐอเมริกาด้วยในการยกเลิกการตั้งฐานทัพเรดาร์และเรื่องสมปรชานต่างๆ
- 2) เสี่ยงต่อการสูญเสียชีวิตของผู้ประท้วงหากใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

ด้านบุคลากร (Man)

- 1) มีผู้นำที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานในหลายด้านและมีความคิดที่เป็นอิสระไม่ยึดติดในรูปแบบเดิมๆ
- 2) บุคลากรมีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

เงินงบประมาณ (Money)

- 1) ได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นเฉพาะเนื่องจากเป็นปัญหา ที่รัฐบาลเห็นความสำคัญในการจัดสรรด้านงบประมาณ

2) มีการจัดทำแผนการจัดการงบประมาณทำให้สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่รวดเร็วสามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และมีเม็ดเงินจากภาครัฐไหลเวียนไปช่วยตามนโยบายในระบบได้ต่อเนื่อง

วัสดุอุปกรณ์ (Materials)

- 1) มีวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถนำมาใช้ในงานราชการอย่างเพียงพอ
- 2) มีแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อของงบประมาณจากกระทรวงสำหรับใช้จัดซื้อทดแทนของเดิมที่ชำรุด เสื่อมสภาพ

การบริหาร (Management)

- 1) มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบเป็นคำสั่งอย่างชัดเจน
- 2) มีการบริหารจัดการโดยรวมเป็นคณะกรรมการระดับจังหวัดกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อน ลดความล่าช้าของนโยบายจากส่วนกลาง สะท้อนความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

จุดอ่อน (Weakness)

ด้านบุคลากร (Man)

- 1) พรรคกิจสังคมของท่านมีสมาชิกได้รับเลือกเป็นผู้แทนราษฎรน้อยมาก ได้เพียง 18 คน เป็นพรรคลำดับที่ 5 ในการทำงานเสี่ยงต่อการเกิดความขัดแย้งในรัฐบาลของท่าน
- 2) บุคลากรในรัฐบาลของท่านมาจากหลายพรรคจึงทำให้มีการทำงานที่อาจไม่สอดคล้องประสานกันการทำงานในหลายเรื่องทำให้ล่าช้าได้

เงินงบประมาณ (Money)

- 1) งบประมาณในโครงการไม่มีความแน่นอนในการได้รับจัดสรร งบประมาณทำให้ขาดความต่อเนื่องหรือไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้
- 2) งบประมาณจากรัฐบาล กระทรวงมีการจัดสรรให้ล่าช้าไม่ทันต่อการแก้ไขปัญหา

วัสดุอุปกรณ์ (Materials)

- 1) วัสดุอุปกรณ์อายุการใช้งานนานเกินไป เนื่องจากกระทรวงไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อทดแทน
- 2) วัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี ต้องรอการจัดซื้อจากส่วนกลาง

การบริหาร (Management)

1) การบริหารงานอาจขาดเอกภาพในการทำงานเพราะมีพรรคคร่อมหลายพรรคและพรรคท่านมี ส.ส เพียง 18 คน

2) การบริหารงานของท่านเป็นไปด้วยความยากลำบากไม่ราบรื่นเท่าที่ควร เพราะรัฐบาลของท่านมาจากพรรคการเมืองหลายพรรคทำให้ขาดเอกภาพในการทำงาน

ตารางที่ 5.2 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ปราโมช โดยใช้ SWOT Analysis

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>ด้านการเมือง</p> <p>1. การผูกมิตรกับจีนเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้แรงบีบของคอมมิวนิสต์ในประเทศไทยลดลงเพราะจีนเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์ในประเทศไทย</p> <p>2. ทำให้ประเทศไทยมีช่องทางอันดีในการทำการค้ากับจีนได้มากขึ้น</p>	<p>1. ทศนคติของคนไทยที่มีต่อประเทศจีนว่าเป็นคอมมิวนิสต์ทำให้เสี่ยงต่อการรักษาความสงบและไม่เห็นด้วย</p> <p>2. ประเทศไทยขาดเสถียรภาพทางการเมือง มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหลายครั้งเป็นผลให้ต่างชาติขาดความเชื่อมั่น</p>
<p>ด้านเศรษฐกิจ</p> <p>1. เป็นโอกาสในการช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมนระหว่างสังคมเมืองกับชนบท</p> <p>2. ช่วยสร้างงานและสาธารณูปโภคเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในชนบทให้เท่าเทียมกัน</p>	<p>1. เสี่ยงที่จะเกิดความไม่พอใจของคนกรุงเทพฯ เพราะเป็นเพียงที่เดียวที่ไม่ได้รับเงินงบประมาณในนโยบายนี้</p> <p>2. รัฐบาลไทยมีความไม่แน่นอนทางการเมือง อาจส่งผลให้การดำเนินงานต่างๆ ในด้านเศรษฐกิจ ส่งผลให้ภาคเอกชนขาดความเชื่อมั่นในการลงทุน</p>

ตารางที่ 5.2 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ปราโมช
โดยใช้ SWOT Analysis (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>ด้านสังคม</p> <p>1. เป็นโอกาสในการที่จะให้ฐานทัพสหรัฐทั้ง 12 แห่ง ออกจากประเทศไทยเพื่อลดความไม่พอใจของประชาชนและนักศึกษาเพื่อลดความวุ่นวายในสังคม</p> <p>2. เป็นโอกาสที่จะได้ยกเลิกสิทธิพิเศษต่างๆ และการครอบงำทางเศรษฐกิจของบริษัทข้ามชาติของอเมริกาตั้งแต่สินค้าประจำวัน เช่น น้ำอัดลมไปจนถึงยางรถยนต์เครื่องใช้ไฟฟ้า และการขายอาวุธให้แก่กองทัพไทยและการครอบครองตลาดทรัพยากรเช่น น้ำมัน ดินบุก และแร่ต่างๆของไทย</p>	<p>1. เสี่ยงต่อการขัดแย้งกับประชาชนในสังคม หากแก้ไขเรื่องนี้ไม่ดี ในการตั้งฐานทัพเรดาร์ในประเทศไทยทั้ง 12 แห่ง และเรื่องสมประทานต่าง ๆ เช่น เหมโก้ ของสหรัฐอเมริกา และเสี่ยงต่อการขัดแย้งต่อสหรัฐอเมริกาด้วย ในการยกเลิกการตั้งฐานทัพเรดาร์และเรื่องสมประทานต่าง ๆ</p> <p>2. เสี่ยงต่อการสูญเสียชีวิตของผู้ประท้วงหากใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา</p>

ตารางที่ 5.3 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ปราโมช
โดยใช้ SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>ด้านบุคลากร (Man)</p> <p>1. มีผู้นำที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานในหลายด้านและมีความคิดที่เป็นอิสระไม่ยึดติดในรูปแบบเดิมๆ</p> <p>2. บุคลากรมีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1. พรรคกิจสังคมของท่านมีสมาชิกได้รับเลือกเป็นผู้แทนราษฎรน้อยมาก ได้เพียง 18 คน เป็นพรรคลำดับที่ 5 ในการทำงานเสี่ยงต่อการเกิดความขัดแย้งในรัฐบาลของท่าน</p> <p>2. บุคลากรในรัฐบาลของท่านมาจากหลายพรรคจึงทำให้มีการทำงานที่อาจไม่สอดคล้องประสานกันการทำงานในหลายเรื่องทำให้ล่าช้าได้</p>

ตารางที่ 5.3 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ปราโมช โดยใช้ SWOT Analysis (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>เงินงบประมาณ (Money)</p> <p>1. ได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นการเฉพาะ เนื่องจากเป็นปัญหา ที่รัฐบาลเห็นความสำคัญ ในการจัดสรรด้านงบประมาณ</p> <p>2. มีการจัดทำแผนการจัดการงบประมาณทำให้สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่รวดเร็ว สามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และมีเม็ดเงินจากภาครัฐไหลเวียนไปช่วยตามนโยบายในระบบได้ต่อเนื่อง</p>	<p>1. งบประมาณในโครงการไม่มีความแน่นอน ในการได้รับจัดสรร งบประมาณทำให้ขาดความต่อเนื่องหรือไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้</p> <p>2. งบประมาณจากรัฐบาล กระทรวงมีการจัดสรรให้ล่าช้าไม่ทันต่อการแก้ไขปัญหา</p>
<p>วัสดุอุปกรณ์ (Materials)</p> <p>1. มีวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถนำมาใช้ในงานราชการอย่างเพียงพอ</p> <p>2. มีแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อของ งบประมาณจากกระทรวงสำหรับใช้จัดซื้อทดแทนของเดิมที่ชำรุด เสื่อมสภาพ</p>	<p>1. วัสดุอุปกรณ์อายุการใช้งานนานเกินไป เนื่องจากกระทรวงไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อทดแทน</p> <p>2. วัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี ต้องรอการจัดซื้อจากส่วนกลาง</p>
<p>การบริหาร (Management)</p> <p>1. มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบเป็นคำสั่งอย่างชัดเจน</p> <p>2. มีการบริหารจัดการ โดยร่วมเป็น คณะกรรมการระดับจังหวัดกำหนดแนวทาง ในการขับเคลื่อน ลดความล่าช้าของนโยบาย จากส่วนกลาง สะท้อนความต้องการของพื้นที่ ได้อย่างแท้จริง</p>	<p>1. การบริหารงานอาจขาดเอกภาพในการทำงาน เพราะมีพรรคร่วมหลายพรรคและ พรรคท่านมี ส.ส เพียง 18 คน</p> <p>2. การบริหารงานของท่านเป็นไปด้วยความยากลำบากไม่ราบรื่นเท่าที่ควร เพราะรัฐบาลของท่านมาจากพรรคการเมืองหลายพรรคทำให้ขาดเอกภาพในการทำงาน</p>

สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช

จุดแข็ง (Strengths)

S1 มีผู้นำที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานในหลายด้านและมีความคิดที่เป็นอิสระไม่ยึดติดในรูปแบบเดิมๆ

S2 บุคลากรมีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

S3 ได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นเฉพาะเนื่องจากเป็นปัญหา ที่รัฐบาลเห็นความสำคัญในการจัดสรรด้านงบประมาณ

S4 มีการจัดทำแผนการจัดการงบประมาณทำให้สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่รวดเร็วสามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และมีเม็ดเงินจากภาครัฐไหลเวียนไปช่วยตามนโยบายในระบบได้ต่อเนื่อง

S5 มีวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถนำมาใช้ในงานราชการอย่างเพียงพอ

S6 มีแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อของงบประมาณจากกระทรวงสำหรับใช้จัดซื้อทดแทนของเดิมที่ชำรุด เสื่อมสภาพ

S7 มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบเป็นคำสั่งอย่างชัดเจน

S8 มีการบริหารจัดการโดยรวมเป็นคณะกรรมการระดับจังหวัดกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อน ลดความล่าช้าของนโยบายจากส่วนกลาง สะท้อนความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

จุดอ่อน (Weakness)

W1 พรรคกิจสังคมของท่านมีสมาชิกได้รับเลือกเป็นผู้แทนราษฎรน้อยมาก ได้เพียง 18 คน เป็นพรรคลำดับที่ 5 ในการทำงานเสี่ยงต่อการเกิดความขัดแย้งในรัฐบาลของท่าน

W2 บุคลากรในรัฐบาลของท่านมาจากหลายพรรคจึงทำให้มีการทำงานที่อาจไม่สอดคล้องประสานกันการทำงานในหลายเรื่องทำให้ล่าช้าได้

W3 งบประมาณในโครงการไม่มีความแน่นอนในการได้รับจัดสรร งบประมาณทำให้ขาดความต่อเนื่องหรือไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้

W4 งบประมาณจากรัฐบาล กระทรวงมีการจัดสรรให้ล่าช้าไม่ทันต่อการแก้ไขปัญหา

W5 วัสดุอุปกรณ์อายุการใช้งานนานเกินไป เนื่องจากกระทรวงไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อทดแทน

W6 วัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี ต้องรอการจัดซื้อจากส่วนกลาง

W7 การบริหารงานอาจขาดเอกภาพในการทำงานเพราะมีพรรคร่วมหลายพรรคและพรรคท่านมี ส.ส เพียง 18 คน

W8 การบริหารงานของท่านเป็นไปด้วยความยากลำบากไม่ราบรื่นเท่าที่ควร เพราะรัฐบาลของท่านมาจากพรรคการเมืองหลายพรรคทำให้ขาดเอกภาพในการทำงาน

โอกาส (Opportunities)

O1 การผูกไมตรีกับจีนเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้แรงบีบของคอมมิวนิสต์ในประเทศไทยลดลงเพราะจีนเป็นผู้ให้การสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์ในประเทศไทย

O2 ทำให้ประเทศไทยมีช่องทางอันดีในการทำการค้ากับจีนได้มากขึ้น

O3 เป็นโอกาสในการช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมระหว่างสังคมเมืองกับชนบท

O4 ช่วยสร้างงานและสาธารณูปโภคเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในชนบทให้เท่าเทียมกัน

O5 เป็นโอกาสในการที่จะให้ฐานทัพสหรัฐทั้ง 12 แห่ง ออกจากประเทศไทยเพื่อลดความไม่พอใจของประชาชนและนักศึกษาเพื่อลดความวุ่นวายในสังคม

O6 เป็นโอกาสที่จะได้ยกเลิกสิทธิพิเศษต่างๆ และการครอบงำทางเศรษฐกิจของบริษัทข้ามชาติของอเมริกาตั้งแต่สินค้าประจำวัน เช่น น้ำอัดลม ไปจนถึงยางรถยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า และการขายอาวุธให้แก่กองทัพไทยและการครอบครองตลาดทรัพยากรเช่น น้ำมัน ดิบกุล และแร่ต่างๆของไทย

อุปสรรค (Threats)

T1 ทศนคติของคนไทยที่มีต่อประเทศจีนว่าเป็นคอมมิวนิสต์ทำให้เสี่ยงต่อการรักษาความสงบและไม่เห็นด้วย

T2 ประเทศไทยขาดเสถียรภาพทางการเมือง มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหลายครั้งเป็นผลให้ต่างชาติขาดความเชื่อมั่น

T3 เสี่ยงที่จะเกิดความไม่พอใจของคนกรุงเทพฯ เพราะเป็นเพียงที่เดียวที่ไม่ได้รับเงินงบประมาณในนโยบายนี้

T4 รัฐบาลไทยมีความไม่แน่นอนทางการเมือง อาจส่งผลให้การดำเนินงานต่างๆ ในด้านเศรษฐกิจ ส่งผลให้ภาคเอกชนขาดความเชื่อมั่นในการลงทุน

T5 เสี่ยงต่อการขัดแย้งกับประชาชนในสังคมหากแก้ไขเรื่องนี้ไม่ดี ในการตั้งฐานทัพเรดาร์ในประเทศไทยทั้ง 12 แห่ง และเรื่องสมประทานต่างๆ เช่น เหมืองแร่ ของสหรัฐอเมริกาและเสี่ยงต่อการขัดแย้งต่อสหรัฐอเมริกาด้วยการยกเลิกการตั้งฐานทัพเรดาร์และเรื่องสมประทานต่างๆ

T6 เสี่ยงต่อการสูญเสียชีวิตของผู้ประท้วงหากใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา

ตารางที่ 5.4 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>O1 การผูกไมตรีกับจีนเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้แรงบีบของคอมมิวนิสต์ในประเทศไทยลดลงเพราะจีนเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์ในประเทศไทย</p> <p>O2 ทำให้ประเทศไทยมีช่องทางอันดีในการทำการค้ากับจีนได้มากขึ้น</p> <p>O3 เป็นโอกาสในการช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมระหว่างสังคมเมืองกับชนบท</p> <p>O4 ช่วยสร้างงานและสาธารณสุขโลกเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในชนบทให้เท่าเทียมกัน</p> <p>O5 เป็นโอกาสในการที่จะให้ฐานทัพสหรัฐทั้ง 12 แห่ง ออกจากประเทศไทยเพื่อลดความไม่พอใจในของประชาชนและนักศึกษาเพื่อลดความวุ่นวายในสังคม</p> <p>O6 เป็นโอกาสที่จะได้ยกเลิกสิทธิพิเศษต่างๆ และการครอบงำทางเศรษฐกิจของบริษัทข้ามชาติของอเมริกาตั้งแต่สินค้าประจำวัน เช่น น้ำอัดลมไปจนถึงยางรถยนต์เครื่องใช้ไฟฟ้า และการขายอาวุธให้แก่กองทัพไทยและการครอบครองตลาดทรัพยากรเช่นน้ำมัน ดินบุก และแร่ต่างๆของไทย</p>	<p>T1 ทศนคติของคนไทยที่มีต่อประเทศจีนว่าเป็นคอมมิวนิสต์ทำให้เสี่ยงต่อการรักษาความสงบและไม่เห็นด้วย</p> <p>T2 ประเทศไทยขาดเสถียรภาพทางการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหลายครั้งเป็นผลให้ต่างชาติขาดความเชื่อมั่น</p> <p>T3 เสี่ยงที่จะเกิดความไม่พอใจของคนกรุงเทพฯ เพราะเป็นเพียงที่เดียวที่ไม่ได้รับเงินงบประมาณในนโยบายนี้</p> <p>T4 รัฐบาลไทยมีความไม่แน่นอนทางการเมือง อาจจะทำให้การดำเนินงานต่างๆ ในด้านเศรษฐกิจ ส่งผลให้ภาคเอกชนขาดความเชื่อมั่นในการลงทุน</p> <p>T5 เสี่ยงต่อการขัดแย้งกับประชาชนในสังคมหากแก้ไขเรื่องนี้ไม่ดี ในการตั้งฐานทัพเรดาร์ในประเทศไทยทั้ง 12 แห่ง และเรื่องสมประทานต่างๆ เช่น เหม โก้ ของสหรัฐอเมริกาและเสี่ยงต่อการขัดแย้งต่อสหรัฐอเมริกาด้วยในการยกเลิกการตั้งฐานทัพเรดาร์และเรื่องสมประทานต่างๆ</p> <p>T6 เสี่ยงต่อการสูญเสียชีวิตของผู้ประท้วงหากใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา</p>

ตารางที่ 5.4 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S1 มีผู้นำที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานในหลายด้านและมีความคิดที่เป็นอิสระ ไม่ยึดติดในรูปแบบเดิมๆ</p> <p>S2 บุคคลากร มีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S3 ได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นเฉพาะ เนื่องจากเป็นปัญหาที่รัฐบาลเห็นความสำคัญในการจัดสรรด้านงบประมาณ</p> <p>S4 มีการจัดทำแผนการจัดการงบประมาณทำให้สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่รวดเร็ว สามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และมีเม็ดเงินจากภาครัฐไหลเวียนไปช่วยตามนโยบายในระบบได้ต่อเนื่อง</p> <p>S5 มีวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถนำมาใช้ในงานราชการอย่างเพียงพอ</p> <p>S6 มีแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อของงบประมาณจากกระทรวงสำหรับใช้จัดซื้อทดแทนของเดิมที่ชำรุดเสื่อมสภาพ</p> <p>S7 มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบเป็นคำสั่งอย่างชัดเจน</p> <p>S8 มีการบริหารจัดการโดยรวมเป็นคณะกรรมการระดับจังหวัดกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อน ลดความล่าช้าของนโยบายจากส่วนกลาง สะท้อนความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง</p>	<p>W1 พรรคกิจสังคมของท่านมีสมาชิกได้รับเลือกเป็นผู้แทนราษฎรน้อยมาก ได้เพียง 18 คน เป็นพรรคลำดับที่ 5 ในการทำงานเสี่ยงต่อการเกิดความขัดแย้งในรัฐบาลของท่าน</p> <p>W2 บุคลากรในรัฐบาลของท่านมาจากหลายพรรคจึงทำให้มีการทำงานที่อาจไม่สอดคล้องประสานกันการทำงานในหลายเรื่องทำให้ล่าช้าได้</p> <p>W3 งบประมาณในโครงการไม่มีความแน่นอนในการได้รับจัดสรรงบประมาณทำให้ขาดความต่อเนื่องหรือไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้</p> <p>W4 งบประมาณจากรัฐบาล กระทรวงมีการจัดสรรให้ล่าช้าไม่ทันต่อการแก้ไขปัญหา</p> <p>W5 วัสดุอุปกรณ์อายุการใช้งานนานเกินไป เนื่องจากกระทรวงไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อทดแทน</p> <p>W6 วัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี ต้องรอการจัดซื้อจากส่วนกลาง</p> <p>W7 การบริหารงานอาจขาดเอกภาพในการทำงานเพราะมีพรรคร่วมหลายพรรคและพรรคท่านมี ส.ส เพียง 18 คน</p> <p>W8 การบริหารงานของท่านเป็นไปด้วยความยากลำบากไม่ราบรื่นเท่าที่ควร เพราะรัฐบาลของท่านมาจากพรรคการเมืองหลายพรรคทำให้ขาดเอกภาพในการทำงาน</p>

ผลการวิเคราะห์จับคู่สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์จับคู่สภาพแวดล้อมของหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช โดยอาศัยเทคนิค TOWS Matrix ได้ถูกพิจารณาให้ครอบคลุมในทุกมุมมองตามมิติต่างๆ เพื่อใช้ในการระบุประเด็นกลยุทธ์ของ SO ST WO WT แสดงผลการวิเคราะห์ในการจับคู่สภาพแวดล้อมต่างๆ ดังตาราง

ตารางที่ 5.5 วิเคราะห์ในการจับคู่สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ของ หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
	S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8	W1 W2 W3 W4 W5 W6 W7 W8
สภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
	O1 O2 O3 O4 O5 O6	T1 T2 T3 T4 T5 T6
	SO Strategic	WT Strategic
	S1 S3 S4 S8 O3 O4	W1 W2 W7 T5 T6
	ST Strategic	
	S1 S2 S7 T1 T4	

ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ของกรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน ได้ผลการวิจัยสามารถสรุปผลได้อย่างสอดคล้องกับความเป็นจริง ซึ่งรวบรวมได้ ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน

โอกาส (Opportunities)

ด้านการเมือง

- 1) มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลจึงทำให้ได้มีการทบทวนโครงการใหม่ กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย เนื่องจากยังไม่มีกรลงนามสัญญาเพราะมีข้อวิพากษ์วิจารณ์ว่ารัฐบาลคงมีนอกมีในกับบริษัทสื่อฯลฯ แน่ๆ จึงเป็นโอกาสที่ดีในการเปิดให้ประมูลใหม่ในกรณีนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของรัฐบาลชุดใหม่
- 2) รัฐบาลบริหารประเทศโดยยึดหลักความยุติธรรม เพื่อเรียกความเชื่อมั่นของประชาชนให้กลับมาเชื่อมั่นต่อการทำงานของรัฐบาล

ด้านเศรษฐกิจ

- 1) มีการนำภาษีมูลค่าเพิ่มมาใช้แทนภาษีการค้า อย่างเป็นทางการ เพื่อปรับโครงสร้างภาษีแก้ปัญหาภาษีซ้ำซ้อนป้องกันการหลบเลี่ยงภาษี และเป็นการปรับระบบภาษีเข้าสู่มาตรฐานสากล
- 2) มีรายได้เข้ารัฐอีกเป็นจำนวนมากจากการปรับโครงสร้างภาษีในครั้งนี้ ที่สามารถนำไปพัฒนาประเทศ

ด้านสังคม

- 1) เป็นโอกาสอันดีที่ได้เปิดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงกับการแก้ไขปัญหาในด้านสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิต ร่วมกันกับภาครัฐ
- 2) เปิดโอกาสทำให้การแก้ไขปัญหาความยั่งยืน แบบถาวรเพราะประชาชนอยู่ใกล้ชิดกับปัญหาโดยตรงจึงรู้สาเหตุโดยตรงว่ามาจากอะไรและควรแก้อย่างไร

อุปสรรค (Threats)

ด้านการเมือง

- 1) ภาคส่วนต่างๆขาดความเชื่อมั่นต่อรัฐบาลในการประมูลโครงการขนาดใหญ่
- 2) มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและคณะรัฐบาลมาจากการยึดอำนาจทำให้ถูกมองว่าขาดเสถียรภาพทางการเมือง และส่งผลถึงความเชื่อมั่นต่อรัฐบาล

ด้านเศรษฐกิจ

- 1) ต้องเสี่ยงต่อความไม่พอใจของนักธุรกิจและนายทุนที่ต้องสูญเสียผลประโยชน์และได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภาษีในครั้งนี้

2) มาตรการจูงใจในการส่งเสริมภายในโครงสร้างอาจไม่สามารถดึงดูดในผู้เสียภาษี ปฏิบัติตามและอาจมีปัญหาในทางปฏิบัติ

ด้านสังคม

1) ต้องเสี่ยงกับผู้ประกอบธุรกิจบางส่วนที่ไม่รับผิดชอบต่อสังคมและข้าราชการของรัฐบาล คนที่ปฏิบัติหน้าที่แบบไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างพอเพียง

2) ประชาชนขาดความรู้ในเรื่องการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจึงส่งผลเสีย ทำให้เกิดความเสื่อมโทรมกับสังคมตามมา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

ด้านบุคลากร (Man)

1) มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ดีและมีบุคลิกการทำงานที่สุภาพและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับบุคคลอื่นได้ดีมาก

2) บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ามาทำงานในรัฐบาลชุดนี้เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานมามาก

เงินงบประมาณ (Money)

1) ได้รับความจัดสรรงบประมาณจากกระทรวง เพื่อดำเนินโครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ตามภาระกิจหน้างานอย่างเหมาะสม

2) มีการจัดทำแผนการจัดทำงบประมาณทำให้สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่รวดเร็ว สามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

วัสดุอุปกรณ์ (Materials)

1) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงการทำงานในด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2) มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อของงบประมาณสำหรับใช้จัดซื้อทดแทนของเดิมที่ชำรุดเสื่อมสภาพ

การบริหาร (Management)

1) มีการแบ่งหน้าที่ในการรับผิดชอบงานเป็นคำสั่งอย่างชัดเจน และตรงกับความสามารถผู้ปฏิบัติ

2) ผู้บริหารและข้าราชการบางกลุ่มมีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สามารถสื่อสารระหว่างกัน อย่างไม่เป็นทางการช่วยให้การทำงานและสร้างความเข้าใจร่วมกันเป็นไปค่อนข้างราบรื่น

จุดอ่อน (Weakness)

ด้านบุคลากร (Man)

- 1) บุคลากรไม่มีโอกาสแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ
- 2) บุคลากรมีทัศนคติและมุมมองจำกัดเฉพาะหน้าที่ตน บางส่วนขาดความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่รอบด้าน

เงินงบประมาณ (Money)

- 1) ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการคอร์ปชั่น ทำให้งบประมาณที่นำไปใช้ดำเนินโครงการไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างที่ควรจะเป็น
- 2) งบประมาณประมาณบางโครงการไม่มีความแน่นอนในการได้รับจัดสรรงบประมาณ ทำให้ขาดความต่อเนื่อง

วัสดุอุปกรณ์ (Materials)

- 1) วัสดุอุปกรณ์หลายอย่างไม่ทันสมัย ต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เนื่องจากไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อ
- 2) วัสดุอุปกรณ์อายุการใช้งานนานเกินไป เนื่องจากกระทรวงไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อทดแทน

การบริหาร (Management)

- 1) การบริหารงานมีปัญหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถลาออกและเกษียณอายุราชการ ทำให้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ไปพร้อมกับตัวบุคคล เนื่องจากการขาดการจัดการความรู้ ในขณะที่ระบบพัฒนา บุคลากรเพื่อทดแทนผู้ที่ลาออกและเกษียณอายุราชการ
- 2) การสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับข้าราชการระดับปฏิบัติยังมีช่องว่าง ทำให้การรับรู้ข้อมูล ข่าวสารและทิศทางการพัฒนาองค์กรยังไม่ถูกต้องทั่วถึง จึงส่งผลถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตารางที่ 5.6 สรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน โดยใช้

SWOT Analysis

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>ด้านการเมือง</p> <p>1. มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลจึงทำให้ได้มีการทบทวน โครงการใหม่ กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย เนื่องจากยังไม่มีกรลงนามสัญญาเพราะมีข้อวิพากษ์วิจารณ์ว่ารัฐบาลคงมีนอกมีในกับบริษัทเอกชนเลยแน่ ๆ จึงเป็นโอกาสที่ดีในการเปิดให้ประมูลใหม่ในกรณีนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของรัฐบาลชุดใหม่</p> <p>2. รัฐบาลบริหารประเทศโดยยึดหลักความยุติธรรม เพื่อเรียกความเชื่อมั่นของประชาชนให้กลับมาเชื่อมั่นต่อการทำงานของรัฐบาล</p>	<p>1. ภาคส่วนต่าง ๆ ขาดความเชื่อมั่นต่อรัฐบาลในการประมูลโครงการขนาดใหญ่</p> <p>2. มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและคณะรัฐบาลมาจากการยึดอำนาจทำให้ถูกมองว่าขาดเสถียรภาพทางการเมือง และส่งผลถึงความเชื่อมั่นต่อรัฐบาล</p>
<p>ด้านเศรษฐกิจ</p> <p>1. มีการนำภาษีมูลค่าเพิ่มมาใช้แทนภาษีการค้าอย่างเป็นทางการ เพื่อปรับโครงสร้างภาษีแก้ปัญหาภาษีซ้ำซ้อนป้องกันการหลบเลี่ยงภาษี และเป็นการปรับระบบภาษีเข้าสู่มาตรฐานสากล</p> <p>2. มีรายได้เข้ารัฐอีกเป็นจำนวนมากจากการปรับโครงสร้างภาษีในครั้งนี้ ที่สามารถนำไปพัฒนาประเทศ</p>	<p>1. ต้องเสี่ยงต่อความไม่พอใจของนักธุรกิจและนายทุนที่ต้องสูญเสียผลประโยชน์และได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภาษีในครั้งนี้</p> <p>2. มาตรการจูงใจในการส่งเสริมภาษีในโครงสร้างอาจไม่สามารถดึงดูดในผู้เสียภาษีปฏิบัติตามและอาจมีปัญหาในทางปฏิบัติ</p>
<p>ด้านสังคม</p> <p>1. เป็นโอกาสอันดีที่ได้เปิดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงกับการแก้ไขปัญหาในด้านสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตร่วมกันกับภาครัฐ</p> <p>2. เปิดโอกาสทำให้การแก้ไขปัญหาที่ยั่งยืน แบบถาวรเพราะประชาชนอยู่ใกล้ชิดกับปัญหาโดยตรงจึงรู้สาเหตุโดยตรงว่ามาจากอะไรและควรแก้อย่างไร</p>	<p>1. ต้องเสี่ยงกับผู้ประกอบธุรกิจบางส่วนที่ไม่รับผิดชอบต่อสังคมและข้าราชการของรัฐบางคน ที่ปฏิบัติหน้าที่แบบไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างพอเพียง</p> <p>2. ประชาชนขาดความรู้ในเรื่องการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจึงส่งผลเสียทำให้เกิดความเสื่อมโทรมกับสังคมตามมา</p>

ตารางที่ 5.7 สรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน โดยใช้

SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>ด้านบุคลากร (Man)</p> <p>1. มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ดีและมีบุคลิกการทำงานที่สุภาพและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับบุคคลอื่นได้ดีมาก</p> <p>2. บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ามาทำงานในรัฐบาลชุดนี้เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานมามาก</p>	<p>1. บุคลากรไม่มีโอกาสแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ</p> <p>2. บุคลากรมีทัศนคติและมุมมองจำกัดเฉพาะหน้าที่ตน บางส่วนขาดความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่รอบด้าน</p>
<p>เงินงบประมาณ (Money)</p> <p>1. ได้รับจัดสรรงบประมาณจากกระทรวง เพื่อดำเนินโครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายตามภารกิจหน่วยงานอย่างเหมาะสม</p> <p>2. มีการจัดทำแผนการจัดการงบประมาณทำให้สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่รวดเร็ว สามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น</p>	<p>1. ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการคอร์ปชั่น ทำให้งบประมาณที่นำไปใช้ดำเนินโครงการไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างที่ควรจะเป็น</p> <p>2. งบประมาณบางโครงการไม่มีความแน่นอนในการได้รับจัดสรรงบประมาณทำให้ขาดความต่อเนื่อง</p>
<p>วัสดุอุปกรณ์ (Materials)</p> <p>1. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อของงบประมาณสำหรับใช้จัดซื้อทดแทนของเดิมที่ชำรุดเสื่อมสภาพ</p>	<p>1. วัสดุอุปกรณ์หลายอย่างไม่ทันสมัย ต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เนื่องจากไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อ</p> <p>2. วัสดุอุปกรณ์อายุการใช้งานนานเกินไป เนื่องจากกระทรวงไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อทดแทน</p>

