



คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

โดย

นางสาวมาศโมฬี จิตวิริยธรรม

คุณฉันทิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

โดย

นางสาวมาศโมฬี จิตวิริยธรรม

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE VIRTUE FOR BEING KALAYANĀMITTA OF ADMINISTRATORS  
IN THE PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTES**

**By**

**Masmolee Jitwiryatham**

**A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree**

**DOCTOR OF PHILOSOPHY**

**Department of Educational Administration**

**Graduate School**

**SILPAKORN UNIVERSITY**

**2009**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้ คุญฉันทินิพนธ์เรื่อง “คุณธรรมที่ส่งเสริม  
การเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ” เสนอโดย นางสาวมาศโมพี  
จิตวิริยธรรม เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาคุญฉันทินิพนธ์ สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาคุญฉันทินิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร
3. อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช

คณะกรรมการตรวจสอบคุญฉันทินิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

..... กรรมการ ..... กรรมการ

(พระศรีกัมภีร์ญาณ)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

(รองศาสตราจารย์ ดร.พระมหาสมจินต์สมมาปญโญ)

...../...../.....

...../...../.....

..... กรรมการ ..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

...../...../.....

...../...../.....

48252987 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : คุณธรรม / กัลยาณมิตร / ผู้บริหาร / สถาบันอุดมศึกษา

มาศโมฬี จิตวิริยธรรม : คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. อาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณิพนธ์: ผศ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์, ผศ. ว่าที่ พ.ต.ดร.นพดล เอนอักษร และอ. ดร.ศรียา สุขพานิช. 229 หน้า.

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ วิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ขั้นที่ 2 ศึกษาพรรณานะของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทราบคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรด้วยวิธีการ Delphi และขั้นตอนที่ 3 การยืนยันผลที่ได้จากเทคนิคการ Delphi โดยการใช้เทคนิค Ethnographic Futures Research (EFR) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิทางพระพุทธศาสนา และผู้ดำรงตำแหน่งทางด้านบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำนวน 30 ท่าน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเสนอแนะที่เห็นพ้องกันหรือสโนว์บอลเทคนิค (Snowball technique) จากนั้นก็ใช้การเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากการกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างและแบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการ Delphi ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ฐานนิยม (Mode) มัชฌิม (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สำหรับผลที่ได้จากการ EFR

ผลการวิจัยพบว่า คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย เทวธรรม 2 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 ละ 5 อริยวัฑฒ 5 การไม่มีอคติ 4 สัปบุริสธรรม 7 ศีล สุตตะ ขันติ ไสรัจจะ รวมถึงหลักการพูด และวิธีการสอนที่ดี โดยคุณธรรมแต่ละประการเป็นตัวส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ได้ทุกข้อ ไม่มีคุณธรรมใดส่งเสริมคุณสมบัติเพียงข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น คุณธรรมทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงจำเป็นต้องมาพร้อมกันจึงจะเกิดผลอย่างสมบูรณ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่อนักศึกษา.....มาศโมฬี จิตวิริยธรรม.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณิพนธ์ 1..... 2..... 3.....

48252987: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORDS: VIRTUE/ KALAYANAMITTA/ ADMINISTRATOR/ PUBLIC HIGHER EDUCATION

MASMOLEE JITWIRIYATHAM: THE VIRTUE FOR BEING KALAYANAMITTA OF ADMINISTRATORS IN THE PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTES. DISSERTATION ADVISORS: ASST.PROF. PRASERT INTARAK, Ed.D., ASST.PROF.MAJ.NOPADOL CHENAKSARA, RTAR., Ph.D. AND SARIYA SUKHABANIJ, Ph.D.. 229 pp.

The purposes of this research were to find moral that promote Kallayanamitta. The research comprised of 3 phases as follows: 1) Analytical study to set the conceptual framework 2) Vision of experts to determine who merits a promotion features Kallayanamitta by Delphi technique and 3) Confirmation of a model by Ethnographic Futures Research (EFR). The samples were 30 experts about Buddhism and the administrator in the Public Higher Education Institute. They were acquired via snowball technique and purposive sampling. The data collected by using the unstructured interview and the opinionnaires. The data from Delphi Technique was analyzed by Frequency Median Mode and Interquartile Range (I.R.)). The EFR's data was analyzed by Content Analysis.

The findings of this research was the seven qualifications of Kallayanamitta will occur by provided that there were Lokapala-dhamma (virtues that protect the world), Brahmavihara (sublime states of mind), Sangahavatthu (virtues making for group integration and leadership), Bala (power), Ariya vaddhi (development of civilized or a righteous man), Agati (wrong course of behaviour, prejudice), Sappurisa-dhamma (virtues of a gentleman), Sila (rules of morality), Suta (learning), Khanti (forbearance), Soracca (modesty), Principle of speaking and Principle of teaching. Each moral promotes every Kallayanamitta's qualifications. Not just one moral promotes the qualification only, all of them need to come together to enable fully effectiveness.

---

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009

Student's signature ..... *Masmolee Jitwiriatham*

Dissertation Advisors' signature 1. .... *Prasert Intarak* 2. .... *Prof. Dr. Nopadol Chenaksara*

3. .... *Sariya Sukhabani*

## กิตติกรรมประกาศ

คุณฐิณีพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรอย่างยิ่งของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะดังกูร และ ท่านเจ้าคุณพระศรีคัมภีรญาณ (รองศาสตราจารย์ ดร.พระมหาสมจินต์ สมมาปญฺโญ) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ และกราบนมัสการขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ผู้วิจัยด้วยความ เป็นกัลยาณมิตรมาตลอดเช่นกัน และขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ แนวคิดและ ประสบการณ์ต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ให้ผู้วิจัยสามารถทำวิจัยสำเร็จไปได้ด้วยดี

อรรถประโยชน์ใดอันจะบังเกิดขึ้นจากคุณค่าแห่งความสำเร็จนี้ ลูกขอมอบแด่ กัลยาณมิตรที่แท้ คุณพ่อเสรี คุณแม่เนาวรัตน์ ผู้มีพระคุณยิ่งใหญ่และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จทั้ง ปวงของลูกๆ และคงเป็นไปไม่ได้ที่จะไม่กล่าวขอบใจใดๆ มายังกัลยาณมิตรน้อยๆ ทั้งสองของที่ นางสาวธีรารัตน์ และนางสาวภักคสมัญญ์ น้องสาวซึ่งเป็นกำลังใจที่สำคัญยิ่งของผู้วิจัยตลอดมา

ท้ายที่สุด ผู้วิจัยขอขอบคุณกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งนายสันทัด จันทร์ทาทอง ซึ่งสละเวลาส่วนตัวไม่น้อย ช่วยสืบค้นพระไตรปิฎกทั้ง ภาควิชาบาลี และภาษาไทยให้ผู้วิจัยอย่างไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย เพื่อนร่วมเรียนคุณฐิณีบัณฑิต รุ่น 3 ทุกท่าน โดยเฉพาะอาจารย์พรพรรณ สมบูรณ์ อาจารย์อนงค์ สระบัว และอาจารย์พิชญภา ยืนยาว ซึ่งคอยให้ความอนุเคราะห์ คำชี้แนะ และเป็นกำลังใจอย่างดีเสมอมา รวมถึงท่านผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานชาวศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่มีสามารถเอื้อนาม ถึงได้หมดในทันที เนื่องด้วยความจำกัดของพื้นที่ เพราะมิตรภาพที่ผู้วิจัยได้รับจากทุกท่าน เป็นสิ่งที่ ทำให้ผู้วิจัยเข้าใจถึงความหมายที่แท้จริงของคำว่า “กัลยาณมิตร” ได้อย่างลึกซึ้ง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ค
สารบัญภาพประกอบ .....	ด
บทที่	
1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
ปัญหาของการวิจัย .....	13
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	16
ข้อคำถามของการวิจัย .....	17
สมมติฐานของการวิจัย .....	17
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	17
แผนภูมิแสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย .....	18
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	19
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	20
ภาวะผู้นำ .....	21
ความหมายของผู้นำ.....	21
คุณสมบัติของการเป็นผู้นำ.....	23
ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ .....	25
บทบาทของผู้นำ .....	33
การกำหนดเป้าหมายของผู้นำ.....	34
กัลยาณมิตร .....	35
แนวความคิดเรื่องมิตร .....	35
ความหมายของคำว่า “มิตร” .....	35
ประเภทของมิตร .....	37

บทที่	หน้า
2 แนวความคิดเรื่องกัลยาณมิตร .....	43
ความหมายของกัลยาณมิตร .....	47
ในพระไตรปิฎก .....	47
ในอรรถกถา ฎีกา อнуฎีกา และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	51
คุณธรรมพื้นฐานของกัลยาณมิตร .....	54
ศรัทธา.....	56
ศีล .....	63
hiri .....	67
โศตปปะ .....	68
พหุสังจา .....	69
จาคะ .....	70
ปัญญา .....	71
วิริยะ .....	75
สติ .....	78
สมาธิ.....	80
คุณสมบัติของกัลยาณมิตร .....	81
เป็นผู้น่ารัก (ปิโย) .....	83
เป็นผู้น่าเคารพ (ครุ) .....	93
เป็นผู้น่ายกย่อง น่าเจริญใจ (ภาวนีโย).....	97
เป็นการฉลาดในการใช้คำพูด (วตฺตา จ).....	98
เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ (วจนฺกุขโม).....	100
เป็นผู้อธิบายเรื่องที่ลึกซึ้งได้ (คมภีรณฺจ กถํ กตฺตา) .....	102
เป็นผู้ไม่ชักจูงมิตรไปในทางเสื่อมเสีย (โน จฏฺฐานเ น โยชเย) .....	106
พฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นกัลยาณมิตร .....	112
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ .....	115
ความหมายของอุดมศึกษา .....	115
ความเป็นมาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.....	116
ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา.....	117

บทที่	หน้า
2 ระบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา .....	120
บทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา .....	121
สรุป.....	123
3 การดำเนินการวิจัย.....	125
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	125
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย .....	125
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย.....	126
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย .....	128
ระเบียบวิธีวิจัย.....	128
แผนแบบการวิจัย.....	128
ประชากร .....	129
ตัวแปรที่ศึกษา .....	129
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	130
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ .....	131
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	132
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	136
สถิติที่ใช้ในการวิจัย .....	136
สรุป.....	137
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	138
ตอนที่ 1 ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธี Delphi Technique.....	140
ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	140
กำหนดคุณสมบัติของความเป็นกัลยาณมิตรที่เหมาะสมกับผู้บริหาร	
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ .....	142
กำหนดค่าความสำคัญของคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติของความเป็น	
กัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ .....	145
ตอนที่ 2 ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลด้วยวิธี Ethnographic Futures Research.....	165
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	170
สรุปผลการวิจัย.....	171

บทที่	หน้า
5	
อภิปรายผล .....	175
ข้อเสนอแนะ.....	179
บรรณานุกรม.....	180
ภาคผนวก.....	192
ภาคผนวก ก เทคนิควิธีการทำวิจัยและสถิติที่ใช้ในงานวิจัย .....	193
ภาคผนวก ข รายนามและประวัติผู้ทรงคุณวุฒิ .....	203
ภาคผนวก ค จดหมายเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ .....	208
ภาคผนวก ง เครื่องมือในการวิจัย .....	211
ประวัติผู้วิจัย .....	229

## สารบัญญัตินำ

ตารางที่		หน้า
1	เปรียบเทียบอาการของมิตรแท้และมิตรเทียม .....	40
2	แสดงจำนวนและคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ .....	129
3	แสดงรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ .....	133
4	แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	140
5	แสดงผลการวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของผู้ทรงคุณวุฒิ .....	142
6	แสดงค่านิยม มัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ในการจัดอันดับความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	144
7	แสดงผลการวิเคราะห์ทัศนระของผู้ทรงคุณวุฒิต่อคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิด คุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 .....	147
8	แสดงค่านิยม มัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อ คุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรตามหลักกัลยาณมิตรธรรม ..	154
9	แสดงผลการวิเคราะห์ทัศนระของผู้ทรงคุณวุฒิในการให้คะแนนความสำคัญของ คุณธรรมแต่ละข้อ .....	157
10	แสดงค่านิยม มัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ในการให้คะแนนความสำคัญของคุณธรรมแต่ละข้อ .....	160
11	แสดงการลดลงของความคลาดเคลื่อนกับจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ.....	197
12	รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหา (Delphi Technique)..	204
13	รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการในการยืนยันความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล (Ethnographic Futures Research).....	206
14	รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการในการตรวจเครื่องมือ .....	207

## สารบัญภาพประกอบ

แผนภูมิที่		หน้า
1	แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย .....	18
2	แสดงขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	127
3	สรุปคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัตិความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐจากการ Delphi.....	164
4	คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัตិความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	167
5	สรุปคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐจากการ EFR .....	169
แผนผังที่		
1	แสดงแผนแบบการวิจัย .....	128

## บทที่ 1

### บทนำ

มนุษย์เป็นสัตว์สังคม การดำรงอยู่และการดำเนินไปของชีวิต จึงต้องพึ่งพิงอิงอาศัยซึ่งกันและกัน ความมีเพื่อนที่ดีหรือกัลยาณมิตร จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากความเป็นกัลยาณมิตร นับเป็นปัจจัยหลักภายนอกที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของคนในสังคม และเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความรัก สามัคคี ในการที่จะนำทีม หรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ แต่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ ปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่งคือผู้บริหาร หากผู้บริหารขาดศิลปะในการบริหาร ย่อมก่อให้เกิดปัญหาได้ เพราะนอกจากการบริหารงานแล้ว ยังต้องบริหารคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอีกด้วย

ผู้บริหารจึงมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวขององค์กร เนื่องจากในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มนั้น พฤติกรรมของคนหนึ่งมักมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของอีกคนหนึ่ง โดยเฉพาะพฤติกรรมของผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี มีการบริหารคนด้วยความเป็นมิตร จะส่งผลต่อบรรยากาศองค์กร ให้มีความความสามัคคี มีความเข้าใจอันดี มีความเชื่อมั่น และที่สำคัญคือ รู้สึกเป็นพวกเดียวกัน และมีความเห็นว่า ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดความรัก ศรัทธา ผูกพัน และภาคภูมิใจในองค์กร

งานวิจัยเรื่อง “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” นี้ จะกล่าวถึงความ เป็นกัลยาณมิตร ในแง่มุมของผู้บริหาร ตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา สำหรับบทนำ ซึ่งเป็นบทแรกของงานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นการกล่าวถึงความ เป็นมา และความสำคัญของปัญหา ตัวประเด็นปัญหา อันก่อให้เกิดงานวิจัยชิ้นนี้ รวมถึงวัตถุประสงค์ในการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย นอกจากนี้ ได้มีการนิยามศัพท์บางคำ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันให้แก่ผู้อ่าน โดยเฉพาะศัพท์ที่มีการกำหนดความหมายไว้เฉพาะในงานวิจัยชิ้นนี้ ดังรายละเอียดที่จะได้กล่าวต่อไป

#### **ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา**

ปัจจุบัน กระแสการตื่นตัวเรื่องคุณธรรม การยึดมั่นความถูกต้อง ดีงาม เกิดขึ้นในสังคมทุกระดับ ทำให้มีการนำหลักคุณธรรมหลายประการ ไปเป็นองค์ประกอบสำคัญในการวางแผนพัฒนาประเทศ และการควบคุมการปฏิบัติงานของภาครัฐ ดังปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

แห่งชาติ ฉบับที่ 10 ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดทิศทางของการพัฒนาประเทศ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2549 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2554 ก็กำหนดให้นำคุณธรรมมาเป็นหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาในทุกขั้นตอนของทุกองค์การ<sup>1</sup> แต่ในการพัฒนาด้านคุณธรรม ซึ่งเป็นนามธรรม และมีลักษณะเป็นมิติทางจิตวิญญาณนั้น สิ่งสำคัญที่สุด คือต้องสร้างศรัทธาให้ได้เสียก่อน เนื่องจากเมื่อคนมีศรัทธาในเรื่องใดแล้ว ย่อมมีความเพียรและตั้งมั่นในการจะทำภารกิจนั้น ๆ ให้สำเร็จได้ ศรัทธา จึงนับเป็นปัจจัยหลักภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์อย่างมาก ทั้งนี้ ในการจะสร้างศรัทธาได้ ต้องเริ่มจากสิ่งแวดล้อมที่ดี ซึ่งเอื้อต่อการ โน้มน้ำใจให้เกิดความศรัทธา จนสามารถดำเนินไปในทางที่ถูกต้องได้ ซึ่งคำสอนของพระพุทธศาสนา กล่าวถึงสิ่งแวดล้อมไว้ว่า มีทั้งที่เป็นมนุษย์และธรรมชาติ เนื่องจากการมีมิตรดี นับเป็นสิ่งแวดล้อมด้านชีวิตสัมพันธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม หมายถึงการสัมผัสสัมพันธ์ การให้ความหมาย และตีค่า จนปรากฏออกมาในรูปแบบของความคิด แล้วนำไปสู่การกระทำหรือพฤติกรรมในที่สุด ฉะนั้น สำหรับระบบการศึกษาตามหลักการของพระพุทธศาสนาแล้ว ความเห็นที่ถูกต้อง หรือ “สัมมาทิฐิ” นับเป็นองค์ประกอบสำคัญในฐานะที่จะเป็นเข็มทิศของชีวิต เป็นจุดเริ่มต้นหรือขั้นเริ่มแรกของการศึกษาชีวิต เพื่อให้รู้จักชีวิตและวิธีการใช้ชีวิตอย่างถูกต้อง จนพัฒนาไปสู่ความพ้นจากทุกข์ในที่สุด ดังนั้น การสร้างเสริมสัมมาทิฐิจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ปัจจัยเพื่อความเกิดขึ้นแห่งสัมมาทิฐิ 2 อย่างนี้ คือ การโฆษณาแต่บุคคลอื่น 1 โยนิโสมนสิการ 1<sup>2</sup>

1. **เสียงจากผู้อื่น (ปรโตโฆสะ)** คือ การกระตุ้นหรือชักจูงจากภายนอก เช่น การสั่งสอน แนะนำการถ่ายทอด การ โฆษณา คำบอกเล่า ข่าวสาร ข้อเขียน คำชี้แจง อธิบาย การเรียนรู้จากผู้อื่น ในที่นี้หมายถึงเฉพาะส่วนที่ดึงดูดต้อง เฉพาะอย่างยิ่งการรับฟังธรรม ความรู้ หรือคำแนะนำจากบุคคลที่เป็นกัลยาณมิตร ข้อแรกนี้ เป็นองค์ประกอบฝ่ายภายนอก ได้แก่ปัจจัยทางสังคม อาจเรียกง่าย ๆ ว่า วิธีการแห่งศรัทธา

2. **การทำในใจโดยแยกกาย (โยนิโสมนสิการ)** เป็นการใช้ความคิดถูกวิธี ความรู้จักคิด คิดเป็น คิดอย่างมีระเบียบ หมายถึง การรู้จักมอง รู้จักพิจารณาสิ่งทั้งหลาย โดยมองตามที่สิ่ง

<sup>1</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, “ดัชนีชี้วัด: เครื่องมือของการติดตามประเมินผล,” วารสารเศรษฐกิจและสังคม 42, 4 (กรกฎาคม-สิงหาคม 2548): 10.

<sup>2</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 12, ข้อ 371 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 98.

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 24, ข้อ 47 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 90.

นั้นๆ มันเป็นของมัน และโดยวิธีคิดหาเหตุผล สืบค้นถึงต้นเค้า สืบสาวให้ตลอดสาย แยกแยะ  
 สิ่งนั้นๆ หรือปัญหานั้นๆ ออกให้เห็นตามสภาวะ และตามความสัมพันธ์สืบทอดแห่งเหตุ  
 ปัจจัย โดยไม่เอาความรู้สึกด้วยค้นหา อุปาทานของคนเข้าจับ ข้อสองนี้ เป็นองค์ประกอบฝ่าย  
 ภายใน ได้แก่ปัจจัยภายในตัวบุคคล อาจเรียกง่าย ๆ ว่า วิธีการแห่งปัญญา<sup>3</sup>

ปัจจัยทั้งสองอย่างข้างต้นย่อมสนับสนุนซึ่งกันและกัน สำหรับคนสามัญซึ่งมีปัญญาไม่  
 เก่งกล้า ย่อมต้องอาศัยการแนะนำชักจูงจากผู้อื่น แต่ก็ต้องฝึกให้สามารถใช้ความคิดอย่างถูกวิธีด้วย  
 ตนเอง จึงจะก้าวหน้าไปถึงที่สุดได้ ส่วนคนที่มิปัญญาแก่กล้า ย่อมรู้จักใช้โยนิโสมนสิการได้ดีกว่า  
 แต่ต้องอาศัยคำแนะนำที่ถูกต้องเป็นเครื่องนำทางในเบื้องต้น และเป็นเครื่องช่วยส่งเสริมให้ก้าวหน้า  
 ไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ในระหว่างการฝึกอบรม มีพุทธพจน์แสดงปัจจัยทั้งสองนี้ในภาคปฏิบัติของการ  
 ฝึกอบรม เน้นถึงความสำคัญอย่างควบคู่กัน ดังนี้

สำหรับภิกษุผู้ยังต้องศึกษา ... เรามองไม่เห็นองค์ประกอบภายนอกอื่นใดมีประโยชน์  
 มากเท่าความมีกัลยาณมิตรเลย. . . สำหรับภิกษุผู้ยังต้องศึกษา ... เรามองไม่เห็นองค์ประกอบ  
 ภายในอื่นใดมีประโยชน์มากเท่าโยนิโสมนสิการเลย<sup>4</sup>

การสร้างเสริมสัมมาทิฐิด้วยปรโตโมสะ เป็นวิธีการที่เริ่มด้วยศรัทธา และอาศัยศรัทธา  
 เป็นสำคัญ เมื่อนำมาใช้ในระบบการศึกษาอบรม ผู้สั่งสอนอบรมจึงต้องมีคุณสมบัติพิเศษพร้อม ทั้ง  
 ในด้านความรู้และความสามารถในการอบรมสั่งสอน การศึกษาจึงจะได้ผลดีที่สุด ปรโตโมสะ จึง  
 มุ่งไปที่กัลยาณมิตรตาหรือการมีกัลยาณมิตร นับเป็นองค์ประกอบภายนอก ส่วนโยนิโสมนสิการ  
 เป็นการใช้ปัญญา เป็นการพิจารณาว่าควรใช้ความคิดให้ถูกต้องอย่างไร นับเป็นองค์ประกอบ  
 ภายใน ถ้าตรงข้ามจากนี้คือ คนผู้ไม่เป็นกัลยาณมิตร ทำให้ได้ปรโตโมสะที่ผิดพลาด นำไปสู่การใช้  
 ความคิดผิดวิธี (อโยนิโสมนสิการ) ซึ่งย่อมได้ผลเป็นความเห็นผิด (มิจฉาทิฐิ)

จะเห็นได้ว่า ปรโตโมสะที่จะก่อให้เกิดสัมมาทิฐิได้ ก็คือเสียงที่ดิงาม เสียงที่ถูกต้อง  
 เสียงที่บอกกล่าวชี้แจงความจริง มีเหตุผล เป็นประโยชน์ เฉพาะอย่างยิ่งที่เกิดจากความรักความ  
 ประารถนาดี เสียงดิงามถูกต้องเช่นนี้ เกิดจากแหล่งที่ดี คือคนดี คนมีปัญญา คนมีคุณธรรม คนเช่นนี้

<sup>3</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ  
 ราชวิทยาลัย, 2538), 621.

<sup>4</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 194-195 (กรุงเทพฯ: โรง  
 พิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 203-204.

ทางธรรมเรียกว่า สัตบุรุษบ้าง บัณฑิตบ้าง ทั้งนี้ ท่านได้มีอธิบายเพิ่มเติมคำว่าสัตบุรุษว่า ตามบาลีเป็น สัปปริส จะเขียนอย่างลูกครึ่งเป็น สัปบุรุษ หรือ สัตบุรุษ ก็ได้ สัตบุรุษนี้ถ้ามาคู่กับอริยะ ท่านให้อริยะ หมายถึงพระพุทธเจ้า สัตบุรุษหมายถึงพระปัจเจกพุทธเจ้า และตถาคตสาวก หรือพระสาวกทั้งหลาย หรือทั้งอริยะและสัตบุรุษมีความหมายเท่ากันก็ได้ ถ้าสัตบุรุษมาคำพ้องก็หมายถึงพระพุทธเจ้าลงมาทั้งหมด คำว่าบัณฑิตก็ใช้ได้ตั้งแต่พระพุทธเจ้าลงมา ว่าโดยทั่วไป อริยะ สัตบุรุษ และบัณฑิตใช้ในความหมายที่คาบเกี่ยวกัน บางทีก็ใช้แทนกัน แต่ถ้าจะเอาหลักตามพุทธพจน์ บัณฑิตคือผู้บรรลอรุณระ 2

ส่วนการที่บุคคลดังกล่าวไปทำหน้าที่ช่วยเหลือ แนะนำ สั่งสอน ชักนำสัมมาทิฐิให้แก่ผู้อื่น เรียกว่าการทำหน้าที่เป็นกัลยาณมิตร ในเมื่อมีการยอมรับหรืออิทธิพลต่อกันเกิดขึ้นแล้ว ก็เรียกผู้ได้รับการแนะนำว่า ผู้มีกัลยาณมิตร และเรียกภาวะนี้ว่า กัลยาณมิตรตदा แปลว่า ความมีกัลยาณมิตร กัลยาณมิตรในความหมายที่แท้ จึงมิได้หมายถึงเพื่อนที่คืออย่างในความหมายสามัญเท่านั้น แต่หมายถึงบุคคลผู้เพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติที่จะสั่งสอน แนะนำ ชี้แจง ชักจูง ช่วยบอกช่องทาง หรือเป็นตัวอย่างให้ผู้อื่นในการฝึกฝนอบรมอย่างถูกต้อง ในคัมภีร์วิสุทธิมรรค ท่านยกตัวอย่างเช่น พระพุทธเจ้า พระอรหันตสาวก ครู อาจารย์ และท่านผู้เป็นพหูสูตทรงปัญญา สามารถสั่งสอนแนะนำเป็นที่ปรึกษาได้ แม้จะอ่อนวัยกว่า<sup>5</sup>

ดังนั้น ในระบบการศึกษาอบรม ความมีกัลยาณมิตรจึงมีความหมายครอบคลุมทั้งตัวบุคคลผู้อบรมสั่งสอน คุณสมบัติของผู้สอน หลักการ วิธีการ อุปกรณ์ อุปบายต่าง ๆ ในการสอน และการจัดดำเนินการต่าง ๆ ทุกอย่าง ที่ผู้มีหน้าที่ให้การศึกษาจะพึงจัดทำเพื่อให้การศึกษอบรมได้ผลดี รวมถึงสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดีงาม เป็นประโยชน์ เท่าที่จะเป็นองค์ประกอบภายนอกในกระบวนการพัฒนาปัญญานั้นได้

การมีกัลยาณมิตรจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นเหตุให้เกิดความศรัทธาที่จะน้อมนำสิ่งที่ได้ฟังมาคิด พิจารณา ทดลองปฏิบัติด้วยปัญญาของตน ที่เรียกว่า โยนิโสมนสิการ ส่วนการได้รับคำแนะนำสั่งสอนที่ถูกต้อง เป็นเหตุเป็นผล (ปรโตโฆษะที่ตี) ย่อมนำไปสู่การน้อมมาพิจารณาอย่างถูกต้อง (โยนิโสมนสิการที่ตี) อันจะทำให้ดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้องตามธรรม ซึ่งล้วนต้องอาศัยกัลยาณมิตรทั้งสิ้น ดังนั้น คำสั่งสอน แนะนำ บอกกล่าวของกัลยาณมิตร จึงมีความสำคัญอย่างมากใน

<sup>5</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 622.

<sup>6</sup> เรื่องเดียวกัน, 623.

การสร้างศรัทธาที่ถูกต้อง เป็นเสมือนเข็มทิศที่จะนำไปสู่การพัฒนาปัญญา ความรู้ ให้เกิดขึ้นแก่บุคคลนั้น บุคคลผู้มีความเป็นกัลยาณมิตร จึงเป็นผู้ที่สามารถสร้างสังคมแห่งกัลยาณบุรุษขึ้นจากสังคมบุรุษธรรมดา และพัฒนาขึ้นไปสู่สังคมแห่งอริยชน คือ เป็นอริยบุคคล ตั้งแต่พระโศคานันบุคคล จนถึงขั้นการบรรลุอรหัตผลได้ในที่สุด<sup>7</sup> บุคคลผู้มีความเป็นกัลยาณมิตร จึงนับเป็นสิ่งแวดลอมทางสังคมที่สำคัญที่สุด ในการพัฒนาสติปัญญา ที่คอยช่วยเหลือ แนะนำ ตักเตือนเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน ไม่ให้ประมาท อันเป็นเหตุให้สังคมดีขึ้น เจริญขึ้นได้ เป็นปัจจัยให้บุคคลสำเร็จเป็นกัลยาณชน หรือเป็นพลเมืองดี ดังที่สมเด็จพระพุฒาจารย์ (อาจ อาสโภ) ได้กล่าวเปรียบเทียบชีวิต การดำเนินชีวิต และอิทธิพลของกัลยาณมิตรไว้อย่างชัดเจนและน่าฟังว่า

อย่าลืมนะว่า มนุษย์เราเกิดมาโชคดี เพราะการเกิดมาแต่ละคนได้รถยนต์มาคนละคัน คือ อิทธิคุณตรี รถมอเตอร์ คือ ศรีระร่างกายนี้ จตุรงคก็มีล้อสี่ล้อ นวทวาร มีท่อนไอเสียเก้าท่อ<sup>8</sup> ศรีรี มีร่างกายเป็นเรือนรถ จิตต์ มีจิตใจเป็นเครื่องยนต์ ปุณฺณานิ มีกุศลที่เคยสร้างมาเป็นน้ำมัน สติโทวาริก มีสติเป็นโชเฟอร์ขับรถ รถคันนี้ขับเข้าไปนิพพานได้ แต่ต้องมีแผนที่ มีถนน หรือมีคนคอยบอกทางที่ดี ซึ่งแผนที่ ถนน คนบอกทางคือกัลยาณมิตรที่ดีทางสิ่งแวดล้อมและสังคม<sup>9</sup>

ท่านได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ล้อสี่ล้อ คือ ร่างกายนี้มีธาตุ 4 ได้แก่ ดิน น้ำ ลม ไฟ ท่อไอเสีย 9 ท่อ คือ มีของเสียไหลออกจากร่างกายเก้า คือ ตา 2 หู 2 จมูก 2 ปาก 1 รูทวารหนัก 1 ตามร่างกายอีก 1 รวมเป็น 9 มีขี้นู ขี้ตา ขี้ปาก อุจจาระ เหงื่อ ไขมัน ของเสียภายในร่างกาย ไหลออกทางทวารทั้ง 9 ตลอดเวลา

ความสัมพันธ์ระหว่างกันของคนในสังคม จึงเป็นสิ่งแวดลอมทางสังคมที่สำคัญ เพราะมนุษย์เป็นสิ่งแวดลอมที่ดีที่สุด ดังใจความแห่งพระพุทธพจน์ว่า ความเป็นผู้มีมิตรดี มีสหชาติ มีเพื่อนดี จัดเป็นการดำเนินชีวิตอย่างประเสริฐ (พรหมจรรย์) ทั้งสิ้น เพราะจะเป็นเหตุให้ได้เจริญอริยมรรคมีองค์ 8 และให้พ้นจากความเกิดแก่เจ็บตายและความทุกข์ทั้งปวง<sup>10</sup> การได้สิ่งแวดลอมที่ดีจึงเป็นเรื่อง

<sup>7</sup> ส.ศิริรักษ์, พุทธตันตระหรือวัชรญาณ (กรุงเทพฯ: บริษัท ส่องสยามจำกัด, 2542), 86.

<sup>8</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย รัชมภักตัญญูถว, เล่ม 4, ข้อ 112 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาน, 2533), 105.

<sup>9</sup> สมเด็จพระพุฒาจารย์ (อาจ อาสโภ), การสร้างชาติตามทรงสนะของพระพุทธศาสนา (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2543), 13.

<sup>10</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง, เล่ม 19, ข้อ 7, 9-11 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 2-3.

สำคัญที่จะสร้างความเจริญให้แก่ชีวิต ซึ่งปรากฏพระพุทธพจน์ที่กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้ชีวิตมีความเจริญว่า ต้องอาศัยเหตุ 4 ประการที่เรียกว่า จักร 4 คือ

- 1) การอยู่ในถิ่นที่เหมาะสม (ปฏิรูปเทศวาสะ)
- 2) การเสาะแสวงหาและคบกับคนดี (สัปปริสุปัสสยะ)
- 3) การตั้งตนไว้ชอบ (อิตถสัมมาปณิธิ)
- 4) ความเป็นผู้มีบุญได้กระทำไว้แล้วในปางก่อน (บุพเพกตบุญญา)

ใจความแห่งพระพุทธพจน์ในข้างต้น เป็นสิ่งยืนยันว่า การมีมิตรดี เป็นปัจจัยหนึ่งในการสร้างความเจริญของชีวิต ทั้งนี้ ปัจจัยในข้อที่ 1 และ 2 นับเป็นปัจจัยภายนอก ที่สำคัญมากในการสร้างให้เกิดปัจจัยข้อที่ 3 และ 4 ซึ่งเป็นปัจจัยภายใน การศึกษานับได้ว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญในการสร้างคนให้เป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตร โดยมีข้อแม้ว่า ต้องเป็นการศึกษาที่ถูกต้อง เพราะการศึกษาคือเข็มทิศชี้ทางของสังคม การศึกษาจึงเป็นรากฐานสำคัญที่สุดในการพัฒนาคน เนื่องจากเป็นระบบที่สามารถสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า คือให้เป็นผู้รู้จักคิด รู้จักแก้ปัญหา ดังนั้น การจัดระบบการศึกษาที่ดี จึงเป็นกระบวนการที่สามารถสร้างสรรค์เยาวชนของชาติให้เป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตรได้ ซึ่งเมื่อย้อนมองการจัดการศึกษาของไทยตั้งแต่อดีตกระทั่งปัจจุบัน แม้ไม่ได้มีความชัดเจนว่า เราใช้ปรัชญาการศึกษาแบบใด แต่การที่ประเทศไทยมีพลเมืองส่วนใหญ่นับถือพระพุทธศาสนา ทำให้อิทธิพลคำสอนในพระพุทธศาสนาซึมซาบเข้าไปในวิถีชีวิตอย่างลึกซึ้ง ปรัชญาการศึกษาไทยจึงอิงอยู่กับหลักธรรมในพระพุทธศาสนาแทบทั้งสิ้น จนสะท้อนมาในรูปอุดมการณ์ทางการศึกษาว่า การศึกษาที่แท้ต้องสร้างคนให้เป็นผู้ที่มีความเป็นกัลยาณมิตร หรือเป็นสุภาพบุรุษ ดังพระเจตนารมณ์ในการจัดการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่ว่า

ข้าไม่ต้องการตำราเรียนเดินได้ ที่ข้าอยากได้นั้น คือเยาวชนที่เป็นสุภาพบุรุษ ชื่อสัตย์ สุจริต มีอุปนิสัยใจคอดี และข้าจะไม่โศกเศร้าเลย ถ้าเจ้ารายงานว่า เด็กคนหนึ่ง เขียนหนังสือไม่คล่อง คิดเลขเศษซ้อนไม่เป็น และไม่รู้ว่าเราคบคิด ถ้าข้ารู้ว่า เด็กคนนั้น ได้ศึกษาพอที่จะรู้ว่า ความเป็นลูกผู้ชายคืออะไร และชี้แยกคืออะไร ข้าไม่อยากจะยินคนฉลาดบ่นอีกว่า ปัญญาท่วมหัว เอาตัวไม่รอด สิ่งที่ข้าต้องการคือ ให้การศึกษาเป็นเครื่องมือทำให้เด็กเป็นเยาวชนที่

<sup>11</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 21, ข้อ 31 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.), 37.

น่ารัก และเป็นพลเมืองที่ดี ไม่ใช่ทำลายบุคลิกภาพเสียหมด โดยการบรรจุหลักสูตรและระบบ การต่างๆ ลงไป ข้าต้องการให้การศึกษาเป็นสิ่งที่งดงาม<sup>12</sup>

แต่ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองในปี 2475 ปรากฏการลอกเลียนแบบการศึกษา จากทางตะวันตกมีความชัดเจนมากขึ้น แนวคิดด้านการศึกษา ที่จากเดิมเคยอิงอยู่กับ พระพุทธศาสนา มีการเรียนการสอนอยู่ที่วัด มีพระสงฆ์เป็นครูบาอาจารย์ หนังสือเรียนก็เป็น หนังสือพระ หรือธรรมะเกือบทั้งหมด กลายเป็นการเรียนในระบบตามแบบตะวันตก ที่ต้องเข้าไป เรียนในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ บทบาทของสถาบันศาสนาในการให้การศึกษาแก่เยาวชนไทยจึง ลดน้อยลง หนังสือที่เรียนก็เป็นเรื่องทางโลกมากขึ้น หลักสูตรก็เน้นไปแต่การรู้วิชาในตำรา และ วิชาที่จะตอบสนองความต้องการของโลก จนแทบไม่มีเวลาเหลือให้กับการศึกษาศาสนา และการ เรียนรู้จักชีวิตที่แท้ เป็นการสร้างระยะห่างระหว่าง “บ้าน” กับ “วัด” ให้เกิดขึ้น และมีมากขึ้นเรื่อย ๆ กลายเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งจะพัฒนาทางด้านวัตถุมากกว่าจิตใจ แนวคิดของศาสนาในความเป็น กัลยาณมิตรต่อกัน ที่เคยถูกปลุกฝังมาเมื่อครั้งอดีต ที่แสดงให้เห็นในรูปของความห่วงหาอาทร หรือ เห็นใจกันในฐานะเป็นเพื่อนร่วมทุกข์ ถูกลดความสำคัญลง เป็นเหตุให้พอกพูนความเห็นแก่ตัว ก่อให้เกิดการแก่งแย่งกันรุนแรงขึ้น นำไปซึ่งปัญหาต่าง ๆ มากมาย อันเป็นเหตุสำคัญที่ทำให้มนุษย์ เป็นทุกข์ เดือดร้อน ซึ่งปัญหาดังกล่าว เป็นเรื่องที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรง เล็งเห็นมาก่อนหน้านี้ และมีความกังวลพระราชหฤทัย จนมีพระราชหัตถเลขาถึงสมเด็จพระมหา สมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส ดังความปรากฏในพระราชหัตถเลขา ฉบับที่ 52 ลงวันที่ 24 กรกฎาคม รศ.117 ว่า

เรื่องการศึกษานี้ ขอให้ทรงช่วยคิดให้มาก ๆ จนถึงรากเหง้าของการศึกษาในเมืองไทย. การสอนศาสนาในโรงเรียนทั้งในกรุงและหัวเมืองจะต้องให้มีมากขึ้น ให้มีความวิคกว่า เด็ก ชั้นหลังจะห่างเหินจากศาสนา จนเลยเป็นคนไม่มีธรรมในใจมากขึ้น. . .ต่อไปภายหน้า ถ้าจะ เป็นคนอันที่ได้เล่าเรียน คงจะประพฤติตัวดีกว่าคนที่ไม่ได้เล่าเรียนนั้น หากไม่ คนที่ไม่มี ธรรมเป็นเครื่องดำเนินตาม คงหันไปหาทางทุจริตโดยมาก ถ้ารู้บ่อยก็โกงไม่ใคร่คล่อง ถ้าโกง

<sup>12</sup> พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว, พระราชหัตถเลขาฉบับภาษาอังกฤษ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2529), ไม่ปรากฏหน้า, อ้างถึงใน พระมหาสง่า สุกโร (ณ ระนอง), "การศึกษาเชิง วิเคราะห์ปรัชญาการศึกษาของพุทธศาสนิกชนเพื่อพัฒนาสังคมไทย" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาปรัชญา คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2536), 23.

ไม่สนิท ถ้ารู้มากก็โกงคล่องขึ้น และโกงพิสดารมากขึ้น การที่หัดให้รู้อ่านอักษรวิธี ไม่เป็น เครื่องมือฝึกหัดให้คนดีและคนชั่ว เป็นแต่ได้วิธีสำหรับเรียนความดี ความชั่วได้คล่องขึ้น<sup>13</sup>

จากแนวคิดในข้างต้น แสดงให้เห็นได้ว่า ระบบการศึกษาที่มุ่งแต่จะผลิตบัณฑิตใน สาขาวิชาต่าง ๆ ที่เป็นคนเก่ง สามารถปฏิบัติงานได้ตามความต้องการของตลาด ทำให้เขามีอาชีพ เป็นเพียงการตอบสนองเฉพาะความต้องการมีชีวิตรอด แต่ไม่ได้ตอบสนองความต้องการที่แท้จริง ของมนุษย์ ไม่ได้ทำให้มนุษย์รู้ว่า อะไรคือความจริงของชีวิต อะไรคือสิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้สามารถ ดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข และอะไรคือเป้าหมายที่แท้จริงของชีวิต มีผลให้บัณฑิตที่จบมาจำนวน ไม่น้อย ไม่สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุข และมักเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่ไม่ถูกต้อง เมื่อมีความ ไม่สมหวังในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นการใช้ยาเสพติด การทำร้ายตนเอง และบุคคลรอบข้าง หรือแม้ถึงขั้นฆ่าตัว ตาย ดังที่ปรากฏให้เห็นอยู่ทุกวัน ตามหน้าหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ หรือวิทยุ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ เป็น รูปธรรมที่ชัดเจนของความไม่เป็นกัลยาณมิตรต่อกัน แม้กระทั่งกับตนเองของคนในสังคม ดังนั้น หากจะแก้ปัญหาก็เกิดขึ้น ต้องจัดการศึกษาเสียใหม่ โดยให้การศึกษานั้นอำนวยความสะดวกให้แก่ ชีวิต ซึ่งหมายความว่า แนวคิดทางการจัดการศึกษาต้องเปลี่ยน เปลี่ยนไปสู่การศึกษาที่ให้ ความสำคัญกับมิติทางจิตวิญญาณให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดการสร้างระบบการศึกษาใหม่ ที่สามารถลด ความเห็นแก่ตัว ซึ่งเป็นตัวสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาและความยุ่งยากทั้งหมด ซึ่งสิ่งเหล่านี้ นับเป็น ภาระหลักของสถาบันการศึกษาในทุกระดับ

สถาบันอุดมศึกษา นับเป็นสถาบันหลักในการจัดการศึกษา เป็นเป้าหมายในการสร้าง คนให้เป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตร เนื่องจากคนส่วนใหญ่ ใช้เวลาไม่น้อยรับการหล่อหลอมจาก สถาบันอุดมศึกษา แต่การที่จะสร้างคนให้มีความเป็นผู้มีกัลยาณมิตรต่อกัน ไม่ใช่เรื่องง่าย ต้องอาศัย ความอดทนอย่างสูง เนื่องจากเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลายาวนาน ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษา จึงเป็น ผู้ที่มีส่วนสำคัญ เนื่องจาก เป็นผู้กำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ซึ่งเป็นทิศทางของ สถาบันอุดมศึกษาของตนว่าจะมุ่งไปทางใด และควรให้ความสำคัญกับสิ่งใด และยังเป็นผู้กำหนด แนวการปฏิบัติตนของบุคลากรในสถาบันการศึกษานั้น ๆ อีกด้วย ฉะนั้น หากผู้บริหารให้ความสำคัญ กับการสร้างสังคมให้มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน และทำตนเป็นตัวอย่างแล้ว ย่อมเป็นแบบในการ ปฏิบัติของผู้ได้บังคับบัญชา อันส่งผลให้สังคมนั้น กลายเป็นสังคมแห่งกัลยาณมิตรได้ในที่สุด แต่ทั้งนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารของผู้บริหารท่านนั้นด้วย ซึ่งผู้บริหารที่ดี ต้องมี

<sup>13</sup> พระราชหัตถเลขา ฉบับที่ 52, อ้างถึงในพุทธทาสภิกขุ, "จุดหมายของการศึกษา" ม.ป.ป.: ปกใน.

ความสามารถในด้านการบริหาร ทั้งการบริหารงานและบริหารคน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านการบริหารคน อันเป็นทรัพยากรหลักขององค์กร เพราะคนจะเป็นทั้งผู้ที่ทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากร และเป็นผู้ใช้ทรัพยากรนั้น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนตัว และขององค์กร ดังมีผู้สรุปภาระหลักของผู้บริหารไว้ว่ามี 3 ประการ คือ<sup>14</sup>

1. **อำนาจในการบังคับบัญชา** ในที่นี้อาจจะเป็นการได้รับการยอมรับ หรืออำนาจในการให้คุณ ให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ ควบคุมดูแลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การธุรกิจนั้น ๆ

2. **กระบวนการสื่อสาร** เป็นวิธีการสื่อความเข้าใจในการปฏิบัติงาน หรือสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันภายในหน่วยงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย เป็นเครื่องมือที่สำคัญของการบังคับบัญชาและควบคุมงาน

3. **การนำไปสู่จุดประสงค์** เป็นการขับเคลื่อนงานขององค์การ ให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะมีทั้งจุดประสงค์ขององค์การ จุดประสงค์ของกลุ่ม จุดประสงค์ส่วนตัวของบุคลากรแต่ละคน และจุดประสงค์ส่วนตัวของผู้บริหาร ทั้งนี้โดยประสานจุดประสงค์ทั้งหมดให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และประสานผลงานให้สนองจุดประสงค์ของทุกฝ่าย

องค์ประกอบทั้ง 3 ประการที่กล่าวมานี้ ถ้าขาดประการใดประการหนึ่ง จะทำให้การบริหารงานไม่ได้ประสิทธิภาพ เช่น ถ้าขาดอำนาจในการบังคับบัญชา ก็จะทำให้งานขาดระบบ ถ้าขาดกระบวนการสื่อสาร ก็ขาดเครื่องมือในการกำหนดงานและสร้างความเข้าใจในงาน ถ้าขาดการควบคุมไปสู่จุดประสงค์ ก็ทำให้งานดำเนินไปแบบไร้ทิศทาง การเป็นผู้บริหารงานจึงจำเป็นต้องมีส่วนประกอบทั้ง 3 ประการดังกล่าว แต่การใช้องค์ประกอบทั้ง 3 ประการ ต้องอยู่บนพื้นฐานของความเมตตา และมีมิตรไมตรีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ซึ่งการที่ผู้บริหารมักจะเกี่ยวข้องกับ “คน” ในทุกระดับ จึงมีผู้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับการวางตนของผู้บริหาร ในการที่จะบริหารงานให้ได้ประสิทธิภาพไว้อย่างหลากหลาย<sup>15</sup> ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. **การวางตนในฐานะทรัพยากรขององค์กร** คือ ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ความสามารถของตนในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่สิ้นเปลืองเวลา งบประมาณ และทรัพยากรน้อยที่สุด โดยยึดหลักว่าคุณเป็นส่วนหนึ่ง หรือทรัพยากรขององค์กร

<sup>14</sup> มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ผู้บริหารงานอุตสาหกรรม [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2551. เข้าถึงได้จาก <http://dit.dru.ac.th/home/023/psychology/chap2.html>

<sup>15</sup> เรื่องเดียวกัน

2. การวางตนในฐานะผู้ขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินไปได้ในทิศทางที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องมีความเด็ดเดี่ยว มั่นคงในการที่จะกระทำทุกอย่างภายใต้ขอบเขตอำนาจ ความเป็นอิสระที่ตนมีอยู่ ในการที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ภายใต้กลยุทธ์ที่ชาญฉลาดฉลาด และรอบคอบ เพื่อให้งานขององค์กรดำเนินไปได้ด้วยดี โดยยึดหลักว่าคนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่จุดหมาย

3. การวางตนในฐานะผู้เสริมพลังให้แก่กลุ่ม ผู้บริหารควรบริหารบุคคลโดยวิธีการที่เหมาะสม ถูกต้อง เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ เป็นสิ่งสำคัญ จำเป็นที่จะทำให้กลุ่มพร้อมที่จะทำงานเต็มความสามารถ นั่นคือ ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจถึงแรงจูงใจหรือพลังกระตุ้น ที่จะทำให้นุเคราะห์เต็มใจทำงาน

4. การวางตนในฐานะผู้สร้างกลุ่มทำงานให้มีความสามัคคีและเสียสละแก่กัน ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมาก จึงต้องสร้างความกลมเกลียว ความพร้อมเพรียง และความเสียสละ เพื่อร่วมมือกันทำงานขององค์กรให้ได้ผลดี

5. วางตนในฐานะผู้สร้างเสริมให้เกิดความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของพนักงานและองค์กร ปกติแล้วจุดมุ่งหมายขององค์กรและจุดมุ่งหมายของพนักงานมักไม่สอดคล้องกัน เนื่องจากต่างฝ่ายก็ยึดถือประโยชน์ของตนเป็นหลัก และพยายามที่จะกระทำการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการแลความพึงพอใจของตนให้มากที่สุด ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้ประสานประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย เพื่อให้ทุกคนพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้ทุกคนมีกำลังใจทำงาน

6. การวางตนในฐานะแม่แบบของพนักงาน เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดรูปแบบของพฤติกรรมกรดำเนินงานขององค์กร และการวางตัวของพนักงานได้ในขณะเดียวกัน จึงต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่พึงประสงค์ของหน่วยงาน โดยต้องเป็นแม่แบบที่ผู้ใต้บังคับบัญชามองดูด้วยความยกย่อง ทั้งในด้านการแสดงพฤติกรรม ความรู้สึกนึกคิดทั้งในและนอกเวลางาน

7. การวางตนในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารควรพร้อมที่จะถ่ายทอด และใช้ความรู้ความสามารถของตน ให้เป็นประโยชน์แก่บุคลากรของหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้ตามสามารถช่วยตัวเองได้ในสถานการณ์ต่างๆ โดยเป็นผู้ชี้ให้ผู้ตามมองเห็น เข้าใจสภาพที่แท้จริงของปัญหา กระตุ้นให้ผู้ตามหาทาง และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างยากด้วยตนเอง และให้ความช่วยเหลือในกรณีที่ผู้ตามพยายามแก้ปัญหาของตนจนสุดความสามารถแล้ว แต่ปัญหายังไม่ลุล่วง

8. การวางตนในฐานะผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องตระหนักว่า เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ บางครั้งการเปลี่ยนแปลงจึงมีความจำเป็น ต้องกล้าตัดสินใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็แบบค่อยเป็นค่อยไป แต่แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มว่า

จะดีขึ้นเรื่อยๆ อันเป็นการก้าวหน้าที่มั่นคง หรือเป็นการปรับเปลี่ยนแบบฉับพลันทันที เพื่อลดความยุ่งยากบางประการก็ตาม

**9. การวางตนในฐานะผู้เชื่อมโยงกลุ่มคนในระดับต่างๆ** ผู้บริหารต้องเป็นผู้สร้างสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร เป็นผู้ถ่ายทอดความคิดเห็นจากกลุ่มคนแต่ละฝ่าย เพื่อประสานผลประโยชน์ และตอบสนองความต้องการของแต่ละฝ่าย ให้เกิดความพอใจร่วมกัน และเพื่อให้งานของทุกฝ่ายประสานกันไปได้อย่างราบรื่น เรียบร้อย

**10. การวางตนในฐานะนักพัฒนาและผู้สร้างสรรค์** ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในองค์กร ให้ร่วมมือกันสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่หน่วยงาน และผู้บริหารก็ต้องให้ความร่วมมือกับคนอื่นๆ ในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรได้เจริญงอกงามในทิศทางที่เหมาะสมกับแต่ละคน

หากพิจารณาให้ดีจะพบว่า หัวใจหลักสำคัญของหลักการในข้างต้นคือ การที่ผู้บริหารต้องสร้างสิ่งที่เรียกว่า “ความสามัคคี” ให้เกิดในองค์กร ซึ่งความสามัคคีนี้มีน้ำใจดีต่อกัน นับเป็นปัจจัยหลักสำคัญในการสร้างความสามัคคี หลักคำสอนเหล่านี้ปรากฏอยู่อย่างชัดเจนในหลัก “กัลยาณมิตร” ในพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นแม่แบบในการดำรงชีวิตของคนไทยมาช้านาน เป็นหลักในการประสานหมู่คณะให้มีความสามัคคี หรือมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อันประกอบด้วยข้อธรรมมากมาย เนื่องจากหลักคำสอนเรื่อง กัลยาณมิตรนั้น มีทั้งเพื่อผู้ที่ยังครองเรือน (อาคาริก) และเพื่อผู้ที่สละเรือน (อนาคาริก) มาบำเพ็ญตนเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดของชีวิตมนุษย์ เพราะไม่ว่าจะอยู่ในสถานะหรือรูปแบบใด ทุกชีวิตล้วนต้องการกัลยาณมิตรทั้งสิ้น จึงถือได้ว่า นอกจากการทำตนเองให้พ้นทุกข์ ซึ่งเป็นหน้าที่หลักแล้ว การทำหน้าที่ความเป็นกัลยาณมิตรต่อทุกชีวิต นับเป็นหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งของทุกคน ฉะนั้น เมื่อเราได้รับการช่วยเหลือจากกัลยาณมิตรแล้ว ต้องทำตนให้เป็นกัลยาณมิตรที่ดีแก่ชีวิตอื่นด้วย แต่ต้องไม่ลืมว่า สิ่งสำคัญที่สุด คือ ต้องทำตนให้เป็นกัลยาณมิตรต่อตนเองเป็นประการแรก เนื่องด้วย กัลยาณมิตรที่ดีที่สุดคือตัวเราเอง ตามพระพุทธพจน์ที่ว่า “อตุตทา หิ อตุตโณ นาโถ คือ ตนแลเป็นที่พึ่งแห่งตน”<sup>16</sup> คือ นอกจากการพึ่งกัลยาณมิตรแล้ว ก็ต้องทำตนให้มีคุณธรรมของกัลยาณมิตร เพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หรือ แม้เพื่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดของศาสนาด้วยตนเองให้ได้ โดยเฉพาะเรื่องการทำตนให้พ้นทุกข์ เนื่องจากเป็นเรื่องปัจเจกบุคคล หากหวังแต่จะพึ่งกัลยาณมิตรภายนอกแล้ว ย่อมไม่มีวันบรรลุเป้าหมายได้ ดังพระพุทธพจน์ของพระพุทธ

<sup>16</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พระธรรมบทจรุฎก, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: หจก.อรุณการพิมพ์, 2538), 337.

องค์ ที่ทรงแสดงไว้แก่ภิกษุ 500 รูปว่า “ท่านทั้งหลายพึงทำความเพียรเครื่องยังกิเลสให้เร่าร้อน พระตถาคตทั้งหลายเป็นแต่ผู้บอก คนทั้งหลายดำเนินไปแล้วผู้เพ่งพินิจ จะพ้นจากเครื่องผูกแห่งมารได้”<sup>17</sup>

พระพุทธพจน์ข้างต้น แสดงให้เห็นถึงหน้าที่ของกัลยาณมิตรว่า กัลยาณมิตรยอมให้การแนะนำ ชี้แนะ สั่งสอน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามกำลังความสามารถ โดยไม่มีอามิสสินจ้างใด ๆ เป็นเครื่องล่อใจ ฉะนั้น ผู้ที่นับว่ามีความเป็นกัลยาณมิตร ต้องมีความเมตตา กรุณา ตั้งตนไว้ในความดี มีธรรมาศรัย มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นปกตินิสัย มีการฝึกตนให้มองคนในแง่ดี สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นเหตุให้คนมีแต่ความรัก และปรารถนาดีต่อกัน จนสามารถอยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้องได้ ดังปรากฏในคุณชาตกบุพนิทกานาย ชาตก ว่า “ถ้าผู้ใดเป็นมิตร แม้จะมีกำลังน้อย แต่ตั้งอยู่ในมิตรธรรม ผู้นั้นชื่อว่าเป็นญาติ เป็นเผ่าพันธุ์ เป็นมิตร และเป็นสหาย...”<sup>18</sup>

ความมีกัลยาณมิตร จึงเป็นแนวทางให้มีความคิดที่ดี และมีความเชื่อมั่นในการทำดีว่า ผลดีหรือร้าย ย่อมเกิดจากการกระทำของคน ไม่เชื่ออะไรอย่างมงาย มีระเบียบวินัย รู้จักควบคุมอารมณ์ มีสติยับยั้ง มีเมตตาต่อผู้ที่มีความทุกข์ ไม่ซ้ำเติมผู้หลงผิด ที่สำคัญที่สุด คือ รู้ว่าอะไรคือคุณค่าแท้ อะไรคือคุณค่าเทียม ทำให้เกิดความสงบแก่จิตใจ ดังที่ท่านราหุล (Rahula W, Venerable) กล่าวถึงประโยชน์ของการมีกัลยาณมิตรไว้ว่า

พระพุทธองค์ได้ตรัสแก่ที่มขานว่า มีธรรมอยู่ 4 ประการ ที่จะเอื้ออำนวยให้มนุษย์มีความสุขในปัจจุบัน หรือในโลกนี้ (ทิฏฐธัมมิกัตถลประโยชน์) ได้แก่

1. การขยันทำมาหากิน
2. การรักษาทรัพย์ที่หาได้มาในทางสุจริต
3. การมีมิตรที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ ใจกว้าง มีปัญญา มีการศึกษาเป็นผู้คอยช่วยเหลือให้ดำเนินชีวิตในทางที่ถูกต้อง ห่างจากทางชั่ว
4. การจ่ายทรัพย์อย่างมีเหตุผล ดำรงชีวิตอย่างพอเหมาะ พอควร ซึ่งการที่ประโยชน์ทั้ง 4 จะเจริญได้ ก็ด้วยอาศัยกัลยาณมิตรเป็นผู้คอยชี้แนะ ตักเตือน ตลอดจนเป็นตัวอย่างที่ดี ประโยชน์ปัจจุบันจึงจะสมบูรณ์ได้<sup>19</sup>

<sup>17</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 30, 43.

<sup>18</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 27, ข้อ 164 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.), 53.

<sup>19</sup> Walpola Sri Rahula Maha Thera, *What the Buddha Taught* (Thailand: Kuyusapha Press, 1998), 83.

การมีกัลยาณมิตรจึงถือเป็นลาภอันประเสริฐของชีวิต เป็นบุพพนิมิต คือเครื่องหมายแห่งความเจริญ ความสำเร็จ และประโยชน์อันยิ่งใหญ่ทั้งทางโลกและทางธรรม เพราะเป็นการครองชีวิตอันประเสริฐ ทำให้ห่างไกลจากหนทางแห่งความเสื่อมทั้งหลาย ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

### ปัญหาของการวิจัย

สถานการณ์ความแตกแยกในสังคมไทย ทั่วความรุนแรงขึ้นทุกวัน ดังเห็นได้จากผลการจัดลำดับประเทศที่มีความสงบสุขมากไปน้อยที่สุดในโลกสำหรับปี 2551 โดยวัดจากสถานการณ์ของปี 2550 ประเทศไทยถูกจัดไว้ในลำดับที่ 118 ของจำนวน 140 ประเทศทั่วโลก ถ้าพิจารณาเฉพาะ ประเทศในเอเชียแปซิฟิก ไทยอยู่ในลำดับที่ 20 ของ 25 ประเทศ ดีกว่าพม่าประเทศเดียว<sup>20</sup>

นอกจากนี้ ยังมีข้อมูลด้านความต้องการสร้างความสมานฉันท์ในสังคม พ.ศ.2551 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ<sup>21</sup> เกี่ยวกับความเห็นของประชาชนหลากหลายอาชีพ อายุ 18 ปีขึ้นไป จำนวน 5,760 คน ในเขตกรุงเทพมหานคร ภาคกลาง (ยกเว้น กทม.) ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ จำนวน 576 ชุมชน จากทั้งสิ้น 109,966 ชุมชน ระหว่างวันที่ 9 ถึง 11 มกราคม 2551 ในเรื่องสถานการณ์ความขัดแย้งในปัจจุบัน ตลอดจนแนวคิดการสร้างความสมานฉันท์ในสังคมไทย ข้อมูลส่วนหนึ่งที่แสดงเปรียบเทียบถึงความรักความสามัคคีทางการเมืองของคนไทยกับปีที่ผ่านมาระบุว่าคนไทยมีความรักความสามัคคีน้อยลงร้อยละ 47.2 เหมือนเดิมร้อยละ 32.4 เพิ่มขึ้น ร้อยละ 13.7 และไม่แน่ใจ อีกร้อยละ 6.7 โดยกรุงเทพมหานครมีสัดส่วนของผู้ที่เห็นว่าคนไทยมีความรักความสามัคคีน้อยลงลงสูงสุด คือ ร้อยละ 52.5 ขณะที่แนวคิดที่จะลดความขัดแย้งและสร้างความสมานฉันท์ทางการเมืองในสังคม มีประชาชนทั่วประเทศ 82.2% ที่เสนอความเห็นในเรื่องนี้ พบว่า 5 อันดับแรก คือ

1. ทุกคนควรหันหน้าเข้าหากัน พุดคุยกัน เพื่อให้แต่ละฝ่ายได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (ร้อยละ 23.7)
2. นักการเมืองควรมีความซื่อสัตย์สุจริต ตั้งใจทำงาน เพื่อประเทศ และแสดงความจริงใจที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้ง (ร้อยละ 13.6)

<sup>20</sup> The-thainews, บทความวิเคราะห์: ทำไมไทยถึงไม่ค่อยสงบสุขนัก [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 16 December 2009. เข้าถึงได้จาก [http://www.the-thainews.com/analyzed/domestic/dom130651\\_5.htm](http://www.the-thainews.com/analyzed/domestic/dom130651_5.htm).

<sup>21</sup> สำนักงานสถิติแห่งชาติ, สถานการณ์ความขัดแย้งในปัจจุบันและแนวคิดในการสร้างความสมานฉันท์ในสังคมไทย [Online], เข้าถึงเมื่อ 16 December 2009. เข้าถึงได้จาก <http://portal.nso.go.th/otherWS-world-context-root/index.jsp>.

3. คนไทยต้องคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าส่วนตัว (ร้อยละ 12.2)

4. ควรเคารพกติกาและกฎหมายบ้านเมือง/ยึดหลักประชาธิปไตยเป็นแนวทางในการสร้างความสามานฉันท์ (ร้อยละ 10.8)

5. ยึดถือและปฏิบัติตามกระแสพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เรื่องความรัก ความสามัคคี ความปรองดอง ความพอเพียง (ร้อยละ 10.4)

สำหรับความคิดเห็นอื่นๆ ที่น่าสนใจ อาทิ ให้เคารพและยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ลดทิวชิของตนเอง ลดความเห็นแก่ตัว (ร้อยละ 9.1) ให้ใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา จัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี (ร้อยละ 4.9) ไม่ควรนำพลังมวลชน มาสร้างความแตกแยกหรือสร้างอำนาจต่อรองทางการเมือง (ร้อยละ 4.0) รัฐบาลต้องบริหารประเทศด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส แก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้วยความเป็นกลางทางการเมือง (ร้อยละ 3.3) และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม/จัดการศึกษาให้สร้างคนมีความรู้คู่คุณธรรม (ร้อยละ 2.7)

สิ่งเหล่านี้ เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดกระแสการรณรงค์จิตสำนึก ในเรื่องความสามัคคีมีมากขึ้นเรื่อย ๆ สะท้อนมาจากหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นทางสื่อวิทยุ โทรทัศน์ แผ่นป้ายโฆษณา และคำขวัญวันเด็ก ซึ่งเป็นสิ่งสะท้อนสภาพสังคมในขณะนั้น ๆ ทั้งในสิ่งที่สังคมขาดหายไป หรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น เพราะต้องการปลูกฝังคุณธรรมไปที่ตัวเด็ก เนื่องจากเด็กจะเป็นผู้ชี้นำสังคมในอนาคตต่อไป ในปีพุทธศักราช 2551 จึงมีคำขวัญวันเด็กว่า “สามัคคี มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ เชิดชูคุณธรรม” ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า ความสามัคคีของคนในชาติเป็นสิ่งที่ขาดหายไป และสังคมไทยต้องการ การที่สังคมต้องออกมาเรียกร้องความสามัคคีนั้น เหตุเนื่องด้วยความสามัคคี นับเป็นปฐมเหตุแห่งความสำเร็จทั้งปวง ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งความสามัคคีจะเกิดขึ้นได้ ต้องเริ่มจากการมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เพราะความมีน้ำมิตรน้ำใจต่อกัน ย่อมเป็นบ่อเกิดแห่งความรักสามัคคีของหมู่คณะ อันเป็นปัจจัยหลักสำหรับความสำเร็จของงาน แต่ความสามัคคีของหมู่คณะจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ หรือผู้บริหาร ในการผูกพันกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน และรักษาบรรยากาศที่ดีของที่ทำงานไว้ให้ได้ ความเป็นกัลยาณมิตรจึงเป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่พึงประสงค์ เนื่องจากเป็นตัวสร้างเสริมสัมพันธภาพอันดีต่อกัน โดยเฉพาะผู้บริหาร หากมีความเป็นกัลยาณมิตรแล้ว ย่อมกลายเป็นที่รักเคารพ ศรัทธา เป็นเหตุให้ผู้ได้บังคับบัญชาพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ก่อให้เกิดบรรยากาศแห่งน้ำมิตรน้ำใจ เนื่องจากต่างก็มีความไว้วางใจ ยกย่อง นับถือซึ่งกันและกัน การทำงานจึงเป็นสุข ผลงานที่ได้ก็มีประสิทธิผล

จะเห็นได้ว่า “กัลยาณมิตร” เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารคน ซึ่งหลักคำสอนเรื่องนี้ มีอยู่อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ ในพระพุทธศาสนาซึ่งสอนให้มนุษย์ทุกคนเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน ช่วยเหลือ

กันให้สามารถพัฒนาศักยภาพของตน ให้เข้าถึงเป้าหมายที่แท้จริงของชีวิต โดยการทำหน้าที่ของตน พร้อมทั้งเกื้อกูลผู้อื่นด้วย ซึ่งในประเด็นนี้ท่านราหุล (Rahula W, Venerable) ได้มีความเห็นในเชิงสนับสนุนไว้ว่า

คำสอนของพระพุทธเจ้า ไม่ได้เจาะจงไว้เพื่อภิกษุสงฆ์เท่านั้น แต่เพื่อสามัญชนชายหญิงผู้มีเขี้ยวเรือนทั้งหลายอีกด้วย โดยมีความเป็นกัลยาณมิตรเป็นบุพนิมิตร เป็นตัวนำ เป็นแนวทางการดำเนินชีวิตของชาวพุทธ เพื่อให้ได้อริยมรรคมีองค์ 8 ที่เหมาะสมแก่ทุกคน<sup>22</sup>

ซึ่งหากจะมองความเป็นกัลยาณมิตรในแง่ของผู้บังคับบัญชาแล้ว จะพบว่าหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาไว้ว่า มิใช่มีหน้าที่เป็นเพียงหัวหน้าตามสายงานธรรมดาเท่านั้น เพราะหากผู้บริหารใช้เพียงแต่อำนาจที่ได้มาจากตำแหน่ง หรือที่เรียกว่า “พระเดช” เพียงอย่างเดียวแล้ว ย่อมมีลักษณะการบริหารงานที่ไม่มีความช่วยเหลือ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ความเป็นกัลยาณมิตร หรือความเมตตาปราณี ผลในการทำงานก็จะปรากฏออกมาในลักษณะของการทำตามหน้าที่เท่านั้น เรียกว่า เป็นการทำงานแบบ “ขอไปที ผักชีโรยหน้า หรือ รู้รักษาตัวรอดเป็นยอดดี” อันไม่ต้องพูดถึงความรักเคารพในตัวผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นไปไม่ได้ยาก เพราะมักเป็นไปในลักษณะ “ค่อนน้ำสรรเสริญ ถีบหลังนินทา” ซึ่งท่านพุทธทาสภิกขุ ได้แสดงเหตุแห่งการไม่เป็นกัลยาณมิตรกันของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ไว้ในหลายที่ ดังนี้

เพราะทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ต่างทำงานเพื่อเงิน เพื่อตัวกูของกู มันก็ต้องปะทะกัน คือมีการเบียดเบียนกันเพื่อพวกของตัวเองแล้วขยายมากขึ้น แข่งขันกันมากขึ้น ต้องมีความทุกข์ในทางเบียดเบียนกัน ปรากฏผลเป็นความไม่สร้างสรรค์ ไม่มีความสุขในการทำงาน เป็นเรื่องของการทำงานเพื่อกิเลส เรื่องกิน กาม เกียรติ ทำงานไปก็มิมีโอกาสจะเป็นคนมีจิตธรรม คือ ถูกหลอกหลอนอยู่ด้วยอารมณ์ของกิเลส<sup>23</sup>

หน้าที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าทำงานโดยขาดสติเมื่อไร ความโลภเข้าครอบงำทันที จะเป็นการทำงานเพื่อเทิดทูนกิเลส กิเลสก็เป็นเหตุให้เหน็ดเหนื่อย ให้ทำงานหนักเพื่อ “อัสสาทะ” หรือเพื่อนำเงินที่ได้มาปรนเปรอความอโรยทางตา หู จมูก ลิ้น ผิวหนังนำค่าจ้างมาทำสิ่งสกปรก โกลาหลล่วนวาย เมื่อนั้น ย่อมไม่มีทางเป็นกัลยาณมิตรต่อกันได้ เพราะต่างคน

<sup>22</sup> Walpola Sri Rahula Maha Thera, *What the Buddha Taught*, 81.

<sup>23</sup> พุทธทาสภิกขุ, *การดำรงชีวิตที่ถูกต้อง* (กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร จำกัด, 2538), 22-28.

ต่างโลกในผลประโยชน์ของตน ซึ่งอยู่ในทิศทางตรงกันข้าม คือ เจ้านายต้องการจ่ายค่าจ้างน้อย แต่ได้งานและผลกำไรมากขึ้น ในขณะที่ลูกจ้างต้องการทำงานน้อย แต่ได้เงินเดือนมาก ๆ ความต้องการเหล่านี้เป็นเหตุให้เกิดการเบียดเบียนกัน<sup>24</sup>

ดังนั้น การประพடுத்தกันให้เป็นมิตรต่อกัน เห็นใจกัน มีการเกื้อกูลกัน ย่อมเป็นสิ่งสำคัญ หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีแต่การเบียดเบียน ย่อมเป็นตัวอย่างของผู้ได้บังคับบัญชาด้วย เพราะสำหรับการบริหารแล้ว อาจกล่าวได้ว่า เหนือสิ่งอื่นใด บุคลิกลักษณะ วิธีการคิด การทำงาน หรือพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยหลัก ในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างดีที่สุด เช่น ในสถาบันการศึกษาที่ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ตรงต่อเวลา ให้ความสำคัญกับเวลาอย่างมาก ก็จะเป็นตัวสร้างพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา ให้เป็นคนตรงต่อเวลาด้วย เนื่องจากผู้ได้บังคับบัญชาจะมีการปรับตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชาตลอดเวลา ซึ่งเป็นการปรับตัวที่เป็นธรรมชาติ เพราะมาจากความประสงค์ของผู้นั่นเอง ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารซึ่งมีพฤติกรรมเป็นผู้มีความเป็นมิตรอย่างจริงใจ และหมั่นสร้างสิ่งเหล่านี้ให้เกิดมีในองค์กรของตนอยู่เสมอ ย่อมเป็นแบบอย่างและเป็นแนวทางให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความเป็นมิตรต่อกัน เป็นเหตุให้บรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความมีน้ำมิตรน้ำใจ ส่งผลให้คนมีความสุข และเต็มใจที่จะทำงาน ความเป็นมิตรจึงเป็นปัจจัยสำคัญ ในการสร้างความสามัคคีให้เกิดแก่หมู่คณะ อันเป็นเหตุให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความราบรื่น และมีประสิทธิผล ด้วยเหตุนี้เอง หลักกัลยาณมิตรจึงถูกนำมาใช้เป็นหลักในการอบรมผู้บริหารหรือผู้ที่จะเป็นผู้นำเสมอ เช่น ในงานวิจัยของพระมหาวิชาญ สุวิชาโน ได้กล่าวว่า “การฝึกอบรมผู้นำให้มีประสิทธิภาพในการบริหารสาขา ใช้หลักธรรมคือ คารวะ 6 และกัลยาณมิตร 7 เป็นหลัก”<sup>25</sup>

สิ่งที่กล่าวมาในข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารองค์กร การที่ผู้วิจัยอยู่ในแวดวงการศึกษาในระดับอุดมศึกษา จึงต้องการทราบว่า สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่จะนับได้ว่าเป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตร ต้องมีคุณธรรมใดบ้าง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อทราบคุณธรรมที่ส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

<sup>24</sup> พุทธทาสภิกขุ, ปรหมัตถธรรมสภาวะ (พระนคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดการพิมพ์พระนคร, 2527), 16.

<sup>25</sup> พระมหาวิชาญ สุวิชาโน (บัวบาน). “ศึกษาเชิงกระบวนการฝึกอบรมบุคลากรทางพระพุทธศาสนาของพระโพธิญาณเถระ (ชา สุภัทโท)” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2543), ก.

### ข้อคำถามของการวิจัย

คุณธรรมที่ส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ คุณธรรมใดบ้าง

### สมมุติฐานของการวิจัย

คุณธรรมที่ส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ หลักธรรมในศาสนาที่อยู่ในหมวด เทวธรรม 2 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 พละ 5 สัมปปริสธรรม 7 และ กัลยาณมิตรธรรม 8

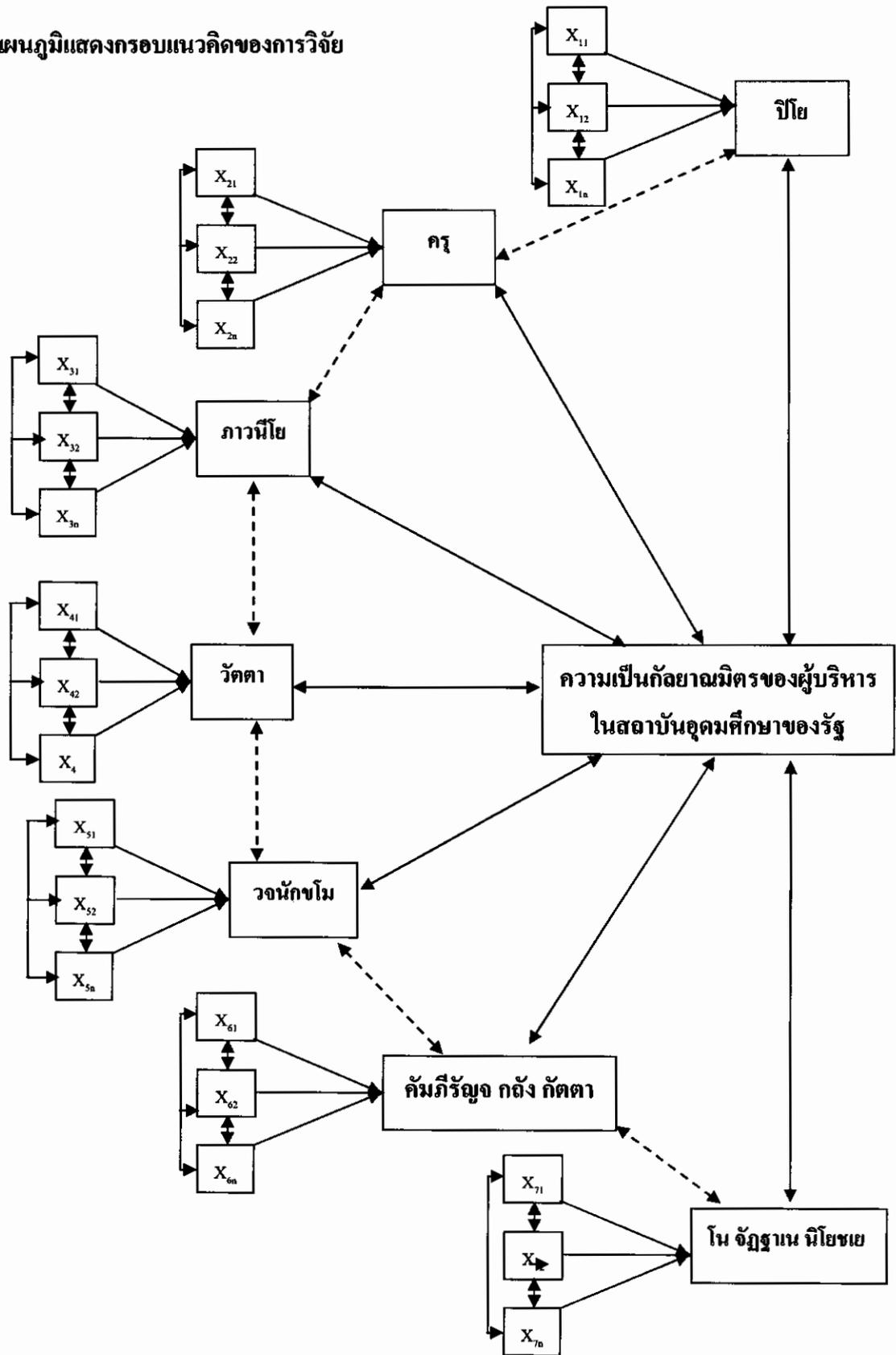
### กรอบแนวคิดของการวิจัย

องค์ความรู้เรื่อง กัลยาณมิตรธรรม 7 ที่ปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง เล่ม 23 ข้อ 34 หน้า 35 ซึ่งดำเนินการโดยกรมการศาสนา เมื่อปีพุทธศักราช 2533 จึงมีชื่อเรียกอีกชื่อว่า พระไตรปิฎกฉบับกรมการศาสนา<sup>26</sup> โดยมีการกล่าวถึงในความหมายของกัลยาณมิตรธรรมปรากฏอยู่ ดังนี้

1. นำรัก (ปิโย) คือ ให้ความรู้สึกสนิทสนม เป็นกันเอง นำคบหา ( $x_1$ )
2. นำเคารพ (ครุ) คือ มีความประพฤติดมแก่ฐานะ ทำให้รู้สึกอบอุ่นใจ ( $x_2$ )
3. นำยกย่อง นำเจริญใจ (ภาวนีโย) คือ มีความรู้ ทรงภูมิปัญญาแท้จริง ฝึกฝนปรับปรุงตนอยู่เสมอ ทำให้รำลึกถึง ด้วยความซาบซึ้งและภาคภูมิใจ ( $x_3$ )
4. ฉลาดในการใช้คำพูด (วัตตา จ) คือ พูดเป็น รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้กาละเทศะ เป็นที่ปรึกษาที่ดี ( $x_4$ )
5. อดทนต่อถ้อยคำ (วงนักษโม) คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษา คำล่วงเกิน วิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ ( $x_5$ )
6. อธิบายเรื่องที่ลึกซึ้งได้ (กัมภีริญจ กถัง กัตตา) คือ ชี้แจงเรื่องที่ลึกซึ้ง ชับซ้อนให้เข้าใจได้ ( $x_6$ )
7. ไม่ชักจูงมิตรไปในทางเสื่อมเสีย (โน จัญฐานเน นิโยชเย) คือ ไม่ชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย ( $x_7$ )

<sup>26</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 23 ข้อ 34 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาณ, 2533), 35.

แผนภูมิแสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย



แผนภูมิที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

กัลยาณมิตร หมายถึง เพื่อนที่ดี, มิตรผู้มีคุณอันพึงนับ<sup>27</sup> ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยแยกไม่ออกกับคำว่า ความมีกัลยาณมิตร (การมีกัลยาณมิตรตาธรรม) อันได้แก่ การมีผู้แนะนำสั่งสอน ที่ปรึกษา เพื่อนที่คบหา และบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี, ความรู้จักเลือกเสวนานุคคล หรือเข้าร่วมหมูกับ ท่านผู้ทรงคุณ ทรงปัญญา มีความสามารถ ซึ่งจะช่วยเหลือ สนับสนุนชักจูง ชี้ช่องทาง เป็นแบบอย่าง ตลอดจนเป็นเครื่องอุดหนุนเกื้อกูลแก่กัน ให้ดำเนินก้าวหน้าไปด้วยดี ในการศึกษาอบรม การครองชีวิต การประกอบกิจการ และธรรมปฏิบัติ, สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดี<sup>28</sup>

ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานของ สถาบันอุดมศึกษานั้น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>29</sup> อันได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าภาควิชา และผู้อำนวยการกอง/ วิทยาลัย/ สำนัก/ สถาบัน

<sup>27</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ 10 (กรุงเทพฯ: บริษัท เอส อาร์ พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, 2546), 116.

<sup>28</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2538), 65. ข้อ 1.

<sup>29</sup> วิโรจน์ สารัตนะ, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: บริษัท อักษราพัฒนา จำกัด), 29.

