

วิถีแห่งปราชญ์ - วิถีแห่งผู้นำ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)

บทนำ

ผู้เขียนในฐานะพุทธศาสนิกชนมีความรู้สึกอึดอัดใจเป็นอย่างยิ่งภายหลังได้อ่านหนังสือวิถีแห่งปราชญ์ ฉบับสมบูรณ์ (พนิดา อัจฉินทรเพ็ญ, 2548) ซึ่งได้กล่าวถึงแนวทางในการดำเนินชีวิตของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ในฐานะพระผู้เผยแผ่พุทธศาสนา และนำพุทธศาสนาเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตของผู้คนโดยทั่วไปในสังคม รวมถึงใช้พุทธศาสนาและธรรมะเป็นเครื่องมือเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาในสังคม หากพิจารณาความหมายของคำว่าวิถีแห่งปราชญ์ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (เครือข่ายพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน, 2549) จะพบความหมายของคำแต่ละคำ ดังนี้

วิถี หมายถึง สาย, แนว, ถนน, ทาง, มักใช้ประกอบกับคำอื่น เช่น วิถีทาง วิถีชีวิต บาทวิถี
ปราชญ์ หมายถึง ผู้มีปัญญารอบรู้

วิถีแห่งปราชญ์ จึงเป็นแนวทางในการใช้ชีวิตของผู้มีปัญญารอบรู้ จากสิ่งที่ได้อ่านพบในหนังสือล้วนเป็นที่สั่งยึดยืนยันข้อความดังกล่าวได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ

พระพรหมคุณาภรณ์เป็นผู้ที่อุทิศตนให้กับการเผยแผ่พระศาสนา ทั้งด้านการบรรยาย ทางวิชาการ การแสดงพระธรรมเทศนา ตลอดจนงานด้านนิพนธ์ เอกสารวิชาการ และตำราต่าง ๆ จำนวนมาก ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ แสดงแนวธรรมอย่างตรงไปตรงมาตามพุทธปาพจน์ ไม่คด ไม่เพิ่ม ไม่เสริม ไม่เติม ไม่แต่ง หากต้องขยายมักมีเชิงอรรถให้สืบค้นทำให้ผลงานทุกชิ้น ทั้งบทความงานเขียน งานนิพนธ์ บรรยาย ปาฐกถา ล้วนมีที่มาที่ไปและง่ายต่อการสืบค้น โดยเฉพาะ "พุทธธรรม" ซึ่งท่านใช้เวลาขยายความ ทั้งฉบับเดิมและฉบับขยาย มีการแปลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ถือเป็นเพชรน้ำเอกของวรรณกรรมพุทธศาสนาโลก

นอกจากงานด้านนิพนธ์แล้ว ท่านยังได้รับการอาราธนาให้เป็นผู้แสดงปาฐกถาในการประชุมนานาชาติขององค์การระดับโลกต่าง ๆ หลายครั้ง อีกทั้งยังได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติต่าง ๆ มากมาย อาทิเช่น รางวัล "สังข์เงิน" สาขาเผยแผ่พระพุทธศาสนา ในปี พ.ศ. 2533 และรางวัลการศึกษาเพื่อสันติภาพ ปี พ.ศ.2537 จากยูเนสโก นับเป็นคนไทยคนแรกที่ได้รับเกียรติให้รับรางวัลนี้ ซึ่งนับเป็นการสร้างเกียรติประวัติและชื่อเสียงให้แก่ประเทศไทยอย่างมาก

ท่านดำรงชีวิตแบบ เรียบง่าย มีวัตรปฏิบัติที่อ่อนน้อมถ่อมตน ให้ความสำคัญ และความสนใจแก่ผู้ที่เข้าพบโดยไม่เลือกชาติ ศาสนา ผิวพรรณ และเพศ เป็นพระสงฆ์ที่ทำคุณประโยชน์ต่อวงการพระพุทธศาสนาและสังคมของมวลมนุษยชาติอย่างหาที่เปรียบได้ยาก จึงเป็นบุคคลที่เราควรจะได้ศึกษาถึง จริยวัตร ตลอดจนแนวความคิด และผลงานของท่าน ซึ่งหากพิจารณาในแง่มุมมองด้านภาวะผู้นำของท่านแล้ว ผู้เขียนมีความเห็นว่าเป็นสิ่งที่น่าสนใจในการศึกษาและวิเคราะห์เพื่อเผยแพร่และใช้เพื่อเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตสำหรับบุคคลโดยทั่วไปได้เป็นอย่างดีและมีคุณค่ายิ่ง

ประวัติของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ป.อ.ปยุตฺโต)



พระพรหมคุณาภรณ์ มีนามเดิมชื่อ ประยุทธ์ อารยางกูร เกิดเมื่อวันพฤหัสบดีที่ 12 มกราคม 2481 เป็นวันแรม 7 ค่ำ เดือนยี่ ปีชวด ณ บ้านตลาดใต้ ฝั่งตะวันออกแม่น้ำท่าจีน อ.ศรีประจันต์ จ.สุพรรณบุรี โยมบิดาชื่อสาราญ มารดาชื่อ ชุนกี ท่านเป็นบุตรคนที่ 5 บิดามารดามีอาชีพค้าขายผ้า แพรและผ้าไหมในตลาดและมีโรงสีไฟขนาดกลาง 1 โรง โยมบิดามารดาบ่มเพาะนิสัยให้มีความเป็นผู้นำ มีเหตุผลแต่้วยเยาว์ ทำให้ท่านรักความสงบเคร่งครัดในระเบียบวินัยมีความมุ่งมั่นที่ดี มีความเสียสละเป็นกำลัง ให้อภัย และกล้าหาญ

พ.ศ.2488 เข้าเรียนโรงเรียนชายศรีประชาราษฎร์ จนจบชั้นประถมปีที่ 4 ก่อนเข้าเรียนโรงเรียนมัธยม วัดพุทธมณฑล กรุงเทพฯ ได้รับทุนเรียนดีของกระทรวงศึกษาธิการจนถึงชั้นมัธยม 3 ระหว่างนั้นมักแวะเวียนไปที่บ้านเกิดเพื่อสอนภาษาอังกฤษ เลขคณิต ศิลปกรรม ความรู้ทั่วไปแก่ลูกหลานชาวบ้าน

พ.ศ.2494 ขณะเรียนชั้นมัธยม 3 ท่านป่วยเป็นโรคทางเดินอาหาร โยมบิดาจึงนำไปบวชเป็นสามเณรที่วัดบ้านกร่าง สุพรรณบุรี เมื่อบวชเรียนก็ศึกษาพระปริยัติธรรมจนสอบได้นักธรรมชั้นเอกและเปรียญธรรม 9 ประโยค ขณะเป็นสามเณร ณ สำนักเรียนวัดพระพิเรนทร์

