

รายงานการสัมมนา
บพ.ที่ ๑/๑-๑ เรื่อง การเรียนรู้ความเป็นผู้นำตามรอยพระยุคลบาท
วันพฤหัสบดีที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙
ณ ห้องสัมมนาที่ ๔

ผู้เข้าสัมมนา

๑. น.ต.นพดล ชวนชม	ประธานการสัมมนา
๒. น.ท.พรรณณีย์ศ ธิญญนพเตโช	สมาชิกสัมมนา
๓. น.ท.เอกจรรย์ หน่ยมี	สมาชิกสัมมนา
๔. น.ท.หญิง เสาวลักษณ์ ภัครพาณิชย์	สมาชิกสัมมนา
๕. น.ท.หญิง ปิยะนุช ภูชน	สมาชิกสัมมนา
๖. น.ต.หญิง กานต์พิชา เชาวลิต	สมาชิกสัมมนา
๗. น.ต.หญิง ดวงกมล ธรศิริรัตน์	สมาชิกสัมมนา
๘. น.ต.หญิง ดวงพร หงสกุล	สมาชิกสัมมนา
๙. น.ต.หญิง สุพัตรา แก้วบริวงษ์	สมาชิกสัมมนา
๑๐. น.ต.หญิง ดวงทิพย์ ลดาวัลย์	เลขานุการ

เริ่มสัมมนาเวลา ๑๐๐๕

ประธานกล่าวต้อนรับผู้เข้าร่วมสัมมนาพร้อมทั้งแนะนำตนเอง เลขานุการ และให้ผู้เข้าร่วมการสัมมนาทุกคนแนะนำตนเองโดยบอกชื่อ หมายเลข ตำแหน่งและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะสัมมนา กล่าวถึงจุดหมายในการสัมมนาและขอให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นได้อย่างเสรี พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิกทุกท่าน รวมทั้งขอให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นให้อยู่ในประเด็นวาระ ก่อนที่จะเริ่มการสัมมนาประธานสรุปเนื้อหาเกี่ยวกับการสัมมนาให้สมาชิกทราบ และแจ้งวาระการสัมมนาให้ทราบเป็นลำดับต่อไป

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่อง ความสอดคล้องหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร กับความเป็นผู้นำ ตามแนวคิดทฤษฎีของผู้นำและการบริหารจัดการ สมาชิกร่วมกันอภิปรายเสนอความคิดเห็นได้ข้อสรุป ดังนี้

๑.๑ ชื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกัน

ความชื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกัน เป็นคุณธรรมประการแรกของหลักการทรงงาน คือหลักธรรมอันของรัชกาลที่ ๙ เป็นรากฐานการประพฤติปฏิบัติในการทำงานร่วมกัน และเป็นคุณธรรมสำคัญมากสำหรับผู้ที่ต้องการความสำเร็จและความเจริญ พระองค์ทรงถือคุณธรรมข้อนี้มาก และรับสั่งแก่ข้าราชการบริหารว่าห้าม

แสวงหา...

แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน แต่ให้ยึดหลักผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นเป้าหมาย และทรงมีพระราชดำรัสเรื่องความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกันอย่างต่อเนื่องตลอดมา เพราะเห็นว่าหากคนไทยทุกคนได้ร่วมมือกันช่วยชาติพัฒนาชาติด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกันแล้ว ประเทศไทยจะเจริญก้าวหน้าอย่างมาก ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า “การที่จะทำงานให้สัมฤทธิ์ผลที่พึงปรารถนา คือที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรมด้วยนั้น จะอาศัยความรู้แต่เพียงอย่างเดียวมิได้จำเป็นต้องอาศัยความสุจริต ความบริสุทธิ์ใจ และความถูกต้องเป็นธรรมประกอบด้วย” พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ ๘ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๒๐ ซึ่งหลักการทรงงานข้อนี้ สอดคล้องกับทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ ที่มีทักษะ บุคลิกภาพ รูปร่างหรือลักษณะทางกายภาพแสดงถึงความเป็นผู้นำ เช่น มีความซื่อสัตย์ อุดม ทน กล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับทศพิธราชธรรมหรือธรรมของพระราชา ๑๐ ประการ ในหัวข้ออาชวะ คือ ความตรงต่อหน้าที่ ความซื่อตรง ซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่คดโกง ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม และจริ่งใจต่อผู้อื่น และหัวข้ออิริธนะ คือ ความหนักแน่น เที่ยงธรรม หมายถึง การวางตนเป็นหลักหนักแน่นในธรรม ไม่เอนเอียงหวั่นไหวต่ออคติทั้งปวง (ชอบ, ชัง, หลง, กลัว) และรักษาหลักการ กฎเกณฑ์ หรือขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงามอย่างมั่นคง ไม่ผิดพลาดคลาดเคลื่อนจากความถูกต้อง ความสุจริต ความยุติธรรม และความเที่ยงธรรม อีกทั้งสอดคล้องกับหลักธรรมของขรവാธธรรม ๔ หมายถึง หลักธรรมสำหรับการครองเรือน หรือแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้ที่ใช้ชีวิตทางโลก เพื่อความสุข ความเจริญก้าวหน้า และการอยู่ร่วมกันในสังคม อย่างสงบสุข ในข้อ สัจจะ หรือความซื่อสัตย์ (ประกอบด้วย ๔ ประการ คือ สัจจะ (ซื่อสัตย์), ทมะ (ฝึกตน), ขันติ (อดทน) และ จาคะ (เสียสละ) ในที่นี้เน้นที่คำว่าสัจจะ หมายถึง ความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง พูดความจริง จริ่งใจต่อหน้าที่การงานของตน

๑.๒ อ่อนน้อม ถ่อมตน

การปฏิบัติเป็นปกติวิสัยด้วยความสุภาพอ่อนโยน อ่อนน้อม ถ่อมตน ไม่ถือตัว มีความจริ่งใจต่อกันในบริบทของรัชกาลที่ ๙ มิใช่การลดคุณค่าในตนเอง แต่คือ การให้เกียรติผู้อื่น การรับฟังอย่างจริงจัง การเรียนรู้จากทุกคนไม่ว่าฐานะหรือระดับใด สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำระดับที่ ๕ ของ Jim Collins ซึ่งมีลักษณะเด่นสองประการคู่กัน คือ ผู้ที่มีความถ่อมตัวอย่างยิ่งในระดับบุคคล ควบคู่ไปกับ ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำแบบนี้จะไม่เอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง เรียนรู้จากผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง ยอมรับข้อจำกัดของตนเอง ให้คุณค่าผู้อื่น และใช้ปัญญาแก้ไขปัญหา ในการเสด็จเยี่ยมเยียนราษฎรในถิ่นทุรกันดาร เราจะเห็นภาพที่คุ้นตา คือ ภาพที่พระองค์ทรงประทับราบกับพื้น เพื่อมีพระราชดำรัสกับราษฎรอย่างใกล้ชิด สะท้อนถึงการลดช่องว่างทำให้ราษฎรกล้าพูดความจริงเกี่ยวกับปัญหาในพื้นที่ นอกจากนี้ในการลงพื้นที่ ทรงใช้เวลาส่วนใหญ่ในการฟังข้อมูลจากชาวบ้านและข้าราชการระดับปฏิบัติอย่างตั้งใจ ไม่ทรงเอาทฤษฎีจากตำราไปยึดเยียด แต่ทรงสอบถามจากผู้รู้ในพื้นที่ก่อนเสมอ เพราะทรงเชื่อว่าคนในพื้นที่รู้จักแผ่นดินของตนดีที่สุด ทรงไม่ใช้พระราชอำนาจในการสั่งการโดย

ปราศจาก...

ปราศจากข้อมูลความจริงทรงรับสั่งเสมอว่า "ชาวบ้านเป็นครูของเรา" ซึ่งแสดงถึงการให้เกียรติผู้อื่น การรับฟังอย่างจริงจัง การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

๑.๓ ความเพียร

ความเพียรเป็นคุณสมบัติที่จะทำให้งานสำเร็จ ต้องมีความมุ่งมั่น โดยเฉพาะการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม รัชกาลที่ ๙ พระองค์ทรงเป็นผู้นำด้านความเพียร ทรงริเริ่มโครงการกว่า ๔,๐๐๐ โครงการ แม้ว่าในช่วงระยะแรกจะมีความพร้อมไม่มากนัก พระองค์ท่านทรงใช้พระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ทั้งสิ้น ทรงลงพื้นที่ทูลกระหม่อมฯ ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แผนที่ และสอบถามราษฎรด้วยพระองค์เอง แต่พระองค์ก็ได้ท้อพระราชหฤทัย ทรงอดทน และมุ่งมั่นดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง พัฒนาบ้านเมืองให้บังเกิดความร่มเย็นเป็นสุข ตัวอย่างโครงการที่แสดงถึงความเพียร โครงการแก่งลิง (การแก้ปัญหาดินเปรี้ยว) ทรงใช้ความเพียรศึกษา ทดลอง และแก้ปัญหาดินเปรี้ยวจัดที่นราธิวาส โดยใช้วิธี "แก่งลิง" คือทำดินให้เปรี้ยวจัดด้วยการขังน้ำแล้วระบายออกสลับกัน แล้วปรับสภาพด้วยปูนขาวจนใช้เพาะปลูกได้ ซึ่งต้องใช้เวลานานและความอดทนสูงมาก

๑.๔ รู้ รัก สามัคคี

"รู้ รัก สามัคคี" เป็นพระราชดำรัสที่มีค่าและมีความหมายลึกซึ้งพร้อมทั้ง สามารถปรับใช้ได้กับทุกยุค ทุกสมัย มีความสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่หลายประการ โดยเฉพาะแนวคิดที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม โดยมี Kurt Lewin (บิดาแห่งจิตวิทยาสังคม) ทำการศึกษาเรื่อง "รูปแบบภาวะผู้นำ" ในปี ๑๙๓๙ แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น ๓ แบบ ซึ่งหนึ่งในนั้นคือ Democratic Leadership (ซึ่งก็คือรากฐานของ Participative Leadership) โดยผู้นำจะให้คำแนะนำและกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับหลัก "รู้ รัก สามัคคี" โดย รู้ คือ การมีข้อมูลที่ถูกต้องร่วมกัน รัก คือ การมีใจรักที่จะทำร่วมกัน สามัคคี คือ การลงมือทำร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพ ยกตัวอย่างเช่น การทำประชาพิจารณ์แบบธรรมชาติ ในโครงการเขื่อนหรืออ่างเก็บน้ำต่างๆ ทรงเน้นว่าต้องถามความสมัครใจของราษฎรในพื้นที่ก่อนเสมอ หากราษฎรไม่ยอมรับ โครงการนั้นจะเดินหน้าต่อไม่ได้ เพราะขาดความ "สามัคคี" ในการดูแลรักษา

๑.๕ ทำเรื่อยๆ ทำแบบสังฆทาน

คำว่า "สังฆทาน" ในบริบททรงงาน หมายถึงการทำงานเพื่อส่วนรวมโดยไม่เลือกปฏิบัติ และทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ Robert K. Greenleaf ที่มองว่าบทบาทหลักของผู้นำคือ "การเป็นผู้รับใช้" และอุทิศตนเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ตัวอย่างเช่น โครงการหน่วยแพทย์พระราชทาน ที่ออกให้บริการตรวจรักษา ส่งเสริมสุขภาพ และช่วยเหลือประชาชน ในพื้นที่ที่ห่างไกล ทูลกระหม่อมฯ หรือพื้นที่ประสบภัยต่าง ๆ รวมถึงโครงการฝนหลวง ทรงวิจัย พัฒนา และทดลองอย่างต่อเนื่องหลายสิบปี เพื่อแก้ปัญหาภัยแล้งให้ประชาชนทั่วประเทศ เป็นการ "ให้แบบไม่เลือกหน้า" ไม่เลือกภาคไหน แคมีภัยแล้งที่นั่นจะต้องมี ฝนหลวง

๑.๖ มีความสุข...

๑.๖ มีความสุขในการทำประโยชน์กับผู้อื่น

รัชกาลที่ ๙ ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจด้วยพระราชหฤทัยที่มุ่ง ประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง โดยมิได้ทรงมองว่าการเสียสละเป็นภาระ แต่ทรงเห็นว่า ความสุขที่แท้จริง คือความสุขจากการได้ทำให้ผู้อื่นมีชีวิตที่ดีขึ้น หลัก “มีความสุขในการทำประโยชน์ให้กับผู้อื่น” สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำทางทหารแบบรับใช้ (Military Servant Leadership) ซึ่งมุ่งเน้นการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ของกำลังพล ประชาชน และประเทศชาติ โดยความสุขของผู้ นำเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่รับใช้ชาติอย่างเสียสละและมีเกียรติ

๑.๗ ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ

การศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ก่อนที่พระองค์จะริเริ่มโครงการใด พระองค์จะทรงศึกษาข้อมูลจากหลายมิติ ทั้งภูมิประเทศ สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และวิถีชีวิตประชาชน คือการบริหารแบบ “เข้าใจระบบก่อนแก้ปัญหา” สอดคล้องกับทฤษฎี Evidence-Based Management ของ Barends, Rousseau & Briner ที่เน้นว่าการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพต้องตั้งอยู่บนข้อมูลที่ครบถ้วนและเป็นจริง ตัวอย่างเช่น “โครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” ก่อนที่พระองค์จะดำริให้ก่อสร้างประตุน้ำระบายน้ำอุทกวิภาชประสิทธิ์ พระองค์จะศึกษาและสำรวจข้อมูลน้ำเค็ม น้ำจืด ดิน การเพาะปลูก วิถีชุมชนและจึงจะทำประตุน้ำระบายน้ำอย่างเป็นระบบ ป้องกันไม่ให้น้ำเค็มรุกแพร่กระจายในพื้นที่ เป็นจุดเริ่มต้นการแยกพื้นที่ใช้ประโยชน์น้ำจืด - น้ำเค็มให้ชัดเจน การบริหารจัดการน้ำและการจัดการใช้ประโยชน์ที่ดิน การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาอาชีพและส่งเสริมรายได้ ราษฎรในพื้นที่อยู่ดีกินดี ทำให้ราษฎรจำนวนมากที่อพยพย้ายถิ่นหนี กลับคืน สู่แผ่นดินเกิดเพื่อประกอบอาชีพสร้างรายได้

๑.๘ ระเบิดจากข้างใน

หลักการทรงงานระเบิดจากข้างใน หมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนา ให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาเสียก่อน แล้วจึงออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญ หรือ บุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาสังคมภายในหมู่บ้านที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรือตั้งตัว ตัวอย่างโครงการที่ใช้หลัก "ระเบิดจากข้างใน" ได้แก่ สหกรณ์หมู่บ้าน ส่งเสริมให้ชาวบ้านรวมกลุ่มกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และแก้ปัญหาทางการเงิน/การผลิตภายในชุมชนก่อน

๑.๙ ทำตามลำดับขั้น

การทำตามลำดับขั้น พระองค์ทรงเน้นการสร้างพื้นฐานให้มั่นคงก่อนขยายผลไปสู่ประชาชน จะสะท้อนถึง Pragmatic Leadership หรือผู้นำที่เน้นการปฏิบัติจริงและผลลัพธ์ที่จับต้องได้ คือการเน้น “เริ่มจากจุดเล็ก เข้าใจง่าย ทำได้จริง แล้วจึงขยายผล” สอดคล้องกับทฤษฎี Maslow's Hierarchy of Needs ในด้าน การตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานก่อนจะพัฒนาศักยภาพด้านอื่น และทฤษฎี PDCA Cycle ของ W. Edwards Deming เกี่ยวกับการ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง ตัวอย่าง เช่น การจัดตั้ง

ศูนย์การเรียนรู้...

ศูนย์การเรียนรู้พิภุสทอง แบบเบ็ดเสร็จ คือ วิเคราะห์ ทดลอง ทดสอบการปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ เป็นต้นแบบในการพัฒนาพื้นที่พรุ แล้วนำผลสำเร็จจากการศึกษานี้ ไปขยายผลการพัฒนาในพื้นที่ของราษฎร ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นนี้จะได้เป็น ๒ ทาง คือ ต้นทาง คือ เจ้าหน้าที่ของรัฐได้ฝึกหัดการทำงานร่วมกันได้ความรู้ในการพัฒนาและปลายทาง คือ ราษฎรได้รับความช่วยเหลือในการพัฒนาพื้นที่ให้นำมาใช้ประโยชน์ในการทำมาหากินได้

๑.๑๐ ภูมิสังคม

ภูมิสังคม การพัฒนาใด ๆ ต้องคำนึงถึงสภาพภูมิประเทศของบริเวณนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไรและสังคมวิทยา เกี่ยวกับลักษณะนิสัยใจคอของคน ตลอดจนประเพณีวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน และใช้หลักการปรับตัวให้อยู่กับธรรมชาติให้ได้ โดยมีแนวคิด การพัฒนาต้องคำนึงถึง กายภาพ (ภูมิประเทศ) และจิตวิทยา (จารีตประเพณีและนิสัยใจคอ) สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีย์และแบลนชาร์ด ผู้นำที่เก่งต้องปรับรูปแบบการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์และระดับความพร้อมของบุคลากรในพื้นที่นั้น ๆ ไม่สามารถใช้สูตรสำเร็จเดียวกับทุกที่ได้ เช่นเดียวกับโครงการแก่งดิน ทรงศึกษาทางกายภาพของดินเปรี้ยวในจังหวัดนราธิวาส และเข้าใจวิถีชีวิตของเกษตรกรในพื้นที่ จึงทรงหาวิธีแก้ปัญหาที่ชาวบ้านสามารถทำได้เองและไม่ขัดต่อวิถีชีวิต

๑.๑๑ องค์กรรวม

ความเป็นผู้นำและผู้บังคับบัญชาของรัชกาลที่ ๙ ทรงใช้วิธีการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เป็นวิธีการแห่งศาสตร์พระราชารูปแบบที่ยั่งยืน ที่พระองค์ทรงใช้เป็นวิธีการทรงงานมาตลอดรัชสมัย ทรงมองเห็นว่าการปฏิบัติแบบองค์กรรวม ทรงมองเห็นว่าทุกสรรพสิ่งล้วนมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกัน ทั้งดิน น้ำ ป่าไม้ ส่งผลเกี่ยวเนื่องกันเป็นวัฏจักร การฟื้นฟูสิ่งหนึ่งจะส่งผลต่อสิ่งอื่น ๆ และการทำลายสิ่งหนึ่งก็ส่งผลต่อสิ่งอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน ในการที่จะทรงดำเนินโครงการใด จะคำนึงถึงส่วนต่างๆ ด้วย ซึ่งสามารถสรุปองค์ความรู้งานพัฒนาของพระองค์ออกมาหนึ่งประโยคว่า “จากนภาผ่านภูผา สู่มหานที” กล่าวคือ “เริ่มต้นจากท้องฟ้า คือน้ำหยดแรกจากฝนหลวง จุดเริ่มต้น กลั่นเป็น สายฝนหลังลงสู่ภูผา จากยอดเขาไหลรินลงสู่แม่น้ำลำธาร เส้นทางสายน้ำหล่อเลี้ยงสรรพสิ่ง ก่อเกิดคุณูปการมหาศาลต่อทุกชีวิต” ทรงใช้หลักการ บูรณาการเชื่อมโยงการบริหารจัดการโครงการต่างๆ ตั้งแต่บนฟ้า ยอดเขา ที่ราบ สู่ทะเล ซึ่งทั้งหมดขับเคลื่อนด้วยน้ำ และปัญหาน้ำต่างๆ ที่เกิดขึ้นก็เพราะต้นน้ำบริเวณต้นน้ำลำธารลดจำนวนลงอย่างวิกฤต จึงจำเป็นต้องแก้ปัญหาที่ต้นตอคือ การนำปากกลับคืนมา เริ่มจากการปลูกป่าอนุรักษ์ การสร้างฝายชะลอน้ำในเขาเพื่อสร้างความชุ่มชื้นให้แก่ต้นน้ำ น้ำฝนที่ตกลงมาจะต้องเก็บไว้ใช้อุปโภคบริโภค จึงต้องสร้างอ่างเก็บน้ำ และมีปลาเพื่อสร้างความสมดุลทางระบบนิเวศ ก่อนที่น้ำจะไหลลงสู่ที่ราบให้เราสามารถใช้อุปโภคบริโภคและทำการเกษตร สู่การบริหารน้ำในชุมชน เป็นการใช้น้ำซ้ำในกิจกรรมต่างๆ และเมื่อใช้เสร็จกลายเป็นน้ำเสียก็ทรงแสดงวิธีการบำบัดน้ำเสียด้วยวิธีการธรรมชาติ ก่อนปล่อยสู่ทะเลในที่สุด แนวคิด

“ทฤษฎีใหม่” ...

“ทฤษฎีใหม่” ยกตัวอย่างเช่น โครงการศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยทรายอันเนื่อง มาจากพระราชดำริ นับเป็น รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เสื่อมโทรมที่ประสบผลสำเร็จ อันเป็นแบบอย่างที่ดีในการ นำไปประยุกต์ใช้ เพื่อการพัฒนาในพื้นที่อื่น ๆ ที่มีปัญหาในลักษณะใกล้เคียงกัน

๑.๑๒ ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด

ได้ประโยชน์สูงสุดการแก้ปัญหาด้วยวิธีที่ง่าย ความพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีจุดเริ่มต้นมาจากจากคำสอนของ สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ซึ่งการประหยัด อดออมไม่ฟุ่มเฟือยนั้น คือวิธีการเลี้ยงพระโอรสและพระธิดาของสมเด็จพระเจ้ายา พระองค์ทรงสอนลูกทุกพระองค์ให้รู้จัก ใช้เงินของขวัญ ที่ได้เพียง ๒ วัน คือวันปีใหม่และวันคล้ายวันประสูติ หากอยากได้นอกเหนือจากนี้ต้องเก็บเงิน ซื้อมือ หรือทรงได้รับอนุญาตให้หุนกัน หากสมเด็จพระเจ้ายาเป็นผู้ทรงซื้อให้ ก็ทรงซื้อให้ก็ต่อเมื่อ ต้องใช้ประโยชน์ ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนาและข้าราชการที่รับใช้เบื้องพระยุคลบาทอย่างใกล้ชิด เคยเล่าไว้ ถึงความประหยัด และความพอเพียงของในหลวงไว้ว่า “แม้กระทั่งฉลองพระองค์ก็ทรงมีไม่กี่ชุด ทรงใช้จนเปื้อยขีด ส่วนฉลองพระบาทก็เป็นเพียงรองเท้าหนังสีดำแสนธรรมดา เมื่อเก่าแล้วก็จะถูกส่งไปซ่อม ทำเช่นนั้นจึงไม่สามารถ ซ่อมได้แล้วจึงหยุด ซึ่งราคาของฉลองพระบาทของพระองค์มีราคาเพียงคู่ละ ๓๐๐ - ๔๐๐ บาทเท่านั้น” ของใช้ ส่วนพระองค์ก็อีกชิ้นที่หลายคนคงคุ้นตาคันดี คือหลอดยาสีฟันที่ถูกบริจาคจนแบนราวกับกระดาษ ซึ่งที่ถูกนำมาจัดแสดง ณ พิพิธภัณฑ์ในคณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือหลอดยาสีฟันพระทนต์พระราชทาน ที่ทรงใช้ อย่างคุ้มค่า คือตัวอย่างหนึ่งของความประหยัดและพอเพียงของพระองค์ที่แท้จริง

๑.๑๓ ขาดทุนคือกำไร

หลักการทรงงาน ขาดทุนคือกำไร เป็นหลักการหัวใจสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืนและการบริหารงาน เพื่อส่วนรวม การขาดทุน หมายถึง การยอมเสียสละทรัพยากร งบประมาณ กำลังกาย หรือเวลา ลงไปในโครงการ ที่อาจจะไม่เห็นผลตอบแทนเป็นตัวเงินกลับมาในทันที กำไร หมายถึง ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีรายได้ เพียงพอ มีความรู้ และประเทศชาติมีความมั่นคง ซึ่งในระยะยาว "กำไร" เหล่านี้จะกลับมาสร้างความมั่งคั่งที่แท้จริง ให้กับระบบเศรษฐกิจเอง ตัวอย่าง เช่น โครงการหลวง การขาดทุน ในช่วงแรกต้องลงทุนสูงมากเพื่อวิจัยพืชเมือง หนาวและสอนให้ชาวเขาเลิกปลูกฝิ่น ซึ่งต้องใช้ทั้งเงินและเวลาที่ยาวนาน กำไร ปัญหาฝิ่นและไร่เลื่อนลอยหมดไป ป่าต้นน้ำกลับมาสมบูรณ์ ประชาชนบนดอยมีอาชีพที่มีเกียรติและรายได้ที่ยั่งยืน รัฐไม่ต้องเสียมหาศาลไปกับการ ปราบปรามยาเสพติดและการฟื้นฟูป่าในภายหลัง สอดคล้องกับบทบาทผู้นำ ในด้านวิสัยทัศน์ของผู้นำ (Strategic Leadership) หลักการทรงงานขาดทุนคือกำไร ถือเป็นปรัชญาการพัฒนาที่ลึกซึ้ง เพราะเป็นการเปลี่ยนมุมมองจาก ผลตอบแทนทางธุรกิจ มาเป็น ผลตอบแทนทางสังคม กำไร ในทางเศรษฐศาสตร์หมายถึงเม็ดเงินหรือผลตอบแทน ที่มากกว่าต้นทุน แต่ในทางการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ ขาดทุน หมายถึง การยอมเสียสละทรัพยากร (เงิน งบประมาณ เวลา แรงกาย) ลงไปในโครงการหนึ่งๆ ส่วน กำไร หมายถึง ความอยู่ดีมีสุขของประชาชน การมีคุณภาพ...

การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และความยั่งยืนของสังคมหลักการนี้สอนให้คำนึงถึงความสำเร็จระยะยาวมากกว่าผลประโยชน์ระยะสั้น การที่รัฐหรือหน่วยงานยอมจ่ายงบประมาณไปโดยที่ไม่ได้ตัวเงินกลับคืนมา นั้น ไม่ใช่การสูญเสียเปล่า แต่เป็นการวางรากฐานให้ประชาชนมีความเข้มแข็ง เมื่อประชาชนอยู่ดีกินดี พวกเขาจะสามารถดูแลตัวเองได้ และสุดท้ายประเทศชาติก็จะมั่นคงและมั่นคงขึ้นเองอย่างยั่งยืน

๑.๑๔ ปลุกป่าในใจคน

ตามหลักการทรงงานของรัชกาลที่ ๙ ปลุกป่าในใจคน หมายถึงการสร้างจิตสำนึก ความเข้าใจ และความรับผิดชอบให้ประชาชนเห็นคุณค่าและร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน ไม่ใช่เพียงการปลูกต้นไม้ทางกายภาพ แต่เป็นการปลูกความคิดและคุณค่าในใจคน เน้นการเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์ก่อนการพัฒนาทางกายภาพ สอดคล้องกับแนวคิด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดย Bernard M. Bass กล่าวคือการเปลี่ยนจากการสั่งเป็นการสร้างจิตสำนึก ผู้นำต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงจากภายใน เปลี่ยนทัศนคติ ปลูกฝังค่านิยม สร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำต้องทำให้คนเชื่อและศรัทธาก่อน แล้วการลงมือทำจะตามมาเองอย่างยั่งยืน เช่น โครงการศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยทรายอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จ.เพชรบุรี มีความสอดคล้องที่สำคัญที่สุดคือ การเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในพื้นที่ ให้คนอยู่ร่วมกับป่า ในอดีตพื้นที่นี้ถูกบุกรุกและป่าถูกทำลายอย่างหนัก พระองค์ไม่ได้เริ่มด้วยการใช้กฎหมายจับกุมเพียงอย่างเดียว แต่ทรงเริ่มด้วยการทำให้เขารู้สึกว่าเป็นเจ้าของ โดยการให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดูแลพื้นที่และได้รับประโยชน์จากป่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ ทรงมีพระราชดำริให้ราษฎรที่เข้ามาบุกรุกพื้นที่เดิมได้มีส่วนร่วมในการเป็นอาสาสมัครดูแลป่า สร้างรายได้ควบคู่กับการอนุรักษ์ ทรงสอนให้ชาวบ้านปลูกพืชที่กินได้และขายได้ควบคู่ไปกับไม้ป่า โครงการไม่ได้เข้าไปสั่งให้ปลูกป่าเพียงอย่างเดียว แต่สอนให้รู้จักจัดการทรัพยากร น้ำ ดิน และสัตว์ป่า เช่น การเลี้ยงเนื้อทรายที่ปล่อยคืนสู่ธรรมชาติ เมื่อชาวบ้านมีกินมีใช้จากป่า จิตสำนึกในการรักษาป่าจึงเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนในใจของพวกเขาเอง

๑.๑๕ ใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ

ทรงเข้าใจถึงธรรมชาติและต้องการให้ประชาชนใกล้ชิดกับธรรมชาติ ทรงมองเห็นถึงปัญหาของธรรมชาติได้อย่างละเอียด หากเราต้องการแก้ไขปัญหาธรรมชาติ จึงจำเป็นต้องใช้ธรรมชาติเข้าช่วยเหลือ ไม่ว่าจะเป็นการบำบัดน้ำเสีย ด้วยการใช้น้ำดีไล่น้ำเสีย โดยอาศัยหลักแรงโน้มถ่วงตามธรรมชาติ

๑.๑๖ อธรรมปราบอธรรม

หลักคิดในการแก้ไขปัญหาที่ใช้สองสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาและต้องการกำจัดไปมาหักล้างกัน โดยจะต้องประกอบด้วยสติและปัญญา ผสมผสานกับความรู้เพื่อก่อให้เกิดสิ่งที่เป็นประโยชน์ในที่สุด ทรงนำความจริงในเรื่องความเป็นไปแห่งธรรมชาติมาเป็นแนวปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาและเปลี่ยนแปลง สภาวะที่ไม่ปกติให้เข้าสู่ปกติ หลักการนี้มักถูกนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรม โดยมีหัวใจสำคัญคือการประหยัด เรียบง่าย และยั่งยืน ตัวอย่างที่ชัดเจนที่สุด คือการบำบัดน้ำเสียโดยใช้ผักตบชวาดูดซึมสิ่งสกปรกปนเปื้อนในน้ำ และเป็นที่มา...

และเป็นที่มาของ “อธรรมปราบอธรรม” ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า “...เห็นไหมว่าน้ำเน่ามันก็เป็นอธรรม ผักตบชวาที่เราไม่ต้องการมันก็เป็นอธรรมเหมือนกัน ฉะนั้นเอาธรรมสู้กับอธรรมให้ออกมาเป็นธรรมะให้ได้...” พระราชดำรัส เมื่อวันที่ ๑๕ และ ๒๐ เมษายน ๒๕๒๘ ให้นำหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมปรับปรุงบึงมักกะสัน การใช้ผักตบชวาบำบัดน้ำเสียในโครงการบำบัดน้ำเสียบึงมักกะสันอันเนื่องมาจากพระราชดำริสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ เป็นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เน้นการพึ่งพาตนเองและสร้างคามยั่งยืน โดยไม่ต้องพึ่งเทคโนโลยีราคาแพง

๑.๑๗ ประโยชน์ส่วนรวม

รัชกาลที่ ๙ ทรงเห็นว่าการทำงานทุกอย่างของเรานั้นมีผลเกี่ยวเนื่องถึงประโยชน์ส่วนรวมของบ้านเมืองและประชาชนทุกคน เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ทุกๆ ประการให้บริสุทธิ์ บริบูรณ์โดยเต็มกำลังสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติพระราชกรณียกิจและการพระราชทานพระราชดำริในการพัฒนาและช่วยเหลือพสกนิกรทรงระลึกถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

๑.๑๘ การพึ่งตนเอง

เป็นหลักคิดที่เปรียบเสมือนการวางรากฐานของอาคารให้แข็งแรงก่อน อันจะทำให้การพัฒนาต่อยอดมีความสำเร็จอย่างมั่นคง เป็นแนวคิดที่ต้องการให้ประชาชนมีความแข็งแรงพอที่จะดำรงชีวิตได้ และขั้นตอนต่อไป คือ การพัฒนาให้ประชาชนสามารถอยู่ในสังคมได้ตามสภาพแวดล้อม สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การวางเส้นทางชีวิตของตนเองให้เรียบง่าย ธรรมดา และเดินสายกลางด้วยปัญญาพร้อมคุณธรรมในจิตใจ เพื่อนำชีวิตไปสู่ความสมดุลของทรัพยากร ให้มีความมั่นคง และเกิดความยั่งยืนในที่สุด ดังพระราชดำรัส ความตอนหนึ่งว่า “...การช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนในการประกอบอาชีพและตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ ก่อนอื่นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งยวดเพราะผู้มีอาชีพ และฐานะเพียงพอที่จะพึ่งพาตนเองได้ย่อมสามารถสร้างความเจริญ ในระดับสูงขึ้นไป...” พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วันศุกร์ที่ ๑๙ กรกฎาคม ๒๕๑๗ สำหรับตัวอย่างโครงการที่ส่งเสริมการพึ่งพาตนเอง เช่น โครงการชาวเขา หรือโครงการหลวงพระบรมราชานุเคราะห์ชาวเขา เริ่มต้นปี ๒๕๑๒ เพื่อช่วยชาวเขาด้อยอายุที่ยากจนและปลูกฝิ่น โดยส่งเสริมให้ปลูกพืชเมืองหนาว (เช่น ท้อ แอปเปิล) เลี้ยงสัตว์ และพัฒนาอาชีพอื่น ๆ ทดแทน เป้าหมายหลักคือ ยกกระดับคุณภาพชีวิตชาวเขา ลดการปลูกฝิ่น แก้ปัญหาการทำลายป่าและต้นน้ำ และพัฒนาอาชีพที่ยั่งยืน โครงการนี้เป็นการสร้างอาชีพที่มั่นคงพร้อมอนุรักษ์ธรรมชาติ และพัฒนาไปสู่การเป็นมูลนิธิโครงการหลวงที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

๑.๑๙ เศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง ไม่ได้เป็นเพียงแนวคิดในการดำรงชีวิตเท่านั้น แต่เป็นเข็มทิศการบริหารจากหลักการ ๓ ห่วง ๒ เงื่อนไข คือ ความพอประมาณ สอดคล้องกับ การจัดสรรทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ในการบริหาร...

ในการบริหารจัดการ การพอประมาณคือการใช้ทรัพยากร (คน, เงิน, เวลา) ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยไม่ฝืนขีดความสามารถขององค์กร หรือการเติบโตอย่างสมดุล สอดคล้องกับแนวคิด Sustainable Growth ที่เน้นความมั่นคงมากกว่าความรวดเร็วแต่เปราะบาง ความมีเหตุผล สอดคล้องกับ การบริหารโดยใช้หลักฐานและข้อเท็จจริง พระองค์ทรงเน้นการทำโครงการตามหลักวิชาการและข้อมูลจริง สอดคล้องกับแนวคิดการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ต้องวิเคราะห์เหตุปัจจัยและคาดการณ์ผลกระทบอย่างรอบด้าน ไม่ตัดสินใจด้วยอารมณ์หรือการคาดเดา และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี สอดคล้องกับ การบริหารความเสี่ยง คือการเตรียมตัวให้พร้อมรับแรงกระแทกจากภายนอก ที่เน้นว่าองค์กรต้องอยู่รอดได้แม้ในสถานะที่ไม่แน่นอน และมีเงื่อนไข "ความรู้" (รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง) คือการที่ผู้นำต้องประเมินสถานภาพของตนเองและองค์กรอยู่เสมอ ไม่ประมาทในการขยายงานเกินตัว เงื่อนไข "คุณธรรม" ในหลักเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับทฤษฎีผู้นำเชิงจริยธรรมที่เน้นความซื่อสัตย์ สุจริต และแบ่งปัน

๑.๒๐ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา

เข้าใจโดยทำอะไรต้องเข้าใจถึงปัญหา เข้าใจหนทางแก้ไข เข้าใจกระบวนการจัดการ และปรับความเข้าใจระหว่าง ผู้ให้ ผู้รับเสียก่อน ให้เข้าใจซึ่งกันและกัน เข้าถึง เมื่อเข้าใจระหว่างกันทุกประการครบถ้วนแล้ว ต้องเข้าถึง การกระทำ สร้างความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง เข้าถึงเครื่องมือเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ และความสามารถที่ร่วมจิตร่วมใจของผู้ปฏิบัติ ร่วมมือร่วมไม้กันทำงาน พัฒนา เมื่อต่างฝ่ายต่างเข้าใจกันแล้ว เข้าถึงกันแล้ว การพัฒนาที่จะดำเนินการไปอย่างยั่งยืน ไม่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการเมือง หากแต่นำไปสู่ความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน เชื่อมโยงกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ R. Edward Freeman การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต้องทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเข้าใจวัตถุประสงค์และมีส่วนร่วม เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความยั่งยืน

๑.๒๑ แก้ปัญหาที่จุดเล็ก คิด Macro เริ่ม Micro

หรือการแก้ปัญหาจากจุดเล็กๆ นั้น มีความลุ่มลึกและสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารจัดการและภาวะผู้นำสมัยใหม่หลายแนวคิด ได้แก่ ทฤษฎีระบบ การคิดแบบ Macro คือการมองแบบองค์รวม (Holistic View) สอดคล้องกับทฤษฎีระบบที่มองว่าทุกส่วนมีความสัมพันธ์กัน หากจะแก้ปัญหาหนึ่งต้องเข้าใจโครงสร้างทั้งหมดก่อน เพื่อไม่ให้เกิดการแก้จุดหนึ่งไปกระทบอีกจุดหนึ่งโดยไม่ตั้งใจ สอดคล้องกับแนวคิด "Small Wins" ของ คาร์ล อี. เวค (Karl E. Weick) ทฤษฎีนี้เสนอว่า การเผชิญกับปัญหาขนาดใหญ่ (Macro) มักทำให้คนเกิดความท้อแท้และเครียด วิธีแก้คือการย่อยปัญหาให้กลายเป็นความสำเร็จเล็กๆ (Micro) ที่สามารถทำได้จริง เมื่อเกิดความสำเร็จเล็กๆ ต่อเนื่องกัน จะสร้างกำลังใจและแรงเหวี่ยง (Momentum) จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระดับใหญ่ได้ โดยรัชกาลที่ ๙ ได้นำแนวทางนี้มาปฏิบัติ โดยก่อนเริ่มโครงการใดๆ พระองค์จะทรงศึกษาข้อมูลจากแผนที่ภาพถ่ายทางอากาศ และรายงานอย่างละเอียด เพื่อให้เข้าใจ "องค์รวม" ของพื้นที่นั้นๆ และเริ่มการปฏิบัติที่จุดเล็ก พระองค์มักจะเริ่มต้นจากจุดเล็กๆ ที่ชาวบ้านเข้าถึงได้ง่ายและทำได้เอง

๑.๒๒ ไม่ติดตำรา...

๑.๒๒ ไม่ติดตำรา

หลักการทรงงานรัชกาลที่ 9 เรื่อง “ไม่ติดตำรา” คือ ไม่ยึดติดทฤษฎีหรือแบบสำเร็จรูป ปรับวิธีการตามบริบท พื้นที่ เรียนรู้จากการลงมือทำและผลลัพธ์จริง สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership) และภาวะผู้นำเชิงปรับตัว (Adaptive Leadership) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Paul Hersey และ Ken Blanchard

๑.๒๓ การมีส่วนร่วม

รัชกาลที่ ๙ เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ไม่สั่งจากบนลงล่าง แต่ฟังเสียงพื้นที่จริง สร้างความเป็นเจ้าของ (Ownership) และความยั่งยืน หลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เรื่อง “การมีส่วนร่วม” สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Democratic/Participative Leadership) ของ Kurt Lewin ซึ่งเน้นการเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

๑.๒๔ พออยู่พอกิน

ให้ประชาชนสามารถอยู่อย่าง พออยู่พอกิน ให้ได้เสียก่อน แล้วจึงขยับขยายให้มีขีดสมรรถนะที่ก้าวหน้าต่อไป การดำเนินชีวิตให้พออยู่พอกินนั้น ต้องมีทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ต้องอาศัยความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ หากขาดแคลนจะทำให้ไม่เพียงพอ อดอยาก ไม่มั่นคงในชีวิต จำนวนประชากรเพิ่มขึ้นทุกวันแต่ทรัพยากรลดลงทุกที ภาวะขาดแคลนย่อมเกิดขึ้น ทรงแก้ไขปัญหาทุกด้านเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติ ทรงฟื้นฟูและรักษาความสมดุลของทรัพยากรธรรมชาติที่เสียไป เพื่อสร้างความยั่งยืนให้เกิดขึ้น เพราะเป็นพื้นฐานการดำรงชีวิตของมนุษย์ เชื่อมโยงกับทฤษฎี Maslow’s Hierarchy of Needs (Abraham Maslow) มนุษย์ต้องได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐาน (Physiological & Safety Needs) คืออาหารและที่อยู่อาศัยก่อน จึงจะมีแรงผลักดันไปสู่การพัฒนาศักยภาพในระดับสูงขึ้นไป

๑.๒๕ บริการรวมที่จุดเดียว

บริการรวมที่จุดเดียว เป็นต้นแบบของการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ที่รัชกาลที่ ๙ ทรงริเริ่มเพื่อแก้ปัญหาความล่าช้าและขั้นตอนที่ซับซ้อนในการติดต่อราชการ ในอดีต หากประชาชนต้องการความช่วยเหลือด้านเกษตรกรรม อาจต้องไปหาหน่วยงานหนึ่งเพื่อขอเมล็ดพันธุ์ ไปอีกหน่วยงานเพื่อเรื่องแหล่งน้ำ และอีกที่เพื่อเรื่องดิน ทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่ายสูง พระองค์จึงทรงมีพระราชดำริให้ตั้ง "ศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ" ขึ้นมาเพื่อเป็นตัวอย่างของ "การบริการรวมที่จุดเดียว" กรม กอง ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประชาชนทุกด้าน ได้มาประชุมกันที่เดียวกัน... ประชาชนจะมาสอบถามอะไรก็มาที่เดียว ไม่ต้องไปหลายที่" การบูรณาการ นำเจ้าหน้าที่จากหลายกรม หลายกระทรวง มาทำงานร่วมกันในพื้นที่เดียว เบ็ดเสร็จ มีทั้งการสาธิต การให้ความรู้ การแจกจ่ายพันธุ์พืช/สัตว์ และการให้คำปรึกษาตลอดขั้นตอน ตัดทอนพิธีการและเอกสารที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงความช่วยเหลือได้เร็วที่สุด

๑.๒๖ ร่าเริง รื่นเริง...

๑.๒๖ ไร่เรียง รื่นเรียง คึกคัก กระฉับกระฉ่าง มีพลัง

การสร้างทัศนคติเชิงบวกและความสนุกในการทำงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง ทรงเน้นว่าการสร้างบรรยากาศรอบตัวให้มีความสุข ผ่อนคลาย ไม่เครียด จะทำให้การทำงานสำเร็จลุล่วงและป้องกันความรู้สึกเบื่อหน่าย หลักการทรงงานข้อนี้สะท้อนพระราชอุปนิสัยและพระราชจริยวัตรของรัชกาลที่ ๙ ที่ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจด้วยพระราชหฤทัยที่เปี่ยมด้วยพลังบวก แม้จะทรงเผชิญกับปัญหาความยากลำบาก ความซับซ้อน และข้อจำกัดต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวคิด Emotional Intelligence (EQ) อ้างอิงจาก Daniel Goleman ผู้นำต้องมีทักษะการบริหารอารมณ์ตนเองและผู้อื่น อารมณ์ทางบวกจะช่วยให้ทำงานได้ดีขึ้น ส่งผลต่อการตัดสินใจและการแก้ปัญหา การควบคุมอารมณ์เชิงบวก แพร่พลังใจให้ทีม ซึ่งผู้นำที่มี EQ สูง จะไม่ปล่อยให้ปัญหาทำลายกำลังใจของคน

๑.๒๗ ชัยชนะของการพัฒนา

เป็นหลักการทรงงานที่รัชกาลที่ ๙ ทรงมุ่งหวังให้เกิดขึ้นในทุกโครงการพระราชดำริ โดยมีเป้าหมายสุดท้ายที่ลึกซึ้งกว่าเพียงแค่ตัวเลขทางเศรษฐกิจ "ชัยชนะ" ในความหมายของพระองค์ท่าน ไม่ใช่การเอาชนะศัตรูด้วยกำลัง แต่คือ "การเอาชนะความทุกข์ยากและความยากจนของประชาชน" โดยอาศัยการพัฒนาที่ถูกต้องตามหลักวิชาการและสภาพสังคม ชัยชนะของการพัฒนา ได้แก่ ประชาชนมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสามารถพึ่งพาตนเองได้ การทำงานหรือการบริหาร ชัยชนะของการพัฒนาประกอบด้วย ๓ มิติหลัก คือ ชนะใจประชาชน การพัฒนาต้องเข้าไปนั่งในใจคน ทำให้เขารู้สึกเป็นเจ้าของและพร้อมที่จะร่วมมือ (สอดคล้องกับหลัก "ปลูกป่าในใจคน") ชนะปัญหาและอุปสรรค สามารถแก้ไขรากเหง้าของปัญหาได้จริง เช่น แก้ดินเสียให้ปลูกพืชได้ หรือแก้ความแห้งแล้งด้วยระบบชลประทาน ชนะด้วยความยั่งยืน ไม่ใช่การให้ความช่วยเหลือแบบครั้งคราว แต่เป็นการสร้างระบบที่คนในพื้นที่ดูแลต่อได้เองแม้ไม่มีหน่วยงานสนับสนุนแล้ว

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่อง การน้อมนำหลักการทรงงานกับความเป็นผู้นำ ตามแนวคิด ทฤษฎีของผู้นำและการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินชีวิต และการปฏิบัติราชการ สมาชิกร่วมกันอภิปรายเสนอความคิดเห็นได้ข้อสรุปดังนี้

๒.๑ น.ต.หญิง ดวงทิพย์ ฯ กล่าวถึงการปฏิบัติงานที่วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ พอ. มีการน้อมนำหลักการทรงงานกับความเป็นผู้นำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

๒.๑.๑ การคิดแบบ Macro แต่เริ่มทำแบบ Micro กับการเป็นอาจารย์พยาบาลต้องบริหารจัดการทั้งหลักสูตรระดับการเรียนการสอน และ นักเรียนรายบุคคล โดย การคิดแบบ Macro (ภาพรวม) พัฒนาหลักสูตรพยาบาลไปที่เป้าหมายสูงสุดคือ "ความปลอดภัยของผู้ป่วย" และ "มาตรฐานวิชาชีพพยาบาลในระดับสากล" และทำความเข้าใจบริบทการเปลี่ยนแปลงของระบบสาธารณสุขและเทคโนโลยีทางการแพทย์ในอนาคต

แต่เริ่มปฏิบัติ...

แต่เริ่มปฏิบัติแบบ Micro (จุดเล็ก) โดยเริ่มที่ การพัฒนาทัศนคติและทักษะของนักเรียนรายบุคคล หรือการแก้ไขข้อผิดพลาดในห้องปฏิบัติการ ก่อนไปขึ้นฝึกปฏิบัติงานบนหอผู้ป่วยจริง และการปรับปรุงกระบวนการสอนในหัวข้อเล็กให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อส่งผลต่อภาพรวมของความรู้บัณฑิตพยาบาล

๒.๑.๒ เศรษฐกิจพอเพียง การประยุกต์ใช้ในฐานะอาจารย์พยาบาลและพยาบาลวิชาชีพ ยึดหลัก ความพอประมาณ โดยการใช้ทรัพยากรทางการแพทย์และสื่อการสอนอย่างคุ้มค่า (Cost-effective) ไม่ฟุ่มเฟือย แต่ยังคงไว้ซึ่งประสิทธิภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วยตามมาตรฐาน ความมีเหตุผล การตัดสินใจทางคลินิก และการประเมินผลนักเรียนอย่างเป็นธรรม โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ ไม่ใช่ความรู้สึกส่วนตัว การมีภูมิคุ้มกันที่ดี คือ การเตรียมความพร้อมทางวิชาการและการสอบใบประกอบวิชาชีพให้ศิษย์ การดูแลสุขภาพจิตของตนเองและนักเรียนท่ามกลางความกดดัน เพื่อป้องกันภาวะหมดไฟ (Burnout) และ เงื่อนไขความรู้และคุณธรรมคือ พัฒนاتตนเองให้มีความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพพยาบาลและจรรยาบรรณทหาร

๒.๒ น.ต.หญิง ดวงพร ฯ กล่าวถึงการปฏิบัติงานที่ กพ.ทอ. มีการน้อมนำหลักการทรงงานกับความ เป็นผู้นำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้ ในสายงานด้านกำลังพล ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนกองทัพอากาศ สามารถนำหลักการทรงงานมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้ดังนี้

๒.๒.๑ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เป็นหัวใจของการบริการกำลังพล โดยทำความเข้าใจ มีการใช้ ข้อมูลกำลังพลขนาดใหญ่ ของกองทัพอากาศมาวิเคราะห์ปัญหา เช่น สาเหตุที่กำลังพลลาออกก่อนเกษียณ หรือ ปัญหาหนี้สิน ความเข้าถึง โดยผู้นำหน่วยต้องลงพื้นที่ หรือใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรับฟังปัญหา ไม่ใช่รอรับรายงานเพียงอย่างเดียว เมื่อทราบปัญหาแล้ว จึงออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม หรือระบบสวัสดิการที่แก้ไขปัญหา

๒.๓ น.ต.หญิง สุพัตรา ฯ ปฏิบัติงานในหน่วยตรวจพิเศษกุมารเวชกรรม รพ.ภูมิพลอดุลยเดช พอ. มีการน้อมนำหลักการทรงงานกับความเป็นผู้นำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

๒.๓.๑ ระเบิดจากข้างในกับผู้ป่วย คือการเปลี่ยนจากผู้รับบริการที่รอคอยความช่วยเหลือ ให้กลายเป็น ผู้ดูแลสุขภาพที่มีพลัง โดยเริ่มจากการปรับทัศนคติและความเชื่อมั่นในตัวเอง ระเบิดจากข้างใน เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ "ดูแลผู้ป่วย" จะเน้นไปที่การสร้าง ความเข้มแข็งทางจิตใจ และการมีส่วนร่วมของตัวผู้ป่วย ในการดูแลสุขภาพของตนเอง

๒.๔ น.ท.พรพรรณยศ ฯ มีการน้อมนำหลักการทรงงาน ดังนี้

๒.๔.๑ “รู้ รัก สามัคคี” คือหลักธรรมที่จะช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ลุล่วงและการทำงานสำเร็จ ด้วยดี พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ ๙ ทรงยึดหลัก “รู้ รัก สามัคคี” ในการบริหารจัดการ ซึ่งดูเหมือนจะเป็นปัญหาและเป็นจุดอ่อนของบ้านเมืองเรา ไม่ว่าจะ เป็น ปัญหาเรื่องของการประสานงาน ประสานกิจกรรม การแบ่งหน้าที่กันทำ การใช้หลักสามัคคีธรรมในการดำเนินการ รวมพลังกันแก้ไขปัญหา

๒.๕ น.ท.เสาวลักษณ์...

๒.๕ น.ท.เสาวลักษณ์ ฯ ปฏิบัติงานในสำนักงานนิรภัยกองทัพอากาศมีการน้อมนำหลักการทรงงานไปใช้ในการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิตประจำวัน ดังนี้

๒.๕.๑ ความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกัน การนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติราชการ โดยจะพัฒนาตัวเองให้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ โดยยึดมั่นให้ตนเป็นผู้คุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกัน พร้อมกับนำหลักทศพิธราชธรรม และขรรษาธรรม ๔ มาปรับใช้ให้เกิดผลดีในการดำเนินชีวิต โดยการไม่คดโกง ไม่หลอกลวง รักษาคำพูด มีความจริงใจต่อคู่ครองและครอบครัว ไม่ประพฤติผิดใจ มีความซื่อสัตย์ จริ่งใจต่อกัน เป็นหลักสำคัญที่จะให้เกิดความไว้วางใจและไม่ตรีจิตสนิทต่อกัน หากขาดสิ่งจะเมื่อใด ย่อมเป็นเหตุเกิดหาวตระแวง และเป็นจุดเริ่มต้นความแตกแยก สำหรับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน คือ ทำงานโปร่งใสไม่ปิดเบือนข้อมูลหรือรายงานความคืบหน้าอย่างตรงไปตรงมา ไม่ทุจริต ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนจากทรัพยากรหรือโอกาสขององค์กรหรือเพื่อนร่วมงาน รักษาความลับ เก็บข้อมูลสำคัญของหน่วยงานหรือเพื่อนร่วมงานไว้เป็นความลับ มีคุณธรรมในการทำงาน คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ไม่เห็นแก่ตัว ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักการและกฎระเบียบ

๒.๖ น.ต.หญิง ดวงกมล ฯ ปฏิบัติงานในแผนกพลศึกษา รร.จ่าอากาศ ยศ.ทอ. มีการน้อมนำหลักการทรงงานไปใช้ในการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิตประจำวัน ดังนี้

๒.๖.๑ อ่อนน้อม ถ่อมตน ในการดำเนินชีวิตด้วยการลดอัตตาของตนเอง พยายามทำตัวเป็นคน "น้ำไม่เต็มแก้ว" ที่พัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา เปิดใจรับฟังผู้อื่น ยอมรับว่าตนเองยังต้องเรียนรู้ นอกจากนี้ใช้ในการสร้างต้นทุนทางสังคม โดยการให้เกียรติผู้อื่นจะทำให้เราได้รับความร่วมมือได้ง่ายขึ้น และในการปฏิบัติราชการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสายงานพลศึกษา เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาก้าวหน้าเร็วมาก การอ่อนน้อมถ่อมตนจะช่วยให้เรากลับเปิดใจเรียนรู้เทคนิคใหม่ๆ จากเพื่อนร่วมงานรุ่นน้อง หรือผู้เชี่ยวชาญด้านอื่น เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการประสานงานระหว่างหน่วยงาน เช่น เมื่อต้องจัดงานกีฬาภายในหรือการทดสอบสมรรถภาพระดับหน่วย การใช้ความอ่อนน้อมจะช่วยให้การขอความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่น

๒.๖.๒ ปลุกป่าในใจคน ในการดำเนินชีวิตด้วยการดำเนินชีวิตเริ่มที่ทัศนคติ คือการบริหารจัดการนิสัยและทัศนคติของเราเอง การสร้างวินัยจากภายใน เริ่มที่ตัวเอง แทนที่จะรอให้คนอื่นมาสั่ง หรือรอให้ถึงกำหนดเดดไลน์ ให้เราปลูกความรับผิดชอบในใจ เช่น การส่งงานตรงเวลา การออกกำลังกายสม่ำเสมอ หรือการจัดระเบียบที่พักอาศัย ในการปฏิบัติราชการ ในการทำงานด้านพลศึกษา การปลูกฝังทัศนคติรักการออกกำลังกายในนักเรียนจ่าอากาศ เน้นการสร้าง ความเข้าใจถึงประโยชน์ด้านสมรรถภาพทางกายที่จำเป็นต่อวิชาชีพทหาร แนะนำความรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับการออกกำลังกาย และสร้างแรงจูงใจให้เห็นถึงประโยชน์ของการออกกำลังกาย เช่น การลดความเครียด การนอนหลับที่ดีขึ้น และช่วยให้ร่างกายแข็งแรงเพื่อพร้อมปฏิบัติภารกิจ จัดกิจกรรมทางกายที่

หลากหลาย...

หลากหลาย ไม่จำกัดแค่การวิ่ง เพื่อให้ให้นักเรียนรู้สึกสนุกและไม่น่าเบื่อ โดยมีการทดสอบสมรรถภาพเป็นระยะ เพื่อให้เห็นความก้าวหน้าของตนเองและเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ควบคู่ไปกับการสนับสนุนอุปกรณ์และสถานที่เพื่อให้เห็นว่า การออกกำลังกายเป็นวิถีชีวิต นอกจากนี้ ครูควรแสดงให้เห็นถึงวินัยในการรักษาสุขภาพตนเอง การออกกำลังกายสม่ำเสมอเพื่อเป็นต้นแบบให้กับนักเรียน

๒.๗ น.ต.หญิง กานต์พิชา ฯ ปฏิบัติงานในสายแพทย์ ด้านงานเวชป้องกัน กองเวชศาสตร์ป้องกัน พอ. ได้นำมอบนำหลักการทรงงานมาปฏิบัติราชการ โดยไม่ได้มองเพียงผู้ป่วย 1 คน ที่เกิดโรค แต่มองถึง สิ่งแวดล้อม พฤติกรรม ระบบน้ำ อาหาร ที่อยู่อาศัย ความรู้และวินัยสุขภาพของกำลังพล เพราะเป้าหมายในการปฏิบัติงานคือ การทำให้ “ไม่เกิดโรค” มากกว่าการรักษาเมื่อโรคเกิดแล้ว ซึ่งหลักการทรงงานของรัชกาลที่ ๙ ที่จะนำไปประยุกต์ใช้ ได้แก่การศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ การทำตามลำดับขั้น และการทำไปเรื่อย ๆ แบบสังฆทาน ซึ่งเป็น “หลักบริหารจัดการเชิงระบบ” ที่สามารถนำมาปรับใช้ได้เป็นอย่างดีอย่างเป็นรูปธรรม โดยหลักการแรก หลักการศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ พระองค์ทรงเน้นเสมอว่า ก่อนจะแก้ปัญหา ต้องเข้าใจปัญหาอย่างรอบด้าน ไม่มองเพียงจุดเดียว ดังนั้นการทำงานเพื่อแก้ปัญหาเราต้องดำเนินการเก็บข้อมูลให้ครบ คิดเป็นขั้นตอน ใช้หลักวิชาการ ไม่ด่วนสรุป ตัวอย่างเช่น กรณีเกิดโรคติดต่อ ถ้าศึกษาแค่ปลายเหตุ เพียงรักษา แจกยา แต่ถ้านำหลักการทรงงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องสอบถามถึงสิ่งแวดล้อม กิจกรรมประจำวัน พฤติกรรมส่วนบุคคล เมื่อเข้าใจระบบ จึงสามารถแก้ไขที่ต้นเหตุ และหยุดการระบาดได้อย่างยั่งยืน

๒.๘ น.ท.เอกจรรย์ ฯ ปฏิบัติงานในกรมพลาธิการ ได้ประยุกต์สำหรับผู้นำหลักการทรงงาน มาใช้ในการปฏิบัติงานคือ ขาดทุนคือกำไร การยอม ขาดทุนคือการลดอัตรา และการเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อให้สังคมหรือองค์กรเดินหน้าไปได้ "ผู้บังคับหน่วยยอมตัดงบประมาณส่วนกลางที่ใช้ตกแต่งสำนักงาน (ขาดทุนความสะดวกสบาย/หน้าตา) เพื่อนำไปปรับปรุงบ้านพักทหารที่ทรุดโทรมให้ลูกน้องมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ผลที่ตามมาคือ กำลังพลมีกำลังใจทำงาน ไม่ต้องห่วงหน้าพะวงหลัง ทำให้ผลการปฏิบัติภารกิจของหน่วยออกมาดีเยี่ยมจนได้รับคำชมเชยในระดับกองทัพ

๒.๙ น.ท.หญิง ปิยะนุช ฯ ยึดหลักมีความสุขในการทำประโยชน์ให้กับผู้อื่น โดยปฏิบัติหน้าที่เป็นพยาบาลประจำห้องตรวจจักษุกรรม รพ.ภูมิพลอดุลยเดช โดยการทำประโยชน์ให้ผู้อื่น เป็นหัวใจสำคัญของผู้นำเชิงคุณธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิชาชีพพยาบาล ซึ่งเป็นงานที่ยืนอยู่บนฐานของการให้ และมีการนำ หลักการมีส่วนร่วม มาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ผู้ช่วยพยาบาล และบุคลากรสหสาขาวิชาชีพ ส่งเสริมให้ผู้ป่วยและญาติได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดูแล เช่น การตัดสินใจรักษา การดูแลต่อเนื่อง กล้าแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ในการประชุมทีม ทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความเคารพ ไม่ใช่อำนาจหรืออาวุโสเป็นตัวกำหนด

๓. เลขานุการสรุปผลการสัมมนาในระเบียบวาระที่ ๑ และ ๒

๔. ประธานฯ...

๔. ประธานฯ กล่าวปิดการสัมมนา

ปิดการสัมมนาเวลา ๑๑.๕๐

น.ต.หญิง ดวงทิพย์ ลดาวัลย์

(ดวงทิพย์ ลดาวัลย์)

ผู้จัดบันทึกการสัมมนา

๕ ก.พ.๖๙