

**เพียรพัฒนาตนตามคำพ่อสอน:
การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีจากพระบรมราโชวาท
และพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช**

วิชัย อุตสาหจิต *

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้นำเสนอผลการศึกษาจากการรวบรวมพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ เพื่อสังเคราะห์และตกผลึกเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีเพื่อเป็นต้นแบบในการส่งเสริมพัฒนาต่อไป โดยได้รวบรวมไว้ในที่นี้ทั้งหมด 89 องค์ นับตั้งแต่ปีที่ทรงขึ้นครองราชย์จนถึงปีที่เสด็จสวรรคต ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีต้นแบบนี้ครอบคลุมคุณลักษณะสำคัญสองกลุ่ม ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะสำคัญในการพัฒนาตนเอง และคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถระดับ ได้แก่ ระดับศีลหรือพฤติกรรม ระดับสมาธิหรือจิตใจ และระดับปัญญา

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, พระบรมราโชวาท, พระราชดำรัส, คุณลักษณะภาวะผู้นำ

* หน่วยงานผู้แต่ง: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ อาคารมาลย์ หุะนันนท์ 118 ถนนเสรีไทย

แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240 โทรศัพท์: 02-727-3484 แฟกซ์: 02-375-3904 E-mail: shrnida@gmail.com

**Perseverance of Developing Self Following Thailand's Father King's Footsteps:
A Study of Good Leadership Qualities Deriving from Royal Speeches
and Addresses of His Late Majesty King Bhumibol Adulyadej**

Wichai Utsahajit^{*}

ABSTRACT

This article reported results of a study of good leadership qualities deriving from Royal Speeches and Addresses of His Late Majesty King Bhumibol Adulyadej and a conceptual model of those good leadership qualities. Eighty nine carefully-selected Royal Speeches and Addresses throughout His Late Majesty the King's throne were included in the study. The results revealed that good leadership qualities could be grouped into two categories in three levels, namely important characteristics for developing self and for working with others, and levels of Virtue or Behavior, Concentration or Mind and Discernment or Wisdom.

KEYWORDS: Leadership, Royal Speeches, Royal Addresses, Leadership Qualities

^{*} **AFFILIATION:** School of Human Resource Development, National Institute of Development Administration, 118 Moo3, Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok, Bangkok Thailand 10240 Tel: 02-727-3484 Fax: 02-375-3904 E-mail: shrdnida@gmail.com

บทนำ

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชได้ทรงพระราชทานพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสให้กับปสกนิกรของพระองค์ตลอดระยะเวลาการครองราชย์ 70 ปี ในหลายวโรกาส และสถานที่ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นคำสอนที่ทรงคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตของทุกคน การศึกษานี้มุ่งประมวลพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเหล่านั้นเพื่อสังเคราะห์และตกผลึกเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดี เป็นต้นแบบในการส่งเสริมและพัฒนาต่อไป

โดยที่ผ่านมารี่องภาวะผู้นำเป็นหัวข้อวิจัยที่ได้รับความสนใจศึกษากันอย่างกว้างขวาง เพราะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญในการนำความสำเร็จมาสู่หน่วยงาน องค์กร ชุมชน สังคม และประเทศ แต่ในปัจจุบันเรายังพบเห็นปัญหามากมายในทุกระดับดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม หรือด้านอื่น ๆ นั่นก็แสดงว่า สาเหตุหนึ่งของปัญหามาจากการแสดงภาวะผู้นำของผู้นำในระดับต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่สามารถนำพาคนส่วนใหญ่ในสังคมให้พบกับความสุขที่เหมาะสมได้ การศึกษานี้จะนำมาซึ่งคุณลักษณะต้นแบบของภาวะผู้นำที่ดี เพื่อให้ผู้สนใจในการพัฒนาตนเองได้น้อมนำไปเป็นต้นแบบในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง และเพื่อให้ผู้ที่มีหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรสามารถนำไปเป็นต้นแบบสู่การขยายผลในการร่วมส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีให้เกิดขึ้นและงอกงามในสังคมไทยต่อไป โดยภาวะผู้นำในการศึกษานี้มิได้มีความหมายแต่เพียงคุณลักษณะของผู้นำที่มีตำแหน่งและหน้าที่ในการนำหน่วยงาน องค์กร ชุมชน หรือประเทศเท่านั้น หากแต่หมายรวมถึง คุณลักษณะของผู้ที่จะนำตนเองเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและผู้อื่นไม่ว่าจะมีตำแหน่งหรือหน้าที่ในการนำหน่วยงาน องค์กร ชุมชน หรือประเทศหรือไม่ก็ตาม

วัตถุประสงค์หลักของการศึกษานี้ จึงเป็นไปเพื่อศึกษารวบรวมพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ และเพื่อสังเคราะห์และตกผลึกเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดี เป็นต้นแบบในการส่งเสริมและพัฒนาต่อไป ซึ่งการศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร โดยการรวบรวมและประมวลพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ เพื่อสังเคราะห์และตกผลึกเป็นต้นแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดี

คำสอนของพ่อ

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มหิตลาธิเบศรามาธิบดี จักรีนฤบดินทร สยามินทราธิราช บรมนาถบพิตร พระมหากษัตริย์รัชกาลที่ 9 แห่งพระบรมราชวงศ์จักรีวงศ์ พระโอรสในสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก และสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี เสด็จพระบรมราชสมภพเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม พุทธศักราช 2470 ณ โรงพยาบาลเมานท์ออบอร์น เมืองเคมบริดจ์ รัฐแมสซาชูเซตส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา มีพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดล พระอัฐมรามาธิบดินทร รัชกาลที่ 8 เป็นสมเด็จพระบรมเชษฐาธิราช และสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ เป็นสมเด็จพระเชษฐภคินีเสด็จดำรงสิริราชสมบัติเมื่อวันที่ 9 มิถุนายน พุทธศักราช 2489 โดยทรงรับการพระราชพิธีบรมราชาภิเษก เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม พุทธศักราช 2493 และพระราชทานพระปฐมบรมราชโองการแก่ประชาชนชาวไทยว่า “เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” (กระทรวงวัฒนธรรมร่วมกับธนาคารออมสิน, 2559)

พุทธทาสภิกขุ (2559ข, น. 159) กล่าวไว้ว่า “พระราชา คือ ผู้ที่ทำให้ผู้อื่นร้องออกมาว่า “พอใจ” พอใจให้เกิดความมีฝามีตัว ระหว่างพระราชากับมหาชน จะเรียกว่า เป็นฟ้าและดินที่ถูกฝ่า ถูกตัวยิ่งกว่าฟ้าและดินตามธรรมดา ควรเป็นที่สนใจของผู้ปกครองและผู้ถูกปกครอง จะมีนามว่า พระราชา หรือประธานาธิบดี หรืออะไรก็ล้วนแล้วแต่จะเรียก ถ้ามีหน้าที่ปกครองแล้ว ต้องประกอบไปด้วยทศพิธราชธรรม จึงจะมีผลโดยสมบูรณ์” โดยพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงเป็นพระราชผู้ทรงธรรมและทรงทำเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนบนความถูกต้องเป็นธรรมและดีงาม เพื่อให้ประเทศไทยเป็นแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง ซึ่งเมื่อพวกเราได้เกิดภายใต้พระบรมโพธิสมภารของพระราชผู้ทรงธรรมแล้ว จึงเป็นหน้าที่ของลูกบ้านที่จะต้องร่วมเดินตามรอยพระบาทพระราชด้วยการบำเพ็ญเพียรดำเนินชีวิตในศีลในธรรม

ธรรมะหมายถึงหน้าที่ คือ สิ่งที่ช่วยให้รอด โดยพุทธทาสภิกขุ (2559ก) กล่าวว่า ธรรมะสำหรับการทำหน้าที่ให้ชีวิตอยู่รอดนั้นสามารถ หมายถึง หน้าที่แห่งการปฏิบัติตามทศพิธราชธรรม ที่กล่าวไว้เป็นหลัก 10 ประการ ที่จะนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง ความสงบสุข สันติภาพ ความเป็นผู้อิสระเหนือความทุกข์ ประกอบด้วย

- (1) ทานัง หรือ ทาน คือการให้ หมายถึง ให้วัตถุภายนอกเป็นสิ่งของอะไรต่าง ๆ โดยต้องมีผู้รับโดยตรง มันจึงเป็นการให้ที่มีผลเป็นความผูกพัน เป็นความสร้างสรรค์ความสงบสุข
- (2) สีสัง หรือ สีล คือภาวะปกติ สีละ แปลว่า ภาวะปกติ ไม่มีอะไรวุ่นวาย รวมทั้งการปฏิบัติเพื่อให้เกิดภาวะเช่นนั้นด้วย
- (3) ประิจจางัง หรือ บริจาค หมายถึง ให้ภายในทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ บริจาคสิ่งที่ไม่ควรมืออยู่ในตน
- (4) อาชชะวัง หรือ ความซื่อตรง เป็นความเปิดเผย ไม่เกิดโทษเกิดภัย ไม่เกิดอันตรายใด ๆ ซื่อตรงตั้งแต่ตนเอง คือ ความเป็นมนุษย์ของตนเอง และซื่อตรงต่อผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง
- (5) มัททะวัง หรือ มัททวะ แปลว่า ความอ่อนโยน ความอ่อนโยนภายนอกคืออ่อนโยนต่อบุคคลซึ่งเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย และความอ่อนโยนภายในคือความอ่อนโยนของจิตใจ เป็นจิตที่อบรมไว้ดีแล้ว มีความถูกต้องเหมาะสม
- (6) ตะปััง หรือ ตะปะ หรือ ตะปะ หมายถึง วิริยะ ความพากเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้า ความไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่
- (7) อักโกธัง หรือ ไมโกธธ แปลว่า ไม่มีความกำเริบภายในคือกลุ้มอยู่ในใจ ไม่มีความกำเริบภายนอกคือประทุษร้ายบุคคลอื่น
- (8) อะวิหิงสัง หรือ อวิหิงสา คือ ไม่เบียดเบียน ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียนกระทบกระทั่งตนเองหรือผู้อื่น
- (9) ขันติ คือ อดทน รอได้ คอยได้ ตามสมควร
- (10) อะวิโรธะนัง หรือ อวิโรธนะ แปลว่า ความไม่มีอะไรพิรุณ คือไม่ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง ที่จะนำมาซึ่งความผิดพลาด อันตราย หรือทุกข์