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” นี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาแบ่งเป็น 3 ตอน เนื่องจากงานวิจัยฉบับนี้ เป็นการศึกษาในเรื่องของพฤติกรรมของผู้บริหาร ส่วนแรกจึงเป็นส่วนที่ว่าด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหาร เนื้อหาส่วนที่สองเป็นเรื่องกัลยาณมิตรในหลักคำสอนพระพุทธศาสนา และส่วนที่สาม เป็นเนื้อหาที่เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปและระบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

ผู้บริหาร คำนี้น่าจะเป็นสิ่งรับรองคนคนหนึ่งได้เป็นอย่างดีว่า ต้องมีศักยภาพในระดับสูง คำว่าผู้บริหารจึงมาพร้อมกับความคาดหวังจากบุคคลรอบข้างในแทบจะทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องขององค์ความรู้ และความสามารถในการบริหาร ฉะนั้น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความเป็นผู้นำ จึงจะเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือได้ ซึ่งภาวะผู้นำนี้ รวมทั้งภายในและภายนอก ฉะนั้น ในการพัฒนาให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำนอกจากต้องพัฒนาศักยภาพภายในของตนแล้ว ยังต้องมีการพัฒนาบุคลิกภาพให้เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาบุคลิกภาพในทางพระพุทธศาสนา หมายถึง การปรับปรุงบุคลิกภาพภายใน เพื่อส่งเสริมคุณภาพภายนอกให้ดีขึ้น และเน้นปรับปรุงบุคลิกภาพภายใน ซึ่งการพัฒนาบุคลิกภาพนั้น มีทั้งองค์ประกอบภายนอกและภายใน ซึ่งพระพุทธศาสนาให้ความสำคัญทั้งสององค์ประกอบ โดยได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบภายนอกได้แก่ การมีกัลยาณมิตรคอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ดักเตือน ในขณะที่องค์ประกอบภายในได้แก่ การมีโยนิโสมนสิการในการคิด ไตร่ตรอง หาเหตุผล เป็นสัมมาทิฐิ ความเป็นกัลยาณมิตรจึงเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร ในการผูกใจผู้ร่วมงานเข้าไว้ด้วยกัน และที่สำคัญที่สุดคือ ใช้ในการพัฒนาตนให้เป็นผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพอันพึงประสงค์นั่นเอง

จะเห็นได้ว่าในความเป็นผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำได้นั้น ต้องกัลยาณมิตรเป็นสิ่งสำคัญในตอนแรกของงานวิจัยฉบับนี้ จึงจะกล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำก่อน และจึงเป็นในส่วนของรายละเอียดของคำสอนเรื่องกัลยาณมิตรที่ปรากฏตามหลักคำสอนในทางพระพุทธศาสนา และข้อมูลพื้นฐานของสถาบันอุดมศึกษา ดังรายละเอียดที่จะได้นำเสนอต่อไป

---

<sup>1</sup> พระพิรุณ วุฑฒิชุมโม (ตะเนา). “การพัฒนาบุคลิกภาพในพระพุทธศาสนา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2546), ก.

## ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำและผู้บริหารทุกระดับ และเป็นกลไกให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และความหมายของภาวะผู้นำ ยังมีมากมายแล้วแต่จะมีผู้นำ ผู้หน้าที่ดีที่มีความสามารถ ก็ต้องสร้างภาวะผู้นำให้แก่ตัวเองโดยเริ่มพัฒนาที่จิตใจของตน และยึดหลักธรรมในการบริหารงาน ต้องรู้จักใช้หลักธรรมในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง ในผลการวิจัยของพระมหารุ่งโรจน์ ฐมมธุรมะธี (ศิริพันธ์)<sup>2</sup> กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ท่านได้ค้นพบว่าผู้นำที่มีปัญหาในการบริหารงาน ส่วนหนึ่งสืบเนื่องจากการขาดภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมาก ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอทฤษฎีในส่วนที่ว่าด้วยภาวะผู้นำ ในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

### 1. ความหมายของผู้นำ

ในการนิยามความหมายของคำว่า “ผู้นำ” ได้มีนักบริหารหลายท่าน อธิบายความหมายไว้ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอพอสังเขปดังต่อไปนี้

แคมเบล (David J. Campbell)<sup>3</sup> ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีจุดมุ่งหมายที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และมีความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายนั้น

ดราฟ และ โคสเซน (Micheal W. Drafke and Stan Kossen)<sup>4</sup> ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น โดยผ่านกระบวนการสื่อสาร ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

นอร์แมน (Normand L. Frigon)<sup>5</sup> ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่น และประสานงานให้ผู้อื่นทำกิจการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ”

<sup>2</sup> พระมหารุ่งโรจน์ ฐมมธุรมะธี (ศิริพันธ์) “การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2552), 18.

<sup>3</sup> David J. Campbell, Organizations and the business Environment (Oxford : Butterworth Heinemann,1997), 102.

<sup>4</sup> Micheal W. Drafke and Stan Kossen, The Human Side of Organizations, 8th ed. (New Jersey : Prentice Hall, 2002), 169.

แฟรงคลิน โควีย์ (Franklin Covey)<sup>6</sup> ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น ทั้งภายในและนอกองค์กร และเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร ประสานความร่วมมือกันของบุคคล ในองค์กร เพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่วางไว้”

เรมอนด์ เจ เบอร์บี (Raymond J. Burby)<sup>7</sup> ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่าง ๆ และนำทีมให้บรรลุเป้าหมาย

เอฟ อี ฟิวดเลอร์ (F.E. Fiedler)<sup>8</sup> ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็นผู้ควบคุมและประสานงาน ให้กิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช<sup>9</sup> ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำจึง จะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า”

ลีปพนธ์ เกตุทัต<sup>10</sup> กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ต้องวิเคราะห์ตัดสินใจ โดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างหนอน เอากายใจและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบให้เป็น

อานันท์ ปันยารชุน<sup>11</sup> ให้คำจำกัดความว่า ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือ ผู้นำ ที่มีคนอื่นอยากเดินตาม”

<sup>5</sup> Normand L. Frigon, Sr. and Harry K. Jackson, Jr. The Leader: Developing the Skills & Personal Qualities You Need to Lead Effectively (New York : American Management Association, 1996), viii.

<sup>6</sup> Frankin Covey, The Four Roles Leadership (USA : Frankin Covey Co., Ltd., 1999), 8-11.

<sup>7</sup> Burdy J. Raymond, Fundamental of Leadership Readings (Massachusetts Addison : Wesley Publishing Co., 1972), 43.

<sup>8</sup> F.E. Fiedler, A Theory of Leadership Effectiveness (New York:McGraw Hill Book, 1967), 8.

<sup>9</sup> เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด, 2546), 1.

<sup>10</sup> ลีปพนธ์ เกตุทัต, “วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง,” ใน ผู้นำ, สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และ สุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, 2541), 32.

จากแนวคิดข้างต้น ทำให้พอสรุปความหมายของผู้นำได้ว่า หมายถึงบุคคลที่ได้รับการยอมรับทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นผู้ที่สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรและนำทีมให้ก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ และเป็นผู้ประสานให้กิจกรรมต่างๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. คุณสมบัติของการเป็นผู้นำ

ตามที่ทราบแล้วว่า ผู้นำมีความสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้แต่การเป็นผู้นำนั้น หมายถึงผู้นั้นต้องมีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำ ซึ่งมีความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีหลายความเห็น ดังนี้

โกเมซ-มีเจีย และบัลกิน (Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin)<sup>12</sup> กล่าวถึงคุณสมบัติและทักษะสำหรับผู้นำที่ดีว่า ได้แก่

- 1) เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์ของการใช้อิทธิพล (Influence skills) โดยสามารถใช้ความเป็นผู้นำในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 2) เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์ในการมอบหมายงาน (Delegation skills) พร้อมทั้งสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายนั้นด้วย
- 3) เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility skills) และสามารถแก้ไขปัญหาค่าที่กำลังเผชิญอยู่
- 4) เป็นผู้มียุทธศาสตร์ในการจูงใจ (Motivational skills) โดยเป็นผู้สนับสนุนและจัดสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทและอุทิศตนเองให้กับงาน

เดสเลอร์ (Gary Dessler)<sup>13</sup> กล่าวถึงคุณสมบัติที่ดีของผู้นำว่ามี 6 ประการ ดังนี้

- 1) เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จ มีพลังอย่างมาก และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ
- 2) มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

<sup>11</sup> อานันท์ ปันยารชุน, “ผู้นำ คือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม,” ใน ผู้นำ, สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุพริสลักษณ์สตีระสิริ บรรณาธิการ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, 2541), 24.

<sup>12</sup> Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin, Management (New York : McGraw-Hill Book Company, 2002), 287.

<sup>13</sup> Gary Dessler, Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders, 3rd ed. (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), 256-258.

- 3) มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม
- 4) เป็นผู้ที่มีความมั่นใจ ซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในผู้นำ
- 5) มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด
- 6) ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี เพราะจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม

ทิมม และปีเตอร์สัน (Paul R. Timm and Brent D. Peterson)<sup>14</sup> กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ดีในมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน โดย Franklin Covey Center for Research ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่ประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 37,000 คน ในปี ค.ศ. 1997-1998 ผลการศึกษาพบว่าคุณสมบัติของผู้นำที่ดีที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการมี 11 ประการเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

- 1) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร (Effectively Communicate) รวมถึงมีความสามารถในการรับฟังด้วย
- 2) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม (Exhibit Integrity) มีความซื่อสัตย์ (Honesty) และน่าไว้วางใจ (Trustworthy)
- 3) เป็นผู้ที่มีความสนุกสนานกับการทำงานเป็นทีม (Enjoy Team Work) ผู้ปฏิบัติงานต้องการผู้นำที่เป็นส่วนหนึ่งของพวกเขา และสามารถทำงานร่วมกับพวกเขาได้อย่างดี
- 4) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Be Visionary) และบอกกล่าววิสัยทัศน์นั้นต่อผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และร่วมทำงานกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อจะนำทีมงานไปสู่วิสัยทัศน์นั้น
- 5) เป็นผู้กล้าตัดสินใจ (Make Decisions) มีความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นนักวางแผน และเป็นผู้มีความสามารถในการจัดระบบการทำงานที่ดี
- 6) เป็นผู้ใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน (Demonstrate Caring) รวมทั้งมีความห่วงใย เห็นอกเห็นใจ และให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้วย
- 7) เป็นแบบอย่างที่ดีได้ (Be a Model) ซึ่งมีความสำคัญคือจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน
- 8) เป็นผู้ที่อุทิศตนเองให้กับงาน (Be Dedicated) และทำงานหนักเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
- 9) เป็นผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่นได้ (Be a Motivator)

<sup>14</sup> Paul R. Timm and Brent D. Peterson, People at Work : Human Behavior in Organizations, 5th ed. (New York : South-Western Publishing, 2000), 147-150.

10) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ (Be Expert) มีความรู้ มีความสามารถ และมีความเฉลียวฉลาด

11) เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ (Be Courageous) และกล้าที่จะยืนหยัดในหลักการที่ถูกต้อง

เฮลลriegel และคณะ (Don Hellriegel, John W. Slocum and Richard W. Woodman)<sup>15</sup> กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่จะทำให้ประสบความสำเร็จว่ามี 4 ประการ คือ

1) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Creating a Vision) มีวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ และมีการร่วมกำหนดเป้าหมายกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับเป้าหมายนั้น และจะพยายามดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายนั้นบรรลุผล

2) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร (Meaning through Communication)

3) เป็นผู้ที่มอบอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน (Empowerment) โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบาย ซึ่งเมื่อเป้าหมายนั้นบรรลุผลผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดความพึงพอใจ รวมทั้งผู้นำให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และช่วยเหลือเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลด้วย

4) เป็นผู้ที่เข้าใจตนเอง (Self-Understanding) โดยรู้จักอ่อนแอก่อนและจุดแข็งของตนเอง และเป็นผู้ที่ต้องการข้อมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน และมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้ เขาได้กล่าวถึงคุณสมบัติข้างต้นอีกว่า เป็นสิ่งที่เรียนรู้และสามารถพัฒนาได้

### 3. ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (Leadership Theory)

ภาวะการเป็นผู้นำถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร เพราะช่วยทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งการศึกษาจากนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปแนวทฤษฎีได้เป็น 4 กลุ่มทฤษฎีดังนี้

#### กลุ่มแรก ทฤษฎีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait Theory)

ทฤษฎีนี้เป็นแนวคิดดั้งเดิม มีความเชื่อว่า ผู้นำมีลักษณะของผู้นำอยู่ในตัวเอง เกิดมาพร้อมกับความเป็นผู้นำ มีการศึกษาวิจัยลักษณะพิเศษเฉพาะตัวที่ผู้นำควรมี เช่น รูปร่างหน้าตา

<sup>15</sup> Don Hellriegel, John W. Slocum and Richard W. Woodman, Organizational Behavior, 8th ed. (Ohio : South-Western College Publishing, 1998), 303-304.

สติปัญญา บุคลิกภาพ เป็นต้น แต่งานวิจัยเหล่านี้ก็ไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำกับผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำได้ จึงไม่เป็นที่นิยมที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีนี้

### กลุ่มที่สอง ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral Theory of Leadership)

2.1 แนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยไฮโอไฮโอ (Ohio State Studies) มหาวิทยาลัยไฮโอไฮโอได้ทำการวิจัยพฤติกรรมของผู้นำโดยพัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) และพบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถอธิบายได้ 2 แบบ<sup>16</sup>

2.1.1 แบบมุ่งคน (Consideration) หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่เน้นเรื่องความไว้วางใจต่อกัน เคารพซึ่งกันและกัน ให้การสนับสนุน มีมิตรภาพ และมีความอบอุ่น

2.1.2 แบบมุ่งงาน (Initiating Structure) ผู้นำแบบนี้มุ่งที่การจัดระบบการทำงาน ระบุบทบาทที่ชัดเจนของผู้ปฏิบัติงาน จัดวางรูปแบบระบบการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

2.2 แนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan Studies) ลิเคิร์ต (Rensis Likert) และคณะ<sup>17</sup> แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการศึกษารูปแบบผู้นำ โดยแบ่งผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

2.2.1 รูปแบบผู้นำแบบเน้นคน (Employee-oriented leaders) ผู้นำแบบนี้จะทำงานโดยให้ความสนใจที่ตัวผู้ปฏิบัติงาน จะให้ความสนใจต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน มุ่งเน้นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล

2.2.2 รูปแบบผู้นำแบบเน้นงาน (Job-oriented leaders) ผู้นำแบบนี้มุ่งทำงานโดยเน้นระบบการควบคุม สร้างกฎระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีอิสระในการทำงาน และมีความรู้สึกเหมือนถูกบังคับ ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

เขาสรุปว่า รูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นคือผู้นำที่ให้ความสนใจกับผู้ปฏิบัติงาน และพยายามสร้างทีมงานเพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

2.3 ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid Theory) เบลกและมูทอน (Robert Blake and Jane S. Mouton)<sup>18</sup> เป็นผู้เสนอทฤษฎีนี้ เขากล่าวว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นต้อง

<sup>16</sup> Ralph Stogdill and A.E. Koons, quoted in Dessler Gary, Management: Principles and Practices for Tomorrow's Leaders, 3rd ed. (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), 300.

<sup>17</sup> Rensis Likert et. al, quoted in Dessler Gary, Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders, 3rd ed. (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), 302.

เน้นทั้งงาน (Concern of Production) และเน้นทั้งคน (Concern of People) ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร แบ่งรูปแบบการบริหารออกเป็น 5 รูปแบบ คือ

2.3.1 ผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน (9, 1) (Impoverished Authority-compliance) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นงานมากกว่าเน้นคน มุ่งแต่ทำงานให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของคน จะเข้มงวดต่อวิธีการทำงานและระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด รูปแบบการบริหารงานจะเป็นแบบ การใช้อำนาจและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง

2.3.2 ผู้นำแบบมุ่งเน้นคน (1, 9) (Country club management) ผู้นำแบบนี้ ตรงกันข้ามกับแบบมุ่งเน้นงาน โดยจะเน้นคนเป็นหลักเน้นงานน้อย และจะเน้นการรักษา สัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่ราบรื่น ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน

2.3.3 ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (1, 1) (Impoverished management) ผู้นำแบบนี้มีความสนใจต่ำมากทั้งงานและคน มักจะบริหารงานในลักษณะทำงานประจำไปเรื่อยๆ ไม่มีจุดมุ่งหมาย ต้องการเพียงแต่ให้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเท่านั้น

2.3.4 ผู้นำแบบเดินสายกลาง (5, 5) (Middle of the road management) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับงานและคนในระดับปานกลาง เป็นบุคคลที่ชอบ ประนีประนอมจะสร้างผลงานในระดับปานกลาง เขาจะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปโดยไม่มี การคาดหวังที่สูงมากนัก

2.3.5 ผู้นำแบบทีมงาน (9, 9) (Team management) ผู้นำแบบนี้มุ่งเน้นทั้ง งานและคน เน้นการร่วมมือกันทำงานและมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เน้นบรรยากาศการทำงานที่ ช่วยเหลือกัน ไว้วางใจกัน และเคารพซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

เบลคและมูทอนเสนอว่าผู้นำที่ดีที่สุดคือผู้นำแบบทีมงาน (9, 9) ซึ่งให้ความสนใจมากทั้งงานและคนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดในการบริหารงาน

2.4 ทฤษฎีการบริหาร 4 ระบบ (System & Management) ลิเคิร์ต<sup>19</sup> ได้เสนอ แนวคิดการบริหารองค์การแบบใหม่ (New Patterns of Management) และสรุปลักษณะการบริหาร ออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

<sup>18</sup> Robert Blake and Jane S. Mouton, The Managerial Grid (Houston Texas: Gulf Publishing, 1964), 70.

<sup>19</sup> Rensis Likert, New Pattern of Management (New York : McGraw-Hill Book Company, 1961), 76-77.

2.4.1 รูปแบบระบบเผด็จการเอาเปรียบ (Exploitative authoritative) ผู้นำแบบนี้จะเข้มงวดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารงานขาดความเชื่อใจและความไว้วางใจกัน ใช้กระบวนการสื่อสารน้อยมาก การบริหารงานจะใช้วิธีการข่มขู่และลงโทษ ความสัมพันธ์จะเป็นไปในลักษณะของความหวาดกลัว ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ของผู้นำ

2.4.2 รูปแบบระบบเผด็จการแบบพระเดชพระคุณ (Benovolent authoritative) ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจอยู่ อนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจได้บ้างแต่ต้องอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของผู้บริหาร ใช้กระบวนการสื่อสารน้อย การจูงใจให้ทำงานใช้วิธีการให้รางวัลและการลงโทษ

2.4.3 รูปแบบระบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้นำมีความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา จะรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้าย ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจกันค่อนข้างสูง จูงใจผู้ปฏิบัติงานโดยการให้รางวัลและทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการลงโทษเป็นบางครั้ง

2.4.4 รูปแบบระบบมีส่วนร่วม (Participative) ระบบนี้ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน มีการปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกัน ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์กร ร่วมกันพัฒนาวิธีการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานค่อนข้างสูง ระบบมีส่วนร่วมนี้เป็นระบบที่ลึกระลึกทำให้การสนับสนุนมากที่สุดจะเห็นได้ว่าทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำนั้นมุ่งที่จะศึกษาว่าผู้นำมีการบริหารงานอย่างไร ใช้วิธีใดในการมอบหมายงานหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน รวมถึงพฤติกรรมใดของผู้นำที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

### กลุ่มที่สาม ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency of Situational Theory of Leadership)

3.1 รูปแบบภาวะผู้นำเชิงต่อเนื่อง (Continuum of Leadership Behavior) แทนนัมบิม และชมิคท์<sup>20</sup> เป็นนักทฤษฎีกลุ่มแรกๆ ที่ชี้ให้เห็นว่า มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำ ซึ่งได้แก่ แรงกดดันทางผู้บริหาร แรงกดดันทางผู้ใต้บังคับบัญชา และแรงกดดันทางสถานการณ์ แทนนัมบิมและชมิคท์ได้สร้างแบบจำลองเชิงต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวข้องกับระดับของอำนาจหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาใช้ และความเป็นอิสระที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้บริหาร (Leader-centered) ก็จะเป็นลักษณะที่มีการควบคุมในระดับสูง ให้อิสระกับ

<sup>20</sup> เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, 66-68.

ผู้ได้บังคับบัญชาต่ำ แต่ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้ได้บังคับบัญชา (Employee-centered) ก็จะเป็นลักษณะที่ทำให้  
อิสระกับผู้ได้บังคับบัญชาสูง และมีการควบคุมในระดับต่ำ

ตามที่เสนอของแทนนัมบีม ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดไม่ใช่ผู้นำแบบเผด็จ  
การหรือแบบประชาธิปไตย แต่เป็นผู้นำที่ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำ  
อย่างใดอย่างหนึ่งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่

3.2 ทฤษฎีผู้นำตามแบบจำลองของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) ฟีด  
เลอร์<sup>21</sup> ได้สร้างแบบจำลองผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งมีปัจจัยสถานการณ์อยู่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
ประสิทธิภาพของผู้นำคือ

3.2.1 สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ได้บังคับบัญชา (Leader-Member  
Relations) ถ้าหากผู้นำกับผู้ได้บังคับบัญชาสามารถเข้ากันได้ดี และผู้ได้บังคับบัญชายอมรับ  
ความสามารถของผู้นำแล้ว ผู้นำคนนั้นก็จะมีอำนาจและอิทธิพลมากกว่าผู้นำที่ไม่มีใครเคารพนับถือ  
และไม่ไว้วางใจ

3.2.2 โครงสร้างของงาน (Task Structure) คือความแน่นอนชัดเจน  
เกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ฟีดเลอร์กล่าวว่า หากโครงสร้างของงานจัดไว้เรียบร้อยแล้วแบบแผน  
จะทำให้ผู้นำมีอิทธิพลมากกว่างานที่มีโครงสร้างไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือ

3.2.3 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) หมายถึงอำนาจที่เป็น  
ทางการที่กลุ่มหรือองค์กรได้กำหนดให้ ถ้ามีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้มากผู้นำก็จะมีอิทธิพลอยู่  
เหนือผู้ได้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่นอำนาจในการลงโทษ การว่าจ้าง การให้ออก เป็นต้น

3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำของวรูม และเย็ตตัน (Vroom and Yetton Model) วรูม  
และเย็ตตัน<sup>22</sup> อธิบายรูปแบบผู้นำที่เหมาะสมภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ แบบ  
ของผู้นำจะกำหนดตามความมากน้อยของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ได้บังคับบัญชา โดย  
เขาได้นำแนวคิดมาจากแทนเนมบัน.และชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt) และพัฒนามาเป็น  
รูปแบบการตัดสินใจของผู้นำ ซึ่งมีอยู่ 5 รูปแบบด้วยกัน ดังนี้

3.3.1 ผู้นำแก้ปัญหาหรือตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่ตนเองมีแล้วเท่านั้น  
(Autocratic I)

<sup>21</sup> Fred E. Fiedler and Martin M. Chemers, Leadership and Effective Management,  
(Glenview, Ill.: Scott, Foresman, 1974), 80.

<sup>22</sup> Victor Vroom and Ohilips Yetton, 1973, quoted in Gary Dessler, Management :  
Principles and Practices for Tomorrow's Leaders, 3rd ed. (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004),  
308-309.

3.3.2 ผู้นำรับข้อมูลที่จำเป็นของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยอาจจะบอกหรือไม่บอกปัญหานั้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีสิทธิ์ในการเสนอความเห็นหรือร่วมตัดสินใจ (Autocratic II)

3.3.3 ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นรายบุคคล หรืออาจขอคำแนะนำต่างๆ เท่าที่จำเป็นแล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยอาจนำหรือไม่นำข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามาร่วมตัดสินใจด้วย (Consultative I)

3.3.4 ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา หลังจากนั้นผู้นำจะรวบรวมความคิดเห็นทั้งหมดมาพิจารณา แล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งการตัดสินใจนี้อาจจะสะท้อนหรือไม่สะท้อนให้เห็นถึงอิทธิพลของผู้ตามก็ได้ (Consultative II)

3.3.5 ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะ หลังจากนั้นผู้นำและผู้ตามจะร่วมกันสร้างและประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยใช้มติของกลุ่มผู้นำไม่พยายามที่จะใช้อิทธิพลของตนเพื่อให้ยอมรับวิธีการแก้ปัญหาในแบบที่ตนต้องการ แต่เต็มใจที่จะยอมรับและนำเอาวิธีแก้ปัญหากลุ่มไปปฏิบัติ (Group Decision)

รูปแบบผู้นำทั้ง 5 รูปแบบจะเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 2 ประการคือ ผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นมีคุณภาพ และผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นสมาชิกในกลุ่มยอมรับว่าจำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ทฤษฎีเชิงเส้นทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) เฮาส์<sup>23</sup> เป็นผู้พัฒนาทฤษฎีนี้โดยมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory of Motivation) ซึ่งมีแนวคิดว่าการจูงใจนั้นขึ้นอยู่กับ 2 สิ่ง คือ งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้ และพวกเขาต้องการทำสิ่งเหล่านั้น เฮาส์ใช้แนวคิดนี้เป็นพื้นฐานในการจูงใจให้คนปฏิบัติงาน โดยกล่าวว่า ผู้นำจะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยการสนับสนุนและจัดอุปสรรคต่างๆ ในการทำงานให้หมดไป การจูงใจและสร้างความรู้สึกรักพอใจในงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำจะต้องสร้างให้เกิดขึ้น ต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความมั่นใจว่าสามารถทำงานให้สำเร็จลงได้และจะได้รับผลตอบแทนตามที่ต้องการ

<sup>23</sup> Robert J. House, quoted in Gary Dessler, *Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*, 3rd ed. (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), 306.

นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งรูปแบบผู้นำ (Leadership Styles) ได้อีกหลายรูปแบบ ซึ่งรูปแบบผู้นำนี้เป็นการผสมผสานระหว่างคุณลักษณะของผู้นำ ทักษะของผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้การที่ผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบใดนั้นยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ในขณะนั้นด้วย จากการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัยขอเสนอใน 3 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบผู้นำกับผลผลิตขององค์กร ลิเคิร์ท<sup>24</sup> ได้ทำการศึกษาพบว่าหน่วยงานที่มีผลผลิตในระดับสูงนั้น ผู้นำจะเป็นผู้ที่มุ่งการทำงานโดยคำนึงถึงตัวผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก ส่วนหน่วยงานที่มีผลผลิตในระดับต่ำนั้นผู้นำจะเป็นผู้ที่มุ่งการทำงานโดยคำนึงถึงตัวงานเป็นหลัก ลิเคิร์ทแบ่งผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1.1 รูปแบบผู้นำแบบเน้นคน (Employee-Centered Style) ผู้นำรูปแบบนี้จะใส่ใจต่อผู้ปฏิบัติงาน จะให้ความสนใจกับปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน มุ่งเน้นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจ และเน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล

1.2 รูปแบบผู้นำแบบเน้นงาน (Job-Centered Style) ผู้นำรูปแบบนี้จะมุ่งเน้นการทำงาน โดยเน้นที่การใช้ระบบการควบคุมงาน สร้างกฎระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงานจึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเหมือนถูกบังคับ ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

2. รูปแบบการใช้อำนาจในการตัดสินใจของผู้นำ คราฟและ โคสเซน<sup>25</sup> ได้แบ่งผู้นำตามรูปแบบการใช้อำนาจในการตัดสินใจของผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

2.1 ผู้นำแบบอัตตาริปไตย (Autocratic style) ผู้นำรูปแบบนี้เป็นแบบเผด็จการคือจะยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง ถืออำนาจเป็นใหญ่ การบังคับบัญชาเป็นแบบควบคุมเต็มที่ ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำแต่เพียงผู้เดียว ผู้นำรูปแบบนี้จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

2.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic style) ผู้นำรูปแบบนี้จะมีลักษณะของการกระจายอำนาจ การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เกิดจากการปรึกษาหารือหรือประชุมร่วมกัน มีการทำงานร่วมกัน ผู้นำจะถืออำนาจของกลุ่มเหนือกว่าตนเอง ผู้นำรูปแบบนี้ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจและมีขวัญในการปฏิบัติงานสูง

<sup>24</sup> Likert Rensis, quoted in Robert N. Lussier, *Management Fundamentals*, (New York : South-Western College Publishing, 2000), 457.

<sup>25</sup> Micheal W. Drafke and Stan Kossen, *The Human Side of Organizations*, 8th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, 2002 ), 377-382.

2.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire style) ผู้นำรูปแบบนี้จะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจ ไม่มีเป้าหมายในการทำงาน จะปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามใจชอบ เมื่อเกิดปัญหาก็จะให้แก้ปัญหาและตัดสินใจกันเอง ผู้นำรูปแบบนี้ผู้ปฏิบัติงานจะไม่มีระเบียบ ผลผลิตต่ำ ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

3. รูปแบบผู้นำตามแนวคิดของเฮอร์เช และเบลนชาร์ด<sup>26</sup> ได้กล่าวถึงรูปแบบผู้นำที่มีการผสมผสานระหว่างมิติมุ่งเน้นคน และมิติมุ่งเน้นงาน และการที่ผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม (Employees' maturity level) และสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ในขณะนั้น (Given situation) ซึ่งระดับวุฒิภาวะได้แก่ความสามารถ ความรับผิดชอบ และความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานของผู้ตามเมื่อระดับวุฒิภาวะของผู้ตามสูงขึ้น ผู้นำจะลดพฤติกรรมมุ่งเน้นงานและมุ่งเน้นคนมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามเมื่อระดับวุฒิภาวะของผู้ตามลดลง ผู้นำจะเพิ่มพฤติกรรมมุ่งเน้นงาน และลดพฤติกรรมมุ่งเน้นคน เฮอร์เชและเบลนชาร์ดแบ่งรูปแบบผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

3.1 แบบสั่งการ (Telling style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นงานสูง และมุ่งเน้นคนต่ำ โดยผู้นำจะเป็นผู้ชี้แนะ กำหนดบทบาท และบอกให้ผู้ตามทราบว่าต้องการให้ทำอะไร ลักษณะการสื่อสารเป็นแบบทางเดียว ผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะต่ำ

3.2 แบบขายความคิด (Selling style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นงานสูงและมุ่งเน้นคนสูง โดยผู้นำจะเป็นผู้ชักชวน อธิบาย ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ และให้ความกระจ่างเมื่อมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการงาน ลักษณะการสื่อสารเป็นแบบสองทาง ผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะต่ำถึงปานกลาง

3.3 แบบมีส่วนร่วม (Participating style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นงานต่ำและมุ่งเน้นคนสูง โดยผู้นำสนับสนุนให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมและใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน ผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะปานกลางถึงสูง

3.4 แบบมอบหมายงาน (Delegating style) เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งเน้นงานต่ำและมุ่งเน้นคนต่ำ โดยผู้นำจะมีการกระจายหน้าที่ ให้คำแนะนำและการสนับสนุนเล็กๆ น้อยๆ เพียงเพื่อให้ผู้ตามเข้าใจปัญหาและแผนงาน และให้ผู้ตามมีอิสระในการดำเนินการได้เอง ผู้นำรูปแบบนี้เหมาะสมกับผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะสูงกล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์นั้นมุ่งศึกษาแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำต้องรู้จักแสดงแบบภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ หรือเงื่อนไขในเวลานั้นๆ ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความ

<sup>26</sup> Hersey and Blanchard, quoted in Robert N. Lussier, *Management Fundamentals*, (New York : South-Western College Publishing, 2000), 467-468.

เหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับพฤติกรรมของผู้ร่วมงานและสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม

### **กลุ่มที่สี่ ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership Theory)**

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมาจากแนวความคิดของนักวิชาการหลายคน อาทิเช่น เบอธ (Burns, 1987) แบส (Bass, 1985) เบนนิสและนาณิส (Bennis & Nanus, 1985) และ ไทคิและเดอแวนนา (Tichy & DeVanna, 1985) เป็นต้น แนวคิดทฤษฎีนี้เริ่มต้นตั้งแต่ทศวรรษ 1980 ซึ่งทฤษฎีนี้ได้บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคล โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรมมาตรฐาน และการมองการณ์ไกลไปในอนาคต ผู้นำเชิงปฏิรูปจะให้ความสำคัญต่อการประเมินเพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตาม แล้วพยายามหาแนวทางตอบสนองความต้องการ และปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยคุณค่าความเป็นมนุษย์ โดยสาระของทฤษฎีแล้ว ภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูปจะกว้างขวางครอบคลุมแนวคิดของภาวะผู้นำโดยเสน่ห์หา (Charismatic leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม (Cultural leadership) ด้วยภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจึงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ในการอธิบายกระบวนการอิทธิพลได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับจุลภาคระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ไปจนถึงระดับมหภาคระหว่างผู้นำกับบุคลากรทั้งองค์การ ตลอดจนทั้งระบบวัฒนธรรม แม้ว่าโดยบทบาทหลักของผู้นำเชิงปฏิรูปก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นในองค์การก็ตาม แต่ตลอดเส้นทางของกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำกับผู้ตามจะผูกพันต่อกันอย่างมั่นคง ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปแบบเปลี่ยนแปลงสภาพได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทฤษฎีหนึ่งในปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูป เป็นแนวคิดล่าสุดเป็นการอธิบายถึงกระบวนการว่า ผู้นำจะสร้างแรงคล้อยแก่ผู้ตามเพื่อให้คนเหล่านั้นทำงานให้บรรลุผลดียิ่งขึ้นได้อย่างไร แนวคิดนี้จึงอ้างถึงความจำเป็นที่ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม นำไปสู่การเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง อันมีคุณสมบัติเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น เป็นผู้สร้างและทำวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนไปสู่การปฏิบัติ กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ตามเพื่อสามารถปฏิบัติได้มาตรฐานสูง วางคนได้เหมาะสมจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้อื่น และสามารถสร้างความเข้าใจได้ในทุกประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตขององค์การ

#### **4. บทบาทของผู้นำ**

แฟรงค์ลิน โควีย์ กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า มีบทบาทสำคัญ 4 ประการ ที่จะทำให้สามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จและได้ผลงานที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งบทบาท 4 ประการนั้นคือ

1. การกำหนดทิศทาง (Pathfinding) หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จตามค่านิยม (Value) และวัฒนธรรมขององค์กร ด้วยวิธีการหรือกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ (Strategy) โดยสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า พนักงานทุกคน และผู้ถือหุ้นขององค์กรนั้นๆ

2. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) หมายถึง การจัดการหรือกำหนดระบบการทำงานในการบริหารงานทุกส่วนขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

3. การมอบอำนาจ (Empowerment) หมายถึง การมอบอำนาจให้ผู้ได้บังคับบัญชาในทุกส่วนงานขององค์กร รับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร และเป็นไปตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

4. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) หมายถึง การกำหนดคุณสมบัติคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้ของพนักงานและลูกค้าขององค์กรนั้นๆ

## 5. การกำหนดเป้าหมายของผู้นำ

ในการกำหนดเป้าหมายของผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักครองตน ครองคน ครองงาน นั้น สามารถแบ่งเป้าหมายเป็น 3 ประการ คือ

1. เป้าหมายในการครองตน เป้าหมายสำคัญของผู้นำในการครองตนนั้น สามารถแบ่งได้ 2 ประการ คือ

1.1 เป้าหมายในการพัฒนาตนให้มีคุณภาพทางด้านความสามารถ คือ เป็นผู้มีความรอบรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างดี เช่น ระบบการบริหาร กฎหมาย เศรษฐกิจ สถานการณ์โลก เป็นต้น เพื่อให้สามารถนำพาและองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

1.2 เป้าหมายในการพัฒนาตนให้มีคุณภาพทางด้านจิตใจ คือ การพัฒนาตนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีศีลธรรมประจำใจ เมื่อสามารถพัฒนาตนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมแล้ว ย่อมจะเป็นที่ยอมรับ นับถือ สรรพจากบุคคลทั้งหลายทั้งภายในและภายนอกองค์กร และนำพาองค์กรไปสู่เป้าที่วางไว้ได้

2. เป้าหมายในการครองคน เป้าหมายสำคัญของผู้นำในการครองคนนั้น สามารถแบ่งได้ 2 ประการคือ การพัฒนาคนด้านความสามารถด้านจิตใจเช่นเดียวกับการครองตน เพราะบุคลากรนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด บุคคลที่มีคุณภาพย่อมนำพาให้องค์กรพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยในด้านความสามารถก็เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรเป็นผู้มีความรอบรู้ ทำให้สามารถ

ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามที่ได้รับมอบหมาย และเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ในขณะที่การพัฒนาให้บุคลากรด้านจิตใจ ก็เพื่อให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีศีลธรรมประจำใจ มีความซื่อสัตย์สุจริต เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

3. เป้าหมายในการครองงาน เป้าหมายสำคัญของผู้นำในการครองงานก็คือ<sup>27</sup> การพัฒนาระบบการบริหารงานด้านต่างๆ ขององค์กรให้มีคุณภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการแก้ปัญหาที่อิงองค์ความรู้เป็นฐาน (knowledge-based problem) ทำให้บุคลากรเป็นผู้รอบรู้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ มีโมเดลการคิด มีทีมการเรียนรู้ ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในระบบการบริหารงานทุกๆ ส่วน เพื่อให้องค์กรมั่นคงและเหมาะสมกับยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีต้องหมั่นพัฒนาตน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงาน ให้มีคุณภาพทั้งทางด้านความสามารถและทางด้านจิตใจ เพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีคุณสมบัติในการเป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีในองค์กร หรือมีความเป็นกัลยาณมิตรนั่นเอง ซึ่งในตอนต่อไปผู้วิจัยได้นำเสนอในส่วนของคำสอนเรื่องกัลยาณมิตรในทางพระพุทธศาสนา

### กัลยาณมิตร

ด้วยเหตุที่คำว่า “กัลยาณมิตร” ประกอบขึ้นจากคำว่า กัลยาณ + มิตร ซึ่งแปลความได้ว่า มิตรที่ดี ฉะนั้น ผู้วิจัยจึงจะเริ่มจากการอธิบายคำว่า “มิตร” เสียก่อนในเบื้องต้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง ตรงกัน ดังนี้

#### 1. แนวความคิดเรื่องมิตร

##### 1.1. ความหมายของคำว่ามิตร

คำว่า “มิตร” เป็นคำมาจากภาษาสันสกฤต ตรงกับคำภาษาบาลีในพระพุทธศาสนาว่า มิตร ซึ่งหมายถึงบุคคลผู้เป็นที่รัก สามารถไว้วางใจได้ในความลับทั้งปวง<sup>28</sup> คำว่า “เป็นที่รัก” ในที่นี้หมายถึงความรักแบบจริงใจ ไม่ใช่ความรักทางเพศ หรือความรักที่มุ่งให้ผู้อื่นชื่นชม หรือตอบสนอง

<sup>27</sup> วรภัทร์ ภูเจริญ, เจาะลึกองค์กรเรียนรู้และการบริหารความรู้ (กรุงเทพฯ: บริษัทอริยชน จำกัด, (2549), 28-30.

<sup>28</sup> มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, สารคดีปณิธิภา, เล่ม 2, ข้อ 2 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาน, 2533), 4.

ความสุขของตน คำว่า “วางใจได้ในความลับทั้งปวง” หมายความว่า เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่า สามารถรักษาความลับได้ เพราะโดยทั่วไปคนสนิทสนมกันมาก และเป็นที่ยกย่องและไว้วางใจเท่านั้น จึงขอมเปิดเผยความลับแก่กัน

คนที่ได้ชื่อว่าเป็นมิตร เพราะมีความรักใคร่สนิทสนม มีความยินดี ประารถนาดีและให้เกียรติแก่ผู้ที่คบหา” จะแสดงออกในลักษณะความห่วงอาทร ความผูกพัน ห่วงใยต่อกัน เช่น ผู้ใหญ่แสดงความรักใคร่เอ็นดูต่อผู้น้อย หรือความผูกพันทางสายโลหิตระหว่างบิดามารดากับบุตร

นอกจากนี้ คำว่า “มิตร” ยังหมายถึง ผู้ที่มีความรัก ประารถนาดีด้วยความจริงใจ มีจิตใจอ่อนโยน<sup>29</sup> หรือแม้แต่ลักษณะการติดต่อ เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันมากเข้าก็จัดว่าความเป็นมิตรเหมือนกัน<sup>31</sup> เพราะการสัมพันธ์กันบ่อยๆ เป็นเหตุให้เกิดความเป็นมิตรกันได้ เช่น ผู้ที่อยู่บ้านใกล้เคียงกัน อยู่โรงเรียนเดียวกัน เพื่อนร่วมงานกัน หรือใกล้ชิดกัน มิตรประเภทนี้เกิดขึ้นได้ เพราะความใกล้ชิดกัน ความว่า “เดินร่วมกัน 7 ก้าว นับว่าเป็นมิตร, เดินร่วมกัน 12 ก้าว นับว่าเป็นสหาย อยู่ร่วมกันสักเดือนหนึ่งหรือครึ่งเดือน นับว่าเป็นญาติ, ถ้านานกว่านั้นไป ก็เหมือนเป็นตัวเอง”<sup>32</sup>

อีกความหมายหนึ่ง ผู้ที่ได้ชื่อว่ามีมิตร เพราะคอยรักษาคุ้มครองใน 2 ส่วน คือ ส่วนภายใน ได้แก่ รักษาหัวใจของเพื่อน ไม่แสดงออกในทางที่จะก่อให้เกิดความทะเลาะวิวาท บาดหมางน้ำใจกัน และส่วนภายนอก คือ รักษาวัตถุสิ่งของ ทรัพย์สินสมบัติของเพื่อนจากอันตรายทั้งหลาย มีโจรภัย เป็นต้น

ผู้เป็นมิตรต้องคอยป้องกันภัย และมุ่งหวังประโยชน์แก่คู่หู<sup>33</sup> คือสามารถปกป้องคุ้มครองภัยอันตรายให้มิตรได้ เช่น เมื่อเพื่อนถูกทำร้ายโดยไม่เป็นธรรม ย่อมช่วยคุ้มครองเพื่อนได้ ซึ่งสอดคล้องกับพระพุทธพจน์ที่พระพุทธองค์ตรัสสอนสาวกว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายพึงคบมิตรผู้ประกอบด้วยองค์ 7 ประการ 7 ประการเป็นใจน คือ มิตรผู้ให้ของที่ให้ได้ยาก 1 รับทำกิจที่

<sup>29</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ชาดกอรรถกถา, เล่ม 2, ข้อ 83 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 169.

<sup>30</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตถโชติกา สุตตนิปาตอรรถกถา, เล่ม 1, ข้อ 37 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 68.

<sup>31</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ชาดกอรรถกถา, เล่ม 4, ข้อ 48 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 239.

<sup>32</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 27, ข้อ 83, 28.

<sup>33</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตถโชติกา สุตตนิปาตอรรถกถา, เล่ม 1, ข้อ 150 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 218.

ได้ยาก1 อดทนถ้อยคำที่อดใจได้ยาก1 บอกความลับของคนแก่เพื่อน1 ปิดความลับของเพื่อน1 ไม่ละทิ้งในยามวิบัติ1 เมื่อเพื่อนสิ้น โภคสมบัติก็ไม่ดูหมิ่น1”<sup>34</sup>

ดังนั้น ความผูกมิตร คนผู้รักใคร่สนิทกัน มีเมตตาต่อกัน และสหายผู้สนิทกัน คอยคุ้มครองป้องกันภัยอันตรายต่างๆ จึงเรียกว่า “มิตร” แต่เป็นมิตรในระดับธรรมดาคือเกื้อกูลกันในปัจจุบัน ส่วน“มิตรผู้มีอิทธิพลประกอบด้วยประโยชน์เกื้อกูล” จัดเป็นมิตรประเภทสูงสุด ในบรรดามิตรทั้งหลาย เพราะหมายเอามิตรผู้สามารถชักนำเข้าสู่การพัฒนาคนตามหลักอริยมรรคมีองค์ 8 กล่าวคือการฝึกกาย วาจา ใจ ตามหลักศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อเข้าถึงความดับทุกข์โดยสิ้นเชิง

### 1.2. ประเภทของมิตร

ในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึงเรื่องมิตรไว้หลายแห่งและมีการจัดแบ่งประเภทไว้ เช่น พระไตรปิฎก เล่มที่ 30 ขุททกนิกาย จุฬนิตเทส และอรรถกถา สุตตนิบาต ได้แบ่งมิตรตามลักษณะแห่งการดำเนินชีวิตเป็น 2 ประเภท คือ มิตรครองเรือน และมิตรไม่ครองเรือน โดยอธิบายความหมายไว้ดังนี้

**มิตรครองเรือน (อาคาริกมิตร)** หมายถึง คนที่สามารถให้สิ่งที่คนอื่น ๆ ให้ได้ยาก สละสิ่งที่คนอื่นสละได้ยาก ทำสิ่งที่คนอื่นทำได้ยาก อดทนต่อสิ่งที่คนอื่นอดทนได้ยาก บอกความลับแก่เพื่อน ปกปิดความลับของเพื่อน ไม่ทอดทิ้งในคราวมีอันตราย แม้ชีวิตก็สละให้เพื่อนได้ และเมื่อเพื่อนสิ้นเนื้อประดาตัวก็ไม่ดูหมิ่นคอยช่วยเหลือให้กำลังใจ

**มิตรไม่ครองเรือน (อนาคาริกมิตร)** ท่านยกตัวอย่าง พระภิกษุผู้เป็นที่รักเป็นที่พอใจ เป็นที่เคารพ ควรแก่การยกย่อง พุทธสิ่งที่ประ โยชน์ ทนฟังถ้อยคำได้ กล่าวถ้อยคำได้ลึกซึ้ง และไม่ชักนำไปในเรื่องไม่สมควร ชักชวนให้เจริญสติปัญญา 4 สัมมัปปธาน 4 ชักชวนให้ปฏิบัติอิทธิบาท 4 อินทรีย์ 5 พละ 5 โพชฌงค์ 7 และอริยมรรคมีองค์ 8 มิตรประเภทไม่ครองเรือน จึงจัดเป็นกัลยาณมิตรที่สูงที่สุดซึ่งสามารถชักชวนให้พัฒนาคนจนเข้าถึงความสิ้นทุกข์ในที่สุด<sup>35</sup>

<sup>34</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 23, ข้อ 33 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 35.

<sup>35</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง เล่ม 30, ข้อ 671 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 261.

เมื่อศึกษาถึงพรรณานะของนักปราชญ์ในทางพระพุทธศาสนา พบว่ามีพรรณานะเรื่องการแบ่งประเภทของมิตรสอดคล้องกับที่ปรากฏในพระไตรปิฎกข้างต้น เช่น ท่านพุทธทาสภิกขุ ได้ให้ความเห็นไว้ใกล้เคียง โดยได้อธิบายประเภทของมิตรไว้ว่า มิตรมี 3 ลักษณะ<sup>36</sup> คือ

1. มิตรในเรือน หมายถึง บุตร ภรรยา สามี ซึ่งเป็นมิตรที่อยู่เรือน ร่วมเรือนใกล้ชิดเป็นสุหยา สุหยา แปลว่าสนิทใจใกล้ชิด มิตรในเรือน

2. มิตรนอกเรือน หมายถึง เพื่อนฝูงทั้งหลาย ที่อยู่กันคนละบ้าน และยังมีเพื่อนที่ดีอย่างยิ่ง ยิ่งกว่าเพื่อนธรรมดาเรียกว่า เพื่อนยาก เพื่อนคู่ใจ เพื่อนสุข เพื่อนทุกข์ เมื่อมีความต้องการต่อเมื่อมีเรื่องจำเป็นเกิดขึ้น ต้องให้ผู้อื่นช่วย เพราะเหลือความสามารถของเพื่อนในเรือนจึงให้เพื่อนนอกเรือนมาช่วย

3. มิตรในภาษาธรรม หมายถึง ภาษาธรรมเป็นภาษาที่สูงกว่าภาษาธรรมดา เช่นในสังคาลสูตรใจความตอนหนึ่งว่า ทิศเบื้องหน้าคือบิดามารดา ทิศเบื้องหลังคือบุตรภรรยา ทิศเบื้องขวาคือครูอาจารย์ ทิศเบื้องซ้ายคือมิตรสหาย ทิศเบื้องสูงคือสมณะชีพราหมณ์ ทิศเบื้องล่างคือทาส กรรมกร ซึ่งจะต้องปฏิบัติให้ถูกต้อง เหมาะสมตามสถานะของแต่ละบุคคล

นอกจากนี้ ในพระสูตรคันทปิฎก ที่มณิกาย ได้แบ่งประเภทของมิตรไว้โดยคุณลักษณะว่ามี 2 ประเภท คือ มิตรเทียม (ปาปะมิตร) และมิตรแท้ (กัลยาณมิตร) ดังขยายความต่อไปนี้

**มิตรเทียม หรือ ปาปะมิตร** เป็นผู้มักคิดคิด และพูดในสิ่งชั่ว อันเป็นสิ่งที่ตนคุ้นเคย และถือปฏิบัติมาเป็นปกติ<sup>37</sup> ซึ่งพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) นักปราชญ์ทางพระพุทธศาสนา ได้อธิบายขยายความหมายของคำว่า “มิตรเทียม”<sup>38</sup> ว่าเป็นศัตรูผู้มาในร่างมิตร ลักษณะที่เรียกว่าคิดชั่ว (ทุณฺณินฺตฺติจฺนฺตฺติ) คือ คิดในเรื่องชั่วที่ตนเคยคิดมาเป็นปกติ เช่น คิดละโมภ คือ คิดโลภ อยากได้

<sup>36</sup> พุทธทาสภิกขุ, การดำรงชีวิตที่ถูกต้อง (กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร จำกัด, 2539), 479.

พระมหาสุภวิษณุ วิราม. “การศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดเรื่องกัลยาณมิตรตามหลักพุทธจริยศาสตร์ ทศณะของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนวัดปากน้ำวิทยาคม และโรงเรียนสุวรรณพลพิทยาคม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาเปรียบเทียบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2545), 48.

<sup>37</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 442, 115.

<sup>38</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 8, ข้อ 167 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2538), 154.

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 186-190 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.), 167.

ทรัพย์สินของคนอื่น คิดพยาบาท คือ คิดของล้างจองผลาญคนอื่น เห็นผิดจากทำนองคลองธรรม คือ คิดเห็นนอกรทางไม่รู้จักบาปบุญคุณโทษ และลักษณะที่เรียกว่าพุดชั่ว (พุดภาสิตภาสี) คือ พุดแต่ ถ้อยคำชั่วที่ตนเคยพุดมาเป็นปกติ เช่น พุดเท็จ คือ พุดปด พุดปั้นน้ำเป็นตัว พุดหยาบ คือ การพุดแข่ง พุดประชด พุดก่อนขอ พุดเหน็บแนม พุดส่อเสียด คือ พุดยุยงให้ผู้อื่นแตกกัน พุดคำสอพลอ พุด เพื่อเจ้อ คือ พุดไม่มีหลักฐานอ้างอิง พุดพล่อย ๆ พุดพล่ามไร้ประโยชน์ สร้างความเดือดร้อนแก่ บุคคลอื่น ซึ่งอาจแบ่งประเภทของมิตรเทียมได้เป็น 4 ประเภท<sup>39</sup>

1. **มิตรปกอลอก** คือ มิตรที่คิดเอาแต่ได้ฝ่ายเดียว ขอมเสียน้อยโดยหวังจะได้ มาก เมื่อมีภัยจึงมาช่วยทำกิจของเพื่อน และคบเพื่อนเพราะเห็นแก่ผลประโยชน์
2. **มิตรที่คิดแต่พุด** คือ มิตรที่คิดแต่พุด อ้างสิ่งที่ยังไม่มีมาปราศรัย สงเคราะห์ ค้ำชูสิ่งที่ไร้ประโยชน์ เมื่อเพื่อนต้องการความช่วยเหลือกลับอ้างเหตุขัดข้อง
3. **มิตรหัวประจบ** คือ มิตรที่เราทำชั่วก็คล้อยตาม สนับสนุนไม่คัดค้าน ตามใจเพื่อน เพื่อนจะทำดีก็คล้อยตาม ต่อหน้าสรรเสริญลับหลังนินทา
4. **มิตรที่ชักชวนในทางฉิบหาย** คือ ชักชวนให้ดื่มสุรา ชักชวนให้เที่ยว กลางคืน ชักชวนให้เที่ยวชมหรศพ ชักชวนให้เล่นการพนันอันเป็นที่ตั้งแห่งความหายนะ

**มิตรแท้ หรือ กัลยาณมิตร** ในพระไตรปิฎกได้ให้ความหมายของคำว่ามิตรแท้ไว้ อย่างลึกซึ้ง เนื่องจากได้ระบุไว้ว่า มิตรแท้ มิได้หมายความว่า เป็นมิตรที่ทำกิจต่าง ๆ ร่วมกัน ช่วยเหลือ เกื้อกูลกันเท่านั้น แต่ต้องมีอิทธิพลต่อกันในด้านความคิดเห็น ทศนคติ ค่านิยม ความรู้ ความเข้าใจ ต่างๆ และต้องชักนำให้เกิดสัมมาทิฐิด้วย<sup>40</sup> มิตรแท้จึงเป็นบุคคลที่ควรคบหา ซึ่งอาจสังเกตลักษณะ ของกัลยาณมิตรได้ 4 ประการ คือ มีความอุปการะ 1 ได้ความอบอุ่นใจในยามเดือดร้อน 1 ช่วยเหลือได้ ในยามมีความจำเป็นด้วยทรัพย์สิน 1 และได้ความรักใคร่ 1<sup>41</sup> กัลยาณมิตรจึงเป็นผู้ที่น่าคบหาสมาคม เพราะเป็นผู้ชักชวนให้ตั้งตนอยู่ในสัมมาทิฐิ และเป็นที่พึ่งพาแก่เพื่อนได้ ซึ่งในสังคาลสูตร พระ สุตตันตปิฎก พระพุทธองค์ตรัสแสดงประเภทของกัลยาณมิตรไว้ว่า มี 4 จำพวก<sup>42</sup> คือ

<sup>39</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 186-191, 167-168.

<sup>40</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), *พุทธธรรม*, 641-2.

<sup>41</sup> อ่อน บุญญพันธ์, *ที่พึ่งของตน* (กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานครการพิมพ์, 2511), 57.

<sup>42</sup> กรมการศาสนา, *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง*, เล่ม 11, ข้อ 192-196, 168-169.

1. **มิตรมีอุปการะ** มีลักษณะ 4 ประการ<sup>43</sup> ได้แก่ ช่วยชี้แนะประโยชน์และโทษของความประมาทแก่เพื่อน ช่วยป้องกันทรัพย์สินสมบัติของเพื่อนผู้ประมาท เมื่อมีภัยเกิดขึ้น ทั้งภัยจากธรรมชาติ และภัยอันเกิดจากมนุษย์ ก็เป็นที่พึ่งได้ และเมื่อเพื่อนขอความช่วยเหลือก็ให้ความช่วยเหลือเต็มที่

2. **มิตรร่วมสุขร่วมทุกข์** มีลักษณะ 4 ประการ คือ บอกความลับของตนแก่เพื่อน ปกปิดความลับให้เพื่อน ไม่ละทิ้งเพื่อนในยามอันตราย แม้ชีวิตก็สละเพื่อเพื่อนได้

3. **มิตรแนะนำประโยชน์** มีลักษณะ 4 ประการ คือ ห้ามเพื่อนจากความชั่ว คือ มิให้ก่อเวร 5 และอกุศลกรรมบถ 10 แนะนำให้เพื่อนตั้งอยู่ในความดี คือ คุณพระรัตนตรัย รัตนาธิปไตย ฟังธรรม แนะนำให้เพื่อนฟังเรื่องที่ประกอบด้วยประโยชน์ เป็นมงคลแก่ชีวิต และแนะนำเพื่อนถึงผลการประพฤติกกรรมดี

4. **มิตรมีความรักใคร่** มีลักษณะ 4 ประการ คือ ไม่ยินดียินร้ายต่อเพื่อน ยินดีความเจริญของเพื่อน ห้ามคนที่คิดเคียดแค้นเพื่อน สรรเสริญคนที่สรรเสริญเพื่อน

ในพระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ได้แสดงลักษณะของมิตรแท้และมิตรเทียมว่า มีความแตกต่างกัน 16 ประการ<sup>44</sup> ดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบลักษณะของมิตรแท้ และมิตรเทียม

กัลยาณมิตร (มิตรแท้)		มิตรปฏิรูป (มิตรเทียม)	
1	เพื่อนจากไปก็คิดถึง	1	พบเพื่อนแล้วไม่อึดอัด
2	เพื่อนกลับมาที่ยินดี	2	ไม่ยินดีจะสนทนากับเพื่อน
3	หยอกล้อยิ้มขมขมต่อเพื่อน	3	ไม่สบตาเพื่อน
4	ยินดีตอบสนองด้วยวาจาที่ไพเราะ	4	พูดต่อต้านเพื่อน
5	คบเพื่อนของเพื่อน	5	ไม่คบเพื่อนของเพื่อน
6	ไม่คบศัตรูของเพื่อน	6	คบศัตรูของเพื่อน

<sup>43</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ทัศนิกาย สุมังคลวิลาสินี ปาฎิกวคคอฎฐกถา, เล่ม 3, ข้อ 261 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณาน, 2533), 142.

<sup>44</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 264, 143.

<sup>45</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 27, ข้อ 1714-1717, 304.

เรื่องเดียวกัน, ข้อ 1720, 305.

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

กัลยาณมิตร (มิตรแท้)		มิตรปฏิรูป (มิตรเทียม)	
7	ห้ามปรามคนที่ค่าเพื่อน	7	ห้ามปรามคนที่สรรเสริญเพื่อน
8	สรรเสริญคนที่ยกย่องเพื่อน	8	สรรเสริญคนที่ค่าเพื่อน
9	บอกความลับแก่เพื่อน	9	ไม่บอกความลับแก่เพื่อน
10	ช่วยปกปิดความลับของเพื่อน	10	ไม่ช่วยปกปิดความลับของเพื่อน
11	ยกย่องการกระทำของเพื่อน	11	ไม่ยกย่องการกระทำของเพื่อน
12	สรรเสริญปัญญาของเพื่อน	12	ไม่สรรเสริญปัญญาของเพื่อน
13	เมื่อเพื่อนเจริญก็ยินดี	13	เมื่อเพื่อนเจริญไม่พอใจ
14	เมื่อเพื่อนฉิบหายก็ไม่ยินดี	14	เมื่อเพื่อนฉิบหายกลับพอใจ
15	ได้อาหาร รสอร่อยมา ก็นึกถึงเพื่อน	15	ได้อาหารที่มีรสอร่อยมา ก็ไม่นึกถึงเพื่อน
16	เมื่อได้ลาภ ก็คิดหาทางให้เพื่อน ได้ลาภบ้าง	16	เมื่อได้ลาภ ก็ไม่คิดหาทางให้เพื่อน ได้ลาภบ้าง

อาการของมิตรที่กล่าวมาในข้างต้น ทำให้เราสามารถทราบลักษณะของมิตรแท้และมิตรเทียม เพื่อนำไปประกอบในการเลือกคบมิตรได้ เนื่องจากมิตรเป็นสิ่งสำคัญกับการดำรงชีวิตของมนุษย์ ดังปรากฏหลักคำสอนในพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตของคนทั่วไปหลายตอน แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการเลือกคบกับมิตร เนื่องจากหากคบกับมิตรประเภทใดย่อมได้รับอิทธิพลจากการคบมิตรนั้น การคบมิตรเทียมหรือคนพาล เปรียบได้กับลูกศรที่อาบยาพิษ ย่อมทำให้แฉ่งธนูแปลเปื้อน ไปยาพิษด้วย หรือใบคาที่ไม่มีกลิ่น เมื่อนำมาห่อปลาเน่า ย่อมทำให้ใบคานั้นเหม็นเน่าไปด้วย ในขณะที่การคบบัณฑิตหรือมิตรแท้ เปรียบเสมือนการนำไม้กฤษณาห่อด้วยใบไม้ แม้ใบไม้นั้นย่อมมีกลิ่นหอมไปด้วย” คือ ผู้นั้นย่อมเป็นคนดี มีชื่อเสียงในทางที่ดี เป็นที่ยกย่อง นับถือ ซึ่งเป็นประโยชน์ข้อหนึ่งตามหลักการคบกัลยาณมิตร 5 ประการ<sup>46</sup> คือ

- 1) เมื่อเราประมาท ได้รับการรักษาป้องกันจากมิตร
- 2) เมื่อเราประมาท ได้รับการรักษาทรัพย์สมบัติจากมิตร
- 3) ในคราวมีภัย มิตรที่ดีเป็นที่พึ่งพำนักได้
- 4) เมื่อคราวมีทุกข์ เพื่อนที่ดีไม่ละทิ้ง
- 5) วงศ์ญาติมิตรย่อมได้รับการนับถือจากมิตร

<sup>46</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 27, ข้อ 2152, 375.

<sup>47</sup> มหามกุฏราชวิทยาลัย, มงคลัตถปิณี ภาค 1, ข้อ 20, 16.

ผู้มีปัญญาจึงควรเลือกคบกับบุคคลผู้เป็นมิตรดีหลีกเลี่ยงการคบมิตรชั่ว เพราะภัยอันตรายและอุปสรรคที่เกิดขึ้นทั้งสิ้น ล้วนเกิดจากคนพาล มิใช่เกิดจากบัณฑิต เปรียบเหมือนไฟที่ถูกกลามจากเรือนไม้ธ้อ หรือเรือนหญ้า ย่อมลามไหม้แม้เรือนที่ปลูกสร้างอย่างดี ให้ถึงความหายนะได้ในที่สุด<sup>48</sup> อุปมาดังกล่าว แสดงถึงผลร้ายของการคบมิตรเทียมอย่างชัดเจน ซึ่งไม่ต่างกันเลย ไม่ว่าจะในอดีต ปัจจุบัน หรืออนาคต คือ การคบมิตรชั่วเป็นทางแห่งความเสื่อม หากความเจริญมิได้ การสนิทสนมกับบุคคลเลวทราม จึงเป็นความชั่วช้า เพราะคนชั่วเป็นผู้ที่อยากจะรู้ถึงอุปนิสัย หรือสิ่งบ่งบอกว่าเป็นคนชั่ว ฉะนั้น ความชั่วร้ายที่ยิ่งกว่าความสนิทสนมกับคนชั่วเป็น ไม่มี ดังคำสอนในสันถวชาดก ความว่า “สิ่งอื่นที่จะชั่วช้ายิ่งขึ้นไปกว่าความสนิทสนมเป็นไม่มี ความสนิทสนมกับบุรุษเลวทรามจึงเป็นความชั่วช้า”<sup>49</sup> และมีคติเตือนใจในเรื่องการคบมิตรว่า ต้องรู้จักเลือกให้ดี ดังปรากฏเรื่องที่บิดาสอนบุตรในจูลนารถัสตัสปชาดกว่า “ลูกเอ๋ย คนที่มีจิตเหมือนน้ำข้อมขมมัน มีจิตกลับกลอก รักง่ายหน่ายเร็ว เจ้าอย่าคบหาคนเช่นนั้นเลย ถึงหากว่าพื้นชมพูทวีปทั้งหมดจะไม่มีมนุษย์ก็ตาม”<sup>50</sup>

นอกจากนี้ ยังมีหลักคำสอนที่เป็นคติสอนใจว่า เมื่อบุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องกับมิตรเทียม ย่อมทำให้ตนเองเดือดร้อน เช่น ข้อความในโคธราชชาดกที่แสดงให้เห็นว่า บุคคลผู้สอเสพกับคนชั่ว ย่อมไม่บรรลุนิพพาน ไม่ประสบความสุขที่ยั่งยืน มีแต่จะพาคคนที่อยู่ร่วมกัน ให้ถึงความพินาศไปอย่างเดียวนั้น ดังใจความแห่งพระบาลีว่า “ผู้คบคนชั่ว ย่อมไม่ได้ความสุข โดยส่วนเดียว เขาช่วยทำคนให้ถึงความพินาศ”<sup>51</sup> จึงกล่าวได้ว่า โทษและความเสื่อมต่าง ๆ ย่อมเกิดจากการคบมิตรชั่ว 4 ประเภทข้างต้น ฉะนั้น จึงควรหลีกเลี่ยงการคบมิตรชั่ว ดังพระพุทธพจน์สรุปความได้ว่า “. . . บัณฑิตรู้จัก (มิตร 4 จำพวก) อย่างนี้แล้ว พึงเว้นเสียให้ห่างไกล เหมือนคนเดินทางเส้นทางที่มีภัยฉะนั้น”<sup>52</sup>

การคบมิตรเทียมหรือมิตรชั่ว จึงก่อให้เกิดหายนะแก่คนสุดที่จะประมาณได้ดังที่กล่าวมา ผู้มีปัญญาจึงเลี่ยงที่จะคบมิตรเทียมหรือมิตรชั่ว แต่จะเลือกคบมิตรแท้หรือกัลยาณมิตร ซึ่งเป็นผู้สร้างประโยชน์ให้แก่โลกอย่างมหาศาล โดยไม่ลืมทำตนเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้อื่น เพื่อให้เกิดสังคมที่

<sup>48</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 440, 114. ;

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตถ์ โขติกา พุทธกปาฐอรรถกถา, ข้อ 3 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 110.

<sup>49</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ชาดกอรรถกถา, เล่ม 3, ข้อ 21 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 40.

<sup>50</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 19, ข้อ 693, 158.

<sup>51</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 27, ข้อ 141, 47.

<sup>52</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 191, 168.

นำอยู่ กัลยาณมิตรจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกกระบวนการดำเนินชีวิต ดังที่จะขยายความแนวความคิดเรื่องกัลยาณมิตรในทางพระพุทธศาสนา ดังนี้

## 2. แนวความคิดเรื่องกัลยาณมิตร

หากจะกล่าวถึงแนวความคิดเรื่องกัลยาณมิตรในทางพระพุทธศาสนาแล้ว จะพบว่าค่อนข้างแตกต่างกับกัลยาณมิตรตามความหมายที่เข้าใจกันโดยทั่วไป เนื่องจากกัลยาณมิตรตามความหมายในทางพระพุทธศาสนา มุ่งไปที่ความเป็นผู้ชี้ทาง และสนับสนุนให้มิตรก้าวไปสู่ความพ้นทุกข์ได้ นั่นคือ กัลยาณมิตรที่แท้ต้องเป็นผู้มีศีล ดำรงอยู่ในคุณธรรมที่ดีงาม และสงเคราะห์ผู้อื่นด้วยกัลยาณธรรม เป็นผู้มุ่งประโยชน์แก่มิตร “ไม่คิดทำลาย” เป็นผู้แนะนำ ช่วยเหลือ และอุปถัมภ์ค้ำชู ให้สังคมดำเนินไปสู่แนวทางแห่งความปกติสุข ดังจะเห็นได้จาก พระพุทธเจ้า และพระอรหันตคัลทั้งหลาย ซึ่งเป็นตัวอย่างของกัลยาณมิตรผู้ประเสริฐ เพราะเป็นผู้บำเพ็ญประโยชน์ต่อมวลเทวดา และมนุษยชาติอย่างมหาศาล ในการเป็นแสงสว่างแก่สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์สมเด็จพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้า ซึ่งนับเป็นกัลยาณมิตรที่เลิศกว่ากัลยาณมิตรทั้งปวง เพราะเป็นผู้ชี้ทางพ้นทุกข์ให้แก่สรรพชีวิตทั้งปวง ดังพุทธพจน์ว่า

อาศัยเราผู้เป็นกัลยาณมิตร เหล่าสัตว์ผู้มีชาติเป็นธรรมดา ย่อมพ้นจากชาติ ผู้มีชราเป็นธรรมกายย่อมพ้นจากชรา ผู้มีมรณะเป็นธรรมดา ย่อมพ้นจากมรณะ ผู้มีโสกะ ปรีเทวะ ทุกข์ โทมนัส และอุปายาสเป็นธรรมดา ย่อมพ้นจาก โสกะ ปรีเทวะ ทุกข์ โทมนัส และอุปายาส<sup>53</sup>

ฉะนั้น คุณค่าหรือประโยชน์ที่สำคัญของความมีกัลยาณมิตรคือ การมีตัวอย่างที่ช่วยให้เกิดความมั่นใจว่า สิ่งที่กำลังปฏิบัติและมุ่งหมายนั้น เป็นสิ่งที่ทำได้จริง บรรลุได้จริง และถ้าทำได้สำเร็จแล้วจะได้รับผลดีจริง ๆ อีกประการหนึ่ง กัลยาณมิตรมีความรู้ ความเข้าใจ มีประสบการณ์ในสิ่งที่ปฏิบัตินั้นดีกว่า จึงสามารถช่วยชี้แนะบอกแนวหรือวิธีการที่จะทำให้การปฏิบัติง่ายขึ้น หรือมีทางลัดมากขึ้น กัลยาณมิตรที่ได้บรรลุผลการปฏิบัติด้วยตนเองมาแล้ว ย่อมอำนวยความสะดวกหรือประโยชน์ที่กล่าวมานี้ได้เต็มที่ ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดศรัทธา มีกำลังใจแรงกล้า ดังพระพุทธพจน์ที่กล่าวถึงคุณของการมีกัลยาณมิตรไว้ในหลายที่ ดังนี้

<sup>53</sup> วสิน อินทสระ, สาระสำคัญแห่งวิสุทธิมรรค (กรุงเทพฯ: บรรณาการ, 2521), 32.

<sup>54</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 19, ข้อ 5-11, 2-3.

คุณกริภุทั้งหลาย เมื่อพระอาทิตย์จะขึ้น สิ่งที่เป็นนิมิตมาก่อนคือแสงเงินแสงทอง สิ่งที่เป็นเบื้องต้นเป็นนิมิตมาก่อนเพื่อความบังเกิดแห่งอริยมรรคอันประกอบด้วยองค์ 8 ของภิกษุคือความเป็นผู้มีมิตรดี ฉะนั้นเหมือนกัน คุณกริภุทั้งหลาย อันภิกษุผู้มีมิตรดีพึงหวังข้อนี้ได้ว่า จักเจริญอริยมรรคอันประกอบด้วยองค์ 8 จักทำให้มากซึ่งอริยมรรคอันประกอบด้วยองค์ 8<sup>55</sup>

คุณกริภุทั้งหลาย เมื่อพระอาทิตย์จะขึ้น สิ่งที่ยืนก่อน สิ่งที่เป็นนิมิตมาก่อน คือ แสงเงินแสงทอง ฉนั้นใด สิ่งที่เป็นเบื้องต้น เป็นนิมิตมาก่อน เพื่อความบังเกิดขึ้นแห่งโพชฌงค์ 7 แก่ภิกษุ คือ ความเป็นผู้มีมิตรดี ฉะนั้นเหมือนกัน คุณกริภุทั้งหลาย อันภิกษุผู้มีมิตรดี พึงหวังข้อนี้ได้ว่า จักเจริญโพชฌงค์ 7 จักกระทำให้มากซึ่งโพชฌงค์ 7<sup>56</sup>

คุณกริภุทั้งหลาย เมื่อภิกษุผู้เป็นพระเสขะยังไม่บรรลอรหัตผล ปราศจากความเกษมจากโยคะอันยอดเยี่ยม เราไม่พิจารณาเห็นแม้เหตุอันหนึ่งอย่างอื่น กระทำเหตุที่มี ฌภายในอกว่ามีอุปการะมาก เหมือนความมีมิตรดีนี้เลย คุณกริภุทั้งหลาย ภิกษุผู้มีมิตรดีย่อมละอกุศลเสียได้ ย่อมเจริญกุศลให้เกิดมี<sup>57</sup>

ทั้งนี้ มิได้หมายความว่า กัลยาณมิตรเป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับผู้แสวงหาความพ้นทุกข์เท่านั้น แต่เป็นธรรมที่เป็นไปเพื่อบรรลุประโยชน์โลกนี้ (ทิฐฐัมมิกัตถะ) ด้วย เนื่องด้วยคำสอนของพระพุทธศาสนา เป็นไปเพื่อบุคคลทุกระดับ แล้วแต่ความสามารถในการปฏิบัติของแต่ละบุคคล ฉะนั้น สำหรับคนทั่วไป จึงมีคำสอน หลักธรรมและพุทธภาษิตที่ย้ำถึงความสำคัญของการคบหา และการเสวนาคณตีมากมา<sup>58</sup> เช่น ความมีกัลยาณมิตรเป็นข้อธรรมหนึ่งในคำสอนเรื่อง

- มิตรแท้ มิตรเทียม ว่าด้วยลักษณะอาการของคน ใช้ในการพิจารณาเลือกคบคน

- ทิศ 6 เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ของคนในสังคม ได้แก่ การปฏิบัติระหว่างบิดามารดากับบุตร อาจารย์กับศิษย์ สามีกับภรรยา มิตรกับมิตร นายจ้างกับลูกจ้าง บรรพชิตกับคฤหัสถ์ อันเป็นคำสอนที่ว่าด้วยการคบมิตร และปฏิบัติถูกต้องต่อมิตร

<sup>55</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 19, ข้อ 129, 30.

<sup>56</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 411, 105.

<sup>57</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 195, 204.

<sup>58</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 625.

- จักร 4<sup>๙</sup> หรือธรรมมีอุปการะมาก (พหุการธรรม) เป็นธรรมนำชีวิตสู่ความเจริญรุ่งเรือง  
 คูณลือนำรอดสู่ที่หมาย เป็นข้อธรรมที่ว่าด้วยการเสวนาสัตบุรุษ

- วุฒิธรรม 4<sup>๙๐</sup> อันประกอบด้วย การคบหาสัตบุรุษ 1 การฟังพระสัทธรรม 1 การคิดหา  
 เหตุผลโดยฉกฉวย 1 และการปฏิบัติธรรมควรแก่ธรรม 1 วุฒิธรรมจึงนับเป็นธรรมเครื่องเจริญปัญญา  
 เป็นหลักการพัฒนาปัญญา มีอุปการะมากสำหรับมนุษย์ทุกคน

- โสตาปัตติสังคหะ 4<sup>๙๑</sup> 1 เป็นธัมมานุวัตรปฏิบัติ การปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม หรือ  
 คุณสมบัติที่จะทำให้เป็นคนโสดาบัน<sup>๙๒</sup> อันประกอบด้วย สัมปยุตสังเสวะ 1 การคบหาสัตบุรุษ 1  
 สัทธัมมัสสวนะ การฟังพระสัทธรรม 1 โยนิโสมนสิการ การมนสิการโดยแยบคาย

- นาถกรณธรรม 10<sup>๙๓</sup> หรือ ธรรมที่ทำให้คนพึงตนได้ 10 ประการ<sup>๙๔</sup> ประกอบด้วย การ  
 ประพฤติดีงาม การได้ศึกษาเล่าเรียนมาก การคบมิตรดี การเป็นผู้สอนง่าย การช่วยกิจการของหมู่  
 คณะ การใฝ่ใจในธรรม การมีความเพียร การมีความสันโดษ การมีสติ และการรู้จักคิดพิจารณาตาม  
 ความเป็นจริง

แม้แต่ในชาดกซึ่งเป็นคำสอนสำหรับคนทุกชั้น ทุกประเภทโดยเฉพาะชาวบ้าน ก็มี  
 เรื่องราวและสุภาษิตแนะนำเกี่ยวกับการคบหา หรือการเสวนาเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้น ยังมี  
 ธรรมภาษิตเกี่ยวกับเรื่องนี้กระจายอยู่ทั่ว ๆ ไป เช่น เนื้อหาสาระในในพระสุตตันตปิฎกว่า

พึงมองเห็นคนมีปัญญา ที่ชอบชี้โทษ พุดจาข่มขี้ เสมือนเป็นผู้บอกขุมทรัพย์ คน  
 เช่นนั้นเป็นบัณฑิตควรคบได้, คบคนเช่นนั้น มีแต่ดีขึ้น ไม่เลวลง<sup>๙๕</sup>

<sup>๙๙</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 400, 293.;

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 21, ข้อ 31, 37.

<sup>๙๐</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 21, ข้อ 248-9, 279.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 176, 162.

<sup>๙๑</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 19, ข้อ 1428, 348.

<sup>๙๒</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 1428-1429, 348.

<sup>๙๓</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 312, 282.

<sup>๙๔</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 357, 279-281. และ ข้อ  
 466, 327-329. ;

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 24, ข้อ 17, 28-29.

<sup>๙๕</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 16, 21.

พึงแนะนำดักเดือนเถิด พึงพริ่สาอนเถิด พึงห้ามปรามจากความชั่วเถิด, คนที่ทำเช่นนั้นย่อมเป็นที่รักของสัตว์มนุษย์ ไม่เป็นที่รักของอสัตว์มนุษย์<sup>66</sup>

มีญาติพวกพ้องมาก ย่อมเป็นการดี เหมือนหมู่ม้ามากหลายในกลางป่า, ต้นไม้ที่ขึ้นอยู่โดดเดียว ถึงจะงอกงามใหญ่โตเท่าใด ลมก็พัดให้โค่นลงได้<sup>67</sup>

ถ้าได้สหายผู้มีปัญญาปกครองตน พึงพอใจมีสติเที่ยวไปกับเขา, ถ้าไม่ได้สหายที่มีปัญญาปกครองตนพึงเที่ยวไปคนเดียว และไม่พึงทำความชั่ว<sup>68</sup>

ควรคบมิตรที่เป็นพหูสูต ผู้ทรงธรรม ผู้โอฬารด้วยความดี มีปฏิภาณ, ครั้นรู้จักประโยชน์ที่มุ่งหมาย กำจัดความสงสัยได้แล้ว จึงควรเที่ยวไปสู่เดียว เหมือนนอแรด<sup>69</sup>

คนขึ้นแพน้อยไปในมหาสมุทร พึงจมเสีย ฉันทิใด แม้แต่สาธุชน อาศัยคนเกียจคร้าน ก็ย่อมจมลงได้ฉันทิใด, เพราะฉะนั้น ควรเว้นห่างคนเกียจคร้าน มีความเพียรพยายามอย่างนั้นเสีย พึงอยู่ร่วมกับบัณฑิตผู้สัจด์ ผู้เป็นอารยะ มีใจเด็ดเดี่ยวเพ่งพินิจ เร่งระดมความเพียรเป็นนิตย์<sup>70</sup>

การไม่คบคนพาล การคบบัณฑิต และการบูชาคนควรบูชา นี่เป็นอุดมมงคล”

จะเห็นชัดว่า พระพุทธพจน์ที่แสดงสำหรับคนทั่วไปหรือชาวบ้าน เน้นประโยชน์ในปัจจุบัน (ทิฏฐุธรรมมิกัตถะ) เชื่อมกับประโยชน์ในอนาคต (สัมปรายิกัตถะ) มุ่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในชีวิตประจำวัน กลมกลืนไปกับการชักจูงให้เห็นถูกต้องในระดับโลกียะ คือ ความเชื่อ กรรม ความสำนึกรับผิดชอบเกี่ยวกับความดีความชั่ว ยังไม่เน้นสัมมาทิฏฐิแนวที่จะเป็นโลกุตระ คือ

<sup>66</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 16, 22.

<sup>67</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 27, ข้อ 74, 25.

<sup>68</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 33, 49.

<sup>69</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 296, 309.

<sup>70</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 16. ข้อ 372 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาณ, 2533), 174.;

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 256, 262.

<sup>71</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 6, 3. และ ข้อ 318, 343.

การมองโลกและชีวิตตามสภาวะความเป็นจริง เป็นทำนองปล่อยให้แผ่อยู่ และสอนสอดแทรกไปตามโอกาส เป็นการค่อย ๆ ฟูพื้นฐานจิตใจให้พร้อมขึ้นไปเรื่อย ๆ เนื่องจากคนมีด้วยกันหลายระดับ เรื่องของความเป็นกัลยาณมิตรจึงเป็นเรื่องใหญ่ ที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นชีวิตแบบ โลภียะหรือโลกุตระ และเมื่อทราบถึงรายละเอียดของมิตรแล้ว ก็จะได้กล่าวเน้นลงไป ในรายละเอียดของกัลยาณมิตร ดังที่จะได้ขยายความต่อไป

## 2.1. ความหมายของกัลยาณมิตร

คำว่า “กัลยาณมิตร” (กฺลฺยาณ+มิตฺต) แปลตามรากศัพท์ได้ว่า มิตรดีงาม<sup>72</sup> เพื่อนที่ดี มิตรผู้มีคุณอันบัณฑิตพึงนับ มิตรมีใจดี มิตรที่จริงใจ<sup>73</sup> การที่เรามีกัลยาณมิตร หรือความมีกัลยาณมิตร (กฺลฺยาณมิตฺตคฺคฺตา) จึงหมายถึง มีผู้แนะนำสั่งสอน มีที่ปรึกษา มีเพื่อนที่คบหา และมีบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี การรู้จักเลือกคบบุคคล หรือเข้าร่วมหมู่กับผู้ที่ทรงคุณทรงปัญญา มีความสามารถ จะช่วยสนับสนุน ชักจูง ชี้ช่องทาง เป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนอุดหนุนเกื้อกูลให้ดำเนินก้าวหน้าไปด้วยดี ใน การศึกษาอบรม การครองชีวิต การประกอบกิจการ และการปฏิบัติธรรม<sup>74</sup> นอกจากนี้ กัลยาณมิตร ยังหมายรวมถึงสิ่งแวดล้อมภายใน และสิ่งแวดล้อมภายนอกทุกอย่าง ที่เกื้อหนุนให้ประสบความสำเร็จในชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สิ่งแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติธรรม ให้บรรลุจุดหมายสูงสุดคือความพ้นทุกข์โดยสิ้นเชิง<sup>75</sup> กัลยาณมิตรจึงมีบทบาทสำคัญต่อชีวิตของคนเราอย่างมาก เมื่อ กัลยาณมิตรมีความสำคัญเช่นนี้ จึงจำเป็นที่ต้องศึกษาสืบค้นเพื่อให้เข้าใจสาระสำคัญของ กัลยาณมิตร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความหมายและบริบทต่าง ๆ ของคำว่ากัลยาณมิตร ที่ปรากฏใน คัมภีร์พระไตรปิฎก คัมภีร์อรรถกถา เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยจะได้กล่าวต่อไป

### 2.1.1. ความหมายของกัลยาณมิตรในพระไตรปิฎก

หลักคำสอนเรื่องกัลยาณมิตรที่ปรากฏในพระไตรปิฎกมีอยู่หลายแห่งซึ่งสามารถ ประมวลได้ตามความหมายต่างๆ ดังต่อไปนี้

<sup>72</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ 10 (กรุงเทพฯ: บริษัท เอส อาร์ พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, 2546), 166.