ตารางที่ 5.7 สรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน โดยใช้

SWOT Analysis (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>การบริหาร (Management)</p> <p>1. มีการแบ่งหน้าที่ในการรับผิดชอบงานเป็นคำสั่งอย่างชัดเจน และตรงกับความสามารถผู้ปฏิบัติ</p> <p>2. ผู้บริหารและข้าราชการบางกลุ่มมีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สามารถสื่อสารระหว่างกันอย่างไม่เป็นทางการช่วยให้การทำงานและสร้างความเข้าใจร่วมกันเป็นไปค่อนข้างราบรื่น</p>	<p>1. การบริหารงานมีปัญหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถลาออกและเกษียณอายุราชการ ทำให้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ไปพร้อมกับตัวบุคคล เนื่องจากการขาดการจัดการความรู้ ในขณะที่ระบบพัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนผู้ที่ลาออกและเกษียณอายุราชการ</p> <p>2. การสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับข้าราชการระดับปฏิบัติยังมีช่องว่าง ทำให้การรับรู้ข้อมูล ข่าวสารและทิศทางการพัฒนาองค์กรยังไม่ถูกต้องทั่วถึง จึงส่งผลถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติ</p>

สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นายอานันท์ ปันยารชุน

จุดแข็ง (Strengths)

S1 มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ดีและมีบุคลิกการทำงานที่สุภาพและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับบุคคลอื่นได้ดีมาก

S2 บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ามาทำงานในรัฐบาลชุดนี้เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานมามาก

S3 ได้รับจัดสรรงบประมาณจากกระทรวง เพื่อดำเนินโครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายตามภารกิจหน่วยงานอย่างเหมาะสม

S4 มีการจัดทำแผนการจัดการงบประมาณทำให้สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่รวดเร็วสามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

S5 มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

S6 มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อของงบประมาณสำหรับใช้จัดซื้อทดแทนของเดิมที่ชำรุดเสื่อมสภาพ

S7 มีการแบ่งหน้าที่ในการรับผิดชอบงานเป็นคำสั่งอย่างชัดเจน และตรงกับความสามารถผู้ปฏิบัติ

S8 ผู้บริหารและข้าราชการบางกลุ่มมีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สามารถสื่อสารระหว่างกัน อย่างไม่เป็นทางการช่วยให้การทำงานและสร้างความเข้าใจร่วมกันเป็นไปค่อนข้างราบรื่น

จุดอ่อน (Weakness)

W1 บุคลากรไม่มีโอกาสแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ

W2 บุคลากรมีทัศนคติและมุมมองจำกัดเฉพาะหน้าที่ตน บางส่วนขาดความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่รอบด้าน

W3 ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน ทำให้งบประมาณที่นำไปใช้ดำเนินโครงการไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างที่ควรจะเป็น

W4 งบประมาณประมาณบางโครงการไม่มีความแน่นอนในการได้รับจัดสรรงบประมาณ ทำให้ขาดความต่อเนื่อง

W5 วัสดุอุปกรณ์หลายอย่างไม่ทันสมัย ต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เนื่องจากไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อ

W6 วัสดุอุปกรณ์อายุการใช้งานนานเกินไป เนื่องจากกระทรวงไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อทดแทน

W7 การบริหารงานมีปัญหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถลาออกและเกษียณอายุราชการ ทำให้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ไปพร้อมกับตัวบุคคล เนื่องจากการขาดการจัดการความรู้ ในขณะที่ระบบพัฒนา บุคลากรเพื่อทดแทนผู้ที่ลาออกและเกษียณอายุราชการ

W8 การสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับข้าราชการระดับปฏิบัติยังมีช่องว่าง ทำให้การรับรู้ข้อมูล ข่าวสารและทิศทางการพัฒนาองค์กรยังไม่ถูกต้องทั่วถึง จึงส่งผลถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติ

โอกาส (Opportunities)

O1 มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลจึงทำให้ได้มีการทบทวนโครงการใหม่ กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย เนื่องจากยังไม่มีการลงนามสัญญาเพราะมีข้อวิพากษ์วิจารณ์ว่ารัฐบาลคงมี

นอกมีในกับบริษัทล็อกซ์เลย์แ่น ๆ จึงเป็น โอกาสที่ดีในการเปิดให้ประมุขใหม่ในกรณีนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของรัฐบาลชุดใหม่

O2 รัฐบาลบริหารประเทศโดยยึดหลักความยุติธรรม เพื่อเรียกความเชื่อมั่นของประชาชนให้กลับมาเชื่อมั่นต่อการทำงานของรัฐบาล

O3 มีการนำภาษีมูลค่าเพิ่มมาใช้แทนภาษีการค้า อย่างเป็นทางการ เพื่อปรับโครงสร้างภาษี แก้ปัญหาภาษีซ้ำซ้อนป้องกันการหลบเลี่ยงภาษี และเป็นการปรับระบบภาษีเข้าสู่มาตรฐานสากล

O4 มีรายได้เข้ารัฐอีกเป็นจำนวนมากจากการปรับโครงสร้างภาษีในครั้งนี้ ที่สามารถนำไปพัฒนาประเทศ

O5 เป็นโอกาสอันดีที่ได้เปิดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงกับการแก้ไขปัญหาในด้านสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิต ร่วมกันกับภาครัฐ

O6 เปิดโอกาสทำให้การแก้ไขปัญหาที่มีความยั่งยืน แบบถาวรเพราะประชาชนอยู่ใกล้ชิดกับปัญหาโดยตรงจึงรู้สาเหตุโดยตรงว่ามาจากอะไรและควรแก้อย่างไร

อุปสรรค (Threats)

T1 ภาคส่วนต่างๆขาดความเชื่อมั่นต่อรัฐบาลในการประมุข โครงการขนาดใหญ่

T2 มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและคณะรัฐบาลมาจากการยึดอำนาจทำให้ถูกมองว่าขาดเสถียรภาพทางการเมือง และส่งผลถึงความเชื่อมั่นต่อรัฐบาล

T3 ต้องเสี่ยงต่อความไม่พอใจของนักธุรกิจและนายทุนที่ต้องสูญเสียผลประโยชน์และได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภาษีในครั้งนี้

T4 มาตรการจูงใจในการส่งเสริมภาษีใน โครงสร้างอาจไม่สามารถดึงดูดในผู้เสียภาษีปฏิบัติตามและอาจมีปัญหาในทางปฏิบัติ

T5 ต้องเสี่ยงกับผู้ประกอบธุรกิจบางส่วนที่ไม่รับผิดชอบต่อสังคมและข้าราชการของรัฐบาลบางคนปฏิบัติหน้าที่แบบไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างพอเพียง

T6 ประชาชนขาดความรู้ในเรื่องการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจึงส่งผลเสียทำให้เกิดความเสื่อมโทรมกับสังคมตามมา

ตารางที่ 5.8 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>O1 มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลจึงทำให้ได้มีการทบทวนโครงการใหม่ กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย เนื่องจากยังไม่มีการลงทุนสัญญาเพราะมีข้อวิพากษ์วิจารณ์ว่ารัฐบาลคงมีนอกมีในกับบริษัทเอกชนใดๆ จึงเป็นโอกาสที่ดีในการเปิดให้ประมูลใหม่ในกรณีนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของรัฐบาลชุดใหม่</p> <p>O2 รัฐบาลบริหารประเทศโดยยึดหลักความยุติธรรม เพื่อเรียกความเชื่อมั่นของประชาชนให้กลับมาเชื่อมั่นต่อการทำงานของรัฐบาล</p> <p>O3 มีการนำภาษีมูลค่าเพิ่มมาใช้แทนภาษีการค้า อย่างเป็นทางการ เพื่อปรับโครงสร้างภาษี แก้ปัญหาภาษีซ้ำซ้อนป้องกันการหลบเลี่ยงภาษี และเป็น การปรับระบบภาษีเข้าสู่มาตรฐานสากล</p> <p>O4 มีรายได้เข้ารัฐอีกเป็นจำนวนมากจากการปรับโครงสร้างภาษีในครั้งนี้ ที่สามารถนำไปพัฒนาประเทศ</p> <p>O5 เป็นโอกาสอันดีที่ได้เปิดให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงกับการแก้ไขปัญหาในด้านสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิต ร่วมกันกับภาครัฐ</p> <p>O6 เปิดโอกาสทำให้การแก้ไขปัญหาความยั่งยืน แบบถาวรเพราะประชาชนอยู่ใกล้ชิดกับปัญหาโดยตรงจึงรู้สาเหตุโดยตรงว่ามาจากอะไรและควรแก้อย่างไร</p>	<p>T1 ภาคส่วนต่างๆ ขาดความเชื่อมั่นต่อรัฐบาลในการประมูลโครงการขนาดใหญ่</p> <p>T2 มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและคณะรัฐบาลมาจากการยึดอำนาจทำให้ถูกมองว่าขาดเสถียรภาพทางการเมือง และส่งผลถึงความเชื่อมั่นต่อรัฐบาล</p> <p>T3 ต้องเสี่ยงต่อความไม่พอใจของนักธุรกิจและนายทุนที่ต้องสูญเสียผลประโยชน์และได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภาษีในครั้งนี้</p> <p>T4 มาตรการจูงใจในการส่งเสริมภาษีในโครงสร้างอาจไม่สามารถดึงดูดในผู้เสียภาษีปฏิบัติตามและอาจมีปัญหาในทางปฏิบัติ</p> <p>T5 ต้องเสี่ยงกับผู้ประกอบธุรกิจบางส่วนที่ไม่รับผิดชอบต่อสังคมและข้าราชการของรัฐบาลบางคน ที่ปฏิบัติหน้าที่แบบไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างพอเพียง</p> <p>T6 ประชาชนขาดความรู้ในเรื่องการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจึง ส่งผลเสียทำให้เกิดความเสื่อมโทรมกับสังคมตามมา</p>

ตารางที่ 5.8 สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S1 มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ดีและมีบุคลิกการทำงานที่สุภาพและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับบุคคลอื่นได้ดีมาก</p> <p>S2 บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ามาทำงานในรัฐบาลชุดนี้เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานมามาก</p> <p>S3 ได้รับจัดสรรงบประมาณจากกระทรวงเพื่อดำเนินโครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายตามภารกิจหน้างานอย่างเหมาะสม</p> <p>S4 มีการจัดทำแผนการจัดการงบประมาณทำให้สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่รวดเร็วสามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น</p> <p>S5 มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>W1 บุคลากรไม่มีโอกาสแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ</p> <p>W2 บุคลากรมีทัศนคติและมุมมองจำกัดเฉพาะหน้าที่ตน บางส่วนขาดความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่รอบด้าน</p> <p>W3 ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการคอร์ปชั่น ทำให้งบประมาณที่นำไปใช้ดำเนินโครงการไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างที่ต้องการจะเป็น</p> <p>W4 งบประมาณประมาณบางโครงการไม่มีความแน่นอนในการได้รับจัดสรรงบประมาณทำให้ขาดความต่อเนื่อง</p> <p>W5 วัสดุอุปกรณ์หลายอย่างไม่ทันสมัย ต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เนื่องจากไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อ</p> <p>W6 วัสดุอุปกรณ์อายุการใช้งานนานเกินไปเนื่องจากกระทรวงไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อทดแทน</p> <p>W7 การบริหารงานมีปัญหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถออกและเกษียณอายุราชการ ทำให้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ไปพร้อมกับตัวบุคคล เนื่องจากการขาดการจัดการความรู้ในขณะที่ระบบพัฒนา บุคลากรเพื่อทดแทนผู้ที่ลาออกและเกษียณอายุราชการ</p> <p>W8 การสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับข้าราชการระดับปฏิบัติยังมีช่องว่าง ทำให้การรับรู้ข้อมูล ข่าวสารและทิศทางการพัฒนาองค์กรยังไม่ถูกต้องทั่วถึง จึงส่งผลถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติ</p>

ผลการวิเคราะห์จับคู่สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์จับคู่สภาพแวดล้อมของนายอานันท์ ปันยารชุน โดยอาศัยเทคนิค TOWS Matrix ได้ถูกพิจารณาให้ครอบคลุมในทุกมุมมองตามมิติต่างๆ เพื่อใช้ในการระบุประเด็นกลยุทธ์ของ SO ST WO WT แสดงผลการวิเคราะห์ในการจับคู่สภาพแวดล้อมต่างๆ ดังตาราง

ตารางที่ 5.9 วิเคราะห์ในการจับคู่สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ของ นายอานันท์ ปันยารชุน

สภาพแวดล้อมภายใน / สภาพแวดล้อมภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
	S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8	W1 W2 W3 W4 W5 W6 W7 W8
โอกาส (Opportunities) O1 O2 O3 O4 O5 O6	SO Strategic S1 S2 S5 O3 O4	WO Strategic W2 W3 O1 O2 O3 O4
อุปสรรค (Threats) T1 T2 T3 T4 T5 T6	ST Strategic S1 S2 S3 T5 T6	WT Strategic

ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

5.4 สังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร

ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการบริหารของผู้นำประเทศ กลยุทธ์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดเสียมิได้ในการบริหารเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ในส่วนนี้จะสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหารของหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช และนายอานันท์ ปันยารชุน

กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมในการทำงานของหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช

ในส่วนนี้จะได้สังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้นำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันออกไปในการบริหารประเทศ

ตารางที่ 5.10 การจับคู่สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ของหม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (Strengths) S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8	จุดอ่อน (Weakness) W1 W2 W3 W4 W5 W6 W7 W8
สภาพแวดล้อมภายนอก		
โอกาส (Opportunities) O1 O2 O3 O4 O5 O6	SO Strategic กลยุทธ์ที่ 2 ชนบทกัมมธนา กรณนโยบาย อุปายโกสละ การแบ่งปันทรัพยากรเพื่อ สร้างงานในชนบท	WO Strategic
อุปสรรค (Threats) T1 T2 T3 T4 T5 T6	ST Strategic กลยุทธ์ที่ 1 กาลานุกาลปฏิ วิสกข์ตติย เมตติสัมพันธ์ ปายโกสละ การผูกไมตรีกับเพื่อนบ้านใน เวลาที่เหมาะสม	WT Strategic กลยุทธ์ที่ 3 ชั้นดี วิรุทธหคต ปิยวาจา การเจรจาอย่างมีอาชีพด้วย ความอดทน

ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

กรณี นโยบายสถาปนาสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศจีน

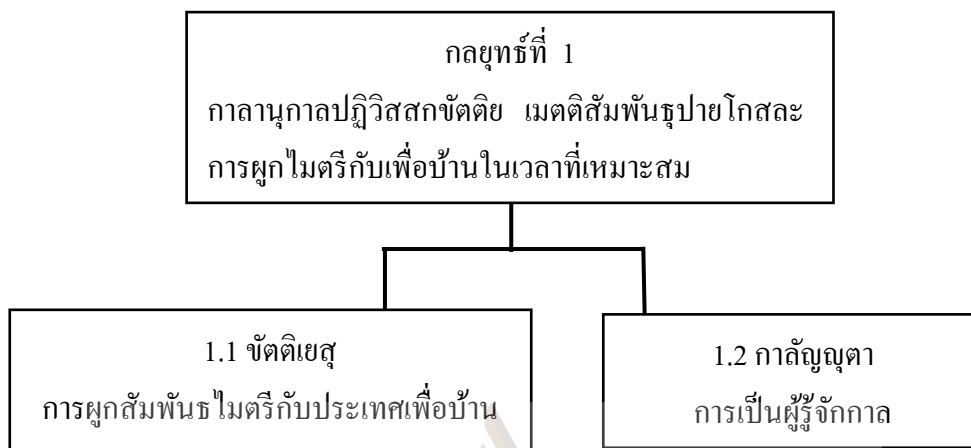
กลยุทธ์ที่ 1 กาลานุกาลปฏิวิสกข์ตติย เมตติสัมพันธ์ปายโกสละ การผูกไมตรีกับเพื่อนบ้านในเวลาที่เหมาะสม คือการเลือกใช้วิธีการผูกสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยมีการส่งทูตไปเจริญสัมพันธ์ไมตรี ด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน และมีการพูดคุยและให้คำมั่นสัญญาต่อการ โดยเลือกเวลาที่เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือการรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ

1) ขัตติเยสุ การผูกสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศเพื่อนบ้าน

การส่งทูตไปเจริญสัมพันธ์ไมตรี ผูกสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศเพื่อนบ้าน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ

2) กาลัญญตา การเป็นผู้รู้จักกาล

การเลือกเวลาได้เหมาะสม การตัดใจที่ทันต่อสถานการณ์ในการแก้ไขปัญหาเพื่อรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ



รูปที่ 5.1 กลยุทธ์ที่ 1 กาลานุกาลปฏิวิศกขัตติย เมตติสัมพันธูปายโกสละ
การผูกไมตรีกับเพื่อนบ้านในเวลาที่เหมาะสม
ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

กรณีนโยบายเงินผัน

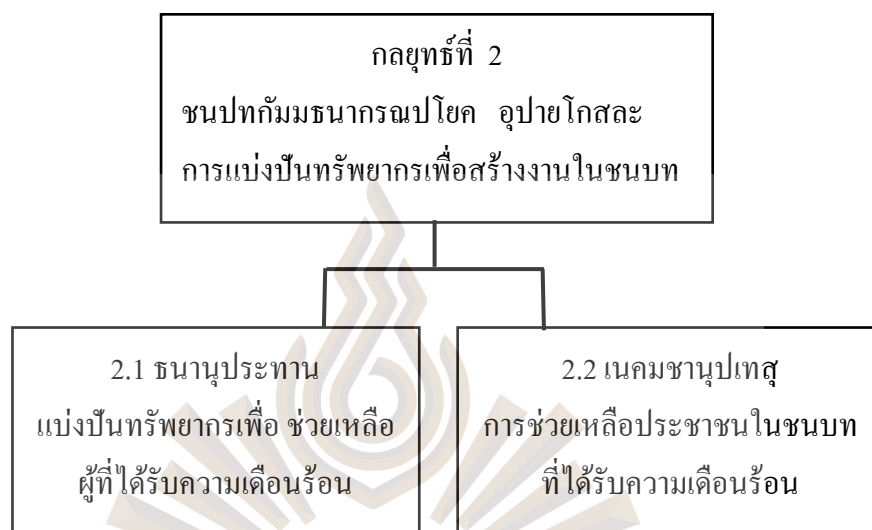
กลยุทธ์ที่ (2) ชนปทกัมมธนากรณปโยค อุปายโกสละ การแบ่งปันทรัพยากรเพื่อสร้างงานในชนบท

โดยผันเงินจากส่วนกลางไปช่วยชนบท เพื่อเป็นการช่วยเหลือประชาชนในชนบท โดยได้แบ่งปันทรัพยากรคือเงินงบประมาณ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่กำลังได้รับความเดือดร้อนให้มีความสำคัญกับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสร้างงานในชนบท ได้กำหนด เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและชนบท โดยมอบให้ผู้บริหารราชการส่วนท้องถิ่นนำไปพัฒนากิจกรรมด้วยตนเองตามที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน รวมถึงการประกันราคาพืชผลการเกษตร เพื่อเป็นการกระจายความเสมอภาค ทางเศรษฐกิจที่เป็นรูปธรรม โดยมุ่งกระจายความเสมอภาคในทางเศรษฐกิจและสังคมแก่ประชาชน เฉพาะอย่างยิ่งชาวนา และเกษตรกรที่เป็นประชากรส่วนใหญ่ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น นั่นเอง

1) ธนานุประทาน แบ่งปันทรัพยากรเพื่อช่วยเหลือผู้ที่ได้รับความเดือดร้อน
การผันเงินงบประมาณจากส่วนกลางไปช่วยชนบท โดยมุ่งกระจายความเสมอภาคในทางเศรษฐกิจและสังคมแก่ประชาชน

2) เนคมชานุปเทศุ การช่วยเหลือประชาชนในชนบท ที่ได้รับความเดือดร้อน

การสร้างงานเพื่อช่วยเหลือประชาชนในชนบทโดยมอบให้ผู้บริหารราชการส่วนท้องถิ่นนำไปพัฒนากิจกรรมด้วยตนเองตามที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน รวมถึงการประกันราคาพืชผล เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น



รูปที่ 5.2 กลยุทธ์ที่ 2 ชนบทกัมมธนากรณปโยค อุบายโกสละ
การแบ่งปันทรัพยากรเพื่อสร้างงานในชนบท

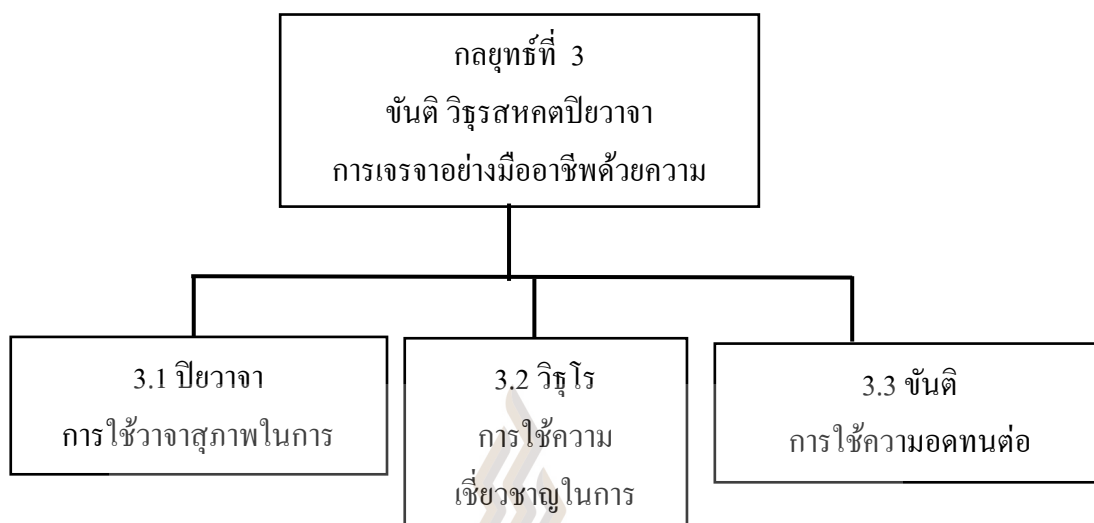
ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

กรณีศึกษา: ดินขาวบนประทังที่สถานทูตสหรัฐอเมริกา

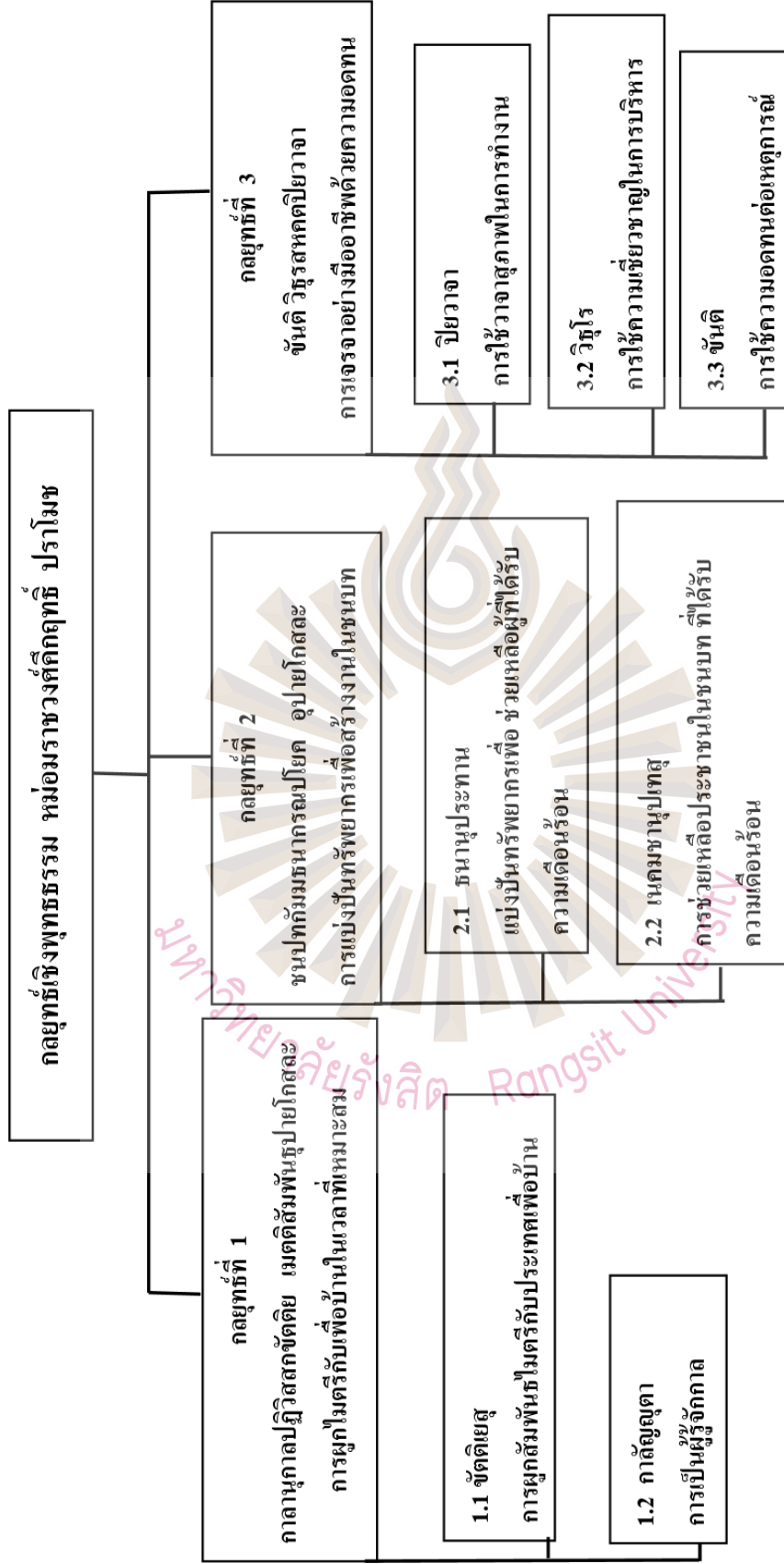
กลยุทธ์ที่ (3) ขั้นตอน วิเคราะห์สาเหตุปัญหา การเจรจาอย่างมีอาชีพด้วยความอดทน

คือการเปิดรับฟังปัญหาและมีการเปิดการเจรจาด้วยความอดทน อดกลั้น ต่อเหตุการณ์ และใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ ในการบริหาร ในการดำเนินการในการแก้ไขปัญหา ไปตามสถานการณ์ในขณะนั้น โดยเน้นความถูกต้อง

- 3.1) ปัญหา การใช้อาสาสุภาพในการทำงาน
- 3.2) วิเคราะห์ การใช้ความเชี่ยวชาญในการบริหาร
- 3.3) ขั้นตอน การใช้อุบายอดทนต่อเหตุการณ์



รูปที่ 5.3 กลยุทธ์ที่ 3 ขั้นดี วิธรรสทคตปียวจา การเจรจอย่างมืออาชีพด้วยความอดทน
ที่มา : ผู้วิจัย, 2563



รูปที่ 5.4 กลยุทธ์เชิงพุทธธรรม หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช

ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมในการทำงานของนายอานันท์ ปันยารชุน

ในส่วนนี้จะได้สังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ นายอานันท์ ปันยารชุน ได้นำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันออกไปในการบริหารประเทศ

ตารางที่ 5.11 การจับคู่สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ของนายอานันท์ ปันยารชุน

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (Strengths) S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8	จุดอ่อน (Weakness) W1 W2 W3 W4 W5 W6 W7 W8
สภาพแวดล้อมภายนอก		
โอกาส (Opportunities) O1 O2 O3 O4 O5 O6	SO Strategic กลยุทธ์ที่ 2 โยนิโสมนสิการ สหคตสัมมัญญดา การแก้ไขปัญหาอย่างแยบคาย	WO Strategic กลยุทธ์ที่ 1 ชัมมาชชวะ วิโรชนกัมมะ การทำงานโดยยึดหลักความ ถูกต้อง
อุปสรรค (Threats) T1 T2 T3 T4 T5 T6	ST Strategic กลยุทธ์ที่ 3 จักขุมานุสิก นิสสยสัมปันโน การมองการณ์ไกลและใช้ มนุษย์สัมพันธ์	WT Strategic

ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย

กลยุทธ์ที่ 1 ชัมมาชชวะ วิโรชนกัมมะ การทำงานโดยยึดหลักความถูกต้อง

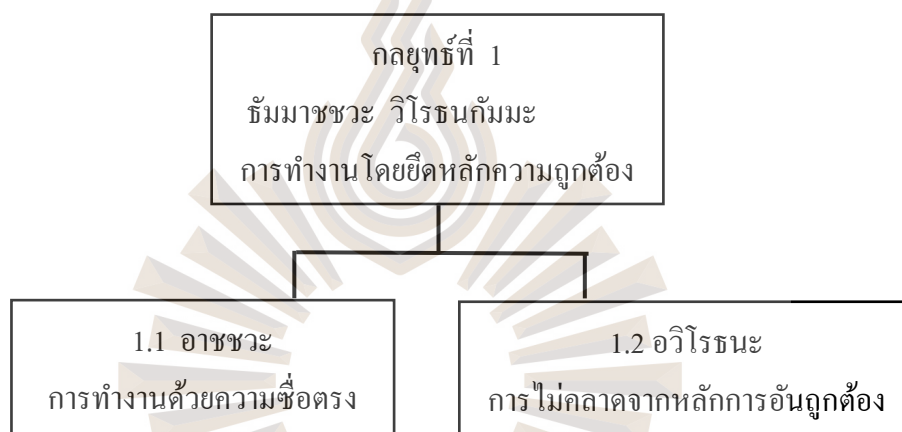
โดยใช้วิธีการทำงานด้วยความซื่อตรง ความโปร่งใส ที่ โดยในทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงานล้วนเปิดโอกาสให้สาธารณชนรับรู้โดยผ่านสื่อมวลชนทุกแขนงอย่างเข้มข้นและจริงจังตลอด ไม่ว่าจะอะไรจะเกิดขึ้นกับคณะทำงาน หรือคณะทำงานจะทำอะไร ประชุมกันอย่างไร ใครคิดอะไรใครพูดอย่างไร ใครแสดงออกอย่างไรทุกอย่างล้วนอยู่ในสายตาของสื่อมวลชน ประชาชนรับรู้หมดและได้ยึดหลักความชอบธรรมและยุติธรรมหลักการทำงานที่ถูกต้องเพื่อประสานประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ ไม่คลาดจากธรรมหรือหลักการอันถูกต้อง

1.1) อาชชวะ การทำงานด้วยความซื่อตรง

การทำงานด้วยความซื่อตรง ด้วยความโปร่งใสในทุกขั้นตอน เปิดให้สื่อมวลชน ประชาชนรับรู้ทุกขั้นตอน ทุกกระบวนการโดยตลอด

1.2) อวิโรชนะ การไม่คลาดจากหลักการอันถูกต้อง

การยึดหลักความชอบธรรมและยุติธรรม ทำงานเพื่อประสานประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ



รูปที่ 5.5 กลยุทธ์ที่ 1 รักษามาชชวะ วิโรชนกัมมะ การทำงานโดยยึดหลักความถูกต้อง

ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

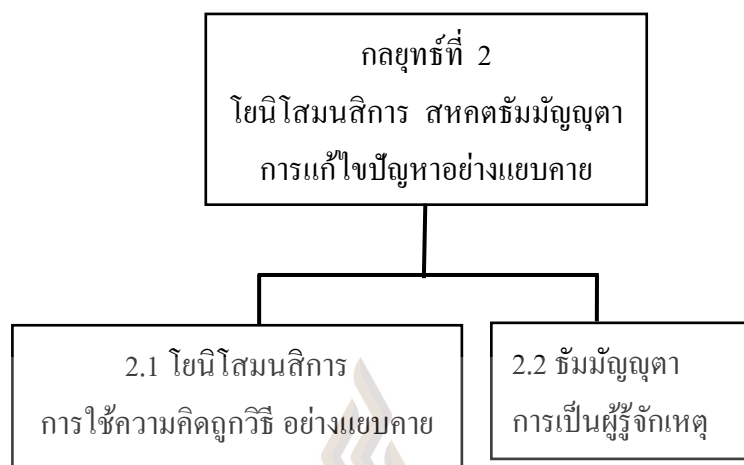
กรณีนโยบายปรับโครงสร้างภายใน

กลยุทธ์ที่ 2 โยนิโสมนสิการ สหคตธัมมัญญตา การแก้ไขปัญหาอย่างแยกแยะ

การแก้ปัญหาที่เหมาะสมโดยต้องเข้าใจสาเหตุของปัญหาเป็นอย่างดีและสามารถคิดแก้ปัญหาได้อย่างแยกแยะตรงจุดและชัดเจนเหมาะสม กับปัญหาที่ประเทศกำลังเผชิญได้ โดยเน้นเพื่อการพัฒนาประเทศชาติเป็นสำคัญ

