



The Principle of Leadership in the Pali Canon

Satitt Kromthong, Techatat Paksangkhane and
Padit Srinonyang

EasyChair preprints are intended for rapid dissemination of research results and are integrated with the rest of EasyChair.

January 29, 2020

หลักประมุขศิลป์ที่มาจากพระไตรปิฎก

The Principle of Leadership in the Pali Canon

สถิตย์ กรมทอง, เตชทัต ปักสังขานะ, ประดิษฐ์ ศรีโนนยาง

Satitt Kromthong, Techatat Paksangkhan, Pradit Srinonyang

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จังหวัดเลย

บทคัดย่อ

ประมุขศิลป์ (Leadership) เป็นคุณสมบัติของผู้ปกครองที่ดีซึ่งหมายถึงศิลปะในการปกครองคนการเป็นผู้นำที่ดีในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ได้ ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีนั้นตัวผู้นำจะต้องใจกว้างเปิดใจยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างแต่ไม่แตกแยก และต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Change) ที่จะตามมาอยู่ตลอดเวลา

ผู้นำที่ดีต้องไม่ใช้วิธีการข่มขู่ หรือ ใช้แต่อำนาจเพื่อให้ผู้อยู่ใต้การปกครองปฏิบัติตามในสิ่งที่ตนเองต้องการ แต่ผู้นำที่ดีต้องใช้ทั้งหลักนิติรัฐผสมหลักรัฐศาสตร์ เป็นเครื่องมือในการปกครองและต้องนำหลักธรรมโลกบาลสองมาใช้กำกับใจ นั่นคือ หิริ คือ ความละอายแก่ใจ และโอตตปปะ คือความเกรงกลัวโทษทัณฑ์ที่จะตามมาอีกทั้งต้อง ละเว้นจากอคติสี่ เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงในการปกครอง นอกจากนี้ผู้นำต้องใช้หลักพรหมวิหารสี่มาเป็นตัวเชื่อม เพื่อบูรณาการให้การปกครองนั้นบรรลุเป้าหมายอันพึงประสงค์

นอกจากที่กล่าวมาแล้วผู้ปกครองต้องมีคุณลักษณะผู้ปกครองที่ดี 10 อย่าง นั่นคือ 1) ผู้นำต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง, 2) ผู้นำต้องมีจิตวิทยาและมีมนุษยสัมพันธ์, 3) สามารถจูงใจผู้คนได้ดี, 4) มีความรับผิดชอบสูง, 5) มีความยืดหยุ่นและมีความเด็ดขาดอยู่ในตัว, 6) มีความรอบรู้, 7) เป็นนักประสานงานที่ดี, 8) มีความกระตือรือร้น, 9) ทำงานเคียงข้างลูกน้องได้, 10) มีความน่าเชื่อถือ

จากที่กล่าวมาข้างต้นพออนุมานได้ว่าประมุขศิลป์ คือคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องแสวงหาได้จากการเรียนรู้สร้างสมประสบการณ์เป็นพรแสวง ไม่ใช่พรสวรรค์ การเป็นผู้ปกครองหรือผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถโดยนำหลักการปกครองทางโลกควบคู่กับการใช้หลักธรรมมาเป็นตัวกำกับใจเพื่อให้เกิดความเหมาะสม ดังนั้นผู้ปกครองที่ดีจึงต้องปฏิบัติตนให้เหนือกว่าคนธรรมดา เป็นต้นแบบให้กับทุกคนที่อยู่ภายใต้การปกครอง ในขณะที่เดียวกันผู้ปกครองต้องมีบุคลิกของราชสีห์ในเวลาเดียวกัน กล่าวคือ มีความสง่างาม มีความน่าเกรงขาม มีความน่าเชื่อถือและปฏิบัติตนให้อยู่ในหลักทศพิธราชธรรม ดังนั้นประมุขศิลป์หรือผู้ปกครองที่ดีจึงต้องมีหลักการครองตนครองคนครองงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของการปกครองสืบไป

คำสำคัญ : ประมุขศิลป์, การปกครอง, พระไตรปิฎก, พระสูตรตันติปิฎก, โลกบาลธรรม, อคติ, พรหมวิหารธรรม, ทศพิธราชธรรม.

Abstract

Leadership was defined as the art of government, which meant that a good leader was able to take his organization to desired goals. As well, being a good leader was focused on a broad-minded person to accept other's different ideas, including constant changes.

Threat, based on power, was not a good way for a good leader to order and control his subordinates, but the rule of law principle together with the principle of political science was regarded as the leader's tool of government. At the same time, the Buddhist principle of two virtues to protect the world; shamefulness and fearfulness, was embraced to control his mind and the principle of four biases was refrained for justification or fairness in government. In addition, the principle of four holy abidings was utilized as a link in order to resort government to desired goals.