<sup>73</sup> เรื่องเดียวกัน, 9.

<sup>74</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 1, 65.

<sup>75</sup> พระมหาเกรียงไกร บัวจันทร์อด. “การเปรียบเทียบหลักคำสอนเรื่องกัลยาณมิตรกับการ บรรลุธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาทและพระพุทธศาสนาเถรวาท” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาสาขาศาสนาเปรียบเทียบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2546), 179.

**ความหมายที่ 1** กัลยาณมิตรเป็นผู้ส่งเสริมการปฏิบัติธรรม ท่านยกตัวอย่างว่า “...ผู้มีมิตรดี มีสหายดี มีเพื่อนดีเท่ากับว่าได้ธรรมเครื่องกระทำที่พึง (นาถกรรมธรรม)”<sup>76</sup> ที่จะเกื้อกูลการประพฤติปฏิบัติ ในฐานะเป็นผู้อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติธรรมที่เรียกว่าบุคคลสัปปายะ ดังพระพุทธพจน์ว่า

ภิกษุเป็นผู้มีมิตรดี มีสหายดี มีเพื่อนดี ภิกษุทั้งหลายผู้เป็นเถระก็ดี เป็นมัชฌิมะก็ดี เป็นนวกะก็ดี ย่อมสำคัญภิกษุนั้นว่า ภิกษุนี้มีมิตรดี มีสหายดี มีเพื่อนดีหนอ ดังนี้ เป็นผู้พึงว่ากล่าวสั่งสอน ภิกษุนั้นอันภิกษุผู้เป็นเถระ ผู้เป็นมัชฌิมะ ผู้เป็นนวกะ อนุเคราะห์แล้ว พึงหวังความเจริญในกุศลธรรมทั้งหลายอย่างเดียวกัน ไม่พึงหวังความเสื่อมเลย นี่เป็นธรรมกระทำที่พึง<sup>77</sup>

**ความหมายที่ 2** เป็นผู้นำมาซึ่งความเจริญ เพราะการได้คบค้าสมาคมกับกัลยาณมิตรผู้มีศีล มีสมาธิ มีปัญญา จะเป็นบ่อเกิดแห่งความเจริญ ดังพระพุทธพจน์ที่มีใจความว่า “คนเราควรคบค้าสมาคมกับผู้มีศีล มีสมาธิ มีปัญญา เพราะจะได้มีโอกาสสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นเหตุให้เกิดความสำราญใจ”<sup>78</sup>

**ความหมายที่ 3** บุคคลผู้เหนือกว่าตนในด้านศีล สมาธิ ปัญญา ที่ควรสักการะเคารพ และคบหา เข้าไปนั่งใกล้ ประเด็นนี้ หมายความว่า กัลยาณมิตรมีบทบาทสำคัญที่จะทำให้เราใส่ใจในการฝึกอบรม พัฒนาตนให้บริสุทธิ์ ตามหลักศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อเข้าถึงชีวิตที่แท้ได้ในที่สุด ดังใจความแห่งพระพุทธพจน์ว่า

เราควรสักการะ เคารพ คบค้าสมาคมกับบุคคลผู้มีศีล สมาธิ ปัญญาเหนือกว่าตน เพราะบุคคลเช่นนี้จะช่วยให้เรานำเพ็ญศีล สมาธิปัญญา ที่ยังไม่บริบูรณ์ ให้บริบูรณ์ หรือช่วยอนุเคราะห์ศีล สมาธิ ปัญญาที่บริบูรณ์แล้ว ให้บริบูรณ์ยิ่งขึ้น<sup>79</sup>

<sup>76</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 357, 280.

<sup>77</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 24, ข้อ 18, 30.

<sup>78</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 465, 141-142.;

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 36. ข้อ 614 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 145.

<sup>79</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 465, 142.

ความหมายที่ 4 แสดงความสำคัญของกัลยาณมิตรว่า เป็นผู้ที่มีศีล มีธรรมอันงามที่ควรเข้าไปคบหาสมาคม ซึ่งตรงกันข้ามกับการคบมิตรชั่ว แม้ว่าเราจะไม่ได้เป็นคนชั่วแต่ก็จะถูกมองว่าเป็นคนประเภทเดียวกันกับมิตรชั่วนั้น เปรียบได้กับใบไม้ห่อปลาเน่า กับใบไม้ห่อไม้กฤษณา ดังกล่าวแล้วในข้างต้น ดังพระพุทธพจน์ว่า

บุคคลบางคนในโลกนี้ เป็นผู้ที่มีศีล มีกัลยาณธรรม บุคคลเห็นปานนี้ ควรเสพ ควรคบ ควรเข้าไปนั่งใกล้ ซ้อนั้นเพราะเหตุไร เพราะแม้จะไม่ถึงทิฏฐานุคติของบุคคลเห็นปานนี้ก็ตาม ถึงกระนั้น ชื่อเสียงที่ติงามของเขาก็จะระบือไปว่า เป็นผู้มีคนดีเป็นมิตร มีคนดีเป็นสหาย มีคนดีเป็นเพื่อน<sup>80</sup>

จึงอาจสรุปได้ว่า สามารถแบ่งบุคคลในโลกนี้ ตามลักษณะที่ควรคบและไม่ควรคบได้เป็น 3 จำพวก<sup>81</sup> คือ บุคคลที่ไม่ควรเสวนา ไม่ควรคบ ไม่ควรหมั่นเข้าหา บุคคลที่ควรเสวนา ควรคบ ควรหมั่นเข้าหา และบุคคลที่ควรสักการะ เคารพแล้วเสวนา คบ หมั่นเข้าหา ดังนี้

1. บุคคลที่ไม่ควรเสวนา ไม่ควรคบ ไม่ควรหมั่นเข้าหา ได้แก่ บุคคลผู้ทรามกว่า โดยศีล โดยสมาธิ โดยปัญญา บุคคลอย่างนี้ไม่ควรเสวนา ไม่ควรคบ ไม่ควรหมั่นเข้าหา นอกจากจะเอื้อเอ็นดู และให้การอนุเคราะห์

2. บุคคลที่ควรเสวนา ควรคบ ควรหมั่นเข้าหา ได้แก่ บุคคลผู้เสมอกันโดยศีล โดยสมาธิ โดยปัญญา บุคคลอย่างนี้ควรเสวนา ควรคบ ควรหมั่นเข้าหา เพราะเมื่อเป็นผู้เสมอกันโดยศีล สมาธิ ปัญญาแล้ว ย่อมสนทนากันได้ และเป็นความผาสุกของเราด้วย

3. บุคคลที่ควรสักการะ เคารพแล้วเสวนา คบ หมั่นเข้าหา ได้แก่ บุคคลผู้ยิ่งกว่า โดยศีล โดยสมาธิ โดยปัญญา เพราะเราจักได้ทำศีล สมาธิ ปัญญาที่ยังไม่บริบูรณ์ให้บริบูรณ์ หรือจะได้ประดับประคองศีล สมาธิ ปัญญาที่บริบูรณ์อยู่แล้วไว้ได้ ด้วยปัญญา

จะสังเกตได้ว่า ตามคำสอนทั่วไปมีหลักไม่ให้คบคนเลวทราม แต่ก็มีข้อยกเว้นให้ในกรณีที่เกิดเหตุด้วยเมตตากรุณา ที่จะช่วยเหลือเขา อย่างไรก็ตาม ผู้ที่คิดจะไปช่วยเหลือก็ควรพิจารณาความพร้อมของตนให้ดีก่อนด้วย

นอกจากนี้ คำว่า กัลยาณมิตรในพระพุทธศาสนา ยังหมายรวมถึง ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เราเข้าไปเกี่ยวข้องและได้รับประโยชน์ เช่น หลักคำสอนที่ว่า “บุคคลพึงนั่งหรือ

<sup>80</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 466, 144.

<sup>81</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 465, 141-142.

นอนที่ร่มเงาดันไม้ไผ่ ไม่ฟังหกรานกึ่งคืน ไม่นั้น เพราะว่าผู้ประทุษร้ายมิตร เป็นคนเลวทราม”<sup>82</sup> ในกรณีนี้จะพบว่า พระพุทธองค์ตรัสห้ามพระสงฆ์สาวกมิให้ใช้สอยปัจจัย 4 อย่างฟุ่มเฟือย อันเป็นการเบียดเบียนทำลายธรรมชาติ เช่น พระวินัยบัญญัติที่ว่า “ภิกษุสร้างกุฎี ซึ่งมีพื้นที่อันสงฆ์มิได้แสดงให้เกินประมาณ ไม่มีผู้จองไว้ ไม่มีชานรอบ ต้องอาบัติทุกกฏและสังฆาทิเสส”<sup>83</sup> หรือแม้แต่พระวินัยบัญญัติเรื่องการมิให้ถมน้ำลาย ถ่ายอุจจาระ ปัสสาวะ หรือทิ้งของสกปรกลงบนของเจียว (หญ้าและใบไม้) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทรงให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมในฐานะเป็นกัลยาณมิตรของมนุษย์อย่างมาก กัลยาณมิตรตามความหมายที่แท้ของคำสอนในทางพระพุทธศาสนา จึงมิได้หมายเอาเฉพาะที่เป็นบุคคลที่เป็นเพื่อนที่ดีหรือเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติที่จะสั่งสอน แนะนำ ชี้แจง ชักจูงไปในทางที่ถูกที่ควรเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงสิ่งแวดล้อมที่มีคุณและเอื้อประโยชน์ต่อมนุษย์อีกด้วย

กัลยาณมิตรในลักษณะที่นอกเหนือจากบุคคลนี้ มีปรากฏในงานวิจัยรุ่นหลังมากขึ้น เช่น พระณรงค์ กิตติธโร (เด่นประเสริฐ)<sup>84</sup> ได้กล่าวไว้ว่า กัลยาณมิตรคือ องค์ประกอบด้านกลุ่มบุคคลผู้ทำให้เกิดการเรียนรู้ มีความเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติที่สามารถให้การอบรมสั่งสอน ช่วยแนะนำ ชี้แจง ชักจูง ช่วยบอกช่องทาง หรือเป็นบุคคลที่เป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต นำไปสู่หนทางการเรียนรู้ ผีฝืนที่ถูกต้อง ซึ่งกัลยาณมิตรในที่นี้มีได้หมายเฉพาะตัวบุคคล แต่ยังรวมถึงหนังสือ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมทางสังคมโดยที่เกื้อกูล ชักจูงส่งเสริม เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดการเรียนรู้ มีปัญญาด้วยการฟัง ด้วยการสนทนา หรือซักถามข้อสงสัยด้วยการอ่าน การค้นคว้า เป็นต้น

อย่างไรก็ดี กัลยาณมิตรในความหมายที่กล่าวมาทั้งหมด ไม่ว่าจะบุคคลหรือสิ่งแวดล้อม ยังนับเป็นกัลยาณมิตรภายนอก เพราะแท้ที่จริง กัลยาณมิตรต้องหมายรวมถึงองค์ธรรมหรือคุณธรรมภายในอันเป็นเครื่องขัดเกลาจิตใจ ซึ่งนับเป็นกัลยาณมิตรในความหมายที่แท้จริง เนื่องจากพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่ให้ความสำคัญแก่ศักยภาพและการกระทำของคน หากว่าบุคคลใดมีมิตรดี แต่ไม่น้อมใจไปและปฏิบัติตามในคุณธรรมของกัลยาณมิตรนั้น ให้เกิดมีขึ้นในตน ก็ไม่นับว่าเกิดประโยชน์เท่าที่ควรจะเป็น ดังพระพุทธพจน์ว่า “ความเป็นผู้มีมิตรดี เป็นทางสำหรับ

<sup>82</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 28, ข้อ 400 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 102.

<sup>83</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 1, ข้อ 513 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 635.

<sup>84</sup> พระณรงค์ กิตติธโร (เด่นประเสริฐ). “การศึกษาเปรียบเทียบปรัชญาการศึกษาของพุทธทาสภิกขุ และพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต)” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาปรัชญาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.2549), 43.

ค้ำสนิทของบุคคลผู้มีมิตรชั่ว”<sup>85</sup> หมายความว่า บุคคลผู้มีมิตรดี ได้คลุกคลี เคารพสักการะและยึดถือ แนวปฏิบัติ การดำเนินชีวิตของมิตรที่ดีนั้นแล้ว จะเป็นอุบายที่ประเสริฐ สำหรับปิดทางเสื่อม ทางชั่ว มิตรชั่ว ไม่ให้เกิดแก่บุคคลผู้มีมิตรดีได้ นั่นคือ ให้ผลในการปิดทางแห่งความชั่ว แต่ถ้านุคคลนั้น ไม่นำคุณธรรมที่ได้รับจากกัลยามิตรมาประพฤติปฏิบัติ ก็ไม่ก่อให้เกิดคุณประโยชน์ใดๆ เพิ่มเติมได้

ความหมายของกัลยามิตรในพระไตรปิฎกที่ประมวลมานี้ เป็นหลักใหญ่ใจความสำคัญที่ต้องกล่าวถึงก่อน ส่วนความหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกัน และเป็นการไขความเพื่อความชัดเจนยิ่งขึ้น ปรากฏในคัมภีร์ชั้นอรรถกถา ฎีกา ซึ่งเป็นคัมภีร์อธิบายความพระไตรปิฎก ความหมายและบริบทต่างๆ ของคำว่ากัลยามิตรในอรรถกถา ฎีกา สามารถประมวลได้ดังนี้

### 2.1.2. ความหมายของกัลยามิตรในอรรถกถา ฎีกา อнуฎีกาและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

**ความหมายที่ 1** กัลยามิตร หมายถึง มิตรทั้งหลายผู้มีคุณงามความดี เพียบพร้อมไปด้วยคุณความดีทั้งหลาย มีศีล เป็นต้น“ คำว่า ศีล ในที่นี้หมายถึง ความเป็นปกติทางกาย วาจา ใจ หรือข้อห้ามมิให้ทำความชั่วทางกาย วาจา ใจ นั่นเอง ผู้เป็นกัลยามิตรจึงต้องมีศีลในความหมายนี้

**ความหมายที่ 2** กัลยามิตร หมายถึง พระพุทธเจ้าทั้งหลาย หรือมิตรผู้มีคุณธรรมความดี เช่น พระอริยบุคคลทั้งหลาย มีพระสารีบุตร เป็นต้น หรือแม้กระทั่งคนผู้เป็นมิตรที่ดีของพระอริยบุคคลเหล่านั้น ก็ได้ชื่อว่ากัลยามิตร<sup>87</sup> เพราะเป็นผู้ปราศจากกิเลสเครื่องเศร้าหมองทั้งหลาย มีความบริสุทธิ์ เป็นที่พึ่งแก่บุคคลอื่น เป็นผู้คอยชี้แนะแนวทางให้มีปัญญา สามารถพึ่งพาตนเองได้ ไม่ให้ตกไปในทางที่ชั่ว ให้สามารถแก้ไขปัญหาชีวิต พัฒนาตน พัฒนาสังคม และประเทศชาติได้ ทั้งหมดล้วนเกิดจากการได้มิตรดี หรือได้กัลยามิตรเป็นผู้คอยช่วยเหลือนั่นเอง

**ความหมายที่ 3** กัลยามิตร หมายถึง สหายหรือกัลยาณสหาย เพราะมีความหมายว่าไปร่วมกันในอริยาบถทั้งหลาย มีการยืนและการนั่ง เป็นต้น การเข้าไปเป็นพวกในกัลยามิตร คือน้อมกายและจิตไป ก็ชื่อว่า ผู้มีกัลยาณสัมปวังกะ คือผู้มีพวกดี<sup>88</sup>

นอกจากนี้ นักปราชญ์ทั้งหลายยังให้ความหมายเพิ่มเติมว่า “กัลยาณมิตร” หมายถึง “บุคคลผู้มีคุณธรรมความดีทั้งหลาย มีศรัทธา เป็นต้น”<sup>89</sup> เพราะมิตรย่อมเป็นผู้มีใจบริสุทธิ์

<sup>85</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 12, ข้อ 108, 61.

<sup>86</sup> มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, วิทยาลัย, ศึกษานิเทศศาสตร์, ปาฐกถาอรรถกถา, เล่ม 3, ข้อ 345, 246.

<sup>87</sup> มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, วิทยาลัย, ศึกษานิเทศศาสตร์, ปาฐกถาอรรถกถา, เล่ม 1, ข้อ 83. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูธรรม, 2533), 202.

<sup>88</sup> มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, วิทยาลัย, ศึกษานิเทศศาสตร์, ปาฐกถาอรรถกถา, เล่ม 3, ข้อ 345, 246.

เป็นผู้บริสุทธิ์สะอาด” คือ มีใจบริสุทธิ์จากความโลภ ความโกรธ ความหลง เป็นผู้บริสุทธิ์สะอาด จากอกุศลธรรมทั้งหลาย คือไม่มีความประพฤติดีทางกาย วาจา ใจ ที่เรียกว่า กายทุจริต วาจทุจริต มโนทุจริต และไม่มีมายาสาไถย ซึ่งจะเป็นเหตุหลอกลวงมิตร หรือผู้ไม่ใช่มิตร ดังที่พระภิกษุจารย์ อธิบายไว้ว่า “มิตรผู้มีใจบริสุทธิ์ เป็นผู้บริสุทธิ์สะอาดเพราะบริสุทธิ์สะอาดด้วยศีลและอาจารย์”<sup>89</sup>

หลักฐานบางแห่ง ยังได้แสดงถึงคุณลักษณะสำคัญของกัลยาณมิตรว่า เป็นผู้มีใจงาม มีความเจริญในธรรม เป็นคนดี เป็นผู้ไม่เบียดเบียนแก่ผู้ที่เบียดเบียน เป็นผู้เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ทั้งแก่ผู้เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และผู้ที่ไม่เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นผู้มีอุปการคุณจึงได้ชื่อว่ากัลยาณมิตร<sup>90</sup>

จะเห็นได้ว่า กัลยาณมิตร มีความหมายลึกซึ้งกว้างขวาง และเป็นปัจจัยสำคัญ เป็นผู้นำหรือเป็นบุญนิมิตให้เกิดความสำเร็จในทุกกิจกรรมของชีวิต ผู้เป็นกัลยาณมิตรจะคอยช่วยเหลือ สักคัม และประพฤติปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม ชักจูงเข้าหาสิ่งที่ดีงาม ดังทัศนะของ ดร.เดือน คำดี ที่กล่าวถึงกัลยาณมิตรในทางพุทธปรัชญาว่า สรุปได้เป็น 2 ประการ คือ

1) กัลยาณมิตร คือ มิตรดีหรือเพื่อนที่มีได้มองแต่ปัจจุบันประโยชน์ แต่ย่อมมองไกลไปข้างหน้า คือ คิดถึงแง่การพัฒนาจิตใจระยะยาวสำหรับบุคคลที่ท่านช่วยเหลือ แต่ก็มิได้ละเลยปัญหา หรือสิ่งที่ต้องการความช่วยเหลือในขณะที่ยังมีชีวิตอยู่

2) กัลยาณมิตร คือ มิตรที่ไม่มีความคิดเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ร่วมกัน จึงไม่ได้ถูกกดถ่วงลงด้วยความประสงค์อันถือประโยชน์ส่วนตนเป็นใหญ่ กล่าวคือ เมื่อมีความผูกพันเกิดขึ้นแล้ว ก็คิดแต่ประโยชน์ของผู้รับเท่านั้น คือ พยายามทุกวิถีทางในการที่จะส่งเสริมการพัฒนาของอีกฝ่ายให้ได้ โดยไม่มีความคิดเรื่องผลประโยชน์มาสอดแทรก เนื่องจากความต้องการผลประโยชน์ไม่ว่าจะเป็นลักษณะที่เป็นรูปธรรม หรือนามธรรมก็ตาม มักเป็นปัจจัยให้อีกฝ่ายเกิดการท้อใจ เมื่อปัจจัยสำคัญอันแสดงถึงการได้รับผลประโยชน์ขาดหายไป<sup>91</sup>

<sup>89</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 304, 217.

<sup>90</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, อังกุตตรนิกาย มโนรตปุรณี ทุกาทินิปาตอฏฐกถา, เล่ม 2. ข้อ 27 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 106.

<sup>91</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, อังกุตตรนิกาย สารัตถมัญจสุตา อังกุตตรนิกายฎีกา. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 119.

<sup>92</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตถทีปนี เจริญอัฐกถา, ข้อ 213 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 225;

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตถทีปนี อุทานอัฐกถา, ข้อ 31, 235;

<sup>93</sup> เดือน คำดี, พุทธปรัชญา (กรุงเทพฯ: โอ เอส พรินติ้งเฮ้าส์, 2543), 171-172.

ด้วยเหตุที่กัลยาณมิตรเป็นผู้หวังแต่เพียงประโยชน์เกื้อกูลแก่มิตรนี้เอง พระพุทธองค์จึงทรงให้ความสำคัญแก่ความมีกัลยาณมิตรอย่างมาก ดังที่ทรงตรัสกับพระอานนทว่า

อานนท์...ที่จริงความเป็นผู้มีมิตรดี มีสหายดี มีเพื่อนดี เป็นพรหมจรรย์ทั้งหมดทีเดียว<sup>94</sup>...  
ภิกษุผู้มีมิตรดี มีสหายดี มีเพื่อนดีพึงหวังข้อนี้ได้ว่า จักเจริญอริยมรรคประกอบด้วยองค์ 8 จักกระทำให้มากซึ่งอริยมรรคประกอบด้วยองค์ 8<sup>95</sup>

ทั้งนี้ คำว่าพรหมจรรย์ในที่นี้ มิได้หมายถึงเพียงการออกบวช และงดเว้นจากการเสพเมถุนเท่านั้น แต่หมายถึง ความประพฤติประเสริฐ มีนัย 10 ประการ คือ ทาน (การให้) เวชยาวัจจะ (การชวนช่วยช่วยเหลือ) ปัญจศีลละ (ศีลห้า) อัปมัญญา (การประพฤติพรหมวิหารอย่างไม่มีขอบเขต) เมถุนวิริติ (การงดเว้นจากการเสพเมถุน) สทาร์สัน โดษ (ความยินดีเฉพาะคู่ครองของตน) วิริยะ (ความเพียร) อุโปสถังคะ (องค์อุโปสถ) อริยมรรค (ทางอันประเสริฐหรือมรรคมีองค์ 8) และ ศาสนา (พระพุทธศาสนา) ในที่นี้หมายถึง ศาสนา<sup>96</sup>

จากการศึกษาสืบค้นความหมายของกัลยาณมิตรทั้งหมด ทำให้ทราบว่า กัลยาณมิตรมีความหมายครอบคลุมในทางประโยชน์สุขอย่างกว้างขวาง เป็นปัจจัยเอื้อต่อกระบวนการพัฒนาจิตสู่เป้าหมายสูงสุด ผู้เป็นกัลยาณมิตร จึงเป็นผู้สร้างประโยชน์ให้แก่โลกได้อย่างมหาศาล ซึ่งนางสาวกานต์สินี จันทร์วิภาติล<sup>97</sup> ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการมีกัลยาณมิตรไว้ในงานวิจัยของตนเองว่า การนำเอาหลักธรรมไปใช้ในวิถีการดำเนินชีวิต จะถูกแสดงออกมาในลักษณะของวิถีคิดแนวพุทธที่เรียกว่า “โยนิโสมนสิการ” คือ ธรรมทั้งหมดเปรียบเสมือนหลักการที่ใช้สร้างกรอบความคิด สร้างคติธรรม สร้างแผนที่ธรรม เพื่อเป็นแบบแผนในการมองโลก แต่การจะมีโยนิโสมนสิการ

<sup>94</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ทีฆนิกาย สมังคคฤวาสนี สีสักขันธ์วัคคกัฏฐกถา, เล่ม 1, ข้อ 190 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 160-162.

<sup>95</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 19, ข้อ 5-6, 2.

<sup>96</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ทีฆนิกาย สมังคคฤวาสนี สีสักขันธ์วัคคกัฏฐกถา, เล่ม 1, ข้อ 190, 160-162.

<sup>97</sup> กานต์สินี จันทร์วิภาติล, “การศึกษาวิเคราะห์ระบบวิถีคิดเพื่อการดำเนินชีวิตตามแนวพุทธศาสนา” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2550), 146.

หรือแผนแบบที่ดีที่สุด ก็ต้องมีการได้รับฟังสิ่งที่ดี ที่ถูกที่ควร ซึ่งต้องอาศัยกัลยาณมิตร นั่นเอง ซึ่งในพระไตรปิฎกได้กล่าวถึงคุณธรรมและคุณสมบัติของผู้ที่เป็นกัลยาณมิตร ดังนี้

## 2.2. คุณธรรมพื้นฐานของกัลยาณมิตร

กัลยาณมิตร หรือเพื่อนที่ดีในทางพระพุทธศาสนา มีความหมายที่ลึกซึ้งและกว้างขวางมาก เพราะมิได้หมายเอาแต่คำว่า “เพื่อน” ดังที่รู้จักกันทั่วไป แต่หมายรวมถึงสิ่งที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกทั้งหมด ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น ว่ามีความสำคัญไม่น้อยกว่าปัญญา คือการใช้ปัญญาพิจารณาตรวจตราภายในจิตของตนอย่างถี่ถ้วน อันนับเป็นสิ่งแวดล้อมภายในเลย” และยังมีคำสอนในหลักอริยมรรค เป็นเครื่องยืนยันความสำคัญของสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายใน ดังพระพุทธพจน์ที่ทรงแสดงในเรื่องปัจจัยแห่งการเกิดขึ้นของสัมมาทิฐิ หรือความเห็นชอบ อันเป็นปัญญาองค์แรกที่น่าไปสู่การบรรลุธรรมว่า มี 2 ประการ คือ ความเป็นผู้มีมิตรดี (กัลยาณมิตรหรือปรโตโฆชะ) และการรู้จักพิจารณาสิ่งต่างๆ โดยแยกคาย (โยนิโสมนสิการ) ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า

ดูกรภิกษุทั้งหลาย ปัจจัยเพื่อความเกิดขึ้นแห่งสัมมาทิฐิมี 2 อย่าง 2 อย่างนี้เป็นใจ คือ การโฆชะแต่บุคคลอื่น โยนิโสมนสิการ<sup>98</sup> เพราะชี้แจงถึงเหตุภายนอก เราไม่เล็งเห็นเหตุอื่น แม้อย่างหนึ่ง ที่เป็นไปเพื่อประโยชน์อย่างใหญ่ เหมือนความเป็นผู้มีมิตรดี...ความเป็นผู้มีมิตรดี ย่อมเป็นไปเพื่อประโยชน์อย่างใหญ่<sup>100</sup> ดูกรภิกษุทั้งหลาย เพราะชี้แจงถึงเหตุภายใน เราไม่เล็งเห็นเหตุอื่นแม้อย่างหนึ่ง ที่เป็นไปเพื่อประโยชน์อย่างใหญ่ เหมือนการใส่ใจโดยแยกคาย... การใส่ใจโดยแยกคาย ย่อมเป็นไปเพื่อประโยชน์อย่างใหญ่<sup>101</sup> ดูกรภิกษุทั้งหลาย เพราะชี้แจงถึงเหตุภายนอก เราไม่เล็งเห็นธรรมอื่นแม้อย่างหนึ่ง ที่เป็นเหตุให้กุศลธรรมที่ยังไม่เกิด เกิดขึ้น หรืออกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว เสื่อมไป เหมือนความเป็นผู้มีมิตรดี...เมื่อบุคคลมีมิตรดี กุศลธรรมที่ยังไม่เกิด ย่อมเกิดขึ้น อกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ย่อมเสื่อมไป<sup>102</sup>

พระพุทธพจน์ดังกล่าวมา แสดงให้เห็นความสำคัญของปรโตโฆชะ และ โยนิโสมนสิการ ว่า เป็นปัจจัยหลักของการมีชีวิตที่ถูกต้อง คิงาม เพราะปรโตโฆชะและโยนิโสมนสิการนี้ เป็นจุด

<sup>98</sup> เดือน คำดี, พุทธปรัชญา, 170.

<sup>99</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 371, 98.

<sup>100</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 112, 19.

<sup>101</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 108, 18.

<sup>102</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 72, 13.

กำเนิดของสัมมาทิฐิ ดังพรรณนะของสนิท ไชยวงศ์คต ที่ว่าความมีกัลยาณมิตร เป็นองค์ประกอบข้อแรก ของทางชีวิตที่ดีงาม โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ ปรโตโฆษะหรือกัลยาณมิตร และ โยนิโสมนสิการ เป็นปัจจัยแห่งการเกิดขึ้นของความรู้ ความเข้าใจ ความคิดเห็น ความเชื่อถือที่ถูกต้อง เรียกว่า สัมมาทิฐิ ปัจจัยภายนอกกับปัจจัยภายใน คือ ความมีกัลยาณมิตรกับ โยนิโสมนสิการ เกื้อหนุนกันและกัน ทำงานต่อทอดกัน ให้ได้ผลสมบูรณ์ เริ่มแรก เราได้กัลยาณมิตร โดยสังคมจัดสรร ให้หรือมีคนดีมาทำตนเป็นกัลยาณมิตร จนถึงกัลยาณมิตรชั้นเยี่ยม ที่สามารถชี้แนะ กระตุ้นให้เรา เกิดโยนิโสมนสิการ พัฒนาปัญญาสัมมาทิฐิให้สมบูรณ์เต็มที่ได้ในที่สุด<sup>103</sup>

กัลยาณมิตร หรือ มิตรผู้ดีงาม จึงเป็นบุคคลสำคัญมาก เพราะจะเป็นผู้เกื้อหนุน ชี้แนะ ทางถูกผิดให้ การมีกัลยาณมิตร เป็นความสำคัญเบื้องต้น ที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในทางการปฏิบัติ คือ การเชื่อมโยงระหว่างศรัทธากับปัญญา ที่จะนำไปสู่จุดหมายของชีวิต บทบาทที่สำคัญของกัลยาณมิตรจึงได้แก่การเป็นผู้แนะนำ ชี้ทางที่ถูกต้องแก่สังคมของกัลยาณมิตร ซึ่งการที่จะเป็นผู้ ชี้นำสังคมได้ก็ต่อเมื่อ บุคคลนั้นๆ มีคุณสมบัติที่จะสร้างความศรัทธา เชื่อมั่น หรือให้ความมั่นใจแก่ผู้คบหา ฉะนั้น ในทุกสิ่งที่กระทำ ทุกคำที่พูด และทุกความคิด จึงต้องเป็น ไปในทางเกื้อหนุน และเป็นตัวอย่างให้ผู้อื่น ได้ดำเนินตาม เพื่อการพัฒนาคุณค่าความเป็นมนุษย์ที่พึงประสงค์ได้ คุณธรรมที่เกิดอยู่ภายในตัวบุคคลนั้น ๆ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในความเป็นกัลยาณมิตร เรียกว่า อริยทรัพย์ แปลว่า ทรัพย์อันประเสริฐ หรือ ทรัพย์ของกัลยาณมิตรผู้ประเสริฐ เป็นทรัพย์ภายในคือคุณธรรมที่เกิดภายในสันดานอย่างประเสริฐ มี 7 ประการ<sup>104</sup> คือ ศรัทธา ศีล หิริ โอตตัปปะ พาหุสังกะ จาคะ ปัญญา นอกจากนี้ ยังมีพระพุทธรพจน์ที่พระพุทธรองค์ได้ทรงแสดงถึงคุณธรรมของบุคคลผู้เป็นกัลยาณมิตรในลักษณะใกล้เคียงกันนี้ปรากฏอยู่ ทั้งในส่วนของอริยวัฑฒิ 5<sup>105</sup> และพละ 5 ซึ่งคุณธรรมที่กล่าวมาทั้งหมด มีอรรถาธิบาย ดังนี้

<sup>103</sup> สนิท ไชยวงศ์คต, บรรณาธิการ, พุทธศาสตร์สังคมศาสตร์ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2532), 11-13.

<sup>104</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 326, 253.

<sup>105</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 34, ข้อ 853 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 293.

### 2.2.1. การเชื่อในสิ่งที่ควรเชื่อ (ศรัทธา)

การเชื่อในสิ่งที่ควรเชื่อ เรียกว่า ศรัทธา แปลว่า ความเชื่อ ความเชื่อมั่น กิริยาที่เชื่อถือ ธรรมชาติเป็นเหตุให้เชื่อถือ และธรรมชาติเหตุให้มอบจิตไว้ด้วยดี<sup>106</sup>

ในคัมภีร์มิลินทปัญหา พระนาคเสนผู้เป็นพระอรหันต์ได้อธิบายลักษณะของศรัทธาไว้ว่า มีลักษณะให้ใจผ่องใสอย่างหนึ่ง ให้แล่นไปด้วยคืออย่างหนึ่ง ที่ว่ามีลักษณะผ่องใส นั่นคือเมื่อศรัทธาเกิดขึ้น ย่อมข่มนิวรณ์ ซึ่งเป็นสภาวะที่ขัดขวางกั้นจิตมิให้ลุถึงความดีงาม เช่น ความกำหนัดยินดีในกามารมณ์ (กามราคะ) ความที่จิตขัดเคืองขุ่นแค้น (ปฏิกัมภ) ได้ จิตปราศจากนิวรณ์ ย่อมผ่องใส ไม่ขุ่นมัว ส่วนที่ว่ามีลักษณะให้แล่นไปนั้น คือเมื่อมีศรัทธาแล้วย่อมแล่นไปในกุศลธรรมคนที่ได้สดับหรือได้เห็นจิตของผู้อื่นพ้นจากกิเลสแล้ว มีศรัทธาใครจะพันบ่วงจึงแล่นไปตาม โสคา ปัตติมรรค โสคาปัตติผล จนถึงอรหัตตมรรค อรหัตตผล ย่อมทำความเพียรเพื่อบรรลุธรรมที่ยังมิได้บรรลุ

สรุปได้ว่า ศรัทธาเป็นสิ่งที่มัลักษณะ 2 ประการ คือ ทำให้ใจผ่องใส และมุ่งไปสู่สิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือสภาวะใดสภาวะหนึ่งที่ปักใจเชื่อ เช่น ผู้มีศรัทธาต่อสิ่งใดหรือต่อบุคคลใด เมื่อระลึกถึงสิ่งนั้นหรือบุคคลนั้น จิตใจย่อมผ่องใสและจิตย่อมแล่นไปมุ่งไปถึงสิ่งนั้นหรือบุคคลนั้น<sup>107</sup>

สำหรับคนสามัญทั่วไป ศรัทธาเป็นธรรมขั้นต้นที่สำคัญยิ่ง เป็นอุปการณชักนำให้เดินหน้าต่อไป เมื่อใช้ถูกต้องจึงเป็นการเริ่มต้นที่ดี ทำให้การก้าวหน้าไปสู่จุดหมายได้ผลรวดเร็วขึ้นด้วยเหตุนี้ จึงปรากฏว่า บางคราวผู้มีปัญญามากกว่า แต่ขาดความเชื่อมั่น กลับประสบความสำเร็จช้ากว่าผู้มีปัญญาต่อยกกว่าแต่มีศรัทธาแรงกล้า เช่น กรณีของพระสารีบุตร ซึ่งบรรลุธรรมช้ากว่าพระสาวกอื่นหลายท่าน ทั้งที่เป็นผู้มีปัญญามาก ในกรณีที่ศรัทธานั้น ไปตรงกับสิ่งที่ถูกต้องแล้ว จึงเป็นการทุ่มแรงทุ่มเวลาไปในตัว ตรงกันข้าม ถ้าศรัทธาเกิดในสิ่งที่ผิดก็เป็นการทำให้เขว ยิ่งหลงซัดซ้านหนักขึ้นไปอีก อย่างไรก็ตาม ศรัทธาในพุทธธรรม มีเหตุผลเป็นฐานรองรับ มีปัญญาคอยควบคุม จึงยากที่จะผิด นอกจากพันวิสัยจริง ๆ และก็สามรถแก้ไขให้ถูกต้องได้ ไม่ดิ่งไปในทางที่ผิด เพราะคอยรับรู้เหตุผลคั่นคว้าและทดลองอยู่ตลอดเวลา การขาดศรัทธาเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่ง ซึ่งทำให้ชะงัก ไม่ก้าวหน้าต่อไปในทิศทางที่ต้องการ<sup>108</sup> ดังใจความของพระพุทธพจน์ว่า

<sup>106</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช ป.ธ.9 ราชบัณฑิต), ศัพท์วิเคราะห์ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แสงเชียง, 2550), 661.

<sup>107</sup> วศิน อินทสระ, อธิบายมิลินทปัญหา (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณาคาร, 2528), 31, 32, 36.

<sup>108</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 656-657.

ภิกษุรูปใดรูปหนึ่งยังสลัดทิ้งจิตใจ 5 อย่างไม่ได้ ยังถอนสิ่งผูกมัดใจ 5 อย่างไม่ได้ การที่ว่าภิกษุนั้นจะถึงความเจริญงอกงามไพบุลย์ ในธรรมวินัยนี้ ย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ จิตใจที่ภิกษุนั้นยังสลัดทิ้งไม่ได้ คือ ความสงสัย เคลือบแคลง ไม่ปลงใจ ไม่เลื่อมใสเนบสนิทในพระศาสนา .... ในธรรม .... ในสงฆ์ .... ในสิกขา .... และภิกษุ โกรธเคือง น้อยใจ มีจิตกระทบกระทั่ง เกิดความกระด้างเหมือนเป็นตอเกิดขึ้นในเพื่อนพรหมจรรย์ .... จิตของภิกษุผู้ยังสงสัย เคลือบแคลง ไม่ปลงใจ ไม่เลื่อมใสเนบสนิทในพระศาสนา .... ในธรรม .... ในสงฆ์ .... ในสิกขา .... โกรธเคือง ฯลฯ ในเพื่อนพรหมจรรย์ ย่อมไม่น้อมไปเพื่อความเพียร เพื่อความหมั่นฝึกฝนอบรมเพื่อความพยายามอย่างต่อเนื่อง เพื่อการลงมือทำความพยายาม ภิกษุผู้มีจิตที่ยังไม่น้อมไปเพื่อความเพียร .... ชื่อว่ามีจิตใจซึ่งยังสลัดทิ้งไม่ได้ ....<sup>109</sup>

โดยนัยนี้ การขาดศรัทธา มีความสงสัย แคลงใจ ไม่เชื่อมั่น จึงเป็นอุปสรรคสำคัญ ในการพัฒนาปัญญาและการก้าวหน้าไปสู่จุดหมาย สิ่งที่ต้องทำในกรณีนี้ก็ คือ ต้องปลูกศรัทธา และกำจัดความสงสัย แคลงใจ แต่การปลูกศรัทธาในที่นี้มีได้หมายถึงการยอมรับและมอบความไว้วางใจให้โดยไม่เคารพในคุณค่าแห่งปัญญาของคน แต่หมายถึงการคิดพิสูจน์ทดสอบด้วยปัญญาของตนให้เห็นเหตุผลชัดเจน จนมั่นใจ หมดความลังเลสงสัย

สาระสำคัญของศรัทธา จึงได้แก่จิตที่เชื่อมั่น ในเหตุผล เลื่อมใสในสิ่งที่ดีงาม มั่นใจในคุณธรรม ศรัทธาเป็นธรรมขั้นต้นในกระบวนการพัฒนาปัญญา เมื่อก้าวถึงศรัทธา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทราบว่า หมวคธรรมในพระพุทธศาสนาถ้าขึ้นต้นด้วยศรัทธาแล้วต้องลงท้ายด้วยปัญญาเสมอคือมีปัญญากำกับ ขกเว้นหมวคธรรมที่ขึ้นต้นด้วยปัญญา<sup>110</sup> ลักษณะของศรัทธาในที่นี้ได้แก่ ศรัทธา 4 ประการ<sup>111</sup> คือ

1. **เชื่อกฎแห่งกรรม (กัมมสัทธา)** คือ เชื่อกรรม เชื่อว่ากรรมมีอยู่จริง เชื่อว่าเมื่อทำอะไร โดยมีเจตนา คือจงใจทำทั้งที่รู้ย่อมเป็นกรรม คือเป็นความคิดความชั่วมีขึ้นในตน เป็นเหตุปัจจัยก่อให้เกิดผลดีผลร้ายสืบเนื่องต่อไป

2. **เชื่อผลของกรรม (วิปากสัทธา)** คือ เชื่อวิปาก เชื่อว่าผลของกรรมมีจริง คนเราทำกรรมใดไว้จะดีหรือชั่วก็ตามย่อมเป็นผู้รับผลของกรรมนั้น และเชื่อว่ากรรมที่ทำแล้วมีผลและผลต้องมีเหตุ ผลดีเกิดจากกรรมดี ผลชั่วเกิดจากกรรมดี

<sup>109</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 296, 230-1.

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 12, ข้อ 228, 140-1.

<sup>110</sup> วศิน อินทสระ, อธิบายมิลินทปัญหา, 37.

<sup>111</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 13, ข้อ 11, 8.

3. เชื่อว่าสัตว์มีกรรมเป็นของตน (กัมมัตตสกาตัสสา) คือ เชื่อว่าสัตว์ทั้งหลายมีกรรมเป็นกำเนิด มีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ มีกรรมเป็นที่อาศัย

4. เชื่อการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า (ตถาคตโพธิสัตถา) คือ มั่นใจในองค์พระตถาคต มีความเชื่อว่า พระตถาคตอุบัติขึ้นมาในโลกนี้ เป็นพระอรหันต์ ตรัสรู้โดยชอบด้วยพระองค์เอง เพียบพร้อมด้วยวิชาและจรณะ ไปดี รู้แจ้งโลกนี้พร้อมทั้งเทวโลก มารโลก พรหมโลกและหมู่สัตว์ เป็นสารถิผู้ฝึกผู้ที่ควรฝึกได้อย่างยอดเยี่ยม เป็นศาสดาของเทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย ทรงแสดงธรรมที่มีความงามในเบื้องต้น (ศีล) ท่ามกลาง (อริยมรรค) และในที่สุด (พระนิพพาน) ทรงประกาศพรหมจรรย์ พร้อมทั้งอรรถและพยัญชนะบริสุทธิ์บริบูรณ์ครบถ้วน

กัลยาณมิตรผู้มีคุณธรรมว่าด้วยศรัทธา 4 ประการเหล่านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ต้องเชื่อว่าพระพุทธเจ้าตรัสรู้จริง เชื่อว่าคำสอนของพระองค์เป็นจริง เมื่อศึกษาและปฏิบัติจริง จะได้ผลจริง ซึ่งจะโยงไปสู่ความเชื่อในสิ่งที่พระองค์ตรัสสอนเช่น หลักเชื่อกรรมและผลของกรรม<sup>112</sup> คือเชื่อว่าเราเป็นผู้กำหนดชะตากรรมของตนเอง เราจะดีหรือชั่ว จะสุขหรือทุกข์ก็อยู่ที่เรา ชีวิตมนุษย์ไม่ได้ขึ้นอยู่กับภูตผีปีศาจ เทวดา มารหรือพรหม ที่จะให้ผลคลบ้นดาลให้ดีหรือชั่ว หากแต่ขึ้นอยู่กับการกระทำตนเองในอดีตและปัจจุบันเป็นสำคัญนั่นเอง

การได้กัลยาณมิตรผู้ประเสริฐ นำไปสู่ความมีศรัทธา ซึ่งมีใช่เป็นความเชื่อแบบงมงาย ความงมงายกักตึง หรือแบบมีอามิสสินจ้าง แต่เป็นความศรัทธาแบบมีปัญญา เป็นเหตุให้บุคคลสามารถงดเว้น หรือออกถ้อยต่อความชั่ว เช่น ตถาคตโพธิสัตถา คือเชื่อในปัญญาเครื่องตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า<sup>113</sup> คุณธรรมข้อนี้เป็นความเชื่อที่ประกอบด้วยปัญญา เป็นหลักใจ สามารถเป็นเครื่องเกื้อกูลแก่สุขภาพจิตของบุคคลได้<sup>114</sup> เป็นความยิ่งใหญ่ นำไปสู่การพัฒนาปัญญา คือ ความศรัทธาในพระพุทธศาสนา เป็นลักษณะของการไม่ต้องกักตึง ไม่อิงอยู่กับความชอบใจพอใจ และไม่มีการบังคับให้เชื่อ เป็นศรัทธาที่ทำทนายต่อการไตร่ตรองด้วยปัญญา และปราศจากการคาดคะเน หรือนึกคิดเดาเอาเอง แต่เป็นความศรัทธาที่เป็นตัวนำสู่การขัดเกลาจิตใจเสอาสวะ และเป็นจุดหมายสำหรับให้บุคคลรู้ และเห็นแจ้งสังขธรรมด้วยตนเอง จนนำไปสู่การมีปัญญาแบบอิสระ ถึงขั้น “เอหิ ปสฺสโก” คือพิสูจน์ด้วยประสบการณ์จริง ๆ ของคนได้

<sup>112</sup> พระมหาปรม โสภาโส (กองคำ). “ศึกษาเชิงวิเคราะห์ศรัทธาของชาวพุทธไทยในปัจจุบัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2542), 1.

<sup>113</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 23, ข้อ 6, 5.

<sup>114</sup> ลัญญา ธรรมศักดิ์, พระพุทธศาสนากับสุขภาพจิต (กรุงเทพฯ: ประพาสต้นการพิมพ์, 2508), 17-20.

ศรัทธาลักษณะดังกล่าว จึงเป็นศรัทธาหรือความเชื่อที่ไม่หวั่นไหว<sup>115</sup> จึงมีหลักการตั้งทัศนคติที่ประกอบด้วยเหตุผล ตามแนวกาลามสูตร<sup>116</sup> ดังนี้

- อย่ายึดถือ โดยการฟัง (เรียน) ตามกันมา (อนุสสวะ)
- อย่ายึดถือ โดยการถือสืบ ๆ กันมา (ปรัมปรา)
- อย่ายึดถือ โดยการเล่าลือ (อิติกิริยา)
- อย่ายึดถือ โดยการอ้างตำรา (ปิฎกสัมปทาน)
- อย่ายึดถือ โดยตรรก (ตักกะ)
- อย่ายึดถือ โดยการอนุমান (นยะ)
- อย่ายึดถือ โดยการคิดตรงตามแนวเหตุผล (อาการปริวิตักกะ)
- อย่ายึดถือ เพราะเข้ากันได้กับทฤษฎีของคน (ทฤษฎินิษฌานักขันติ)
- อย่ายึดถือ เพราะมองเห็นรูปลักษณะน่าเชื่อ (ภัพรูปตา)
- อย่ายึดถือ เพราะนับถือว่า ท่านสมณะนี้เป็นครูของเรา (สมโณ โน ครูติ)

คำว่ายึดถือในที่นี้ มีความหมายตรงกับคำว่า "อย่าปลงใจเชื่อ" คือ การไม่ตัดสินใจหรือลงความเห็นแน่นอนเด็ดขาดลงไปเพียงเพราะเหตุเหล่านี้ มิได้แปลว่า พระพุทธเจ้าทรงสอนไม่ให้เชื่อสิ่งเหล่านี้ และให้เชื่อสิ่งอื่นนอกจากนี้ แต่พึงเข้าใจว่า แม้แต่สิ่งเหล่านี้ซึ่งบางอย่างก็เลือกเอามาแล้วว่าเป็นสิ่งที่น่าเชื่อที่สุด ก็ยังเตือนไม่ให้ปลงใจเชื่อ ไม่ให้ด่วนเชื่อ ไม่ให้ถือเป็นเรื่องตัดสินเด็ดขาด ต้องใช้ปัญญาพิจารณาก่อน<sup>117</sup>

นอกจากนี้ ยังมีพุทธพจน์ที่เตือนให้มีการคิดสอบสวนก่อนที่จะเกิดศรัทธา แม้แต่กับองค์พระพุทธเจ้าเอง พึงสังเกตว่า แม้แต่ความสงสัยเคลือบแคลงในพระพุทธเจ้าก็ไม่ได้ถือว่าเป็นบาปหรือความชั่วเลย เป็นเพียงสิ่งที่จะต้องแก้ไขให้รู้แน่ชัดลงไปจนหมดสงสัย ด้วยวิธีการแห่งปัญญา และยังส่งเสริมให้ใช้ความคิดสอบสวนพิจารณาตรวจสอบอีกด้วย เมื่อมีผู้ใดประกาศตัวเองแสดงความเลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธเจ้า ก่อนที่พระองค์จะประทานความเห็นชอบ จะทรงสอบสวนก่อนว่า ศรัทธาปสาทะของเขามีเหตุผลเป็นมูลฐานหรือไม่ เนื่องจากความเลื่อมใสศรัทธาต่อบุคคลผู้ใดผู้หนึ่งนั้น ถ้าใช้ให้ถูกต้อง คือเป็นอุปรณ์สำหรับช่วยให้ก้าวหน้าต่อไป ก็ย่อมเป็นสิ่ง

<sup>115</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 18, ข้อ 585, 333.

<sup>116</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 505, 213.  
กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 21, ข้อ 193, 219.

<sup>117</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 651.

ที่มีประโยชน์ แต่ในเวลาเดียวกัน ก็มีข้อเสียเพราะมักจะกลายเป็นความคิดในบุคคล และกลายเป็นอุปสรรคบั่นทอนความก้าวหน้าต่อไป หรือแม้เมื่อความเลื่อมใสศรัทธาที่กลายเป็นความรัก ก็ทำให้เกิดความลำเอียงมาปิดบังการใช้ปัญญา

“ศรัทธา” ตามหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา ในฐานะคุณสมบัติของกัลยาณมิตร จึงต้องเป็นไปเพื่อสัมมาทิฐิ หมายความว่า กัลยาณมิตรต้องมีศรัทธา และมีบุคลิกภาพในการชักจูงศรัทธาของคนทั่วไป ให้เข้าถึงสัมมาทิฐิ<sup>118</sup> นั่นคือ กัลยาณมิตรต้องมีสัมมาทิฐิ เพราะสัมมาทิฐิ นับว่าเป็นหัวข้อหลักในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ในฐานะเป็นหลักกรรมทางสายกลาง ข้อแรก (สัมมาทิฐิ) เป็นจุดเริ่มต้น หรือเป็นตัวนำในการดำเนินตามทางสายกลาง (มัชฌิมาปฏิปทา) และเป็นตัวเป็นหลักที่มีบทบาทสำคัญทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ ในขณะที่สัมมาทิฐิก็ต้องมีศรัทธาเป็นองค์คู่ควบหรืออุปถัมภ์สัมมาทิฐิ ดังนั้น ศรัทธาจึงเป็นคุณธรรมให้ได้ประโยชน์ 2 ประการคือ

1. ศรัทธาทำให้มีความไว้วางใจในกัลยาณมิตรทั้งหลาย โดยเฉพาะกัลยาณมิตรผู้ประเสริฐ เช่น พระพุทธเจ้า สาวกของพระพุทธเจ้า ผู้มีศีล มีสัมมาทิฐิ ความเป็นกัลยาณมิตรผู้ประเสริฐ ทำให้เป็นผู้ดำรงอยู่ในศีล มีข้อวัตร ไกลจากกิเลส ไม่มีกรรมชั่วทางกายวาจาใจ ไม่เย่อหยิ่ง มีปัญญาและประพฤติดูอยู่ในสุจริตทั้งหลาย

2. ศรัทธาเป็นปัจจัยให้เกิดความเห็นที่ถูกต้อง (สัมมาทิฐิ) เป็นการวางใจในปัญญาผู้อื่น เรียกว่า ปรโตโฆสะ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง กัลยาณมิตรเป็นปัจจัยภายนอก และโยนิโสมนสิการ (คิดเป็น คิดถูกวิธี) เป็นปัจจัยภายใน การเรียนรู้จากภายนอก แล้วนำมาคิดให้ถูกวิธีตามกระบวนการทางปัญญา เป็นปัจจัยให้เกิดสัมมาทิฐิ และกระตุ้นให้รู้แจ้ง เข้าถึงสังขารได้ ศรัทธากับโยนิโสมนสิการ เป็นปัจจัยให้เกิดสัมมาทิฐิ สัมมาทิฐิเป็นปัจจัยให้เกิดสัมมาญาณ สัมมาญาณเป็นปัจจัยและกระตุ้นให้รู้แจ้ง ซึ่งทำให้เกิดสัมมาวิมุตติ<sup>119</sup>

เมื่อมีความศรัทธาแล้ว ก็มีความไว้วางใจในกัลยาณมิตร เป็นเหตุให้ได้รับฟังความเห็นที่ถูกต้อง ซึ่งเมื่อนำพิจารณาแล้ว ย่อมก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ถูกต้อง จนก้าวไปสู่ความพ้นทุกข์ได้ในที่สุด แต่มีข้อควรระวังด้วยว่า ศรัทธาที่ไม่ประกอบด้วยปัญญา ย่อมมีผลอยู่ในขอบเขตจำกัดเพียงแค่สวรรค์เท่านั้น ไม่สามารถให้บรรลุจุดหมายของพุทธธรรมได้ ดังใจความแห่งพระพุทธพจน์ว่า “ภิกษุทั้งหลาย ในธรรมที่เรากล่าวไว้ดีแล้ว ซึ่งเป็นของง่าย เปิดเผย ประกาศไว้ชัด ไม่มี

<sup>118</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พินิจนิกาย สมังคผลวิลาสิณี มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ, เล่ม 2, ข้อ 290 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูญาณ, 2533), 257.

<sup>119</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 613-615.

เงื่อนงำใด ๆ อย่างนี้ สำหรับภิกษุผู้เป็นอรหันตคิณาสพ ... ย่อมไม่มีวิญญูเพื่อจะบัญญัติต่อไป ... ผู้ที่มีเพียงศรัทธา มีเพียงความรักในเรา ย่อมเป็นผู้มีสวรรค์เป็นที่หมาย”<sup>120</sup>

ฉะนั้น ในกระบวนการพัฒนาปัญญา ที่ถือเอาประโยชน์จากศรัทธาอย่างถูกต้อง ปัญญาจะเจริญขึ้นโดยลำดับ จนถึงขั้นเป็นญาณทัสสนะ คือเป็นการรู้การเห็น ในขั้นนี้จะไม่ต้องใช้ความเชื่อและความเห็นอีกต่อไป เพราะรู้เห็นประจักษ์แก่ตนเอง จึงเป็นขั้นที่พ้นขอบเขตของศรัทธา

ความศรัทธาอันเป็นคุณสมบัติของกัลยาณมิตรในพระพุทธศาสนา จึงเป็นแนวทางในการฝึกฝนพัฒนาตนของบุคคล ให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง เป็นสุจริตธรรม ส่งผลให้เป็นผู้ไม่มั่งงาย และมีระเบียบวินัยในชีวิต มีสติยั้งคิดในการประกอบกิจกรรมทุกอย่าง ช่วยให้เป็นผู้เห็นประโยชน์ส่วนรวม รู้คุณ รู้โทษ ประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ ตลอดถึงรู้ว่า อะไรเป็นคุณค่าแท้ คุณค่าเทียม ช่วยให้เกิดความสงบขึ้นในใจ ไม่เป็นทาสแห่งความคิดใฝ่ต่ำ<sup>121</sup> ความศรัทธาในพระพุทธศาสนา จึงมิใช่ความเชื่อที่ว่า มนุษย์ต้องการความสำเร็จจึงภักดีและศรัทธา ความสำเร็จของมนุษย์อยู่ที่จิตวิญญาณที่สร้างสมมาดี และความเพียรพยายามอดทน กระทำดีตามคำสอนและวิถีปฏิบัติของกัลยาณมิตร<sup>122</sup>

ทั้งนี้ สามารถสรุป ความหมาย บทบาท และความสำคัญของศรัทธาในระบบของพุทธธรรม ได้ว่า<sup>123</sup> ศรัทธา ต้องเป็นความเชื่อความซาบซึ่งที่เนื่องด้วยเหตุผล คือมีปัญหารองรับ เป็นเครื่องกำกับ จึงถือว่าเป็นศรัทธาที่ถูกต้อง แท้จริง<sup>124</sup> เพราะศรัทธาที่ไม่ประกอบด้วยปัญญา ถือว่าเป็นความเชื่อที่มั่งงาย เป็นสิ่งที่จะต้องกำจัดหรือแก้ไขให้ถูกต้อง ศรัทธาจึงเป็นเพียงขั้นต้นที่สุดในกระบวนการพัฒนาปัญญา เพราะเป็นสิ่งที่นำมาใช้ในกระบวนการปฏิบัติธรรมในระยะต้น ๆ แต่จะถูกปัญญาเข้าแทนที่โดยสิ้นเชิงในที่สุด ฉะนั้น เพื่อควบคุมศรัทธาให้อยู่ในความหมายที่ถูกต้อง ธรรมหมวดใดก็ตามในพุทธธรรม ถ้ามีศรัทธาเป็นส่วนประกอบข้อหนึ่งแล้ว จะต้องมีปัญหาเป็นอีกข้อหนึ่งด้วยเสมอไป เช่น

<sup>120</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 12, ข้อ 288, 195.

<sup>121</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ความสุขของครอบครัวคือสันติสุขของสังคม (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหธรรมมิก จำกัด, 2543), 55.

<sup>122</sup> พร รัตนสุวรรณ, รุ่งอรุณ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2537), 70-71.

<sup>123</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 647-650.

<sup>124</sup> พระมหาหวมวด สุภกธมฺโม (โสมศรี). “การศึกษาเชิงวิเคราะห์แนวความคิดเรื่องความเคารพในพระพุทธศาสนา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2547), 43.

สัมปราชยัคคละ : สัทธาสัมปทา สีสสัมปทา จาคสัมปทา ปัญญาสัมปทา

วุฒิชรรณ : สัทธา คีต สุตะ จาคะ ปัญญา

พละ; อินทรีย์ : สัทธา วิริยะ สติ สมาธิ ปัญญา

เวสาร์ชชกรณธรรม : สัทธา คีต พาหุสัจจะ วิริยารัมภะ ปัญญา

อริยทรัพย์ : สัทธา คีต หิริ โอตตปปะ พาหุสัจจะ จาคะ ปัญญา; ฯลฯ

และตามปรกตศรัทธาย่อมมาเป็นข้อที่หนึ่ง พร้อมกับที่ปัญญาเป็นข้อสุดท้าย แต่ในกรณีทีกล่าวถึงปัญญา ไม่จำเป็นต้องกล่าวถึงศรัทธาไว้ด้วย เช่น อธิษฐานธรรม โภชณงค์ นาถกรณธรรม เป็นต้น ปัญญาจึงสำคัญกว่าศรัทธา ทั้งในฐานะเป็นตัวคุมและในฐานะเป็นองค์ประกอบที่จำเป็น

คุณประโยชน์ของศรัทธา เป็นไปใน 2 ลักษณะ คือ เป็นปัจจัยให้เกิดปิติซึ่งทำให้เกิดความสงบเยือกเย็น (ปีตสัทธา) นำไปสู่สมาธิและปัญญาในที่สุด อีกประการคือ เป็นปัจจัยให้เกิดความเพียรพยายามที่จะปฏิบัติ ทดลองสิ่งที่เชื่อด้วยศรัทธานั้น ให้เห็นผลประจักษ์จริงจังก่ตน ซึ่งนำไปสู่ปัญญาในที่สุด อย่างไรก็ตาม ศรัทธาที่ไม่มีปัญญารองรับ ก็เป็นแรงส่งถึงสมาธิเหมือนกัน อาจเป็นสมาธิขั้นสูงมากถึงเจโตวิมุตติชนิดที่ยังกำเริบกลับกลายเป็นได้ แต่ติดจบอยู่แค่นั้น ไม่ส่งผลต่อถึงปัญญา และอาจขัดขวางปัญญาด้วย ส่วนศรัทธาที่มีปัญญากำกับ หนุนสมาธิให้เกิดขึ้นเพียงเพื่อเป็นพลังช่วยส่งเสริมความเจริญปัญญายิ่ง ๆ ขึ้นไป อย่างสูงสุด คือ ให้เกิดปัญญาวิมุตติที่ทำให้เจโตวิมุตติไม่กำเริบ

ศรัทธาไม่ถูกจัดเป็นองค์มรรค เพราะตัวการที่จำเป็นสำหรับการดำเนินก้าวหน้าต่อไปในมรรคานี้ คือปัญญาที่พ่วงอยู่กับศรัทธา และศรัทธาที่ถือว่าใช้ได้ก็ต้องมีปัญญารองรับอยู่ เพราะศรัทธาจะมั่นคงได้ ต้องผ่านการได้คิดเห็นเหตุผล ทดลองปฏิบัติ พิสูจน์ให้เห็นความจริง ประจักษ์แก่ตนจนมั่นใจ หมดความเคลือบแคลงสงสัยใด ๆ ส่วนความเลื่อมใสศรัทธาติดในบุคคล ถือว่ามีข้อเสียข้อบกพร่อง เพราะจะกลายเป็นอุปสรรคต่อความหลุดพ้นเป็นอิสระโดยสมบูรณ์ในขั้นสุดท้าย เพราะในขั้นสูงสุด ศรัทธาจะต้องหมดไป ถ้ายังมีศรัทธาอยู่ก็แสดงว่ายังไม่บรรลวจุดหมาย เพราะตราบไคที่ยังเชื่อต่อจุดหมายนั้น ก็ยอมแสดงว่ายังไม่ได้เข้าถึงจุดหมายนั้นรู้เห็นจริงด้วยตนเอง และตราบไคที่ยังมีศรัทธา ก็แสดงว่ายังต้องอิงอาศัยสิ่งอื่น ยังต้องฝากปัญญาไว้กับสิ่งอื่น ยังไม่หลุดพ้นเป็นอิสระ โดยสมบูรณ์ ศรัทธามีขอบเขตความสำคัญและประโยชน์แคไทนเพียงไค เป็นสิ่งที่จะต้องรู้เข้าใจตามเป็นจริง ไม่ควรตีค่าสูงเกินไป แต่ก็ไม่ควรดูแคลนโดยเด็ดขาด เพราะในกรณีที่ดูแคลนศรัทธา อาจกลายเป็นการเข้าใจความหมายของศรัทธาผิด เช่น ผู้ที่คิดว่าตนเชื่อมั่นในตนเอง แต่กลายเป็นเชื่อต่อกิเลสของตนในรูปอหังการมมังการ ซึ่งกลับเป็นผลร้ายไปอีกด้านหนึ่ง<sup>125</sup>

<sup>125</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 649.

ในระดับศีลหรือที่เรียกกันว่าศีลธรรม ศรัทธาเป็นองค์ธรรมสำคัญซึ่งเกื้อกูลมาก ทำให้คนมีหลักเป็นกำลังเหนียวรั้ง และต้านปะทะ ไม่ให้ยอมตามสิ่งชักจูงล่อเร้าเข้ายวนให้ทำความชั่ว อีกประการหนึ่ง การมีศรัทธาเป็นเหมือนมีร่องไหลประจำของกระแสความคิด เมื่อได้รับรู้อารมณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งไม่เกินกำลังของศรัทธาที่มีอยู่ กระแสความคิดก็จะวิ่งเล่นไปตามร่องหรือแนวทางที่ศรัทธาเตรียมไว้ ทำให้ไม่คิดไปในทางอื่นหรือทางที่ผิดศีลธรรม ดังนั้น สำหรับผู้ยังไม่หมดกิเลสศีลจึงดำรงอยู่ได้ดีด้วยศรัทธา ศรัทธาแบบนี้มีคุณค่าในระดับหนึ่ง แต่พร้อมกันนั้นถ้าเป็นศรัทธาที่ไม่ประกอบด้วยปัญญา ก็อาจมีโทษมาก โดยกลายเป็นตัวการขัดขวางการสร้างปัญญาเสียเอง

### 2.2.2. การรักษากายวาจาให้เรียบร้อย (ศีล)

การรักษากายวาจาให้เรียบร้อย เรียกว่า ศีล เป็นหลักความประพฤติทางกาย วาจา และการเลี้ยงชีพโดยสุจริต โดยมีเจตนาเป็นเครื่องปรพฤตงดเว้นจากทุจริต เพื่ออบรมจิตใจให้ตั้งอยู่ในกุศลธรรม เมื่อประพฤติตรงตามธรรม สภาพจิตใจก็จะเป็นอิสระจากตัณหา คุณธรรมที่มีรากฐานมาจากศีล ย่อมมีคุณค่าในการรักษาและส่งเสริมคุณภาพของจิตใจ<sup>126</sup> ในคัมภีร์มิลินทปัญหา ท่านอธิบายว่า ศีล เป็นที่เพาะปลูกให้คุณงามความดีอื่นๆ งอกงาม ดังผู้ที่รักษาศีลอยู่เป็นนิตย์ ย่อมเป็นผู้เปี่ยมด้วยคุณธรรมเหล่านี้ มีเมตตา กรุณา เป็นต้น เปรียบด้วยคนทำการเพาะปลูกไม้ดอกไม้ผล จำต้องอาศัยแผ่นดินเป็นที่เพาะปลูก พืชพันธุ์นั้นจึงจะงอกงามได้ หรือการปลูกบ้านเรือนจำต้องอาศัยแผ่นดินเป็นที่ขุดรากฝังเสาเข็มฉันทัด ผู้ที่อบรมคุณงามความดีอย่างอื่นก็จำต้องรักษาศีลให้เป็นพื้นฐานเสียก่อน คุณธรรมนั้น ๆ จึงจะอยู่ประจำและงอกงามขึ้นได้ ฉะนั้น ความซื่อสัตย์ผู้มีพระภาคได้ตรัสไว้มีใจความว่า ผู้รักษาศีลย่อมทำให้สมาธิและปัญญางอกงามขึ้น เหตุว่าศีลเป็นที่ตั้งอาศัยแห่งคุณธรรมทั้งหลาย ประหนึ่งแผ่นดินเป็นที่ตั้งแห่งมวลสัตว์<sup>127</sup>

ศีลเป็นรากฐานแห่งการพัฒนาความประพฤติ เป็นระเบียบวินัย ที่ไม่เป็นไปเพื่อความเบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหายแก่ส่วนรวม และทำให้เกิดการเกื้อกูลต่อกัน โดยความหมายนี้ ศีลจึงหมายถึงการสำรวมกาย วาจา ใจ ซึ่งมีความสำคัญสำหรับกัลยาณมิตร เพราะเป็นคุณธรรมที่ทำให้พัฒนาขึ้นไปถึงความเป็นกัลยาณมิตรผู้ประเสริฐ บุคคลที่ชื่อว่ากัลยาณมิตรย่อมเป็นผู้ตั้งมั่นอยู่ในศีล โดยเฉพาะอย่างยิ่งเบญจศีลและเบญจธรรม

<sup>126</sup> พระมหาอุบล กตปุญโญ (แก้ววงษ์ล้อม), “การวิเคราะห์คุณค่าของศีลที่มีต่อสังคมไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2537), 4.

<sup>127</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, มิลินทปัญหา เล่ม 1, ข้อ 9 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 34-35.

เบญจศีล หรือศีล 5<sup>128</sup> คือ ความประพฤติชอบทางกายและวาจา การรักษากาย วาจาให้เรียบร้อย การรักษาปกติตามระเบียบวินัย ข้อปฏิบัติในการเว้นจากความชั่ว การควบคุมตน ให้ตั้งอยู่ในความไม่เบียดเบียน ประกอบด้วย

- 1) เจตนางดเว้นจากการฆ่าสัตว์ คือ เว้นจากการทำลายและเบียดเบียนชีวิตของผู้อื่น
- 2) เจตนางดเว้นจากการถือเอาสิ่งของที่เจ้าของเขามีได้ให้ ฉ้อ โกง ละเมิด กรรมสิทธิ์ ทำลายทรัพย์สิน
- 3) เจตนางดเว้นจากการประพฤติกิเลสในกาม การละเมิดในสิ่งที่ผู้อื่นรักใคร่ หวงแหน
- 4) เจตนางดเว้นจากการพูดเท็จ โกหก หลอกลวง เพื่อเจ้อ
- 5) เจตนางดเว้นจากการเสพของมีนเมาคือสุราและเมรัยอันเป็นเหตุแห่งความ ประมาท และสิ่งเสพติดให้โทษ

เบญจธรรม หรือธรรม 5 หรือ เบญจกัลยาณธรรม<sup>129</sup> คือ ธรรมอันดีงามห้าอย่าง คุณธรรม 5 ประการ คู่กับเบญจศีล เป็นธรรมเกื้อกูลแก่การรักษาเบญจศีล ผู้รักษาเบญจศีล ควรจะมีไว้ ประจำใจ ได้แก่

- 1) มีเมตตาและกรุณา
- 2) มีสัมมาอาชีพะ คือ มีอาชีพหรือการเลี้ยงชีวิตโดยชอบ
- 3) มีกามสังวร คือ รู้จักยับยั้งควบคุมตนเองในเรื่องกามารมณ์ทั้งหลาย ไม่ให้ หลงไหลในรูป เสียง กลิ่น รส สัมผัส
- 4) มีสังกะ คือ มีวาจาสัตย์เป็นที่เชื่อถือได้ ไม่หลอกลวงผู้อื่น เป็นคนซื่อสัตย์ ซื่อตรง
- 5) มีสติสัมปชัญญะ คือ มีสติรอบคอบ ในการดำเนินชีวิต ผิดคนให้ระลึก รู้สึกตัว อยู่เสมอว่า อะไรควร อะไรไม่ควร รู้จักยั้งคิด ระวังตนไม่ให้เกิดความประมาท

เบญจศีลและเบญจธรรมถือเป็นระเบียบความประพฤติ ที่เนื่องด้วยระบบความ เป็นอยู่ทั้งส่วนตัว และที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางกาย วาจา ตลอดจนการทำมาหาเลี้ยงชีพ ซึ่ง ได้กำหนดวางไว้ เพื่อให้ทำให้ความเป็นอยู่นั้น กลายเป็นสภาพเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติกิจต่าง ๆ ที่ เป็นไปเพื่อเข้าถึงจุดหมายอันดีงาม ซึ่งเป็นอุดมคติของคนในสังคม ชุมชน หรือประเทศนั้น ๆ<sup>130</sup> เพราะมนุษย์ต้องมีเพื่อนที่ดี หรือกัลยาณมิตรคอยให้การดูแลช่วยเหลือ แม้แต่การเคารพในกติกา ของสังคม หรือขององค์กร หมู่คณะก็มีศีลเป็นพื้นฐาน อันจะนำไปสู่การทำความคิดขั้นสูงขึ้นไป

<sup>128</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 230, 206.

<sup>129</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 217, 195.

<sup>130</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), จัดระเบียบสังคมตามคติแห่งสังฆะ (กรุงเทพฯ: มหา จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2545), 419.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายแห่งคำว่าศีลไว้ว่า เป็นการฝึกให้คนปฏิบัติตามข้อกำหนดที่วางไว้ เมื่อคนได้ฝึกปฏิบัติตามวินัย ก็ตั้งอยู่ในวินัย ก็ก่อให้เกิดคุณสมบัติเรียกว่า ศีล<sup>131</sup>

บุญมี แทนแก้ว ได้ให้ความหมายแห่งคำว่าศีลไว้ว่า เป็นการพัฒนาชีวิตในด้านจริยธรรมของมนุษย์ จำเป็นต้องอาศัยหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเบญจศีลเบญจธรรม ฆราวาสธรรม บุญกิริยาวัตถุ และอื่นๆ อีก เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติ<sup>132</sup>

นอกจากนี้ ศีลยังเป็นข้อปฏิบัติเบื้องต้น ในการพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เพราะเป็นเหตุให้คนก้าวข้ามความแตกต่างที่มี ไปสู่ความเป็นหนึ่งเดียว เพราะพิจารณาเห็นความเป็นเพื่อนร่วมทุกข์ จึงเป็นผู้มีความเมตตาตามหลักพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง ดังที่พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) เรียกความเมตตาในลักษณะนี้ว่า หลักเมตตาแบบสากล<sup>133</sup> ซึ่งประกอบด้วยลักษณะ 2 อย่าง

- ด้านสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม การดำเนินชีวิตต้องติดต่อสื่อสารสัมพันธ์กับโลกหรือสิ่งแวดล้อมนอกตัว โดยการใช้ทวาร หรือช่องทางรับรู้และเสพความรู้สึก ที่เรียกว่า อินทรีย์ คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย (รวมใจ เป็น 6)<sup>134</sup> และสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์ติดต่อสื่อสารสัมพันธ์นั้นแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่เพื่อนมนุษย์ตลอดจนสรรพสัตว์ทั้งหลาย และสิ่งแวดล้อมทางวัตถุ หรือทางกายภาพ ได้แก่ ธรรมชาติสิ่งแวดล้อมทั้งปวง ดังนั้น มนุษย์จึงควรอยู่ร่วมกับเพื่อนมนุษย์และเพื่อร่วมโลกด้วยคืออย่างเกื้อกูลกัน เป็นส่วนร่วมที่สร้างสรรค์ของสังคมและปฏิบัติต่อสิ่งแวดล้อมทางวัตถุ หรือทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เป็นมนุษย์ด้วยกันอย่างเป็นมิตรที่ดี<sup>135</sup>

<sup>131</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), เพื่อชุมชนแห่งการศึกษาและบรรยากาศแห่งวิชาการ พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, 2546, 114.

<sup>132</sup> บุญมี แทนแก้ว, จริยธรรมกับชีวิต, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพมหานคร: ธนะการพิมพ์, 2539), 94.

<sup>133</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ความเป็นกัลยาณมิตรของหลวงปู่ชา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหธรรมมิก จำกัด, 2539), 110.

<sup>134</sup> Rhys Davids, T.W. [Tr], Digha Nikaya, Vol III (London: The Pali text Society, 1995), 243.

Trencher V., The Majjhima Nikaya, Vol I (London: The Pali text Society, 1990), 216.

Trencher V., Vibhanga (Abhidhamma) (London: The Pali text Society, 1990), 70.

<sup>135</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), แก่นแท้ของพระพุทธศาสนา (กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, 2544), 7.

ในทางสังคมศาสตร์จึงเป็นตัวจัดระเบียบสังคมด้านนอกทั้งหมด รวมถึงข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ขนบธรรมเนียมและข้อปฏิบัติกิจกรรมทั้งหลายของชุมชน เป็นตัวปรับการแสดงออกทางกาย วาจาให้เรียบร้อย ซึ่งจะเป็นสิ่งเกื้อกูลในการอยู่ร่วมกันด้วยดี<sup>136</sup>

- ด้านจิตใจ ศิลปะที่บริสุทธิ์เป็นเหตุเพื่อฝึกจิตใจให้เป็นสมาธิ คือ ไม่วอกแวก กระสับกระส่าย ให้อารมณ์สงบ และมียุติธรรมทั้งนี้เพราะโลกนี้เต็มไปด้วยพลังงาน (กระแสจิต) จิตจึงต้องมีการควบคุมให้ดีด้วยศีลธรรม<sup>137</sup>

พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสถึงโทษของการเป็นผู้ไม่มีศีล และประโยชน์แห่งการเป็นผู้มีศีลไว้ในพระไตรปิฎกที่มณฑล ปาฏิกวรรค<sup>138</sup> มีใจความดังนี้

โทษแห่งผู้ไม่มีศีลวิบัติมี 5 ประการ คือ เสื่อมในโภคทรัพย์ กิตติศัพท์อันชั่วของผู้ นั้นย่อมกระฉ่อนไป เมื่อเข้าไปสมาคมใดก็ไม่มีความอาจหาญ แกล้วกล้า เมื่อตายก็จะขาดสติ หลังจากตายแล้วย่อมไปเกิดในอบายภูมิ ทุกคติวินิบาต

คุณแห่งผู้มีศีลบริบูรณ์มี 5 ประการ คือ มีโภคทรัพย์เป็นอันมาก กิตติศัพท์อันงาม ของผู้นั้นย่อมกระจายไป เมื่อเข้าไปสมาคมใดก็มีความอาจหาญ แกล้วกล้า เมื่อตายก็จะมีสติ หลังจากตายแล้วย่อมไปเกิดในสุคติโลกสวรรค์

จะเห็นว่าองค์ประกอบประการหนึ่งของการมีศีล คือ การมีผู้มีความอาจหาญ แสดงให้เห็นว่าศีล เป็นตัวสร้างให้คนมีบุคลิกภาพที่ดี เพราะอาจหาญเป็นพื้นฐานของจิตภายใน ที่แสดงออกให้เห็นเป็นพฤติกรรมหรือบุคลิกภาพของคนผู้นั้น และพฤติกรรมภายนอกเป็นสิ่งที่นับได้ว่ามีความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นตัวดึงดูดให้มีบุคคลเข้ามาคบหาก่อน คุณธรรมภายในจึงมีโอกาสแสดงตัวออกมาเป็นสิ่งที่ผู้สนใจให้มีความลึกซึ้งยิ่งขึ้น ดังที่โสภณ จำทัพ ได้กล่าวไว้ในงานวิจัยเรื่อง ศึกษาการปฏิบัติอานาปานสติกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนรางวัลพระราชทาน จังหวัดนนทบุรี<sup>139</sup> ว่า การที่ผู้บริหารมีการประพฤติปฏิบัติธรรม และนำมาใช้ในชีวิตจริงอย่างยาวนานต่อเนื่อง จนเป็นพฤติกรรมที่ประจักษ์ได้นั้น ย่อมเป็นตัวเสริมศรัทธา และทำให้

<sup>136</sup> พระมหาอุบล กตปุญโญ (แก้ววงษ์ล้อม). “การวิเคราะห์คุณค่าของศีลที่มีต่อสังคมไทย”, 3-4.

<sup>137</sup> วไลพร ภาวนานนท์, จิตวิทยาพระพุทธศาสนา (ม.ป.ท., 2530), 129.

<sup>138</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 290-1, 227-8.

<sup>139</sup> โสภณ จำทัพ, “ศึกษาการปฏิบัติอานาปานสติกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนรางวัลพระราชทาน จังหวัดนนทบุรี” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชา พระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549), 77.

คนรอบข้างในชุมชนสังคมเกิดความศรัทธา และให้ความร่วมมือแก่โรงเรียน จนทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทานได้ในที่สุด

ทั้งนี้ ยังมีงานวิจัยของ นางสาววิไลรัตน์ พุกษาภิรมย์<sup>140</sup> ที่ยืนยันในเรื่องความสำคัญของบุคลิกภาพ โดยกล่าวว่า คุณสมบัติของกัลยาณมิตรจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติภายนอก เช่น มีร่างกายสง่างาม เข้มแข็ง อ่อนน้อม วาจาไพเราะ สุขุมเยือกเย็น ล้วนแต่เป็นเครื่องผูกจิตใจเพื่อความสำเร็จในหน้าที่ บุคลิกภาพจึงมีความสำคัญมาก และต้องประกอบด้วยคุณสมบัติภายใน อันเป็นคุณธรรมของคนดี ธรรมของผู้รู้ซึ่งเป็นคุณสมบัติพิเศษ เรียวกัลยาณมิตรธรรม 7 ประการเพราะเมื่อบุคลิกดี ย่อมก่อให้เกิดความศรัทธา และเมื่อเกิดความศรัทธาขึ้นแล้ว จิตใจผู้ศรัทธาย่อมยอมรับทุกเรื่อง ทำให้มีความคิด ทศนคติ ค่านิยม ความรู้ ความเข้าใจเรื่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้องที่เรียกว่า สัมมาทิฎฐิ และยังได้กล่าวถึงลักษณะของศรัทธาที่ถูกต้องไว้ว่า ต้องประกอบด้วย ปัญญาสัมมาทิฎฐิควบคู่กันไปด้วย”

### 2.2.3. มีความละเอียดอ่อนบาปทุจริต (หิริ)

มีความละเอียดอ่อนบาปทุจริต เรียกว่า หิริ แปลว่า ความละเอียดแก่ใจ ความละเอียดอ่อนบาป ความละเอียดใจตัวเองต่อการทำความชั่วความผิด ต่อการประพฤติทุจริตทั้งหลาย และความละเอียดใจตัวเองที่จะละเว้นไม่ทำความดีซึ่งควรจะทำให้เกิดมีในคน เช่น บิคามารคามีความละเอียดใจที่จะไม่ดูแลบุตรของตน เช่นนี้เรียกว่ามีหิริ

หิริ เกิดขึ้นได้ด้วยการคิดถึงการศึกษ ฐานะ ยศศักดิ์ ชาติตระกูลของตน คิดถึงความเสียหายที่จะเกิดขึ้น รวมกับความแกล้วกล้าของจิตใจที่จะไม่ทำชั่วเช่นนั้น

หิริ เป็นธรรมรักษาคุ้มครองโลก ทำให้โลกเกิดสันติ ทำให้คนเราอยู่กันอย่างสงบสุข เพราะคนที่มีหิริจะเกลียดความชั่ว และละเอียดที่จะทำความชั่วทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทำให้ไม่ก่อความเดือดร้อนให้แก่โลกและสรรพสัตว์ทั้งปวง<sup>141</sup>

หิริ แปลว่า ความละเอียดแก่ใจ ได้แก่ ความละเอียดใจในการประพฤติชั่ว ท่านว่า หิริ นั้นมีความรังเกียจบาปมีกายทุจริตเป็นต้น เป็นลักษณะ 1 หิริ มีความเคารพยำเกรง เป็นลักษณะ 2 อธิบายว่าบางคนเกิดความละเอียดอันมีความเคารพเป็นลักษณะ โดยเหตุ 4 อย่างคือ เคารพชาติตระกูล เป็นสำคัญ 1 เคารพครูอาจารย์เป็นสำคัญ 1 เคารพทรัพย์มรดกเป็นสำคัญ 1 เคารพคนประพฤติดีเป็น

<sup>140</sup> วิไลรัตน์ พุกษาภิรมย์, “ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้ประเมินภายนอกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2547), 129-130.

<sup>141</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ ชุด คำวัด, (ม.ป.ท, 2548), 200.