พ.ศ.2504 เข้าอุปสมบทเป็นนาคหลวง ในพระอุโบสถวัดพระศรีรัตนศาสดาราม โดยมีสมเด็จพระสังฆราช (ปลด กิตติโสภณมหาเถร) วัดเบญจมบพิตร ทรงเป็นพระอุปัชฌาย์ ได้รับฉายาว่า ปยุตฺโต อันมีความหมายเป็นมงคลว่า "ผู้เชี่ยวชาญวิทยาการ"

พ.ศ.2505 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีพุทธศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีต่อมาสำเร็จวิชาชุดครู พ.ม. หลังจากจบแล้วก็เริ่มฉายแววกตัญญู พลิกชีวิตจากพระนิสิตเป็นอาจารย์สอนแผนกบาลีอุดมศึกษา และวิชาธรรมภาษาอังกฤษ ด้วยมหาจุฬาฯ ยุคนั้นสรรหาครูสอนยากยิ่งกว้างมเข็ม ด้วยไหวพริบปฏิภาณดี ไมตรี เป็นโท มีความรู้เป็นเอก จนก้าวขึ้นขั้นเป็นผู้ช่วยเลขาธิการ รองเลขาธิการมหาวิทยาลัยตามลำดับ ได้ปรับปรุงระเบียบแบบแผนพัฒนาหลักสูตร และโรงเรียนพระพุทธศาสนาวินิจฉัยและอื่นๆ อีกมากมาย ทุ่มเททั้งร่างกายแรงใจ เคียวกรำจนตึกตื่น มีเก้าอี้เป็นเรือนนอน มีหนังสือเป็นหมอน มีจีวรเป็นผ้าห่มคลุมกาย รุ่งเช้าก็เริ่มใหม่ ทำ และทำอย่างนี้ทุกๆ ครั้ง

จนกาลเวลาเปลี่ยนผันวันเลื่อนผ่านงานศาสนาเจริญรุดหน้า แต่ร่างกายของท่านเจ้าคุณกลับทรุดลงๆ จนปี พ.ศ.2526 จึงล้มป่วยด้วยโรคกล้ามเนื้อแขนอกเสบเหตุเพราะทำงานหนักเกินตัว คล้อยหลังมีนานนักก็ป่วยเป็นโรคไวรัสเข้าตาเกิดอาการอักเสบ บวม ต้อปิดตาทั้งสองข้าง แต่ก็ยังไม่เลิกเขียนตำราเพื่อเผยแผ่ศาสนา กตเวทิตาต่อมหาวิทยาลัย เหตุนี้จึงไม่มีที่จะเก็บงานนิพนธ์ใครขอก็ให้ ทั้งแจกและมอบเป็นที่ระลึก ด้วยมีทุนจากญาติโยมที่บริจาคมา

ย่างเข้าปี พ.ศ.2536 ด้วยท่านมุแตงงาน จนป่วยด้วยโรคสายเสียงอักเสบ แพทย์สั่งห้ามพูด ก็หันมาใช้กระดานแม่เหล็กเขียนตอบข้อซักถามและสั่งงานแทน ป่วยหนักเพราะมิได้พักเต็มที่ บางทีแพทย์ถึงกับนอนเฝ้าไข้ ณ เวลานี้ ความป่วยไข้เป็นสหายของท่านทุกโมงยาม การจะเข้าหาสนทนาธรรมจึงมักละเว้นบ้างเป็นครั้งคราว ด้วยหวังสุขภาพเป็นสำคัญ ในปีต่อมาต้องเข้าเฝ้ากกรมเหงือกเนื่องจากกรามบนล่างไม่ได้ส่วนกัน

ท่านเจ้าคุณเป็นผู้มีความเพียรอดเยี่ยม ผลงานเขียนทุกชิ้นจะต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ทั้งร่างโครงการ หาข้อมูล ดำเนินการ จนกระทั่งงานเสร็จสมบูรณ์บางชิ้นใช้เวลา 7 วัน บางชิ้นร่วมเดือน สองสามเดือน ปีหนึ่ง หรือมากถึง 3 ปี เพราะเตรียมตัวดี ทำให้งานเพียบพร้อมสมบูรณ์และออกมาอย่างต่อเนื่อง มีทั้งหนังสือ ตำรา เทป-ซีดี รวม 1,000 เรื่อง แม้กระทั่งยามเจ็บไข้ก็ไม่เคยหยุด เพราะความเป็นปราชญ์เช่นนี้ ท่านจึงมักได้รับนิมนต์ไปเทศน์ แสดงปาฐกถา ในงานสำคัญของสถาบันชั้นนำทั้งไทยและต่างประเทศแทบทุกปี แต่ทุกวันนี้ต้องงดเสียส่วนใหญ่เพราะสุขภาพอ่อนแอ

สมณศักดิ์ที่ได้รับพระราชทานตั้งแต่ปี พ.ศ.2512 เริ่มจากชั้นสามัญที่พระศรีวิสุทธิโมลี ชั้นราชที่พระราชวรมนูณี ชั้นเทพที่พระเทพเวที พ.ศ.2536 เป็นชั้นธรรมที่ "พระธรรมปิฎก" ในปี 2547 วาระพิเศษ 12 สิงหาคมหาราชินี ได้รับพระราชทานเลื่อนเป็น "พระพรหมคุณาภรณ์" ราชทินนามนี้สัมพันธ์กับธรรมาภิบาลของท่านโดยแท้

"พรหม" คือ ผู้ประเสริฐเกิดแต่ธรรมผู้ใหญ่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

"คุณ" คือ โสทธิธรรมที่อัดแน่นภายใน สองประกาย ณ ภายนอก

"อาภรณ์" คือ เครื่องประดับกายา สูงส่งด้วยกิริยาพรต ยั้งครรลอง สมณวิสัย (เครื่องขยา ศาสนิกชนแห่งประเทศไทย, 2549)

จากผลงานอันทรงคุณค่าและมีจำนวนมากมาย ทำให้บุคคล คณะบุคคล สถาบันการศึกษา ต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศได้ยกย่องเชิดชูเกียรติคุณของท่านในหลายๆ ด้านรวม 14 สถาบัน (ดูรายชื่อสถาบันและรางวัลในภาคผนวก)

วิถีของผู้นำบวชวิธแห่งปราชญ์

ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Yuki G., 1988)

ผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Daft R. L., 1993)