Ten characteristics -- bravery, human relationship, ability of motivation, higher responsibility, complexity and decisiveness, proficiency, coordination, enthusiasm, ability to work with others, and respectability -- would belong to a good leader.

Besides the above mentioned, leadership is inferred to desired traits of a ruler at present. It was related to an attempt of a person, not a gift, collected from experiences. A good leader had to be endowed with capability to integrate the government principle with the Buddhist principles to control his mind at an appropriate level. So, a good ruler should be superior to other people in terms of his behavior and become a role model for all his subordinates. At the same time, he would consist of characters of a lion, which were magnificence, tremendousness, and reliability, and behave himself in the principle of ten virtues of a ruler. In conclusion, leadership was comprised of the principle in self-control, man administration and work management for further government goals.

Keywords: Leadership, Tripitaka, Government,

1. บทนำ

เมื่อกล่าวถึงประมุขศิลป์ (Readership) หลายท่านคงเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันว่า หมายถึงผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เข้ามาทำหน้าที่ปกครองผู้คนที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล ให้ปฏิบัติตามโดยสามารถสั่งการ การบังคับบัญชา การให้คุณให้โทษ รวมถึงการออกกฎหมาย การบังคับใช้กฎหมายเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของผู้นำหรือผู้ปกครอง นั้นหมายถึงขีดความสามารถเฉพาะตัวในการปกครองคนให้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลให้อยู่ในกฎกติกาที่ผู้นำวางไว้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของผู้นำ โดยผู้นำที่ดีนั้นต้องมีลักษณะของ “ประมุขศิลป์” (Leadership) ซึ่งหลายท่านอาจจะสับสนว่าประมุขศิลป์นั้นคืออะไร เพื่อให้เข้าใจง่ายๆ คำว่าประมุขศิลป์ หมายถึง ผู้นำที่มีศิลปะในการปกครองคนคือมีความสามารถที่เข้าไปมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นหมายถึงรวมถึงการที่กลุ่มคนให้การยอมรับว่าเป็นคนที่มีบุคลิกลักษณะดีมีความน่าเชื่อถือ มีความเด็ดขาด กล้าตัดสินใจ และกล้ารับผิดชอบต่อการกระทำของตน และมีศิลปะในการปกครองคนเพื่อมุ่งสู่เป้าประสงค์ของผู้นำ ในการที่จะนำพาองค์กรหรือประชาชนไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ได้ ซึ่งผู้นำนั้นจะต้องสามารถที่จะเข้าไปมีอิทธิพลเหนือกลุ่มบุคคลธรรมดาหรือคณะบุคคลในสังคมนั้นได้ด้วย

เมื่อกล่าวถึงผู้ปกครองที่ดี มาเคียวเวลลี ซึ่งเป็นนักทฤษฎี ชาวอิตาลี เป็นนักคิดหัวสมัยใหม่ได้กล่าวไว้ในทฤษฎีการเมืองและจริยศาสตร์ว่าผู้นำที่ดีหรือผู้ปกครองที่ดีนั้น ต้องมีลักษณะของสุนัขและราชสีห์ในเวลาเดียวกัน โดยเขาได้อธิบายคุณลักษณะของสุนัขจึงจอกไว้ว่า ต้องมีความฉลาด หลักแหลม มีปฏิภาณไหวพริบ มีเล่ห์เหลี่ยม ที่สามารถไล่ต้อนสัตว์น้อยใหญ่ให้จนมุมจนได้ สัตว์เหล่านั้นมากินเป็นอาหารได้ เปรียบเสมือนผู้นำที่ดีนั้นต้องมีความรู้ ความสามารถมีปฏิภาณไหวพริบสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ สามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ นั่นคือ สามารถสยบคลื่นที่เป็นปัญหาอยู่ในขณะนั้นให้หมดไปได้ ส่วนผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะเหมือนราชสีห์นั้น เขากล่าวว่า ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีบุคลิกลักษณะของราชสีห์ กล่าวคือมีความสุภาพ สง่างาม มีความน่าเกรงขาม ไปไหน ผู้คนให้การเคารพยำเกรง เชื่อถือ ศรัทธา ให้การยอมรับ โดยยินยอมให้เป็นผู้ปกครองได้ ดังนั้นประมุขศิลป์จึงหมายถึงสภาวะของการเป็นผู้นำที่ดี (Leadership)