2.1) โยนิโสมนสิการ การใช้ความคิดถุกวิธี อย่างแยกแยะ การคิดแยกแยะปัญหาได้อย่างชัดเจน และคิดแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดชัดเจนเหมาะสม

2.2) ธัมมัญญตา การเป็นผู้รู้จักเหตุ การเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาเป็นอย่างดีว่ามีสาเหตุมาจากอะไร



รูปที่ 5.6 กลยุทธ์ที่ 2 โยนิโสมนสิการ สหคตธัมมัญญาตา การแก้ไขปัญหอย่างแบบคย
ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

กรณี ปัญหาด้านทรัพย์สินธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

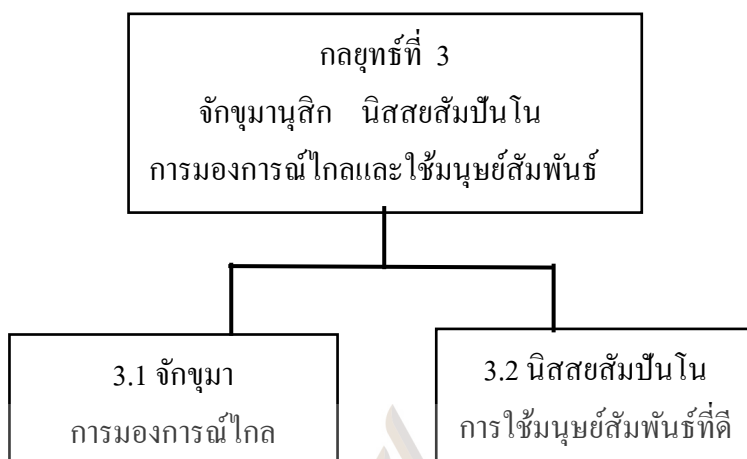
กลยุทธ์ที่ 3 จักขุมานุสิค นิสสยสัมปันโน การมองการณ์ไกลและใช้มนุษยสัมพันธ์
การมองการณ์ไกล การมีวิสัยทัศน์ และมีความเข้าใจสามารถมองได้ว่าประเทศประสบ
ปัญหาอะไรและควรแก้ไขอย่างไร และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีผูกใจคนและเจรจาเก่ง มีบุคลิกสุภาพ
และสามารถประสานงานในการทำงานร่วมกันได้ในทุกระดับ เพื่อประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุ
เป้าหมาย

3.1) จักขุมา การมองการณ์ไกล

การวิสัยทัศน์มีความเข้าใจสามารถมองได้ว่าประเทศประสบปัญหาอะไรและควรแก้ไข
อย่างไร

3.2) นิสสยสัมปันโน การใช้มนุษยสัมพันธ์ที่ดี

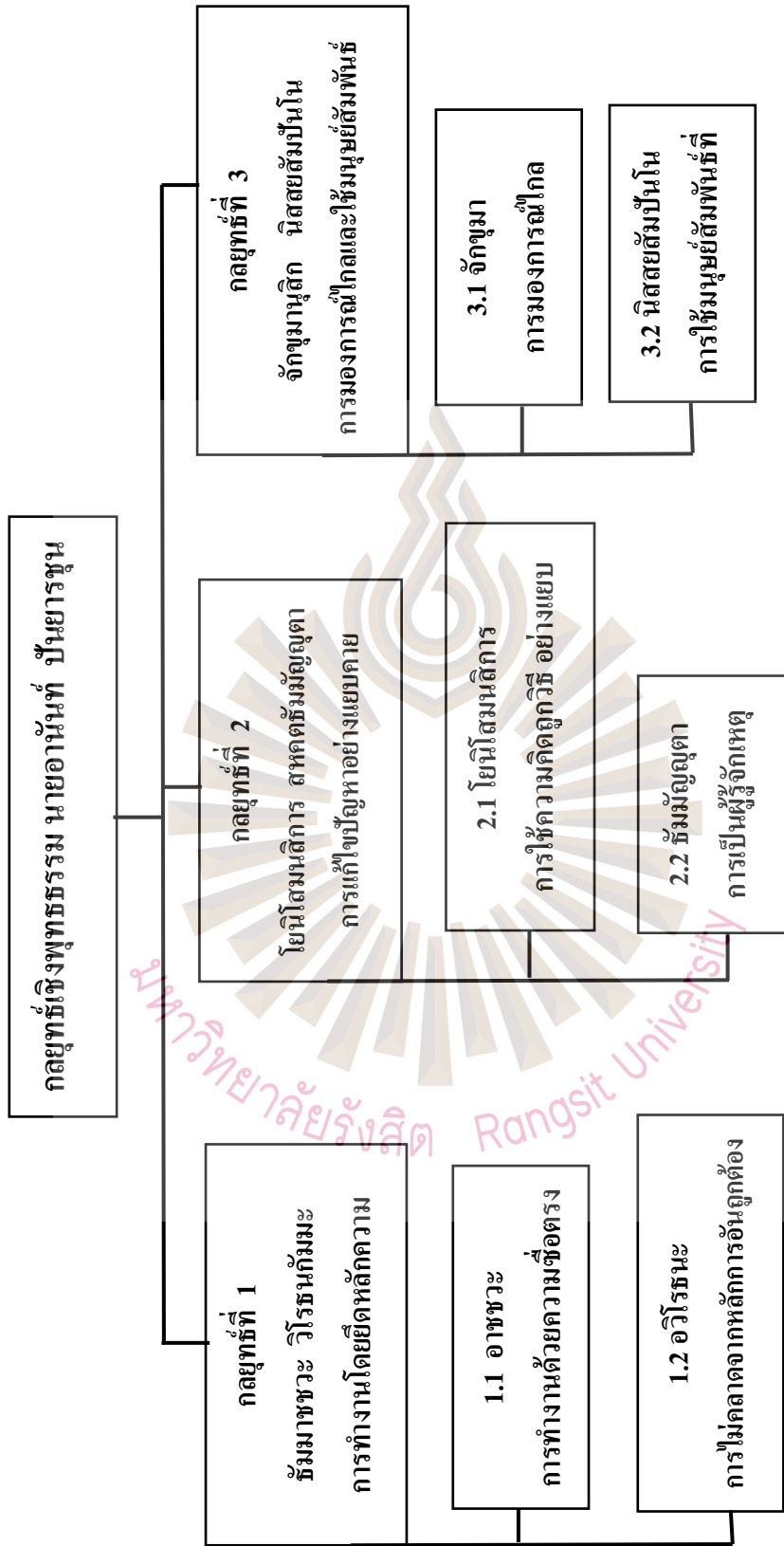
การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีผูกใจคนและเจรจาเก่ง มีบุคลิกสุภาพและสามารถประสานงานใน
การทำงานร่วมกันได้ในทุกระดับ



รูปที่ 5.7 กลยุทธ์ที่ 3 จักขุมานุสติก นิสยสัมปโน การมองการณ์ไกลและใช้มนุษย์สัมพันธ์

ที่มา : ผู้วิจัย, 2563





รูปที่ 5.8 กลยุทธ์เชิงพุทธธรรม นายอานันท์ ปันยารชุน
ที่มา : ผู้วิจัย, 2563

บทที่ 6

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะได้สรุปผลการวิจัย ในงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และนายอานันท์ ปันยารชุน โดยจะได้สรุปผลการวิจัยใน 3 วัตถุประสงค์ คือ 1. วิเคราะห์ความเป็นมาในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้นำประเทศ 2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร 3. เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหารและอภิปรายผลและข้อเสนอแนะต่อไป

สรุปผลการวิจัยที่ได้วิเคราะห์ความเป็นมาของผู้นำประเทศที่บรรลุผลสำเร็จในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหาร(ปกครอง)ประเทศ ตั้งแต่ สมัยสุโขทัย สมัยอยุธยา สมัยธนบุรี สมัยรัตนโกสินทร์ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 1 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 4 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475 จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ จอมพล ถนอม กิตติขจร กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน

6.1 สรุปผลวิเคราะห์ในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้นำประเทศ

สมัยสุโขทัย

สมัยสุโขทัย จะได้สรุป ผู้นำประเทศสมัยสุโขทัย โดยเฉพาะ พ่อขุนรามคำแหง และพระมหากษัตริย์ราชินีไทในการบริหาร (ปกครอง) ประเทศ ลักษณะการบริหาร โดยใช้หลักพุทธธรรมพอสรุปได้เป็น 2 แบบ คือ

พ่อขุนรามคำแหง

สมัยสุโขทัย ช่วงต้นใช้การบริหาร (ปกครอง) ที่เรียกว่า แบบพ่อปกครองลูก เรียกผู้นำว่า พ่อขุน บริหาร (ปกครอง) ประชาชนด้วยความห่วงใย ตามหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา นั่นเอง โดยประชาชนเปรียบเสมือนพ่อกับลูก ฐานะของกษัตริย์เป็นบิดาราช และได้ใช้หลักพุทธธรรม เรื่อง ทิส 6 สอนหน้าที่ของบุคคลในสังคมที่ต้องปฏิบัติต่อกัน เพื่อ จัดระเบียบความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบิดา มารดากับบุตร ตลอดจนแยกแยะสิทธิและหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน เช่น บิดา มารดา มีหน้าที่เลี้ยงดูปกป้อง ให้ความรัก ให้ความศึกษาแก่บุตร ในขณะที่บุตรก็ต้องให้ความเชื่อฟัง กตัญญูทดแทนที่ ตอบแทนคุณบิดามารดา

สมัยพระมหาธรรมราชาลิไท

สุโขทัยในช่วงตอนปลาย ใช้การบริหาร (ปกครอง) โดยการใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนา ที่สอนเรื่องกรรมหรือการกระทำนั่นเอง เป็นหลักในการบริหารประเทศ และสร้างฐานอำนาจทางการบริหาร (ปกครอง) ของอาณาจักรแล้ว พระมหาธรรมราชาลิไทยังได้ทรงนิพนธ์ไตรภูมิพระร่วงเพื่อประโยชน์ในการช่วยจัดระเบียบสังคมและทำให้อำนาจทางการบริหาร (ปกครอง) ของผู้นำ มั่งคั่งได้ด้วยการปราศอนและต่อยอดความหวาดกลัวนรกและโทษทัณฑ์หลังความตายลงไป ในจิตใจของประชาชน เมื่อประชาชนเกิดความกลัว ย่อมเกิดการยอมจำนนต่อชะตาชีวิตของตน ไม่มี ความกล้าหาญที่จะคัดค้านอำนาจและระบบการบริหาร (ปกครอง) ในสังคม สังคมจึงสงบสุข ปราศจากความขัดแย้งแย่งชิง และเสริมอำนาจการบริหารประเทศของพระองค์ด้วย ทรงนำเอาหลัก พุทธธรรมและคำสอนในพุทธศาสนามาใช้อธิบายในไตรภูมิ เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมสังคม และใช้แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมและความดีในการอธิบาย ความชอบธรรม ในอำนาจของพระองค์ ซึ่งการบริหาร (ปกครอง) ที่อาศัยหลักพุทธธรรมนี้เรียกว่าการบริหาร (ปกครอง) แบบธรรมราชา คือพระมหากษัตริย์จะทรงตั้งมั่นอยู่ในทศพิธราชธรรม การบริหาร (ปกครอง) แบบธรรมราชานี้ถูก นำมาใช้จนสิ้นสมัยสุโขทัย

สมัยอยุธยา

สมัยอยุธยา จะได้สรุป ผู้นำประเทศที่ได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศ คือ สมเด็จพระนเรศวรและพระเจ้าทรงธรรม

สมเด็จพระนเรศวร

กรณีสมเด็จพระนเรศวรได้ทรงฟังสมเด็จพระพนรัตน์ถวายวิสัยนาพระธรรม แล้วทรงพระราชอภัยโทษแก่แม่ทัพนายกองคนสำคัญ แล้วให้ทำคุณเพื่อไถ่โทษในครั้งนั้นถือว่าท่านได้ปฏิบัติตามหลักทศพิธราชธรรม ข้อทาน ก็คือการให้ทานอันยิ่งใหญ่คือชีวิต คนถึง 6 คนและยังเป็นการช่วยรักษาความมั่นคงให้แก่ประเทศชาติอีกด้วยเพราะแม่ทัพเหล่านั้นเป็นกำลังที่สำคัญของประเทศมากในขนาดนั้น

พระเจ้าทรงธรรม

สมัยอยุธยา ผู้นำประเทศที่กล่าวถึง คือ เมื่อพระเจ้าทรงธรรมซึ่งได้ชิงราชบัลลังก์จากรัชทายาทองค์ก่อน และประกาศตั้งตนเป็นกษัตริย์ พระองค์ได้ประกาศตนว่าจะดำรงไว้ซึ่งทศพิธราชธรรมและปฏิบัติพิธีกรรมทางศาสนาเป็นนิจ และชักชวนประชาชนให้เลื่อมใสและปฏิบัติธรรมเช่นเดียวกันนับเป็นการที่พระองค์ได้แสวงหาความชอบธรรมในการทำให้อำนาจที่ได้มาอย่างผิดทำนองคลองธรรม ให้กลายเป็นความชอบธรรมได้ด้วยการ ประกาศตนว่าจะดำรงตนอยู่ในทศพิธราชธรรมและสนับสนุนพุทธศาสนา เช่นสนับสนุนการศึกษาของพระสงฆ์และให้การอุปถัมภ์ค้ำต่าง ๆ

สมัยธนบุรี

สมัยธนบุรี ผู้นำประเทศ โดยในยุคสมัยกรุงธนบุรีของสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชนั้น ก็นับระยะเวลาไม่นานมากนักและเป็นยุคของสงครามและการสร้างบ้านเมืองและซ่อมแซมเสียเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็ยังมีความเกี่ยวพันระหว่างผู้นำกับพุทธศาสนาและหลักพุทธธรรมให้เห็นอยู่บ้าง ในมุมของการบริหาร (ปกครอง) ประเทศ โดยเห็นได้จาก พระองค์พยายามอย่างยิ่งที่จะบูรณปฏิสังขรณ์และนำความรุ่งเรืองของพุทธศาสนากลับมาดังเดิมพระองค์ทรงสั่งให้มีการฟื้นฟูไตรภูมิพระร่วง และมีการสั่งให้ รวบรวมคัมภีร์บทันทีกพระไตรปิฎกเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหาร (ปกครอง) อีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้ ยังทรงมีคำสั่งให้ตลอดจากปฏิสังขรณ์วัดวาอาราม และสิ่งปลูกสร้าง

สมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น

สมัยรัตนโกสินทร์ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 1 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 4 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 1

สมัยรัตนโกสินทร์ ในสมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 1 พระองค์ได้ทรงประกาศจุดมุ่งหมายในการบริหารประเทศ ในท่ามกลางการผันแปรของพุทธศาสนา และความไม่มั่นคงของอาณาจักรว่าพระองค์จะพยายามฟื้นฟูพุทธศาสนา และสร้างความบริสุทธิ์ถูกต้องขึ้นในหมู่คณะสงฆ์และพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักพุทธธรรม โดยการสั่งให้มีการสังคายนาพระไตรปิฎก เพื่อนำหลักพุทธธรรมมาเป็นแนวทางในการบริหารประเทศแล้ว พระองค์ยังทรงฟื้นฟูแนวความคิดในไตรภูมิพระร่วงมาเป็นแนวทางในการให้การศึกษาพุทธศาสนาแก่ประชาชน

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 4

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 4 ทรงได้บวช ในพระพุทธศาสนาถึง 27 ปี จนทรงมีความรู้ในทางหลักพุทธธรรมเป็นอย่างดี ด้วยการให้ความสำคัญกับแนวความคิดและหลักพุทธธรรมของพุทธศาสนา โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของผู้นำ พระองค์ได้ทรงติดต่อเสาะแสวงหาพระไตรปิฎกจากลังกามาเพิ่มเติมในส่วนที่ไทยยังไม่มีนอกจากนี้พระองค์ยังทรงปฏิรูปพุทธศาสนา ด้วยการตั้งธรรมยุติกนิกายขึ้น แยกจากนิกายเดิม คือนิกายเดิม นิกายใหม่นี้มีความเชื่อที่เป็นเหตุเป็นผล ปฏิเสธ โชคลาง อภินิหาร นรก สวรรค์ และเข้ากันได้ดีกับความเจริญแบบตะวันตกที่เริ่มแพร่เข้ามาในประเทศไทยขณะนั้น กลายเป็นพื้นฐานอำนาจทางการบริหาร (ปกครอง) ประเทศในการรับรองความชอบธรรม