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงมีพระราชจริยวัตรและพระราชกรณียกิจที่สะท้อนถึงพระราชอัจฉริยภาพหลากหลาย ล้วนแล้วแต่ทรงกระทำเพื่อพสกนิกรของพระองค์ตลอดระยะเวลากว่า 70 ปีแห่งการครองราชย์ และพระองค์ได้พระราชทานพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรของพระองค์อย่างสม่ำเสมอ

พระบรมราโชวาท หมายถึง คำสอน และ**พระราชดำรัส** หมายถึง คำพูด (สำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล, 2560) โดยเป็นถ้อยคำที่พระมหากษัตริย์ทรงตรัส มักกล่าวแก่ที่ประชุม มีจุดประสงค์เพื่อแนะนำ ให้ข้อคิด มีใจความที่แฝงไปด้วยประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตในด้านต่าง ๆ สามารถนำถ้อย พระบรมราโชวาท ไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้ เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคมบ้านเมือง พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสที่ทรงเปล่งออกมาจากพระโอษฐ์เปรียบดั่งน้ำทิพย์ชโลมใจเหล่าพสกนิกรที่ได้ยินได้ฟัง ยิ่งความปลื้มปิติเป็นยิ่งนัก หากผู้ใดได้น้อมเกล้าฯน้อมกระหม่อมนำไปประพฤติปฏิบัติก็จะทำให้ชีวิตของตนและครอบครัว ตลอดจนหน่วยงาน และประเทศชาติประสบความสำเร็จความผาสุกสวัสดิ์ เจริญรุ่งเรืองยิ่ง ๆ ขึ้นไป (ชม สวพัตร์, 2559)

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีจากพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช

จากการประมวลพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของบุคคลในการพัฒนาตนเอง การทำความเข้าใจและการทำงานร่วมกับผู้อื่น ตลอดจนการทำงานและการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงอย่างดีและเหมาะสมนั้น สามารถสรุปและจัดหมวดหมู่เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีได้ดังนี้

ตารางที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะสำคัญในการพัฒนาตนเอง

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	ยึดถือความถูกต้อง เป็นธรรม เทียบตรง	อดสาเห พากเพียร มีระเบียบ วินัย	ซื่อสัตย์ สุจริต ละอายชั่ว กลัวบาป	มีความเมตตา ไม่เห็นแก่ตัว	กตัญญูต่อเวที	จายน หมดแสวงหา ความรู้ประสบการณ์	มีสติ สงบและ ความสงบจิต มั่นคง	คิดด้วยเหตุผล รอบคอบ	เตรียมพร้อม ไม่ประมาท
พระบรมราโชวาท/พระราชดำรัส									
1 พระปฐมบรมราชโองการ พระราชทานแก่ ประชาชนชาวไทย ในพระราชพิธีบรม ราชาภิเษก วันที่ 5 พฤษภาคม 2493	✓								
2 พระราชดำรัส การพิธีพระราชทานปริญญา บัตร แก่นักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันที่ 23 พฤษภาคม 2496			✓						
3 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่นิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 12 มิถุนายน 2497			✓						

คุณลักษณะภาวะผู้นำ พระบรมราชาบาท/พระราชดำรัส	ยึดถือความถูกต้อง เป็นธรรม ที่ตรง	อดสาเห พากเพียร มีระเบียบ วินัย	ข้อสัตย์สุจริต ละอายชั่ว กลัวบาป	มีความเมตตา ไม่เห็นแก่ตัว	กตัญญูต่อเวที	ยืนยัน หมั่นแสวงหา ความรู้สู่ประสบการณ์	มีสติ สงบและ ความซื่อสัตย์ มั่นคง	คิดด้วยเหตุผล รอบคอบ	เตรียมพร้อม ไม่ประมาท
4 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่นิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันพฤหัสบดีที่ 16 กรกฎาคม 2499	✓	✓	✓	✓					
5 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2504						✓			
6 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันที่ 18 กันยายน 2504							✓		
9 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ประชาชนชาวไทย ในโอกาสขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2512 วันอังคาร ที่ 31 ธันวาคม 2511			✓					✓	✓
12 พระบรมราชาบาท ในการเสด็จฯ ทอดพระเนตรการแข่งขันใช้อาวุธทางอากาศ และการสาธิตกำลังทางอากาศ ประจำปี 2512 ณ สนามฝึกใช้อาวุธทางอากาศไชยบาล จังหวัด ลพบุรี วันพุธ ที่ 17 ธันวาคม 2512	✓					✓			
14 พระราชดำรัส พระราชทานเพื่อเชิญไปอ่าน ในพิธีเปิดการประชุมชาวพุทธิกสมาคมทั่ว ประเทศ ครั้งที่ 12 ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา วันเสาร์ ที่ 12 ธันวาคม 2513	✓	✓	✓						
18 พระบรมราชาบาท พระราชทานเนื่องใน โอกาสวันปิดภาคเรียนของโรงเรียนจิตรลดา วันที่ 25 มีนาคม 2515						✓			
21 พระบรมราชาบาท พระราชทานแก่นักเรียน นักศึกษา ครู และอาจารย์ ในโอกาสเข้าเฝ้าฯ ณ อาคารใหม่ สวนอัมพร วันเสาร์ที่ 27 ตุลาคม 2516		✓							
22 พระบรมราชาบาท พระราชทานแก่ คณะ ผู้แทนองค์การศาสนาและสมาคมต่าง ๆ ทาง ศาสนา คณะนิสิตและนักศึกษา ในโอกาสที่เข้า เฝ้าฯ ถวายพระพรชัยมงคล ณ ศาลาดุสิตาลัย สวนจิตรลดา วันอังคารที่ 4 ธันวาคม 2516	✓			✓				✓	

คุณลักษณะภาวะผู้นำ พระบรมราชาบาท/พระราชดำรัส	ยึดถือความถูกต้อง เป็นธรรม เพียงตรง	อดสาหะ พากเพียร มีระเบียบ วินัย	ข้อสัตย์สุจริต ละอายชั่ว กลัวบาป	มีความเมตตา ไม่เห็นแก่ตัว	กตัญญูต่อบุคคล	ยืนยัน หมั่นแสวงหา ความรู้ประสบการณ์	มีสติ สงบและ ความซื่อสัตย์ มั่นคง	คิดด้วยเหตุผล รอบคอบ	เตรียมพร้อม ไม่ประมาท
24 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานกระบี่ ปริญญาบัตร และประกาศนียบัตร แก่นักเรียน นายร้อยผู้สำเร็จการศึกษา จาก โรงเรียนนายร้อย พระจุลจอมเกล้า ณ หอประชุมกิตติขจร วันพุธที่ 24 เมษายน 2517		✓							
26 พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะครูและ นักเรียน โรงเรียนราชวินิต ณ พระตำหนัก จิตรลดารโหฐาน พระราชวังดุสิต วันศุกร์ที่ 31 มีนาคม 2518		✓							
29 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปี การศึกษา 2517-2518 ณ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน วันพุธที่ 30 มิถุนายน 2519						✓			
36 พระราชดำรัส เนื่องในวันขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2522 วันที่ 31 ธันวาคม 2521									✓
38 พระบรมราชาบาท พระราชทานแก่คณะ อาจารย์ ครู และนักเรียน โรงเรียนไกลกังวล ณ ศาลาเรียง วังไกลกังวล วันศุกร์ที่ 8 มิถุนายน 2522		✓	✓	✓	✓	✓			
39 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตร ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 12 กรกฎาคม 2522			✓				✓		
40 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานกระบี่ และปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษา จาก โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โรงเรียนนาย เรือ และโรงเรียนนายเรืออากาศ วันพฤหัสบดีที่ 6 มีนาคม 2523		✓	✓			✓			
41 พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะครูและ นักเรียน โรงเรียนจิตรลดา ณ ห้องประชุม โรงเรียนจิตรลดา วันพฤหัสบดี ที่ 27 มีนาคม 2523			✓			✓			

คุณลักษณะภาวะผู้นำ พระบรมราชาบาท/พระราชดำรัส	ยึดถือความถูกต้อง เป็นธรรม เพียงตรง	อุทิศพาหะ พากเพียร มีระเบียบ วินัย	ข้อสัตย์สุจริต ละอายชั่ว กลัวบาป	มีความเมตตา ไม่เห็นแก่ตัว	กตัญญูทดแทน	ยืนยัน หมั่นแสวงหา ความรู้ ประสพการณ์	มีสติ สงบและ ความขี้คิด มั่นคง	คิดด้วยเหตุผล รอบคอบ	เตรียมพร้อม ไม่ประมาท
42 พระราชดำรัส พระราชทานแก่สามัคคี สมาคม ในพระบรมราชูปถัมภ์ ในการเปิดการ ประชุมใหญ่ ประจำปี 2523 วันอังคารที่ 15 เมษายน 2523								✓	
45 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์ ณ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ วันจันทร์ที่ 23 มีนาคม 2524	✓		✓				✓	✓	
46 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานกระบี่ และปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจาก โรงเรียนนายร้อย พระจุลจอมเกล้า โรงเรียนนาย เรือ และโรงเรียนนายเรืออากาศ วันพุธที่ 25 มีนาคม 2524		✓							
47 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ นักศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตภาคใต้ จังหวัดสงขลา ณ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จังหวัดสงขลา วันพฤหัสบดีที่ 10 กันยายน 2524		✓	✓			✓	✓	✓	
55 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตร แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจาก มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ณ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันพฤหัสบดีที่ 31 กรกฎาคม 2529						✓			
57 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่นักคิด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ณ อาคารจักรพันธ์ เพ็ญศิริ วันพุธที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2531	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
58 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ณ หอประชุมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันพฤหัสบดีที่ 13 กรกฎาคม 2532						✓		✓	