สำคัญ 1 แล้วไม่กระทำความชั่ว และหิรินี้มีเหตุภายในเป็นสมุฏฐานอธิบายว่า บางคนคำนึงถึงชาติ วย กำลังความรู้ของตนว่าเป็นอย่างไร ๆ แล้วปลงใจว่า ไม่ควรทำบาป แล้วก็อย่าทำ นี่ชื่อว่าเกิดความ ละอายเพราะเหตุภายใน อนึ่ง หิริ มีการปรารถนาคือใหญ่อธิบายว่า บางคนทำตนให้เป็นใหญ่ คำนึงว่าการทำบาปไม่ควรแก่เราผู้มีภาวะอย่างนี้ ๆ แล้วไม่ยอมทำบาป หิรินี้ทรงตัวอยู่ได้ด้วยอาการ ที่กระดากอายนั่นเอง คือ ถ้าหมกคางอายเสียแล้วก็เป็นอย่างนั้นว่า ไม่มีหิริ ท่านกล่าวอุปมาไว้ว่า คนรัก สวयरังงาม เกลียคของสกปรก รู้อยู่ ย่อมละอาย ไม่ยอมและต้องก้มหน้าแต่เป็นอันคนดูคนใด คนมีหิริก็ไม่ยอมและต้องบาปอันเปรียบด้วยคนดูคนนั้น<sup>142</sup>

#### 2.2.4. ความเกรงกลัว ความสะดุ้งกลัวต่อบาป (โศคตปปะ)

ความเกรงกลัว ความสะดุ้งกลัวต่อบาป เรียกว่า โศคตปปะ ได้แก่ ความหวาดกลัว ผลแห่งความชั่ว ไม่กล้าทำเหตุชั่ว ในอภิธรรมัตถวิภาวินีว่า โศคตปปะนั้นมีความสะดุ้งแต่บาปเป็น ลักษณะ ในอิตติวุตตกถวิธานว่า โศคตปปะมีความเป็นผู้กลัวโทษและเห็นแจ้งซึ่งภัย เป็นลักษณะ อธิบายว่า บางคนเกิดความสะดุ้งอันมีความกลัวโทษ เห็นภัยเป็นลักษณะโดยเหตุ 4 อย่างคือ กลัว ตนเองติเตียนตนเองได้ 1 กลัวผู้อื่นติเตียน 1 กลัวอาชญา 1 กลัวทุกคติ 1 แล้วไม่ทำความชั่ว และ โศคตปปะ มีเหตุภายนอกเป็นสมุฏฐาน อธิบายว่า บางคนพิจารณาเห็นว่า ถ้าเราทำชั่วก็จักถูกติ เตียนในสังคม วิญญูชนจักตำหนิรังเกียจเราเหมือนชาวเมืองเกลียดของโส โกรก เราถูกผู้มีศีลทอดทิ้ง แล้ว จักทำอย่างไร ดังนี้แล้วไม่ทำความชั่ว เพราะความกลัวอันเกิดขึ้นจากเหตุภายนอก อนึ่ง โศคตปปะนี้มีการปรารถนาคือใหญ่ อธิบายว่า บางคนทำโลกให้เป็นใหญ่คือ ปรารถนาว่าโลกนี้ กว้างใหญ่ไพศาลพวกมีฤทธิ์ ตาทิพย์ หูทิพย์ และรู้จักคนอื่นมีอยู่เขาคงรู้เห็น หากเราทำชั่ว แม้ในที่ ไกลที่ลับอย่างไรเขาคงติเตียนได้ ดังนี้แล้วไม่ทำชั่ว โศคตปปะนี้ทรงตัวอยู่ได้ด้วยความกลัวอธิบาย คือ ความเสื่อม กล่าวคือ ถ้าไม่กลัวความเสื่อม ความพินาศฉิบหายแล้ว ก็เป็นอย่างนั้นว่า ไม่มีโศคตปปะ ท่านกล่าวอุปมาไว้ว่า คนผู้รักชีวิต รู้อยู่ ย่อมเกรงกลัวไม่กล้าจับเหล็กที่ร้อน หรืออสรพิษหรือสัตว์ ร้ายคนใด คนมีโศคตปปะย่อมไม่กล้าและต้องความชั่วอันเปรียบด้วยของร้าย อสรพิษ หรือสัตว์ร้าย ฉะนั้น<sup>143</sup>

<sup>142</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ ชุด คำวัด [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 2 ธันวาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://yodnapa.bloggoo.com/archives/4729>.

<sup>143</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ ชุด คำวัด [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 2 ธันวาคม 2553. เข้าถึงได้จาก <http://www.dhammathai.org/>.

### 2.2.5. การได้ฟังมาก จำมาก (พาทุสัจจะ)

การได้ฟังมาก จำมาก ชำของคล่องปาก เจนใจ หรือจำขึ้นใจเกิดภายในใจใช้เมื่อไรก็ได้ไม่ลืม ขบคิดได้ด้วยทฤษฎี (นำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาคิดพิจารณาสร้างเป็นแนวคิดใหม่ ๆ ขึ้นมา)<sup>144</sup> เรียกว่า พาทุสัจจะ

การได้เป็นผู้ได้ยินได้ฟังมาก ย่อมเป็นเหตุให้ผู้นั้นเป็นพหูสูต คือ ทรงจำธรรม และรู้ศิลปวิทยามาก เป็นผู้คงแก่เรียน คือ เป็นผู้รู้งานแขนงต่าง ๆ อันเกิดจากการเรียน การศึกษา พุทธพจน์ ตลอดจนความเข้าใจในวิชาการทางโลก ได้รับการศึกษาคีตทั้งทางโลกและทางธรรม<sup>145</sup>

การสดับรับฟังหรือสุตะ จึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญข้อหนึ่งของกัลยาณมิตร เนื่องจาก ความรู้ส่วนหนึ่งเกิดขึ้นได้โดยอาศัยการฟัง การฟังจึงสามารถทำให้บุคคลเป็นพหูสูตได้ คือ เป็นผู้ได้สดับมาก ทรงจำไว้คล่องปากขึ้นใจ เช่น ในคัมภีร์อรรถกถาพุทธทศนิกาย สุตตนิบาต บอกไว้ว่า “บุคคลพึงคบมิตรผู้เป็นพหูสูต ทรงธรรม ผู้ยังด้วยคุณธรรม มีปฏิภาณรู้จักประโยชน์ทั้งหลาย กำจัดความสงสัยได้...”<sup>146</sup>

การที่ผู้จะได้ชื่อว่าเป็นบัณฑิต หรือเป็นนักปราชญ์ ต้องอาศัยเหตุ 4 อย่าง คือ (1) สุตะ การฟังจากท่านผู้รู้ (2) จินตะ การคิดพิจารณาตามเนื้อหาที่ฟัง (3) ปุจฉา การถามเมื่อมีข้อสงสัยในเนื้อหา (4) ลิขิต การเขียนจดบันทึก เมื่อต้องการความแม่นยำกันลืม สุตะ จึงเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่ทำให้คนเป็นบัณฑิต และในขณะที่เดียวกัน สิลกับสุตะ ต้องเกี่ยวเนื่อง สัมพันธ์กัน คือ คนมีสุตะมากแต่ไม่มีศีล พระพุทธองค์ก็ไม่ทรงสรรเสริญ และตรัสเรียกคนนั้นว่า “โมฆบุรุษ” แปลว่า บุรุษเปล่า ดังใจความพระพุทฺพพจน์

ถ้าบุคคลมีสุตะน้อย ไม่ตั้งมั่นในศีล นักปราชญ์ทั้งหลายย่อมติเตียนเขา ทั้งโดยศีลและสุตะทั้งสอง ถ้าบุคคลแม้มีสุตะน้อย ตั้งมั่นแล้วในศีล นักปราชญ์ย่อมสรรเสริญเขา โดยศีล แต่สุตะของเขาไม่สมบูรณ์ ถ้าบุคคลแม้มีสุตะมาก ไม่ตั้งมั่นแล้วในศีล นักปราชญ์ย่อมติเตียนเขาโดยศีล แต่สุตะของเขาสมบูรณ์ ถ้าบุคคลแม้มีสุตะมากตั้งมั่นแล้วในศีล นักปราชญ์ย่อมสรรเสริญเขา ทั้งโดยศีลและสุตะทั้งสอง ใครควรเพื่อจะติเตียนเขาผู้เป็น

<sup>144</sup> เสถียรพงษ์ วรรณปก, พุทธวิธีสอนจากพระไตรปิฎก (กรุงเทพฯ: เพชรรุ่งการพิมพ์ จำกัด, 2540), 138.

<sup>145</sup> ศรีเรือน แก้วกังวาน, จิตวิทยานุคลิกภาพ (กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน, 25397), 403.

<sup>146</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตถโชติกา สุตตนิบาตอัฐฎกถา, เล่ม1, ข้อ 58, 107.

พหูสูตผู้ทรงธรรม เป็นพุทธสาวกผู้มีปัญญา ผู้เป็นประจักษ์แห่งทองชมพูนุช แม่เทวดาก็ยอม  
ชมเชย แม่พรหมก็สรรเสริญ<sup>147</sup>

เพราะฉะนั้น ในคุณธรรมของกัลยาณมิตรที่ว่าด้วยสุตะ คือ การเป็นผู้ได้ศึกษาเล่า  
เรียนนามากด้วยตนเอง จึงเป็นคุณธรรมที่อิงอาศัยและสัมพันธ์กันกับธรรมข้ออื่นๆ เช่นศรัทธา ศีล  
ปัญญา และเป็นไปเพื่อฝึกฝน อบรม พัฒนาตามหลักไตรสิกขา เพื่อกำจัดอวิชชา และช่วยแนะนำ  
ผู้อื่นให้ตั้งมั่นในหลักของผู้ดำรงอยู่ในสุตะ คือ มีศรัทธา สุตะ ปัญญา ไตรตรองพิจารณาจนทำลาย  
อวิชชาได้ และหมดความเห็นแก่ตัว<sup>148</sup> เมื่อหมดความเห็นแก่ตัว กิจกรรมแห่งชีวิตจึงเป็น ไปเพื่อ  
ประโยชน์สุขแก่บุคคลอื่น ๆ สังคม ประเทศชาติ และเป็นผู้ชี้แนะการพัฒนาปัญญาสู่ความพ้นหลุด  
พ้นเป็นเป้าหมายสูงสุด สุตะจึงเป็นเหตุให้เกิดความเป็นกัลยาณมิตรที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

#### 2.2.6. การเสียสละ (จาคะ)

การเสียสละ เรียกว่า จาคะ ในที่นี้ครอบคลุมถึงความเผื่อแผ่ แบ่งปัน ความมีน้ำใจ  
เอื้อเฟื้อต่อกัน ผู้ที่จะมีความสุขต้องรู้จักความเป็นผู้ให้ มิใช่คอยเป็นผู้รับอย่างเดียว หลักจาคะหรือ  
การเสียสละ จึงมีประโยชน์อย่างมหาศาล เป็นกัลยาณมิตรธรรม เป็นอุดมการณ์ของกัลยาณมิตร  
ด้วยเหตุนี้ ในธรรมนิตติ ท่านจึงสอนว่า “บุคคลพึงสละคนคนเดียวเพื่อประโยชน์แห่งตระกูล พึงสละ  
ตระกูลเพื่อประโยชน์แก่หมู่บ้าน พึงสละหมู่บ้านเพื่อประโยชน์แก่ประเทศ พึงสละโลกเพื่อ  
ประโยชน์แก่การทำลายกิเลสของตน”<sup>149</sup> จาคะหรือความเสียสละอาจแบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ

1) สละภายใน การที่จะสละวัตถุ สิ่งของภายนอกได้ ต้องสละภายในให้ได้เสียก่อน  
คือ การสละกิเลส เช่น ความโลภ อภิชฌา (การเพ่งเล็งอยากได้) การจ้องจะเอาสิ่งของผู้อื่น  
ตลอดจนมังจรรย์ยะ (ความตระหนี่) เมื่อสละกิเลสภายในได้ จึงจะมีความพร้อมเพื่อสละ  
ภายนอก อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

2) สละภายนอก สละทรัพย์สิน สิ่งของ ให้ทานบ้าง บริจาคบ้าง แม้กระทั่งสละ  
ความสุขส่วนตัวเพื่อผู้อื่น ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อคนอื่น เช่น เมื่อคนใกล้ชิด หรือเพื่อนได้รับความ  
เดือดร้อน ก็ให้ความช่วยเหลือ รวมถึงการสละความคิดเห็นของตน คือ การยอมรับ  
ฟังความคิดเห็นของคนอื่น ก็ถือว่ามีจาคะ<sup>150</sup>

<sup>147</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 21, ข้อ 6, 7.

<sup>148</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 64-66.

<sup>149</sup> พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), คุณธรรมสำหรับนักบริหาร (ม.ป.ท., 2541), 114.

<sup>150</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (กรุงเทพฯ: สหธรรมมิก, 2539), 35.

การให้ในที่นี้ มิใช่หมายถึงแต่เพียงการเผื่อแผ่ แบ่งปันสิ่งของอันเป็นสิ่งที่มองเห็น และเข้าใจได้ง่าย ๆ เท่านั้น แต่ยังหมายถึงการแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน ตลอดจนการเสียสละความ พื่อใจและความสุขส่วนตนได้ เช่น เมื่อเห็นคนอื่นประสบความทุกข์ ความเจ็บไข้ หรือปัญหาอื่น ๆ ก็เสียสละความสุข ความพอใจของตน ขวนขวายช่วยเหลือเอาใจใส่ดูแล เป็นที่พึ่ง เป็นกำลังส่งเสริม หรือให้กำลังใจตามความเหมาะสม คือ เป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ ไม่คับแคบ เห็นแก่ตัว

จาคะ หรือการเสียสละ จึงก่อให้เกิดประโยชน์ ให้ได้อริยทรัพย์อันประเสริฐ และ ยังเป็นการทำให้สังคมมนุษย์ เป็นสังคมที่ไม่มีคอร์รัปชัน ไม่มีปัญหาการเอารัดเอาเปรียบ ทำลายผู้อื่น ทำลายทรัพย์สินผู้อื่น ไม่เป็นสังคมวัตถุนิยม เป็นสังคมอุดมคติ ไม่เป็นทาสวัตถุ และไม่บ้าคลั่งเรื่อง ทางจิตใจ<sup>151</sup> กัลยาณมิตรผู้มีคุณสมบัติคือจาคะ จึงสร้างประโยชน์ต่อสังคมได้อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะทำให้เกิดการส่งเสริม หรือ เป็นปัจจัยให้เกิดกลวิธีในการพัฒนาปัญญาในอริยทรัพย์<sup>152</sup> และก้าวถึงการเสียสละอันยิ่งใหญ่ คือ จาคะในระดับธรรมทาน เช่น การไม่ยึดมั่นในทิฏฐิमानะของ ตน ละความยึดมั่นถือมั่นในตัวเองที่เรียกว่า อหังการ มมังการ มีเมตตาและจิตใจกว้างขวาง อันเป็น คุณสมบัติทางธรรมของกัลยาณมิตรนั่นเอง

### 2.2.7. ความรอบรู้ ความรู้ (ปัญญา)

ความรอบรู้ ความรู้ หรือที่เรียกว่า ปัญญา นั้น หมายถึง รู้ถึงความจริง รู้ตรง ตามความเป็นจริง รู้เหตุผล รู้ดีรู้ชั่ว รู้ถูกรู้ผิด รู้ควรไม่ควร รู้คุณรู้โทษ รู้ประโยชน์และมิใช่ ประโยชน์<sup>153</sup> เกิดขึ้นได้เพราะอาศัยประสบการณ์ หรือความเกี่ยวเนื่องกับบุคคลอื่นและสังคม นับเป็นคุณสมบัติภายใน พระพุทธศาสนากล่าวถึงปัญญาว่า เกิดเพราะอาศัยปัจจัย 3 คือ

1. ปัญญาเกิดจากการคิด พิจารณา หาเหตุผลด้วยตนเอง (จินตมยปัญญา)
2. ปัญญาเกิดจากการสดับ เล่าเรียน หรือถ่ายทอดกันมา (สุตมยปัญญา)
3. ปัญญาเกิดจากการลงมือปฏิบัติ เพื่อให้ปัญญาเจริญ พัฒนา และแก้ไขปัญหามา ชีวิตได้ด้วยปัญญาที่เจริญนั้น (ภาวนามยปัญญา) เป็นการฝึกฝน อบรมให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตาม

<sup>151</sup> พุทธทาสภิกขุ, ปรมัตถธรรมสภาวะ, 63.

<sup>152</sup> ประเวศ วะสี. ครูผู้เป็นกัลยาณมิตรของสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน, 2538), 136.

<sup>153</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), จะพัฒนาคนกันอย่างไร (กรุงเทพฯ: บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, 2536), 22.

ความเป็นจริง รู้เท่าทัน เห็นแจ้ง โลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำคนให้บริสุทธิ์จากกิเลส และพ้นจากความทุกข์

การเจริญปัญญา ฝึกอบรม พัฒนาปัญญาให้รู้ เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง รู้เท่าทัน เห็นแจ้ง โลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำคนให้บริสุทธิ์จากกิเลส และปลดปล่อยพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา ทั้งนี้อาจแบ่งปัญญาได้เป็น 2 ประเภท คือ โลกีย์ปัญญา และ โลกุตระปัญญา<sup>154</sup> ซึ่งมีอธิบายไว้ ดังนี้

1. ปัญญาทางโลก (โลกีย์ปัญญา) ได้แก่ ความรู้ ความฉลาดที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม เพื่อหวังความเจริญก้าวหน้าของสัตว์โลก เป็นสุตมยปัญญาบ้าง จินตมยปัญญาบ้าง ปัญญาเหล่านี้เรียกว่า โลกีย์ปัญญา เมื่อบุคคลเพียบพร้อมด้วยปัญญานี้แล้ว ย่อมทำให้เกิดศรัทธา มั่งมีทรัพย์สินเงินทอง ได้รับการนับถือ ยกย่องสรรเสริญ แต่ยังไม่อาจประกันได้ว่า จะไม่ไปสู่ออบายภูมิ ถ้าปรารถนาให้พ้นจากออบายภูมิอย่างเด็ดขาดแล้ว ต้องเป็นโลกุตระปัญญา

2. ปัญญาทางธรรม (โลกุตระปัญญา) ปัญญาชนิดนี้เป็นภาวนามยปัญญา เป็นมรรคญาณ ผลญาณ คือ ความปราศจากตัณหา ทิฏฐิ ราคะ โทสะ โมหะ เป็นผู้แจ้งซึ่งพระนิพพาน เห็นขั้นธัมม อายตนะ ธาตุ ตามความเป็นจริง มีปัญญา และถึงพร้อมด้วยปาริสุทธิศีล<sup>155</sup> ถ้าปรารถนาปัญญาระดับนี้ จะต้องปฏิบัติให้ถึงพร้อมด้วยศีล สมาธิ ปัญญา อย่างสมบูรณ์ครบถ้วน<sup>156</sup> ในความหมายนี้ พระอรธกถาจารย์ผู้รจนาคัมภีร์อธิบายพระไตรปิฎก ขยายความไว้ว่า “ผู้ปรารถนาและเป็นอยู่ด้วยปัญญา คือ บุคคลผู้เป็นคฤหัสถ์ก็ยินดีข้อปฏิบัติสำหรับของคฤหัสถ์ คือ ขยันทำงาน นับถือเคารพพระรัตนตรัย ให้ทาน รักษาศีล 5 ศีล 8 ส่วนผู้เป็นบรรพชิต ก็ยินดีข้อปฏิบัติของบรรพชิต คือ รักษาศีล ไม่ได้ขาดและเจริญภาวนา

นอกจากอริยทรัพย์ 7 ที่กล่าวมาแล้ว ยังมีพระพุทธรูปที่พระพุทธรองค์ได้ทรงแสดงถึงคุณธรรมของบุคคลผู้เป็นกัลยาณมิตร ในลักษณะใกล้เคียงกันนี้ปรากฏอยู่ความว่า บุคคลผู้มีความเป็นกัลยาณมิตรย่อมต้องมีความศรัทธาเป็นประการแรก ดังที่พระพุทธรองค์ตรัสว่า “ศรัทธา

<sup>154</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตตอชิตกัฏฐกถา, เล่ม 1, ข้อ 184, 264.

<sup>155</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 209-221, 287-307.

<sup>156</sup> พระอาสาภเถระธัมมาจริยะ, แนวทางวิปัสสนา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2538), 3.

เป็นเพื่อนของคน”<sup>157</sup> “บุคคลเหล่าใด เป็นคนมีศรัทธา มีศีล เป็นพหูสูต มีจาคะ มีปัญญา การเสพ การ ส้องเสพด้วยดี การคบหา ความรักดี ความจงรักภักดีต่อบุคคลเหล่านั้น ความเป็นผู้มีกายและใจโน้ม น้าวไปตามบุคคลเหล่านั้น นี้เรียกว่า กัลยาณมิตรตา”<sup>158</sup> ซึ่งเป็นการพิจารณากัลยาณมิตรในแง่ที่เป็นผู้ ซึ่งคนอื่นควรเข้าไปคบหาเสวนา จากคุณธรรมหลัก 5 ประการ ที่กล่าวไว้ในความหมายของคำว่า กัลยาณมิตรตา หรือความเป็นผู้มีกัลยาณมิตรว่า ได้แก่ การเสวนา คบหา รักดี มีจิตโน้มไปหาบุคคล ที่มีศรัทธา มีศีล มีสุตะคือเป็นพหูสูต มีจาคะ และมีปัญญา”<sup>159</sup> ซึ่งคุณธรรมที่กล่าวมาในข้างต้นนั้น เรียกว่า อริยวัฑฒิ คือ หลักความเจริญของอารยชน<sup>160</sup> 5 ประการ ประกอบด้วย

- **ศรัทธา (Confidence)** คือ ความเชื่อ ความมั่นใจในพระรัตนตรัย ในหลักแห่ง ความจริง ความดี ความงามอันมีเหตุผล

- **ศีล (Morality)** คือ ความประพฤติที่ถูกต้องดีงาม ไม่ผิดระเบียบวินัย ไม่ผิด ศีลธรรม

- **สุตะ (Learning)** คือ การเล่าเรียน สดับฟัง ศึกษาหาความรู้

- **จาคะ (Liberality)** คือ การเผื่อแผ่ เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจช่วยเหลือ ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟังและร่วมมือ ไม่คับแคบ เห็นแก่ตัว

- **ปัญญา (Wisdom)** คือ ความรอบรู้ เข้าใจซึ่งในเหตุผล ดี ชั่ว ประโยชน์ มิใช่ ประโยชน์ เป็นต้น รู้คิด รู้วินิจฉัย รู้ที่จะจัดการ และรู้จักโลกและชีวิตตามความเป็นจริง

บุคคลที่มีคุณธรรม 5 ประการดังกล่าว ถือได้ว่าเป็นสัตบุรุษ ดังใจความพุทธพจน์ ที่ว่า “ผู้ใดเจริญด้วยศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา, ผู้เช่นนั้นเป็นสัตบุรุษ ...”<sup>161</sup> ซึ่งคุณธรรมทั้ง 5 ประการดังกล่าวมานี้ ย่อมให้ผลในทางเป็นสุข แก่ผู้ปฏิบัติ ดังใจความพระบาลีว่า

- บุคคลผู้มีศรัทธา เชื่อในปัญญาเครื่องตรัสรู้ของพระตถาคต เรียกว่าสัตถาสัมปทา (มีศรัทธา)

<sup>157</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 15, ข้อ 175, 52.

<sup>158</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 34, ข้อ 853 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ กรมการศาสนา, 2514.), 293.

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 36, ข้อ 73, 128.

<sup>159</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 34, ข้อ 853, 293.

<sup>160</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 237, 213.

<sup>161</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 22, ข้อ 63, 80.

- บุคคลผู้เว้นขาดจากการฆ่าสัตว์...เว้นขาดจากการเสพของมีนเมาคือสุราและเมรัย อันเป็นเหตุแห่งความประมาท เรียกว่า สีสัมปทา (มีศีล)
- บุคคลผู้มีใจปราศจากความตระหนี่อันเป็นมลทิน มีจาคะอันสละแล้ว มีฝ่ามือชุ่ม ยินดีในการสละควรแก่การขอยินดีในการแจกทาน อยู่ครองเรือนเรียกว่า จาคสัมปทา (มี จาคะ)
- บุคคลผู้มีปัญญา คือประกอบด้วยปัญญาเป็นเครื่องพิจารณา เห็นทั้งความเกิดและความดับ อันเป็นอริยะ ชำแรกกิเลสให้ถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบ เรียกว่า ปัญญาสัมปทา (มีปัญญา) ธรรม 4 ประการนี้...ย่อมเป็นไปเพื่อเกื้อกูลในภพหน้า เพื่อสุขในภพหน้าแก่ กุลบุตร<sup>162</sup>

ในขณะที่คัมภีร์อรรถกถาได้แสดงคุณธรรมของกัลยาณมิตรไว้ 8 ประการคือ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ วิริยะ สติ สมာธิ ปัญญา ความว่า

“กัลยาณมิตรในพระศาสนานี้ เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยศรัทธา ถึงพร้อมด้วยศีล ถึงพร้อมด้วยสุตะ (การศึกษาเล่าเรียนมาก) ถึงพร้อมด้วยจาคะ ถึงพร้อมด้วยวิริยะ ถึงพร้อมด้วยสติ ถึงพร้อมด้วยสมาธิ ถึงพร้อมด้วยปัญญา นี่เป็นคุณธรรมของกัลยาณมิตร”<sup>163</sup>

เมื่อนำมาเทียบกัน จะเห็นได้ว่า พระอรรถกถาจารย์ได้กำหนดคุณธรรมของกัลยาณมิตร โดยยึดองค์ธรรมอริยวัชคิ 5 ในข้างต้น มารวมกับพละ 5<sup>164</sup> อันได้แก่ ศัทธา วิริยะ สติ สมาธิ ปัญญา ที่มีเรียกอีกอย่างว่าอินทรีย์ 5 (ธรรมที่เป็นใหญ่ในกิจของตน - controlling faculty) ที่เรียกว่า อินทรีย์ เพราะความหมายว่า เป็นใหญ่ในการกระทำหน้าที่แต่ละอย่างๆ ของตน คือเป็นเจ้าของในการครอบงำเสียซึ่งความไร้ศรัทธา ความเกียจคร้าน ความประมาท ความฟุ้งซ่าน และความหลงตามลำดับ ที่เรียกว่า พละ เพราะความหมายว่า เป็นพลังทำให้เกิดความมั่นคง ซึ่งความไร้ศรัทธาเป็น

<sup>162</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 23, ข้อ 139, 244 - 245.

<sup>163</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตถที่ปณี อุทานอัญจนกถา, ข้อ 31, 235.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตถที่ปณี อิติวุตตกอัญจนกถา, ข้อ 175 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 731.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วิสุทธิมัทคคมหาฎีกา, เล่ม 1, ข้อ 42 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533), 139.

<sup>164</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, 198-9. ข้อ 220.

ต้น แต่ละอย่างจะเข้าครอบงำไม่ได้ พละหมวณนี้เป็นหลักปฏิบัติทางจิตใจให้ถึงความหลุดพ้นโดยตรง ด้วยเหตุนี้ ทำให้มีคุณธรรมในข้อที่ว่า วิริยะ สติ และสมาธิเพิ่มเติมเข้ามา รวมเรียกว่า กัลยาณมิตร 8 ซึ่งคุณธรรม 3 ประการที่เพิ่มเติมมา สามารถขยายความได้ดังนี้

### 2.2.8. ความเพียร (วิริยะ)

วิริยะ คือ ความเพียร เป็นความขยัน มั่นประกอบถึงนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อุตุน เหาธุระไม่หือถอย การความอดทนที่จะทำกิจการใดๆ โดยไม่หือถอย จึงอาจนับได้ว่า วิริยะ หรือ ความเพียรเป็นคุณสมบัติสำคัญอีกข้อของกัลยาณมิตร เพราะเป็นเหตุกระทำความปราโมทย์ นำความสรรเสริญ และความสุขมาให้ วิริยะมีลักษณะค้ำจุนกุศลธรรมทั้งหลายไว้มิให้เสื่อม เปรียบเหมือนเรือที่เซจวนจะล้มนแต่ได้อาศัยไม้ค้ำจุนไว้จึงไม่ล้มน หรือเปรียบเหมือนในกองทัพมีกำลังหนุนย่อมสามารถเอาชนะข้าศึกได้<sup>165</sup> วิริยะเป็นองค์มรรคข้อหนึ่งในองค์ 8 เรียกว่า สัมมาวายามะ แปลว่า ความเพียรชอบ เป็นการกำจัดขบเขตของความเพียรไว้ให้เป็นไปในทางที่ชอบจึงจะเป็นคุณ ถ้าใช้ความเพียรไปในทางผิดก็เป็นโทษ พระพุทธพจน์ที่เกี่ยวกับสัมมาวายามะ มีการขยายความไว้ว่า การสร้างฉันทะ พยายามเริ่มทำความเพียร ทำอย่างสม่าเสมอ ประคองจิตไว้

1. เพื่อป้องกันบาปอกุศลที่ยังไม่เกิด ไม่ให้เกิดขึ้น (สังวรปธาน)
2. เพื่อละบาปอกุศลที่เกิดขึ้นแล้ว (ปหานปธาน)
3. เพื่อทำกุศลธรรมซึ่งยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น (ภาวนापธาน)
4. เพื่อรักษากุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้วไม่ให้เสื่อม และทำให้เจริญยิ่งขึ้นไป

วิริยะ ช่วยค้ำจุนกุศลธรรม ส่วนความเกียจคร้าน ทำให้กุศลธรรมเสื่อมไปและทำให้อกุศลธรรมเจริญขึ้น ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า

“ดูกรภิกษุทั้งหลาย เราขอมไม่เล็งเห็นธรรมอื่นแม้อย่างหนึ่ง ที่เป็นเหตุให้อกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด เกิดขึ้น หรือกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้วเสื่อมไป เหมือนความเกียจคร้าน ดูกรภิกษุทั้งหลาย เมื่อบุคคลเกียจคร้านแล้ว อกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด ย่อมเกิดขึ้น และกุศลที่เกิดขึ้นแล้ว ย่อมเสื่อมไป”<sup>166</sup>

ส่วนวิริยารัมภะ คือ การเริ่มทำความเพียรอย่างสม่าเสมอ พระพุทธองค์ทรงแสดงไว้ในฐานะเป็นธรรมที่ทำให้กุศลธรรมที่ยังไม่เกิดก็เกิดขึ้น อกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้วก็เสื่อมไป<sup>167</sup>

<sup>165</sup> วคิน อินทสระ. อธิบายมิลินทปัญหา, 32.

<sup>166</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง เล่ม 20, ข้อ 61, 11

<sup>167</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 62, 11.

ความเพียรนั้น จะต้องเป็นไปพอดี คือ ไม่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป ถ้ามากเกินไปจะฟุ้งซ่าน น้อยเกินไปจะเป็นเพื่อความเกียจคร้าน ดังข้อความที่พระพุทธองค์แสดงแก่ท่านพระโสณโกฬวิสะ เรื่องมีอยู่ว่า

ครั้งนั้น พระโสณะอยู่ที่ป่าสีตะวัน ใกล้เมืองราชคฤห์ ท่านทำความเพียร เจริญกรรมจนเท่าแตกก็ไม่อาจบรรลุผลได้ จึงคิดว่า “บรรดาสาวกของพระผู้มีพระภาคเจ้าที่เป็นผู้ตั้งหน้าทำความเพียร มีความบากบั่นมั่นคงเราก็เป็นคนหนึ่ง ถึงกระนั้นจิตของเราก็หาหลุดพ้นจากอาสวะไม่ ตระกูลของเรามีโภคทรัพย์ที่จะใช้สอยเลี้ยงชีพให้เป็นสุขและทำความดีทั้งหลาย เราควรลาสิกขาไปใช้จ่ายโภคทรัพย์และความดีต่างๆ”

พระผู้มีพระภาค ทรงทราบความคิดของท่านพระโสณะ จึงเสด็จมาสนทนาด้วย เนื่องจากท่านพระโสณะสมัยเมื่อเป็นคฤหัสถ์ เป็นผู้ชำนาญในการคิดพิณ จึงตรัสถามเรื่องสายพิณว่าต้องขึงสายพิณแต่พอดี เสียพิณจึงจะไพเราะ หย่อนเกินไปก็ไม่ดัง ดึงเกินไปสายก็ขาดใช้หรือไม่ เมื่อท่านพระโสณะทูลรับว่า จริงอย่างนั้น แล้วก็ตรัสสอนเปรียบเทียบว่า ความเพียรก็เหมือนกัน ถ้าหย่อนเกินไป ก็จะเอียง ไปทางเกียจคร้าน ถ้าดึงเกินไป ก็จะฟุ้งซ่าน จึงควรทำความเพียรแต่พอดี

พระผู้มีพระภาคทรงโอวาทพระโสณะแล้วเสด็จไปยังภูเขาคิชฌกูฏ ฝ่ายพระโสณะทำความเพียร(วิริยะ)ให้เสมอกันกับศรัทธา สติ สมาธิ และปัญญา (รวมเป็นอินทรีย์ 5) ไม่นานก็ได้สำเร็จเป็นพระอรหันต์องค์หนึ่งในกาลต่อมา

คำว่า ความเพียร หมายถึง ความเพียร 2 อย่าง คือ

1. ความเพียรแบบสามัญทั่วไป เช่น ความเพียรในการประกอบการทำงาน การศึกษาเล่าเรียน การประกอบกิจการหน้าที่ของตน ดังใจความแห่งพระพุทธพจน์ว่า “ภิกษุทั้งหลาย เป็นผู้ขยัน ไม่เกียจคร้าน ในกิจที่ควรทำ ทั้งสูงทั้งต่ำของเพื่อนพรหมจารี ประกอบด้วยปัญญาเป็นเครื่องพิจารณาอันเป็นอุบายในกิจนั้น..นี่เป็นธรรมกระทำที่พึง”<sup>168</sup>

2. ความเพียรเป็นเครื่องกำจัดอกุศลภายในตัวเอง เรียกว่า ความเพียรชอบ (สัมมัปปธาน) เป็นไปเพื่อละอกุศล เพื่อเข้าถึงจุดมุ่งหมายสูงสุดแห่งชีวิตที่แท้จริง ความเพียรในข้อนี้ นับเป็นความเพียรที่สำคัญ เพราะเป็นความเพียรที่เป็นเหตุระครองจิตใจ (ปธาน) ดังปรากฏในปธานสูตร<sup>169</sup> โดยย่อมีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ เพียรในการ

1. ระวัง มิให้กิเลสหรือความชั่วที่ยังไม่เกิด เกิดขึ้น (สังวรปธาน)
2. ละกิเลส หรือ ความชั่วที่มีอยู่ก่อนให้หมดสิ้นไป (ปหานปธาน)
3. ก่อสร้างคุณความดีที่ยังไม่เกิด ให้เกิดมีขึ้น (ภาวนापธาน)

<sup>168</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 24, ข้อ 17, 28 - 29.

<sup>169</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 21, ข้อ 13, 16.

#### 4. รักษาคุณความดีที่เกิดขึ้นแล้ว มิให้เสื่อมไป (อนุรักษนาปธาน)

ความเพียรดังที่กล่าวมา มีความสำคัญต่อความสำเร็จของบุคคลผู้มุ่งมั่นกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ดังเช่น พระพุทธองค์ ไม่ทรงย่อท้อในการบำเพ็ญเพียร ได้บรรลุอนุตรสัมมาสัมโพธิญาณ เป็นที่พึ่งแก่สรรพสัตว์ เป็นแสงสว่างให้แก่โลกที่มีมืดมน ก็เพราะทรงอาศัยความไม่สั่น โดยในกุศลธรรมทั้งหลาย และอาศัยความไม่ย่อท้อในการบำเพ็ญเพียร<sup>170</sup> เพราะในคราวที่พระองค์บำเพ็ญเพียรอยู่กับอาจารย์ฝ่ายโยคะ จนได้สมาธิ ได้ฌานสมาบัติ ถ้าพระองค์ทรงย่อท้อ และพอพระทัย (สั่นโดย) อยู่เพียงแค่นั้น ก็มีอาจบรรลุธรรมเป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ ฉะนั้น จึงกล่าวได้ว่า พระพุทธองค์ทรงเป็นบุคคลตัวอย่างแห่งผู้มีวิริยะ คือ ความพากเพียรที่แท้จริง กัลยาณมิตรผู้มีคุณสมบัติคือวิริยะ จึงสอดคล้องกับแนวปฏิบัติ และคำสั่งสอนของพระพุทธองค์ กัลยาณมิตรจึงต้องมีความเพียรเป็นแนวทางในการปฏิบัติกิจหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งความเพียรที่แท้ ต้องประกอบด้วยลักษณะ 11 ประการ<sup>171</sup> ได้แก่

1. แกล้วกล้า	วิริยะ
2. ขยันลุกขึ้นทำงาน	อุฏฐานะ
3. อาจหาญ อดทน	อุสสาหะ
4. มั่นคง	ธิตี
5. ไม่หยุค	อัญญิตี
6. พยายาม ชักนำไป ไม่ย่อท้อ	วายามะ
7. มีความพยายามบากบั่น	ปรักกมะ
8. เป็นหลัก เป็นประธาน	ปธานะ
9. ประคองใจไว้มั่นคง	ปักคหะ
10. ไม่ทอดลอย	อัปปฏิวาณิ
11. ก้าวไม่หยุค	นิกกมะ

วิริยะจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก แต่ต้องเป็นวิริยะที่ถูกต้องด้วย นั้นหมายถึงการที่ต้องมีความพอใจที่จะทำ และต้องมีปัญญาประกอบด้วย ในงานวิจัยของพระมหาขุนทอง เขมสิริ (แก้วส

<sup>170</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 251, 58.

<sup>171</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วิสุทธิมัคคมหาฎีกา, เล่ม 1, ข้อ 114 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาน, 2533), 376.

มูร์)<sup>172</sup> ที่ว่า วิธีการแก้ปัญหาด้วยหลักธรรมในพระพุทธศาสนานั้น ได้กล่าวถึงความความเกี่ยวโยงต่อเนื่องถึงกันของหลักธรรมหลายประการ เช่น แนวคิดเรื่องอิทธิบาทว่ามีฉันทะ ช่วยให้เกิดวิริยะ เมื่อวิริยะเกิดแล้วก็สนับสนุนจิตตะให้เกิดด้วย เมื่อเกิดจิตตะแล้ววิมังสาก็เกิดได้ เมื่อมีครบทั้ง ๔ ประการแล้ว จะทำกิจการใดไม่ว่าจะเป็นการศึกษาเล่าเรียน การประกอบอาชีพ การประพฤติปฏิบัติธรรมหรือทำธุระหน้าที่ ย่อมประสบผลสำเร็จตามความประสงค์ หรือแม้แต่สัปปุริสธรรม ๘ ประการ อันเป็นกระบวนการแก้ปัญหาที่เริ่มจากตัวบุคคลไปสู่ภายนอก ทั้งพฤติกรรมและหลักการรวมทั้งปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ ที่สนับสนุนให้เกิดการกระทำที่เป็นความดีงาม ก็ต้องอิงอาศัยกันและต้องใช้ทุกข้อ

### 2.2.9. ความระลึกได้ (สติ)

สติ (Mindfulness) คือ ความระลึกได้ นึกได้ สำนึกอยู่เสมอ ไม่เพเลอ นับเป็นธรรมที่มีอุปการะมาก เพราะมีลักษณะ 2 ประการ<sup>173</sup> คือ

1) มีลักษณะให้นึกได้ คือ ให้นึกได้ถึงธรรมที่เป็นกุศล อกุศล มีโทษ ไม่มีโทษ เปรียบเหมือนผู้รักษาเรือนคลังของพระเจ้าจักรพรรดิ กราบพูลพระเจ้าจักรพรรดิให้ทรงระลึกถึงราชสมบัติของพระองค์ว่าอย่างไร มีเท่าใด

2) มีลักษณะถือไว้ คือ เมื่อสติเกิดขึ้น ย่อมคั้นหาธรรมทั้งหลายที่เป็นประโยชน์ ไม่เป็นประโยชน์ มีอุปการะ ไม่มีอุปการะ แล้วก็คั้นธรรมที่ไม่มีประโยชน์ออก ถือเอาแต่ธรรมที่มีประโยชน์ เพราะฉะนั้น พระพุทธองค์จึงตรัสว่า “ภิกษุทั้งหลาย เรากล่าวว่ สติเป็นธรรมที่ควรปรารณาในที่ทั้งปวง”

โดยทั่วไป ท่านมักจะจัดสติและความไม่ประมาทเป็นธรรมอันเดียวกัน เมื่ออธิบายถึงความไม่ประมาท ท่านก็จะให้คำจำกัดความว่า “ความไม่ปราศจากสติ (สติวิปวาโส)” ทั้งสองอย่างจึงเป็นธรรมที่ยิ่งใหญ่มาก ดังพระพุทธพจน์ว่า “ภิกษุทั้งหลาย เรากล่าวว่ สติเป็นธรรมที่ควรปรารณาในที่ทั้งปวง” หมายความว่า ต้องใช้สติในกิจการทุกอย่าง และกิจการทุกอย่างต้องทำด้วยความไม่ประมาท

ความไม่ประมาทเป็นธรรมที่ยิ่งใหญ่อ่างไร พระพุทธองค์ทรงยกย่องความไม่ประมาทอย่างไร พึงดูจากพระพุทธพจน์ดังต่อไปนี้

<sup>172</sup> พระมหาขุนทอง เขมสิริ (แก้วสมุห์), “การศึกษาวิเคราะห์แนวความคิดเรื่องความเกียจคร้านในพุทธปรัชญาเถรวาท” (ปริญญาหมบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549), 61-62.

<sup>173</sup> วสัน อินทสระ, อธิบายมิตินทปัญหา, 32.

“คุณภิกษุทั้งหลาย รอยเท้าของสัตว์ทั้งหลายผู้สัญจรไปบนแผ่นดินชนิดใดชนิดหนึ่ง ทั้งหมดนั้น ย่อมรวมลงในรอยเท้าช้าง รอยเท้าช้าง บัณฑิตกล่าวว่าเลิศกว่ารอยเท้าเหล่านั้น เพราะเป็นรอยใหญ่ แม้ฉนโค กุศลธรรมเหล่าใดเหล่าหนึ่งทั้งหมดนั้น มีความไม่ประมาทเป็น มูล รวมลงในความไม่ประมาท ความไม่ประมาท บัณฑิตกล่าวว่าเลิศกว่ากุศลธรรมเหล่านั้น ฉะนั้นเหมือนกัน”<sup>174</sup>

นอกจากนี้ ในคราวที่พระเจ้าปเสนทิโกศล ซึ่งเคยเข้าไปทูลถามพระพุทธองค์ว่า มีธรรมอีกอย่างหนึ่งใหม่ที่สามารถยึดประโยชน์ทั้งสองคือประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคต พระพุทธองค์ตรัสตอบว่า มี คือความไม่ประมาท จากนั้น ทรงแสดงความไม่ประมาทว่า เปรียบด้วยรอยเท้าช้าง และตรัสต่อไปอีกว่า

“ผู้ปรารถนาอายุ ความไม่มีโรค วรรณะ สวรรค์ ความเกิดในตระกูลสูง และความพอใจอื่นๆ อีกอัน โอฟาร (พึงบำเพ็ญความไม่ประมาท) บัณฑิตทั้งหลายสรรเสริญความไม่ประมาท ในบุญกิริยา คือการบำเพ็ญบุญ บัณฑิตผู้ไม่ประมาท ย่อมยึดประโยชน์ทั้งสองไว้ได้ คือ ทั้งประโยชน์ในปัจจุบันและประโยชน์ในภายหน้า...”<sup>175</sup>

“เพราะเหตุนี้แล มหาบัณฑิตพระองค์พึงตำเนยกว่า จักเป็นผู้มีกัลยาณมิตร กัลยาณสหาย และกัลยาณชน เป็นที่คบหา และจะต้องทรงดำเนินพระจริยาอาศัยธรรมข้อหนึ่งอยู่คือ ความไม่ประมาทในกุศลธรรมทั้งหลาย เมื่อพระองค์ทรงเป็นผู้ไม่ประมาทอยู่ ชนทั้งหลายทุกหมู่เหล่าที่อาศัยพระองค์อยู่ก็จะไม่ประมาท เป็นอันพระองค์ได้คุ้มครองรักษาพระองค์เอง และได้คุ้มครองรักษาฝ่ายในและบริวารชนทั้งปวง แม้เรือนคลัง ช้างฉางก็เป็นอันได้คุ้มครองรักษา”<sup>176</sup>

ความประมาทเป็นมลทินของผู้รักษา ก็จะรักษาสิ่งใดด้รักษาด้วยความประมาทก็จะเกิดโทษขึ้น ในทางตรงกันข้าม ความไม่ประมาทหรือสติ ย่อมมีอุปการคุณแก่ผู้รักษา ไม่ว่าจะรักษาตนหรือรักษาผู้อื่น ต้องมีสติเป็นเครื่องรักษา พระพุทธองค์ตรัสย้ำว่า บุคคล

<sup>174</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 19 ข้อ 253, 65.

<sup>175</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 15 ข้อ 379-380, 122.

<sup>176</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 384, 125

ผู้รักษาตนเอง ได้ชื่อว่ารักษาผู้อื่นด้วย ด้วยความอดทน ไม่เบียดเบียน มีจิตเมตตา และด้วยความเอ็นดู และในการรักษาผู้อื่นนั้น ทรงสอนให้ใช้ขันติ อวิหิงสา และเมตตา กรุณาช่วยด้วย<sup>177</sup>

ความเป็นผู้มีสติ ก็คือความเป็นผู้ตื่นอยู่เสมอ แต่เป็นการตื่นทางจิต (Mindfulness) พระพุทธพจน์ที่ว่า “สติ โลกสุมิ ชาคโร สติเป็นเครื่องตื่นอยู่ในโลก” เป็นการเน้นให้เห็นว่า สติเป็นธรรมที่ทำให้บุคคลกระปรี้กระเปร่าว่องไว (Active) ไม่เฉื่อยชาเกียจคร้าน ในการเจริญสติต้องมีธรรมอีก 2 อย่างเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเสมอนั้นคือ อาตาปะ ความเพียร และสัมปชัญญะ ความรู้ตัวหรือปัญญา (อาตาปี สมปชาโน สติมา)

จุดมุ่งหมายในการเจริญสติก็เพื่อละอกิขมาและโทมนัส อกิขมาคือความอยากได้ ความคิดใจ โทมนัสคือความเสียใจ ไม่พอใจ เมื่อไม่มีทั้งอกิขมาและโทมนัส จิตก็ย่อมเป็นกลาง เป็นอิสระ ไม่เอียงไปทางข้างพอใจหรือไม่พอใจ สามารถดำเนินไปสู่ทางอันเอก (เอกายนมรรค) ซึ่งเป็นไปเพื่อความบริสุทธิ์ของสัตว์ทั้งหลาย เพื่อความล่องพ้นความ โศกและความคร่ำครวญรำพัน เพื่อความสิ้นสุดแห่งทุกข์ โทมนัส เพื่ออายุขรรคม (ธรรมที่ควรรู้) และเพื่อทำให้แจ้งซึ่งพระนิพพาน<sup>178</sup>

#### 2.2.10. ความตั้งจิตมั่น (สมาธิ)

สมาธิ (Concentration) คือ ความตั้งจิตมั่น ความมีใจตั้งมั่น จิตแน่วแน่ในอารมณ์ เป็นการอบรมพัฒนาจิต ฝึกใจให้เข้มแข็ง มั่นคง เจริญองงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตา กรุณา ขยันหมั่นเพียร อดทน มีสมาธิ และสดชื่นเบิกบาน เป็นสุข ผ่องใส เป็นต้น ซึ่งสมาธิหรือความตั้งใจมั่นในที่นี้ หมายถึง สัมมาสมาธิ ความตั้งมั่นแน่วแน่แห่งจิต ความที่จิตไม่ซัดส่าย ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตสงบเป็นสมาธิ<sup>179</sup> สามารถแบ่งสมาธิได้เป็น 2 แบบ คือ สมาธิแบบทั่วไป เรียกว่า โลกียสมาธิ และสมาธิที่เป็นไปเพื่อความหลุดพ้นจากทุกข์ เรียกว่า โลกุตระสมาธิ

สมาธินับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และเกี่ยวข้องกับคุณสมบัติทุกข้อของ กัลยาณมิตร เพราะพลังของสมาธิจะเป็นสิ่งสนับสนุนการดำรงอยู่ และดำเนินไปของชีวิตให้เป็นไปด้วยสติ แต่สมาธิจะเกิดมิได้ก็เนื่องด้วยอาศัยเหตุปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะการรักษาศีล หรือวินัย ชาวบ้านซึ่งเป็นเครื่องมือคอยกำกับให้คนอยู่ในกฎ ระเบียบ กฎเกณฑ์ของสังคม เพราะการที่จะให้เกิดความสงบ หรือ มีจิตใจแน่วแน่นั้น จำเป็นต้องอาศัยการอบรมจิต บุคคลผู้มีปกติสุขเท่านั้น จึงจะสามารถมีสมาธิได้ ตรงข้ามกับบุคคลไม่ปกติ หรือ ผู้หาเลี้ยงชีพในทางมิชอบ ประกอบทุจริตทาง

<sup>177</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 19, ข้อ 761-762, 186

<sup>178</sup> วคิน อินทสระ.อธิบายมิลินทปัญหา, 43-45.

<sup>179</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 35, ข้อ 507 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ กรมการศาสนา, 2514), 294.

กาย วาจา ใจ จิตของบุคคลนั้นย่อมไม่อาจตั้งมั่นเป็นสมาธิได้ เพราะมีความหวาดระแวง กังวลใจอยู่ตลอดเวลา กลัวความผิดของตนจะปรากฏ ดังนั้น สมาธิจะเกิดได้จึงต้องอาศัยศีล

คุณธรรมที่กล่าวมาทั้งหมด ย่อมทำหน้าที่สนับสนุนกันและกัน รวมถึงไปสัมพันธ์กับหลักธรรมอื่นๆ ทำให้คุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรหรือกัลยาณมิตรธรรมทำหน้าที่ของคุณ ได้อย่างถูกส่วนและเกื้อกูลกันต่อไป เป็นคุณธรรมสำคัญที่ต้องเจริญให้เกิดมีในบุคคล เนื่องจากจะเป็นตัวบ่มเพาะทุกชีวิต ให้มีคุณสมบัติแห่งความเป็นกัลยาณมิตร และแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่เปี่ยมด้วยความเมตตา อันเป็นรากฐานสำหรับการสร้างสังคมกัลยาณมิตรต่อไป

### 2.3. คุณสมบัติของกัลยาณมิตร

หากมองกัลยาณมิตรในแง่มุมของการทำหน้าที่ต่อผู้อื่น ซึ่งได้แก่การแนะนำ ชักจูงให้มิตรของตนเดินไปในทางที่ถูกที่ควร ทั้งด้วยการพูดให้ฟัง ทำให้ดู และที่สำคัญคือการมีชีวิตเป็นอยู่ให้เห็น กัลยาณมิตรก็ต้องมีคุณสมบัติพิเศษจำเพาะสำหรับการทำหน้าที่นั้นอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งพระพุทธองค์ทรงแสดงถึงคุณสมบัติดังกล่าวไว้ว่า ผู้เป็นกัลยาณมิตรย่อมเชื่อปัญญาตรัสรู้ของพระตถาคต เชื่อกรรมและผลของกรรม เป็นผู้น่ารัก น่าเคารพ หมั่นศึกษาหาวิชาความรู้อยู่เสมอ คำสอนและถ้อยคำของท่านสามารถอธิบายธรรมที่ยาก ละเอียด ลุ่มลึกได้ (สามารถสอนธรรมให้ละเอียดลุ่มลึกได้) และไม่ชักจูงมิตรทั้งหลายไปในทางที่ไม่ดี<sup>180</sup> ดังพระพุทธพจน์

บุคคลผู้มีความเป็นที่รัก เป็นที่เคารพ เป็นที่ยกย่อง เป็นผู้ว่ากล่าวผู้ควรแก่การว่ากล่าว เป็นผู้กล่าวถ้อยคำอันลึกซึ้ง ไม่แนะนำในสิ่งที่ไม่ควร เหล่านี้มีอยู่ในบุคคลใด บุคคลนั้นเป็นมิตร ผู้อนุเคราะห์ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ บุคคลผู้ต้องการมิตรควรคบแม้ด้วยการยอมเสีย<sup>181</sup>

คุณสมบัติของกัลยาณมิตรดังกล่าวในข้างต้นนี้ เรียกว่า กัลยาณมิตรธรรม มี 7 ประการ<sup>182</sup> ได้แก่

<sup>180</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรหมัตถปิณี อุทานอัญญา, ข้อ 31 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาณ, 2533), 235.

<sup>181</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วิสุทธิมคคมหาฎีกา, เล่ม 1, ข้อ 42 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาณ, 2533), 105.

<sup>182</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 23, ข้อ 34 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาณ, 2533), 35.;

1. **น่ารัก (ปิโย)** คือ เข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนม เป็นกันเอง ชวนใจผู้เรียนให้อยากเข้าไปปรึกษาได้ตาม (Lovable; endearing)

2. **น่าเคารพ (ครุ)** คือ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจเป็นที่พึ่งได้และปลอดภัย (Estimable; respectable; venerable)

3. **น่ารักน้อย น่าเจริญใจ (ภาวนีโย)** คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง และเป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตนอยู่เสมอ เป็นที่น่ารักน้อย ควรเอาอย่าง ทำให้ศิษย์เอย่อย่าง และรำลึกถึง ด้วยความซาบซึ้ง มั่นใจ และภาคภูมิใจ (Adorable; cultured; emulable)

4. **ฉลาดในการใช้คำพูด (วัตตา จ)** คือ รู้จักพูดให้ได้ผล พูดเป็น รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าว ตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี (Being a counselor)

5. **อดทนต่อถ้อยคำ (วจนักขโม)** คือ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษาซักถามแม้ถูกจิกตลอจนคำล่วงเกินและคำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ อดทนฟังได้ ไม่เบื่อหน่าย ไม่เสียอารมณ์ (Being a patient listener)

6. **อธิบายเรื่องที่ลึกซึ้งได้ (คัมภีร์ญจ กถัง กัตตา)** คือ แลลงเรื่องลึกลับได้ กล่าวชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ลึกซึ้งซับซ้อนให้เข้าใจได้ และสอนศิษย์ให้ได้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป (Able to deliver deep discourses or to treat profound subjects)

7. **ไม่ชักจูงมิตรไปในทางเสื่อมเสีย (โน จัฎฐาเน นโยชเย)** คือ ไม่ชักนำในอูฐาน ไม่ชักจูงไปในทางเสื่อมเสียหรือเรื่องเหลวไหลไม่สมควร (Never exhorting groundlessly; not leading or spurring on to a useless end)

ทั้งนี้ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณสมบัติ 7 ประการในข้างต้นว่า เป็นคุณสมบัติของมิตรดี หรือมิตรแท้ คือ ผู้ที่คบแล้วเป็นเหตุให้เกิดความดีงาม ความเจริญ อันมุ่งเฉพาะไปที่มิตรซึ่งทำหน้าที่เป็นครูหรือพี่เลี้ยงเป็นหลัก<sup>183</sup> โดยท่านได้อธิบายในส่วนความหมายของคุณสมบัติ 7 ประการดังกล่าวไว้โดยสังเขปดังนี้<sup>184</sup>

1. **น่ารัก** หมายความว่า เป็นผู้มีบุคลิกที่ดูน่ารัก สุภาพ มีความเอาใจใส่ เป็นกันเอง รู้จักใช้คำพูดที่ไพเราะ อ่อนหวาน ไม่วางตัวหยิ่ง อวดภูมิรู้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 264, 238.

<sup>183</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 264, 238.

<sup>184</sup> พระราชวรมณี (ป.อ. ปยุตฺโต), เทคนิคการสอนของพระพุทธเจ้า, 10-26.

2. นำเคารพ หมายความว่า บุคลิกภาพผู้นำเคารพ เลื่อมใสศรัทธา มีคำพูดที่หนักแน่นจริงจัง นำเชื่อถือ ยึดถือหลักการและเหตุผลเป็นสำคัญ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ และเหมาะสมกับกาลเทศะ ทำให้เกิดความอุ่นใจ เป็นที่พึ่งได้ และมีความปลอดภัย
3. นำเจริญใจ หมายความว่า มีความรู้ ความสามารถในด้านวิชาการอย่างพร้อมสรรพ ทรงภูมิปัญญาของผู้นำอย่างแท้จริง เป็นผู้ผ่านการฝึกฝนอบรมมาอย่างดี เป็นที่น่ายกย่อง ควรเอาอย่าง ทำให้เอืออ้างหรือรำลึกถึงความซาบซึ้ง มั่นใจ และภาคภูมิใจ
4. รู้จักวิธีการพูดให้ได้ผล หมายความว่า รู้จักชี้แจงแสดงเหตุผลให้เข้าใจ รู้ว่าเรื่องใดควรพูดหรือไม่ อย่างไร มีความอาจหาญ สามารถให้คำแนะนำ ว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี สามารถอธิบาย ชี้แจงปัญหาต่างๆ ได้
5. ทนต่อถ้อยคำคือรับฟังผู้อื่น หมายความว่า แม้บางกรณีที่มีการถามปัญหาที่ยากเป็นเหตุให้ต้องเสียหน้า หรือมีใครมาพูดว่าอย่างไร ก็มีความอดทน ไม่แสดงกิริยาที่ไม่เหมาะสม
6. อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ หมายความว่า สามารถอธิบาย ชี้แจงสาเหตุในเรื่องที่ยากหรือมีความหมายลึกซึ้งให้เข้าใจง่ายขึ้น ได้จึงต้องเป็นผู้มีภูมิรู้อย่างมาก ซึ่งมาจากการฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ
7. ไม่ชักจูงไปในทางเลื่อม หมายความว่า ผู้ที่มีความเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณจริงๆ ต้องไม่เป็นผู้ชักนำผู้อื่นไปในทางทุจริต เช่น การเล่นการพนัน มั่วสุมอบายมุข ขยายยาเสพติด หรือใช้ความรู้ไปในทางที่ผิด

ในงานวิจัยฉบับนี้ จึงจะเน้นไปที่คุณสมบัติ 7 ประการดังกล่าวข้างต้น เนื่องด้วยการบริหารคน นับเป็นหน้าที่หลักที่สำคัญที่สุดของผู้บริหาร เนื่องจากคนนับเป็นทรัพยากรหลักขององค์กร หากบริหารคนสำเร็จ การดำเนินการด้านอื่นย่อมเป็นไปด้วยความราบรื่นขึ้น ฉะนั้นผู้บริหารย่อมไม่อาจหลีกเลี่ยงในการทำหน้าที่ความเป็นพี่เลี้ยง หรือการให้คำปรึกษา ซึ่งต้องมีคุณสมบัติ 7 ประการข้างต้นเป็นตัวช่วย โดยมีอธิบายในแต่ละข้อดังนี้

### 2.3.1. เป็นผู้นำรัก (ปิโย)

คุณสมบัติประการแรกของกัลยาณมิตร คือ ความเป็นผู้นำรัก หรือ ปิโย เป็นที่รักเป็นที่พอใจ ความรู้สึกอบอุ่นใจของผู้คบหาสมาคม ชวนให้อยากเข้าไปปรึกษา ได้ถามสารประโยชน์

คุณธรรมประการหนึ่งของกัลยาณมิตรก่อให้เกิดความน่ารักได้ คือ พรหมวิหารธรรม โดยเฉพาะความเมตตา ซึ่งเป็นข้อแรกในพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นธรรมที่ทำให้เป็นที่นิยมชมชอบของหมู่มนุษย์และอมมนุษย์ทั้งหลาย เพราะทำให้มนุษย์เป็นกัลยาณมิตรต่อกันแล้ว ยังเป็นเหตุให้ผู้เจริญเมตตาได้อานิสงส์ 11 ประการ ทำให้บรรลुकุณธรรมอันยิ่งใหญ่ จนถึงสามารถ

พัฒนาขึ้นไปถึงปัญญาอิสระได้<sup>185</sup> หรือถ้ายังไม่บรรลุคุณอันยิ่งใหญ่ ก็ทำให้ผู้เจริญเข้าถึงพรหมโลก ภายหลังแตกกายทำลายขันธ ดังพระพุทธพจน์ว่า

ดูกรภิกษุทั้งหลาย เมื่อเมตตาเจโตวิมุตติ อันบุคคลเสพแล้ว เจริญแล้ว ทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นอุชยาน ทำให้เป็นที่ตั้ง ให้ตั้งมั่นโดยลำดับ สังสมติแล้ว ปราภคด้วยดีแล้ว พึงหวัง อานิสงส์ 11 ประการ 11 ประการเป็นไฉน คือ ย่อมหลับเป็นสุข 1 ย่อมตื่นเป็นสุข 1 ย่อมไม่ฝัน ลามก 1 ย่อมเป็นที่รักแห่งมนุษย์ทั้งหลาย 1 ย่อมเป็นที่รักแห่งอมมนุษย์ทั้งหลาย 1 เทวคาทั้งหลายย่อมรักษา 1 ไฟ ยาพิษหรือศาตราย่อมไม่กล้ากรายได้ 1 จิตย่อมตั้งมั่นโดยรวดเร็ว 1 สีหน้าย่อมผ่องใส 1 เป็นผู้ไม่หลงใหลท่ากาละ 1 เมื่อไม่แทงตลอดคุณอันยิ่งย่อมเป็นผู้เข้าถึง พรหมโลก 1<sup>186</sup>

เมตตาเจโตวิมุตติ จึงเป็นธรรมสำหรับฝึกฝน และช่วยให้มนุษย์พัฒนาตนเองให้ ประสบสันติสุขภายใน และความสุขที่เป็นอิสระ หลุดพ้นจากความเฝือทะยานหาสิ่งเสพบำเรอสุข ความเฝือแสวงอำนาจ หลุดพ้นจากบรรดาทิฏฐิที่ก่อให้เกิดความแก่งแย่งแบ่งแยกทั้งหลาย<sup>187</sup> ด้วยเหตุ ที่ความเมตตาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับการดำรงอยู่ของมนุษย์ หลักความเมตตา จึงปรากฏอยู่ในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาทุกข้อ นับเป็นหลักปฏิบัติพื้นฐานเลยก็ว่าได้ เพราะในการ ดำเนินชีวิตตามหลักชาวพุทธที่แท้ ไม่ว่าจะด้วยหมวดธรรมใด ต่างต้องเริ่มต้นที่เมตตาเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หลักพรหมวิหารธรรม หรือ พรหมวิหาร 4 ซึ่งหมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่าง ประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็น หลักเพื่อกำกับความประพฤติ<sup>188</sup>

<sup>185</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), รู้จักพระไตรปิฎกเพื่อเป็นชาวพุทธที่แท้ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สหธรรมมิกจำกัด, 2543), 20-21.

<sup>186</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 24, ข้อ 222, 361.

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 23, ข้อ 91, 134.

<sup>187</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ธรรมบุญชีวิต (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สหธรรมมิก จำกัด, 2540), 25-28.

<sup>188</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 160, 148.

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 10, ข้อ 184 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ กรมการศาสนา, 2514), 179.

เนื่องจากเป็นหมวดธรรมที่ยกหลักเมตตาขึ้นมาเป็นบทตั้งต้น พรหมวิหารนี้ บางครั้งท่านเรียกอีกชื่อว่า อัปมัญญา ซึ่งหมายถึงธรรมที่พึงแผ่ออกไปในสัตว์และมนุษย์ทั้งหลาย โดยมีจิตสม่ำเสมอทั่วกัน ไม่มีประมาณ ไม่จำกัดขอบเขต ดังใจความแห่งพระบาลีว่า

ความเป็นพรหมวิหารในคุณชาดามีเมตตาเป็นอาทินัน ฟังทราบ (ว่าเป็น) เพราะอรรถว่าเป็นธรรมประเสริฐ และเพราะมีความเป็นธรรมหาโทษมิได้ แท้จริง ธรรมเหล่านั้น จัดว่าเป็นวิหารธรรมอันประเสริฐ เพราะภาวะที่เป็นความปฏิบัติชอบในสัตว์ทั้งหลาย อนึ่ง พรหมทั้งหลาย เป็นผู้มิจิตหาโทษมิได้อยู่ ฉนโค พระโยคีทั้งหลาย ผู้ประกอบด้วยธรรมเหล่านั้น ก็เป็นผู้ (มิจิต) เสมอด้วยพรหมอยู่เท่านั้น เพราะเหตุนั้น ธรรมเหล่านั้น ท่านจึงเรียกว่าพรหมวิหาร เพราะอรรถว่าเป็นธรรมประเสริฐ และความเป็นธรรมหาโทษมิได้<sup>189</sup>

ตามคำอธิบายของพระพุทธโฆษาจารย์ คำว่า “พรหม” หมายถึง ยอดเยี่ยม ดีเลิศ หรือสูงสุด<sup>190</sup> ซึ่งแสดงถึงสภาวะที่ไม่คิดพลาด สะอาดและบริสุทธิ์ จัดเป็นภาวะของพรหมที่ดีที่สุด ด้วยเหตุผลคือ เป็นความประพฤติกี่เหมาะสม และสมบูรณ์ของคนหนึ่งที่มีต่อบุคคลอื่น สรุปเป็นความหมายของพรหมวิหาร ได้ 2 อย่าง คือ

พรหม หมายถึง ผู้ที่อยู่ในพรหมโลก อันได้แก่พระพรหมทั้งหลาย ผู้ดำรงอยู่ภายใต้อิทธิพลความคิดที่บริสุทธิ์ ดังนั้น ผู้ปฏิบัติก็มีมาตรฐานที่ได้เจริญก้าวหน้าโดยเพ่งถึงพระพรหม ย่อมดำรงชีพอยู่เหมือนพระพรหม วิหาร หมายถึง แบบแห่งการดำรงชีพที่บริสุทธิ์ทางศาสนา เช่นคำว่า “ทิพวิหาร” ซึ่งหมายถึง การดำรงชีพอย่างเทพ หรือชีวิตในสวรรค์ หรือปล่อยเวลาให้ล่วงไปอย่างเทวดา (อย่างพรหม)<sup>191</sup>

พรหม หมายถึง ผู้ประเสริฐ วิหาร หมายถึง ความเป็นอยู่ประเสริฐด้วยอัปมัญญา 4 เมื่อกล่าวรวมกันจึงหมายถึงความเป็นอยู่ที่ประเสริฐของบุคคลผู้ประเสริฐ ชื่อว่าพรหมวิหาร<sup>192</sup>

<sup>189</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วิสุทธิมัคคปกรณ์, เล่ม 1, ข้อ 268, 352.

<sup>190</sup> เรื่องเดียวกัน ข้อ 268, 352.

<sup>191</sup> นาคะประทีป, พจนานุกรมบาลี-สยาม อภิธาน (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 1961), 374.

<sup>192</sup> พระสัทธัมมโชติกะธัมมาจริยะ, ปรมัตถโชติกะ ปริเฉทที่ 9 เล่ม 1 สมณะกรรมฐานทีปนี. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มูลนิธิสัทธัมมโชติกะ, 2525), 190.

เพื่อให้ทราบความหมายและความสำคัญของหลักพรหมวิหารธรรมได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ในพระสูตรตันตปิฎก และอรรถกถาบางแห่งระบุความหมายของคำว่า “พรหม” ไว้ว่า “มารดาบิดาเป็นพรหมของบุตร” (พुरुหฺมาติ มาตาบิดโร) เนื่องจากท่านได้ประพฤติคุณธรรมที่เรียกว่าพรหมวิหาร 4 กล่าวคือ

1. ความรักใคร่ปรารถนาให้คนอื่นมีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้าและเป็นความรักใคร่ที่ปราศจากราคะความกำหนัด เช่น ความรักระหว่างมารดาบิดากับบุตรธิดา (เมตตา)
2. ความสงสารคิดช่วยให้คนอื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ หมายถึง ความเอ็นดูพอใจในการช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้รับความสุขโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน (กรุณา)
3. ความพลอยยินดี ชื่นใจ เมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีมีความสุข และเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป ความยินดีพอใจในการช่วยเหลือ ให้ผู้อื่นได้รับความสุขความเจริญ หรือผู้ที่เขามีความสุขความเจริญอยู่แล้ว (มุทิตา) ซึ่งมุทิตานี้จะตรงกันข้ามกับความริษยา
4. ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นถึงสภาวะที่สัตว์ทั้งหลายย่อมเป็นไปตามกรรมของตน<sup>193</sup> (อุเบกขา)

คุณสมบัติดังกล่าวเป็นท่าทีของการเจริญพรหมวิหาร 4 และในประเด็นเดียวกันนี้ ในอรรถกถาท่านได้ยกตัวอย่างการเจริญพรหมวิหารธรรมของมารดาบิดาคือบุตรว่า

มารดาบิดาเกิด เมตตา ความรักบุตรตั้งแต่บุตรยังอยู่ในท้อง รอคอยจะเห็นบุตรเกิดมาอย่างปลอดภัย ไร้โรค มีอวัยวะครบบริบูรณ์ พอบุตรเกิดมาแล้ว บางครั้งบางครั้งว บุตรนอนอยู่ถูกมด แมลงกัด หรือนอนไม่สบายก็ร้องไห้ มารดาบิดาได้ยินบุตรร้องไห้ ก็เกิด กรุณา สงสารบุตร ในเวลาที่บุตรวิ่งเล่นได้ หรือเวลาที่บุตรเจริญเติบโต นำรักนำเอ็นดู มารดาบิดามองดูด้วยจิตใจที่อ่อนโยน เบิกบาน บันเทิงใจ เกิดมุทิตา ความพลอยยินดี เวลาบุตรจบการศึกษา ทำงานแยกออกไปอยู่ครองเรือนเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ มารดาบิดาก็เกิดอุเบกขา ความวางเฉย

<sup>193</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 10, ข้อ 180, 174. ; ข้อ 234, 224.

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 26, 41. ; ข้อ 50, 69. ; ข้อ

ไม่หวังใยในบุตรนั้น ด้วยคิดว่าลูกของเราสามารถดำรงตนอยู่ได้แล้ว ดังนั้น ท่านจึงเรียกมารดา บิดาว่าเป็นพรหมของบุตร<sup>194</sup>

ข้อธรรมในข้างต้น แสดงถึงสถานการณ์ 4 ซึ่งมนุษย์ทุกคนต้องประสบ จึงต้อง ฝึกให้รู้เท่าทัน และเลือกปฏิบัติให้ถูกต้อง คือ

สถานการณ์ที่ 1 เมื่อเพื่อนมนุษย์มีความปกติสุข ไม่มีทุกข์ เดือดร้อน ไม่มีอันตราย พระพุทธศาสนาสอนให้ใช้หลักเมตตา คือ ความรัก ความต้องการให้เขาเป็นสุข เป็นความปรารถนาในท่าทีของความเป็นมิตร

สถานการณ์ที่ 2 เมื่อเพื่อนมนุษย์ เดือดร้อน มีทุกข์ มีปัญหา พระพุทธศาสนาสอนให้ ย้ายความรู้สึกจากเมตตาไปเป็นกรุณา คือ รู้สึกพลอยหวั่นใจ หวั่นไหวในความทุกข์ และคิดที่จะปลดปล่อย ให้เขาพ้นจากความทุกข์ เท่าที่จะช่วยได้

สถานการณ์ที่ 3 เมื่อเพื่อนมนุษย์ ประสบความสำเร็จ มีความสุขในชีวิต มีอำนาจ วาสนา ยศถาบรรดาศักดิ์ จากผลการกระทำอันเป็นสัมมาอาชีพะ พระพุทธศาสนาสอนให้ย้าย ความรู้สึกจาก เมตตา กรุณา ไปสู่ มุทิตา คือ มีความรู้สึกชื่นชม ยินดี ส่งเสริม สนับสนุน ใน ความสุขความสำเร็จตามควรแก่การกระทำของผู้นั้น

สถานการณ์ที่ 4 เมื่อเพื่อนมนุษย์ ประสบกับภฏธรรมชาติ หรือ ได้รับผลการกระทำตาม ภฏธรรมชาติ คือตามความเป็นไปแห่งเหตุปัจจัย พระพุทธศาสนาสอนให้ย้ายจากจริยธรรมที่มี ต่อเพื่อนมนุษย์มาตั้งอยู่บนฐานแห่งสังจธรรม คือการยอมรับความจริงตามภฏธรรมชาติ โดย ใช้หลักอุเบกขา ไม่ใช่ยอมรับ หรือหลงยึดอยู่กับบัญญัติธรรมตามใจชอบ แต่เป็นการยอมรับ ด้วยการวางใจเป็นกลาง ตามธรรมเนียมนั้น ๆ เป็นท่าทีของความนิ่งเฉยเพื่อรักษาธรรม เป็น ธรรมที่เป็นตัวเชื่อมโยงให้การอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม<sup>195</sup>

จะเห็นได้ว่า พรหมวิหารธรรม เป็นธรรมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในการอยู่ ร่วมกันระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ ถ้ามุขยอยู่ด้วยกัน โดยมีน้ำใจเอื้อเพื่อช่วยเหลือกัน ตาม สถานการณ์ทั้ง 3 ข้างต้น โลกมนุษย์จะอยู่อย่างสันติ ในขณะที่สถานการณ์ที่ 4 มีความสำคัญใน ฐานะเป็นฐานรองรับ ให้ความสัมพันธ์ดังกล่าว ดำเนินไปได้ด้วยดี และทำให้สังคมเกิดสันติสุข

<sup>194</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, อังกุตรนิกาย มโนรถปรมี ทุกาทีนินาตอฎฐกถา, เล่ม 2, ข้อ 31, 111-112.

<sup>195</sup> สุวัฒน์ จันทระจาง, ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับปรัชญาและศาสนา (กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, 2540), 235.

สาเหตุสำคัญที่ทำให้ชีวิตมนุษย์ตกอยู่ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว เนื่องจากมนุษย์ไม่ได้อยู่ตามลำพัง ภายใต้โลกมนุษย์นี้มีสิ่งที่เป็นฐานรองรับ ได้แก่ ศักดิ์จรรยา หรือธรรมที่เป็นหลักการของธรรมชาติ ที่เป็นไปตามเหตุปัจจัย เป็นไปตามหลักความถูกต้องดีงาม ธรรมหรือความเป็นจริงของกฎธรรมชาตินี้ ครอบคลุมและครอบครองธรรมชาติทั้งหลายไว้ทั้งหมด โลกมนุษย์ตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริงของธรรมซึ่งสำคัญกว่าความสัมพันธ์ในหมู่มนุษย์ มนุษย์จึงไม่ควรดำเนินชีวิตให้เป็นการกระทบกระเทือนหรือทำลายธรรม แต่ควรดำเนินชีวิตเพื่อให้สอดคล้องกับตัวธรรม โลกมนุษย์จึงจะเป็นไปได้ด้วยดี มนุษย์ไม่ใช่มิหน้ำที่เพียงแต่จะรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับมนุษย์ ด้วยหลักความเมตตา กรุณา และมุทิตา เท่านั้น แต่จะต้องมีหน้าที่รักษาความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับกฎธรรมชาติด้วย ดังนั้น ต้องมีหลักอุเบกขาเข้ามาเป็นฐานรองรับความสัมพันธ์นั้น สังคมจึงจะเกิดสันติสุขอย่างแท้จริง<sup>196</sup> กัลยาณมิตรที่มีองค์คุณว่าด้วยพรหมวิหาร 4 นี้ จึงมีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการธำรงไว้ซึ่งความถูกต้องชอบธรรม อันเป็นแบบอย่างแห่งการบริหารชีวิตที่พึงประสงค์

หากวิเคราะห์หลักพรหมวิหารที่โดดเด่น และเกี่ยวเนื่องกับกัลยาณมิตร จะพบว่า คุณธรรมของกัลยาณมิตรว่าด้วยความเมตตา ซึ่งแสดงออกจากส่วนลึกของจิตใจ คือ ความรัก ความปรารถนาดี ต้องการให้สรรพสัตว์ ดำรงอยู่ภาวะดีงาม ประสบประโยชน์สุข เป็นความบริสุทธิ์ที่มีต่อเพื่อนมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย ในฐานะเป็นเพื่อนร่วมโลก เป็นความรักอย่างเผื่อแผ่ เป็นคุณธรรมพื้นฐานของจิตใจที่สำคัญ และเป็นพื้นฐานขั้นแรกของจิตใจ ที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้มองเห็นกันในแง่ดี หวังดีต่อกัน พร้อมทั้งจะรับฟัง และเจรจาด้วยเหตุผล ไม่ยึดติดความเห็นตน ปรารถนาดีต่อทุกคน พิจารณาและกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามเหตุผล เป็นหลักธรรมที่ช่วยพัฒนาจิตใจให้สะอาด บริสุทธิ์ ทำให้หมดตัวตน หมกคิเลส<sup>197</sup> ส่วนคุณธรรมเรื่อง ความกรุณา แสดงออกในลักษณะความห่วงใย สงสาร และเอ็นดูต่อสรรพสัตว์ หรือ เพื่อนมนุษย์ผู้มีความทุกข์ และต้องการช่วยเหลือให้รอดพ้นจากความทุกข์นั้นๆ เสมือนเป็นความทุกข์ของตนเอง ในขณะที่เดียวกันก็แสดงบทบาทของความมีมุทิตา หรือพลอยยินดีกับสรรพสัตว์หรือเพื่อนมนุษย์ผู้ประสบสุข โดยปราศจากความอิจฉาริษยาหรือมุ้งร้าย ในขณะที่การแสดงออกของกัลยาณมิตรเรื่องอุเบกขา หรือความวางเฉย จะนำไปเพื่อป้องกัน รักษาจิตใจ และที่พึงแก่มนุษย์เมื่อต้องเผชิญกับโลกธรรม ให้มีสติในการมองทุกสิ่งตามความเป็นจริงที่มันเป็นอยู่ และเรียนรู้ที่จะยอมรับ และอยู่กับสิ่งนั้น ซึ่งเมื่อมนุษย์ทำ

<sup>196</sup> เรื่องเดียวกัน, 235-6.

<sup>197</sup> พระมหาบุญเรือน ปุณฺณโก (พิลาพันธ์). “การศึกษาวิเคราะห์แนวความคิดเรื่อง เมตตาในพุทธปรัชญาเถรวาท” (ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงศราชวิทยาลัย, 2542), ข.

เช่นนี้ได้ สังคมก็จะมีคณาธิปไตยอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจ พรหมวิหาร จึงจัดเป็นคุณธรรมที่สำคัญของกัลยาณมิตร

ในเรื่องพรหมวิหาร 4 นี้ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) สมัยที่ท่านดำรงสมณศักดิ์ที่พระธรรมปิฎก ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับความเชื่อมโยงกันของคุณธรรม ในคำบรรยายเรื่องรักษาใจยามรักษาคณไช้ ซึ่งบรรยายแก่นุคตากรโรงพยาบาลสุโขทัย ที่สถานพำนักสงฆ์สายใจธรรมเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2537<sup>198</sup> โดยยกตัวอย่างพรหมวิหาร 4 ของคนไทยไว้อย่างลึกซึ้ง สรุปใจความโดยย่อได้ว่า หลักธรรมเรื่องพรหมวิหาร 4 ที่จริงมี 4 ข้อ ไม่ใช่มีแค่ เมตตา กรุณา แต่ยังมี มุทิตา และอุเบกขาด้วยเมตตานี้เราใช้ในภาวะที่อยู่กันเป็นปกติ แต่ถ้าคนนั้นเขาเกิดความเดือดร้อน เป็นทุกข์ ตกหล่นลงไปจากสภาพปกติ ก็ต้องใช้คุณธรรมข้อที่ 2 คือ กรุณา ซึ่งหมายถึงการที่ พอมีหัวใจหวั่นไหวเมื่อเห็นคนอื่นเดือดร้อนมีความทุกข์ ต้องการจะปลดปล่อยเขาให้พ้นจากความทุกข์ ข้อที่ 3 คือพลอยยินดีด้วย คอยสนับสนุนส่งเสริม เรียกว่ามุทิตา ข้อที่ 3 นี้คนไทยไม่ค่อยพูดถึง เรามักจะอยู่แค่ เมตตา และกรุณา ความจริงข้อ 3 ก็สำคัญเหมือนกัน ทำให้มีการส่งเสริมคนดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการทำกิจหน้าที่และพัฒนางาน ข้อ 1 ถึง 3 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างเรากับเขา หรือเรากับเพื่อนมนุษย์สัมพันธ์กันคือเรากับเขา เขาอยู่เป็นปกติ เรามีเมตตา ไมตรี เขาตกต่ำลง เป็นทุกข์ เกิดปัญหา เรามีกรุณา เขาดีขึ้น สุข สำเร็จ ทำดีทำชอบ เรามีมุทิตา ต่อจากนี้ก็มีตัวที่ 4 เข้ามา คือกรณีที่จะรักษาความถูกต้องชอบธรรม หลักการกฎเกณฑ์ ซึ่งเรียกก่ายๆ สั้นๆ ว่าธรรม ธรรมนี้แยกเป็น ตัวความจริงความถูกต้องชอบธรรมตามกฎธรรมชาติโดยเป็นความคิดที่มีอยู่ตามธรรมชาติอย่างหนึ่ง และความถูกต้องชอบธรรมที่ยกขึ้นมาจัดตั้งวางบัญญัติ เป็นกฎเกณฑ์ของสังคม เป็นระเบียบ เป็นกฎหมายอย่างหนึ่ง ถ้าความสัมพันธ์ของเรากับเขาในข้อ 1 ถึง 3 ไปกระทบตัวที่ 4 นี้เข้า คือไปละเมิดหรือทำความเสียหายต่อตัวธรรม ตัวความถูกต้อง หลักการ กฎเกณฑ์ อะไรต่างๆ นี้เข้า เราจะต้องเอาตัวที่ 4 นี้ไว้

สิ่งเหล่านี้ แสดงให้เห็นชัดเจน ถึงความเชื่อมโยงขององค์ธรรมว่ามีความสอดคล้องกัน และต้องไปด้วยกันจึงจะบังเกิดผลได้อย่างสมบูรณ์

นอกจากพรหมวิหารธรรม อันเป็นคุณธรรมภายในแล้ว กัลยาณมิตรต้องมีการถือปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม คือการสังเคราะห์ที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นด้านการกระทำ คำพูด หรือด้านกำลังวัตถุสิ่งของ ทรัพย์สินเงินทอง ดังปรากฏในสังคหวัตถุ<sup>199</sup> ซึ่งเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว และ

<sup>198</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), รักษาใจยามรักษาคณไช้, [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 10 ธันวาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.watnyanaves.net/books/pdf/raksajaiyamraksakonkhai.pdf>

<sup>199</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง, เล่ม 23, ข้อ 114, 194. ; ข้อ 209, 334; กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 140, 141. ; ข้อ 267, 220.