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (Dubrin J.A., 1999)

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปความหมายของคำว่า "ผู้นำ" ได้คือ ความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำที่ผู้นำต้องการและสามารถจูงใจบุคคลอื่นๆ ให้กระทำกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือสำเร็จตามเป้าหมายได้

จากการที่ผู้เขียนได้อ่านหนังสือวิถีแห่งปราชญ์ (ฉบับสมบูรณ์) ซึ่งได้กล่าวถึงแนวทางในการดำเนินชีวิตเช่นผู้มีปัญญาหรือของพระพรหมคุณาภรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยส่วนของวิถีแห่งปราชญ์ จำนวน 67 เรื่อง และชีวิตงานพระพรหมคุณาภรณ์ รวมถึงศึกษาประวัติและผลงานหนังสือของท่านเจ้าคุณแล้ว ผู้เขียนได้สรุปและวิเคราะห์ภาวะผู้นำของท่านโดยใช้ทฤษฎีต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อสามารถมองภาพภาวะผู้นำของท่านได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของพระพรหมคุณาภรณ์ตามทฤษฎี Traits Theory

ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ โดยลักษณะเด่น หมายถึงคุณภาพภายในตัว หรือคุณลักษณะ (Characteristics) ในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะและความสามารถ และด้านสังคม (นิตย สัมมาพันธ์, 2548) เมื่อพิจารณาถึงลักษณะเด่นของพระพรหมคุณาภรณ์ จะพบคุณลักษณะเด่นทางด้านบุคลิกภาพและทักษะและความสามารถ ได้แก่

- 1.1 เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่แสดงภูมิรู้หรืออวดรู้ ชอบเก็บตัว ไม่ค่อยออกงาน อ่อนน้อมในการปฏิบัติตน และสุภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อเหตุการณ์และปัญหาต่างๆต่อผู้อื่น และมีความเสมอต้นเสมอปลายในเรื่องนี้แม้จะได้รับการเลื่อนสมณศักดิ์ให้สูงขึ้นระดับใดก็ตาม เนื่องจากไม่ได้ให้ความสำคัญกับชื่อเสียง เกียรติยศ หรือยศฐาบรรดาศักดิ์ สอดคล้องกับลักษณะของผู้นำในระดับ 5 ดังที่ Jim Collins (2001) ที่กล่าวไว้ในหนังสือ Good to Great คือ เป็นผู้นำในระดับสูงสุดที่ผู้สร้างความเป็นสุดยอดที่ยั่งยืน ภายใต้ส่วนผสมที่ตรงกันข้ามระหว่างบุคลิกส่วนตัวที่อ่อนน้อมถ่อมตนกับเจตจำนงของมืออาชีพ
- 1.2 มีการดำเนินชีวิตที่เรียบง่าย มีความพอเพียง ประหยัด ไม่ฟุ้งเฟ้อ ใช้ประโยชน์จากสิ่งต่างๆที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ และพึ่งพาตนเองโดยการทำสิ่งใดๆด้วยตนเอง อีกทั้งยังถือว่าการทำสิ่งใดๆด้วยตนเองเป็นการฝึกปฏิบัติตนประการหนึ่ง เพื่อให้สามารถเป็นอยู่อย่างปกติเหมือนที่เคยอยู่มา ซึ่งสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในแง่ของความพอประมาณ มีเหตุมีผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดี ซึ่งเศรษฐกิจพอเพียงในความหมายระดับบุคคลก็คือ ความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างไม่เดือดร้อน ความเป็นอยู่อย่างประมาทตนตามฐานะ ตามอัตภาพ ที่สำคัญไม่หลงใหลไปตามกระแสของวัตถุนิยม มีอิสรภาพ เสรีภาพ ไม่พัวพันการอยู่กับสิ่งใดกล่าวโดยสรุป คือ การยึดเส้นทางสายกลางในการดำรงชีวิต (สุนทร กุลวัฒน์วรพงศ์, 2544)
- 1.3 เป็นผู้สนใจใฝ่รู้ โดยเป็นผู้ที่ชอบศึกษาวิชาการและแสวงหาความรู้หรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานทั้งจากแหล่งข้อมูลต่างๆ หรือเรียนรู้จากประสบการณ์ซึ่งท่านเห็นว่าเป็นวิธีการเรียนรู้ที่ดีที่สุด รวมถึงเรียนรู้จากผู้อื่นโดยการรับฟังอย่างเปิดใจ เป็นผู้ฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ เป็นผู้ที่มีความรู้จริงในเรื่องที่ศึกษาอย่างถ่อง

แท้ และสามารถสอน ถ่ายทอดความรู้ และให้คำแนะนำที่ดีต่อผู้อื่นได้ โดยมีการปรับวิธีการสื่อสารเพื่อเน้นที่การสร้างความเข้าใจแก่ผู้รับสาร ซึ่งเป็นลักษณะของวินัยประการหนึ่ง สำหรับการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่เรียกว่า Personal Mastery (Senge P.M., 1990) นอกจากนี้ ท่านยังต้องการให้มีการส่งเสริม Personal Mastery ให้กับคนตั้งแต่ในวัยเด็ก โดยให้เด็กสนใจใฝ่รู้จากแรงผลักดันภายในตนเอง ไม่ใช่เกิดจากสิ่งผู้ใหญ่ปรุ้งแต่งให้