คุณลักษณะภาวะผู้นำ พระบรมราชาบาท/พระราชดำรัส	ยึดถือความถูกต้อง เป็นธรรม เทียบตรง	อดสาเห พากเพียร มีระเบียบ วินัย	ข้อสัตย์สุจริต ละอายชั่ว กลัวบาป	มีความเมตตา ไม่เห็นแก่ตัว	กตัญญูต่อบุคคล	ยืนยัน หันแสวงหา ความรู้ประสบการณ์	มีสติ สงบและ ความซื่อสัตย์ มั่นคง	คิดด้วยเหตุผล รอบคอบ	เตรียมพร้อม ไม่ประมาท
60 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ประชาชนชาวไทย ในโอกาสขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2533 วันที่ 31 ธันวาคม พุทธศักราช 2532								✓	
63 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วันพฤหัสบดีที่ 19 กรกฎาคม 2533						✓			
66 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่บัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันศุกร์ที่ 2 สิงหาคม 2534						✓	✓		
69 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยมหิดล ณ อาคารใหม่สวนอัมพร วันที่ 2 กรกฎาคม 2535						✓	✓	✓	
70 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่บัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันศุกร์ที่ 10 กรกฎาคม 2535							✓	✓	
72 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ประชาชนชาวไทยในโอกาสขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2536 วันที่ 31 ธันวาคม พุทธศักราช 2535							✓	✓	
74 พระราชดำรัส ในพิธีประดับยศและพระราชทานสัญญาบัตรยศ แก่ นายทหารชั้นนายพล ณ ศาลาดุสิตาลัย สวนจิตรลดา พระราชวังดุสิต วันอังคารที่ 2 พฤศจิกายน 2536		✓							
76 พระราชดำรัส พระราชทานเพื่อเชิญลงพิมพ์ในนิตยสารที่ระลึกครบ 36 ปี ของสโมสรไลออนส์แห่งประเทศไทย ฯ ในพระบรมราชูปถัมภ์ วันศุกร์ที่ 31 มีนาคม 2538				✓					
78 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 9 กรกฎาคม 2540							✓		

คุณลักษณะภาวะผู้นำ พระบรมราโชวาท/พระราชดำรัส	ยึดถือความถูกต้อง เป็นธรรม เทียบตรง	อุทิศพระ พากเพียร มีระเบียบ วินัย	ข้อสัตย์สุจริต ละอายชั่ว กลัวบาป	มีความเมตตา ไม่เห็นแก่ตัว	กตัญญูต่อชาติ	ยืนยัน หมั่นแสวงหา ความรู้สู่ประสบการณ์	มีสติ สงบและ ความซื่อสัตย์ มั่นคง	คิดด้วยเหตุผล รอบคอบ	เตรียมพร้อม ไม่ประมาท
79 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 10 กรกฎาคม 2540			✓				✓		
80 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันศุกร์ที่ 1 สิงหาคม 2540			✓				✓	✓	
81 พระบรมราโชวาท พระราชทานเพื่อเชิญไป อ่าน ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ณ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย วันเสาร์ ที่ 18 กรกฎาคม 2541						✓			
84 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานกระบี่ แก่ผู้สำเร็จการศึกษา จากโรงเรียนนายร้อยพระ จุลจอมเกล้า โรงเรียนนายเรือ และ โรงเรียนนาย เรืออากาศ ณ อาคารใหม่ สวนอัมพร วันพุธที่ 7 มิถุนายน 2543		✓							
85 พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ ข้าราชการพลเรือน เนื่องในวันข้าราชการพล เรือน วังไกลกังวล ณ วันที่ 30 มีนาคม 2544							✓		
86 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ประชาชนชาว ไทย เนื่องในโอกาสวันขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2546 วันอังคาร ที่ 31 ธันวาคม 2545				✓					
87 พระราชดำรัส ในการเสด็จออกมหาสมาคม ในงานพระราชพิธีเฉลิมพระชนมพรรษา ณ พระที่นั่งอนันตสมาคม วันพุธที่ 5 ธันวาคม 2555				✓					
88 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ประชาชนชาว ไทยในโอกาสวันขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2556 วันอังคารที่ 1 มกราคม 2556				✓					
89 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ประชาชนชาว ไทย ในโอกาสวันขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2559 เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2558									✓

จากตารางที่ 1 สามารถอธิบายรายละเอียดคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะสำคัญในการพัฒนาตนเองทั้ง 9 คุณลักษณะได้ดังต่อไปนี้

- 1) ยึดถือความถูกต้อง เป็นธรรม เพียงตรง (7/50) หมายรวมถึง กล้าหาญและยืนหยัดในความถูกต้อง ตั้งมั่นและปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วน ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(12) “...ขอให้ปฏิบัติงานทุกอย่างด้วยความตั้งใจ เพียงตรงกล้าหาญ และเข้มแข็งเสียสละ...”

(15) “...ชาติบ้านเมืองก็ดำรงอยู่ได้เพราะสถาบันต่าง ๆ ตั้งมั่นและปฏิบัติหน้าที่ของตนโดยพร้อมมูลอย่างนั้น...”

(45) “...ความมั่นคงเด็ดเดี่ยว ที่จะยึดมั่นในผลสำเร็จของงานและในความถูกต้องเป็นธรรม เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับนักพัฒนาบริหาร เพราะความมีจิตใจมั่นคงในผลสำเร็จของงาน จะทำให้มุ่งมั่นที่จะกระทำต่อเนื่องไปโดยไม่ลดละ จนบรรลุผลเลิศ ส่วนความมั่นคงในคุณธรรมนั้น จะสร้างเสริมคุณสมบัติที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นได้มากมาย...”

- 2) อุตสาหะ พากเพียร มีระเบียบวินัย (16/50) หมายรวมถึง มีวินัยทั้งทางกายและทางใจ ตั้งใจไม่ทอดธุระ ข่มใจเข้มแข็ง เหนียว ไม่มั่งง่ายหยาบคายสะเพร่า ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(21) “...อดทนที่จะทราบว่า สิ่งใดที่เราต้องใช้เวลา ถ้าเราอดทน หรือถ้าพูดตามธรรมดาว่า “เหนียว” ไว้ อดทนในความดี ทำให้ดี เหนียวไว้ในความดีแล้ว ภายภาคหน้าได้ผลแน่...”

(26) “...ความเข้มแข็งในจิตใจนี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องฝึกฝนแต่เล็ก เพราะว่าต่อไป ถ้ามีชีวิตที่ลำบาก ไปประสบอุปสรรคใด ๆ ถ้าไม่มีความเข้มแข็ง ไม่มีความรู้ ไม่มีทางที่จะผ่านอุปสรรคนั้นได้...”

(46) “...อีกอย่างหนึ่ง คือ วินัยในตนเองที่แต่ละคนจะต้องบัญญัติขึ้น สำหรับควบคุมบังคับให้มีความจริงใจ และให้ประพฤติปฏิบัติตามความจริงใจนั้นอย่างมั่นคง มีลักษณะเป็นสัจจาอธิษฐานหรือการตั้งสัตย์สัญญาให้แก่ตัว...”

(47) “....คนที่มิระเบียบวินัยนั้นเป็นผู้ที่เข้มแข็ง เป็นผู้ที่หวังดีต่อตัวเอง เป็นผู้ที่จะมีความสำเร็จในอนาคต อันนี้เป็นระเบียบอย่างหนึ่ง เป็นวินัยอย่างหนึ่ง คือว่าถ้าคนใดมีระเบียบมีวินัยในร่างกาย คือ หมายถึงการปฏิบัติของตัวในกิริยามารยาท... ระเบียบวินัยอีกชนิดที่กล่าวเมื่อตะกี้ ก็คือระเบียบในใจ ในใจนั้นก็คือ การกระทำอะไร เราต้องคิด...”

(74) “...วินัยนี้เป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ทุกคนย่อมต้องใช้ ทั้งเป็นส่วนบุคคลทั้งเป็นส่วนรวม...”

- 3) ชื่อสัตย์ สุจริต ละอายชั่ว กลัวบาป (15/50) หมายถึง สุจริตต่อบ้านเมือง สุจริตต่อประชาชน สุจริตต่อหน้าที่ มีพลังใจ สุจริตทั้งความคิดและการกระทำ เชื่อมมั่นในความดี คงปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(2) “...ข้าพเจ้าใคร่ขอให้ท่านทั้งหลายจงมั่นอยู่ในความชื่อสัตย์สุจริต ถือเอาประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง เพราะคุณธรรมอันนี้เป็นมูลฐานอันสำคัญที่จะยังความเจริญและความเป็นปึกแผ่นแก่สังคม...”

(50) “...ชื่อสัตย์สุจริตนี้มีความสำคัญ เพราะถ้าหากว่าแต่ละคนมีความตั้งใจแล้ว แต่ไม่มีความชื่อสัตย์สุจริต ก็ไม่มีเป้าหมายที่แน่นอน จะเปะปะไปทางโน้นที่ทางนี้ ที่ไม่มีทางที่จะสำเร็จในงานการใด ๆ ...”