ประสานใจคนไว้ในความสามัคคี เป็นเครื่องส่งเสริม สนับสนุนในการอนุเคราะห์ซึ่งกัน เพื่อให้มีการปฏิบัติต่อกันอย่างเหมาะสม<sup>200</sup> เป็นหลักการสงเคราะห์ที่ประกอบด้วยองค์ 4 คือ

1. การให้ หรือ ทาน คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ และแนะนำสั่งสอน ถือเป็น การฝึกคน ให้มีการสละออกซึ่งสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็น วัตถุสิ่งของ และมิใช่วัตถุสิ่งของ ซึ่งการให้ที่เรียกว่าทานในสังคหวัตถุนี้ หมายถึงการให้เพื่อ สงเคราะห์ อนุเคราะห์ และบูชาคุณผู้รับ เจตนาของการให้อยู่ที่ต้องการยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้ให้ เป็น สำคัญ<sup>201</sup> ทั้งนี้ ได้ปรากฏหลักคำสอนเกี่ยวกับหลักการให้ทานในทานสูตรว่า ต้องประกอบด้วยเหตุ 3 ประการ คือ

ก. ความตั้งใจที่จะให้ (จากเจตนา) ได้แก่ จิตใจที่ประกอบด้วยศรัทธา ความเชื่อ ความมีหิริ คือ ความละอายต่อบาป คำว่า การให้ในที่นี้ มิได้หมายเอาการให้วัตถุสิ่งของ แต่ หมายถึงเจตจำนง ความตั้งใจ ที่จะทำความคุณความดี เว้นการเบียดเบียน มีความละอายต่อกุศล ธรรม มีจิตเสียสละ มีจิตละอายต่อการกระทำชั่ว ทั้งทางกาย วาจา ใจ

ข. การงดเว้น (วิริติ) หมายถึง การให้ คือ ให้อภัย งดเว้นจากบาปกรรม เช่น เมื่อบุคคลเห็นสิ่งของบางอย่าง มีเงิน ทอง เป็นต้น อยู่ต่อหน้า เมื่อคิดว่ามิใช่สมบัติของตน เป็น ของมีเจ้าของ ก็มีวิริติ คือ ตั้งใจมั่นไม่ละเมียดคิดข้อทินนาทาน

ค. การให้ไทยธรรม ได้แก่ การให้วัตถุสิ่งของ 10 อย่าง คือ ข้าว น้ำ ผ้า ยานพาหนะ ดอกไม้ ของหอม ของลูบไล้ ที่นอน ที่พัก เครื่องประทีป<sup>202</sup>

หลักว่าด้วยทานหรือการให้นี้ จึงเป็นภาคปฏิบัติที่แสดงออกกับบุคคลอื่นทางกาย และทำให้ผู้ให้มีคุณธรรมเกิดขึ้นในตนไปพร้อมกัน คือ เป็นการยึดเหนี่ยวน้ำใจคนอื่นไว้จากการให้ สิ่งของภายนอกอันเป็นปัจจัย 4 ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต และได้ทำคุณธรรมภายในใจให้ปรากฏ คือเจตจำนง หรือเจตนาของการเสียสละ มีการให้อภัย ซึ่งไม่ต้องอาศัยทรัพย์สินเงินทอง แต่มีความสำคัญอย่างสูง โดยต้องให้อภัยเมื่อมีความผิดพลาด ไม่โกรธเมื่อมีการกระทบ และต้องปฏิบัติ ต่อกันด้วยความเมตตากรุณา เป็นต้น ซึ่งการให้ที่ประเสริฐกว่าการให้ทั้งปวงในทาง

<sup>200</sup> พระมหาสุชิน สุชีโว (สมบูรณฺ์สุข). “การศึกษาเชิงวิเคราะห์หลักการสงเคราะห์ญาติใน พระพุทธศาสนาเถรวาท” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), ข.

<sup>201</sup> ชัยวัฒน์ อัมพพัฒน์ และ วิธาน สุชีวกุปต์, หลักการดำรงชีวิตในสังคม, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2544), 160.

<sup>202</sup> มหามกุฏราชวิทยาลัย, มังคลัตถทีปนี ภาค 2, ข้อ 5 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิบูลญาณ, 2533), 3.

พระพุทธศาสนา คือ การให้ธรรมเป็นทาน นับเป็นบทบาทสำคัญที่สุดที่ได้ชื่อว่ากัลยาณมิตรพึงปฏิบัติ สมดังพระพุทธพจน์ที่ว่า

ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก คนเป็นอันมากย่อมคบหาผู้ให้ นั้น อนึ่ง ผู้ให้ย่อมได้เกียรติยศของ  
ผู้ให้ย่อมเจริญ นรชนผู้ไม่ตระหนี่ ย่อมเป็นผู้แก้แค้น ไม่ก่อเงินเข้าหาบริษัท (ประชุมชน)  
ฉะนั้น บัณฑิตทั้งหลายผู้แสวงหาความสุข พึงกำจัดมลทิน คือ ความตระหนี่ แล้วเป็นผู้ให้<sup>203</sup>

การให้จึงเป็นเครื่องประกอบ และส่งเสริมคุณภาพจิต แต่งจิตให้ดีงาม ผีกลั่น  
อบรมจิต เป็นการทำให้จิตใจของผู้ให้และผู้รับอ่อนโยน หรือเป็นการฝึกคนให้เป็นคนเสียสละ เป็น  
การปลูกฝังเจริญเมตตา กรุณา มีความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ซึ่งเป็นแนวทางแห่งกัลยาณมิตร

2. การกล่าวคำพูดอันเป็นที่รัก (ปิยวาจา) ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ คือ วาจาเป็นที่  
รัก วาจาคุศุมน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะ อ่อนหวาน สมานสามัคคีให้เกิด  
ไมตรี และความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผล เป็นหลักฐานจูงใจ  
ให้ยอมตาม เป็นคำพูดอันเป็นสุภาษิต เป็นคำที่สามารถเข้าถึงจิตใจของผู้รับฟัง สร้างความรู้สึกสนิท  
สนม เป็นคำพูดที่เป็นกันเอง ชวนให้ผู้อื่นอยากฟัง และเข้ามาขอคำปรึกษา ได้แก่ วจีสัจริด มีเจตนา  
เป็นเครื่องเว้นจากการกล่าวเท็จ กล่าวสอดเสียด กล่าวเพ้อเจ้อ กล่าวคำหยาบ เพราะคำพูดที่เปล่ง  
ออกมา มีผลทั้งทางดีและทางไม่ดี กล่าวคือ ถ้าเป็นคำพูดที่เป็นปิยวาจา ก็ไปในทางดี ทางกุศล ดัง  
พระพุทธพจน์ว่า

วาจาใด เป็นปม เป็นกาก เผ็ดร้อนต่อผู้อื่น เกี่ยวผู้อื่นไว้ ชั่วให้โกรธ ไม่เป็นไปเพื่อสมาธิ  
ละวาจาเช่นนั้นเสีย วาจาใด ไร้โทษ สบายหู ไพเราะจับใจ เป็นวาจาของชาวเมือง เป็นที่ยินดี  
เจริญใจของชนหมู่มาก กล่าววาจาเช่นนั้น, ความเป็นผู้มีวาจาอ่อนหวาน ความเป็นผู้มีวาจา  
สละสลวย ความเป็นผู้มีวาจาไม่หยาบคาย ในลักษณะดังกล่าวมานั้น... นี้เรียกว่าสาขัลยะ  
(ความมีวาจาอ่อนหวาน)<sup>204</sup>

โดยมีหลักการใช้วาจาที่ถูกต้องดังนี้<sup>205</sup>

<sup>203</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 23, 18-19.

<sup>204</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 34, ข้อ 861, 296.

<sup>205</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 13, ข้อ 94, 73.

1. วาจาจริง : คำจริงที่ควรพูดในพระพุทธศาสนาต้องเป็นคำที่ประกอบด้วยประโยชน์โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมด้วย

2. วาจาอ่อนหวาน : เจรจาด้วยความอ่อนหวานอย่างบริสุทธิ์ใจ มีน้ำเสียงอ่อนโยน ฟังแล้วเกิดความพอใจ

3. วาจา มีประโยชน์ : วาจาที่มีสาระประโยชน์แก่ผู้ฟัง ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำไปสู่การพัฒนาตนและสังคมต่อไป

พระพุทธองค์ทรงเป็นแบบอย่างในการตรัสพระวาจาที่ชวนให้คนศรัทธา ด้วยพระสุรเสียงอันไพเราะ เป็นปิยวาจา ดังปรากฏว่า “พระตถาคต...มีพระวาจาไพเราะ มีพระสำเนียงไพเราะ ประกอบด้วยวาจาของชาวเมือง สละสลวย หาโทษมิได้ ให้ผู้ฟังเข้าใจเนื้อความได้ชัด”<sup>206</sup> ทั้งทรงมีพระสุรเสียงกึกก้อง เปล่งออกจากพระโอษฐ์ด้วยองค์ประกอบ 8 ประการคือ นุ่มนวล ฟังชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พรวด มีความลุ่มลึก และมีกังวาน<sup>207</sup>

นอกจากการใช้พระสุรเสียงอันมีลักษณะประเสริฐในเบื้องต้นในการผูกใจคนแล้ว พระองค์ยังทรงตรัสสอนเหล่าสาวกให้หลีกเลี่ยงคำพูดที่จะทำให้แตกสามัคคี ความว่า “ท่านทั้งหลายเห็นความวิวาทโดยเป็นภัยและเห็นความไม่วิวาทโดยเกษมแล้ว จงสมัคสมานกัน กล่าววาจาอ่อนหวานแก่กัน นี่เป็นอนุศาสน์ของพระพุทธเจ้า”<sup>208</sup>

3. การพฤติประโยชน์ (อัตถจริยา) คือ การชวนช่วยช่วยเหลือกิจการงานต่าง ๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดจนการแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริมจริยธรรม เป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ชักชวนกันประกอบกิจกรรมที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ในการพัฒนาจิตและปัญญา ดังพระพุทธพจน์ที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ของผู้เป็นกัลยาณมิตรผู้อุทิศตนเพื่อประโยชน์เกื้อกูลต่อผู้อื่นว่า

ดูกรภิกษุทั้งหลาย บุคคลผู้เฝ้า เมื่อเกิดขึ้นในโลก ช่อมเกิดขึ้นเพื่อประโยชน์เกื้อกูล เพื่อความสุขแก่ชนเป็นอันมาก เพื่ออนุเคราะห์โลก เพื่ออรรถประโยชน์เกื้อกูล เพื่อความสุขแก่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย บุคคลผู้เฝ้าเป็นไฉน คือ พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า...<sup>209</sup>

<sup>206</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 9, ข้อ 304 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2533), 121.

<sup>207</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 203, 148.

<sup>208</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 32, ข้อ 1 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2533), 6.

<sup>209</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 139, 26.

4. การทำตนเสมอต้นเสมอปลาย (สมานัตตตา) คือ ความปฏิบัติตนสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์ โดยร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี<sup>210</sup>

ดังนั้น การใช้หลักสังคหวัตถุ ต้องสืบเนื่อง เกื้อหนุนกับหลักพรหมวิหารธรรม คือ จิตที่ประกอบด้วยเมตตา กรุณา แสดงออกในรูปการสังเคราะห์ช่วยเหลือ หลักสังคหวัตถุ จึงเป็นเรื่องของการสละออกทั้งสิ้น หลักสำคัญที่ทำให้ความน่าเคารพมีความสมบูรณ์ได้ คือความเมตตาในพรหมวิหาร 4 โดยยึดถือธรรมหรือความชอบธรรมเป็นใหญ่ ตลอดจนถึงประพฤติกสังคหวัตถุ 4 ต่อเนื่องด้วย กล่าวคือ พรหมวิหาร 4 เป็นส่วนคุณธรรมภายในใจ ส่วนสังคหวัตถุ 4 เป็นจริยธรรมที่เกี่ยวเนื่องเฉพาะกับสังคม นั่นเอง

### 2.3.2. เป็นผู้นำเคารพ (ครู)

คุณลักษณะของกัลยาณมิตรประการต่อมาคือ ความน่าเคารพ หรือ “ครู” ซึ่งนักปราชญ์ราชบัณฑิต ได้อธิบายความหมายในเชิงวิเคราะห์ไว้ว่ามี 3 นัย คือ

1. ผู้เลิกลอยหรือลอยเด่น (กระระติ อุกกัจฉะติ อุกกะโต ปากะ โฏ ภาวะตีติ ครู)
2. ผู้หลังความรักไปในหมู่ศิษย์ (กระระติ สิญจะติ สิสเสสุ สินหันติ ครู)
3. ผู้คายความรักให้หมู่ศิษย์ (กิริระติ สิสเสสุ สินแห่ง วมะตีติ ครู)<sup>211</sup>

กัลยาณมิตรผู้มีความเลิกลอย มีความรักด้วยความหวังดีในบุคคลอื่น เป็นผู้ไม่นับถือเคารพยกย่อง ซึ่งความหมายนี้สอดคล้องกับคัมภีร์สัททนีติปกรณ์ ที่ท่านอธิบาย “ครู” ว่า หมายถึง มารดาบิดา เป็นต้น ผู้ควรเคารพ ผู้เฟื่องฟูและเปิดเผย อีกอย่างหนึ่ง ผู้มีความเคารพตามสมควรในบุคคล เป็นต้นว่าพระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้า พระอริยสาวก ครูอาจารย์ พี่ชาย พี่หญิง ชื่อว่ามีความเป็นครู<sup>212</sup>

<sup>210</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 183, 167-168.

<sup>211</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช ป.ธ.9 ราชบัณฑิต), ศัพท์วิเคราะห์, 221.

<sup>212</sup> มหามกุฏราชวิทยาลัย, มัจฉลิตถปิณี ภาค 2 ข้อ 262, 194.

และเนื่องจากครู หมายถึงผู้ที่มีหน้าที่ถ่ายทอดความรู้แก่ศิษย์ เป็นผู้นำทางสติปัญญา ทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน<sup>213</sup> กัลยาณมิตรจะเป็นผู้นำเคารพได้จึงต้องเป็นผู้มีใจหนักแน่นเป็นธรรม ดำรงตนอยู่อย่างเหมาะสม สร้างความรู้สึกรอบอุ้มใจแก่ผู้คบหา เป็นที่พึ่งอันเกษมปลอดภัย ดังนั้น กัลยาณมิตรที่มีความเป็นครูจึงต้องเป็นผู้ปราศจากอคติ 4 หรือความลำเอียงทั้ง 4 ประการ ได้แก่ ลำเอียงเพราะชอบ (ฉันทาคติ) ลำเอียงเพราะชัง (โทสาคติ) ลำเอียงเพราะหลง พลาดผิดเพราะเขลา (โมหาคติ) และลำเอียงเพราะกลัว (ภยากติ)<sup>214</sup> ซึ่งพระมหาอดิศร อธิสโร ได้อธิบายเรื่องอคติไว้ ดังนี้<sup>215</sup>

คำว่า อคติ แปลว่า ไม่เดิน, ไม่ไป หมายความว่า ไม่ควรเดิน ไม่ควรไป หรือไม่ควรประพฤติ อคติ ศัพท์นี้ตรงกับภาษาไทยว่า ความลำเอียง ความไม่เที่ยงธรรม, ความไม่ยุติธรรม มีอยู่ 4 อย่างคือ

1. ฉันทาคติ แปลว่า ลำเอียงเพราะรักกัน หรือเพราะชอบพอกัน เช่น การตัดสินคดีอิกรรม พิพาทต่างๆ กิติ การแบ่งปันของกิติ การพิจารณาให้ยศหรือรางวัลกิติ ด้วยอำนาจพอใจรักใคร่กัน โดยตัดสินผู้ที่ชอบพอกันเป็นผู้ชนะทั้งๆ ที่ไม่ควรชนะ ให้สิ่งของที่ดี ให้ยศหรือรางวัลแก่คนที่ชอบพอกันทั้งๆ ที่ไม่ควรจะได้ กิริยาอาการอย่างนี้ เป็นการไม่ยุติธรรมอย่างหนึ่ง

2. โทสาคติ แปลว่า ลำเอียงเพราะไม่ชอบกัน หรือเพราะโกรธกันเกลียดกัน ชังกัน เช่น การตัดสินคดีด้วยอำนาจความโกรธ เกลียดชัง โดยให้ผู้ที่โกรธนั้น เป็นผู้แพ้ทั้งๆ ที่ไม่ควรแพ้ ให้ของที่เลวแก่ผู้ที่ตนเกลียดชัง ทั้งๆ ที่เขาควรจะได้ของดี ไม่ให้ยศหรือรางวัลแก่ผู้ที่ไม่ชอบกันทั้งๆ ที่เขาควรได้ กิริยาอาการอย่างนี้เป็นการไม่ยุติธรรมอย่างหนึ่ง

3. โมหาคติ แปลว่า ลำเอียงเพราะเขลาหรือเพราะความโง่หลงมกมาย ไม่พิจารณาให้ถ่องแท้ว่าอย่างไรถูก อย่างไรผิดอย่างไรควร อย่างไม่ควร เช่น เมื่อได้รับคำฟ้องแล้ว ยังไม่ทันได้สอบสวนให้รอบคอบ ก็ด่วนตัดสินผิดๆ พลาดๆ ขาดๆ เกินๆ ไม่ถูกต้อง ยังไม่พอดีตามสมควร กิริยาอาการอย่างนี้เป็นการไม่ยุติธรรมอย่างหนึ่ง

<sup>213</sup> สุพัฒน์ กลุยาณฐมโม (ศรีชมชื่น), พระมหา. “พระพุทธเจ้า: บทบาทและหน้าที่ในฐานะพระบรมครู” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชวิทยาลัย, 2545), 1.

<sup>214</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง เล่ม 11, ข้อ 246, 215.

<sup>215</sup> พระมหาอดิศร อธิสโร วัชรราชบุรณะ, อคติ 4 [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2552. เข้าถึงได้จาก [http://elibrary.eduzones.com/index.php?title=%E0%B8%AD%E0%B8%84%E0%B8%95%E0%B8%B4\\_4](http://elibrary.eduzones.com/index.php?title=%E0%B8%AD%E0%B8%84%E0%B8%95%E0%B8%B4_4).

4. ภัยาคติ แปลว่า ถ้าเอียงเพราะกลัวหรือเพราะเกรงใจ เช่น ผู้มีอำนาจทำผิด ผู้พิพากษา ไม่กล้าตัดสินลงโทษเพราะกลัวเขาจะทำร้ายตอบ หรือผู้น้อยที่อยู่ในความปกครองทำ ความผิด ผู้ปกครอง ไม่กล้าลงโทษเพราะเกรงจะขาดความ เมตตากรุณา หรือกลัวว่าเขาจะเคียดแค้น กิริยาอาการอย่างนี้ เป็นการไม่ยุติธรรมอย่างหนึ่ง

การที่กัลยาณมิตรจะเป็นผู้นำเคารพได้ต้องเป็นผู้ปราศจากอคติอีกด้วยเหตุที่ ผู้มี อคติย่อมมีความเอนเอียง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเอนเอียงเข้าหาตนเอง ทำให้ไม่มีความหนักแน่นมั่นคง เทียงตรง อันเป็นคุณธรรมหลักของความเป็นครู คนที่มีอคติ เปรียบเสมือนตาชั่ง ที่ไม่มีความ เทียงตรง ซึ่งเป็นเหตุให้ตาชั่งตัวนั้นก็เป็เพียงสิ่งที่ไร้ประโยชน์ ไม่มีผู้ใดประสงค์จะใช้ตาชั่งตัวนั้น อีกต่อไป อคติจึงเป็นสิ่งที่ทำลายความศรัทธา เชื้อมั่นได้ง่ายที่สุด ดังจะเห็นได้ว่า บุคคลใดที่กระทำ การโดยมีอคติประกอบ ย่อมไม่สามารถสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ เนื่องจากบุคคลที่สัมผัส สัมพันธ์ด้วย จะมีความไม่มั่นใจ ไม่แน่ใจ และรู้สึกไม่ปลอดภัย นอกจากนี้ ความศรัทธา เชื้อมั่นที่ เคยมีอยู่ก็จะค่อย ๆ ลดลงเช่นกัน อคติ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องละเสียให้ได้ โดยต้องฝึกพัฒนาตนให้มี สติรู้เท่าทันอารมณ์ เพื่อจะได้มองเห็นสิ่งทั้งปวงตามความเป็นจริง ไม่ถูกบดบังด้วยอคติ

จะเห็นได้ว่าความเอนเอียงเพราะอคตินั้น นอกจากจะเป็นเครื่องทำลายศรัทธา และขัดขวางกุศลธรรมอื่นๆ แล้ว ยังส่งผลให้ผู้มีอคติประสบความเสื่อมยศ ดังพระพุทธพจน์ว่า “ผู้ใดล่วงธรรม เพราะความรัก ความชัง ความหลง ความกลัว ยศของผู้นั้นย่อมเสื่อม คุณพระจันทร์ ข้างแรมฉะนั้น”<sup>216</sup> พระพุทธพจน์บางแห่งระบุถึงโทษการมีอคติและคุณของการไม่มีอคติว่า เหล่า ชนผู้มีอคติเปรียบเหมือนขยะในบริษัท (สังคม) ส่วนเหล่าชนผู้ดำรงมั่น ในธรรม ปราศจากอคติ พระองค์ตรัสว่าเป็นผู้ผูกผ่องในบริษัท<sup>217</sup> กัลยาณมิตรผู้เป็นที่พึ่งของสังคม จึงหลีกเลี่ยงการถึงอคติ อันเป็นอกุศล และดำรงตนในกุศลธรรม เช่น อุเบกขาพรหมวิหารอันแสดงหลักความชอบธรรม เทียงธรรมซึ่งตรงข้ามกับอคติ นั่นเอง

ส่วนของหน้าที่ที่ครูอาจารย์พึงปฏิบัติต่อศิษย์นั้น มีปรากฏอยู่ในคำสอนเรื่องทศ 6 โดยมีลักษณะทั่วไปที่เน้นย้ำถึงความมีเมตตา และการกระทำด้วยความตั้งใจจริง ดังข้อปฏิบัติ ต่อไปนี้

1. แนะนำฝึกรูปรมให้เป็นคนดี
2. สอนให้เข้าใจแจ่มแจ้ง
3. สอนศิลปวิทยาให้สิ้นเชิง
4. ส่งเสริมยกย่องความดีงามความสามารถให้ปรากฏ

<sup>216</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 21, ข้อ 17, 20.

<sup>217</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 20, 21.

5. สร้างเครื่องกุ่มภัยในสารทิส (คือ สอนให้ใช้ความรู้ทำงานได้จริง สามารถใช้หาเลี้ยงชีพเป็นอยู่ได้)<sup>218</sup>

จึงอาจสรุปเป็นคุณสมบัติอย่างเลิศของกัลยาณมิตรผู้เป็นครูได้ว่า มี 2 ประการคือ ความเป็นผู้กระทำได้จริงในสิ่งที่สอนแก่ผู้อื่น หรือได้บรรลุผลสำเร็จนั้น ๆ ด้วยตนเองแล้วจึงสอน เรื่องนั้นแก่ผู้อื่น ประการหนึ่ง คังพุทธภาษิตที่ตรัสไว้หลายแห่ง เช่น “ทำตนนี้แหละให้ตั้งอยู่ในคุณ ความดีอันสมควรก่อน จากนั้นจึงค่อยพรา้สอนผู้อื่น บัณฑิตไม่ควรมีข้อมัวหมอง” หรือ “ถ้าพรา้สอนผู้อื่นฉันใด ก็ควรทำตนฉันนั้น?”<sup>219</sup> ซึ่งคำเตือนเหล่านี้ โดยมากเพ่งไปในด้านความประพฤติ คือ เรื่องความดีความชั่ว

อีกประการหนึ่งคือ ความเป็นอิสระ เมื่อจะช่วยเหลือผู้อื่น คือตนเองก็ไม่ติดอยู่ใน เรื่องผูกพันเดียวกันกับที่เขากำลังติดอยู่ ซึ่งในความหมายนี้ หมายเอาความเป็นอิสระทางใจเป็นที่ตั้ง พระพุทธเจ้าจึงเป็นกัลยาณมิตรผู้ประเสริฐยิ่ง เพราะนอกจากมีคุณสมบัติอย่างเลิศของความเป็นครูทั้ง 2 ประการแล้ว ยังเป็นผู้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมคือศีล สมาธิ ปัญญา คังใจความของพระบาลีว่า

บุคคลผู้สมบูรณ์ด้วยศีล สมาธิ ปัญญา บุคคลอย่างนี้ ควรสักการะเคารพ ควรเสวนาคบหา เพราะจะช่วยให้เราบำเพ็ญศีล สมาธิ ปัญญาที่ยังไม่บริสุทธให้บริสุทธิ หรือจะช่วยให้ช่วย ประคับประคองศีล สมาธิ ปัญญา ที่บริสุทธิแล้วไว้ได้ คังนั้น บุคคลผู้ดำรงตนนำเคารพ อย่างเช่นพระพุทธเจ้าเป็นต้น จึงควรสักการะเคารพและควรเข้าหา<sup>220</sup>

ด้วยเหตุที่ความเป็นผู้นำเคารพหรือมีความเป็นครูอยู่ในตน ทำให้เป็นที่ศรัทธาของมหาชน เพราะเป็นผู้ช่วยชี้ทางสว่างแก่สังคม กัลยาณมิตรผู้มีความเป็นครู จึงต้องมีคุณธรรมสำคัญอีก 2 ประการ คือ ประการแรก มีความเห็นที่ถูกต้อง (สัมมาทิฐิ) เพราะเมื่อเห็นถูกก็เป็นแนวทางไปสู่คุณธรรมประการที่ 2 คือ มีศรัทธาที่ประกอบด้วยปัญญาที่ถูกต้อง คือ ศรัทธาเพราะเห็นสิ่งทั้งปวงตามที่มันเป็น ไม่ใช่มีศรัทธาเพราะเห็นแก่อามิสสินจ้าง หรือความภักดีในอำนาจภายนอกอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่เป็นศรัทธาที่ประกอบด้วยปัญญาอิสระ ผ่านการไตร่ตรองด้วยเหตุด้วยผล เพราะการ ได้กัลยาณมิตรผู้มีปัญญาเป็นผู้ชี้ทางมีส่วนสำคัญในการดำรงอยู่ในกุศลจริต ถ้าได้บาปมิตรหรือมิตรชั่ว มักประคองตนอยู่ในสุจริตไม่ได้ เพราะจะถูกชักจูงไปในทางอกุศล และบาป

<sup>218</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 200, 170.

<sup>219</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 22, 30.

<sup>220</sup> มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธทศนิกาย ปรมัตถโคขิลิกา พุทธทศปาฐอรรถกถา, ข้อ 9, 125.

ธรรม ในขณะที่กัลยาณมิตรเป็นเหตุให้ได้เจริญอริยมรรคมีองค์ 8 ผู้มีกัลยาณมิตรย่อมหวังได้ซึ่งคุณธรรมต่าง ๆ เช่น จักเป็นผู้มีศีลดี มีธรรมงาม ได้สดับรับฟังสิ่งที่ควรได้ยิน ได้ฟัง อันเป็นไปเพื่อขัดเกลาจิตใจ ผู้มีความพากเพียรพยายามไม่ย่อท้อ<sup>221</sup> ผู้มีกัลยาณมิตร ช่วยให้มี ความบากบั่นมั่นคง ไม่ทอดธุระในกุศลธรรม จักเป็นผู้มีปัญญา หยั่งรู้สิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง

ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่จะมีความเป็นครูได้ จึงต้องเป็นบุคคลที่มีความหนักแน่นด้านความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม กล่าวคือ ต้องดำรงตนอยู่ในหลักพรหมวิหารธรรม สังคหวัตถุธรรม และอิทธิบาท 4 เป็นต้น<sup>222</sup>

### 2.3.3. เป็นผู้ถ่ายทอด นำเจริญใจ (ภาวนีโย)

คุณสมบัติของกัลยาณมิตรประการต่อมาคือภาวนีโย แปลว่า ผู้เป็นที่ยกย่อง เชิดชู ให้เกียรติ การที่จะได้รับการยกย่อง เชิดชูสรรเสริญดังกล่าว กัลยาณมิตรต้องมีการฝึกพัฒนาตนทั้งทางกายและจิต จนเกิดองค์คุณธรรมภายในตน ตามหลักการพัฒนาตน หรือภาวนา 4<sup>223</sup> คือ

1. การพัฒนากาย (กายภาวนา) คือ การเจริญกาย พัฒนากาย ฝึกอบรมกาย ให้รู้จักคิดต่อ เกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายภายนอก ทางอินทรีย์ทั้ง 5 ด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงาม ให้กุศลธรรมเสื่อมสูญ เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

2. การพัฒนาความประพฤติ (ศีลภาวนา) คือ การเจริญศีล พัฒนาความประพฤติ ฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยดี ด้วยการเกื้อกูลกัน

3. การพัฒนาจิตใจ (จิตตภาวนา) คือ การเจริญจิต พัฒนาจิต ฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็ง มั่นคง เจริญงอกงามด้วยคุณธรรม เช่น มีเมตตากรุณา ขยันหมั่นเพียร อุตุน มีสมาธิ สดชื่นเบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น

4. การพัฒนาปัญญา (ปัญญาภาวนา) คือ การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา ฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจในสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง รู้เท่าทันโลกและชีวิตตามสภาวะ

<sup>221</sup> วสิน อินทสระ, ความหลังเรื่องราวในอดีตสมัยพุทธกาลและก่อนพุทธกาล (กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, 2540), 40-41.

<sup>222</sup> พระมหาสุพัฒน์ กุลยาณมโ (ศรีชมชื่น). “พระพุทธเจ้า: บทบาทและหน้าที่ในฐานะพระบรมครู” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงศาราชวิทยาลัย, 2545), 2.

<sup>223</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 37, 81-82.

สามารถทำจิตใจให้อิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลส และปลอดจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา

#### 2.3.4. เป็นผู้ฉลาดในการใช้คำพูด (วัดตา จ)

กัลยาณมิตรต้องรู้จักพูดให้ได้ผล พูดเป็น รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อใดควรพูดอะไร เมื่อไรควรให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน และเป็นທີ່ปรึกษาให้ บอกวิธีแก้ไขให้ บอกสิ่งที่ดีควรทำก่อน-หลัง ส่งเสริมบอกวิธีที่ดีให้ ทำให้ได้หลักคุณธรรมเพิ่มมากขึ้น การได้กัลยาณมิตรผู้มีคุณสมบัติเช่นนี้ จะทำให้เราได้ฝึกฝนพัฒนาตนเอง กล้าเผชิญปัญหา และมีวิธีแก้ไขที่ถูกต้องจากคำแนะนำของผู้เป็นกัลยาณมิตร ในกรณีนี้อาจยกตัวอย่างจากพระพุทธดำรัสที่ทรงเปล่งแสดงธรรมให้คำแนะนำประ โยชน์สูงสุดแก่สรรพสัตว์ เช่นว่า “พระพุทธเจ้าตรัสพระวจาโคอันเกษม เพื่อบรรลुพระนิพพาน เพื่อทำที่สุดทุกข์ พระวจานั้นแล เป็นวจาสูงสุดแห่งวจาทั้งปวง”<sup>224</sup> วิธีการตรัสพระวจาของพระพุทธองค์ซึ่งเป็นไปเพื่อประโยชน์แก่สรรพสัตว์จึงทรงยึดหลักการตรัสพระวจา 6 ประการ<sup>225</sup> คือ

1. คำพูดที่ไม่จริง ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นประโยชน์ ไม่เป็นที่รักที่พอใจของผู้อื่น – ไม่ตรัส
2. คำพูดที่ไม่จริง ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นประโยชน์ ถึงเป็นที่รักที่พอใจของผู้อื่น – ไม่ตรัส
3. คำพูดที่จริง ถูกต้อง แต่ไม่เป็นประโยชน์ ไม่เป็นที่รักที่พอใจของผู้อื่น – ไม่ตรัส
4. คำที่พูดจริง ถูกต้อง แต่ไม่เป็นประโยชน์ ถึงเป็นที่รักที่พอใจของผู้อื่น – ไม่ตรัส
5. คำพูดที่จริง ถูกต้อง เป็นประโยชน์ ไม่เป็นที่รักที่พอใจของผู้อื่น – เลือกเวลาตรัสที่

เหมาะสม

6. คำพูดที่จริง ถูกต้อง เป็นประโยชน์ เป็นที่รักที่พอใจของผู้อื่น – เลือกเวลาตรัสที่เหมาะสม

แม้ในการตรัสก็ทรงใช้ภาษาสุภาพ นุ่มนวล ไม่หยาบคาย ชวนให้สบายใจ สละสลวย เข้าใจง่ายอย่างที่รู้กันว่า พระพุทธองค์ ทรงมีพระดำรัสไพเราะ รู้จักตรัสถ้อยคำที่งดงาม มีพระวจาสุภาพ สละสลวย ไม่มีโทษ ทำให้ผู้ฟังเข้าใจเนื้อความได้ชัดเจน<sup>226</sup> กัลยาณมิตรจึงต้องกล่าววจาที่เป็นไปเพื่อความสมัคสมาน กลมเกลียว ประกอบด้วยประ โยชน์ กล่าวคำที่เป็นสุภาษิต ประกอบด้วยธรรมซึ่งเป็นคำพูดสูงสุด ไม่เพียงกล่าวคำที่ไม่เป็นธรรม ฟังกล่าวคำเป็นที่รัก ไม่เพียง

<sup>224</sup> มหามกุฏราชวิทยาลัย, มงคลัตถทีปนี ภาค 1, ข้อ 287 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มกุฏราชวิทยาลัย, 2548), 263.

<sup>225</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 13, ข้อ 94, 73.

<sup>226</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 9, ข้อ 203, 148.

กล่าวคำไม่เป็นที่รัก ฟังกล่าวคำสัจย์ ไม่ฟังกล่าวคำเหลวไหล<sup>227</sup> โดยเฉพาอย่างยิ่ง การกล่าวคำสัจย์ ถือเป็นหลักสำคัญในการปฏิบัติตนตามคำสอน เพราะในคำสอนทางพระพุทธศาสนานั้น การละเมิดศีลข้อมุสาวาทเป็นสิ่งไม่จำเป็นและบุคคลกระทำไม่ได้ ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม ถือว่าผิดทุกกรณี ให้พูดได้ ทำได้เฉพาะคำจริงที่เป็นประโยชน์ และถูกกาลเทศะเท่านั้น<sup>228</sup> กล่าววาจาที่ก่อให้เกิดผลตามที่มุ่งหวัง ซึ่งมีคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการ<sup>229</sup> คือ

1. ชี้แจงให้เห็นชัด (สันตัสสนา) คือ จะสอนอะไรก็ชี้แจง จำแนก แยกแยะ อธิบาย และแสดงเหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริง เห็นแจ้ง ดังจูงมือไปคูกับตา
2. ชวนให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ (สมาทปนา) คือ สิ่งใดควรปฏิบัติ หรือ หักห้าม ก็แนะนำ หรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝน บำเพ็ญ จนใจยอมรับ อยากลงมือทำ หรือนำไปปฏิบัติ
3. ระวังให้อาจหาญ แก่กลัวกล้า (สมุตเตชนา) คือ ปลูกเร้าให้กระตือรือร้น เกิดความอุตสาหะ มีกำลังใจแข็งขัน มั่นใจ ที่จะทำให้สำเร็จให้ได้ สู้งาน ไม่หวั่น ไม่กลัวเหนียวยาก
4. ปลูกบงกชโลมใจให้สดชื่น ร่าเริง (สัมปหังสนา) คือ บำรุงจิตใจให้ชุ่มชื่น เบิกบาน โดยชี้ให้เห็นผลดี หรือคุณประโยชน์ที่ได้รับ และทางที่จะก้าวหน้า บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ฟังมีความหวัง และร่าเริงเบิกบานใจ

สิ่งสำคัญที่สุดในการให้คำแนะนำ ว่ากล่าว ตักเตือน ผู้หนึ่งผู้ใดของกัลยาณมิตร ตามหลักพุทธธรรม คือ ต้องมิใช่เพื่อให้คนผู้นั้นหันมาคิด หรืออ่อนอยู่กับกัลยาณมิตร ซึ่งกลายเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นั้นกับกัลยาณมิตร และอาจมีผลเพียงทำให้เชื่ออย่างที่กัลยาณมิตรเชื่อ หรือทำอย่างที่กัลยาณมิตรทำเท่านั้น กัลยาณมิตรเข้ามามิใช่เพื่อให้คนผู้นั้นหันมาสัมพันธ์กับตน แต่เข้ามาเพียงเพื่อเป็นสื่อช่วยให้คนผู้นั้นสัมพันธ์กับสิ่งที่สาม คือ โลกและชีวิต หรือ สิ่งทั้งหลายที่แวดล้อมตัวเขาอยู่อย่างถูกต้อง โดยเข้ามาชี้บอกให้เขาหัน ไปมองสิ่งเหล่านั้นและพิจารณาให้รู้จักมันตามความเป็นจริงจนเขารู้ได้ด้วยตนเองว่าเขาควรสัมพันธ์กับสิ่งเหล่านั้นให้ถูกต้องอย่างไร หน้าที่ของกัลยาณมิตร จึงสำคัญที่การให้ความเป็นอิสระแก่ผู้ศึกษา อันจะนำไปสู่

<sup>227</sup> มหามกุฏราชวิทยาลัย, มังคลัตถปิณี ภาค 1, ข้อ 264, 244.

<sup>228</sup> พระสมพงษ์ ดิคุขมฺโม (ราชเจริญ), "ศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเรื่องมุสาวาทในพุทธปรัชญาเถรวาท" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2541) ข.

<sup>229</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, ข้อ 171, 158-159.

การรู้ เข้าใจ ประจักษ์ด้วยตนเอง อิสระภาพของผู้ศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น พระพุทธเจ้าจึงได้ทรงทำหน้าที่อีกด้านหนึ่งของกัลยาณมิตร คือการแนะนำกระตุ้นเตือนให้ผู้ศึกษาทำหน้าที่ของตนให้ดี

### 2.3.5. เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ (วณกขโม)

คุณสมบัติแห่งความเป็นกัลยาณมิตรประการต่อมาคือ ต้องมีความอดทนต่อถ้อยคำ หรือ วณกขโม ซึ่งต้องมีคุณธรรมในข้อขันติซึ่งมาคู่กับ โสรัจจะ เนื่องจากโสรัจจะ คือ ความเสงี่ยมเป็นสิ่งแสดงถึงคุณธรรมภายในคือ ขันติธรรมในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พร้อมจะรับฟังคำปรึกษาซักถาม ตลอดจนคำล่วงเกิน คำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ ฟังได้ ไม่เบื้อหน่าย ไม่เสียอารมณ์ พยายามที่จะช่วยชี้แจง จนผู้ถามเกิดความกระจ่างชัดในเรื่องนั้น ๆ นั่นคือ กัลยาณมิตรต้องมีความอดทน หรือ องค์กรธรรมในข้อขันติธรรม ซึ่งโดยปกติแล้ว แม้ในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ขันติ นับเป็นคุณธรรมที่สำคัญอย่างมาก เป็นธรรมที่ทำให้งาม เนื่องด้วยการกระทำสิ่งใดก็ตาม หากขาดซึ่งขันติเสียแล้ว งานนั้น ย่อมไม่มีทางประสบความสำเร็จได้เลย ทั้งนี้ สามารถกล่าวถึงขันติในความหมายต่างๆ ดังนี้

**ความหมายที่ 1** ขันติ หมายถึง ความอดทน ความทนทานของจิตใจ สามารถใช้สติปัญญาควบคุมตนให้อยู่ในอำนาจเหตุผล และแนวทางความประพฤติที่ตั้งไว้เพื่อจุดหมายอันชอบ ไม่ลู่อ้างกิเลส (Forbearance; tolerance; endurance)<sup>230</sup>

**ความหมายที่ 2** ขันติ หมายถึง ความอดทน คือ อดทนต่องานที่ تراกคร่า ถึงจะลำบาก ภาย น่าเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ท้อถอย ถึงจะถูกข่ม ถูกเหยียดหยามด้วยคำเลียดสี ถากถางอย่างใด ก็ไม่หมกกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งกรณีที่น่าพิญ โดยชอบธรรม (Patience; forbearance; tolerance)<sup>231</sup>

สรุปได้ว่า ขันติหรือความอดทน จึงหมายถึง ความสามารถที่จะทนต่อความลำบาก มีจิตใจเข้มแข็งที่จะทำความดี และสามารถควบคุมตนเองได้โดย

1. อดทนต่อความยากลำบาก คือ มีจิตใจเข้มแข็งที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ
2. อดทนต่อความเจ็บป่วย คือ อดทนต่อความเจ็บป่วยของร่างกายไม่ท้อแท้
3. อดทนต่อความเจ็บใจ คือ อดทนต่อการกระทำที่ผู้อื่นล่วงเกินเราโต้ตอบด้วยวิธีสันติ

<sup>230</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 313, 284.

<sup>231</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 314, 286.

4. อดทนต่อกิเลส คือ อดทนต่อสิ่งต่างๆที่มายั่วให้หลงไหล อดทนต่อความโลภ อดทนต่อความโกรธและอดทนต่อความหลง

ส่วน โสรัจจะ ซึ่งเป็นธรรมที่มาก่อนนั้น มีความหมายว่า ความสงบเสงี่ยม ความมี อหิงสาขังคางาม ความประณีตความเรียบร้อยรวมถึงความไม่หรุหรา หรืออาจแปลว่า ความเสงี่ยม คือ การควบคุมจิตใจให้เยือกเย็นเหมือนปกติ เมื่อได้รับความทุกข์หรือถูกกระทบกระทั่งแตกคั่น เป็นต้น

โสรัจจะ เป็นธรรมคู่แฝดของขันติ คือ ต้องมีคู่กัน กล่าวคือ ขันติ เป็นตัวข่มกาย วาจาไม่ให้แสดงอาการคึนรนหรือพูดจาตอบโต้ เพราะ โสรัจจะ เป็นตัวข่มใจให้สงบนิ่ง ทำให้ดูเป็น ปกติเหมือนไม่มีอะไรเกิดขึ้น เช่น เมื่อถูกตำว่า สามารถทนได้ไม่ได้ตอบ ข่มความโกรธไว้ได้ แต่ใจ ยังเคียดอยู่ มือยังสั่นอยู่ อย่างนี้เรียกว่ามีขันติแต่ขาด โสรัจจะ เมื่อข่มใจให้เย็นได้ มือไม่สั่นปากไม่ สั่น หน้าไม่แดงด้วยความโกรธ เรียกว่ามีทั้งขันติและ โสรัจจะ<sup>232</sup>

ขันติ โสรัจจะ จึงเป็นธรรมที่ไปด้วยกัน เมื่อแปลจะได้ความหมายเป็น ธรรมอัน ทำให้งาม โดยในความหมายแห่งพุทธธรรมคณงาม ต้องงามดังนี้

1. มีจิตใจเข้มแข็งน่ายกย่อง
2. มีวาจาไม่ก้าวร้าว ไม่หยาบคาย
3. มีการกระทำที่อยู่ในกรอบที่เหมาะสม

ซึ่งพระธรรม โกศาจารย์ ได้อธิบายคำว่า “คณงาม” ไว้ว่า ต้องประกอบด้วย คุณลักษณะ 10 ประการ คือ

1. ขยันขันแข็ง กล้า ขอมตายถ้าถูกรุกรม
2. สุภาพ อ่อน โชน เชื่อฟังผู้เฒ่าผู้แก่
3. กตัญญู รับผิดชอบต่อแม่สิ่งไม่มีชีวิตแม่อุปสรรค ศัตรู
4. มีศีล มีสัจย์ เปิดเผย บริสุทธิใจ
5. ประหยัด สัน โคน รู้จักทำสิ่งร้ายให้กลายเป็นดี
6. มีเมตตา กรุณา มีน้ำใจ ไม่มีเขาไม่มีเรา
7. อดกลั้น อดทน ด้วยใจแจ่มใส คอยได้รอได้
8. เป็นฝ่ายยอมได้ให้อภัยได้ เพื่อให้อะไรๆ มันลงกันได้
9. ไม่ตามใจกิเลส แต่เลือกข้างถูกรุกรม

<sup>232</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช ปช.9, ราชบัณฑิต), ขันติ [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 9 March 2009. เข้าถึงได้จาก <http://www.kalyanamitra.org/daily/dhamma/index.php>.

10. เป็นแบบฉบับในเรื่องกิน อยู่ หลับ นอน เกิด แก่ เจ็บ ตายของชาวพุทธเอง<sup>233</sup>  
 พระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงคุณประโยชน์ หรืออานิสงส์ของความเป็นขัณฺฑิกรรม และ  
 โทษของความไม่มีขัณฺฑิกรรมไว้อย่างละ 5 ประการ ดังนี้<sup>234</sup>

โทษของความไม่อดทน คือ

1. ไม่เป็นที่รักที่ชอบใจของคนเป็นอันมาก
2. เป็นผู้มากด้วยเวร
3. เป็นผู้มากด้วยโทษ
4. เป็นผู้หลงสติเมื่อตาย
5. เมื่อตายแล้วย่อมเข้าถึงอบาย ทุกคติ วินิบาต

คุณประโยชน์ของความอดทน คือ

1. เป็นที่รักที่ชอบใจของคนเป็นอันมาก
2. เป็นผู้ไม่มากด้วยเวร
3. เป็นผู้ไม่มากด้วยโทษ
4. เป็นผู้ไม่หลงสติเมื่อตาย
5. เมื่อตายแล้วย่อมไปสู่สุคติโลกสวรรค์

### 2.3.6. เป็นผู้อธิบายเรื่องที่ลึกซึ้งได้ (คัมภีร์ธมฺม กถํ กัตตา)

ผู้ที่จะมีความเป็นกัลยาณมิตรได้ ต้องมีความเป็นบัณฑิต ตามความหมายที่แท้จริง  
 ว่า บัณฑิตที่แท้คือ คนที่ดำเนินชีวิตด้วยปัญญา ทั้งปัญญาทั้งทางโลกและทางธรรม รวมถึงการที่  
 ต้องสามารถถ่ายทอด แดงเรื่องลึกลับได้ คือ สามารถชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ลึกซึ้ง ซับซ้อน ให้เข้าใจได้  
 ง่าย และฉลาดในการชี้แจงเรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป มีคุณสมบัติพิเศษ และมียุทธวิธีในการชี้แจง  
 เรื่องต่างๆ ถูกกาลเทศะ ซึ่งการที่จะแดงเรื่องต่างๆ ได้อย่างลึกลับ บุคคลนั้นต้องรู้จัก เข้าใจ ตนเอง  
 บุคคล และชุมชนที่ต้องเข้าไปสัมผัส สัมพันธ์ด้วย เพราะไม่ว่าผู้พูดจะทรงภูมิ หรือมีทักษะในการ  
 พูดเพียงใด แต่ถ้าพูดผิดกาละ และเทศะ ย่อมไม่ก่อให้เกิดความสำเร็จได้เลย ดังนั้น ผู้ที่จะให้  
 คำแนะนำ ชี้แจงที่ดี จนเกิดผลในทางสร้างสรรค์และขับเคลื่อนอุดมการณ์ เพื่อพัฒนาชีวิตจน  
 สามารถก้าวข้ามปัญหา อุปสรรค และความทุกข์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะควรแก่ธรรม ตาม  
 หลักสัพฺปปริสฺสธรรม 7<sup>235</sup> ซึ่งความสอดคล้องกับทรรสนะของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)<sup>236</sup> ที่ได้

<sup>233</sup> [Socialscience](http://socialscience.igetweb.com/index.php?mo=3&art=13788) [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 9 มีนาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://socialscience.igetweb.com/index.php?mo=3&art=13788>.

<sup>234</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 22, ข้อ 215-216, 260.

<sup>235</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 331, 255. ; ข้อ 439, 308.

กล่าวถึงบัณฑิตหรือสัตบุรุษว่า คือ คนดีหรือคนที่แท้ มีลักษณะเฉพาะตัวของเขา คือ ต้องมีคุณธรรมของคนที่ มีคุณสมบัติ หรือมีธรรมของสัตบุรุษ อันได้แก่ สัปปริสธรรม 7 ซึ่งเป็นคุณธรรมของบัณฑิต ได้แก่

1. รู้หลักความจริง รู้กฎแห่งกรรมคา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล (ธัมมัญญตา) คือ รู้หลักและรู้จักเหตุ และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล รู้ว่าจะต้องกระทำเหตุอันนี้ หรือ กระทำตามหลักการข้อนี้ จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการอันนั้น คือรู้หลักความจริงของธรรมชาติ รู้หลักการกฎเกณฑ์แบบแผนหน้าที่ ซึ่งจะเป็เหตุให้กระทำกรได้สำเร็จผลตามความมุ่งหมาย เช่น ภิกษุรู้ว่า หลักธรรมที่ตนจะต้องศึกษาและปฏิบัติคืออะไร มีอะไรบ้าง
2. รู้จักผล รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย (อัตถัญญตา) คือ รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำ หรือ ความเป็นไปตามหลัก ของหลักธรรมหรือหลักการกฎเกณฑ์ หน้าที่ รู้ผลที่ประสงค์ของกิจที่จะกระทำ เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภายิตข้อนั้นๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร แล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เช่น ภิกษุรู้ว่า ธรรมที่ตนศึกษาและปฏิบัตินั้น ๆ มีความหมายและความมุ่งหมายอย่างไร ตลอดจนรู้จักประโยชน์ที่เป็นจุดหมายหรือสาระของชีวิต
3. รู้จักตนเอง (อัตตัญญตา) คือ รู้ว่าตัวเรา มีฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร ตามเป็นจริง เพื่อประพฤติปฏิบัติได้เหมาะสมและให้เกิดผลดี และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป เช่นภิกษุรู้ว่าตนมีศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญาและปฏิภาณแค่ไหน
4. รู้จักความพอเหมาะพอดี (มัตตัญญตา) คือ รู้จักประมาณ เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับ และการบริโภคปัจจัยสี่ ฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาชญาและในการเก็บภาษี เป็นต้น
5. รู้กาลเวลาอันเหมาะสม (กาลัญญตา) คือ รู้ระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจการงาน เช่น ให้ตรงเวลา เป็นเวลา ทันเวลา พอเวลา เหมาะเวลา รู้ว่าเวลาไหน ควรทำอะไร รู้จักเวลาเรียน เวลาทำงาน เวลาพักผ่อน เป็นต้น
6. รู้จักชุมชน (ปริสัญญตา) คือ รู้จักบริษัท รู้จักถิ่น ที่ชุมนุม ที่ประชุม รู้กิจกรรมารยาท ระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี และข้อควรรู้ควรปฏิบัติอื่น ๆ ที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้นๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา ต้องทำกรिया ต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 23, ข้อ 65, 104.

<sup>236</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรม, 627-629.

7. รู้จักบุคคล (บุคคลัญญา) คือ รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยอรรถาศัยความสามารถ และคุณธรรมว่า ใครยิ่งหรือหย่อนอย่างไร เพื่อปฏิบัติต่อผู้นั้น โดยถูกต้อง เช่น ควรคบหรือไม่ จะเกี่ยวข้อง จะใช้ ยกย่อง ต่ำหนิแนะนำสั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี เป็นต้น<sup>237</sup>

ซึ่งในการแนะนำ หรือให้คำปรึกษาใด ๆ ได้อย่างลึกถึ้นนั้น กัลยาณมิตรต้องดำรงอยู่ในหลักปฏิบัติที่เน้นความบริสุทธิ์ มีเมตตา จริ่งใจ ด้วยหลักปฏิบัติที่เรียกชื่อว่า ธรรมเทศกธรรม แปลว่า ธรรมของผู้แสดงธรรม มี 5 ประการ<sup>238</sup> จับความได้ดังนี้

1. สอนให้มีขั้นตอนถูกลำดับ (อนุปพพิถา) คือ แสดงหลักธรรมหรือเนื้อหาตามลำดับความยากง่ายลุ่มลึก มีเหตุผลสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ไปโดยลำดับ

2. จับจุดสำคัญมาขยายให้เข้าใจเหตุผล (ปริยายทัสสาวิ) คือ ชี้แจงให้เข้าใจชัดเจนแต่ละแง่แต่ละประเด็นอธิบายยกย่องไปต่าง ๆ ให้มองเห็นกระจ่างตามแนวเหตุผล

3. ตั้งจิตเมตตาสอนด้วยความปรารถนาดี (อนุทยตา) คือ สอนเขาด้วยความจิตเมตตามุ่งให้เป็นประโยชน์แก่ผู้รับคำสอน

4. ไม่มีจิตเพ่งเล็งมุ่งเห็นแก่อามิส (อนามิสันคร) คือ สอนเขามีใม่มุ่งที่ตนจะได้ลาภ สินจ้าง หรือผลประโยชน์ตอบแทน

5. วางจิตตรง ไม่กระทบตนและผู้อื่น (อนุปหังจ) คือ สอนตามหลักตามเนื้อหา มุ่งแสดงอรรถแสดงธรรม ไม่ยกตน ไม่เสียดสีข่มขู่ผู้อื่น

ในพระไตรปิฎก ขุททกนิกาย ได้กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการตรวจสอบตนเองอย่างกว้าง ๆ สำหรับกัลยาณมิตรผู้จะทำหน้าที่ในด้านการสอนให้ได้ผลจริง ๆ ว่า ในการแนะนำสั่งสอนผู้ใด ผู้ให้คำแนะนำต้องมีการตรวจสอบใน 3 ด้าน คือ ตนเอง ผู้เรียน และสิ่งที่จะสอน อันเป็นไปตามลักษณะการสอนของพระพุทธเจ้า ที่เรียกว่า “อาการที่พระพุทธเจ้าทรงสั่งสอน” 3 ประการ<sup>239</sup>

1. ทรงแสดงธรรมด้วยความรู้ยิ่ง คือ ทรงรู้ยิ่งเห็นจริงเอง แล้วจึงทรงสั่งสอนผู้อื่น เพื่อให้รู้ยิ่งเห็นจริงตามในธรรมที่ควรรู้ยิ่งเห็นจริง

ข้อนี้ มองในแง่ตัวผู้สอน ว่ามีความรู้จริงในเรื่องที่สอน หรือได้บรรลุผลประจักษ์ในเรื่องที่สอนนั้นมาด้วยตนเองก่อนแล้ว

2. ทรงแสดงธรรมมีเหตุผล คือ ทรงสั่งสอนชี้แจงให้เห็นเหตุผล ซึ่งผู้ฟังสามารถพิจารณาให้เข้าใจโดยใช้ปัญญาของตนเอง

<sup>237</sup> เรื่องเดียวกัน, 244. ข้อ 272.

<sup>238</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 22, ข้อ 159, 187.

<sup>239</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 29, ข้อ 475. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514), 254.

ข้อนี้ มองในแง่ของผู้เรียนหรือผู้ฟัง ซึ่งผู้สอนแสดงคำสอนชนิดที่ให้อิสราภาพหรือเปิดโอกาสให้ผู้เรียนผู้ฟังคิดพิจารณา ใช้ปัญญาของเขา พัฒนาปัญญาของตนเอง และเข้าใจหรือเข้าถึงความจริงด้วยตัวของเขาเอง ผู้สอนเพียงนำข้อมูลข้อเท็จจริงเหตุผลหรือข้อเสนอมาตีแผ่แจกแจงให้ดู และกระตุ้นให้คิดให้พิจารณา

3. ทรงแสดงธรรมมีผลสมจริงเป็นอศรจรย์ คือทรงสอนสิ่งที่เป็นจริง ซึ่งคนมีปัญญารักความจริงพิจารณาแล้วจะต้องยอมรับ และเป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้ให้เกิดผลจริง ซึ่งผู้ปฏิบัติย่อมจะได้รับผลสอดคล้องสมควรแก่การปฏิบัติ

ข้อนี้ มองในแง่สิ่งที่สอน ซึ่งสมความจริง หรือเป็นอย่างนั้นจริง ยืนยันได้ มีแก่นสาร ไม่เหลวไหล นำไปปฏิบัติได้ผล ไม่เป็นหมัน ไม่เป็นโมฆะ ให้ผลแก่ผู้ปฏิบัติได้จริง ทำแก่ไหนอย่างไรก็ได้ผลสมกันกับการกระทำและองค์ประกอบที่เป็นเหตุปัจจัยนั้น ๆ

นอกจากนี้ มีพระพุทธรูปบางหมวดที่แม้มิได้ระบุว่า เป็นคุณสมบัติของกัลยาณมิตร โดยตรง แต่มีความใกล้เคียงจนถือว่าเป็นคุณสมบัติประกอบของกัลยาณมิตรในเรื่องการแจกแจงธรรมได้<sup>240</sup> คือ หลักคุณสมบัติของผู้แสดงธรรม 6 ประการ ซึ่งกล่าวถึงผู้ที่สามารถแจกแจงธรรมไว้ว่า ต้องประกอบด้วยคุณสมบัติ 6 ประการ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความเข้าใจรวดเร็วในกุศลธรรมทั้งหลาย
2. เป็นผู้ทรงจำธรรมที่สดับแล้วได้
3. เป็นผู้พิจารณาความหมายใจความของธรรมที่ทรงจำไว้ได้
4. เข้าใจความหมาย (อรรถ) เข้าใจหลัก (ธรรม) ดีแล้ว ปฏิบัติธรรมถูกหลัก คือ ปฏิบัติธรรมข้อย่อยคล้ายแก่ธรรมหลักใหญ่ คือปฏิบัติธรรมถูกตามหลักการและความมุ่งหมายของธรรมนั้น ๆ
5. เป็นผู้มีความงาม กล่าวกัลยาณพจน์ ประกอบด้วยถ้อยคำอย่างชาวเมือง สละสลวย ฉะฉาน ทำให้รู้เนื้อความจะแจ้ง
6. เป็นผู้ (สามารถแสดงธรรมชนิดที่) ซ้ำให้ชัด ชวนให้ปฏิบัติ เร้าให้กล้า ปลุกให้ร่าเริงได้ แก่เพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย

กัลยาณมิตรที่สามารถอธิบายเรื่องราวที่ลึกซึ้งได้ จึงต้องเป็นผู้มีความเข้าใจในสิ่งที่ได้ฟังอย่างรวดเร็ว มีความทรงจำดี มีความสามารถในการตีความ ได้ถูกต้องลึกซึ้ง ชัดเจน และน้อมนำสิ่งนั้นมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง พร้อมกับให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นด้วยถ้อยคำที่เหมาะสม ไพเราะ สุภาพ ชัดเจน มีเทคนิคในการโน้มน้าวใจเป็นเหตุให้ผู้อื่นเห็นด้วยและนำไปปฏิบัติตาม

<sup>240</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 23 ข้อ 152, 269. ; ข้อ 175, 300.

### 2.3.7. เป็นผู้ไม่ชักจูงมิตรไปในทางเสื่อมเสีย (โน จัฏฐานะ นโยชเย)

คุณสมบัติประการสุดท้ายของกัลยาณมิตรคือ การไม่ชักนำมิตรในสิ่งที่ไม่ควร (อฐานะ) ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือ ไม่ชักจูงไปในทางเสื่อมเสียไร้สาระ เช่น อบายมุข<sup>241</sup> คือ ช่องทางแห่งความเสื่อม ทางที่จะนำไปสู่ความพินาศ เหตุย่อยยับแห่งโลกทรัพย์ มี 4 ประการ คือ 1). เป็นนักเลงหญิง นักเที่ยวผู้หญิง (อิตถิรูปตะ) 2). เป็นนักเลงสุรา นักดื่ม (สุรารูปตะ) 3). เป็นนักการพนัน (อักษรูปตะ) และ 4). คบคนชั่ว (ปาปมิตรตะ) แต่แนะนำในสิ่งที่ควร (ฐานะ) เรื่องที่เป็นประโยชน์ ให้เกิดความรู้สึกในทางที่ดีงามและปฏิบัติถูกต้อง การที่มิตรทำกิจต่างๆ ร่วมกันและช่วยเหลือเกื้อกูลกันนั้น เป็นเพียงส่วนประกอบภายนอก แต่สิ่งสำคัญคือ ความมีอิทธิพลชักจูงกันในด้านความคิดเห็น ทศนคติ ค่านิยม ความรู้ความเข้าใจต่าง ๆ ที่เรียกรวมว่า ทิฏฐิ มิตรใดมีอิทธิพลชักจูงให้เกิดมิจฉาทิฏฐิ ก็เป็นมิตรไม่ดี เรียกว่า ปาปมิตร มิตรใดชักนำให้เกิดสัมมาทิฏฐิ ก็เป็นมิตรดี มิตรแท้ เรียกว่า กัลยาณมิตร

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่า มิตรในเรือนคือมารดาบิดา หรือแม้แต่ครูอาจารย์ มีอิทธิพลชักนำทิฏฐิ น้อยกว่ามิตรชนิดเพื่อน และบางครั้งปรากฏว่า แม้แต่เพื่อนก็ยังมีอิทธิพลน้อยกว่ามิตรชนิดตัวอยู่ห่างแต่มีพลังแรงเข้าถึงใจที่มาทางสื่อมวลชน สิ่งบันเทิงเริงรมย์ ตลอดจนหนังสือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งที่เป็นปัจจัย หรือเครื่องเชื่อมต่อระหว่างมิตรกับอิทธิพลที่เกิดขึ้นในใจได้แก่ ความเชื่อ ความเลื่อมใส ความนิยมชมชอบความซาบซึ้งใจ ที่เรียกว่าศรัทธา เมื่อมีศรัทธาหรือทำให้เกิดศรัทธาได้แล้ว ถึงตัวมิตรจะอยู่ไกล ไม่ได้คลุกคลี ก็มีอิทธิพลได้ ถึงตัวมิตรจะอยู่ใกล้ แต่ถ้าไม่ศรัทธา ก็หาอิทธิพลชักจูงได้ไม่ ดังนั้น ท่านจึงถือเป็นหลักการว่า ผู้ซึ่งจะทำหน้าที่ชักนำสั่งสอนผู้อื่นได้ จะต้องสร้างศรัทธาให้เกิดแก่ผู้รับฟังก่อน หากยังทำให้ผู้ฟังเกิดศรัทธาไม่ได้ ก็ยังไม่ถือว่าเป็นกัลยาณมิตร และการเสวนาหรือการคบหาก็ยังไม่เกิดผล จนเมื่อศรัทธาเกิดแล้ว ใจก็เปิดรับ จึงสามารถชักจูงให้รู้จักคิดอย่างถูกต้อง หรือนำพฤติกรรมให้เกิดการเลียนแบบในการทำสิ่งที่ถูกต้อง ฉะนั้น การทำหน้าที่กัลยาณมิตรได้สำเร็จหรือไม่ อยู่ที่ว่าสามารถทำให้ผู้เสวนาเกิดมีสัมมาทิฏฐิ ได้หรือไม่นั่นเอง

ทั้งนี้ ในการจะแนะนำผู้อื่นไปในทางที่ถูกที่ควรได้นั้น อย่างน้อยต้องมีคุณธรรม 2 ประการเป็นตัวกำหนด คือ มีโยนิโสมนสิการ และ มีสัมมาทิฏฐิ เป็นลำดับไป โดยความเห็นที่ถูกต้อง (สัมมาทิฏฐิ) เป็นความเห็นที่ประกอบด้วยปัญญา อันเกิดจากการได้พิจารณาโดยแยกคาย (โยนิโสมนสิการ) ซึ่งจะขยายความองค์ธรรมสัมมาทิฏฐิ และ โยนิโสมนสิการ ได้ดังนี้

<sup>241</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 178, 164.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, 175. 193.

1. มีความเห็นถูกต้อง (มีสัมมาทิฐิ) หมายถึง มีความคิดเห็น ทศนคติ ค่านิยม ความรู้ความเข้าใจถูกต้อง ดิงาม ถูกคลองธรรม เห็นตามความเป็นจริง แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ สัมมาทิฐิที่เป็นมโนสุจริต และสัมมาทิฐิที่เป็นอริยมรรค ดังได้อธิบายไว้ดังนี้

1.1. สัมมาทิฐิที่เป็นมโนสุจริต หมายถึง ความเห็นถูกต้อง 10 ประการ คือ เห็นว่าการให้ทานมีผลจริง การบูชามีผลจริง การเคารพบูชามีผลจริง ผลวิบากของกรรมดีกรรมชั่วมีจริง คุณของมารดา มีจริง คุณของบิดามีจริง โอปปาทิกะ (พวกเกิดทันทีเช่นเทวดา) มีจริง สมณพราหมณ์ผู้ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบบรรลุมรรคผลนิพพาน รู้แจ้งเห็นจริงด้วยตนเองแล้วสอนให้ผู้อื่นตามด้วยมีจริง ซึ่งพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า สัมมาทิฐิในข้อนี้ เป็นสัมมาทิฐิแบบชาวโลก คือเป็นในขั้นศีลธรรม ความว่า

สัมมาทิฐิในข้อนี้ นับเป็นความเชื่อถือ ความเห็น ทศนคติ ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องดีงาม มีเหตุผล เป็นประโยชน์เกี่ยวกับเรื่องความดีความชั่ว ซึ่งทำให้มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน เรียกว่า กัมมัสสทกตาญาณ เป็นโลกียสัมมาทิฐิ หรือสัมมาทิฐิขั้นโลกีย์ เกิดจากความรู้ความเข้าใจเหตุผลโดยอาศัยการอบรมสั่งสอนปลูกฝังสืบ ๆ กันมาในสังคม ช่วยให้เกิดความประพฤติดีประพฤติดชอบ และการดำเนินชีวิตที่ดีงาม ทำให้สังคมสงบเรียบร้อย คนอยู่ร่วมกันร่มเย็นเป็นสุข<sup>242</sup>

1.2. สัมมาทิฐิที่เป็นอริยมรรค หมายถึง ความเห็นในข้อปฏิบัติหรือหนทางอันประเสริฐที่นำไปสู่ความพ้นจากทุกข์ทั้งปวง เรียกว่า อริยมรรค มีองค์ประกอบ 8<sup>243</sup> คือ

1.2.1. มีความเห็นที่ถูกต้อง หมายถึง การรู้ในความจริงอันประเสริฐ 4 ประการ (อริยสัจ 4) คือ เห็นทุกข์ อันได้แก่ สภาวะที่บีบคั้น ขัดแย้ง สภาพที่ทนได้ยาก เห็นสมุทัยอันเป็นเหตุที่ก่อให้เกิดทุกข์ คือ เห็นตัณหา<sup>244</sup> หรือความทะยานอยาก ได้แก่ 1) ความทะยานอยากในกาม คือ ความอยากได้ในกามคุณ คือสิ่งสนองความต้องการของประสาททั้งห้า (กามตัณหา) 2) ความทะยานอยากในภพ คือ ความอยากได้ อยากมี อยากเป็น อยากคงอยู่ตลอดไป (ภวตัณหา) 3) ความทะยานอยากในวิภพ คือ ความอยากพ้นจากสภาพที่ไม่ปรารถนา อยากทำลาย อยากให้ดับสูญ (วิภวตัณหา) ส่วนอริยสัจ 2 ข้อสุดท้ายได้แก่ เห็นนิโรธ คือภาวะที่ตัณหาดับสิ้นไป และเห็นมรรค คือข้อปฏิบัติให้ถึงความพ้นทุกข์

<sup>242</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 642.

<sup>243</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 278, 251-252.

<sup>244</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 197, 181.

1.2.2. มีความคิดที่ถูกต้อง คิงาม คือ ไม่คิดไปในทางที่จะสนองความอยากของตน ไม่คิดพยายาม ไม่คิดเบียดเบียน

1.2.3. มีการแสดงออกทางวาจาที่ถูกต้อง ได้แก่ การไม่โกหก ไม่พูดต่อเสียด ไม่พูดคำหยาบ ไม่พูดเพื่อเจ้อ รวมเรียกว่า วชิสุจริต 4

1.2.4. มีการแสดงออกทางกายที่ถูกต้อง ได้แก่ การไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่ประพฤตผิดในกาม รวมเรียกว่า กายสุจริต 3

1.2.5. มีการเลี้ยงชีพที่ถูกต้อง ได้แก่ การเว้นจากการประกอบอาชีพที่ผิดศีลธรรม

1.2.6 มีความพยายามในทางที่ถูกต้อง คือ พยายามปิดกั้นบาปและอกุศลที่ยังไม่เกิด พยายามกำจัดบาปและอกุศลที่เกิดแล้ว พยายามสร้างกุศลกรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น และพยายามรักษากุศลธรรมที่มีแล้วให้มีมากยิ่งขึ้น เรียกว่า หลักปธาน 4

1.2.7. มีความระลึกรู้ที่ถูกต้อง ได้แก่ การพิจารณาสิ่งทั้งหลายให้รู้เห็นตามความเป็นจริง (สติปัญญา 4) คือ การกำหนดพิจารณากาย ความรู้สึก (เวทนา) จิตใจ และธรรมชาติ (ธรรม)

1.2.8. มีจิตตั้งมั่นถูกต้อง ได้แก่ การเพ่งพินิจด้วยจิตที่เป็นสมาธิแน่วแน่ (ฌาน 4)

ซึ่งพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า สัมมาทิฏฐิในข้อนี้ เป็นสัมมาทิฏฐิที่มุ่งไปสู่ความพ้นทุกข์ ความว่า

สัมมาทิฏฐิในข้อนี้ นับเป็นความรู้ ความเห็น ความเข้าใจเกี่ยวกับโลกและชีวิต หรือสังขารธรรมทั้งหลาย ถูกต้องตามความเป็นจริง คือ ตามสภาวะของมัน และตามความเป็นไป โดยธรรมดาแห่งเหตุปัจจัย ทำให้มองเห็นความสัมพันธ์ที่ถูกต้องซึ่งควรจะมีระหว่างตนเองกับสิ่งทั้งหลายที่แวดล้อมอยู่ ความรู้ความเห็นความเข้าใจอย่างนี้ เกิดจากการรู้จักมอง รู้จักคิด รู้จักพิจารณาสิ่งทั้งหลายตรงตามสภาวะและตามเหตุปัจจัยของมัน เป็นความรู้ความเห็นความเข้าใจที่ได้เรียกว่า สัมมาทิฏฐิแนวโลกุตระ คือในขั้นตอนนี้ยังเป็นโลกียะ แต่ก็อยู่ในแนวทางของโลกุตรสัมมาทิฏฐิ จะเจริญงอกงามขึ้นเป็นโลกุตรสัมมาทิฏฐิ ได้ต่อไป<sup>245</sup>

2. มีการพิจารณาโดยแยกกาย (มีโยนิโสมนสิการ) อานว่า โยนิโส-มะนะสิگانประกอบด้วย 2 คำ คือ

<sup>245</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 643.

- โยนิโส มาจาก โยนิ แปลว่า เหตุ ต้นเค้า แหล่งเกิดปัญหา อุบาย วิธี ทาง
- มนสิการ หมายถึง การทำในใจ การคิด คำนึง นึกถึง ใส่ใจ พิจารณา<sup>246</sup>

ดังนั้น โยนิโสมนสิการ จึงหมายถึง "การทำไว้ในใจโดยแยบคาย, การพิจารณาโดยแยบคาย" นั่นคือ ความเป็นผู้ฉลาดในการคิดอย่างถูกวิธี พิจารณาไตร่ตรองจนถึงสาเหตุ แล้วสรุปออกมาได้ว่าสิ่งนั้นควรหรือไม่ควร ดีหรือไม่ดี เป็นวิถีทางแห่งปัญญา เป็นธรรมสำหรับกลั่นกรอง แยกแยะข้อมูลหรือแหล่งข่าว (ปรโตโฆสะ) อีกชั้นหนึ่ง เป็นบ่อเกิดแห่งสัมมาทิฐิ ทำให้มีเหตุผล ไม่มมงาย<sup>247</sup> ซึ่งคัมภีร์ชั้นอรรถกถาและฎีกาได้แสดงไวพจน์แจกแจงความหมายเป็นแง่ต่างๆ คือ

2.1. การคิดหรือพิจารณาโดยอุบาย (อุบายมนสิการ) คือ การคิดอย่างมีวิธีหรือถูกวิธี ซึ่งหมายถึง การเข้าถึงความจริง สอดคล้องกับแนวสัจจะ ซึ่งทำให้รู้สภาวะลักษณะและสามัญลักษณะ คือ ลักษณะที่มีเสมอกันแก่สังขารธรรมทั้งปวง ได้แก่ ความเป็นของไม่เที่ยง ความเป็นทุกข์ ความเป็นของไม่ใช่ตน ของสิ่งทั้งหลาย<sup>248</sup>

2.2. การคิดถูกทาง ต่อเนื่องเป็นลำดับ (ปถมนสิการ) หมายถึง ความคิดที่เป็นระเบียบตามหลักเหตุผล ไม่ยุ่งเหยิงสับสน จิตไม่ติดพันในเรื่องนี้ แต่กลับเคลื่อนไปคิดอีกเรื่องหนึ่ง จิตยุ่งเหยิงกระโดดไปมา ไม่เป็นขั้นเป็นอัน รวมทั้งความสามารถในการดึงความคิดไปสู่แนวทางที่ถูก

2.3. การคิดอย่างมีเหตุผล (การณมนสิการ) เป็นการสืบค้นตามแนวความสัมพันธ์สืบทอดแห่งเหตุปัจจัย พิจารณาสืบสาวหาสาเหตุ ให้เข้าใจถึงต้นเค้า หรือแหล่งที่มา ซึ่งส่งผลต่อเนื่องตามลำดับ

2.4. การคิดการพิจารณาให้เกิดกุศลธรรม (อุปปาทกมนสิการ) เช่น การพิจารณาที่ทำให้มีสติ หรือทำให้จิตใจเข้มแข็งมั่นคง เป็นต้น

ซึ่งพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวไว้ว่า ในการเกิดในแต่ละครั้ง อาจมีลักษณะครบทั้ง 4 ข้อ โดยสามารถเขียนลักษณะทั้ง 4 ข้อนี้สั้น ๆ ได้ว่า คิดถูกวิธี คิดมีระเบียบ คิดมีเหตุผล คิดเร้ากุศล<sup>249</sup>

<sup>246</sup> เรื่องเดียวกัน, 669-670.

<sup>247</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ ชุด คำวัด (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2548), 710.

<sup>248</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, 104.

<sup>249</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, 670-671.

จะเห็นว่าการเสวนาสัตบุรุษหรือความมีกัลยาณมิตร (ปรโตโมษะที่ดี) นำไปสู่การได้สัจธรรม อันเป็นหลักความจริง จนผู้รับฟังนั้นก็เกิดศรัทธา อาจเขียนให้ดูง่าย ดังนี้<sup>250</sup>

**เสวนาสัตบุรุษ (มีกัลยาณมิตร) ——> สัจธรรม ——> ศรัทธา**

รูปแบบข้างต้นแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบภายนอกคือ ปรโตโมษะ อันได้แก่ความมีกัลยาณมิตรล้วน ๆ ส่งผลได้ถึงศรัทธา จบลงเพียงแค่ว่าโลกีย์สัมมาทิฏฐิ ซึ่งยังคงคอยอิงกัลยาณมิตร คือมีพฤติกรรมในลักษณะของการทำตามหรือเลียนแบบ ยังไม่รู้ยิ่งเห็นจริงประจักษ์แก่ตน ยังไม่เป็นอิสระหลุดพ้นสิ้นเชิง ทางแก้คือ ต้องหาทางเชื่อมโยงให้ก้าวเข้าสู่องค์ประกอบภายในคือ โยนิโสมนสิการ โดยปลูกโยนิโสมนสิการให้มีขึ้น และมารับช่วงทำงานต่อไป จึงจะสามารถนำไปสู่ โลกุตระสัมมาทิฏฐิ ได้

การเชื่อมโยงเข้าสู่ปัจจัยภายใน ก็อาศัยกัลยาณมิตรซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก ใช้ศรัทธาเป็นเครื่องเชื่อมโยง แล้วใช้การแสดงธรรม ธรรมที่แสดง หรือวิธีแสดงธรรม ช่วยให้ผู้ฟังหรือผู้เรียนปลูกโยนิโสมนสิการขึ้น คือให้รู้จักคิด พิจารณาด้วยตนเอง โดยมองสิ่งทั้งหลายตามสภาวะและเหตุปัจจัย เมื่อโยนิโสมนสิการเกิดขึ้นแล้ว กระบวนธรรมก็ดำเนินก้าวหน้าต่อไปได้ จนถึงที่สุด ระหว่างนี้กัลยาณมิตรอาจคอยช่วยประคับประคองชี้ช่องทางหนุนเสริมโยนิโสมนสิการนั้น ด้วยการแสดงธรรมไปเรื่อย ๆ เมื่อพร้อมทั้งปัจจัยภายนอกมาโยงกับปัจจัยภายใน คือปรโตโมษะที่ดีช่วยหนุนเสริม โยนิโสมนสิการ บุคคลนั้นก็จะสามารถก้าวไปในกระบวนการศึกษาและการปฏิบัติธรรมที่ถูกต้อง

จากการข้อมูลเชิงทฤษฎีที่ผ่านมาทำให้อาจกล่าวได้ว่า หลักธรรมในพระพุทธศาสนามีลักษณะเป็นองค์รวม อิงอาศัยซึ่งกันและกัน ทำให้คุณธรรมบางข้อสามารถเข้าไปสนับสนุนให้เกิดคุณสมบัติได้หลายข้อ แล้วแต่ว่าหมวดธรรมนั้นจะเน้นไปที่หลักธรรมใด แต่ถ้าต้องแยกตามความโดดเด่นของการสนับสนุนให้เกิดคุณสมบัตินั้นๆ แล้ว สามารถสรุปเป็นหมวดหมู่ ได้ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 คุณธรรมของผู้มีความเป็นกัลยาณมิตร

อริยทรัพย์ 7	ได้แก่	ศรัทธา ศีล หิริ โอตตัปปะ พาหุสัจจะ จาคะ และปัญญา
หลักกวีธรรม 5	ได้แก่	ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา
พละ 5	ได้แก่	ศรัทธา วิริยะ สติ สมาธิ และปัญญา
กัลยาณมิตรธรรม 8	ได้แก่	ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ วิริยะ สติ สมาธิ และปัญญา

<sup>250</sup> เรื่องเดียวกัน, 644.