- 1.4 เป็นผู้ที่มีความแข็งแกร่งภายในที่มุ่งเน้นความสำเร็จ มีวิริยะ อุตสาหะในการกระทำการในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยสามารถแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่
- 1.5 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีความเข้าใจในประเด็น เหตุการณ์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงมีความสามารถในการวิเคราะห์และแจกแจงข้อมูลที่ได้รับออกเป็นปัจจัยย่อยต่างๆ เช่น สาเหตุ ผลลัพธ์ ผลกระทบ ได้อย่างเป็นระบบ พร้อมกันนี้ยังสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริงหรือต้นตอของปัญหา (Root Cause) อย่างลึกซึ้ง ละเอียดละเอียด และสามารถให้ความเห็นและข้อเสนอแนะบนฐานของข้อเท็จจริง ไม่มีความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้อง และอยู่บนฐานของความรู้ที่ได้มีการศึกษาในเรื่องนั้นๆมาแล้วอย่างถ่องแท้
- 1.6 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ สามารถแยกแยะประเด็นหรือเหตุการณ์ต่างๆออกเป็นส่วนๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน และมีความสามารถในการอธิบายได้ถึงความสัมพันธ์ของประเด็นต่างๆได้อย่างมีเหตุผล ทั้งในเรื่องการมองปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น เช่น การมองทุกอย่างเป็นองค์รวมทั้งทางด้านสังคม การศึกษา เศรษฐกิจ การเมือง หรือสังคมของโลก รวมถึงนำไปใช้ในการสอนธรรมแก่คนทั่วไป ซึ่งตรงกับวินัยสำหรับการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในเรื่อง System Thinking (Senge P.M., 1990)
- 1.7 มีความเข้าใจและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมต่างๆได้ดี สามารถจัดการกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ รวมถึงเป็นผู้กระตุ้นเตือนผู้อื่นให้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดจนสอนให้ผู้อื่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและหาทางแก้ไขไปสู่จุดหมาย เช่น กรณีที่ท่านตาเจ็บ ต้องปิดตาทั้งสองข้าง แต่พยายามใช้ชีวิตทุกอย่างเหมือนกับปกติโดยการพึ่งพาตนเอง โดยสามารถทำได้เช่นนี้จนท่านหายจากโรคที่เป็นอยู่เป็นเวลาหลายเดือน
- 1.8 เป็นผู้ที่มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตนตามพระวินัยอย่างเคร่งครัดด้วยความยินยอมและเต็มใจ ให้ความเคารพต่อวัฒนธรรม ประเพณี ธรรมเนียมปฏิบัติของสังฆมรรคาภิรียมารยาทอันดีงาม เพื่อสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น

- 1.9 มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดี มีความเข้าใจในตนเองและผู้อื่น และยอมรับในความแตกต่าง รวมถึงเป็นผู้มีอารมณ์ขัน และสามารถมีอารมณ์ขันได้แม้จะอยู่ในยามเจ็บป่วยก็ตาม
- 1.10 มีความกตัญญูต่อบุพการี ครูอาจารย์ และผู้อุปถัมภ์ต่างๆ เช่น ญาติมิตร และบุคคลทั่วไป

2. ภาวะผู้นำของพระพรหมคุณาภรณ์ตามทฤษฎี Behavioral Theory

แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน เป็นการเรียนรู้พฤติกรรมที่จะทำให้เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ยกตัวอย่างเช่น ลักษณะพฤติกรรมของผู้นำตามตะแกรงการจัดการ (Managerial Grid) ของ Blake และ Mouton ที่มีลักษณะเป็นกราฟขนาด 9 x 9 ช่อง ที่พิจารณาถึงปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือ “คน” และ “งาน” โดยพิจารณาทัศนคติของผู้นำว่ามุ่งเน้นในทั้งสองด้านอย่างไร โดยแบ่งลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำออกเป็น 7 แบบ เช่น ผู้นำแบบผู้นำที่มั่งคั่ง (9,9) คือ มุ่งเน้นคนในระดับ 9 และมุ่งเน้นงานในระดับ 9 เป็นผู้นำที่เชื่อว่าความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายสามารถทำได้โดยการสร้างทีมงานและหล่อหลอมความคิดดี ๆ ของทุกคนในที่มิให้กลายเป็นดีที่สุด (นิตยสาร สัมมาพันธ์, 2548) เมื่อพิจารณาถึงภาวะผู้นำของพระพรหมคุณาภรณ์ตามทฤษฎีนี้ โดยพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือ “คน” และ “งาน” และวิเคราะห์ทัศนคติของผู้นำว่ามุ่งเน้นในทั้งสองด้านอย่างไร สามารถอธิบายถึงภาวะผู้นำของท่านเจ้าคุณ ได้ดังนี้

2.1 มุมมองที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

- 1) เป็นผู้ตระหนักในบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน นั่นคือบทบาทของการศึกษาเรียนรู้พระธรรมคำสอน และเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อประโยชน์แก่สาธารณะ ตลอดจนการนำพุทธศาสนาเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตของผู้คนโดยทั่วไปในสังคม และใช้พุทธศาสนาและธรรมะเป็นเครื่องมือเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาในสังคม
- 2) ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Do The Right Things) โดยผ่านกระบวนการในการคิดและกลั่นกรองอย่างละเอียด ลึกซึ้ง ก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมาย
- 3) เป็นผู้มีความรับผิดชอบในงาน โดยเริ่มตั้งแต่วัยเด็ก มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ท่านกำหนดไว้ รวมถึงมีความสามารถในการบริหารจัดการงานของตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเป็นผู้ที่สามารถนำตนเองไปสู่ความสำเร็จ (Self-Directed) และเมื่อพบปัญหา ก็เข้าไปคลี่คลายปัญหา โดยมีต้องให้มีผู้ร้องขอ หลายครั้งละเลยการดูแลสุขภาพของตัวเอง โดยนำเวลาที่ต้องใช้ในการรักษาอาการเจ็บป่วยเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน
- 4) มุ่งเน้นคุณภาพ คือ สิ่งที่ท่านทำจะต้องดีที่สุดในระดับที่ท่านได้ตั้งเป้าหมายไว้ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการสร้างผลงานของท่าน เช่น การเตรียมความพร้อมก่อนการ

บรรยาย หรืองานหนังสือ รวมถึงในสิ่งที่ท่านได้ให้ความช่วยเหลือหรือบริการผู้อื่นก็ตาม โดยมีการกำหนดกระบวนการในการตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อควบคุมคุณภาพก่อนส่งมอบผลงานของท่านให้กับผู้อื่น

- 5) เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และพยายามปรับปรุงและพัฒนาสิ่งต่างๆให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เช่น การประดิษฐ์สิ่งของต่างๆ โดยดัดแปลงของเหลือใช้ให้เกิดประโยชน์ การออกแบบการจัดเก็บตำราโดยแบ่งเป็นหมวดหมู่และทำให้ตำรามีขนาดเท่ากัน เพื่อสะดวกในการหยิบใช้ เป็นต้น
- 6) ใช้เหตุและผลในการแก้ไขปัญหา รับฟังความคิดเห็นของเสียงส่วนใหญ่ และสามารถควบคุมภาวะอารมณ์ได้เป็นอย่างดี โดยไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา เป็นผู้ที่มีมองปัญหาในเชิง Objective คือ มองที่ข้อเท็จจริง มีความเป็นกลาง ไม่ใช้อารมณ์และความรู้สึก โดยแยกแยะ “ความรู้” กับ “ความรู้สึก” เพื่อสามารถมองเห็นหนทางในการแก้ปัญหาได้
- 7) เป็นผู้ประณีตละเอียดอ่อน และมีความใส่ใจในรายละเอียด ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และมีการตรวจสอบความถูกต้องของผลงานก่อนที่จะมีการส่งมอบผลงาน
- 8) เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างรู้คุณค่าและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จัดการทรัพยากรที่มีอย่างเหมาะสม และมองเห็นคุณค่าของสิ่งของเหลือใช้โดยการนำมาใช้ใหม่ (Recycle)
- 9) มีการบริหารจัดการข้อมูลความรู้ โดยจัดบันทึกความรู้และประสบการณ์ต่างๆ เพื่อสามารถนำไปใช้ในวันข้างหน้า