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงสืบราชสมบัติเป็นรัชกาลที่ 5 แห่งราชวงศ์จักรี การบริหารประเทศภายใต้นโยบายการนำประเทศให้เป็นสมัยใหม่ในรัชสมัยของพระองค์นี้เอง ได้มีการสังคายนาพระไตรปิฎกครั้งสำคัญอีกครั้งหนึ่ง โดยมีการชำระพระไตรปิฎกและจัดพิมพ์เป็นภาษาไทยขึ้นเป็นครั้งแรกเนื่องจากทรงเห็นความสำคัญของพระไตรปิฎกว่า เป็นคัมภีร์ทางพุทธ

ศาสนาซึ่งรวบรวมคำสั่งสอนของพระพุทธองค์คือหลักพุทธธรรมเอาไว้ และยังโปรด ให้พิมพ์พระไตรปิฎกเป็นภาษาไทย ในปี พ.ศ. 2441 แจกจ่ายไปยังวัดต่างๆทั่วประเทศ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 ได้เสด็จออกผนวช นับเป็นพระมหากษัตริย์ในราชวงศ์จักรีพระองค์แรกที่เสด็จออกผนวชในขณะครองราชย์ และจากการที่ได้รับการศึกษาอบรมมาในพุทธศาสนานี้เอง ทำให้ทรงมีโอกาสศึกษาพระไตรปิฎก ได้ทราบหลักพุทธธรรม

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 ทรงสนพระทัยอยู่ที่ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในชาติ เพราะสิ่งนี้เป็นหัวใจสำคัญในการรักษาเอกราชของอาณาจักร และในการนำบ้านเมืองไปสู่จุดหมายนี้ พระองค์ทรงปลูกฝังและระดมแนวคิดชาตินิยมในหมู่ประชาชนภายใต้คำขวัญ 3 ข้อ คือ ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ และทรงชี้ให้เห็นว่า สถาบันของชาติทั้ง 3 นี้ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด หากปราศจากเสียซึ่งสถาบันใดสถาบันหนึ่ง ความเป็นชาติไทยจะดำรงอยู่ไม่ได้ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของชาวพุทธทุกคนที่จะปกป้องรักษาไว้ด้วยชีวิต พระองค์โปรดให้พระภิกษุสงฆ์ ไปอบรมสั่งสอนนักเรียนในโรงเรียน อบรมสั่งสอนตำรวจ ทหาร เจ้าหน้าที่ของรัฐ ด้วยการให้หลักพุทธธรรมเพื่อประโยชน์ทางการบริหาร (ปกครอง) ประเทศของพระองค์ได้รับการฟื้นฟูขึ้นมาปฏิบัติอีกครั้ง ในช่วงทศวรรษ 1960 โดยเฉพาะในเรื่องแนวความคิดเกี่ยวกับชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และความมั่นคงของอาณาจักร

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475 จะได้สรุปผู้นำที่ได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ จอมพล ถนอม กิตติขจร

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงได้รับการอภิบาลอย่างดีเยี่ยมจากสมเด็จพระราชชนนี จึงมีพระปรีชาสามารถปราดเปรื่องและมีพระจริยวัตรเปี่ยมด้วยคุณธรรม ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจทั้งปวงเพื่อประโยชน์สุขของปวงชน จากเหตุการณ์

ทั้ง 10 ครั้ง ทำให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าพระองค์ท่านทรงตั้งอยู่บนหลักทศพิธราชธรรม เป็นที่ประจักษ์ และทรงเป็นพระมหากษัตริย์ที่ทรงประกอบพระราชกรณียกิจที่สำคัญต่อประเทศชาตินานัปการ

จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475 จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้ใช้พระสงฆ์และใช้หลักพุทธธรรมเข้ามาช่วยในกระบวนการพัฒนาประเทศและป้องกันการแทรกซึมของลัทธิคอมมิวนิสต์ โดยทางหนึ่งได้ผสมผสานกับโครงการพระธรรมทูตและโครงการพระธรรมจาริก ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ร่วมมือกับรัฐบาลในโครงการของรัฐ โดยใช้พุทธศาสนาและหลักพุทธธรรม เพื่อความเป็นปึกแผ่นของคนในชาติด้วยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศ

จอมพล ถนอม กิตติขจร

จอมพล ถนอม กิตติขจร ได้ใช้แนวคิดเดียวกันกับจอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ โดยใช้พุทธศาสนาและหลักพุทธธรรม มาช่วยสร้างและส่งเสริมความเป็นปึกแผ่นของคนในชาติ ระดมความจงรักภักดีของประชาชนต่อรัฐและสัญลักษณ์ของชาติ และความพยายามที่จะขยายการใช้อำนาจและอิทธิพลของรัฐเพื่อบริหารและจัดระเบียบการเมืองและสังคม

กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช

หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านเป็นผู้นำประเทศที่มีความรู้เรื่องหลักพุทธธรรมในการบริหาร (ปกครอง) ประเทศ เป็นอย่างดี หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช นั้นท่านมีคุณลักษณะของผู้นำตามหลักพุทธธรรมที่เรียกว่า จักขุมา คือเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ยาวและท่านได้ใช้วิสัยทัศน์ของท่านในการกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี และท่านยัง เป็นผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในหลายด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารหรือจะเป็นด้านหลักธรรมในการบริหารและยังเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากมายจะเห็นได้ว่าหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมชนั้นท่านเป็นผู้ที่สนใจศึกษาในหลักพุทธธรรมของพุทธศาสนาเป็นจนเป็นผู้มีความรู้ในระดับแตกฉานที่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นงานเขียนและยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีแม้ในการพิจารณาร่างรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2511 ที่ก็ได้ใช้หลักพุทธธรรมมาแสดงให้เห็นเหตุและผลได้เป็นอย่างดี หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ลักษณะการได้มาซึ่งตำแหน่งผู้นำของท่านนั้นเป็นการได้ มา

แบบที่เรียกว่า ผู้นำเป็นทางการ (Formal Leadership) โดยท่านได้ตำแหน่งการบริหารงานประเทศ และคณะรัฐบาลมา จากการเลือกตั้ง (Elected) ท่านจัดได้ว่าเป็นผู้มีความสามารถมากและมีลักษณะพิเศษคือเป็นผู้มีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจและพิจารณาในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นดี

กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน

สรุป กรณีศึกษา นายอานันท์ ปันยารชุน โดยเมื่อท่านกล่าวถึงปัญหา หาคอร์ปชั้น ในประเทศไทย ท่านก็จะได้นำหลักพุทธธรรมมากล่าวอธิบายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาอยู่ตลอด แล้วยังแสดงให้เห็นจุดยืนของท่านอย่างชัดเจนว่าท่านเป็น ผู้ที่ต่อต้านการคอร์ปชั้นในสังคมไทยเป็นอย่างมาก และท่านยังมีคุณลักษณะแบบนิสสัยสัมปันโน คือ นั้นเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีความสามารถในการผูกใจคนและเจรจาเก่ง นายอานันท์ ปันยารชุน ได้รับการเลือกให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีในขนาดที่บ้านเมืองในขนาดนั้นกำลังมีปัญหาคอร์ปชั้นจากกลุ่มทหาร ซึ่งในกรณีนี้นั้นสามารถอธิบายได้ด้วยตัวแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของ Fiedler โดยอธิบายได้ว่านายอานันท์ ปันยารชุนได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีในขนาดนั้นเพราะคณะทหารในขนาดนั้นมองว่านายอานันท์ ปันยารชุน นั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถตอบโจทย์ของสถานการณ์ของสังคมในขนาดนั้นเพราะถูกมองว่าจะมาเป็นผู้ที่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มในขนาดนั้นและเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เป็นที่ยอมรับและมีภาพลักษณ์อันดี

ลักษณะการได้มาซึ่งตำแหน่งของผู้นำของนายอานันท์ ปันยารชุนในขนาดนั้น เรียกว่า ผู้นำเป็นทางการ (Formal Leadership) โดยท่านได้รับตำแหน่งเป็นทางการในการบริหารงานและได้รับตำแหน่งมาจาก การแต่งตั้ง (Appointed) โดยผู้นำในลักษณะนี้นั้นหมายถึงได้รับให้ปฏิบัติหน้าที่โดยผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปเห็นสมควรแต่งตั้งให้ทำงาน อาจเพราะมีลักษณะบางอย่างโดดเด่นเป็นพิเศษหรือการแต่งตั้งที่อาจจะเหมาะสมในบางสถานการณ์ในขนาดนั้น

6.2 สรุปผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร

กรณีศึกษา หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช

สรุปกรณี หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร ใน 3 ด้าน คือ ด้านการเมือง กรณี นโยบายสถาปนาสัมพันธไมตรีกับประเทศจีน ด้านเศรษฐกิจ กรณี นโยบายเงินผัน ด้านสังคม กรณี นักศึกษาเดินขบวนประท้วงที่สถานทูตสหรัฐอเมริกา

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการเมือง กรณี นโยบายสถาปนาสัมพันธไมตรีกับประเทศจีน

หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช มาเป็นนายกรัฐมนตรีในภาวะที่การเมืองการบริหารประเทศวุ่นวาย และมีการประท้วงเกิดขึ้นหลายครั้งในเรื่องต่าง ๆ และวิกฤตที่แรงรุกรจากฝ่ายคอมมิวนิสต์ในบริเวณเพื่อนบ้าน เมื่อจีนเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นคอมมิวนิสต์ อาจทำให้ส่งผลเสียต่อประเทศไทยเป็นอย่างมากทั้งในเรื่องการเมืองและความมั่นคง เพราะสาธารณรัฐประชาชนจีนได้ให้การสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์ในไทย และในด้านเศรษฐกิจประเทศไทยก็จะได้รับความเสียหายไปด้วย ท่านจึงใช้แนวคิดทางการบริหารประเทศโดยใช้หลักพุทธธรรมมาใช้ในการทำงานคือการเปิดสัมพันธไมตรีกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศเอกราชต่าง ๆ โดยมีการส่งทูตไปเจริญการเปิดสัมพันธไมตรีโดยเข้าใจถึง สถานการณ์ว่าเวลานี้ควรทำอะไรก่อนหลัง และจัดลำดับความสำคัญ ได้ทันต่อสถานการณ์ในการบริหารประเทศเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศให้เจริญและมั่นคง

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ กรณี นโยบายเงินผัน

สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ ที่เป็นปัญหามากในขนาดนั้นก็คือเรื่องของการเกษตร ชาวไร่ชาวนา ส่วนใหญ่กำลังประสบกับทุกข์ยากด้วยเหตุที่การเพาะปลูกได้ผลน้อย หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช จึงต้องเร่งช่วยเหลือปัญหาความทุกข์ของชาวนา ที่กำลังประสบความทุกข์เป็นอย่างมากในขนาดนั้น ด้วยเหตุที่การเพาะปลูกได้ผลน้อยเพราะ ขาดน้ำบ้าง เพราะน้ำท่วมบ้าง ศัตรูพืชก็รังควาญมาก หนี้สินด้วยแล้ว ส่วนมากก็มีท่วมท้นสิ้นพันตัว หนี้สิน ราคาพืชผล ค่าแรง เฉพาะอย่างยิ่งชาวนา และเกษตรกรที่เป็นประชากรส่วนใหญ่ ถ้าไม่มีการผันเงินสู่ชนบทเพื่อปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ และสร้างงานในชนบทสร้างสิ่งสาธารณูปโภคที่จำเป็นในชนบท ก็จะส่งผลให้ประชาชนในชนบทไม่มีงานทำและไม่มีรายได้และไม่สามารถยกฐานะทางเศรษฐกิจของชาวชนบทให้ดีขึ้นได้ ซึ่งส่งผลถึงการพัฒนาประเทศโดยตรง หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช ท่านได้แบ่งปันทรัพยากรเพื่อช่วยเหลือผู้ที่กำลังได้รับความเดือนร้อนโดยการผันเงินงบประมาณจากส่วนกลางไปช่วย เหลือ

และมีการสร้างงานจากโครงการ เพื่อช่วยเหลือดูแลทุกข์สุขของประชาชนในชนบท เป็นการแก้ไขปัญหา

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านสังคม กรณี นักศึกษาเดินขบวนประท้วงที่สถานทูตสหรัฐอเมริกา

สภาพแวดล้อมด้านสังคม สภาพสังคมในขนาดที่ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็น นายกรัฐมนตรีนั้นจะเห็นว่าได้เกิดวิกฤตการณ์และความขัดแย้งในสังคมเป็นความขัดแย้งนานัปการ เนื่องจากมีการแสดงออกซึ่งเสรีภาพต่าง ๆ ในด้านความเชื่อและอุดมการณ์ทั้งที่เป็นอุดมการณ์ต่อต้านจักรพรรดินิยมอเมริกา และยังมีปัญหาการเข้ามาของลัทธิคอมมิวนิสต์ แต่จะเห็นได้ว่าหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรี ในขณะนั้นก็จึงได้นำหลักพุทธมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการในการแก้ไขปัญหาในขณะนั้น โดยไม่ทำอะไรที่ผิดทำนองคลองธรรม แต่ยึดมั่นในหลักการบริหารปกครอง หลักนิติธรรม และไม่ใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา ซึ่งถ้าใช้ความรุนแรงอาจจะส่งผลให้เกิดความสูญเสียต่อประชาชนและประเทศชาติ ท่านได้เปิดให้มีการเจรจา และรับฟังข้อเรียกร้องด้วยความอดทน โดยเน้นความถูกต้องในการแก้ไขปัญหาและมีความรู้ความสามารถในการบริหารและความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์การทำงานของท่านประกอบ ในการดำเนินการ โดยไม่ใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา

กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน

สรุปกรณี นายอานันท์ ปันยารชุนในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร ใน 3 ด้าน คือ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการเมือง กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ กรณีนโยบายปรับโครงสร้างภาษี วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านสังคม กรณี ปัญหาด้านทรัพย์สินกรรมชาติและสิ่งแวดลอม

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการเมือง กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย

สภาพแวดล้อมด้านการเมือง ในปี 2534 ได้มีคำวิพากษ์วิจารณ์ เกี่ยวกับสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย ว่าใครจะกล้าลงทุนทำโทรศัพท์ในส่วนภูมิภาค ในเมื่อโทรศัพท์เขตนครหลวงซึ่งเปรียบเสมือนฟองปลาน้ำนั้น ให้ซี.พี.เทลคอมได้ไปแล้ว รัฐบาลคงมีนอกมีในกับบริษัทลือลือแล้วแน่ ๆ

ถึงมีการเปิดให้ประมูลใหม่ ปัญหานี้จึงต้องพิจารณาด้วยความชอบธรรมและยุติธรรม เพราะเป็นโครงการที่มีคนสนใจมาก ในกรณีนี้นั้นนายอานันท์ ปันยารชุน ได้ยึดการทำงานด้วยความซื่อตรง ความโปร่งใสในการทำงานในทุกขั้นตอน และหลักความชอบธรรมและยุติธรรม โดยไม่คลาดจากหลักการอันถูกต้อง ก็คือกฎหมาย ในการแก้ไขปัญหา

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ กรณีนโยบายปรับโครงสร้างภาษี

สภาพแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ กรณีปัญหาระบบภาษีในขนาดนั้นมีปัญหาและมีช่องโหว่มาก จนนักธุรกิจภาคเอกชนมักพูดอยู่เสมอว่าภาษีการค้าเป็นภาษีที่ซ้ำซ้อนมากเพราะฉะนั้นฉันไม่จ่าย และถ้าหากไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ คนที่ไม่เคยอยู่ในระบบการเสียภาษีก็คิดจะไม่เสียภาษีรัฐจะขาดรายได้เป็นหมื่น ๆ ล้าน และถ้าไม่มีการปรับปรุงโครงสร้างภาษีอากรในทิศทางที่ถูกต้องก็จะทำให้เศรษฐกิจของชาติไม่สามารถขยายตัวเพิ่มมากขึ้น รายได้ที่ควรจะเข้ารัฐก็จะกลับไม่เพิ่มขึ้น

นายอานันท์ ปันยารชุน ท่านรู้ถึงสาเหตุว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นมีสาเหตุมาจากอะไร แล้วจึงได้ใช้ความคิดแยกแยะปัญหาอย่าง แยกสายและสามารถ แก้ไข ปัญหาโดยทำงานด้วยความ ยึดมั่นในหลักความชอบธรรม เพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือปรับ โครงสร้างภาษีเพื่อให้เกิดความยุติธรรมแก่ทุกภาคส่วนและยังเป็นการสร้างมาตรฐานการเสียภาษีที่เหมาะสมแก่การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคใหม่