## ส่วนที่ 2 คุณสมบัติของกัลยาณมิตรที่ทำหน้าที่ด้านการให้คำแนะนำสั่งสอน (ผู้บริหาร)

1. เป็นผู้นำรัก (ปิโย) โดยคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความน่ารักได้แก่
  - 1.1. พรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
  - 1.2. สังคหะวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตตา
2. เป็นผู้นำเคารพ (ครุ) โดยคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพได้แก่
  - 2.1. ปราศจากอคติ 4 (ความลำเอียง) เพราะชอบ เพราะชัง เพราะโกรธ เพราะกลัว
  - 2.2. พรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
  - 2.3. คุณสมบัติของครูอันเลิศ ได้แก่ ทำคนได้ก่อนสอน และความมีอิสระทางใจ
3. เป็นผู้นำยกย่อง (ภาวนีโย) โดยคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความน่ายกย่องได้แก่
  - 3.1. ภาวนา 4 ได้แก่ กายภาวนา คีตภาวนา จิตภาวนา ปัญญาภาวนา
4. เป็นผู้ฉลาดในการใช้คำพูด (วัตตา จ) ธรรมข้อนี้ จะเน้นไปที่การสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนทำหน้าที่ของตนให้ถูกต้องด้วยความเมตตา และมีวาจาที่ดี (ปิยะวาจา) ซึ่งวาจาที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้
  - 4.1. หลักการตรัสพระวาจา 6 พิจารณาจากลักษณะ 4 ประการ คือ จริง ถูก มีประโยชน์ ไพเราะเป็นที่ชอบใจ
  - 4.2. พระวาจา 4 ซี่ให้เห็นชัดเจนให้ปฏิบัติเข้าใจให้อาจหาญขลุ่ยโลมใจให้รำริง
5. เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ (วณักขโม) โดยมีคุณธรรมที่ส่งเสริมได้แก่
  - 5.1. ขันติ แบ่งเป็นด้านร่างกาย และจิตใจ
  - 5.2. โสรจจะ
6. เป็นผู้อธิบายเรื่องที่ลึกซึ้งได้ (กัมภีรัญจ กถัง กัตตา)
  - 6.1. สัมปรีตธรรม 7 รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน รู้บุคคล
  - 6.2. ธรรมของผู้แสดงธรรม 5 คือ เป็นผู้ที่ สอนถูกลำดับ สามารถชี้แจงให้เข้าใจชัดเจน มีความเมตตา ปรารถนาดี ไม่เห็นแก่ลาภหรือค่าจ้าง สอนตามเนื้อหาโดยไม่ยกตนข่มท่าน
  - 6.3. ลักษณะของผู้แสดงธรรม 6 คือ สามารถเข้าใจรวดเร็ว ทรงจำดี รู้จักพิจารณาชัดเจน นำมาปฏิบัติจริง มีวาจาไพเราะ ฉะฉาน มีวาทศิลปึงใจ
7. เป็นผู้ไม่ชักจูงมิตรไปในทางเสื่อมเสีย (โน จักฐาเน นิโยชเย)
  - 7.1. สัมมาทิฎฐิ ได้แก่ การมีความเห็นที่ถูกต้อง
  - 7.2. โยนิโสมนสิการ ได้แก่ คิดด้วยวิธีการต่างๆ คิดต่อเนื่องเป็นลำดับ คิดอย่างมีเหตุผล คิดให้เกิดกุศลธรรม

#### 2.4. พฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหาร

เนื่องด้วยคุณสมบัติเบื้องต้นของกัลยาณมิตร คือ เป็นคนดี มีปัญญา ที่เรียกว่าบัณฑิต หรือ สัตบุรุษ ซึ่งเมื่อใครไปเสวนาคบหา หรือเมื่อเขาเองทำหน้าที่เผยแพร่ความรู้ หรือความดีงามแก่ผู้อื่น ชักจูงให้ผู้อื่นมีความรู้ความเห็นถูกต้อง หรือให้มีศรัทธาที่จะถือตามอย่างคนอย่างใดอย่างหนึ่ง จะ โดยการสั่งสอน การแนะนำ หรือกระจายความรู้ความเข้าใจนั้นออกไปทางหนึ่งทางใดก็ตาม ด้วย ความปรารถนาดี ด้วยความเมตตากรุณา จะก่อให้เกิดสัมมาทิฐิ และการประพฤติปฏิบัติชอบขึ้น ก็เรียกว่า เป็นกัลยาณมิตร ซึ่งมีพระพุทธพจน์ที่กล่าวถึงพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นกัลยาณมิตร ไว้ในหลายที่ ดังต่อไปนี้

ภิกษุทั้งหลาย คนพาลมีกรรมเป็นเครื่องกำหนด บัณฑิตมีกรรมเป็นเครื่องกำหนด, ต่างก็ปรากฏแจ่มฉายด้วยความประพฤติของตน, ผู้ประกอบด้วยธรรม 3 ประการ พึง ทราบว่าเป็นพาล คือด้วยกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต ....., ผู้ประกอบด้วยธรรม 3 ประการ พึงทราบว่าเป็นบัณฑิต คือ ด้วยกายสุจริต วจีสุจริต มโนสุจริต<sup>251</sup>

ภิกษุทั้งหลาย ลักษณะของบัณฑิต เครื่องหมายของบัณฑิต แนวความประพฤติของ บัณฑิตมี 2 ประการดังนี้ กล่าวคือ บัณฑิตเป็นผู้มีปกติคิดความกิดดี มีปกติพูดด้วยคำดี มี ปกติทำการดี<sup>252</sup>

ภิกษุทั้งหลาย ผู้ประกอบด้วยธรรม 3 ประการ พึงทราบว่าเป็นบัณฑิต กล่าวคือ ตั้ง ปัญหาโดยแยบคาย แก้ปัญหาโดยแยบคาย และเมื่อคนอื่นแก้ปัญหาได้แยบคาย ด้วย ถ้อยคำกลมกล่อม สละสลวย ได้เหตุได้ผลก็อนุโมทนา<sup>253</sup>

บัณฑิตไม่ทำชั่วเพราะเหตุแห่งตน หรือเพราะเหตุแห่งบุคคลอื่น, ไม่พึงปรารถนา บุตร ทรัพย์ รัฐ ความสำเร็จแก่ตนโดยไม่ชอบธรรม, บัณฑิตนั้น พึงเป็นผู้มีศีล มีปัญญา ประกอบด้วยธรรม<sup>254</sup>

<sup>251</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 441, 115.

<sup>252</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 20, ข้อ 442, 115.

<sup>253</sup> เรื่องเดียวกัน ข้อ 444, 117.

<sup>254</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 16. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ กรมการศาสนา, 2514), 22.

ผู้ใดเป็นริรชน เป็นคนกตัญญูทเวที กบหากัลยาณมิตร มีความรักดีมั่น กระทำกิจ เพื่อผู้ตกทุกข์ด้วยตั้งใจจริง คนอย่างนั้นท่านเรียกว่าสัตบุรุษ<sup>255</sup>

คนที่เรียกว่าเป็นปราชญ์ เป็นบัณฑิต ก็เพราะบรรลุประโยชน์ที่มุ่งหมาย ทั้งสอง ประการคือ ประโยชน์ปัจจุบัน(ทิฏฐธัมมิกัตถะ) ประโยชน์ในเบื้องหน้า (สัมปราชิกัตถะ)<sup>256</sup>

ดูกรภิกษุ บุคคลผู้เป็นบัณฑิต มีปัญญามากในธรรมวินัยนี้ ย่อมไม่คิดเพื่อเบียดเบียน ตน ย่อมไม่คิดเพื่อเบียดเบียนผู้อื่น ย่อมไม่คิดเพื่อเบียดเบียนตนและผู้อื่น เมื่อคิด ย่อมคิด เพื่อเกื้อกูลแก่ตน เกื้อกูลแก่ผู้อื่น เกื้อกูลแก่ตนและผู้อื่น และเกื้อกูลแก่โลกทั้งหมดที่เสวย ดูกรภิกษุ บุคคลเป็นบัณฑิต มีปัญญามาก อย่างนี้แล<sup>257</sup>

เมื่อพิจารณาองค์คุณธรรมของกัลยาณมิตรที่กล่าวมาในข้างต้นจะพบว่า ล้วนแต่เป็น หลักการสงเคราะห์ หรือ หลีกหนีเหินห่างน้ำใจคน และประสานกลุ่มให้มีความสามัคคี เป็นหลักธรรม ให้คนแสดงน้ำใจต่อกันและกัน มุ่งเน้นความเป็นมิตรต่อกัน การปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้ ยอมจะ ร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ซึ่งส่งผลทางจิตใจและความรู้สึกนึกคิด จึงนับว่าเป็นคุณธรรมที่สำคัญอย่างมาก และเนื่องจากการที่มนุษย์อยู่รวมกันในสังคม ทำให้ต้องมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล พระพุทธศาสนาในฐานะที่เป็นธรรมนุญแห่งชีวิตของชาวพุทธ ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของคน ในสังคม หลักคำสอนนี้ปรากฏใน สังคาลสูตร ทิฆนิกาย ปาฎิกวรรค ซึ่งให้รายละเอียดไว้อย่างชัดเจน โดยหลักที่นับว่าเป็นข้อปฏิบัติทั่วไปสำหรับมิตร คือ คำสอนในเรื่องทศ 6 ที่ว่า

ดูกรคหบดีบุตร มิตรและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็น (เหมือน) ทิศเบื้องซ้าย อันกุลบุตร พึงบำรุงโดยฐานะ 5 คือ ทาน ให้ปัน ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน อัดถจริยา ทำประโยชน์แก่ เขา สมานัตตดา เอาตัวเข้าสมาน อวิสังวาทนตา พูดขานไม่คลาดความจริง<sup>258</sup>

<sup>255</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 27, ข้อ 2466, 445.

<sup>256</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 15, ข้อ 380, 122. และ ข้อ 385, 126.;

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 21, ข้อ 42, 54.;

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 22, ข้อ 43, 48.;

กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 25, ข้อ 201, 210.

<sup>257</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 21, ข้อ 186, 207.

<sup>258</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 202, 171.

จะเห็นว่า ข้อปฏิบัติ 4 ข้อแรกก็คือ หลักสังคหวัตถุ 4 อันเป็นหลักการสงเคราะห์ หรือ หลักการยึดเหนี่ยวน้ำใจคน และประสานหมู่ชน ไว้ในสามัคคี เป็นหลักธรรมสำหรับแสดงน้ำใจต่อกันระหว่างคนทั่วไป เมื่อหลักทั้งสองตรงกัน จึงแสดงให้เห็นว่า พระพุทธศาสนาสอนให้คนเป็นมิตรต่อกัน หรือปฏิบัติต่อกันอย่างมิตร นอกจากนี้ในบรรดาข้อปฏิบัติข้างต้น การเอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ ไม่ถือตัว ร่วมสุขร่วมทุกข์กัน นับเป็นคุณธรรมสำคัญ เป็นการเข้าถึงตัวอย่างแท้จริง ซึ่งมีผลทางจิตใจ และชักจูงความรู้สึกนึกคิดได้มาก ดังจะเห็นว่า ท่านจัดมิตรร่วมสุขร่วมทุกข์ไว้เป็นมิตรแท้ประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ

ในส่วนที่เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พระพุทธองค์ทรงแสดงถึงคุณธรรมของผู้บังคับบัญชา ในฐานะที่เป็นผู้ปกครองคนว่า ควรทำตนให้เป็นกัลยาณมิตรด้วยการประพฤติตนอยู่ในหลักธรรม และอนุเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นกัลยาณมิตร 4 ประการ คือ

1. ห้ามไม่ให้ทำความชั่ว
2. แนะนำให้ตั้งอยู่ในความดี
3. ให้ฟังสิ่งที่ยังไม่เคยฟัง
4. บอกทางสวรรค์ให้<sup>259</sup>

นอกจากนี้ ในสังคาสสูตร ยังได้กล่าวถึง ลักษณะของการปฏิบัติหน้าที่ผู้ใหญ่ต่อผู้น้อย หรือผู้บังคับบัญชาพึงมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการปฏิบัติต่อกันด้วยความเป็นกัลยาณมิตร และเหมาะสมกับหน้าที่ ดังพุทธพจน์ที่ว่า

นายพึงบำรุงทาสกรรมกร ผู้เป็นทิศเบื้องล่าง โดยหน้าที่ 5 ประการ ได้แก่

1. จัดการงานให้ทำตามความสมควรแก่กำลัง
2. ให้อาหารและค่าจ้าง
3. ดูแลรักษายามเจ็บป่วย
4. ให้อาหารมีรสแปลก (ให้อาหารรสอร่อยหรือสิ่งของพิเศษอื่นๆ)
5. ให้หยุดงานตามโอกาส<sup>260</sup>

ลักษณะของการปฏิบัติต่อกันด้วยความเป็นกัลยาณมิตรในข้างต้น ปรากฏหลักฐานในสังคาสสูตร<sup>261</sup> ซึ่งเป็นพระพุทธโฆษาที่ทรงแสดงแก่สังคาลมาฬ เป็นพระสูตรที่แสดงหลักธรรม ว่า

<sup>259</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 195, 168.

<sup>260</sup> กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง, เล่ม 11, ข้อ 203, 171.

<sup>261</sup> เรื่องเดียวกัน, ข้อ 172-206, 162-173. ;

ด้วยความสัมพันธ์ของคนในสังคม การเมืองเป็นสิ่งสำคัญ โดยมีองค์ประกอบ คือ แบบแผนการกระทำ และความหมายตามหน้าที่ ซึ่งเรียกหลักธรรมหมวดนี้ว่า “ลัทธิปฏิบัติ” หรือ แบบแผนการปฏิบัติต่อกัน ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร สำหรับผู้ครองเรือน ซึ่งทรงแสดงไว้เป็นขั้น เป็นตอน สามารถสรุปตามลำดับได้ดังนี้

1. กล่าวถึงกรรม 4 ประการ ที่ควรงดเว้น คือ ปาณาติบาต อทินนาทาน กามสุมิจฉาจาร และมุสาวาท และอคติ 4 อันเป็นเหตุแห่งการกระทำกรรมทั้ง 4 ในข้างต้น
  2. กล่าวถึงอบายมุขว่าเป็นหนทางแห่งความเสื่อม โภคะทรัพย์ ซึ่งนำมาซึ่งความเสื่อม
  3. กล่าวถึงมิตรประเภทต่างๆ โดยละเอียด
  4. กล่าวถึงอริยสาวกกว่า เป็นผู้ไม่ก่อทุกข์โทษเวรภัยแก่ผู้ใดอีก มีความโดยอรรถะว่า อริยสาวก ชื่อว่าเป็นผู้ปิดช่องความชั่วต่างๆ ไม่ให้เกิดขึ้นระหว่างตนกับบุคคลที่เกี่ยวข้องเรียกว่า ทิศ 6
- สังคาลสูตรจึงเป็นการแสดงถึงหน้าที่ของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องกันในสังคมเท่านั้น ไม่มุ่งถึงเรื่องการถือชั้นวรรณะ เพราะหากศึกษาพุทธประวัติและหลักธรรมในพระพุทธศาสนาอย่างถ่องแท้แล้วจะพบว่า พระพุทธศาสนาไม่สนับสนุนเรื่องของการถือชั้นวรรณะ ทุกคนมีศักยภาพในการพัฒนาตนตามหลักคำสอนทั้งสิ้น

เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่อง ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในงานวิจัยส่วนแรก ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลเรื่องกัลยาณมิตรแล้ว เพื่อให้งานวิจัยชิ้นนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วน ในส่วนต่อไปผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

## สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

### 1. ความหมายของคำว่าอุดมศึกษา

อุดมศึกษา<sup>262</sup> หมายถึง การศึกษาที่สูงขึ้นจากระดับมัธยมศึกษา คำว่า *อุดมศึกษา* มีรากศัพท์มาจากศัพท์ภาษาบาลี "อุดม" หมายถึง สูงสุด และศัพท์ภาษาสันสกฤต *ศิกษา* หมายถึง การเล่าเรียน ดังนั้น คำว่า "อุดมศึกษา" จึงหมายถึง การเรียนขั้นสูงสุด

---

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, *ทีมนิกาย สุเมธกวีลาสิณี ปาฎีกวัคคอัญญกถา*, เล่ม 3, ข้อ 242-274, 132-151.

<sup>262</sup>Wikipedia, *สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ* [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 19 ธันวาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://th.wikipedia.org>.

## 2. ความเป็นมาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย เริ่มตั้งแต่สมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้ก่อตั้งโรงเรียนกฎหมาย โรงเรียนแพทย์ โรงเรียนช่างไหม รวมถึงโรงเรียนมหาดเล็ก และโรงเรียนข้าราชการพลเรือน แต่ยังไม่สามารถให้การศึกษาถึงขั้นปริญญาได้ ซึ่งต่อมาในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีการสถาปนามหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศไทย อันได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยอีกหลายแห่ง แต่มหาวิทยาลัยต่างๆ นั้น อยู่ภายใต้การปกครองของหลายกระทรวง เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สังกัดกระทรวงเกษตร เป็นต้น ซึ่งทำให้ยากแก่การบริหารจัดการ ดังนั้น เมื่อปี พ.ศ. 2502 จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติให้มีการโอนมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มาสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อความสะดวกทั้งด้านวิชาการและการบริหารงาน

ในปี พ.ศ. 2514 สภาการศึกษาแห่งชาติ ร่วมกับที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัย ได้เสนอต่อจอมพลถนอม กิตติขจร หัวหน้าคณะปฏิวัติว่า มหาวิทยาลัยควรมีอิสระในการปกครองตนเอง มีเสรีภาพทางวิชาการ จึงควรแยกให้เป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐบาล หรือตั้งทบวงอิสระในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อเป็นต้นสังกัดของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จึงมีประกาศคณะปฏิวัติเมื่อวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 ให้สถาปนา "ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ" ขึ้น โดยมีรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้กำกับดูแล ได้มีพระราชบัญญัติเปลี่ยนชื่อ เป็น "ทบวงมหาวิทยาลัย" และยกฐานะเป็นทบวงอิสระ ไม่อยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานในปี พ.ศ. 2520

เมื่อปี พ.ศ. 2546 มีประกาศพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ทำให้ "ทบวงมหาวิทยาลัย" เปลี่ยนเป็น "สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา" หรือ สกอ. (Office of the Higher Education Commission : OHEC) สังกัดกระทรวงศึกษาธิการจนปัจจุบัน เป็นองค์กรหลักหนึ่งในห้าองค์กรหลักของกระทรวงศึกษาธิการ มีคณะกรรมการการอุดมศึกษา(กกอ.) ทำหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีผู้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจนถึงปัจจุบัน จำนวน 6 ท่าน ดังนี้

- |  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| 1. ศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจเอกจรเดช จันทรศร   | 7 ก.ค. 46 - 19 เม.ย. 47             |
| 2. ดร.พรนิภา ลิ้มปพยอม                     | 20 เม.ย. 47 - 18 พ.ค. 47 (รักษาการ) |
| 3. เกษัชกร ศาสตราจารย์พิเศษ ภาวิช ทองโรจน์ | 19 พ.ค.47 - 1 มิ.ย.47 (รักษาการ)    |
|  | 2 มิ.ย. 47 - 30 ก.ย. 49             |
| 4. นางสาวจิรณี ดันดิรัตน์วงศ์              | 1 ต.ค.49 - 26 ธ.ค. 49 (รักษาการ)    |

5. ดร.กฤษณพงศ์ กีรติกร	27 ธ.ค. 49 - 14 ม.ค. 50 (รักษาการ) 15 ม.ค. 50 - 30 ก.ย. 50
6. ดร.สุเมธ แย้มมนุ่	1 ต.ค. 50 - ปัจจุบัน

สืบเนื่องมาจากทบวงมหาวิทยาลัย ได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ใช้ตราประจำพระองค์ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว นั่นคือ "พระวชิระ" เป็นตราประจำทบวงมหาวิทยาลัย แม้อต่อมาทบวงมหาวิทยาลัยจะเปลี่ยนชื่อเป็น "สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา" แต่ก็ได้อัญเชิญ "พระวชิระ" มาเป็นสัญลักษณ์สืบเนื่องมาสู่ประจำสถาบัน ได้แก่ สีม่วง-น้ำเงิน โดย สีม่วง เป็นสีประจำวันพระราชสมภพของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว และสีน้ำเงิน เป็นสีประจำสถาบันพระมหากษัตริย์ ปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 328 ถนนศรีอยุธยา แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

### 3. ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หรือ มหาวิทยาลัยรัฐ คือ สถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับอุดหนุนงบประมาณส่วนใหญ่จากรัฐ อันได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดหรือภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ สถาบันอุดมศึกษาจำกัดรับในระบบราชการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาในระบบราชการไม่จำกัดจำนวนรับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 3.1. สถาบันอุดมศึกษาจำกัดรับในระบบราชการ ได้แก่

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (มก.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี (มรภ.อุด.)
มหาวิทยาลัยขอนแก่น (มข.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มรภ.ม.)
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (มธ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย (มรภ.ล.)
มหาวิทยาลัยนเรศวร (มน.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (มรภ.สน.)
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (มมส.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (มรภ.นม.)
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ (มจ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ (มรภ.บร.)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (มศว.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ (มรภ.สร.)
มหาวิทยาลัยศิลปากร (มสท.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี (มรภ.อบ.)
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (มอ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (มรภ.พน.)
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (มรภ.อบ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี (มรภ.รพ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (มรภ.สส.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ (มรภ.ร.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (มรภ.สด.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (มรภ.ท.)

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม (มรภ.จษ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ (มรภ.ว.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา (มรภ.อย.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี (มรภ.พบ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (มรภ.บส.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี (มรภ.กจ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (มรภ.ธ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (มรภ.น.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (มรภ.ชม.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี (มรภ.ส.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (มรภ.ช.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช (มรภ.นศ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง (มรภ.ลป.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต (มรภ.ภ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ (มรภ.อ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา (มรภ.สข.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (มรภ.พส.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา (มรภ.ย.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (มรภ.กพ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ (มรภ.กส.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ (มรภ.นว.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ (มรภ.ชย.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ (มรภ.พช.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด (มรภ.รอ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ (มรภ.ศก.)	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (มทร.พระนคร)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (มทร.ธัญบุรี)	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย (มทร.ศรีวิชัย)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ (มทร.สุวรรณภูมิ)	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ (มทร.รัตนโกสินทร์)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก (มทร.ตะวันออก)	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ (มทร.กรุงเทพ)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา (มทร.ล้านนา)	มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ (มนธ.)
มหาวิทยาลัยนครพนม (มนพ.)	สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน (สทป.)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน (มทร.อีสาน)	

### 3.2. สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล หรือที่เรียกว่า "มหาวิทยาลัยนอกระบบ" คือ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากระบบราชการ (Autonomous University) แต่ยังคงได้รับเงินอุดหนุนทั่วไป (block grant) ที่รัฐจัดสรรให้เป็นรายปีโดยตรง เพื่อใช้จ่ายตามความจำเป็นในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา

แนวความคิดที่จะนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบนั้น มีมาตั้งแต่ พ.ศ. 2507 ซึ่งผู้บริหารและคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยได้ยื่นหลักการต่อ จอมพลถนอม กิตติขจร นายกรัฐมนตรี ซึ่งก็ไม่ได้รับการเห็นชอบ เพียงแต่ได้มีการจัดตั้ง "ทบวงมหาวิทยาลัย" ขึ้น เพื่อดูแลมหาวิทยาลัยต่างๆ แทน

"สำนักนายกรัฐมนตรี" ดังนั้น ในยุคนี้ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ จึงได้ย้ายไปสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จากเดิมที่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี แต่อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยก็ยังคงอยู่ภายใต้กฎหมายระเบียบของระบบราชการเช่นเดิม ซึ่งทำให้ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน จึงได้มีความพยายามที่จะนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการเรื่อยมา<sup>263</sup> และในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ เมื่อปี พ.ศ. 2541 นโยบายการออกนอกระบบก็ได้เป็นข้อตกลงหนึ่งที่ผูกพันกับสัญญาการกู้ยืมเงินกับ IMF โดยมุ่งหมายของรัฐบาลเพื่อลดงบประมาณในส่วนราชการที่สามารถเลี้ยงตนเองและบริหารงบประมาณเองได้ ในช่วงปี พ.ศ. 2542 เริ่มมีการเสนอให้มหาวิทยาลัย หรือคณะฯ ที่ตั้งขึ้นใหม่ "ออกนอกระบบ" ราชการ และมีการหยุดรับข้าราชการพลเรือนเข้ามาในมหาวิทยาลัยรัฐเดิมทั้งหมด ตำแหน่งที่บรรจุเข้ามาใหม่ เรียกว่า "พนักงานมหาวิทยาลัย" ซึ่งมีกรอบเงินเดือนและสวัสดิการแตกต่างจากข้าราชการพลเรือนเดิม และหากผู้ที่เกษียณราชการไปให้ตำแหน่งและเงินเดือนนั้น เปลี่ยนเป็นตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยในตำแหน่งเริ่มบรรจุใหม่เท่านั้น

ในประเทศไทยมีสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับ 13 แห่ง ที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับระบบราชการ หรือไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยในจำนวนนี้มี 3 แห่งที่เป็นสถาบันในกำกับของรัฐบาลตั้งแต่ก่อตั้ง ส่วนที่เหลือนั้นเป็นสถาบันในกำกับของรัฐบาล โดยการแปรสภาพด้วยผลของกฎหมาย ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง (มฟล.) (ออกนอกระบบตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย)
2. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (มทส.) (ออกนอกระบบตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย)
3. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (มวล.) (ออกนอกระบบตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัย)
4. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ม.มจร.)
5. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (ม.มมร.)
6. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (จพ.)
7. มหาวิทยาลัยมหิดล (มม.)
8. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (มช.)
9. มหาวิทยาลัยทักษิณ (มทข.)
10. มหาวิทยาลัยบูรพา (มบ.)
11. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.)
12. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (มจพ.)
13. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (สจล.)

<sup>263</sup> เกษม สุวรรณกุล, มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ คืออะไร [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.culi.chula.ac.th/tic/out.html>.

### 3.3. สถาบันอุดมศึกษาในระบบราชการไม่จำกัดจำนวนรับ ได้แก่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (มร.) และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (มสธ.)

นอกจากนี้ ยังมีการจัดการศึกษาโดย สถาบันอุดมศึกษาเอกชน วิทยาลัยชุมชน มหาวิทยาลัย วิทยาลัย หรือ บัณฑิตวิทยาลัย ที่อาจจะไม่ได้อยู่ในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เช่น วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของ กระทรวงกลาโหม นอกจากนี้โรงเรียนสาธิตก็ยังสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาอีกด้วย

## 4. ระบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย มีคณะกรรมการการอุดมศึกษา ทำหน้าที่เสนอนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมชาติ ทั้งนี้ ในการสนับสนุนทรัพยากร ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล จะคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบัน ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ทำหน้าที่เป็นฝ่ายปฏิบัติการ มีสภาสถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่เป็นองค์กรกำกับดูแลสถาบันในระดับสูงสุด ทำหน้าที่สรรหาและแต่งตั้งอธิการบดี เพื่อทำหน้าที่บริหารมหาวิทยาลัยให้ดำเนินไปตามยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยนั้นๆ วางไว้

ศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช<sup>264</sup> ได้กล่าวถึงสภามหาวิทยาลัยไว้ว่า สภามหาวิทยาลัยของแต่ละสถาบันจะมีองค์ประกอบแตกต่างกัน และมีการเปลี่ยนแปลงไปตามเวลา แต่มีหลักการเดียวกันคือ เป็นองค์ประกอบและจำนวนสมาชิกที่ทำหน้าที่ governance ได้ดี ทำให้เกิด การกำกับที่ดี มีการรับศรัทธา และทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันกับสถาบันในประเทศหรือรวมทั้งในต่างประเทศด้วย การได้มาของกรรมการสภา อาจมาโดยการแต่งตั้ง หรือเลือกตั้ง และมักเป็นคนนอกมหาวิทยาลัย แต่บางแห่งก็มีคนในเป็นสมาชิกที่มีสิทธิ์ลงคะแนนเสียงก็มี ที่เป็นสมาชิกที่ไม่มีสิทธิ์ลงคะแนนเสียงก็มี จำนวนกรรมการที่เหมาะสมที่สุดไม่เท่ากัน เกณฑ์มากที่สุดอาจอยู่ที่ 21, 24, 25 จำนวนที่เหมาะสมอยู่ระหว่าง 12-14 คน

ศาสตราจารย์ นพ. อดุลย์ วีริยะเวชกุล กล่าวถึงการประชุมสภามหาวิทยาลัยว่า จะเน้นเฉพาะ “นโยบาย” และ “แนวทางการพัฒนา” เท่านั้น นอกจากนั้นเป็นการรับรองงานของ

<sup>264</sup> วิจารณ์ พานิช, *Global Trend in University Governance : 9. องค์ประกอบและขนาดของสภามหาวิทยาลัย* [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 16 December 2009. เข้าถึงได้จาก <http://gotoknow.org/blog/council/122293>

คณะกรรมการที่สภามอบหมายให้ทำ ในขณะที่ในส่วนองงานวิชาการ จะเป็นหน้าที่ของ “สภาวิชาการ” เป็นผู้รับผิดชอบ<sup>265</sup>

สภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง มีอำนาจหน้าที่ต่างกันไปตามที่พระราชบัญญัติของสถาบันนั้นๆ กำหนดไว้ แต่หลักๆ คือ มีหน้าที่รับรองนโยบาย รับรองงบประมาณ แต่งตั้งผู้บริหาร (อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี) รับรองแผนพัฒนามหาวิทยาลัย รับรองหลักสูตร ระเบียบบุคลากร ระเบียบการเงิน เป็นต้น

## 5. บทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา

ศาสตราจารย์พิเศษภาวิช ทองโรจน์ ได้กล่าวถึงหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาไว้ในบทความเรื่อง “สภาสถาบันอุดมศึกษากับการพัฒนาอุดมศึกษา”<sup>266</sup> อย่างน่าสนใจ ความเป็นว่า

“สถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลิตกำลังคนระดับอุดมศึกษาที่มีภารกิจหลัก 4 ประการ คือ การผลิตและพัฒนาากำลังคนระดับกลางและระดับสูง การวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานอุดมศึกษามีลักษณะเฉพาะ มีความหลากหลายตามบริบทและประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง การบริหารสถาบันอุดมศึกษาจึงมีความแตกต่างจากการบริหารองค์กรโดยทั่วไป หรือสถานศึกษาที่จัดการในระดับอื่น แม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาจะมีความหลากหลายตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้ง พัฒนาการ หรือบทบาทหน้าที่ในการมุ่งตอบสนองการพัฒนากำลังคนของประเทศ แต่การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาจะมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญในประการหลักๆ ที่สำคัญร่วมกัน ได้แก่ การบริหารบุคลากรที่เป็นคณาจารย์ วิชาการหรือหลักสูตร งานวิจัย การบริหารงานบริการวิชาการแก่ชุมชน รวมถึงทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนการสอน การเงินและทรัพย์สิน บุคลากรสายสนับสนุน การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินการต่างๆ ตามภารกิจหลักของแต่ละสถาบัน ภายใต้หลักการของความมีอิสระภาพในการดำเนินการ (autonomy) และความมีเสรีภาพทางวิชาการ (academic freedom)”

แม้สถาบันอุดมศึกษาจะมีภารกิจหลัก 4 ประการ คือ การผลิตและพัฒนา กำลังคน การวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

<sup>265</sup> อุดลย์ วิริยเวชกุล, “การบริหารอุดมศึกษาเปรียบเทียบ” เอกสารในการบรรยายแก่ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยรุ่นที่ 18 ณ โรงแรมโซลทวิน ทาวเวอร์, 24 เมษายน 2550. (อัคราณา)

<sup>266</sup> ภาวิช ทองโรจน์, สภาสถาบันอุดมศึกษากับการพัฒนาอุดมศึกษา [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.dusit.ac.th/course/standard/No-3.pdf>.

แต่หน้าที่หลักซึ่งเป็นหัวใจของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิตออกไปรับใช้ประเทศชาติ และสังคม ซึ่งแต่ละสถาบันนอกจากจะต้องพิจารณาถึงความต้องการในด้านกำลังคนของ ตลาดแรงงานแล้ว ยังต้องคำนึงถึงคุณภาพของบัณฑิตอีกด้วย ดังนั้น การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารหลักสูตร จึงนับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าสถาบันใดสามารถจัดการเรียน การสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรได้แล้ว ก็น่าจะเชื่อได้ว่าบัณฑิตที่จบจากสถาบัน นั้น ๆ มีคุณภาพตามความต้องการของสังคม ในทางตรงกันข้าม ถ้าสถาบันใดไม่อาจจัดการเรียน การสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรแล้ว ก็น่าจะสงสัยได้ว่าบัณฑิตที่ผลิตออกมา จะมี คุณภาพตามความต้องการของสังคมหรือไม่<sup>267</sup> จึงนับเป็นหน้าที่หลักที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา ในการสร้างระบบและกลไกการบริหารที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันทั้งระบบ ตามองค์ประกอบ คุณภาพ 9 ด้าน คือ 1) ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนดำเนินงาน 2) การเรียนการสอน 3) กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา 4) การวิจัย 5) การบริการวิชาการแก่สังคม 6) การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม 7) การบริหารและจัดการ 8) การเงินและงบประมาณ และ 9) ระบบและกลไกการ ประกันคุณภาพ เพื่อให้สถาบันของตนๆ มีการพัฒนา และดำเนินงานต่อไปได้อย่างมั่นคง

---

<sup>267</sup> รุจิร ภู่อาระ, “ปัญหาการสอนในระดับอุดมศึกษา,” เอกสารในการสัมมนาทางวิชาการเรื่อง การสอนในระดับอุดมศึกษา ณ ห้องสัมมนามหาวิทยาลัยกรุงเทพ กรุงเทพฯ, 6-8 กรกฎาคม 2531 (อัครสำเนา).

## สรุป

ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากในการกำหนดทิศทางของสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง ผู้บริหารที่ดีจึงต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำในตัว โดยภาวะผู้นำต้องประกอบด้วยคุณสมบัติหลายประการ ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าว ก็คือคุณสมบัติของความ เป็นกัลยาณมิตรนั่นเอง และเมื่อก้าวถึงกัลยาณมิตรในทางพระพุทธศาสนาจะพบว่า มีความหมาย ครอบคลุมทั้งทางโลกและทางธรรม โดยเฉพาะการทำหน้าที่ในการชี้แนวทางไปสู่ความพ้นทุกข์ ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของกัลยาณมิตร แต่เนื่องด้วยพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้า นั้น เติงเห็นว่า บุคคลมีหลายระดับ จะให้ทุกคนหวังซึ่งความพ้นทุกข์ทั้งหมดก็มีได้ คำสอนของพระองค์จึงมีหลาย ระดับ หลายแง่มุม ตามแต่มุมในการมองของผู้ที่จะนำหลักธรรมนี้ไปใช้ ซึ่งเมื่อมองในมุมของความ เป็นผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแล้ว พบว่า ความเป็นกัลยาณมิตรนั้น สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นคุณธรรม และส่วนที่เป็นคุณสมบัติ ดังนี้

ส่วนแรก ส่วนที่เป็นคุณธรรมที่ต้องมีอยู่อย่างครบถ้วนในบุคคลที่มีความเป็น กัลยาณมิตร ได้แก่ หลักกัลยาณมิตรธรรม 8 ได้แก่ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ วิริยะ สติ สมาธิ และ ปัญญา ซึ่งเป็นการรวมกันระหว่าง วุฒิธรรม 5 ได้แก่ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา กับพละ 5 ได้แก่ ศรัทธา วิริยะ สติ สมาธิ และปัญญา นอกจากนี้ ยังมีหลักอริยทรัพย์ 7 ได้แก่ ศรัทธา ศีล หิริ โอตตัปปะ พาหุสัจจะ จาคะ และปัญญา อีกด้วย

ส่วนที่สอง เป็นส่วนที่เป็นคุณสมบัติของกัลยาณมิตร ทำให้การทำหน้าที่กัลยาณมิตร สมบูรณ์ขึ้น มี 7 ประการ ได้แก่ ปิโย ครุ ภาวนีโย วัตตา วจนิกขโม คัมภีริญจะ กะถัง กัตตา และ โน จัญฐานะ นิโยชะเย โดยคุณสมบัติเหล่านี้เน้นไปที่กัลยาณมิตรที่ทำหน้าที่ความเป็นครู หรือพี่เลี้ยง เป็นหลัก เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการชี้แนะ สนับสนุนบุคลากร ผู้ได้บังคับบัญชาให้เดิน ไปในทางที่ถูกต้อง เหมาะควร ไม่ต่างกับที่ครูต้องเป็นผู้ชี้ทางถูกผิดให้แก่ศิษย์นั่นเอง

ด้วยธรรมชาติของพระพุทธศาสนา ที่เชื่อว่าทุกสิ่งย่อมเกิดมาจากเหตุ การที่ผู้ใดก็ตามจะ มีความเป็นกัลยาณมิตรได้ ต้องเกิดจากการหมั่นฝึกฝนคุณธรรมเหล่านั้นให้เกิดในตนเอง และมนุษย์ ทุกคนมีศักยภาพในการพัฒนาตน ให้เป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตรได้ ซึ่งการจะสร้างคุณสมบัติ 7 ประการให้เกิดขึ้นในตัวได้ ต้องอาศัยคุณธรรมในส่วนแรกและคุณธรรมอื่นๆ เป็นตัวสนับสนุน แต่ ด้วยเหตุที่หลักธรรมในพระพุทธศาสนา มีลักษณะเป็นองค์รวม อิงอาศัยซึ่งกันและกัน ทำให้ คุณธรรมบางข้อสามารถเข้าไปสนับสนุนให้เกิดคุณสมบัติได้หลายข้อ แล้วแต่ว่าหมวดธรรมนั้นจะ เน้นไปที่หลักธรรมใด

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกัลยาณมิตรทำให้ทราบว่า กัลยาณมิตรคือ บุคคลที่มีความเป็นมิตร นำคบหา เพราะเป็นผู้ชักชวนให้ตั้งตนอยู่ในสัมมาทิฐิ และเป็นที่พึ่งพาแก่เพื่อนได้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารในยุคปัจจุบัน เนื่องจากสิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องผูกใจคนให้อยู่รวมกันด้วยสันติและสามัคคี โดยผู้ที่จะนับว่าเป็นผู้มีคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรนั้น ต้องประกอบด้วยคุณธรรมหลายประการดังที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น

เพื่อเป็นการยืนยันความถูกต้อง สมบูรณ์ของข้อค้นพบทางทฤษฎี ตามหลักของพระพุทธศาสนา ที่ผู้วิจัยได้ค้นคว้ามาตามกรอบแนวคิดการวิจัย ผู้วิจัยจึงมีการศึกษาภาคสนาม โดยใช้เทคนิควิธีการทำวิจัยและสถิติที่ใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้ 2 ประการ ได้แก่ เทคนิคเดลไฟ (Delphi Technique) โดยใช้เครื่องมือคือ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามความเห็น และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) จากนั้นจึงยืนยันความสมบูรณ์ของข้อมูลในเชิงประจักษ์โดยเทคนิค Ethnographic Futures Research (EFR) โดยใช้เครื่องมือคือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งจะได้กล่าวถึงในรายละเอียดในบทต่อไป

### บทที่ 3

#### การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัตិความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งมีทฤษฎีของผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องกัลยาณมิตรตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา และผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) แต่ด้วยความเป็นนามธรรมของคำว่า “กัลยาณมิตร” ทำให้การสร้าง หรือกำหนดปัจจัยดังกล่าวเป็นไปด้วยความยากลำบาก งานวิจัยฉบับนี้จึงต้องอาศัยความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่น้อย เพื่อให้ได้คำตอบที่มีความน่าเชื่อถือ ภายใต้อารมณ์ที่อิสระ อันจะทำให้ได้มาซึ่งความเห็นที่หลากหลาย โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

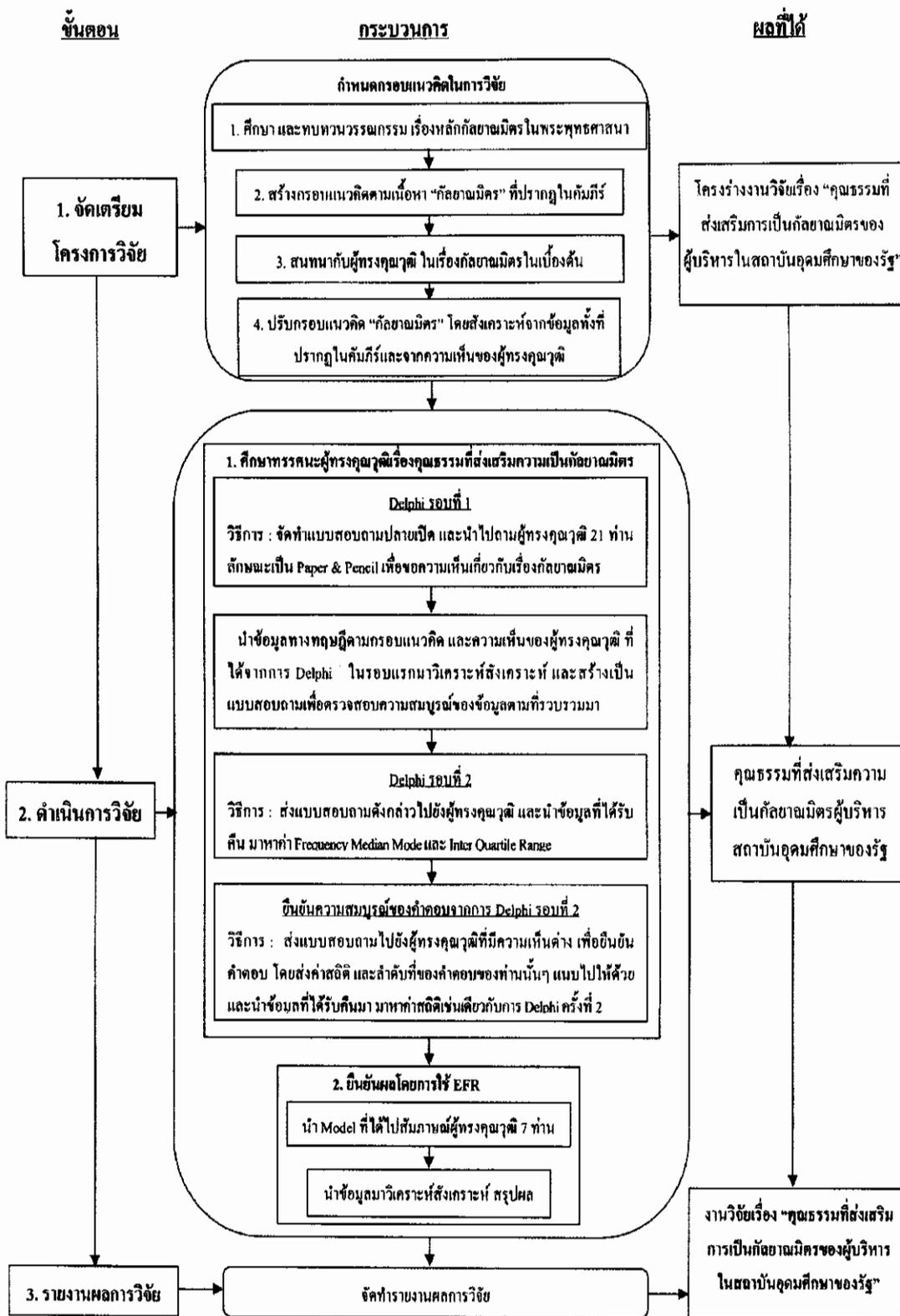
#### ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย** เป็นขั้นตอนการศึกษา ทบทวนวรรณกรรมเรื่อง “กัลยาณมิตร” จากเอกสารไม่ว่าจะระดับปฐมภูมิ อันได้แก่พระไตรปิฎก หรือจากพระอรธรรคตา ฎีกา อนุฎีกา ปกรณ์วิเสส ซึ่งนับเป็นวรรณกรรมระดับทุติยภูมิ รวมถึงเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคำสอนของพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับความเป็นกัลยาณมิตร ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ทั้งในแง่วิธีการสร้างเครื่องมือในการวิจัย อันได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามความเห็น (Opinionnaire) รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การใช้เทคนิคเดลไฟ (Delphi Technique) และเทคนิค Ethnographic Futures Research (EFR) รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหากรอบแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับกัลยาณมิตร สำหรับการนำมากำหนดกรอบและหมวดหมู่สำหรับการเขียนงานวิจัย จากนั้นเป็นการรวบรวมข้อมูลที่ได้ศึกษามาทั้งหมดในข้างต้น และจัดทำเป็นโครงร่างงานวิจัยเสนอต่อภาควิชา เพื่อขอความเห็นชอบ และดำเนินการขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยต่อไป

**ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย** เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมดมาตั้งเป็นกระทงคำถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด ส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกัลยาณมิตร นับเป็นการ Delphi ครั้งที่ 1 จากนั้น ผู้วิจัยจะได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดประเด็นคำถาม โดยวิเคราะห์จากทฤษฎีในระดับปฐมภูมิ อันได้แก่ พระไตรปิฎก ส่วนในระดับทุติยภูมิ ได้แก่ อรรถกถา ฎีกา อนุฎีกา ปกรณ์วิเสส และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการ Delphi ครั้งที่ 1 มาสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับการ Delphi ครั้งที่ 2

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ จะใช้เครื่องมือที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น รวมจำนวน 3 ชิ้น อันได้แก่ แบบสอบถามสำหรับเทคนิคเดลไฟ (Delphi Technique) 2 ชิ้น คือ แบบสอบถามสำหรับ Delphi ครั้งที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ส่วนแบบสอบถามในการทำ Delphi ครั้งที่ 2 ไป เป็นแบบสอบถามปลายปิด ผสมกับส่วนที่ให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติม ส่วนเครื่องมือชิ้นที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งมีลักษณะเป็น Model ที่แสดงปัจจัยความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งใช้สำหรับเทคนิค EFR (Ethnographic Futures Research) โดยสามารถสรุปเป็นขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยเรื่อง คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหาร  
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

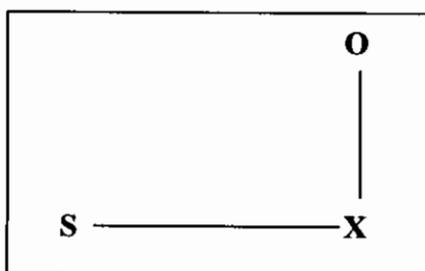
**ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย** เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นผู้วิจัยนำกลับมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์แล้วจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยพิจารณา เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีประสิทธิผลสูงสุด ผู้วิจัยจึงกำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย แผนผังของแผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตารางแสดงประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดในแต่ละหัวข้อ ดังนี้

#### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งมีหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) คือ ทรรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องกัลยาณมิตรตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา และผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นการวิจัยกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว ศึกษาสถานการณ์ไม่มีการทดลอง (The one-shot, Non-Experimental, Case Study Design) โดยมีแผนผังของแผนแบบการวิจัยดังนี้



เมื่อ

- |   |         |                                  |
|---|---------|----------------------------------|
| S | หมายถึง | ตัวอย่างที่ได้จากการเลือกมาศึกษา |
| X | หมายถึง | ตัวแปรที่ศึกษา                   |
| O | หมายถึง | ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา          |

แผนผังที่ 1 แสดงแผนแบบการวิจัย

## ประชากร

ในการกำหนดกลุ่มประชากร ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติพื้นฐาน ในการแบ่งประชากรออกเป็น 2 ส่วน คือ ผู้ทรงคุณวุฒิในส่วนของเทคนิคเดลไฟ (Delphi Technique) จำนวน 21 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิในส่วนของเทคนิค EFR (Ethnographic Futures Research) จำนวน 7 ท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ 2 ประการ คือ

เกณฑ์ข้อที่ 1 การเป็นผู้ได้รับการยอมรับจากสังคม เพราะเป็นการแสดงถึงภูมิธรรม ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาอันยาวนานในการสั่งสมประสบการณ์

เกณฑ์ข้อที่ 2 ระดับการศึกษา บทบาท หน้าที่การงาน โดยผู้วิจัยได้แบ่งผู้ทรงคุณวุฒิออกเป็น 3 กลุ่ม และได้กำหนดคุณสมบัติที่ต่างกันออกไปในแต่ละกลุ่ม ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มที่	คุณสมบัติ
1. ผู้ให้ข้อมูลในขั้นตอนการทำ Delphi จำนวน 21 ท่าน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตรสูง</li> <li>- เป็นผู้ทำงานด้านวิชาการ และคัมภีร์ของพระพุทธศาสนา</li> <li>- มีวุฒิทางธรรมระดับเปรียญธรรม 9 ประโยค</li> <li>- กรณีที่มีวุฒิทางธรรมระดับเปรียญธรรม 6-8 ประโยค ต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเชี่ยวชาญในองค์ความรู้เรื่องกัลยาณมิตรตามหลักพระพุทธศาสนาจริง</li> </ul>
2. ผู้ยืนยันความเหมาะสมของผลการวิจัยที่ได้ จำนวน 7 ท่าน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นผู้ที่มีความรู้ในหลักพระพุทธศาสนา จากสาขาวิชาชีฟต่าง ๆ</li> <li>- ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในระดับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ</li> <li>- เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสังคมว่า เป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตร และมีพลังในการชี้นำสังคมได้</li> </ul>

## ตัวแปรที่ศึกษา

คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตร จำนวน 52 ข้อ ได้แก่ ศรัทธา (ความเชื่อ) ศีล (ความประพฤติที่ถูกต้องดีงาม) สุตตะ (การได้ฟังมาาก) จาคะ (การเผื่อแผ่ เสียสละ) วิริยะ (ความเพียรไม่ทอดอຍ) สติ (ความระลึกได้ สมาริ) ความตั้งใจมั่น) ปัญญา (ความรอบรู้ เข้าใจโลกและชีวิตตามความเป็นจริง) หิริ (ความละอายต่อบาปทุจริต โศคตปปะ (ความเกรงกลัวต่อบาปทุจริต) เมตตา (ความรักใคร่ ปรารถนาให้คนอื่นมีความสุข) กรุณา (ความสงสารคิดช่วยให้คนอื่นพ้นทุกข์) มุทิตา (ความพลอยยินดี ชื่นใจ เมื่อเห็นผู้อื่น ได้ดีมีความสุข) อุเบกขา (ความวางใจเป็นกลางด้วยปัญญา) ทาน

(เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ เสียดสละ แบ่งปัน) ปิยะวาจา (การกล่าวคำพูดที่ซาบซึ้งไพเราะ อ่อนหวาน) อัถดจริยา (การบำเพ็ญประโยชน์แก่ส่วนรวม) สมานัตตตา (การทำตนเสมอต้นเสมอปลาย) ไม่มีอคติ 4 (ไม่มีความลำเอียงเพราะชอบ ชัง โกรธ กลัว) สัมมาทิฎฐิ (ความเห็นที่ถูกต้อง) โยนิโสมนสิการ (การพิจารณาโดยแยบคาย) ภายภาวนา (การพัฒนากาย และสภาพแวดล้อม) ศีลภาวนา (พัฒนาความประพฤติด้านกาย และวาจา) จิตภาวนา (พัฒนาจิตให้มั่นคง แน่วแน่) ปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา) การทำตนได้ก่อนสอนผู้อื่น การมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พรวด คุ่มลึก กังวาน การพูดในสิ่งที่จริง การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ การสามารถพูดเข้าใจให้อาจหาญ การสามารถพูดซื่อโลมใจให้ร้ายแรง ขันติ (ความอดทน ออกถ้อย) โสรจจะ (ความเสถียร การเป็นผู้รู้เหตุ (รู้หลักความจริง รู้กฎแห่งธรรมชาติ) การเป็นผู้รู้ผล (ผล รู้ความมุ่งหมาย การเป็นผู้รู้คน (รู้จักกำลัง ความสามารถของตน) การเป็นผู้รู้ประมาณ (รู้จักความพอเหมาะพอดี) การเป็นผู้รู้กาล (เวลาที่เหมาะสม) การเป็นผู้รู้ชุมชน (รู้จัก ระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี) การเป็นผู้รู้บุคคล (รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคล) การมีวิธีสอนที่ถูกตามลำดับ การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ การสอนตามเนื้อหาไม่ยกตนข่มผู้อื่น เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว เป็นผู้มีสมาธิ เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง เป็นผู้มีความละเอียดรอบคอบ เป็นผู้มีความตั้งใจ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในแต่ละขั้นตอน รวมทั้งหมด 2 ประเภท คือ แบบสอบถามความเห็น (Opinionnaires) และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งเครื่องมือแต่ละประเภท ได้ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 2.1** เป็นการรวบรวมความเห็นเรื่องกัลยาณมิตร และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลที่รวบรวมมา โดยใช้เทคนิคเดลไฟ (Delphi Technique) ในการสอบถามไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 21 ท่าน โดยมีเครื่องมือที่ต้องใช้ในขั้นตอนนี้จำนวน 2 ชิ้น ได้แก่

**ขั้นที่ 1** ใช้ในการรวบรวมความเห็นเรื่องกัลยาณมิตรและปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตรจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

**ขั้นที่ 2** มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง สมบูรณ์ของข้อมูลที่สืบค้นมา รวมถึงตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการเป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมพฤติกรรมความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหาร ที่ได้จากผลการศึกษาเนื้อหาในบทที่ 2 ในการ Delphi ครั้งที่ 1 โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามความเห็น ที่ใช้มาตราส่วนประมาณค่า ร่วมกับส่วนที่เปิดให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

**ขั้นตอนที่ 2.2** เป็นการยืนยันความเหมาะสมของผลที่ได้จากการเคลฟไฟต์ โดยใช้เทคนิค Ethnographic Future Research (EFR) ในการสอบถามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน จึงใช้แบบสัมภาษณ์ความเห็น ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างที่เป็น Model แสดงความสัมพันธ์ของคุณธรรมกับคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรจากข้อมูลที่รวบรวมได้

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการทำวิจัยแต่ละขั้นตอน มีการใช้เครื่องมือที่ต่างกันออกไป ซึ่งในการสร้างเครื่องมือแต่ละชิ้น มีรายละเอียด ดังนี้

**เครื่องมือการวิจัยขั้นตอนที่ 2.1** : การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคุณธรรมที่ส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตร มีเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีขั้นตอนการสร้างคือ

1. สร้างแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อรวบรวมความเห็นเรื่องกัลยาณมิตรจากผู้ทรงคุณวุฒิ นับเป็นการ Delphi รอบ 1

2. นำข้อมูลที่ได้ทั้งข้อมูลที่สืบค้นทางทฤษฎี และความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการ Delphi รอบ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามความสมบูรณ์ของความเป็นกัลยาณมิตร ซึ่งมีการแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน โดยแต่ละตอนจะมีส่วนที่เป็นปลายเปิดเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้ด้วย ดังนี้

- **ตอนที่ 1** สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

- **ตอนที่ 2** กำหนด คุณสมบัติ ของความเป็นกัลยาณมิตรที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

เป็นแบบสอบถามชนิดเติมข้อมูลลงในช่องว่าง ผสมกับปลายเปิด โดยให้เรียงลำดับความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรทั้ง 7 ประการ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการให้ความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรแต่ละข้อ สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

- **ตอนที่ 3** กำหนดค่าความสำคัญของ คุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติของความเป็นกัลยาณมิตร ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด ร่วมกับส่วนที่เปิดให้แสดงความคิดเห็น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการให้ความสำคัญต่อคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความเป็นกัลยาณมิตรทั้ง 7 ประการแต่ละข้อ สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

3. ส่งแบบสอบถามไปยังผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 21 ท่าน นับเป็นการ Delphi ครั้งที่ 2

4. นำข้อมูลที่ได้มาหาความถี่ มัชฐาน ฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของกลุ่ม ในกรณีที่คำตอบใดไม่สอดคล้องกับกลุ่ม จะส่งแบบสอบถามพร้อมค่าสถิติกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นต่างจากกลุ่มยืนยันคำตอบอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ท่านได้พิจารณาเปรียบเทียบความเห็นของตนกับกลุ่มว่า จะยังคงยืนยันคำตอบหรือจะเปลี่ยนแปลงคำตอบ หากผู้ทรงคุณวุฒิท่านนั้นยังคงยืนยันคำตอบเดิม ก็จะขอให้แสดงเหตุผลประกอบด้วย

**เครื่องมือการวิจัยขั้นตอนที่ 2.2 :** การยืนยันผลการวิจัย มีเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับใช้ในการวิจัยตามเทคนิค EFR มีขั้นตอนในการสร้างคือ นำผลที่ได้จากผลการวิจัยในขั้นต้น มาพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์ สำหรับการนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่าน โดยแบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันความสมบูรณ์ของข้อค้นพบ “คุณธรรมที่สนับสนุนความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” กับข้อมูลเชิงประจักษ์ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตามความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยสร้างแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สร้างแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เกี่ยวกับ“คุณธรรมที่ส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ด้านความเหมาะสมกับบริบทความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการนำไปใช้

ตอนที่ 2 สร้างแบบสอบถามที่ใช้ข้อคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับ“คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ที่ได้จากผลการวิจัยจากนั้นจึงนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมของเนื้อหา ภาษา และปรับปรุงก่อนนำไปสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการดำเนินการใน 3 ขั้นตอน ต่อไปนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย

##### 1.1. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ศึกษา และทบทวนวรรณกรรม เรื่องหลักกัลยาณมิตรในพระพุทธศาสนา ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎีจากวรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ เป็นการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยการค้นหา เก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นจากวรรณกรรม เรื่อง หลักกัลยาณมิตรในพระพุทธศาสนา และนำมาวิเคราะห์ โดยใช้องค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาทฤษฎีมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์

## 1.2. สร้างกรอบแนวคิดตามเนื้อหา “กัลยาณมิตร” ที่ปรากฏในคัมภีร์

ด้วยลักษณะที่เป็นนามธรรมอย่างมากของคำว่า “ความเป็นกัลยาณมิตร” ทำให้ผู้วิจัยต้องศึกษาทัศนคติของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านนี้ เพื่อเป็นการกำหนดกรอบแนวคิด และยืนยันความถูกต้องสมบูรณ์ของสิ่งที่ผู้วิจัยค้นพบภาคทฤษฎีหรือคัมภีร์ ซึ่งการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากผู้ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้วิจัยเริ่มจากการสืบค้นรายชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่กล่าวในขั้นต้นจากสื่อต่าง ๆ และการสอบถามจากบุคคลในกลุ่มต่างๆ ทำให้ผู้วิจัยได้รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิมาจำนวนหนึ่ง และได้จัดแยกเป็น 2 ส่วนตามคุณสมบัติ จากนั้น ผู้วิจัยจะนำรายชื่อที่ได้มาในข้างต้น มาเรียงตามลำดับตัวอักษร แล้วนำไปให้บุคลากรในกองงานข้าราชการพระไตรปิฎก จำนวน 10 ท่าน และสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย 10 รูป/ท่าน พระนิสิตของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน 20 รูป พระนิสิตของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน 20 รูป บุคลากรศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก จำนวน 30 ท่าน และสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 30 ท่าน รวม 120 รูป/ท่าน

จากนั้นนำรายชื่อที่ได้มาตรวจสอบ เรียงลำดับใหม่ตามความถี่ ทำให้ผู้วิจัยได้รายชามผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับขั้นการตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ของข้อมูล จำนวน 23 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับขั้นการยืนยันผล จำนวน 7 ท่าน (ตารางที่ 3.2) ทั้งนี้ มีผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่านที่ร่วมการวิจัยไม่ครบตลอด จึงต้องตัดผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 2 ท่านออก ทำให้มีจำนวนผู้ร่วมการวิจัยเพียง 21 ท่าน อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้นำความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 2 ท่านมารวมในการอภิปรายผลด้วย

ตารางที่ 3 แสดงรายชามผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ		รายนาม
1. ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหาด้วยเทคนิค Delphi	1.	พระศรีธวัชเมธี (พระมหาชนะ ธมฺมธโช)
	2.	พระศรีสิทธิมนี (ดร.พระมหาพล อากาศโร)
	3.	ผศ.ดร.พระมหาทวี มหาปัญญา
	4.	พระมหาสุทัต ติสุสรวาทิ
	5.	พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี
	6.	พระคุณฐิติ เมธงกุโร
	7.	ศาสตราจารย์พิเศษอดิศักดิ์ ทองบุญ ราชบัณฑิต
	8.	ศาสตราจารย์ ดร.ระวี ภาวิไล ราชบัณฑิต
	9.	ศาสตราจารย์ ดร.สิทธิ บุตรอินทร์ ภาคีสมาชิกราชบัณฑิต

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ		รายนาม
	10.	ศาสตราจารย์ ดร.จ๋านงก์ อคิวัฒน์สิทธิ์
	11.	ศาสตราจารย์ ดร.สมภาร พรหมทา
	12.	รองศาสตราจารย์ ดร. สุเชาว์ พลอยชุม
	13.	รองศาสตราจารย์ ดร.วัชรระ งามจิตเจริญ
	14.	รองศาสตราจารย์ ดร. สำเนียง เลื่อมใส
	15.	รองศาสตราจารย์ชูศักดิ์ ทิพย์เกษร
	16.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโท ดร.บรรจบ บรรณรุจิ ภาศีสมาชิกราชบัณฑิต
	17.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญมี แทนแก้ว
	18.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพรัช สุ่มแสงสุข
	19.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ มั่งมีสุขศิริ
	20.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมิทธิพล เนตรนิมิต
	21.	ดร.อำนาจ บัวศิริ
	22.	อาจารย์แสวง อุดมศรี
	23.	อาจารย์รังษิ สุทนต์
<b>3. ยืนยันความถูกต้อง สมบูรณ์ของข้อมูล</b>	1.	พระสุธีวรญาณ (รศ.ดร.พระมหาณรงค์ จิตตโสภโณ)
	2.	พระสุธีธรรมานุวัตร (ผศ.ดร.พระมหาเทียบ สิริญาโณ)
	3.	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.แสง จันทรงาม
	4.	ศาสตราจารย์พิเศษจ๋านงก์ ทองประเสริฐ ราชบัณฑิต
	5.	ศาสตราจารย์ ดร.ชัชอนันต์ สมุทรวณิช ราชบัณฑิต
	6.	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.สุมน อมรวิวัฒน์ ราชบัณฑิต
	7.	ศาสตราจารย์คลินิกนายแพทย์ปิยะสกล สกลสัตยาทร

เมื่อได้รายชื่อมาแล้ว ผู้วิจัยได้เข้าพบและขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 30 ท่าน  
อย่างไม่เป็นทางการ เมื่อได้รับการตอบรับจึงทำเรื่องเพื่อขอหนังสือเชิญจากบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ เมื่อได้หนังสือแล้ว ผู้วิจัยเข้าพบผู้ทรงคุณวุฒิ  
เพื่อยื่นหนังสือ เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบคณิศุณินิพนธ์ และเรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิแก่  
ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 30 ท่าน พร้อมกันนี้ ได้มีการสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิ ในทรรศนะเรื่องกัลยาณมิตรใน

เบื้องต้น และนำทรรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับกรอบแนวคิด “กัลยาณมิตร” โดยสังเคราะห์จากข้อมูลทั้งที่ปรากฏในคัมภีร์และจากความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

## ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัย

2.1. ศึกษาทรรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิเรื่องคุณธรรมที่ส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตร

2.1.1. ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลทางทฤษฎีตามกรอบแนวคิด และทรรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน เรื่อง ความเป็นกัลยาณมิตร มาวิเคราะห์สังเคราะห์ และสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลตามที่รวบรวมมา เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ลักษณะเป็น Paper & Pencil เพื่อขอความเห็นเรื่องกัลยาณมิตร ในประเด็นใหญ่ๆ จากนั้น ผู้วิจัยจึงเข้าพบและขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถาม เมื่อได้รับการตอบรับจึงทำเรื่องเพื่อขอหนังสือเชิญจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ เมื่อได้หนังสือแล้ว ผู้วิจัยเข้าพบผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันหนังสือ เรื่องขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้น จึงนำแบบสอบถามไปหาคำตัดสินความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (IOC)

2.1.2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการทำ Delphi ทั้ง 21 ท่าน เพื่อให้ท่านแสดงแง่มุมเรื่องคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร นับเป็นการ Delphi ครั้งที่ 1

2.1.3. รวบรวมข้อมูลทางทฤษฎีตามกรอบแนวคิด และผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในรอบแรกมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างเป็นแบบสอบถาม แล้วจึงนำแบบสอบถามไปตรวจโดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน เมื่อแก้ไขเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงส่งแบบสอบถามดังกล่าวไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ท่านกำหนดและให้ค่าน้ำหนักคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร นับเป็นการ Delphi ครั้งที่ 2

ทั้งนี้ ในขั้นการ Delphi ครั้งที่ 2 นี้ มีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 ท่าน แสดงความประสงค์จะไม่ให้ข้อมูลด้วยวิธีการตอบแบบสอบถาม จะให้ข้อมูลเฉพาะการให้สัมภาษณ์เท่านั้น จึงทำให้มีจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนนี้รวม 21 ท่าน

2.1.4. นำข้อมูลที่ได้ มาหา Frequency Median Mode และ Inter Quartile Range หากข้อคำถามข้อใดมีความแตกต่างกันมาก จะส่งแบบสอบถามข้อนั้นกลับไปยังผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่มีความเห็นแตกต่างจากกลุ่ม เพื่อให้ท่านได้ยืนยันคำตอบว่า จะยืนยันคำตอบเดิมหรือจะเปลี่ยนความเห็น โดยส่งค่าสถิติและลำดับที่ของคำตอบของท่านนั้นๆ แนบไปด้วย และนำข้อมูลที่ได้รับคืนมา มาหาค่าสถิติเช่นเดิม

## 2.2. ยืนยันผลการวิจัย โดยเทคนิค EFR

2.2.1. นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2.1 มาสรุป วิเคราะห์ แล้วนำผลที่ได้มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิในการทำ EFR เพื่อยืนยันความถูกต้อง สมบูรณ์ของสิ่งที่ค้นคว้าต่อไป

2.2.2. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน เพื่อให้ท่านยืนยันของคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัตินี้ความเป็นกัลยาณมิตรที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมาว่า มีความถูกต้อง สมบูรณ์หรือไม่ เพียงใด

### ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย

3.1. สรุป วิเคราะห์ผลการวิจัยจัดทำเป็นรายงานการวิจัย เสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3.2 นำกลับมาแก้ไขตามคำแนะนำ และจัดทำเป็นรูปเล่มต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ ตามลำดับขั้น ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
2. ข้อมูลที่ได้จากการใช้เทคนิคเดลฟี (Delphi Technique) ใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) ฐานนิยม (Mode) มัชยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-quartile Range)
3. ข้อมูลที่ได้จากการใช้เทคนิค Ethnographic Future Research (EFR) ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้ มีเทคนิคในการเก็บข้อมูล วิธีการทางสถิติ และระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. การสร้างกรอบแนวคิด ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
2. การวิเคราะห์ผลจากการทำ Delphi Technique ใช้ค่าความถี่ (Frequency) ฐานนิยม (Mode) มัชยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-quartile Range)

โดยสามารถสรุปสถิติที่ใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้ ได้ดังข้อมูลที่แสดงในตารางต่อไปนี้

## สรุป

การวิจัยเรื่อง “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” นี้ จัดทำขึ้นเพื่อทราบถึงคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยการวิจัยครั้งนี้มีทฤษฎีของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านพระพุทธศาสนาและผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำนวน 30 ท่าน เป็นหน่วยวิเคราะห์ มีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งมีการกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติพื้นฐานไว้ คือ การยอมรับจากสังคม และระดับการศึกษา หน้าที่การงาน บทบาทในการชี้นำสังคม

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ประเภท คือ แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์ ซึ่งในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือจะมีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index (IOC)) ของแบบสอบถามความคิดเห็นดังกล่าว และมีเทคนิคและสถิติที่ใช้ในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเรื่องนี้ คือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อทราบคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัตិความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยด้วยวิธีเชิงคุณภาพ คือ ใช้เทคนิค Delphi และ EFR รวมถึงการวิเคราะห์เนื้อหา จากนั้นจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร โดยเทคนิค Delphi

**ตอนที่ 2** การยืนยันผลการวิเคราะห์คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร โดยเทคนิค Ethnographic Futures Research (EFR)

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรโดยวิธี Delphi Technique

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูล Delphi เป็น 3 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ข้อมูลด้านอาชีพ อายุ ตำแหน่งทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา (อดีต-ปัจจุบัน) การศึกษาทางธรรม และการศึกษาสูงสุดทางโลก

**ส่วนที่ 2** กำหนดคุณสมบัติของความเป็นกัลยาณมิตรที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

2.1. ผลการวิเคราะห์การจัดอันดับสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จากมากที่สุดไปน้อยที่สุด

2.2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

**ส่วนที่ 3** กำหนดค่าความสำคัญของคุณธรรม ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติของความเป็นกัลยาณมิตร ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

3.1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7

3.2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3. คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตามทฤษฎีของผู้ทรงคุณวุฒิ

ในการทำวิจัยครั้งนี้ มีผู้ทรงคุณวุฒิในการทำ Delphi จำนวน 23 ท่าน ซึ่งในการ Delphi ครั้งที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นครบทั้ง 23 ท่าน ส่วนในการ Delphi ครั้งที่ 2 มีผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ท่าน ขอไม่ตอบแบบสอบถาม แต่ให้ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์แทน และมีผู้ทรงคุณวุฒิอีก 1 ท่านยืนยันที่จะให้คะแนนคุณธรรมบางข้อว่าสามารถส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรได้มากกว่า 1 ข้อ ส่งผลให้ผู้วิจัยไม่สามารถนำค่าที่ได้มาคำนวณในทางสถิติได้ ดังนั้น เมื่อเสร็จสิ้นการ Delphi ครั้งที่ 2 ผู้วิจัยจึงนำคะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิมานำมาคำนวณได้เพียง 21 ท่าน อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้นำความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 2 ท่านมาประกอบการอภิปรายผลด้วย

## **ตอนที่ 2 การยืนยันผลการวิเคราะห์คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรโดยวิธี Ethnographic Futures Research (EFR)**

สำหรับข้อมูลที่ได้จากวิธี EFR นั้น ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน คือ

**ส่วนที่ 1** ทฤษฎีเกี่ยวกับ“คุณธรรมที่สนับสนุนคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ด้านความเหมาะสมกับบริบท ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการนำไปใช้

**ส่วนที่ 2** ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับ “คุณธรรมที่สนับสนุนคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัตិความเป็นกัลยาณมิตรโดยวิธี Delphi Technique

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ลำดับ	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ	รวม
1	อาชีพ			
	พระ	6	28.57	
	ข้าราชการ	6	28.57	
	ข้าราชการบำนาญ	6	28.57	
	เจ้าหน้าที่ของรัฐ	2	9.52	
	เจ้าหน้าที่ของรัฐบำนาญ	1	4.76	21
2	อายุ			
	35-45	5	23.81	
	46-55	8	38.10	
	56-65	3	14.29	
	66-75	1	4.76	
	76-85	4	19.05	21
3	ตำแหน่งทางการบริหาร			
	รองอธิการบดี	1	4.76	
	ผู้ช่วยอธิการบดี	1	4.76	
	ผู้อำนวยการ/คณบดี	8	38.10	
	รองผู้อำนวยการ/รองคณบดี	3	14.29	
	หัวหน้าภาค/ฝ่าย	3	14.29	
	ผู้ทรงคุณวุฒิ	3	14.29	
	อาจารย์ประจำ	2	9.52	21
4	การศึกษาทางธรรม			
	เปรียญธรรม 9 ประโยค	11	52.38	
	เปรียญธรรม 8 ประโยค	0	0.00	

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับ	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ	รวม
	เปรียญธรรม 7 ประโยค	2	9.52	
	เปรียญธรรม 6 ประโยค	3	14.29	
	เปรียญธรรม 5 ประโยค	2	9.52	
	ไม่ได้เรียน	3	14.29	
	นักธรรม / ธรรมศึกษาเอก	17	80.95	
	นักธรรม / ธรรมศึกษาโท	0	0.00	
	นักธรรม / ธรรมศึกษาตรี	1	4.76	
	ไม่ได้เรียน	3	14.29	21
5	การศึกษาทางโลก			
	ปริญญาเอก	11	52.38	
	ปริญญาโท	9	42.86	
	ปริญญาตรี	1	4.76	21

จากตารางที่ 4 แสดงถึงสถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นพระ, ข้าราชการ, ข้าราชการบำนาญ, เจ้าหน้าที่ของรัฐ, เจ้าหน้าที่ของรัฐบำนาญ จำนวน 6, 6, 6, 2, 1 คน ส่วนในด้านอายุ จำแนกเป็นอายุระหว่าง 35-45, 46-55, 56-65, 66-75, 76-85 จำนวน 5, 3, 3, 1, 4 คนตามลำดับ

ด้านตำแหน่งทางการบริหาร เป็นรองอธิการบดี, ผู้ช่วยอธิการบดี, ผู้อำนวยการ/คณบดี, รองผู้อำนวยการ/รองคณบดี, หัวหน้าภาค/ฝ่าย, ผู้ทรงคุณวุฒิ, อาจารย์ประจำ จำนวน 1, 1, 8, 3, 3, 3, 2 คน ตามลำดับ

ด้านการศึกษาทางธรรม พระปริยัติธรรมแผนกบาลี นับตั้งแต่เปรียญธรรม 9 ประโยคลงมาจนถึงเปรียญธรรม 5 ประโยค ได้ดังนี้เปรียญธรรม 9 จำนวน 11 คน ประโยคเปรียญธรรม 8 ประโยค จำนวน 0 คน เปรียญธรรม 7 ประโยค จำนวน 2 คน เปรียญธรรม 6 ประโยค จำนวน 3 คน เปรียญธรรม 5 ประโยค จำนวน 2 คน ไม่ได้เรียน จำนวน 3 คน ตามลำดับ ส่วนการศึกษาพระปริยัติในแผนกธรรม อันได้แก่ นักธรรม / ธรรมศึกษาเอก, นักธรรม / ธรรมศึกษาโท, นักธรรม / ธรรมศึกษาตรี และไม่ได้เรียน นั้น คิดเป็นจำนวนและอัตราส่วนได้ตามลำดับ ดังนี้ 17 คน, 0 คน, 1 คน และ 3 คน

ด้านการศึกษาทางโลก แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ปริญญาเอก, ปริญญาโท และปริญญาตรี นั้น คิดเป็นจำนวนและอัตราส่วนได้ตามลำดับ ดังนี้ 11 คน, 9 คน, 1 คน

## ส่วนที่ 2 กำหนดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

### 2.1. ผลการวิเคราะห์การจัดอันดับสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร  
สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ของผู้ทรงคุณวุฒิ

	น่ารัก		น่าเคารพ		น่ายกย่อง		ฉลาดพูด		อดทนต่อ ถ้อยคำ		อธิบายเรื่อง ลึกซึ้งได้		ไม่ชักงูในทาง เสื่อมเสีย	
	จำนวน	คะแนน	จำนวน	คะแนน	จำนวน	คะแนน	จำนวน	คะแนน	จำนวน	คะแนน	จำนวน	คะแนน	จำนวน	คะแนน
มากที่สุด (7)	4	28	5	35	0	0	1	7	0	0	4	28	7	49
มาก (6)	1	6	8	48	3	18	1	6	5	30	2	12	1	6
มากพอ สมควร(5)	2	10	2	10	8	40	3	15	4	20	1	5	1	5
ปานกลาง (4)	1	4	0	0	5	20	6	24	3	12	3	12	3	12
น้อยพอ สมควร(3)	4	12	0	0	1	3	5	15	7	21	3	9	1	3
น้อย (2)	1	2	5	10	2	4	4	8	2	4	5	10	2	4
น้อยที่สุด (1)	8	8	1	1	2	2	1	1	0	0	3	3	6	6
ค่าเฉลี่ย	10.00		14.86		12.43		10.86		12.43		11.29		12.14	

จากตารางที่ 5 แสดงถึงผลการวิเคราะห์การจัดอันดับสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร แยกรายด้านเป็น 7 ด้าน ด้านละ 7 ระดับ ดังนี้

เป็นผู้น่ารัก ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าความเป็นผู้น่ารัก มีความสำคัญน้อยที่สุด จำนวน 8 ท่าน รองลงมาเห็นว่า มีความสำคัญมากที่สุด จำนวน 4 ท่าน ส่วนที่มีความเห็นว่าน้อยพอสมควร มีจำนวน 4 ท่าน และเห็นว่ามีความสำคัญมากพอสมควร จำนวน 2 ท่าน ในขณะที่ผู้เห็นว่าความน่ารักมีความสำคัญมาก ปานกลาง และน้อยเท่ากัน คือ เพียงความเห็นละ 1 ท่าน

เป็นผู้น่าเคารพ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าความเป็นผู้น่าเคารพ มีความสำคัญ มากจำนวน 8 ท่าน รองลงมาเห็นว่า มีความสำคัญมากที่สุด จำนวน 5 ท่าน ส่วนที่มี

ความเห็นว่ำน้อย มีจำนวน 5 ท่าน และเห็นว่ามีความสำคัญมากพอสมควร จำนวน 2 ท่าน เห็นว่ามีความสำคัญน้อยที่สุดจำนวน 1 ท่าน ในขณะที่ไม่มีผู้เห็นว่ความเป็นผู้นำเคารพมีความสำคัญในระดับปานกลางและน้อยพอสมควรเลย

**เป็นผู้น่ายกย่อง** ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ความเป็นผู้น่ายกย่อง มีความสำคัญ มากพอสมควรจำนวน 8 ท่าน รองลงมาเห็นว่ มีความสำคัญปานกลาง จำนวน 5 ท่าน ส่วนที่เห็นว่มีความสำคัญน้อยและน้อยที่สุด จำนวนเท่ากัน คือ 2 ท่าน เห็นว่มีความสำคัญมากจำนวน 3 ท่าน และเห็นว่มีความสำคัญน้อยพอสมควร 1 ท่าน ในขณะที่ไม่มีผู้เห็นว่ความเป็นผู้น่ายกย่องมีความสำคัญมากที่สุด

**เป็นผู้ฉลาดพูด** ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ความเป็นผู้ฉลาดพูด มีความสำคัญ ปานกลางจำนวน 6 ท่าน รองลงมาเห็นว่ มีความสำคัญน้อยพอสมควร จำนวน 5 ท่าน ส่วนที่เห็นว่เห็นว่ำน้อย มีจำนวน 4 ท่าน และเห็นว่มีความสำคัญมากพอสมควร จำนวน 3 ท่าน เห็นว่มีความสำคัญมาก มากที่สุดและน้อยที่สุดจำนวน 1 ท่าน เท่ากัน

**เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ** ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ ความเป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ มีความสำคัญน้อยพอสมควรจำนวน 7 ท่าน รองลงมาเห็นว่ มีความสำคัญมากพอสมควร จำนวน 5 ท่าน ส่วนที่เห็นว่เห็นว่ามาก มีจำนวน 4 ท่าน และเห็นว่มีความสำคัญปานกลาง จำนวน 3 ท่าน และเห็นว่มีความสำคัญน้อย จำนวน 2 ท่าน ในขณะที่ไม่มีผู้เห็นว่ความเป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ มีความสำคัญในระดับน้อยที่สุดและมากที่สุดเลย

**เป็นผู้อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้** ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ มีความสำคัญน้อย จำนวน 5 ท่าน รองลงมาเห็นว่ มีความสำคัญมากที่สุด จำนวน 4 ท่าน ส่วนที่เห็นว่เห็นว่ปานกลาง น้อยพอสมควรและน้อยที่สุดมีจำนวนเท่ากันคือ 3 ท่าน จากนั้น คือความเห็นที่ว่มีความสำคัญมาก จำนวน 2 ท่าน และมากพอสมควร จำนวน 1 ท่าน

**เป็นผู้ไม่ชักจูงในทางเสื่อม** ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ มีความสำคัญมากที่สุด จำนวน 7 ท่าน รองลงมาเห็นว่ มีความสำคัญน้อยที่สุด จำนวน 6 ท่าน ส่วนที่เห็นว่เห็นว่ปานกลาง มีจำนวน 3 ท่าน และเห็นว่มีความสำคัญน้อย จำนวน 2 ท่าน ในขณะที่มีผู้เห็นว่มีความสำคัญในระดับมาก มากพอสมควร และน้อยพอสมควร จำนวนเท่ากันคือ 1 ท่าน

ตาราง 6 แสดงค่าฐานนิยม มัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดอันดับความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ที่	คุณธรรม	ลำดับที่	ค่าเฉลี่ย
1	เป็นผู้นำรัก.....	7	10.00
2	เป็นผู้นำเคารพ.....	1	14.86
3	เป็นผู้นำยกย่อง.....	2	12.43
4	เป็นผู้ฉลาดพูด.....	6	10.86
5	เป็นผู้คอยติดต่อรักษาคำ.....	2	12.43
6	เป็นผู้อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้.....	5	11.29
7	เป็นผู้ไม่ชักจูงในทางเสื่อม.....	4	12.14

ในประเด็นการจัดลำดับความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดลำดับความสำคัญ” ว่าเป็นการจัดลำดับการเกิดขึ้นก่อน-หลังของคุณสมบัติแต่ละข้อ คือ คุณสมบัติที่ได้รับการจัดอันดับว่าสำคัญที่สุด หมายถึงคุณสมบัตินั้นเกิดขึ้นก่อน แล้วจึงมีคุณสมบัตินั้นที่ได้รับการจัดอันดับความสำคัญรองๆ ลงมาเกิดตามมา ดังนี้ ผู้บริหารที่จะมีคุณสมบัติเป็นกัลยาณมิตรได้นั้น คุณสมบัตินั้นข้อแรกคือ ต้องเป็นผู้นำเคารพ ในขณะที่ความนำยกย่องและคอยติดต่อรักษาคำมีระดับความสำคัญเท่ากัน ตามมาด้วยไม่ชักจูงในทางเสื่อมสามารถอธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ ฉลาดพูด และมีความน่ารักตามลำดับ

## 2.2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2.1. ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเป็นกัลยาณมิตรนั้น จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และความหนักแน่น

2.2.2. หมวดกรรมตามพระพุทธรูปพจน์ เป็นธรรมสมังคี คือ มีความเชื่อมโยงกันทั้งในแนวอนุโลมและปฏิโลม คุณสมบัตินี้ความเป็นกัลยาณมิตรข้อที่ 1-3 นั้น เป็นภาพสะท้อนของคุณธรรมภายใน ซึ่งเป็นความรู้สึกรู้ใจของผู้มอง หรือผู้เกี่ยวข้องที่จะเห็นพฤติกรรมที่แสดงออกภายนอกได้ ส่วนข้อที่ 4-7 นั้น เป็นเรื่องที่ยากจะวัดว่า เป็นคุณธรรมอะไร ข้อ 1-3 จึงถือเป็นสิ่งสำคัญลำดับแรก เพราะเป็นเหตุให้คนเข้าไปคบหา เป็นสิ่งดึงดูดคนให้เข้ามาสมาคมด้วย และเมื่อสมาคมด้วยแล้ว จะมีความลึกซึ้งยิ่งขึ้น จากกรรมในข้อ 4-7

2.2.3. คุณธรรมข้อ 2 คือ ความนำเคารพ นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก เพราะเมื่อมีความนำเคารพอยู่อย่างสมบูรณ์แล้ว คุณธรรมอื่นๆ ย่อมตามมาเอง

2.2.4. ลำดับความสำคัญมากน้อย ควรมีความหมายว่า อะไรควรมาก่อน แล้วจะเกิดอะไรตามมาทีหลัง ไม่ใช่หมายความว่า อะไรสำคัญ อะไรไม่สำคัญ เพราะทุกข้อมีความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์กันในลักษณะที่ว่า เมื่อมีข้อหนึ่ง ข้ออื่นๆ ก็จะตามมา

2.2.5. ธรรมชาติของพระพุทธเจ้าต้องไปด้วยกัน เปรียบเสมือนการกินยาชุด ต้องกินให้ครบทั้งชุด ส่วนจะกินขนานใดก่อนนั้นเป็นอีกเรื่องหนึ่ง