(80) “...ผู้เชื่อมั่นในความดี จะมีความรู้สึกลึกซึ้ง มีความข่มใจ ไม่ปล่อยตัวให้เป็นไปตามอำนาจกิเลสและความเห็นแก่ประโยชน์เฉพาะตัว...”

- 4) มีความเมตตา ไม่เห็นแก่ตัว (9/50) หมายถึง เสียสละ ไม่เอารัดเอาเปรียบ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น เอื้อเฟื้อตามฐานะและหน้าที่ ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(4) “...การที่จะประกอบกิจใด ๆ ให้เจริญเป็นผลดีนั้น ย่อมต้องอาศัยความอดุสาหะพากเพียร และความชื่อสัตย์สุจริตเป็นรากฐานสำคัญ ประกอบกับจะต้อง

เป็นผู้ที่มีจิตใจเมตตา กรุณา ไม่เบียดเบียนผู้อื่น...”

(57) “...ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน และชีวิตได้แน่นอนนั้น ควรมีคุณสมบัติประกอบพร้อมกันอย่างน้อย 5 ประการ ประการแรก ควรมีความสุจริต มีความจริงใจ ความอดุสาหะอดทน และความเมตตา เสียสละ...”

(87) “...ความเมตตาปรารถนาดีต่อกันนี้เป็นปัจจัยอย่างสำคัญที่ยังความพร้อมเพรียงให้เกิดมีขึ้น ทั้งในหมู่คณะและในชาติบ้านเมือง

- 5) กัตถัญญกเวที (2/50) หมายรวมถึง เห็นคุณค่าของคุณความดีที่มีผู้สร้างไว้ และตอบแทนด้วยความตั้งมั่นและศรัทธาในการรักษาและเพิ่มพูนคุณความดี ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(49) “...คนมีกัตถัญญจึงไม่ลบหลู่ทำลายความดี และไม่ลบหลู่ทำลายความดี และไม่ลบหลู่ผู้ที่ทำความดีมาก่อน...”

- 6) ขยัน หมั่นแสวงหาความรู้และประสบการณ์ (16/50) หมายรวมถึง รู้จักประมาณตน ศึกษาเพิ่มเติมให้เชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้าง ทั้งทางวิชาการและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัว ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(5) “...การศึกษาเล่าเรียนเป็นเรื่องที่ไม่สิ้นสุด ผู้ปรารถนาความเจริญในการประกอบกิจการงาน จะต้องหมั่นเอาใจใส่แสวงหาความรู้ให้เพิ่มพูนอยู่เสมอ มิฉะนั้นจะกลายเป็นผู้ที่ล้าสมัยหย่อนสมรรถภาพไป...”

(12) “...หมั่นฝึกฝนตนเองให้ชัดเจนคล่องแคล่วในหน้าที่ และในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น พยายามศึกษาวิทยาการอันก้าวหน้าทุกอย่าง ให้รอบรู้เท่าทันสถานการณ์อยู่เสมอ...”

(58) “...แต่แต่ละคนต้องผ่านพบเรื่องราวและเหตุการณ์หลายหลากมากมายมาตั้งแต่เกิด หลายเรื่องหลายสิ่งเป็นปัญหา ที่ต้องนำมาขบคิดหาเหตุผลความกระจ่างจริง เพื่อยุติแก้ไข ประสบการณ์ในการพิจารณาแก้ปัญหาเหล่านี้ ย่อมสั่งสมเพิ่มพูนขึ้น เป็นความรู้ความฉลาดอันกว้างขวางลึกซึ้ง...”

(69) “...ผู้มุ่งหวังความดีและความเจริญมั่นคงในชีวิต จะต้องไม่ละเลยการศึกษา ความรู้ที่จะศึกษามีอยู่สามส่วน คือ ความรู้วิชาการ ความรู้ปฏิบัติการ และความรู้คิด อ่านตามเหตุผลความเป็นจริง...”

- 7) มีสติ สงบ และความยังคิด มั่นคงทางความคิด (13/50) หมายรวมถึง มั่นคงในการรักษา จิตใจที่บริสุทธิ์ ตั้งจิตให้สว่างแจ่มใส ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราช ดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(6) “...การดำเนินชีวิตโดยใช้วิชาการอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ จะต้องอาศัยความรู้ รอบตัวและหลักศีลธรรมประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ดีแต่ขาดความยังคิด นำความรู้ ไปใช้ในทางมิชอบ ก็เท่ากับเป็นบุคคลที่เป็นภัยแก่สังคมของมนุษย์...”

(39) “...คนไม่มีความสุจริต คนไม่มีความมั่นคง ชอบแต่ makkelijk ไม่มีวันจะ สร้างสรรค์ประโยชน์ส่วนรวมที่สำคัญอันใดได้...”

(70) “...หลักของคุณธรรมคือการคิดด้วยจิตใจที่เป็นกลาง ก่อนจะพูดจะทำสิ่งไร จำเป็นต้องหยุดคิดเสียก่อน เพื่อรวบรวมสติให้ตั้งมั่น และให้จิตสว่างแจ่มใส...”

(85) “...การปฏิบัติราชการนั้น นอกจากมุ่งกระทำเพื่อให้งานสำเร็จโดยเร็ว และมี ประสิทธิภาพแล้ว ยังจะต้องกระทำด้วยสติรู้ตัวและปัญญาารู้คิด ว่าสิ่งใดเป็นความ เจริญ สิ่งใดเป็นความเสื่อม อะไรเป็นสิ่งที่ต้องทำ อะไรเป็นสิ่งที่ต้องละเว้นหรือ กำจัด...”

- 8) คิดด้วยเหตุผล รอบคอบ (13/50) หมายรวมถึง ไม่มีอคติ กลั่นกรองอย่างถ้วนถี่ให้ กระจ่างเที่ยงตรง ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบาง ตอนดังนี้

(52) “...ด้วยการใช้ทั้งสติทั้งปัญญาขบคิดพิจารณากลั่นกรองอย่างรอบคอบทั่วถึง จนประจักษ์ในเหตุผลแน่แท้แล้ว...”

(60) “...การแก้ปัญหาหนึ่ง ถ้าไม่ทำให้ถูกเหตุถูกทาง ด้วยความรอบคอบระมัดระวัง มักจะกลายเป็นการเพิ่มปัญหาให้มากและยุ่งยากขึ้น แต่ละฝ่ายจึงควรจะต้อง ตั้งใจ พยายามทำความคิดความเห็นให้กระจ่างและเที่ยงตรง เพื่อจักได้สามารถเข้าใจ ปัญหาและเข้าใจกันและกันอย่างถูกต้อง...”

(69) “...ความสงบหนักแน่นในจิตใจนั้น ทำให้เกิดความขังคิดพิจารณาตามเหตุตามผล จึงช่วยให้สามารถขบคิดวินิจฉัยเรื่องราวปัญหาและกระทำได้อย่างถูกต้องพอเหมาะพอดี มีประสิทธิผล...”

9) เตรียมพร้อม ไม่ประมาท (3/50) หมายถึง ตระหนักในความวิปริตผันแปรของสถานการณ์รอบตัว เข้าใจว่าชีวิตเรามีทั้งสุขและทุกข์ ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราชาโฆวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(89) “...ในชีวิตของคนเรานั้น ย่อมต้องมีทั้งสุขและทุกข์ ทั้งความสมหวังและผิดหวัง เป็นปกติธรรมดา ทุกคนจึงต้องเตรียมตัว เตรียมใจ และเตรียมการให้พร้อมอย่าประมาท...”

ตารางที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น

พระบรมราชาโฆวาท/พระราชดำรัส	ตั้งใจทำงาน มีความ สุจริตใจ มีระเบียบ	มีความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ เมตตา ปราศจากอคติ	มีความอ่อนเพื่อเกื้อกูล ให้ความช่วยเหลือ	ประสานงาน ร่วมมือ เรียนรู้กัน	สามัคคี ป้องครอง อดทน อดกลั้น	ส่งเสริมคนดี	ใช้ปัญญา ใช้หลักวิชา ใช้เหตุผล	คิดถึงประโยชน์ ส่วนรวม	ศรัทธาในงาน ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่
1 พระปฐมบรมราชาโฆวาท พระราชทานแก่ ประชาชนชาวไทย ในพระราชพิธีบรม ราชาภิเษก วันที่ 5 พฤษภาคม 2493	✓							✓	
2 พระราชดำรัส การพิธีพระราชทานปริญญา บัตร แก่นักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันที่ 23 พฤษภาคม 2496	✓							✓	
7 พระบรมราชาโฆวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 25 กรกฎาคม 2506									✓
8 พระบรมราชาโฆวาท พระราชทานแก่ ศึกษาธิการจังหวัดทั่วประเทศ วันที่ 13 ธันวาคม 2511	✓							✓	
9 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ประชาชนชาว ไทยในโอกาสขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2512 วันอังคารที่ 31 ธันวาคม 2511					✓				

คุณลักษณะภาวะผู้นำ พระบรมราชาบาท/พระราชดำรัส	ตั้งใจทำงาน มีความ	สุจริตใจ มีระเบียบ	มีความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ	เมตตา ปราถนาดี	มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล	ให้ความช่วยเหลือ	ประสานงาน ร่วมมือ	เรียนรู้งานอื่น	สามัคคี ประองคอง	อดทน อดกลั้น	ส่งเสริมคนดี	ใช้ปัญญา ใช้หลักวิชา	ใช้เหตุผล	คิดถึงประโยชน์	ส่วนรวม	ศรัทธาในงาน	ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่
10 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ผู้แทนมูลนิธิ ทั่วราชอาณาจักร ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน วันที่ 20 มีนาคม 2512														✓			
11 พระบรมราชาบาท ในพิธีเปิดงานชุมนุม ลูกเสือแห่งชาติ ครั้งที่ 6 ณ ค่ายวชิราวุธ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี วันพฤหัสบดีที่ 11 ธันวาคม 2512											✓						
13 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 10 กรกฎาคม 2513					✓												
15 พระบรมราชาบาท พระราชทานแก่ทหารบก ทหารเรือ ทหารอากาศ ตำรวจ และอาสาสมัคร พลเรือนในพิธีตรวจพลสวนสนาม ในงานพระ ราชพิธีรัชมากิจเกรา วันที่ 8 มิถุนายน 2514	✓																
16 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยศิลปากร วันที่ 14 ตุลาคม 2514							✓							✓			
17 พระบรมราชาบาท เนื่องในโอกาส พระราชทานยศนายตำรวจชั้นนายพล ณ ตำหนักจิตรลดารโหฐาน วันศุกร์ที่ 10 ธันวาคม 2514	✓											✓					
19 พระราชดำรัส ในพิธีเปิดการแสดงศิลปกรรม แห่งชาติ ครั้งที่ 21 วันที่ 8 กันยายน 2515																	✓
20 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตร ประกาศนียบัตร และเพิ่มวิทย ฐานะ แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยป้องกัน ราชอาณาจักร วิทยาลัยการทัพอากาศ โรงเรียน เสนาธิการทหาร โรงเรียนเสนาธิการทหารบก โรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ และโรงเรียน เสนาธิการทหารอากาศ ณ หอประชุมวิทยาลัย ป้องกันราชอาณาจักร วันที่ 11 ตุลาคม 2516	✓																

คุณลักษณะภาวะผู้นำ พระบรมราชาบาท/พระราชดำรัส	ตั้งใจทำงาน มีความ สุจริตใจ มีระเบียบ	มีความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ เมตตา ปราณีเมตตา	มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ให้ความช่วยเหลือ	ประสานงาน ร่วมมือ เรียนรู้จากผู้อื่น	สามัคคี ประองค อดทน อดกลั้น	ส่งเสริมคนดี	ใช้ปัญญา ใช้หลักวิชา ใช้เหตุผล	คิดถึงประโยชน์ ส่วนรวม	ศรัทธาในงาน ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่
23 พระราชดำรัส พระราชทานเพื่อเชิญไปอ่าน ในพิธีเปิดการสัมมนาของสภาสังคมสงเคราะห์ แห่งประเทศไทย เรื่อง การพัฒนาสังคมในด้าน ศีลธรรมและจิตใจ วันที่ 15 ธันวาคม 2516	✓								
25 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ผู้เข้าเฝ้าฯ รับ พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ฯ วันที่ 29 ตุลาคม 2517							✓		
27 พระราชดำรัส ในพิธีประดับยศนายตำรวจ ชั้นนายพล วันที่ 15 มกราคม 2519	✓				✓			✓	
28 พระราชดำรัส ในพิธีพระราชทานธงประจำ รุ่นลูกเสือชาวบ้าน จังหวัดสระบุรี วันที่ 16 เมษายน 2519			✓		✓				
30 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วันที่ 16 กรกฎาคม 2519	✓								
31 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานกระบี่ และปริญญาบัตร แก่ผู้ที่รื้อยตำรวจที่สำเร็จ การศึกษาระดับสูงสุด จากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประจำปีการศึกษา 2519 ณ โรงเรียนนายร้อย ตำรวจ วันศุกร์ที่ 8 เมษายน 2520	✓						✓	✓	
32 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ณ อาคารใหม่ สวนอัมพร วันศุกร์ที่ 8 กรกฎาคม 2520	✓	✓							
33 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตร แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ณ สวนอัมพร วันพุธที่ 21 มิถุนายน 2521	✓	✓					✓		
34 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ณ สวนอัมพร วันพฤหัสบดีที่ 22 มิถุนายน 2521		✓							

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	ตั้งใจทำงาน มีความ สุจริตใจ มีระเบียบ	มีความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ เมตตา ปราศจากอคติ	มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ให้ความช่วยเหลือ	ประสานงาน ร่วมมือ เรียนรู้งานอื่น	สามัคคี ประองค อดทน อดกลั้น	ส่งเสริมคนดี	ใช้ปัญญา ใช้หลักวิชา ใช้เหตุผล	คิดถึงประโยชน์ ส่วนรวม	ศรัทธาในงาน ทำหน้าที่เพื่อบ้านที่
พระบรมราโชวาท/พระราชดำรัส									
35 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตร แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ณ สวนอัมพร วันอังคารที่ 27 มิถุนายน 2521	✓						✓		
37 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของสถาบันเทคโนโลยีการเกษตร แม่โจ้ วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2522			✓	✓					
43 พระราชดำรัส พระราชทานแก่นักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี วันพฤหัสบดี ที่ 11 กันยายน 2523								✓	
48 พระบรมราโชวาท พระราชทานเนื่องใน โอกาสที่ผู้พิพากษาประจำกระทรวงยุติธรรม เฝ้าฯ ถวายสัตย์ปฏิญาณก่อนเข้ารับหน้าที่ วันที่ 18 มีนาคม 2525	✓	✓							
53 พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ ข้าราชการพลเรือน เนื่องในวันข้าราชการ พลเรือน วันอาทิตย์ ที่ 1 เมษายน 2527	✓						✓		
56 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของวิทยาลัยเทคโนโลยีและ อาชีวศึกษา วันที่ 8 กรกฎาคม 2530	✓	✓	✓						
57 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่นักขัตติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ณ อาคารจักรพันธ์ เพ็ญศิริ วันพุธที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ 2531		✓							
59 พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ทหาร รักษาพระองค์ ในพิธีถวายสัตย์ปฏิญาณตนและ สวนสนามของทหารรักษาพระองค์ วันอาทิตย์ ที่ 3 ธันวาคม 2532	✓						✓		
61 พระบรมราโชวาท พระราชทานเนื่องใน โอกาสวันข้าราชการพลเรือน วันที่ 1 เมษายน 2533									✓

คุณลักษณะภาวะผู้นำ พระบรมราโชวาท/พระราชดำรัส	ตั้งใจทำงาน มีความ สุจริตใจ มีระเบียบ	มีความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ เมตตา ปราณี	มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ให้ความช่วยเหลือ	ประสานงาน ร่วมมือ เรียนรู้กัน	สามัคคี ประองค อดทน อดกลั้น	ส่งเสริมคนดี	ใช้ปัญญา ใช้หลักวิชา ใช้เหตุผล	คิดถึงประโยชน์ ส่วนรวม	ศรัทธาในงาน ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่
62 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 13 กรกฎาคม 2533					✓				
64 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ คณะบุคคล ต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้าฯ เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระ ชนพรรษา วันที่ 4 ธันวาคม 2533				✓					
65 พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช พระราชทาน ในโอกาสที่นายกรัฐมนตรีนำนาคณะรัฐมนตรีเฝ้า ฯ ถวายสัตย์ปฏิญาณตนก่อนเข้ารับหน้าที่ ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน วันอาทิตย์ที่ 16 ธันวาคม 2533	✓								
67 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่นักศึกษามหาวิทยาลัย มหิดล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันเสาร์ที่ 3 สิงหาคม 2534	✓	✓							
68 พระบรมราโชวาทพระราชทานแก่ข้าราชการ ในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ในโอกาสที่ กระทรวงมหาดไทยครบรอบ 100 ปี วันพุธที่ 1 เมษายน 2535	✓			✓			✓		
69 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจาก มหาวิทยาลัยมหิดล ณ อาคารใหม่สวนอัมพร วันที่ 2 กรกฎาคม 2535							✓		
71 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 11 กรกฎาคม 2535		✓							
73 พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 10 กรกฎาคม 2536									✓
75 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ คณะบุคคล ต่าง ๆ ในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ 4 ธันวาคม 2536				✓	✓				

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	ตั้งใจทำงาน มีความ สุจริตใจ มีระเบียบ	มีความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ เมตตา ปราณดี	มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ให้ความช่วยเหลือ	ประสานงาน ร่วมมือ เรียนรู้กัน	สามัคคี ประองค อดทน อดกลั้น	ส่งเสริมคนดี	ใช้ปัญญา ใช้หลักวิชา ใช้เหตุผล	คิดถึงประโยชน์ ส่วนรวม	ศรัทธาในงาน ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่
พระบรมราชาบาท/พระราชดำรัส									
76 พระราชดำรัส พระราชทานเพื่อเชิญลงพิมพ์ ในนิตยสารที่ระลึกครบ 36 ปี ของสโมสร โลออนไลน์แห่งกรุงเทพ ฯ ในพระบรมราชูปถัมภ์ วันศุกร์ ที่ 31 มีนาคม 2538			✓						
77 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตร ของมหาวิทยาลัยมหิดล ณ อาคาร ใหม่ สวนอัมพร วันที่ 4 กรกฎาคม 2540	✓								
82 พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น วันพฤหัสบดีที่ 17 ธันวาคม 2541					✓		✓		
83 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ประชาชนชาว ไทยในโอกาสขึ้นปีใหม่ 2543 วันที่ 31 ธันวาคม 2542								✓	
86 พระราชดำรัส พระราชทานแก่ประชาชนชาว ไทย เนื่องในโอกาสวันขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2546 วันอังคาร ที่ 31 ธันวาคม 2545			✓						

จากตารางที่ 2 สามารถอธิบายรายละเอียดคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติงานร่วมกับ
ผู้อื่นทั้ง 9 คุณลักษณะได้ดังต่อไปนี้

- 1) ตั้งใจทำงาน มีความสุจริตใจ มีระเบียบ (21/48) หมายถึงถึง สงบ สำรวม มีสัจจะ
รับผิดชอบ มีจรรยาบรรณ ไม่ละทิ้งอุดมคติและหลักการ ดังปรากฏอยู่ในพระบรม
ราชาบาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(8) “...ถ้าทำงานด้วยความตั้งใจที่จะให้เกิดผลอันยิ่งใหญ่ คือความเป็นปึกแผ่นของ
ประเทศชาติ ด้วยความสุจริตและด้วยความรู้ความสามารถด้วยจริงใจ ไม่นึกถึงเงิน
ทองหรือนึกถึงผลประโยชน์ใด ๆ ก็เป็นการทำหน้าที่โดยตรงและได้ทำหน้าที่โดย
เต็มที...”