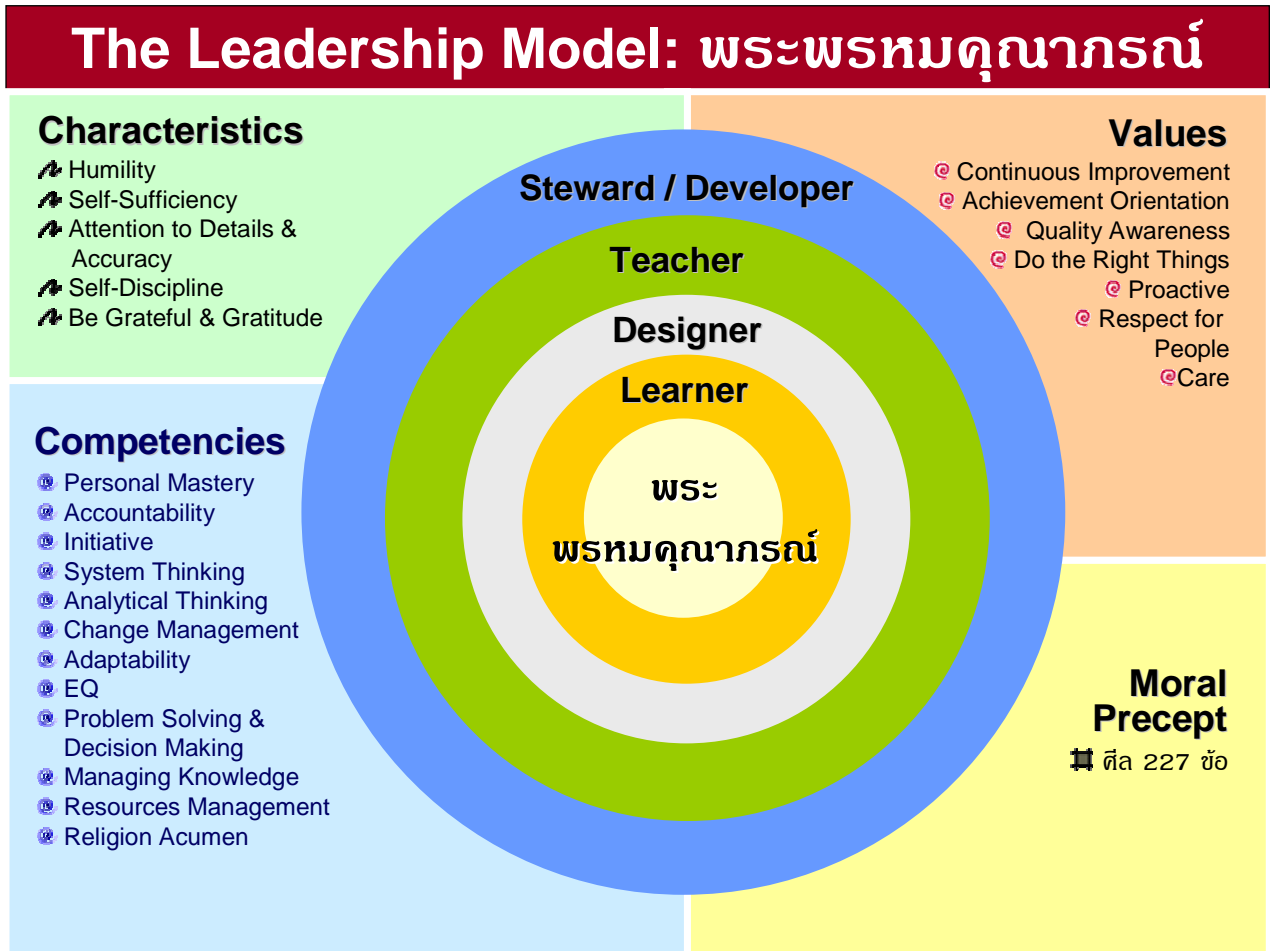
2.2 มุมมองที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระดับบุคคล

- 1) ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ โดยการมองเห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของบุคคลทุกคนเท่าเทียมกันไม่ว่าจะอยู่ในระดับหรือฐานะใด ให้เกียรติผู้อื่นโดยไม่เลือกปฏิบัติ เช่น พูดกับผู้อื่นโดยใช้คำพูดที่ดี เปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ฟังมากกว่าพูด ไม่ยึดติดความคิดของตนเอง ยอมรับความเป็นจริงและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมทั้งแสดงความขอบคุณต่อผู้อื่นสำหรับคำแนะนำที่ดี
- 2) เป็นผู้ที่ดูแล ใส่ใจ มีเมตตา และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้คนต่างๆที่อยู่รอบกายท่าน และนึกถึงผู้อื่นเสมอ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นในยามที่ผู้อื่นต้องการความช่วยเหลือ ให้ผู้อื่นในสิ่งที่ดีเหนือความคาดหมายของผู้รับ รวมถึงแบ่งปัน เช่น แบ่งปันสิ่งของที่มีผู้ถวายแก่ท่านให้กับสามเณรที่ท่านดูแล ตลอดจนสามารถจดจำใบหน้าและจำชื่อของพระที่ท่านบวชให้ได้

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพระพรหมคุณาภรณ์โดยผู้เขียน

จากการศึกษาภาวะผู้นำของพระพรหมคุณาภรณ์ดังที่ได้กล่าวไว้ในส่วนที่แล้ว ผู้เขียนมีความภาคภูมิใจในฐานะพุทธศาสนิกชน อีกทั้งมีความเห็นว่าวิถีในการดำเนินชีวิตเช่นผู้มีปัญญารอบ

รู้ของท่าน สามารถที่จะนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้คนในสังคมได้เป็นอย่างดี
ดีไม่ว่าคนผู้นั้นจะอยู่ในสังคมในฐานะใดก็ตาม โดยผู้เขียนขอนำเสนอแบบจำลองภาวะผู้นำ
(Leadership Model) ตามแบบของพระพรหมคุณาภรณ์ โดยสามารถแสดงได้ดังภาพต่อไปนี้



แบบจำลองภาวะผู้นำ (Leadership Model) ตามแบบของพระพรหมคุณาภรณ์

จากแบบจำลองดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการดำเนินบทบาทในฐานะผู้นำของพระพรหมคุณาภรณ์นั้น ได้มีการดำเนินกิจกรรมในหลายบทบาท ประกอบด้วย

1. บทบาทของผู้เรียนรู้ (Learner)

พระพรหมคุณาภรณ์มองว่า “ชีวิตคือการศึกษา” เมื่อเรามีชีวิตอยู่ การทำอะไรๆ นั้น ก็คือการที่เราได้เรียนรู้ และได้ฝึกตนเอง และจากการทำงานจะพัฒนาขึ้นมา จนกลมกลืนกัน เป็นเนื้อหาของชีวิต โดยถือว่าการศึกษาเป็นงานของพระ เป็นการศึกษาธรรมเพื่อ

เข้าใจคำสอนขององค์พระศาสดาเพื่อสามารถเผยแผ่ธรรมะให้กับคนทั่วไปได้ โดยผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำเช่นท่านในปัจจุบันได้ จะต้องเป็นผู้เรียนรู้เนื่องจากปัจจุบัน เราอยู่ในระบบเศรษฐกิจและสังคมบนฐานความรู้ นอกจากนี้ยังต้องเป็นการเรียนรู้มีแรงผลักดันจากภายในตนเอง เพื่อมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องที่ต้องการอย่างถ่องแท้ สามารถถ่ายทอดและนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ นอกจากนี้ผู้นำยังสามารถเรียนรู้จากผู้ตามได้อีกเช่นกัน

2. บทบาทของนักออกแบบ (Designer)

พระพรหมคุณาภรณ์ถือได้ว่าเป็นนักออกแบบสังคม (Social Architecture) โดยเป็นผู้มองพุทธศาสนาในเชิงวิทยาศาสตร์ ไม่มีการยึดเยียด หรือโน้มน้าวว่าจะต้องเชื่อตามที่ท่านได้นำเสนอ และมีความพยายามทำให้ธรรมะเป็นส่วนประกอบของสังคมไทยที่แยกกันไม่ออก โดยให้ธรรมะเข้าไปอยู่ในการปฏิบัติของแต่ละคน เพื่อนำไปสู่การเป็นสังคมแห่งธรรม โดยเน้นการนำเอาธรรมะมาช่วยแก้ไขปัญหาในสังคมมนุษย์ และมองว่าการใช้ธรรมะก็คือการทำให้ธรรมะมีผลต่อชีวิต เมื่อชีวิตอยู่ในสังคม ก็ช่วยสังคมได้ สังคมอยู่ด้วยดีก็แสดงว่าธรรมะที่ปฏิบัติกันนี้ได้ผล

3. บทบาทของครูผู้สอน (Teacher)

ท่านได้อุทิศตนให้กับการเผยแผ่พระศาสนา ทั้งด้านการบรรยายทางวิชาการ การแสดงพระธรรมเทศนา ตลอดจนงานด้านนิพนธ์ เอกสารวิชาการ และตำราต่าง ๆ จำนวนมาก ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะหนังสือ "พุทธธรรม" ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็น "มรดกธรรมอันล้ำค่าแห่งยุค" ที่ควรค่าแก่การศึกษาอย่างยิ่ง นอกจากงานด้านนิพนธ์แล้ว ท่านยังได้รับการอาราธนาให้เป็นผู้แสดงปาฐกถาในการประชุมนานาชาติขององค์การระดับโลกต่าง ๆ หลายครั้ง อีกทั้งยังได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติต่าง ๆ มากมาย สอดคล้องกับที่ Noel M. Tichy และ Eli Cohen (1997) ผู้เขียนหนังสือ The Leadership Engine กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่เป็นผู้ชนะเห็นว่าการสอนเป็นงานหลักของพวกเขา และทุ่มเทให้กับมันเป็นอย่างมาก

4. บทบาทของผู้ให้บริการ/นักพัฒนา (Steward/Developer)

ในความสัมพันธ์ระดับบุคคล ท่านเป็นผู้มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และนึกถึงผู้อื่นเสมอ ท่านได้แสดงน้ำใจและให้การช่วยเหลือต่อคนกลุ่มต่างๆ ในสังคมมากมาย ไม่ว่าจะเป็นญาติมิตร เพื่อน และบุคคลทั่วไป โดยในการให้ของท่านนั้น บางครั้งเป็นการให้ที่ตีเหนื่อความคาดหวังของผู้รับการช่วยเหลือ รวมถึงการให้บริการสังคมโดยการแสดงบทบาทนักพัฒนาสังคมโดยใช้ธรรมะเข้าไปช่วยในการแก้ปัญหา และพัฒนาชีวิตของคนในสังคมให้กาย วาจา ใจ และปัญญาที่ดีขึ้น ผ่านการสอนหรือผลงานหนังสือของท่านที่มีอยู่มากมาย โดยเฉพาะการพัฒนาความสามารถที่จะมีความสุขของคน และให้คนสามารถพัฒนาสมรรถภาพชีวิตของตนเอง

ทั้งนี้ ในการแสดงภาวะผู้นำในบทบาทต่างๆ ของพระพรหมคุณาภรณ์ ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นสิ่งที่ยุอยู่บนพื้นฐานขององค์ประกอบ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. Characteristics

คือคุณลักษณะที่เป็นลักษณะเด่น หรือหมายถึงคุณภาพภายในตัวประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่

- 1) **Humility** หมายถึง เป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่แสดงภูมิรู้หรืออวดรู้ชอบเก็บตัว ไม่ค่อยออกงาน อ่อนน้อมในการปฏิบัติตน และสุภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อเหตุการณ์และปัญหาต่างๆต่อผู้อื่น
- 2) **Self-Sufficiency** หมายถึง มีการดำเนินชีวิตที่เรียบง่าย มีความพอเพียง ประหยัด ไม่ฟุ้งเฟ้อ ใช้ประโยชน์จากสิ่งต่างๆที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ และพึ่งพาตนเองโดยการทำสิ่งใดๆด้วยตนเอง
- 3) **Attention to Details & Accuracy** หมายถึง มีความใส่ใจในรายละเอียดให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และมีการตรวจสอบความถูกต้องของผลงานก่อนที่จะมีการส่งมอบผลงาน
- 4) **Self-Discipline** หมายถึง เป็นผู้มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดด้วยความยินยอมและเต็มใจ
- 5) **Be Grateful and Gratitude** หมายถึง มีความกตัญญูต่อบุพการี ครู อาจารย์ และผู้อุปถัมภ์ต่างๆ และมีการตอบแทนอย่างเหมาะสม