2.2.6. คุณสมบัติเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันจนยากจะแยกออกว่า ข้อใดสำคัญกว่ากัน แต่เหตุผลการจัดอันดับที่เป็นเช่นนี้เพราะคิดว่า ความเป็นผู้นำเคารพเป็นคุณสมบัติพื้นฐานสุด ซึ่งแสดงว่า ถ้าเป็นผู้นำเคารพแล้ว คุณสมบัติอื่นๆ จะมีได้ ทั้งนี้ในส่วนคุณสมบัติข้อ 4-6 นั้น เป็นคุณสมบัติหลักของผู้ที่เป็นครูมากกว่า ผู้ที่มีได้เป็นครูแม้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้ แต่ก็อาจไม่ต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้เด่นชัดมากก็ได้

**ส่วนที่ 3 กำหนดค่าความสำคัญของคุณธรรม ที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติของความเป็นกัลยาณมิตร ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**

3.1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7

การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบนี้ เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในเรื่องคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 โดยมีคุณธรรมตามที่ได้จากทบทวนวรรณกรรม และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในการ Delphi ครั้งที่ 1 ทั้งสิ้น 52 หัวข้อ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิเลือกว่าจะให้คุณธรรมแต่ละข้อส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตรด้านใด ในหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 พร้อมทั้งให้คำนำหน้านักด้วยว่าส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติข้ออื่นๆ ในลักษณะใด โดยกำหนดค่านำหนักคะแนนของความคิดเห็นดังนี้

**ระดับ 5** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรมากที่สุด

**ระดับ 4** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร มาก

**ระดับ 3** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ปานกลาง

**ระดับ 2** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร น้อย

**ระดับ 1** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัตินี้  
เป็นกัลยาณมิตร **น้อยที่สุด**

และในแต่ละข้อคุณธรรมผู้ทรงคุณวุฒิยังสามารถเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัตินี้เป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 และได้ส่งแบบสอบถามกลับไปยังผู้ทรงคุณวุฒิที่มีทรศนะต่างจากกลุ่ม โดยในแบบสอบถามได้เพิ่มเติมข้อมูลที่เป็นผลการตอบของกลุ่ม และของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน ให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับทราบก่อนตัดสินใจยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบเดิมอีกครั้งในขั้นตอนการยืนยันผล การ Delphi ครั้งที่ 2 ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน ยืนยันที่จะตอบคำถามเช่นเดิม ส่งผลให้มีคุณธรรมจำนวนข้อ 2 ข้อ ที่มีค่า Inter Quartile Range (I.R.) มากกว่า 1.5 คือ ข้อ 5 (วิริยะ) 27 (การมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พรวด ลุ่มลึก มีกังวาน) โดยสามารถนำเสนอผลสรุป ดังแสดงในตารางด้านล่าง โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

**ส่วนแรก** เป็นส่วนที่แสดงผลการวิเคราะห์คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัตินี้เป็นกัลยาณมิตรในตารางที่ 7 และ 8

**ตาราง 7** แสดงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัตินี้เป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7

**ตารางที่ 8** แสดงค่าฐานนิยม มัชฌิมและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัตินี้เป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7

**ส่วนที่ 2** เป็นส่วนที่แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักความสำคัญของคุณธรรมแต่ละข้อในการส่งเสริมคุณสมบัตินี้เป็นกัลยาณมิตร ดังแสดงในตารางที่ 9 และ 10 โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ตาราง 9** แสดงผลการวิเคราะห์ทรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในการให้คะแนนความสำคัญของคุณธรรมแต่ละข้อ

**ตารางที่ 10** แสดงค่าฐานนิยม มัชฌิมและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ในการให้คะแนนความสำคัญของคุณธรรมแต่ละข้อ

**ส่วนแรก** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัตินี้เป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7 รายละเอียดดังแสดงในตาราง 7 และ 8

ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์ทัศนคติของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติ  
ความเป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7

ที่	คุณธรรม	นํารัก		นําคารพ		นํายก ย่อง		ฉลาดพูด		อดทนต่อ ถ้อยคำ		อธิบาย เรื่อง ลึกซึ้งได้		ไม่ชักจูง ในทาง เสื่อมเสีย	
		จำนวน	ค่าเฉลี่ย	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	จำนวน	ค่าเฉลี่ย
1	ศรัทธา	3	14.29	9	42.86	1	4.76	1	4.76	0	0.00	1	4.76	6	28.57
2	ศีล	3	14.29	10	47.62	5	23.81	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	14.29
3	สุตตะ	0	0.00	0	0.00	4	19.05	1	4.76	0	0.00	0	0.00	16	76.19
4	จาคะ	14	66.67	3	14.29	2	9.52	0	0.00	1	4.76	0	0.00	1	4.76
5	วิริยะ	0	0.00	2	9.52	3	14.29	0	0.00	12	57.14	4	19.05	0	0.00
6	สติ	0	0.00	12	57.14	4	19.05	2	9.52	1	4.76	0	0.00	2	9.52
7	สมาธิ	0	0.00	16	76.19	1	4.76	0	0.00	3	14.29	1	4.76	0	0.00
8	ปัญญา	0	0.00	2	9.52	2	9.52	0	0.00	1	4.76	12	57.14	4	19.05
9	หิริ	2	9.52	7	33.33	11	52.38	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	4.76
10	โอตตปปะ	1	4.76	7	33.33	11	52.38	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	9.52
11	เมตตา	15	71.43	3	14.29	1	4.76	0	0.00	2	9.52	0	0.00	0	0.00
12	กรุณา	11	52.38	5	23.81	1	4.76	0	0.00	4	19.05	0	0.00	0	0.00
13	มุกิตา	12	57.14	4	19.05	4	19.05	1	4.76	0	0.00	0	0.00	0	0.00
14	อุเบกขา	4	19.05	11	52.38	1	4.76	1	4.76	4	19.05	0	0.00	0	0.00
15	ทาน	15	71.43	2	9.52	3	14.29	0	0.00	0	0.00	1	4.76	0	0.00
16	ปิยะวาจา	16	76.19	0	0.00	1	4.76	4	19.05	0	0.00	0	0.00	0	0.00
17	อัคัจฉริยา	3	14.29	3	14.29	11	52.38	0	0.00	1	4.76	0	0.00	3	14.29
18	สมานัตตตา	2	9.52	6	28.57	11	52.38	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	9.52
19	ไม่มีอคติ 4	2	9.52	5	23.81	12	57.14	1	4.76	0	0.00	0	0.00	1	4.76
20	สัมมาทิฎฐิ	0	0.00	1	4.76	3	14.29	0	0.00	0	0.00	2	9.52	15	71.43
21	โยนิโส มนสิการ	0	0.00	0	0.00	4	19.05	0	0.00	0	0.00	4	19.05	13	61.90
22	กายภาวนา	5	23.81	3	14.29	13	61.90	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
23	ศีลภาวนา	5	23.81	12	57.14	0	0.00	3	14.29	0	0.00	0	0.00	1	4.76

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ที่	คุณธรรม	น่ารัก		น่ารัก เคารพ		น่ายกย่อง		ฉลาดพูด		อดทน ต่อ ถ้อยคำ		อธิบาย เรื่อง ลึกซึ้งได้		ไม่ชักจูง ในทาง เสื่อมเสีย	
		2	9.52	11	52.38	4	19.05	1	4.76	3	14.29	0	0.00	0	0.00
24	จิตภาวนา	2	9.52	11	52.38	4	19.05	1	4.76	3	14.29	0	0.00	0	0.00
25	ปัญญาภาวนา	2	9.52	2	9.52	1	4.76	0	0.00	0	0.00	14	66.67	2	9.52
26	ทำตนได้ก่อน สอนผู้อื่น	0	0.00	11	52.38	7	33.33	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	14.29
27	มีน้ำเสียงที่ นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่ พรวด ถุ่มลิ้น กังวาน	4	19.05	1	4.76	0	0.00	16	76.19	0	0.00	0	0.00	0	0.00
28	พูดในสิ่งที่ เป็น จริง	1	4.76	0	0.00	2	9.52	7	33.33	0	0.00	0	0.00	11	52.38
29	พูดในสิ่งที่ ถูกต้อง	0	0.00	7	33.33	0	0.00	2	9.52	0	0.00	0	0.00	12	57.14
30	พูดในสิ่งที่ ก่อให้เกิด ประโยชน์	1	4.76	2	9.52	0	0.00	11	52.38	0	0.00	0	0.00	7	33.33
31	สามารถพูด ชี้ให้เห็นชัด	0	0.00	1	4.76	0	0.00	15	71.43	0	0.00	5	23.81	0	0.00
32	สามารถพูดชวน ให้ปฏิบัติ	0	0.00	0	0.00	0	0.00	16	76.19	0	0.00	2	9.52	3	14.29
33	สามารถพูดเร้าใจ ให้อาจหาญ	0	0.00	0	0.00	1	4.76	16	76.19	0	0.00	1	4.76	3	14.29
34	สามารถพูดขโลม ใจให้ร้าย	1	4.76	0	0.00	1	4.76	18	85.71	1	4.76	0	0.00	0	0.00
35	ขันติ	1	4.76	2	9.52	1	4.76	0	0.00	17	80.95	0	0.00	0	0.00
36	โสรจจะ	13	61.90	3	14.29	3	14.29	0	0.00	2	9.52	0	0.00	0	0.00
37	การเป็นผู้รู้เหตุ	0	0.00	10	47.62	2	9.52	1	4.76	0	0.00	6	28.57	2	9.52

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ที่	คุณธรรม	น่ารัก		น่ารักพอ		น่ารัก ยิ่ง		ฉลาดพูด		อดทน ต่อ ถ้อยคำ		อธิบาย เรื่อง ลึกซึ้งได้		ไม่ชักงู ในทาง เสื่อมเสีย	
		0	0.00	12	57.14	1	4.76	3	14.29	0	0.00	1	4.76	4	19.05
38	การเป็นผู้รู้ผล	0	0.00	12	57.14	1	4.76	3	14.29	0	0.00	1	4.76	4	19.05
39	การเป็นผู้รู้ตน	0	0.00	10	47.62	8	38.10	0	0.00	1	4.76	0	0.00	2	9.52
40	การเป็นผู้รู้ ประมาณ	1	4.76	12	57.14	5	23.81	0	0.00	0	0.00	0	0.00	3	14.29
41	การเป็นผู้รู้กาล	0	0.00	3	14.29	12	57.14	4	19.05	0	0.00	1	4.76	1	4.76
42	การเป็นผู้รู้ชุมชน	1	4.76	4	19.05	10	47.62	3	14.29	0	0.00	2	9.52	1	4.76
43	การเป็นผู้รู้บุคคล	2	9.52	4	19.05	10	47.62	2	9.52	0	0.00	1	4.76	2	9.52
44	มีวิธีสอนที่ถูก ตามลำดับ	0	0.00	0	0.00	1	4.76	15	71.43	0	0.00	3	14.29	2	9.52
45	การแนะนำสั่ง สอนโดยไม่ เห็นแก่ลาภ	1	0.00	5	0.00	11	4.76	0	76.19	0	0.00	0	4.76	4	14.29
46	การสอนตาม เนื้อหาไม่ยกตน ข่มผู้อื่น	1	4.76	4	0.00	0	4.76	12	85.71	1	4.76	1	0.00	2	0.00
47	เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ ศึกษาได้อย่าง รวดเร็ว	0	4.76	1	9.52	3	4.76	1	0.00	0	80.95	16	0.00	0	0.00
48	เป็นผู้มีความจำดี	0	0.00	3	14.29	12	57.14	2	9.52	0	0.00	3	14.29	1	4.76
49	เป็นผู้พิจารณา ธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง	1	4.76	3	14.29	0	0.00	0	0.00	0	0.00	15	71.43	2	9.52
50	เป็นผู้นำมาใช้ ปฏิบัติจริง	0	0.00	3	14.29	13	61.90	1	4.76	0	0.00	1	4.76	3	14.29
51	เป็นผู้มีวาจา ฉะฉาน	1	4.76	1	4.76	1	4.76	16	76.19	0	0.00	2	9.52	0	0.00
52	เป็นผู้มีวาทศิลป์ สูงใจ	0	0.00	0	0.00	1	4.76	18	85.71	1	4.76	1	4.76	0	0.00

จากตารางที่ 7 แสดงถึงทรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ ศรัทธา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 3,9,1,1,1 และ 6 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ ศีล ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 3,10,5 และ 3 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ สุตตะ ว่า ส่งเสริมให้เกิดน่ายกย่อง ฉลาดพูด และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 4, 1, 1 และ 6 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ จาคะ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง อดทนต่อถ้อยคำ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 14, 3, 2, 1 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ วิริยะ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง อดทนต่อถ้อยคำ และ อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ จำนวน 2, 3, 12 และ 4 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ สติ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง ฉลาดพูด อดทนต่อถ้อยคำ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 2, 4, 2, 1 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ สมานี ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง อดทนต่อถ้อยคำ และอธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ จำนวน 16, 1, 3 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ ปัญญา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง อดทนต่อถ้อยคำ อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 2, 2, 1, 12 และ 4 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ หิริ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 2, 7, 11 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ โอตตปปะ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 7, 11, 2 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ เมตตา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และอดทนต่อถ้อยคำ จำนวน 15, 3, 1 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ กรุณา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และอดทนต่อถ้อยคำ จำนวน 11, 5, 1 และ 4 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ มุทิตา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และฉลาดพูด จำนวน 12, 4, 4 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรศนะต่อ อุเบกขา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง ฉลาดพูด และอดทนต่อถ้อยคำ จำนวน 4, 11, 1, 1 และ 4 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ ทาน ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และอธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ จำนวน 15, 2, 3 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ ปิยะวาจา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่ายกย่อง และฉลาดพูด จำนวน 16, 1 และ 4 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ อัดถจรียา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง อุดหนุนต่อถ้อยคำ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 3, 3, 11, 1 และ 3 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ สมานัตตตา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 2, 6, 11 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ ไม่มีอคติ 4 ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง ฉลาดพูด และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 2, 5, 12, 1 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ สัมมาปฏิฐิ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 3, 2, และ 15 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ โยนิโสมนสิการ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ายกย่อง อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 4, 4, และ 13 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ กายภาวนา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ และน่ายกย่อง จำนวน 5, 3 และ 13 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ สีธภาวนา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ ฉลาดพูด และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 5, 12, 3 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ จิตภาวนา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง ฉลาดพูด และอุดหนุนต่อถ้อยคำ จำนวน 2, 11, 4, 1 และ 3 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ ปัญญาภาวนา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 2, 2, 1, 14 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การทำตนได้ก่อนสอนผู้อื่น ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 11, 7 และ 3 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อการมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พรวด ลุ่มลึก กังวาน ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ และอุดหนุนต่อถ้อยคำจำนวน 4,1 และ 16 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การพูดในสิ่งที่จริง ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่ายกย่อง ฉลาดพูด และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 2, 7 และ 11 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ  
ฉลาดพูด และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 7, 2 และ 12 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความ  
น่ารัก น่าเคารพ ฉลาดพูด และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 2, 11 และ 7 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่า  
เคารพ ฉลาดพูด และอธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ จำนวน 1, 15 และ 5 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความฉลาด  
พูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 16, 2, และ 3 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การสามารถพูดเข้าใจให้อาจารย์ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่า  
ยกย่อง ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 16, 1 และ 3 คน  
ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การสามารถพูดขโลมใจให้ร้ายจริง ว่า ส่งเสริมให้เกิดความ  
น่ารัก น่ายกย่อง ฉลาดพูด และอดทนต่อถ้อยคำ จำนวน 1, 1, 18 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ ขันติ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และ  
อดทนต่อถ้อยคำ จำนวน 1, 2, 1 และ 17 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ โสรจจะ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง  
และอดทนต่อถ้อยคำ จำนวน 13, 3, 3 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การเป็นผู้รู้เหตุ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง  
ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 10, 2, 1, 6 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การเป็นผู้รู้ผล ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง  
ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 12, 1, 3, 1 และ 4 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การเป็นผู้รู้ตน ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง  
อดทนต่อถ้อยคำ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 10, 8, 1 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การเป็นผู้รู้ประมาณ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ  
น่ายกย่อง และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 12, 5 และ 3 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การเป็นผู้รู้กาล ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง  
ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 3, 12, 4, 1 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การเป็นผู้รู้ชุมชน ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ  
น่ายกย่อง ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 4, 10, 3, 2 และ 1 คน  
ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การเป็นผู้รู้บุคคล ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 2, 4, 10, 2, 1 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การมีวิธีสอนที่ถูกต้องตามลำดับ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ายกย่อง ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 15, 3 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 5, 11 และ 4 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ การสอนตามเนื้อหาไม่ยกตนข่มผู้อื่น ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ ฉลาดพูด อุดหนุนต่อด้วยคำ อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 4, 12, 1, 1, และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง ฉลาดพูด และอธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ จำนวน 1, 3, 1 และ 16 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ เป็นผู้มีความจำดี ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 3, 12, 2, 3 และ 1 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 1, 3, 15 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่าเคารพ น่ายกย่อง ฉลาดพูด อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ และไม่ชักจูงในทางเสื่อม จำนวน 3, 13, 1, 1 และ 3 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ เป็นผู้มีความละเอียดรอบคอบ ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ารัก น่าเคารพ น่ายกย่อง อุดหนุนต่อด้วยคำ และอธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ จำนวน 1, 1, 1, 16 และ 2 คน ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิ มีทรรศนะต่อ เป็นผู้มีความคิดปฏิกิริยา ว่า ส่งเสริมให้เกิดความน่ายกย่อง ฉลาดพูด อุดหนุนต่อด้วยคำ และอธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ จำนวน 1, 18, 1 และ 1 คน ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าความถี่ มัชยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อ  
คุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม 7

ที่	คุณธรรม	ความถี่	คุณสมบัติ	Mdn.	I.R.
1	ศรัทธา .....	9	น่าเคารพ	5	0.5
2	ศีล.....	10	น่าเคารพ	4	1
3	สุตตะ.....	16	อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้	5	1
4	จาคะ.....	14	น่ารัก	4	1
5	วิริยะ.....	12	อดทนต่อถ้อยคำ	4	2
6	สติ.....	12	น่าเคารพ	5	1
7	สมาธิ.....	16	น่าเคารพ	4	1
8	ปัญญา.....	12	อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้	5	0
9	หิริ.....	11	น่ายกย่อง	4	1
10	โอตคัปปะ .....	11	น่ายกย่อง	5	1
11	เมตตา.....	15	น่ารัก	4	1
12	กรุณา .....	11	น่ารัก	5	1
13	มุทิตา .....	12	น่ารัก	4	1
14	อุเบกขา.....	11	น่าเคารพ	5	1
15	ทาน.....	15	น่ารัก	4	1
16	ปิยะวาจา .....	16	น่ารัก	5	1
17	อัศดจริยา.....	11	น่ายกย่อง	5	1
18	สมานัตตตา.....	11	น่ายกย่อง	4	1
19	ไม่มีอคติ 4 .....	12	น่ายกย่อง	4.5	1
20	สัมมาทิฐิ .....	15	ไม่ชักนำในทางเสื่อม	5	1
21	โยนิโสมนสิการ .....	13	ไม่ชักนำในทางเสื่อม	4	1
22	กายภาวนา .....	13	น่ายกย่อง	4	0
23	ศีลภาวนา .....	12	น่าเคารพ	5	1
24	จิตภาวนา .....	11	น่าเคารพ	5	1
25	ปัญญาภาวนา.....	14	อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้	5	0
26	การทำตนได้ก่อนสอนผู้อื่น.....	11	น่าเคารพ	5	1
27	การมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พร่า ลุ่มลึก มีกังวาน.....	16	ฉลาดพูด	4	2
28	การพูดในสิ่งที่จริง.....	11	ไม่ชักนำในทางเสื่อม	5	1
29	การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง.....	12	ไม่ชักนำในทางเสื่อม	5	1

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ที่	คุณธรรม	ความถี่	คุณสมบัติ	Mdn.	I.R.
30	การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์.....	11	ฉลาดพูด	5	1
31	การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด.....	15	ฉลาดพูด	4	1
32	การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ.....	16	ฉลาดพูด	4	1
33	การสามารถพูดเข้าใจให้อาจอ้าง.....	16	ฉลาดพูด	4	0
34	การสามารถพูดขโลมใจให้ร้าย.....	18	ฉลาดพูด	4	0
35	ขันติ.....	17	อดทนต่อถ้อยคำ	5	1
36	โสรจจะ.....	13	น่ารัก	5	1
37	การเป็นผู้รู้เหตุ.....	10	น่าเคารพ	5	0
38	การเป็นผู้รู้ผล.....	12	น่าเคารพ	4	1
39	การเป็นผู้รู้ตน.....	10	น่าเคารพ	5	1
40	การเป็นผู้รู้ประมาณ.....	12	น่าเคารพ	5	1
41	การเป็นผู้รู้กาล.....	12	น่ายกย่อง	4.5	1
42	การเป็นผู้รู้ชุมชน.....	10	น่ายกย่อง	5	1
43	การเป็นผู้รู้บุคคล.....	10	น่ายกย่อง	5	1
44	การมีวิธีสอนที่ถูกตามลำดับ.....	15	ฉลาดพูด	4	1
45	การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ.....	11	น่ายกย่อง	4	1
46	การสอนตามเนื้อหาไม่ยกตนข่มผู้อื่น.....	12	ฉลาดพูด	4	1
47	เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว.....	16	อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้	4	1
48	เป็นผู้มีความจำดี.....	12	น่ายกย่อง	4	0
49	เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง.....	15	อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้	4	1
50	เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง.....	13	น่ายกย่อง	4	0.5
51	เป็นผู้มีวาจาจะฉาน.....	16	ฉลาดพูด	4	0
52	เป็นผู้มีวาทศิลป์สูง.....	18	ฉลาดพูด	4	0

จากตารางที่ 8 จะเห็นว่า ข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า คุณธรรมที่เป็นสิ่งส่งเสริมคุณสมบัติ  
 ความเป็นผู้นำรักมากที่สุดมีทั้งสิ้น 7 ข้อ ได้แก่ คุณธรรมข้อ 4 (จาณะ) 11 (เมตตา) 12 (กรุณา) 13  
 (มุทิตา) 15 (ทาน) 16 (ปิยะวาจา) และข้อ 36 (โสรจจะ)

ส่วนคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นผู้นำเคารพ มีทั้งสิ้น 12 ข้อ ได้แก่ คุณธรรม  
 ข้อ 1 (ศรัทธา) 2 (ศีล) 6 (สติ) 7 (สมาธิ) 14 (อุเบกขา) 23 (ศีลภาวนา) 24 (จิตภาวนา) 26 (การทำตน

ได้ก่อนสอนผู้อื่น) 37 (การเป็นผู้รู้เหตุ) 38 (การเป็นผู้รู้ผล) 39 (การเป็นผู้รู้ตน) 40 (การเป็นผู้รู้ประมาณ)

สำหรับความเป็นผู้นำยกย่องนั้น มีคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติข้อนี้ทั้งสิ้น 12 ข้อ ได้แก่ ข้อ 9 (หิริ) 10 (โอตตปปะ) 17 (อตถจริยา) 18 (สมานัตตตา) 19 (ไม่มีอคติ) 4) 22 (กายภาวนา) 41 (การเป็นผู้รู้กาล) 42 (การเป็นผู้รู้ชุมชน) 43 (การเป็นผู้รู้บุคคล) 45 (การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ) 48 (เป็นผู้มีความจำดี) และข้อ 50 (เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง)

คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นผู้ฉลาดพูด มีทั้งสิ้น 10 ข้อ ได้แก่ คุณธรรมข้อ 27 (การมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พรวด ถุ่มลึก มีกังวาน) 30 (การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์) 31 (การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด) 32 (การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ) 33 (การสามารถพูดเข้าใจให้อาจอ้าง) 34 (การสามารถพูดขโลมใจให้ร้ายแรง) 44 (การมีวิธีสอนที่ถูกตามลำดับ) 46 (การสอนตามเนื้อหาไม่ยกคนข่มผู้อื่น) 51 (เป็นผู้มีวาจาจะฉาน) และข้อ 52 (เป็นผู้มีวาทศิลป์สูง)

ในขณะที่คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ มีทั้งสิ้น 2 ข้อ ได้แก่ คุณธรรมข้อ 5 (วิริยะ) และข้อ 35 (ขันติ)

สำหรับคุณสมบัติความเป็นผู้อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้นั้น มีคุณธรรมที่ส่งเสริมทั้งสิ้น 5 ข้อ ได้แก่ คุณธรรมข้อ 3 (สุตตะ) 8 (ปัญญา) 25 (ปัญญาภาวนา) 47 (เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว) และข้อ 49 (เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง)

คุณธรรมที่เหลืออีก 4 ข้อ ได้แก่ คุณธรรมข้อ 20 (สัมมาทิฐิ) 21 (โยนิโสมนสิการ) 28 (การพูดในสิ่งที่เป็นจริง) และข้อ 29 (การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง) เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นผู้ไม่ชักนำในทางเสื่อมเสีย

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่านำหนักความสำคัญของคุณธรรมแต่ละข้อ ในการส่งเสริม  
คุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ดังแสดงในตารางที่ 9 และ 10 โดยมีรายละเอียดแต่ละตาราง ดังนี้

ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์ทัศนระของผู้ทรงคุณวุฒิในการให้คะแนนความสำคัญของ  
คุณธรรมแต่ละข้อ

ที่	คุณธรรม	ส่งเสริม น้อย ที่สุด (1)	ส่งเสริม น้อย (2)	ส่งเสริม ปาน กลาง (3)	ส่งเสริม มาก (4)	ส่งเสริมมาก ที่สุด (5)
1	ศรัทธา	0	0	1	6	14
2	ศีล	0	0	1	10	10
3	สุตตะ	0	0	3	8	10
4	จาคะ	0	0	2	11	8
5	วิริยะ	0	0	4	10	7
6	สติ	0	0	0	5	16
7	สมาธิ	0	0	3	11	7
8	ปัญญา	0	0	0	4	17
9	หิริ	0	0	2	11	8
10	โอตตปปะ	0	0	1	8	12
11	เมตตา	0	0	2	7	12
12	กรุณา	0	0	3	6	12
13	มุทิตา	0	0	5	11	5
14	อุเบกขา	0	0	2	8	11
15	ทาน	0	0	5	6	10
16	ปิยะวาจา	0	0	4	6	11
17	อิตถจริยา	0	0	4	7	10
18	สมานัตตตา	0	0	3	11	7
19	ไม่มีอคติ 4	0	0	2	8	11
20	สัมมาทิฐิ	0	0	0	9	12
21	โยนิโสมนสิการ	0	1	0	10	10
22	กายภาวนา	0	1	2	13	5
23	ศีลภาวนา	0	0	1	8	12
24	จิตภาวนา	0	0	2	6	13

## ตารางที่ 9 (ต่อ)

ที่	คุณธรรม	ส่งเสริม น้อย ที่สุด (1)	ส่งเสริม น้อย (2)	ส่งเสริม ปาน กลาง (3)	ส่งเสริม มาก (4)	ส่งเสริมมาก ที่สุด (5)
25	ปัญหาภาวนา	0	0	0	5	16
26	การทำตน ได้ก่อนสอนผู้อื่น	0	0	0	9	12
27	มีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟัง ง่าย กลมกล่อม ไม่พร่า ลุ่มลึก มีกังวาน	0	1	3	11	6
28	การพูดในสิ่งที่จริง	0	0	0	12	9
29	การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง	0	0	0	10	11
30	การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์	0	0	0	8	13
31	การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด	0	0	1	13	7
32	การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ	0	0	1	13	7
33	การสามารถพูดเข้าใจให้อาหาญ	0	0	3	13	5
34	การสามารถพูดซื่อสัตย์ให้ร้ายจริง	0	0	3	13	5
35	ขันติ	0	0	2	8	11
36	โสรจจะ	0	0	2	12	7
37	การเป็นผู้รู้เหตุ	0	0	2	7	12
38	การเป็นผู้รู้ผล	0	0	2	11	8
39	การเป็นผู้รู้ตน	0	0	2	6	13
40	การเป็นผู้รู้ประมาณ	0	0	1	9	11
41	การเป็นผู้รู้กาล	0	1	0	7	13
42	การเป็นผู้รู้ชุมชน	0	1	0	8	12
43	การเป็นผู้รู้บุคคล	0	1	0	6	14
44	การมีวิธีสอนที่ถูกตามลำดับ	0	2	0	14	5
45	การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ	0	0	2	9	10
46	การสอนตามเนื้อหาไม่ยกตนข่มผู้อื่น	0	0	1	14	6
47	เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว	0	2	2	12	5
48	เป็นผู้มีความจำดี	1	1	3	12	4
49	เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง	0	1	1	12	7
50	เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง	0	0	1	14	6
51	เป็นผู้มีวาจาจะฉาน	0	1	2	16	2
52	เป็นผู้มีวาทศิลป์สูงใจ	0	1	2	14	4

จากตารางที่ 9 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า คุณธรรมส่วนใหญ่ จำนวน 32 ข้อ จาก 52 ข้อ ส่งเสริมคุณสมบัตិความเป็นกัลยาณมิตรในระดับปานกลางถึงมากที่สุด ได้แก่ 1 (ศรัทธา), 2 (ศีล), 3 (สุตตะ), 4 (จาคะ), 5 (วิริยะ), 7 (สมาธิ), 9 (หิริ), 10 (โอตตปปะ), 11 (เมตตา), 12 (กรุณา), 13 (มุทิตา), 14 (อุเบกขา), 15 (ทาน), 16 (ปิยะวาจา), 17 (อัตถจริยา), 18 (สมานัตตตา), 19 (ไม่มีอคติ 4), 23 (ศีลภาวนา), 24 (จิตภาวนา), 31 (การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด), 32 (การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ), 33 (การสามารถพูดเข้าใจให้อาหาญ), 34 (การสามารถพูดขโลมใจให้ร้ายแรง), 35 (ขันติ), 36 (โสรจจะ), 37 (การเป็นผู้รู้เหตุ), 38 (การเป็นผู้รู้ผล), 39 (การเป็นผู้รู้ตน), 40 (การเป็นผู้รู้ประมาณ), 45 (การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ), 46 (การสอนตามเนื้อหาไม่ยกตนข่มผู้อื่น) และข้อ 50 (เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง)

ส่วนคุณธรรมข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรในระดับมากถึงมากที่สุด มีจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ ข้อ 6 (สติ), 8 (ปัญญา), 20 (สัมมาทิฐิ), 25 (ปัญญาภาวนา), 26 (การทำตนได้ก่อนสอนผู้อื่น), 28 (การพูดในสิ่งที่จริง), 29 (การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง) และข้อ 30 (การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์)

ในขณะที่ข้อ 48 (เป็นผู้มีความจำดี) แม้จะมีความเห็นที่แตกต่างกันมาก คืออยู่ในทุกระดับ ตั้งแต่ส่งเสริมน้อยที่สุดถึงมากที่สุด แต่ส่วนใหญ่เห็นว่า เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรอยู่ในระดับมาก

ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่แตกต่างกันรองลงมาคือ เห็นว่าเป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรในระดับน้อยถึงมากที่สุด มีจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ข้อ 22 (กายภาวนา), 27 (การมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พร่า ลุ่มลึก มีกังวาน), 47 (เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว), 49 (เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง), 51 (เป็นผู้มีวาจาฉะฉาน) และข้อ 52 (เป็นผู้มีวาทศิลปึงใจ)

ส่วนความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความแตกต่างกันอยู่ในกลุ่มเองคือ เห็นว่าเป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรทั้งในระดับน้อย ระดับมาก มากที่สุด จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ข้อ 21 (โยนิโสมนสิการ), 41 (การเป็นผู้รู้กาล), 42 (การเป็นผู้รู้ชุมชน), 43 (การเป็นผู้รู้บุคคล) และ ข้อ 44 (การมีวิธีสอนที่ถูกตามลำดับ)

ตารางที่ 10 แสดงค่าฐานนิยม มัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ  
ในการให้คะแนนความสำคัญของคุณธรรมแต่ละข้อ

ที่	คุณธรรม	Mode	Mdn.	I.R.
1	ศรัทธา.....	5	5	1
2	ศีล.....	4	4	1
3	สุตตะ.....	5	4	1
4	จาคะ.....	4	4	1
5	วิริยะ.....	4	4	1
6	สติ.....	5	5	0.5
7	สมาธิ.....	4	4	1
8	ปัญญา.....	5	5	0
9	หิริ.....	4	4	1
10	โอตตปปะ.....	5	5	1
11	เมตตา.....	5	5	1
12	กรุณา.....	5	5	1
13	มุทิตา.....	4	4	1
14	อุเบกขา.....	5	5	1
15	ทาน.....	5	4	1.5
16	ปิยะวาจา.....	5	5	1
17	อัคตจริยา.....	5	4	1
18	สมานัตตตา.....	4	4	1
19	ไม่มีอคติ 4.....	5	5	1
20	สัมมาทิฐิ.....	5	5	1
21	โยนิโสมนสิการ.....	4	4	1
22	กายภาวนา.....	4	4	0.5
23	ศีลภาวนา.....	5	5	1
24	จิตภาวนา.....	5	5	1
25	ปัญญาภาวนา.....	5	5	0.5
26	การทำคนได้ก่อนสอนผู้อื่น.....	5	5	1
27	มีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พร่า ลุ่มลึก มี กั๊วาน.....	4	4	1
28	การพูดในสิ่งที่ป็นจริง.....	4	4	1
29	การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง.....	5	5	1

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ที่	คุณธรรม	Mode	Mdn.	I.R.
30	การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์.....	5	5	1
31	ความสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด.....	4	4	1
32	ความสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ.....	4	4	1
33	ความสามารถพูดเร้าใจให้อาจหาญ.....	4	4	0.5
34	ความสามารถพูดขโลมใจให้ร้ายแรง.....	4	4	0.5
35	ขันติ.....	5	5	1
36	โสรจจะ .....	4	4	1
37	การเป็นผู้รู้เหตุ .....	5	5	1
38	การเป็นผู้รู้ผล.....	4	4	1
39	การเป็นผู้รู้คน .....	5	5	1
40	การเป็นผู้รู้ประมาณ .....	5	5	1
41	การเป็นผู้รู้กาล .....	5	5	1
42	การเป็นผู้รู้ชุมชน .....	5	5	1
43	การเป็นผู้รู้บุคคล .....	5	5	1
44	การมีวิธีสอนที่ถูกต้องตามลำดับ.....	4	4	0.5
45	การแนะนำสั่งสอน โดยไม่เห็นแก่ลาภ.....	5	4	1
46	การสอนตามเนื้อหาไม่ยกตนข่มผู้อื่น.....	4	4	1
47	เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว.....	4	4	0.5
48	เป็นผู้มีความจำดี.....	4	4	0.5
49	เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง.....	4	4	1
50	เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง.....	4	4	1
51	เป็นผู้มีวาจาละฉาน.....	4	4	0
52	เป็นผู้มีวาทศิลป์สูงใจ.....	4	4	0

จากตารางที่ 10 มีข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0 ถึง 1.5) จำนวน 23 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 (ศรัทธา), 6 (สติ), 8 (ปัญญา), 10 (โศดตปปะ), 11 (เมตตา), 12 (กรุณา), 14 (อุเบกขา), 16 (ปิยะวาจา), 19 (ไม่มีอคติ 4), 20 (สัมมาทิฐิ), 23 (ศีลภาวนา), 24 (จิตภาวนา), 25 (ปัญญาภาวนา), 26 (การทำตนได้ก่อนสอนผู้อื่น), 29 (การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง), 30 (การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์), 39 (การเป็นผู้รู้คน), 35 (ขันติ), 37 (การเป็นผู้รู้เหตุ), 40 (การเป็นผู้รู้ประมาณ), 41 (การเป็นผู้รู้กาล), 42 (การเป็นผู้รู้ชุมชน) และข้อ 43 (การเป็นผู้รู้บุคคล)

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4, I.R. = 0 ถึง 1.5) มี 29 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2 (ศีล), 3 (สุตตะ), 4 (จาคะ), 5 (วิริยะ), 7 (สมาธิ), 9 (หิริ), 13 (มูทิตา), 15 (ทาน), 17 (อิตถจริยา), 18 (สมานัตตตา), 21 (โยนิโสมนสิการ), 22 (กายภาวนา), 27 (การมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พร่า ลุ่มลึก มีกังวาน), 28 (การพูดในสิ่งที่เป็นจริง), 31 (การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด), 32 (การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ), 33 (การสามารถพูดเข้าใจให้อาหาญ), 34 (การสามารถพูดขโลมใจให้ร้าย), 36 (โสรจจะ), 38 (การเป็นผู้รู้ผล), 44 (การมีวิธีสอนที่ถูกต้องตามลำดับ), 45 (การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ), 46 (ไม่ยกตนข่มผู้อื่น), 47 (เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว), 48 (เป็นผู้มีความจำดี), 49 (เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจนถูกต้อง), 50 (เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง), , 51 (เป็นผู้มีวาจาจะฉาน) และข้อ 52 (เป็นผู้มีวาทศิลป์สูงใจ)

### 3.2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2.1. คุณธรรมในทางพระพุทธศาสนามีลักษณะบูรณาการ เชื่อมโยง ต่อเนื่องกัน จึงเป็นการยากที่จะแยกว่าคุณธรรมข้อใดสนับสนุนคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรข้อใด โดยเฉพาะ ทั้งนี้เนื่องจากคุณธรรมแต่ละข้อสามารถส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรได้หลายข้อ และคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรแต่ละข้อ ต้องอาศัยคุณธรรมความเป็นกัลยาณมิตรหลายข้อ จึงจะเกิดคุณสมบัติดังกล่าวได้

3.2.2. คุณธรรมข้อ 28 (การพูดในสิ่งที่เป็นจริง) และ 29 (การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง) เป็นลักษณะของคำพูดที่เป็นจริง ถูกต้อง จึงต้องอยู่ในหมวดเดียวกัน เช่นเดียวกับข้อ 37 (การเป็นผู้รู้เหตุ) และ 38 (การเป็นผู้รู้ผล) ซึ่งเป็นธรรมคู่กัน ระนาบเดียวกันเพราะเป็นสัพปุริสธรรมเช่นกัน

3.2.3. เมื่อเกิดศรัทธาก็อยากไปปรึกษา ได้ตาม ในขณะที่การพูดในสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ย่อมเป็นที่ปรึกษาที่ดีได้ และการที่รู้ผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำย่อมจะไม่ชักจูงใครไปในทางเสื่อม

3.3. คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตามทรรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากผลการ Delphi พบว่า คุณธรรมแต่ละข้อสามารถส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรได้หลายข้อ แต่เมื่อดูตามความถี่ พบว่าสามารถจำแนกคุณธรรมตามคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ดังนี้

**คุณสมบัตិความเป็นผู้นำรัก ได้แก่** จาคะ เมตตา กรุณา มุทิตา ทาน ปิยะ  
วาจา โสรัจจะ

**คุณสมบัติความเป็นผู้นำเคารพ ได้แก่** ศรัทธา ศีล สติ สมาธิ อุเบกขา ศีล  
ภาวนา จิตภาวนา การทำตนได้ก่อนสอนผู้อื่น การเป็นผู้รู้เหตุ การเป็นผู้รู้ผล การเป็นผู้รู้ตน การเป็น  
ผู้รู้ประมาณ

**คุณสมบัติความเป็นผู้นำยกย่อง ได้แก่** หิริ โอตตปปะ อัดถจริยา  
สมานัตตตา ไม่มีอคติ 4 ภายภาวนา การเป็นผู้รู้กาล การเป็นผู้รู้ชุมชน การเป็นผู้รู้บุคคล การแนะนำ  
สั่งสอน โดยไม่เห็นแก่ลาภ เป็นผู้มีความจำดี เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง

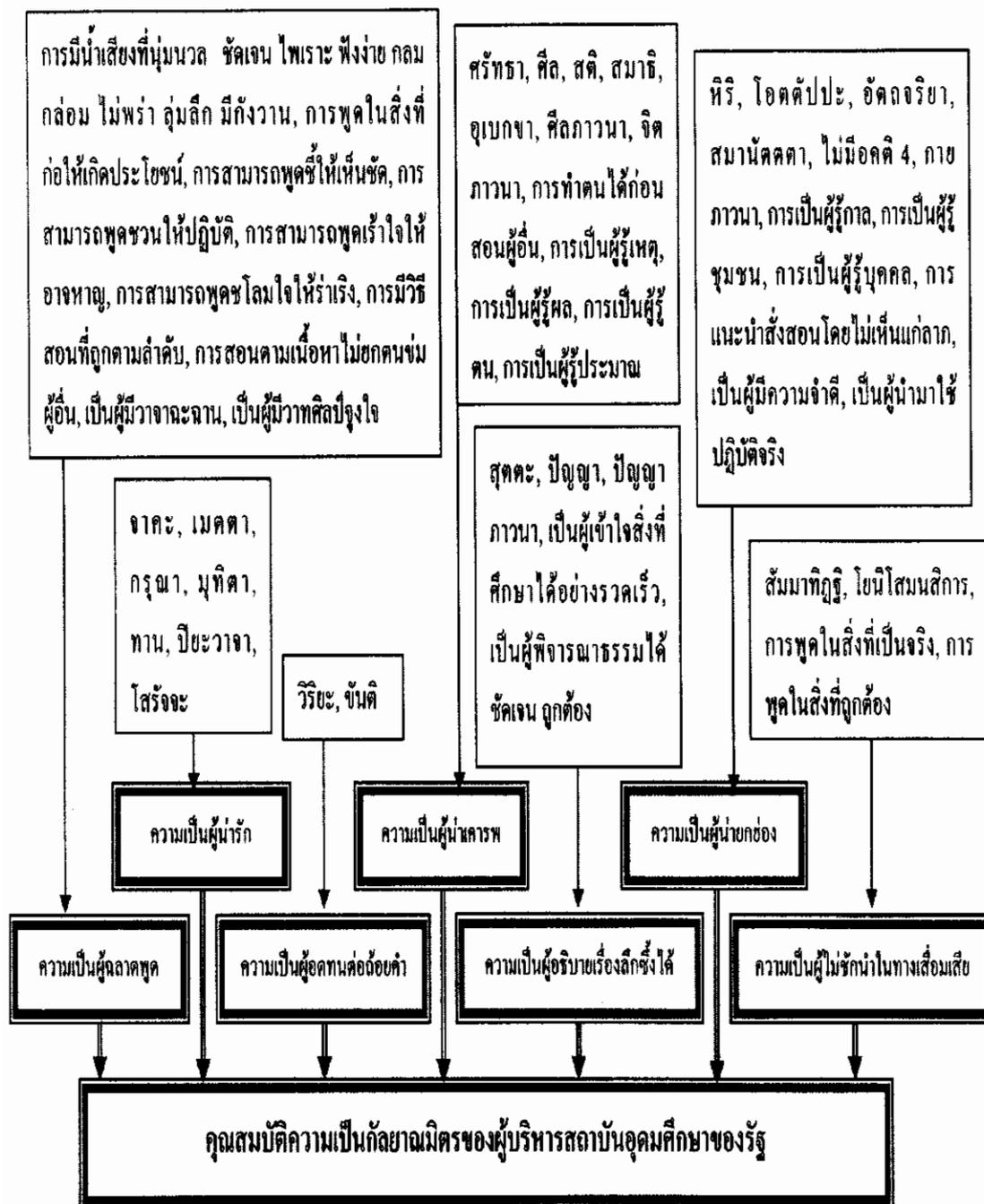
**คุณสมบัติความเป็นผู้นำผูกพัน ได้แก่** การมีน้ำเสียงที่นุ่มนวลชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย  
กลมกล่อม ไม่พรั่นกลัวมีกังวล การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ การสามารถพูดชี้ให้เห็นขีดความสามารถพูด  
ชวนให้ปฏิบัติ การสามารถพูดเร้าใจให้อาจหาญ การสามารถพูดขโมใจให้รำริง การมีวิธีสอนที่ถูกต้องตามลำดับ การ  
สอนตามเนื้อหา ไม่ยกตนข่มผู้อื่น เป็นผู้มีความละเอียด เป็นผู้มีความตั้งใจ

**คุณสมบัติความเป็นผู้ออกทนต่ออภัยคำ ได้แก่** วิริยะ ขันติ

**คุณสมบัติความเป็นผู้อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้ ได้แก่** สุตตะ ปัญญา ปัญญา  
ภาวนา เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว และ เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง

**คุณสมบัติความเป็นผู้ไม่ชักนำในทางเสื่อมเสีย สัมมาทิฐิ โยนิโส  
มนสิการ การพูดในสิ่งที่จริง การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง**

สามารถนำทรรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากผลการ Delphi ข้างต้นมาเขียนเป็นแผนภาพ  
ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จากการ Delphi

## ตอนที่ 2 การยืนยันผลการวิเคราะห์คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรโดยวิธี Ethnographic Futures Research (EFR)

สำหรับข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** ทรศนะเกี่ยวกับ “คุณธรรมที่สนับสนุนคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ด้านความเหมาะสมกับบริบท ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการนำไปใช้

**ส่วนที่ 2** ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับ “คุณธรรมที่สนับสนุนคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”

**ส่วนที่ 1** ทรศนะเกี่ยวกับ “คุณธรรมที่สนับสนุนคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ด้านความเหมาะสมกับบริบท ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการนำไปใช้

ในภาพรวมพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าคุณธรรมทั้ง 52 ข้อ มีความเหมาะสมกับบริบท ด้านความเหมาะสมกับบริบท ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการนำไปใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการนำไปใช้นั้น ทุกท่านมีความเห็นไปในทางเดียวกันว่า หากองค์การมีการนำไปใช้จะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่ง

อย่างไรก็ดี ในด้านความเหมาะสมกับบริบทและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้นั้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ต้องพิจารณาเป็นรายๆ ไป เพราะสถาบันอุดมศึกษามีบริบทที่ต่างกัน ฉะนั้น การจะเน้นลงไปที่คุณธรรมข้อใด ก็ต้องแล้วแต่ว่า สถาบันอุดมศึกษานั้นต้องการให้สถาบันของตนเด่นในเรื่องใด เช่น ต้องการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย หรือต้องการเป็นมหาวิทยาลัยชุมชน เป็นต้น

นอกจากนี้ ในส่วนของความถูกต้องเชิงทฤษฎีนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นไปในทางเดียวกันว่า แม้จะยอมรับว่าธรรมะทุกข้อจะมีเนื้อหาถูกต้องในเชิงทฤษฎี แต่ก็ไม่ควรแยกข้อธรรมออกจากกัน เพราะในแต่ละหมวดธรรมเป็นธรรมที่ต้องประกอบกันให้ครบทุกองค์ จึงประสบความสำเร็จได้ เหมือนการกินยาชุด ต้องกินให้ครบจึงก่อให้เกิดผลได้

ส่วนที่ 2 ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับ “คุณธรรมที่สนับสนุนคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”

ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านได้ให้ความเห็นที่เกี่ยวกับเรื่องกัลยาณมิตรไว้หลายแง่มุม ทั้งในแง่มุมที่ต่างกันและเหมือนกัน โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. การอยู่ร่วมกันของมนุษย์ต้องมีไมตรีต่อกัน มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน ซึ่งผู้ที่จะได้ชื่อว่าเป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตรนั้น ต้องเป็นบุคคลที่เป็นที่รักของเราและเขาก็รักเราด้วย ซึ่งการที่จะเป็นที่รักของใครได้ ต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติของความหนักแน่น เป็นผู้ได้รับการอบรมสั่งสอนมาดี พุดจาด้วยเหตุผล และสามารถชักจูงผู้อื่นให้เชื่อถือได้ บนพื้นฐานของการไม่ชักนำไปในทางเสื่อมเสีย และเมื่อพุดคุยเรื่องที่ยากก็สามารถอธิบายเรื่องยากๆ ให้เข้าใจได้โดยง่าย มีความอดทนต่อถ้อยคำ ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์ โกรธง่าย ซึ่งคุณสมบัติที่กล่าวมานี้ เป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องมี เพื่อเป็นเยี่ยงอย่างต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะนำไปประพฤติดำเนินต่อไป

2. การเป็นกัลยาณมิตรย่อมหมายรวมครอบคลุมถึง การรู้จักปรับปรุงบุคลิกภาพ การมีคุณธรรมให้ผู้อื่นนับถือ การสร้างความเข้าใจให้ผู้ร่วมสถาบัน และการไม่นำองค์กรไปสู่ปัญหา แต่มุ่งจะสร้างประโยชน์ให้องค์กร และสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ก็ต้องมองไปที่ระบบการศึกษา เมื่อเปรียบการศึกษาเหมือนต้นไม้ ก็ต้องอาศัยคุณธรรมต่างๆ เพื่อให้ระบบการศึกษามีความเติบโต ดังนี้

- รากไม้ มี 6 ราก ได้แก่ กัลยาณมิตร มีวินัย ใฝ่รู้ รู้จักตัวเอง มีความเห็นถูกต้อง ความไม่ประมาท และการน้อมนำสิ่งที่ได้ยิน ได้ฟังมาพิจารณา

- ลำต้น มี 8 ส่วน ได้แก่ อริยมรรคมีองค์ 8 ประการ หรือ ศิล สมาธิ ปัญญา

- กิ่งไม้ มี 4 กิ่ง ได้แก่ ภาวนา 4 กายภาวนา ศิลภาวนา จิตภาวนา ปัญญาภาวนา

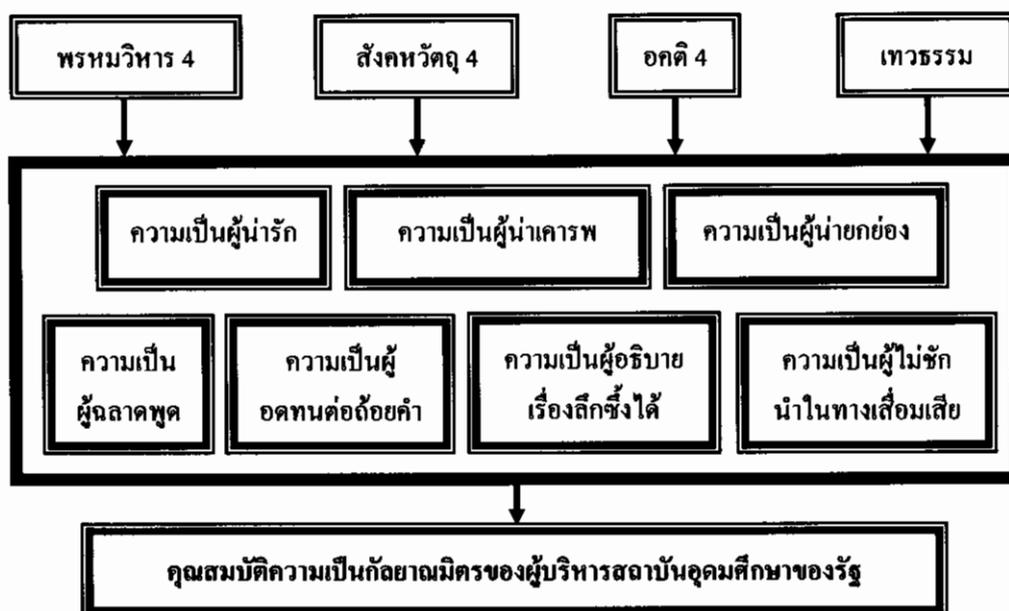
- ใบไม้ ได้แก่ สุขในปัจจุบัน

- ดอกไม้ ได้แก่ สุขในอนาคต

- ผลไม้ ได้แก่ สุขอย่างยิ่ง

3. ความเป็นกัลยาณมิตรในนามของโลกียธรรม อาจใช้หมวดธรรมพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) สังคหวัตถุ 4 (ทาน ปิยะวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา) อคติ 4 (ลำเอียงเพราะรัก เพราะชัง เพราะเขลา เพราะกลัว) และทิวรรณ (หิริ โอตตัปปะ) ก็ครอบคลุมเพียงพอแล้ว และคุณธรรมแต่ละหมวดเพียงหมวดเดียวก็เป็นตัวสนับสนุนคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรทุกข้อ ไม่ใช่สนับสนุนเพียงข้อใดข้อหนึ่งโดยเฉพาะ การอธิบายพระพุทธศาสนาจึงไม่สามารถอธิบายแบบ

แยกส่วนได้ แต่ต้องอธิบายในลักษณะบูรณาการ ฉะนั้น คุณธรรมทุกหมวดจึงเป็นตัวส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ได้ทุกข้อดังนี้



แผนภูมิที่ 4 คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของผู้ทรงคุณวุฒิ

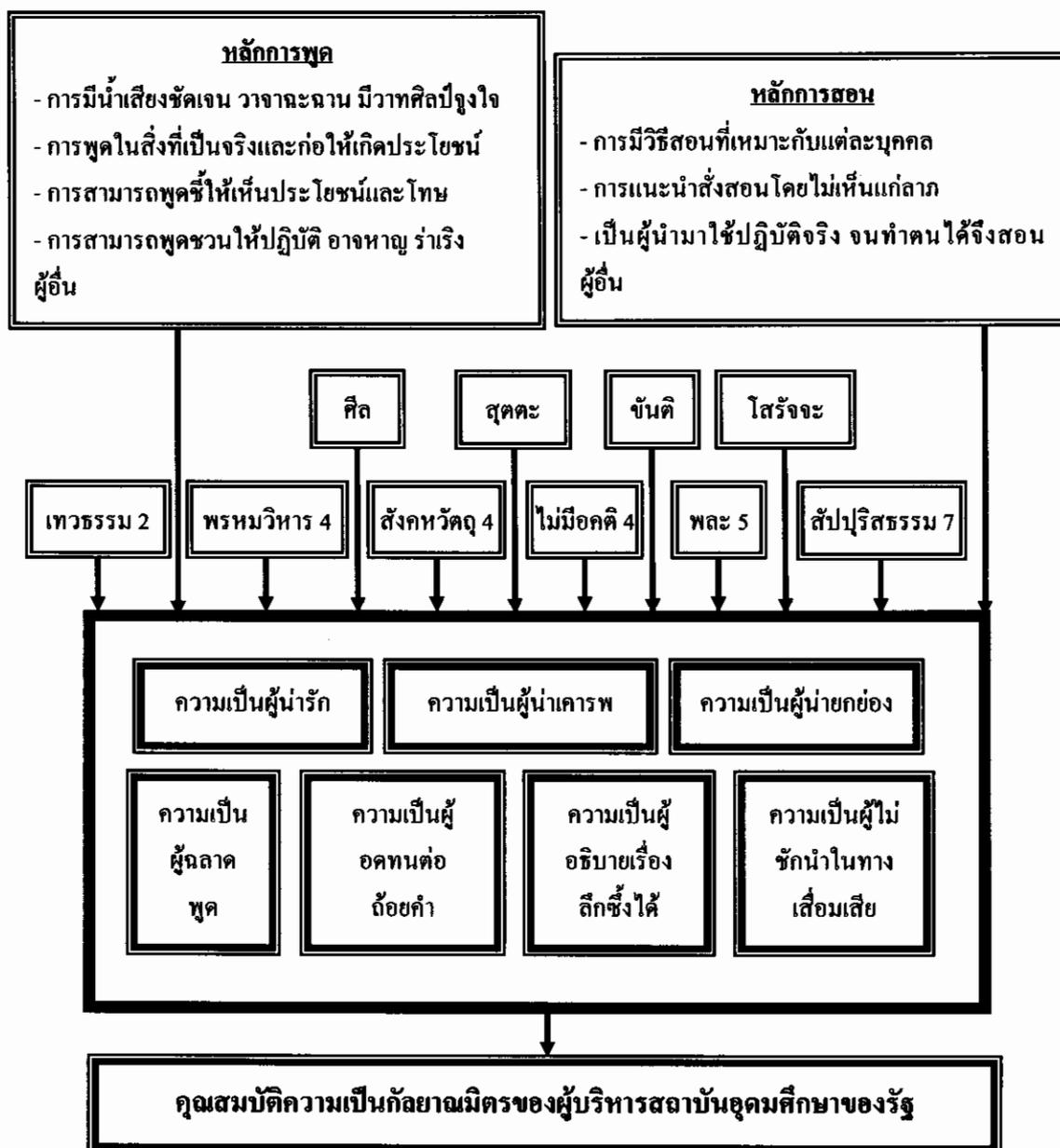
4. คุณธรรมที่ส่งเสริมความเป็นกัลยาณมิตรต่อกันนั้น หากมองในมุมของโลกีย์ธรรมแล้ว คุณธรรม 52 ข้อจะมากไป เพราะข้อธรรมบางข้อ ไม่ต่างก็นักสามารถรวมกันได้ นอกจากนี้คุณธรรมบางข้อ เช่น การภาวนา จะเน้น ไปในเรื่องของความเป็นกัลยาณมิตรในแง่โลกุตรธรรมมากกว่า

5. ธรรมะในทางพระพุทธศาสนา ในแต่ละองค์ธรรมมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์เป็นอันหนึ่งเดียวกัน เป็นเหตุเป็นผลต่อกัน คือมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงในลักษณะเป็นเหตุปัจจัยต่อกันจะตัดเป็นท่อนๆ แล้วจับมาใส่ในข้อที่ต้องการ เช่น การที่แยกสัปปุริสธรรม 7 ไปใส่ในคุณสมบัติแต่ละข้อ ไม่น่าจะถูกต้อง เพราะคุณธรรมแต่ละหมวดต้องเป็นสิ่งที่มาด้วยกันจนครบ จึงถือว่าสมบูรณ์เหมือนการกินยาชุด ต้องกินทั้งหมด จะกินเพียงตัวใดตัวหนึ่งย่อมให้ผลได้ไม่สมบูรณ์ เช่น หิริ โอตตัปปะเป็นข้อธรรมที่อยู่ใกล้กันและกัน อิทธิบาท 4 เป็นข้อธรรมที่หนุนซึ่งกันและกัน พรหมวิหาร 4 ก็เช่นกัน

6. คุณธรรมบางประการ ไม่ได้ส่งเสริมคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่ง แต่สนับสนุนคุณสมบัติได้ทุกข้อ เพราะคุณสมบัติทุกข้อต้องอาศัยคุณธรรมข้อนี้เป็นฐาน เช่น ปัญญา และสัมมาทิฐิ นอกจากนี้คุณธรรมคือทศธรรม (หิริ-โอตตปปะ) ควรเป็นคุณธรรมที่ช่วยส่งเสริมคุณสมบัติข้อไม่ชักจูงในทางเสื่อมเสียด้วย เนื่องจากผู้มีหิริ-โอตตปปะแล้ว ย่อมมีความละเอียดใจหากแนะนำใครคนใดไป ในทางเสื่อมเสีย

7. สติเป็นคุณธรรมสำคัญที่ต้องมีในคุณสมบัติข้อที่ว่า เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ เนื่องจากความอดทนนั้น มิได้หมายถึงถ้อยคำร้ายกาจจากผู้อื่น แต่หมายถึงถ้อยคำหยาบคายที่อยู่ในตัวเรา ที่จะทำร้ายผู้อื่น เราต้องมีสติเท่าทันในการยับยั้งมิให้โกรธเมื่อได้ยินคำพูดที่ไม่ดี และต้องมีสติไม่ให้คำพูดไม่ดีในตัวเราออกมาทำร้ายผู้อื่นเช่นกัน

ทั้งนี้ สามารถนำทรรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากผลการ EFR ข้างต้นมาเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 5 สรุปคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ  
จากการ EFR

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางและรายละเอียดต่างๆ ของการวิจัย โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ **ขั้นที่ 1** กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย **ขั้นที่ 2** ศึกษาทฤษฎีของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทราบคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ด้วยวิธีการ Delphi และ **ขั้นตอนที่ 3** การยืนยันผลที่ได้จากเทคนิคการ Delphi โดยการใช้เทคนิค Ethnographic Futures Research (EFR) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**ขั้นที่ 1** การกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยการศึกษาเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเป็นกัลยาณมิตร โดยศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้แก่ เอกสาร ตำรา งานวิจัย ฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ในเรื่องหลักกัลยาณมิตรในพระพุทธศาสนา และสถิติ ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับงานวิจัยขั้นนี้ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปสังเคราะห์เนื้อหา (Content Synthesis) เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยแล้วนำข้อสรุปที่ได้มาใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง

**ขั้นที่ 2** ศึกษาทฤษฎีของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทราบคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ด้วยวิธีการ Delphi ซึ่งผู้วิจัยได้เริ่มขั้นตอนนี้ด้วยการได้นำแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องหรือเคยดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เช่น อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี และผู้ทรงคุณวุฒิทางพระพุทธศาสนา จำนวน 23 ท่าน นับเป็นการ Delphi ครั้งที่ 1 ซึ่งรายชื่อที่ได้ มาจากวิธีการเลือกแบบเสนอแนะที่เห็นพ้องกันหรือสโนว์บอลเทคนิค (Snowball technique) จากนั้นก็ใช้การเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากการกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติพื้นฐาน และนำความคิดเห็นที่ได้มาสรุปรวมกับทฤษฎีจากพระไตรปิฎกและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นกัลยาณมิตรในทางพระพุทธศาสนา เพื่อไปสร้างเป็นกระทงคำถามของแบบสอบถามความถูกต้อง สมบูรณ์ของข้อมูลที่รวบรวมมา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert scale) แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index (IOC)) ของแบบสอบถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน

จากนั้นจึงเป็นการทำ Delphi ครั้งที่ 2 โดยนำแบบสอบถามไปสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 ท่าน นับเป็นการ Delphi ครั้งที่ 2 แล้วหาค่าความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากค่าแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง หรือ Central Tendency ได้แก่ ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าร้อยละ (Percents) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows เวอร์ชัน 16.0 และเนื่องจากข้อความเห็นบางข้อมีค่า Inter Quartile Range มากกว่า 1.5 จึงต้องมีการทำ Delphi ครั้งที่ 3 ด้วยวิธีการเช่นเดียวกับการ Delphi ครั้งที่ 2

**ขั้นตอนที่ 3** การยืนยันผลที่ได้จากเทคนิคการ Delphi โดยการใช้เทคนิค Ethnographic Futures Research (EFR) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำคุณธรรมที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลเชิงทฤษฎี และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้วยวิธี Delphi มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง แล้วนำไปสัมภาษณ์ความเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทางพระพุทธศาสนา เพื่อยืนยันผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 โดยการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มนี้จะใช้วิธีเดียวกับกลุ่มแรก แต่จะมีเกณฑ์เรื่องตำแหน่งในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และการเป็นผู้ชี้นำสังคมเพิ่มขึ้น เพื่อให้ได้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านนี้จริงๆ ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในรอบนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สรุปได้ว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่จัดว่าเป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตรนั้น ต้องประกอบด้วยคุณสมบัติแห่งกัลยาณมิตร 7 ประการ ซึ่งคุณสมบัติแต่ละข้อ มีคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติดังกล่าว และแม้ข้อค้นพบจะแสดงให้เห็นว่า คุณธรรมแต่ละข้อสามารถส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรได้หลายข้อ แต่เมื่อดูตามความถี่ พบว่าสามารถจำแนกคุณธรรมตามคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ดังต่อไปนี้

**คุณสมบัติความเป็นผู้นำรัก** ต้องประกอบด้วยคุณธรรม คือ จาคะ เมตตา กรุณา มุทิตา ทาน ปิยะวาจา โสรัจจะ

**คุณสมบัติความเป็นผู้นำเคารพ** ต้องประกอบด้วยคุณธรรม คือ ศรัทธา ศีล สติ สมาธิ อุเบกขา ศีลภาวนา จิตภาวนา การทำตนได้ก่อนสอนผู้อื่น การเป็นผู้รู้เหตุ การเป็นผู้รู้ผล การเป็นผู้รู้ตน การเป็นผู้รู้ประมาณ

**คุณสมบัติความเป็นผู้นำยกย่อง** ต้องประกอบด้วยคุณธรรม คือ หิริ โอคตปปะ อัตถจริยา สมานัตตตา ไม่มีอคติ 4 ภายภาวนา การเป็นผู้รู้กาล การเป็นผู้รู้ชุมชน การเป็นผู้รู้บุคคล การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ เป็นผู้มี ความจำดี เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง

**คุณสมบัติความเป็นผู้ฉลาดพูด** ต้องประกอบด้วยคุณธรรม คือ การมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พรวดพราด ลุ่มลึก มีกังวาน การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ การสามารถพูดเร้าใจให้อาจหาญ การสามารถพูดขโลมใจให้ร้ายแรง การมีวิธีสอนที่ถูกตามลำดับ การสอนตามเนื้อหาไม่ยกตนข่มผู้อื่น เป็นผู้มีวาจาจะฉาน เป็นผู้มีวาทศิลปึงใจ

**คุณสมบัติความเป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ** ต้องประกอบด้วยคุณธรรม คือ วิริยะ ขันติ

**คุณสมบัติความเป็นผู้อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้** ต้องประกอบด้วยคุณธรรม คือ สุตะ ปัญญา ปัญญาภาวณา เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว และเป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง

**คุณสมบัติความเป็นผู้ไม่ชักนำในทางเสื่อมเสีย** ต้องประกอบด้วยคุณธรรม คือ สัมมาทิฐิ โยนิโสมนสิการ การพูดในสิ่งที่จริง การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง

อย่างไรก็ดี เนื่องจากความเห็นในทางพระพุทธศาสนาเป็นเรื่องที่สืบเนื่องมาจาก ประสบการณ์ทางศาสนา จึงจะเห็นว่า แม้โดยภาพรวมคุณธรรมดังกล่าวจะมีความสำคัญในระดับ มากถึงมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ได้รับความสำคัญไม่เท่ากัน และคุณธรรมบางข้อยังมี ส่วนต่างกันค่อนข้างมาก ได้แก่ ความศรัทธา การเป็นผู้รู้เหตุ การเป็นผู้รู้ผล การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิด ประโยชน์ การพูดในสิ่งที่จริง การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง

จึงอาจสรุปได้ว่า ในส่วนคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรนั้น การที่ผู้บริหารต้องมี คุณสมบัติข้อแรกคือ ต้องไม่เป็นผู้ชักจูงไปในทางเสื่อมนั้น เพราะคุณสมบัติข้อนี้ย่อมแสดงให้เห็น ว่า ผู้บริหารเป็นผู้รู้เหตุและผลของสิ่งต่างๆ เป็นอย่างดี และยังเป็นผู้มีความเมตตา และกล้าหาญใน การจะชักนำผู้ได้บังคับบัญชาให้เดินไปในทางที่ถูกที่ควร ซึ่งส่งผลให้กลายเป็นผู้มีบุคลิกภาพน่า เคารพ น่ายกย่อง และในการจะเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลย่อมต้องอาศัยทักษะการพูด ก็ต้องเป็นผู้ ฉลาดพูด เมื่อถูกโต้เถียงก็ต้องรู้จักอดทนต่อถ้อยคำนั้น และตั้งสติหาเหตุผลมาอธิบายเรื่องให้ได้ ซึ่ง การปฏิบัติที่กล่าวมาทั้งหมดหากผู้บริหารกระทำอย่างต่อเนื่อง ย่อมแสดงความเป็นผู้มีความน่านรัก นั้นเอง อย่างไรก็ตาม จะเห็นว่าสิ่งที่บอกว่าผู้บริหารท่านนั้นๆ มีความเป็นกัลยาณมิตรหรือไม่ ต้อง อาศัยสิ่งที่มองเห็นจากภายนอกเป็นตัวดึงดูดให้มีบุคคลเข้ามาคบหาก่อน คุณธรรมภายในจึงมี โอกาสแสดงตัวออกมาเป็นสิ่งที่ผูกมัดใจให้มีความลึกซึ้งยิ่งขึ้นได้

ในส่วนคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรนั้น มีสิ่งที่ได้จากการศึกษา คือ เมื่อต้องให้มีการระบุนชัดในคุณธรรมเด่นๆ ที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรเป็นรายข้อ พบว่า เมื่อเปรียบเทียบสิ่งที่ค้นพบจากทฤษฎี กับสิ่งที่ได้จากภาคสนามคือการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 30 ท่านพบว่า คุณธรรมที่ผู้ทรงคุณวุฒิระบุว่าส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรนั้น ส่วนใหญ่มีความใกล้เคียงกับข้อมูลที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ในบทที่ 2 ดังนี้

1. **ความเป็นผู้นำรัก** มีคุณธรรมที่เห็นตรงกัน คือ พรหมวิหาร 4 และสังคหะวัตถุ 4 โดยมีคุณธรรมที่ได้จากภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติดังนี้

- จากภาคทฤษฎี ได้แก่ พรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา สังคหะวัตถุ 4 คือ ทาน ปิยะวาจา อตถจริยา สมานัตตดา

- จากภาคสนาม ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา ทาน ปิยะวาจา อุเบกขา อตถจริยา สมานัตตดา โสรัจจะ จาคะ

2. **ความเป็นผู้นำเคารพ** มีคุณธรรมที่เห็นตรงกัน คือ พรหมวิหาร 4 ปราศจากอคติ 4 และคุณสมบัติของครูอันเลิศ โดยมีคุณธรรมที่ได้จากภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติดังนี้

- จากภาคทฤษฎี ได้แก่ พรหมวิหาร 4 ปราศจากอคติ 4 และคุณสมบัติของครูอันเลิศ ได้แก่ ทำตนได้ก่อนสอน และความมีอิสระทางใจ

- จากภาคสนาม ได้แก่ อุเบกขา การทำตนได้ก่อนสอนผู้อื่น ความมีอิสระทางใจ ปราศจากอคติ 4 เมตตา กรุณา มุทิตา ศรัทธา ศีล สติ สมာธิ ศีลภาวนา จิตภาวนา การเป็นผู้รู้เหตุ การเป็นผู้รู้ผล การเป็นผู้รู้ตน การเป็นผู้รู้ประมาณ

3. **ความเป็นผู้นำยกย่อง** มีคุณธรรมที่เห็นตรงกัน คือ เทวธรรม 2 ภาวนา 4 สัปปริสธรรม 7 โดยมีคุณธรรมที่ได้จากภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติดังนี้

- จากภาคทฤษฎี ได้แก่ ภาวนา 4 ได้แก่ กายภาวนา ศีลภาวนา จิตภาวนา ปัญญาภาวนา

- จากภาคสนาม ได้แก่ หิริ โอตตัมปะ กายภาวนา ศีลภาวนา จิตภาวนา ปัญญาภาวนา การเป็นผู้รู้กาล การเป็นผู้รู้ชุมชน การเป็นผู้รู้บุคคล อตถจริยา สมานัตตดา ไม่มีอคติ 4 การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ เป็นผู้มีความจำดี และเป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง

4. **ความเป็นผู้ฉลาดพูด** มีคุณธรรมที่เห็นตรงกัน คือ พระวาจา 4 และการตรัสพระวาจา 6 โดยมีคุณธรรมที่ได้จากภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติดังนี้

- จากภาคทฤษฎี ได้แก่ หลักการตรัสพระวาจา 6 พิจารณาจากลักษณะ 4 ประการ คือ จริง ถูก มีประโยชน์ ไพเราะเป็นที่ชอบใจ พระวาจา 4 ซ้ำให้เห็นชัดเจนให้ปฏิบัติเข้าใจให้อาจหาญชโลมใจให้ร่าเริง

- จากภาคสนาม ได้แก่ การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ การสามารถพูดเข้าใจให้อาจหาญ การสามารถพูดชโลมใจให้ร่าเริง การมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พรวด ลุ่มลึก มีก่วงวน การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ การมีวิธีสอนที่ถูกต้องตามลำดับ การสอนตามเนื้อหาไม่ยกตนข่มผู้อื่น เป็นผู้มีความละเอียด เป็นผู้มีวาจาพิถีพิถัน

5. **ความเป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ** มีคุณธรรมที่เห็นตรงกัน คือ ขันติ โสรัจจะ โดยมีคุณธรรมที่ได้จากภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติดังนี้

- จากภาคทฤษฎี ได้แก่ ขันติ โสรจจะ
- จากภาคสนาม ได้แก่ วิริยะ ขันติ โสรจจะ

6. **ความเป็นผู้อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้** มีคุณธรรมที่เห็นตรงกัน คือ สัจจริยธรรม 7 ธรรมของผู้แสดงธรรม 5 ลักษณะของผู้แสดงธรรม 6 โดยมีคุณธรรมที่ได้จากภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติดังนี้

- จากภาคทฤษฎี ได้แก่ สัจจริยธรรม 7 ธรรมของผู้แสดงธรรม 5 คือ เป็นผู้ที่ สอนลูกลำดับ สามารถชี้แจงให้เข้าใจชัดเจน มีความเมตตา ปรารถนาดี ไม่เห็นแก่ลาภหรือค่าจ้าง สอนตามเนื้อหาโดยไม่ยกตนข่มท่านลักษณะของผู้แสดงธรรม 6 คือ สามารถเข้าใจรวดเร็ว ทรงจำดี รู้จักพิจารณาชัดเจน นำมาปฏิบัติจริง มีวาจาไพเราะ ฉะฉาน มีวาทศิลป์สูง

- จากภาคสนาม ได้แก่ เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง สัจจริยธรรม 7 ลักษณะของผู้แสดงธรรม 6 คือ ทรงจำดี นำมาปฏิบัติจริง มีวาจาไพเราะ ฉะฉาน มีวาทศิลป์สูง ธรรมของผู้แสดงธรรม 5 คือ เป็นผู้ที่ สอนลูกลำดับ สามารถชี้แจงให้เข้าใจชัดเจน มีความเมตตา ปรารถนาดี ไม่เห็นแก่ลาภหรือค่าจ้าง สอนตามเนื้อหาโดยไม่ยกตนข่มท่าน สุตตะ ปัญญา ปัญญาภาวนา

7. **ความเป็นผู้ไม่ชักนำในทางเสื่อมเสีย** มีคุณธรรมที่เห็นตรงกัน คือ สัมมาทิฐิ และ โยนิโสมนสิการ โดยมีคุณธรรมที่ได้จากภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติดังนี้

- จากภาคทฤษฎี ได้แก่ สัมมาทิฐิ โยนิโสมนสิการ
- จากภาคสนาม ได้แก่ สัมมาทิฐิ โยนิโสมนสิการ การพูดในสิ่งที่จริง และการพูดในสิ่งที่ถูกต้อง

เมื่อพิจารณาคุณสมบัติแต่ละข้อ จะเห็นได้ว่ามีคุณธรรมที่เน้นไปในด้านต่างๆ ที่มีความโดดเด่นต่างกันออกไป เพื่อความเหมาะสมในการเกิดคุณธรรมข้ออื่นๆ ดังนี้

1. **ความเป็นผู้นำรัก** ต้องมีคุณธรรมที่เน้นไปในการเสียสละทั้งภายในและภายนอก
2. **ความเป็นผู้นำเคารพ** ต้องมีคุณธรรมที่เน้นไปในการฝึกปฏิบัติตนภายใน
3. **ความเป็นผู้นำยกย่อง** ต้องมีคุณธรรมที่เน้นไปในการฝึกปฏิบัติตนภายในจนแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมภายนอก
4. **ความเป็นผู้ฉลาดพูด** ต้องมีคุณธรรมที่เน้นไปในการมีวาทศิลป์ ไม่ว่าจะป็นโดยรูปแบบหรือวิธีการ
5. **ความเป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ** ต้องมีคุณธรรมที่เน้นไปในด้านความอดทน
6. **ความเป็นผู้อธิบายเรื่องลึกซึ้งได้** ต้องมีคุณธรรมที่เน้นไปในด้านปัญญา
7. **ความเป็นผู้ไม่ชักนำในทางเสื่อมเสีย** ต้องมีคุณธรรมที่เน้นที่การมีความเห็นที่ถูกต้อง

อย่างไรก็ตามในขั้นตอนการ EFR ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นตรงกันว่า คุณธรรมแต่ละข้อสามารถส่งเสริมคุณสมบัตិความเป็นกัลยาณมิตรได้ทุกข้อ ไม่มีข้อธรรมใดส่งเสริมคุณสมบัติเพียงข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น ซึ่งข้อค้นพบที่ได้ก็สอดคล้องกับทรรณะของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรได้มากที่สุดถึง 6 ข้อคุณสมบัติ คือ คุณธรรมข้อ การเป็นผู้รู้ชุมชน การเป็นผู้รู้บุคคล การสอนตามเนื้อหาไม่ยกตนข่มผู้อื่น

คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรในอันดับรองลงมา คือ 5 ข้อคุณสมบัติ ได้แก่ คุณธรรมข้อ ศรัทธา จาคะ สติ ปัญญา อุเบกขา อตถจริยา ไม่มีอคติ 4 จิตภาวนา การเป็นผู้รู้ผล การเป็นผู้รู้กาล เป็นผู้มีความจำดี เป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติจริง เป็นผู้มีความจะฉาน

คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร 4 ข้อคุณสมบัติ คือ คุณธรรมข้อ ศีล วิริยะ สมาธิ หิริ โอตตปปะ เมตตา กรุณา มุทิตา ทาน สมานัตตตา สัมมาทิฎฐิ ศีลภาวนา ปัญญาภาวนา การพูดในสิ่งที่เป็นจริง การพูดในสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ การสามารถพูดเข้าใจให้อาจหาญ การสามารถพูดซื่อโลมใจให้รำแรง ชันติ โสรจจะ การเป็นผู้รู้เหตุ การเป็นผู้รู้ตน การเป็นผู้รู้ประมาณ การมีวิธีสอนที่ถูกตามลำดับ การแนะนำสั่งสอนโดยไม่เห็นแก่ลาภ เป็นผู้เข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้อย่างรวดเร็ว เป็นผู้พิจารณาธรรมได้ชัดเจน ถูกต้อง เป็นผู้มีความพิศมัยใจ

คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร 3 ข้อคุณสมบัติ คือ คุณธรรมข้อ สุตตะ ปิยะวาจา โยนิโสมนสิการ ภายภาวนา การทำตนได้ก่อนสอนผู้อื่น การพูดในสิ่งที่ถูกต้อง การสามารถพูดชี้ให้เห็นชัด การสามารถพูดชวนให้ปฏิบัติ และการมีน้ำเสียงที่นุ่มนวล ชัดเจน ไพเราะ ฟังง่าย กลมกล่อม ไม่พร่า ลุ่มลึก มีกังวาน

ความเห็นที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่สอดคล้องกันในผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 30 ท่านคือ ธรรมะที่มาเป็นหมวดก็ต่อมไปด้วยกัน ไม่ควรแยกกัน ทำให้ได้ผลว่า คุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรทั้ง 7 ประการจะเกิดได้นั้นต้องอาศัยคุณธรรม เทวธรรม 2 พรหมวิหาร 4 สังคหัตถ 4 พละ 5 อริวิภาณี 5 ไม่มีอคติ 4 สปัจริยธรรม 7 ศีล สุตตะ ชันติ โสรจจะ หลักการพูด หลักการสอน

### อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล งานวิจัย เรื่อง คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น จะมีการอภิปรายในหลายประเด็น ไม่ว่าจะเป็นความสำคัญของการมีกัลยาณมิตร ผลของพฤติกรรมภายนอกต่อบุคคลรอบข้าง และคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ อันเป็นวัตถุประสงค์หลักในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ในส่วนของคุณค่าของกัลยาณมิตรนั้น ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาจากคัมภีร์หรือวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องใดๆ แม้แต่ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ต่างมีทรรศนะไปในทางเดียวกันว่า กัลยาณมิตรเป็นเรื่องที่ลึกซึ้ง และมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์อย่างมากในทุกแง่มุมของชีวิต เมื่อมองเจาะจงลงในมุมมองของผู้บริหารก็พบว่า ความเป็นกัลยาณมิตรมีความสำคัญกับบรรยากาศขององค์กรอย่างมาก มีงานวิจัยจำนวนมากไม่น้อยที่กล่าวถึงความสำคัญของการมีกัลยาณมิตรไว้ เช่น ในงานวิจัยของนางสาววิไลรัตน์ พฤษภิรมย์ ที่กล่าวว่า พระพุทธเจ้าทรงย้ำให้เห็นความสำคัญของการดำเนินชีวิตด้วยการมีกัลยาณมิตร ว่าเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความสำเร็จทั้งคดีโลก คดีธรรม แต่การที่บุคคลดำเนินชีวิตในทางที่ถูกต้องได้ ต้องเริ่มจากการมีศรัทธาที่ถูกต้อง และศรัทธาที่ถูกต้องจะเกิดได้ก็โดยอาศัยกัลยาณมิตร เพราะกัลยาณมิตรมีอิทธิพลต่อจิตใจให้เกิดศรัทธา

งานวิจัยของพระณรงค์ กิตติธโร (เด่นประเสริฐ) เป็นอีกเล่มหนึ่ง ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของกัลยาณมิตรไว้ว่า คือ องค์ประกอบด้านกลุ่มบุคคลผู้ทำให้เกิดการเรียนรู้ มีความเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติที่สามารถให้การอบรมสั่งสอน ช่วยแนะนำ ชี้แจง ชักจูง ช่วยบอกช่องทางหรือเป็นบุคคลที่เป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต นำไปสู่หนทางการเรียนรู้ ฝึกฝนที่ถูกต้อง ซึ่งกัลยาณมิตรในที่นี้มีได้หมายเฉพาะตัวบุคคล แต่ยังรวมถึงหนังสือ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมทางสังคม โดยที่เกื้อกูล ชักจูงส่งเสริม เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดการเรียนรู้ มีปัญญาด้วยการฟัง ด้วยการสนทนา หรือซักถามข้อสงสัยด้วยการอ่าน การค้นคว้า และยังมีงานวิจัยที่เห็นสอดคล้องในลักษณะนี้อีก ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอไว้แล้วในบทที่ ๒