(32) “...การที่จะทำงานให้สัมฤทธิ์ผลที่พึงปรารถนา คือที่เป็นประโยชน์และเป็น
ธรรมด้วยนั้น จะอาศัยความรู้แต่เพียงอย่างเดียวมิได้ จำเป็นต้องอาศัยความสุจริต

ความบริสุทธิ์ใจ และความถูกต้องเป็นธรรมประกอบด้วย...”

(35) “...งานใด ๆ ก็ตาม ถ้าไม่ทำด้วยใจและอาการที่สงบสำรวม ความรีบร้อน ฟุ้งซ่าน หลงผิด และอคติทุก ๆ อย่างก็จะเข้าปิดบังหนทางที่จะนำปัญญามาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพจนหมดสิ้น...”

(77) “...การทำงานทุกอย่างทุกอาชีพ ย่อมจะมีจรรยาบรรณของตนเอง จรรยาบรรณนั้นจะบัญญัติเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ตาม แต่เป็นสิ่งที่ยึดถือกันว่าเป็นความดีงาม ที่คนอาชีพนั้นพึงประพฤติปฏิบัติ

- 2) มีความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ เมตตา ปราณี (10/48) หมายถึง ชื้อตรง พร้อมให้ความช่วยเหลือสนับสนุน ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(34) “...ความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งมีลักษณะประกอบด้วยความซื้อตรง เมตตาหวังดี พร้อมเสมอที่จะร่วมมือช่วยเหลือและส่งเสริมกันทุกขณะ ทั้งในฐานะผู้มีจุดประสงค์ที่ร่วมกัน และในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ร่วมชาติร่วมโลกกัน...”

(67) “...ในการนี้ ท่านจะต้องประพฤติปฏิบัติต่อบุคคลทั้งปวงด้วยความสุจริตจริงใจ ต้องรู้จักประมาณค่าของตนเองอย่างถูกต้องเที่ยงตรง คือไม่ให้สูงเกินไป จนกลายเป็นเย่อหยิ่งจองหอง ทั้งไม่ให้ต่ำเกินไป จนทำให้ถูกสบประมาทเหยียดหยาม...”

(71) “...ความจริงใจต่อผู้อื่นเป็นคุณธรรมสำคัญมากสำหรับผู้ที่ต้องการความสำเร็จและความเจริญ เพราะช่วยให้สามารถจับประเด็นปัญหาได้มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาอันเกิดจากความกินแหนงแคลงใจและเอารัดเอาเปรียบกัน...”

- 3) มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ให้ความช่วยเหลือ (7/48) หมายถึง มีมิตรสัมพันธ์ที่ดี มุ่งดีมุ่งเจริญ ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(28) “...คนเราอยู่คนเดียวไม่ได้ จะต้องอยู่เป็นหมู่คณะ และถ้าหมู่คณะนั้นมีความสามัคคี คือ เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือในทุกเมื่อ ช่วยกันคิดว่าสิ่งใดควร สิ่งใดไม่สมควร...”

(76) “...ตั้งคมใดก็ตาม ถ้ามีความเอื้อเพื่อเกื้อกูลกัน ด้วยความมุ่งมั่นจริงจังต่อกัน สังคมนั้นย่อมเต็มไปด้วยไมตรีจิตมิตรภาพ มีความร่มเย็นเป็นสุข น่าอยู่...”

(88) “...ข้าพเจ้าจึงปรารถนาอย่างยิ่ง ที่จะเห็นคนไทยเราได้ตั้งจิตตั้งใจ ให้มันอยู่ในความเมตตาและหวังดีต่อกัน ดูแลเอาใจใส่กัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ให้กำลังใจแก่กันและกัน ผูกพันกันไว้ฉันญาติและฉันมิตร...”

- 4) ประสานงาน ร่วมมือ เรียนรู้งานอื่น (5/48) หมายถึง ไม่แย่งประโยชน์ ไม่แย่งความชอบ คิดแตกต่างได้แต่ทำงานสอดคล้องกัน ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(37) “...การที่จะให้งานประสานกันนั้นมีหลักสำคัญอยู่ว่า ทุกฝ่ายจะต้องไม่แบ่งแยกกัน ไม่แย่งประโยชน์ ไม่แย่งความชอบกัน แต่ละฝ่ายแต่ละคนต้องทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ มุ่งหวังผลสำเร็จในการทำงานเป็นใหญ่ยิ่งกว่าสิ่งอื่น...”

(64) “...ต่างคนต่างมีหน้าที่ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าทำเฉพาะหน้าที่นั้น เพราะว่าถ้าคนใดทำหน้าที่เฉพาะของตัว โดยไม่มองไม่แลคนอื่น งานก็ดำเนินไปไม่ได้ เพราะเหตุว่างานทุกงานจะต้องพาดพิงกันจะต้องเกี่ยวโยงกัน ฉะนั้นแต่ละคนจะต้องมีความรู้ถึงงานของผู้อื่นแล้วช่วยกันทำ...”

- 5) สามัคคี ประองคอง อดทน อดกลั้น (6/48) หมายถึง ร่วมกันป้องกันและแก้ไขปัญหาหรือสิ่งชั่วร้าย ไม่ได้เถียงเพื่อเอาแพ้เอาชนะ ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(9) “...ทุกคนจะต้องตั้งมั่นในความสามัคคีและความไม่ประมาท จะต้องใช้ปัญญาและความรอบคอบ คิดอ่านก่อนที่จะกระทำการทั้งปวง จะต้องร่วมกันป้องกันแก้ไขและกำจัดสิ่งชั่วร้ายเป็นอันตรายต่อประเทศชาติ...”

(82) “...ท่านจะต้องรู้จักอดทนและอดกลั้น ใช้ปัญญา ไม่ใช่อารมณ์ ปริกษากันและโอนอ่อนผ่อนตามกันด้วยเหตุผล โดยถือว่า ความคิดที่แตกต่างกันนั้น มิใช่เหตุที่จะทำให้เป็นข้อขัดแย้ง ได้เถียง เพื่อเอาแพ้เอาชนะกัน แต่เป็นเหตุสำคัญที่จะช่วยให้เกิดความกระจ่างแจ้ง ทั้งในวิถีทางและวิธีการปฏิบัติงาน...”

- 6) ส่งเสริมคนดี (1/48) หมายถึง ให้การสนับสนุนคนดีเพื่อเป็นผู้นำหรือผู้แสดงความสามารถในการมีส่วนร่วมช่วยสร้างสรรค์สิ่งดีงาม ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(11) “...ในบ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปรกติสุขเรียบร้อย จึงมิใช่การทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง และควบคุมไม่ให้คนไม่ดีมีอำนาจ ไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้...”

- 7) ใช้ปัญญา ใช้หลักวิชา ใช้เหตุผล (11/48) หมายถึง สุขุมรอบคอบ ใช้หลักการ ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(25) “...ถ้าเราใช้หลักวิชาและความปรองดองด้วยการใช้ปัญญา การแย้งต่าง ๆ ย่อมเป็นประโยชน์...”

(59) “...การปฏิบัติงานแต่ละสิ่งละอย่างนั้น ทุกคนจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างสูง ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ กับทั้งต้องยึดถือหลักการ ความถูกต้อง ระเบียบวินัย และประโยชน์ที่ชอบธรรม อย่างเคร่งครัด...”

(69) “...ผู้มุ่งหวังความดีและความเจริญมั่นคงในชีวิต จะต้องไม่ละเลยการศึกษา ความรู้ที่จะศึกษามีอยู่สามส่วน คือ ความรู้วิชาการ ความรู้ปฏิบัติการ และความรู้คิดอ่านตามเหตุผลความเป็นจริง ซึ่งแต่ละคนควรเรียนรู้ให้ครบ เพื่อสามารถนำไปใช้ประกอบกิจการงาน และแก้ปัญหาทั้งปวงได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

- 8) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวม (9/48) หมายถึง ลดการคิดถึงประโยชน์ส่วนตัว คิดถึงความมั่นคงของส่วนรวมหรือของประเทศชาติ ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(31) “...มุ่งบำเพ็ญกรณียกิจและบำเพ็ญตนให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมให้มากที่สุด แม้จะมีปัญหาใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ก็ต้องไม่หวั่นไหวและย่อท้อ...”

(43) "...การทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมนั้น ได้ประโยชน์มากกว่าทำเฉพาะประโยชน์ส่วนตัว และบอกได้ว่าคนไหนทำเพื่อประโยชน์ส่วนตัวแท้ ๆ ล้วน ๆ เชื่อว่าประโยชน์นั้นจะไม่ได้..."