2. Values หรือค่านิยม

ค่านิยมเป็นสิ่งที่พื้นฐานให้กับพฤติกรรมที่ดี เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่พึงปรารถนา และเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จของเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายระดับบุคคลหรือองค์กรก็ตาม อันประกอบด้วยค่านิยม 7 ประการ ได้แก่

- 1) **Continuous Improvement** หมายถึง ค่านิยมในการคิดปรับปรุงและพัฒนาผลงานหรือสิ่งต่างๆให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
- 2) **Achievement Orientation** หมายถึง มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยสามารถแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่
- 3) **Quality Awareness** หมายถึง การทำให้ดีที่สุดตามที่ไต่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยมีการกำหนดกระบวนการในการตรวจสอบความถูกต้องขึ้น เพื่อควบคุมคุณภาพก่อนส่งมอบผลงาน
- 4) **Do the Right Things** หมายถึง ทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยผ่านกระบวนการในการคิดและถ่วงถองอย่างละเอียด ลึกซึ้ง ก่อนทำการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ
- 5) **Proactive** หมายถึง การทำงานในเชิงรุก เช่น เมื่อพบปัญหา ก็เข้าไปคลี่คลายปัญหา โดยมีต้องให้มีผู้ร้องขอ

- 6) **Respect for People** หมายถึง ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ โดยการมองเห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของบุคคลทุกคนเท่าเทียมกันไม่ว่าจะอยู่ในระดับหรือฐานะใด ให้เกียรติผู้อื่นโดยไม่เลือกปฏิบัติ
- 7) **Care** หมายถึง ดูแล ใส่ใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ นึกถึงผู้อื่นเสมอ และให้ความช่วยเหลือผู้อื่นในยามที่ผู้อื่นต้องการความช่วยเหลือ

3. Competencies หรือความสามารถ

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548) ได้กล่าวถึงความหมายของ Competency ตามแบบของ David C. McClelland ว่าหมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ โดยมีองค์ประกอบ 5 ส่วนได้แก่ ทักษะ ความรู้ ทักษะคิด บุคลิกลักษณะประจำตัว และแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ทั้งนี้ ผู้เขียนมีเจตนาที่จะแยกเอาคุณลักษณะซึ่งเป็นลักษณะเด่นเฉพาะบุคคล และค่านิยมซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Competency แยกออกมานำเสนอไว้ต่างหากในข้อที่ 1 และ 2 ให้เห็นอย่างชัดเจน โดยในข้อนี้ผู้เขียนต้องการสื่อถึงความสามารถในการสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบที่พบในพระพรหมคุณาภรณ์ 12 ประการ ได้แก่

- 1) **Personal Mastery** หมายถึง เป็นผู้สนใจใฝ่รู้ ชอบศึกษา และแสวงหาความรู้หรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เป็นผู้ฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ เป็นผู้ที่มีความรู้จริงในเรื่องที่ศึกษาอย่างถ่องแท้ และสามารถสอนถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่นได้
- 2) **Accountability** หมายถึง ตระหนักในบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน เป็นผู้มีความรับผิดชอบในงาน มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ท่านกำหนดไว้
- 3) **Initiative** หมายถึง เป็นผู้มีความคิดริเริ่มในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
- 4) **System Thinking** หมายถึง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ สามารถแยกแยะประเด็นหรือเหตุการณ์ต่างๆ ออกเป็นส่วนๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อเนืองกัน และมีความสามารถในการอธิบายได้ถึงความสัมพันธ์ของประเด็นต่างๆ ได้อย่างมีเหตุผล
- 5) **Analytical Thinking** หมายถึง การคิดเชิงวิเคราะห์ มีความเข้าใจในประเด็น เหตุการณ์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงมีความสามารถในการวิเคราะห์และแจกแจงข้อมูลที่ได้รับออกเป็นปัจจัยย่อยต่างๆ เช่น สาเหตุ ผลลัพธ์ ผลกระทบ ได้อย่างเป็นระบบ
- 6) **Change Management** หมายถึง มีความเข้าใจและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น สามารถจัดการกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ

- 7) **Adaptability** หมายถึง สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้ดี
- 8) **EQ** หมายถึง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดี มีความเข้าใจในตนเองและผู้อื่น และยอมรับในความแตกต่าง
- 9) **Problem Solving & Decision Making** หมายถึง ใช้เหตุและผลในการแก้ไขปัญหา รับฟังความคิดเห็นของเสียงส่วนใหญ่ และสามารถควบคุมภาวะอารมณ์ได้เป็นอย่างดีโดยไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา
- 10) **Managing Knowledge** หมายถึง มีการบริหารจัดการข้อมูลความรู้ โดยจัดบันทึกความรู้และประสบการณ์ต่างๆ เพื่อสามารถนำไปใช้ในวันข้างหน้า
- 11) **Resources Management** หมายถึง ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างรู้คุณค่า และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จัดการทรัพยากรที่มีอย่างเหมาะสม และมองเห็นคุณค่าของสิ่งของเหลือใช้โดยการนำมาใช้ใหม่
- 12) **Religion Acumen** หมายถึง ไหวพริบในทางศาสนา ซึ่งเป็นคำศัพท์ที่ผู้เขียนกำหนดขึ้นมาเอง โดยประยุกต์จากคำว่า Business Acumen หรือ ไหวพริบในทางธุรกิจ ซึ่งเป็น Competency ที่สำคัญของผู้บริหารในองค์กร ไหวพริบทางศาสนา หมายถึง การที่พระพรหมคุณาภรณ์ได้ พยายามทำให้ธรรมะเป็นส่วนประกอบของสังคมไทยที่แยกกันไม่ออก โดยให้ธรรมะเข้าไปอยู่ในการปฏิบัติของแต่ละคน เพื่อนำไปสู่การเป็นสังคมแห่งธรรม โดยเน้นการนำเอาธรรมะมาช่วยแก้ไขปัญหาในสังคมมนุษย์

4. Moral Precept หรือศีล

ในด้านการศึกษาศีลและปฏิบัติธรรม ตลอดระยะเวลาที่พระพรหมคุณาภรณ์ครองสมณะเพศมาเป็นเวลายาวนานนั้น ท่านเป็นพระเถระชั้นผู้ใหญ่ที่รักษาวินัยสงฆ์อันเป็นข้อห้ามหรือศีลทั้งหมด 227 ข้อ อย่างเคร่งครัด จากหนังสือเรื่อง “วิถีแห่งปราชญ์” จะพบว่าท่านมีจริยวัตรของสงฆ์ที่เคร่งครัดและงดงามเสมอ พร้อมกับมีวินัยในตนเองและอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งหากเปรียบกับบุคคลทั่วไปแล้ว ผู้เขียนต้องการสื่อให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับมุมมองทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม ที่จะทำให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่พร้อมสมบูรณ์ คือเป็นทั้ง “คนเก่ง” และเป็น “คนดี”

บทสรุป

จากการศึกษาถึงภาวะผู้นำของพระพรหมคุณาภรณ์ในหนังสือ “วิถีแห่งปราชญ์” ฉบับสมบูรณ์แล้ว ผู้เขียนได้พบว่า แนวทางในการใช้ชีวิตเช่นผู้มีปัญญารอบรู้ของท่าน ประกอบไปด้วยคุณลักษณะเด่นของผู้นำ ตามทฤษฎี Traits Theory และมีลักษณะของพฤติกรรมตามทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theory) ผ่านมุมมองทั้งที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และมุมมองที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระดับบุคคล อย่างเด่นชัดตามที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยเน้นบทบาทของการเป็นผู้เรียนรู้

(Learner) ไปสู่การเป็นนักออกแบบสังคม (Designer) และครูผู้สอน (Teacher) ซึ่งเห็นได้จากการที่ท่านได้อุทิศตนให้กับการเผยแผ่พระศาสนา ทั้งด้านการบรรยายทางวิชาการ การแสดงพระธรรมเทศนา ตลอดจนงานด้านนิพนธ์ เอกสารวิชาการ และตำราต่าง ๆ จำนวนมาก ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมถึงการแสดงบทบาทผู้ให้บริการและนักพัฒนาสังคมให้เจริญดีงาม (Steward/Development) ทั้งๆ ที่ท่านเองประสบปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ ก็ไม่เคยที่จะย่อท้อ ยังคงมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์วรรณกรรมพุทธศาสนาและประเพณีปฏิบัติธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับพุทธศาสนิกชน จนนับได้ว่าท่านเป็น “เพชรเม็ดเอก” ของวงการสงฆ์ไทยอย่างแท้จริง และภาวะผู้นำของท่านที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมด เป็นสิ่งที่สามารถใช้เพื่อเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตสำหรับบุคคลโดยทั่วไปได้เป็นอย่างดีและมีคุณค่ายิ่ง

บรรณานุกรม

- เครือข่ายพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน, (2549). สืบค้นจาก
<http://rirs3.royin.go.th/ridictionary/lookup.html>.
- เครือข่ายศาสนิกชนแห่งประเทศไทย, (2549). สืบค้นจาก
<http://www.skyd.org/html/personage/05-PBK.html>
- นิตย สัมมาพันธ์, (2548). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*.
 กรุงเทพฯ: บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- พินิตา อัจฉินทรเพ็ญ, (2548). *วิถีแห่งปราชญ์ ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ, (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning*. กรุงเทพฯ: บริษัท ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน).
- สุนทร กุลวัฒนวงศ์, (2544). *ตามรอยพระราชดำริ เศรษฐกิจพอเพียง – ทฤษฎีใหม่*.
 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- Collins, J. (2001). ***Good to Great***. Random House Business Books.
- Daft, R. L., (1999). ***Leadership Theory and Practice***. The Dryden Press.
- Dubrin, J.A., (1998). ***Leadership Research Findings, Practice and Skills***.
 Houghton Mifflin Company.
- Senge, P. M., (1990). ***The Fifth Discipline – The Art & Practice of the Learning Organization***.
 New York: Currency Doubleday.
- Tichy, N. M. and Cohen, E., (1997). ***The Leadership Engine: How Winning Companies Build Leaders at Every Level***. New York: HarperCollins Publishers Inc.
- Yuki, G., (1998). ***Leadership in Organizations 4th ed***. Prentice-Hall Inc.

ภาคผนวก

รายชื่อบุคคล คณะบุคคล และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่ได้ยกย่องเชิดชูเกียรติคุณของพระพรหมคุณาภรณ์

พระพรหมคุณาภรณ์ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติคุณในหลาย ๆ ด้าน จากบุคคล คณะบุคคล และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศรวม 14 สถาบัน ได้แก่

- ปี พ.ศ.2525 ได้รับปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ปี พ.ศ.2529 ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาปรัชญา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปี พ.ศ.2529 ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ปีพ.ศ.2530 ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาศึกษาศาสตร์-การสอน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปี พ.ศ.2531 ปริญญาอักษรศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปี พ.ศ.2531 ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาภาษาศาสตร์ จาก มหาวิทยาลัยมหิดล
- ปี พ.ศ.2533 การศึกษาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาปรัชญาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ปี พ.ศ.2536 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปี พ.ศ.2537 ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- ปีพ.ศ.2538 ตรีปิฎกอาจารย์กิตติมศักดิ์ จากนวนาลันทามหาวิหาร รัฐพิหาร ประเทศอินเดีย
- ปี พ.ศ.2538 อักษรศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาจริยศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล
- ปี พ.ศ.2541 วิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ปี พ.ศ.2542 ศาสตราจารย์กิตติมศักดิ์ สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- ปี พ.ศ.2545 ศิลปศาสตรบัณฑิตกิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ปี พ.ศ.2546 เป็นศาสตราจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นอกจากนี้ยังได้รับประกาศเกียรติคุณและรางวัลอีก 8 รางวัล คือ ผู้ทำคุณประโยชน์แก่พระพุทธศาสนาในการฉลอง 200 ปี กรุงรัตนโกสินทร์, รางวัลวรรณกรรมชั้นที่ 1 ประเภทร้อยแก้ว สำหรับงานนิพนธ์พุทธธรรม จากมูลนิธิธนาคารกรุงเทพ, โล่รางวัลมหิดลวรานุสรณ์, โล่ผู้ทำคุณประโยชน์ต่อการศึกษา ในวาระครบรอบ 20 ปี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, รางวัลกิตติคุณสัมพันธ์ สังข์เงิน สาขาเผยแผ่พระพุทธศาสนา รางวัลการศึกษาเพื่อสันติภาพ จากองค์การ ยูเนสโก, ประกาศเชิดชูเกียรติผู้ทรงคุณวุฒิทางวัฒนธรรม จากคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมูลนิธิโตโยต้าประเทศไทย ถวายรางวัล TTF Award สาขาสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยา สำหรับผลงานทางวิชาการดีเด่น หนังสือการพัฒนายังยืน เป็นต้น