2. วิธีการศึกษา

ผู้เขียนบทความวิชาการเรื่องหลักประมุขศิลป์ที่มาจากพระไตรปิฎก ได้ศึกษาค้นคว้าเนื้อหาสาระที่เป็นวัตถุดิบจากหนังสือตำราที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมคำสอนเรื่องประมุขศิลป์ที่ดีที่มาจากพระสูตรต้นตอปิฎก ซึ่งเป็นหลักธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจของผู้ปกครอง โดยได้คิดวิเคราะห์หลักธรรมของผู้ปกครองที่มีในผู้ปกครองมาถ่ายทอดไว้ในบทความวิชาการนี้

3. คำสำคัญ: ประมุข, ศิลป์, พระไตรปิฎก/ความหมาย

ประมุข ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้นิยามประมุขไว้ดังนี้ ประมุข หมายถึง ผู้เป็นใหญ่, เป็นหัวหน้า, เป็นหัวหน้าประเทศ, หรือผู้นำศาสนา, หรือผู้มีอำนาจเหนือผู้อื่น, เป็นนาย หรือเจ้านายคน

ศิลป์ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายไว้ว่า ศิลปะ หมายถึง การแสดงออกซึ่งอารมณ์ สะเทือนใจ ให้เป็นที่ประจักษ์

พระไตรปิฎก หมายถึง คัมภีร์หลักของพระพุทธศาสนาที่ประมวลเรื่องราวของปิฎกทั้ง 3 เอาไว้ คือ เรื่องพระวินัยที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติขึ้นใช้เป็นข้อปฏิบัติของพระสงฆ์ พระสูตรอันเป็นหลักธรรมคำสั่งสอน และพระอภิธรรม กล่าวถึง จิต เจตสิก รูป นิพพาน พระไตรปิฎก จึงเป็นคัมภีร์หลักของพระพุทธศาสนา

เพื่อให้เป็นผู้ปกครองที่ดี ผู้ปกครองจึงต้องมีศิลปะในการปกครองคน คือสามารถครองตนครองคนครองงานได้ผู้นำที่ดีจึงต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในเวลาเดียวกันเพื่อปรับใช้ในการปกครอง ซึ่งในการปกครองคนนั้นไม่มีกฎตายตัวที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมในขณะนั้นเป็นหลัก

การเป็นผู้นำที่ดีจะต้องไม่ใช้วิธีการข่มขู่ หรือใช้แต่อำนาจบังคับเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในสิ่งที่ตนเองต้องการ แต่การเป็นผู้นำที่ดีจะต้องพร้อมที่จะเปิดใจยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง (Change) อยู่ตลอดเวลา

4. องค์ประกอบของประมุขศิลป์/ผู้นำที่ดีต้องประกอบไปด้วยสิ่งเหล่านี้คือ

- 1) ผู้นำที่ดีจะต้องมีความเป็นส่วนตัวคือมีจุดยืนเป็นของตนเอง และเป็นที่ยอมรับจากผู้คนในสังคม
- 2) เป็นผู้มีความประพฤติที่เหมาะสมโดยเว้นจากอบายมุขสี่
- 3) ผู้นำที่ดีจะต้องมีธรรมโลกบาลสองอยู่ในตัวคือ มีหิริ คือความละอายแก่ใจ เป็นเครื่องกำกัใจต่อการที่จะกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องตามครรลอง จาริตประเพณี วัฒนธรรมที่ดีงาม โอตตปปะ คือความเกรงกลัว ผู้คนนินทาว่าร้าย หากผู้นำมีหิริ โอตตปปะ อยู่ในใจ การกระทำใดๆ ก็จะเป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ทำให้ผู้ปกครองมีความสง่างาม และเป็นที่ยอมรับจากสังคมรอบข้าง อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับไว้วางใจของผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครองของตนโดยการเว้นจากอคติสี่ ดังนี้

อคติสี่ หมายถึง วิธีในทางที่ผิดหรือการดำเนินไปในทางที่ผิด ซึ่งประกอบด้วย 4 ประการ คือ

- 1) ฉันทาคติ คือ ความลำเอียงเพราะชอบพอ
- 2) โทสาคติ คือ ความลำเอียงเพราะโกรธหรือชิงชัง
- 3) โมหาคติ คือ ความลำเอียงเพราะหลง หรือ ความลำเอียงเพราะความเขลา(ไม่รู้ข้อเท็จจริง)
- 4) ภยาคติ คือ ความลำเอียงเพราะกลัว เช่น กลัวอิทธิพล ผู้มีอำนาจ กลัวเสื่อมลาภยศ

อคติ 4 เป็นหลักธรรมสำหรับบุพชนทั่วไป โดยเฉพาะผู้ที่ผู้นำหรือผู้ปกครอง หรือเป็นข้าราชการ เพราะหลักธรรมเหล่านี้ เป็นสิ่งจะความจริงที่มักเกิดขึ้นกับบุคคลเหล่านี้ และมีผลอย่างมากต่อการบริหารงาน ต่อการปกครอง และความสงบสุขของสังคม

4.1 แนวทางการละอคติสี่

- 1) ไม่คบคนพาล
- 2) อยู่ในประเทศอันสมควร หมายถึง อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นคนดี
- 3) การคบสัตบุรุษ
- 4) การตั้งตนไว้ชอบ คือ ยึดมั่นในการประพฤติตนให้เป็นคนดีอย่างสม่ำเสมอ
- 5) ความเป็นผู้มีบุญที่ทำได้ในปางก่อน

ดังนั้น การเป็นผู้ไม่มีความลำเอียงไม่ประพฤติกว้างอคติทั้งสี่ จึงเป็นคุณธรรมที่สำคัญยิ่งสำหรับนักปกครอง เพราะสามารถนำพาประเทศชาติ ก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองได้ในทางพุทธศาสนา พระพุทธองค์ได้ตรัสว่า “ผู้ใดไม่ประพฤติกว้างธรรม เพราะความรัก ความชิง ความหลง และความกลัว ยศของผู้นั้นย่อมบริบูรณ์ดุจพระจันทร์ในคืนวันเพ็ญ ฉะนั้น”

ประมุขศิลป์ จึงหมายถึงกลวิธีการต่างๆ ที่เกิดจากการกระทำที่เป็นขั้นตอนในการปกครองที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปกครองให้มากที่สุด

5. หลักสำคัญของหลักพรหมวิหารสี่ คือ

- 1) เมตตา ในยามปกติผู้ปกครอง ต้องใช้หลักเมตตาธรรมประกอบไปด้วยความมีน้ำใจ ปรารถนาดีต่อผู้อื่น
- 2) กรุณา ในยามที่เขตกต่ำ ผู้ปกครองควรใช้หลักกรุณาช่วยเหลือเกื้อกูลเขาให้พ้นจากทุกข์ยาก
- 3) มุทิตา ในยามที่เขาประสบความสำเร็จในชีวิต ก็ใช้หลักมุทิตา แสดงความยินดีกับเขา
- 4) อุเบกขา ในยามที่เขาทำผิดกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ของสังคมก็ให้ใช้หลักอุเบกขา คือวางตัวเป็นกลาง ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้าง ปล่อยให้ไปไปตามกระบวนการยุติธรรม

ดังเช่นในอดีตกาล มีเรื่องที่ว่ากล่าวถึงคุณลักษณะของผู้ปกครองที่ดี ที่ควรนำมาอ้างอิงถึงดังนี้ ครั้งหนึ่ง เมื่อพระเจ้าพรหมทัตครองราชย์อยู่ในนครพาราณสี สมัยนั้นพระเจ้าเอกบุตธเจ้าองค์หนึ่ง ได้ออกจากเมืองมฤคชานันทมูลกะ จาริกไปยังพระนครพาราณสี อาศัยอยู่ในพระราชอุทยาน วันรุ่งขึ้นท่านเข้าไปบิณฑบาตในเมือง พระราชาแห่งเมืองพาราณสีทรงทอดพระเนตรเห็นพระเจ้าเอกบุตธเจ้าแล้ว ทรงเลื่อมใส จึงนิมนต์ให้ท่านขึ้นไปฉันภัตตาหารบนปราสาท ครั้นเห็นกิริยามารยาทอันงดงาม และได้ทรงสดับอนุโมทนาภาณ ก็ยิ่งทรงเลื่อมใสมากขึ้น จึงอาราธนาให้ท่านพักอยู่ในพระราชอุทยานต่อไป

พระเจ้าเอกบุตธเจ้าพักในพระราชอุทยาน บำเพ็ญภาวนา และเป็นเนืองนิตย์ให้กับพระราชาและเหล่าข้าราชบริพาร โดยมีคนเฝ้าสวนชื่อสมังคละเป็นผู้คอยอุปฐาก ด้วยความเคารพนอบน้อมเสมอมา

วันหนึ่ง พระเจ้าเอกบุตธเจ้าเรียกนายสมังคละมาบอกว่า จะไปโปรดผู้มีบุญที่อื่นสัก 2-3 วัน แล้วจะกลับมา หลังจากพระเจ้าเอกบุตธเจ้าพักอยู่ที่บ้านของผู้มีบุญนั้น 2-3 วัน ก็กลับสู่พระราชอุทยาน แล้วนั่งสมาธิอยู่บนแผ่นหินใต้พุ่มไม้ ในเวลาพระอาทิตย์อัสดงแล้ว

ในกาลนั้นนายสมังคละไม่รู้ว่พระเจ้าเอกบุตธเจ้ากลับมาแล้ว บังเอิญว่าวันนั้น เขาต้องการหาเนื้อที่พระราชาไม่ทรงห้ามในพระราชอุทยาน เพื่อมาทำเป็นอาหารเลี้ยงแขก เขาจึงถือธนูสอดสายสาธิตาหาเนื้อ เมื่อมองเห็นพระเจ้าเอกบุตธเจ้า เขาเข้าใจผิดว่าเป็นเนื้อใหญ่ จึงยิงลูกศรไปทันที เมื่อพระเจ้าเอกบุตธเจ้าถูกยิงด้วยศร ท่านยังคงสงบนิ่งเฉยด้วยความอดทน กระทั่งบาดแผลกำเริบ ท่านจึงปริณิพพานที่ตรงนั้น

ครั้นนายสมังคละรู้ว่า ตนเองได้ทำความผิดใหญ่หลวง ด้วยความกลัวพระอาญา จึงรีบพาลูกเมียหลบหนีออกจากเมืองทันใดนั้นเอง เทวดาได้บันดาลให้เกิดโกลาหลทั่วทั้งเมือง และประกาศให้รู้ว่า บัดนี้พระเจ้าเอกบุตธเจ้าปริณิพพานแล้ว พระราชาพร้อมทั้งบริวาร ก็รีบเสด็จไปหาพระเจ้าเอกบุตธเจ้าทันที ทรงบูชาพระสรีระพระเจ้าเอกบุตธเจ้าตลอด 7 วัน แล้วทรงให้ถวายพระเพลิงด้วยสักการะใหญ่ พร้อมก่อพระสถูปเจดีย์บรรจุพระธาตุเพื่อไว้สักการบูชา

กาลเวลาล่วงเลยไป 1 ปี นายสมังคละอยากรู้ว่า พระราชาทรงหายกริ้วหรือยัง จึงแอบไปถามอำมาตย์คนสนิทท่านหนึ่ง ฝ่ายอำมาตย์ไปกล่าวพรณนาคุณของนายสมังคละถวายพระราชา พระราชาทำเป็นไม่ได้ยิน อำมาตย์เห็นดังนั้น จึงกลับมาบอกนายสมังคละว่า พระราชายังทรงไม่พอพระทัย เมื่อรู้เช่นนั้น นายสมังคละก็หลบออกจากเมืองไป ล่องไปปีที่สอง เขาย้อนกลับมาอีก พระราชาทรงนิ่งเฉยเช่นเดิม

ครั้นเวลาผ่านไป 3 ปี นายสมังคละได้พาลูกเมียกลับเข้ามาในเมือง อำมาตย์รู้ว่า พระราชามีพระทัยอ่อนโยนลงแล้ว จึงพาไปเข้าเฝ้าพระราชา พระราชาทรงปฏิสันถารเป็นอย่างดีว่า “สมังคละ เหตุไรท่านจึงประหารพระเจ้าเอกบุตธเจ้าผู้เป็นบุญเขตของเรา” นายสมังคละกราบทูลว่า “ข้าแต่พระองค์ผู้สมมติเทพ ข้าพระองค์มิได้มีเจตนาที่จะประหารพระเจ้าเอกบุตธเจ้า ข้าพระองค์หวั่นเกรงและบูชาท่าน แต่เข้าใจผิด คิดว่าเป็นเนื้อจึงได้ยิงไป”

ฝ่ายพระราชาก็ตรัสว่า “ถ้าเช่นนั้น ท่านอย่ากลัวเราอีกต่อไปเลย” แล้วทรงแต่งตั้งให้เป็นผู้เฝ้าพระราชอุทยานตามเดิม ในวันนั้น อำมาตย์ท่านหนึ่งซึ่งอยู่ในเหตุการณ์นั้นได้ทูลถามว่า “ข้าแต่พระองค์ผู้สมมติเทพ ทำไมพระองค์สดับคุณของนายสมังคละถึง 2 ครั้งก็ยังไม่ทรงนิ่งเฉย เหตุใดครั้งนี้พระองค์จึงทรงอนุเคราะห์นายสมังคละ” พระราชาตรัสว่า “ธรรมดาพระราชากำลังพิโรธ ทำอะไรลงไปด้วยความผุ่ผลันยอมไม่สมควร ฉะนั้นครั้งก่อนๆ เราจึงนิ่งเสีย ครั้งที่สามเรารู้ว่าใจของเราสงบแล้ว ความโกรธได้ลดลง จึงให้เรียกเขาเข้ามา”

จากนั้นพระองค์จึงได้แสดงราชวัตรให้ฟังว่า “เมื่อผู้เป็นพระเจ้าแผ่นดินรู้ว่า ตนกำลังกริ้วก็ไม่พึงลงอาญาอันไม่สมควร เมื่อใดรู้ว่าจิตของตนผ่องใสแล้ว จึงใคร่ครวญความผิดที่ผู้อื่นทำไว้ พิจารณาให้เห็นแจ่มแจ้งด้วยปัญญาว่า ส่วนนี้เป็นประโยชน์ นี้เป็นโทษ เมื่อนั้น จึงปรับโทษตามสมควร บุคคลใดไม่ถูกอคติครอบงำ ย่อมแนะนำผู้อื่นที่ควรแนะนำและไม่ควรแนะนำได้ บุคคลนั้น ย่อมชื่อว่าไม่เฝ้าผู้อื่นและตนเอง พระเจ้าแผ่นดินพระองค์ใดในโลกนี้ ทรงลงอาญาสมควรแก่โทษ พระเจ้าแผ่นดินพระองค์นั้น มีคุณงามความดีคุ้มครองแล้ว ย่อมไม่เสื่อมจากสิริ

พระราชาเหล่าใดหากถูกอคติครอบงำ ไม่ทรงพิจารณาให้รอบคอบก่อน ทรงลงอาญาโดยพลุนพลัน พระราชาเหล่านั้น ย่อมประกอบไปด้วยโทษ นานาเตียน เมื่อละจากโลกนี้ไปแล้ว ย่อมไปสู่ทุกคติ พระราชาเหล่าใดทรงยินดีแล้วในทศพิธราชธรรมอันพระอรียเจ้าประกาศไว้ พระราชาเหล่านั้นเป็นผู้ประเสริฐ ด้วยกาย วาจา และใจ ทรงดำรงมั่นอยู่แล้วในขันติ โสรัจจะ และสมาธิ ย่อมถึงสุคติ”

เมื่อพระเจ้าพรหมทัตตรัสแสดงธรรมของพระราชาด้วยคาถา 6 คาถาเช่นนี้แล้ว มหาชนทั้งหมดต่างพากันชื่นชมโสมนัสยินดี กล่าวสรรเสริญคุณของพระราชา เพราะพระองค์มีศีลและอาจารย์ ทรงเป็นใหญ่โดยธรรมอย่างแท้จริง ทรงเปี่ยมด้วยคุณธรรมของผู้นำที่ฉลาดในการปกครอง เมื่อทรงครองราชย์โดยตั้งมั่นอยู่ในทศพิธราชธรรมเช่นนี้ ไพร่ฟ้าประชาชนต่างอยู่เย็นเป็นสุข ไม่มีความเดือดร้อนใจ เหมือนหมาเมฆและสายฝนที่เย็นฉ่ำ ที่ตกลงมายังแผ่นดินให้ชุ่มชื้นฉนั้น

จากเรื่องนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าได้ผู้ปกครองหรือผู้นำที่ดีมีคุณธรรม ชีวิตชาวประชาย่อมมีแต่ความสงบสุขร่มเย็น เหมือนได้อยู่ใต้ร่มไม้ใหญ่ที่มีเงาบังแดดเย็นสบาย ผู้นำที่ดีเป็นสัญญาณแห่งความเจริญรุ่งเรืองของแผ่นดิน ใครก็ตาม เมื่อได้ยินกิตติศัพท์อันดีงาม ย่อมจะสรรเสริญและเคารพนับถือ เพราะคุณธรรมเป็นเหมือนเกราะแก้วป้องกันภัยทั้งปวง

6. คุณลักษณะของผู้นำที่สังคมพึงประสงค์

- 1) มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความนับถือ และให้เกียรติอย่างจริงจัง
- 2) มีอารมณ์ที่มั่นคง ไม่ฉุนเฉียวง่าย ละซึ่งความโลภ โกรธ หลง ขจัดความขัดแย้งในหน่วยงาน
- 3) มีบุคลิกภาพที่ดี หมายถึง ทุกๆ สิ่ง ทุกๆ อย่าง ที่อยู่ในตัวผู้นำและทุกอย่างที่ผู้นำกระทำ ตั้งแต่ศีรษะจรดเท้า การยืน เดิน นั่ง นอน พูด ฟัง การแต่งกาย ฯลฯ
- 4) เป็นแบบอย่าง ในการปฏิบัติตนปฏิบัติงานที่ต้องการให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดี ในการครองตน ครองคน ครองงาน
- 5) ทำงานเป็นทีม เป็นประชาธิปไตย การวางกฎเกณฑ์ ระเบียบ ที่ต้องการให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม ต้องใช้วิธีแบบมีส่วนร่วม โดยจัดประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน
- 6) ทำตัวเป็นครูที่ดี มีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงตลอดเวลา ผู้นำอย่าขี้เกียจ อย่าลืมนะว่าผู้นำทำอะไรสิ่งใด ที่ไหน อย่างไร ต้องรู้บทบาทหน้าที่ตนเองอยู่เสมอ
- 7) มีความความซื่อสัตย์ สุจริต ผู้นำหรือผู้บริหารจะถูกพิสูจน์โดยใช้ความซื่อสัตย์เป็นเกณฑ์
- 8) กล้าตัดสินใจ รับรู้ รับทราบ ให้ข้อมูลข่าวสาร ร่วมกระบวนการตัดสินใจ
- 9) ไม่หวงอำนาจ ให้กระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่ให้พร้อมกับมอบอำนาจในการปฏิบัติงาน
- 10) ให้ขวัญ กำลังใจ แก่ผู้ร่วมงานอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรม
- 11) เป็นนักแก้ปัญหา เมื่อมีปัญหา และเหตุการณ์เร่งด่วนเกิดขึ้น ผู้บริหารต้องแสดงความรู้สึกที่เข้มแข็ง พร้อมทั้งจะเป็นผู้นำในการแก้ปัญหา
- 12) พัฒนาดตนเอง และนำตนเองไปสู่ความสำเร็จที่สูงที่สุด และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์

7. ผู้ปกครองหรือรัฐบาลตามนัยของอัครัญญสูตร

7.1 สาเหตุที่ต้องมีผู้ปกครองหรือรัฐบาลก็เพราะเกิดปัญหาอาชญากรรมขึ้นในสังคมกล่าวคือมีการขโมยข้าวสารอื่นเป็นการละเมิดสิทธิในทรัพย์สินของบุคคลอื่นเมื่อผู้ขโมยถูกจับได้ก็มีการพูดว่าตนมิได้ขโมยมีการดิ้นรน มีการทุบตีทำร้ายผู้ขโมยด้วยมือบ้างด้วยก้อนดินบ้างด้วยท่อนไม้บ้างทำให้ประชาชนที่เคยมีสุขและสันติเกิดความเดือดร้อนระส่ำระสายประชาชนจึงได้ตกลงกันว่าควรหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการมีผู้ปกครองหรือมีรัฐบาลขึ้นมา ในลักษณะของสัญญาประชาคม(Social-Contract)

7.2 ลักษณะทางกายภาพและบุคลิกของผู้ปกครองที่พึงประสงค์ มีดังนี้

- 1) สวยงามกว่าคนอื่น (อภิปุตรโร)
- 2) น่าดูน่าชมกว่าคนอื่น (ทสสนียโตร)
- 3) น่าเลื่อมใสกว่าคนอื่น (ปาสาทิกโตร)
- 4) น่าเกรงขามกว่าคนอื่น (มเหสสุตโตร)

8.3 ผู้ปกครองได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ต่อไปนี้

- 1) กล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าวได้โดยชอบ (สมมาชียิตัพพ ชีย)
- 2) ดิเตือนผู้ที่ควรเตือนได้โดยชอบ (สมมาครหิตัพพ ครหิ)
- 3) จับไล่ผู้ที่ควรจับไล่ได้โดยชอบ (สมมาปพพาเขตัพพ ปพพาเขต)

จากลักษณะทางกายภาพและบุคลิกของผู้ปกครองที่พึงประสงค์ที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าผู้ปกครองหรือผู้นำจะต้องมีบุคลิกลักษณะสง่างาม สุขุม รอบคอบ มีความเชื่อมั่นในตนเองและเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ลำเอียง ปฏิบัติตัวให้เป็นที่น่าเชื่อถือ สามารถครองตน ครองคน ครองงานได้ ต่อไป

9. บทสรุป

สรุปจากที่กล่าวมาทั้งหมดพออนุมานได้ว่า ประมุขศิลป์ หรือหลักการเป็นผู้นำที่ดีนั้นในตัวของผู้ผู้นำจะต้องสามารถครองตน ครองคน ครองงาน ได้ นั่นคือ ผู้นำต้องมีจุดยืนเป็นของตนเอง มีคุณลักษณะที่สังคมพึงประสงค์ นั่นคือ มีความฉลาด รอบรู้ มีปฏิภาณไหวพริบดี มีความสง่างาม สุขุม มีบุคลิกของผู้นำอยู่ในตัวเอง มีความน่าเชื่อถือ ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์ ไม่ตัดสินใจทำอะไรลงไปเวลาโกรธเป็นผู้มีสติอยู่เสมอ ผู้นำต้องเว้นจากอคติที่เป็นเหตุแห่งความลำเอียง ซึ่งจะนำไปสู่การหมดความสง่างามในการปกครอง

ด้านการปกครองผู้นำหรือผู้ปกครองต้องมีธรรมโลกบาล 2 (ธรรมคัมภีร์ครองโลก) คือ หิริ และโอตตปละอยู่ในใจเสมอ คือเกิดความละอายใจเมื่อคิดจะทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง และมีความเกรงกลัวเมื่อคนอื่นรู้เห็น กลัวคนนินทา กลัวจะหมดความน่าเชื่อถือ กลัวจะหมดอำนาจ และกลัวสังคมประณาม ในหลวงรัชกาลที่ 9 พระองค์ในขณะที่ยังทรงครองราชย์สมบัติพระองค์ก็ทรงใช้หลักทศพิธราชธรรมในการปกครองบ้านเมือง ดูแลทุกข์สุขประชาชน ทรงบำเพ็ญพระกรณียกิจน้อยใหญ่นานัปการ ซึ่งพระองค์ก็ทรงเป็นที่รักเทิดทูนยิ่งของปวงชนชาวไทยตลอดมา ดังนั้นประมุขศิลป์หรือผู้ปกครองที่ดีจึงต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ จึงจะสามารถปกครองคน ครองตนและครองงานได้ ซึ่งจะทำให้การเป็นประมุขศิลป์หรือเป็นผู้ปกครองที่สังคมพึงปรารถนา ซึ่งจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อตนเองและส่วนรวม สืบไป

10. กิตติกรรมประกาศ

ข้าพเจ้าขอขอบคุณสถาบันพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพรอุดมศักดิ์ ในการจัดประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติประจำปี 2563 (IAMBEST 2020) ครั้งที่ 5 ขึ้น ที่ให้ความอนุเคราะห์ให้ข้าพเจ้าส่งบทความวิชาการนี้เข้าร่วมและขอขอบคุณคุณอาจารย์ที่แต่งตำราเอกสารที่เกี่ยวข้องในการเขียนบทความ “หลักประมุขศิลป์ที่มาจากพระไตรปิฎก” ได้ใช้เป็น

ข้อมูลอ้างอิงเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์เพื่อต่อยอดการเขียนบทความนี้ให้เกิดความสมบูรณ์ ไว้ ณ โอกาสนี้

11. บรรณานุกรม

ก.ภาษาไทย

- [1] จรูญ สุภาพ, **หลักรัฐศาสตร์ฉบับพื้นฐาน**, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2527. หน้า 1.
- [2] จำนง ทองประเสริฐ: **พุทธศาสนากับสังคมและการเมือง**, บริษัทคอมแพคท์พริ้นท์จำกัด, จังหวัดนนทบุรี, 2552.
- [3] พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554.
- [4] พระไตรปิฎกและอรรถกถา(แปล) : **พระสูตรตันตปิฎกอังคุตรนิกายจตุกกนิบาตภาค 2**, โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, พิมพ์ครั้งที่ 4, จังหวัดนครปฐม, มปป, หน้า 58.
- [5] พระราชธรรมนิเทศ(ระเปียบ จิตญาโณ) **พระสูตรตันตปิฎกสังตนิคาย** (เรียบเรียง) โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร, 2535, หน้า 18-23.
- [6] พระมหาจรรยา สุทธิญาโณ : **พุทธวิธี**,ธรรมสภาจัดพิมพ์, มปป, หน้า 481.
- [7] พระมหาสมบุญ จิตตปญโญ: **นวโกวาทฉบับมาตรฐาน**, โรงพิมพ์เลื่องเชียง, กรุงเทพมหานคร, 2535.
- [8] พระธรรมปิฎก (ปอ.ปยุตโต) : **การพัฒนาที่ยั่งยืน**, สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, กรุงเทพมหานคร, 2540.
- [9] มานพ นักการเรือน: **รัฐศาสตร์ตามแนวพุทธศาสตร์**, ตอนที่ 2 (ระบบการปกครอง) 2553.
- [10] ภาชิต สุขวรรณดี : **วิถีไทยในพุทธปรัชญา**, ประยูรสาส์นไทยการพิมพ์, กรุงเทพมหานคร, 2556, หน้า 52.
- [11] สุกิจ ชัยมุสิก: **พุทธศาสนากับภูมิปัญญาความสัมพันธ์**, บางกอกบลิ๊ก, กรุงเทพมหานคร, 2553, หน้า 52-54.
- [12] อนันชัย, **เคล็ดลับหัวหน้างาน**, กรุงเทพมหานคร, ไพลินบุ๊ค, 2547, 112 หน้า.

เอกสารอ้างอิงจากเว็บไซต์

- [1] ธรรมะเพื่อประชาชน: Dhamma for People, 19 ธันวาคม, 2559. https://dmc.tv/a_145851.
- [2] ศักดิ์ชัย ภูเจริญ : Klang noi, udon4go.th/data/v8,de.