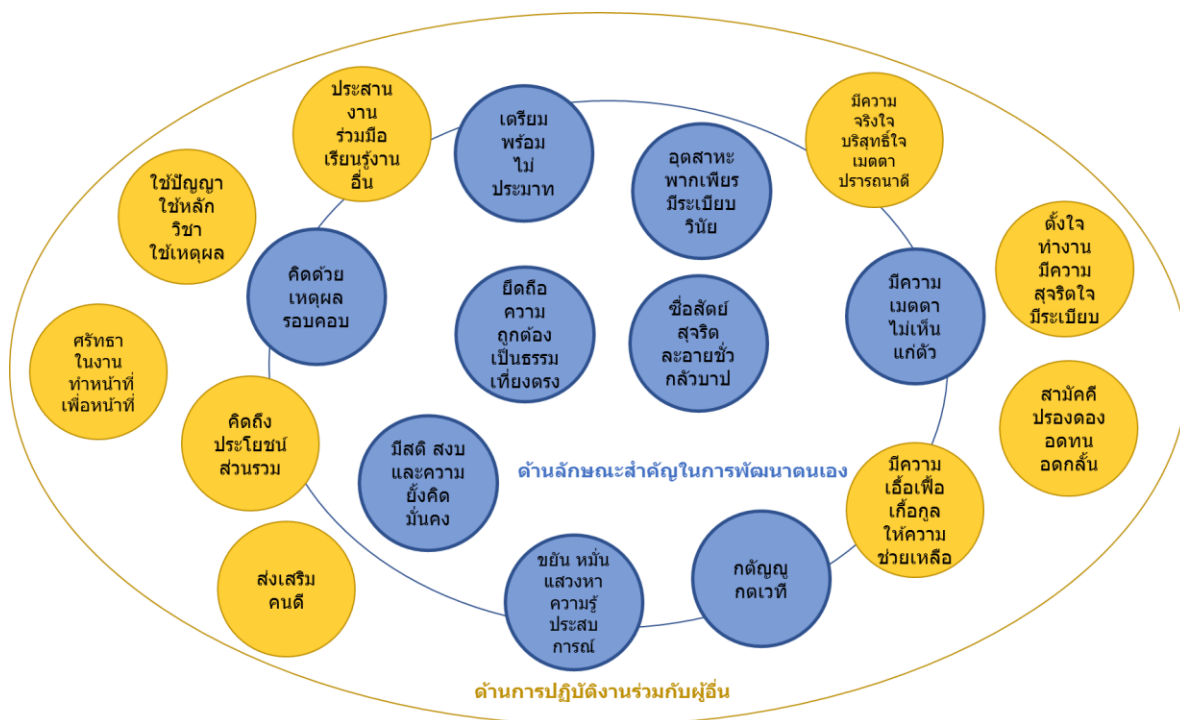
(83) "...บ้านเมืองของเรากำลังต้องการการปรับปรุงและการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ทางที่เราจะช่วยให้ได้ ก็คือการทำความคิดให้ถูกและแน่วแน่ ในอันที่จะยึดถือประโยชน์ของบ้านเมืองเป็นที่หมาย ต้องเพลาการคิดถึงประโยชน์เฉพาะตัว และความขัดแย้งกันในสิ่งที่มีโทษระลอก..."

- 9) ศรัทธาในงาน ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ (4/48) หมายถึงถึง ปิดทองหลังพระ จริใจและบริสุทธิ์ใจในงานที่ทำ ดังปรากฏอยู่ในพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสตามตัวอย่างบางตอนดังนี้

(7) "...การปิดทองหลังพระนั้น เมื่อถึงคราวจำเป็นก็ต้องปิด ว่าที่จริงแล้วคนโดยมาก ไม่ค่อยชอบปิดทองหลังพระกันนัก เพราะนึกว่าไม่มีใครเห็น แต่ถ้าทุกคนพากันปิดทองแต่ข้างหน้า ไม่มีใครปิดทองหลังพระเลย พระจะเป็นพระที่งามบริบูรณ์ไม่ได้..."

(73) "...ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติมีศรัทธา เข้าใจซึ่งถึงประโยชน์ของงาน พร้อมใจและพอใจที่จะขวนขวายปฏิบัติงานโดยเต็มกำลังความสามารถ งานจึงจะดำเนินไปได้โดยราบรื่น และบรรลุผลตามที่มุ่งหมาย..."

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะสำคัญในการพัฒนาตนเอง 9 ด้าน และด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น 9 ด้าน สามารถนำมาสรุปเป็นภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 ประมวลคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะสำคัญในการพัฒนาตนเอง และด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น

จากแผนภาพสามารถอธิบายได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 18 ด้านมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้ทุกคนโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานและผู้มีหน้าที่ในการนำหน่วยงาน องค์กร ชุมชน และประเทศ สามารถพัฒนาและนำตนเอง ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น และแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม โดยคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะสำคัญในการพัฒนาตนเองและด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นทุกด้านมีส่วนเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มิได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด เช่น คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะสำคัญในการพัฒนาตนเอง ด้านมีความเมตตา ไม่เห็นแก่ตัว ด้านกตัญญูกตเวที ด้านขยัน หมั่นแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ ด้านคิดด้วยเหตุผล รอบคอบ และด้านเตรียมความพร้อม ไม่ประมาท มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น และคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ด้านมีความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ เมตตา ปราศจากอคติ ด้านมีความเอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ให้ความช่วยเหลือ ด้านคิดถึงประโยชน์ส่วนรวม ด้านประสานงาน ร่วมมือเรียนรู้งาน มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองด้วยเช่นกัน

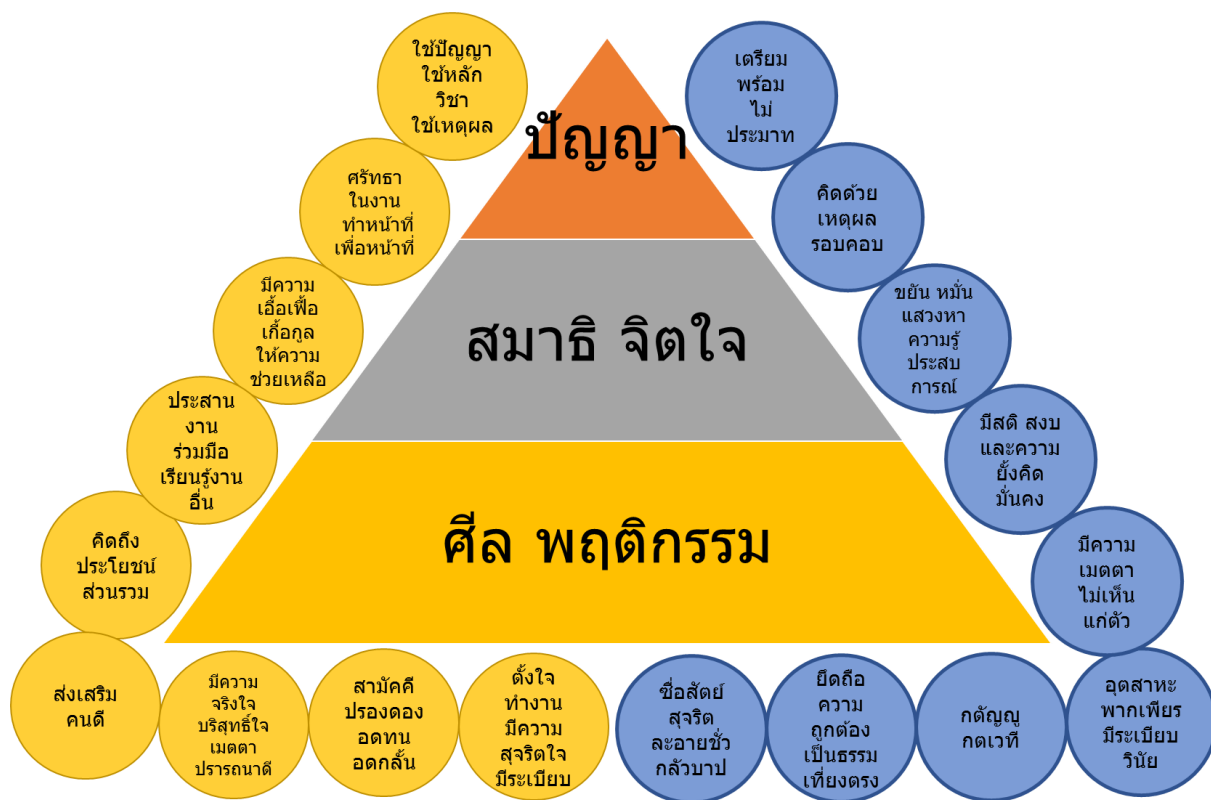
นอกจากนี้หากพิจารณาคุณลักษณะเหล่านี้โดยละเอียดแล้วจะเห็นได้ว่ามีความใกล้เคียงกับหลักทศพิธราชธรรมที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชได้ทรงน้อมนำและยึดถือในการทรงงานตลอดระยะเวลาของการครองราชย์ โดยสามารถเปรียบเทียบได้ดังภาพที่ 2

หาน้ำ หรือ หาน คือการ ให้ วัตถุ	สีสิ่ง หรือ สี คือ ภาวะ ปกติ	ปะริจ จาดัง หรือ บริจาค หมายถึง ให้ภายใน ทางจิตใจ	อาช ชะวัง หรือ ความ ข้อตรง	มัทเทวัง หรือ มัททะ แปลว่า ความ อ่อนโยน	ตะปิง หรือ ตะปะ หรือ ตะปะ หมายถึง วิริยะ	อักโกธัง หรือ ไม่โกรธ	อะวิหิงสัง หรือ อวิหิงสา คือ ไม่ เบียดเบียน	ขันติ คือ อดทน	อะวิ โรธะนัง หรือ อวิโรธนะ แปลว่า ความไม่มี อะไรพิรุณ
มีความ เมตตา ไม่เห็น แก่ตัว	มีสติ สงบ และความ ยังคิด มั่นคง	กตัญญู กตเวที	ข้อสัตย์ สุจริต ละอายชั่ว กลัวบาป	ประสาน งาน ร่วมมือ เรียนรู้กัน อื่น	อดสาหะ พาหะเพียร มีระเบียบ วินัย	สามัคคี ปรองดอง อดทน อดกลั้น	คิดถึง ประโยชน์ ส่วนรวม	ตั้งใจ ทำงาน มีความ สุจริตใจ มีระเบียบ	คิดด้วย เหตุผล รอบคอบ
มีความ จริงใจ บริสุทธิ์ใจ เมตตา ปรารถนาดี	ยึดถือ ความ ถูกต้อง เป็นธรรม เที่ยงตรง	มีความ เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ให้ความ ช่วยเหลือ	ส่งเสริม คนดี		ขยัน หมั่น แสวงหา ความรู้ พัฒนา การ				เตรียม พร้อม ไม่ ประมาท
	ศรัทธา ในงาน ทำหน้าที่ เพื่อหน้าที่								ใช้ปัญญา ใช้หลักวิชา ใช้เหตุผล

ภาพที่ 2 ประมวลคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านลักษณะสำคัญในการพัฒนาตนเอง
และด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นเปรียบเทียบกับหลักทศพิธราชธรรม

โดยสามารถอธิบายได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแต่ละคุณลักษณะนั้นมีความสอดคล้องกับหลักทศพิธราชธรรมในแต่ละข้อ ซึ่งการนำเสนอในแผนภาพข้างต้นเน้นเฉพาะในส่วนที่มีความหมายสอดคล้องกันโดยตรงเท่านั้น ทั้งนี้คุณลักษณะภาวะผู้นำหลายคุณลักษณะข้างต้นมีความสอดคล้องกับหลักทศพิธราชธรรมมากกว่าหนึ่งข้อ

ผู้วิจัยขอนำเสนอคุณลักษณะภาวะผู้นำต้นแบบจากการตกผลึกความคิดดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 คุณลักษณะภาวะผู้นำต้นแบบ

ภาพนี้สามารถอธิบายได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีต้นแบบนี้ครอบคลุมคุณลักษณะสำคัญทั้งสามระดับ ได้แก่ ระดับศีลหรือพฤติกรรม ระดับสมาธิหรือจิตใจ และระดับปัญญา

โดยสามารถอธิบายในรายละเอียดได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำในส่วนของการพัฒนาตนเองด้านซื่อสัตย์สุจริต ละอายชั่วกลัวบาป ด้านยึดถือความถูกต้อง เป็นธรรมเที่ยงตรง ด้านกตัญญู กตเวที ด้านอดสาหะพากเพียร มีระเบียบวินัย และด้านมีความเมตตา ไม่เห็นแก่ตัว และคุณลักษณะของภาวะผู้นำในส่วนของการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้านตั้งใจทำงาน มีความสุจริตใจ มีระเบียบ ด้านสามัคคี ประองคอง อดทน อดกลั้น ด้านมีความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ เมตตา ปราศจากอคติ และด้านส่งเสริมคนดี ด้านยึดถือประโยชน์ส่วนรวม นับเป็นคุณลักษณะสำคัญที่เป็นบาทฐานของความเป็นปกติในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม ยิ่งเราสามารถยึดถือและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องก็จะส่งผลให้พฤติกรรมและความคิดของเราได้รับการขัดเกลาและแสดงออกอยู่บนฐานที่มั่นคงเหมาะสมยากที่จะผิดเพี้ยนจากความเป็นปกติและถูกต้องมากยิ่งขึ้น

คุณลักษณะของภาวะผู้นำในส่วนของการพัฒนาตนเองด้านมีสติ สงบ และความยังคิด มั่นคง และด้านขยัน หมั่นแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะของภาวะผู้นำในส่วนของการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้านประสานงาน ร่วมมือ เรียนรู้งาน และด้านมีความเอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ให้ความช่วยเหลือ นับเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จะช่วยให้ความคิดและจิตใจของเราตอบสนองต่อสิ่งต่าง ๆ รอบตัวของเราได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง ลดโอกาสในการคิดและตัดสินใจผิดพลาด ส่งผลให้เกิดผลกระทบในทางลบทั้งต่อตัวเราเองและต่อผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง

คุณลักษณะของภาวะผู้นำในส่วนของการพัฒนาตนเองด้านคิดด้วยเหตุผล รอบคอบ และด้านเตรียมพร้อม ไม่ประมาท และคุณลักษณะของภาวะผู้นำในส่วนของการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้านศรัทธาในงาน ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ และด้านใช้ปัญญา ใช้หลักวิชา ใช้เหตุผล นับเป็นคุณลักษณะสำคัญของการฝึกฝนขัดเกลาตนเอง และทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยการใช้ปัญญา และแสดงออกอยู่บนฐานของหลักวิชาและเหตุผล

สรุปได้ว่า ระดับศีลเป็นบาทฐานสำคัญของการรักษาความเป็นปกติของพฤติกรรม การแสดงออก นำไปสู่ระดับของสมาธิหรือความคิดและจิตใจที่พึงประสงค์ และในท้ายที่สุดส่งผลต่อระดับปัญญาที่จะนำไปสู่การเรียนรู้และการค้นพบ เพื่อการแสดงออกในด้านการเป็นผู้นำที่ดีทั้งในส่วนของผู้ที่นำตนเองเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและผู้อื่นทั้งที่มีและไม่มีตำแหน่งหรือหน้าที่ในการนำหน่วยงาน องค์กร ชุมชน หรือประเทศอย่างถูกต้องดีงาม

บทสรุป

บทความนี้ถูกเรียบเรียงขึ้นด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณหาที่สุดมิได้ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช โดยการรวบรวมพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสในเบื้องต้นเพื่อนำมาสรุปและสังเคราะห์เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีที่พระองค์ได้ทรงแนะนำ และแสดงเป็นแบบอย่าง โดยนำเสนอเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีด้านการพัฒนาตนเองและด้านการปฏิบัติงานกับผู้อื่น ภายใต้การจัดหมวดหมู่คุณลักษณะเป็น 3 ระดับคือ ระดับศีลหรือพฤติกรรม ระดับสมาธิหรือจิตใจ และระดับปัญญา

แต่เนื่องด้วยจำนวนองค์ของพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสมีจำนวนมาก และจากการสืบค้นยังไม่สามารถระบุจำนวนองค์ทั้งหมดได้ ซึ่งหากลองพิจารณาจำนวนองค์คร่าว ๆ บนฐานคิดว่าพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชพระราชทานพระบรมราโชวาทและพระราช

คำรัสจำนวนเฉลี่ยประมาณ 5-10 องค์ต่อเดือน ตลอดระยะเวลา 70 ปี รวมแล้วจะมีพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสที่พระราชทานไว้จำนวนทั้งหมดประมาณ 4,200-8,400 องค์ และบทความนี้สืบค้นและทบทวนพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเพียงประมาณ 200 องค์และได้คัดเลือกมารวมไว้ 89 องค์ จึงไม่สามารถกล่าว ได้แม้แต่คนเดียวว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีที่สรุปไว้ในบทความนี้ครอบคลุมคุณลักษณะทั้งหมดที่พระองค์ได้เคยพระราชทานไว้อย่างครบถ้วน

นับเป็นพระมหากรุณาธิคุณล้นเกล้าล้นกระหม่อมที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชพระราชทานพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสด้านการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานเพื่อเป็นหลักคิดและแนวปฏิบัติแก่พสกนิกรของพระองค์อย่างสม่ำเสมอ และนับเป็นบุญของพสกนิกรที่ได้อาศัยอยู่ใต้ร่มพระบรมโพธิสมภารในรัชสมัยของพระองค์ ผู้ทรงครองราชย์ด้วยธรรม ตลอดเวลาในการเรียบเรียงบทความนี้ทุกขณะ ผู้เขียนรู้สึกซาบซึ้งในพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้ และตั้งปณิธานว่า จะขอน้อมนำพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเหล่านี้มาเป็นหลักธรรมนำชีวิต เพื่อการพัฒนาตนเองในด้านภาวะผู้นำที่ดี แม้ได้เพียงส่วนน้อยนิดก็จะเป็นมงคลแก่ชีวิตยิ่ง ส่งผลให้ได้ขัดเกลาชีวิตของตนเองให้ดำเนินไปบนเส้นทางของความถูกต้องดีงาม และลดความผิดพลาดและการเบียดเบียนตนเองและผู้อื่นให้น้อยลง

บรรณานุกรม

- กระทรวงวัฒนธรรม. (2559). 99 พระบรมราโชวาท น้อมนำราษฎรร่วมเย็นเป็นสุขสานต์. กรุงเทพฯ: กลุ่มประชาสัมพันธ์ สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม.
- กระทรวงวัฒนธรรมร่วมกับธนาคารออมสิน. (2559). พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: กลุ่มประชาสัมพันธ์ สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม.
- ชม สวพัตร์. (2559). พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ย้อนรอย.
- พุทธทาสภิกขุ. (2559ก). โชคดีมีโอกาสดำตามรอยพระยุคลบาทโดยทศพิธราชธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: อมรินทร์ธรรมะ ในเครือบริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- พุทธทาสภิกขุ. (2559ข). เดินตามรอยทศพิธราชธรรมของพ่อ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภาพใจ.
- สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7. (2560). พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว. สืบค้น 27 มกราคม 2560, จาก <http://news.ch7.com/speech/22/พระบรมราโชวาท.html>
- สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล. (2560). ราชศัพท์ที่ควรทราบ. สืบค้น 26 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <http://www.op.mahidol.ac.th/orga/th/unit-sc/เอกสารเผยแพร่%20download/6.เอกสารอื่น ๆ /ราชศัพท์ที่ควรทราบ.pdf>
- ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน). (2559). เทิด 9 ปกยศ 70 คุณธรรมนำประชา. กรุงเทพฯ: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ศูนย์บริหารกลาง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2560). พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว. สืบค้น 27 มกราคม 2560 จาก <http://www.cca.chula.ac.th/protocol/organizations-individuals.html>