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านสังคม กรณี ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สภาพแวดล้อมด้านสังคม กรณี ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากโรงงานอุตสาหกรรมเกิดขึ้น การขยายตัวของชุมชนและเมืองการบุกรุกทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ผลที่ติดตามมาก็คือปัญหาสภาพแวดล้อม และการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ นอกจากนี้ การขาดการวางแผนที่ดี ระบบขจัดน้ำเสียและสิ่งปฏิกูลจากโรงงานและที่อยู่อาศัยยังขาดประสิทธิภาพ ยิ่งทำให้ปัญหานี้ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น การแก้ปัญหามลพิษ ด้านน้ำอากาศ และเสียง เป็นปัญหาเร่งด่วน ดังจะเห็นได้ว่าปัญหาด้านสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมในยุคของนายอานันท์ ปันยารชุน นั้นมีมากมายซึ่งสะสมมาจากรัฐบาลก่อนหน้า แต่นายอานันท์ ปันยารชุน ก็สามารถรับมือและสามารถแก้ไขสถานการณ์และปัญหาได้เป็นอย่างดี เพราะนายอานันท์ ปันยารชุนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีความเข้าใจสามารถมองได้ว่าประเทศประสบปัญหาอะไรและควรแก้ไขอย่างไร และเป็นผู้นำที่มี

มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีและมีความสามารถในการผูกใจคนและเจรจาเก่ง สามารถประสานงานในการทำงานร่วมกันได้ในทุกระดับ เพื่อประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

6.3 สรุปผลสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร

กรณี หม่อมราชวงศ์ถนัดศรี ตรีพร

สรุปกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่หม่อมราชวงศ์ถนัดศรี ตรีพร ได้นำมาใช้ในการบริหาร

กรณี นโยบายสถาปนาสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศจีน

กลยุทธ์ที่ 1 กาลานุกาลปฏิวิสัยกัตติย เมตติสัมพันธ์รูปายโกสละ การผูกไมตรีกับเพื่อนบ้านใน เวลาที่เหมาะสม

การเลือกใช้วิธีการผูกสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยมีการส่งทูตไปเจริญสัมพันธ์ไมตรี ด้วยการสร้างความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน และมีการพูดคุยและให้คำมั่นสัญญาต่อการ โดยเลือกเวลาที่เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือการรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ

1.1) ขัตติเยสุ การผูกสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศเพื่อนบ้าน

การส่งทูตไปเจริญสัมพันธ์ไมตรี ผูกสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศเพื่อนบ้าน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ

1.2) กาลัญญตา การเป็นผู้รู้จักกาล

การเลือกเวลาที่เหมาะสม การตัดใจที่ทันต่อสถานการณ์ในการแก้ไขปัญหาเพื่อรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ

กรณี นโยบายเงินผัน

กลยุทธ์ที่ 2 ชนปทกัมมชนากรณปโยค อุบายโกสละ การแบ่งปันทรัพยากรเพื่อสร้างงานในชนบท

โดยผันเงินจากส่วนกลางไปช่วยชนบท เพื่อเป็นการช่วยเหลือประชาชนในชนบท โดยได้แบ่งปันทรัพยากรคือเงินงบประมาณ เพื่อช่วยเหลือผู้ที่กำลังได้รับความเดือดร้อนให้ความสำคัญกับ

การพัฒนาทางเศรษฐกิจและสร้างงานในชนบท ได้กำหนด เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและชนบท โดยมอบให้ผู้บริหารราชการส่วนท้องถิ่นนำไปพัฒนากิจกรรมด้วยตนเองตามที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน รวมถึงการประกันราคาพืชผลการเกษตร เพื่อเป็นการกระจายความเสมอภาค ทางเศรษฐกิจที่เป็นรูปธรรม โดยมุ่งกระจายความเสมอภาคในทางเศรษฐกิจและสังคมแก่ประชาชน เฉพาะอย่างยิ่งชาวนา และเกษตรกรที่เป็นประชากรส่วนใหญ่ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น นั่นเอง

2.1) ธนาคารประชาชน แบ่งปันทรัพยากรเพื่อช่วยเหลือผู้ที่ได้รับความเดือดร้อน การผันเงินงบประมาณจากส่วนกลางไปช่วยชนบท โดยมุ่งกระจายความเสมอภาคในทางเศรษฐกิจและสังคมแก่ประชาชน

2.2) เนคมชาวนาพิเศษ การช่วยเหลือประชาชนในชนบท ที่ได้รับความเดือดร้อน การสร้างงานเพื่อช่วยเหลือประชาชนในชนบทโดยมอบให้ผู้บริหารราชการส่วนท้องถิ่นนำไปพัฒนากิจกรรมด้วยตนเองตามที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน รวมถึงการประกันราคาพืชผล เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

กรณีนักศึกษาเดินขบวนประท้วงที่สถานทูตสหรัฐอเมริกา

กลยุทธ์ที่ 3 ชั้นดี วิรุทธหคตปิยวาจา การเจรจาอย่างมีอาชีพด้วยความอดทน คือการเปิดรับฟังปัญหาและมีการเปิดการเจรจาด้วยความอดทน อดกลั้น ต่อเหตุการณ์ และใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในการบริหาร ในการดำเนินการในการแก้ไขปัญหา ไปตามสถานการณ์ในขณะนั้น โดยเน้นความถูกต้อง

- 3.1) ปิยวาจา การใช้วาจาสุภาพในการทำงาน
- 3.2) วิรุโร การใช้ความเชี่ยวชาญในการบริหาร
- 3.3) ชั้นดี การใช้ความอดทนต่อเหตุการณ์

กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน

สรุปกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่นายอานันท์ ปันยารชุน ได้นำมาใช้ในการบริหาร

กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย

กลยุทธ์ที่ 1 ชัมมาชวะ วิโรชนกัมมะ การทำงานโดยยึดหลักความถูกต้อง

โดยใช้วิธีการทำงานด้วยความซื่อตรง ความโปร่งใส ที่ โดยในทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงานล้วนเปิดโอกาสให้สาธารณชนรับรู้โดยผ่านสื่อมวลชนทุกแขนงอย่างเข้มข้นและจริงจังตลอดไม่ว่าอะไรจะเกิดขึ้นกับคณะทำงาน หรือคณะทำงานจะทำอะไร ประชุมกันอย่างไร ใครคิดอะไร ใครพูดอย่างไร ใครแสดงออกอย่างไรทุกอย่างล้วนอยู่ในสายตาของสื่อมวลชน ประชาชนรับรู้หมด และได้ยึดหลักความชอบธรรมและยุติธรรมหลักการทำงานที่ถูกต้องเพื่อประสาน ประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ ไม่คลาดจากธรรมหรือหลักการอันถูกต้อง

1.1) อาชชวะ การทำงานด้วยความซื่อตรง

การทำงานด้วยความซื่อตรง ด้วยความโปร่งใสในทุกขั้นตอน เปิดให้สื่อมวลชน ประชาชนรับรู้ทุกขั้นตอน ทุกกระบวนการโดยตลอด

1.2) อวิโรชณะ การไม่คลาดจากหลักการอันถูกต้อง

การยึดหลักความชอบธรรมและยุติธรรม ทำงานเพื่อประสานประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

กรณีนโยบายปรับโครงสร้างภาษี

กลยุทธ์ที่ 2 โยนิโสมนสิการ สหคตชัมมัญญตา การแก้ไขปัญหาอย่างแยกแยะ

การเข้าใจสาเหตุของปัญหาเป็นอย่างดีและสามารถคิดแก้ปัญหาได้อย่างแยกแยะตรงจุด และชัดเจนเหมาะสม กับปัญหาที่ประเทศกำลังเผชิญได้ โดยเน้นเพื่อการพัฒนาประเทศชาติเป็นสำคัญ

2.1) โยนิโสมนสิการ การใช้ความคิดถูกวิธี อย่างแยกแยะการคิดแยกแยะปัญหาได้อย่างชัดเจน และคิดแก้ปัญหาได้ตรงจุดชัดเจนเหมาะสม

2.2) ชัมมัญญตา การเป็นผู้รู้จักเหตุ การเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาเป็นอย่างดีว่ามีสาเหตุมาจากอะไร

กรณี ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 3 จักขุมานุสสิก นิสสยสัมปันโน การมองการณ์ไกลและใช้มนุษยสัมพันธ์ การมีวิสัยทัศน์ และมีความเข้าใจสามารถมองได้ว่าประเทศประสบปัญหาอะไรและควรแก้ไขอย่างไร และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีผูกใจคนและเจรจาเก่ง มีบุคลิกสุภาพและสามารถประสานงานในการทำงานร่วมกันได้ในทุกระดับ เพื่อประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.1) จักขุมา การมองการณ์ไกล

การมองการณ์ไกลหรือวิสัยทัศน์มีความเข้าใจสามารถมองได้ว่าประเทศประสบปัญหาอะไรและควรแก้ไขอย่างไร

3.2) นิสสยสัมปันโน การใช้มนุษยสัมพันธ์ที่ดี

การใช้มนุษยสัมพันธ์ที่ดีผูกใจคนและเจรจาเก่ง มีบุคลิกสุภาพและสามารถประสานงานในการทำงานร่วมกันได้ในทุกระดับ

6.4 อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่าในประเทศไทยปรากฏหลักฐานว่าในการบริหาร(ปกครอง)ประเทศตั้งแต่ในสมัย สุโขทัย อยุธยา กรุงธนบุรี จนมาถึงยุครัตนโกสินทร์ ต่อต้น ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2475 ของผู้นำประเทศ ได้มีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศมาโดยตลอด

กรณี หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช

1) สรุปการศึกษาจากทฤษฎีภาวะผู้นำ ได้ว่าลักษณะการได้มาซึ่งตำแหน่งผู้นำของท่านนั้นเป็นการได้ มาแบบที่เรียกว่า ผู้นำเป็นทางการ (Formal Leadership) โดยท่านได้ตำแหน่งการบริหารงานประเทศและคณะรัฐบาลมา จากการเลือกตั้ง (Elected) ท่านจัดได้ว่าเป็นผู้มีความสามารถมากและมีลักษณะพิเศษคือเป็นผู้มีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจและพิจารณาในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี มีประสบการณ์ทางการเมือง หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช นั้นจัดได้ว่าเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) โดยมีลักษณะการทำงานและวิธีคิดเป็นแบบประชาธิปไตย แบบชัดเจน ท่านยังมี ชาติกำเนิดเป็นราชินิกุล จบการศึกษาจากสถาบันต่างประเทศที่มีชื่อเสียงในการสร้างผู้นำที่มีไหว พริบฉลาด และท่านยังมีความรู้ด้านหลักกรรมทางพุทธศาสนา มีความสามารถ ทำให้มีอัตลักษณ์หลากหลายที่ถือเป็นแบบอย่างแก่สังคมไทย

2) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร พบว่ากรณี หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช ได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศ ใน 3 ด้าน คือ ด้านการเมือง กรณี นโยบายสถาปนาสัมพันธไมตรีกับประเทศจีน ด้านเศรษฐกิจ กรณี นโยบายเงินผัน ด้านสังคม กรณี นักศึกษาเดินขบวนประท้วงที่สถานทูตสหรัฐอเมริกา

3) ผลการสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณี หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช พบว่าท่านใช้แนวคิดทางการบริหารประเทศโดยใช้ กลยุทธ์ที่ (1) กาลานุกาลปฏิวิสตกขัตติย เมตติสัมพันธูปายโกสละ การผูกไมตรีกับเพื่อนบ้านในเวลาที่เหมาะสม กลยุทธ์ที่ (2) ชนปทกัมมธนากรณปโยค อุปายโกสละ การแบ่งปันทรัพยากรเพื่อสร้างงานในชนบท กลยุทธ์ที่ (3) ชันติ วิธูรสหคตปิยวาจา การเจรจาอย่างมีอหิพด้วยความอดทน

กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน

1) สรุปการศึกษาจากทฤษฎีภาวะผู้นำได้ว่าลักษณะการได้มาซึ่งตำแหน่งนั้นคือการ ได้รับการเลือกให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีในขนาดที่บ้านเมืองในขนาดนั้นกำลังมีปัญหาคารึกอานาจจากกลุ่มทหาร นายอานันท์ ปันยารชุน ท่านเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องของหลักพุทธธรรมเป็นอย่างดี โดยเมื่อท่านกล่าวถึงปัญหาอริปชั้น ในประเทศไทยหรือปัญหาการบริหารประเทศ ท่านก็จะได้นำหลักพุทธธรรมมากล่าวอธิบายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาอยู่ตลอด และท่านยังแสดงให้เห็นจุดยืนของท่านอย่างชัดเจนว่าท่านเป็นผู้ที่ต่อต้านการคอร์ปชั่นในสังคมไทยเป็นอย่างมาก นายอานันท์ ปันยารชุน ได้รับการเลือกให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีในขนาดที่บ้านเมืองในขนาดนั้นกำลังมีปัญหาคารึกอานาจจากกลุ่มทหาร ลักษณะการได้มาซึ่งตำแหน่งของผู้นำของ นายอานันท์ ปันยารชุน ในขนาดนั้น เรียกว่า ผู้นำเป็นทางการ (Formal Leadership) โดยท่านได้รับตำแหน่งเป็นทางการในการบริหารงานและได้รับตำแหน่งมาจาก การแต่งตั้ง (Appointed) โดยผู้นำ ในลักษณะนี้นั้นหมายถึงได้รับให้ปฏิบัติหน้าที่โดยผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปเห็นสมควรแต่งตั้งให้ทำงาน อาจเพราะมีลักษณะบางอย่างโดดเด่นเป็นพิเศษหรือการแต่งตั้งที่อาจจะเหมาะสมในบางสถานการณ์ในขนาดนั้น นายอานันท์ ปันยารชุน นั้นเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ซึ่งท่านมีความคิดเป็นของตนเอง ในการทำงานและเป็นคนที่ปรับตัวในการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้ง่ายและมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ท่านทำลงไปและนายอานันท์ ปันยารชุน นั้นไม่ชอบตัดสินใจปัญหาหรือข้อขัดแย้งด้วยการใช้คำสั่งรุนแรงและท่านเองนั้นเป็นผู้นำที่มีความอดทนในการรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่แตกต่างไปจากของตนเองได้

2) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของผู้นำประเทศในการบริหาร พบว่า กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน ก็พบว่ามีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศ ใน 3 ด้าน เช่นกันคือ ด้านการเมือง กรณีการรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย ด้านเศรษฐกิจ กรณีนโยบายปรับโครงสร้างภาษี ด้านสังคม กรณี ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3) ผลการสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน พบว่าท่านได้ใช้ กลยุทธ์ที่ (1) ชัมมาชชวะ วิโรชนกัมมะ การทำงานโดยยึดหลักความถูกต้อง กลยุทธ์ที่ (2) โยนิโสมนสิการ สหคตัมมัญญุตตา การแก้ไขปัญหาอย่างแบบคาย กลยุทธ์ที่ (3) จักขุมานุสิก นิสสยสัมปันโน การมองการณ์ไกลและใช้มนุษยสัมพันธ์

6.5 ข้อเสนอแนะ

จากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษาหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และนายอานันท์ ปันยารชุน ในครั้งนี้ พบประเด็นที่เป็นข้อเสนอแนะ โดยแบ่งเป็น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ได้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เรื่องกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษาหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และนายอานันท์ ปันยารชุน ในครั้งนี้ พบประเด็นที่ผู้วิจัยมองว่า สมควรเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คือ

1) ควรมุ่งเน้นพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำในการบริหารงานให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และควรนำกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมมาใช้ในการทำงาน เพื่อลดปัญหาการคอร์รัปชันในประเทศไทยเพื่อนำพาไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศต่อไปทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2) ควรมีการบัญญัติให้นำหลักพุทธธรรม มากำหนดในนโยบาย ในการบริหารรัฐ หรือนโยบายในทุกระดับของรัฐ ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ได้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษาหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และนายอานันท์ ปันยารชุน ในครั้งนี้ พบประเด็นที่ผู้วิจัยมองว่า สมควรที่จะนำไปเป็นหลักในการปฏิบัติ

- 1) ผู้บริหารหรือผู้นำในทุกระดับ ควรนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการปฏิบัติในการบริหาร และปกครอง อย่างจริงจังและต่อเนื่องทั้ง ในปัจจุบันและอนาคต
- 2) ผู้นำควรนำหลักพุทธธรรมมา ใช้ในการช่วยพัฒนาประเทศ ให้เจริญและมั่นคง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษาหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และนายอานันท์ ปันยารชุน ในครั้งนี้ พบประเด็นที่ผู้วิจัยมองว่า สมควรที่จะมีการศึกษาเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ให้กว้างขวางต่อไป ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างบางประเด็นตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) ควรศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบและแนวทางการบริหารและพัฒนาประเทศตามหลักพุทธธรรม เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมไทยในพุทธศตวรรษที่ 26 ที่มีคนนับถือพุทธศาสนาถึง ร้อยละ 93.5 และได้ชื่อว่าเป็นเมืองพุทธ
- 2) ควรศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำและผู้บริหารควรนำมาใช้ในการบริหารปกครองในระดับต่างๆ ในยุคปัจจุบันและอนาคต
- 3) ควรศึกษาวิจัยเรื่อง สังคมไทยจำเป็นต้องมีกลยุทธ์เชิงพุทธธรรม เพื่อเป็นหลักในการบริหารในระดับของชุมชน สังคม การเมือง ประเทศชาติ ในยุคปัจจุบันและอนาคต

บรรณานุกรม

- กระทรวงวัฒนธรรม. (2563). *การเปลี่ยนแปลงการปกครองของไทย พ.ศ. 2475*. สืบค้นจาก https://www.m-culture.go.th/young/ewt_news.php?nid=176&filename=index
- กองบรรณาธิการฝ่ายการเมือง. (2556). *ลี้ก ล้วง ลับ 28 นายกรัฐมนตรีไทย สงคราม หรือ การเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บีบีเอส ฑู ยู.
- กาญจนา สิริวงศ์. (2552). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- เกรียงศักดิ์ พิทยานุเคราะห์. (2512). *ไทยห้ายุค*. กรุงเทพฯ : หอสมุดแห่งชาติ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). *การคิดเชิงวิพากษ์ Critical Thinking* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : บริษัท ชัคเชส มีเดีย.
- คึกฤทธิ์ ปราโมช. (2543). *ธรรมแห่งอริยะ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- จินตนา บุญยงการ และณัฏฐพันธ์ เขจรนนท์. (2549). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- จุมพล หนิมพานิช. (2551). *ผู้นำ อำนาจและการเมืองในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช..
- ทิพากรวงษ์, เจ้าพระยา. (2505). *พระราชพงศาวดารกรุงรัตนโกสินทร์:รัชกาลที่ 6*. กรุงเทพฯ : คลังวิทยา.
- เฉลิมชัย โชติสุขศรี. (2562). *ฝันเงิน*. สืบค้นจาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=>
- ทวี สุรฤทธิกุล. (2549). *แนวคิดทางการเมืองและสังคม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทินพันธุ์ นาคะตะ. (2509). *คุณค่าของพุทธศาสนาในการบริหารราชการ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เทพ สุนทรสารทูล. (2531). *พระเล่านการเมือง* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัทประยูรวงศ์ จำกัด.
- เทิดพงศ์ คงจันทร์. (2544). *ความเป็นสมัยใหม่กับการปกครองระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์*. *นิตยสารศิลปวัฒนธรรม*, ปีที่ 22 ฉบับที่ 8 มิถุนายน 2544.
- ธนาภิต (ไม่ระบุนามสกุล). (2545). *ประวัตินายกรัฐมนตรีไทย*. กรุงเทพฯ : ปิรามิด.
- นครินทร์ เมฆไตรรัตน์. (2533). *ความคิดความรู้ และอำนาจการเมือง ในการปฏิบัติสยาม2475*. กรุงเทพฯ : สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นรนิติ เศรษฐบุตร และนิยม รัฐอมฤต. (2562) เหตุการณ์สำคัญทางการเมืองไทย สมัย พ.ศ. 2501-2519. สืบค้นจาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>
- นิติ เศรษฐบุตร. (2562). คีตกฤทธิ์ ปราโมช : นายกฯ ในจอและนอกจอ. สืบค้นจาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?titleA3>
- เนาวรัตน์ พงษ์ไพบูลย์. (2547). *ขอคุยกับคุณอานันท์*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน.
- บังอร ปิยะพันธุ์. (2538). *ประวัติศาสตร์ไทย*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์. (2562). *ประวัติคีตกฤทธิ์ ปราโมช*. สืบค้นจาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?titleC>
- ปกรณ์ ปรียากร. (2544). *การวางแผนกลยุทธ์-แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์*. กรุงเทพฯ : เสมารธรรม.
- ประสาร มฤคพิทักษ์. (2541). *อานันท์ ปันยารชุน . ชีวิต ความคิด และการทำงานของอดีตนายกรัฐมนตรีสองสมัย*. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน. (2540). *ทรงสนะทางการเมืองของพระพุทธศาสนา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2533). *พระพุทธศาสนากับการศึกษาในอดีต*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2539). *รัฐกับพระพุทธศาสนาถึงเวลาชำระล้างแล้วหรือยัง* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สหธรรมิก จำกัด.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2543). *รู้จักพระไตรปิฎกเพื่อเป็นชาวพุทธที่แท้*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2545). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2546). *ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธรรมสภา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2531). *กรณีสันตือโสภ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : สหธรรมิก จำกัด.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2557). *รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่อง แนวโน้มบทบาทพระสงฆ์กับการเมืองไทยในสองทศวรรษหน้า*. ศูนย์พุทธศาสน์ศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระมหาอริยะ เพียงตา. (2552). *การศึกษาปรัชญาการบริหารเชิงเปรียบเทียบ: ทฤษฎีการบริหารแบบตะวันตกกับการบริหารแบบพุทธ* (Unpublished Master's thesis). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พัชรชาติ ชูศักดิ์. (2549). *การนำหลักทศพิธราชธรรมไปใช้ในการบริหาร: ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลเมืองทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, อโยธยา.
- พิบูล ทีปะปาล. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic management*. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- มงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว, พระบาทสมเด็จพระ. (2496). *เทศนาเสือป่า*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา. มหาวิทยาลัยมหิดล. (2563). *พระราชประวัติ รัชกาลที่ 9*. สืบค้นจาก https://ka.mahidol.ac.th/king_9/history.html
- มูลนิธิสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา. (2554). *นามานุกรมพระมหากษัตริย์ไทย*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ถังทรัพย์การพิมพ์.
- วารสารณัฏฐพันธ์. (2559). *ทรงครองราชย์ด้วย ทศพิธราชธรรม*. สืบค้นจาก <https://www.posttoday.com/social/royal/460418>
- วิโรจน์ สารัตนนะ. (2557). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- วีระ เลิศสมพร. (2546). *ชื่อ ฉายาและสมณนามทางการเมืองไทย พ.ศ. 2475-2545*. เชียงใหม่ : พงษ์สวัสดิ์การพิมพ์.
- สถิตย์ นิยมญาติ. (2524). *สังคมวิทยาการเมือง*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ดำรงราชานุภาพ, สมเด็จพระมหา. (1973). *สมเด็จพระมหาดำรงราชานุภาพกับสุวรรณภูมิศึกษา*. *Journal of the Siam Society*, 61(1), 71-178.
- ดำรงราชานุภาพ, สมเด็จพระมหา. (2517). *พระประวัติสมเด็จพระนเรศวรมหาราช*. กรุงเทพฯ : เจริญรัตน์การพิมพ์.
- สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส. (2514). *ประมวลพระนิพนธ์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สมบัติ ชำรงชัยวงศ์. (2545). *การบริหารโครงการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เสมารธรรม.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมบูรณ์ สุขสำราญ. (2525). *สองศตวรรษรัตน โกสินทร์: ความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมบูรณ์ สุขสำราญ. (2527). *พุทธศาสนากับการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคม*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบูรณ์ สุขสำราญ. (2534). *รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง พุทธศาสนากับความชอบธรรมทางการเมือง : กรณีเปรียบเทียบประเทศไทย ลาว และกัมพูชา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมหมาย จันทรเรือง. (2556). *แนวคิดทางการเมืองแนวพุทธของ ม.ร.ว คึกฤทธิ์ ปราโมช* (Unpublished Master's thesis) . มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- สมาคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจไทย-จีน. (2518). *การสถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างประเทศไทยกับสาธารณรัฐประชาชนจีน วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2518*. สืบค้นจาก <https://www.thaizhong.org/th/content/interesting/cor5.html>
- สันติสุข โสภณศิริ. (2562). *หลักพุทธธรรมที่ผู้นำนำมาใช้ กรณี หม่อมคึกฤทธิ์ ปราโมช กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2553). *แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษา.
- สามน กฤษณะ. (2514). *คึกฤทธิ์กับประชาธิปไตย ผลงานและชีวิตทางการเมืองของคึกฤทธิ์ ปราโมช*. กรุงเทพฯ : บรรณาการ.
- สายชล สัตยานุรักษ์. (2530). *คึกฤทธิประดิษฐมากรรม ความเป็นไทย เล่ม 2 ยุคจอมพลสฤษดิ์ถึงทศวรรษ 2530*. กรุงเทพฯ : มติชน.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). *ข้อมูลการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานวิชาการ. (2527). *ระบบการเมืองเปรียบเทียบ*. เอกสารการสอนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี : ศรีเมืองการพิมพ์.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2561). *สถิติประจำปี*. สืบค้นจาก <http://www.nso.go.th/sites/2014/Pages/News/2561/N21-09-61-1.aspx.2561>
- สำนักนายกรัฐมนตรื. (2535). *แนวคิดและการบริหารงานของนายอานันท์ ปันยารชุน เล่ม 1-2*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุภาพรรณ ฌ บางช้าง. (2535). *พุทธธรรมที่เป็นรากฐานของสังคมไทย ก่อนสมัยสุโขทัยถึงก่อนเปลี่ยนแปลงการปกครอง*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเมธ แสงนันทนวล. (2552). *ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : ส เจริญ การพิมพ์.
- สุลักษณ์ ศิวรักษ์. (2543). *แนวคิดทางปรัชญาการเมืองของอริสโตเติล*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สยาม.
- เสถียร คุภ โสภณ. (2505). *พุทธศาสนากับพระมหากษัตริย์ไทย*. กรุงเทพฯ : คลังวิทยา.
- อรพินท์ สพโชคชัย, ไรรัตน์ สุวรรณรักษ์ และ พรณิษา บิณษรี. (2543). *รัฐธรรมนูญและกลไกใหม่เพื่อสังคมโปร่งใสด้านกัญชา*. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- อวยชัย วัฒนา. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาผู้นำองค์กรชาวบ้านเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ป่าชุมชนจังหวัดมหาสารคาม* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2542). *ความโปร่งใสและธรรมรัฐ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : องค์กรเพื่อความโปร่งใสในประเทศไทย และศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2545). *ความโปร่งใสและธรรมรัฐ*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อำนาจ ชัยโยธา. (2550). *การแนะนำและแก้ไขปัญหาทางสังคมและการเมืองของพระพุทธเจ้า*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Armstrong, M. (1996). *Management Processes and Functions*. London : Ashford Colour Press Ltd.
- Blofeld, J. (1972). *King Maha Mongkut of Siam*. Singapore : Asia Pacific Press.
- Chomchai, P. (1965). *Chulalong the Great*. Tokyo : The Centre for East Asian Culturel Studies.
- David, F.R. (1997). *Strategic management* (6th ed.). New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Dess, G. G. & Miller, A. (1993). *Strategic management*. Singapore : McGraw-Hill Inc.
- Gordon, J. R. (1990). *Management and Organizational Behavior*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Griswold, A.B. & Nagara, P. N. (1975). *Kingship and Society at Sukhodaya .in Chanbge and Persistence in Thai Society*. Ithaca: Cornell University Press.
- Humphrey, A. (1960). *SWOT Analysis*. Retrieved from <https://universe.bits-pilani.ac.in/uploads/SWOT%20Analysis.pdf>
- Katz, D. & Kahn, R.L. (1996). *The Social Psychology of Organization*. New York : John Wiley.
- Leslie, W. & Byars, L.L. (2000). *Human Resource Management*. Irwin: McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management : inside our strange world of organizations*. New York : Free Press.
- Nivat, D. (1959). The Reconstruction of Rama I . *Journal of The Siam Solected Articles, Vol 1(5)*, 1-24.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. (2000). *Strategic management*. NJ : McGraw-Hill.
- Reynolds, C.J. (1973). *The Buddhist Monkhood in Nineteenth Century Thailand* . Retrieved from https://thesiamsociety.org/wp-content/uploads/1973/03/JSS_061_2e_Reynolds_CaseOfKSRKulap.pdf
- Riggs, F.W. (1967). *Thailand : The Modernization of a Bureaucratic Policy*. Honolulu : East-West Center Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2007). *Fundamentals of Management* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson -Prentice Hall.
- Butr-Indr, S. (1979). *The Social Philosophy of Buddhism*. Bangkok : Mahamakut Buddhist University.
- Stogdill, R.M. (1982). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. USA : Macmillan.
- Tambiah, S.J. (1976). *The World Conqueror and the World Renouncer*. UK : Cambridge University Press
- Wehrich, H. & Koontz, H. (1993). *Management : a Global Perspective* (10th ed.) New York : Mcgraw-Hill.
- Wheelen, T. L. & Hunger, D.J. (2002). *Strategic Management and Business Policy* (8th ed.). New Jersey : Prentice – Hall.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

คำอธิบาย สัญลักษณ์ และคำย่ออื่นในพระพุทธรศาสนา



คำอธิบาย สัญลักษณ์ และคำย่ออื่นในพระพุทธศาสนา

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การอ้างอิงใช้ระบบระบุ เล่ม/ชื่อ/หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ ดัง ตัวอย่างเช่น อง. จตุกก. (ไทย) 21/180/253 หมายถึง อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต พระไตรปิฎก เล่มที่ 21 ชื่อที่ 180 หน้า 253

พระสูตรต้นตปิฎก

ทุติยปาปณิกสูตร อังคุตตรนิกาย เอกนิบาต (ภาษาไทย)

ขุ.ชา.สูตรต้นตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก (ภาษาไทย)

ที.ปา. สูตรต้นตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฐกวรรค (ภาษาไทย)

อง.สตุตท.สูตรต้นตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต (ภาษาไทย)

อง.จตุกก. สูตรต้นตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)



ภาคผนวก ข

แบบการสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

แบบการสัมภาษณ์

กลยุทธ์เชิงพุทธธรรมที่ผู้นำประเทศนำมาใช้ในการบริหาร กรณีศึกษา

หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช และนายอานันท์ ปันยารชุน

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่งหน้าที่.....

1. ความเป็นมาในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารของผู้นำประเทศ

.....

1.1 ภูมิหลังของ หม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช กับหลักพุทธธรรม

.....

1.2 ภูมิหลังของ นายอานันท์ ปันยารชุน กับหลักพุทธธรรม

.....

2. สภาพแวดล้อมที่ผู้นำประเทศนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหาร

2.1 กรณีหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช

1.บริบทด้านการเมือง

กรณี นโยบายสถาปนาสัมพันธไมตรีกับประเทศจีน

.....

2. ด้านเศรษฐกิจ

กรณี นโยบายเงินผัน

.....

3.ด้านสังคม

กรณี นักศึกษาเดินขบวนประท้วงที่สถานทูตสหรัฐอเมริกา

.....

2.2 กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน

1. ด้านการเมือง

กรณี การรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย

.....

.....

2. ด้านเศรษฐกิจ

กรณี นโยบายปรับโครงสร้างภาษี

.....

.....

3. ด้านสังคม

กรณี ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

.....

.....

3. กลยุทธ์ที่ผู้นำประเทศนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศ

3.1 กรณีหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช

1. ด้านการเมือง

กรณี นโยบายสถาปนาสัมพันธไมตรีกับประเทศจีน

.....

.....

2. ด้านเศรษฐกิจ

กรณี นโยบายเงินผัน

.....

.....

3. ด้านสังคม

กรณี นักศึกษาเดินขบวนประท้วงที่สถานทูตสหรัฐอเมริกา

.....

.....

3.2 กรณี นายอานันท์ ปันยารชุน

1. ด้านการเมือง

กรณี การรื้อสัญญาโทรศัพท์ 3 ล้านเลขหมาย

.....

.....

2. ด้านเศรษฐกิจ

กรณี นโยบายปรับโครงสร้างภาษี

.....

.....

3. ด้านสังคม

กรณี ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

.....

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	พระสุเทพ เสงจินดา
วัน เดือน ปีเกิด	7 ธันวาคม 2520
สถานที่เกิด	จังหวัดนครปฐม ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปริญญารัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ, 2550 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปริญญาศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสตร์ (เกียรตินิยม), 2554 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาสังคม, 2558 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาคุุณชีพัฒนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, 2563
ที่อยู่ปัจจุบัน	26 หมู่ 7 ตำบลอ้อมใหญ่ อำเภอสสามพราน จังหวัด นครปฐม 73160 โทร. 085-298-9426