สำหรับผลของพฤติกรรมภายนอกต่อคนรอบข้างนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีทรรศนะว่า พฤติกรรมภายนอกเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นตัวดึงดูดให้มีบุคคลเข้ามาคบหาก่อน คุณธรรมภายในจึงมีโอกาสแสดงตัวออกมาเป็นสิ่งผูกมัดใจให้มีความลึกซึ้งยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับที่โสภณ จำทัพ ได้กล่าวไว้ในงานวิจัยเรื่อง ศึกษาการปฏิบัติอานาปานสติกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนรางวัลพระราชทาน จังหวัดนนทบุรี ว่า การที่ผู้บริหารมีการประพฤติปฏิบัติธรรมและนำมาใช้ในชีวิตจริงอย่างยาวนานต่อเนื่อง จนเป็นพฤติกรรมที่ประจักษ์ได้นั้น ย่อมเป็นตัวเสริมศรัทธา และทำให้คนรอบข้างในชุมชนสังคมเกิดความศรัทธา และให้ความร่วมมือแก่โรงเรียน จนทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทานได้ในที่สุด ในขณะที่งานวิจัยของ นางสาววิไลรัตน์ พฤษภิรมย์ ได้ยืนยันถึงความสำคัญของบุคลิกภาพว่า คุณสมบัติของกัลยาณมิตรจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติภายนอก และคุณสมบัติภายใน เพราะเมื่อบุคลิกดี ย่อมก่อให้เกิดความศรัทธา

สำหรับคำตอบของคุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ อันเป็นการตอบคำถามงานวิจัยที่ต้องการทราบว่า คุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรแต่ละข้อ ต้องอาศัยคุณธรรมใดเป็นตัวส่งเสริมให้เกิดบ้างนั้น สิ่งที่ผู้วิจัยค้นพบทั้งในแง่

ของคัมภีร์ และจากทรรศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้เห็นได้ชัดว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษาของ  
 รัฐนั้น ต้องอาศัยหลักธรรมแทบจะทั้งหมดในคำสอนที่มีอยู่ ไม่สามารถดึงเอาคุณธรรมข้อใดข้อ  
 หนึ่งมาใช้เพียงใดๆ ได้ เนื่องจากคำสอนในพระพุทธศาสนามีลักษณะพิเศษตรงที่มีความเกี่ยวโยง  
 เชื่อมร้อย ต่างอิงอาศัยกัน ไม่สามารถแยกส่วนได้ ฉะนั้น การจะปฏิบัติคุณธรรมข้อหนึ่งข้อใดเพียง  
 ข้อเดียว ย่อมไม่ทำให้ประสบความสำเร็จได้ เพราะในขณะที่คุณธรรมข้อหนึ่ง ต้องอิงอาศัย  
 คุณธรรมข้ออื่นๆ เพื่อให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่ได้ แต่ขณะเดียวกัน คุณธรรมข้ออื่นๆ ก็เป็นสิ่งที่  
 เกื้อหนุนให้คุณธรรมในข้ออื่นๆ บริบูรณ์ขึ้นเช่นกัน ฉะนั้น การที่จะกำหนดให้คุณธรรมข้อใดข้อ  
 หนึ่ง ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความกัลยาณมิตรเพียงหนึ่งข้อ จึงเป็นไปได้ แต่คุณธรรมและ  
 คุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร จะมีความสัมพันธ์ในลักษณะของการอิงอาศัยกันเกิดขึ้น เกื้อหนุน  
 ซึ่งกันและกัน นั่นคือ คุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรแต่ละข้อ ต้องอาศัยคุณธรรมข้อจึงเกิด  
 คุณสมบัติข้ออื่นๆ ได้ ในขณะที่คุณธรรมแต่ละข้อก็สามารถส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติแห่งความเป็น  
 กัลยาณมิตรได้มากกว่า 1 คุณสมบัติ เช่น ปัญญา เป็นคุณธรรมที่ต้องมีในคุณสมบัติทุกข้อ เนื่องจาก  
 พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งปัญญา ปัญญาจึงนับได้ว่าเป็นพื้นฐานหลักที่จะทำให้คุณธรรมอื่น  
 เจริญงอกงามอย่างถูกต้องสมบูรณ์ได้ ดังจะเห็นได้ว่า คุณธรรมทุกหมวดจะต้องมีปัญญา  
 ประกอบด้วยเสมอ ไม่ว่าจะเป็นพละ 5 ซึ่งประกอบด้วย ศรัทธา วิริยะ สติ สมาธิ ปัญญา อริยวัฑฒิ 5  
 ได้แก่ ศรัทธา สติ สุตะ จาคะ ปัญญา หรือพรหมวิหาร 4 ที่ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา  
 อุเบกขา ซึ่งแม้จะไม่มีคำว่าปัญญาโดยตรง แต่ในความเป็นจริงแล้ว อุเบกขานั้นแหละคือตัวปัญญา  
 ที่จะทำให้คุณธรรม 3 ข้อแรกดำเนินไปอย่างถูกต้อง เพราะความเมตตา และความกรุณาที่ขาด  
 ปัญญา ย่อมก่อให้เกิดปัญหาตามมาได้ และหากไม่มีปัญญาในการมองสิ่งต่างๆ ย่อมไม่สามารถมี  
 มุทิตาแก่ผู้อื่นได้ ทุกการกระทำจึงต้องมีปัญญาประกอบด้วยเสมอ ซึ่งในเรื่องนี้ท่านพระพรหมคุณา  
 ภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) สมัยที่ท่านดำรงสมณศักดิ์ที่พระธรรมปิฎก ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับความ  
 เชื่อมโยงกันของคุณธรรม ในคำบรรยายเรื่องรักษาใจยามรักษาคนไข้ ซึ่งบรรยายแก่บุคลากร  
 โรงพยาบาลสุโขทัย ที่สถานพำนักสงฆ์สายใจธรรมเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2537 โดยยกตัวอย่าง  
 พรหมวิหาร 4 ของคนไทยไว้อย่างลึกซึ้ง มีใจความว่า “หลักธรรมชุดนี้ที่จริงมี 4 ข้อ ไม่ใช่มีแค่  
 เมตตา กรุณา แต่ยังมี มุทิตา และอุเบกขาด้วย โดยข้อ 1 ถึง 3 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างเรากับเขา  
 หรือเรากับเพื่อนมนุษย์สัมพันธ์กันคือเรากับเขา เขาอยู่เป็นปกติ เรามีเมตตา ไฉนเราก็ด่าลง เป็น  
 ทุกข์ เกิดปัญหา เรามีกรุณา เขาดีขึ้น สุข สำเร็จ ทำดีทำชอบ เรามีมุทิตา ต่อจากนี้ก็มีตัวที่ 4 เข้ามา คือ  
 กรรมที่จะรักษาความถูกต้องชอบธรรม หลักการกฎเกณฑ์ ซึ่งเรียกกง่าย ๆ สั้น ๆ ว่าธรรม ถ้า  
 ความสัมพันธ์ของเรากับเขาในข้อ 1 ถึง 3 ไปกระทบตัวที่ 4 นี้เข้า คือ ไปละเมิดหรือทำความเสียหาย  
 ต่อตัวธรรม ตัวความถูกต้อง หลักการ กฎเกณฑ์ อะไรต่างๆ เข้า เราจึงมีตัวที่ 4 นี้ไว้

ข้อมูลที่ยกมาในข้างต้น นอกจากเป็นสิ่งยืนยันความสำคัญของปัญญาแล้ว ยังแสดงให้เห็นว่า ในการใช้หลักธรรมใดๆ ในการดำเนินชีวิต ต้องปฏิบัติครบทุกข้อ ไม่สามารถแบ่งแยก เพราะหากขาดคุณธรรมข้อใดข้อหนึ่งไป ย่อมสามารถก่อให้เกิดประโยชน์สมบูรณ์ได้ คุณธรรมแต่ละประการจึงจะมาเพียงประการเดียวโดดๆ ไม่ได้ ต้องมีคุณธรรมตัวอื่นเสริมด้วยเสมอ โดยในประเด็นนี้มีงานวิจัยที่สอดคล้องคือ พระมหาขุนทอง เขมสิริ (แก้วสมุทร) ที่ว่า วิธีการแก้ปัญหาด้วยหลักธรรมในพระพุทธศาสนานั้น มีความเกี่ยวข้องต่อเนื่องถึงกัน เช่น แนวคิดเรื่องอิทธิบาท มีฉันทะ ช่วยให้เกิดวิริยะ เมื่อวิริยะเกิดแล้วก็สนับสนุนจิตตะให้เกิด เมื่อเกิดจิตตะแล้ววิมังสาก็เกิดได้ เมื่อมีครบทั้ง ๔ ประการแล้ว จะทำกิจการใดไม่ว่าจะเป็นการศึกษาเล่าเรียน การประกอบอาชีพ การประพฤติปฏิบัติธรรมหรือทำธุระหน้าที่ ย่อมประสบผลสำเร็จตามความประสงค์ หรือแม้แต่สัพบุริสธรรม ๗ ประการ อันเป็นกระบวนการแก้ปัญหาที่เริ่มจากตัวบุคคลไปสู่ภายนอก ทั้งพฤติกรรมและหลักการ รวมทั้งปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ ที่สนับสนุนให้เกิดการกระทำที่เป็นความดีงาม ก็ต้องอิงอาศัยกันและต้องใช้ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาข้อค้นพบจากการวิจัย ก็เห็นชัดว่าคุณธรรมที่เป็นตัวสนับสนุนคุณสมบัติแต่ละข้อ ส่วนใหญ่มักจะมาด้วยกันเป็นหมวดหมู่ ไม่แยกจากกัน เช่น หมวดทศธรรม 2 พรหมวิหาร 4 สัพบุริสธรรม 7 เป็นต้น และที่สำคัญไม่มีคุณธรรมข้อใดสำคัญมากกว่ากัน การจัดลำดับความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร จึงเป็นการจัดลำดับการเกิดขึ้นก่อน-หลังของคุณสมบัติแต่ละข้อ คือ คุณสมบัติที่ได้รับการจัดอันดับว่าสำคัญที่สุด หมายถึงสมบัติที่ควรเกิดขึ้นก่อน แล้วจึงเกิดตามมาด้วยคุณสมบัตินี้ที่ได้รับการจัดอันดับความสำคัญรองๆ ลงมา มิได้หมายความว่า คุณสมบัติที่ได้รับการจัดอันดับไว้หลังสุด สำคัญน้อยที่สุดแต่อย่างใด สิ่งเหล่านี้ เป็นการแสดงให้เห็นว่า หมวดธรรมในพระพุทธศาสนา เป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงในลักษณะเป็นเหตุปัจจัยต่อกัน ต้องปฏิบัติทุกข้อไปพร้อมกันจึงจะให้ผลได้อย่างสมบูรณ์ ตรงกับความเห็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้สัมภาษณ์ไว้ในผลการวิจัย และทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ามานำเสนอไว้ในวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า คุณธรรมแต่ละข้อสามารถส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัตินี้ความเป็นกัลยาณมิตรได้หลายข้อ โดยไม่เฉพาะเจาะจงว่าส่งผลให้เกิดคุณสมบัตินี้เฉพาะข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น ในขณะที่คุณสมบัตินี้ความเป็นกัลยาณมิตรแต่ละข้อจะเกิดได้ ก็ต้องอาศัยคุณธรรมหลายข้อมาประกอบกัน เช่นกัน การศึกษาพระพุทธศาสนาจึงต้องศึกษาในลักษณะที่เป็นองค์รวมและรอบด้าน เพราะเป็นเรื่องของเหตุและปัจจัยที่ส่งผลแก่กันและกันทั้งสิ้น ไม่ว่าจะจากการประพฤติคุณธรรมนั้นๆ เอง และปัจจัยแวดล้อมทางกายภาพอื่นๆ ด้วย การศึกษาพระพุทธศาสนาจึงมีจุดมุ่งหมายในการนำเอาหลักธรรมที่มีอยู่มากมาย ไปใช้ในวิถีการดำเนินชีวิต ซึ่งนางสาวกานต์สินี จันทร์วิภาคิลก ได้กล่าว

ไว้ในงานวิจัยของคนว่า การนำเอาหลักธรรมไปใช้ในวิถีการดำเนินชีวิต จะถูกแสดงออกมาในลักษณะของวิถีคิดแนวพุทธที่เรียกว่า “โยนิโสมนสิการ” คือ ธรรมทั้งหมดเปรียบเสมือนหลักการที่ใช้สร้างกรอบความคิดธรรม สร้างคติธรรม สร้างแผนที่ธรรม เพื่อเป็นแบบแผนในการมองโลกนั่นเอง แต่การจะมีโยนิโสมนสิการ หรือแผนแบบที่ดีได้ ก็ต้องมีการได้รับฟังสิ่งที่ดี ที่ถูกที่ควร ซึ่งต้องอาศัยกัลยาณมิตร นั่นเอง

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้แก่ผู้บริหรดังนี้

1. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา สามารถนำผลวิจัยเรื่องความเป็นกัลยาณมิตรครั้งนี้ไปใช้ประกอบการพิจารณา การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน และกำหนดทิศทางการดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณธรรมทั้ง 52 ประการ ขึ้นในนุคคลากระดับบริหาร เนื่องจากคุณธรรมทั้ง 52 ประการนี้ เป็นสิ่งที่ส่งเสริมคุณสมบัติการเป็นกัลยาณมิตรได้ โดยจะมีวิธีและกระบวนการเช่นใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับแต่ละสถาบันการศึกษา เนื่องจากการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแต่ละแห่ง ย่อมมีความแตกต่างกันไปตามปรัชญาและบริบทของสถานศึกษานั้นๆ

2. ผู้บริหารควรมีการกำหนดคุณสมบัติผู้บริหารแต่ละระดับ ให้ได้มีประสบการณ์ตรงในการฝึกฝนให้เกิดคุณธรรมเหล่านี้ขึ้น โดยมีการจัดอบรมที่มุ่งเน้นเพื่อพัฒนาความพร้อมด้านจิตใจแห่งองค์คุณธรรมของความเป็นกัลยาณมิตรให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

3. ผู้บริหารควรปฏิบัติตนให้เป็นเหตุที่เกิดพร้อมของคุณธรรมทั้ง 52 ประการในจิตใจอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมทั้งมีประพฤติกการแสดงออกซึ่งความเป็นกัลยาณมิตรอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ศึกษาความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. ศึกษาเปรียบเทียบความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3. ศึกษาวิจัยในเชิงลึกเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับพฤติกรรมความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์การ

### บรรณานุกรม

#### ภาษาไทย

- กรมการศาสนา. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 9. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 10. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 11. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 12. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 14. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 15. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 18. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 19. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 20. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 21. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 22. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 23. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 24. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 25. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 27. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 28. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 30. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 32. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 33. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 34. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 35. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.
- \_\_\_\_\_ . พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง. เล่ม 36. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2514.

เกษม บุญอ่อน. “เคลฟาย : เทคนิคการวิจัย.” สรุปปริทัศน์ 4 (ตุลาคม 2522) : 11.

ขนิษฐา วิทยาอนุมาส. “การวิจัยแบบเคลฟาย : เทคนิคและปัญหาที่พบในการวิจัย.” ใน  
รวมบทความเกี่ยวกับการวิจัยการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองการพิมพ์, 2531.

จำนงค์ ทองประเสริฐ. หลักการครองตน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สนุกอ่าน, 2540.

- จุมพล พูนภัทรชีวิน. “การวิจัยแบบ EDRF.” ใน รวมบทความวิจัยเกี่ยวกับการศึกษา. กรุงเทพฯ :  
 โรงพิมพ์ รุ่งเรืองการพิมพ์, 2530.
- \_\_\_\_\_. “การวิจัยอนาคต” วารสารวิธีวิทยาการวิจัย จากข่าวสารวิจัยการศึกษา 1  
 (มกราคม - เมษายน 2529) : 18.
- ชัยวัฒน์ อัมพัฒน์ และ วิชาน สุชีวกุปต์. หลักการดำรงชีวิตในสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:  
 โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2544.
- ชาย โพธิ์สิตา. ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง  
 แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2549.
- คุณฉวี เมธงกูโร, พระ. และคณะ. การศึกษาในทฤษฎีของท่านพุทธทาสภิกขุ. กรุงเทพฯ :  
 ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์, 2533.
- \_\_\_\_\_. บรรณาธิการ. พุทธศาสนากับการศึกษาไทย แนวคิดและประสบการณ์. กรุงเทพฯ:  
 สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, 2531.
- เดือน คำดี. พุทธปรัชญา. กรุงเทพฯ : โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์, 2543.
- ธรรมทานมูลนิธิ. “การศึกษากับการพัฒนา.” พุทธศาสนา หนังสือพิมพ์รายตรีมาส 65, 1  
 (กุมภาพันธ์ - เมษายน 2544) : 15.
- \_\_\_\_\_. “การศึกษากับการพัฒนา.” พุทธศาสนา หนังสือพิมพ์รายตรีมาส 75, 2  
 (พฤษภาคม - กรกฎาคม 2550) : 12.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส  
 จำกัด, 2546.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (LISREL) : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทาง  
สังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- บุญมี แทนแก้ว. จริยธรรมกับชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ธารการพิมพ์, 2539.
- ประยูร ศรีประสาธน์. “เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย.” วารสารการศึกษาแห่งชาติ 14  
 (เมษายน-พฤษภาคม 2523) : 49-60.
- ประเวศ วะสี. “กรอบของแนวทางการจัดการศึกษา.” วารสารการศึกษาแห่งชาติ 24  
 (มกราคม-มีนาคม 2532) : 1-14.
- \_\_\_\_\_. ครูผู้เป็นกัลยาณมิตรของสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน, 2538.
- พร รัตนสุวรรณ. รุ่งอรุณ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาน, 2537.
- พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ ชุด คำวัด. ม.ป.ท., 2548.
- \_\_\_\_\_. ศัพท์วิเคราะห์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เลียงเชียง, 2550.

พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ). ธรรมะเป็นรากฐานแห่งความเป็นมนุษย์. กรุงเทพฯ :

ธรรมสภา, ม.ป.ป.

พระธรรมเจดีย์ (ประกอบ ธรรมเสฏโฐ). คุณธรรมผู้นำ : แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร.

กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, ม.ป.ป.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). การพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: สหธรรมมิก, 2539.

\_\_\_\_\_ . การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: สหธรรมมิก, 2539.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). แก่นแท้ของพระพุทธศาสนา. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร, 2544.

\_\_\_\_\_ . ความเป็นกัลยาณมิตรของหลวงปู่ชา. กรุงเทพฯ: สหธรรมมิก, 2539.

\_\_\_\_\_ . ความสุขของครอบครัวคือสันติสุขของสังคม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหธรรมมิก จำกัด, 2543.

\_\_\_\_\_ . งานเพื่อความสุขและแก่นสารของชีวิต. กรุงเทพฯ: บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, 2537.

\_\_\_\_\_ . จะพัฒนานคนกันอย่างไร. กรุงเทพฯ: บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, 2536.

\_\_\_\_\_ . จัดระเบียบสังคมตามคติแห่งสังฆะ. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2545.

\_\_\_\_\_ . ชุมชนแห่งการศึกษาและบรรยากาศวิชาการ (คุณธรรมของครู อาจารย์ และผู้บริหาร).  
กรุงเทพฯ : บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, 2542.

\_\_\_\_\_ . เพื่อชุมชนแห่งการศึกษาและบรรยากาศแห่งวิชาการ. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม, 2542.

\_\_\_\_\_ . ทำอย่างไรให้ทำงานประสานความสุข. กรุงเทพฯ: บริษัทสหธรรมสาร จำกัด, 2541.

\_\_\_\_\_ . ธรรมบุญชีวิต. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สหธรรมมิก จำกัด, 2540.

\_\_\_\_\_ . ธรรมะกับการทำงาน. กรุงเทพฯ : สหธรรมมิก, 2540.

\_\_\_\_\_ . พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: บริษัท เอสอาร์ พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, 2546.

\_\_\_\_\_ . พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2538.

\_\_\_\_\_ . พุทธธรรม. กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2546.

\_\_\_\_\_ . ภาวะผู้นำ ความสำคัญของการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, 2540.

\_\_\_\_\_ . ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย. กรุงเทพฯ: พิมพ์ไทย, 2540.

\_\_\_\_\_ . รักษาใจยามรักษาคณไข้. มปท., 2537.

\_\_\_\_\_ . รู้จักพระไตรปิฎกเพื่อเป็นชาวพุทธที่แท้. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหธรรมมิก จำกัด, 2543.

\_\_\_\_\_ . วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม. กรุงเทพฯ: ปัญญา, 2535.

\_\_\_\_\_ . สิทธิมนุษยชน สร้างความสุขหรือสลายความสุข. กรุงเทพฯ: บริษัท สหธรรมมิก

จำกัด, 2541.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, 2548.

พระภัททนต์อาสาภเถระธัมมาจริยะ. วิปัสสนาที่ปณีฎีกา. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2530.

พระราชวรมนี (ป.อ. ปยุตฺโต), เทคนิคการสอนของพระพุทธเจ้า, กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2530.

พระราชวรมนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). คุณลักษณะของนักบริหาร ในคุณธรรมสำหรับนักบริหาร.

กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2541.

พระสัทธัมมโชติกะธัมมาจริยะ. ปรมัตตโชติกะ ปริเฉทที่ 9 เล่ม 1 สมณะกรรมฐานที่ปณี. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์มูลนิธิสัทธัมมโชติกะ, 2525.

พระอาสาภเถระธัมมาจริยะ. แนวทางวิปัสสนา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย,

2538.

พสุ เดชะรินทร์. กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ, 2546.

พิชิต ฤทธิจรูญ. หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เฮ้าส์ ออฟ เคอร์มิส, 2550.

พินิจ ฟองศรี. วิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เทียมฟ้าการพิมพ์, 2549.

พุทธทาสภิกขุ. การดำรงชีวิตที่ถูกต้อง. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2539.

\_\_\_\_\_ . ปรมัตตธรรมสภาวะ. พระนคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดการพิมพ์พระนคร, 2527.

\_\_\_\_\_ . การศึกษากับศีลธรรม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภาพใจ, 2549.

\_\_\_\_\_ . จริยธรรมสำหรับครู. กรุงเทพฯ: ประสานมิตร. 2545.

\_\_\_\_\_ . จุดหมายของการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักหนังสือธรรมนุชา, ม.ป.ป.

\_\_\_\_\_ . ธรรมบรรยายต่อทางสุนัช (ระดับมหาวิทยาลัย). พิมพ์ครั้งที่ 2. ม.ป.ท., 2548.

\_\_\_\_\_ . ปัญหาที่เกิดจากการศึกษาไม่สมบูรณ์แบบ. กรุงเทพฯ: มิตรนราการพิมพ์, 2542.

\_\_\_\_\_ . โรงเรียนที่ท่านยังไม่รู้จัก. กรุงเทพฯ: เอส อาร์ พรินติ้ง จำกัด, ม.ป.ป.

\_\_\_\_\_ . อาชีพบุษนิยบุคคล. กรุงเทพฯ: สำนักหนังสือธรรมนุชาของคณะเผยแผ่วิธีดำเนินชีวิตประเสริฐ (ผชป.), ม.ป.ป.

มงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว, พระบาทสมเด็จพระ. พระราชหัตถเลขา ฉบับภาษาอังกฤษ. พระราชทานแก่

มหาอำมาตย์เอก เจ้าพระยาสุเรนทรราชิปติ (ม.ร.ว.เป็ย มาลากุล) แปลโดย ม.ล.ปิ่น

มาลากุล, วชิราวุธวิทยาลัย รุ่นที่ 58. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2529.

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะศึกษาศาสตร์. สารานุกรมศึกษาศาสตร์ ฉบับที่ 14. กรุงเทพฯ:

บริษัทวิสิทธิ์พัฒนาศึกษา, 2538.

มหาวิทยาลัยศิลปากร. บัณฑิตวิทยาลัย. คู่มือการพิมพ์วิทยานิพนธ์ พ.ศ. 2543. ม.ป.ท., ม.ป.ป.  
ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525. กรุงเทพฯ:

บริษัท อักษรเจริญทัศน์ อจก จำกัด, 2539.

\_\_\_\_\_ . พระธรรมบทจรุภาค. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: หจก.อรุณการพิมพ์, 2538.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. รายงานการประชุมระดมความคิด เรื่อง ปรัชญาการศึกษาไทยในปัจจุบัน  
และแนวทางแก้ไข. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

วไลพร ภวภูตานนท์. จิตวิทยาพระพุทธศาสนา. ม.ป.ท., 2530.

วสิน อินทสระ. ความหลังเรื่องราวในอดีตสมัยพุทธกาลและก่อนพุทธกาล. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, 2540.

วสิน อินทสระ. สาระสำคัญแห่งวิสุทธิมรรค. กรุงเทพฯ: บรรณาการ, 2521.

วิโรจน์ สารัตนะ. การบริหาร. กรุงเทพฯ: บริษัทอักษรภาพพิมพ์ จำกัด, 2545.

ศรีเรือน แก้วกังวาน. จิตวิทยานุคลิกภาพ. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน, 2539.

สติเฟ้น กรีน. “พระบรมราชาบายในการใช้ลัทธิชาตินิยมของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว.”

แปลโดย युพา ชมจันทร์. จุลสารโครงการตำราสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ 3

(เมษายน-มิถุนายน 2519) : 29, 104-105.

สนิท ไชยวงศ์ต, บรรณาธิการ. พุทธศาสตร์สังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์-  
ราชวิทยาลัย. 2532.

สิปปนนท์ เกตุทัต, “วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง.” ใน ผู้นำ. สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และ  
สุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ. พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน,  
2541), หน้า 32.

สมเด็จพระพุทธาจารย์ (อาจ อาสโภ). การสร้างชาติตามพระประสงค์ของพระพุทธศาสนา. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2543.

สรชัย นิสาลบุตร, เสาวรส ใหญ่สว่าง และปรีชา อัครเวชานุกร. การสร้างและประมวลผลข้อมูล

จากการตอบแบบสอบถาม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วิทยาพัฒนา, 2550.

สัญญา ธรรมศักดิ์. พระพุทธศาสนากับสุขภาพจิต. กรุงเทพฯ: ประพาสคั่นการพิมพ์, 2508.

สิน พันธุ์พินิจ. เทคนิคการวิจัยการสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: วิทยาพัฒนา, 2549.

สุธรรม รัตนโชติ. การวิจัยเชิงพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์ท็อป จำกัด. 2551.

สุลักษณ์ ศิวรักษ์ [ส.ศิวรักษ์]. พุทธตันตระหรือวัชระญาณ. กรุงเทพฯ: บริษัท ส่องสยามจำกัด, 2542.

สุลักษณ์ ศิวรักษ์. ปรัชญาการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2524.

สุวัฒน์ จันทระงานง. ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับปรัชญาและศาสนา. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, 2540.

เสถียรพงษ์ วรรณปก. พุทธวิธีสอนจากพระไตรปิฎก. กรุงเทพฯ: เพชรรุ่งการพิมพ์ จำกัด, 2540.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, “ดัชนีชี้วัด : เครื่องมือของการติดตามประเมินผล.” วารสารเศรษฐกิจและสังคม 42, 4 (กรกฎาคม–สิงหาคม 2548): 10.

อานันท์ ปันยารชุน, “ผู้นำ คือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม.” ใน ผู้นำ. สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และ สุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน, 2541.

อ่อน บุญญพันธ์. ที่พึ่งของตน. กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานครการพิมพ์, 2511.

## งานวิจัย

กานต์สินี จันทร์วิภาคติก. “การศึกษาวิเคราะห์ระบบวิธีคิดเพื่อการดำเนินชีวิตตามแนวพุทธศาสนา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2550.

เกรียงไกร บัวจันทร์อัฒ, พระมหา. “การเปรียบเทียบหลักคำสอนเรื่องกัลยาณมิตรกับการบรรลุนิพพานในพระพุทธศาสนาเถรวาทและพระพุทธศาสนาเถรวาท.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2546.

ขุนทอง เขมสิริ (แก้วสมุทร), พระมหา. “การศึกษาวิเคราะห์แนวความคิดเรื่องความเกียจคร้านในพุทธปรัชญาเถรวาท.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549.

ชัยวัฒน์ อภิญาณจารี (สิงห์โงน), พระมหา. “การศึกษาวิเคราะห์บทบาทของนางวิสาขามหาอุบาสิกาที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2541.

ณรงค์ กิตติธโร (เด่นประเสริฐ), พระ. “การศึกษาเปรียบเทียบปรัชญาการศึกษาของพุทธทาสภิกขุและพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต).” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549.

เทพรัตน์ราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, สมเด็จพระ. “ทศบารมีในพระพุทธศาสนาเถรวาท.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาภาษาตะวันออก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2524.

นัยนา นุราชิกษ์. “รูปแบบนำเสนอการจัดศูนย์วิทยบริการทางการแพทย์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

นพพล เจนอักษร. “การศึกษาวิธีการสอนของพระพุทธเจ้า.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2526.

บุญทัน อานุนโท (พาหา), พระมหา. “การศึกษาเชิงวิเคราะห์เรื่อง เวสสันดรชาดก ศึกษาเฉพาะ

- ทานบารมี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2540.
- บุญเรือน ปภังกร (พิลาพันธ์), พระมหา. “การศึกษาวิเคราะห์แนวความคิดเรื่องเมตตาในพุทธปรัชญาเถรวาท.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2542.
- ปรม โอภาโส (กองคำ), พระมหา. “ศึกษาเชิงวิเคราะห์ศรัทธาของชาวพุทธไทยในปัจจุบัน.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2542.
- พระครูบรรลือการ (บุญเสริม ชนะฤทธิ์). “พุทธจริยาวัตรและพระจริยาวัตรของพระเยซูคริสต์ : ศึกษาเปรียบเทียบในมหาปริณิพานสูตร กับพระวรสารลูกา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2547.
- พิรุณ วุฑฒิมุโม (ตะเนาวิ), พระ. “การพัฒนาบุคลิกภาพในพระพุทธศาสนา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2546.
- รุ่งโรจน์ ธรรมภูษเมธี (ศิริพันธ์), พระมหา. “การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2552.
- วิชาญ สุวิชาโน (บัวบาน), พระมหา. “ศึกษาเชิงกระบวนการฝึกอบรมบุคลากรทางพระพุทธศาสนาของพระโพธิญาณเถระ (ชา สุภัทโท).” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2543.
- วิไลรัตน์ พงกษากิริมย์. “ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้ประเมินภายนอก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2547.
- วีระพันธ์ ชุตินิพนธ์ (สุปัญญาบุตร), พระมหา. “ศึกษาวิเคราะห์การตีความและวิธีการสอนธรรมะของหลวงปู่เทียมน จิตตสุโข.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2546.
- สง่า สุภโร (ณ ระนอง), พระมหา. “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ปรัชญาการศึกษาของพุทธทาสภิกขุเพื่อพัฒนาสังคมไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรราชวิทยาลัย, 2536.
- สันศักดิ์ จันทร์ทาทอง, พระมหา. “หลักคำสอนเรื่องอุเบกขาในพระพุทธศาสนาเถรวาท ศึกษาเฉพาะกรณี ทรศนะของพระสงฆ์ในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาศาสนาเปรียบเทียบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2546.

- สุชาติ นาดกโร (บวกขุนทด), พระมหา. “การศึกษาเชิงวิเคราะห์เรื่อง การสงเคราะห์บุตรและภรรยา  
ในพระพุทธศาสนาเถรวาท.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2545.
- สุชิน สุชีโว (สมบูรณ์สุข), พระมหา. “การศึกษาเชิงวิเคราะห์หลักการสงเคราะห์ญาติในพระพุทธศาสนา  
เถรวาท.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546.
- สุพัฒน์ กลุยามธุมโม (ศรีชมชื่น), พระมหา. “พระพุทธเจ้า: บทบาทและหน้าที่ในฐานะพระบรมครู.”  
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2545.
- สุภวิชญ์ วิราม, พระมหา. “การศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดเรื่องกัลยาณมิตรตามหลักพุทธจริยศาสตร์  
ทัศนะของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนวัดปากน้ำวิฑายาคม และโรงเรียน  
สุวรรณพลับพลาพิทยาคม.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาศาสนาเปรียบเทียบ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2545.
- สมควร ทุมมธีโร (สายงาม), พระมหา. “บทบาทผู้ปกครองในการอบรมศีลธรรมและจริยธรรมแก่  
เด็กเล็กก่อนเกณฑ์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนเกณฑ์ วัดพรหมสุวรรณสามัคคี  
เขตบางแค กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาธรรมนิเทศ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2540.
- สมพงษ์ ดิกขมโม (ราชเจริญ), พระ. “ศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเรื่องมุสาวาทในพุทธปรัชญาเถรวาท.”  
วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณ-  
ราชวิทยาลัย, 2541.
- โสภณ ขำทัพ. “ศึกษาการปฏิบัติอานาปานสติกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนรางวัล  
พระราชทาน จังหวัดนนทบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549.
- หมวด สุกฤษฏ์โม (โถมศรี), พระมหา. “การศึกษาเชิงวิเคราะห์แนวความคิดเรื่องความเคารพใน  
พระพุทธศาสนา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2547.
- อุบล กตปุญโญ (แก้ววงษ์ล้อม). “การวิเคราะห์คุณค่าของศีลที่มีต่อสังคมไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ-  
ราชวิทยาลัย, 2537.

### เอกสารอัดสำเนา

อดุลย์ วิริยเวชกุล, ราชบัณฑิต, “การบริหารอุดมศึกษาเปรียบเทียบ.” เอกสารในการบรรยายแก่  
ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยรุ่นที่ 18 ณ โรงแรมโซลทวิน ทาวเวอร์, 24 เมษายน  
2550. (อัดสำเนา)

รุจิรั กุ์สาระ. “ปัญหาการสอนในระดับอุดมศึกษา.” เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ  
เรื่อง การสอนในระดับอุดมศึกษา ณ ห้องสัมมนามหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 6-8 กรกฎาคม  
2531. (อัดสำเนา)

### แหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

เกษม สุวรรณกุล. มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ คืออะไร [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2552.  
เข้าถึงได้จาก <http://www.culi.chula.ac.th/tic/out.html>.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ ชุด คำ [ออนไลน์].  
เข้าถึงเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2551. เข้าถึงได้จาก <http://yodnapa.bloggoo.com/archives/4729>.

\_\_\_\_\_ . พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ ชุด คำวัด [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 2 พฤศจิกายน  
2551. เข้าถึงได้จาก <http://www.dhammadhai.org/>.

\_\_\_\_\_ . [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 9 มีนาคม 2552. เข้าถึงได้จาก [http://www.kalyanamitra.org/  
daily/dhamma/index.php](http://www.kalyanamitra.org/daily/dhamma/index.php).

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). รักษาใจยามรักษากันไข, 25-31. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 10 พฤศจิกายน  
2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.watnyanaves.net/books/pdf/raksajaiyamraksakonkhai.pdf>.

ภาวิช ทองโรจน์. สถาบันอุดมศึกษากับการพัฒนาอุดมศึกษา. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม  
2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.dusit.ac.th/course/standard/No-3.pdf>

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, บทที่ 2 ผู้บริหารงานอุตสาหกรรม [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ มีนาคม 2551.  
เข้าถึงได้จาก <http://dit.dru.ac.th/home/023/psychology/chap2.html>

วิจารณ์ พานิช. Global Trend in University Governance: 9 องค์ประกอบและขนาดของสภามหาวิทยาลัย  
[ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 16 ธันวาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://gotoknow.org/blog/council/122293>

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. สถานการณ์ความขัดแย้งในปัจจุบันและแนวคิดในการสร้างความสมานฉันท์  
ในสังคมไทย [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 16 ธันวาคม 2552. เข้าถึงได้จาก [http://portal.nso.go.th/  
otherWS-world-context-root/index.jsp](http://portal.nso.go.th/otherWS-world-context-root/index.jsp)

อดิสร ติรสิโล, พระมหา. อภคิ 4. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2552. เข้าถึงได้จาก [http://elibrary.  
eduzones.com/index.php?title=%E0%B8%AD%E0%B8%84%E0%B8%95%E0%B8%B4\\_4](http://elibrary.eduzones.com/index.php?title=%E0%B8%AD%E0%B8%84%E0%B8%95%E0%B8%B4_4).

Socialscience.[ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 9 มีนาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://socialscience.igetweb.com/index.php?mo=3&art=13788>.

The-thainews. บทความวิเคราะห์ข่าว: ทำไมไทยถึงไม่ค่อยสงบสุขนัก [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 16 ธันวาคม 2552. เข้าถึงได้จาก [http://www.the-thainews.com/analyzed/domestic/dom130651\\_5.htm](http://www.the-thainews.com/analyzed/domestic/dom130651_5.htm)

Wikipedia. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 19 ธันวาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://th.wikipedia.org>

## ภาษาบาลี

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ทีฆนิกาย สมังคลวิลาสินี สีสักขันธ์วัคคธัญญกถา. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์วิญญูณ, 2536.

- \_\_\_\_\_ . ทีฆนิกาย สมังคลวิลาสินี มหาวัคคธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2536.
  - \_\_\_\_\_ . ทีฆนิกาย สมังคลวิลาสินี ปาฎิกวัคคธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2536.
  - \_\_\_\_\_ . ทีฆนิกาย สมังคลวิลาสินี สีสักขันธ์วัคคธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2536.
  - \_\_\_\_\_ . ทีฆนิกาย สมังคลวิลาสินี ปาฎิกวัคคธอภินวฎีกา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2536.
  - \_\_\_\_\_ . มัชฌิมนิกาย ปปัญจสุทนี มุลปิณณาสกธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2536.
  - \_\_\_\_\_ . มัชฌิมนิกาย ปปัญจสุทนี อุปรปิณณาสกธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2536.
  - \_\_\_\_\_ . อังคุตตรนิกาย มโนรณปุรณี ทุกาทินิปาตธัญญกถา. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2533.
  - \_\_\_\_\_ . อังคุตตรนิกาย มโนรณปุรณี สัตตกนิปาตธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533.
  - \_\_\_\_\_ . อังคุตตรนิกาย สารัตถมัญชสา อังคุตตรฎีกา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533.
  - \_\_\_\_\_ . ขุททกนิกาย ชาตธัญญกถา เล่ม 2. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2535.
  - \_\_\_\_\_ . ขุททกนิกาย ชาตธัญญกถา เล่ม 3. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2535.
  - \_\_\_\_\_ . ขุททกนิกาย ชาตธัญญกถา เล่ม 4. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2535.
  - \_\_\_\_\_ . ขุททกนิกาย ปรมัตตโชติกา ขุททกปาฐธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533.
  - \_\_\_\_\_ . ขุททกนิกาย ปรมัตตโชติกา สุตตนิปาตธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533.
  - \_\_\_\_\_ . ขุททกนิกาย ปรมัตตทีปนี อุทานธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533.
  - \_\_\_\_\_ . ขุททกนิกาย ปรมัตตทีปนี อิติวุตตกธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533.
  - \_\_\_\_\_ . ขุททกนิกาย ปรมัตตทีปนี เถรีธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533.
  - \_\_\_\_\_ . ขุททกนิกาย ปรมัตตทีปนี จริยาวิภูคธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญูณ, 2533.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. อภิธรรมปิฎก รัมมสังคณี อัญญาสาลินีธัญญกถา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์

- ..... วิญญาณ, 2533.
- ..... มิลินทพจนนา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาณ, 2540.
- ..... วิสุทธิมคคปกรณ เล่ม 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาณ, 2539.
- ..... วิสุทธิมคคมหาฎีกา เล่ม 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาณ, 2537.
- ..... สารัตถทีปนีฎีกา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิญญาณ, 2538.
- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. มังกลัตถทีปนี ภาค 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, 2548.
- ..... มังกลัตถทีปนี ภาค 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, 2548.

### **ภาษาอังกฤษ**

- Campbell, David J. Organizations and the business Environment. Oxford: Butterworth Heinemann, 1997.
- Covey, Frankin The Four Roles Leadership. USA: Frankin Covey Co., Ltd., 1999.
- Dessler, Gary. Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders. 3rd ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2004.
- Ducanis, Alex J. "The Possible Use of the Delphi Technique in I.R. and Planning in Higher Education." in Institutional Research and Communication in Higher Education 10 th Annual Forum. 1970.
- Fiedler, Fred E. A Theory of Leadership Effectiveness. New York: McGraw Hill Book, 1967.
- Fiedler, Fred E, and Martin M. Chemers. Leadership and Effective Management. Glenview, III.: Scott, Foresman, 1974.
- Hellriegel, Don, and John W. Slocum and Richard W. Woodman. Organizational Behavior. 8th ed. Ohio: South-Western College Publishing, 1998.
- Limestone, H.A. and Turoff M. The Delphi Method: Techniques and Applications. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. 1975.
- Luis R. Gomez-Mejia, and David B. Balkin. Management. New York : McGraw-Hill Book Company, 2002.
- Lussier, Robert N. Management Fundamentals. New York: South-Western College Publishing, 2000.
- Raymond, Burdy J. Fundamental of Leadership Readings. Massachusetts Addison : Wesley Publishing Co., Ubi Techpark Singapore, 1972.

- Micheal W. Drafke, and Stan Kossen. The Human Side of Organizations. 8th ed. New Jersey : Prentice Hall, 2002.
- Frigon, Norm, and L. Sr. and Harry K. Jackson, Jr. The Leader: Developing the Skills & Personal Qualities You Need to Lead Effectively. New York : American Management Association, 1996.
- Timm, Paul R, and Brent D. Peterson. People at Work : Human Behavior in Organizations. 5th ed. New York: South-Western Publishing, 2000.
- Rahula W, Venerable. What the Buddha Taught. Thailand: Kuyusapha Press, 1998.
- Blake, Robert R. and Jane S. Mouton. The Managerial Grid. Houston Texas: Gulf Publishing, 1964.
- Judd, Robert C. "Delphi Application Making". Planning and Changing 2, 3. 1971: 18.
- Likert, Rensis. New Pattern of Management. New York: McGraw-Hill Book Company, 1961.
- Rhys, Davids T.W. [Tr], Digha Nikaya Vol III. London: The Pali text Society, 1995.
- MacMillan, Thomas T. "The Delphi Technique" Paper Presented at the Annual Meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development, Monterey California. May, 1971. (Monographer)
- Trencher V. Vibhanga (Abhidhamma). London: The Pali text Society, 1990.
- \_\_\_\_\_. The Majima Nikaya Vol. I. London: The Pali text Society, 1990.

**ภาคผนวก**

**ภาคผนวก ก**  
**เทคนิควิธีการทำวิจัย และสถิติที่ใช้ในงานวิจัย**

## เทคนิควิธีการทำวิจัย และสถิติที่ใช้ในงานวิจัย

ด้วยเหตุที่งานวิจัยชิ้นนี้ เป็นการศึกษาเรื่องที่เป็นนามธรรม และความเชื่อ คือ เรื่องของ “ความเป็นกัลยาณมิตร” ดังนั้น ปัจจัยสำคัญที่สุด ที่จะทำให้งานวิจัยชิ้นนี้ มีความน่าเชื่อถือ นอกจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว เทคนิควิธีในการวิจัย โดยเฉพาะการเก็บข้อมูล ก็เป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน ซึ่งในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) และ Ethnographic Futures Research (EFR) ซึ่งมีความเป็นมา และวิธีการ ดังนี้

### 1. เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

#### 1.1. ประวัติความเป็นมา

เดลฟาย (Delphi) เป็นชื่อของสถานที่อันศักดิ์สิทธิ์ในสมัยกรีกโบราณและเป็นที่อยู่ของเทพพยากรณ์ ซึ่งมีความสามารถในการทำนายอนาคตหรือเหตุการณ์สำคัญได้ คำว่า “เดลฟาย” จึงถูกนำมาใช้เป็นชื่อของเทคนิคการวิจัยที่ใช้ทำนายเหตุการณ์ต่าง ๆ หรือความเป็นไปได้ในอนาคต โดยอาศัยความคิดเห็นที่สอดคล้องต้องกัน (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ<sup>1</sup>

เทคนิคเดลฟายได้เริ่มขึ้นอย่างมีระบบในปี ค.ศ. 1952 แต่ได้ถูกปิดเป็นความลับ มาตลอด เนื่องจากทางกองทัพอากาศอเมริกันใช้เทคนิคนี้ในการศึกษาและวิจัยสิ่งต่างๆ ต่อมาได้รับการพัฒนาและเปิดเผยเป็นครั้งแรกเมื่อ ค.ศ. 1962 โดย โอลาฟ เฮลเมอร์ (Olaf Helmer) และนอร์แมน คัลคีย์ (Norman Dalkey) ซึ่งทั้งคู่เป็นนักวิจัยของบริษัทแรนด์ (Rand Cooperation) ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เขียนบทความเรื่อง “An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Experts” ลงในวารสาร Management Science ปีที่ 9 ฉบับที่ 3 ประจำเดือนเมษายน 1967 ซึ่งทำให้เทคนิคเดลฟายแพร่หลายไปอย่างกว้างขวางมาก ดังจะเห็นได้ว่าในปี ค.ศ.1972 ได้มีการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย ประมาณ 1,000 เรื่อง<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ประยูร ศรีประสาธน์, “เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย.” วารสารการศึกษาแห่งชาติ 14 (เมษายน-พฤษภาคม 2523): 49-50.

จุมพล พูลภัทรชีวิน, “การวิจัยอนาคต” วารสารวิธีวิทยาการวิจัยจากข่าวสารวิจัยการศึกษา 1, 1 (เดือนมกราคม - เมษายน 2529): 22-24.

<sup>2</sup> ขนิษฐา วิทยาอนุมาต, “การวิจัยแบบเดลฟาย : เทคนิคและปัญหาที่พบ” ใน การวิจัยในรบบบทความเกี่ยวกับการวิจัยการศึกษา. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองการพิมพ์. 2531: 24”;

นพดล เจนอักษร. “การศึกษาวิธี การสอนของพระพุทธเจ้า”, วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2526, 23-24.

## 1.2. ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

อเล็กซ์ เจ อูกานิส ได้ให้ความหมายไว้ว่า “เป็นการทำนายเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่จะเป็นไปได้ในอนาคต เทคนิคนี้มุ่งที่จะลดผลกระทบหรืออิทธิพลจากบุคคลอื่น ในกรณีที่ต้องมีการเผชิญหน้ากัน ขณะเดียวกันก็เป็นการลดผลกระทบทางด้านความคิดระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยกัน”<sup>3</sup>

ประยูร ศรีประสาธน์ ได้ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟาย โดยสรุปว่า “เทคนิคเดลฟาย คือ ขบวนการที่จะเสาะแสวงหาความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มคน เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคตในเรื่องที่เกี่ยวกับเวลา ปริมาณ และ/หรือ สภาพการณ์ ที่ต้องการจะให้เป็นทั้งนี้ โดยใช้วิธีการเสาะหาความคิดเห็นด้วยการใช้แบบสอบถามแทน การเรียกประชุม”<sup>4</sup>

โรเบิร์ต ซี จัตต์ กล่าวถึงการวิจัยแบบเดลฟายว่า “เมื่อใดก็ตาม ที่ต้องการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือเมื่อใดก็ตามที่เห็นว่าความสอดคล้องต่อเนื่องกันระหว่างเป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป็นสิ่งที่สำคัญแล้ว เมื่อนั้นควรใช้เทคนิค เดลฟาย และในด้านการศึกษานั้นเทคนิคเดลฟายยังอาจใช้ประโยชน์ในการหาค่านิยมที่สอดคล้องต้องกันในการประเมินผลสิ่งใด ๆ”<sup>5</sup>

ความหมายของเทคนิคเดลฟายโดยสรุป จึงหมายถึง วิธีการรวบรวมคำตอบ หรือความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะเป็นไปได้ในอนาคต โดยมุ่งลดผลกระทบทางด้านความคิดระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

## 1.3. คุณลักษณะสำคัญของเทคนิคเดลฟาย

1.3.1. ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็น ได้อย่างเป็นอิสระ โดยไม่ให้ความคิดเห็นของผู้อื่นมีอิทธิพลหรือมีผลกระทบต่อการศึกษาตัดสินใจของตน เพราะผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนไม่ทราบว่าใครบ้างที่ถูกเลือกเข้าร่วมในโครงการ เพราะไม่มีการเปิดเผยชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1.3.2. เป็นการเสาะแสวงหาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยแบบสอบถาม ดังนั้น ผู้เชี่ยวชาญทุกคนจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามครบทุกชั้นตอน

<sup>3</sup> นัยนา นุรารักษ์. “รูปแบบนำเสนอการจัดศูนย์วิทยบริการทางการแพทย์”, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, ภาควิชาโสตทัศนศึกษาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539, 79.

<sup>4</sup> ประยูร ศรีประสาธน์, เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย, 49.

<sup>5</sup> Robert C Judd. "Delphi Application Making". Planning and Changing, Vol. 2 No.3 : (October 1971), 2.

1.3.3. การตอบแบบสอบถามนั้น ผู้เชี่ยวชาญมีโอกาสที่จะกลั่นกรองความคิดของตนอย่างละเอียดรอบคอบและเพื่อให้มั่นใจในการตัดสินใจ จึงมีการถามซ้ำหลายรอบ

1.3.4. ความน่าเชื่อถือได้ของคำตอบและความสำเร็จของการวิจัยขึ้นอยู่กับแบบสอบถามและความรอบรู้ของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถาม

1.3.5. การใช้สถิติวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยทั่ว ๆ ไปจะใช้สถิติเกี่ยวกับการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง และการวัดการกระจายคล้ายการสำรวจ ต่างกันที่เทคนิคเดลฟายจะส่งคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญตอบอย่างน้อย 3 รอบ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญมีโอกาสพิจารณาคำตอบที่เป็นความเห็นของตนอีกครั้ง ในขณะที่การสำรวจจะไม่มีกรป้อนข้อมูลย้อนกลับ จะส่งคำถามครั้งเดียว<sup>6</sup>

#### 1.4. กระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้

##### 1.4.1 ลักษณะของปัญหา ปัญหาที่จะใช้เทคนิคเดลฟายในการวิจัยมีดังนี้

1.4.1.1) เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.4.1.2) เป็นการศึกษาความสอดคล้อง ต่อเนื่องกัน ระหว่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสิ่งต่าง ๆ

1.4.1.3) เป็นการศึกษาค่านิยมที่สอดคล้องต้องกัน

1.4.1.4) เป็นการประเมินผลสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

1.4.1.5) เป็นการศึกษาการรับรู้สถานการณ์ปัจจุบัน (Perceptions of Current Situation)

1.4.2 ผู้เชี่ยวชาญ การที่เทคนิคเดลฟายเป็นการระดมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยตรง ดังนั้น การเลือกผู้เชี่ยวชาญจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสิ่งที่ควรคำนึงมีดังต่อไปนี้ คือ

1.4.2.1) ความสามารถของผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจากผลของการวิจัยจะมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เชี่ยวชาญเป็นสำคัญ การเลือกเพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และความเข้าใจในเรื่องที่จะศึกษาเป็นอย่างดี (Qualified) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้วิจัยควรจะต้องกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญไว้ให้ชัดเจนและเหมาะสม

<sup>6</sup> เกษม บุญอ่อน, “เดลฟาย : เทคนิคการวิจัย.” วารสารครูปริทัศน์ 3,7 (2522); 26-28.

1.4.2.2) จำนวนผู้เชี่ยวชาญ สำหรับจำนวนของผู้เชี่ยวชาญนั้น ไม่ได้มีการกำหนดอย่างแน่นอนว่าจะต้องใช้กี่คนขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นสำคัญ จากการศึกษางานวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟายพบว่า จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมโครงการวิจัยนั้นมีตั้งแต่สิบคนขึ้นไป จนถึงจำนวนเป็นร้อยหรือเป็นพัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วย ถ้ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความแตกต่างกันมากก็อาจจะต้องใช้จำนวนผู้เชี่ยวชาญมาก ดังเช่น การวิจัยในประเทศญี่ปุ่นบางครั้งเคยใช้ผู้เชี่ยวชาญถึง 4,000 คน อย่างไรก็ตาม โทมัส ที แมคมิลแลน (Thomas T. MacMillan) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่จะใช้ในการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายว่า เมื่อมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมาก ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 11 แสดงการลดลงของความคลาดเคลื่อนกับจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ<sup>7</sup>

จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ	การลดลงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนที่ลดลง
1 – 5	1.20 – 0.70	0.50
5 – 9	0.70 – 0.58	0.12
9 – 13	0.58 – 0.54	0.04
13 – 17	0.54 – 0.50	0.04
17 – 21	0.50 – 0.48	0.02
21 – 25	0.48 – 0.46	0.02
25 – 29	0.46 – 0.44	0.02

ที่มา : Thomas T. MacMillan “The Delphi Technique” Paper Presented at the Annual Meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development, 1971.

จากตาราง 11 พบว่า จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมโครงการไม่ควรน้อยกว่า 17 คน ดังนั้น ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย จึงจำเป็นต้องเลือกผู้เชี่ยวชาญให้มีจำนวนมากกว่า 17 คน เพราะ จะมีผู้เชี่ยวชาญส่วนหนึ่งสูญหายไปในช่วงการทำการวิจัยเนื่องจากไม่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครบทุกราย

<sup>7</sup> นพดล เชนอักษร, “การศึกษาวิธี การสอนของพระพุทธเจ้า”, 24.

#### 1.4.2.3) ความร่วมมือของผู้เชี่ยวชาญ

ความเต็มใจของผู้เชี่ยวชาญที่จะเข้าร่วมโครงการวิจัยและการให้ความสำคัญแก่การวิจัยจะทำให้ข้อมูลที่ได้อีกกลับมานั้นมีความถูกต้องตามความเป็นจริงและเชื่อถือได้สูง ดังนั้น ผู้วิจัยควรจะต้องคำนึงถึงความเต็มใจ ความตั้งใจ การยอมเสียสละเวลาของผู้เชี่ยวชาญที่จะให้ความร่วมมือในการวิจัยด้วย

#### 1.4.2.4) การเลือกผู้เชี่ยวชาญ

บางครั้งผู้วิจัยอาจมีปัญหาในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ เพราะไม่ทราบว่าใครบ้างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่ตนจะศึกษา อาจเริ่มต้นโดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้องหรือติดต่อสอบถามหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อจะได้ผู้เชี่ยวชาญจำนวนหนึ่งก่อนจึงให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวนนี้เสนอชื่อผู้ที่คิดว่าเหมาะสมจะเป็นผู้เชี่ยวชาญในปัญหาที่จะทำการวิจัยต่อไป

**1.4.3 แบบสอบถาม** เนื่องจากเทคนิคเดลฟายเป็นการรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ฉะนั้น แบบสอบถามจึงนับได้ว่าเป็นหัวใจอันสำคัญยิ่ง โดยทั่ว ๆ ไปมักจะมี 2 ลักษณะ คือ แบบสอบถามปลายเปิดและแบบสอบถามปลายปิดแบบประมาณค่าและเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้กลั่นกรองความคิดของตนอย่างละเอียดรอบคอบและมั่นใจในการตัดสินใจ จึงมีการถามซ้ำ 3 รอบ หรือมากกว่า

1.4.3.1) รอบแรก แบบสอบถามจะเป็นคำถามปลายเปิด มีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะเก็บรวบรวมความคิดเห็นอย่างกว้างๆ จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด บางครั้งผู้วิจัยอาจจะสร้างแบบสอบถามรอบแรกเป็นแบบปลายปิดคล้ายกับแบบสอบถามรอบที่ 2 เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ตอบได้ กรณีเช่นนี้ ผู้วิจัยจะต้องเว้นช่องว่างในส่วนท้ายของข้อคำถามท้ายประโยคเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมตามต้องการ

1.4.3.2) รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่พัฒนามาจากคำตอบในรอบแรก โดยจะนำความคิดเห็นทั้งหมดของผู้เชี่ยวชาญมาสร้างข้อคำถามใหม่ในรูปของมาตราประมาณค่าหรือการให้เปอร์เซ็นต์โดยจะตัดข้อมูลที่ซ้ำหรือเกินความต้องการออกแล้วจึงส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญจัดอันดับความสำคัญของแต่ละข้ออีกครั้งหนึ่งหากมีข้อคำถามใดไม่ชัดเจนผู้เชี่ยวชาญสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้

1.4.3.3) รอบที่ 3 ผู้วิจัยจะนำคำตอบของแต่ละข้อที่ได้รับจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ทั้งหมดมาหาค่าเฉลี่ยทางสถิติที่เป็นค่าแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง (Central Tendency) ซึ่งมักจะหาค่ามัธยฐาน (Median) หรือฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แล้วจึงสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 โดยใช้ข้อคำถามเหมือน รอบที่ 2 เพียงแต่เพิ่มเติมตำแหน่งของค่าเฉลี่ย ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของกลุ่ม และตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละ

ท่านนั้นที่ตอบในรอบที่ 2 ส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นของตนกับกลุ่ม และตัดสินใจว่าจะเปลี่ยนคำตอบหรือไม่ หากคำตอบของตนไม่สอดคล้องกับกลุ่ม ถ้ายืนยันความคิดเห็นเดิมก็จะถูกขอร้องให้แสดงเหตุผลประกอบด้วย

1.4.3.4) รอบที่ 4 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเช่นเดียวกับการสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 จากนั้นจึงส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ

หากการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 3 และรอบที่ 4 มีความแตกต่างกันน้อย ถ้าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกันก็จะใช้เพียงรอบที่ 3 ก็ได้ แต่ถ้ายังไม่สอดคล้อง หรือยังมีการเปลี่ยนแปลงอาจทำต่อไปอีก<sup>8</sup>

**1.4.4 ผู้ทำการวิจัย** ผู้ทำการวิจัยต้องมีความรอบคอบ ถี่ถ้วนในการวิเคราะห์คำตอบที่ได้ในแต่ละรอบและให้ความสำคัญต่อคำตอบอย่างเท่าเทียมกัน โดยวางตัวเป็นกลางไม่มีความลำเอียง หรือนำความเห็นส่วนตัวเข้าไปพิจารณาตัดสินด้วย เพราะจะทำให้ผลการวิจัยคลาดเคลื่อนได้ นอกจากนี้ กรณีที่ไม่ได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ผู้ทำการวิจัยจะต้องมีมาเนอดทอน และต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เข้าช่วย ในการที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลให้ได้ครบตามต้องการ

**1.4.5 เวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล** การเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละรอบ ผู้ทำการวิจัยต้องใช้เวลาแก่ผู้เชี่ยวชาญให้พอเหมาะไม่เร่งรัดจนเกินไป และไม่ควรถึงช่วงนานเกินไปสำหรับแบบสอบถามในรอบต่อไป เพราะผู้เชี่ยวชาญอาจจะลืมคำตอบที่ตอบไปแล้วทำให้เสียเวลาในการทบทวนและอาจทำให้เกิดความเบื่อหน่ายได้โดยใช้เวลาประมาณ 2 สัปดาห์

## 1.5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์โดยใช้สถิติเกี่ยวกับการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ฐานนิยม และการวัดการกระจาย ได้แก่ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) หาค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ หากจากแบบสอบถามที่ตอบโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และต้องแสดงค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบในรอบที่ 2 ลงในแบบสอบถามรอบที่ 3 ด้วย

2) นำค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์มาแปลผล ซึ่งอาจจะพิจารณาร่วมกับค่าฐานนิยม มัธยฐานจากแบบสอบถามปลายเปิดแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งให้ค่าคะแนน ดังนี้

<sup>8</sup> Limestone, H.A. and Turoff, M. The Delphi Method: Techniques and Applications. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. 1975, 7.

1	หมายถึง	เป็นไปได้น้อยที่สุด หรือ เห็นด้วยน้อยที่สุด
2	หมายถึง	เป็นไปได้น้อย หรือ เห็นด้วยน้อย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
4	หมายถึง	เป็นไปได้มาก หรือ เห็นด้วยมาก
5	หมายถึง	เป็นไปได้มากที่สุด หรือ เห็นด้วยมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน เกณฑ์ในการแปลความหมายค่ามัธยฐาน ที่หาได้จากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

- ค่ามัธยฐานต่ำกว่า 1.50 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อยที่สุด หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วยกับข้อมูลนั้นมากที่สุด
- ค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อย หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น
- ค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นจะ เป็นไปได้ หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจในข้อความนั้น
- ค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้มาก หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก
- ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้มากที่สุด หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ คำนวณหาค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 1 กับควอไทล์ที่ 3 ถ้าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ของข้อความใดมีค่าตั้งแต่ 1.50 ลงมา แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน ถ้าพิสัยระหว่างควอไทล์ของข้อความใดมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่า ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน

ฐานนิยม หาค่าฐานนิยมของแต่ละข้อความ โดย หาค่าความถี่ของระดับคะแนน จาก 1 ถึง 5 สำหรับแต่ละข้อความ ระดับคะแนนใดที่มีความถี่สูงสุดถือเป็นค่าฐานนิยมของข้อความนั้น ในกรณีที่ความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนนั้นอยู่ติดกันจะถือเอาค่ากลางระหว่างคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมของข้อความนั้น สำหรับกรณีที่ความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันแต่ระดับคะแนนไม่ได้อยู่ติดกันจะถือว่าระดับคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมของข้อความนั้นต่อจากนั้นจึงนำเอาข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งในด้านมัธยฐาน พิสัยระหว่างควอไทล์ และฐานนิยม มาสรุปเป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและเสนอเป็นผลการวิจัยต่อไป

## 2. Ethnographic Futures Research (EFR)

### 2.1. ประวัติความเป็นมา

Ethnographic Futures Research (EFR)<sup>9</sup> เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตชนิดหนึ่ง ได้รับการพัฒนาขึ้นมาจากระเบียบวิธีวิจัยทางมานุษยวิทยาที่เรียกว่า การวิจัยชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic Research หรือ Ethnography) โดยศาสตราจารย์ ดร. โรเบิร์ต บี เท็กซ์เตอร์ (Robert B. Textor) แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สหรัฐอเมริกา การวิจัยแบบ DFR จึงเป็นเทคนิคการวิจัยที่พยายามจะดึงเอาอนาคตภาพ และค่านิยมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และวัฒนธรรมของกลุ่มประชากรที่ศึกษา โดยใช้การสัมภาษณ์ที่มีลักษณะเฉพาะ กล่าวคือ เป็นการสัมภาษณ์แบบเปิด และไม่ชี้นำ (Non-directive, open-ended) โดยผู้วิจัยอาจมีหัวข้อ หรือ ประเด็นที่เตรียมไว้ประกอบเพื่อกันลึ้ม แต่จะไม่มีลักษณะของการถามแบบชี้นำ หลักการสัมภาษณ์แบบ EFR นี้ถือว่า ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้ควบคุมการสัมภาษณ์ และมีอิสระในการให้สัมภาษณ์อย่างเต็มที่

ลักษณะของสัมภาษณ์แบบ EFR ที่เด่นและแตกต่างไปจากการสัมภาษณ์แบบอื่น คือ จะมีการแบ่งช่วงการสัมภาษณ์ออกเป็นช่วง ๆ โดยอาจจะแบ่งตามหัวข้อที่สัมภาษณ์ หรือ ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น ทุก ๆ ประมาณ 10 นาที ผู้สัมภาษณ์จะทำการสรุปการสัมภาษณ์จากบันทึกที่จดไว้ หรือจากเทปบันทึกเสียงให้ผู้ให้สัมภาษณ์ฟัง และขอให้ผู้ให้สัมภาษณ์ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และแก้ไขคำสัมภาษณ์ได้ กระบวนการเช่นนี้เรียกว่า เทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative Summarization Technique) โดยจะทำเช่นนี้จนจบการสัมภาษณ์ เพื่อที่จะช่วยให้ผู้วิจัยมีความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้นว่า ข้อมูลที่ได้นั้นมีค่าน่าเชื่อถือ คือ มีทั้งความตรง (Validity) และความเที่ยง (Reliability)

### 2.2. กระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิค EFR

โดยปกติการสัมภาษณ์แบบ EFR นี้จะประกอบด้วยอนาคตภาพที่เป็นทางเลือก (Alternative) 3 ภาพ และเรียงลำดับกันไป คือ

1. อนาคตภาพทางดี (Optimistic-Realistic Scenario)
2. อนาคตภาพทางร้าย (Pessimistic-Realistic Scenario)
3. อนาคตภาพที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด (Most-Probable Scenario)

อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพนี้ จะประกอบไปด้วยแนวโน้มในอนาคต ที่ผู้ให้สัมภาษณ์คาดว่าจะมีโอกาสเกิดขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงมีการใช้คำว่า Realistic กำกับไว้ทั้งในอนาคตภาพทางดี และทางร้าย

<sup>9</sup> จุมพล พุนภัทรชิวิน, “การวิจัยแบบ EFR,” ใน รวมบทความวิจัยเกี่ยวกับการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ รุ่งเรืองการพิมพ์, 2530), 12-13.

เมื่อสัมภาษณ์ครบทั้ง 3 ภาพแล้ว ผู้สัมภาษณ์อาจสรุปการสัมภาษณ์ให้ผู้ให้สัมภาษณ์ฟังทั้งหมดอีกครั้งหนึ่ง และขอให้ผู้สัมภาษณ์ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไข และ/หรือ เพิ่มเติมคำสัมภาษณ์อีก หรืออาจจะนำผลการสัมภาษณ์ที่จับบันทึกไว้ หรืออัดเทปไว้ กลับไปเรียบเรียงใหม่ แล้วส่งผลการสัมภาษณ์ที่เรียบเรียงแล้ว (Protocol) ไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์อ่าน และตรวจแก้ไขเป็นการส่วนตัวก็ได้ หลังจากนั้น จึงนำผลการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์ เพื่อจะหาฉันทามติระหว่างกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ แล้วนำแนวโน้มที่มีฉันทามติมาเขียนเป็นอนาคตภาพ ซึ่งเป็นผลการวิจัยสามารถสรุปขั้นตอนใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง

2. สัมภาษณ์ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะคือ

- เป็นแบบเปิดและไม่ชี้นำ (Non-directive, open-ended)

- เป็นแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured interview) คือ มีการเตรียม

หัวข้อหรือประเด็นการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า

- ใช้เทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative Summarization)

- สัมภาษณ์อนาคตภาพ 3 แบบ คือ Optimistic-Realistic (O-R),

Pessimistic-Realistic (P-R), Most-Probable (M-P)

3. วิเคราะห์/สังเคราะห์ หาฉันทามติ

4. เขียนอนาคตภาพ (Scenario Write-up)

### 2.3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ภาคผนวก ข  
รายนามและประวัติผู้ทรงคุณวุฒิ

ตารางที่ 12 รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหา (Delphi Technique)

ที่	รายนาม	ตำแหน่งทางการบริหาร
1	พระศรีธวัชเมธี (พระมหารณะ ฐมธโช) MA., เปรียญธรรม 9 ประโยค	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการต่างประเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2	พระศรีสิทธิมนี (ดร.พระมหาพล อากาศโร) Ph.D. (Linguistics)., เปรียญธรรม 9 ประโยค	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
3	ศาสตราจารย์.ดร.พระมหาทวี มหาปัญญา Ph.D., เปรียญธรรม 9 ประโยค	ผู้ช่วยคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
4	พระมหาสุทนต์ คีตสุรวาที MA., เปรียญธรรม 9 ประโยค	ผู้อำนวยการกองวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
5	พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี MA.(พระพุทธศาสนา), เปรียญธรรม 9 ประโยค	ผู้อำนวยการสถาบันวิมุตตาลัย
6	พระคุณฐี เมธงูโร BA.	เจ้าอาวาสวัดทุ่งไผ่ จังหวัดชุมพร
7	ศาสตราจารย์พิเศษอดิศักดิ์ ทองบุญ ราชบัณฑิต MA.(ปรัชญาและศาสนา),เปรียญธรรม 7 ประโยค	ผู้เชี่ยวชาญด้านคัมภีร์พุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
8	ศาสตราจารย์ ดร.ระวี ภาวิไล ราชบัณฑิต Ph.D.(คาราศาสตร์)	ผู้อำนวยการธรรมสถาน จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย
9	ศาสตราจารย์ ดร.สิทธิ บุตรอินทร์ (ภาคีสมาชิกราชบัณฑิต) D.Litt in Philosophy., เปรียญธรรม 6 ประโยค	ภาคีสมาชิกราชบัณฑิตยสถาน ประเภทปรัชญา สาขาศรภศาสตร์ สำนักธรรมศาสตร์และ การเมือง
10	ศาสตราจารย์ ดร.จันทน์ อดิวัฒนสิทธิ์ Ph.D. (Sociology of Religion).	ผู้ทรงคุณวุฒิ ภาควิชาสังคมวิทยาและ มานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
11	รองศาสตราจารย์ชูศักดิ์ ทิพย์เกษร MA., เปรียญธรรม 7 ประโยค	ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
12	ศาสตราจารย์ ดร.สมภาร พรมทา อักษรศาสตร์คณบดีบัณฑิต (ปรัชญา) เปรียญธรรม 8 ประโยค	รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการศูนย์พุทธศาสตร์ ศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
13	รองศาสตราจารย์ ดร. สุชาวี พลอยขุม MA (Philosophy), เปรียญธรรม 6 ประโยค	อดีตผู้อำนวยการสถาบันภาษาศาสตร์และ วัฒนธรรมราชนครินทร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

## ตารางที่ 12 (ต่อ)

ที่	รายนาม	ตำแหน่งทางการบริหาร
14	รองศาสตราจารย์ ดร. สำเนียง เลื่อมใส Ph.D. (สันสกฤต), เปรียญธรรม 9 ประโยค	ผู้อำนวยการศูนย์สันสกฤตศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
15	รองศาสตราจารย์ ดร. วัชรระ งามจิตรเจริญ Ph.D. (ปรัชญา), เปรียญธรรม 9 ประโยค	อาจารย์ประจำ ภาควิชาปรัชญา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
16	ผู้ช่วยศาสตราจารย์รท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ (ภาคีสมาชิกราชบัณฑิต) Ph.D., เปรียญธรรม 9 ประโยค	ภาคีสมาชิกราชบัณฑิตยสถาน สาขาศาสนศาสตร์ สำนักธรรมศาสตร์และการเมือง
17	ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญมี แทนแก้ว M.A. (Religion and Philosophy)	ผู้ทรงคุณวุฒิ คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
18	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ มั่งมีสุขศิริ Ph.D. (สันสกฤต), เปรียญธรรม 9 ประโยค	รองคณบดีคณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร
19	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมิทธิพล เนตรนิมิต Ph.D., เปรียญธรรม 9 ประโยค	ผู้เชี่ยวชาญด้านคัมภีร์พุทธศาสตร์และอาจารย์ ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
20	ดร.อำนาจ บัวศิริ Ph.D.	ผู้อำนวยการสำนักเลขานุการมหาเถรสมาคม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
21	ดร.ไพรัช ตูแสงสุข Ph.D., เปรียญธรรม 9 ประโยค	ประธานโครงการวิจัย และพัฒนาระบบบริหาร จัดการผลิตครูหลักสูตร 5 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนคร
22	อาจารย์รังษี สุทนต์ Ph.D., เปรียญธรรม 9 ประโยค	ผู้เชี่ยวชาญด้านคัมภีร์พุทธศาสตร์และอาจารย์ ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
23	อาจารย์แสวง อุดมศรี MA., เปรียญธรรม 6 ประโยค	ผู้เชี่ยวชาญด้านคัมภีร์พุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ 13 ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิในการเินย่นความถูกต้องสมบูรณข์ข้อมูล (Ethnographic Futures Research)

ที่	ราชานาม	ตำแหน่งทางการบริหาร
1	พระสุธีวรญาณ (รศ.ดร.พระมหาณรงค์ จิตตโสภโณ) Ph.D. in Buddhist Studies., เปรียญธรรม 8 ประโยค	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการต่างประเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2	พระสุธีธรรมานุวัตร (ดร.พระมหาเทียบ สิริญาโณ) Ph.D. (Pali), เปรียญธรรม 9 ประโยค	คณบดีคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
3	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.แสง จันทร์งาม ศาสนศาสตร์คณัฐบัณฑิตกิตติมศักดิ์. มหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย, เปรียญธรรม 6 ประโยค	อดีตกณบดีคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
4	ศาสตราจารย์พิเศษ จ่านงค์ ทองประเสริฐ ราชบัณฑิต ศาสนศาสตร์คณัฐบัณฑิตกิตติมศักดิ์. มหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย, เปรียญธรรม 9 ประโยค	ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
5	ศาสตราจารย์ ดร.ชยอนันต์ สมุทวนิช ราชบัณฑิต Ph.D. (รัฐศาสตร์)	ผู้บังคับการวชิราวุธวิทยาลัย นายกราชบัณฑิตยสถาน
6	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.สุมน อมรวิวัฒน์ ราชบัณฑิต ครุศาสตร์คณัฐบัณฑิตกิตติมศักดิ์ (จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย)	ราชบัณฑิต ประเภทสังคมศาสตร์ สาขาศึกษาศาสตร์ทางวิทยาวีธี
7	ศาสตราจารย์คลินิกนายแพทย์ปิยะสกล สกลสัตยาทร - ุฒิบัตรผู้เชี่ยวชาญด้านศัลยศาสตร์ จากแพทยสภา - หลักสูตร Fellowship Training สาขา Critical Care Medicine จากมหาวิทยาลัยจอห์นฮอปกินส์ - หลักสูตร Fellowship Training สาขา Injury Epidemiology เมื่อปี พ.ศ. 2531 จาก Centers for Disease Control	อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ตารางที่ 14 รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการในการตรวจเครื่องมือ

ที่	รายนาม	คุณวุฒิ
๑	ดร.พระมหาสุทิตย์ ออบอู่ Ph.D. (พระพุทธศาสนา), เปรียญธรรม 7 ประโยค	หัวหน้าภาควิชาพระพุทธศาสนา คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒	ดร.พระมหาสมบุรณ์ พรธนา Ph.D. (พระพุทธศาสนา), เปรียญธรรม 7 ประโยค	รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓	ดร.ประพันธ์ สุภักษร Ph.D. (พระพุทธศาสนา), เปรียญธรรม 7 ประโยค	ผู้เชี่ยวชาญด้านคัมภีร์พุทธศาสตร์และอาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔	ดร.แสวง นิลนามะ Ph.D. (พระพุทธศาสนา), เปรียญธรรม 7 ประโยค	ผู้เชี่ยวชาญด้านคัมภีร์พุทธศาสตร์และอาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕	อาจารย์สุเทพ พรหมเลิศ MA.(จารึกภาษาไทย)., เปรียญธรรม 9 ประโยค	ผู้เชี่ยวชาญด้านคัมภีร์พุทธศาสตร์และอาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**ภาคผนวก ก**  
**จดหมายเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ**

ที่ ศธ 0520.107 (นฐ) / 4561



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 พฤศจิกายน 2551

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.แสง จันทร์งาม

ด้วย นางสาวมาศโมหิ จิตวิริยธรรม นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์ จากท่าน ในการให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะดังกูร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435

ที่ ศธ 0520.107 (นฐ) / 1535



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ศาสตราจารย์ เกียรติคุณ ดร. สุมน อมรวิวัฒน์ ราชบัณฑิต

ด้วย นางสาวมาศโมหิ จิตวิริยธรรม นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์ จากท่าน ในการให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะคังกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435

**ภาคผนวก ง**  
**เครื่องมือในการวิจัย**



## แบบสอบถามสำหรับการทำ Delphi ครั้งที่ ๒

**คำอธิบาย** แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วยข้อคำถาม ๓ ตอน ได้แก่

### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

### ตอนที่ ๒ กำหนด คุณสมบัติ ของความเป็นกัลยาณมิตรที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

เป็นแบบสอบถามชนิดเติมข้อมูลลงในช่องว่าง ผสมกับปลายเปิด โดยให้เรียงลำดับความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรทั้ง ๗ ประการ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการให้ความสำคัญของคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรแต่ละข้อ สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

### ตอนที่ ๓ กำหนดค่าความสำคัญของ คุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติของความเป็นกัลยาณมิตร ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิดแบบ Likert Scale ผสมกับปลายเปิดให้แสดงความเห็น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการให้ความสำคัญต่อ คุณธรรม ที่ส่งเสริมให้เกิด คุณสมบัติ ความเป็นกัลยาณมิตรทั้ง ๗ ประการแต่ละข้อ สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. อาชีพ.....อายุ.....ปี

๒. ตำแหน่งทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา (อดีต-ปัจจุบัน)

.....  
 .....

๓. การศึกษาทางธรรม (ตอบได้มากกว่า ๑ ข้อ)

- นักธรรม/ธรรมศึกษาตรี       นักธรรม/ธรรมศึกษาโท       นักธรรม/ธรรมศึกษาเอก  
 เปรียญธรรม.....ประโยค       อื่นๆ(โปรดระบุ) .....

๔. การศึกษาสูงสุดทางโลก.....

.....  
 .....



**ตอนที่ ๓** ระบุคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม ๗  
คุณธรรม ๕๒ ข้อด้านล่าง ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรในข้อใดมากที่สุด  
โปรดระบุ พร้อมให้ค่าความสำคัญ

**คำอธิบาย** ตอนที่ ๓ นี้ ผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามเป็น ๕ สดมภ์ โดยเรียงจากซ้ายไปขวา ดังนี้

**สดมภ์ที่ ๑** แสดงลำดับที่ของคุณธรรม

**สดมภ์ที่ ๒** แสดงรายชื่อของคุณธรรมและคำนิยามของคุณธรรมนั้น ๆ

**สดมภ์ที่ ๓** แบ่งเป็น ๗ สดมภ์ย่อย แสดงคุณสมบัติของความเป็นกัลยาณมิตร ๗ ประการ

**สดมภ์ที่ ๔** แบ่งเป็น ๕ สดมภ์ย่อย แสดงระดับค่าความสำคัญของคุณธรรมข้อนั้นๆ ในการ  
ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร

**ระดับ ๕** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรมากที่สุด

**ระดับ ๔** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร มาก

**ระดับ ๓** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร ปาน  
กลาง

**ระดับ ๒** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร น้อย

**ระดับ ๑** หมายถึง เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตร น้อย  
ที่สุด

**สดมภ์ที่ ๕** เป็นพื้นที่ว่างให้ผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับเสนอข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่จำเป็นสำหรับ

ผู้วิจัย













**คำชี้แจง**  
**การตอบแบบสอบถาม Delphi รอบที่ ๓**  
**เรื่อง ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**

แบบสอบถามนี้เป็นรอบที่สาม ซึ่งเป็นรอบสุดท้ายของการวิจัย มีความมุ่งหมายเพื่อขอความอนุเคราะห์พระคุณเจ้าได้กรุณาทบทวนความเห็นที่ได้ตอบไปแล้วในรอบที่แล้ว ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลดังแสดงไว้ในแบบสอบถามฉบับนี้ อันประกอบด้วย

**Mdn.** คือ ค่ามัธยฐาน (Median) หมายถึงค่าตำแหน่งตรงกลางของคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

**x** คือ คำตอบที่ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เลือก

**\*** คือ คำตอบของพระคุณเจ้าในรอบที่แล้ว

**I.R.** คือ ค่าของพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) หมายถึง ขอบเขตของค่าความเห็นที่สอดคล้องของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

การตอบแบบสอบถามในรอบนี้พระคุณเจ้าอาจจะยืนยันคำตอบเดิมก็ได้ โดยทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องเดิม หรือหากพระคุณเจ้าจะเปลี่ยนคำตอบใหม่ก็โปรดทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องใหม่ที่ต้องการจะเปลี่ยนคำตอบ

ทั้งนี้ หากคำตอบของพระคุณเจ้าในรอบนี้ ข้อใดอยู่นอกขอบเขตของค่าความเห็นสอดคล้องของกลุ่ม (I.R.) ขอพระคุณเจ้าได้โปรดให้ความเห็นสั้นๆ ด้วย จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณพระคุณเจ้าเป็นอย่างสูง ที่เมตตาอนุเคราะห์เสียสละเวลาอันมีค่าให้กับการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(นางสาวมาศโมฬี จิตวิริยธรรม)

ผู้วิจัย













## ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ – สกุล :** นางสาวมาศโมหี จิตวิริยธรรม
- ที่อยู่ :** บ้านเลขที่ 29 ซอยแม่อ่างทอง ถนนพัฒนาการคูขวาง ตำบลในเมือง  
อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช 80000
- ที่ทำงาน :** ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล จังหวัดนครปฐม

### ประวัติการศึกษา :

- พ.ศ. 2535 สำเร็จการศึกษา มัธยมศึกษาปีที่ 6 แผนการเรียนวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์  
โรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช
- พ.ศ. 2538 สำเร็จการศึกษา ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน  
(วิชาโท โสตทัศนศึกษา) มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร
- พ.ศ. 2543 สำเร็จการศึกษา ปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสาสนาเปรียบเทียบ  
มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา นครปฐม
- พ.ศ. 2547 สำเร็จการศึกษา ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต การสอนวิทยาศาสตร์มัธยม  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ปทุมธานี
- พ.ศ. 2548 เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

### ประวัติการทำงาน :

- พ.ศ. 2538 เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร บริษัทบุญทวีการ์เมนต์
- พ.ศ. 2539 เลขานุการ สำนักกฎหมายขวัญชัย รัตนไชย
- พ.ศ. 2543 เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ ศูนย์เนื้อเยื่อชีวภาพกรุงเทพ โรงพยาบาลศิริราช  
ครุจินตคณิต โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย, โรงเรียนโสมาภา 2  
และ ศูนย์จินตคณิต I AM GENIOUS
- พ.ศ. 2544 นักวิชาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายหลักสูตรและการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี
- พ.ศ. 2548 นักวิชาการศึกษา ศูนย์ศึกษาและพัฒนาสันติวิธี มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ศ. 2549-ปัจจุบัน นักวิชาการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการศึกษา วิจัยและวิชาการ  
ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล