



หมากล้อม (โกะ) กับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์:
กรณีศึกษาก่อตั้งค์ ไซรัสมิศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

GO and the Development of Leadership and Emotional Quotient :
Case Study of Korsak Chairasmisak, Executive Committee of CP ALL
(Public Company)

ทิพวรรณ อภิวันท์วรรัตน์
ศรินันท์ กฤษณจินดา
สาธิตา ธนทรัพย์เกษม
พันธ์เอกหญิง นงลักษณ์ ลี้มศิริ
วิษณุ หาญศึก
Zhaowei Su
สุพิชญา ชัยโชติรานันท์

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจาก
บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

พ.ศ. 2567

ชื่อโครงการ	หมากล้อม (โกะ) กับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์: กรณีศึกษา ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)	
ผู้วิจัย	ทิพวรรณ อภิวันท์วรรัตน์	สังกัด คณะศิลปศาสตร์
	ศรินันท์ กฤษณจินดา	สังกัด คณะศิลปศาสตร์
	สาธิตา ธนทรัพย์เกษม	สังกัด คณะศิลปศาสตร์
	พันเอกหญิง นงลักษณ์ ลิ่มศิริ	สังกัด คณะศิลปศาสตร์
	วิษณุ หาญศึก	สังกัด คณะศิลปศาสตร์
	Zhaowei Su	สังกัด คณะศิลปศาสตร์
	สุพิชญา ชัยโชติรานันท์	สังกัด คณะศิลปศาสตร์

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยประจำปี 2564 ระยะเวลาทำการวิจัย เมษายน 2565 - กุมภาพันธ์ 2567

บทคัดย่อ

ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) นอกจากจะเป็นผู้นำองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารแล้ว ยังเป็นผู้ที่สนใจและเห็นความสำคัญของหมากล้อมด้วย งานวิจัยชิ้นนี้จึงต้องการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารของไทยกับหมากล้อมที่ถูกกล่าวถึงว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญของผู้บริหารที่นำไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยไว้ 3 ประการคือ 1) อิทธิพลของหมากล้อมต่อพัฒนาการด้านภาวะผู้นำ 2) อิทธิพลของหมากล้อมต่อพัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์ 3) ประโยชน์ของหมากล้อมต่อการบริหาร

งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ หนังสือบทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ได้แก่ ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์ และผู้มีความรู้ด้านหมากล้อมรวมทั้งผู้ที่เคยฝึกฝนเล่นหมากล้อมจำนวน 21 คน และนำข้อมูลที่ได้มาประมวล วิเคราะห์ตามประเด็นสำคัญ ๆ เพื่อให้ได้คำตอบหรือได้ข้อสรุปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ สามารถอธิบายอิทธิพลของหมากล้อมที่มีต่อก่อก็คดีคือ

1. อิทธิพลต่อพัฒนาการด้านภาวะผู้นำ หมากล้อมหล่อหลอมก่อก็คดีให้มีคุณสมบัติผู้นำที่สำคัญ คือ สามารถสร้างวิสัยทัศน์, กำหนดเป้าหมายใหม่, คาดการณ์ถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นรวมถึงคาดการณ์ถึงโอกาสความเป็นไปได้, สร้างแรงบันดาลใจและเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น, ใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. อิทธิพลต่อพัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์ หมากล้อมมีส่วนหล่อหลอมก่อก็คดีให้เป็นผู้ที่ตระหนักรู้สามารถจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น, สามารถควบคุมอารมณ์, มีการแสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุมีผล, สามารถยับยั้งใจตนเอง, มีแรงจูงใจในตนเอง, เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

3. อิทธิพลต่อการบริหารชีวิตและบริหารองค์กร ก่อศักดิ์ได้นำแนวคิดและยุทธวิธีจากหมากล้อมมาปรับใช้สร้างสมดุลของชีวิตและใช้แนวคิดจากหมากล้อมบริหารองค์กรโดยเฉพาะ“7-Eleven” และบริหารคนด้วยการให้ความเท่าเทียมแก่พนักงาน จัดสรรงานตามความเหมาะสม

ผลการศึกษาที่ได้จากงานวิจัยนี้มีประโยชน์ทางวิชาการ เนื่องจากศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ถือได้ว่าเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับหมากล้อม โดยเฉพาะข้อมูลของก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งหมากล้อมของไทยที่ยังไม่มีการรวบรวมอย่างเป็นระบบ งานวิจัยนี้จึงเป็นประโยชน์ทั้งกับบุคคลทั่วไปและผู้ที่ต้องการศึกษาค้นคว้าเรื่องราวของ ก่อกศักดิ์และหมากล้อม นอกจากนี้แนวคิด วิธีพัฒนาตนเอง และหลักการบริหารของก่อกศักดิ์ที่ได้จากหมากล้อมยังสามารถนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรที่ประสบความสำเร็จ มีคุณภาพ สร้างประโยชน์ให้แก่สังคมได้ด้วย

คำสำคัญ: ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ หมากล้อม ภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ การบริหาร

Research title: GO and the Development of Leadership and Emotional Quotient :
Case Study of Korsak Chairasmisak, Executive Committee of CP ALL
(Public Company)

Researcher:	Tipawan Apiwanworarat	Faculty of Liberal Arts
	Sirinun Krisnachinda	Faculty of Liberal Arts
	Sathita Thanansabkasem	Faculty of Liberal Arts
	Col. Nongluk Limsiri	Faculty of Liberal Arts
	Witsanu Hansuk	Faculty of Liberal Arts
	Zhaowei Su	Faculty of Liberal Arts
	Supichaya Chaichotiranant	Faculty of Liberal Arts

Year of Receiving Research Grant : A.D. 2021

Research Duration: From April 2022 to February 2024

Abstract

Apart from being a successful business management leader and executive committee of a well-known organization, Korsak Chairasmisak has also been interested in and supporting the GO game. This research, therefore, aims to explore linkage between Thai executives and the so-claimed GO as the executive's significant strategy for organizational drive. As a result, the purposes of this research are to study: 1) the influence of GO on leadership development; 2) the influence of GO on the development of emotional quotient; and 3) the benefits of GO towards organizational management.

The research methodology employed in this research encompassed data gathered from books, articles and related research works, as well as interviews with 21 respondents, selected through purposive sampling. The group members were Korsak Chairasmisak, GO connoisseurs, and GO serious players. Data thus gained were analyzed and synthesized to reach the conclusion of the research goal as follows.

1. Influences on leadership development. GO has fostered Korsak's significant leadership attributes of being visionary, setting new goals, predicting unforeseen circumstances, inspiring and being a benefactor to others, as well as empowering teams towards expected goals.

2. Influences on emotional quotient development. GO has fostered in Korsak's awareness of his own emotional management and others', emotional control, possessing rational thoughts, self-restraints, self-motivation, and empathy for others.

3. Influences on emotional quotient development of life and organizational management. Korsak has applied GO concepts and strategies into creating life balance; organizational management, in particular, the management of “ 7-Eleven” ; as well as in human management through equality and putting the right man in the right job.

The research outcomes bear academic values, since data were derived from diverse sources of GO significance, in particular those from Korsak Chairasmisak, who is deemed the Father of Thai GO play. Yet, such data have not been systemically collected. Thus, this research can be of value to the public and those pursuing the studies of Korsak and GO. In addition, Korsak’s concepts of self-development and management principles will enable adaptation to becoming top leaders or successful corporate executives bringing quality and benefits to the society.

Keywords: Korsak Chairasmisak, GO (game) , leadership, emotional quotient, management

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยเรื่อง หมากล่อม (โกะ) กับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ : กรณีศึกษาที่อศกดี ไชยรัศมีศกดี ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (GO and the Development of Leadership and Emotional Quotient :Case Study of Korsak Chairasmisak, Executive Committee of CP ALL (Public Company)) ฉบับนี้สำเร็จลงได้เพราะการได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากหลายฝ่าย ได้แก่ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ที่ให้ทุนสนับสนุนการวิจัย ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ที่อนุมัติการดำเนินการที่ทีมผู้บริหารซึ่งเล่นหมากล่อมจากบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ตลอดจนผู้บริหารของบริษัทในเครือข่ายพันธมิตร ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบคำถามอย่างละเอียดด้วยไมตรีจิตที่ดียิ่ง รวมถึงทีมงานผู้บริหารของคณะศิลปศาสตร์ สำนักวิจัยและพัฒนา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้การวิจัยดำเนินไปได้อย่างราบรื่น สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเรียบร้อยสมบูรณ์

นอกจากนี้ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 ท่านคือ คุณนพพร เทพสิทธา รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีทรรศน์ พันธุ์บรรยงก์ รองศาสตราจารย์ ดร.เรืองศักดิ์ แก้วธรรมชัย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เลิศชัย สุธรรมานนท์ ที่เห็นความสำคัญของงานวิจัยกรุณาสละเวลาอ่านและตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของงานวิจัย คำแนะนำที่ได้รับมีคุณค่าช่วยให้งานวิจัยมีความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ทีมวิจัย
คณะศิลปศาสตร์
เมษายน 2567

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
3. ขอบเขตของงานวิจัย	3
4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
5. กรอบแนวคิดการวิจัย	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
1. กำเนิด พัฒนาการ และการแพร่ขยายของหมากล้อม	6
2. หมากล้อมกับภาวะผู้นำ	18
3. หมากล้อมกับความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)	21
4. หมากล้อมกับการบริหารจัดการ	25
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	30
1. ผู้ให้สัมภาษณ์	30
2. เครื่องมือวิจัย	32
3. การรวบรวมข้อมูล	34
4. การวิเคราะห์ข้อมูล	34
5. ขั้นตอนการดำเนินงาน	34
บทที่ 4 การวิเคราะห์และประมวลผล	35
4.1 ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์: มุมมอง แนวคิด และชีวิตกับหมากล้อม	35
1. ชีวิต งาน และหมากล้อม	35
2. หลักการ คุณค่า และแนวคิดจากหมากล้อมของก่อกศักดิ์	44
3. อิทธิพลของหมากล้อมกับก่อกศักดิ์	51
4. ก่อกศักดิ์: ความหวังและเป้าหมายกับหมากล้อม	71

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2 ผู้ให้สัมภาษณ์: หมากล้อมกับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำ ความทางฉลาด อารมณ์ และการบริหาร	73
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	87
สรุปผลการวิจัย	87
อภิปรายผลการวิจัย	90
ข้อเสนอแนะการวิจัย	91
บรรณานุกรม	93
ภาษาไทย	93
ภาษาต่างประเทศ	96
ภาคผนวก ก	101
1. งานเขียนโดยก่อกัดดี ไชยรัศมีศักดิ์	102
2. งานเขียนที่เกี่ยวข้องกับก่อกัดดี ไชยรัศมีศักดิ์	121
ภาคผนวก ข ประวัติผู้ให้สัมภาษณ์	123
ภาคผนวก ค ประเด็นคำถามสัมภาษณ์	137

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในอดีตผู้คนมักจะให้ความสำคัญกับความฉลาดทางปัญญาว่าเป็นปัจจัยหลักช่วยให้คนประสบความสำเร็จได้ สังคมจึงให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และการฝึกฝนทางวิชาการด้านต่าง ๆ และการวัดระดับ IQ แต่ในปัจจุบันทักษะและความสามารถที่ทำให้คนเราประสบความสำเร็จมีอยู่หลากหลาย ที่กล่าวขานถึงกันมาก นอกจากความฉลาดทางปัญญา (IQ: Intelligence Quotient) แล้ว กระแสการให้ความสำคัญกับความฉลาดทางอารมณ์ (EQ: Emotional Quotient) เกิดขึ้นอย่างแพร่หลาย มีงานวิจัยของนักวิชาการด้านจิตวิทยาจำนวนมากได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนช่วยส่งเสริมให้คนประสบความสำเร็จในชีวิตได้ เพราะความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น ทำให้บุคคลนั้นที่แม้จะต้องเผชิญกับปัญหาหรือภาวะทุกข์ใจคับข้องใจก็จะสามารถบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ (Goleman, 1998) นอกจากนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ยังช่วยให้บุคคลผู้นั้นสามารถสื่อสารและแสดงความรู้สึกได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามกาลเทศะ มีความเข้าใจใจความรู้สึกของผู้อื่น ทำให้เกิดการพัฒนาบุคลิกภาพที่สมวัย สามารถปรับตัวได้และสามารถจัดการกับความเครียดหรือแรงกดดันในสภาวะการแข่งขันได้เป็นอย่างดี เสริมสร้างการทำงานที่ประสานสัมพันธ์ได้มากขึ้น ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมความเป็นผู้นำที่มีศิลปะในการใช้คนและครองใจคน สามารถพัฒนาและโน้มน้าวใจคนได้ กล้าแสดงออกได้อย่างเหมาะสม (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2551) ด้วยเหตุนี้ผู้คนจึงให้ความสนใจหาวิธีการและเทคนิคเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ เครื่องมือหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในสังคมปัจจุบันคือ “หมากล้อม”

หมากล้อม คือ กีฬาหมากล้อมกระดานประเภทหนึ่งที่เกิดขึ้นที่ประเทศจีนกว่า 3,000 ปีมาแล้ว ในประเทศจีนเรียกว่า “เว่ยฉี” (围棋) ซึ่ง “เว่ย” (围) หมายถึง ล้อมหรือปิดกั้น ส่วน “ฉี” (棋) หมายถึง เกมหมากล้อมกระดาน หมากล้อมเป็นภูมิปัญญาตะวันออกที่แสดงถึงความเก่าแก่และลึกซึ้งของอารยธรรมจีนเปี่ยมไปด้วยคุณค่า จัดเป็นหนึ่งในสี่ของสุดยอดศิลปะประจำชาติของจีน ได้แก่ การตีพิณ การเดินหมากล้อมกระดาน การเขียนพู่กันจีน และการวาดภาพแบบจีน เมื่อหมากล้อมแพร่หลายไปยังประเทศญี่ปุ่น เรียกว่า อิโกะ (igo) และเนื่องจากได้รับความนิยมและเจริญรุ่งเรืองมากในประเทศญี่ปุ่น ดังนั้นในปัจจุบันคนทั่วไปจึงนิยมเรียกหมากล้อมตามภาษาญี่ปุ่นว่า “โกะ” (Go)

การเล่นหมากล้อมเป็นประจำจะช่วยฝึกทักษะการวางแผน การตัดสินใจ การควบคุมอารมณ์ของตนเอง การวางกลยุทธ์ที่ดี กรณีที่ทั้งสองฝ่ายมีฝีมือที่ทัดเทียมกัน คนแพ้คือคนที่ทำพลาดมากกว่า ดังนั้นการแพ้ก็ให้ประโยชน์ในการเตือนสติให้สำรวจตนเองว่าได้อะไรผิดพลาดไปบ้าง จุดบกพร่องอยู่ที่ใดเพื่อเป็นบทเรียนในการเล่นครั้งต่อไป นอกจากนั้นในการเล่นหมากล้อมแต่ละเกมต้องใช้ความอดทนเพราะใช้เวลาในการเล่น ในการคิดก่อนที่จะวางเม็ดหมากล้อมแต่ละตัวลงบนจุดตัด

ดังนั้นผู้ที่เล่นหมากล้อมอย่างสม่ำเสมอจะเกิด 4Q ที่เป็นประโยชน์ต่อไปนี้ (สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย, ม.ป.ป.-c)

1. IQ: Intelligent Quotient ความฉลาดทางปัญญา เพราะการเล่นหมากล้อมต้องใช้สติปัญญาในการเดินหมาก เพื่อให้ได้พื้นที่มากที่สุดหรือการแก้เกมในกรณีที่เป็นฝ่ายเสียเปรียบถือว่าเป็นการฝึกการใช้ความคิด

2. EQ: Emotion Quotient ความฉลาดทางอารมณ์ โดยปรัชญาของการเล่นหมากล้อมนั้นไม่ได้เน้นการทำลายคู่ต่อสู้แต่เน้นการครองพื้นที่ให้ได้มากที่สุด เป็นการเรียนรู้การอยู่ร่วมกับผู้อื่น

3. MQ: Moral Quotient คุณธรรม จริยธรรม เนื่องจากรายทและปรัชญาในการเล่นหมากล้อมที่ไม่ให้ฉวยโอกาสกับคู่แข่งชั้นในขณะที่ต้องต่อสู้เพลอ ถือเป็นฝึกความซื่อสัตย์ คุณธรรม และจริยธรรมไปในตัว

4. AQ: Adversity Quotient ความฉลาดในการเผชิญปัญหาและอุปสรรค หมายถึง มีความฉลาดในการแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาที่อาจทำให้พื้นที่นั้นถูกบุกรุก มีความอดทนต่อสถานการณ์อันไม่พึงประสงค์ และมีการเรียนรู้ที่จะรอคอย

จากคุณสมบัติของหมากล้อมที่กล่าวแล้วในข้างต้น ในประเทศไทยมีการใช้การเล่นหมากล้อมเพื่อพัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ ให้แก่นักเรียนและนักศึกษาในสถานศึกษา รวมทั้งมีงานวิจัยเรื่องหมากล้อมที่เน้นทางด้านพัฒนาการศักยภาพทางวิชาการ ส่วนงานวิจัยเรื่องหมากล้อมกับการพัฒนาความสามารถทางบริหารจัดการองค์กร ยังมีไม่มากนัก โดยเฉพาะการศึกษาประสบการณ์ของบุคคลสำคัญที่เป็นผู้นำองค์กรและประสบความสำเร็จทางด้านธุรกิจ ด้วยเหตุนี้คณะผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาหมากล้อมกับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ว่า การเล่นหมากล้อมส่งผลต่อการสร้างระบบคิดแบบผู้นำและพัฒนาการทางสมองได้อย่างไร รวมทั้งพัฒนาการที่เกิดขึ้นส่งผลนำมาประยุกต์ใช้บริหารองค์กรอย่างไร โดยใช้กรณีศึกษาจากก่อตั้ง ไซริศมีศักดิ์

ก่อตั้ง ไซริศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เป็นนักคิด นักบริหาร ที่ได้รับการยอมรับจากสังคมว่าเป็น “สุดยอด CEO คนหนึ่งแห่งเมืองไทย” (ก่อตั้ง ไซริศมีศักดิ์, 2553) ก่อตั้งเป็นผู้ก่อตั้งระดับแนวหน้าที่มีพนักงานกว่า 150,000 คน นอกจากนี้ ก่อตั้ง ยังเป็นนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยคนแรก และเป็นนักเล่นหมากล้อมที่มีความสามารถในระดับ 7 ดังได้เป็นคนแรกของไทย จนได้รับการยกย่องว่าเป็น “จอมปราษฎ์หมากล้อม” (ชฎาพร นาวัลย์, 2556; สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2558) ถือได้ว่าก่อตั้งเป็นผู้ที่มีความสามารถและเป็นนักเล่นหมากล้อมที่มีความเชี่ยวชาญ ก่อตั้งมีแนวคิดที่ว่าหมากล้อมคือศาสตร์แห่งการบริหาร โดยได้เคยแสดงความคิดเห็นไว้เมื่อปี ค.ศ. 2013 ว่า “การเล่นหมากล้อมคือการสร้างกลุ่มกำลังพื้นฐานของการใช้โอกาสและแบ่งปัน การสร้างสมดุลของสภาวะหน้าที่ ความรับผิดชอบต่าง ๆ และความคุ้นเคยต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างไม่มีวันจบสิ้น คนที่เล่นหมากล้อมเก่งจะพูดเหมือนกันว่า นี่คือเกมฝึกการบริหารจัดการอย่างแท้จริงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดูแลธุรกิจได้” (ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ, ม.ป.ป.-b)

ดังนั้นการศึกษาอิทธิพลของหมากล้อมกับแนวทางการพัฒนาตนเองของก่อตั้งจึงมีความน่าสนใจและน่าจะเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองและการสร้างทรัพยากรบุคคลให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ศึกษาอิทธิพลของหมากล้อมต่อผู้เล่นหมากล้อมในรูปแบบ “กรณีศึกษา” ผ่านประสบการณ์ของก๊อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ

- 1) ศึกษาอิทธิพลของหมากล้อมต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ
- 2) ศึกษาอิทธิพลของหมากล้อมต่อการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์
- 3) ศึกษาประโยชน์ของหมากล้อมต่อการบริหาร

3. ขอบเขตของงานวิจัย

หมากล้อมที่มีอิทธิพลในการหล่อหลอมก๊อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ให้มีพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งในงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหาร ดังนี้

- 1) ด้านภาวะผู้นำ
 - มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์
 - สามารถกำหนดเป้าหมายใหม่ คาดการณ์ได้ถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงคาดการณ์ถึงโอกาสที่เป็นไปได้
 - สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเอื้ออำนาจให้แก่ผู้อื่น
 - สามารถใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

(ชัยวัช เนียมศิริ, 2561; ัญญามาส โลงนานนท์, 2557; ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562; Morris, 1985)
- 2) ด้านความฉลาดทางอารมณ์
 - ตระหนักรู้สามารถจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น
 - สามารถควบคุมอารมณ์
 - มีการแสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุมีผล
 - สามารถกำกับหรือยับยั้งใจตนเอง
 - มีแรงจูงใจในตนเอง
 - เข้าใจความรู้สึกของคนอื่น

(ธัญพร จารุไพศาล, 2565; สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2562; Goleman, 2013)
- 3) ด้านการบริหาร
 - บริหารชีวิตทั่วไป
 - บริหารองค์กร
 - บริหารคน

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

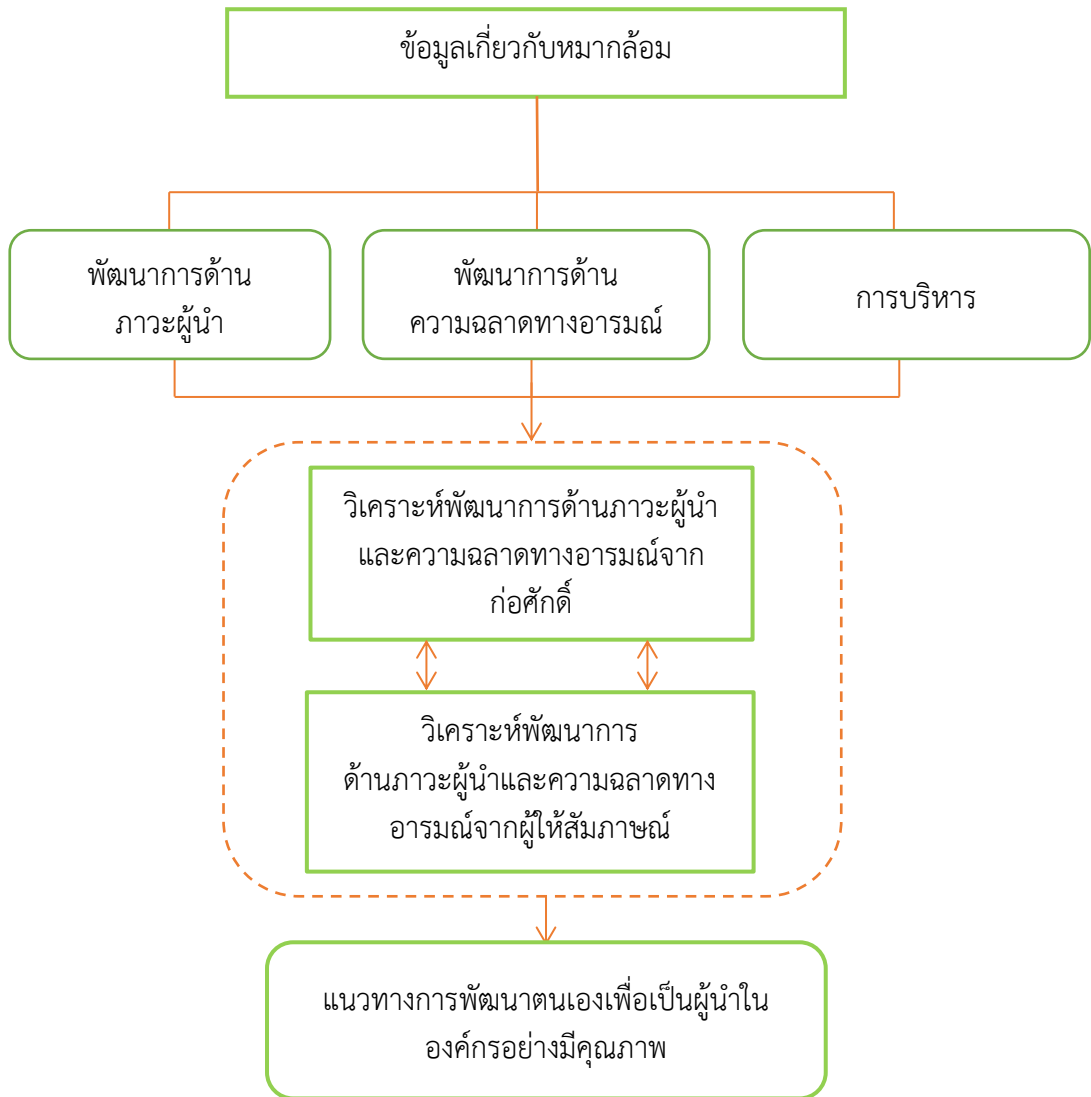
- 1) เป็นแนวทางในการใช้หมากล้อมสอนเยาวชนและผู้สนใจให้มีทักษะภาวะผู้นำ มีพัฒนาการทางอารมณ์ และสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม
- 2) เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้สามารถก้าวเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ สามารถบริหารองค์กรได้อย่างเหมาะสม
- 3) เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำหนังสือ “หมากล้อมกลยุทธ์บริหาร” ในมุมมองของก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เพื่อเผยแพร่แนวทางในการพัฒนาเองด้วยหมากล้อม

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องหมากล้อม (โกะ) กับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ : กรณีศึกษา ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) คณะผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหมากล้อม ทั้งแนวคิด ทฤษฎี บทความวิจัย บทความวิชาการ ตำรา หนังสือ สื่อจากหลากหลายประเภท ทั้งที่เผยแพร่ด้วยภาษาไทย อังกฤษ จีน และญี่ปุ่น รวมถึงข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์ นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาสังเคราะห์ และแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยคือ 1) พัฒนาการด้านภาวะผู้นำ 2) พัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์ และ 3) การบริหาร ใน 3 หัวข้อข้างต้น คณะผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี จากงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่สอดคล้องกับหมากล้อมเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความชัดเจนด้านความสัมพันธ์ระหว่างหมากล้อมกับ 3 หัวข้อที่กำหนดอีกครั้ง

จากนั้นเป็นขั้นตอนการวิเคราะห์การพัฒนาด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ ในกระบวนการนี้คณะผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลปฐมภูมิผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับก่อก็คดีและผู้ที่มีความรู้เรื่องหมากล้อมและผู้ที่เคยฝึกฝนเล่นหมากล้อม ข้อมูลที่ได้จากก่อก็คดีในฐานะผู้บุกเบิกหมากล้อมในประเทศไทยจะเป็นข้อมูลด้านความรู้ ทักษะ ประสพการณ์ต่อพัฒนาการด้านภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหาร ส่วนข้อมูลที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์ 21 คนที่มีความรู้เรื่องหมากล้อมและผู้ที่เคยฝึกฝนเล่นหมากล้อม จะรวบรวมทั้งความรู้ ทักษะ ประสพการณ์ต่อพัฒนาการด้านภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหาร รวมถึงข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สะท้อนผ่านก่อก็คดีด้านพัฒนาการภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหาร หลังจากได้ข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดแล้ว คณะผู้วิจัยจะวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลมาเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้นำในองค์กรอย่างมีคุณภาพต่อไป

จากกรอบแนวคิดการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นแสดงเป็นแผนภาพดังนี้



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งหมวดหมู่ของข้อมูลที่ได้ศึกษาดังนี้

1. กำเนิด พัฒนาการ และการแพร่ขยายของหมากล้อม
2. หมากล้อมกับภาวะผู้นำ
3. หมากล้อมกับความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)
4. หมากล้อมกับการบริหาร

1. กำเนิด พัฒนาการ และการแพร่ขยายของหมากล้อม

หมากล้อมในปัจจุบันถือเป็นเกมกระดานประเภทหนึ่งที่มีความนิยมอย่างกว้างขวางในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลก ทั้งในทวีปอเมริกา ยุโรป แอฟริกา ออสเตรเลีย และเอเชีย โดยมีประชากรที่เล่นหมากล้อม 30 ล้านถึง 50 สิบล้านคนทั่วโลก (Moskowitz, 2012) เส้นทางการประวัติศาสตร์และ พัฒนาการของหมากล้อมในแต่ละภูมิภาคมีความน่าสนใจและแตกต่างกัน โดยมีรายละเอียดแยกตามภูมิภาคคือ

1.1 พัฒนาการหมากล้อมในเอเชียตะวันออก

หมากล้อมในภาษาจีนเรียกว่า “เหวยฉี” (围棋) มีประวัติศาสตร์ยาวนานหลายพันปี จุดเริ่มต้นหรือต้นกำเนิดของหมากล้อมมีหลายแนวคิด ตามที่นักวิชาการของจีนหลายคนได้แสดง ความเห็นไว้หลากหลาย อาทิ Gao, Haichao (2012) มีแนวคิดที่เชื่อว่าหมากล้อมถือกำเนิดขึ้นจากการทำสงครามที่ผู้นำทางการทหารในยุคชนเผ่าโบราณจำลองสถานการณ์รบเพื่อวางแผนการรบทั้ง การบุกและการตั้งรับ การเข้ายึดพื้นที่ด้วยการ ใช้ลูกหินสองประเภทแทนกำลังทหารของฝ่ายตนเอง และฝ่ายศัตรู นานวันเข้าจึงกำเนิดเป็นหมากล้อม คล้ายกับข้อสันนิษฐานของ Yuan, Xi (1987) ที่เห็นว่าหมากล้อมกำเนิดในสมัยราชวงศ์โจวตะวันตก เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับนักปกครอง ส่วน Wang, Feng (1999) กล่าวไว้ใน “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกำเนิดและ พัฒนาการของหมากล้อมกับ วัฒนธรรมโบราณของจีน” ว่า หมากล้อมเป็นผลผลิตที่ถือกำเนิดมาจากการต่อสู้ระหว่างมนุษยชาติกับ ธรรมชาติแล้วพัฒนาให้ธรรมชาติดีขึ้น รูปแบบดั้งเดิมของหมากล้อมเป็นตารางที่มีเส้นแนวตั้งและ แนวนอน 11 เส้นตัดกัน กระดานหมากล้อมเป็นสี่เหลี่ยมจัตุรัส ซึ่งสี่เหลี่ยมจัตุรัสเป็นสัญลักษณ์แห่ง ผืนดิน ตารางเป็นสัญลักษณ์แห่งน้ำ นอกจากนี้ Wang, Jian (1996) กล่าวไว้ใน “ศึกษากำเนิดของ หมากล้อมโดยสังเขป” ว่า ตั้งแต่ยุคก่อนประวัติศาสตร์ของจีนจนถึงยุคราชวงศ์เซี่ย ซาง โจว (ประมาณก่อนคริสต์ศักราช 2,100-771 ปี) การล่าสัตว์เป็นส่วนสำคัญในการดำรงชีวิตของผู้คน เริ่ม จากการล้อมจับสัตว์ป่า ผู้คนต้องต่อสู้กับสัตว์ป่าเพื่อความอยู่รอดและดำรงชีวิต ต่อสู้เพื่อยึดครองพื้นที่ ในยุคที่มนุษย์รู้จักทำการเกษตร เริ่มมีการเผาต้นไม้ ล่าสัตว์ และบุกเบิกพื้นที่สำหรับเพาะปลูก เมื่อถึง ยุคสังคมาทาส ก็หาการล่าสัตว์ยังเป็นกิจกรรมเพื่อความบันเทิงของกษัตริย์หรือจักรพรรดิ หมากล้อมจึง

ค่อย ๆ ก่อกำเนิดขึ้นในช่วงระยะเวลาอันยาวนานดังกล่าว เมื่อนัยของการล่าสัตว์ได้พัฒนาไปเรื่อย ๆ จากการดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอด สู่การล้อมจับสัตว์ป่า สู่การบุกเบิกพื้นที่เพาะปลูก กลายเป็นกิจกรรมทางการทหาร และสุดท้ายกลายเป็นกิจกรรมเพื่อความบันเทิง เมื่อมีการกำหนดวิธีการเดินหมากแบบล้อมจับสัตว์ป่า ใช้กระดานหมากรูปแบบตารางคล้ายแปลงเพาะปลูก มีการจัดวางหมากที่แบ่งตัวหมากเป็นสองฝ่าย กลายเป็นเกมการละเล่นเพื่อความบันเทิง ในที่สุดหมากล้อมก็ได้ถือกำเนิดขึ้น เมื่อมาถึงยุคของเหยาและซุ่น (ประมาณ 2,168-2,037 ปีก่อนคริสต์ศักราช) นับเป็นช่วงเวลาสำคัญของการถือกำเนิดของหมากล้อม เพราะบทบาทที่สำคัญของการล่าสัตว์ได้พัฒนาไปสู่กิจกรรมเพื่อความบันเทิงอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม หมากล้อมไม่ได้เป็นมรดกของช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เพราะหมากล้อมเป็นผลผลิตที่ผ่านช่วงเวลาก่อกำเนิดและพัฒนาการมาอย่างยาวนาน สำหรับการคิดค้นหมากล้อมนั้นเรียกได้ว่าเป็นการรวมเอาสติปัญญาและความกล้าหาญของชนชาติจีนไว้ด้วยกัน หมากล้อมจึงเป็นจิตวิญญาณที่ถือกำเนิดจากวัฒนธรรมการเกษตรในยุคสังคมโบราณของจีน และพัฒนาอย่างไม่ธรรมดาจนนับหลายพันปี

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าหมากล้อมก่อกำเนิดขึ้นจากกิจกรรมการดำเนินชีวิตเพื่อความอยู่รอดของผู้คนในยุคโบราณ ทั้งกิจกรรมการเกษตร การล่าสัตว์ ผ่านพัฒนาการอันยาวนานจนกลายเป็นหมากล้อมในปัจจุบัน

1.1.1 พัฒนาการของหมากล้อมในประเทศจีน

Jiang, Shengjiu และ Jiang, Zhujiu (2007) ได้สรุปไว้ในหนังสือ “หมากล้อม: พลิกแก้วแห่งภูมิปัญญาตะวันออก” ว่าหมากล้อมได้เริ่มก่อกำเนิดขึ้นตั้งแต่ยุคสังคัมดั้งเดิม (ช่วงเวลา 2,070 ปีก่อนคริสต์ศักราช) กระดานหมากล้อมที่มีเส้นแนวตั้งและแนวนอนตัดกันเกิดขึ้นตั้งแต่สมัยนั้น โดยมีการขุดค้นทางโบราณคดีพบกระดานหมากล้อมทั้งแบบ 10 เส้น 13 เส้น 15 เส้น 17 เส้น และ 19 เส้น หลักฐานเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าหมากล้อมไม่ใช่สิ่งมหัศจรรย์ที่ใครคนใดคนหนึ่งคิดค้นขึ้นได้ในวันใดวันหนึ่ง แต่เกิดจากกระบวนการพัฒนาที่เริ่มด้วยความเรียบง่ายสู่ความซับซ้อน จำนวนเม็ดหมากจากน้อยสู่มาก วิธีการวางหมากจากรูปแบบเดียวสู่หลากหลายรูปแบบ พัฒนาการของหมากล้อมในยุคต่าง ๆ ของจีนอาจกล่าวได้โดยสังเขปดังนี้

ขุนชิว ยุคจั้นกั๋ว ยุคฮั่น และยุคสามก๊ก (ประมาณ 2070 ปีก่อนคริสต์ศักราช ถึง ค.ศ. 280)

หลักการของการเล่นหมากล้อมเริ่มเป็นรูปเป็นร่างแล้วในยุคขุนชิวและยุคจั้นกั๋ว ในยุคฮั่นหมากล้อมมีพัฒนาการไปอย่างช้า ๆ โดยผู้เล่นหมากล้อมที่ปรากฏในบันทึกประวัติศาสตร์ล้วนอยู่ในยุคฮั่นตะวันตก เมื่อถึงยุคสามก๊ก หมากล้อมได้เข้าสู่ช่วงใหม่ของการพัฒนา มีผู้เล่นหมากล้อมที่มีฝีมือเกิดขึ้นจำนวนมาก มีบุคคลที่มีความสามารถและมีชื่อเสียงจำนวนมากในยุคฮั่นและยุคสามก๊กที่ชื่นชอบการเล่นหมากล้อม และมีส่วนสำคัญในการช่วยเร่งพัฒนาการของหมากล้อม ในการสร้างระบบและทฤษฎีของการเล่น รวมทั้งช่วยให้หมากล้อมเป็นที่แพร่หลายมากยิ่งขึ้น นับว่าช่วยให้หมากล้อมในช่วงยุคสมัยนี้พัฒนารุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว

ยุคราชวงศ์จิ้น ราชวงศ์เหนือใต้ ราชวงศ์ถัง และยุคห้าราชวงศ์ (ประมาณ ค.ศ. 265-960)

สมัยราชวงศ์จิ้นเป็นช่วงที่หมากล้อมแพร่หลายอย่างมาก ในบันทึกประวัติศาสตร์มีการกล่าวถึงหมากล้อมอยู่จำนวนมาก เมื่อถึงสมัยราชวงศ์เหนือใต้ปรากฏตำราหมากล้อมขึ้นนับเป็นเหตุการณ์สำคัญในประวัติศาสตร์พัฒนาการของหมากล้อม เพราะว่าเมื่อมีตำราหมากล้อมจึงสามารถรวบรวมและสรุปประสบการณ์การเล่นหมากล้อมได้ และมีหลักฐานในการศึกษาพัฒนาการของหมากล้อม

“ตำราหมากล้อม” (ฉิจิง - Qijing) คือตำราเกี่ยวกับหมากล้อมที่สำคัญเล่มหนึ่งในสมัยราชวงศ์เหนือใต้ มีทั้งหมด 7 บท และเป็นตำราหมากล้อมที่ค่อนข้างสมบูรณ์ที่สุดเล่มหนึ่ง หมากล้อมในยุคนี้ นับเป็นก้าวกระโดดก้าวใหญ่ที่สืบทอดมาจากอดีตและส่งต่อไปสู่ยุคถัดไป เป็นจุดเริ่มต้นใหม่ของพัฒนาการหมากล้อมต่อมาอีกหลายร้อยปี เมื่อถึงสมัยราชวงศ์ถัง ผู้ปกครองแห่งราชวงศ์ให้ความสำคัญกับหมากล้อมอย่างมาก จักรพรรดิถังเสวียนจงได้กำหนดตำแหน่งขุนนางให้กับนักเล่นหมากล้อมชื่อว่า “ฉีไต้เจ้า” เป็นขุนนางระดับเก้าสังกัด “สำนักฮั่นหลิน” จากการที่นักเล่นหมากล้อมได้รับการแต่งตั้งให้เป็นขุนนางเป็นสิ่งยืนยันถึงสถานะของหมากล้อมในวัฒนธรรมจีนโบราณ ประกอบกับชนชั้นผู้ปกครองให้ความสำคัญ ทำให้หมากล้อมในยุคนี้มีการพัฒนามากขึ้นต่างไปจากยุคก่อนหน้า

ยุคราชวงศ์ซ่ง ราชวงศ์จิ้น ราชวงศ์หยวน ราชวงศ์หมิง และราชวงศ์ชิง (ประมาณ ค.ศ. 960-1912)

สมัยจักรพรรดิซ่งเจ๋อจงและจักรพรรดิซ่งฮุยจง ปรากฏนักเล่นหมากล้อมที่มีฝีมือสูงชื่อว่า หลิวจิ้งฝู เป็นผู้ที่มีความสามารถทางหมากล้อมในทุกด้าน และมีอิทธิพลต่อผู้เล่นหมากล้อมในรุ่นหลัง หลิวจิ้งฝูเป็นบุคคลสำคัญระดับปรมาจารย์ในประวัติศาสตร์หมากล้อม นอกจากนี้ในยุคราชวงศ์ซ่งและราชวงศ์หยวนปรากฏตำราหมากล้อม 3 เล่มที่มีอิทธิพลต่อการเล่นหมากล้อมในยุคหลังและนับเป็นตำราที่ทรงคุณค่าในประวัติศาสตร์หมากล้อม ได้แก่ “ตำราหมากล้อม 13 บท” (ฉิจิงสี่ซานเพียน - Qijing shisan pian) “บันทึกหมากล้อม ลิมกั๋งวุลสุขพิสุทธิ์” (วังโยชิงเล่อจี - Wangyou qingle ji) และ “ตำราหมากล้อม เสวียนเสวียนจี” (เสวียนเสวียนจี - Xuanxuan ji) เมื่อถึงยุคราชวงศ์หมิงปรากฏนักเล่นหมากล้อมที่มีฝีมือจำนวนมากมาย เช่น เซ็งชว้างแห่งราชวงศ์ถัง ฉีกวนแห่งราชวงศ์ซ่งและกุยจิ้งแห่งราชวงศ์หมิง นับเป็นช่วงเวลาของการบ่มเพาะเพื่อก้าวสู่ช่วงสูงสุดในประวัติศาสตร์หมากล้อมที่จะเกิดขึ้นในช่วงปลายราชวงศ์หมิง ช่วงสูงสุดในประวัติศาสตร์หมากล้อมที่กล่าวถึงนี้คือช่วงเวลาของการพัฒนาฝีมือการเล่นหมากล้อมของนักเล่นหมากล้อมที่มีชื่อเสียงและการปรากฏของตำราหมากล้อมที่สำคัญหลายเล่ม สำหรับพัฒนาการหมากล้อมในช่วงต้นราชวงศ์ชิง มีการแข่งขันระหว่างนักเล่นหมากล้อมหน้าเก่าและหน้าใหม่เป็นประจำ ในช่วงปลายรัชสมัยจักรพรรดิคังซีจนถึงต้นรัชสมัยจักรพรรดิเจียชิ่งแห่งราชวงศ์ชิง ปรากฏสุดยอดฝีมือหมากล้อม 4 คน ได้แก่ เหลียงเว่ยจิน ฉิงหลานหู่ ฟานซีผิง ซือเซียงเซี่ย นับเป็นตัวแทนสุดยอดฝีมือหมากล้อมของจีนในยุคโบราณ

สมัยสาธารณรัฐจีน (ประมาณ ค.ศ. 1945 จนถึงปัจจุบัน)

เนื่องจากความไม่สงบของสถานการณ์บ้านเมือง พัฒนาการของหมากล้อมในยุคสาธารณรัฐจึงอยู่ในสถานะเสื่อมถอย จุดเด่นของพัฒนาการในช่วงนี้คือการพัฒนาอย่างเป็นธรรมชาติ ขณะนั้นจีนไม่มีสมาคมหมากล้อมเหมือนญี่ปุ่นที่จัดตั้งเป็นองค์กรด้านหมากล้อมระดับประเทศ ไม่มีสถานที่จัดกิจกรรมที่แน่นอน และไม่มีการแข่งขันที่จัดโดยรัฐบาล แต่ที่เซี่ยงไฮ้ในระดับชาวบ้านมีการจัดโต๊ะเล่น

หมากล้อมในร้านน้ำชามายาวนาน จนถึงช่วงปลายราชวงศ์ชิงยิ่งเป็นที่นิยม ประกอบกับได้รับการส่งเสริมจากตัวหนังสือและจากตำราหมากล้อมที่มีชื่อในสมัยนั้น หมากล้อมในยุคนี้จึงยังพอมิพัฒนาการอยู่บ้าง

ปัจจุบัน ด้วยความเจริญทางสังคม หมากล้อมพัฒนาไปอย่างก้าวกระโดดเข้าสู่ประวัติศาสตร์หน้าใหม่ จุดเด่นได้แก่ 1) รัฐบาลและพรรคคอมมิวนิสต์ของจีนให้ความสำคัญกับหมากล้อม ทำให้กลายเป็นกีฬาที่แข่งด้วยกลืนอายุของวัฒนธรรมจีนที่เป็นที่นิยมของประชาชน 2) มีการจัดตั้งองค์กรหมากล้อมระดับประเทศขึ้นเป็นครั้งแรกของจีน ได้แก่ สมาคมหมากล้อมแห่งประเทศไทย 3) มีการกำหนดให้จัดแข่งขันระดับประเทศขึ้นเป็นประจำเป็นครั้งแรกของจีน 4) มีการกำหนดให้จัดการแข่งขันวัตรระดับฝีมือหมากล้อมขึ้นเป็นครั้งแรกของจีน 5) นักกีฬาหมากล้อมของจีนได้เข้าร่วมการแข่งขันหมากล้อมระดับโลกและได้ครองอันดับหนึ่งของโลก สถานะของหมากล้อมจีนบนเวทีระดับโลกได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง 6) การแพร่หลายของหมากล้อมในยุคสาธารณรัฐประชาชนจีนได้ขยายออกไปอย่างกว้างขวางยิ่งกว่าในยุคใด ๆ หมากล้อมได้รับความสนใจจากสื่อต่าง ๆ กลายเป็นกีฬามหาชนที่ได้รับความสนใจจากผู้คนอย่างมาก ความนิยมของกีฬาหมากล้อมนี้เป็นรองเพียงแค่ว่ากีฬาฟุตบอลเท่านั้น

นอกจากจะมีการเล่นหมากล้อมในประเทศจีนแล้วด้วยการไหลของวัฒนธรรมจีนด้านต่าง ๆ ทำให้หมากล้อมซึ่งถือเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมของจีนก็แพร่หลายไปยังต่างประเทศด้วย He, Yunbo (2020) นักวิชาการด้านประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมจีนได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประวัติการแพร่ขยายของหมากล้อมไว้ว่า หลังจากที่หมากล้อมถือกำเนิดขึ้น เส้นทางการแพร่ขยายแบ่งเป็น 3 เส้นทางใหญ่ ได้แก่ หนึ่ง ไปทางตะวันตกตามเส้นทางสายไหมทางบก สอง ผ่านคาบสมุทรเกาหลีไปถึงญี่ปุ่น และสาม ลงใต้ผ่านเส้นทางสายไหมทางทะเลไปยังประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และยุโรป Liu, Luosheng (2019) กล่าวว่า หมากล้อมแพร่ขยายเข้าสู่คาบสมุทรเกาหลีก่อนแล้วจึงเข้าสู่ญี่ปุ่น โดยอ้างถึงบันทึกทางประวัติศาสตร์ “ประวัติศาสตร์แดนเหนือ: อาณาจักรแพ็กเจ” (เปยสี่อ: ไปจีจ้วน – Beishi: Baiji Zhuan) มีบันทึกไว้ว่า “อาณาจักรแพ็กเจ นิยมเล่นหมากล้อม” อาณาจักรแพ็กเจตั้งอยู่ทางตะวันตกเฉียงใต้ของคาบสมุทรเกาหลี มีการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมกับจีนอย่างใกล้ชิด ดังนั้น Liu, Luosheng จึงเห็นว่า หมากล้อมน่าจะแพร่ขยายเข้าสู่อาณาจักรแพ็กเจก่อนแล้วจึงแพร่ขยายไปทั่วคาบสมุทรเกาหลี

กล่าวโดยสรุป จากมุมมองทางประวัติศาสตร์สามารถแบ่งการแพร่ขยายของหมากล้อมได้เป็น 3 ช่วงเวลา ได้แก่ การแพร่ขยายของหมากล้อมในประเทศจีน การแพร่ขยายของหมากล้อมในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และการแพร่ขยายของหมากล้อมไปทั่วโลก ซึ่งทั้ง 3 ช่วงเวลานี้มีการก้าวกระโดดใหญ่ ๆ อยู่ 2 ครั้ง นั่นคือช่วงการแพร่ขยายจากจีนไปยังคาบสมุทรเกาหลีและญี่ปุ่น และช่วงการแพร่ขยายจากเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ไปยังเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และทั่วโลก

1.1.2 พัฒนาการของหมากล้อมในประเทศญี่ปุ่น

ตามสมมติฐานการเข้ามาของหมากล้อมจากประเทศจีนสู่ประเทศญี่ปุ่นนั้นระบุว่า หมากล้อมน่าจะเข้ามาในช่วงสมัยอะสุกะ (ค.ศ. 592-710) ตรงกับสมัยราชวงศ์สุยของประเทศจีนในปี ค.ศ. 607 ประเทศญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์ที่ดีกับราชวงศ์สุยมาก ด้วยเหตุนี้ จากการมีปฏิสัมพันธ์ทางการทูตของทั้ง 2 ประเทศอาจทำให้วัฒนธรรมการเล่นหมากล้อมของประเทศจีนเข้าสู่ประเทศญี่ปุ่นผ่าน

บรรดาทูตและเป็นที่ยอมรับในหมู่ชนชั้นปกครองและข้าราชการในวังก็เป็นได้ (รัฐกิตต์ เลิศวิเศษ, 2561, น. 265-277)

เมื่อเข้าสู่ยุคสมัยนาระ (ค.ศ. 710-794) จะเห็นได้ถึงถึงความสำคัญของกิจกรรมการเล่นหมากล้อมมากขึ้นมีการบัญญัติกฎหมายใหม่โดยสมเด็จพระจักรพรรดิมนมุ (Monmutennou) ชื่อว่า ประมวลกฎหมายไทโฮ เป็นประมวลกฎหมายที่ประยุกต์จากการปกครองของประเทศจีนซึ่งตรงกับราชวงศ์ถัง มีการปรับปรุงโครงสร้างของราชการและมีลักษณะแบ่งพื้นที่ปกครองเป็นสัดส่วนมากขึ้น ภายในประมวลกฎหมายฉบับนี้ มีกฎหมายที่บังคับใช้กับพระและแม่ชีเรียกว่า โชนิเรียว ห้ามเหล่าพระและแม่ชีเล่นเกมกระดานโยนลูกเต๋าหรือการพนัน แต่ยังอนุญาตให้เล่นเครื่องดนตรีโกโตะและเล่นหมากล้อมได้ ทำให้กระแสการเล่นหมากล้อมแพร่ขยายจากในราชสำนักสู่เหล่าพระและแม่ชีมากขึ้น

ยุคสมัยเฮอัน (ค.ศ. 794-1192) เป็นยุคที่มีความเจริญรุ่งเรืองในด้านศิลปะและวัฒนธรรมเป็นอย่างมาก มีการนำวัฒนธรรมอันหลากหลายที่ได้รับอิทธิพลจากประเทศจีนมาประยุกต์ให้เป็นแบบเฉพาะจนกลายเป็นเอกลักษณ์ของชาติ ปรากฏวรรณกรรมที่มีชื่อเสียงของประเทศญี่ปุ่นอยู่หลายเรื่อง เช่น ตำนานเก็นจิ โชะคินวะคะโซ หรือ มะคุระโนะโซชิ โดยเนื้อหาในวรรณกรรมเหล่านี้ ปรากฏคำว่าหมากล้อมอยู่ในเนื้อเรื่องด้วย แสดงให้เห็นถึงความนิยมของหมากล้อมในหมู่ขุนนางชนชั้นสูงและพระสงฆ์แม่ชียังคงมีอยู่อย่างมากในยุคเฮอัน

ในยุคสมัยเฮอันนี้ ผู้ปกครองบ้านเมืองมีส่วนสำคัญอย่างมากในการทำให้การเล่นหมากล้อมมีความแพร่หลายโดยเฉพาะเหล่าขุนนางชั้นสูง ซึ่งหากจะกล่าวว่าการเล่นหมากล้อมเป็นเหมือนการละเล่นของคนชั้นสูงในสมัยนั้นก็คงไม่ผิดนัก แม้แต่องค์จักรพรรดิก็ทรงสนับสนุนการเล่นหมากล้อมอย่างเห็นได้ชัด ด้วยการจัดประลองฝีมือกับเซียนแห่งหมากล้อมในยุคนี้ อีกหลักฐานหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นถึงความนิยมของการเล่นหมากล้อม คือผลงานด้านวรรณกรรมในหลายเรื่องซึ่งโดยปกติแล้วในยุคสมัยนี้ ผู้ที่เขียนวรรณกรรมจะเป็นกลุ่มชนชั้นสูง เนื้อหาในวรรณกรรมมักจะสะท้อนจากเรื่องราวในกิจวัตรประจำวันหรือสภาพสังคม เนื้อหาที่ปรากฏมีการเล่นหมากล้อมในวรรณกรรมเหล่านี้สะท้อนให้เห็นได้ชัดเจนว่าหมากล้อมคือกิจกรรมที่ได้รับความนิยมอย่างมากในกลุ่มคนชั้นสูง

ยุคสมัยคะมะคุระ (ค.ศ. 1192-1333) จนถึงยุคสมัยมุโระมาจิ (ค.ศ. 1338-1573) เป็นยุคที่มีการส่งต่อขนบธรรมเนียมและศาสนาจากในราชสำนักสู่เหล่าชามูโร นักบวช และส่งผ่านไปยังประชาชนในทั่วทุกพื้นที่ในประเทศญี่ปุ่นซึ่งรวมถึงการเล่นหมากล้อมด้วย เป็นการส่งผ่านจากปัญญาชนและชนชั้นสูงสู่รากหญ้า เช่น เกษตรกร พ่อค้า เมื่อหมากล้อมเป็นที่นิยมมาก ในปี ค.ศ. 1199 ได้มีการกำหนดรูปแบบการเล่นหมากล้อมขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งเป็นหนังสือที่เกี่ยวข้องกับกฎกติกาหมากล้อมที่เก่าแก่ที่สุดในประเทศญี่ปุ่น รายละเอียดของหนังสืออธิบายถึงแนวทางการเล่นหมากล้อม เช่น การวางกลยุทธ์ มารยาทในการเล่น กติกาการเล่นของทั้งสองฝ่าย

เมื่อถึงยุคสมัยอะซุชิ-โมะโมะยะมะ (ค.ศ. 1573-1603) เป็นยุคสมัยที่เหล่าไดเมียวและพ่อค้ามีบทบาทสำคัญ และเป็นยุคแห่งสงครามกลางเมืองระหว่างไดเมียวกลุ่มต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม แม้จะเป็นยุคที่มีความวุ่นวายภายในประเทศ แต่ความนิยมของการเล่นหมากล้อมยังคงอยู่ และเป็นจุดเริ่มต้นของการวางรูปแบบการเล่นหมากล้อมมีอาชีพ

ในสมัยที่โชกุนโทคุกาวะ อิเอยะสุขึ้นปกครองประเทศญี่ปุ่นปี ค.ศ. 1603 โชกุนท่านนี้ได้ให้การสนับสนุนการเล่นหมากล้อมอย่างมาก ได้จัดตั้ง “ระบบหัวหน้าสำนักโกะ” ขึ้น 4 สำนัก ได้แก่

สำนักฮอนอินโบะ (Honinbo) สำนักอิโนะอุเอะ (Inoue) สำนักยะสุอิ (Yasui) และสำนักฮะยะชิ (Hayashi) หลังจากนั้นการเล่นหมากล้อมก็ได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจนมีผู้เล่นหมากล้อมที่ชำนาญและเจ้าหน้าที่คอยให้การสนับสนุนกิจกรรมการเล่นหมากล้อมอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น ในปี ค.ศ. 1612 เริ่มมีระบบจ่ายค่าตอบแทนจากรัฐบาลโชกุนให้กับเจ้าหน้าที่ในสำนักหมากล้อมเป็นครั้งแรก และจากนั้นในปี ค.ศ. 1626 มีการจัดการแข่งขันประลองหมากล้อมขึ้นอย่างเป็นทางการที่เรียกว่า “โอะชิโรโกะ” จัดการแข่งขันปีละ 1 ครั้ง เป็นการประลองหมากล้อมของเหล่าฝีมือลำดับต้น ๆ โดยสถานที่ประลองฝีมือจัดในเขตปราสาทของโชกุน (Douglas Schules, 2021, pp. 439-454) หลังจากนั้นไม่นานในช่วงเวลาดังกล่าวนี้ หมากล้อมก็ได้กลายเป็นกีฬาประจำชาติเมื่อโชกุนโทคุกาวะ อิเอะยะสุเสียชีวิตลง โชกุนลำดับที่ 8 โทคุกาวะ โยชิมุเนะได้กำหนดวันที่ทำการแข่งขันขึ้นใหม่เป็นวันที่ 17 พฤศจิกายน เพื่อเป็นการระลึกถึงวันเสียชีวิตของโชกุนโทคุกาวะ อิเอะยะสุ

เมื่อเข้าสู่ช่วงปลายสมัยเอโดะ (ค.ศ. 1603-1868) กล่าวได้ว่าเป็นช่วงยุคทองของหมากล้อมจากการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ บรรดาเหล่าพ่อค้าและชาวต่างชาติมีฐานะดีขึ้นกว่าอดีต ทำให้สามารถเข้าถึงการเล่นหมากล้อมได้ง่ายขึ้น คนที่อาศัยอยู่ภาคกลางของประเทศเริ่มมีการเชิญชวนคนในท้องถิ่นต่าง ๆ เข้ามาเล่นหมากล้อมมากขึ้นจนทำให้ได้รับความนิยมอย่างรวดเร็วและกว้างขวางมากขึ้น นอกจากนี้ ในช่วงเวลาดังกล่าวได้ก่อให้เกิด ปริมาจารย์หมากล้อมในประเทศญี่ปุ่นที่มีชื่อเสียงหลายคน เช่น เก็นโจ (Genjou) และโจวะ (Jouwa) จากสำนักฮอนอินโบะ เซนจิ (Senji) จากสำนักยะสุอิ หรืออินเซกิ (Inseki) จากสำนักอิโนะอุเอะ เป็นต้น และยังมีนักหมากล้อมอายุเพียง 10 ปี ชื่อว่าชูซาคุ (Shuusaku) จากสำนักฮอนอินโบะ ด้วยอายุอันน้อยและฝีมือหมากล้อมที่เชี่ยวชาญของเขาทำให้มีชื่อเสียงโด่งดังไปทั่ว จนผู้คนให้สมญานามว่าเซียนแห่งหมากล้อม ชูซาคุชนะการแข่งขันหมากล้อมตั้งแต่ ค.ศ. 1861 ถึง ค.ศ. 1874 ต่อเนื่อง 13 ปี กลายเป็นผู้ที่ทำสถิติสูงสุดในการแข่งขันหมากล้อม (The Nihon Ki-in, 2022)

ช่วงปลายยุคสมัยเอโดะ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้หมากล้อมมีความเจริญรุ่งเรืองขึ้นนั้นมาจากการที่ผู้ปกครองประเทศให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ทั้งการให้ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ที่ดูแลกิจกรรมหมากล้อม การสรรหาผู้ชำนาญหมากล้อมเข้ามาเป็นที่ปรึกษาด้านการเล่น ผลักดันและสนับสนุนการแข่งขันหมากล้อมให้ผู้คนมีความสามารถประลองฝีมือ นอกจากนี้ ในยุคสมัยที่มีการพัฒนาทั้งทางการเมืองและเศรษฐกิจ ทำให้เกิดโอกาสที่เอื้อให้ผู้คนซึ่งประกอบอาชีพต่าง ๆ เข้าถึงหมากล้อมได้มากขึ้นกว่าในอดีต เกิดความเท่าเทียมในการเล่นหมากล้อมในทุกชนชั้น ความเป็นนิยมของหมากล้อมที่แพร่หลายไปทั่วประเทศ ส่งผลให้เกิดปริมาจารย์หมากล้อมในยุคนี้เป็นจำนวนมาก กล่าวได้ว่า กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับหมากล้อมในช่วงนี้ทำให้หมากล้อมซึ่งมีต้นกำเนิดมาจากประเทศจีนถูกผสมกลมกลืนไปกับวิถีชีวิตของคนญี่ปุ่นจนกลายเป็นกีฬาประจำชาติของประเทศญี่ปุ่นในที่สุด

ญี่ปุ่นในสมัยเมจิ (ค.ศ. 1868-1912) ถือเป็นช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในประวัติศาสตร์ญี่ปุ่น เป็นยุคที่ญี่ปุ่นเปลี่ยนจากสังคมเก่ายุคสังคมศักดินาที่มีรัฐบาลภายใต้การนำของโชกุนหรือที่เรียกว่าบะคุฟุ (Bakufu) เข้าสู่ยุคสมัยใหม่ที่รัฐบาลใหม่ภายใต้การปกครองของสมเด็จพระจักรพรรดิ ผู้ปกครองใหม่และชนชั้นสูงของญี่ปุ่นในขณะนั้นให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมตะวันตกว่าเป็นตัวอย่างของความทันสมัย แนวทางการพัฒนาประเทศจึงเป็นไปตามการพัฒนาประเทศของชาติตะวันตก ในส่วนของประชาชนก็หันไปนิยมและให้ความสนใจวัฒนธรรมตะวันตกเพิ่มขึ้น การ

เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลให้หมากล้อมซึ่งเป็นที่นิยมและได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลโซกุน ไม่ได้ได้รับความสนใจและไม่ได้ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำรัฐบาลใหม่เหมือนอย่างอดีต มีการยกเลิกเงินสนับสนุนที่สำนักหมากล้อมทั้ง 4 แห่งเคยได้รับจากรัฐบาลโซกุน รวมทั้งยกเลิกค่าตอบแทนสำหรับผู้เล่นมืออาชีพด้วย ในช่วงเวลาดังกล่าวถือเป็นช่วงของความยากลำบากสำหรับผู้เล่นหมากล้อม (Kyle, 2022)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าความนิยมหมากล้อมยุคสมัยใหม่จะไม่เฟื่องฟูเหมือนยุคที่ผ่านมา แต่ยังมีผู้สนใจรวมกลุ่มทำกิจกรรมเกี่ยวกับหมากล้อมอยู่บ้าง รวมทั้งยังมีชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามายังญี่ปุ่นในเวลานั้นได้เรียนรู้เกมหมากล้อมและรวมตัวกันตั้งกลุ่มหมากล้อมขึ้น (The International Go Federation, 2010b) และช่วงปลายสมัยเมจิใน ค.ศ. 1879 โอะนิโนโอะ ชูโอะ (Honinbo Shuho) นักเล่นหมากล้อมที่มีความสามารถและมีความใกล้ชิดกับสำนักฮอนอินโอะ ได้ตั้งองค์กรชื่อโฮะเอ็นชะ (Hoensha) ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่นอกจากต้องการให้เป็นที่รวมกลุ่มคนที่มีความสนใจในการเล่นหมากล้อมแล้ว องค์กรดังกล่าวยังได้ประชาสัมพันธ์การเล่นหมากล้อมให้เป็นกิจกรรมในยามว่างของผู้คน ทำให้สังคมมองเห็นว่ากลยุทธ์จากหมากล้อมมีความสำคัญสำหรับชีวิตและอาชีพ หมากล้อมจึงกลับมาเป็นที่สนใจของผู้คนเพิ่มขึ้น ต่อมาในสมัยไทโช (ค.ศ. 1912-1926) ประมาณช่วงทศวรรษที่ 1920 การสร้างความสนใจชักชวนให้เล่นหมากล้อมยังคงมีอยู่ หนังสือพิมพ์หลายฉบับนำเสนอและลงบทความวิจารณ์เกี่ยวกับเรื่องราวของหมากล้อม กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้กระตุ้นให้สังคมเกิดความสนใจและชื่นชอบการเล่นหมากล้อมเพิ่มมากขึ้น (All About Go, n.d.-a)

ขณะที่หมากล้อมกลับมาเป็นที่สนใจของผู้คน ในสมัยไทโชได้เกิด “เหตุการณ์แผ่นดินไหวครั้งใหญ่เขตคันโต” (Great Kanto earthquake ค.ศ. 1923) สำนักหมากล้อมต่าง ๆ ที่มีอยู่ในเวลานั้นได้รับความเดือดร้อนและสูญเสียทรัพย์สินจำนวนมาก โอะคุระ คิชิจิโระ (Okura Kishichiro) (ค.ศ. 1834-1928) นักธุรกิจผู้ที่เคยให้การสนับสนุนนักเล่นหมากล้อมมืออาชีพในช่วงที่ญี่ปุ่นปฏิรูปประเทศเข้าสู่ยุคใหม่สมัยเมจิซึ่งเป็นช่วงเวลาที่รัฐบาลยุติการสนับสนุนสำนักหมากล้อมที่ก่อตั้งขึ้นสมัยเอโดะ รวมทั้งกลุ่มผู้สนใจหมากล้อมอีกจำนวนหนึ่งได้รวมตัวจัดตั้ง “สมาคมหมากล้อมแห่งประเทศไทยญี่ปุ่น” หรือ Nihon Ki-in ที่โตเกียว เพื่อให้สมาคมแห่งนี้เป็นศูนย์รวมผู้ที่สนใจหมากล้อม และเป็นศูนย์กลางการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับหมากล้อมซึ่งเป็นวัฒนธรรมดั้งเดิมของญี่ปุ่น และสนับสนุนผู้เล่นหมากล้อมให้มีความสามารถอย่างสมบูรณ์แบบ โดยโอะคุระ คิชิจิโระได้สนับสนุนเงินก้อนแรก 100,000 เยน เพื่อการก่อสร้างสถานที่ และให้เงินสนับสนุนเพิ่มเติมเดือนละ 1,000 เยนอย่างต่อเนื่องจนถึง ค.ศ. 1937 (Sensei’s Library, n.d.)

สำนักงานใหญ่ของสมาคมหมากล้อมแห่งประเทศไทยญี่ปุ่น หรือ Nihon Ki-in สร้างเสร็จในเดือนเมษายน ค.ศ. 1926 เริ่มดำเนินการโดยมีประธานคนแรกคือ มะคิโนะ โนะบูกะคิ (Makino Nobuaki) (ค.ศ. 1861-1949) นักการเมืองและอดีตที่ปรึกษาของสมเด็จพระจักรพรรดิฮิโรฮิโตะ มีโอะคุระ คิชิจิโระเป็นรองประธาน และมีผู้เชี่ยวชาญหมากล้อมในขณะนั้นร่วมเป็นสมาชิก (Sensei’s Library, n.d.) สมาคมมีส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบหมากล้อมมืออาชีพ ปรับปรุงลำดับผู้เล่นหมากล้อมใหม่และออกสิ่งตีพิมพ์เกี่ยวกับหมากล้อม (All About Go, n.d.-a) เช่น วารสารฉบับแรกที่ออกพร้อมกับการก่อตั้งสมาคมเมื่อ ค.ศ. 1926 มีชื่อว่า “Kido” ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหมากล้อม เกมการแข่งขัน และอธิบายวิธีเล่นหมากล้อม พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์โครงการต่าง ๆ ของสมาคมด้วย

การดำเนินงานของสมาคมพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ดังจะเห็นว่าใน ค.ศ. 1950 มีการตั้งสำนักงานใหญ่อีกแห่งหนึ่งที่โอซาก้าภายใต้ชื่อ “Kansai Ki-in” เพื่อเป็นสาขาดำเนินงานในเขตคันไซ (Sensei’s Library, n.d.) หลังจากนั้นต่อมาสำนักงานใหญ่ทั้ง 2 แห่งนี้ได้เป็นองค์กรหลักในการดำเนินการของสมาคมต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน

1.1.3 พัฒนาการของหมากล้อมในประเทศเกาหลี

หมากล้อมในภาษาเกาหลีเรียกว่า บาดุก (Baduk) มีต้นกำเนิดมาจากประเทศจีน โดยมีคำอธิบาย 2 แนวทาง แนวทางแรกอธิบายว่าหมากล้อมเข้ามาในช่วงที่จีนมีการสู้รบอย่างรุนแรงในยุคชงจื้อ โดยนักปราชญ์ ชื่อ Qizi (Kija ในภาษาเกาหลี) พร้อมกับชาวจีนกลุ่มหนึ่งได้อพยพหนีภัยมาตั้งรกรากอยู่ในบริเวณลุ่มแม่น้ำเหลือง และนำวัฒนธรรมจากจีนซึ่งรวมทั้งหมากล้อมเข้ามาเผยแพร่ในเกาหลี ส่วนอีกแนวทางหนึ่งอธิบายว่าหมากล้อมเข้ามาในเกาหลีเนื่องจากการรุกรานของจีนในช่วง 109 ปีก่อนคริสตศักราช ชาวจีนได้เข้ามาอาศัยตั้งอาณานิคมเป็นเหตุให้วิถีชีวิตและวัฒนธรรมจีนซึ่งรวมทั้งการเล่นหมากล้อมแพร่หลายและเติบโตขึ้นในพื้นที่เกาหลีในปัจจุบัน (All About Go, n.d.-b)

ปัจจุบันหมากล้อมเป็นเกมหนึ่งที่ชาวเกาหลีให้ความสนใจ ถือเป็นเครื่องมือแห่งการฝึกสมองและฝึกกลยุทธ์ของผู้บริหาร ในบทความเรื่อง หมากล้อมสร้างนักธุรกิจที่ยิ่งใหญ่ (Game of Go Makes Great Business People) ที่เขียนโดย Korean Herald Investigative Team และตีพิมพ์เผยแพร่ในวันที่ 8 ธันวาคม ค.ศ. 2014 ระบุว่าชาวเกาหลีมองการเล่นหมากล้อมต่างจากหมากรุกที่ทำการโจมตีฝ่ายตรงข้ามโดยการทำลายเบี้ยและอัศวินเพื่อจับกษัตริย์ในกระดานหมาก แต่หมากล้อมหรือบาดุกเป็นการล้อมรอบพื้นที่ที่ใหญ่ขึ้นของกระดานเพื่อสร้างอาณาจักรของตน ทำให้คู่ต่อสู้ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ ดังนั้นการเล่นหมากล้อมจึงเสมือนเกมที่ทำให้ผู้เล่นเห็นภาพที่ใหญ่ขึ้นและตระหนักถึงคุณค่าของเม็ดหมากทุกครั้งที่จะวางลงบนกระดาน โดยต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์เพื่อเชื่อมต่อเม็ดหมากแต่ละเม็ดจนนำไปสู่ชัยชนะ ซึ่งแนวทางของการเล่นหมากล้อมนี้เปรียบเสมือนกระบวนการสร้างบางสิ่งบนความว่างเปล่า (กระดานหมาก) โดยกระบวนการนี้ค่อนข้างคล้ายกับวิธีการจัดการธุรกิจ จึงทำให้หมากล้อมหรือบาดุกในเกาหลีได้รับความนิยมและกลายเป็นงานอดิเรกที่โปรดปรานของผู้ประกอบการธุรกิจที่มีชื่อเสียงหลายคนในเกาหลี

จากการค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับหมากล้อมสร้างนักธุรกิจผู้ยิ่งใหญ่ของ Korean Herald Investigative Team พบว่ามหาเศรษฐีของเกาหลีที่มีความเฉียบแหลมทางธุรกิจบางส่วนหล่อหลอมความเก่งกาจของตนด้วยการเล่นเกมหมากล้อม เพื่อฝึกฝนให้ตนสามารถวางกลยุทธ์ทางธุรกิจได้ถูกต้องตามสถานการณ์ อาทิ หลายคนในครอบครัวกลุ่มธุรกิจแถวหน้าด้านเทคโนโลยีและเครื่องใช้ไฟฟ้าอย่างแอลจีและแอลเอสกรุ๊ปที่ผู้บริหารระดับสูงรวมถึงประธานกลุ่มชื่นชอบการเล่นหมากล้อมเป็นอย่างมาก เช่น คุณ บอน มู (Koo Bon Moo) และจอห์น คู (John Koo หรือชื่อในภาษาเกาหลีคือ คุณ จา ฮง - Koo Ja hong) โดยเฉพาะจอห์น คูที่กล่าวว่า “หมากล้อมเป็นการต่อสู้ที่เริ่มต้นจากส่วนเล็ก ๆ ของกระดานและต่อมาขยายไปทั่วทั้งกระดาน การเคลื่อนไหวที่มองเห็นภาพรวมทั้งตั้งแต่เริ่มต้นในกระดานหมากนี้ มีลักษณะเช่นเดียวกับการจัดการธุรกิจ” ทั้งนี้ คู มีส่วนร่วมในการพัฒนากีฬาหมากล้อมภายในประเทศผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนผู้เล่นหมากล้อมรุ่นเยาว์มาตั้งแต่ ค.ศ. 1997 และการจัดการแข่งขันหมากล้อมภายในองค์กรทั้งที่แอลจีและแอลเอสกรุ๊ป

นอกจากกลุ่มผู้บริหารของแอลจีและแอลเอสกรุ๊ปที่สนใจหมากล้อมแล้ว ลี Kun ฮี (Lee Kun Hee) ประธานกลุ่มบริษัทซัมซุงเป็นอีกผู้หนึ่งที่น่าปรัชญาของหมากล้อมมาใช้ในธุรกิจ โดยกล่าวไว้ในการประชุมบอร์ดของบริษัท ค.ศ. 2002 ว่า “ผู้เล่นหมากล้อมที่ดีสิบคนจะไม่มีวันชนะผู้เล่นหมากล้อมผู้ยิ่งใหญ่เพียงคนเดียว” จากปรัชญานี้ทำให้ ลี Kun ฮีมุ่งเป้าไปที่การเน้นย้ำถึงความสำคัญของการได้มา การรักษา และการดูแลพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถสูงมากที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตที่น่าพอใจให้กับบริษัท เพราะเชื่อว่าคนเก่งมากที่สุดเพียงไม่กี่คนจะมีศักยภาพสูงมากกว่าคนเก่งในระดับทั่วไป

หมากล้อมในเกาหลีได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ จนมีการก่อตั้งสถาบันสอนการเล่นหมากล้อมขึ้นมากมาย และมีการเปิดสอนเป็นหลักสูตรระดับอุดมศึกษาในมหาวิทยาลัย โดยระบบการเล่นหมากล้อมอาชีพของเกาหลี (The Korean Professional System) ได้รับการก่อตั้งขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1950 และเป็นปัจจัยสำคัญอันหนึ่งที่ทำให้หมากล้อมในเกาหลีได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ คาดการณ์ว่าในปัจจุบันมีประชากรชาวเกาหลีที่สนใจเล่นหมากล้อมอยู่ราวร้อยละ 5-10 ของจำนวนประชากรทั้งหมดในประเทศ (American Go Association, n.d.)

1.2 พัฒนาการของหมากล้อมในยุโรปและอเมริกา

ข้อมูลจาก British Go Association (n.d.) และ American Go Association (n.d.) ที่เผยแพร่ในเว็บไซต์ระบุว่า การเล่นหมากล้อมในอเมริกาเหนือที่เก่าแก่ที่สุด อาจมาจากกลุ่มคนงานชาวจีนที่ทำงานหนักในการสร้างทางรถไฟข้ามทวีปในช่วงกลางศตวรรษที่ 19 อย่างไรก็ตาม หมากล้อมในยุคนี้ได้รับความนิยมเฉพาะในกลุ่มชุมชนชาวจีน-อเมริกันเท่านั้น ยังไม่ได้รับความสนใจจากชุมชนภายนอก

แม้ว่าหมากล้อมจะเป็นที่นิยมเล่นอย่างกว้างขวางในภูมิภาคเอเชียตะวันออก แต่การแพร่ขยายไปในโลกตะวันตกนั้นเป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป หลักฐานผลงานการเขียนเกี่ยวกับการเล่นหมากล้อมในโลกตะวันตกมีขึ้นใน ค.ศ. 1694 เมื่อ โทมัส ไฮด์ (Thomas Hyde) เขียนหนังสือเป็นภาษาลาติน 2 เล่ม ชื่อ De Circumveniendi Ludo Chinensium (About the Chinese encircling game) และ De Ludis Orientalibus (About Oriental games) จากนั้นในปลายศตวรรษที่ 19 ออสการ์ คอร์เชลต์ (Oskar Korschelt) นักคณิตศาสตร์ชาวเยอรมันเขียนหนังสือชื่อ Ancient Han Chinese Game จากการที่ได้เรียนหมากล้อมในช่วงที่ไปทำงานในประเทศญี่ปุ่นระหว่าง ค.ศ. 1878 ถึง ค.ศ. 1886 จึงทำให้เกิดกระแสการเล่นหมากล้อมอย่างกว้างขวางในเยอรมนีและออสเตรีย นับได้ว่า ออสการ์ คอร์เชลต์ เป็นผู้นำเสนอหมากล้อมอย่างเป็นระบบด้วยภาษาตะวันตกเป็นคนแรก และจากการเรียนหมากล้อมในประเทศญี่ปุ่นจึงเรียกหมากล้อมว่า โกะ (Go) แทน เวย์ฉี (Weiqi) ในภาษาจีน

หลังจากนั้นในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 หมากล้อมเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในอาณาจักรเยอรมันและออสเตรีย-ฮังการี ในปี ค.ศ. 1905 เอ็ดเวิร์ด ลาสการ์ (Edward Lasker) ลูกพี่ลูกน้องของ เอ็มมานูเอล ลาสการ์ (Emanuel Lasker) (นักหมากรุกผู้เป็นตำนานซึ่งมีความสามารถในการเล่นหมากล้อมระดับแนวหน้าด้วยเช่นกัน) ได้เรียนการเล่นหมากล้อมในขณะที่ใช้ชีวิตอยู่ในประเทศเยอรมนี เมื่อกลับไปยังสหรัฐอเมริกา เอ็ดเวิร์ด ลาสการ์ได้ตีพิมพ์หนังสือชื่อ The Game of Go ในปี ค.ศ. 1908 ต่อมา เอ็ดเวิร์ด ลาสการ์ได้ร่วมกับ อาเธอร์ สมิธ (Arthur Smith) ผู้ซึ่งเรียนการเล่นหมากล้อม

ล้อมในระหว่างท่องเที่ยวที่ประเทศญี่ปุ่น ก่อตั้ง New York Go Club ขึ้น นอกจากนั้น เอ็ดเวิร์ด ลาสการ์ยังได้เขียนหนังสือเกี่ยวกับหมากล้อมอีกหนึ่งเล่มใน ค.ศ. 1934 ชื่อว่า Go-moku หนังสือที่ เอ็ดเวิร์ด ลาสการ์เขียนทั้ง The Game of Go และ Go-moku นี้ ช่วยสร้างกระแสให้หมากล้อมเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น และนำไปสู่การร่วมกับ ลี ฮาร์ทมันน์ (Lee Hartmann) (บรรณาธิการนิตยสาร Harper's) ก่อตั้งสมาคมหมากล้อมแห่งสหรัฐอเมริกา (The American Go Association) ขึ้นที่นิวยอร์กในปี ค.ศ. 1937

ช่วงสงครามโลกครั้งที่สองความนิยมในการเล่นหมากล้อมได้หยุดชะงักลง แต่หลังจากสงครามโลกสงบลงหมากล้อมได้กลับมาแพร่หลายมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากช่วงศตวรรษที่ 20 สมาคมหมากล้อมแห่งประเทศญี่ปุ่น (The Japan Go Association) เป็นผู้นำในการขยายความนิยมของหมากล้อมออกสู่ภูมิภาคนอกเอเชียตะวันออกเฉียงใต้โดยการจัดพิมพ์ Go Review ซึ่งเป็นนิตยสารที่เกี่ยวข้องกับหมากล้อมเป็นภาษาอังกฤษขึ้นในช่วงทศวรรษ 1960 ทำให้มีการตั้งศูนย์หมากล้อมในสหรัฐอเมริกา ทวีปยุโรป และอเมริกาใต้ รวมทั้งญี่ปุ่นได้สนับสนุนส่งผู้สอนหมากล้อมไปเยือนศูนย์ในประเทศเหล่านั้น ปัจจุบันสมาคมหมากล้อมแห่งสหรัฐอเมริกา มีสมาชิกมากกว่า 2,000 คน ยังคงเป็นชุมชนระดับชาติเล็ก ๆ ที่เกาะกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น และต้อนรับผู้เล่นใหม่ ๆ ในฐานะสมาชิกคนหนึ่งของครอบครัวหมากล้อมอย่างต่อเนื่องด้วย (American Go Association, n.d.)

สำหรับภูมิภาคยุโรปนั้น หนังสือ Ancient Han Chinese Game ของนักคณิตศาสตร์ชาวเยอรมัน ออสการ์ คอร์เซตต์ ทำให้เกิดกระแสการเล่นหมากล้อมในประเทศเยอรมนีและยูโกสลาเวีย แต่แพร่หลายอย่างค่อยเป็นค่อยไป จนกระทั่งถึง ค.ศ. 1957 จึงมีการแข่งขัน European Championship เป็นครั้งแรก และใน ค.ศ. 1992 อิวะโมะโตะ คะโอะรุ (Iwamoto Kaoru) นักหมากล้อมมืออาชีพผู้มีอายุมากที่สุดคือ 90 ปีที่ยังเข้าร่วมการแข่งขันหมากล้อมมืออาชีพในขณะนั้น เป็นผู้ให้การสนับสนุนก่อตั้ง European Go Centre ขึ้นที่อัมสเตอร์ดัม ส่วนในประเทศอังกฤษ แม้หมากล้อมจะเป็นที่นิยมเล่นกันมาอย่างน้อยหนึ่งร้อยปีแล้วก็ตาม แต่ไม่ใช้การเล่นแบบเป็นระบบ จนกระทั่งมีการจัดตั้งสมาคมหมากล้อมแห่งอังกฤษ (The British Go Association) ขึ้นในช่วงทศวรรษ 1950 จนปัจจุบันมีชมรมหมากล้อมประมาณ 100 แห่งทั่วประเทศอังกฤษ ทุกปีจะมีการแข่งขันระดับประเทศ ได้แก่ British Championship และ British Youth Championship ซึ่งดึงดูดผู้เข้าร่วมแข่งขันทั้งกลุ่มผู้เริ่มเล่นและผู้เล่นอายุน้อยหลายร้อยคน นอกจากนี้ Open British Go Congress ได้เป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันต่าง ๆ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1968 เป็นต้นมา ซึ่ง London Open ถือเป็นการแข่งขันนัดสำคัญใน Europe-wide Toyota-Pandanet Tour (British Go Association, n.d.) ความนิยมในการเล่นหมากล้อมภายในภูมิภาคยุโรปยังคงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยในปี ค.ศ. 1957 European Go Federation ได้ก่อตั้งขึ้นมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ประเทศเนเธอร์แลนด์ ปัจจุบันมีประเทศต่าง ๆ เข้าร่วมเป็นสมาชิกรวมทั้งหมด 39 ประเทศ และ European Go Congress ได้ก่อตั้งขึ้นในปีเดียวกันที่ประเทศเยอรมนี

1.3 พัฒนาการหมากล้อมในภูมิภาคเอเชีย เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และประเทศไทย

ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ซึ่งประกอบไปด้วยจีน ญี่ปุ่น และเกาหลีคือดินแดนของหมากล้อม กล่าวคือเป็นจุดกำเนิดของกีฬาหมากล้อมและเป็นภูมิภาคที่มีผู้เล่นหมากล้อมมากที่สุด และจาก

ภูมิภาคดังกล่าวนี้เอง หมากล้อมได้แพร่หลายไปยังภูมิภาคอื่น ๆ ของเอเชียด้วย โดยเฉพาะในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 หมากล้อมได้แพร่กระจายไปทั่วโลก (The International Go Federation, 2010a) ซึ่งการแพร่กระจายเป็นไปทั้งอย่างเป็นทางการที่ได้รับการสนับสนุนจาก Nihon Ki-in และไม่เป็นทางการด้วยการที่ชาวจีน ญี่ปุ่น เกาหลี รวมทั้งได้วันที่เดินทางย้ายถิ่นที่อยู่หรือเดินทางไปทำงานในภูมิภาคต่าง ๆ ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้นำวิธีการเล่นหมากล้อมไปยังดินแดนเหล่านั้นด้วย โดยมีกิจกรรมการเล่นหมากล้อมในกลุ่มของตนเองและเล่นหมากล้อมกับคนพื้นเมือง ทำให้คนท้องถิ่นในแต่ละภูมิภาคของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้รู้จักและสนใจที่จะเล่นเกมดังกล่าวต่อมา (MalaysiaWeiqi, 2011) เมื่อจำนวนผู้ชื่นชอบการเล่นหมากล้อมในแต่ละพื้นที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น จึงมีการรวมตัวกันของผู้เล่นหมากล้อมทั้งในรูปของชมรมหรือสมาคมในภูมิภาคต่าง ๆ

ต่อมาราวปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 เมื่อญี่ปุ่นตั้ง “สมาพันธ์หมากล้อมนานาชาติ” ภายใต้ชื่อ The International Go Federation ขึ้นใน ค.ศ. 1982 หลายประเทศในเอเชียที่มีผู้ที่สนใจเล่นหมากล้อมอยู่แล้วได้เข้าเป็นสมาชิกสมาพันธ์ดังกล่าว ประเทศที่เข้าเป็นสมาชิกในปีแรกมี 5 ประเทศ ประกอบด้วยประเทศแกนหลักของเกมหมากล้อม ได้แก่ จีน ฮองกง (ในเวลานั้นยังอยู่ภายใต้การปกครองของอังกฤษ) เกาหลี ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ซึ่งเป็นประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่มีคนจีนอาศัยอยู่จำนวนมาก

หลังจากนั้นต่อมาประเทศต่าง ๆ ในเอเชียทยอยสมัครเป็นสมาชิก “สมาพันธ์หมากล้อมนานาชาติ” เพิ่มมากขึ้น สะท้อนให้เห็นถึงความสนใจของคนในภูมิภาคนี้ที่มีต่อหมากล้อม จากสถิติล่าสุดใน ค.ศ. 2017 มีประเทศในเอเชียเป็นสมาชิกของ “สมาพันธ์หมากล้อมนานาชาติ” รวมทั้งสิ้น 18 ประเทศ โดยมีประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เกือบทุกประเทศเข้าเป็นสมาชิก เริ่มจากไทยที่เข้าเป็นสมาชิกต่อจากสิงคโปร์ (ค.ศ. 1983) ตามมาด้วยมาเลเซีย (ค.ศ. 1987) อินโดนีเซีย (ค.ศ. 1994) เวียดนาม (ค.ศ. 1999) ฟิลิปปินส์ (ค.ศ. 2007) และบรูไน (ค.ศ. 2012) (The International Go Federation, 2022) ที่ยังไม่ได้เข้าร่วมคือ พม่า ลาว และกัมพูชา

การเข้าเป็นสมาชิก “สมาพันธ์หมากล้อมนานาชาติ” เป็นปัจจัยหนึ่งทำให้หมากล้อมของประเทศต่าง ๆ มีความก้าวหน้ามากขึ้น มีการจัดกิจกรรมการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างกว้างขวาง ตัวอย่างเช่น ประเทศสิงคโปร์ซึ่งเป็นประเทศแรกของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่เข้าเป็นสมาชิก “สมาพันธ์หมากล้อมนานาชาติ” และก่อตั้งสมาคมหมากล้อมแห่งสิงคโปร์ (Singapore Weiqi Association) ขึ้นในปี ค.ศ. 1981 กิจกรรมเริ่มต้นในปีเดียวกันที่ศูนย์ชุมชน Ulu Pandan สมาคมไม่เพียงแต่ประสบความสำเร็จในการตั้งหลักในสิงคโปร์เท่านั้น แต่ยังได้รับความสนใจในแวดวงหมากล้อมระดับนานาชาติอีกด้วย ในช่วงปลายยุค 80 สมาคมประสบความสำเร็จในการจัดการแข่งขันระดับนานาชาติหลายครั้งและมี Go Grand Masters จำนวนมากจากประเทศจีน ญี่ปุ่น และเกาหลีเข้าเยี่ยมชม ประชากรผู้เล่นหมากล้อมในสิงคโปร์เพิ่มจากประมาณ 100 คนในปี ค.ศ.1981 ขึ้นเป็นมากกว่า 20,000 คนในปี ค.ศ. 2000 (Singapore Weiqi Association, n.d.)

สำหรับประเทศไทย การเกิดขึ้นของหมากล้อมไม่ต่างจากประเทศเพื่อนบ้าน ที่เริ่มต้นจากความสนใจส่วนตัวและฝึกเรียนรู้กับชาวจีนและชาวญี่ปุ่นที่อาศัยอยู่ในประเทศ ในเวลาต่อมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 จึงเริ่มมีการรวมตัวของผู้เล่นหมากล้อมโดยมีก๊อค์ดี ไชยรัศมีศักดิ์เป็นแกนนำ ซึ่งขณะนั้นเป็นผู้บริหารของบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ และได้เข้าเป็นสมาชิกของสมาพันธ์หมากล้อม

นานาชาติในปี ค.ศ. 1983 ในเวลาต่อมาเมื่อมหากล่อมของไทยก้าวหน้าและมีผู้สนใจเพิ่มมากขึ้น ก่อ-
 คัณฑ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซี.พี. เซเวนอีเลฟเวน จำกัด (มหาชน) ในขณะนั้น
 ได้ก่อตั้ง “ชมรมมหากล่อม (โกะ) ประเทศไทย” ขึ้นในวันที่ 25 สิงหาคม ค.ศ. 1993 และดำรง
 ตำแหน่งประธานชมรมฯ คนแรก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่มหากล่อมให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้าง
 ขว้าง (สมาคมกีฬามหากล่อมแห่งประเทศไทย, ม.ป.ป.-b)

การเกิดขึ้นของชมรมมหากล่อมใน ค.ศ. 1993 ทำให้วงการมหากล่อมของไทยมีความมั่นคง
 มากขึ้น ชมรมตั้งอยู่ที่ชั้น 2 ร้าน 7-Eleven สาขางามดูพลี มีห้องเรียนเล็ก ๆ และห้องสำหรับเล่น
 มหากล่อมอีก 1 ห้อง โดยก่อก่อได้สละทรัพย์สินส่วนตัวซื้อหนังสือ อุปกรณ์การเรียนการสอน และ
 อุปกรณ์สำหรับการใช้ในการฝึกฝนมาให้ชมรม กิจกรรมของชมรมไม่ได้มีเพียงให้สมาชิกมาฝึกเล่น
 มหากล่อมเท่านั้น แต่ยังมีเปิดคอร์สสอนมหากล่อมให้กับสมาชิกชมรม และมีการบรรยายกลยุทธ์
 การเล่นมหากล่อมให้แก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอ เช่น การบรรยายให้แก่ศึกษามหาวิทยาลัย มีการ
 จัดการแข่งขันระหว่างสมาชิกชมรม และมีการแข่งขันระหว่างมหาวิทยาลัย เมื่อกิจกรรมมหากล่อม
 ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และมีจำนวนสมาชิกเพิ่มมากขึ้น ที่ตั้งของชมรมฯ จึงต้องขยายจนล่าสุด
 ค.ศ. 1998 ย้ายมาตั้งอยู่ที่ ปัญญาภิรมย์สโมสร ชั้น 2 อาคารสีลมปาร์ควิว จนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้
 เมื่อประเทศไทยได้เข้าเป็นสมาชิกสมาพันธ์มหากล่อมนานาชาติในปีค.ศ. 1983 มีการส่งนักเล่นมหาก-
 ล่อมไปร่วมแข่งขันมหากล่อมนานาชาติ ครั้งแรกที่กรุงโตเกียวและได้เข้าร่วมการแข่งขันทุกปีตลอดมา
 จนถึงปัจจุบัน (ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ, ม.ป.ป.-a; สมาคมกีฬามหาก-
 ล่อมแห่งประเทศไทย, ม.ป.ป.-b) นอกจากนี้มหากล่อมจะได้รับการเผยแพร่ในสถานศึกษาแล้ว มหาก-
 ล่อมยังได้ขยายตัวเข้าไปในวงการธุรกิจด้วย ก่อคัณฑ์เป็นแกนนำตั้ง Executive Go Club หรือ EXGO
 ขึ้นเพื่อเป็นพื้นที่ให้นักธุรกิจ ผู้บริหาร เจ้าของกิจการ ตลอดจนบุคคลทั่วไป ที่มีความสนใจในกีฬา
 มหากล่อม ได้มาพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ทางธุรกิจ และเล่นมหากล่อมร่วมกัน ตลอดจนการ
 ประยุกต์ใช้กลยุทธ์มหากล่อมกับธุรกิจเข้าด้วยกัน (ExGo, 2564)

ชมรมมหากล่อม (โกะ) แห่งประเทศไทยพัฒนาและมีความก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ จนในปี ค.ศ.
 2001 ได้จดทะเบียนเป็นสมาคมกีฬามหากล่อม หลังจากนั้นต่อมาอีก 2 ปี ใน ค.ศ. 2003 เปลี่ยน
 สถานะมาเป็นสมาคมกีฬามหากล่อมแห่งประเทศไทย โดยก่อก่อ ไชยรัศมีศักดิ์ ดำรงตำแหน่งนายก
 สมาคม 9 สมัย (ค.ศ. 2003-2021) ติดต่อกัน (มติชนออนไลน์, 2564) ปัจจุบันสมาคมกีฬามหากล่อม
 แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักในการพัฒนามหากล่อม โดยมีวิเชียร จึงวิโรจน์ กรรมการบริหารและ
 กรรมการผู้จัดการ (ร่วม) บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ดำรงตำแหน่งนายกสมาคมกีฬามหาก
 ล่อมแห่งประเทศไทยตั้งแต่ปี ค.ศ. 2021 และมีก่อก่อดำรงตำแหน่งผู้ก่อตั้งร่วมกับคณะกรรมการ
 สมาคมฯ ขับเคลื่อนให้มหากล่อมพัฒนาและแพร่หลายต่อไป โดยวิเชียรในฐานะนายกสมาคมฯ ได้
 กล่าวถึงทิศทางและเป้าหมายในอนาคตของสมาคมไว้ว่า จะรับนโยบายและแนวทางจากผู้ก่อตั้ง (ก่อก-
 คัณฑ์ ไชยรัศมีศักดิ์) ทำให้มหากล่อมไทยยั่งยืน ขยายจำนวนประชากรมหากล่อมให้มากขึ้นต่อ ๆ ไป
 (สมาคมกีฬามหากล่อมแห่งประเทศไทย, 2565b)

เส้นทางการเป็นมาของมหากล่อมไทยที่เริ่มต้นจากชมรมและพัฒนาก้าวหน้ากลายเป็น
 สมาคมกีฬามหากล่อมแห่งประเทศไทยถือว่าเป็นองค์กรที่มีประวัติศาสตร์ที่มั่นคงยาวนาน ดังจะเห็น
 ว่าในการประชุมประจำปี ค.ศ. 2021 มีวาระที่น่าสนใจด้วยการกำหนดให้วันที่ 25 สิงหาคมของทุกปี

เป็น “วันโกะไทย” เพื่อรำลึกถึงการก่อตั้ง “ชมรมหมากล้อมประเทศไทย” เป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม ค.ศ. 1993 (สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2565b) การดำเนินการและการสนับสนุนของก่อกำเนิดในฐานะผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมมาเป็นระยะเวลายาวนานร่วมกับคณะกรรมการทำให้หมากล้อมที่คนไทยไม่รู้จัก ได้แพร่หลายเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง ดังจะเห็นว่าปัจจุบันประเทศไทยมีผู้เล่นกีฬาหมากล้อมกว่า 2 ล้านคน (มติชนออนไลน์, 2565) นอกจากนี้ก่อกำเนิดสนับสนุนให้นักกีฬาหมากล้อมของไทยได้มีโอกาสพัฒนาฝีมือ พัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทัดเทียมนานาชาติประเทศ มีการจัดการแข่งขันทั้งในระดับเยาวชน มหาวิทยาลัย ระดับจังหวัด ระดับประเทศ และนานาชาติอย่างต่อเนื่อง มีนักกีฬาหมากล้อมไทยสามารถเข้าร่วมแข่งขันกีฬาหมากล้อมระดับนานาชาติและได้รับรางวัล เช่น ค.ศ. 2022 นายวิษณุฤทธิ์ คฤหาณิช เข้าร่วมแข่งขันหมากล้อมมือสมัครเล่นชิงแชมป์โลก ครั้งที่ 42 ได้อันดับ 7 และในปีต่อมา ค.ศ. 2023 นายพงศ์กานต์ ศรอรารา เข้าร่วมแข่งขันหมากล้อมมือสมัครเล่นชิงแชมป์โลก ครั้งที่ 43 ได้อันดับ 6 ถือเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศไทยในระดับโลก

2. หมากล้อมกับภาวะผู้นำ

ในการบริหารจัดการองค์กร ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กรได้นั้น คือ การมีผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำสูง มีทักษะความสามารถในการบริหาร มีองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย มีภาวะผู้นำสามารถสร้างทีมให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน กระตุ้นให้ทีมสามารถปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน (สุภัททา ปิณฑะแพทย์, 2555)

ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติหลักของผู้บริหารที่นำและผลักดันให้เกิดการเคลื่อนไหวเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในองค์กรที่มีความซับซ้อนจะทำหน้าที่ อาทิ กำหนดทิศทางด้วยการมองอนาคต คาดการณ์อนาคต พร้อมสร้างกลยุทธ์ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด วางแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าโดยสื่อสารกับผู้ร่วมงานทุกคนที่จำเป็นจะต้องเข้ามาร่วมมือกันเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ร่วมกันสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ภายใต้สถานการณ์ที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะจูงใจและจุดประกายให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นนำไปสู่การเคลื่อนไหวในทิศทางที่กำหนดโดยใช้หลักการพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ค่านิยม และความต้องการของมนุษย์ เป็นต้น

งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 โดยชัยวัช เนียมศิริ (2561) กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า หมายถึงบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ที่มีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม และมีอิทธิพลเพียงพอที่จะทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความเป็นเอกภาพ นักวิชาการด้านสังคมวิทยาและจิตวิทยาได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งในที่นี้จะขอยกตัวอย่างมาพอสังเขปดังนี้

Nelson และ Guick (1997, p. 346) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน สอดคล้องกับ Gibson et al. (1997, p. 272) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำในเชิงปฏิสัมพันธ์ว่า เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่มเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย นอกจากนี้ ในพจนานุกรม The American Heritage Dictionary (Morris, 1985, p. 719) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถในการนำ ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะถูกเรียกว่า ผู้นำ ซึ่งมีการให้คำจำกัดความของคำว่า “ผู้นำ” ไว้หลากหลาย เช่น DuBrin (1998 อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, น. 12) กล่าวถึงผู้นำว่าเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้โต้แย้งกับปัญหาหรือเป็นผู้ที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม สอดคล้องกับ วิภาดา คุปตานนท์ (2544, น. 237) ที่ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น

จากการอธิบายความหมายข้างต้นนั้น ทั้ง “ภาวะผู้นำ” และ “ผู้นำ” จะมีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ เมื่อคนใดหนึ่งคนมีอิทธิพลต่อสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม โดยทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มนั้น กล่าวได้ว่าเป็น “ผู้นำ” ซึ่งในคนลักษณะนี้จะมีวิธีการหรือพฤติกรรมที่คอยในคำแนะนำ ชี้แนะ หรือการปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้กับสมาชิกไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร ลักษณะนี้มักจะเกิดกับผู้นำเสมอซึ่งก็คือ “ภาวะผู้นำ” นั่นเอง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำส่วนใหญ่เป็นที่ต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อทำหน้าที่นำทางบุคลากรและร่วมเดินทางไปสู่ความสำเร็จ Richard (1998 อ้างถึงใน ภาวิฒน์ พันธุ์แพ, 2546) ได้อธิบายลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ 6 ประการ คือ 1) ต้องเป็นบุคคลที่กำหนดทิศทาง (setting direction) โดยใช้ความรู้ทางธุรกิจและเทคโนโลยีสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบการให้รางวัล การให้ข้อมูลข่าวสาร 2) ต้องเป็นบุคคลที่สามารถจัดหรือปรับความสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี (relationship) เพื่อประโยชน์ขององค์กร 3) ต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างค่านิยม (value) ที่ดี เช่น ความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือให้บุคคลอื่นยอมรับ ไมโกหก หลอกลวง ให้เกียรติ และยกย่องผู้อื่น 4) ต้องเป็นบุคคลที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี (temperament) สามารถฟันฝ่าวิกฤติได้ไม่หวั่นไหว 5) ต้องเป็นบุคคลที่รู้จักตนเอง (self-awareness) คือสามารถรู้จุดอ่อน-จุดแข็งของตนเองได้ รู้ข้อจำกัดของตน รู้ความต้องการของตน รับผิดชอบ รู้จักไขว่คว้าโอกาสแห่งความสำเร็จ รับกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ 6) ต้อง เรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้งที่จะเจริญเติบโตและเปลี่ยนแปลง เพื่อจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต

นอกจากนี้ ผู้นำในยุคที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ต้องเป็นผู้นำที่สร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำของเบอร์นได้อธิบายถึงภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยภาวะผู้นำจะเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความ

ต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย กล่าวคือเปลี่ยนผู้ตามให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรมคือ ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดสำนึกและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ ยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน และ 3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย ผู้นำในแบบนี้จะสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในขั้นที่สูงกว่าเดิม (Burns, 1978 อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, น. 50-51)

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่หลายสิ่งถูกพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว เช่น วิธีการติดต่อสื่อสาร การคมนาคมขนส่ง และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเกิดจากสภาพเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่เจริญขึ้นกว่าอดีต องค์กรธุรกิจทั่วโลกจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ดังกล่าว ผู้นำที่นอกจากจะมีภาวะแบบแลกเปลี่ยนและแบบจริยธรรมแล้ว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาที่ช่วยพาสมาชิกในองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างราบรื่น ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีลักษณะดังนี้ (Tichy & Devanna, 1986 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536)

1. เปลี่ยนองค์กรที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีม
2. เป็นผู้ที่มีความกล้า ชอบความเสี่ยงและมีความสุขที่ได้เสี่ยงในการทำสิ่งใหม่ๆรวมถึงมีจุดยืนที่แน่วแน่เป็นตัวของตัวเอง
3. มีการทำงานโดยกระจายอำนาจ มอบอำนาจให้ผู้อื่นร่วมดำเนินการเพราะมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของทีมงาน มีความสนใจคนอื่นๆในทีมไม่เผด็จการ
4. ชี้แนะให้ทีมตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันให้ทีมปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. พยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ใช้ข้อผิดพลาดในอดีตเป็นบทเรียนในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงาน เป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดชีวิต
6. มีความสามารถเผชิญกับปัญหาที่มีความคลุมเครือ ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. มองการณ์ไกลและสามารถทำความเข้าใจให้เป็นเป็นจริงได้เสมอ

จากความหมายและคำจำกัดความของ ภาวะผู้นำ และ ผู้นำ ที่ได้หยิบยกมาพอสังเขปข้างต้น สามารถอนุมานได้ว่า ผู้นำขององค์กรคือบุคคลที่มีความสามารถมีอิทธิพลที่จะหลอมรวมให้ทีมปฏิบัติตามแนวทางของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลเห็นในสิ่งที่ผู้อื่นมองไม่เห็น สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้าขึ้น เป็นที่ยอมรับของทีมงาน การจะเป็นผู้นำทีมที่มีภาวะผู้นำได้นั้นมิได้เกิดขึ้นจากพรสวรรค์แต่มาจากการฝึกฝนพัฒนาทักษะและการสะสมประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนา

ทักษะต่าง ๆ เพื่อให้มีความเป็นผู้นำที่ดีนั้น มีหลากหลายแนวทาง อาทิ การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิ ครูบาอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เป็นต้น

อาร์ม ตั้งนิรันดร (2562) ได้เขียนถึงหมากล้อมของจีนไว้ในคอลัมน์มองจีนมองไทยว่า เกมการเล่นหมากล้อมเป็นเกมโบราณของจีนที่มีชื่อเสียงด้วยกติกาที่เรียบง่ายแต่ลึกซึ้งและซับซ้อนยิ่ง เป็นเกมที่ฝึกการคิดเชิงกลยุทธ์ได้อย่างยอดเยี่ยม ตัวหมากนั้นมีเพียงหมากขาวกับหมากดำ โดยต่างฝ่ายต่างเล่นเพื่อล้อมพื้นที่และกินหมากอีกฝ่าย ฝ่ายใดที่สร้างพื้นที่ได้มากกว่าอีกฝ่ายแม้เพียง 1 คะแนน ก็จะเป็นฝ่ายชนะ ในเกมหมากล้อมนั้นตัวหมากทุกตัวล้วนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน และอาจส่งผลแพ้ชนะได้ด้วยพลังการสร้างสรรค์ของผู้เล่นในการวางหมาก โดยหมากทุกตัวที่วางไปล้วนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน การเปิดเกมในแต่ละจุดของกระดาน ล้วนมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเชื่อมโยงและนำไปสู่ชัยชนะในตอนจบเกม เกมการเล่นในพื้นที่หนึ่งของกระดานจึงต้องมองอีกพื้นที่หนึ่งประกอบ และมองภาพทั้งกระดานใหญ่ด้วย

หมากล้อมเป็นเกมที่ ผู้เล่นจำเป็นต้องปรับแผนการเล่นตลอดเวลาของการวางหมาก และต้องคอยทำความเข้าใจสถานการณ์ ความได้เปรียบเสียเปรียบในภาพรวมอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้รู้ว่าเมื่อใดควรรุก เมื่อใดควรตั้งรับ ในพื้นที่ใดควรเดินหน้าสู้ ในพื้นที่ใดควรยอมถอย โดยมองผลกระทบต่อภาพรวมของทั้งกระดานเป็นหลัก ดังนั้นหากมองในแง่ของการทำงาน การเล่นเกมหมากล้อมอย่างสม่ำเสมอจะช่วยพัฒนาทักษะของผู้เล่นให้สนใจมองภาพรวม ให้มีความอดทน รู้ว่าเมื่อใดควรรุก เมื่อใดควรหลบ หมากล้อมจะฝึกให้ผู้เล่นอย่างชำนาญรู้จักประเมินสถานการณ์รอบตัวแบบล่วงหน้าเสมอ และฝึกให้ผู้เล่นเป็นคนที่เห็นความสำคัญของทีม เหมือนหมากทุกตัวของหมากล้อมที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นคุณสมบัติของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดี

3. หมากล้อมกับความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)

ในปัจจุบันมีผู้คิดแนวทางในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความสามารถรอบด้านอยู่หลากหลายวิธี หลักการ 7Q เป็นแนวทางหนึ่งที่ช่วยให้คนโดยเฉพาผู้อยู่ในช่วงวัยเด็กมีพัฒนาการและความฉลาดในทุกมิติ โดยหลักการดังกล่าวนี้ประกอบด้วย 1) IQ (Intelligence Quotient) คือ ความฉลาดทางสติปัญญา 2) EQ (Emotional Quotient) คือ ความฉลาดทางอารมณ์ 3) CQ (Creativity Quotient) คือ Creative thinking ความคิดสร้างสรรค์ มีจินตนาการ หรือแนวคิดใหม่ ๆ 4) MQ (Moral Quotient) คือ ความสามารถทางศีลธรรม จริยธรรม 5) PQ (Play Quotient) คือ ความฉลาดที่เกิดจากการเล่น 6) AQ (Adversity Quotient) คือ ความฉลาดในการแก้ปัญหา เอาชนะอุปสรรค ความยากลำบาก และ 7) SQ (Social Quotient) คือ ความฉลาดทางสังคม การใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข บทความจากโรงพยาบาลวิชัยยุทธ (2565) ได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่าถึงแม้เด็กที่มี IQ หรือความฉลาดทางสติปัญญาสูงจะมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต ไม่ว่าจะในด้านการศึกษาหรือการทำงานที่มากกว่าเด็กทั่วไปราวร้อยละ 20 แต่เมื่อโตขึ้นอาจไม่มีความสุขขณะทำงานหรือใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่น จึงกล่าวได้ว่า ความฉลาดในด้านอื่นก็เป็นสิ่งที่จำเป็นและส่งผลให้เด็กดำรงชีวิตในโลกแห่งความเป็นสุข หลักการข้อหนึ่งใน 7Q คือ EQ (Emotional Quotient) มักถูกใช้เป็นหนึ่งในเกณฑ์วัดภาวะผู้นำในตัวบุคคลกร แม้แต่ในโรงเรียนก็จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีความฉลาดรอบด้านรวมถึง EQ นี้ด้วย

ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) มีต้นกำเนิดมาจากทฤษฎีความฉลาดทางสังคมของ Thorndike และทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์ของ Gardner ซึ่งมีผู้บัญญัติคำที่สอดคล้องกับความฉลาดทางอารมณ์ไว้ก่อนหน้าแล้ว เช่น ในรายละเอียดของโมเดล Bar-On (2006, p. 4) ที่แสดงรูปแบบความฉลาดทางอารมณ์และสังคม (Emotional-Social Intelligence) ได้บัญญัติคำว่า “Emotional Quotient (EQ)” และ Salovey & Mayer (1990, p. 189) ได้บัญญัติไว้ว่า “Emotional Intelligence”

คำจำกัดความของ “ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)” ได้มีผู้ให้ไว้อย่างหลากหลาย อาทิ Salovey & Mayer (1990) ได้อธิบายไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์คือความสำคัญของการใช้ข้อมูลจากอารมณ์ทั้งของตัวเองและของผู้อื่นเพื่อให้รู้ถึงการกระทำและความคิด สอดคล้องกับ Covey (1990, as cited in Labby et al., 2012, p. 4) ที่ได้พบรายละเอียดเกี่ยวกับการแสดงออกของมนุษย์และ EQ ว่า ลักษณะสำคัญประการหนึ่งของ EQ คือ การตระหนักรู้ตนเอง นอกจากนี้ โมเดล Bar-On (1997, as cited in Labby et al., 2012, p. 3; Salovey & Mayer, 1990, as cited in Labby et al., 2012, p. 3) อธิบายว่า EQ คือ ความสามารถในการจัดการอารมณ์ของตนเองและความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้สำเร็จ นอกจากนี้ Zohar และ Marshall (2000, p. 49-50) ได้อธิบายลักษณะของ IQ และ EQ ว่า IQ มีลักษณะเป็นความคิดเชิงอนุกรม เส้นตรงต่อเนื่อง (serial thinking) มีความแม่นยำ เที่ยงตรง เชื่อถือได้ ส่วน EQ จะเป็นความคิดเชื่อมโยงกัน (associative thinking) รูปแบบความคิดจะเชื่อมโยงกับอารมณ์ ความรู้สึกทางร่างกาย และสภาพแวดล้อม ในด้านงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ EQ นั้น งานวิจัยของ Goleman เป็นงานวิจัยที่ผู้วิจัยรายอื่นให้การยอมรับ เนื่องจากมีการวิเคราะห์ครอบคลุม 4 ประเด็น คือ การตระหนักรู้ในตัวเอง การกำกับและยับยั้งชั่งใจตัวเอง การมีแรงจูงใจในตัวเอง และการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น Goleman et al (2013) อธิบายว่า ผู้นำที่ดีทำงานผ่านความรู้สึก ถ้าวัดความสำเร็จของสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นตัววัดที่ดีกว่าความฉลาดทางสติปัญญา (as cited in Brinia et al., 2014, p. 29) นอกจากนี้ ความฉลาดทางอารมณ์เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำที่ดีและเป็นตัวทำนายถึงประสิทธิภาพ

จากข้อมูลข้างต้น ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่แยกออกจากกันได้ยาก ไม่ใช่เพียงผู้นำที่ดีจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของสมาชิกทีมงานแต่ผู้นำที่ดีต้องแสดงให้เห็นและเป็นตัวอย่างให้กับคนในทีมด้วยว่าความฉลาดทางอารมณ์มีลักษณะแบบใด ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งสำคัญของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่จะคอยผลักดันให้ผู้นั้นก้าวไปสู่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นในองค์กรต่อไป

ในปัจจุบัน การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างหมากล้อมกับความฉลาดทางอารมณ์มีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยผลการศึกษากการเล่นหมากล้อมกับความสอดคล้องต่อความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) นั้นได้ผลการศึกษาที่ไปในทิศทางเดียวกันระบุว่า การเล่นหมากล้อมช่วยส่งเสริมพัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์ ช่วยให้เกิดพัฒนาการของสมอง ทำให้การเรียนรู้ของผู้เล่นดีขึ้นเพิ่มระดับความฉลาดทั้งทางอารมณ์ (EQ) และความฉลาดทางสติปัญญา (IQ) นอกจากนี้ผู้เล่นได้ฝึกความสามารถและทักษะที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นการจดจำ การสังเกต การฝึกจินตนาการ ฝึกการใช้ตรรกะ และยิ่งฝึกสุขภาพจิตได้อีกทางหนึ่ง (Huang, 2006; Huang, Kong, & Hu, 2006; Li, 2006;

Xing, 2002) นอกจากงานวิจัยข้างต้นแล้ว มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหมากล้อมและความฉลาดทางอารมณ์เพิ่มเติมรายละเอียดตามข้อมูลด้านล่างต่อไปนี้

Yang (2008) ได้ศึกษาอิทธิพลของการเรียนหมากล้อมที่มีต่อการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองของเด็กโดยวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเปลี่ยนแปลงการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองของเด็กหลังจากการเรียนหมากล้อม และเพื่อศึกษาอิทธิพลของการเรียนหมากล้อมที่มีต่อการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองของเด็ก กลุ่มตัวอย่าง คือ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ของโรงเรียนประถมศึกษา Neiliang Road No. 2 เขตหยางผู่ (Yangpu) นครเซี่ยงไฮ้ จำนวน 65 คน โดยให้กลุ่มตัวอย่างเรียนการเล่นหมากล้อมเป็นเวลา 1 ปี หลังจากนั้น ผู้วิจัยใช้เครื่องมือแบบวัดอัตมโนทัศน์ Piers-Harris Children's Self-Concept Scale (PHCSS) เก็บข้อมูลและใช้ SPSS13.0 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้อีกครั้ง

ผลการศึกษาพบว่า การเรียนหมากล้อมช่วยเพิ่มการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองของเด็ก และยังมีอิทธิพลอย่างชัดเจนในกลุ่มเด็กที่มีการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองอยู่ในระดับต่ำ นอกจากนี้จากการใช้แบบวัดอัตมโนทัศน์ Piers-Harris Children's Self-Concept Scale (PHCSS) วัดอัตมโนทัศน์ทั้ง 6 ด้านของเด็ก ได้แก่ ด้านพฤติกรรม ด้านสติปัญญาและสถานภาพในโรงเรียน ด้านร่างกายและคุณลักษณะ ด้านความวิตกกังวล ด้านความเป็นคนน่านิยม ด้านความสุขและความพึงพอใจ เพื่อศึกษาอิทธิพลของการเรียนหมากล้อมต่ออัตมโนทัศน์ พบว่าการเรียนหมากล้อมมีอิทธิพลสูงสุดต่อด้านสติปัญญาและสถานภาพในโรงเรียน ด้านความเป็นคนน่านิยม และด้านความวิตกกังวล

Chang, Li, and Zhou (2008) ศึกษาผลของการเรียนหมากล้อมที่มีต่อการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของวัยรุ่น และผลลัพธ์การเรียนรู้หมากล้อม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการเรียนหมากล้อมที่มีต่อการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของวัยรุ่น และเพื่อศึกษาผลลัพธ์การเรียนรู้วิชาความรู้เกี่ยวกับหมากล้อมโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 194 คน ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนกลุ่มที่เรียนหมากล้อมและกลุ่มที่ไม่ได้เรียนหมากล้อมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ การเรียนหมากล้อมมีผลต่อการเพิ่มระดับความฉลาดทางอารมณ์ นอกจากนี้ องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้อารมณ์และด้านการจัดการอารมณ์ตนเองของนักเรียนกลุ่มที่เรียนหมากล้อมและกลุ่มที่ไม่ได้เรียนหมากล้อมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือกลุ่มนักเรียนที่เรียนหมากล้อมมีความสามารถในการตระหนักถึงอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง และมีความสามารถในการปรับอารมณ์ของตนเองและบรรยากาศตามลักษณะของปัญหามากกว่ากลุ่มนักเรียนที่ไม่ได้เรียนหมากล้อม

สถาบันหมากล้อมแห่งประเทศไทยสาขาเมืองหางโจวและนักวิจัยจาก Hangzhou Branch of China Qi-Yuan & Institute of Mental Health of Hangzhou Normal University (2018) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนหมากล้อมกับการพัฒนาหุปัญญาและความสามารถในการรับรู้ระดับพื้นฐานของเด็ก วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนหมากล้อมกับการพัฒนาหุปัญญาและความสามารถในการรับรู้ระดับพื้นฐานของเด็ก เครื่องมือและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยนี้คือ แบบประเมินหุปัญญาเก็บข้อมูลจากนักเรียนชั้นอนุบาลและนักเรียนชั้นประถมจำนวน 438 คน แบบประเมินพฤติกรรมและการตรวจวัดคลื่นไฟฟ้าสมอง เก็บข้อมูลจากนักเรียนห้องเรียนหมากล้อมของสถาบันหมากล้อมเมืองหางโจวจำนวน 12 คน และนักเรียนที่มีผลการเรียนและอายุที่เข้าเงื่อนไขการคิดเข้า (ร่วมงานวิจัย) จากโรงเรียนประถมแห่งหนึ่ง

ของเมืองทางโจวจำนวน 15 คน ผลการศึกษาจากงานวิจัยชิ้นนี้แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยซึ่งแบ่งรายละเอียดได้ตามข้อมูลด้านล่างต่อไปนี้

1. จากการใช้แบบประเมินพหุปัญญาแบบสเกล Multiple Intelligences Development Assessment Scales (MIDAS) ทดสอบพบว่า กลุ่มนักเรียนที่เรียนหมากล้อมมีระดับของพหุปัญญา ด้านตรรกศาสตร์และคณิตศาสตร์ ด้านมิติสัมพันธ์ และด้านการเข้าใจตนเอง สูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้เรียนหมากล้อม ส่วนพหุปัญญาด้านภาษา ด้านดนตรี ด้านร่างกายและการเคลื่อนไหว ด้านธรรมชาติวิทยา ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความแตกต่างในระดับที่ไม่เท่ากันตามเพศ แต่นอกจากด้านดนตรีและด้านธรรมชาติวิทยาแล้ว การเรียนหมากล้อมมีผลอย่างชัดเจนต่อการพัฒนาพหุปัญญา

2. จากการใช้แบบทดสอบ Raven's Test และ Cancellation Test ประเมินกลุ่มตัวอย่างพบว่า ในด้านเชาวน์ปัญญาและสมาธิ นักเรียนห้องเรียนหมากล้อมและนักเรียนจากโรงเรียนประถมทั่วไปไม่มีความแตกต่างกันที่ชัดเจน

3. จากการทดสอบความฉลาดทางอารมณ์โดยใช้การจำลองสถานการณ์ทำงานร่วมกันพบว่า นักเรียนทั้งสองกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนในด้านความสนใจต่อผู้สอน การให้ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วม โดยกลุ่มนักเรียนจากโรงเรียนประถมทั่วไปให้ความร่วมมือกับทีมสูงกว่ามาก

4. จากการตรวจวัดคลื่นไฟฟ้าสมอง (EEG-Electroencephalography) เพื่อตรวจวัดการสำรวมใจและตรวจวัดการแบ่งแยกความตั้งใจจดจ่อของกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม และวัดความเครียดโดยจำลองสถานการณ์กับกลุ่มนักเรียนห้องเรียนหมากล้อมเท่านั้น พบว่า จากการทดสอบโดยให้ทำภารกิจ นักเรียนทั้งสองกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนทั้งด้านระยะเวลาในการสำรวมใจและด้านความเร็วในการเปลี่ยนจุดสำรวมใจ โดยผลประเมินของกลุ่มนักเรียนห้องเรียนหมากล้อมดีกว่าอีกกลุ่ม ส่วนผลประเมินจากการทำภารกิจที่ต้องแบ่งแยกความตั้งใจจดจ่อพบว่า กลุ่มนักเรียนจากโรงเรียนประถมทั่วไปต้องใช้พลังกำลังในการจดจ่อมากกว่าอีกกลุ่มอย่างเห็นได้ชัด แต่ระดับความสนใจและระดับความจำไม่ต่างกัน

สำหรับกลุ่มนักเรียนห้องเรียนหมากล้อมที่ถูกทดสอบความเครียดพบว่า ในภารกิจแก้เกมหมากล้อมจะได้คะแนนด้านระดับการสำรวมใจและระดับความสนใจสูงกว่าเมื่อเทียบกับการทำภารกิจที่ต้องแบ่งแยกความตั้งใจจดจ่อ โดยเฉพาะในด้านระดับความจำจะได้คะแนนสูงกว่าอย่างชัดเจน นักเรียนห้องเรียนหมากล้อมบางคนยังมักแสดงพฤติกรรมการลืมเวลาและไม่รับรู้ต่อสภาพแวดล้อมรอบตัว

นอกจากนี้ มีผู้คนที่ให้ความสนใจเกี่ยวกับการเล่นหมากล้อมรวมถึงมีงานวิจัยจำนวนหนึ่งจากฝั่งประเทศยุโรปที่ศึกษาเกี่ยวกับการเล่นหมากล้อมต่อความฉลาดทางอารมณ์ บทความในเว็บไซต์โพสต์ทูเดย์ (2559) ได้กล่าวถึงกระแสความนิยมของหมากล้อมว่า ความท้าทายจากการเล่นหมากล้อมอีกสิ่งหนึ่งคือการเอาชนะโปรแกรมปัญญาประดิษฐ์ของหมากล้อม ซึ่งผู้เล่นที่มีความชำนาญจำเป็นต้องหาวิธีในการเดินหมากล้อมที่ไร้ขีดจำกัดเพื่อเอาชนะ ซึ่งความท้าทายนี้เกิดขึ้นเมื่อโปรแกรมหมากล้อม AlphaGo ได้ชนะผู้เล่นที่เป็นคนได้นั่นเอง ในประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้สนใจหมากล้อมมีแนวโน้มสูงขึ้นกว่าอดีตโดยจะเห็นได้จากการจัดตั้งชมรมหมากล้อมในสถาบันการศึกษาแต่อย่างดังมีอยู่ในวงจำกัดโดยผู้เกี่ยวข้องกับการเล่นหมากล้อมในประเทศนี้พยายามที่จะขยายความนิยมหมากล้อม

ล้อมให้กว้างขวางมากขึ้น กลุ่มคนเหล่านี้ย้ำว่าหมากล้อมยังคงให้สิ่งที่มีคุณค่ากับผู้เล่นเสมอ เนื่องจากหมากล้อมสะท้อนถึงบทเรียนในการใช้ชีวิต ให้คติในเรื่องการแพ้ชนะว่า อย่าให้ความสนใจกับการสูญเสียเพราะแม้แต่ผู้เล่นที่เก่งที่สุดก็แพ้การเล่นหมากล้อม จากคำกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่าการเล่นหมากล้อมมีความสอดคล้องต่อพัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์อย่างชัดเจน Rieger และ Wang (2021) ได้ศึกษาการสะท้อนของกระบวนการทางความคิดและการตัดสินใจจากเกมเซ็งกลยุทธ์ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน การศึกษาพบว่าผู้เล่นหมากล้อมมีค่าเฉลี่ยด้านการสะท้อนทางความคิดสูงอย่างชัดเจนอยู่ที่ 2.51 สำหรับผู้เล่นที่อยู่ในระดับสูงจะมีค่าเฉลี่ยสูงถึง 2.80 นอกจากนี้ ผู้เล่นหมากล้อมอย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มที่จะมีทฤษฎีจิต (theory of mind) สูง ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้สามารถเข้าใจจิตใจของผู้อื่นไม่ใช่แค่การคาดเดาว่าผู้อื่นนั้นจะคิดอย่างไรแต่รวมถึงสามารถเข้าใจความรู้สึกและพฤติกรรมของผู้อื่นด้วย ทำให้ผู้มีทฤษฎีจิตสามารถตอบสนองต่ออีกฝ่ายได้ดี

ข้อดีจากการเล่นหมากล้อมที่ส่งผลต่อความฉลาดทางอารมณ์กล่าวได้ว่าเป็นที่ประจักษ์ที่เกิดกับตัวผู้เล่นเองหรือแม้แต่ผู้วิจัยทั่วโลก จากแนวทางการเล่นที่เป็นเอกลักษณ์โดยไม่ใช่แค่การเอาชนะคู่ต่อสู้ด้วยการกินเบี้ยหมากบนกระดานอีกฝ่าย แต่เป็นการช่วยฝึกฝนให้เข้าใจคู่ต่อสู้ พร้อมไปกับการบริหารพื้นที่บนกระดานหมากด้วยกลยุทธ์เดินหมากอย่างไร้ขีดจำกัดเพื่อเอาชนะ และเนื่องจากผลการแพ้ชนะนั้นมีโอกาสพลิกผันได้ทุกเมื่อ ไม่ว่าคู่แข่งจะมีประสบการณ์การเล่นมากเพียงใดก็ตาม ซึ่งสิ่งนี้ช่วยสอนให้ผู้เล่นรู้จักการเข้าใจธรรมชาติของการแข่งขันโดยไม่ยึดติดกับผลแพ้ชนะ ได้ตระหนักถึงปัจจุบันทั้งในช่วงเวลาแข่งขันและการปล่อยวางหลังจากวางหมาก ซึ่งบทเรียนจากการเล่นลักษณะนี้กล่าวได้ว่า หมากล้อมเป็นเกมกระดานเพียงชนิดเดียวที่ผู้เล่นจะได้รับประโยชน์ที่มีคุณค่าแตกต่างไปจากเกมกระดานทั่วไปที่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการชนะคู่ต่อสู้อย่างเดียว

4. หมากล้อมกับการบริหารจัดการ

ในการทำงานไม่ว่า งานเล็กงานใหญ่นอกเหนือจากการนำโดยผู้นำที่มีทักษะทั้งด้านความฉลาดทางอารมณ์ และความฉลาดทางปัญญาแล้ว การบริหารจัดการเพื่อให้งานนั้น ๆ บรรลุผลตามที่ตั้งเป้าไว้ก็เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้นำทุกคนต้องมีทักษะในการบริหารจัดการที่ดี จึงจะนำพาทีมนำพาธุรกิจหรือองค์กรให้เจริญรุ่งเรืองได้

การจัดการธุรกิจเป็นกระบวนการในการวางแผน จัดระเบียบ กำกับ และควบคุมกิจกรรมของธุรกิจหรือองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยเกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลธุรกิจทุกด้าน ตั้งแต่การเงิน การดำเนินงาน ไปจนถึงการตลาดและทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการธุรกิจต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ การสื่อสาร และการแก้ปัญหา และต้องสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรได้ (University of Cincinnati, n.d.) นั่นคือผู้ที่อยู่ในบทบาทของผู้นำในการบริหารต้องแสดงศักยภาพและทักษะ ดังที่นักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารบางท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

Dr. Ray Powers รองคณบดี Forbes School of Business & Technology กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารหรือผู้นำว่าต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานและกระบวนการวางแผนงบประมาณ และในการทำเช่นนั้น จะต้องกำหนดอย่างแข็งขันว่าควรทำอะไร เรียงลำดับอะไร

และกำหนดทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลตามแผน (The University of Arizona Global Campus, 2023)

Stephen Covey ผู้เขียนเกี่ยวกับการจัดการและความเป็นผู้นำ อธิบายถึงรูปแบบการจัดการและความเป็นผู้นำในความหมายของ Seven Habits ว่า ลักษณะนิสัย 7 อย่างของผู้นำที่จะช่วยให้การบริหารบุคคลและธุรกิจเติบโตได้คือ ความกระตือรือร้น มีเป้าหมายชัดเจน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา คิดแบบ win-win ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ ประสานพลัง และเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตที่ผ่านมา (Whatishumanresource.com, n.d.)

George R Terry ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการว่า “เป็นกระบวนการที่แตกต่างซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดระเบียบ การดำเนินการ และการควบคุม ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์แต่ละอย่าง และปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า” (Whatishumanresource.com, n.d.)

Peter Ferdinand Drucker กล่าวถึงการบริหารจัดการว่า “เป็นกระบวนการดำเนินการภายใต้วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้นโดยกลุ่มคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เพื่อจัดการธุรกิจทรัพยากรบุคคล และงานให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ขององค์กร” (Whatishumanresource.com, n.d.)

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการเป็นศิลปะในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จโดยผ่านผู้คน นั่นคือผู้ที่สามารถบริหารจัดการให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์ได้นั้น ต้องเป็นผู้ที่สามารถใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการวางแผนดำเนินการ ซึ่งความสามารถในการใช้วิทยาการทั้งสองแขนงที่กล่าวข้างต้นนี้จะทำได้อย่างเชี่ยวชาญก็ต่อเมื่อผู้นำฝึกฝนแสวงหาองค์ความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในอดีตที่ผ่านมาผู้ที่ก้าวเป็นผู้นำมีทักษะในการบริหารจัดการได้ดีนั้นต้องผ่านการบ่มเพาะทั้งด้านความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางสติปัญญา ซึ่งหนึ่งในศาสตร์ที่ผู้นำองค์กรใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนก็คือ หมากล้อม

การค้นคว้าจำนวนมากที่ชี้ให้เห็นว่าประโยชน์ของหมากล้อมมีผลต่อการบริหาร ดังข้อมูลบางส่วนที่รวบรวมได้ดังนี้

จากบทความ Play Go and Grow เขียนโดย Dr. Roy Laird เผยแพร่ใน The American Go Foundation กล่าวว่า “หมากล้อมเป็นกระจกสะท้อนกระบวนการเรียนรู้วิธีการทำงานของจิตใจในด้านความรู้สึกนึกคิด” ในโลกตะวันตกถือว่หมากล้อมเป็นกีฬาทางปัญญา หรือ Mind sport เนื่องจาก เป็นกีฬาเพื่อพัฒนาจิตใจ ได้แก่ 1) การพัฒนาสมาธิ: เพื่อให้จดจ่อกับสิ่งที่กำลังกระทำหรือกำลังดำเนินการ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จ 2) การควบคุมตนเองและผู้อื่น: ในขณะที่เล่นหมากล้อมผู้เล่นจะเป็นผู้ควบคุมทุกสิ่งที่เกิดขึ้น 3) มีน้ำใจนักกีฬา: ในการเล่นหมากล้อม ผู้เล่นจะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ซื่อสัตย์ มีน้ำใจและถ่อมตัวในชัยชนะ ยอมรับสภาพอย่างมีน้ำใจเมื่อพ่ายแพ้ 4) การคิดตามลำดับความสำคัญ: มีสัญชาตญาณในการมองไปข้างหน้า เข้าใจแผนของคู่ต่อสู้ และตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การคิดเชิงกลยุทธ์และยุทธวิธี: คิดแบบเป็นระบบ จัดการข้อกั้งวลทันทีโดยคำนึงถึงเป้าหมายระยะยาว 6) ความยืดหยุ่น: การตื่นตัวต่อความเป็นไปได้ว่ามีแผนที่ดีกว่า หรือจำเป็นต้องมีแผนสำรองไว้เสมอ ๆ 7) ความจำ: ใช้ความรู้จากการจดจำที่ทำซ้ำ ๆ กับประสบการณ์

เกี่ยวกับกระบวนการเพื่อวางแผนและลงมือทำ 8) การพัฒนาทักษะการวางแผน: ผู้เล่นหมากล้อมเป็นประจำจะเกิดทักษะการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้า (Laird, n.d.)

ในงานวิจัยชื่อ Cognitive Reflection and Theory of Mind of Go Players โดย Rieger & Wang (2021) ได้ทำการทดสอบผู้เล่นหมากล้อมด้วย Cognitive Reflection Test และ Theory of Mind of Go Players จากการทดสอบโดยใช้ทั้ง 2 ทฤษฎีกับผู้เล่นหมากล้อมจนชำนาญปรากฏว่าผู้เล่นหมากล้อมมีทักษะทางด้านจิตใจที่ได้รับการพัฒนา โดยจากการทดสอบด้วย Cognitive Reflection Test (CRT) แสดงว่าผู้เล่นหมากล้อม ที่ได้รับการทดสอบ มีรูปแบบความคิดเชิงหยั่งรู้และการคิดแบบไตร่ตรองเพื่อประมวลผลทางปัญญา มีแนวโน้มที่จะระงับสิ่งที่ไม่ถูกต้อง หรือให้คำตอบโดยสัญชาตญาณ และกลับมาสู่คำตอบที่ถูกต้อง ผ่านการให้เหตุผลเชิงไตร่ตรอง (Frederick, 2005) และ CRT ยังวัดความสามารถในการตอบสนองตามสัญชาตญาณและนิสัยในการคิดที่เปิดกว้างอย่างเห็นได้ชัด (Campitelli & Labollita, 2010; Campitelli & Gerrans, 2014) Toplak, West, & Stanovich (2011) ยังพบว่าผู้เล่นหมากล้อมมีการพัฒนาเอกลักษณ์ในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงผู้เล่นที่เชี่ยวชาญ (Campitelli & Labollita, 2010) ที่ได้รับการถ่ายภาพสมองยังแสดงให้เห็นว่าการเล่นหมากล้อมช่วยกระตุ้นพื้นที่สมองที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหา (Chen et al., 2003) และจากการทดสอบด้วยทฤษฎีจิตใจ (Theory of Mind-คือความสามารถในการคิดจากมุมมองของผู้อื่น) ทำให้เห็นว่าผู้ถูกทดสอบมีความสามารถในการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและการเรียนรู้ความสามารถนี้ยังมีความสำคัญในการเล่นเกมเชิงกลยุทธ์ที่ต้องใช้มุมมองของบุคคลอื่น (Nagel, 1995) จากผลการศึกษาี้แสดงว่าผู้เล่นหมากล้อมมีความสามารถในการประเมินการกระทำของผู้อื่น และรู้ทันความคิดความตั้งใจและการกระทำของผู้อื่นได้ อันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Nagel, 1995)

นอกจากนี้ในงานเขียนของ Yi (2023) เรื่อง The Art of Strategy : Life Lessons from a Famous “Go” Game และของ Anderson (2004) เรื่อง The Way of Go: 8 Ancient Strategy Secrets for Success in Business and Life ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการเล่นหมากล้อมนั้นสามารถสรุปได้ในแง่มุมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคือ :-

1. **แนวคิดการบริหารขั้นสูง** (Developing Mental Acuity) – การเล่นหมากล้อมทำให้ผู้เล่นมองหรือคาดเดาสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ได้ เป็นการฝึกให้มีความคิด เชิงกลยุทธ์ ความคิดวิเคราะห์ ทำให้มีทักษะในการวางแผนล่วงหน้า การหาเหตุผลเชิงนามธรรม

2. **ความสมดุลทางอารมณ์** (Maintaining Emotional Balance) การเล่นหมากล้อมจะช่วยให้ผู้เล่นสามารถสร้างวิธีรับมือและบริหารจัดการกับอารมณ์ได้ ซึ่งจะนำไปสู่การเกิดทักษะมองเห็นและหาทางแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างมีสติ มีความอดทน มองไกล สร้างสมดุลเมื่อเผชิญกับแง่มุมต่าง ๆ ในชีวิต เรียนรู้ประสบการณ์ ความรู้และความฉลาดจากผู้อื่น มีความยืดหยุ่นและความเพียรซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จะช่วยให้ก้าวข้ามปัญหาและมุ่งสู่ความสำเร็จได้ เป็นต้น

สำหรับงานวิจัยทางซีโกลอกตะวันออกเกี่ยวกับหมากล้อมและการบริหารจัดการในปัจจุบันเน้นศึกษาใน 3 ด้านคือ หมากล้อมกับการบริหารโครงการ หมากล้อมกับการบริหารสาธารณะ และหมากล้อมกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร แต่ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในด้านใดก็ตาม ผลการศึกษาจะได้ข้อสรุปที่เหมือนกันใน 2 ประเด็นคือ 1) วัตถุประสงค์ของการเล่นหมากล้อมและ

วัตถุประสงค์การบริหารงานคล้ายกัน 2) แนวคิดจากหมากล้อมสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานด้านบริหาร ดังตัวอย่างบางส่วนจากงานค้นคว้าของนักวิชาการ ต่อไปนี้

งานค้นคว้าเกี่ยวกับ หมากล้อมกับการบริหารโครงการของ Yang (2014) วิเคราะห์การนำกลยุทธ์การเล่นหมากล้อมไปใช้ในการบริหารโครงการ พบว่าการมองภาพใหญ่เป็นกุญแจสำคัญของการเล่นหมากล้อม การเดินหมากแต่ละครั้งเปรียบเหมือนการตัดสินใจแต่ละครั้งในการบริหารโครงการ ซึ่งจำเป็นต้องมองในภาพใหญ่ไปพร้อมกันด้วย จะมองเพียงผลประโยชน์เฉพาะหน้าไม่ได้ และเมื่อถึงเวลาที่จำเป็นยังต้องรู้และตัดสินใจที่จะสละส่วนน้อยเพื่อรักษาส่วนใหญ่ให้ได้ด้วย การเล่นหมากล้อม 1 กระดานจะแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเปิดเกม ระยะกลางเกม และระยะปิดเกม ส่วนกระบวนการดำเนินโครงการมักจะแบ่งเป็น ช่วงก่อนดำเนินโครงการ ช่วงดำเนินโครงการ ช่วงประเมินโครงการ และช่วงสรุปโครงการ ซึ่งการแบ่งช่วงระยะเวลาคล้ายคลึงกับการเล่นหมากล้อม นอกจากนี้วิธีคิด แนวคิด และกุญแจสำคัญของความสำเร็จยังคล้ายคลึงกันอีกด้วย

งานค้นคว้าเกี่ยวกับ หมากล้อมกับการบริหารสาธารณะของ Han (2012a) กล่าวว่า “การเล่นหมากล้อมและการบริหารสาธารณะมีความคล้ายกันหลายจุด สามารถกล่าวได้ว่าอยู่บนหลักการเดียวกัน โดยกระบวนการบริหารสาธารณะคล้ายกับการเล่นหมากล้อมกระดานหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการตามหลักการเล่นหมากล้อมด้วย” Han (2012b) นอกจากนี้ยังกล่าวอีกว่า แนวคิดการมองแบบภาพรวมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการเล่นหมากล้อม ก็มีความสำคัญกับการบริหารสาธารณะด้วยเช่นกัน กระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารต้องยึดมั่นในหลักการคิดแบบ “ภาพรวมทั้งหมด” ต้องมองจากมุมสูงเพื่อให้เห็นภาพกว้างของปัญหาและการทำงาน

นอกจากนี้ทั้งหมากล้อมและการบริหารสาธารณะต่างก็คำนึงถึงการประสานงานและการให้ความร่วมมือ ความเสมอภาค และความยุติธรรม ดังจะเห็นว่าการเล่นหมากล้อมนั้น กุญแจสำคัญสู่ชัยชนะอยู่ที่หมากแต่ละตัวสามารถประสานกันส่งอิทธิพลต่อกัน เช่นเดียวกับข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐต่างทำงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตน เปรียบได้กับเม็ดหมากแต่ละเม็ดบนกระดาน นอกจากนี้การเล่นหมากล้อมยังแสดงถึงแนวคิดเรื่องความเสมอภาค การบริหารสาธารณะก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องยึดถือความเสมอภาคและความยุติธรรม

งานค้นคว้าเกี่ยวกับหมากล้อมกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กรของ Yu, & Gu (2015) เสนอแนวคิดว่าการบริหารองค์กรควรเรียนรู้จากการคิดเชิงกลยุทธ์ของหมากล้อมใน 4 ด้านที่สำคัญ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 “ยืนให้มั่นสะสมกำลังค่อยออกเดิน” หมายถึงในช่วงเริ่มต้นองค์กรควรเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม อาศัยปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดทำให้จุดแข็งมั่นคงและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จึงค่อยรอโอกาสลงทุนในตลาดที่ใหญ่ขึ้น เดินหน้าอย่างมีกลยุทธ์ด้วยความมั่นคง กลยุทธ์ที่ 2 “คว้าโอกาส เสริมส่วนขาดให้ทันเวลา” หมายถึงองค์กรต้องพยายามรักษาความเป็นฝ่ายรุกในภาพรวมเพราะผู้ที่นำหน้าย่อมได้เปรียบกว่า ขณะเดียวกันต้องเผื่อระวังด้านเงินทุนหมุนเวียน การจัดสรรทรัพยากร การตัดสินใจ หากไม่เพียงพอหรือผิดพลาดต้องเสริมหรือแก้ไขให้ทันเวลา เพื่อให้องค์กรมีความเข้มแข็งและการพัฒนาต่อไปได้อย่างราบรื่น กลยุทธ์ที่ 3 “วางแผนเชิงกลยุทธ์ สร้างเครือข่าย” หมายถึงเมื่อจะขยายตลาดองค์กรจะต้องประเมินข้อดีข้อเสียและทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงให้ดีเสียก่อน เพื่อจัดวางเครือข่ายการเลือกจุดที่ชัดเจนเหมาะสม มีเหตุมีผลและมีระเบียบ เพื่อให้องค์กรสามารถครองตลาดได้ และสามารถคืนเงินทุนได้ กลยุทธ์ที่ 4 “พิจารณาอย่างถี่

ถ้วน พลิกแพลงตามสถานการณ์” หมายถึง การเลือกรูปแบบการทำกำไรที่เหมาะสมกับการพัฒนาขององค์กรซึ่งถือว่าเป็นอาวุธที่มีพลังทางการตลาด เมื่อองค์กรและสถานการณ์ของตลาดมีแนวโน้มที่จะมั่นคง องค์กรก็สามารถลองก้าวไปสู่ตลาดระดับกลางหรือตลาดระดับบน หรือแม้แต่บุกเบิกสู่การพัฒนาในขอบเขตใหม่ หาดตลาดใหม่ที่แตกต่างจากเดิม

จากข้อมูลทั้งวรรณกรรม งานวิจัยและบทความที่ประมวลไว้ข้างต้น เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นได้ว่า หมากล้อมเป็นกีฬาหมากระดานที่มีประโยชน์ สามารถพัฒนาทักษะของผู้เล่นโดยเฉพาะผู้ที่เป็นผู้บริหารขององค์กร ให้เป็นผู้ที่มีความคิดในการบริหารขั้นสูง มีความคิดเชิงกลยุทธ์ มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ มองเห็นภาพรวม และสามารถพยากรณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ สามารถใช้ทรัพยากรและเวลาที่มีอยู่จำกัดในการสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร เมื่อเผชิญปัญหาก็สามารถควบคุมอารมณ์ มีสติไตร่ตรอง ลำดับความสำคัญของปัญหาพร้อมลงมือแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรมด้วยแนวคิดหรือตรรกะแห่งความเป็นไปได้ มีความสามารถสร้างแผนการดำเนินงานอย่างมีกลยุทธ์ มีความยืดหยุ่นในยุคที่สถานการณ์ทางการตลาดมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และที่สำคัญในการบริหารคือผู้นำองค์กรที่ฝึกฝนหมากล้อมอย่างชำนาญจะเป็นผู้ที่สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์สูงสุดในองค์กรได้เป็นอย่างดี และสามารถโต้กลับการรุกของตลาดคู่แข่งได้อย่างรวดเร็วเช่นกันเพราะมีการวางแผนและนำทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องร่วมกับการสัมภาษณ์ มุ่งศึกษาอิทธิพลของหมากล้อมต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ อิทธิพลของหมากล้อมต่อการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ และประโยชน์ของหมากล้อมต่อการบริหาร มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์¹ของงานวิจัยนี้ได้รับการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่

1) ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ผู้บริหารระดับสูงและผู้นำขององค์กร มีบทบาทสำคัญในสมาคมหมากล้อมแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นกรณีศึกษาของงานวิจัยนี้ เพื่อให้ได้มุมมองเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ผ่านการเล่นหมากล้อมจากประสบการณ์ตรงของผู้บริหารองค์กรขนาดใหญ่

2) ผู้ที่มีความรู้เรื่องหมากล้อมและผู้ที่เคยฝึกฝนเล่นหมากล้อม จำนวนรวม 21 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และองค์กรอื่นทั้งที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารโดยตรงหรือเป็นผู้บริหารโดยลักษณะงาน จำนวน 15 คน ที่สามารถให้มุมมองด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ผ่านการเล่นหมากล้อมในฐานะผู้บริหารองค์กรที่สามารถเล่นหมากล้อมได้ รวมถึงสามารถให้มุมมองด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ของก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ได้ ประกอบด้วย

ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง-หน้าที่	ประสบการณ์และทักษะการเล่นหมากล้อม ²
1	กมล พงษ์ประยูร	ที่ปรึกษาบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และ Managing Director บริษัทในเครือของ CP All	เล่นหมากล้อมได้
2	เด่นชัย พริ้งไธสง	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานักศึกษา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	ระดับ 1 ดั้ง

¹ คุรยละเอียดที่ภาคผนวก ข ประวัติผู้ให้สัมภาษณ์

² หมากล้อมเป็นกีฬาที่มีการวัดทักษะการเล่น แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ คิวเป็นระดับเริ่มต้น และตั้งเป็นระดับสูง คิว - เริ่มต้นจาก 15 คิวซึ่งเป็นระดับต่ำที่สุด และไล่ลงมาเรื่อย ๆ เป็น 14 13 12 11 10... จนถึง 1 คิวถือเป็นขั้นสูงสุดของคิว ผู้มีทักษะระดับ 1 คิวจึงจะสามารถสอบวัดระดับข้ามไปอยู่ในกลุ่มตั้งได้ ตั้ง - เริ่มจาก 1 ตั้ง และจะไล่สูงขึ้นไปเรื่อย ๆ จนถึง 7 ตั้งซึ่งถือว่าเป็นขั้นสูงสุด

ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง-หน้าที่	ประสบการณ์และทักษะการเล่นหมากล้อม ²
3	บุญสิทธิ์ โชควัฒนา	ประธานเครือข่ายพัฒนา	เล่นหมากล้อมได้
4	ปาริชาติ บัวขาว	รองอธิการบดี ส่วนสื่อสารองค์กรและการตลาด สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	เล่นหมากล้อมได้
5	ปริญญา จันทรวิโรจน์	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักพัฒนานักศึกษา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	ระดับ 1 ตั้ง
6	ประสิทธิ์ ฉกาจธรรม	รองกรรมการผู้จัดการ สายงานพัฒนาความยั่งยืน บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)	เล่นหมากล้อมได้
7	พีรพงศ์ หิรัญวิริยะ	รองอธิการบดี ส่วนพัฒนานักศึกษาและบริหารทรัพยากร สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	เคยฝึกฝนการเล่นหมากล้อม
8	รัชชยุต ภูวัชรเตชากร	ที่ปรึกษาสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย	ระดับ 4 ตั้ง
9	ผศ. ดร. เลิศชัย สุธรรมานนท์	รองอธิการบดี ฝ่ายวางแผนและพัฒนา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	เคยฝึกฝนการเล่นหมากล้อม
10	วิเชียร จิงวิโรจน์	กรรมการบริหารและกรรมการผู้จัดการ (ร่วม) บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย	ระดับ 1 ตั้ง
11	วันทนีย์ นามะสนธิ	ที่ปรึกษา บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และอุปนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย	เล่นหมากล้อมได้
12	สยาม โชคสว่างวงศ์	รองอธิการบดีอาวุโส สายบริหาร สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	เคยฝึกฝนการเล่นหมากล้อม
13	สุรพล อินทรเทศ	กรรมการสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย	ระดับ 1 ตั้ง
14	สุวิทย์ กิ่งแก้ว	ที่ปรึกษาอาวุโสคณะเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และอุปนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย	เล่นหมากล้อมได้
15	อำพา ยงพิศาลภพ	กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทเวนตีไฟร์ ซ้อปบิ่ง จำกัด (ในเครือ CP ALL)	ระดับ 1 ตั้ง

กลุ่มที่ 2 นักวิชาการและบุคคลผู้มีความรู้เรื่องหมากล้อม จำนวน 6 คน ที่สามารถให้มุมมองด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ผ่านการเล่นหมากล้อมในฐานะนักวิชาการที่สามารถเล่นหมากล้อมได้ ประกอบด้วย

ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง-หน้าที่	ประสบการณ์และทักษะการเล่นหมากล้อม
1	ปรัชญา จันทรวีโรจน์	อาจารย์ประจำวิชาหมากล้อม โรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	ระดับ 1 ตั้ง
2	ดร.มติ ทาเจริญศักดิ์	อาจารย์ประจำ กลุ่มวิชาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ สำนักการศึกษาทั่วไป สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	ระดับ 3 ตั้ง
3	ลภณ จิระโสภิน	อาจารย์ประจำ กลุ่มวิชาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ สำนักการศึกษาทั่วไป สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	ระดับ 5 ตั้ง
4	ผศ. ดร.สลิลลาทิพย์ ทิพย์ไกรสร	รักษาการคณบดี คณะการจัดการโลจิสติกส์และการคมนาคมขนส่ง สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	ระดับ 4 คิว
5	สุวิมล อ้อยหวาน	เจ้าหน้าที่อาวุโสบริหารเครือข่ายทางธุรกิจประเทศจีน สำนักบริหารเครือข่ายทางธุรกิจ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และผู้จัดการแข่งขันหมากล้อมระดับอุดมศึกษาภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ระดับ 1 ตั้ง
6	ทฤษฎี ก่อสวัสดิ์วรกุล	เจ้าหน้าที่อาวุโสบริหารเครือข่ายทางธุรกิจประเทศจีน บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)	ระดับ 1 ตั้ง

2. เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์เป็นข้อคำถามปลายเปิด สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหมากล้อม ภาวะผู้นำ รวมทั้งความฉลาดทางอารมณ์ แบ่งแบบสัมภาษณ์เป็น 2 ชุด ได้แก่ 1) ประเด็นคำถามสำหรับก่อกัด ไซร์คมีศักดิ์ และ 2) ประเด็นคำถามสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ 21 คน ซึ่งในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งจะปรับข้อคำถามบางส่วนให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้ให้สัมภาษณ์และความสัมพันธ์กับก่อกัด ไซร์คมีศักดิ์ รายละเอียดดังนี้

ประเด็นคำถามสำหรับก่อกัด ไซร์คมีศักดิ์

- 1) ขอให้อธิบายลักษณะ/คุณสมบัติของ “ภาวะผู้นำ” ที่ได้จากการเล่นหมากล้อมในความคิดของคุณก่อกัด

- 2) ขอให้อธิบายลักษณะของ “ความฉลาดทางอารมณ์” ที่ได้จากการเล่นหมากล้อมในความคิดของคุณก่อก็คดี
- 3) ในมุมมองของคุณก่อก็คดีคิดว่าหมากล้อมจะพัฒนาผู้เล่นให้มีภาวะผู้นำและมีความฉลาดทางอารมณ์ได้อย่างไร
- 4) สิ่งที่ยังคงทำให้สนใจหมากล้อมคืออะไรและทำไม คุณก่อก็คดีคิดว่าหมากล้อมมีอิทธิพลต่อคุณก่อก็คดีอย่างไร ในด้านใดบ้าง
- 5) คุณก่อก็คดีมีเทคนิคหรือการฝึกฝนอย่างไรจึงมี/หรือจึงสร้างคุณสมบัติดังกล่าวได้
- 6) คุณก่อก็คดีดำรงตำแหน่งสำคัญ ๆ หลายตำแหน่ง อาจจะแบ่งอย่างกว้าง ๆ ได้ 3 ด้าน คือ การบริหารองค์กรธุรกิจ องค์กรการกุศล สถาบันการศึกษา การที่คุณก่อก็คดีเอาหมากล้อมเข้าไปเผยแพร่ในองค์กรและสถาบันการศึกษานั้น มีจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์/ความคาดหวังที่สำคัญอย่างไร ทำไมเพราะเหตุใด
- 7) วิธีการ/แนวทางส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ สนใจศึกษาหมากล้อม
- 8) จริงหรือไม่ที่หมากล้อมคืออาวุธอันทรงพลังของผู้บริหาร ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น
- 9) ทำไมการเล่นหมากล้อมจึงเหมือนการปฏิบัติธรรม แล้วทำให้เกิดภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ได้อย่างไรบ้าง
- 10) ได้นำหมากล้อมมาใช้ในการดำเนินชีวิตและการทำงานมากน้อยเพียงไร
- 11) คิดอย่างไรกับการได้รับฉายาว่า “บิดาแห่งหมากล้อมไทย”

ประเด็นคำถามสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ 21 คน

- 1) ประเด็นเกี่ยวกับคุณก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์
 - (1) ความเป็นมาและความเกี่ยวข้องกับคุณก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์
 - (2) มุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีต่อคุณก่อก็คดี เช่น ด้านภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ ภาพลักษณ์
- 2) ประเด็นเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์
 - (1) จุดเริ่มต้นกับหมากล้อมของผู้ให้สัมภาษณ์ – รู้จักหมากล้อมได้อย่างไร ทำไมจึงสนใจมาเล่นหมากล้อม
 - (2) ผลที่ได้จากการเล่นหมากล้อมโดยทั่วไป (อาจจะมีทั้งทางบวกและทางลบ)
 - (3) การเล่นหมากล้อมสามารถพัฒนาหรือทำให้เกิดภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ได้อย่างไร/แบบไหน
 - (4) วิธีการเล่นหรือเทคนิคหลักการเล่นหมากล้อมแบบไหนที่นำมาซึ่งพัฒนาการทางอารมณ์และภาวะผู้นำ
 - (5) ความเปลี่ยนแปลงของผู้ให้สัมภาษณ์ก่อนฝึกเล่นหมากล้อมและหลังจากฝึกเล่นหมากล้อมเป็นอย่างไรเช่น ทางด้านจิตใจ-อารมณ์/ทางด้านความคิด/การทำงานในองค์กร และโดยเฉพาะในเรื่องของความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำ
 - (6) แสดงความคิดเห็นว่าหมากล้อมมีอิทธิพลหรือได้นำสิ่งที่ได้จากหมากล้อมมาใช้ในการดำเนินชีวิตและการทำงานมากน้อยเพียงไร

- (7) มีความเห็นอย่างไรต่อคำกล่าวที่ว่า “หมากล้อมคืออาวุธอันตรายพลังของผู้บริหาร”
- (8) แสดงความคิดเห็นว่าอนาคตของหมากล้อมในสังคมไทยควรจะเป็นไปอย่างไร

3. การรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์และผู้ให้สัมภาษณ์ 21 คน เพื่อรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหารผ่านการเล่นหมากล้อมจากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลเอง และมุมมองต่อภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหารของ ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ โดยจัดระเบียบข้อมูลเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นและข้อคำถามแต่ละข้อ นำไปสู่การจัดกลุ่มและสรุปประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

- 1) ศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหมากล้อม ภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหาร นำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแหล่งต่าง ๆ มาศึกษา วิเคราะห์ให้ได้ภาพรวมและประเด็นที่น่าสนใจ เพื่อศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ให้ได้รายละเอียดและมีความลึกซึ้งต่อไป
- 2) สร้างแบบสัมภาษณ์จากข้อมูลที่ศึกษาได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และปรับข้อคำถามบางส่วนให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้ให้สัมภาษณ์และความสัมพันธ์กับ ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์
- 3) เก็บข้อมูลเพิ่มเติมโดยสัมภาษณ์บุคคลที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้ข้อมูลรอบด้านและลึกซึ้งยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ได้งานวิจัยที่มีความชัดเจนและแน่นอนมากขึ้น
- 4) วิเคราะห์และสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

บทที่ 4

การวิเคราะห์และประมวลผล

4.1 ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ : มุมมอง แนวคิด และชีวิตกับหมากล้อม

ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ เป็นที่รู้จักกันดีในฐานะประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (CP All) เป็นองค์กรที่มีบุคลากรร่วม 150,000 คน บริหารดูแลองค์กรและกิจการหลากหลายรูปแบบทั้งภาคธุรกิจและภาคการศึกษา ก่อกศักดิ์เป็น CEO ที่อยู่ในองค์กรแห่งนี้มาอย่างยาวนาน บนตำแหน่งและความรับผิดชอบที่สำคัญ ๆ ที่ประสบความสำเร็จมากมาย ในอีกด้านหนึ่งก่อกศักดิ์เป็นผู้บุกเบิกการเล่นหมากล้อมและเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในสังคมไทย จนได้รับฉายาว่า “บิดาแห่งหมากล้อมไทย” (ชฎาพร นาวัลย์, 2556) ก่อกศักดิ์มีความเกี่ยวพันและผูกพันกับหมากล้อมมาอย่างยาวนานเช่นเดียวกับชีวิตและความเกี่ยวพันกับการบริหาร CP All บนเส้นทางที่ยาวไกลของก่อกศักดิ์และหมากล้อมมีเรื่องราวในหลากหลายประเด็นที่น่าสนใจ

1. ชีวิต งาน และหมากล้อม

ก่อกศักดิ์เกิดในครอบครัวที่เห็นความสำคัญของการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งบิดาและมารดา บุคคลสำคัญที่อบรมสั่งสอนมีผลต่อการหล่อหลอมตัวตนและการดำรงชีวิตตลอดเวลาที่ผ่านมา ดังข้อความส่วนหนึ่งที่ก่อกศักดิ์ (2547a, น. 17-18) ได้กล่าวถึงบิดามารดาในฐานะ “ครู” ผู้ให้ความสำคัญกับการเรียนและการอ่านไว้ว่า

“...ครูคนแรกซึ่งผมถือเป็น “ครูใหญ่” ในชีวิตผมก็คือคุณแม่ของผมเอง
คุณแม่ไม่มีโอกาสได้เข้าศึกษาตามระบบ
แต่ชวนขวายเป็นเรียนรู้ด้วยตนเองจนอ่านออกเขียนได้...

ครูใหญ่คนที่สองก็คือคุณพ่อของผม
ท่านมีรายได้ไม่สูงนัก แต่ก็ไม่จัดว่าเป็นคนยากจน
ท่านไม่สนับสนุนผมให้ซื้อของเล่นแพง ๆ
แต่ยินดีที่จะซื้อหนังสือให้ผมอ่านโดยไม่เกี่ยงเรื่องราคา...”

จากพื้นฐานครอบครัวที่เห็นความสำคัญของการเรียนและส่งเสริมการอ่านหนังสือ ก่อกศักดิ์ได้เข้าเรียนตามระบบการศึกษาทั่วไป โดยเริ่มต้นเรียนชั้นเตรียมประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่โรงเรียนจีน หลังจากนั้นจึงได้ย้ายมาเรียนที่โรงเรียนกุหลาบวิทยาลัยในเครืออัสสัมชัญจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และสามารถสอบเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชยการ (Assumption Commercial College: ACC) และระหว่างที่เรียนชั้นปีที่ 3 ซึ่งเป็นปีสุดท้ายของโรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชยการ ก่อกศักดิ์สามารถสอบเทียบสายสามัญของกระทรวงศึกษาธิการได้ จึงใช้

วุฒิการศึกษาที่ได้ไปสอบเข้าคณะเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และได้เรียนหนังสือใน 2 สถาบันควบกัน จนกระทั่งจบการศึกษาชั้นปีที่ 3 ได้รับประกาศนียบัตรพาณิชยศาสตร์จากโรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชยการเป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงเรียนที่คณะเศรษฐศาสตร์ภาคค่ำ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แห่งเดียว จนกระทั่งจบการศึกษาได้รับปริญญาตรีเศรษฐศาสตรบัณฑิตจากสถาบันแห่งนี้

ด้านประวัติการทำงาน ก่อศักดิ์เริ่มทำงานขณะที่ยังเรียนภาคค่ำที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยเข้าทำงานระยะสั้น ๆ (ค.ศ. 1972-1973) ในตำแหน่งหัวหน้าเสมียนที่บริษัท เอิร์กซ์ (ไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทขายชั้นนำของเยอรมัน หลังจากนั้นไม่นานนักก็มีโอกาสได้พบกับธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ ประธานบริหารเครือเจริญโภคภัณฑ์ซึ่งได้ชวนให้มาร่วมงาน ก่อศักดิ์จึงได้ลาออกจากบริษัท เอิร์กซ์ (ไทย) จำกัด มาเริ่มทำงานกับบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ตั้งแต่ ค.ศ. 1973 และรับผิดชอบบริหาร CP ALL ตั้งแต่ ค.ศ. 1990 จนถึงปัจจุบัน (ก่อศักดิ์ ไซรัสมิศักดิ์, 2547a, น. 189; CP Story, 2564; wat praram9, 2563) บนเส้นทางการทำงานก่อก่อศักดิ์ประสบความสำเร็จได้รับรางวัลต่าง ๆ ในฐานะผู้บริหารที่โดดเด่นมีความเป็นเลิศในการนำองค์กรเติบโตสู่ความเจริญและแข็งแกร่ง เช่น รางวัลผู้บริหารสูงสุดยอดเยี่ยม (Best CEO Awards) รางวัล “CEO ยอดเยี่ยม” ประเภทธุรกิจบริการ โครงการ “SAA Awards for Listed Companies” และรางวัล “CEO Econmass Award 2013” เป็นต้น (ซีพี ออลล์, ม.ป.ป.)

นอกจากเรื่องการเรียนและการทำงานที่มีความสำคัญกับก่อก่อศักดิ์แล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญกับก่อก่อศักดิ์คือ “หมากล้อม” ก่อก่อศักดิ์รู้จักและสนใจหมากล้อมมาตั้งแต่เด็ก ทั้งนี้เนื่องจากพื้นฐานที่เป็นคนชอบอ่านหนังสือและสามารถอ่านหนังสือภาษาจีนได้ ทำให้ก่อก่อศักดิ์มีความลึกซึ้งเรื่องของจีน และได้รู้จักหมากล้อมจากการอ่านตำราภาษาจีนตอนเรียนชั้นมัธยมศึกษา เมื่อทราบว่าศิลปะทางวัฒนธรรมดั้งเดิมที่บัณฑิตจีนพึงมีประกอบด้วย 4 อย่างคือ การตีตพิน การเดินหมากล้อม การเขียนอักษรจีนและการวาดภาพด้วยพู่กัน จึงเกิดความสนใจหมากล้อม เพราะเห็นว่าในศิลปะ 4 อย่างนั้น หมากล้อมมีความสนุกมากกว่าศิลปะประเภทอื่น และสนใจเม็ดหมากล้อมที่มีสีดำและสีขาว โดย ณ เวลานั้นไม่ได้คิดว่าจะเอาหลักการของหมากล้อมมาใช้ประโยชน์แต่อย่างใด ก่อก่อศักดิ์กล่าวไว้ว่า “... รู้จักหมากล้อม ก็เมื่อครั้งสมัยเรียนชั้นมัธยมศึกษา แต่ได้มีโอกาสเรียนหมากล้อมอย่างจริงจังเมื่อ ค.ศ. 1978 เนื่องจากต้องการรู้ว่ามีความเกี่ยวข้องกันระหว่าง ‘เม็ดหมากล้อม’ ที่มีสีขาวและสีดำกับ ‘หยิน-หยาง’ ซึ่งเป็นปรัชญาของจีนหรือไม่” (ชมรมเด็กหมากล้อมจิตอาสา, 2557) จากความสนใจที่เห็นวามากล้อมเป็นศิลปะที่ให้ความสนุกสนานประกอบกับต้องการหาคำตอบเกี่ยวกับเม็ดหมากล้อมดำขาวทำให้ก่อก่อศักดิ์เริ่มต้นหัดเล่นหมากล้อมจาก ณ เวลานั้นและยังคงเล่นต่อมาจนถึงปัจจุบัน

การทำงานกับบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด และ CP ALL รวมถึงการเล่นหมากล้อมถือว่าเป็นความผูกพันที่มีอยู่ในตัวตนของก่อก่อศักดิ์มาอย่างยาวนานกว่าครึ่งศตวรรษ

1.1 จุดเริ่มต้นและการเรียนรู้หมากล้อม

จากจุดเริ่มต้นที่ได้อ่านหมากล้อมเมื่อชั้นมัธยมศึกษา ก่อก่อศักดิ์ได้เรียนรู้ฝึกฝนและพัฒนาฝีมือขึ้นตามลำดับ ปัจจุบันก่อก่อศักดิ์เป็นบุคคลหนึ่งที่ชื่นชอบการเล่นหมากล้อมและยังเล่นหมากล้อมมาโดย

ตลอด สามารถเรียกได้ว่า “ทุกวันนี้มือก็ยังไม่ห่างจากตำราหมากล้อมเลย” (ชญาพร นาวัลย์, 2556) ซึ่งจากจุดเริ่มต้นรวมทั้งเรียนรู้หมากล้อมของก่อก็คดีแบ่งได้เป็น 4 ระยะสำคัญ คือ

1.1.1 ระยะรู้จักและหัดเล่น (จากชั้นมัธยมถึง ค.ศ. 1973)

ระยะรู้จักและหัดเล่นคือช่วงเวลาที่ก่อก็คดีเริ่มรู้จักหมากล้อมเป็นครั้งแรก ก่อก็คดีเริ่มหัดเล่นแต่เป็นเพียงการฝึกช่วงสั้น ๆ เนื่องจากความไม่พร้อมทั้งในเรื่องของอุปกรณ์การเล่น กฎเกณฑ์ และวิธีการเล่น ก่อก็คดีได้เล่าว่า ในเวลานั้นเมืองไทยไม่มีอะไรที่เกี่ยวกับหมากล้อม ทั้งกระดาน เม็ดหมากล้อม หรือแม้แต่หนังสือหมากล้อม ด้วยความที่อยากเล่นและอยากเรียนรู้จึงไปซื้อกระดุมสีดำสีขาวมาหัดเล่นกับเพื่อนที่เรียนด้วยกัน แต่เนื่องจากเล่นเองไม่มีคนสอนจึงเล่นได้ไม่นานประมาณอาทิตย์หนึ่งก็เลิกไป ไม่มีใครสอนกติกาหรือหลักเกณฑ์ที่ถูกต้องให้ (ชมรมครูหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2565) “เราเล่นกันเองในหมู่คนที่เล่นไม่เป็นเหมือนกันเลยไม่สนุก ผมจึงหยุดไปพักใหญ่ ๆ” (ชญาพร นาวัลย์, 2556)

1.1.2 ระยะฝึกฝน (ค.ศ. 1973-1983)

ระยะฝึกฝนคือช่วงเวลาที่ก่อก็คดีย้ายมาทำงานที่บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ในปี ค.ศ. 1973 และในปี ค.ศ. 1983 ได้รับมอบหมายให้ไปประจำอยู่ที่ฮ่องกง ก่อก็คดีจึงเริ่มเล่นหมากล้อมอีกครั้ง แต่ในระยะแรก ๆ ยังคงเป็นการเล่นแบบที่ยังไม่มีกฎเกณฑ์เช่นเคย ก่อก็คดีได้เล่าว่า ขณะที่ทำงานอยู่ได้รู้จักคนญี่ปุ่นที่ทำธุรกิจด้วยกัน คนญี่ปุ่นชวนเล่นหมากล้อมก็เล่นด้วยเพราะคิดว่าตนเองเล่นเป็นแต่ก็แพ้ เพราะการเล่นหมากล้อมของตนเป็นแค่เพียงรู้จักกติกาเท่านั้น จากจุดนี้ทำให้ก่อก็คดีรู้ว่าการเล่นหมากล้อมต้องมีหลักการ จึงพยายามเรียนรู้ด้วยการสั่งซื้อหนังสือเกี่ยวกับหมากล้อมมาจากไต้หวัน เพื่อเอามาอ่านและลองนั่งเล่นด้วยตนเอง ใช้เวลาประมาณ 1 ปีมีทักษะและพัฒนาฝีมือการเล่นได้มากขึ้น ได้เข้า “ชมรมคนญี่ปุ่น” และได้เป็นสมาชิก “ห้องโกะ” เพื่อเรียนรู้หมากล้อม แต่ไม่ได้รับความรู้เท่าที่ควร ต่อมาบริษัทได้ช่วยเหลือหาชาวญี่ปุ่นที่เล่นหมากล้อมเป็นมาช่วยสอน ซึ่งได้อัดติททหารญี่ปุ่นที่ทำงานเป็นกูกุอยู่ที่ร้าน “ฮะนะยะ” ในกรุงเทพฯ มาช่วยสอน อย่างไรก็ตามการเล่นหมากล้อมยังไม่พัฒนาเท่าที่ควร ยังมีลักษณะของ “การเล่นหมากล้อมแบบกระดานของหมากล้อม” ไม่ได้ลึกซึ้งถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ จนกระทั่งเพื่อนชาวญี่ปุ่นแนะนำให้รู้จักกับโฆซา อาริยา ชาวไทยที่อยู่ประเทศญี่ปุ่นมีความสามารถในการเล่นหมากล้อมเก่งมากระดับ 6 ดั้ง (ชมรมครูหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2565)

ในที่สุดก่อก็คดีมีโอกาสดำเนินและเรียนหมากล้อมกับอาจารย์โฆซา อาริยา เป็นช่วงที่ก่อก็คดีได้เรียนหมากล้อมอย่างจริงจัง ซึ่งนอกจากเป็นการฝึกฝนหาความชำนาญอย่างแท้จริงแล้วยังมีเป้าหมายต้องการหาคำตอบที่เกี่ยวกับหมากล้อมที่ตนเองมีข้อสงสัยด้วย โดยก่อก็คดีเล่าไว้ว่า มีโอกาสเรียนหมากล้อมอย่างจริงจังเมื่อ ค.ศ. 1978 เนื่องจากต้องการรู้ว่า “เม็ดหมากล้อม” ที่มีสีขาวและสีดำกับ “หยิน-หยาง” ซึ่งเป็นปรัชญาของจีนมีความเกี่ยวข้องกันหรือไม่อย่างไร (ชมรมเด็กหมากล้อมจิตอาสา, 2557)

โฆซา อาริยาถือเป็นอาจารย์สอนกลยุทธ์หมากล้อมคนแรกที่ก่อก็คดีได้มีโอกาสเรียนรู้และฝึกเล่นหมากล้อมอย่างจริงจัง ทำให้ฝีมือการเล่นหมากล้อมพัฒนาขึ้นอย่างมาก หลังจากนั้นจึงได้ทดสอบความสามารถได้ระดับ 1 ดั้งใน ค.ศ. 1982 และเริ่มสอนหมากล้อมให้พนักงานของบริษัทในกลุ่มเล็ก ๆ ในระยะหนึ่งก่อนจะย้ายไปประจำที่ฮ่องกง (ชมรมครูหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2565)

โดยสุรพล อินทรเทศ กรรมการสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้เรียนรู้และฝึกฝนหมากล้อมกับก่อก็คดีในช่วงเวลาดังกล่าวได้เล่าไว้ว่า “คุณก่อก็คดีก่อนที่จะไปฮ่องกงก็มาสอนหมากล้อมให้กับพนักงาน ก็มีผมคนหนึ่งที่เป็นนักเรียน ตอนนั้นก็รู้สึกทุเล เพราะอุปกรณ์มีไม่ครบถ้วนแต่ก็เล่นไปได้เรื่อย ๆ” (สุรพล อินทรเทศ, 1 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

1.1.3 ระยะเวลาความชำนาญ (ค.ศ. 1983-1987)

ระยะหาความชำนาญคือช่วงเวลาที่ก่อก็คดีเดินทางไปประจำอยู่ที่ฮ่องกง กล่าวคือเมื่อก่อก็คดีทดสอบความสามารถในการเล่นหมากล้อมได้ระดับ 1 ตั้งในปี ค.ศ. 1982 แล้ว ในปีถัดมา ค.ศ. 1983 บริษัทได้มอบหมายให้ไปดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหาร (การค้าระหว่างประเทศ) บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด (ประจำฮ่องกง) (ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์, 2547a, น. 189; สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2565b)

ขณะอยู่ที่ฮ่องกง ก่อก็คดีมีโอกาสดูแลหมากล้อมอย่างจริงจังและพัฒนาฝีมือจนมีความชำนาญสามารถเล่นได้ถึงระดับ 5 ตั้ง วิธีสำคัญของการพัฒนาฝีมือเริ่มจากการลู่หาอาจารย์ที่มีความชำนาญและฝึกอย่างมากกับผู้เชี่ยวชาญหมากล้อมจากประเทศต่าง ๆ เช่น เมื่อเดินทางไปเมืองไหนก็พยายามหานักหมากล้อมมืออาชีพที่มีความสามารถจากเมืองนั้นมาช่วยสอนหมากล้อม ทำให้ได้พบนักเล่นหมากล้อมที่มีฝีมือยอดเยี่ยมหลากหลายทั้งชาวจีน ญี่ปุ่น เกาหลี และไต้หวัน อีกทั้งยังมีผู้รู้จริงที่เป็นมืออาชีพมาสอนให้ตัวต่อตัว ทำให้สามารถฝึกปรือฝีมือได้มากขึ้น (สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2565b) นอกจากนี้ยังได้เป็นลูกศิษย์อาจารย์เงินเจียรุ่ย ถือเป็นส่วนหนึ่งของความภูมิใจที่ก่อก็คดีได้บันทึกไว้ว่า “ท่านประธานธนินท์ส่งผมไปทำงานที่ฮ่องกงในช่วง ค.ศ. 1983-1988 ช่วงนั้นผมโชคดีได้ฝากตัวเป็นศิษย์เรียนหมากล้อมกับอาจารย์เงินเจียรุ่ย ซึ่ง ‘กิมย้ง’ ยอดนักเขียนยุทธจักรนิยายเจ้าของบทประพันธ์ ‘มังกรหยก’ อันลือลั่นก็เป็นลูกศิษย์ของท่านด้วย ผมก็เลยมีโอกาสได้เป็นศิษย์ร่วมอาจารย์กับกิมย้งนับตั้งแต่บัดนั้น” (ซีเอ็ม โกะ คลับ, 2564)

1.1.4 ระยะเวลาถ่ายทอดและเผยแพร่หมากล้อม (ค.ศ. 1988-ปัจจุบัน)

ระยะถ่ายทอดและเผยแพร่หมากล้อมคือช่วงเวลาที่ก่อก็คดีเดินทางกลับจากฮ่องกงในปี ค.ศ. 1988 และหลังจากนั้นปลายปี ค.ศ. 1990 ได้รับมอบหมายหน้าที่สำคัญจากธนินท์ เจียรวนนท์ คือการฟื้นฟูธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ 7-Eleven

ทางด้านของหมากล้อม การกลับมาประจำอยู่ที่ประเทศไทยในครั้งนี้ ก่อก็คดีมีความพร้อมทั้งทางด้านความสามารถในระดับ 5 ตั้งและความพร้อมทางด้านตำแหน่งหน้าที่และทุนทรัพย์ที่จะสนับสนุนกีฬาหมากล้อม ด้วยเหตุนี้นับจากช่วงเวลาดังกล่าวเป็นต้นไปก่อก็คดีเริ่มเผยแพร่และถ่ายทอดหมากล้อมอย่างจริงจังผ่าน 2 หน่วยงานสำคัญ ได้แก่ ชมรมหมากล้อมแห่งประเทศไทยและสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย

1) ชมรมหมากล้อม (โกะ) ประเทศไทย

ก่อก็คดีตั้ง “ชมรมหมากล้อม (โกะ) ประเทศไทย” ขึ้นที่ชั้น 2 ของร้าน 7-Eleven สาขางามดูพลีเมื่อวันที่ 25 สิงหาคม ค.ศ. 1993 หลังจากที่เดินทางกลับจากฮ่องกงได้ 5 ปี และเป็นช่วงเวลาที่ก่อก็คดีได้ดำเนินการพัฒนาร้านค้าสะดวกซื้อ 7-Eleven ให้เจริญก้าวหน้าและขยายสาขาได้อย่างกว้างขวาง โดยชมรมหมากล้อม (โกะ) ประเทศไทยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ ต้องการเผยแพร่การเล่นหมากล้อมและสร้างกิจกรรมให้แก่พนักงานภายในองค์กรรวมทั้งสมาชิกภายนอกองค์กรด้วย

โดยเฉพาะภายในองค์กรมีเป้าหมายให้ทั้งพนักงานและผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อปรับแนวคิดผู้บริหารให้สามารถทำงานด้วยกันและยอมรับความสามารถของคนอื่นได้ และสามารถนำหลักการของหมากล้อมมาใช้ในการบริหารด้วย ดังนั้นในระยะแรกใช้เฉพาะกับร้านค้าสะดวกซื้อ 7-Eleven แต่ต่อมาขยายสู่ CP All ทั้งหมดด้วย (สุวิทย์ กิ่งแก้ว, 14 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

ก่อตั้งในฐานะผู้ก่อตั้งและประธานชมรมให้การสนับสนุนชมรมทั้งกำลังกาย กำลังความคิด และกำลังทรัพย์ เพื่อให้การเผยแพร่หมากล้อมเกิดขึ้นและมีความมั่นคงในสังคมไทย โดยส่งเสริมให้ชมรมดำเนินกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังต่อไปนี้

- ชมรมหมากล้อมกับกิจกรรมภายในองค์กร

กิจกรรมสำคัญประการหนึ่งของชมรมเมื่อแรกตั้งคือการเปิดชั้นเรียนสำหรับผู้สนใจหมากล้อมที่ชั้น 2 ของร้านค้าสะดวกซื้อ 7-Eleven สาขางามดูพลีซึ่งก่อตั้งไม่เพียงแต่สละทรัพย์ซื้อหนังสืออุปกรณ์การเรียนการสอน และอุปกรณ์ที่ใช้ฝึกฝนหมากล้อมให้แก่ชมรมเท่านั้นแต่ยังเป็นผู้สอนหมากล้อมด้วย สุรพล อินทรเทศซึ่งเป็นผู้ที่ก่อตั้งเคยสอนหมากล้อมและเป็นผู้ที่มีโอกาสสอนหมากล้อมร่วมกับก่อตั้งเมื่อตั้งชมรม ได้เล่าถึงกิจกรรมของชมรมและบทบาทของก่อตั้งในช่วงแรกไว้ว่า “คุณก่อตั้งสอนพวกเราแล้วก็มาตั้งชมรม เปิดคลาสเรียน คุณก่อตั้งสั่งให้เอา 7-Eleven สาขางามดูพลี ชั้น 2 มาตักแต่ง มีห้องนั่งเล่น มีห้องเรียนเป็นทางการของเขา แล้วก็หาอาจารย์ ก็มาเชิญผม ผมก็เตรียมบทเรียนให้แก่นักเรียน คุณก่อตั้งบรรยายสมัยก่อนมี Lion Rotary ที่เขาประชุม กินข้าวตอนกลางวัน แล้วเชิญวิทยากรมาพูด โดยการบรรยายหมากล้อมจะมี 2 พาร์ท คือ หนึ่ง กติกาการเล่น เล่นยังไง ถ้ามีพื้นฐานเล็กน้อย เล่นไม่ยากเล่นแป๊บเดียว แล้วคุณก่อตั้งจะมาอธิบายแนวคิดเบื้องหลังหมากล้อมคืออะไร เช่น มีพวกนักธุรกิจใหญ่ ๆ หลายคนมาฟัง ผมก็ขู่ว่าคุณไม่ฟังผมคุณก็ฟังคุณก็ไม่รู้เรื่องเพราะต้องเข้าใจด้วยการเล่นกติกาเป็นไงถึงจะฟังคุณก่อตั้งรู้เรื่อง หลังจากนั้นก็ได้ให้นักเรียนมา นอกจากนั้นยังมีหนังสือพิมพ์มาสัมภาษณ์ เช่น เนชั่นก็มาสัมภาษณ์ ตอนนั้นโกะเริ่มเป็นที่รู้จักและมีรายการทีวีหลายรายการติดต่อมาสัมภาษณ์เรื่องเคล็ดลับนักบริหาร เช่น รายการบ้านเลขที่ 5 นอกจากนี้หลาย ๆ รายการยังเชิญผู้มีประสบการณ์มาถ่ายทอดความสำเร็จก็มีคนตามมาเรียน พวกนี้เขาก็เป็นนักธุรกิจทำมาหากินกัน ถ้าจะมานั่งเรียนหมากล้อมกว่าจะได้เริ่มมันใช้เวลานาน ส่วนใหญ่ผมจะเริ่มสอนประมาณ 30 คน แต่ในชั้นเรียนมีประมาณ 5 คน ... ผมคิดว่าส่วนหนึ่ง เขามาเรียนพักเดียวแล้วก็อยากเก่งแบบคุณก่อตั้งเลย ซึ่งมันต้องใช้เวลา ผมก็ทำหน้าที่สอนในเรื่องของเทคนิค แต่อาจจะสอดแทรกที่ผมฟังคุณก่อตั้งบรรยายว่ามีอะไรบ้างก็พูดไป” (สุรพล อินทรเทศ, 1 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

นอกจากการสอนแล้ว ก่อตั้งได้พยายามส่งเสริมให้สมาชิกของชมรมได้พัฒนามาตรฐานฝีมือด้วยการเพิ่มคอร์สอบรมหมากล้อมจากขั้นพื้นฐานเป็นขั้น intermediate และ advance โดยเชิญอาจารย์ชาวแคนาดาและเกาหลีมาสอนและช่วยงานชมรม นอกจากนี้ยังจัดการแข่งขันเพื่อเทียบฝีมือให้แก่สมาชิก จัดกิจกรรมเสริมด้านต่าง ๆ เช่น Go Camping หมากล้อมเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างชมรม และทุก ๆ เสาร์ที่ 3 ของเดือน ก่อตั้งก็จะมาบรรยายพิเศษเพื่อเพิ่มเติมความรู้เทคนิคการเล่นหมากล้อมให้แก่สมาชิกด้วย (ก่อตั้ง ไซริศมีศักดิ์ และสุรพล อินทรเทศ, 2543, น. 30)

- ชมรมหมากล้อมกับกิจกรรมภายนอกองค์กร

ในเวลาต่อมาเมื่อชมรมมีความมั่นคงแล้ว ชมรมจึงได้ขยายกิจกรรมออกไปยังบริษัทอื่น ๆ และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ โดยก่อตั้งที่มีส่วนช่วยเผยแพร่ จัดหานักเรียนมาเรียนหมากล้อมในชมรมทุกรูปแบบ เช่น รับเชิญไปเป็นองค์ปาฐกของสมาคม สโมสร และสถาบันการศึกษา ให้สัมภาษณ์เผยแพร่ข้อมูลตามสื่อต่าง ๆ ช่วยให้มีผู้สนใจเข้ามาเรียนและฝึกอบรมที่ชมรมหมากล้อมเพิ่มมากขึ้น มีการเปิดคอร์สสำหรับผู้บริหารของ CP All และผู้บริหารจากภายนอกในประเด็น “หมากล้อมกับการบริหารธุรกิจ” โดยมีทีมผู้บรรยาย มีเนื้อหาเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาและการประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน สอนทางด้านเทคนิคและกติกาการเล่น และก่อตั้งจะเป็น Guest Speaker อธิบายถึงหลักปรัชญาหมากล้อม ประโยชน์ของหมากล้อม (ปรัชญา จันทรวิโรจน์, 25 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์)

อย่างไรก็ตาม ต่อมาภายหลังกิจกรรมการเผยแพร่ออกไปยังบริษัทลดลง เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่จากบริษัทไม่สามารถเรียนและไม่สามารถฝึกฝนได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้หลายคนต้องยุติการเรียนไป ชมรมจึงมุ่งเน้นกิจกรรมไปยังนักเรียน นักศึกษาในโรงเรียนและในมหาวิทยาลัย ซึ่งสองกลุ่มนี้เป็นฐานสำคัญในการเผยแพร่หมากล้อม เนื่องจากสามารถที่จะเรียนได้อย่างต่อเนื่อง ก่อตั้งและคณะทำงานเดินทางไปบรรยายตามโรงเรียนในกรุงเทพฯ ต่างจังหวัด และขยายต่อไปในมหาวิทยาลัย (สุวิทย์ กิ่งแก้ว, 14 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

วิเชียร จิงวิโรจน์ นายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยคนปัจจุบัน (ค.ศ. 2021-...) ซึ่งในเวลานั้นได้เข้ามาทำงานในเครือ CP All และเข้าชมรมหมากล้อม ได้มีโอกาสติดตามก่อตั้งไปบรรยายตามสถานศึกษา ได้เล่าความทรงจำที่สะท้อนให้เห็นความพยายามของก่อตั้งในช่วงเวลานั้นว่า “คือคุณก่อนไปไหนผมก็ไปด้วย โดยครั้งแรกที่จำได้ก็คือ ไปที่สาธิตเกษตรบางเขน ใช้ห้องเรียนเป็นที่สอน ปรากฏว่าเด็กที่ไปสอนนั้นเป็นเด็กเล็กระดับประถม ผมยังต้องนั่งเก้าอี้เกือบติดพื้นคือเก้าอี้นักเรียน แล้วคุณก่อนเป็นอาจารย์สอนโดยใช้กระดานในห้องเรียนเป็นกระดานหมากล้อม ก็เป็นสี่เหลี่ยมจัตุรัสสัดส่วนเดียวกับบอร์ดที่เราเล่นธรรมดา เราเรียกว่าขนาด 19X19 เวลาคุณก่อตั้งยืนสอนก็จะเอาเมตต์ใหญ่ ๆ วางไปเรื่อย ๆ มี 2 เมตต์สีดำกับสีขาว ... คุณก่อตั้งก็ใช้กระดานในการสอนเด็กสาธิตเกษตรนะครับ เหมือนกับจุดประกายในกลุ่มเด็ก ๆ เพื่อเป็นอนาคตของชาติ ... เพราะฉะนั้นการส่งเสริมหมากล้อมของคุณก่อนก็จะเริ่มจากพวกเด็ก ๆ เพราะเด็ก ๆ เหล่านี้จะเป็นอนาคตของชาติ” (วิเชียร จิงวิโรจน์, 14 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

นอกจากการเผยแพร่หมากล้อมด้วยการสอนหมากล้อมในชั้นเรียนแล้ว ก่อตั้งในนามของชมรมหมากล้อมได้สนับสนุนให้มีกิจกรรมอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อพัฒนามาตรฐานฝีมือ ด้วยการจัดการแข่งขันระหว่างนักเรียนหมากล้อมทั้งภายในและต่างประเทศ เป็นต้น

2) สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย

สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยเติบโตมาจากความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องของชมรมหมากล้อมภายใต้การนำของก่อตั้ง กล่าวคือชมรมหมากล้อมประสบความสำเร็จทำให้คนไทยสนใจและเล่นหมากล้อมมากขึ้นกิจกรรมหมากล้อมขยายตัวอย่างกว้างขวาง ก่อตั้งได้พยายามผลักดันหมากล้อมออกไปสู่สถาบันการศึกษาในอีกทางหนึ่งด้วย มีการตั้งชมรมหมากล้อมในสถาบันอุดมศึกษา เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และส่งเสริมให้หมากล้อมเข้าไปอยู่ในการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ เช่น ค.ศ. 1994 คณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยได้ให้หมากล้อม

เป็นกีฬาสาธิต (ประเภทกระดานหมาก) ในกีฬามหาวิทยาลัยครั้งที่ 22 “แมโดมเกมส์” ที่มีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นเจ้าภาพ และต่อมาในกีฬามหาวิทยาลัยครั้งที่ 23 “แม่โจ้เกมส์” ที่สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้เป็นเจ้าภาพ เมื่อถึง ค.ศ. 1996 มีการบรรจุหมากล้อมเป็นรายการหนึ่งในกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยอย่างเป็นทางการ โดยมีตัวแทนจากสถาบันการศึกษา 11 แห่งเข้าร่วมแข่งขันในกีฬามหาวิทยาลัย และในกีฬามหาวิทยาลัยครั้งที่ 26 “นนทรีเกมส์” ค.ศ. 1999 ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นเจ้าภาพ มีสถาบันการศึกษาที่ส่งตัวแทนเข้าร่วมเพิ่มเป็น 18 แห่ง (ก่อกัด ไซรัสมีสักดิ์, 2543, คำนำ)

นอกจากนี้ ชมรมหมากล้อม (โกะ) ประเทศไทยได้เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนกีฬาหมากล้อมในสถาบันอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย โดยได้จัดการแข่งขันหมากล้อมระดับอุดมศึกษาครั้งที่ 1 (Thailand University Go Tournament หรือ U-Go 1) ใน ค.ศ. 1996 มีตัวแทนจาก 27 มหาวิทยาลัยเข้าแข่งขัน และชมรมได้พาทีมที่ชนะเลิศไปชมการแข่งขันหมากล้อมนานาชาติที่ประเทศญี่ปุ่น ชมรมหมากล้อมให้การสนับสนุนกีฬาหมากล้อมในสถาบันอุดมศึกษาเรื่อยมา มีการจัด U-Go 2, U-Go 3, U-Go 4 จนกระทั่ง U-Go 5 ใน ค.ศ. 2000 กรมพลศึกษาจึงได้เข้ามาเป็นเจ้าภาพ (ก่อกัด ไซรัสมีสักดิ์, 2543, คำนำ)

จุดเปลี่ยนจากชมรมหมากล้อม (โกะ) ประเทศไทยเป็นสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย เริ่มจากการที่กีฬาหมากล้อมได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในสถาบันอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย ใน ค.ศ. 2001 ชมรมหมากล้อม (โกะ) ประเทศไทยจึงได้จดทะเบียนเป็น “สมาคมกีฬาหมากล้อม” ต่อมาสมาคมกีฬาหมากล้อมต้องการให้มีการบรรจุหมากล้อมเข้าไปในกีฬาเยาวชนแห่งชาติ แต่เนื่องจากมีระเบียบว่าสมาคมที่ดูแลกีฬาประเภทนั้นจะต้องมีฐานะเป็น “สมาคมแห่งประเทศไทย” จึงจะบรรจุในรายการกีฬาเยาวชนแห่งชาติได้ (สุรพล อินทรเทศ, 1 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์) ใน ค.ศ. 2003 “สมาคมกีฬาหมากล้อม” จึงได้เปลี่ยนสถานะเป็น “สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย” โดยมีก่อกัดเป็นนายกสมาคมคนแรกและผู้บริหารจาก CP All เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารสมาคมนับแต่นั้นเป็นต้นมา และกีฬาหมากล้อมได้รับการบรรจุในกีฬาเยาวชนแห่งชาติเป็นครั้งแรกในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติครั้งที่ 24 ใน ค.ศ. 2008

ปัจจุบันสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยตั้งอยู่ที่ ปัญญาภิรมย์สโมสร ชั้น 2 อาคารสีลมปาร์ควิว และในการประชุมใหญ่สามัญประจำ ค.ศ. 2021 คณะกรรมการสมาคมฯ ได้ลงมติให้ วิเชียร จึงวิโรจน์ อุปนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมฯ กรรมการบริหารและรองกรรมการผู้จัดการอาวุโส CP All ณ ขณะนั้น ดำรงตำแหน่งนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยคนใหม่แทนก่อกัดซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่นายกสมาคมฯ ต่อเนื่องกันมา 9 สมัย (มติชนออนไลน์, 2564) โดยก่อกัดในฐานะผู้ก่อตั้งสมาคมฯ ยังคงให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมให้เป็นที่รู้จักทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ รวมทั้งส่งเสริมนักกีฬาหมากล้อมของไทยให้พัฒนาฝีมือทัดเทียมกับนานาชาติ

นับได้ว่าก่อกัดเป็นผู้ที่นำหมากล้อมเข้ามาเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางและช่วยวางรากฐานหมากล้อมให้มีความมั่นคงในสังคมไทย มีคณะทำงานส่งเสริมกีฬาหมากล้อมอย่างเป็นระบบในนามของสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยที่พัฒนาต่อเนื่องมาจากชมรมหมากล้อม (โกะ) ประเทศไทยซึ่งก่อกัดเป็นผู้ก่อตั้งขึ้น ก่อกัดไม่ได้มีฐานะเป็นเพียง “ผู้ก่อตั้งสมาคมกีฬาหมาก-

ล้อมแห่งประเทศไทย” แต่ยังคงได้รับการยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งหมากล้อมไทย” ด้วย (ชฎาพร นาวัลย์, 2556)

1.2 เทคนิคการฝึกฝนและพัฒนาฝีมือการเล่นหมากล้อม

ปัจจุบันก่อกัดดีเป็นผู้เล่นหมากล้อมที่มีความสามารถอยู่ในระดับ 5 ดั้ง และได้หมากล้อม 7 ดั้งกิตติมศักดิ์จากสมาคมหมากล้อมแห่งประเทศไทยญี่ปุ่น (Nihon Ki-in) ซึ่งเป็นองค์กรหลักของหมากล้อมในประเทศไทย (สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2558) ถือเป็นผู้มีทักษะการเล่นหมากล้อมและความลึกซึ้งในปรัชญาหมากล้อม ก่อกัดดีได้กล่าวถึงการฝึกฝนที่สำคัญเพื่อพัฒนาทักษะการเล่นหมากล้อมของตนเองไว้ว่า...

1.2.1 เล่นหมากล้อมโดยมีครู

ตามประวัติการเล่นหมากล้อมของก่อกัดดีที่กล่าวมาข้างต้น ช่วงแรกก่อกัดดีเล่นหมากล้อมจากการเรียนรู้ด้วยตัวเองซึ่งไม่ค่อยได้ผลจึงยุติลงชั่วคราว การเล่นอย่างจริงจังเริ่มขึ้นเมื่อก่อกัดดีได้พบและเรียนจากอาจารย์โฆซา อาริยา และจริงจังอย่างมากอีกครั้งหนึ่งเมื่ออยู่ที่ฮ่องกงโดยมีอาจารย์ฉินเจียรู่ย เป็นผู้สอน ด้วยเหตุนี้ก่อกัดดีจึงเห็นว่าการเล่นหมากล้อมเองสามารถทำได้แต่จะได้อย่างผิวเผินไม่ลึกซึ้ง ก่อกัดดีให้คำแนะนำสำหรับผู้สนใจจะเริ่มเล่นหมากล้อมเป็นครั้งแรก เพื่อให้ได้แนวคิดและการจัดการบริหารชีวิตผ่านหมากล้อมนั้น “ต้องมีครู เพราะเป็นเรื่องที่ยากมาก” (wat praram9, 2563) วันทนี นามะสนธิ ที่ปรึกษา CP All และอุปนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย ผู้ได้รับมอบหมายจากก่อกัดดีให้ช่วยเหลืองานด้านหมากล้อมมาเป็นเวลานานกล่าวว่า ก่อกัดดีเป็นผู้ที่ให้ความเคารพและให้เกียรติครูผู้สอน “คุณก่อกัดดี 5 ดั้ง คุณก่อกัดดีมองว่านอกจากความพยายามของตัวเองแล้ว ปัจจัยสำคัญมาจากความรู้และประสบการณ์ตรงที่ได้จากอาจารย์ที่สอน ซึ่งถือเป็นสิ่งที่มีค่าอย่างมาก” (วันทนี นามะสนธิ, 8 มีนาคม 2566, สัมภาษณ์)

จากการมองเห็นความสำคัญของ “ครู” ที่จะช่วยให้ผู้ที่สนใจเล่นหมากล้อมมีพื้นฐานที่ดี ดังนั้นเมื่อมีโอกาสก่อกัดดีก็ได้ทำหน้าที่ครูถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ด้านหมากล้อมให้แก่ผู้สนใจ และยังสนับสนุนให้มี “ชมรมครูหมากล้อม” ในสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยด้วย

นักกีฬาหมากล้อมหลายคนที่ยังมีความทรงจำกับบทบาทของก่อกัดดีในฐานะผู้ถ่ายทอดหมากล้อม ดังเช่น วีระโชติ งามจรัสศรีวิชัย นักกีฬาหมากล้อมรุ่นแรก ๆ และประธานกองทุนหมากล้อม (TGF) ได้เล่าถึงจุดเริ่มต้นความสนใจการเล่นหมากล้อมของตนเองขณะที่เรียนอยู่ชั้นปีที่ 2 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่า เริ่มจากโครงการบรรยายหมากล้อมที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีก่อกัดดีเป็นวิทยากร การบรรยายได้เปิดโลกทัศน์ทำให้สนใจหมากล้อม เข้าใจปรัชญาหมากล้อมมากขึ้น เป็นโอกาสที่ดีเพราะในช่วงเวลานั้นบุคลากรหรือครูที่จะสอนหมากล้อมมีน้อย และเมื่อนักเล่นหมากล้อมพัฒนาฝีมือมากขึ้น ก่อกัดดีจะสนับสนุนหาผู้สอนให้เพื่อให้พัฒนาฝีมือไปต่อได้ในระดับสูง (สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2565b) นอกจากนี้ อำพา ยงพิศาลภพ กรรมการผู้จัดการบริษัท ทเวนตีไฟร์ ซอปปิง จำกัด ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการส่งเสริมและชี้แนะเรื่องการเล่นหมากล้อมจากก่อกัดดีในยุคแรกของชมรมหมากล้อม เป็นอีกผู้หนึ่งที่ได้เล่าประสบการณ์ความเป็นครูของก่อกัดดีว่า ก่อกัดดีมีโครงการหล่อหลอมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในองค์กรด้วยแนวคิด get together จึงมีกิจกรรมพาผู้บริหารไปต่างจังหวัดเพื่อสร้าง culture ให้คนเป็นปึกแผ่น ในช่วงเวลาภาคกลางคืน

แทนที่จะมีกิจกรรมสันตนาการทั่วไปก็จะเป็นการสอนหมากล้อมโดยก๊อศักดิ์ อำพา ยงพิศาลภพ (9 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์) กล่าวว่า “ผมจำภาพโมเมนต์นั้นได้เลย get together คือก่อนที่พวกเรา จะเริ่มเล่นโกะ และคุณก๊อก็จะถือไม้มาบรรยายเรื่องของโกะ จะพูดในภาษาที่เราเข้าใจยาก เป็น แนวคิดหรือปรัชญาอะไรที่จะได้จากหมากล้อม เช่น ‘ชนะไม่คิดเอาชนะ’...”

1.2.2 ฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ก๊อศักดิ์มีความคิดว่า หมากล้อมเป็นเกมที่ต้องเล่นเองเช่นเดียวกับการว่ายน้ำ โดยก๊อศักดิ์ อธิบายว่า “...เทียบกับการว่ายน้ำ ถ้าฟังแต่กฎกติกาจากคนอื่นเพียงอย่างเดียวก็จะไม่เข้าใจ ต้องว่ายน้ำ เอง เหมือนที่ได้ยินกันว่าใครจะเป็นนักบินได้ก็ต้องมีชั่วโมงบิน เพราะฉะนั้นต้องเอาจริง ฝึกจริง มี วินัย หมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ ตรงนี้เงินช่วยไม่ได้ เงินซื้อฝีมือไม่ได้ ฝีมือของหมากล้อมต้องมาจากการฝึกฝนเท่านั้น ฝึกไปจะเข้าใจหมากล้อมที่สอนเราเกี่ยวกับการใช้ชีวิต” ดังนั้นก๊อศักดิ์จึงยังคงเล่น และฝึกหมากล้อมอยู่แม้เวลาจะผ่านไปนานแล้วและแม้ว่าฝีมือจะพัฒนาได้ระดับ 5 ตั้งแล้วก็ตาม ดัง คำบอกเล่าบางส่วนที่ก๊อศักดิ์ได้เคยกล่าวไว้ว่า “ทุกวันนี้ผมยังได้อะไรจากการเล่นหมากล้อมอยู่ ตลอดเวลา ทั้งที่เล่นมากกว่า 30 ปีแล้ว แต่ยังไม่หยุดเรียนรู้ เพราะฉะนั้นชีวิตการเรียนรู้ของผมคือ หมากล้อม และคงต้องเรียนต่อไปเรื่อย ๆ” (ชมรมเด็กหมากล้อมจิตอาสา, 2557) และได้กล่าวถึงการ พัฒนาฝีมือที่จะต้องดำเนินการต่อไปแม้ว่าจะได้รับการประเมินฝีมือในระดับ “5 ดั้ง” จากอุชิงหยวน ปรมาจารย์นักหมากล้อมชาวจีนที่มีฝีมือการเล่นหมากล้อมอย่างล้ำลึกและเฉียบคมจนได้รับการ ยอมรับจากวงการหมากล้อมญี่ปุ่นว่าเป็น “ราชาแห่งหมากล้อม” (เมยิน) ก๊อศักดิ์กล่าวด้วยความถ่อม ตัวไว้ว่า “..ผมดีใจและรู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่ง แม้ว่าฝีมือหมากล้อมของผมอาจจะไม่ถึงระดับ 5 ตั้งตามที่อยู่- ชิงหยวนได้ประเมินให้สูงถึงขนาดนี้ เพราะแม้กระทั่งยอดนักประพันธ์วรรณกรรมนวนิยายกำลัง ภายในจีนอย่าง “กิมย้ง” ซึ่งเคยประลองเมืมหมากรับเขาหลายต่อหลายครั้งแล้วก็ยังไม่มีโอกาสได้รับ เกียรติเช่นนี้ เกียรติครั้งนี้จะคอยย้ำเตือนผมให้ต้องพัฒนาฝีมือตลอดไป...” (ก๊อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2543, น. 40-41)

การเล่นหมากล้อมอย่างต่อเนื่องทุกวันไม่ได้เป็นเรื่องของการพัฒนาฝีมืออย่างเดียวแต่เป็น การผ่อนคลายจากภาระงานด้วย ดังที่ประสิทธิ์ ฉกาจธรรม รองกรรมการผู้จัดการ สายงานพัฒนา ความยั่งยืน บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผู้ที่อ่านผลงานที่ก๊อศักดิ์เขียนเพื่อตีพิมพ์เป็นหนังสือ เผยแพร่ และเป็นผู้มีความคุ้นเคยได้เห็นการเล่นหมากล้อมของก๊อศักดิ์มาเป็นเวลานานได้เล่าว่า “คุณ ก๊อเล่นทุกวัน มันบริหารสมอง บริหารอารมณ์ ผมเคยถามเมื่อครั้งแรก ๆ ที่รู้จักกันแล้วยังไม่ได้สนิท สนมอะไรกัน ผมถามด้วยประโยคที่ผมสงสัยมานาน เพราะว่าคุณก๊อวัน ๆ ก็ทำงาน แล้วก็เครียดมาก แต่แทนที่จะไปพักผ่อน กลับมาเล่นหมากล้อม มันน่าจะยิ่งเครียดเพิ่มขึ้น คุณก๊อบอกว่าไม่เครียด ถ้า เราไม่ได้มุ่งมันที่จะไปเอาชนะให้ได้ มันไม่เครียด มันเป็นเหมือนกับตอนนั้นลิ้มโลกทั้งโลก วางเรื่องที henioyมาทั้งวัน แล้วก็มาผ่อนคลาย relax ไป บางทีก็อาจจะทำให้คิดเรื่องงานหรืออะไรอื่น ๆ ที่วันนั้น ยังคิดไม่ตกขึ้นมาได้” (ประสิทธิ์ ฉกาจธรรม, 23 มีนาคม 2566, สัมภาษณ์)

1.2.3 ฝึกฝนกับผู้ที่มีฝีมือเหนือกว่า

ปัจจุบันวิธีการเล่นหมากล้อมที่สำคัญของก๊อศักดิ์คือเล่นกับคนเก่งโดยไม่คำนึงถึงอายุเช่น เล่นกับลูกศิษย์ เพราะคนเหล่านี้สมองยังมีพลัง ฝึกหนัก คิดละเอียด และมีความซื่อซอกกว่าคนสูงอายุ ขณะที่ผู้สูงอายุ สมองจะล้าเร็ว แต่อย่างไรก็ตามก๊อศักดิ์ก็ยังคงสนุกที่จะเล่นหมากล้อมกับคนเหล่านี้

ก่อกัด (17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) กล่าวว่า “เทคนิคที่ผมใช้อยู่ทุกวันนี้คือ ไม่มาดเลย์ที่จะเล่นกับลูกศิษย์ที่ตอนนี้เก่งกว่าผมแล้ว แต่พวกนี้ยังหนุ่มแน่น อายุ 20-30 กว่า พวกนี้เขาฝึกแล้วก็เตรียมไปแข่งระดับโลก ซึ่งผมไม่ได้ฝึกแบบนั้น ความซ่าของก็เลยแพ้”

สำหรับก่อกัดการแพ้ให้ผลในทางบวก ดังข้อมูลที่ประมวลได้สะท้อนให้เห็นประโยชน์หรือทัศนคติด้านบวกที่ได้จากการแพ้คือ

ลตอไก่ ก่อกัด (17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) กล่าวว่า “ผมเองแทบจะไม่มีโอกาสแพ้ ไม่มีเลย อาจจะมีเหลือบ้างผมก็ไม่รู้ แต่ว่าแพ้ทุกเกมผมได้ประโยชน์จากการแพ้ ถ้าเราชนะเกมนี้เราจะดีใจประเดี๋ยวประด๋าว แต่พอเราแพ้เราได้ประโยชน์จากการแพ้ ก็ไม่ได้หมายความว่าเล่นโกะเพื่อให้แพ้ ทุกอย่างเป็นไปตามธรรมชาติ ถ้าคนอื่นเขาคิดหนักกว่า คิดละเอียดกว่าเขาก็ยอมชนะได้”

แพ้วเพื่อให้ออกาสและสร้างคนเก่งรุ่นใหม่ ก่อกัด (17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) กล่าวว่า “เมื่อก่อนผมก็เคยแข่งแทนประเทศไทย ขณะนี้เราไม่ได้ทุ่มจะไปเอาจริงเอาจัง เมื่อลูกศิษย์ชนะผมได้ ผมยกให้เลย ไปแข่งแทนผมเลย หลังจากนั้นเขาเก่งกว่าผมอีก นี่คือประโยชน์ของการแพ้”

แพ้วเพื่อเรียนรู้ ก่อกัดกล่าวว่า “ผมมักจะเล่นแพ้อยู่บ่อย ๆ เพราะผมพยายามเล่นกับผู้ที่ฝีมือเหนือกว่า และผมได้เรียนรู้จากทุกเกมที่พ่ายแพ้เพื่อพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา ผมสรุปกับตัวเองว่า ไม่มีใครในโลกนี้ที่ไม่เคยแพ้ แม้เป็นแชมป์โลกก็ต้องมีแพ้บ้างชนะบ้างสลับกันไป การแพ้จึงไม่ใช่เรื่องเสียหาย แต่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงตัวเอง” (Sina, 2022)

จากจุดเริ่มต้นที่รู้จักหมากล้อมในสมัยที่เป็นนักเรียนจบจนถึงปัจจุบันเป็นเส้นทางของเวลาที่ยาวนานหลายทศวรรษ ก่อกัดยังคงอยู่กับหมากล้อม ได้เรียนรู้ ได้ฝึกฝน และได้ถ่ายทอดหมากล้อมให้แก่ผู้คนในสังคมอย่างมุ่งมั่นและแน่วแน่ตลอดมา

2. หลักการ คุณค่า และแนวคิดจากหมากล้อมของก่อกัด

นอกจากความสนใจและการใส่ใจฝึกฝนหมากล้อมอย่างสม่ำเสมอแล้ว คุณสมบัติอีกประการหนึ่งที่สำคัญสำหรับก่อกัดคือสามารถอ่านตำราภาษาจีนได้ โดยเฉพาะหนังสือประวัติศาสตร์และตำราพิชัยสงครามสามก๊กทำให้ก่อกัดมีความเข้าใจในประวัติศาสตร์ แนวคิด และปรัชญาของจีนอย่างลึกซึ้ง ดังจะเห็นได้ว่ามีงานเขียนจำนวนมากของก่อกัดที่ถ่ายทอดเรื่องราวความรู้เกี่ยวกับจีน (ดูเพิ่มเติมที่ภาคผนวก ก) และด้วยพื้นฐานความรู้ดังกล่าวยังส่งผลให้ก่อกัดเข้าใจคุณค่าในหมากล้อมอย่างลึกซึ้ง รวมทั้งเข้าใจวิธีการเล่น คุณค่า หลักการ และแนวคิดจากหมากล้อมด้วย ตัวอย่างหนึ่งที่น่าสนใจคือก่อกัดสามารถหาคำตอบถึงความเกี่ยวข้องระหว่างเม็ดหมากล้อมดำขาวกับหยินหยางที่เคยสงสัยตั้งแต่เริ่มแรกที่รู้จักหมากล้อม และเป็นปัจจัยสำคัญทำให้ก่อกัดสนใจเริ่มต้นเล่นหมากล้อมเพื่อหาคำตอบ โดยก่อกัด (17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) ให้คำอธิบายดังนี้

“จากหนังสือทั่วไปเรารู้กันอยู่แล้วว่าหมากล้อมคือการเล่นที่มีเม็ดขาว เม็ดดำ ตรงนั้นคือจุดที่ทำให้ผมอยากจะเรียนรู้มากกว่ามันเกี่ยวข้องกับอะไรกับหยินหยาง ขาวดำมันคือหยินหยางใช่ไหม คือมันมีความเกี่ยวข้องกับฟิสิกส์ แต่ว่าเขาเรียกหยางเป็นพลังงาน ในจักรวาลมันมีพลังงานแสงอาทิตย์ความร้อนขึ้นมา หยินคือไม่มีพลังงานก็คือว่างเปล่าจากพลัง และหยางในเต๋าเต๋อจิงของเหลาจื๋อพูดว่า 1 แดกเป็น 2 ก็คือหมายความว่า ในจักรวาลนั้นพอมีช่องว่างของพลังงานจาก 1 เป็น 2 2 เป็น 3 อะไรก็ว่าไป 2 เป็น 3 คือมาจากการสลับกัน ... สิ่งที่เหลาจื๋อพูดในเต๋าเต๋อจิงไม่มีใครเข้าใจเลย ตลอดเวลา

สามพันสองพันกว่าปี ท่านอยู่ในยุคพระพุทธเจ้าไม่มีใครเข้าใจ เพราะต้องเอาฟิสิกส์ปัจจุบันมาจับ ดังนั้นหยินหยางในเต๋าเต๋อจิงมีความหมายคือ ถ่ายเทกันไป ... เม็ดดำขาวมาถึงหยินหยางสามถึงสี่พันปี เรายังไม่รู้ที่มาของหมากล้อม ... ถึงวันนี้ยังเป็นปริศนาอยู่ว่า 3,000 ปีก่อนใครเป็นคนคิด ใครเป็นคนสร้าง ก็คิดไปต่าง ๆ นานา ถึงขั้นว่าเป็นของมนุษย์ต่างดาวซึ่งมีวิทยาการเหนือชั้นกว่าเราเยอะ ... นั่นมันคือสิ่งที่ผมตั้งแต่มัธยมก็อยากรู้ แล้วผมก็รู้มาบ้างแล้ว ฉะนั้นว่ามันคือหยินหยางนะ ... เพราะบนกระดานนี้ ถ้าคุณเล่นฝ่ายละ 2 สี คุณจะลด probability ลงเพราะอะไร ถ้าคุณเล่นขาว แต่ผมมีเหลือง-เงิน คุณมีดำ-แดง ถ้าเราเล่นกันด้วย 4 สีมันจะลด probability ลง เพราะผมเห็นขาว-เหลือง ผมจะวางเม็ดที่ไปใกล้กับขาว ถึงผมจะเล่นเพื่อรับมือกับฝ่ายตรงข้าม แต่ผมจะไม่เข้าไปใกล้เม็ดพันธมิตรของผม เห็นไหมเราลด probability ลง แต่จริง ๆ 4 6 8 ก็มากเกินไป...”

นอกจากก่อกำเนิดจะเข้าใจความเกี่ยวข้องของระหว่างเม็ดหมากดำขาวกับหยินหยางแล้ว ยังสามารถขยายความรู้และหลักการต่าง ๆ ที่ได้จากหมากล้อมให้แก่ผู้เล่นหมากล้อมรุ่นหลังเป็นแนวทางการศึกษาและอ้างอิง ถือเป็นกรวางพื้นฐานความมั่นคงให้วงการหมากล้อมในเวลาต่อมา

หลักการ คุณค่า และแนวคิดจากหมากล้อมสำคัญ ๆ ที่ก่อกำเนิดได้ถ่ายทอด และผู้สนใจหมากล้อมใช้เป็นแนวทางการศึกษาและอ้างอิงอยู่เสมอ ได้แก่

1. หลัก 10 ประการของหมากล้อม
2. ทักษะทางปัญญา 11 ประการของหมากล้อม
3. แนวคิด “หมากล้อมกระดานหมากแห่งชีวิต”
4. แนวคิด “ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ”

2.1 หลัก 10 ประการของหมากล้อม

หมากล้อมมีความซับซ้อนและพลิกแพลงได้ตลอดเวลา และมีความลึกล้ำในหลักกลยุทธ์เป็นอย่างมากจึงเป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่ผู้นำตั้งแต่ยุคโบราณใช้ในการฝึกฝนทักษะการเป็นผู้นำที่มีกรวางกลยุทธ์ในการบริหารงาน ดังที่หวังจีซิงซึ่งเป็นปรมาจารย์หมากล้อมและยอดนักหมากล้อมในยุคถังสรุปกลยุทธ์และยุทธวิธีการเล่นหมากล้อมไว้ ช่วยให้ผู้เล่นเข้าใจหลักสำคัญของการเล่นหมากล้อม เรียกว่า “เคล็ดหมากล้อม 10 ประการ” (เหวยฉีซือเจี๋ย-Weiqi shi jue) หวังจีซิงใช้อักษรเพียง 40 ตัว 10 ข้อ แต่ละข้อใช้อักษร 4 ตัว เป็นเคล็ดการเล่นหมากล้อมที่ช่วยให้เข้าใจง่าย มีคุณค่าได้รับการถ่ายทอด และมีอิทธิพลต่อนักเล่นหมากล้อมในยุคสมัยต่อมา (Gametea, 2011) ซึ่งก่อกำเนิดได้ขยายความกลยุทธ์ดังกล่าวเรียกว่า “หลัก 10 ประการของหมากล้อม” ถ้า “เคล็ดหมากล้อม 10 ประการ” ของหวังจีซิงมีอิทธิพลต่อนักเล่นหมากล้อมในสมัยราชวงศ์ซ่ง ราชวงศ์หมิง และราชวงศ์ชิง ชนิดที่ว่าไม่มีใครที่จะไม่ใช้ “หลัก 10 ประการ” นี้เป็นพื้นฐานในการต่อยอดและพัฒนาการเล่นหมากล้อมต่อมา (Gametea, 2011) “หลัก 10 ประการของหมากล้อม” ที่ก่อกำเนิดขยายความมานี้ก็มีอิทธิพลที่นักหมากล้อมของไทยได้ใช้เป็นแนวทางพื้นฐานในการเล่นหมากล้อมเช่นกัน

สาระ “หลัก 10 ประการของหมากล้อม” ซึ่งขยายความเพิ่มเติมโดยก่อกำเนิด (สุวินัย ภรณวลัย, 2548) มีดังนี้

1. ขณะวางหมากลงบนกระดานผู้เล่น ไม่ควรโหมบุกฝ่ายตรงข้ามอย่างบ้าระห่ำ เพราะการเดินเพื่อหวังไล่จับกินคู่ต่อสู้จนกินพอดินั้น นอกจากจะส่งผลให้ไม่สามารถกำชัยชนะได้แล้ว ยังเป็นบ่อ

เกิดแห่งความพ่ายแพ้ ซึ่งจะค่อย ๆ คืบคลานเข้ามาหาอีกด้วย นั่นคือหมากล้อมสอนให้ผู้เล่นอย่าโลก
ต่อชัยชนะ

2. การทะลวงฝ่าเข้าไปอย่างหักโหม จะทำให้เสียที่ได้โดยง่าย หมากล้อมสอนต้องสุขุม ไม่รีบร้อนล่วงเข้าลึกจนเกินไป ต้องระมัดระวังเมื่อบุกยึดครองพื้นที่ฝ่ายตรงข้าม หมายถึงการเล่นหมากล้อมฝึกให้ผู้เล่นต้องสุขุม ไม่ประมาท

3. ในการวางหมากล้อมแต่ละครั้ง หมากล้อมหนึ่ง ควรสร้างประโยชน์หลายทาง เช่น ยามโจมตีก็ต้องพร้อมป้องกันกลุ่มของตนเองไปพร้อม ๆ กันด้วย อย่างนี้จึงจะเป็นหมากล้อมขั้นเลิศโจมตีพร้อมป้องกันในคราวเดียว นั่นคือหมากล้อมฝึกให้ผู้เล่นมีการเตรียมพร้อมวางแผนวางแนวทางป้องกันทั้งในกรณีสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดและสถานการณ์ที่เป็นต่อ คือการฝึกให้เป็นผู้ที่มีสายตากว้างไกล

4. ในการเล่นหมากล้อมแต่ละครั้ง “มีอนา” นั้นสำคัญมากเพราะอาจกระทบถึงผลแพ้ชนะโดยรวมเลยทีเดียว ดังนั้นหมากล้อมเพียงไม่กี่เม็ดเราต้องกล้าละทิ้ง เราไม่ควรวนเวียนอยู่กับกลุ่มหมากล้อมตามจุดย่อย ๆ จนเป็นผลให้เสียสิทธิ์ในการเป็น “มีอนา” หมายถึงหมากล้อมสอนให้เป็นผู้ที่สามารถประเมินสถานการณ์และกล้าตัดสินใจ

5. ผู้เล่นหมากล้อมชั้นยอด จะเลือกวางหมากล้อมในจุดที่สำคัญเฉพาะแต่ในพื้นที่ใหญ่ และเลือกเดินหมากล้อมที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุก ๆ จุดเดินเสมอจึงจะเป็นหนทางนำไปสู่ชัยชนะได้ นั่นหมายถึง “การปล่อยเล็กเลือกใหญ่” ซึ่งจะฝึกให้ผู้เล่นหมากล้อมอย่างสม่ำเสมอเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจกล้าเผชิญหน้ากับทุกสถานการณ์ และเลือกสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดเสมอ

6. ในการเล่นหมากล้อมเมื่อตกอยู่ในสถานการณ์อัปจนต้องรู้จักตัดใจสละหมากล้อมให้เร็ว เพราะหากไม่รู้จักตัดใจหวงหมากล้อม ไม่ยอมทิ้ง การหวงแหนโดยไม่คำนึงเหตุผล จุดจบคือความล้มเหลวสุดท้ายก็ต้องทิ้งทั้งกระดาน ดังนั้นหมากล้อมจะช่วยฝึกให้ผู้เล่นรู้จักประเมินสถานการณ์ ทำใจยอมสละบางจุดเพื่อลดทอนความเสียหายในกระดานหมากล้อมแต่ละครั้ง

7. เมื่อจะวางหมากล้อมลงบนกระดาน ต้องพิจารณาอย่างรอบคอบคิดให้ดีกว่าก่อนวางหมากล้อม ไม่ควรวางหมากล้อมด้วยความบุ่มบ่ามโดยเฉพาะในช่วงโรมรันยิ่งต้องทิวความระมัดระวังให้มากขึ้น อย่าหลงระเริง อย่ารีบร้อนจนเกินควร นั่นคือการเล่นหมากล้อมฝึกให้เป็นคนใจเย็น รอบคอบทุกครั้งที่จะดำเนินการใด ๆ

8. ในหมากล้อมนั้นมีกลยุทธ์ กลยุทธ์ร้อยเรียงตามนโยบาย การวางเค้าโครงของรูปเกมบังเกิดขึ้นภายในใจ ขณะที่วางหมากล้อมนั้น ต้องมองให้กว้างออกไปถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดเกมการแข่งขัน ต้องวางหมากล้อมให้สอดคล้องกันโดยมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างหมากล้อมในแต่ละส่วนกับสถานการณ์ทั้งกระดาน หมากล้อมทุกเม็ดที่วางลงไปจะต้องมีความสอดคล้องและสอดคล้องกันเป็นอย่างดี ผู้ที่ฝึกฝนหมากล้อมจนชำนาญจะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และวางกลยุทธ์ทุกครั้งในการทำงาน

9. เมื่อการแข่งขันดำเนินมาถึงช่วงที่มีการจับเคี้ยวตรงกลางกระดาน กรณีที่มีการช่วงชิงพื้นที่ว่างของทั้งสองฝ่าย ขณะที่บุกเข้าไปในพื้นที่ฝ่ายตรงข้ามที่มีอิทธิพลแข็งแกร่งนั้น ส่วนตนต้องรีบพยายามกู้หมากล้อมที่กำลังอยู่ในสภาพที่อ่อนแอให้ได้เสียก่อน ไม่จำเป็นต้องเสี่ยงแลก ทั้ง ๆ ที่ยังไม่พร้อม หมายถึง เมื่อยามคู่ต่อสู้แข็งแกร่งให้ป้องกันตนเอง

10. ในสภาวะที่หมากตอกอยู่ในสถานการณ์ที่เป็นรอง ควรพยายามหาทางรักษาตัวเอง หาวิธีที่ทำให้ฝ่ายตนเพลี่ยงพล้ำน้อยที่สุด เพราะการไม่ตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบก็เท่ากับชนะแล้วนั่นเอง ดังนั้นเมื่อเป็นรองต้องอดทนตั้งรับให้มั่นคง รอเวลาจังหวะ เพื่อหวนกลับมาด้วยจิตสงบ

“หลัก 10 ประการของหมากล้อม” ของหวังจี้ซิงที่ขยายความโดยก่อกัดข้างต้นนี้ แม้จะเป็นของโบราณแต่ก็เป็นหลักกลยุทธ์ที่ทรงคุณค่า ถ้าสมยอมอยู่เสมอ สะท้อนให้เห็นถึงความลึกล้ำของวิถีหมากล้อม อันเป็นศิลปะแห่งกลยุทธ์บริสุทธิ์ชั้นสูงของเหล่าอัจฉริยะเต๋าที่ไม่ควรมองข้าม トラบโดที่ “กลยุทธ์เป็นสิ่งที่ไม่มีวันตาย” สำหรับสังคมมนุษย์ และเหนือสิ่งอื่นใดคุณลักษณะที่เกิดขึ้นจากหลัก 10 ประการของหมากล้อม ทั้งเรื่องความไม่โลกต่อชัยชนะหรือความสำเร็จ การไม่ประมาท การเป็นผู้ที่อดทนรอจังหวะในการหวนลุกขึ้นมาสู้ การมองการณ์ไกล การกล้าตัดสินใจและเลือกสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดของสถานการณ์นั้น ๆ ถือเป็นแนวทางและคุณสมบัติสำคัญที่ผู้เล่นหมากล้อมจะต้องเรียนรู้และฝึกฝน

2.2 ทักษะทางปัญญา 11 ประการของหมากล้อม

ก่อกัดก็มองเห็นว่าการเล่นหมากล้อมเป็นประจำจะช่วยกล่อมเกลานิสัย อารมณ์ และทัศนคติภายในจิตใจของผู้เล่นพัฒนาไปในทางที่ดี เป็นการฝึกทักษะทั้งด้าน IQ และ EQ ซึ่งก่อกัดเรียกว่า ทักษะทางปัญญา 11 ประการของหมากล้อม (ชฎาพร นาวัลย์, 2556; สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย, ม.ป.ป.-a) ได้แก่

- 1) การวางแผนหรือตัดสินใจโดยใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์
- 2) ความสำเร็จจะเกิดจากการผสมผสานระหว่างนโยบาย กลยุทธ์ และยุทธวิธีที่ดีพร้อม มิใช่เพราะโชคช่วยหรือความบังเอิญ
- 3) การปรับกลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ทำให้ยอมรับความจริงและพร้อมที่จะปรับปรุงบทบาทตามสถานภาพใหม่
- 4) การเรียนรู้ว่าควรใช้ทรัพยากรทั้งหลายเพื่อพัฒนาเสริมสร้างความมั่นคงของตัวเอง ไม่ควรใช้เพื่อทำลายฝ่ายตรงข้าม เพราะกำลังที่มุ่งใช้เพื่อทำลายมักมีปฏิกิริยาย้อนกลับที่รุนแรง ชนะได้โดยที่ไม่คิดเอาชนะ ยิ่งเราอยากชนะเราจะยิ่งแพ้ แต่ไม่ใช่ในกรณีที่ผู้เล่นมีความเก่งสูงต่ำต่างกันมากเกินไป เพราะอย่างไรคนที่เก่งกว่าก็ต้องชนะอยู่แล้ว
- 5) ไม่มีใครได้ทุกอย่างทั้งหมด เมื่อได้มาต้องเตรียมเสีย เมื่อเสียไปแล้วค่อยหาทางได้กลับมา นี่คือโอกาสที่ดีที่สุดที่เราจะได้ฝึกต่อสู้กับกิเลสของตัวเองอย่างแท้จริง
- 6) การเล่นหมากล้อมแต่ละครั้งเราจะรู้ว่าการอะไร มันจึงช่วยสอนให้เราจัดลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ โดยเฉพะงานด่วนต้องทำก่อนงานใหญ่เสมอ เนื่องจากเราทุกคนมีทรัพยากรเท่า ๆ กันคือเวลา เราจะจัดสรรการทำงาน ครอบครั้ว เพื่อน สังคม และส่วนตัวของเราอย่างไร หมากล้อมช่วยให้เราสามารถจัดดุลยภาพระหว่างเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในชีวิตเสมือนการดูแลสนามรบต่าง ๆ ในสงคราม อยู่ชนะในสนามรบแต่แพ้สงคราม เพราะสงครามครั้งนี้คือส่วนต่าง ๆ ของสังคม

7) ไม่มุ่งที่จะทำลายคู่แข่ง เพราะการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทุ่มเทไปเพื่อทำลายหรือทำร้ายผู้อื่น เราจะยิ่งแพ้ หากคิดจะเอาเปรียบผู้อื่นหมากล้อมจะสอนให้เราเห็นว่า ฝ่ายตรงข้ามจะกลับมาทำร้ายเรา และทำให้เจ็บปวดกว่าที่เราคาดคิด

8) หมากล้อมคือการศึกษากำลังที่เกิดจากการรวมตัวเป็นกลุ่มของหมากบนกระดาน การเปรียบเทียบกำลัง การสะสมกำลัง การป้องกันการเสื่อมสลายของกำลังทำให้เราใช้กำลังอย่างมีธรรมะ เพื่อการสร้างสรรค์

9) รู้จักประมาณตนและเคารพผู้อื่นในฐานะที่ต่างก็มีโอกาสเท่าเทียมกัน

10) คนแพ้คือคนที่ทำผิดมากกว่า เพราะฉะนั้นการแพ้จะให้ประโยชน์ในด้านการเตือนสติให้สำรวจตัวเองว่าเราได้ทำผิดอะไรบ้าง จุดบกพร่องอยู่ที่ไหน ในขณะที่เดียวกันก็ทำให้เราลดอีโก้ของตัวเองลงไปได้เพราะไม่มีใครชนะหรือแพ้ไปตลอดยิ่งแพ้อ่อยๆความยึดถือตัวตนก็จะน้อยลงไปเรื่อยๆ

11) สิ่งมีค่าสูงสุดที่ว่า หมากล้อมช่วยให้เข้าใจเรื่องความเปลี่ยนแปลงอันเป็นสัจจะของธรรมชาติของสิ่งทั้งหลายตามเหตุปัจจัย ไม่ยึดติด ช่วยยกระดับจิตใจให้เข้าถึงความว่างความสงบอันเป็นคุณภาพจิตขั้นสูงสุด

คุณค่าจากหมากล้อมที่เกิดขึ้นกับปัญญาที่ก่อศักดิ์เสนอไว้มีการอ้างอิงถึงอย่างแพร่หลายรวมทั้งนักวิชาการหลายคนได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพื่อสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการที่กว้างขวางมากขึ้น เช่น งานของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิมลทิพย์ มุสิกพันธ์ เรื่อง “การศึกษาผลของการเล่นหมากล้อมที่มีต่อเยาวชนปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการเผชิญปัญหา และความคิดเชิงระบบ” และลภณ จิรโคภิน เรื่อง “วิเคราะห์ศาสตร์การบริหารจัดการผ่านทักษะทางปัญญา 11 ประการของหมากล้อม”

2.3 หมากล้อมกระดานหมากแห่งชีวิต

คือแนวคิดหนึ่งที่ก่อศักดิ์ได้รับจากหมากล้อมและเป็นแนวคิดที่นำมากล่าวถึงเสมอ โดยการอธิบายให้เห็นลักษณะพิเศษของกระดานหมากล้อมและเม็ดหมากดำขาวที่ใช้ในการเล่นหมากล้อมแต่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการดำเนินชีวิตทั่วไปได้ สำระสำคัญคือ

กระดานหมากล้อม

ก่อศักดิ์จะอธิบายให้เห็นว่ากระดานหมากล้อมเปรียบได้กับโต๊ะทรายที่ทหารใช้จำลองสนามรบเพื่อวางแผนการรบ ที่ประกอบด้วยเส้นตรง 19 เส้นตัดกับเส้นขวาง 19 เส้น มีจุดตัดถึง 361 จุด เท่ากับกระดานหมากรุกทั่วไป 5 กระดานมาเรียงต่อเข้าด้วยกันเทียบได้ว่าบนกระดานหมากล้อมนั้นมีหลายสนามรบที่กระจายกันออกไป เม็ดหมากหนึ่งเทียบกับกองทัพหนึ่งซึ่งอาจต้องรบบน รบล่าง รบซ้าย และรบขวา เทียบได้กับ “สงคราม” ในโลกของความเป็นจริงที่ประกอบด้วยหลายสนามรบ (ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2543, น. 28-29)

การที่กระดานหมากล้อม 1 กระดานประกอบไปด้วยหลายสนามรบมีผลต่อความคิดของผู้เล่นคือ

- มองภาพรวมได้

ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์กล่าวว่า หมากล้อมเป็นหมากกระดานชนิดเดียวที่มีภาพย่อยในภาพรวม จึงสอนให้รู้ถึงผลกระทบของเรื่องหนึ่งไปยังอีกเรื่องอื่น ๆ และผลระยะยาวต่อภาพรวม

ดังนั้นผู้นำซึ่งก่อกำเนิดใช้คำว่า “จอมทัพ” จะต้องมองภาพรวมทั้งหมดให้ได้ จึงจะสามารถตัดสินใจวางแผนหรือรับมือได้อย่างถูกต้องโดยอธิบายว่า “จอมทัพ ต้องอ่านทะลุจุดแข็งจุดอ่อนของทั้งสองฝ่ายด้วยใจเป็นกลาง เยือกเย็น สุขุม รอบคอบ รู้จักผ่อนหนัก รู้รุก รู้ถอย ต้องไม่ใช่คนที่หลับหูหลับตาเชื่อว่าแม่ทัพนายกองของเราจะเก่งกว่าฝ่ายตรงข้ามทั้งหมด จนตัดสินใจผิดพลาดเพราะความประมาทลำพอง” (ก่อกำเนิด ไชยรัศมีศักดิ์, 2547a, น. 62)

- มีสายตายาวไกล

“หมากล้อมเปรียบเสมือนเกมสงครามที่มีหลากหลายสมรภูมิรบ ซึ่งแม้ว่าจะพ่ายแพ้ในสมรภูมิหนึ่ง (บริเวณหรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งบนกระดาน) แต่ก็สามารถชนะในสมรภูมิอื่นได้ จึงมีความลึกซึ้งและความยากในการเดินหมาก อีกทั้งมีการพลิกผันของรูปเกมที่ยากจะคาดเดาได้ล่วงหน้า ดังนั้นในสถานการณ์ที่บางครั้งอาจดูเหมือนว่ากำลังจะพ่ายแพ้ แต่หากผู้เล่นมีความคิดและสายตายาวไกล เข้าใจใน ‘จุดอ่อน’ ของคู่ต่อสู้และของตนเองก็อาจจะพลิกเกมเป็นผู้ชนะได้” (ก่อกำเนิด ไชยรัศมีศักดิ์, 2543, น. 28)

- เรียนรู้ความผิดพลาด

ก่อกำเนิดได้กล่าวสรุปไว้อย่างชัดเจนว่า “...เป้าหมายสูงสุดของหมากล้อมในฐานะที่เป็นศิลปะและเกมอย่างหนึ่งก็คือ เน้นการฝึกตนเองเป็นสำคัญให้มีความสุข อุดหนุน เข้มแข็ง ไม่ก้าวร้าว คิดมองอย่างกว้างไกล รู้เขารู้เรา และใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ฯลฯ ด้วยการเรียนรู้บทเรียนแห่งชีวิตผ่านกระดานหมากล้อม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อปัจเจกบุคคลทุกคน เพราะมนุษย์ทุกคนไม่มีเวลามากพอที่จะเรียนรู้ความผิดพลาดทุกอย่างด้วยตนเองในชีวิตจริง ด้วยเหตุนี้ หมากล้อมจึงเป็นหมากกระดานแห่งชีวิต เป็นตัวแทนของสมรภูมิรบ และเป็นยุทธจักรบู๊ลิ้มที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริงได้ทั้งด้านครอบครัวและธุรกิจการงาน” (ก่อกำเนิด ไชยรัศมีศักดิ์, 2543, น. 28)

เม็ดหมากดำขาว

อุปกรณ์การเล่นหมากล้อมที่สำคัญชิ้นหนึ่งที่สามารถนำมาใช้กับแนวทางการดำเนินชีวิตได้ ดังคำอธิบายบางส่วนที่ก่อกำเนิดกล่าวไว้ว่า เม็ดหมากล้อมที่มีเพียง 2 สีคือเม็ดหมากสีดำและสีขาว แต่สามารถทำให้เกมการเล่นหมากล้อมมีความพลิกแพลง เพราะพื้นที่การเล่นเกมบนกระดานหมากล้อมเกิดจากการที่เส้นตั้งและเส้นขวางตัดกันทำให้มีจุดตัด 361 แห่ง และไม่มีข้อจำกัดการเดินทางในรูปแบบต่าง ๆ เช่นหมากรุก การวางหมากแต่ละครั้งจึงมีความสำคัญที่ผู้เล่นจะต้องจัดการวางแต่ละเม็ดหมากให้คุ้มค่าที่สุด

นอกจากนี้ก่อกำเนิดชี้ให้เห็นว่าเม็ดหมากทุกเม็ดของหมากล้อมล้วนมีค่าและมีความสำคัญเท่าเทียมไม่ว่าจะเม็ดหมากดำหรือเม็ดหมากขาว โดยอธิบายว่า

- เม็ดหมากทุกเม็ดเสมือนทรัพยากรที่มีจำกัด ผู้เล่นต้องคำนึงถึงความจำเป็นและประสิทธิภาพสูงสุดในการวางหมากแต่ละเม็ด ซึ่งก็เปรียบได้กับทรัพยากรธรรมชาติที่มนุษย์นำมาใช้จำเป็นต้องจัดสรรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- หมากแต่ละเม็ดจะมีกำลังและเกิดประโยชน์เมื่อประสานกำลังกับหมากเม็ดอื่น ๆ และอยู่เป็นกลุ่ม จึงจะบรรลุเป้าหมายแห่งชัยชนะในที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสมานสามัคคีของคนเรา เพื่อก้าวสู่จุดหมายที่ตั้งไว้

- เม็ดหมากขาวดำเปรียบได้กับเม็ดพลังที่เป็นหน่วยย่อยที่สุดของอะตอมซึ่งอะตอมเป็นต้นกำเนิดของสสารทุกชนิดในจักรวาล อีกทั้งสีดำและสีขาวของหมากก็เป็นสัญลักษณ์ของหยิน-หยางของสรรพสิ่งในธรรมชาติ หมากล้อมจึงสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นธรรมชาติและจักรวาล

- รูปหมากบนกระดานจะเปลี่ยนแปลงไปตามเม็ดหมากที่ถูกวางเพิ่มลงบนจุดตัดที่ยังว่างอยู่บนกระดานหมาก ซึ่งนับที่ว่าความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อมีที่ว่างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง ดังที่เล่าจื้อเคยกล่าวไว้ว่า “ความว่างของกระบอกไม้ไผ่ทำให้ไม้ไผ่เกิดประโยชน์...” (ก๋อศักดิ์ ไซริศมีศักดิ์, 2543, น. 18)

กระดานหมากล้อมและเม็ดหมากล้อมมีลักษณะเฉพาะที่ไม่เหมือนเกมกระดานประเภทอื่นที่มีอยู่ ทำให้การเล่นหมากล้อมเล่นง่าย มีกฎข้อบังคับการเล่นหมากไม่มาก แต่มีความลึกซึ้งกว่าเกมกระดานประเภทอื่น เป็นการฝึกกลยุทธ์ โดยก๋อศักดิ์ได้กล่าวสรุปไว้อย่างน่าสนใจว่า “...เนื่องจากกระดานหมากล้อมซึ่งเปรียบเสมือนสมรภูมิมิขนาดพื้นที่ใหญ่กว่ากระดานหมากรุกทั่วไปถึง 5 เท่า ครึ่งนั้นหมายถึงทั้งสองฝ่ายต้องประลองความสามารถของกองกำลังหมากล้อมและเขาวนปัญญา มากกว่าการเล่นหมากรุกทั่วไปกว่า 5 เท่า นั่นเอง กอปรกับจุดตัดทั้งหมด 361 จุดบนกระดานหมากที่เกิดขึ้นจากเส้นขวางและเส้นตั้งอย่างละ 19 เส้นพาดตัดกัน สร้างความน่าจะเป็นในการวางเม็ดหมากได้นับล้าน ๆ รูปแบบ ... จึงทำให้การจัดวางรูปหมากทำได้ยากกว่าและมีความลุ่มลึกมากกว่า” (ก๋อศักดิ์ ไซริศมีศักดิ์, 2543, น. 31)

2.4 ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ

“ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ” เป็นแนวคิดหนึ่งที่มีความสำคัญสำหรับก๋อศักดิ์แนวคิดนี้ถือเป็นปรัชญาสูงสุดของเกมหมากล้อมดังที่ก๋อศักดิ์ได้กล่าวไว้ว่า

“ผมทุ่มเทเวลามากกว่า 20 ปีในชีวิต

ครุ่นคิดและตีמד่าอยู่กับหมากเม็ดดำเม็ดขาว

เรียนรู้เรื่องราวของการสู้รบ

จนค้นพบเคล็ดลับสำคัญที่ว่า

‘ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ’

ปรัชญาที่แปลกประหลาดจากความรู้สึกของคนทั่วไป

คือความยิ่งใหญ่ของหมากกระดานนี้”

(ก๋อศักดิ์ ไซริศมีศักดิ์, 2547a, น. 60)

“ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ” เป็นแนวคิดที่ไม่ได้มุ่งทำร้ายหรือทำลายคู่ต่อสู้ให้สิ้นซาก แต่สร้างความแข็งแกร่ง สุขุม อดทน และเอาชนะกิเลสตัวเอง มาจากหลักการเล่นหมากล้อมที่สอนผู้เล่นให้รู้จักวิธิตัดตัวเอง เรียนรู้ที่จะเคารพฝ่ายตรงกันข้าม และอดทนต่อการยั่วจากสถานการณ์ ดังคำอธิบายแนวการเล่นหมากล้อมในส่วนหนึ่งว่า “หมากล้อมไม่สอนให้พยายามเอาชนะด้วยการกินหมากคู่ต่อสู้ แต่สอนให้เราพยายามประคองพื้นที่ของเราให้เข้มแข็งเป็นการสวนทางกับกิเลสที่เรามักคิดจะเอาชนะคิดจะเอาของคนอื่น ซึ่งในการเล่นหมากล้อมหากคุณเพลอทำเช่นนั้น คุณจะพบว่าคุณกำลังจะพ่ายแพ้” (มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2562)

ก่อกศกดิ์ (2554, น. 5) อธิบายเพิ่มเติมถึงปรัชญาสูงสุดของเกมหมากล้อมนี้ไว้ว่า “...แก่นของหมากล้อมหล่อหลอมให้เราอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัย แบ่งกันใช้ แบ่งกันมี ผู้ใดคิดจะเอาเปรียบกินรวบอยู่คนเดียว ก็จะเป็นผู้พ่ายแพ้ในที่สุด ส่วนผู้ชนะก็คือผู้ที่มีฝ่ายตรงข้ามทำผิดกฎข้อนี้แล้วแพ้ให้ ตนเองจึงกลายเป็นผู้ชนะเพราะไม่เพเลียงพล้ำตามใจกิเลส ชัยชนะนี้เกิดจากผู้แพ้แพ้ยัยตัวเอง ไม่ใช่ผู้ชนะไปทำให้เขาพ่ายแพ้ ซึ่งถ้าหากมีวัตถุประสงค์เช่นนั้น ผลลัพธ์ก็จะเป็นตรงกันข้าม เกมหมากล้อมเป็นเกมที่มีหลายสนามรบเกิดขึ้นในเวลาไล่เลี่ยกัน การมุ่งเอาชนะจึงมักจะชนะในระยะสั้นหรือสนามรบเดียว แต่ไปแพ้อีกหลายสนามจนส่งผลให้แพ้ทั้งกระดานหรือแพ้สงครามในที่สุด การอยากเอาชนะกลายเป็นต้นเหตุของความพ่ายแพ้ ดังนั้นหมากล้อมจึงไม่มุ่งสอนให้เป็นผู้ชนะ แต่สอนให้เป็นผู้ไม่แพ้”

ปรัชญาสำคัญที่ก่อกศกดิ์กล่าวถึงไม่ได้เกิดจากการฝึกฝนที่กินระยะเวลายาวนานกว่า 20 ปีเท่านั้น แต่ยังสะท้อนให้เห็นความลึกซึ้งในปรัชญาจีนของก่อกศกดิ์ ด้วยก่อกศกดิ์พบแนวคิดนี้โดยการผสมผสานคำสอนของเต๋าที่ให้ความสำคัญกับความสงบสุข ไม่ให้ยึดติดในตัณหา อยากมี อยากเป็น และไม่ให้อึดติดอยู่กับวัตถุ โยงเข้ากับแนวคิดในตำราพิชัยสงครามของซุนวูที่มีคำสอนไปในแนวทางเดียวกันว่าชัยชนะสูงสุดของสงครามคือชัยชนะที่ปราศจากการต่อสู้ คือ “...ข้าศึกสยบโดยมิต้องรบ จึงนับว่ายอดเยี่ยมอย่างแท้จริง” (ก่อกศกดิ์ ไชยรัศมีศกดิ์, 2547a; น. 86)

แนวคิดที่ก่อกศกดิ์นำมาถ่ายทอดนี้จึงเป็นแนวคิดหนึ่งที่มีประโยชน์ต่อผู้คนและสังคมที่จะอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

ข้อมูลข้างต้นสะท้อนให้เห็นคุณูปการของก่อกศกดิ์กับวงการหมากล้อม ก่อกศกดิ์เป็นผู้นำหมากล้อมเข้ามาเผยแพร่ในประเทศไทย นอกจากจะสร้างความมั่นคงให้แก่วงการหมากล้อมในเชิงรูปธรรมด้วยการตั้งสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยให้เป็นองค์กรดำเนินการสนับสนุนกีฬาหมากล้อมอย่างเป็นระบบ ก่อกศกดิ์ยังวางรากฐานความเข้าใจและความชัดเจนด้าน หลักการ คุณค่า และแนวคิดจากหมากล้อมให้ผู้เล่นหมากล้อมและวงการหมากล้อมของไทยด้วย

3. อิทธิพลของหมากล้อมกับก่อกศกดิ์

ก่อกศกดิ์รู้จักหมากล้อมตั้งแต่อยู่ชั้นมัธยม และเริ่มหัดเล่นนับแต่นั้นเป็นต้นมา แม้ว่าระยะแรกจะเล่นแบบไม่จริงจัง แต่ ณ ปัจจุบันเวลาผ่านไปร่วม 4 ทศวรรษ ก่อกศกดิ์ก็ยังคงเล่นหมากล้อมอย่างต่อเนื่อง ก่อกศกดิ์อธิบายถึงความผูกพันที่มีต่อหมากล้อมว่า “โกะเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในชีวิตที่ได้เรียนรู้มา สิ่งที่ได้เรียนจากโกะจะไม่มีถึงที่สิ้นสุด จะเรียนไปได้มากมายตลอดชีวิต” (ก่อกศกดิ์ ไชยรัศมีศกดิ์, 2551b) และบนเส้นทางที่ยาวนานหมากล้อมได้หล่อหลอมและมีอิทธิพลในวิถีชีวิตของก่อกศกดิ์ ซึ่งก่อกศกดิ์ได้กล่าวถึงอิทธิพลของหมากล้อมไว้อย่างชัดเจนและน่าสนใจโดยให้ชื่อหัวเรื่องว่า “ไหว้ครู” ที่เริ่มต้นด้วยข้อความว่า “‘ตีมน้ำ...คิดถึงต้นลำธาร’ ภาชิตจินบถนี้สอนเช่นนี้มาเนิ่นนาน สอนให้เราอย่าหลงลืม กตัญญูตเวทิตาต่อผู้มีพระคุณ ผมเองเป็นตัวตนมาจนทุกวันนี้ ก็เพราะได้รับการอบรมสั่งสอน และได้เรียนรู้แบบอย่างที่ดีจากหลาย ๆ ท่าน ผมขอถือโอกาสอันเป็นมงคลในบทเริ่มต้นของหนังสือเล่มนี้ ใช้ปากกาต่างรูปเขียน กระจาดแหวนพานรอง ตัวอักษรประหนึ่งบุปผชาติ บูชาคุณ ‘ครู’ ซึ่งเป็นบุชนียบุคคลของผม...” ซึ่งครูที่ก่อกศกดิ์ให้ความเคารพกล่าวถึงในบท “ไหว้ครู” นี้คือ คุณแม่ คุณพ่อ ดร.ปวย อึ้งภากรณ์ ธนินท์ เจียรนวนนท์ และสุดท้ายคือหมากล้อม โดยก่อกศกดิ์ได้กล่าวไว้ว่า

“...ครูใหญ่ลำดับถัดมาของผมไม่ใช่คน แต่เป็นหมากล้อม ซึ่งหล่อหลอมวิถีคิดและวิถีการดำรงชีวิตของผมมากกว่า 20 ปี...” (ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์, 2553, น. 9-11)

จากข้อความที่ก่อก็คดีกล่าวไว้ในข้างต้น ประกอบกับข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งจากความคิดของก่อก็คดีที่ถ่ายทอดผ่านงานเขียนและการสัมภาษณ์ รวมทั้งข้อมูลจากมุมมองของผู้ร่วมงานและผู้รู้จักก่อก็คดี สะท้อนให้เห็นอิทธิพลของหมากล้อมที่มีต่อก่อก็คดีใน 2 แนวทางคือ

1. หมากล้อมกับภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ เป็นอิทธิพลหล่อหลอมตัวตนและความคิดให้เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. หมากล้อมกับการสร้างสมดุลของชีวิตและกลยุทธ์การบริหาร เป็นการนำแนวคิดและยุทธวิธีจากหมากล้อมมาปรับใช้ในชีวิตทั่วไปและชีวิตการทำงาน

3.1 หมากล้อมกับภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหาร

ภาวะผู้นำของก่อก็คดีอาจจะแตกต่างจากภาวะผู้นำโดยทั่วไป เป็นภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับหมากล้อมดังที่ก่อก็คดีได้เคยอธิบายไว้ว่า “ผู้นำไม่ใช่ผู้นำทีมหรือนักสั่งการเท่านั้น ภาวะผู้นำจากหลักการของหมากล้อมต้องรู้จักเข้าใจให้เกียรติคู่ต่อสู้หรือคนอื่น และรู้จักคิดและคาดการณ์ได้ รวมทั้งไม่ยึดติดอยู่กับสิ่งใด ๆ ซึ่งผู้คลุกคลีกับการเล่นหมากล้อมมานานจะได้รับอิทธิพลหล่อหลอมให้มีคุณสมบัติดังกล่าวได้” นอกจากนี้ก่อก็คดียังได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า โดยทั่วไปผู้ที่เล่นหมากล้อมจะไม่เล่นเพื่อฝึกความเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องที่คนอื่นมองเห็น และเป็นเพราะสถานการณ์ต้องการ ถ้าบุคคลใดพยายามคิดจะเป็นผู้นำ จะไม่ใช่ผู้นำที่ดี และในที่สุดจะไม่ใช้ผู้นำที่ยั่งยืน” (ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์, 17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) และกึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่าก่อก็คดีเป็นผู้นำคนหนึ่งที่ได้รับอิทธิพลการหล่อหลอมจากหมากล้อม ดังที่ประสิทธิ์ ฉกาจธรรมกล่าวว่า (23 มีนาคม 2566, สัมภาษณ์) “ผมเห็นว่าคุณก่อก็คดีมีภาวะผู้นำสูงในหลายด้านเยอะไปหมด คุณก่อก็คดีมองอะไรกว้าง แล้วก็ทำอะไรโดยการคิดแบบ next step เหมือนหมากล้อมทำแบบนี้เพื่อจะได้ขั้นนี้ แต่คนอื่นไม่รู้ คือหมากล้อมบางทีเราวางตัวนี้เราวางตัวนั้น แต่เรารู้ว่าเดี่ยวเราจะเอาตรงนี้ไปเชื่อมกัน มันเชื่อมตรงไม่ได้ อ้อมมา แต่เดี๋ยวก็น่าเชื่อมกัน เพราะถ้าหมากล้อมไม่เชื่อมต่อกันพลังมันจะขาดช่วง พอถูกตัดตอน ก็ตาย พลังของหมากล้อมคือการเชื่อมโยง เพราะฉะนั้นคุณก่อก็คดีพยายามเอาตัวเองเชื่อมโยงหน่วยงานภายใน บุคลากรภายใน ให้สอดคล้องกัน ให้เกิดพลัง อีกอย่างคุณก่อก็คดีจะนิ่งมาก จะเป็นผู้นำที่รับฟัง ผู้นำบางคนมาถึงก็จะสั่ง ๆ เพราะคิดว่าการเป็นผู้นำต้องเป็นอย่างนั้น แต่ในความคิดของคุณก่อก็คดี ผู้นำคือคนที่คอยสนับสนุน คอยส่งเสริม เวลาที่ประชุมคุณก่อก็คดีจะไม่รีบพูด เพราะถ้าผู้นำพูดก่อนแล้ว คนอื่นก็ไม่กล้าพูดอะไร จึงปล่อยให้ที่ประชุมแสดงความคิดเห็นกันให้เต็มที่ แล้วคุณก่อก็คดีจะช่วยเสริมหรือช่วยตัดสินใจ เพราะถ้าผู้นำพูดแล้วว่า ฉันท้องมาจากบ้านจะแบบนี้ก็จะไม่รับฟังอะไรที่แตกต่างได้ คนอื่นก็ไม่กล้าคัดค้าน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากหมากล้อมได้เพราะหมากล้อมทำให้เราไม่ถูกลูกคนอื่น แม้แต่คนที่เล่นลูกน้องคุณก่อก็คดีก็ยังเล่นหมากล้อมชนะคุณก่อก็คดี เพราะฉะนั้นเวลาคุยกับใครต้อง respect เขาอยู่เสมอ ไม่ด้านใดก้ด้านหนึ่ง เขาอาจจะเก่งหมากล้อมกว่าเรา เก่งด้านนู่นด้านนี้มากกว่า คนเป็นผู้นำไม่ต้องเก่งทุกอย่าง แต่สามารถที่จะรวบรวมคนเก่งๆให้มาช่วยกันสร้างสรรค์ได้”

อย่างไรก็ตามไม่เพียงแต่ข้อมูลตัวอย่างที่ได้กล่าวในข้างต้นเท่านั้นที่แสดงให้เห็นภาวะความเป็นผู้นำของก่อก็คดีจากการหล่อหลอมของหมากล้อม จากการศึกษาผลงานของก่อก็คดีที่มีจำนวน

มากประกอบกับมุมมองของบุคคลอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับก่อตั้งเพิ่มเติมยังสะท้อนให้เห็นว่าหมากล้อมได้หล่อหลอมให้ก่อตั้งมีภาวะผู้นำ โดยแบ่งเป็นประเด็นในกรอบคำจำกัดความของงานวิจัยได้ดังนี้คือ

3.1.1 ภาวะผู้นำ

3.1.1.1 ภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์

ก่อตั้งมีบทบาทในสังคมหลากหลายตำแหน่ง เช่น บทบาทของ CEO ที่ประสบความสำเร็จได้รับรางวัลจากสถาบันต่าง ๆ เช่น รางวัล “ซีอีโอยอดเยี่ยม” ประเภทธุรกิจบริการ รางวัล CEO Econmass Award 2013 รางวัล Best CEO Awards 2010 และบทบาทของผู้เล่นหมากล้อมที่ได้รับยอมรับว่าเป็น “บิดาและปราชญ์แห่งหมากล้อม” เป็นต้น อีกบทบาทหนึ่งที่สำคัญคือ ก่อตั้งเป็นนักอ่านและเป็นนักเขียน ก่อตั้งมีความรู้อย่างลึกซึ้งในภาษาจีน สนใจและศึกษาอย่างลึกซึ้งเรื่องประวัติศาสตร์และปรัชญาจีน ก่อตั้งถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในฐานะ CEO มาร่วม 30 ปี รวมทั้งวิเคราะห์และหาแนวทางหรือหาคำตอบที่เป็นประโยชน์แก่สังคมผ่านงานเขียนต่าง ๆ จำนวนมาก งานเขียนของก่อตั้งส่วนใหญ่จึงมีปรัชญา หลักการ แนวคิดของผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (ดูเพิ่มเติมที่ภาคผนวก ก)

นอกจากนั้นยังมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่ก่อตั้งได้ริเริ่มและสะท้อนถึงความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เช่น โครงการ “เรายกวัดมาไว้ที่เซเว่น” โดยนิมนต์พระมาบรรยายธรรม นับเป็นครั้งแรกที่มีการนำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนาผสมผสานกับการบริหาร ซึ่งประภัสสร เสวิกุล ศิลปินแห่งชาติ สาขาวรรณศิลป์ บุคคลหนึ่งที่รู้จักและได้ร่วมงานในโครงการของก่อตั้งได้กล่าวถึงความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ของก่อตั้งว่า “ทั้งหมดนี้ย่อมมาจากวิสัยทัศน์ โลกทัศน์ และธรรมทัศน์ของคุณก่อตั้งเป็นสิ่งสำคัญ วิสัยทัศน์คือการมองการณ์ไกลสามารถประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าและวางแผนรองรับไว้พร้อมสรรพ โลกทัศน์คือการทันโลก ทันสมัย มีความไวในการรับรู้และปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกและวิทยาการใหม่ ๆ ส่วนธรรมทัศน์คือการใช้ธรรมเป็นหลักในการปกครอง มีคุณธรรม และดำรงตนในทำนองคลองธรรม สิ่งเหล่านี้แสดงเจตนารมณ์ของคุณก่อตั้งในการที่จะสร้าง 7-Eleven ให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาลที่อยู่เคียงข้างสังคมโดยความเจริญรุ่งเรืองทางธุรกิจดำเนินควบคู่ไปกับความรุ่งโรจน์ทางปัญญา และความรุ่งเรืองของคุณธรรม” (ถาวร สิกขโกศล, 2558, น. 23)

เช่นเดียวกับพิรพงศ์ หิรัญวิริยะ รองอธิการบดีส่วนพัฒนานักศึกษาและบริหารทรัพยากรสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ผู้ซึ่งมีโอกาสดำเนินงานโครงการพิเศษที่ก่อตั้งมอบหมายกล่าวถึงวิสัยทัศน์ของก่อตั้งไว้ว่า “ผมชื่นชมในวิสัยทัศน์ของคุณก่อ คุณก่อมีวิสัยทัศน์ ถ้าพูดตามภาษาชาวบ้านมองไกลไปล่วงหน้ากว่าคนอื่นสัก 10-20 ปี ผู้บริหารในปัจจุบันบางท่านยังคิดไม่ถึงจุดนั้น ยกตัวอย่างง่าย ๆ เรื่องของการศึกษา สมัยที่เราซื้อโรงเรียนอาชีวะแถมงามวงศ์วานมา ผู้บริหารบางท่านอาจจะไม่เห็นด้วยและบางท่านก็ไม่เข้าใจว่าคุณก่อจะซื้อมาทำไม เพราะเราทำธุรกิจ 7-Eleven แล้วไปเอาการศึกษาเข้ามาทำไม แต่ปัจจุบันการศึกษาจากแนวคิดของคุณก่อเติบโตขึ้นและมีส่วนสำคัญในการสร้างคนสร้างความมั่นคงให้แก่ 7-Eleven นี่คือนิยามวิสัยทัศน์ซึ่งผู้บริหารหลาย ๆ ท่านยังมองไม่ถึงจุดนั้น” (พิรพงศ์ หิรัญวิริยะ, 31 กรกฎาคม 2566, สัมภาษณ์)

3.1.1.2 กำหนดเป้าหมายใหม่ คาดการณ์ได้ถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นรวมถึงคาดการณ์ถึงโอกาสที่เป็นไปได้

ดังที่กล่าวแล้วว่า ก่อศักดิ์เป็น CEO รับผิดชอบบริหารองค์กรต่าง ๆ หลายแห่ง มีกิจกรรมและผลงานที่ ก่อศักดิ์สร้างขึ้นเป็นสิ่งใหม่มีเป้าหมายสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป เช่น

- การตั้งชมรมหมากล้อมแห่งประเทศไทย

การตั้งชมรมหมากล้อมแห่งประเทศไทยเมื่อแรกตั้งมีเป้าหมายสำคัญคือ เปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานได้เรียนหมากล้อม เนื่องจากที่ผ่านมาผู้บริหารและพนักงานส่วนใหญ่ของบริษัทจะมีความกดดันในด้านต่าง ๆ จากการทำงาน การได้เข้าร่วมกิจกรรมหมากล้อมจะทำให้ปรัชญาและหลักการจากหมากล้อมซึมซับเข้ากับการบริหารอย่างไม่รู้ตัว สิ่งที่ได้จากหมากล้อมจะเข้าไปอยู่ในการบริหารงานประจำวัน ช่วยให้กิจกรรม กิจวัตรประจำวัน (daily management) ในความรับผิดชอบของแต่ละคนบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือได้ว่าชมรมหมากล้อมช่วยพัฒนาคนในเรื่องของ organization development (กมล พงษ์ประยูร, 7 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

ปัจจุบันชมรมหมากล้อมพัฒนาเป็นสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย แน่นนอนว่าเป้าหมายไม่ได้จำกัดอยู่ที่การพัฒนาบุคลากรขององค์กรเท่านั้น แต่ขยายเป้าหมายใหม่ที่กว้างขึ้นด้วยการมุ่งมั่นส่งเสริมเยาวชนไทยให้รู้จัก เรียน และเล่นหมากล้อมเพิ่มขึ้น โดยหวังว่าปรัชญาและหลักการจากหมากล้อมจะช่วยหล่อหลอมให้เยาวชนของชาติเป็นผู้มีเขวามันปัญญาและความคิดสร้างสรรค์เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพของชาติต่อไป

- การจัดตั้งสถาบันการศึกษาระบบใหม่

CP All ที่ ก่อศักดิ์เป็น CEO เป็นองค์กรธุรกิจการค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อ ซึ่งเป้าหมายสำคัญคือการบริการด้านการค้าและความสะดวกแก่ลูกค้า ในเวลาต่อมา CP All ภายใต้การบริหารของ ก่อศักดิ์ได้กำหนดเป้าหมายใหม่เพิ่มเติม โดยนำแนวคิด CSV (Created Share Values) คือการดำเนินกิจการหรือทำธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรพร้อมกับเป็นประโยชน์กับส่วนรวม (ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2564, น. 88-90) โดยการจัดตั้งสถาบันการศึกษาระบบใหม่มีเป้าหมายสำคัญจากการบริการธุรกิจการค้า เพิ่มเป้าหมายใหม่เป็นการบริการทางการศึกษาด้วยการพัฒนาคนเพื่อเป็นกำลังขององค์กรและเป็นกำลังของชาติด้วย

สถาบันการศึกษาระบบใหม่ภายใต้เครือ CP All ได้แก่วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ (Panyapiwat Technological College) ซึ่งเปลี่ยนชื่อจาก “โรงเรียนปัญญาภิวัฒน์ เทคโนโลยี” ที่ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ. 2004 จัดการเรียนการสอนระบบทวิภาคีในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (Panyapiwat Institute of Management) ที่เปิดสอนระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ. 2009 โดยมีแนวทางการจัดการเรียนการสอนต่างจากสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปคือ เป็นการศึกษาที่ยึดแนวทางการฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการที่เป็นเครือข่ายของสถาบันควบคู่กับการศึกษาภาคทฤษฎีด้านวิชาการ (Work-based Education) เพื่อให้ นักศึกษามีประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติงานจริง เป็นการสร้างทรัพยากรบุคคลและสร้างแรงงานที่มีทักษะเพื่อช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้หมากล้อมเป็นวิชาพื้นฐานในหลักสูตรของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เพื่อช่วยเสริมสร้างทักษะ

ด้านต่าง ๆ เช่น การใช้สติปัญญา อารมณ์ และสมาธิ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการเรียน การวางแผนด้านกลยุทธ์ รวมทั้งการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพในอนาคต

ศาสตราจารย์ นพ.ประเวศ วะสี ราชบัณฑิตกิตติมศักดิ์และนักวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายการศึกษาระบบใหม่บนพื้นฐานการทำงานของ CP All เป็นเป้าหมายใหม่ของการศึกษาที่เปลี่ยนระบบการศึกษาจากการท่องเป็นหลักมาเป็นการลงมือทำงานเพื่อหาประสบการณ์ ซึ่งแตกต่างไปจากการจัดการศึกษาสามัญของภาครัฐ “...ผมเองคิดว่าระบบการศึกษาที่ดำรงอยู่ในประเทศไทยได้สร้างความทุกข์ยากให้คนทั้งแผ่นดิน เราต้องการระบบการศึกษาที่เอาชีวิตเป็นตัวตั้ง ไม่ใช่เอาวิชาเป็นตัวตั้ง ชีวิตเรียนรู้จากการปฏิบัติ ชีวิตต้องมีการทำงานและมีรายได้ การเรียนรู้ที่ได้งานด้วย ได้เงินด้วย ได้ความรู้ และความประพุดที่ดีด้วย จะเห็นได้จากปรัชญาการศึกษาของคุณก่อกศักดิ์” (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2552, คำนิยม)

นอกจากนั้นบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ซึ่งทำงานร่วมกับโครงการการศึกษาของก่อกศักดิ์ก็ได้แสดงความคิดเห็นไปในทางเดียวกันถึงการมองการณ์ไกลและความสามารถในการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปของสังคม เช่น ปริญญา จันทรวิโรจน์ (17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักพัฒนานักศึกษา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ กล่าวว่า การทำงานของก่อกศักดิ์มีการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อหากระบวนการไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ “ทุก ๆ อย่างที่ท่านทำ มันมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า และการวางแผนในวันนี้อาจจะไม่ได้เกิดผลสำเร็จในวันนี้ มันเป็นการบ่มเพาะเหมือนการศึกษา และก็เช่นเดียวกับการเล่นหมากรุก การที่เราจะเดินในแต่ละ move นั้น มันก็คือการวางแผนในเบื้องต้น แล้วการวางแผนในวันนี้ที่เราเห็นนั้น มันอาจจะเห็นแค่ส่วนเดียวเท่านั้น แต่เราไม่ได้มองว่าในอนาคตนั้นมันจะเป็นอย่างไร แต่คุณก่อกศักดิ์จะมองได้ลึกและไกลกว่านั้น มองได้ว่าทุก ๆ เม็ดที่ท่านวางนั้นมันมี idea แล้วก็มีโอกาส มีความเป็นไปได้หลากหลาย แต่ว่าท่านเป็นผู้ที่วางแผนเอาไว้ว่าใน step ต่อไปจะอย่างไร ในช่วงต้นเกม กลางเกม หรือปลายเกม โดยที่จะเห็นผลได้ชัดเจน เช่น โมเดลการศึกษา คือเราพัฒนาคน เราไม่ได้มองถึงแค่วันนี้ ต้องใช้เวลา ฉะนั้นการวางแผนจึงสำคัญ แล้วก็กลยุทธ์และเป้าหมายก็มีผลในการปรับเปลี่ยนในแต่ละยุคสมัยผ่านกาลเวลา” เช่นเดียวกับปาริชาติ บัวขาว (31 กรกฎาคม 2566, สัมภาษณ์) รองอธิการบดี ส่วนสื่อสารองค์กรและการตลาด สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ยกตัวอย่างว่า “เหมือนสิ่งที่คุณก่อกทำPIM วันแรกที่ทำไม่มีใครยอมรับความคิดของคุณก่อกเลย แต่เหมือนกับว่าคุณก่อกมี vision ว่าถ้าสำเร็จมันจะช่วยบริษัทได้ แล้วก็ค่อย ๆ สร้างอันนี้อันโน้นขึ้นมา คือคุณก่อกเห็นภาพสำเร็จ แต่ภาพเล็กที่ทำทีละก้าว ก้าวกระดานที่มันเรียงทีละดรัมที่ทีละดรัมมัน เป็นสิ่งที่คุณก่อกค่อย ๆ คิด ค่อย ๆ สร้างไป แต่คุณก่อกรู้แล้วว่าภาพใหญ่ที่อยากได้คืออะไร อันนี้คือวิธีการทำงานเท่าที่เราเห็นได้...” ขณะที่เด่นชัย พริ้งไธสง (15 ธันวาคม 2565, สัมภาษณ์) ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานักศึกษา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ กล่าวถึงการศึกษาแบบ Work-based Education ว่า “ในมุมมองของผม มันเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้เด็กมีงานทำ เพราะคนทุกคนมีโอกาสไม่เท่ากัน คนจนเองก็ไม่ใช่ว่าโง่เพียงแต่เขาขาดโอกาส คุณก่อกก็เอาโอกาสทางการศึกษาด้วยระบบนี้ไปให้กับพวกเด็ก ๆ และยังมีทุนมีอะไรมอบให้ด้วย ในมุมมองของท่านผมชอบ”

3.1.1.3 สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเอื้ออำนาจให้แก่ผู้อื่น

ก่อก็คดีมีตำแหน่งหน้าที่และความสามารถหลายด้าน เป็นปัจจัยให้สามารถสร้างแรงบันดาลใจและ “เอื้ออำนาจ” ซึ่งในที่นี้หมายถึงอำนาจในการเรียนรู้และการทำงานให้แก่ผู้อื่นได้หลายทาง เช่น การสร้างแรงบันดาลใจผ่านงานเขียน ผ่านการทำงาน และการให้ข้อเสนอแนะโดยตรง เป็นต้น ดังข้อมูลบางส่วนจากประสบการณ์และมุมมองของผู้ร่วมงานคือ

- การสร้างแรงบันดาลใจผ่านงานเขียน

ก่อก็คดีเป็น CEO ผู้หนึ่งที่มีผลงานตีพิมพ์เป็นหนังสือเผยแพร่อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะหนังสือถ่ายทอดประสบการณ์ทางด้านธุรกิจและปรัชญาจีน (ดูเพิ่มเติมที่ภาคผนวก ก) เรื่องราวที่ถ่ายทอดมีคุณค่าต่อสังคมและสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อ่านได้เป็นอย่างดี ศาสตราจารย์พิเศษ คุณหญิงแมนมาศ ขวลิต (อดีตนายกสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี) ได้กล่าวถึงคุณค่าของหนังสือที่เป็นผลงานของก่อก็คดีว่า “ตลอดเวลาหลายสิบปี คุณก่อก็คดีได้ให้ความคิดที่ดีปรากฏชัดในหนังสือหลายเล่มที่คุณก่อก็คดีเป็นผู้เขียน ตลอดเวลาหลายสิบปี คุณก่อก็คดีได้กระทำการปฏิบัติที่เกื้อกูลสังคมอย่างต่อเนื่อง...” (ถาวร สิกขโกศล, 2558, น. 16)

- การสร้างแรงบันดาลใจผ่านการทำงาน

ระยะเวลาที่ก่อก็คดีดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร CP All เริ่มจาก ค.ศ. 1990 จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลานานกว่า 30 ปี ดังนั้นก่อก็คดีจึงมีผู้ร่วมงาน มีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นจำนวนมาก ซึ่งผู้ร่วมงานหลายคนมีความทรงจำและมองเห็นก่อก็คดีเป็นแรงบันดาลใจในการทำงาน เช่น

หญิง ก่อสวัสดิ์วรกุล เจ้าหน้าที่อาวุโสบริหารเครือข่ายทางธุรกิจประเทศจีน CP All ผู้ที่ทำงานให้ก่อก็คดีเกี่ยวกับหมากล้อม ได้เล่าประสบการณ์ของตนเองที่ได้พบก่อก็คดี และความภูมิใจที่ได้ทำงานว่า “ดีใจที่มีโอกาสได้ทำงาน คุณก่อก็คดีเป็นคนที่น่านับถืออาจเป็นเพราะตำแหน่งที่สูงด้วยแล้วก็ได้ไม่ได้เป็นคนถือตัว คือถ้าจะป้อนงานให้เราสักอย่างหนึ่ง ก็จะเรียกเราไปคุยแบบธรรมดา ... เวลาถึงงานก็จะพูดเป็นในลักษณะให้ช่วยหน่อย เป็นการขอความช่วยเหลือแทน ไม่ใช่เป็นการสั่ง ... ไม่ค่อย aggressive ในบางครั้งก็จะเข้าจัดการบางเรื่องที่มีงานไม่สามารถทำได้ บางอย่างถ้ารู้สึกว่ามันหนักเกินไปสำหรับลูกน้องที่ไม่น่าจะทำได้ ก็อาจจะลงมาทำเองด้วย หรือไม่ก็จะลงมาช่วย ... เช่น ในเรื่องการหาเงินสนับสนุนเพื่อจัดงานแข่งขันหมากล้อม บางอย่างที่ต้องใช้งบประมาณที่สูงมาก แล้วบางหน่วยงานที่ทำแต่ยังไม่ครบเป้า คุณก่อก็คดีก็จะช่วยจัดการให้ด้วย ประสานงานให้เลย ... คือคุณก่อก็คดีให้หมด ค่อนข้างจะคุมแต่อาจจะไม่ได้ไปชี้แจงสั่ง คือให้อิสระก่อนแต่ถ้าสุดท้ายไม่ได้จริง ๆ ไม่ทันเวลาจริง ๆ ก็จะลงมือช่วยด้วย”(หญิง ก่อสวัสดิ์วรกุล, 22 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) หรือกมล พงษ์-ประยูร ที่ปรึกษา CP ALL ก็เป็นอีกผู้หนึ่งที่มีก่อก็คดีเป็นตัวอย่างผู้นำในหลายด้าน เป็นแรงบันดาลใจให้ความรู้และประสบการณ์ จนประสบความสำเร็จ สิ่งสำคัญที่เห็นคือก่อก็คดีเป็นคนที่ชอบอะไรแล้วจะทำสิ่งนั้นให้ได้ดี แล้วนำสิ่งที่ได้มาทำให้เกิดประโยชน์ให้กับสังคมและให้กับโลก เช่น “...หนังสือคุณก่อก็คดีจะอ่าน แล้วก็มาแชร์ และบวกกับปรัชญาหมากล้อม มันก็ได้ปรัชญาของการทำงานมาด้วย ผสมผสานอยู่ในตัวผู้นำและถ่ายทอด ถ้าผู้นำไม่รู้จักถ่ายทอดหรือถ่ายทอดไม่เป็นแม้ว่าหัวหน้าจะเก่งแค่ไหนทีมก็ไปไม่ได้ แต่ผู้นำที่เก่งท่านจะถ่ายทอด จะทดลองทำ แล้วให้ความรู้หลักคิด คำแนะนำเพิ่มพวกเราทุกคนได้ทำงานอย่างเป็นมืออาชีพและสามารถทำงานได้หลายตำแหน่งในเวลาเดียวกัน...”

(กมล พงษ์ประยูร, 7 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์) เช่นเดียวกับอำพา ยงพิศาลภพ ที่มีก๊อค์ดีเป็นแรงบันดาลใจและต้นแบบแสดงความคิดเห็นไว้ว่า “คุณก๊อค์ในแต่ละช่วงของอายุที่เราได้สัมผัส จะมีรูปแบบ role model ให้เราเห็น ตอนนี้ท่านอยู่ใน model รูปแบบของคนอายุ 70 และเวลาที่ท่านนั่งอยู่บนหัวโต๊ะ ท่าน balance ท่านเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ แสดงสิ่งที่เหมือนกับหลาย ๆ เรื่อง ท่านให้โอกาสกับคนรุ่นใหม่ ๆ ได้พูดคุย ได้เรียนรู้ และท่านเป็นเหมือนคนคอย support ถ้าผมมอง ในแต่ละอย่างที่ผมบอก opening game ก็ไม่เหมือนกัน middle game ก็ไม่เหมือนกัน และ end game ก็ไม่เหมือนกัน ขึ้น อยู่ว่าเราจะเลียนแบบท่านใน model ไหน” (อำพา ยงพิศาลภพ, 9 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

- การให้ข้อเสนอแนะโดยตรง

ก๊อค์ดีไม่ได้เป็นเพียงนักเล่นหมากล้อมที่มีฝีมือระดับสูงและมีประสบการณ์ที่ยาวนาน แต่ก๊อค์ดียังมีความเป็น “ครู” ที่พร้อมจะสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ที่สนใจหมากล้อมเสมอ ดังที่ สลิลาทิพย์ ทิพย์ไกรศร รักษาการคณบดี คณะการจัดการโลจิสติกส์และการคมนาคมขนส่ง สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ผู้ซึ่งไม่เคยเล่นหมากล้อมเลยแต่หันมาเล่นหมากล้อมเนื่องจากมีก๊อค์ดีเป็นแรงบันดาลใจและเป็นผู้สอนให้โดยตรง ได้เล่าถึงประสบการณ์และวิธีการสอนหมากล้อมของก๊อค์ดีว่า “...เมื่อมีโอกาสได้พบคุณก๊อค์ จำได้เลยครั้งแรกถามคุณก๊อค์ประโยคหนึ่งว่า ทำไมคุณก๊อค์ถึงเล่นโกะไม่เล่นกีฬาอย่างอื่นเลย ไม่ตีกอล์ฟ ไม่อย่างอื่นเลยซึ่งปกติผู้บริหารระดับสูงจะต้องเล่นกอล์ฟ ... คุณก๊อค์เลยบอกว่าต้องหาคำตอบด้วยตัวเอง คุณก๊อค์หยิบกระดานเอามาสอนตั้งแต่วันนั้นเราเลยเป็นคน เล่นหมากล้อมโดยไม่มีครูคนอื่น มีครูเพียงคนเดียวคือคุณก๊อค์ คุณก๊อค์สอน แล้วก็สอนทุกวัน ... สอนในลักษณะที่เป็นหลักการ แบบว่ามีสูตรแบบนี้ มีมุมในการวางแบบนี้แต่ไม่ได้ฝึกเล่นด้วยกัน...” (สลิลาทิพย์ ทิพย์ไกรศร, 28 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) ขณะที่รัชชชยุต ภูวัชรเตชากร หรือครูจักร์ ประธานชมรมครูหมากล้อมแห่งประเทศไทยและที่ปรึกษาสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย มีโอกาสได้เล่นหมากล้อมกับก๊อค์ดีและได้รับการแนะนำโดยตรงแล้วว่า “เวลาคุณก๊อค์เล่นหมากล้อม คุณก๊อค์ชอบเรียนรู้ว่าทำไมถึงแพ้ แพ้เพราะอะไร เคยได้มีโอกาสเล่นกับท่าน ท่านก็จะบอกว่าคุณแพ้เพราะอะไร คุณเดินแบบนี้แพ้เพราะอะไร คุณพลาดจากตรงนี้จะต้องแก้ไขอย่างไร หรือตอนที่ผม สอบกับคุณก๊อค์ครั้งแรก สมัยก่อนเวลาเราสอบเล่นหมากล้อมต้องสอบกับคุณก๊อค์ ซึ่งพอสอบแล้วคุณก๊อค์ จะสามารถบอกได้เลยว่าเรามีข้อบกพร่องอย่างไร เดินหมากตรงไหนไปไม่มีลูกเล่นหรืออะไรทำนองนี้” (รัชชชยุต ภูวัชรเตชากร, 22 ธันวาคม 2565, สัมภาษณ์)

3.1.1.4 ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ก๊อค์ดีเป็นผู้นำที่สามารถใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่ง “อิทธิพล” ในที่นี้คือการใช้บทบาทของ CEO ประยุกต์แนวคิด ความรอบรู้ ด้านปรัชญา และประสบการณ์ที่มีอยู่ อบรมสั่งสอนพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติและเขียนบทความเพื่อชี้แนะ กระตุ้นให้ทุกคนมีความกระตือรือร้น มีแนวคิดและการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือในอีกทางอาจจะกล่าวได้ว่าใช้ “อิทธิปัญญา” บริหารดูแลจัดการองค์ประกอบต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงกันอย่างพอดีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ (ถาวร สิกขโกศล, 2558, น. 17)

ตัวอย่างหนึ่งของ “เครื่องมือ” สำคัญที่ก่อกำเนิดใช้ในการสื่อสารเชื่อมโยงพนักงานในส่วนต่าง ๆ ของ CP All ที่มีอยู่ร่วม 150,000 คนให้มีความเป็นปึกแผ่น มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน คือ การให้โอวาทประจำปีหรือในโอกาสสำคัญ ๆ ถือเป็นกระบวนการหนึ่งของการหล่อหลอมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และชี้แนวทางกระตุ้นให้พนักงานเต็มใจและเข้าใจที่จะทำในสิ่งที่ผู้นำให้แนวทาง และ “วารสารเพชร” ซึ่งเป็นวารสารภายในองค์กรที่ก่อกำเนิดเขียนบทความในคอลัมน์ประจำชื่อ “เจียรไนหัวใจเพชร” เพื่อนำเสนอแนวคิดและวิธีการทำงานที่จะสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรและพนักงาน รวมทั้งการเขียนหนังสือบอกเล่าเรื่องราวและประสบการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติจริงในหน้าที่ของ CEO พิมพ์หนังสือเผยแพร่ในสังคมทั่วไป ถือเป็นการใช้อิทธิพลทางปัญญาสร้างปัญญาเพื่อพัฒนาองค์กรภายในและสังคมภายนอกให้มีคุณภาพก้าวหน้า

นอกจากบทบาทของผู้นำที่ใช้อิทธิพลในตำแหน่งของ CEO ให้ความรู้ ความคิด และแนวทางเพื่อพัฒนาพนักงานไปในแนวทางเดียวกัน ในอีกทางหนึ่งคือก่อกำเนิดยังใช้บทบาทของ CEO ในการสร้างกำลังใจให้แก่พนักงาน โดยการแบ่งปันผลประโยชน์ให้พนักงานในรูปแบบของการให้พนักงานมีสิทธิ์ซื้อหุ้นของบริษัทได้และบริษัทสมทบให้ตามสัดส่วนที่กำหนด ซึ่งอาจจะเป็นแนวทางหนึ่งของการกระตุ้นให้ผู้อื่นเต็มใจทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการด้วยความกระตือรือร้นเต็มใจจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้ ถือเป็นวิธีการที่น่าสนใจและต่างจากวิธีการของ CEO ทั่วไปที่เน้นเรื่องกำไรสูงสุดของบริษัท (maximize profit) ไม่ได้คำนึงถึงความมั่นคงสูงสุด (maximize strength) ดังความคิดเห็นส่วนหนึ่งที่สุรพล อินทรเทศ (1 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์) กล่าวไว้ “คุณบอกกล่าวผมไม่เอา maximize profit ผมจะเอา maximize strength ไม่ต้องมาก profit ถ้าคุณจะไม่เอา maximize profit คุณจะไม่นิ่งถึงพนักงานของคุณ เพราะว่าจ่าย EJIP³ คืนผลกำไรหรือคุณอาจจะไปเบียดเบียนสิ่งแวดล้อมก็ได้ ซึ่งตอนนั้นยังไม่ Go Green อะไรเหมือนสมัยนี้ สมัยแรก ๆ ที่คุณก่อกำเนิดคุณก็ยังไม่อยากเบียดเบียนสิ่งแวดล้อมเพื่อที่จะเอามาเป็น profit แล้ว ผมว่าอันนี้เป็นแนวแปลก ผมก็เรียน MBA มันก็ maximize profit มาแต่ไหนแต่ไร แต่ maximize strength ที่เป็นความคิดของคุณก่อนผมก็เพิ่งเคยได้ยิน”

3.1.2 ความฉลาดทางอารมณ์

หมากล้อมมีส่วนช่วยให้เกิดพัฒนาการทางอารมณ์ ดังที่ก่อกำเนิดได้อธิบายไว้ในข้างต้นเกี่ยวกับ “ทักษะทางปัญญา 11 ประการจากหมากล้อม” นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายไว้ว่าพัฒนาการทางอารมณ์คือการต้องอดกลั้น อดออม อดทน เพราะการเป็นมนุษย์จะมีกิเลสคอยยั่วตลอดเวลา ความฉลาดทางอารมณ์จะทำให้คนสามารถรักษาอารมณ์ของตัวเองได้ ระวังอารมณ์ ไม่ตกเป็นเหยื่อของกิเลสตัณหาที่อยากจะชนะซึ่งหมากล้อมจะสามารถช่วยได้ เพราะกลไกของหมากล้อมมี

³ EJIP: Employee Joint Investment Program หรือโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เป็นโครงการลักษณะร่วมลงทุนระหว่างพนักงานและบริษัทในการทยอยซื้อหุ้นเดิมของบริษัทจดทะเบียนจากตลาดหลักทรัพย์ โดยลงทุนเป็นรายงวดสม่ำเสมอด้วยหลักการเฉลี่ยต้นทุน (Dollar Cost Average) มีการกำหนดรูปแบบและวิธีการไว้ชัดเจนตั้งแต่เริ่มโครงการ ซึ่งพนักงานสามารถเข้าร่วมโครงการตามความสมัครใจ (ที่มา <https://www.set.or.th/th/listing/listed-company/financial-instruments/ejip>)

ส่วนเหมือนการปฏิบัติธรรม ที่ทำให้สงบนิ่ง แล้วก็สามารถควบคุมตนเองไม่ตกในกิเลสตัณหาได้ (ก่อกศกัต์ ไชยรัศมีศกัต์, 17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์)

อย่างไรก็ตาม การที่จะพิจารณาว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่งมี “พัฒนาการความฉลาดทางอารมณ์” หรือไม่ วิธีการไม่ต่างจากการพิจารณา “ภาวะผู้นำ” ตามที่ก่อกศกัต์ได้กล่าวไว้ในเรื่องภาวะผู้นำว่า “เป็นเรื่องที่คนอื่นมองเห็น” ดังนั้นประเด็นอิทธิพลของหมากล้อมในการหล่อหลอมพัฒนาการทางอารมณ์ของก่อกศกัต์ในงานวิจัยนี้ จึงเป็นการศึกษาจากข้อมูลที่รวบรวมได้จากผลงานของก่อกศกัต์ ประกอบกับความคิดเห็นของบุคคลที่เคยร่วมงานหรือบุคคลที่มีความใกล้ชิด โดยแบ่งประเด็นตามขอบเขตงานวิจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ดังนี้

3.1.2.1 การตระหนักรู้สามารถจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น

การตระหนักรู้ คือความสามารถของการรับรู้และเข้าใจความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการของตนเอง และบุคคลอื่น รวมทั้งเข้าใจคุณค่า ข้อดีข้อเสียของตนเอง ซึ่งสาระในงานของก่อกศกัต์ที่เขียนจากประสบการณ์มักจะถูกกล่าวถึงคุณสมบัติดังกล่าวอยู่เสมอโดยชี้ให้เห็นถึงธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความหลากหลายทั้งในเรื่องของอารมณ์ ความรู้สึก ความรัก สะท้อนให้เห็นการตระหนักรู้หรือความเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์และของก่อกศกัต์เอง ตัวอย่างเช่น ก่อกศกัต์กล่าวถึงการประชุมที่อาจจะมีการใช้วาจาไม่สร้างสรรค์ ประณามหรือดูแคลนคนอื่นว่า

“...วงประชุมแห่งนั้นก็กลายเป็น ‘ทุ่งสังหาร’ ที่ทุกฝ่ายปะทะตอบโต้กันจนหมดเวลาประชุม หรือไม่ก็วงแตกต้องเลิกประชุมก่อนเวลาโดยไม่มีข้อสรุปที่เป็นขึ้นเป็นอัน

นี่เป็นเรื่องธรรมดาของมนุษย์ที่จะต้องปกป้องตัวเองเมื่อรู้สึกถูกละเมิด ผู้ที่มักจะโจมตีคนอื่นจนเป็นนิสัยไม่ว่าจะโดยรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม จึงเปรียบประดุจผู้จุดชนวนสงครามประจำวันที่ทำงาน” (ก่อกศกัต์ ไชยรัศมีศกัต์, 2552, น. 20)

นอกจากนี้ยังมีตัวอย่างที่ก่อกศกัต์กล่าวถึง การตระหนักรู้และการวางแนวทางกำกับหรือยับยั้งซึ่งใจตัวเอง โดยเสนอวิธีการว่า “มนุษย์ควรมีลำดับขั้นการพัฒนาไปสู่สถานะที่สูงขึ้นตลอดเวลา สถานะที่ว่านี่คือสถานะทางจิตใจ ไม่ใช่สถานะทางวัตถุ ทุกวันนี้เราจมอยู่ในโลกแห่งโลกียะ เร่งกันสุดฝีเท้าเพื่อวิ่งไล่กวาดและวิ่งแข่งคนอื่นอย่างไม่หยุดยั้ง โดยมีสิ่งยั่วยวนมากมายที่เรียกว่า ‘กิเลสตัณหา’ คอยปลุกเร้า นักบริหารทั้งหลายต้องรู้จัก ‘บริหารตัณหา’ เหล่านี้ให้มีขอบเขตที่สมควร จึงจะเอาตัวรอดและมีเวลาเหลือพอที่จะทำความเข้าใจชีวิตแสนสั้นนี้” (ก่อกศกัต์ ไชยรัศมีศกัต์, 2547b, น. 15)

3.1.2.2 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์

สำหรับก่อกศกัต์ผู้ที่ใช้ชีวิตคลุกคลีกับหมากล้อมมาเป็นเวลายาวนานเชื่อว่า น่าจะต้องมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ เพราะคุณสมบัติหนึ่งที่ได้จากการเล่นหมากล้อมซึ่งผู้เล่นหมากล้อมต่างยอมรับ คือความสามารถในการอดทนต่อการยั่วอารมณ์ของฝ่ายตรงข้าม ผู้เล่นหมากล้อมพูดถึงหลักของหมากล้อมว่า ผู้ที่อดทนหรือฝืนการทนยั่วได้มากกว่า เน้นสร้างความแข็งแกร่งให้กับหมากล้อมตนเองได้มากกว่าจะเป็นผู้ชนะ ก่อกศกัต์ก็คงจะได้รับอิทธิพลในส่วนนี้จากหมากล้อม ดังตัวอย่างหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถควบคุมอารมณ์ของตนด้วยความเข้าใจสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงแรกของการเข้าทำงานที่ถูกตั้งแ่ง ลองของ สบประมาท และใส่ความ ก่อกศกัต์จะไม่นำความรู้สึกในทางลบที่เกิดขึ้นกับตนเองมาปฏิบัติกับผู้อื่น โดยก่อกศกัต์ได้กล่าวว่า

“...ถึงยามนี้ผมมีแต่การให้อภัยและคำขอบคุณที่ช่วยสร้างเงื่อนไขให้ผมได้พัฒนาตัวเอง อย่างยิ่งยวด ชัดเกลาคความคิดให้แหลมคมเพียงพอที่จะแก้ข้อกล่าวหา และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในยาม นั้น ผมรู้สึกกดดันและทรมานใจมากที่ถูกกระทำอย่างไม่ยุติธรรม ผมจึงรู้ซึ่งถึงความทุกข์ของพนักงาน ที่มีตำแหน่งเล็ก ๆ แล้วถูกคนที่ตำแหน่งใหญ่กว่าบีบคั้น บั่นทอนกำลังใจ

ผมยึดถือตามหลักคำสอนของขงจื้อที่ว่า ‘สิ่งที่ตนไม่ชอบก็อย่ากระทำต่อผู้อื่น’ ผมจึงตั้งใจ ว่า ‘จะไม่สร้างความทุกข์เหล่านี้ให้แก่คนที่ตำแหน่งต่ำกว่า จะมีสติ ไม่ใช่อารมณ์โดยไม่รู้ตัวต่อผู้อื่นได้ บังคับบัญชา และผมก็หวังว่า ผู้นำทุกระดับในองค์กรของเราจะเห็นด้วยและประพฤติเช่นเดียวกับผม” (สอนน้อง - ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2551a, น. 79-80)

ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยืนยันในคุณสมบัติข้อนี้ เช่น “...ชีวิตในการทำงาน ในการ บริหาร ข้อดีอีกอย่างคือคุณก็จะไม่ค่อยดู ท่านใจเย็น แล้วถ้ามีใครทำอะไรผิดท่านก็จะสอน เหมือนกับการสอนเวลาเล่นหมากล้อม” (เด่นชัย พรังโธสง, 15 ธันวาคม 2565, สัมภาษณ์) หรือ “คุณ ก่อจะเตือนว่า ความเครียด อารมณ์โกรธ และความใจร้อนจะทำให้กล้ามเนื้อทุกส่วนของร่างกาย เครียด ไม่เป็นธรรมชาติ และจะไม่สามารถทำอะไรได้อย่างเต็มศักยภาพ ต้องรู้จักผ่อนคลาย ต้องรู้จัก ยิ้ม...” (อำพา ยงพิศาลภพ, 9 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

3.1.2.3 การแสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุมีผล

จากพื้นฐานการเป็นนักอ่านและนักเขียน สารระและวิธีการนำเสนอในงานของก่อกศักดิ์ส่วน ใหญ่จึงเป็นการคิดพิจารณา วิเคราะห์ แสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุมีผลอยู่เสมอ สะท้อนให้เห็น การตระหนักรู้หรือความเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ในทุกระดับอย่างถ่องแท้ ทั้งในเรื่องของการใช้ชีวิต อารมณ์ ความรู้สึกของผู้คน และสาระนั้นนำเสนอมานั้นไม่เพียงแต่จะแสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุ มีผล แต่ใช้เป็นแนวทางการดำเนินชีวิตได้ เช่น “อำนาจก็ถกร้อนคน ร้ายกาจกว่าสนิมกัดกินเนื้อเหล็ก ผู้นำทั้งหลายจึงต้องมีสติอย่าหวั่นไหว หลงไหลในอำนาจจนถอนตัวไม่ขึ้น ต้องคอยชำระจิตใจให้ สะอาดใส ห่างไกลจากตะกอนกิเลส อย่าคิดว่าตนสำคัญหรือยิ่งใหญ่เสียเต็มประดา เพราะถ้าเทียบกับ โลกทั้งใบแล้ว เราก็เป็นเหมือนมดปลวกตัวนิดเดียว ยิ่งถ้าเทียบกับจักรวาลเราก็เป็นเพียงแค่ละอองธุลี เท่านั้น ชีวิตนั้นแสนสั้น ชีวิตการทำงานยิ่งสั้นเข้าไปใหญ่ ... กว่าจะไต่เต้าถึงตำแหน่งผู้นำก็ไม่ใช่แค่วัน สองวัน ดังนั้นช่วงเวลาที่อำนาจก็ยิ่งสั้นลงไปอีก” (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2551a, น. 39) หรือ “ผู้นำ ที่ชอบชูคอทรนงก็เป็นเช่นเดียวกับรวงข้าวที่เริ่มลีดข้าว มีค่าไม่ต่างจากยอดหญ้าที่อดทนตระหง่าน อยู่ในท้องทุ่ง ตรงกันข้ามกับรวงข้าวที่มีเมล็ดเต็มรวงจะค่อมอ่อนลง เช่นเดียวกับผู้ที่มี ‘ภาวะผู้นำ’ เต็มเปี่ยมจะมีความอ่อนน้อมน่าชื่นชม” (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2551a, น. 40-41) และข้อความที่ เป็นคำสอนส่วนหนึ่งคือ “สังคมปัจจุบันมีสิ่งล่อใจมากมาย ที่สอนให้คนบริโภคมมากขึ้น แต่ลึกลับสอนให้ คนทำงานมากขึ้น คนส่วนมากจึงมักจะคำนึงถึงเพียงสิทธิและประโยชน์ที่จะเรียกร้องได้จากสังคม โดย ลืมไปว่าทุกคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นด้วย” (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2551a, น. 60)

3.1.2.4 การกำกับหรือยับยั้งใจตนเอง

การเล่นหมากล้อมเป็นการฝึกคิด มองภาพรวม สุขุมในการเดินเม็ดหมากรุก ปัจจัยดังกล่าวมีส่วนทำให้ผู้เล่นหมากล้อมรู้จักปล่อยวางไม่ยึดติด ยับยั้งใจ มีความรอบคอบ รู้ว่าส่วนไหนควรทำ ก่อนหลัง ก่อกศักดิ์เป็นผู้หนึ่งที่มีคุณสมบัติดังที่ได้กล่าวมาแล้ว เช่น ก่อกศักดิ์มีความสามารถในการยับยั้ง ใจไม่ยึดติดอยู่กับอำนาจ พร้อมทั้งจะรับและสนับสนุนลูกน้องที่เก่งและมีความสามารถมากกว่าตนเอง

ตกอยู่ในสภาวะที่ยากลำบากก็ยังสามารถปลุกความหวังและความเชื่อมั่นขึ้นมาได้ และนี่ก็คือเหตุผลที่ทำให้เราต้องการผู้นำที่ประสบความสำเร็จ” (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2551a, น. 66)

3.1.2.6 การเข้าใจความรู้สึกของคนอื่น

แม้ว่าก่อกศักดิ์จะเป็นผู้บริหารระดับสูงของ CP All แต่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่กล่าวสอดคล้องไปทางเดียวกันว่า ก่อกศักดิ์มีความเป็นกันเอง เข้าใจพนักงานทุกระดับแม้จะเป็นพนักงานหนุ่มสาวที่เพิ่งเข้ามาทำงาน (สุวิมล อ้อยหวาน, 22 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์; หลุณภู ก่อสวัสดิ์วรกุล, 22 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) ก่อกศักดิ์เองก็ได้แสดงความรู้สึกที่มีต่อพนักงานในองค์กรว่า ตนเองได้ประกาศเลิกทาสในองค์กรแล้ว และโดยส่วนตัวไม่ชอบการพินอปปิเทา “ผมเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่า มีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน ... ผมให้เกียรติพนักงานทุกคนโดยไม่แบ่งชั้นวรรณะพยายามจะพบปะสนทนาด้วยอย่างเต็มที่...” (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2551a, น. 51-52) และจากบุคลิกการวางตัวดังกล่าวทำให้มีโอกาสได้ใกล้ชิดรับรู้เรื่องราวของพนักงานในบางโอกาสเป็นพื้นฐานของการเข้าใจซึ่งกันและกัน สุวิทย์ กิ่งแก้ว ที่ปรึกษาอาวุโสคณะเจ้าหน้าที่บริหาร CP All และอุปนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยซึ่งทำงานร่วมทีมกับก่อกศักดิ์ได้กล่าวว่า “คุณก่อกศักดิ์เป็นคนที่เข้าใจคน ผมคิดว่าสถานการณ์ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการเล่นหมากล้อมจะพัฒนาตัวเราได้ เราก็คงต้องเข้าใจคู่ต่อสู้ คุณก่อกเข้าใจคน เข้าใจสังคม ผมว่าคุณก่อกเป็นคนที่ไม่เข้าใจทุกสิ่งทุกอย่าง เข้าใจในแบบของภาพรวมอย่างนี้มากกว่า คือปกติคนเราเวลามองการทำงานจะมองด้านเดียว ท่านมองได้ลึกซึ้ง มองภาพกว้างได้ดีกว่าท่านอื่น ๆ ผมคิดว่าสิ่งเหล่านี้มาจากหมากล้อม แล้วคุณก่อกเป็นคนที่ไม่แสร้งมาก เป็นคนที่ให้ความยุติธรรม เป็นคนที่เข้าใจคน” (สุวิทย์ กิ่งแก้ว, 22 พฤศจิกายน 2566, สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ รัชชยุต ภูวัชรเตชากร (22 ธันวาคม 2565, สัมภาษณ์) ที่มองว่าอิทธิพลของหมากล้อมมีส่วนทำให้ก่อกศักดิ์รับฟังคนอื่น “...หมากล้อมจะสอนให้เรารู้จักรับฟังความคิดเห็น และหมากล้อมเป็นสิ่งที่หล่อหลอมคุณก่อกให้เป็นอย่างทุกวันนี้ คือเป็นคนที่ยอมรับ ผมเจอผู้บริหารหลายคนมีหลากหลายมาก บางคนไม่ค่อยรับฟังเพราะคิดว่าตัวเองใหญ่แล้ว ตำแหน่งใหญ่แล้ว เราอ้าปากพูดไปเขาก็ไม่ยอมให้เราพูด แต่คุณก่อกไม่ใช่ คุณก่อกคือผู้ฟังที่ดี ฟังตั้งแต่ต้นจนจบผมว่ามาจากการที่คุณก่อกเล่นหมากล้อมด้วย เพราะหมากล้อมสอนให้รู้จักอดทน รู้จักการรับฟัง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มองว่าถ้าเราไปอยู่ในความรู้สึกของเขา เขาจะรู้สึกอย่างไร ... คุณก่อกเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นได้ ไม่ว่าคุณจะเป็นตัวเล็กแค่ไหน การรับฟังเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งตรงนี้เป็นข้อที่น่ายกมาก” ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่าการฟังคือวิธีการเบื้องต้นของก่อกศักดิ์ที่นำมาซึ่งความเข้าใจผู้อื่น

จากกรอบความคิดที่ว่า ภาวะผู้นำและพัฒนาการทางอารมณ์ “เป็นเรื่องที่คนอื่นมองเห็น” ข้อมูลที่รวบรวมข้างต้นคือ ภาวะความเป็นผู้นำที่มีพัฒนาการทางอารมณ์ของก่อกศักดิ์จากการซึมซับและหล่อหลอมด้วยการฝึกฝนหมากล้อมผ่านมุมมองและความคิดของบุคคลต่าง ๆ ประกอบกับการศึกษามุมมองและความคิดจากผลงานของก่อกศักดิ์ด้วย

3.1.3 หมากล้อมกับการบริหาร

นอกจากหมากล้อมจะมีส่วนต่อการหล่อหลอมภาวะผู้นำและพัฒนาการทางอารมณ์ดังที่ได้กล่าวแล้ว ในอีกด้านหนึ่งหมากล้อมยังมีอิทธิพลต่อก่อกศักดิ์ทั้งในการดำเนินชีวิตและการบริหาร ดังที่ก่อกศักดิ์ได้กล่าวเสมอว่า “หมากล้อมเป็นศิลปะแห่งกลยุทธ์**บริสุทธิ์**ที่สามารถนำมาปรับใช้ได้ทั้งในชีวิต

จริงและธุรกิจ” ก่อศักดิ์นำแนวคิดและหลักปรัชญาจากหมากล้อมมาปรับใช้โดยกล่าวว่า “หลักเรื่องพลังของกระดานโกะคือ ปรัชญาชีวิตที่ผมนำมาใช้ในการบริหารงานและในชีวิตจริง” (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2551b)

งานวิจัยนี้สามารถรวบรวมแนวคิดและปรัชญาจากหมากล้อมที่ก่อกศักดิ์ได้นำมาปรับใช้ 3 แนวทางคือ

- 1) บริหารชีวิตทั่วไป
- 2) บริหารองค์กร (CP ALL)
- 3) บริหารคน

3.1.3.1 บริหารชีวิตทั่วไป

“หมากล้อมกระดานหมากแห่งชีวิต” เป็นแนวคิดหลักที่ก่อกศักดิ์กล่าวถึงเสมอโดยมักจะเปรียบเทียบชีวิตที่มีหลายส่วนชี้ให้เห็นว่า พื้นที่ในหนึ่งกระดานของหมากล้อมมีหลายสนามรบซึ่งกว้างใหญ่กว่าหมากรุก 5-6 กระดาน ดังนั้นการเล่นหมากล้อมจำเป็นต้องวางกลยุทธ์ มองทุกอย่างให้รอบด้านทั้งกายพ่ายและกายใหญ่ไปพร้อม ๆ กัน แผนการที่วางไว้ก็ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์ ไม่สามารถใช้แผนใดแผนเดียวไปตั้งแต่ต้นจนจบ ทำให้ไม่ยึดติดในทิวหรืออีโก้ของตัวเองอย่างผิด ๆ เปรียบได้กับในชีวิตจริง ผู้คนในสังคมต่างมีสนามรบย่อย ๆ อยู่หลายสนามที่ต้องดูแลไปพร้อม ๆ กัน เช่น การทำงาน ครอบครัว สุขภาพ เพื่อนฝูง ทรัพย์สิน ชื่อเสียง ซึ่งจะต้องแบ่งเวลา แบ่งความสนใจ และการจัดการ ถ้าทุ่มเวลาทำมาหากินจนลืมครอบครัว อาจจะรวยแต่ก็อาจจะเสียครอบครัว ลูกอาจจะเสียด้วยการติดยา หรือมีปัญหาทะเลาะวิวาท หรือเราอาจจะรวยมาก แต่ชื่อเสียงอาจจะเสียไป เพราะถูกคนมองว่าไปเอาเปรียบคนอื่น ทั้งหมดนี้คือเกมชีวิตที่ทุกคนจะต้องดูแลเอาใจใส่โดยให้น้ำหนักแต่ละส่วนอย่างเหมาะสมให้ได้ เป็นการสร้าง “สมดุลของชีวิต” ไม่เช่นนั้นจะเกิดปัญหาได้ (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์)

ในอีกทางหนึ่ง นอกจากการดูแลเรื่องราวของชีวิตอย่างเหมาะสมให้ได้สมดุลแล้ว เทคนิคจากหมากล้อมยังสามารถนำมาปรับใช้ให้ชีวิตดำเนินไปอย่างมีความสุขสงบด้วยการรู้จักละวางเพื่อให้เกิด “ความว่าง” โดยก่อกศักดิ์เทียบกับเกมหมากล้อมว่า “เมื่อเราเล่นมาถึงกลางกระดาน ถ้าเราเล่นหมากสีดำ เราจะพบว่าหมากดำกลุ่มต่าง ๆ เล็กใหญ่เป็น 10 กลุ่ม ทุกครั้งที่จะวางหมากเม็ดใหม่ เราจะมีภาระทางใจกดทับอยู่ หมากเม็ดเดียวไม่สามารถส่งไปช่วยทุกกลุ่มได้ในคราวเดียวกัน การไปช่วยทุกกลุ่มเวียนกันไปก็ไม่สามารถช่วยทุกกลุ่มได้ดีพอ ถ้าเรายอมสละให้น้อยลง อาจเหลือเพียง 6 กลุ่ม เราจะดูแลได้ดีขึ้น เช่นเดียวกับชีวิตของเรา ที่เดินมาถึงครึ่งทาง ได้สร้างปัญหาและภาระสะสมมากมาย ไม่ว่าจะเรื่องสมาชิกในครอบครัว สถานะในสังคมรวมทั้งความกดดันจากหน้าที่การงาน ยิ่งถ้าใครเป็นเจ้าของธุรกิจ และแต่ละธุรกิจกำลังเสียหาย เวลา 24 ชั่วโมงใน 1 วัน ย่อมไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นพร้อมกันหลายสิบหลายร้อยเรื่อง ดังนั้นการ “กล้าทิ้ง” “กล้าตัดใจละวาง” จึงช่วยเพิ่ม “ความว่าง” ลดภาระ ซึ่งก็คือการเพิ่มพลังให้แก่ตนเอง (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2547a, น. 80)

นอกจากนี้ในมุมมองของก่อกศักดิ์ กลยุทธ์จากกระดานหลายสนามรบของหมากล้อมยังสามารถนำมาปรับใช้กับชีวิตประจำวันอีกทางหนึ่งคือการสร้างสมาธิ พัฒนาสติปัญญา และเสริมสร้าง

สุขภาพ หมากล้อมเป็นเกมหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้เล่นออกกำลังกายได้ ก่อศักดิ์อธิบายว่า “...หมากล้อมเป็นเกมที่ต้องใช้สมองตลอดเวลา หัวใจต้องสูบฉีดเลือดให้ไหลเวียนในร่างกาย สุขภาพของผู้ที่เล่นหมากล้อมจึงดีกันทุกคน เพราะเลือดไหลเวียนดีสมองแจ่มใสหัวใจแข็งแรง เล่นหมากล้อมแล้วสุขภาพดี” (ชมรมเด็กหมากล้อมจิตอาสา, 2557)

3.1.3.2 บริหารองค์กร

ในฐานะ CEO บริหารองค์กรหลายแห่ง ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการกุศล องค์กรการศึกษา และอื่นๆวกับในฐานะนักเล่นหมากล้อมที่มีประสบการณ์มาเป็นเวลานาน ก่อศักดิ์มีแนวคิดว่าการกลยุทธ์ที่ได้จากการเล่นหมากล้อม “สามารถนำมาปรับใช้เป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างดีเยี่ยม” (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2551b) เพราะหมากล้อมฝึกให้ตระหนักถึงศักยภาพของฝ่ายตรงข้าม ตระหนักถึงต้นทุนของชัยชนะในแต่ละเรื่อง ซึ่งเท่ากับว่าหมากล้อมสอนให้รู้จักกระทำการอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจนและดำเนินการด้วยวิธีการหรือนโยบายต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายนั้น การเรียนรู้กลยุทธ์จากหมากล้อมจะช่วยให้ CEO ประสบความสำเร็จได้ (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2547a, น. 59-69) และก่อกศักดิ์เป็น CEO คนสำคัญที่เลือกกลยุทธ์จากหมากล้อมมาใช้กับธุรกิจที่ตนดูแลอยู่และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

องค์กรธุรกิจที่ก่อกศักดิ์นำแนวคิดและปรัชญาจากหมากล้อมมาใช้บริหารคือ “7-Eleven” ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ

7-Eleven เริ่มขึ้นในประเทศไทยเมื่อบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ได้เซ็นสัญญาซื้อสิทธิการประกอบกิจการจาก บริษัท Southland Cooperation เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน ค.ศ. 1988 และได้เปิดดำเนินการร้าน 7-Eleven เป็นแห่งแรกที่สาขาพัฒนาพงษ์เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน ค.ศ. 1989 การดำเนินการของ 7-Eleven ในระยะแรกมีอุปสรรคต่าง ๆ มากมาย การขยายสาขาทำได้ไม่มากนัก จนถึงปลาย ค.ศ. 1990 ขยายสาขาได้เพียง 27 สาขา ประธานเครือเจริญโภคภัณฑ์คือ ธนินท์ เจียรวนนท์ จึงได้โอนย้ายก่อกศักดิ์ ซึ่งทำงานในเครือเจริญโภคภัณฑ์ประจำอยู่ที่ฮ่องกงเดินทางกลับมาประกอบกิจการพร้อมกับทีมผู้บริหารที่ตั้งขึ้น คือ พิทยา เจียรวินิชกุล ปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล และธานีรินทร์ บูรณ์มานิต (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2564, น. 12-14)

ในที่สุดก่อกศักดิ์และทีมผู้บริหารที่ตั้งขึ้นใช้เวลาไม่นานนัก สามารถแก้ไขปัญหาพัฒนาร้าน 7-Eleven ขยายสาขาออกไปถึง 70 สาขา 7-Eleven พัฒนาก้าวหน้ามาอย่างต่อเนื่องและใน ค.ศ. 2021 เมื่อ CP All มีอายุครบ 33 ปี ร้าน 7-Eleven มีสาขามากมายกระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ของประเทศจำนวน 13,000 สาขา ถือว่าประเทศไทยมีจำนวนสาขามากเป็นอันดับ 2 ของโลกรองจากประเทศญี่ปุ่น

ความสำเร็จที่เกิดขึ้นมาจากทีมงานผู้บริหาร โดยเฉพาะก่อกศักดิ์ถือว่าเป็นผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการบุกเบิกและพลิกฟื้น 7-Eleven และปัจจัยที่ช่วยให้ก่อกศักดิ์ประสบความสำเร็จคือกลยุทธ์จาก 2 แนวคิดของหมากล้อมคือ “กระดานหมากแห่งชีวิต” และ “ชนะโดยไม่คิดจะเอาชนะ”

1) กระดานหมากแห่งชีวิต

หมายถึงกระดานหมากล้อมที่มีหลายสนามรบใหญ่กว่ากระดานหมากรุกถึง 5 เท่าตามที่ก่อกศักดิ์มักจะกล่าวถึงอยู่เสมอ หลักการเล่นที่สำคัญของหมากล้อมคือการเล่นโดยใช้วิธีล้อมเม็ดหมากของคู่แข่งเพื่อให้ได้พื้นที่ วิธีการเล่นบนกระดานดังกล่าวทำให้ผู้เล่นต้องใช้สมาธิ คิดไตร่ตรองก่อนจะ

วางหมาก และต้องมองเห็นภาพรวมทั้งกระดาน ซึ่งก่อกำเนิดนำวิธีการดังกล่าวมาใช้ในเรื่องของการขยายสาขาและขยายพื้นที่ ด้วยการ “มองประเทศไทยทั้งประเทศเป็นเสมือนกระดานหมากล้อม กระดานหนึ่ง เร่งเปิดร้านค้าในจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เพราะสุดยอดกลยุทธ์ของหมากล้อมไม่ใช่การจับกิน หรือทำลายฝ่ายตรงข้าม แต่เป็นการสร้างดินแดนให้มากกว่าคู่ต่อสู้ ด้วยการวางเม็ดหมากล้อมเพื่อ “ปิดช่อง” ตาเดินของคู่ต่อสู้ คล้ายกับการหาทำเลในการขยายสาขาใหม่ของการแก้ปัญหา 7-Eleven เพื่อปิดล้อมและสกัดการแจ้งเกิดของร้านสะดวกซื้อรายอื่น ๆ อย่างได้ผลครั้งแล้วครั้งเล่า” (ผู้จัดการสุดสัปดาห์, 2560)

นอกจากนี้ สุวิทย์ กิ่งแก้ว ที่ปรึกษาอาวุโสคณะเจ้าหน้าที่บริหาร CP All ซึ่งอยู่ในทีมงานของก่อกำเนิดที่ช่วยแก้ปัญหา 7-Eleven ในช่วงแรกเริ่ม ได้อธิบายเพิ่มเติมถึงแนวคิดหรือวิธีการจากหมากล้อมที่ก่อกำเนิดนำมาใช้ในเรื่องการบริหารธุรกิจโดยเฉพาะการบริหาร 7-Eleven ไว้อย่างชัดเจนว่า “เราจะเห็นนะว่าหลักการของหมากล้อมจริง ๆ มันเป็นเรื่องของการวางแผนเกี่ยวข้องกับแนวคิดคือแนวคิดของหมากล้อม เขาบอกว่าการวางหมากหนึ่งเม็ดมันต้องมีอย่างน้อยคุณค่า 2 อย่าง หนึ่งเราได้พื้นที่เพิ่มขึ้น สองพุดง่าย ๆ ว่ากันคู่แข่งไม่ให้เข้ามาพื้นที่เราด้วย ต้องได้พื้นที่เพิ่มขึ้นด้วย ก็เหมือนกับแนวคิดที่เราจะทำอะไรสักอย่างหนึ่ง เราต้องคิดให้มาก เราเปิดสาขานี้เราจะได้ลูกค้ามาจากทิศทางใด บางครั้งก็อาจจะได้มาจากรอบ ๆ เลยก็ได้ แต่อย่างน้อยเราก็ไม่ได้มองจุดเดียว เรามองว่าการเปิดสาขาหนึ่งสาขาต้องมีลูกค้าล้อมรอบเยอะแยะมากมาใช้บริการซื้อสินค้าที่ร้าน อันนี้ก็เป็นอย่างหนึ่ง ส่วนอย่างที่สองถ้ามาคิดในตอนนี้คือ มีแนวคิดในหลักของประสิทธิภาพช่วงสูงสุด แล้วอันที่สามคือ เป็นแนวคิดของคุณก่อกำเนิดว่า 7-Eleven ทำไม่ไปได้เร็ว ผมคิดว่าอันนี้สะท้อนความคิดของคุณก่อกำเนิดได้ หมากกระดานเวลาเล่นกันมันก็ต้องมีหลากหลายกระดาน เวลาคุณก่อกำเนิดเล่นไม่ได้หวังแค่มุมใดมุมหนึ่ง คุณก่อกำเนิดก็กระโดดไปวางมุมนี้มุมนี้วางหลากหลายก็เหมือนกับการเปิดร้าน 7-Eleven ทำไมเราเปิดได้เร็วเคยได้ยินคำว่า Sub-Area License ไหม

... ถ้าเราพูดถึง 7-Eleven ก็เหมือนกับว่าเราจะเปิดในกรุงเทพฯ ใหม่ สาขาที่ 1 พัฒน์พงศ์ สาขาที่ 2 ก็อยู่ใกล้ ๆ แถวนั้น ถ้าเป็นปกติมันก็จะช้ากว่าจะไปแถวเขตปทุมวัน บางรัก สามย่าน สุขุมวิท อะไรพวกนี้ก็ต้องใช้เวลา แต่คุณก่อกำเนิดจำลองหมากกระดานแล้วแกก็วางจุดอีกจุดไปเชียงใหม่ กระโดดไปนั่นเลยไปภูเก็ต ยะลาแล้วไปอุบลราชธานี เขตพวกนี้เราก็เชิญผู้เชี่ยวชาญในพื้นที่ ส่วนใหญ่เป็นพวกทำค้าปลีกทำห้างอะไรพวกนี้มาคุยกับเรา แล้วเราก็เชิญชวนให้เขาเปิดร้าน 7-Eleven อย่างเชียงใหม่ที่เราเรียก Sub-Area เพราะว่าเหมือนกับเราให้ License เขาให้ไปเปิดในเชียงใหม่ ลำพูน แล้วก็แม่ฮ่องสอน ที่จริงเราให้เขามากกว่านั้น แต่เขาดูศักยภาพ เขาถือเชียงใหม่กับลำพูนก็เหมือนเมืองเดียวกัน แล้วก็ได้แม่ฮ่องสอนที่เป็นเมืองท่องเที่ยวสามจังหวัด เขาก็ขยายได้เลยเราไปเกิดที่เชียงใหม่แล้ว ในขณะที่กรุงเทพฯ ภาคกลางอะไรพวกนี้เราค่อย ๆ ขยายไป เรามีอุบลแล้วก็ขยายยะลาขยายภูเก็ต ในที่สุดเครือข่ายเราก็เชื่อมกันทั้งหมดทั้งประเทศ นี่ก็คือแนวคิดของหมากล้อมแนวคิดของกระดานหมากล้อมที่ผมมองนะ คนอื่นอาจจะไม่ได้มองอย่างนี้ คือผมไปเล่นหมากล้อมกับคุณก่อกำเนิด ผมก็ชอบเล่นกับที่มุมเอาพื้นที่แกหลังนี้ แต่คุณก่อกำเนิดอยู่ ๆ วางปุ๊บจุดหนึ่งเหมือนวางหมากเม็ดเพื่อขยายพื้นที่ด้วย ผมก็อยากจะไปวางตรงนี้ด้วย ผมก็ถึงเลแล้วนะ ตรงนี้มีคนจองแล้วนี่ คือถ้าผมจะเข้าไปก็ต้องมีการต่อสู้กันเกิดขึ้นใช้ไหม” (สุวิทย์ กิ่งแก้ว, 14 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

2) ชนะโดยไม่คิดจะเอาชนะ

สำหรับก่อกัดดีแนวคิด “ชนะโดยไม่คิดจะเอาชนะ” คือปรัชญาขั้นสูงสุดของหมากล้อมที่ใช้เวลากว่า 20 ปีจึงค้นพบดังที่กล่าวมาแล้ว หลักการสำคัญที่ก่อกัดดีมักจะอธิบายคือ “หมากล้อมไม่สอนให้พยายามเอาชนะ มุ่งทำร้ายหรือทำลายคู่ต่อสู้ให้สิ้นซาก แต่สอนให้เราพยายามครองพื้นที่ของเราให้เข้มแข็งผู้ใดคิดจะเอาเปรียบกินรวบอยู่คนเดียว ก็จะกลายเป็นผู้พ่ายแพ้ในที่สุด” สำหรับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางด้านธุรกิจคือ สอนให้ไม่ทำลายล้างคู่แข่ง หากแต่ให้ประคองอยู่ร่วมกันได้แบบ win-win ดังข้อความบางส่วนที่ระบุว่า “ทัศนคติที่ต้องใช้ในการเล่นโกะก็คือ การไม่ทำลายล้างฝ่ายตรงกันข้าม หากแต่มุ่งสร้างตัวเองให้แข็งแกร่งเป็นหลัก ยกตัวอย่างเช่น แม้แต่ร้านค้าของฝ่ายตรงข้ามที่อ่อนแอก็ยังคงดำรงอยู่ได้เป็นเวลานาน เพราะเราไม่เคยพยายามที่จะหยุดยั้งธุรกิจของเขา” (ก่อกัดดี ไชยรัศมีศักดิ์ และสุรพล อินทรเทศ, 2543, น. 22) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางพัฒนา 7-Eleven ของก่อกัดดี ปริญญา จันทรวีโรจน์ (17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) อธิบายว่า “คุณก่อกัดดีจะพูดเสมอว่าหมากล้อมคือการสู้กับกิเลสของตนเอง ให้อัจฉกว่าพอนในสิ่งที่เราต้องการ เพราะคุณก่อกัดดีจะบอกเสมอว่า เวลาที่เราจะแข่งหมากล้อม ไม่ว่าจะชนะ 100 คะแนน หรือ 1 คะแนน สุดท้ายชนะเหมือนกัน แต่การที่เราชนะมากหรือชนะน้อย สุดท้ายก็อยู่ที่กระบวนการคิดว่าเรามีอัตราแพ้ไหน คือการชนะนั้นจะชนะมากหรือน้อยสุดท้ายปลายทางคือชนะเหมือนกัน พอผลออกมาเราชนะมากชนะน้อยเราได้มีตรรกภาพจากฝ่ายตรงข้ามไหม เพราะสุดท้ายของการเล่นก็ต้องมีการผูกมิตรกับฝ่ายตรงข้ามและถ้าผมมองในเชิงธุรกิจก็คือว่า ถ้าคุณก่อกัดดีมองการบริหารร้าน 7-Eleven ร้านไม่ได้เปิดแล้วไล่ฆ่าคู่แข่ง แต่เปิดเพื่อให้เราอยู่ได้ เขาอยู่ได้ เพียงแต่เราอยู่แล้วเราต้องได้อะไรมากกว่าเขา นี่คือมุมมองของคุณก่อกัดดีที่เอาหมากล้อมเข้ามาบริหาร เป็นตัวอย่างหนึ่งที่ทำให้องค์กรของเราได้เปรียบคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา แล้วก็สามารถมีภาพลักษณ์ที่ว่าเราไม่ได้ไปเบียดเบียนใครในสายตาของคนนอก”

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าก่อกัดดีขยายสาขาโดยไม่แข่งขันและอยู่ร่วมกับคู่แข่งอย่างสันติตามแนวทางของ “ชนะโดยไม่คิดจะเอาชนะ” แต่ในเวลาเดียวกันก่อกัดดีก็พัฒนาองค์กรสร้างการเติบโตจากภายใน 2 แนวทางคือ **พัฒนาบุคลากรด้วยการให้ความรู้และพัฒนาร้านด้วยการขยายธุรกิจ**

- พัฒนาบุคลากรด้วยการให้ความรู้

ก่อกัดดีกล่าวว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดของ 7-Eleven เมื่อปลาย ค.ศ. 1990 ที่ก่อกัดดีถูกเรียกตัวมาเพื่อแก้ปัญหาพร้อมกับทีมบริหารคือ “คน” กล่าวคือพนักงานในสาขา 7-Eleven ไม่มีคนจบปริญญาตรี เพราะในเวลานั้นผู้คนส่วนใหญ่มีความคิดว่า งานสำหรับคนจบปริญญาไม่ใช่งานที่ต้องรับใช้คนอื่น พนักงานที่อยู่ในร้านส่วนใหญ่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่าชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น สาเหตุเนื่องจากครอบครัวยากจน ไม่มีทุนเรียน ไม่รู้อนาคตตัวเอง และไม่มี ความมั่นใจในอนาคตทำงานโดยไม่มีจุดหมาย ผลที่ตามมาคือทุกเดือนในเวลานั้นจะมีพนักงานลาออกประมาณ 15% ของหายจากชั้นสินค้า 2.5% โดยมาจากพนักงานถึง 83% แนวทางแก้ปัญหาของก่อกัดดีคือ สร้างพนักงานที่มีคุณภาพให้กับ 7-Eleven ด้วยการตั้งสถาบันการศึกษาระบบใหม่ของ CP All เริ่มจากโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์ เทคโนโลยีธุรกิจ ใน ค.ศ. 2004 (เปลี่ยนชื่อเป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ใน ค.ศ. 2012) ให้พนักงานไปเรียนหาความรู้ โดยจัดการศึกษาในรูปแบบเรียนและทำงานไปในเวลาเดียวกัน ให้พนักงานไปเรียนอาทิตย์ละ 2 วันแต่ก็ต้องจบภายใน 3 ปี (ทำงานไปด้วยเรียนไปด้วย) และแม้ว่าพนักงานจะมีวันเรียนน้อยแต่ก็มีคุณสมบัติอย่างอื่น เช่น ทำงานเป็น ค้าขายเป็น มีความรู้

ทางด้านเทคโนโลยีที่อยู่ในร้าน รู้จักมาร์เก็ตติ้ง รู้จักบัญชี ซึ่งก็ถือว่าเป็นความรู้ซึ่งต้องให้เครดิต และสร้างความอบอุ่นใจให้พนักงานเหล่านั้นโดยให้ความรู้สึกรู้ว่าเป็นลูกหลานที่มาร่วมงานกันไม่ใช่ลูกจ้าง พร้อมทั้งปรับทัศนคติให้เข้าใจว่า การให้บริการ (service) ไม่ใช่การรับใช้ แต่คือ “การสร้างรอยยิ้มให้ลูกค้าด้วยทีมงานที่มีความสุข” (TNN Online, 2564)

ในเวลาต่อมาตั้งแต่ CP All ได้ก่อตั้งสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (PIM) เปิดสอนระดับปริญญา เป็นการศึกษาที่ยึดแนวทางศึกษานบนพื้นฐานของการทำงาน (Work-based Education) เพื่อให้ นักศึกษามีประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติงานจริง เป็นการสร้างทรัพยากรบุคคลและสร้างแรงงานที่มีทักษะให้แก่สาขาของร้านที่เพิ่มมากขึ้น

แนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าวได้รับการยอมรับว่าเป็นกลยุทธ์ที่เฉียบคมเหนือชั้น เป็นการสร้างคนให้มีพลังเป็นจำนวนมากราวกับกองทัพ เสริมให้ 7-Eleven แข็งแรงสะท้อนให้เห็นวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้าของคนเล่นหมากล้อม “...คนจะเห็นเลยว่า 7-Eleven มี strategy การวางกำลังคนแบบเฉียบคมเหมาะกับงาน การแก้ปัญหาที่จะลึกซึ้ง...” (สลิลาทิพย์ ทิพย์ไกรสร, 28 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) นอกจากนี้ สยาม โชคสว่างวงศ์ (31 กรกฎาคม 2566, สัมภาษณ์) รองอธิการบดีอาวุโสสายบริหารกล่าวยืนยันว่า แนวทางจากหมากล้อมสามารถนำมาปรับใช้ช่วยให้ 7-Eleven มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ โดยไม่ได้ทำให้องค์กรอื่นเสียหาย แต่เป็นการสร้างความเติบโตจากภายในองค์กรโดยกล่าวว่า “การที่เราพยายามสร้างจุดพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลาโดยไม่ไปทำร้ายคนอื่นเป็นแกนหลักของหมากล้อมเราจะไม่ทำร้ายใคร เราจะไม่ใส่ร้ายป้ายสีธุรกิจอื่น หรือทำให้คนอื่นเขามีปัญหา ในส่วนของเราก็มีระดมสมอง workshop พัฒนาองค์ประกอบภายในของเราให้ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ คล้าย ๆ kaizen ของญี่ปุ่น หลักเดียวกัน คือการสร้างพลัง การเติมคนอะไรต่ออะไรก็คือการคุมพื้นที่ให้ได้เยอะที่สุด ต้องพยายามสะสมกำลังสร้างความเข้มแข็งให้กับตัวเอง มีการพัฒนาตัวเองถึงจะยั่งยืน” และ “ยืนยันได้ว่าเราเอาหลักหมากล้อมมาใช้จะเป็นการที่เราสามารถจะประยุกต์กับการทำงานได้คือการสร้างทีม เพราะว่าถ้าเราไม่สร้างคน ไม่มีการเตรียมคนครบเราลุยไปไม่ได้เลยไม่มีพลัง พอมีพลังก็จะไปช่วยไปขยายสาขา 7-Eleven ได้ คือถ้าพนักงานเราน้อยเราจะไปขยายสาขา 7-Eleven ก็ทำไม่ได้ นอกจากนี้ยังสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรที่ต้องโตจากภายใน ไม่ใช่ทำให้คู่แข่งหรือองค์กรอื่นบาดเจ็บล้มตายหรือเสียหายอะไร การโตจากภายในก็คือการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น มีการฝึกอบรม ที่นี้จะเน้นเรื่องการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลากร แล้วก็ศิษย์เวิร์ดที่เราเห็นทุกวันนี้ก็คือ การเตรียมคนมีหลายระดับ ตั้งแต่ทวิภาคี อาชีวะ จนกระทั่งมาเป็นมหาวิทยาลัยคือการเตรียมคนอยู่ตลอดเวลา ทำให้เรามีความพร้อมที่จะสนับสนุนกำลังคนของเรา โดยเฉพาะใช้เครือข่ายร่วมกับสถาบันการศึกษา รวมทั้งสถานที่ที่เราสร้างขึ้นมา ซึ่งวันนี้ก็คงเห็นว่ามีส่วนที่ทำให้ 7-Eleven ขยับเคลื่อนไปได้อย่างมาก ถ้าสถาบันเราไม่ได้สร้างบุคลากร 7-Eleven ก็จะไม่ราบรื่นเหมือนทุกวันนี้”

- พัฒนาร้านด้วยการขยายธุรกิจ

ร้านสาขาของ 7-Eleven แต่ละแห่งจะมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทั้งด้านบริหาร ประเภทสินค้า บรรยากาศภายในร้าน และอื่น ๆ ทั้งนี้มาจากแนวคิดที่ว่าผู้เล่นหมากล้อมจะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อยู่เสมอเพื่อให้สามารถล้อมหรือขยายพื้นที่ได้ เปรียบเหมือนการบริหารองค์กรที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรอยู่รอด ดังนั้นการปรับตัวเป็นเรื่องที่จำเป็น ดังคำอธิบายส่วนหนึ่งของก่อกำเนิด (17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) ว่า “...มันก็คือการปรับตัวเปลี่ยนแปลงอยู่

ตลอดเวลาซึ่งคนเล่นหมากล้อมไปเรื่อย ๆ ก็จะมีรู้จักปรับตัวไปตามสถานการณ์ มันจึงเป็นนักวางกลยุทธ์ที่รู้จักปรับกลยุทธ์ไม่ใช่วางกลยุทธ์แล้วก็ใช้กลยุทธ์ไปจนถึง 10 ปี เรื่องนี้ถ้าหัวหน้าใหญ่เข้าใจสิ่งเหล่านี้องค์กรจะไม่พังทลาย” และแนวคิดนี้ก็ถูกนำมาใช้บริหารและขยายธุรกิจภายในร้าน 7-Eleven ดังที่ปรัชญา จันทน์วิโรจน์ อาจารย์ประจำวิชาหมากล้อม โรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ซึ่งมีโอกาสได้ช่วยงานกลุ่มเผยแพร่หมากล้อมของ CP All หลังจากจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งให้เห็นแนวคิดหมากล้อมของก่อกัดที่นำมาสู่บริการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในร้าน 7-Eleven ได้อย่างชัดเจนว่า “...สิ่งที่ผมสัมผัสมาจากคุณก่อกัดที่บริหารงานนะครับ การเล่นหมากล้อมบนกระดานคุณก่อก่มองว่า 1 กระดานไม่ใช่แค่ 1 สงคราม แต่มันเป็นหลายสนามรบ เพราะฉะนั้นในการที่เราเล่น 1 กระดาน ถ้าบริหารจัดการดี ๆ ไม่ว่าจะเป็นส่วนไหนของกระดานก็แล้วแต่ บางโซนเราอาจจะเสียเปรียบ บางโซนเราก็อาจจะได้เปรียบ ดังนั้นการบริหารจัดการในเรื่องของบุคลากรหรือสัดส่วนใด ๆ ขององค์กรอาจจะมีโซนนี้หรือหน่วยงานนี้ตกลงไปบ้าง แต่เราก็จะหาหน่วยงานอื่นที่ดีอยู่แล้วลองมาชั้ปพอร์ต หรือบุคลากรด้านนี้ขาดไปเราก็มองหาอีกหน่วยงานหนึ่งตั้งขึ้นมาชั้ปพอร์ตบุคลากรที่บกพร่องหรือยังทำงานได้ไม่เต็มที่ ด้วยการเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ถ้าเรามองชัดเจนคือเมื่อประมาณสัก 10 กว่าปีที่แล้ว ร้าน 7-Eleven คือร้านธรรมดา แต่ปัจจุบันมีเพิ่มเติมมุกกาแพ้ขึ้นมาใหม่ ซึ่งคุณก่อก่มองว่าทำไมคนต้องไปซื้อกาแพ้ข้างนอกในเมื่อเข้า 7-Eleven ที่เดียวจบ แล้วก็มีการขยายต่อคือร้านยา เราไม่จำเป็นต้องไปหาหมอที่โรงพยาบาล เราเข้า 7-Eleven เราก็รักษาโรคพื้นฐานได้ มีใช้ปวดหัวไม่ต้องไปหาหมอ เข้า 7-Eleven ได้ เป็นการคิดต่อยอดหาจุดบอดแล้วก็หาองค์กรที่สนับสนุนมาเพิ่มในสิ่งที่เรามีอยู่ เราไม่จำเป็นต้องขยายร้านสาขาให้มากขึ้น แต่เราขยายร้านให้ใส่อะไรไปได้มากขึ้น นี่คือการบริหารจัดการที่คล้ายกับหมากล้อม บนกระดานมีขนาดเท่านี้เป็นสี่เหลี่ยม ไม่จำเป็นต้องหากระดานมาเพิ่ม แต่เราหาตัวอะไรก็ได้ สิ่งที่อยู่ในกระดานเป็นมูลค่าเพิ่มได้ ให้มีมูลค่าสูงสุดในสิ่งที่จำกัดอยู่แล้ว แค่เพิ่มมูลค่าให้มันชัดเจนขึ้น” (ปรัชญา จันทน์วิโรจน์, 25 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) ซึ่งลักษณะเช่นนี้เรียกว่า “ธุรกิจไม้ค้ำ” เป็นธุรกิจที่เติบโตได้ด้วยการอาศัยช่วยเหลือพึ่งพาซึ่งกันและกันภายในองค์กร “มี retaillink ชั้ปพอร์ตเครื่องไม้เครื่องมืออุปกรณ์ โรงผลิตอาหารก็ไม่ต้องพึ่ง supplier มีทีม IT มี DC เอง มีมหาวิทยาลัย มีโรงเรียนอาชีวะ ชั้ปพอร์ตเรื่องของคน ปัจจัยเหล่านี้คือการสะสมจากภายในเรียกว่าไม้ค้ำเกื้อหนุนกัน” (สยาม โชคสว่างวงศ์, 31 กรกฎาคม 2566, สัมภาษณ์) “คล้ายกับการบริหารธุรกิจสมัยใหม่แบบ Eco system ที่มองภาพใหญ่เหมือนหมากล้อมสร้างธุรกิจส่วนย่อยด้วยการมี plant หลาย ๆ plant เพื่ออาศัยประโยชน์ของกันและกันพึ่งพาอาศัยได้ เป็นการบริหารแบบหนึ่งของคุณก่อกัดที่ไม่เน้นการชนะแบบหักล้างถอนรากถอนโคน แต่สร้างความมั่นคงของธุรกิจตัวเอง” (เลิศชัย สุธรรมานนท์, 31 กรกฎาคม 2566, สัมภาษณ์)

จากข้อมูลที่ประมวลได้ในข้างต้นเป็นเครื่องยืนยันได้ว่า “หมากล้อมหรือโกะ คืออาวุธชิ้นสำคัญที่ช่วยให้ก่อกัดและ “7-Eleven” สามารถขยายอาณาจักรธุรกิจร้านสะดวกซื้อได้อย่างยิ่งใหญ่” (ผู้จัดการสุดสัปดาห์, 2560)

ดังภาพที่ปรากฏในปัจจุบันคือทั่วประเทศไทยจะมีร้าน 7-Eleven กระจายอยู่ทุกพื้นที่ซึ่งวิเชียร จิงวิโรจน์ กรรมการบริหารและรองกรรมการผู้จัดการร่วม CP All และนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย ได้กล่าวถึงการบริหารและการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จของก่อกัดว่า “ผมก็พูดตรง ๆ ธุรกิจ 7-Eleven คือหมากล้อมเลย ทำไม 7-Eleven ถึงอยู่ทนอยู่นาน Cover ได้ทั้งประเทศ

ก็เพราะแนวคิดหมากล้อม คุณก็จะไม่ทำแค่ร้าน 7-Eleven เพื่อ 7-Eleven แต่ท่านมองเข้าไปลึกซึ้งถึงกับคนที่ดูแล 7-Eleven หรือแม้กระทั่งช่างที่ไปก่อสร้าง ดูหมด ไม่ใช่ดูเฉพาะร้านเสร็จจิตใจแล้ว ไม่เลย ต้องดูว่าใครมาสร้างร้านนี้ ใครมาดูแลร้านนี้ ดูไปถึงน้อง ๆ ที่มาขายของที่นี้มีความสุขไหม คือลึกมาก เป็นความลึกโดยไม่ต้องเสแสร้งเพราะมองแบบหมากล้อม หลักการจากหมากล้อมนั้นไม่มีทางจะอยู่ด้วยตนเองได้โดยที่รากฐานยังอ่อนแอ สำหรับหมากล้อมแล้วรากฐานอ่อนแออยู่ไม่ได้แน่นอน เพราะฉะนั้นความสำเร็จของ 7-Eleven คือผลงานหมากล้อมของคุณก่อก็คดีและผลงานฝีมือธุรกิจของคุณก่อก็คดี” (วิเชียร จึงวิโรจน์, 14 กุมภาพันธ์ 2566, สัมภาษณ์)

3.1.3.3 บริหารคน

ในฐานะ CEO การบริหาร “คน” ถือเป็นงานสำคัญอีกส่วนหนึ่งของก่อก็คดี เพราะ “คน” เป็นฟันเฟืองสำคัญที่ทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ในทิศทางที่ต้องการ ก่อก็คดีใช้หลักการจากเม็ดหมากล้อมดำขาวของหมากล้อมที่แต่ละเม็ดทุกตัวมีค่าเท่าเทียมและความเสมอภาคกัน ไม่มีการกำหนดค่าหรือความสำคัญเหมือนกับหมากของเกมหมากล้อมที่แบ่งหน้าที่และความสำคัญต่างกันด้วยตัวขุน ม้า เบี้ย เป็นต้น ก่อก็คดีกล่าวว่า “บนกระดานหมากล้อม เมื่อเม็ดหมากล้อมหลาย ๆ เม็ดอยู่รวมกันก็จะก่อให้เกิดพลัง การบริหารจัดการธุรกิจก็เช่นเดียวกัน สมาชิกภายในองค์กรทุกคนต่างมองไปที่เป้าหมายเดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจอย่างจริงจัง มุ่งทำงานเพื่อองค์กรอย่างจริงจัง นี่ก็คือพลังสามัคคีขององค์กร” (Sina, 2022) ด้วยแนวคิดจากหมากล้อมประกอบกับประสบการณ์ของก่อก็คดีในฐานะ CEO การบริหาร CP All จึงมีแนวทางที่สำคัญคือ

1) การให้ความเท่าเทียมแก่พนักงานและจัดสรรงานตามความเหมาะสม

ก่อก็คดีให้ความเท่าเทียมกันแก่พนักงานโดยมองว่าทุกคนมีคุณค่าเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน และให้เกียรติพนักงานทุกคนโดยไม่แบ่งชั้นวรรณะ พยายามจะพบปะสนทนาด้วยอย่างเต็มที่ (ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์, 2551a, น. 51-52) พร้อมกันนี้ก่อก็คดียังให้โอกาสในการศึกษาแก่พนักงานด้วย ซึ่งพิรพงศ์ หิรัญวิริยะ (31 กรกฎาคม 2566, สัมภาษณ์) ได้แสดงความคิดเห็นต่อแนวคิดนี้ว่า “คุณก่อก็คดีให้ความสำคัญของคนเปรียบเสมือนเม็ดหมากล้อม คนหนึ่งคน เม็ดหนึ่งเม็ด คนสิบคน เม็ดสิบเม็ด รวมกันเป็นหนึ่งกระดาน ที่จะต้องให้ความสำคัญ ... ท่านประธาน (ธนิษฐ์ เจริญวรรณ) ก็ยังชมคุณก่อก็คดีในวงประชุมว่า คุณก่อก็คดีเก่งเรื่องคน คนนี้คือก็มาจากหมากล้อม ... เรื่องของคนทำให้เราสามารถที่จะแก้ปัญหาได้ในอนาคต”

นอกจากนี้ CP All ยังได้ทุ่มทุนการวิจัยและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความเป็นเลิศในเรื่องความรู้ทางด้านเทคนิค และส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเองในแง่ของคุณภาพให้ค้นพบศักยภาพของตนเอง พร้อมกันนี้มีการจัดสรรทรัพยากร มีการนำคนที่มีความรู้เหมาะสมกับจุดนั้น ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยดูและเลือกลูกน้องแต่ละคนว่า แต่ละคนมีศักยภาพอย่างไรใช้คนไปตามศักยภาพเหมือนการวางแผนในการเล่นหมากล้อมคือ แต่ละกลุ่มแต่ละวิธีการเล่น แบ่งเป็นหลาย ๆ กลุ่ม กลุ่มหนึ่งก็อาจจะทำหน้าที่ทำอย่างหนึ่ง อีกกลุ่มหนึ่งก็จะมีหน้าที่ทำอย่างหนึ่ง การเลือกใช้กลุ่มที่มีประสิทธิภาพหรือเหมาะกับหน้าที่นั้น ๆ ช่วยให้งานขององค์กรไปถึงเป้าหมายได้ (ปริญญา จันท์วิโรจน์, 17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์)

ประสิทธิ์ ฤกษ์ธรรม (23 มีนาคม 2566, สัมภาษณ์) กล่าวถึงความสามารถของก่อก็คดีในส่วนนี้ว่า “ผมว่าคุณก่อก็คดีเชี่ยวชาญเรื่องการบริหารคน ถ้าเราเทียบกับหมากล้อมก็คือการวางหมาก

อย่างมีแผน วางหมากตรงไหนลงอยู่จุดไหน ตามสำนวนฝรั่งที่ว่า put the right man on the right job คือการวางลงไปตำแหน่งแห่งที่ที่เหมาะสม บางทีตรงนี้ก็กำลังมีปัญหา วางหมากเม็ดนี้ลงแก่สถานการณ์ คุณก็เข้าใจ ค่อนข้างจะรู้จักทีมงานดี แต่ในบางกรณีก็มีเหตุสุดวิสัย มีตัวเลือกจำกัด แต่คุณก็พยายามที่หาตัวเลือกที่เหมาะสมที่สุดลงไปในแต่ละจุด แต่ละสถานการณ์ ท่านประธานอาวุโส (ธนินท์ เจียรวนนท์) ชมคุณบ่อยครั้งในประเด็นที่ว่า คุณถือเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารคนและสร้างคน”

2) การทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างพลัง

ก่อก็คดีให้ความสำคัญกับการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจกันในรูปของ “ทีมงาน” ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดการสร้างพลังเม็ดหมากจากปรัชญาของหมากล้อมว่า “หมากแต่ละเม็ดจะมีกำลังและเกิดประโยชน์เมื่อประสานกำลังกับหมากเม็ดอื่น ๆ และอยู่เป็นกลุ่มจึงจะบรรลุเป้าหมายแห่งชัยชนะในที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามัคคีของคนเราเพื่อก้าวสู่จุดหมายที่ตั้งไว้” ก่อก็คดีได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ด้วยการนำเสนอในงานเขียนหลายเล่ม เช่น “การทำงานให้ได้ผลงานที่ดีนั้นเกิดจากการมีทีมงานที่ดี เพราะต่อให้เป็นคนเก่งขนาดไหนก็แค่หัวเดียวกระเทียมลีบ มีเวลาอย่างมากไม่เกิน 24 ชั่วโมงต่อวัน เราจึงต้องสร้างคนรอบข้างให้เก่งขึ้น ผลงานก็จะเพิ่มขึ้นและดีขึ้นจากฝีมือรวมของหมู่คณะ ซึ่งจะช่วยขยายประโยชน์ออกไปในวงกว้างได้มากขึ้น” (ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์, 2556, น. 9) “บทเรียนจากประวัติศาสตร์บอกเราว่า ‘ทีมเวิร์ก’ เป็นเรื่องสำคัญที่สุด ไม่ว่าจะบริหารบ้านเมืองหรือบริหารองค์กร ความเป็นกันเองและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของหัวหน้ากับทีมงาน ถือเป็นเคล็ดลับแห่งความสำเร็จที่ยั่งยืน” (ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์, 2557, น. 94)

นอกจากนี้ก่อก็คดียังนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในองค์กรด้วยการสร้าง “วัฒนธรรมองค์กร” กำหนดหลักในการทำงานร่วมกันบนรากฐานของค่านิยมเดียวกันประกอบด้วย 5 Principles + 7 Values + 11 Leadership⁴ หรือเรียกว่า ค่านิยมองค์กร 5-7-11 จะเป็นตัวเชื่อมประสานสมาชิกภายในองค์กรเป็นกลุ่มเป็นก้อนเป็นทีมเดียวกันทำให้องค์กรเข้มแข็งและเติบโตอย่างมั่นคง (ก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์, 2564, น. 93-104)

การบริหารที่ผ่านมาของก่อก็คดีสะท้อนให้เห็นอิทธิพลของหมากล้อมที่ก่อก็คดีสามารถนำมาปรับใช้เป็นเครื่องมืออันทรงพลังในการบริหารองค์กรและบริหารคน นำมาซึ่งความสำเร็จที่ได้รับการยอมรับ ดังที่บุญยสิทธิ์ โชควัฒนา ประธานเครือสหพัฒน์ กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานและการบริหารของก่อก็คดีว่ามีส่วนจากอิทธิพลของหมากล้อม เพราะก่อก็คดีมีประสบการณ์และเล่นหมากล้อมมาเป็นเวลานาน “คนที่เรียนรู้หมากล้อมต้องรู้ทฤษฎีจริงของหมากล้อม แต่คุณก็ไม่ใช้

⁴ 5 Principles: รักงาน (Achievement) มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย, รักลูกค้า (Customer) ให้บริการลูกค้าอย่างดีที่สุด, รักคุณธรรม (Integrity) มีพฤติกรรมสุจริต ซื่อสัตย์ โปร่งใส, รักองค์กร (Organization) จงรักภักดีต่อองค์กร และรักทีมงาน (Teamwork) ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

7 Values: คุณค่าร่วมที่องค์กรปรารถนาอยากให้มี: แกร่ง-กล้า-สัจจะวาจา-สามัคคี-มีน้ำใจ-ให้ความเคารพผู้อื่น-ชื่นชมความงามแห่งชีวิต

11 Leadership: ความสมบูรณ์ของภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องมี: มีความจริงใจ-ไม่ศกดินนา-ใช้ปัญญา-อย่าหลงอำนาจ-เป็นแบบอย่างที่ดี-มีความยุติธรรม-ให้ความเมตตา-กล้าตัดสินใจ-อาหารสังคม-บ่มเพาะคนดี-มีใจเปิดกว้าง

(ที่มา <https://www.cpall.co.th/news/blog-by-cp-all/7>)

ทฤษฎีอย่างเดียว แต่ยังมีเทคนิคในการเล่นระดับสูงด้วย ... คุณก็มีลักษณะเป็นผู้นำ คือถ้ารู้เรื่องหมากล้อมแล้วก็จะรู้จักเลือกใช้คน หมากล้อมสอนให้เรารู้จักใช้คน” พร้อมทั้งกล่าวชื่นชมก๊อศึกดีว่าเป็นบุคคลที่ตนเอง “นับถือที่สุด” (บุญยสิทธิ์ โชควัฒนา, 9 มกราคม 2566, สัมภาษณ์)

4. ก๊อศึกดี: ความหวังและเป้าหมายกับหมากล้อม

ก๊อศึกดีใช้เวลากับหมากล้อมนับตั้งแต่เป็นนักเรียนชั้นมัธยมจบจนถึงปัจจุบัน นับเป็นเวลายาวนานกว่า 5 ทศวรรษ การเรียนรู้การฝึกฝนหมากล้อมมีส่วนหล่อหลอมภาวะผู้นำและพัฒนาการทางอารมณ์ รวมทั้งให้ประโยชน์ทำให้ก๊อศึกดีได้นำแนวคิดและหลักการจากหมากล้อมมาปรับใช้กับการดำเนินชีวิตทั่วไปและภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ อย่างไรก็ตามขณะที่ก๊อศึกดีเรียนรู้และฝึกฝนอยู่กับหมากล้อม สิ่งหนึ่งที่ก๊อศึกดีทำขนานไปกับการเรียนรู้ของตนเอง คือการขยายความรู้และเรื่องราวของหมากล้อมออกไปอย่างกว้างขวาง ดังจะเห็นว่าเมื่อก๊อศึกดีมีความมั่นคงในงานและพัฒนาความสามารถในหมากล้อมก้าวหน้าขึ้น สิ่งแรกที่ก๊อศึกดีทำคือตั้งชมรมหมากล้อมขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายที่กล่าวไว้เมื่อแรกเริ่มว่า “เมื่อบริษัทมีกำไร เราจึงจ้างผู้เล่นหมากล้อมระดับสูงที่มีดีให้มาร่วมทีม ช่วยกันดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการเล่นหมากล้อมอย่างต่อเนื่อง เรามุ่งมั่นจะนำภูมิปัญญาของหมากล้อมแบ่งปันสู่สังคม ทำให้ทุกสาขาอาชีพสามารถสัมผัสความสนุกสนานของการเล่นหมากล้อม ไม่ว่าจะเด็ก ๆ ในโรงเรียนอนุบาล นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา หรือข้าราชการในหน่วยงานของรัฐ トラบไตที่มีผู้สนใจหมากล้อม ทุกคนล้วนเป็นกลุ่มเป้าหมายของทีมเรา” (Sina, 2022) และเมื่อเวลาผ่านไปจากชมรมหมากล้อมพัฒนากลายเป็นสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย จุดมุ่งหมายที่ต้องการเผยแพร่หมากล้อมให้เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางยังคงอยู่ในใจของก๊อศึกดี ดังที่ก๊อศึกดีได้กล่าวใน “วันสถาปนาวันโกะไทย 25 สิงหาคม 2565” ว่าสิ่งที่อยากจะเห็นในกีฬาหมากล้อมในอนาคตคือ “การสอนหมากล้อม” ต้องการให้คนเล่นหมากล้อมมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และคนในวงการหมากล้อมจะต้อง “อยากสอนคนอื่น ไม่หวงวิชา” (ชมรมครูหมากล้อมแห่งประเทศไทย, 2565) และ “หวังว่าสังคมไทยจะให้ความสนใจและส่งเสริมศิลปะหมากล้อมกันมากยิ่งขึ้น” (ก๊อศึกดี ไชยรัศมีศักดิ์, 2543, น. 18)

นอกจากความหวังที่ต้องการให้สังคมไทยมีผู้เล่นหมากล้อมมากขึ้นแล้ว ความหวังที่ยังโยงอยู่กับหมากล้อมคือ ก๊อศึกดีคาดหวังว่าพลังของหมากล้อมจะสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงใน 2 แนวทาง คือ

4.1 พัฒนาคนให้มีความสามารถ

จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ก๊อศึกดีประสบความสำเร็จจากการเล่นหมากล้อม ได้รับสิ่งที่ดี และได้ประโยชน์ นำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากหมากล้อมมาปรับใช้ทั้งชีวิตทั่วไปและงานบริหาร ก๊อศึกดีเห็นว่าหมากล้อมเป็นเกมที่ฝึกวิถีคิดของคน กระดานหมากล้อมสามารถใช้เป็นเกมย่อยชีวิต เล่นไป 100 กระดาน ก็จะได้ประสบการณ์ ได้เรียนรู้หลักการดำเนินชีวิต นั่นคือสิ่งที่ดีที่ก๊อศึกดีเห็นว่า “ต้องถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมชาติได้รู้จัก” (Hi-Class Society, 2565) นอกจากหลักการดำเนินชีวิตแล้ว เป็นที่ยอมรับว่าหมากล้อมสอนให้ผู้เล่นเป็นคนฉลาดและเป็นคนมีปัญญา การเล่นหมากล้อมจะสร้าง IQ และ EQ รวมทั้งจะสอดแทรกเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมต่าง ๆ อยู่ในปรัชญาหมากล้อมด้วย ใน

งานวิจัยของ ผศ. ดร.วิมลทิพย์ มุสิกพันธ์ชี้ให้เห็นว่า การเล่นเกมหากล้อมจะส่งผลดีต่อ 4 ทักษะ คือ เซาว์นปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และความคิดเชิงระบบ ดังนั้นเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนยุคใหม่ให้มี IQ และ EQ ที่ดียิ่งขึ้น ก่อศักดิ์ยังคงสนับสนุนให้เยาวชนนักเรียน นักศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา ไปจนถึงระดับอุดมศึกษา ครอบคลุมสถานศึกษา ทุกสังกัดหันมาเล่นกีฬาหากล้อมอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้เรียนรู้และฝึกฝนการเล่นหากล้อมเพิ่มขึ้น เป็นการพัฒนาเด็กและเยาวชนยุคใหม่ให้มี IQ และ EQ ที่ดีขึ้น (ThaiPR.net, 2561)

ก่อกศักดิ์ไม่เพียงแต่สนับสนุนการเผยแพร่หากล้อมผ่านสมาคมกีฬาหากล้อมด้วยกิจกรรมต่าง ๆ แต่ยังสนับสนุนให้บรรจิวิชาหากล้อมเป็นรายวิชาพื้นฐานในหลักสูตรการศึกษาเหมือนในประเทศอื่น ๆ เช่น จีน ญี่ปุ่น และเกาหลี โดยเริ่มดำเนินการตามเป้าหมายกับสถาบันการศึกษาในเครือ CP All คือ วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และโรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ โดยกำหนดให้มีวิชาหากล้อมในหลักสูตร ศึกษาแบบบูรณาการร่วมกับวิชาอื่น ๆ โดยคาดหวังว่าจะส่งผลดีต่อ EQ และ IQ ของผู้เรียน ช่วยพัฒนากระบวนการคิดให้ดีขึ้น และให้สามารถนำความรู้ หลักการ และแนวคิดที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวันด้วย (ผู้จัดการสุดสัปดาห์, 2560)

4.2 สร้างความสงบสันติให้แก่สังคม

หากล้อมเป็นเกมประเภทหนึ่งที่มีแนวคิดต่างจากเกมอื่น ๆ อย่างสิ้นเชิง ไม่เน้นเรื่องการแข่งเพื่อให้ได้ชัยชนะ เกมหากล้อมจะแข่งขันภายใต้แนวคิด “ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ” เน้นการสร้างการแข่งขันให้แก่ตนเองซึ่งเป็นแนวคิดที่ค่อนข้างจะลึกซึ้งส่งผลต่อจิตใจ ทำให้เกิดสันติสุข และสร้างคุณธรรม ดังนั้นจุดประสงค์ของการส่งเสริมหากล้อมไม่ได้อยู่ที่การส่งเสริมความเก่งกาจ และแข็งแกร่งเพื่อชัยชนะ แต่อยู่ที่ส่งเสริมคุณธรรมและสันติสุขให้เกิดขึ้นในสังคมและในโลก โดยก่อกศักดิ์ (17 พฤศจิกายน 2565, สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายในส่วนนี้ว่า “ผมคิดไปถึงในอนาคตข้างหน้า ... หวังว่าหากล้อมจะเป็นแนวทางอันหนึ่งของการนำมาซึ่งสันติภาพ ถ้าพิจารณาดูการแข่งขันในโอลิมปิก กีฬาที่มีอยู่ล้วนแต่ฝึกให้คนเก่งขึ้น ไวขึ้น แข็งแรงขึ้น กระโดดสูงขึ้น เร็วขึ้น ไม่ได้นำสันติภาพมาสู่ชาวโลก แต่สร้างให้แต่ละคนเกิดกิเลส เพราะต้องการเหรียญทอง สิ่งที่เกิดขึ้นกับนักกีฬาหลังจากได้เหรียญทองแล้วคือร่างกายทรุดโทรม เพราะ 5 ปีของการเตรียมตัวแข่งขัน ต้องฝึกต้องวิ่ง ไม่ได้เจริญสติทางอารมณ์และความคิด ผมจึงเห็นว่าการเผยแพร่หากล้อมมีคุณค่ากว่ากีฬาโอลิมปิก หากล้อมไม่ใช่เกมเอาแพ้เอาชนะ แต่เป็นวิธีการฝึกจิตที่ดีที่ควรเผยแพร่ เหมือนกับการเผยแพร่คำสอนดี ๆ ของศาสนาพุทธ ศาสนาคริสต์ แต่การเผยแพร่หากล้อมนั้นไม่เกี่ยวกับศาสนา ผมถือว่าสิ่งที่คนจะได้ประโยชน์จากหากล้อมคือความประพฤติและสันติสุขมาสู่คนรอบข้างและสังคม...”

ในอีกหนึ่งมุมมองของก่อกศักดิ์เกี่ยวกับความสงบและสันติจากแนวคิดของหากล้อม ก่อกศักดิ์มีความเห็นว่า “โลกของเราร้อนรุ่มวุ่นวายมาหลายพันปี ถึงขั้นเข่นฆ่าทำสงครามกันจนเสียชีวิตและทรัพย์สินไปมากมาย ก็เพราะไฟเผาแต่ชัยชนะ ... ผมเชื่อว่าโลกจะรุ่งเรืองและมีสันติสุขยิ่งขึ้นได้ไม่ยาก ขอแค่พวกเราเปลี่ยนเป้าหมายจากการพยายามจะเป็น “ผู้ชนะ” มาเป็น “ผู้ไม่แพ้” ก็เพียงพอแล้ว (ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2554, น. 5)

ด้วยความพยายามของก่อกำเนิดที่จะเผยแพร่หมากล้อมและด้วยเป้าหมายที่คาดหวังไว้ ปัจจุบันมีคนไทยจำนวนนับแสนคนรู้จักกีฬาหมากล้อมเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งเยาวชนไทยก็หันมาสนใจศึกษาเพิ่มมากขึ้น ขณะที่ก่อกำเนิดยังมีความพยายามที่จะผลักดันหมากล้อมให้แพร่หลายเพื่อช่วยพัฒนาคนและสังคมให้อยู่ได้อย่างสงบและมั่นคงต่อไป โดยได้กล่าวแสดงความรู้สึกไว้ว่า “ผมดีใจกับผลสำเร็จดังกล่าวและจะเป็นกำลังใจให้ผมผลักดันหมากล้อมต่อไป แต่ทั้งนี้ผมต้องขอขอบคุณทุกหน่วยองค์กรที่สนับสนุนหมากล้อมไว้ในที่นี้ด้วย เพราะเป็นส่วนสำคัญของผลสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมในขณะนี้” (ชญาพร นาวัลย์, 2556)

ผลจากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้สะท้อนให้เห็นอิทธิพลของหมากล้อมที่มีต่อก่อกำเนิดและแนวคิดจากหมากล้อมที่ก่อกำเนิดนำมาใช้ในด้านภาวะผู้นำ พัฒนาการทางอารมณ์ และการบริหาร ซึ่งจะเป็นทั้งแนวคิดและแนวทางที่ผู้ที่สนใจนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินชีวิตทั่วไป การบริหารองค์กร และสังคม

4.2 ผู้ให้สัมภาษณ์ : หมากล้อมกับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำ ความทางฉลาดอารมณ์ และการบริหาร

ก่อกำเนิด ไชยรัศมีศักดิ์เห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับหมากล้อม โดยเห็นว่าหลักการและแนวคิดจากหมากล้อมสามารถนำมาปรับใช้ทั้งกับการดำเนินชีวิตและการบริหารองค์กร จากที่เห็นคุณค่าของหมากล้อม ก่อกำเนิดจึงได้นำหมากล้อมมาเผยแพร่ให้ชาวไทยได้รู้จัก โดยเริ่มจากเจ้าหน้าที่และผู้บริหารภายใน และค่อย ๆ ขยายออกไปยังสังคมภายนอก ดังที่ได้กล่าวในบทที่ผ่านมา ด้วยเหตุนี้ผู้ที่ใกล้ชิดหรือทำงานร่วมกับก่อกำเนิดหลายคนใน CP All จึงได้รู้จักกับหมากล้อมผ่านการแนะนำจากก่อกำเนิด จนปัจจุบันกลายเป็นนโยบายสำหรับผู้บริหารระดับสูงที่ต้องเข้าใจการเล่นหมากล้อม เพื่อนำแนวคิดหรือทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร กล่าวได้ว่า มีองค์กรจำนวนไม่มากนักที่นำนโยบายลักษณะนี้มาใช้กับพนักงานในองค์กรของตน

ก่อนที่จะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารระดับสูง หลายคนไม่เคยมีประสบการณ์ด้านการเล่นหมากล้อมมาก่อน เมื่อนึกถึงการเล่นหมากล้อมมักนึกถึงเกมกระดานที่มีความซับซ้อน การเดินเบี้ยที่ไม่คุ้นเคย กฎกติกาที่จดจำยาก เช่น เบี้ยดำต้องเดินหมากก่อน ห้ามเดินหมากฆ่าตัวตาย ห้ามกินกลับทันทีในรูปเดิม จากเงื่อนไขการเล่นที่มีมากอาจจะดูขัดต่อวิสัยผู้บริหารหลายคนที่อาจจะห่างหายจากการเล่นหมากกระดานหรือเกมประเภทอื่น แต่หลังจากการเรียนรู้การเล่นหมากล้อมแล้ว ทุกคนต่างกล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า คุ่มค่าที่ได้เรียนรู้ รู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับตนเองในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการอารมณ์ที่เมื่อก่อนมักใจร้อน ควบคุมอารมณ์ได้ไม่ค่อยดีก็กลายเป็นสามารถจัดการกับความรู้สึกของตนได้มากขึ้น หรือด้านการทำงานที่ช่วงก่อนรู้จักการเล่นหมากล้อมมักจะมีการจัดลำดับความสำคัญของงานได้ไม่เหมาะสม ขาดทักษะการเจรจาต่อรอง จนทำให้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ หลังจากได้เล่นหมากล้อมก็สามารถบริหารจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากบทสัมภาษณ์ผู้บริหารของ CP All และองค์กรอื่น รวมถึงนักวิชาการและบุคคลผู้มีความรู้เรื่องหมากล้อม ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผลดีจากการเล่นหมากล้อมต่อภาวะผู้นำและความ

ฉลาดทางอารมณ์จำนวน 21 คนนั้น นอกจากมุมมองที่มีต่อก่อศักดิ์ในเรื่องของพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและพัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์ที่นำเสนอในบทที่ผ่านมาแล้ว ยังมีข้อมูลในส่วนที่ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นและประสบการณ์ของตนที่มีต่อหมากล้อมโดยตรงด้วย โดยทุกคนต่างกล่าวเป็นแนวทางเดียวกันว่าหมากล้อมเป็นเหมือนตำราที่คอยขัดเกลาพฤติกรรม อารมณ์ รวมถึงวิธีคิดวิเคราะห์เหตุการณ์ให้ดีขึ้นที่ละน้อยจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ข้อมูลที่ได้ยังสะท้อนให้เห็นผลดีจากการเล่นหมากล้อมส่งผลไปถึงการปรับใช้ในการดำเนินชีวิต ช่วยให้เข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัว ช่วยในเรื่องการตัดสินใจต่อการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ตามหลักการ “ทักษะทางปัญญา 11 ประการของหมากล้อม” ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งที่ก่อศักดิ์ได้เสนอไว้เป็นหลักการสำคัญสำหรับผู้เล่นหมากล้อม และเมื่อพิจารณาทักษะเหล่านี้ก็กล่าวได้ว่าทักษะดังกล่าวเป็นคุณสมบัติของการมีภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ได้อย่างชัดเจน รวมทั้งเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารที่มีคุณภาพด้วย ดังข้อมูลที่ประมวลได้คือ

1. การวางแผน ตัดสินใจโดยใช้เหตุผลมิใช่อารมณ์

การวางแผนกล่าวได้ว่าเป็นขั้นตอนเริ่มต้นที่มีความสำคัญมากในทุกบริษัท ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานหรือแม้แต่การเล่นหมากล้อม ผู้ที่มีการวางแผนที่ดีมักจะเป็นผู้เข้าใจสถานการณ์ คาดการณ์แม่นยำ กระบวนการในการวางแผนจะมีความสอดคล้องกับเวลาที่เป็นไปตามลักษณะของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เช่น เป้าหมายระยะสั้น เป้าหมายระยะกลาง หรือเป้าหมายระยะยาวในเชิงธุรกิจ การวางแผนที่ดีตามหลักเหตุผลสอดคล้องตามเป้าหมายจะช่วยให้มองเห็นสถานะของตนหรือองค์กรในอนาคตได้ชัดเจนมากขึ้น สำหรับหมากล้อมนั้น เนื่องจากเป็นเกมกระดานที่มีรูปแบบการเล่นที่หลากหลายและไม่จำกัด ทำให้เกิดความท้าทายต่อผู้เล่นว่าจะมีการวางแผนเดินเกมรูปแบบใด ซึ่งหลายครั้งถ้าผู้เล่นอยู่ในช่วงวางแผนที่อารมณ์นำเหตุผลก็มักจะพ่ายแพ้ไปในที่สุด

จากข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวเป็นไปในแนวทางเดียวกันว่า ในช่วงแรกของการเล่นหมากล้อมมักจะเป็นฝ่ายที่แพ้และทุกครั้งที่แพ้จะเกิดอารมณ์ไม่พอใจ หงุดหงิดหรือรู้สึกโกรธโทษตัวเองที่ไม่สามารถเอาชนะอีกฝ่ายได้ พยายามหาเวลานั่งแก้มือเพื่อเอาชนะในเกมการเล่นครั้งหน้า สอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...คือมันแพ้แล้วไม่โมโห อัลฟาโกะไม่โมโห แพ้ก็เดินหน้าต่อ แต่คนพอแพ้บ๊อบบี้ใจ มันหงุดหงิด มันอยากจะเอาชนะ อยากเอาคืน อยากอะไรต่างๆ มนุษย์มันมีกิเลสตรงนี้อยู่...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: ประสิทธิ์ ฉกาจธรรม, 2566

ลักษณะอารมณ์ที่ขาดการควบคุมลักษณะนี้เป็นเหตุหลักที่มักจะทำให้การเล่นไม่ประสบความสำเร็จ ผู้สอนจึงมักสอดแทรกข้อคิดเห็นหลังการเล่นด้วยวิธีการที่ควรจะเป็นและย้ำเสมอต่อผู้เล่นที่แพ้ว่า ต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ให้ดี ไม่เอาแต่เล่นแบบกินฝ่ายเดียว เพราะเมื่อมีมากในเบี่ยท้ายสุดแล้วจะถูกผู้เล่นที่ควบคุมอารมณ์ได้ดีกว่าเอาชนะในที่สุด สิ่งนี้ทำให้ผู้ให้ข้อมูลได้ขัดเกลาอารมณ์ของตนขณะที่เล่นหมากล้อมอยู่เสมอ ส่งผลต่อการทำงานในบทบาทผู้บริหารที่จำเป็นต้องใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรรวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สถานการณ์ที่

ทุกอย่างเต็มไปด้วยการแข่งขัน ความกดดัน ผลประโยชน์ ถ้าผู้บริหารขาดทักษะการควบคุมอารมณ์ที่ดี อาจประสบต่อผลที่ไม่เป็นที่น่าพอใจได้ เปรียบได้กับขณะเล่นหมากล้อม เมื่อถึงรอบที่ตนต้องวางเบี้ย ถ้าผู้เล่นถือแต่อารมณ์รุนแรงและอยากได้ชัยชนะ จนขาดการคิดหน้าคิดหลังต่อพื้นที่ในกระดานหมากล้อมบริเวณอื่น สิ่งที่ได้ก็อาจเป็นชัยชนะแค่พื้นที่อันน้อยนิดแต่แพ้ให้กับพื้นที่อื่นที่ตนลืมนิ่งถึงกล่าวได้ว่า ผู้เล่นหมากล้อมท่านไหนมีอารมณ์ที่มั่นคงกว่าก็จะมีโอกาสสูงที่จะชนะในเกมนั้น

อีกลักษณะหนึ่งที่ทำให้ข้อมูลแสดงออกก่อนตอบคำถาม คือ เมื่อฟังคำถามเสร็จจะมีการคิดใคร่ครวญแล้วตอบคำถามอย่างมีที่มาที่ไปแสดงถึงหลักการและเหตุผลเสมอ อธิบายข้อมูลอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและชัดเจนด้วยอารมณ์ที่ค่อนข้างสุขุม คำถามใดที่ไม่สามารถตอบได้ซึ่งอาจจะไม่มีข้อมูลหรือห่างไกลจากประสบการณ์ก็จะแจ้งโดยตรงโดยไม่พยายามเลี่ยงประเด็นหรือตอบคำถามแบบขอไปที ท่าทีที่ดูนิ่งสงบประกอบกับวิธีการสื่อสารของผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวได้ว่า อาจเกิดจากประสบการณ์การเล่นหมากล้อมพร้อมกับได้เรียนรู้หลักการที่สอดแทรกมา จนสะท้อนผ่านความคิดถึงทักษะการวางแผนและควบคุมอารมณ์ได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับข้อมูลด้านล่าง

“...สมมติได้ดิน 50 เมตรมีสัตว์อยู่ตัวหนึ่ง สมมตินะสิ๊กมากนะ 50 เมตรเนี่ยเท่ากับตึก 10 กว้างขึ้น ผมถามอาจารย์ตัวนั้นคืออะไร (ไม่รู้สิครับ) ก็คือตอบว่าไม่รู้ซึ่งถูกต้องแล้ว ธรรมะก็ต้องตอบว่าไม่รู้...”
ผู้ให้สัมภาษณ์: วิเชียร จิงวิโรจน์, 2566

2. ความสำเร็จจะเกิดจากการผสมผสานระหว่างนโยบาย กลยุทธ์และยุทธวิธีที่ดีพร้อม มิใช่โดยโชคช่วยหรือความบังเอิญ

จากตัวอย่างการบริหารทั้งองค์กรชั้นนำหรือแม้แต่การบริหารประเทศ การสร้างนโยบายที่สอดคล้องกับองค์กรที่มีพื้นฐานตามข้อเท็จจริงและตอบสนองตามความต้องการของทุกคนที่เกี่ยวข้องนั้น กล่าวได้ว่า เป็นสิ่งที่มองข้ามไม่ได้ นอกจากนโยบายที่ดีแล้ว กลยุทธ์หรือการวางแผนที่มีประสิทธิภาพรวมถึงยุทธวิธีที่เหมาะสมกับคู่แข่งก็เป็นส่วนที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ องค์กรประกอบดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่ควรให้ความสำคัญและประสานรับส่งกันจะขาดตัวใดตัวหนึ่งไปไม่ได้ วิธีการข้างต้นจะคล้ายกับการเล่นหมากล้อมซึ่งต้องใช้วิธีการที่เหมาะสมตามสถานการณ์ปัจจุบันที่จะส่งผลด้านบวกในอนาคต ประกอบการเลือกแผนการเล่นแบบบุกหรือตั้งรับ กล่าวได้ว่า ไม่ว่าจะอยู่บริบทใดควรไตร่ตรองแนวทางการปฏิบัติทั้งการบริหารงานหรือการเล่นหมากล้อมทั้งสิ้น สอดคล้องกับข้อมูลด้านล่าง

“...เวลาที่วางเม็ดแต่ละเม็ด ถ้าวางไปแล้ว ในภาษาสมัยผมคือ ชักดาบไม่ได้ วางแล้ววางใหม่ไม่ได้ เหมือนทำไปแล้วมาแก้ตัวใหม่ มันก็ไม่ใช่ พอวางแล้วปล่อยมือคืออยู่ตรงนั้นแล้ว คุณจะหยิบขึ้นมาไม่ได้ เหมือน commitment ในธุรกิจในสิ่งที่คุณให้คำมั่นสัญญา...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: อำพา ยงพิศาลภพ, 2566

“...ถ้ารู้จักวางตรงไหนแล้ววางได้เข้าเนี่ยก็คือดวง บางคนดวงไม่ดี เข้าไปทำอันนี้ก็ยังไม่ดี แต่ ถ้าเรามองทั้งกระดาน เรารู้อยู่เลยว่าช่วงนี้จะทัน อันนี้ก็คือเกี่ยวกับดวงด้วย เพราะว่าคนที่รู้จักโกะเนี่ย ส่วนใหญ่จะดวงแข็ง...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: บุญยสิทธิ์ โชควัฒนา, 2566

จากทักษะทางปัญญาหัวข้อนี้ ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า การบริหารงานต้องมีการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยนโยบายองค์กรมาเป็นส่วนพิจารณาและมีการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับยุทธวิธีที่พร้อมที่สุดเพื่อดำเนินการ นอกจากนี้ สิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่ได้ข้อมูลเพิ่มเติมมาคือ ทักษะการต่อรอง การเล่นหมากล้อมเป็นตัวช่วยหนึ่งที่ช่วยเสริมทักษะด้านการต่อรองแก่ผู้ให้สัมภาษณ์ กล่าวคือ การบริหารในโลกแห่งความเป็นจริงจะถูกจำลองอยู่บนกระดานหมากล้อม พื้นที่บนกระดานเปรียบได้กับผลประโยชน์ที่ผู้เล่นต้องยึดครองให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ในบางกรณีผู้เล่นเองจำเป็นต้องใช้ทักษะการต่อรองนี้แลกกับบางพื้นที่ที่ต้องยอมเสียไปเพื่อให้ได้พื้นที่ที่มากกว่าหรือคุ้มค่ากว่า เป็นไปได้ยากที่จะมีผู้ใดประสบความสำเร็จแบบไม่เสียหายเลย ในโลกแห่งความเป็นจริงรวมถึงบนกระดานหมากล้อม ผู้ชนะก็จำเป็นต้องยอมเสียทรัพยากรของตนไปบ้างเพื่อความสำเร็จในอนาคต

3. มีการปรับกลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ยอมรับความจริงและพร้อมที่จะปรับปรุง บทบาทตามสถานภาพใหม่

มีหลายตัวอย่างให้ทุกคนได้ศึกษาจากเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลกโดยที่ไม่ทันคาดคิดมาก่อน เช่น โรคติดต่ออุบัติใหม่หรืออุบัติซ้ำ ภัยธรรมชาติที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางภูมิศาสตร์โลก หรือแม้แต่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สิ่งเหล่านี้กลายเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อนักบริหารทั่วทุกมุมโลก เมื่อใดที่องค์กรสามารถปรับกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง มักพบว่าองค์กรเหล่านั้นจะยืนหยัดและสามารถขยายตัวทางธุรกิจได้กว้างขวางและหลากหลายมากขึ้น แสดงให้เห็นถึงการรับฟังเสียงจากกลุ่มคนและนำมาประยุกต์แนวทางการบริหารให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการเหล่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับข้อความด้านล่าง

“...แต่หมากล้อมเนี่ยพอเล่นจบกระดานแล้วทำไมครับ คุณกันขอโทษครับ ขอขอบคุณนะที่แนะนำ เสร็จแล้วก็ discuss กันที่แพ้เพราะอย่างนี้นะ คุณอย่างนี้นะเดินกันอย่างไร ทำไมถึงแพ้ ทำไมถึงชนะทบทวนหมากล้อม มันได้เรียนรู้และรู้ว่าแพ้เพราะอะไร และคนชนะสอนคนแพ้อีกนะอันนี้น่าที่มาก ไม่คิดเอาชนะไม่พอยัง sharing ด้วย ไม่หวังวิชาอันเนี่ยผมนับถือมากซึ่งเราเห็นได้อยู่...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: กมล พงษ์ประยูร, 2566

“...สมมติว่าคนที่มือแข็งกว่าเนี่ย ก่อนแข่งเขาจะมีคำพูดที่ว่า ขอคำแนะนำด้วยไม่ว่าจะ 1 ดั้ง หรือก็ตัวที่แข่งกันก็ต่างได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งนั่นคิดว่ามันดีมาก เพราะแข่งจบปุ๊บเนี่ยคนที่เก่งกว่าเขาก็จะแชร์ให้เราฟังว่าเราพลาดอะไรตรงไหน คือสุดท้ายแล้วเราคิดแล้วเราวางด้วยตัวเอง เราไปโทษฝั่งตรงข้ามไม่ได้ว่ามาปะทะฉันทำไม มันคือ strategy เขาอะ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: สลิลลาทิพย์ ทิพย์ไกรสร, 2566

ปกติหลังจบเกมหมากล้อม ฝ่ายชนะจะมีการแนะนำการเล่นของอีกฝ่ายว่าจุดใดในเกมที่ผ่านมาทำให้การเดินหมากเริ่มมีปัญหา ซึ่งอาจมาจากวิธีการเล่นที่ฝ่ายแพ้ต้องการกินเบี้ยมากเกินไป หรือมีอารมณ์ร้อนจนควบคุมการเล่นไม่ได้ดีเท่าที่ควร ผู้ให้ข้อมูลกล่าวว่า ธรรมเนียมลักษณะนี้ถือเป็นเอกลักษณ์ของการเล่นหมากล้อมซึ่งจะช่วยให้ผู้เล่นยอมรับผลการเดินหมากของตนว่าเกิดข้อผิดพลาดจริง ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางผลลัพธ์ของเกมและช่วยให้ผู้เล่นเกิดความระมัดระวังในการเล่น ครั้งหน้าพร้อมปรับวิธีการเดินหมากให้เป็นไปในทางที่ถูกที่ควร กล่าวได้ว่า ข้อคิดที่ได้จากการเล่นส่งผลให้ตัวผู้ให้ข้อมูลตระหนักถึงสัจธรรมของสิ่งรอบตัว เมื่อมีแพ้ก็น่าจะมีชนะ ฝ่ายแพ้ก็ต้องยอมรับที่เกิดและรับฟังข้อแนะนำจากฝ่ายชนะ ส่วนฝ่ายที่ชนะเองก็ต้องใจกว้างต้องให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายแพ้ ไม่ถือตนว่าตนเก่งกว่าแล้วจะไม่เผื่อแผ่ต่อคนรอบข้าง ทำให้เมื่อเล่นหมากล้อมบ่อยขึ้นก็จะได้รับการปลูกฝังแนวคิดลักษณะนี้ไปในตัว และยังสามารถนำไปปรับใช้กับการบริหารงานในฐานะผู้นำ กล่าวคือ ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะต้องชนะไปทุกเรื่อง บางครั้งก็ล้มเหลวบ้างแต่ด้วยข้อคิดเห็นจากคนรอบตัวไม่ว่าจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารที่อยู่ในระดับที่สูงกว่าที่ตนรับฟังอย่างใจกว้างไม่ยึดถือติดกับตำแหน่ง สิ่งนี้จะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างราบรื่นมากขึ้น

4. ควรใช้ทรัพยากรทั้งหลายเพื่อพัฒนาเสริมสร้างความมั่นคงของเราไม่ควรใช้เพื่อทำลายฝ่ายตรงข้าม เพราะกำลังที่มุ่งใช้เพื่อทำลายมักมีปฏิกิริยาย้อนกลับที่รุนแรง

ในสังคมแห่งการแข่งขัน ภาระกิจสำคัญอีกประการหนึ่งขององค์กรธุรกิจคือการสรรหาทรัพยากรมาผลิตเป็นสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และนำทรัพยากรจากลูกค้าซึ่งหมายถึง “ผลประโยชน์” มาพัฒนาต่อยอดต่อไป ปัจจุบันกล่าวได้ว่า องค์กรหนึ่งประสบความสำเร็จที่เกิดจากการแข่งขันนี้จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้าและบริการของตนมากกว่าพยายามทำลายคู่แข่งทางการตลาดด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง

หลักการตามหัวข้อข้างต้น ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การเล่นหมากล้อมที่ดีต้องทำให้เกมฝ่ายตนมีความแข็งแกร่งให้มากที่สุดเพราะตราบใดที่ตนเองยังไม่สามารถแกร่งพอก็ไม่สามารถที่จะสู้รบกับอีกฝ่ายได้ ผู้ให้สัมภาษณ์หลายคนให้ตัวอย่างการบริหารงานลักษณะเช่นนี้กับการบริหาร 7-Eleven ที่บริหารงานโดยก๊อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ จากจุดเริ่มต้นที่มีคู่แข่งอยู่รายล้อม จากไม่กี่สาขาแต่เมื่อผสมผสานกลยุทธ์การบริหารอย่างมีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกลทำให้ 7-Eleven มั่นคงและแข็งแกร่งขึ้นมากและขยายตัวไปทั่วประเทศ และจากการบริหารงานที่เน้นด้านค้าปลีก เมื่อมั่นคงแข็งแกร่งแล้ว 7-Eleven ก็ขยายตัวสร้างตัวเลือกให้ผู้บริโภคมากขึ้นกว่าเดิม เช่น ร้านขายยา eXta บริการ Counter service บริการชำระบิลสินค้าหลากหลายประเภท หรือ Kudsan Bakery & Coffee บริการเบเกอรี่และเครื่องดื่มคุณภาพ ตัวอย่างจากผู้ให้สัมภาษณ์ยกมาข้างต้นกล่าวได้ว่า 7-Eleven ถึงแม้จะเริ่มจากจุดเล็ก ๆ แต่ถ้ามีวิธีการบริหารที่สร้างความแข็งแกร่งแล้วธุรกิจหรือการบริหารงานใด ๆ ก็สามารถเติบโตใหญ่ตั้งต้นไม่ที่แฟกิ้งก้านสาขาและออกดอกผลขยายพันธ์ต่อไปได้

อีกประเด็นหนึ่งที่ผู้ให้สัมภาษณ์ย้ำคล้ายคลึงกัน คือ เมื่อธุรกิจ 7-Eleven เติบโตได้อย่างแข็งแกร่งแล้วก็ต้องช่วยเหลือผู้ประกอบการรายอื่นในสังคมด้วยซึ่งปัจจุบัน 7-Eleven ได้นำสินค้าท้องถิ่นรวมถึงสินค้าในธุรกิจ SME มาขายในร้านเพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการเหล่านี้ได้มีพื้นที่ในการทำ

ธุรกิจมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดจากหมากล้อมที่ว่าเมื่อเรามีความแข็งแกร่งมากพอแล้วบนกระดานหมากก็ไม่ควรเอาแต่โจมตีไล่ทำลายอีกฝ่ายมากนักเพราะเมื่อเกิดอารมณ์กระหายอยากเอาชนะมากอาจเพียงพลาได้ ควรหาโอกาสสร้างแต้มเพื่อกำไรจากคู่ต่อสู้ซึ่งคล้ายกับธุรกิจ 7-Eleven ที่ดำเนินการอยู่และด้วยแนวคิดดังกล่าวทำให้ 7-Eleven สามารถขยายสาขาแทรกอยู่ในชุมชนต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวางเรื่อยมา สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...ฝ่ายตรงข้ามบาดเจ็บแค่ไหน สุดท้ายพอมผลออกมาเราชนะมากชนะน้อยเราได้มิตรภาพจากฝ่ายตรงข้ามใหม่ เพราะสุดท้ายของการเล่นก็ต้องมีการผูกมิตรกับฝ่ายตรงข้าม และถ้าผมมองในเชิงธุรกิจก็คือว่า ถ้าคุณก่อกองการบริหารร้าน 7-Eleven ร้านเซเว่นไม่ได้เปิดแล้วไล่ฆ่าคู่แข่ง แต่ก็เปิดเพื่อให้เราอยู่ได้ เขาอยู่ได้ เพียงแต่เราอยู่แล้วเราต้องได้อะไรมากกว่าเขา นี่คือนมมองของคุณก่อกองที่เอาหมากล้อมเข้ามาบริหาร เป็นตัวอย่างหนึ่งที่ทำให้องค์กรของเราได้เปรียบคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา แล้วก็สามารถมีภาพลักษณ์ที่ดูว่าเราไม่ได้ไปเบียดเบียนใครในสายตาของคนนอกนะครับ นี่คือนี่ผมเห็นจากหมากล้อมที่คุณก่อกองอยู่...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: ปรัชญา จันทวีโรจน์, 2566

“...ที่คุณก่อกองพูดเสมอในเรื่องของ 7-Eleven เราไม่ได้ทำลายคู่แข่งฆ่าเขาตายทั้งหมด แต่เราพัฒนาตัวเอง พัฒนาการของเรา และพัฒนาสินค้าของเราให้มีคุณภาพ สุดท้ายแล้วเนี่ยมันจะเป็นชัยชนะที่มันได้มาเองโดยที่เราไม่ต้องไปทำร้ายคู่แข่ง นี่คือนหลักการหมากล้อมเหมือนกัน เวลาเล่นหมากล้อมเนี่ย ถ้าเรามัวแต่จะคิดฆ่าฝ่ายตรงข้ามจะไล่จับกินคุณต้องใช้ทรัพยากรซึ่งเยอะมาก แล้วคุณจะเหนื่อยมากๆ แล้วสุดท้ายบางครั้งคุณอาจจะโดนผลสะท้อนที่ย้อนกลับมารุนแรง เขาอาจจะสวนกลับมาทีเดียวคุณตายหมดเลย...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: รัชชชุต ภูวัชรเตชการ, 2566

5. ไม่มีใครได้ทุกอย่างทั้งหมด เมื่อได้มาต้องเตรียมเสีย เมื่อเสียไปแล้วค่อยหาทางได้กลับมา

ท่ามกลางสงครามทางธุรกิจ เหล่าผู้ประกอบการต่างแย่งชิงทรัพยากรมาเป็นของตน ได้บ้างเสียบ้างขึ้นอยู่กับโอกาสและความพร้อมของแต่ละฝ่าย ในช่วงเวลาที่เรายังไม่สามารถแย่งชิงสิ่งที่มีค่าเหล่านั้นได้ก็ไม่ได้หมายความว่าเราจะเสียโอกาสนั้นไปตลอด สิ่งที่เราควรทำนั้นคือการทบทวนสิ่งผิดพลาดนั้นว่าเกิดขึ้นเพราะเหตุใดและนำไปพัฒนาจุดด้อยนั้นให้แข็งแกร่งขึ้น เมื่อเรียนรู้อย่างเข้าใจวันหนึ่งถ้ามีความพร้อมสิ่งที่เคยเสียในอดีตก็สามารถเรียกกลับมาได้เอง ขอเพียงอดทนมานะและพร้อมจะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...หมากล้อมสอนอย่างหนึ่งเลยว่าคุณลงหมากไปแล้วเนี่ย คุณหยิบแล้วเปลี่ยนมันไม่ได้แล้วนะ เหมือนกันเหมือนชีวิตเราเลย หมากล้อมสอนให้หนุ่มมีทัศนคติที่ดีกับชีวิต และก็การทำงานหลายๆเลย ต่อให้มันนี้เป็นปัญหาคะแต่หนูไม่สามารถถอยหมากนั้นได้แล้ว ชีวิตต้องมูฟออนนะคะ ต้องวางเล่นต่อไปต่อในสถานการณ์นั้นเรารู้สึกว่าเราทำดีที่สุดแล้วนะ มันไม่มีอะไรให้มานั่งเสียใจอีกแล้ว

เพราะว่าเมื่อก่อนเราคิดก่อนวางแล้ว เราคิดของเราทุกเม็ดแล้วต่อให้มันไม่ใช่ทางที่ดีที่สุด แต่เราก็วางไปแล้ว ถอยหลังไม่ได้แล้วก็คือต้องเก็บไว้เป็นบทเรียน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: สุวิมล อ้อยหวาน, 2566

รายละเอียดจากผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งที่สอดคล้องกับทักษะข้างต้นโดยอธิบายถึงจุดเปลี่ยนแปลงในชีวิตจากการที่องค์กรให้ไปประจำตำแหน่งงานเป็นผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไปที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี จากเหตุการณ์นี้สมาชิกในครอบครัวรู้สึกเสียใจและมีความเป็นห่วงอย่างมากเนื่องจากจำเป็นต้องแยกกันอาศัยคนละที่ ประกอบกับในช่วงเวลาดังกล่าวมีข่าวที่รายงานว่าเกิดเหตุการณ์ไม่ปลอดภัยในภาคใต้อยู่เสมอ ในช่วงเวลาที่แยกจากครอบครัวก็ใช้เวลากับการเล่นหมากล้อมผ่านโปรแกรมสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์จนเล่นเก่งขึ้นตามลำดับ จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้ให้สัมภาษณ์ได้สรุปว่า จากแนวคิดของหมากล้อมที่ซึมซับมาตลอดการเล่นทำให้เข้าใจว่าในช่วงเวลาที่ต้องย้ายไปประจำที่ต่างจังหวัดนั้นเป็นการยอมเสียอะไรที่ติบางสิ่งจนทำให้ชีวิตขาดความสมดุลไป เช่น เวลาที่ต้องอยู่กับครอบครัวเพื่อแลกกับความก้าวหน้าและความมั่นคงกว่าในอนาคต หลังจากเวลาผ่านไปจึงได้ตระหนักว่าจากชีวิตที่ไม่ค่อยสมดุลนักในอดีต ปัจจุบันชีวิตเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นมากทั้งด้านการงานและครอบครัว ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวเสริมในประเด็นการใช้ชีวิตว่าต้องสร้างชีวิตให้ได้ 4 สมดุล คือ 1) สมดุลร่างกาย ได้มีเวลาดูแลตัวเองมากขึ้น 2) ได้ดูแลคนใกล้ชิดมากขึ้น ครอบครัวมีความสมบูรณ์แบบ ภรรยารับผิดชอบภายในบ้านและบุตรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน 3) สมดุลอาชีพ หน้าที่การงานต้องมีความมั่นคง ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ ดำเนินการตามขั้นตอนที่ควรจะเป็นอย่ามองข้ามคนภายในทีม และ 4) สมดุลมิตรสหาย ผูกสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนอยู่เสมอไม่ว่าเวลาจะผ่านไปเท่าใด ซึ่งสมดุลที่ผู้ให้สัมภาษณ์สรุปมานี้เป็นวิถีชีวิตที่เกิดจากการเล่นหมากล้อมโดยอัตโนมัติ กล่าวคือ ขณะเล่นไม่ว่าจะเล่นมุมกระดาน เล่นด้านข้างหรือตรงกลางก็ควรเล่นไปตามขั้นตอนไม่ข้ามไปมาและต้องรู้จักพอในสมดุลนั้น ถ้าเกินสมดุลมากไปจะทำให้เกิดผลเสียต่อการเล่นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...จุดแรกของสมดุลของเราเมื่อเทียบกับกระดานโกะ สมดุลชีวิต 1 ร่างกายต้องแข็งแรง ต้องดูแลตัวเอง สมดุลที่ 2 ต้องดูแลคนใกล้ชิด คือ ครอบครัว ผมมีลูก 3 คน ภรรยาผมเป็นแม่บ้านทำงานอยู่ CP ด้วยกันมา 3 ปี และ CP ในสมัยนั้น ถ้าแต่งงานแล้วอยู่ด้วยกันไม่ได้ ต้องไปอยู่อีกบริษัทหนึ่ง ผมบอกลาออกเลย ไปรับราชการอีก 5 ปีและกลับมาดูแลลูก ลูกผม 3 คน คนโตจบตรี.ที่ญี่ปุ่น จบทางด้าน IT ทำงานอยู่ Amazon คนที่ 2 จบบัญชีจุฬาฯ ตอนนี้อยู่ PWC เป็น auditor และก็ขึ้นมาเป็น consult คนที่ 3 จบทางด้านเศรษฐศาสตร์ ทำ Marketing ชอบกฎหมายตอนนี้เป็นอัยการ สมดุลอันที่ 2 คือต้องดูแลครอบครัวให้แข็งแรง ให้สมบูรณ์แบบ สมดุลที่ 3 อาชีพการงานต้องมุ่งมั่นและต้องตั้งใจ และเดินตามสเต็ป และต้องดูแลทีม สมดุลอันที่ 4 ผมมี 4 สมดุลในอันนี้ คือเพื่อนฝูง คนใกล้ชิดที่เติบโตมาด้วยกัน เรียนหนังสือมาด้วยกัน เพื่อนผมยังโอเคหมด ล่าสุดเพิ่งไปงานที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อนผมซึกประมาณ 70 คน ในรุ่นผมมี 180 คน มาได้บ้างมาไม่ได้บ้าง แต่ถือเป็นรุ่นที่ใหญ่ที่สุด ก็ไปพูดคุยกันในกลุ่ม LINE ก็จะมีเป็น 100 คน 120 คน แต่ก่อน 80 กว่าคน เสียชีวิตไปบ้างแล้ว นี่คือ 4 สมดุลที่ทำให้เราสามารถยืนระยะได้...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: อำพา ยงพิศาลภพ, 2566

6. จัดลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ โดยเฉพาะงานด่วนต้องทำก่อนงานใหญ่เสมอ

การจัดลำดับงานว่างานใดควรทำก่อนควรทำหลังนั้น กล่าวได้ว่า ผู้เลือกมักจะเลือกจาก “ความสำคัญ” ของงานเป็นหลัก การจัดลำดับการทำงานที่ดีจะทำให้สามารถสร้างความสมดุลต่อการดำเนินชีวิตได้ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา แต่ถ้าทั้งงานด่วนและงานไม่ด่วนนั้นต่างสำคัญทั้งคู่ ผู้ตัดสินใจควรเลือก “งานด่วน” ก่อนเสมอ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูง หลายคนจะให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับลำดับการทำงานของตน สอดคล้องกับทักษะทางปัญญาในข้อนี้เสมอ โดยให้เหตุผลที่น่าสนใจว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงนั้นมีมาก บางครั้งตัวเองยังเคยคิดว่าจะสามารถบริหารจัดการหน้าที่เหล่านั้นให้เสร็จสิ้นได้อย่างไร ซึ่งผู้บริหารระดับนี้ต้องมีหน้าที่หลักในการบริหารทีมงานที่มีสมาชิกในทีมหลายคน ต้องกำกับดูแลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเหล่านี้ให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายองค์กร ตัดสินใจในบางกรณีให้กับทีม หล่อหลอมความเป็นหนึ่งเดียวให้ทุกคนมีความมุ่งมั่น สร้างกำลังใจในฐานะผู้นำ แต่ก็มีอยู่หลายครั้งที่มักจะมีสิ่งที่เรียกว่า “งานด่วน” ที่เข้ามาให้ต้องจัดการอยู่บ่อยครั้งและดูเหมือนว่าจะมากกว่าภาระงานประจำที่ต้องทำเสียอีก แต่ในความเป็นจริงแล้ว งานด่วนที่เข้ามาตามธรรมชาติแล้วถ้าไม่ด่วนหรือจำเป็นจริง ๆ จะไม่ค่อยเกิดขึ้น นั้นหมายความว่าถ้าปล่อยให้งานด่วนเหล่านี้มีจำนวนมากขึ้น แน่แน่นอนจะส่งผลกระทบต่อภาพรวมของแผนกและสามารถส่งผลกระทบต่อไปยังส่วนอื่นในองค์กรได้อีกด้วย สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...ถ้าเกิดเรารับทุกอย่างมาเลย เราจะกลายเป็นว่าลน แล้วก็ไม่รู้ทำอะไรก่อนหลังแค่นั้น พอมีปัญหาเข้ามาแล้วเนี่ยเราก็ต้องมาเวทน์หน้าหนัก ว่าอะไรที่มีความด่วนครึบอะไรที่เป็นงานใหญ่...

...เลือกงานด่วนก่อนครึบ เพราะว่าเวลาเราเจองานด่วน เราจะหนีเนี่ย เราหนีไม่ได้ใช้ไหม ครึบ แล้วถ้าเกิดสมมติเป็นคนที่ต้องทำงานใหญ่เนี่ย เราจะค้นพบว่าเมื่อเราทำงานใหญ่ไปไม่ถึงครึ่งทางเลยเพราะงานใหญ่คือมัน build project มันต้องใช้เวลามากมาย แต่งานด่วนมันจะไล่หลังเราตลอดเวลา ฉะนั้นถ้าเรามัวแต่นั่งเล่นแต่งานใหญ่เลยไปเรื่อย ๆ เนี่ย วันนึงเนี่ยงานด่วนจะไม่ใช้แค่งานเดียวละ มันจะมีงาน 1 งาน 2 3 4 มาที่ด่วน ๆ ตลอดเวลา ฉะนั้นผมจึงมองว่า ในส่วนตัวของผมเนี่ย ครึบ คิดว่าเราจะทำงานที่มีความเร่งด่วนเป็นสำคัญก่อนนะครึบ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: ปรัชญา จันทรีวิโรจน์, 2566

เมื่อ “งานด่วน” เหล่านี้มีมาให้จัดการแก้ไข ก็ควรดำเนินการให้เรียบร้อยเสร็จสิ้นเสียก่อน แล้วค่อยกลับมาทำงานในบทบาทหน้าที่ของตนอีกครั้ง งานที่ไม่ด่วนหรืองานหลักนั้นไม่ใช่ไม่มีความสำคัญ แต่งานหลักของผู้บริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีการวางแผนไว้ในระยะยาวอยู่แล้วเป็นปกติ กล่าวคือ ผู้บริหารสามารถพักงานหลักนั้นไว้ก่อนแล้วมาดำเนินการตามหลังได้ไม่ยาก จากข้อมูลนี้กล่าวได้ว่า ไม่ว่าคนเราจะได้รับบทบาทหน้าที่ใดควรมีการวางแผนในระยะยาวให้บรรลุตามแผนตามเวลาที่กำหนด แต่ก็ควรเตรียมตัวสำหรับ “งานด่วน” หรือเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้าไว้ด้วยเสมอไม่เช่นนั้นอาจจะทำให้สมดุลการทำงานเสียไปก็ได้

7. จัดดูสภาพระหว่างเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในชีวิตเสมือนการดูแลสนามรบต่าง ๆ ในสงคราม อย่าชนะสนามรบแต่แพ้สงคราม

จากหัวข้อข้างต้นกล่าวได้ว่า ตั้งแต่เด็กจนเติบโตใหญ่ทุกคนจะรับบทบาทและหน้าที่แตกต่างกันไป เมื่อพิจารณาแล้วทุกคนคาดหวังว่าในแต่ละบทบาทที่รับมานั้นจะต้องทำหน้าที่ให้ดีที่สุดโดยไม่สามารถแยกแยะหรือจัดลำดับความจำเป็นได้มากขนาดนั้น การรักษาสมดุลของชีวิตโดยปฏิบัติให้ดีที่สุดในแต่ละบทบาทจึงไม่สามารถมองข้ามได้ เปรียบได้กับการเล่นหมากล้อมที่ผู้เล่นต้องรักษาสดุลของทรัพยากรบนกระดานหมากล้อมให้ได้มากที่สุดโดยให้ความสำคัญกับทุกพื้นที่บนกระดานหมากล้อมอย่างเท่าเทียม

ผู้บริหารที่ให้สัมภาษณ์กล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า “หมากล้อมคือหมากล้อมชีวิต” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางหมากล้อมที่ก่อก็คดีได้กล่าวไว้ โดยอธิบายว่าหนึ่งกระดานที่มีเส้นในแนวตั้งและแนวขวาง 19 เส้น เกิดจุดตัดจำนวน 361 จุด สามารถเปรียบได้กับชีวิตของคนที่มีมุมหนึ่งต้องรับบทบาทหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับสูง อีกมุมหนึ่งรับบทบาทเป็นหัวหน้าครอบครัว เป็นแม่ เป็นเพื่อนของใครคนหนึ่ง เป็นลูกน้องของผู้บริหารที่สูงกว่าตน ฯ ชีวิตที่เหมือนกระดานหมากล้อมที่บนกระดานจะมีสนามรบย่อย ๆ รายล้อม ผู้เล่นต้องเล่นอย่างรอบคอบและอย่ามองข้ามจุดที่เล็กน้อยแต่อาจส่งผลใหญ่หลวงจนอาจแพ้ไปในที่สุด นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์บางคนที่เป็นหัวหน้าครอบครัวได้ให้ข้อมูลไว้อย่างน่าสนใจว่า ในบ้านถึงแม้ว่าตนเป็นพ่อและต้องดูแลครอบครัวในภาพรวมซึ่งดูเหมือนว่าเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในบ้านนั้นในความจริงแล้วอาจจะไม่ใช่ลักษณะที่กล่าวตลอดเวลา บทบาทที่สำคัญคนหนึ่งคือแม่ และดูเหมือนจะเป็นผู้ควบคุมทุกอย่างในบ้านมากกว่าพ่อเสียอีก ถึงแม้ว่าภาพลักษณ์ของพ่อที่เป็นใหญ่บางครั้งก็ต้องยอมแม่ในหลาย ๆ ประเด็น เพื่อให้ครอบครัวดำรงอยู่อย่างราบรื่น สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...หมากล้อมมันมีหลายสนามรบที่คุณจะต้องดูแลสนามรบ ก็เหมือนกับชีวิต เราก็ต้องอะไรอะ ต้องมีงาน มีชื่อเสียง มีสุขภาพดี มีสังคม มีครอบครัว คุณก็ต้องดูแลอย่างให้น้ำหนักสมควรเหมาะสมแค่นั้น และในภาวะวุ่นวายต่างๆ เรื่องงาน คุณบอกภรรยาว่าอย่ามายุ่ง แต่กลับไปถึงบ้านก็ต้องดูแลเขาอีกอะไรอย่างเงี้ย แล้วก็ต้องดูแลทุกเรื่อง...

...บนกระดานเนี่ยมันไม่ใช่คุณมี 6 สนามรบ แล้วคุณก็ตี 6 สนามรบไปเรื่อยๆ มันเป็นไดนามิก คือช่วงนี้คุณอาจจะเห็นว่ามี 6-7 สนามรบ แต่ทุกเม็ดที่วางลงในสนามรบ สถานภาพของสนามรบก็เริ่มเปลี่ยนจากบางอันที่สำคัญมากเป็นสำคัญน้อย สำคัญน้อยก็กลายเป็นสำคัญมาก ดังนั้นการวางกลยุทธ์ของแต่ละอันและแต่ละสนาม ไม่ใช่เรื่องเล่นๆ มันต้องเล่นอย่างดี และกลยุทธ์เหล่านี้มันจะไม่นิ่ง...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2566

8. ศึกษากำลังที่เกิดจากการรวมตัวเป็นกลุ่มของหมากบนกระดาน การเปรียบเทียบกำลัง การสะสมกำลัง การป้องกันการเสื่อมสลายของกำลังและสุดท้ายคือ การใช้กำลังอย่างมีธรรมะเพื่อการสร้างสรรค์

เมื่อกล่าวถึง “กำลัง” ในเชิงธุรกิจหรือการบริหารองค์กร สามารถเปรียบได้กับ “ทรัพยากร” ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ถือครอง เช่น สิทธิทรัพย์สินหรือบุคลากรในองค์กร แต่เมื่อกล่าวถึงหมากล้อมแล้ว กำลังจะหมายถึง “พื้นที่” ที่ผู้เล่นถือครอง トラบใดที่พื้นที่ของผู้เล่นกว้างมากขึ้นเท่าไรกำลังของผู้เล่นก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น และเมื่อกำลังของผู้เล่นขยายไปตามบริเวณต่าง ๆ บนกระดานได้ทั่วถึงมากเท่าไร ผู้เล่นก็จะสามารถกุมชัยชนะได้ในที่สุด

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนหนึ่งให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับทักษะทางปัญญาจากหมากล้อมข้างต้นในประเด็นของการประเมินกำลังและความสามารถของธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ ด้วยสถานการณ์ที่มีแต่การแข่งขัน แต่ละองค์กรพยายามใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร แต่ในบางครั้งถ้าเราประเมินความสามารถของตนเองไว้ว่าต่อให้พยายามแค่ไหนก็ไม่น่าจะมีโอกาสที่จะชนะคู่แข่งได้ในสนามรบนี้ จึงควรเปลี่ยนวิธีการใหม่ที่เรานัดกว่า เก่งกว่า มีความพร้อมมากกว่า เปรียบได้ว่าสนามรบอีกแห่งของเรามีกำลังที่มั่นคงแข็งแรงก็ใช้โอกาสจากสนามรบนี้เอาชนะคู่แข่งสู้ให้ได้ ส่วนอีกสนามหนึ่งให้ใช้วิธีประคองให้ดีที่สุดที่น่าจะเหมาะสมกว่า ในเชิงการบริหาร ถ้าผู้บริหารไม่รู้จักขีดจำกัดของตนในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะกำลังขององค์กรแล้ว อาจเข้าไปอยู่ในสถานการณ์ “เอาไม่ชิงกัดไม่ซุง” ก็ไม่ได้ สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...เรามีทรัพยากรเท่ากัน ถ้าคุณจะไม่ไปวางอยู่ในสนามรบเยอะที่สุด คุณก็ต้องมีสนามรบอื่นที่มีเล็กน้อย ทั้งนี้ถ้าคุณมุ่งเอาชนะ คุณก็จะเล่นหมากล้อมแบบไม่เก่ง ก็คือชนะสนามรบแต่แพ้สงคราม มันจะไม่เหมือนหมากรุกไง เพราะหมากรุก ถ้าตั้งใจเอาชนะสนามเดียวก็เอาชนะได้ ทีนี้หมากล้อมเมื่อมันจะต้องมีผลของการชนะอาจจะเสียหายมากกว่าที่คุณได้ ถ้านั้นในการเล่นหมากล้อมนอกจากจะคิดให้เผื่อตรงข้าม เขาก็คิดให้เรา แต่ในที่สุดก็ต้องรักษาความสมดุลให้มากที่สุด...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2566

“...หมากล้อมนะคะจะมี 3 เฟส opening game วางแผนไว้อย่างดี middle game สู้แบบยิบตา และชิงเข้า end game ทุกอย่างคือเพอร์เฟกต์หมดสำหรับหนูมาก ๆ ชนะแน่นอน ชนะ 100 เปอร์เซนต์ แต่หนูแพ้เวลา หมากล้อมเราต้องบริหารทรัพยากรที่มีอยู่บนกระดานที่มีอยู่อย่างจำกัดแล้วเราก็ต้องบริหารเวลาอย่างจำกัดด้วย...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: สุวิมล อ้อยหวาน, 2566

9. รู้จักประมาณและเคารพผู้อื่น ในฐานะที่ต่างก็มีโอกาสเท่าเทียมกัน

สิ่งแรกเมื่อกล่าวถึง “การประมาณ” ที่มีความสำคัญในลำดับต้น ๆ คือ การประมาณตนเอง เนื่องจากการประมาณตนเองเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้คนประสบความสำเร็จ กล่าวคือ เมื่อเข้าใจอย่างดีว่าตนเองนั้นมีความสามารถ กำลัง หรือทรัพยากรเท่าใดแล้ว ผู้นั้นจะดำเนินชีวิตอย่างไม่ประมาท ไม่ฝืนกำลังตนทำในสิ่งที่ไม่พร้อม ไม่นำพาดตนเข้าสู่สมรภูมิที่เต็มไปด้วยอาวุธร้ายกาจทั้งที่ตนยังใช้หน้าไม้

ในการต่อสู้ เมื่อทราบดีว่าตนมีความพร้อมเท่าใด ก็จะเปิดโอกาสให้ตนพัฒนาฝึกฝนให้มีความพร้อมมากขึ้น พร้อมเปิดโอกาสให้ตนได้รับความรู้ที่ทันสมัยไม่ยึดติดหรือล้าพองในสิ่งที่ตนมี เมื่อเข้าใจดีแล้วว่าตนอยู่จุดใดก็จะสามารถประมาณสิ่งรอบตัวได้ดี เช่น การประมาณคู่แข่งทางธุรกิจ ถ้าสามารถประมาณกำลังของตนกำลังคู่แข่งได้แล้ว ก็จะสามารถตัดสินใจได้ว่าตนควรจะเดินหน้าชนหรือหาช่องทางอื่นโดยพิจารณาแนวทางที่เหมาะสมกว่า เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...เหมือนที่ผมว่าเล่นบนกระดาน เรามีสิทธิ์ที่ชนะเขาบนกระดานได้ เขาก็มีสิทธิ์เหมือนกัน เราไม่ต้องการที่จะทำใครให้ล้มหายตายจากไปจากกระดานนี้ บางกระดานที่ผมแพ้ผมยังภูมิใจมากกว่ากระดานที่ผมชนะ เพราะว่าบางกระดานที่ผมชนะ ผมชนะด้วยความที่เขาคงไม่รู้ ซึ่งไม่ดี เราต้องเล่นด้วยเมตตาที่คิดว่า ดีที่สุดของเราและดีที่สุดของเขา เราต้องคิดอย่างนั้น...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: เด่นชัย พริ้งไธสง, 2566

สำหรับข้อมูลทักษะทางปัญญาหัวข้อนี้อาจไม่สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนมากนัก แต่เมื่อพิจารณาถึงธรรมเนียมที่สอดแทรกมากับการเล่นหมากล้อมแล้ว ผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนนั้นถึงแม้จะเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่เพียบพร้อมด้วยวิวุฒิ คุณวุฒิ และประสบการณ์ที่มีอย่างมาก แต่ขณะทำการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนไม่ทำให้รู้สึกถึงความอึดอัดหรือใช้วิธีการแสดงออกเหมือนผู้บริหารที่หลายคนคิดว่าต้องดุตันหรือพูดตรงไปตรงมาด้วยน้ำเสียงเคร่งขรึม แต่สิ่งที่สังเกตได้จากขณะสัมภาษณ์นั้นคือทุกคนมีความเป็นกันเองอย่างมาก ให้ข้อมูลอย่างชัดเจนและเต็มที่ ปฏิบัติตนอย่างเท่าเทียมและให้เกียรติ กล่าวได้ว่า จากที่ผู้บริหารเหล่านี้เล่นหมากล้อมกันเป็นประจำนั้น ธรรมเนียมในการเล่นหมากล้อมในประเด็นด้านการเคารพและให้เกียรติผู้อื่นนั้นได้ฝังรากลึกอยู่ในตัวทุกคนแล้ว สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...ให้เกียรติว่าคู่ต่อสู้ก็ฉลาด คู่ต่อสู้ไม่โง่ คุณคิดให้คู่ต่อสู้เลยว่าคู่ต่อสู้ที่ดีที่สุดเขาควรจะเล่นหมากอะไร คือเข้าใจคนอื่นอย่างให้เกียรติด้วย ก็จะเข้าใจแล้วจะเอาประโยชน์จากตรงนั้นมา มันจึงต่างกับหมากรุกตรงนี้ที่หมากรุกก็เล่นแบบดีที่สุดให้ตัวเองและก็ให้คู่ต่อสู้ แต่ในที่สุดก็ต้องหาทางทำลาย ที่คิดว่าเขาคิดไม่ทันอย่างเงี้ย...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์, 2566

10. เมื่อผู้เล่นทั้งสองฝ่ายมีฝีมือทัดเทียมกัน คนแพ้คือคนที่ทำผิดมากกว่า เพราะฉะนั้นการแพ้จะให้ประโยชน์ในด้านการเตือนสติ ให้สำรวจตัวเองว่าเราได้ทำผิดอะไรบ้าง จุดบกพร่องอยู่ที่ไหน

กว่าที่องค์กรธุรกิจที่ใดที่หนึ่งจะประสบความสำเร็จได้นั้น กล่าวได้ว่าต้องผ่านการแก้ปัญหาหรือเผชิญอุปสรรคมากมายจนสามารถยืนหยัดอยู่ในวงการธุรกิจได้อย่างมั่นคง แต่ด้วยสภาพการณ์ของโลกในปัจจุบันที่สิ่งรอบตัวสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาทั้งที่เป็นไปตามต้องการหรือเปลี่ยนเป็นตกต่ำราวหน้ามือเป็นหลังมือ ด้วยเหตุนี้ วันหนึ่งองค์กรเคยแข็งแรงอยู่จุดที่สูงที่สุดหากประมาทหรือมองข้ามปัญหาบางจุดไปก็อาจตกต่ำเสียทำให้กับความล้าพองของตนก็เป็นได้ สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ด้านล่าง

“...เหมือนที่ศาสตราจารย์นายแพทย์ ประเวศ วะสีบอก “ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์เรามีเท่ากัน เมื่ออยู่ต่อหน้ากระดานหมากล้อม” คุณก็เหมือนกันเลย ไม่ว่าคุณจะเป็นใครก็แล้วแต่ ตำแหน่งอะไรไม่สนใจขอให้เล่นแล้วมีความสุข มีความสนุก เล่นแล้วได้ปลุกฝัง IQ EQ หรือลดอัตราตัวเอง คุณก็จะชอบเล่นแล้วคือแพ้แต่แถมจะได้ประโยชน์จากการที่แพ้ เพราะเป็นการลดอัตราตัวเอง อันนี้เป็นสิ่งที่ประทับใจคุณก่อน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: รัชชุต ภูวรินทร์เตชกร, 2566

“...หมากล้อมต่อให้รู้สูตรก็ไม่ใช่ว่าจะชนะหรือแพ้ เราารู้สึกว่ามันต่าง แล้วเรารู้สึกว่ามันควบคุมสิ่งต่างๆ รอบตัวได้ง่ายกว่า คือประมาณว่าอะไรจะเกิดก็ช่างมันแต่เราทำข้างหน้าที่ดีที่สุด อีกอย่างผมเป็นคนลักษณะที่คล้ายๆ เหมือนเด็กดูการ์ตูนญี่ปุ่น โดยตัวเอกญี่ปุ่นเริ่มต้นเป็นคนที่ถูกใครไม่ได้เลย แล้วเหตุการณ์ทำให้เขาพัฒนาตัวเองจนตามเขาทัน ผมเป็นคนค่อนข้างมีแนวคิดแบบนั้น ก็เลยรู้สึกว่าเป็นคนที่ชอบอะไรที่เป็นเหมือนตัวรองอ่อน ตัวด้อยกว่าเขาแล้วชอบตีขึ้นมาทันเขา เราชอบเป็นพวกนี้...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: ลภณ จิโรโศภิน, 2566

จากประเด็นทักษะทางปัญญาของหมากล้อมข้อนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ต่างให้ความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ในเกมหมากล้อมไม่ว่าคุณจะเป็นผู้เล่นที่มีประสบการณ์มามากแค่ไหนก็สามารถพ่ายแพ้ให้กับผู้เล่นรายใหม่ได้ เพราะสิ่งหนึ่งที่วัดกันได้ว่าใครจะเป็นฝ่ายปราชัยคือฝ่ายตรงข้ามนั้นสามารถคุมสติและสถานการณ์การเล่นได้ดีกว่า ต่อให้เกมการเล่นในช่วงนั้นเป็นฝ่ายได้เปรียบแต่ถ้าประมาทหลงคิดไปว่าคู่แข่งประสบการณ์น้อยกว่าฝีมืออาจจะยังไม่ถึงขั้น กรณีลักษณะนี้มักจะพบกับความพ่ายแพ้เสมอ สิ่งนี้ทำให้ทุกครั้งที่ได้รับหน้าที่ให้ปฏิบัติงานหรือการใช้ชีวิตในแต่ละวัน จะต้องต้องมีสติไม่ประมาทเพื่อให้ทุกอย่างราบรื่น นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ยังกล่าวเสริมว่า การแพ้ในเกมหมากล้อมในช่วงแรกมักจะเกิดอารมณ์ไม่พอใจ หงุดหงิด และมักคิดว่าเหตุใดถึงแพ้ แต่เนื่องจากรูปแบบการเล่นที่เมื่อตอนเป็นฝ่ายแพ้ ฝ่ายชนะจะแนะนำจุดข้อผิดพลาดกับเราอีกครั้ง ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่าข้อผิดพลาดเหล่านี้เป็นเหมือนเครื่องเตือนใจว่า ในการเล่นครั้งหน้าควรจะปฏิบัติตนอย่างไร ควรควบคุมสติให้มั่นคงเพิ่มอีกเท่าใด ซึ่งไม่ใช่แค่การเล่นหมากล้อมเท่านั้น ข้อคิดนี้ยังสามารถไปประยุกต์ใช้กับแนวทางการปฏิบัติในเรื่องอื่นได้อีกด้วย

11. ช่วยให้เห็นเรื่องความเปลี่ยนแปลงอันเป็นสัจจะของธรรมชาติของสิ่งทั้งหลาย ตามเหตุปัจจัย ไม่ยึดติด ช่วยยกระดับภูมิจิตใจให้เข้าถึงความว่างความสงบอันเป็นคุณภาพจิตขั้นสูงสุด

“สัจจะ” ตามความหมายของราชบัณฑิตยสถาน คือ ความจริง ความจริงใจ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2554) ดังนั้น “สัจจะธรรมชาติ” ตามที่ปรากฏในหัวข้อทักษะทางปัญญาข้อนี้ หมายถึง “ความจริงที่ไม่มีการปรุงแต่ง” กล่าวคือทุกสรรพสิ่งในโลกใบนี้ไม่ว่าจะอยู่ในบริบทใดย่อมมีการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะ 2 ด้านเสมอ เช่น มีเกิดคู่ตาย มีรวยคู่จน มีสูงคู่ต่ำ หรือแม้แต่ลักษณะ

เบี้ยของหมากล้อมที่มีสีขาวคู่ดำก็สะท้อนถึงสังขจรธรรมชาติด้วย สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์
ด้านล่าง

“...ในชีวิตจริงเนี่ยเราไม่ได้ทุกอย่างตามที่เราต้องการแน่นอน แล้วบางครั้งอาจจะต้องยอม
เสียอะไรบางอย่าง เพื่อให้ได้บางอย่างกลับคืนมา เพราะสิ่งนี้หมากล้อมมันสอนให้คุณเข้าใจสังขจรธรรม
หรือปรัชญาของมันว่า เริ่มต้นมันมาจากกระดานที่ว่างเปล่า คุณก็ไม่มีอะไรอยู่แล้ว เพราะฉะนั้น
สุดท้ายเมื่อมันมีสีขาวสีดำ คุณสามารถจะเจอคนที่ดีหรือไม่ดีก็ได้ แต่เราก็ต้องอยู่ร่วมกันบนกระดาน
หมากล้อมนะ อยู่บนโลกใบนี้เหมือนกัน แต่คุณจะมีวิธีการอย่างไรในการที่จะดำเนินชีวิตหรือเข้าใจ
ผู้คน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: รัชชุต ภูวรินทร์เตชกร, 2566

“...สังขจรธรรมก็เป็นส่วนหนึ่งนะคือความเป็นจริง คุณก็เข้าใจที่หลากหลาย เหมือนว่าเขาจะ
มีคำพูดที่ใช้ ผมอาจจะใช้คำไม่ค่อยถูกคือเข้าใจภาพรวมอย่างนี้มากกว่า ก็หลายๆ ครั้งการมองเนี่ยคือ
ปกติคนเราเวลามองการทำงานจะมองด้านเดียว ผมอยู่ฝ่ายพัฒนาความยั่งยืน ผมก็เน้นในเรื่องของ
ทำไมคนต้องเปิดแอร์ทิ้งไว้ ทำไมต้องเปิดไฟทิ้งไว้ทั้งที่ไม่มีคนอยู่ แต่ว่าถ้าเราเข้าใจ บางทีการที่เราต้อง
เปิดแอร์ตั้งแต่เช้า เพราะว่าแอร์กว่าจะเย็นมันต้องใช้เวลาอะไรทำนองนี้ เรื่องการมองผมว่าท่านมอง
ได้ลึกซึ้ง มองภาพกว้างได้ดีกว่าท่านอื่นๆ แล้วผมคิดว่าสิ่งพวกนี้มาจากหมากล้อม...”

ผู้ให้สัมภาษณ์: สุวิทย์ กิ่งแก้ว, 2566

ทักษะสุดท้ายนี้เป็นหนึ่งในทักษะทางปัญญาของหมากล้อมที่ผู้สัมภาษณ์กล่าวถึงมากที่สุด
โดยส่วนใหญ่กล่าวสอดคล้องกันว่า ตัวตนก่อนและหลังเล่นหมากล้อมนั้นแตกต่างกันอย่างมาก เช่น
ในทางอารมณ์ ในช่วงแรกเวลาเล่นหมากล้อมมักจะควบคุมอารมณ์ได้ไม่ดี ยังยึดติดกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
มากเกินไปจนยากที่จะปล่อยวาง เมื่อเล่นหมากล้อมเป็น ทำให้เข้าใจสังขจรธรรมของสิ่งต่าง ๆ มากขึ้น
ยอมรับและปล่อยวางคล้ายการวางหมาก เมื่อตัดสินใจแล้วผลจะออกมาเป็นแบบใดเป็นเรื่องของ
อนาคตขอแค่นี้ปัจจุบันประคองสติและไม่ประมาท เมื่อใดที่มีเรื่องซุ่นเคืองใจก็ไม่ได้ถือโกรธติดใจ
ผ่านไปประยะหนึ่งจะสามารถสัมผัสได้ว่าอัตตาของตัวเองลดลงเกิดความสงบในใจ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้
กล่าวเสริมว่า การที่สามารถเข้าใจปรัชญาของหมากล้อมในประเด็นต่าง ๆ ได้นั้น ผู้เล่นจำเป็นต้องมี
ครูสอนที่คอยสอดแทรกข้อคิดระหว่างเล่นอยู่เสมอ โดยอธิบายผ่านรูปแบบการเล่นที่แตกต่างกันไป
ซึ่งข้อคิดที่ได้จากการเล่นหมากล้อมนี้ อีกนัยหนึ่งคือการสอนให้ผู้เล่นตระหนักถึงความไม่เที่ยงของสิ่ง
รอบตัวสอดคล้องกับหลักไตรลักษณ์ คือ ไม่เที่ยง เป็นทุกข์และเป็นอนัตตา

มุมมองหรือความคิดจากบุคคลทั่วไปที่ยังไม่ได้สัมผัสหมากล้อมอย่างจริงจังนั้น อาจคิดว่า
หมากล้อมเป็นเพียงแค่เกมชนิดหนึ่งที่เราสร้างขึ้นเพื่อความเพลิดเพลิน ฟឹกสมอง หรือใช้เวลาว่างให้
เกิดประโยชน์ เมื่อจบเกมทราบผลว่าใครเป็นฝ่ายชนะหรือแพ้แล้ว ถ้าต้องการเล่นใหม่ก็เพียงวางหมาก
บนกระดานอีกครั้ง ไม่มีการสื่อสารบอกต่อถึงผลจากเกมว่าเกิดสิ่งใดขึ้นหรือการแบ่งปันแนวทางการ
เล่นซึ่งกันและกัน เป็นการเล่นที่ผู้ชนะต้องเก็บเทคนิคไว้เป็นความลับเพื่อเป็นอาวุธสำคัญไว้ต่อสู้กับ
คู่แข่งในเกมหน้า ธรรมชาติของเกมการเล่นลักษณะนี้อาจไม่ส่งผลให้ผู้เล่นเกิดการพัฒนาทางอารมณ์

ภาวะผู้นำ หรือคุณธรรมที่ช่วยยกระดับจิตใจได้มากพอ จึงมีความแตกต่างจากเกมหมากล้อมค่อนข้างมาก

การพัฒนาทางอารมณ์จากหมากล้อมตามข้อมูลของผู้บริหารระดับสูงที่คุ้นเคยกับหมากล้อมเป็นอย่างดีนั้น กล่าวได้ว่า ในเบื้องต้นภาวะทางอารมณ์ของแต่ละคนมีลักษณะที่คล้ายกับคนทั่วไปที่ยังไม่ได้ผ่านการฝึก โดยอารมณ์เหล่านั้นมักจะตอบสนองจากสิ่งเร้าหรือสิ่งที่กระทบต่อความรู้สึกค่อนข้างไว เช่น เมื่อเป็นฝ่ายแพ้ในเกมหมากล้อมก็จะรู้สึกไม่พอใจ หงุดหงิด หรือแม้แต่ผิดหวัง ท้อแท้ใจ ความรู้สึกเหล่านี้เป็นเรื่องปกติของคนทั่วไปแต่ผู้บริหารระดับสูงทุกคนยืนยันว่า หลังจากผ่านการเล่นหมากล้อมแล้วการควบคุมอารมณ์ของตนเองดีขึ้นมาก เกิดความเข้าใจว่าตนกำลังอยู่ในภาวะใดและผลที่ได้จากการกระทำแม้ว่าจะไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ก็ตาม ซึ่งการควบคุมอารมณ์ที่ดีนั้น การเล่นหมากล้อมควบคู่ไปกับการแนะนำของผู้สอนจะเป็นวิธีที่เกิดประสิทธิผลมากที่สุด

หมากล้อมเป็นเกมที่ผู้เล่นต้องใช้วิธีเพื่อครอบครองพื้นที่ให้มากที่สุดคล้ายกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรที่จะต้องหาวิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งพื้นที่ขององค์กรโดยพื้นที่ดังกล่าวหมายถึงพื้นที่เชิงอาณาบริเวณ เช่น สาขาย่อยขององค์กร พื้นที่เชิงปริมาณ เช่น จำนวนรายได้ขององค์กร จำนวนผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือพื้นที่ยืนยันจากสังคม เช่น การยอมรับจากคนรอบตัว ในการบริหารพื้นที่ตามตัวอย่างข้างต้น หมากล้อมเปรียบได้เหมือนแหล่งเรียนรู้ชั้นดีที่จะเสริมกำลังให้คนที่กำลังจะเป็นผู้บริหารได้ตระหนักถึงแนวทางการจัดการมากขึ้น เมื่อก้าวขึ้นสู่ผู้บริหารแล้วนั้น ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารเช่นกัน นอกจากทักษะการบริหารที่ดีขึ้นแล้ว จากธรรมเนียมการเล่นหมากล้อมที่สอนให้ผู้เล่นรู้จักเคารพและให้เกียรติผู้อื่นเหมือนเงื่อนไขของการใช้เบี้ยและฝ่ายเริ่มวางหมาก สร้างนิสัยเมตตาแบ่งปันจากการแนะนำการเล่นแก่ผู้แพ้เมื่อจบเกม กล่าวได้ว่าหมากล้อมเป็นเหมือนโรงเรียนที่ช่วยเสริมสร้างคุณภาพผู้บริหารให้สมบูรณ์แบบมากขึ้น

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา “หมากล้อม (โกะ) กับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์: กรณีศึกษา ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)” กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยไว้ 3 ประการคือ ศึกษาอิทธิพลของหมากล้อมต่อพัฒนาการด้านภาวะผู้นำ ศึกษาอิทธิพลของหมากล้อมต่อพัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์ และศึกษาประโยชน์ของหมากล้อมต่อการบริหาร คณะผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method) ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ประมวลผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์ นำมาศึกษาและวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลจากเอกสาร ตำรา หนังสือ สื่อต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับหมากล้อมที่เผยแพร่ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ รวมทั้งหนังสือที่เป็นงานเขียนของก่อกศักดิ์ ผู้วิจัยสามารถนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การประมวลผลจากข้อมูลที่รวบรวมได้ทำให้ทราบว่า ก่อกศักดิ์เริ่มรู้จักหมากล้อมตั้งแต่เรียนอยู่ชั้นมัธยมศึกษา ซึ่งก่อกศักดิ์ให้ความสำคัญและสนใจฝึกฝนการเล่นหมากล้อม ให้ความสำคัญกับหมากล้อมมาอย่างต่อเนื่องและยาวนานจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้พื้นฐานความรู้ด้านภาษาและประวัติศาสตร์จีนเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้ก่อกศักดิ์เข้าใจและเห็นคุณค่าของหมากล้อมอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะหลักการและแนวคิดสำคัญจากหมากล้อมได้แก่

1. หลัก 10 ประการของหมากล้อม
2. ทักษะทางปัญญา 11 ประการของหมากล้อม
3. แนวคิด “หมากล้อมกระดานหมากแห่งชีวิต”
4. แนวคิด “ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ”

ก่อกศักดิ์ได้เผยแพร่หลักการและแนวคิดดังกล่าวนี้ให้แก่ผู้เล่นหมากล้อมรุ่นหลังได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและเป็นแนวทางในการเล่นหมากล้อม ถือเป็น การวางพื้นฐานความมั่นคงให้วงการหมากล้อมในเวลาต่อมา ในขณะที่เดียวกันหลักการและแนวคิดเหล่านี้ก็มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อก่อกศักดิ์ในด้านต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน

1. อิทธิพลของหมากล้อมต่อก่อกศักดิ์

ก่อกศักดิ์ยอมรับว่าหมากล้อมเป็น “ครู” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของชีวิต โดยยกย่องหมากล้อมเป็น “ครูใหญ่ที่ไม่ใช่คน” ที่มีพระคุณหล่อหลอมวิถีคิดและวิถีการดำรงชีวิตให้เป็นตัวตนมาจนถึงปัจจุบัน และผลจากการศึกษาแสดงให้เห็นว่าหลักการและแนวคิดที่ได้จากหมากล้อมหล่อหลอมพัฒนาการ 3 ด้านของก่อกศักดิ์ตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในงานวิจัยคือ พัฒนาการด้านภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ และ การบริหาร

1.1 ด้านภาวะผู้นำ คือ หลักการและแนวคิดจากหมากล้อมช่วยหล่อหลอมให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดเป้าหมายใหม่ คาดการณ์ได้ถึงปัญหาที่อาจจะ

เกิดขึ้นรวมถึงคาดการณ์ถึงโอกาสที่เป็นไปได้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเอื้ออำนาจให้แก่ผู้อื่น สามารถใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเป็นกระบวนการของการชี้แนะและกระตุ้นให้ผู้อื่นเต็มใจทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการด้วยความกระตือรือร้นเต็มใจจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

1.2 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ คือ หลักการและแนวคิดจากหมากล้อมช่วยหล่อหลอมให้เป็นผู้ตระหนักรู้สามารถจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถควบคุมอารมณ์ มีการแสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุมีผล สามารถกำกับหรือยับยั้งใจตนเอง มีแรงจูงใจในตนเอง เข้าใจความรู้สึกของคนอื่น

1.3 ด้านการบริหาร จากข้อมูลที่ประมวลได้แสดงให้เห็นว่าก๊อศึกดีได้นำแนวคิดและยุทธวิธีจากหมากล้อมมาปรับใช้กับการบริหารชีวิตทั่วไป บริหารองค์กร และบริหารคนทำให้องค์กรที่รับผิดชอบเจริญเติบโตก้าวหน้ามีบุคลากรทำงานถึง 150,000คน

1.3.1 บริหารชีวิตทั่วไป

ก๊อศึกดีเปรียบเทียบชีวิตที่มีหลายส่วนเหมือนกับพื้นที่ในหนึ่งกระดานของหมากล้อมมีหลายสนามรบ การเล่นหมากล้อมจำเป็นต้องวางกลยุทธ์ มองทุกอย่างให้รอบด้าน ซึ่งในชีวิตจริงผู้คนในสังคมต่างมีพื้นที่หลายสนามที่ต้องดูแลไปพร้อม ๆ กัน เช่น การทำงาน ครอบครัว สุขภาพ เพื่อนฝูง ทรัพย์สิน ชื่อเสียง ทุกคนจะต้องดูแลเอาใจใส่จัดสรรเวลา ความสนใจ ทรัพยากร และจัดการให้น้ำหนักแก่แต่ละส่วนอย่างเหมาะสม เป็นการสร้าง “สมดุลของชีวิต” ไมเช่นนั้นจะเกิดปัญหาได้

1.3.2 บริหารองค์กร

ก๊อศึกดีนำแนวคิดและปรัชญา “กระดานหมากแห่งชีวิต” และ “ชนะโดยไม่คิดจะเอาชนะ” จากหมากล้อมมาปรับใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการบริหารองค์กรธุรกิจค้าปลีกที่สำคัญของ CP All คือ “7-Eleven” กล่าวคือก๊อศึกดีขยายสาขาโดยไม่แข่งขันและอยู่ร่วมกับคู่แข่งกันอย่างสันติตามแนวทางของ “ชนะโดยไม่คิดจะเอาชนะ” โดยใช้วิธี “พัฒนาองค์กรสร้างการเติบโตจากภายใน” 2 แนวทางคือ

1) พัฒนาศักยภาพด้วยการให้ความรู้

สร้างพนักงานที่มีคุณภาพให้กับ 7-Eleven ด้วยการตั้งสถาบันการศึกษาระบบใหม่ของ CP All เริ่มจากวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เป็นการสร้างคนให้มีพลังเป็นจำนวนมากเพื่อเป็นกำลังเสริมให้ 7-Eleven แข็งแรง

2) พัฒนาร้านด้วยการขยายธุรกิจ

ร้านสาขาของ 7-Eleven แต่ละแห่งจะมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทั้งด้านบริหาร ประเภทสินค้า บรรยากาศภายในร้าน และอื่น ๆ ทั้งนี้มาจากแนวคิดที่ว่าผู้เล่นหมากล้อมจะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อยู่เสมอเพื่อให้สามารถล้อมหรือขยายพื้นที่ได้ เปรียบเหมือนการบริหารองค์กรที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรอยู่รอด

จากข้อมูลที่ประมวลได้ในข้างต้นเป็นเครื่องยืนยันว่า “หมากล้อม” หรือ “โกะ” คืออาวุธชิ้นสำคัญที่ช่วยให้ก๊อศึกดี สามารถขยายอาณาจักรธุรกิจร้านสะดวกซื้อ “7-Eleven” ให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นได้อย่างมากมายและมีการปรับปรุงระบบการบริการภายในร้านตลอดจนการวางผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ต่อเนื่องสม่ำเสมอ

1.3.3 บริหารคน

ก่อก็คดีใช้หลักการจากเม็ดเงินมหาศาลของหมากล้อมที่แต่ละเม็ดทุกตัวมีค่าเท่าเทียมและความเสมอภาคกัน ในฐานะ CEO การบริหาร “คน” ถือเป็นงานสำคัญอีกส่วนหนึ่งของก่อก็คดี เพราะ “คน” เป็นฟันเฟืองสำคัญที่ทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้ในทิศทางที่ต้องการ ก่อก็คดีใช้หลักบริหารคนด้วยการให้ความเท่าเทียมแก่พนักงานและจัดสรรงานตามความเหมาะสม

2. หมากล้อมกับพัฒนาการภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์จากประสบการณ์และทัศนคติของผู้ให้ข้อมูล

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร นักวิชาการ และบุคคลผู้มีความรู้เรื่องหมากล้อม 21 คน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลของงานวิจัยนี้ เป็นอีกส่วนหนึ่งที่ยืนยันให้เห็นว่า หมากล้อมมีส่วนช่วยสร้างภาวะผู้นำและพัฒนาการความฉลาดทางอารมณ์ หมากล้อมเป็นเหมือนตำราที่คอยขัดเกลาพฤติกรรมอารมณ์ รวมถึงวิธีคิดวิเคราะห์เหตุการณ์ให้ดีขึ้นที่น้อยเกิดเป็น “ทักษะทางปัญญา 11 ประการ” ซึ่งเป็นทักษะที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์อันเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้บริหารระดับสูงได้อย่างชัดเจน เมื่อนำทักษะทางปัญญาจัดกลุ่มให้สอดคล้องหัวข้อที่ศึกษาแล้วนั้นสามารถแบ่งได้ตามแผนภูมิด้านล่าง สิ่งนี้ทำให้สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างหมากล้อมกับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ได้ง่ายขึ้น



จากแผนภาพข้างต้น เมื่อพิจารณาความสอดคล้องของทักษะทางปัญญา 11 ประการของหมากล้อมกับวัตถุประสงค์การวิจัยแล้ว สามารถจัดกลุ่มได้ตามแผนภาพด้านบน กล่าวคือพัฒนาการด้านภาวะผู้นำจะสอดคล้องกับทักษะทางปัญญา 11 ประการของหมากล้อมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลรวมถึงการเข้าใจและประเมินสถานการณ์รอบตัวได้อย่างดี ส่วนพัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์นั้นจะสอดคล้องในหัวข้อที่เกี่ยวข้องการกับควบคุมอารมณ์ต่อการบริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป รวมถึงความเข้าใจต่อผลลัพธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งเชิงบวกและเชิงลบ สำหรับการบริหาร จะเป็นแนวทางที่ผสมรวมหัวข้อของพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและพัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์ การบริหารต้องอาศัยการวางกลยุทธ์ที่แหลมคม

และเด็ดขาดโดยพิจารณาสถานการณ์อย่างรอบด้านบนพื้นฐานของความเป็นจริงและการคาดการณ์ที่เป็นไปได้ รวมถึงทักษะการโน้มน้าวใจและการทำงานเป็นทีมเพื่อให้สามารถบรรลุจุดประสงค์ร่วมกันได้

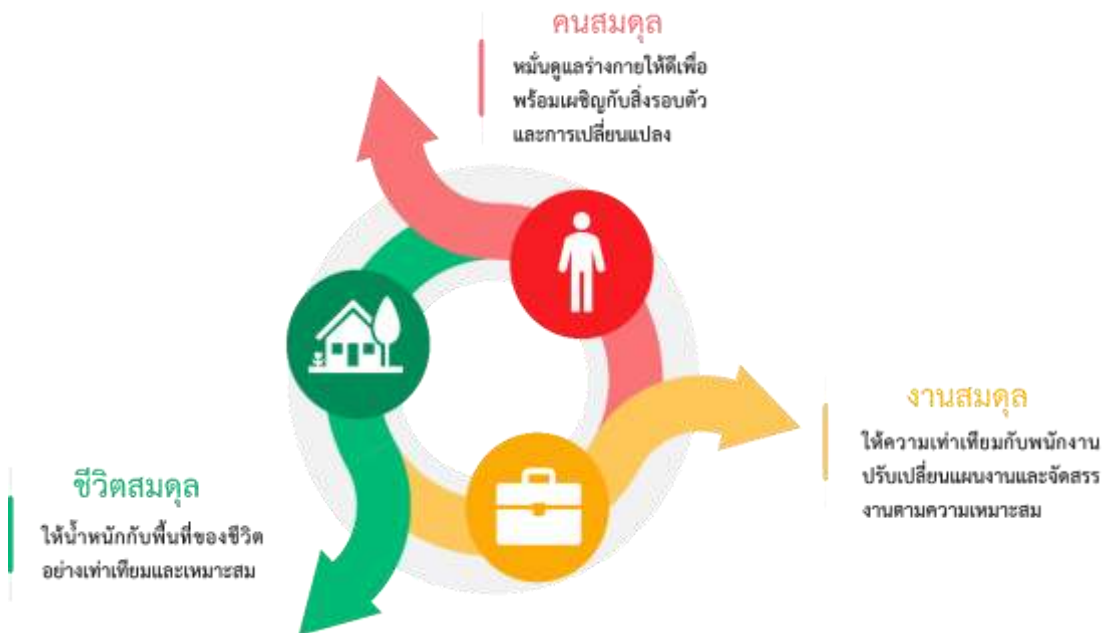
เมื่อแนวทางทั้ง 3 แนวทางถูกประยุกต์ใช้กับตัวผู้บริหารแล้ว จะสามารถช่วยให้ผู้บริหารเกิดการบริหารจัดการที่ดีขึ้นโดยสามารถวางแผนการดำเนินการที่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านการทำงานเป็นทีมที่ผู้บริหารมีความเข้าใจด้านความต่างของปัจเจกบุคคลในประเด็นที่หลากหลาย ทั้งนี้ การตัดสินใจไม่ว่าสิ่งใดผู้บริหารจะยึดหลักตามข้อเท็จจริงที่คาดการณ์ได้จากเหตุและผล เลี่ยงการใช้ความรู้สึกหรืออคติตัดสิน อีกทั้งเปิดรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกอย่างใจกว้างเพื่อนำมาปรับใช้ในการเดินทางกลยุทธ์การบริหารด้วย

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “หมากล้อม (โกะ) กับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์: กรณีศึกษา ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)” ถือว่าเป็นการวิจัยเรื่องราวของหมากล้อมและอิทธิพลจากหมากล้อมผ่านประวัติชีวิตของบุคคลคือ ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งหมากล้อมไทยและเป็นนักบริหารที่มีชื่อเสียงอยู่ในอันดับต้น ๆ ของประเทศไทย โดยใช้ข้อมูลที่หลากหลาย ผลการศึกษาที่ได้ทำให้มองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างอิทธิพลของหมากล้อมกับพัฒนาการด้านภาวะผู้นำ พัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหารซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของงานวิจัยให้มีน้ำหนักและชัดเจน และมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับคำจำกัดความรวมทั้งการศึกษาอิทธิพลของหมากล้อมจากงานค้นคว้าของนักวิชาการที่ผ่านมา เช่น งานของอาร์ม ตั้งนิรันดร (2526) ที่ชี้ให้เห็นว่าหมากล้อมฝึกภาวะความเป็นผู้นำ, งานของ Chang, Li, and Zhou (2008) ที่ศึกษาผลของการเรียนหมากล้อมที่มีต่อการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของวัยรุ่น และงานเขียนของ Yi (2023) และของ Anderson (2004) ที่อธิบายว่าการเล่นหมากล้อมเป็นการฝึกความคิดเชิงกลยุทธ์และความคิดวิเคราะห์ ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารขั้นสูง เป็นต้น

นอกจากนี้การศึกษาและวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้บริหารของ CP All และองค์กรอื่น รวมถึงนักวิชาการและบุคคลผู้มีความรู้เรื่องหมากล้อม 21 คนนั้น ผลที่ได้ไม่เพียงแต่จะชี้ให้เห็นถึงอิทธิพลของหมากล้อมต่อก่อศักดิ์และผู้ให้ข้อมูลในเรื่องของพัฒนาการด้านภาวะผู้นำและพัฒนาการด้านความฉลาดทางอารมณ์ และการบริหารเท่านั้น แต่ข้อมูลสรุปอิทธิพลจากหมากล้อมต่อประเด็นต่าง ๆ ทำให้เข้าใจถึงประโยชน์ของหมากล้อมที่ช่วยพัฒนาทักษะของผู้เล่นให้เป็นผู้มองการณ์ไกล มีสติในการแก้ไขปัญหา รวมถึงทักษะการอยู่ร่วมกับผู้อื่นโดยไม่สร้างความขัดแย้ง นอกจากนี้ ได้รับรู้ถึงมุมมองในการบริหารงาน ที่เน้นการสร้างความเข้มแข็งของทีมแบบองค์รวมเพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีพลัง รวมทั้งแนวคิดการใช้ชีวิตจากหมากล้อมนั้น สะท้อนให้เห็นว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องรู้จักสร้างสมดุลของชีวิต ต้องดูแลเอาใจใส่ให้หนักกับส่วนต่าง ๆ ของชีวิตอย่างเหมาะสม เป็นต้น ซึ่งประโยชน์และแนวคิดจากหมากล้อมที่สรุปได้นี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้จริงกับการพัฒนาตนเอง และโดยเฉพาะประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรประเภทต่าง ๆ ด้วยการสร้างสมดุล 3 ด้านคือ

คนสมดุล ชีวิตสมดุล และงานสมดุล ดังคำอธิบายในแผนภูมิ “แนวทางจากหมากล้อมกับการพัฒนาตนเอง”



แนวทางจากหมากล้อมกับการพัฒนาตนเอง

ท้ายที่สุดเท่าที่ผ่านมาระเบียงของก่อกำกับหมากล้อมมีการเผยแพร่ตามสื่อต่างๆ จำนวนมาก แต่ยังไม่มีการรวบรวมนำมาศึกษาอย่างเป็นระบบมากนัก ดังนั้นข้อมูลจำนวนมากที่รวบรวมได้ไม่เพียงแต่จะทำให้อิทธิพลของหมากล้อมมีความชัดเจนเชิงประจักษ์จากประสบการณ์จริงของผู้เล่นหมากล้อมเท่านั้น แต่ยังมีประโยชน์สามารถใช้เป็นฐานข้อมูลหนึ่งสำหรับวงการหมากล้อมต่อไป

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการของผู้บริหารที่เล่นหมากล้อมเป็นประจำตามข้อมูลที่คณะวิจัยได้สัมภาษณ์และประมวลผลแล้วนั้น จะเห็นว่าหมากล้อมมีใช้เกมการแข่งขันที่สร้างขึ้นเพื่อการเอาชนะหรือทำลายล้างกัน แต่เป็นการเล่นที่จะช่วยให้ผู้เล่นเกิดทักษะทางปัญญา พัฒนาทักษะภาวะผู้นำ พัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญของการดำรงชีวิตและการทำงาน ดังนั้นหากมีการเผยแพร่การเล่นหมากล้อมให้แพร่หลายในสังคมวงกว้างได้ เชื่อแน่ว่าจะสามารถสร้างคนคุณภาพที่มีความสมบูรณ์แบบทั้งระดับสติปัญญาและความฉลาดทางอารมณ์ การศึกษาอิทธิพลของหมากล้อมยังมีความน่าสนใจอีกหลายประเด็นที่น่าจะศึกษาต่อเพื่อให้หมากล้อมได้รับความสนใจในวงกว้างขึ้น ได้แก่

1. ศึกษาแนวทางนำหมากล้อมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของวิชาบังคับในหลักสูตรการเรียนการสอนของโรงเรียนตั้งแต่ระดับประถมจนถึงมัธยมปลาย เพื่อปลูกฝังให้เยาวชนได้ฝึกปรือทักษะการเล่น เพื่อพัฒนาทักษะทางปัญญาและความฉลาดทางอารมณ์ และเป็นการพัฒนาเยาวชนให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีความเข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงอันเป็นสัจธรรมของสรรพสิ่งทั้งหลายในโลก

2. ศึกษาแนวทางให้ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจได้มีโอกาสฝึกเล่นหมากล้อม เข้าใจกติกาและปรัชญาหมากล้อม เนื่องจากแนวคิดจากหมากล้อมที่สามารถปรับให้การแข่งขันทางธุรกิจไม่ได้เป็นเรื่องของการแสวงหากำไรหรือทำลายคู่แข่งกันเพื่อให้ได้ชัยชนะเพียงอย่างเดียว แต่ปรัชญาจากหมากล้อมสอนให้ “พัฒนาองค์กรสร้างการเติบโตจากภายใน” ซึ่งจะเป็นการพัฒนาบุคลากรด้วยการให้ความรู้และพัฒนาร้านด้วยการขยายธุรกิจตามวิธีการของก่อกัดหรือวิธีการอื่น ๆ ก็ตามล้วนแต่จะส่งผลดีเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจและสังคมไทย

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ และสุรพล อินทรเทศ. (2543). *ก้าวแรกสู่หมากล้อม*. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2543). *ท่องเที่ยวธุรกิจหมากล้อม*. กรุงเทพมหานคร: สยามอินเตอร์คอมิกส์.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2547a). *CEO โลกตะวันออก*. กรุงเทพฯ : สยามอินเตอร์บุ๊คส์.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2547b). *CEO โลกตะวันออก ฉบับลีลาบริหารสามมิติ*. กรุงเทพฯ : สยามอินเตอร์บุ๊คส์.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2551a). *CEO สอนน้อง*. กรุงเทพฯ : สยามอินเตอร์บุ๊คส์.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2551b). Executive Interview: ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัทซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน). *วารสารนักบริหาร*, 28(3), 3-7. https://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/july_sep_08/pdf/Excutive%20Journal_5-10.pdf
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2552). *CEO กับความรัก*. กรุงเทพฯ : บุ๊คส์ไมล์.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2553). *CEO โลกตะวันออก ฉบับเข้มข้น*. กรุงเทพฯ : บุ๊คส์ไมล์.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2554). *เรียนรู้จากผู้แพ้*. กรุงเทพฯ : บุ๊คส์ไมล์.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2556). *สร้างคนคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : บุ๊คส์ไมล์.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2557). *บทเรียนจากการล่มสลาย*. กรุงเทพฯ : บุ๊คส์ไมล์.
- ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. (2564). *7-11 กว่าจะถึง 13,000 สาขา*. กรุงเทพฯ : อาลาดีนออนไลน์.
- ชฎาพร นาวัลย์. (2556, 21 มกราคม). ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ จอมปราชญ์หมากล้อม. *กรุงเทพธุรกิจ*. <https://www.bangkokbiznews.com/social/486673>
- ชมรมเด็กหมากล้อมจิตอาสา. (2557). “ก่อกศักดิ์” แนะนำเคล็ดลับบริหารชีวิตด้วย “ปรัชญาหมากล้อม”. <https://thaigovol.com/life-management-with-weiqi/>
- ชมรมครูหมากล้อมแห่งประเทศไทย. (2565, 1 กันยายน). *วันวานหมากล้อม คุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ผู้ก่อตั้งสมาคมกีฬาหมากล้อมฯ* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=JIE5RiUaR6w>
- ชัยธวัช เนียมศิริ. (2561). *ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 กรณีศึกษาจังหวัดขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร). สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. กรุงเทพฯ.
- ซีพี ออลล์. (ม.ป.ป.). *เกี่ยวกับ ซีพี ออลล์*. <https://www.cpall.co.th/about-us>
- ซีเอ็ม โกะ คลับ. (2564, 12 ตุลาคม). “คุณประโยชน์จากหมากล้อม” – ก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์. Facebook. https://www.facebook.com/CmGoClub/photos/a.3326325274072531/4524502867588093/?type=3&locale=hi_IN
- ถาวร ลิกขโกศล (บ.ก.). (2558). *ก่อกศักดิ์ 60: นานาสาระสยาม-จีนวิทยา*. [ม.ป.ท. : ม.ป.พ.]

- ธัญญามาส โจนานนท์. (2557). *ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์มา จำกัด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธัญพร จารุไพศาล. (2565). *ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)*. <https://www.workwithpassiontraining.com/17256345>
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด*. (รายงานผลงานวิจัย). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2562). *การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำใน 5 ระดับ*. <https://drpiyanan.com/2019/12/09/5-levels-of-leadership-john-c-maxwell/>
- ผู้จัดการสุดสัปดาห์. (2560, 29 เมษายน). *จากจอมยุทธ์หมากล้อม สู่ “ครูใหญ่” สาธิต PIM*. <https://mgronline.com/daily/detail/9600000043265>
- โพสต์ทูเดย์. (2559). *“ผู้บงการ” AlphaGo ตัวจริง กับอนาคตพันล้านของ AI*. <https://www.posttoday.com/it/422051>
- ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. (2546). *ภาวะผู้นำ*. เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาการบริหารจัดการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ : มหาวิทยาลัยพายัพ.
- มติชนออนไลน์. (2564, 10 พฤษภาคม). *วิเชียร นั่งนายก ส.กีฬาหมากล้อมคนใหม่ หนุนต่อพัฒนาสู่ระดับนานาชาติ*. https://www.matichon.co.th/sport/news_2716148
- มติชนออนไลน์. (2565, 28 สิงหาคม). *ส.หมากล้อมฉลองครบรอบ 29 ปี เตรียมทัพนักสู้ศึกเอเชียนเกมส์-พาราเกมส์ ปีหน้า*. https://www.matichon.co.th/sport/news_3532294
- มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2562). *ปรัชญาหมากล้อมปรัชญาชีวิต*. <https://home.maefahluang.org/17691450/go-game>
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- รัฐกิตติ์ เลิศวิเศษ. (2561). *อิทธิพลของวัฒนธรรมจีนในญี่ปุ่น: กรณีศึกษาประวัติศาสตร์สมัยอะสุกะ. วารสารเครือข่ายญี่ปุ่นศึกษา, 8(3), 265-277.*
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 : เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554*. สืบค้น 1 ตุลาคม 2566.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2551). *เขาวนอารมณ์ (Emotional Quotient-EQ) ดั่งนี้ความสุขและความสำเร็จของชีวิต*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. (ม.ป.ป.-a). *หมากล้อมในประเทศไทย*. <https://www.nectec.or.th/schoolnet/library/webcontest2003/100team/dlbs082/b2.html>

- ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. (ม.ป.ป.-b). *ประวัติหมากล้อม (โกะ)*. (ม.ป.ป.). <https://www.nectec.or.th/schoolnet/library/webcontest2003/100team/dlbs082/b1.html>
- สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย. (2558, 6 มิถุนายน). *คุณก่อก็คดี 7 ตั้งคนแรกของไทย*. <https://www.thaigo.org/คุณก่อก็คดี-7-ตั้งคนแรก/>
- สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย. (2565a, 25 สิงหาคม). *50 นักเล่นหมากล้อมในดวงใจคนไทย วีรโชติ งามจรัสศรีวิชัย EP.1* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=FQpqcO3Wkr0>
- สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย. (2565b, 31 สิงหาคม). *วันโกะไทย 2565: ประวัติศาสตร์หมากล้อมไทย EP.1* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=90rKlcNFPv4>
- สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.-a). *ทักษะทางปัญญา 11 ประการของหมากล้อม*. <https://www.thaigo.org/ทักษะทางปัญญา-11-ประการ/>
- สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.-b). *ประวัติสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย*. <https://www.thaigo.org/ประวัติสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย/>
- สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.-c). *หมากล้อมคืออะไร*. <https://www.thaigo.org/หมากล้อมคืออะไร/>
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2562). *สิ่งที่ต้องมี เพื่อ EQ ที่ดี*. <https://www.thaihealth.or.th>
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2555). *ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. <http://www.supatta.haysamy.com/leaoler-pro.html>
- สุวินัย ภรณวลัย. (2548, 2 สิงหาคม). *ภูมิปัญญาหมากล้อม กับวิถีแห่งกลยุทธ์เชิงบูรณาการ (4) ผู้จัดการรายวัน*. <https://mgronline.com/daily/detail/9480000103519>
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2536). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อาร์ม ตั้งนิรันดร. (2562, 7 พฤศจิกายน). *หมากล้อมของจีน*. กรุงเทพฯธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2565. <https://www.bangkokbiznews.com/business/853600>
- โรงพยาบาลวิชัยยุทธ. (2565). *ความฉลาด 7Q ที่มีผลต่อการใช้ชีวิตอย่างมีความสุขในโลกปัจจุบัน*. <https://www.vichaiyut.com/th/health/diseases-treatment/other-diseases/7q-intelligence-children/>
- CP Story. (2564, 26 กุมภาพันธ์). *คุณก่อก็คดี จากคนหนุ่มประธานอาวุโสชวนมาทำงานสร้างทีมจัดซื้อ/กอบกู้บริษัทการค้า/ทำข้าวถุงสู่การพลิกร้านเซเว่นฯ จนเติบโตสร้างกองทัพค้าปลีกให้กับซีพีพร้อมสร้างสถาบันการศึกษาสร้างคนให้สังคม*. <http://www.cp-story.com/n-p-k-230264/>
- ExGo. (2564). *EXGO คืออะไร*. Facebook. <https://www.facebook.com/exgothailand/photos/a.146466392066032/3930036803708953/?type=3>

- Hi-Class Society. (2565). *Leisure: ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ จากเกมสงคราม สู่นามชีวิต*.
http://www.hiclasssociety.com/hiclass/detailcontent.php?sub_id=1129
- ThaiPR.net. (2561, 8 มีนาคม). “IQ ดี EQ เด่น เพราะเล่นหมากล้อม” กลยุทธ์สร้างคน พัฒนา
 เยาวชน สร้างชาติ. <https://www.ryt9.com/s/prg/2794742>
- TNN Online. (2564, 6 พฤศจิกายน). *ถอดบทเรียน ผู้พลิกฟื้นธุรกิจ 7-11 | MEET THE TOP*
 [Video file]. <https://www.youtube.com/watch?v=VluRcWLqQt8>
- wat pram9. (2563, 20 ตุลาคม). *01 ธรรมาภิบาล ตอน ชีวิตและหลักการบริหารงานของคุณก่อก่อ
 ศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ EP. 172* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=jBvi5VLDM Zk>

ภาษาต่างประเทศ

- All About Go. (n.d.-a). *Go in Japan*. <http://www.allaboutgo.com/history/japan-history.html> [in English]
- All About Go. (n.d.-b). *Go in Korea*. <https://www.allaboutgo.com/history/korea-history.html> [in English]
- American Go Association. (n.d.). *A Brief History of Go*. <https://www.usgo-archive.org/brief-history-go> [in English]
- Anderson, T. (2004). *The Way of Go: 8 Ancient Strategy Secrets for Success in Business and Life*. New York: Free Press.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18(Suppl), 13-25. [in English]
- Brinia, V., Zimianiti, L. & Panagiotopoulos, K. (2014). The role of the principal's emotional intelligence in primary education leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 28–44. DOI: 10.1177/1741143213513183 [in English]
- British Go Association. (n.d.). *A Brief History of Go*. <https://www.britgo.org/intro/history> [in English]
- Campitelli, G., & Gerrans, P. (2014). Does the cognitive reflection test measure cognitive reflection? A mathematical modeling approach. *Memory and Cognition*, 2014(42), 434–447. <https://doi.org/10.3758/s13421-013-0367-9> [in English]
- Campitelli, G., & Labollita, M. (2010). Correlations of cognitive reflection with judgments and choices. *Judgment and Decision Making*, 5(3) , 182- 191. doi:10.1017/S1930297500001066 [in English]
- Chang, W., Li, R. X., & Zhou, W. (2008) The effects of the Go learning on the development of emotional intelligence (EQ) and learning outcomes of the Go

- in adolescents. *Journal of Shandong Normal University (Natural Science)*, 23(3), 149-150. [in Chinese]
- Chen, X., Zhang, D., Zhang, X., Li, Z., Meng, X., He, S., & Hu, X. (2003). A functional MRI study of high-level cognition II. The game of GO. *Cognitive Brain Research*, 16(1), 32–37. doi: 10.1016/s0926-6410(02)00206-9. PMID: 12589886. [in English]
- Frederick, S. (2005). Cognitive reflection and decision making. *Journal of Economic Perspectives*, 19(4), 25–42. DOI: 10.1257/089533005775196732
- Gametea. (2011, May 10). *The famous Go player ‘Wang Jixin’ and his handed down work “Ten Strategies”*. <http://www.gametea.com/news/201105/1707.html> [in Chinese]
- Gao, H. C. (2012). Tracing the origin of the Go in ancient China. *Lantai World*, 2012(8), 66-67. [in Chinese]
- Gibson, L. J., Lvancevich, M. J., & Donnelly, H. J., Jr., & Konopaske, R. (1997). *Organization Behavior Structure Process*. New York: McGraw-Hill. [in English]
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Book. [in English]
- Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2013). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Boston, MA: Harvard Business Review Press. [in English]
- Han, D. (2012a). Vision of overall situation of the Go and the principles of public management. *Technology Wind*, 2012(23), 261. [in Chinese]
- Han, D. (2012b). The Go: Enlightenment of public management procedures. *China Collective Economy*, 2012(24), 189-190. [in Chinese]
- Hangzhou Branch of China Qi-Yuan & Institute of Mental Health of Hangzhou Normal University. (2018). A study on the relationship between the Go learning and the development of children's multiple intelligences and basic cognitive abilities. In G. Wang (Ed.), *Chinese Weiqi theory (3rd Series)* (pp. 12-33). Hangzhou Press. [in Chinese]
- He, Y. B. (2020). The global widespread of the Go and the globalizing culture of the game. In G. Wang (Ed.), *Chinese Weiqi theory (5th Series)* (pp. 11-36). Shanghai Ancient Books Publishing House. [in Chinese]
- Huang, H. L. (2006). *A study on the Go miracles: positive effects on improving learning, upgrading mental quality and developing brain functions* [Doctoral dissertations]. East China Normal University. [in Chinese]
- Huang, H. L., Kong, K. Q., & Hu, Y. (2006). The Effect of Go Games on Pupils’ Intelligence and Learning. *Journal of Psychological Science*, 29(4), 852-856. [in Chinese]

- Jiang, S. J., & Jiang, Z. J. (2007). *The Go: Crystallization of Eastern Wisdom*. Beijing Sport University Press. [in Chinese]
- Kyle D. R. (2022). *Go a Go-Go: The Japanese Board Game of Go Currently and Historically In East Asia*. Retrieved 17 March 2022, from <https://academic.mu.edu/meissnerd/rudy.html> [in English]
- Labby, S., Lunenburg, F. C. & Slate, J. R. (2012). Emotional intelligence and academic success: A conceptual analysis for educational leaders. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 7(1), 1-11. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ971568.pdf> [in English]
- Laird, R. (n.d.). Play Go and Grow. *American GO Foundation*. http://agfgo.org/pages/play_goandgrow.php [in English]
- Liu, L. S. (2019). A study on the history and current situations of Chinese and World Chess Cultures: A study on the Go history on global influences and widespread. In G. Wang (Ed.), *Chinese Weiqi theory (4th Series)* (pp. 620-629). Hangzhou Press. [in Chinese]
- MalaysiaWeiqi. (2011, June 9). Malaysia Weiqi Association Open 2011 [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=A8j0N5qlR-E> [in English]
- Morris, W. (Ed.). (1985). *The American Heritage Dictionary*. Boston: Houghton Mifflin Company. [in English]
- Moskowitz, L. M. (2012). *Weiqi Wonders: Conversations about the Game of Go in China*. https://scholarcommons.sc.edu/anth_facpub/154/ [in English]
- Nagel, R. (1995). Unraveling in guessing games: An experimental study. *The American Economic Review*, 85(5), 1313–1326. <http://www.jstor.org/stable/2950991> [in English]
- Nelson, D. L., & Guick, J. C. (1997). *Organization behavior: Foundations realities and challenges*. New York: West Publishing. [in English]
- Rieger, M. O., & Wang, M. (2021). Cognitive reflection and theory of mind of Go players. *Advances in Cognitive Psychology*, 17(2), 117. [in English]
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence imagination, cognition, and personality. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211. [in English]
- Schules, D. (2021). The rhetoric of game practices: Go and discursive control in Tokugawa Japan, *Rhetoric Society Quarterly*, 51(5), 439-454, DOI: 10.1080/02773945.2021.1972135 [in English]
- Sensei's Library. (n.d.). *The game of go: the national game of Japan*. <https://senseis.xmp.net/?TheGameOfGoTheNationalGameOfJapan> [in English]

- Sina. (2022, October 29). *Cai Xufeng: The Way of Go, the Way of Business, and the Way of Life*. <https://sports.sina.com.cn/go/2022-10-29/doc-imqqsmrp4179907.shtml> [in Chinese]
- Singapore Weiqi Association. (n.d.). *About Us*. <http://weiqi.org.sg/Home/About> [in English]
- The International Go Federation. (2010a). *About the IGF*. <https://www.intergofed.org/about-the-igf/about-the-igf.html> [in English]
- The International Go Federation. (2010b). *History of Go*. <https://www.intergofed.org/about-go/history-of-go.html> [in English]
- The International Go Federation. (2022). *Members*. <https://www.intergofed.org/members/members-pages-asia/asia.html> [in English]
- The Nihon Ki-in. (2022). *The History of Go*. <https://www.nihonkiin.or.jp/teach/history/history02>. [in Japanese]
- The University of Arizona Global Campus. (2023). *5 Principles of Great Management*. <https://www.uagc.edu/blog/5-principles-of-great-management#:~:text=At%20the%20most%20fundamental%20level,to%20be%20a%20successful%20manager>.
- Toplak, M. E., West, R. F. & Stanovich, K. E. (2011). The cognitive reflection test as a predictor of performance on heuristics-and-biases tasks. *Memory & Cognition*, 2011(39), 1275–1289. <https://doi.org/10.3758/s13421-011-0104-1> [in English]
- University of Cincinnati. (n.d.). *What is Business Management? And Why It Can Be a Great Career Choice*. <https://online.uc.edu/blog/what-is-business-management/> [in English]
- Wang, F. (1999). Relationship between the origin and evolution of the Go and the Chinese traditional culture. *Journal of Xi'an Institute of Physical Education*, 16(2), 17-19. [in Chinese]
- Wang, J. (1996). A brief discussion of the origin of the Go. *Journal of Nanjing Senior Normal College*, 1996(1), 56-58. [in Chinese]
- Whatishumanresource.com. (n.d.). *Management Definitions by the Management Scholars*. <https://www.whatishumanresource.com/management-definitions-by-great-management-scholars> [in English]
- Xing, Z. Y. (2002). The Go and the quality of education. *Journal of Jiaxing College*, 2002(S1), 190-191, 196. [in Chinese]
- Yang, J. H. (2014). A discussion of the Go strategy and project management. *Management Observer*, 2014(15), 179-180. [in Chinese]

- Yang, L. (2008). *Study on the Influence of the Go teaching to the children's self-consciousness* [Master's Theses]. Shanghai Normal University. [in Chinese]
- Yi, M. (2023, April 16). *The art of strategy: Life lessons from a famous "Go" game*. <https://yulleyi.medium.com/the-art-of-strategy-life-lessons-from-a-famous-go-game-1c00baf17bc4> [in English]
- Yu, A. Q. & Gu, Z. Y. (2015). A comparative study of the Go model and enterprise decision management. *Business*, 2015(32), 13-14. [in Chinese]
- Yuan, X. (1987). A brief discussion of the origin, development and stereotype of the Go. *The Journal of Sport History and Culture*, 1987(01), 55-59. [in Chinese]
- Zohar, D., & Marshall, I. (2000). *SQ: Connecting with our spiritual intelligence*. Bloomsbury Publishing USA. [in English]

ภาคผนวก ก

- 1) งานเขียนโดยก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์
- 2) งานเขียนที่เกี่ยวข้องกับก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์

(เรียงตามตัวอักษร)

1. งานเขียนโดยก่อกัด ไชยรัศมีศักดิ์

ก้าวแรกสู่หมากล้อม

เนื้อหาโดยสังเขป

หนังสือให้ข้อมูลหลากหลายเกี่ยวกับเครื่องเจริญโภคภัณฑ์ และรวบรวมแนวคิดของก่อกัดกับหมากล้อม พร้อมทั้งบทความที่เขียนโดยนักเล่นหมากล้อม

สาระสำคัญเริ่มต้นกล่าวถึงความเป็นมาของบริษัท เครื่องเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด และธุรกิจหลัก 9 กลุ่มของเครื่องเจริญโภคภัณฑ์ โดยมีรายละเอียดของ “กลุ่มธุรกิจตลาดและการจัดจำหน่าย” ซึ่งมี 7-Eleven เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ รายละเอียดกล่าวถึงประวัติ พัฒนาการ และจุดเด่นของ “7-Eleven” หลังจากนั้นเนื้อหาทั้งหมดล้วนแต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับหมากล้อมในประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญ สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

เนื้อหาที่เกี่ยวกับหมากล้อมมีหลายส่วนแบ่งตามหัวเรื่องดังนี้ คือ

1) **ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ** อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับหมากล้อม ซึ่งให้เห็นลักษณะเด่นของหมากล้อมและผลที่จะได้จากการเล่นหมากล้อมโดยเฉพาะเปรียบเทียบกับการเล่นหมากรุก 2) **เรียนโกะ เก่งงาน รู้จัดการชีวิต** แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกกล่าวถึงประวัติความเป็นมาของหมากล้อมหมากล้อมในประเทศไทยและบทบาทของก่อกัดในการเผยแพร่หมากล้อม ส่วนที่ 2 กล่าวถึง การเล่นหมากล้อมทำให้สมองได้ออกกำลัง เป็นการฝึกสติ ทำให้รู้จักไตร่ตรองว่าสิ่งที่ทำถูกหรือผิด 3) **ทักษะทางปัญญา 11 ประการ** กล่าวถึงผลจากการเล่นหมากล้อม 4) **กฎกติกาขั้นพื้นฐานของหมากล้อม** 5) **บัญญัติ 10 ประการ** อธิบายถึงกลวิธีการเล่นหมากล้อม 6) **หมายเหตุท้ายบท** เล่าประสบการณ์การเล่นหมากล้อมและความสำคัญของ “บัญญัติ 10 ประการ” 7) **เทคนิคการเล่นโกะขั้นพื้นฐาน 1-4** 8) **สมรภูมิชีวิตกับแ่งคิดจากหมากล้อม** อธิบายถึงหลักการและวิธีการเล่นหมากล้อมที่สามารถนำมาเป็นบทเรียนในการดำเนินชีวิตของคนทั่วไปได้ 9) **มารยาทที่ดีในการเล่นหมากล้อม** 10) **หนังสือจบลงด้วย “ปทานุกรมหมากล้อม”** รวบรวมคำศัพท์สำคัญจำนวนหนึ่งที่ใช้ในเกมหมากล้อม โดยแสดงให้เห็นว่าคำศัพท์แต่ละคำเหล่านั้นมีใช้ในภาษาไทย จีน อังกฤษ และญี่ปุ่น

สาระเกี่ยวกับผู้นำ -

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ -

คำสร้างคน

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหาในหนังสือคัดสรรมาจาก ข้อคิด คำคม ของผู้เขียน และถ้อยคำล้ำค่าของบุคคลอื่น ๆ ที่ผู้เขียนชื่นชม อาทิ ธนินท์ เจียรวนนท์ เว่ยเจิง (รัฐบุรุษ นักประวัติศาสตร์ คนสำคัญในช่วงต้นราชวงศ์ถัง) พลเอกคอลลิน เพาเวลล์ (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศคนที่ 65 ของสหรัฐอเมริกา) พระธรรมกิตติวงศ์ นำมารวบรวมไว้พร้อมทั้งมีรายละเอียดและคำอธิบายเพิ่มเติมชี้ให้เห็นความสำคัญ และแนวคิดที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อ่าน

ตัวอย่างข้อคิดและคำคมที่รวบรวมไว้ เช่น ตื่นน้ำคิดถึงต้นลำธาร หากไม่ลงมือทำ เราจะไม่มีวันรู้ว่าอะไรที่เราทำได้ **ทนรับทุกข์เหนือทุกข์ จึงจะเป็นคนเหนือคน** ปากเป็นเอก เลขเป็นโท หนังสือเป็นตรี ชั่วดีเป็นตรา ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ สำนักต่อหน้าที่ มีสัจจะ กตัญญู รู้จักอ่อนน้อม ยอมให้อภัย ไม่ช่วงชิงเป็นที่หนึ่ง คำนึงถึงความกลมเกลียว ถ้าคุณแพ้ไม่ได้ คุณก็ชนะไม่ได้

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

มีการนำเสนอข้อคิดบางส่วนที่เกี่ยวกับหมากล้อม เช่น “ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ” โดยสรุปได้ว่า การคิดเอาชนะคนอื่นมีต้นทุนสูง มีผลเสียมากกว่าผลดี ในระหว่างการเล่นหมากล้อม ผู้เล่นต้องคุมตัวเองไม่ไปคิดเอาชนะ หมายถึง ผู้เล่นต้องมีสติ อดทนต่อการยั่วยุของฝ่ายตรงข้ามที่มาชักจูงให้เกิดความโลภอยากทำลายคู่ต่อสู้ ผู้ชนะในเกมหมากล้อมคือผู้ที่อดทนต่อการยั่วยุที่จะเอาชนะได้นานกว่า นั่นคือ ผู้ไม่คิดเอาชนะก็จะกลายเป็นชนะไปเอง

สาระเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ในหนังสือเล่มนี้มีข้อความอธิบายเกี่ยวกับผู้นำหลายเรื่อง เช่น เรื่อง “คุณสมบัติ 11 ประการที่ควรมีอยู่ในตัวผู้ที่เป็ผู้นำ คือ “มีความจริงใจ ไม่คิดศักดินา ใช้ปิยวาจา อย่าหลงอำนาจ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม ให้ความเมตตา กล้าตัดสินใจ อาหารสังคม บ่มเพาะความดี มีใจเปิดกว้าง” (หน้า 23) พร้อมอธิบายลักษณะของคุณสมบัติแต่ละคำเพิ่มเติม เช่น “มีความจริงใจ คือ ไม่หลอกล้อใช้ผู้อื่น ส่งเสริมผลงานและผลักดันให้ลูกน้องประสบผลสำเร็จ” (หน้า 24) หรือ **เรื่องภาวะผู้นำตามวิถีตะวันออก 7 ประการ** ซึ่งประกอบด้วย สำนักต่อหน้าที่ มีสัจจะ กตัญญู รู้จักอ่อนน้อม ยอมให้อภัย ไม่ช่วงชิงเป็นที่หนึ่ง และคำนึงถึงความกลมเกลียว (หน้า 84-86)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ข้อคิดและคำคมที่แสดงออกถึงการคิดอย่างมีเหตุมีผล แสดงถึงภาวะความฉลาดทางอารมณ์ เช่น “คมดาบทำร้ายร่างกายไม่นาน บาดแผลก็หาย ถ้อยคำทำร้ายจิตใจ ฝากรอยแผลไว้ไม่มีวันลืม” (หน้า 38) “ถ้าคุณแพ้ไม่ได้ คุณก็ชนะไม่เป็น” (หน้า 44-45) และในท้ายเล่มผู้เขียนได้กล่าวถึงข้อคิดที่น่าสนใจว่า “ทรัพย์สินวิเศษ 3 สิ่งซึ่งควรรักษาไว้ตลอดเวลา สิ่งแรกคือความเมตตา สิ่งที่สองคือความมัยยัสต์ สิ่งที่สามคือการไม่แย่งชิงความเป็นหนึ่ง เพราะมีเมตตาจึงกล้าหาญ เพราะมีมัยยัสต์จึงมั่งคั่ง เพราะไม่แย่งชิงความเป็นหนึ่ง จึงเป็นผู้นำในการงานทั้งปวง ปัจจุบันนี้หากละทิ้งความเมตตา แสวงหาแต่ความกล้าหาญ หากละทิ้งความมัยยัสต์ แสวงหาแต่ความมั่งคั่ง หากละทิ้งการอยู่เบื้องหลัง แสวงหาความโดดเด่นอยู่เบื้องหน้า ย่อมอยู่ในความหายนะ เมตตาธรรมนั้นใช้ในการรุกบ จะพบชัย-ชนะ ใช้ในการตั้งรับจะเข้มแข็งมั่นคง” (หน้า 95)

คำสร้างอนาคต

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหาในหนังสือมาจากถ้อยคำและข้อความจากหนังสือหลายเล่มของกอร์ดี้ ไชยรัศมีศักดิ์ ที่สำนักพิมพ์บุคคลไม่ลืมหืมคัดเลือกว่าบางส่วนมารวบรวมไว้เพื่อเป็นแนวคิดและแนวทางในการสร้างอนาคตของบุคคลทั่วไป ตัวอย่างของถ้อยคำและข้อความซึ่งใช้เป็นหัวเรื่องที่รวบรวมไว้ในหนังสือเล่มนี้ เช่น ความสำเร็จที่แท้จริงคือการมีพลัง ผู้ที่ยั่งยืนหยัดปณิธานได้อย่างมั่นคง ท่ามกลางความทุกข์ยากจึงควรค่าแก่การยกย่องว่าเป็นยอดคน แนวทางการศึกษาควรยึดความสำเร็จในการทำงานเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุด การเรียนเพื่อใบปริญญาเป็นเรื่องรองลงไป ฟังความเห็นจากหลายฝ่ายจึงปรีชา ยึดติดกับความเห็นใดเพียงด้านเดียวจะงมงาย จะสำเร็จการใหญ่ได้ ก่อนอื่นต้องเริ่มบ่มเพาะจากเรื่องเล็ก ๆ ความสำเร็จไม่ได้มาด้วยโชค แต่เป็นผลมาจากความพยายามมานะบากบั่น สถานการณ์ไม่ได้สร้างวีรบุรุษ แต่วีรบุรุษต่างหากที่ใช้สถานการณ์เป็นโอกาสพิสูจน์ความสามารถ ยุติธรรมจึงโปร่งใส สุจริตจึงมีบารมี

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

เนื้อหาบทหนึ่งในหนังสือเล่มนี้ ยกคำคมที่สะท้อนได้จากการเล่นหมากล้อมคือ “ก้าวอย่างบนเส้นชีวิต เสมือนเดินเกมหมากล้อม พลัดพลั้งครั้งเดียวแพ้ทั้งกระดาน” พร้อมทั้งยกข้อความที่คัดมาจากรื่อง “เรียนรู้จากผู้เจียน” ในหนังสือเรียนรู้จากผู้แพ้ มีสาระโดยสรุปว่า แม้จะมีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติที่ความสามารถคอยให้ความช่วยเหลือ แต่มีโอกาสที่จะประสบความพ่ายแพ้และล้มเหลวได้ ซึ่งความพ่ายแพ้ที่เกิดขึ้นบางคนสามารถที่จะกอบกู้กลับคืนมาได้ แต่บางคนไม่สามารถจะกอบกู้กลับคืนมาเปรียบดัง ความพ่ายแพ้ในกระดานหมากล้อมที่มีคำกล่าวไว้ว่า “พลัดพลั้งครั้งเดียว แพ้ทั้งกระดาน” (หน้า 82-83)

สาระเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เนื้อหาของหนังสือเล่มนี้ หลายส่วนหยิบยกถ้อยคำและข้อความที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การสร้างทีมเวิร์ก ภาวะผู้นำ ตัวอย่างเช่น ถ้อยคำและข้อความที่คัดมาจากรื่อง “หัวใจผู้นำ” ในหนังสือ CEO สอนน้อง หัวเรื่องหนึ่ง คือ “การก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำเป็นเรื่องยาก แต่การจะมีคุณสมบัติถึงพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำนั้นยากยิ่งกว่า” พร้อมกับข้อความอธิบายประกอบโดยสรุปว่า ผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากคนทั้งปวง จำเป็นต้องมีหัวใจที่กว้างใหญ่ไพศาล ผู้ที่เป็นผู้นำนั้นต้องมีทั้งความเมตตา กรุณาและมีทั้งความเด็ดขาดอยู่ในตัว รวมถึงผู้นำต้องกล้าที่จะตัดเตือนและลงโทษลูกน้องที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม (หน้า 32-33)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ถ้อยคำและข้อความบางเรื่องที่คัดมาสะท้อนภาวะความฉลาดทางอารมณ์ เช่น “อดทน อารมณ์ชั่ววณะ ระยะเวลาจะปราศจากความทุกข์ใจ” ซึ่งเป็นเรื่องที่เลือกมาจาก “ความสุขของคนทำงาน” ในหนังสือ CEO สอนน้อง ซึ่งให้เห็นว่าไม่ควรขัดแย้งเป็นศัตรูกับใคร เพราะจะทำให้เกิดความระแวงทำให้ทำงานไม่ได้ดี ถ้าปฏิบัติได้โลกจะสดใสและมีรอยยิ้ม (หน้า 22)

ท่องเที่ยวจักรหมากล้อม

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหาในหนังสือทั้งหมดเกี่ยวกับหมากล้อม ประกอบด้วยหลายหัวเรื่อง โดยมีประเด็นสำคัญสรุปได้ดังนี้คือ

คำนำ กล่าวถึงประวัติความเป็นมาและการแพร่หลายของหมากล้อมในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก พร้อมทั้งอธิบายปัจจัยที่ทำให้หมากล้อมมีความน่าสนใจของคนส่วนใหญ่ และกล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้หมากล้อมแพร่หลายในประเทศไทย เริ่มจากการตั้ง “ชมรมหมากล้อมแห่งประเทศไทย” และขยายต่อไปในบริษัท เซเวนอีเลเฟเวน จำกัด (มหาชน) สถาบันการศึกษา บริษัทและองค์กรอื่น ๆ ต่อมาสนับสนุนให้มีการแข่งขันหมากล้อมในการแข่งขันต่าง ๆ ในท้ายของบทความได้กล่าวถึงสถานการณ์และความนิยมของคนไทยกับการเล่นหมากล้อม

หมากล้อมคืออะไร เป็นการนำเสนอบทความของ มร. หัว หยี กัง ผู้อำนวยการศูนย์อบรมและศึกษาหมากล้อม สมาคมหมากล้อมแห่งประเทศไทย อธิบายถึงความสำคัญของหมากล้อมว่าเป็นศิลปะหนึ่งในสี่แขนงที่มีลักษณะพิเศษต่างจากศิลปะอื่นคือ ศิลปะการชิงชัย

หมากล้อม หมากกระดานแห่งชีวิต กล่าวถึงปรัชญาแนวคิดสำคัญ 2 ประการที่ได้จากหมากล้อม คือ หมากกระดานแห่งชีวิต และชนะโดยไม่คิดเอาชนะ

เนื้อหาส่วนใหญ่ในตอนท้าย กล่าวถึงประวัติและการแข่งขันระหว่างนักหมากล้อมที่มีชื่อเสียงของจีนและญี่ปุ่น การแข่งขันหมากล้อมลุยไถระหว่างจีน-ญี่ปุ่น และการแข่งขันหมากล้อมของมืออาชีพระดับโลกชิงถ้วย “อิงชื่อเปย” ที่นักหมากล้อมจากทุกประเทศสามารถเข้าร่วมได้

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างในการเล่นหมากล้อมกับการเล่นหมากกระดานประเภทอื่น ๆ เช่น กล่าวว่หมากกระดานชนิดอื่นมีการแบ่งเบี้ยหมาก “...หมากแต่ละตัวมีคุณสมบัติในการเดินและกินฝ่ายตรงข้ามที่แตกต่างกัน จึงทำให้มีความสำคัญและคุณค่าไม่เท่ากันด้วย ตรงกันข้ามกับหมากล้อมที่เม็ดหมากขาวดำทุกเม็ดมีคุณสมบัติ ความสำคัญและคุณค่าที่เท่ากัน โดยจะวางหมากตรงจุดตัดใดก็ได้บนกระดานหมาก” (หน้า 30) พูดถึงการเดินหมากที่มีความซับซ้อนเปลี่ยนแปลงได้หลากหลายรูปแบบ เกมการเล่นที่ต้องใช้ความคิดที่มากกว่าเกมอื่น ๆ (หน้า 31)

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ -

บทเรียนจากการล่มสลาย

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหาในหนังสือคัดสรรมาจากผลงานที่ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์เขียนไว้ในหนังสือเล่มต่าง ๆ ในอดีตและนำมาเรียบเรียงปรับปรุงใหม่ อธิบายประวัติความเป็นมาและวิเคราะห์สาเหตุแห่งการล่มสลายของสามอาณาจักรที่เคยยิ่งใหญ่ในประวัติศาสตร์จีน ได้แก่ อาณาจักรฉิน (ก่อนคริสต์ศักราช 221-206 ปี) อาณาจักรฮั่น (ก่อนคริสต์ศักราช 206 ปี - ค.ศ. 220) และอาณาจักรถัง (ค.ศ. 618 - ค.ศ. 907) เพื่อเป็นบทเรียนไม่ยากให้เหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตของจีน เกิดขึ้นกับปัจจุบันของไทย โดยมีสาระสำคัญคือ

อาณาจักรฉินสถาปนาขึ้นโดยเจ้าผู้ปกครองแคว้นฉิน สามารถรบชนะแคว้นอื่นและรวมเป็นแผ่นดินเดียวเรียกว่าอาณาจักรฉิน สถาปนาตนเองเป็น ฉินสื่อหวาง หรือ ฉินซีฮ่องเต้ ต่อมาถูกพลังปวงชนลุกขึ้นต่อสู้กับการปกครองที่โหดร้าย อาณาจักรจึงล่มสลายลงอย่างรวดเร็วเพียงแค่ 15 ปี

อาณาจักรฮั่น มีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง แบ่งออกเป็น 2 ช่วงเวลาคือ อาณาจักรฮั่นตะวันตก และอาณาจักรฮั่นตะวันออก ความเสื่อมสลายเริ่มจากจักรพรรดิอ่อนแอ อำนาจตกอยู่ที่ขันที และขุนนาง เกิดกบฏบ้านเมืองระส่ำระสาย และในตอนปลายของอาณาจักรฮั่นตะวันออก ขุนศึกผู้มีอำนาจในท้องถิ่นต่าง ๆ แยกแยกแบ่งเป็นก๊กเข้าสู่ยุคสามก๊ก และเป็นการสิ้นสุดอาณาจักรฮั่นโดยสิ้นเชิง

อาณาจักรถัง ถือเป็นยุคทองในประวัติศาสตร์จีน ในสมัยพระเจ้าถังเสวียนจง ทรงปรับปรุงโครงสร้างระบบราชการ คัดเลือกผู้มีความสามารถเข้ารับราชการ รับฟังความคิดเห็นของขุนนาง ประหยัดค่าใช้จ่ายในราชสำนัก แต่ปลายรัชกาลกลับฟุ้งเฟ้อและหลงในสตรี แม่ทัพตั้งตัวเป็นใหญ่สร้างอาณาจักรของตน เกิดเป็นยุคห้าราชวงศ์สิบอาณาจักร ที่อาณาจักรต่าง ๆ แย่งชิงความเป็นใหญ่ จนเมื่อมีการสถาปนาราชวงศ์ซ่งขึ้นถือเป็นการสิ้นสุดอาณาจักรถัง

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

เนื้อหาของหนังสือนอกจากจะให้ความรู้ด้านประวัติศาสตร์ สะท้อนให้เห็นบทบาทของจักรพรรดิในฐานะผู้นำสูงสุดทั้งในด้านบวกและด้านลบ ที่มีผลต่อความรุ่งเรืองและเสื่อมสลายของอาณาจักร มุมมองและแนวคิดที่ผู้เขียนวิเคราะห์มีประโยชน์ต่อผู้นำไทยที่นำมาประยุกต์ใช้ได้ เช่น ข้อคิดส่วนหนึ่งที่เสนอว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่เป็นกันเอง ระลึกละเมอว่า ตนไม่ใช่ “ฮ่องเต้ในองค์คร” หรือ “เทพเจ้าในหน่วยงาน” ที่ลูกน้องต้องกราบไหว้หรือต้องหวาดกลัว (หน้า 95)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

เนื้อหาในหนังสือแสดงให้เห็นการวิเคราะห์เหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุมีผล เป็นการกระตุ้นหรือชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ด้วยการอ้างอิงเรื่องราวและหลักฐานในประวัติศาสตร์ นอกจากนี้ยังสะท้อนการตระหนักรู้ของผู้เขียนที่มีต่อความไม่เที่ยงหรือความไม่จีรังยั่งยืนของสิ่งต่าง ๆ ดังที่ผู้เขียนได้กล่าวว่า “ไม่มีอาณาจักรใดหนีพ้นชะตากรรมการล่มสลายได้ไม่ว่าจะเคยยิ่งใหญ่เพียงใดก็ตาม” (หน้า 62) และกล่าวว่าการล่มสลายของอาณาจักรถือเป็นสัจธรรมหนึ่งดังข้อความตอนหนึ่งว่า “...ไม่มีสิ่งใดเที่ยงแท้ถาวรชั่วฟ้าดินสลาย” (หน้า 90)

เรียนรู้จากผู้แพ้

เนื้อหาโดยสังเขป

ผู้เขียนแสดงความเห็นว่าการเป็น “ผู้ชนะ” หรือ “ผู้แพ้” ไม่ใช่สิ่งที่จริงจังยั่งยืน และไม่ว่าจะเป็นผู้ชนะหรือผู้แพ้ผลที่เกิดขึ้นจะมีทั้งทางบวกและทางลบ โดยหนังสือได้นำเสนอเรื่องราวบุคคลในประวัติศาสตร์จีนที่ประสบความสำเร็จและมีโอกาสเกือบจะได้เป็นจักรพรรดิ แต่กลับต้องพบความพ่ายแพ้หรือความล้มเหลวในชีวิต พร้อมทั้งวิเคราะห์สาเหตุที่นำไปสู่ความพ่ายแพ้รวมทั้งความล้มเหลวเพื่อเป็นบทเรียนของทุกคน โดยเลือกบุคคลสำคัญในประวัติศาสตร์จีนในแต่ละสมัยมาแนะนำ ได้แก่

1. เชียงอวี บุคคลในปลายยุคราชวงศ์ฉินที่มีความรู้ความสามารถ มีชาติตระกูลที่ดี และมีความกล้าหาญ แต่ด้วยอุปนิสัยหยิ่งผยองเชื่อมั่นในตนเองเกินไป นำไปสู่ความล้มเหลวในชีวิต **2. อ้วนเสี้ยว** บุคคลในปลายยุคฮั่นตะวันออก เป็นแม่ทัพใหญ่มีอำนาจและมีกองกำลังที่เข้มแข็ง แต่ประสบความล้มเหลวในบั้นปลายเนื่องจากหยิ่งผยอง ชอบใช้อารมณ์ ขาดวิสัยทัศน์ จิตใจคับแคบ ไม่รู้จักคุณค่าของคน **3. ผู้เจียน** บุคคลในยุค “5 ชนเผ่า 16 ประเทศ” เป็นวีรบุรุษที่ฉลาด มีคุณธรรม มีอุดมการณ์ ความล้มเหลวเกิดขึ้นเนื่องจากเชื่อมั่นในความสำเร็จของตนเอง ไม่ฟังคำเตือนของคนอื่น **4. หวงเฉา** บุคคลในสมัยราชวงศ์ถังที่พยายามสอบจอหงวนเพื่อเข้าเป็นข้าราชการ แต่ผิดหวังกับระบบการสอบที่ไม่ยุติธรรมและมีการทุจริต จึงหันมาเป็นผู้นำชาวนา หวงเฉาและผู้ร่วมอุดมการณ์สามารถเข้ายึดเมืองต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง และเข้ายึดเมืองหลวงฉางอัน ตั้งตนเป็นกษัตริย์ ความผิดพลาดเกิดขึ้นเมื่อครองราชย์แล้วกลับล้มอุดมการณ์ หลงกับความสุขและอำนาจ ในที่สุดกองกำลังราชสำนักสามารถยึดอำนาจคืน และหวงเฉาได้สังหารตัวเองหนีความพ่ายแพ้ **5. หลี่จื้อเฉิง** บุคคลในสมัยราชวงศ์หมิง เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญเข้มแข็ง มีฐานะเป็นแม่ทัพที่โดดเด่น สามารถนำกองทัพเข้ายึดปักกิ่ง ขึ้นครองบัลลังก์แทนฮ่องเต้ฉงเจิน มีอำนาจอยู่ได้ไม่นานก็ต้องหมดอำนาจลง เนื่องจากไม่สามารถจัดการบริหารที่มีระบบได้ หูเบา เชื่อใจคนใกล้ชิด ไม่เอาใจใส่ประชาชน ไม่รู้จักสร้างคนคุณภาพมาบริหารบ้านเมือง **6. หงซิวเฉวียน** บุคคลในสมัยราชวงศ์ชิง ที่มีความศรัทธาในศาสนาคริสต์และได้ตั้ง “ลัทธิบูชาพระเจ้า” สถาปนา “อาณาจักรไท่ผิงเทียนกั๋ว” หลงอยู่กับความสุขไม่ใส่ใจกับราชกิจ แต่งตั้งเครือญาติขึ้นมาบริหารอาณาจักร หวาดระแวงผู้ที่มีความสามารถ และมีคุณธรรม อาณาจักรดำรงอยู่ได้เพียง 14 ปีก็สิ้นสุดลง

ในบทส่งท้าย ผู้เขียนชี้ให้เห็นว่า กำแพงเมืองจีนที่สร้างขึ้นอย่างยิ่งใหญ่นั้น ไม่สามารถป้องกันการรุกรานของศัตรูได้ สิ่งที่จะป้องกันศัตรูทำให้บ้านเมืองมั่นคงได้ คือ “การประสานใจ” ของประชาชน ดังนั้นผู้ปกครองต้องตั้งมั่นในความดีและปกครองด้วยคุณธรรม

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

ในส่วนของ “คำนำผู้เขียน” มีการกล่าวโยงให้เห็นถึงการเป็นผู้แพ้กับแนวคิดของหมากล้อม โดยกล่าวว่า หมากล้อมไม่ได้สอนให้มุ่งแต่เอาชนะเพียงอย่างเดียว แต่ยังทำให้ผู้คนอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ โดยผู้เขียนได้กล่าวว่า

“...หมากล้อมจึงไม่มุ่งสอนให้เป็นผู้ชนะ แต่สอนให้เป็นผู้ที่ไม่แพ้

โลกของเรา ร้อน ร้อน ร้อน วนมาหลายพันปี ถึงขั้นเช่นฆ่าทำสงครามกันจนเสียชีวิต และ
ทรัพย์สินไปมากมาย ก็เพราะไฟเผาแต่ชัยชนะ

ผมเชื่อว่าโลกจะรุ่งเรืองและมีสันติสุขยิ่งขึ้นได้ไม่ยาก ขอแค่พวกเราเปลี่ยนเป้าหมายจาก
การพยายามจะเป็น ‘ผู้ชนะ’ มาเป็น ‘ผู้ไม่แพ้’ ก็เพียงพอแล้ว” (หน้า 5)

สาระเกี่ยวกับผู้นำ -

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ -

วิถี “ผู้นำ” สู่ความสำเร็จ

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหาทั้งหมดเป็นการแสดงความคิดเห็นของผู้เขียนเกี่ยวกับ “ผู้นำ” เริ่มจากอธิบายลักษณะสำคัญของ “ผู้นำที่แท้จริง” ที่สรุปจากวีรกรรมของผู้นำหลากหลายคน มี 4 ประการ คือ 1) เป็นผู้ประคองให้ทีมเดินหน้าไปสู่เป้าหมาย 2) เป็นผู้สร้างความปรองดองคอยช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น 3) เป็นผู้อุทิศตน เสียสละเพื่อหมู่คณะ และ 4) เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ทีม (หน้า 13)

ในส่วนต่อมาผู้เขียนกล่าวถึงความเป็นผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ จากปรัชญาจีน มี 2 หัวเรื่องคือ กระบี่อยู่ที่ใจ และคัมภีร์บริหารจากภูมิปัญญาจีน “ฉางตงจิง” อธิบายถึงแง่มุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับขุนนาง เช่น กล่าวว่สิ่งสำคัญที่ผู้นำจะขาดไม่ได้ คือ สติ (หน้า 17) และบรรยายถึง รูปแบบของขุนนางที่ดีและขุนนางเลว คุณสมบัติของแม่ทัพ คู่มือผู้บังคับบัญชา และการรู้เท่าทันผู้ใต้บังคับบัญชา

เนื้อหาต่อมายังอยู่ในกรอบเรื่องของผู้นำ โดยมีหัวเรื่องคือ **ภาวะผู้นำตามวิถีตะวันออก หัวใจของผู้นำ คุณสมบัติของผู้นำ เรียนรู้จากผู้นำระดับโลก นิยามความสำเร็จ และวิถีแห่ง CEO** แต่ละหัวเรื่องผู้เขียนอธิบายและแสดงทัศนะเกี่ยวกับผู้นำ เช่น อธิบายภาวะผู้นำตามวิถีตะวันออกที่สำคัญ คือ สำนึกต่อหน้าที่ มีสัจจะ กตัญญู รู้จักอ่อนน้อม ยอมให้อภัย ไม่ช่วงชิงเป็นที่หนึ่ง คำนึงถึงความกลมกลืน และ อธิบาย “หัวใจของผู้นำ” คือ การมีจิตใจที่กว้างขวาง โอบอ้อมอารี ยอมรับให้อภัย และให้ออกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนเป็นบิดามารดาที่เมตตาต่อบุตร (หน้า 47) และกล่าวถึงวิถีแห่ง CEO ว่า คำสำคัญคำแรกที่ผู้นำซึ่งเป็นนักบริหารจะต้องจดจำให้ขึ้นใจคือคำว่า “อดทน” (หน้า 69)

ส่วนท้ายของหนังสือ ผู้เขียนส่งข้อความไปยังคนหนุ่มสาวที่เป็นอนาคตของประเทศ ให้มองภาพรวมหรือความต้องการของส่วนรวมเป็นหลัก ทำงานอย่างทุ่มเทและเสียสละเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ เนื่องจากความสำเร็จของคนจะวิ่งออกห่างจากผู้ที่เห็นแต่ประโยชน์ส่วนตัว (หน้า 93)

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับผู้นำ -

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ -

สร้างคนคุณภาพ

เนื้อหาโดยสังเขป

สาระสำคัญของหนังสือเป็นการบอกเล่าและนำเสนอแนวทางการสร้างและพัฒนาคนเพื่อให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง โดยผู้เขียนได้เสนอความคิดผ่านเรื่องต่าง ๆ 8 หัวเรื่อง คือ **ผู้นำ 5 ระดับ** **ชีวิตกับการทำงาน** **บทเรียนข้ามชาติ** **การศึกษาในทิศทางใหม่** **วิสัยทัศน์คัดสรรคน** **คัมภีร์พบศักยภาพที่แท้จริง** **ครูกับศิษย์** **สนิมชีวิต** และ **ภาคผนวก “ทีมแท้ ทีมเทียม”**

ตัวอย่างบางส่วนของแนวทางการสร้างคนให้มีคุณภาพที่ผู้เขียนนำเสนอ เช่น ผู้เขียนยกตัวอย่างการสร้างคุณภาพให้แก่ตัวเองไว้ใน **บทเรียนข้ามชาติ** โดยบอกเล่าเรื่องราวของลูกครึ่งจีน-อิสราเอลที่ต้องต่อสู้กับการใช้ชีวิตในประเทศที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม และค่านิยม แต่สามารถก้าวข้ามความยากลำบากที่เกิดขึ้นได้ด้วยจิตวิญญาณของนักต่อสู้ ความมีวินัย ความขยันอดทน และการอบรมสั่งสอนลูกให้เรียนรู้ความยากลำบาก รู้จักหาหนทางทำมาหากินเพื่อสร้างอนาคตทำให้ประสบความสำเร็จได้ในที่สุด

อีกแนวคิดหนึ่งนำเสนอวิธีการสร้างคนคุณภาพ ให้มีความรู้ คิดเป็น และทำงานเป็น ในหัวเรื่อง **การศึกษาในทิศทางใหม่** ด้วยการจัดการศึกษาแบบ “ระบบทวิภาคี” ของ CP ALL เน้นการเรียนทั้งภาคทฤษฎีควบคู่กับการฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ เป็นการฝึกให้เข้มแข็ง มีความรับผิดชอบ ตระหนักและรู้จักคุณค่าของเงินและคุณค่าของตนเอง

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

เนื้อหาในหนังสือหลายส่วนเสนอมุมมองเกี่ยวกับผู้นำ เช่น ในหัวเรื่อง “**วิสัยทัศน์คัดสรรคน**” ผู้เขียนได้เสนอความคิดไว้ว่า การเลือกผู้นำคนใหม่ขององค์กรนอกจากเป็นผู้ที่มีศักยภาพแล้ว ต้องมีจุดยืนของตัวเอง มีเหตุผล กล้าแย้งกับผู้นำคนเก่าด้วยความบริสุทธิ์ใจเพื่อรักษาประโยชน์ขององค์กร จึงจะสามารถพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าไปได้ดีกว่าเดิม สร้างคน (หน้า 58) หรือในหัวเรื่อง “**ทีมแท้ ทีมเทียม**” กล่าวถึงบทบาทและความสำคัญของผู้นำว่า ผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้ทีมงานเป็น “ทีมแท้” ซึ่งหมายถึงทีมที่ทุกคนร่วมกันทำงาน คิดร่วมกัน ส่งเสริมและช่วยเหลือกัน ส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีคุณภาพ พินฝ่าอุปสรรคก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งการทำงานจะเป็น “ทีมแท้” ได้นั้น บทบาทของ “หัวหน้า” มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยกล่าวว่า “...คุณสมบัติข้อหนึ่งของผู้นำที่ทำให้ทีมเป็นทีมแท้คือ ‘ความอดทน’ การอดทนเสียงวิพากษ์วิจารณ์ และเสียงวิพากษ์วิจารณ์ที่เกิดขึ้นอาจจะจำเป็นต่องานที่ทำอยู่ก็ได้ และการฟังข้อมูลทุกทิศทางทำให้เกิดการฟังรอบด้าน ซึ่งนำไปสู่มุมมองที่หลากหลาย เมื่อได้ฟังรอบด้านจะตัดสินใจอะไรก็รอบคอบ (หน้า 95)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ตัวอย่างหนึ่งของความฉลาดทางอารมณ์ที่ผู้เขียนกล่าวไว้ในหนังสือ คือการเสนอวิธีกำกับหรือยับยั้งอารมณ์ของตนเองที่จะนำไปสู่ความเสียหาย โดยกล่าวไว้ในหัวเรื่อง “**แนวทางสนิมชีวิต**” ว่า “**สนิมชีวิต**” คือความหลงตัวเองว่าตนเองมีความสำคัญความสามารถเหนือคนอื่น ความรู้สึกเปรียบได้กับสนิมที่กัดกร่อนชีวิตที่มีอยู่ให้เสื่อมถอยและนำพาชีวิตไปสู่หายนะได้ ทางแก้ที่จะหลีกเลี่ยงได้คือต้องมีธรรมะยึดมั่นเตือนสติตนเอง (หน้า 89-92)

สามก๊กสามมิติ

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหาในหนังสือเป็นการเล่าเรื่อง “สามก๊ก” ผ่านชีวิตและเรื่องราวของตัวละครสำคัญ ๆ โดยคัดสรรเรื่องราวของ “สามก๊ก” ในส่วนที่น่าสนใจจากหนังสือ 3 เล่มที่ก่อตั้งเคยเขียนไว้ คือ 1) CEO โลกตะวันตก ฉบับสถาปนาบริหารสามมิติ 2) อ่านสามก๊กถกบริหาร และ 3) อ่านสามก๊กถกยอดคน

หนังสือเปิดเรื่องด้วย อวสานราชวงศ์ฮั่นและปฐมบทสามก๊ก ซึ่งให้เห็นการล่มสลายของอาณาจักรฮั่นซึ่งมีต้นเหตุมาจากความอ่อนแอของฮ่องเต้ และการขึ้นมาอำนาจของฝ่ายในและพวกชั้นที่ บ้านเมืองวุ่นวาย ขุนศึกท้องถิ่นตั้งตัวเป็นอิสระรบพุ่งกันเองเพื่อชิงความเป็นใหญ่ นำไปสู่การตั้งเป็นก๊กต่าง ๆ เพื่อปกครองดินแดนและแย่งชิงอำนาจกัน เนื้อหาต่อมากล่าวถึงตัวละครในสามก๊กทั้งผู้นำ กุนซือ และขุนพลของแต่ละก๊ก โดยตัวละครสำคัญและลักษณะเด่นที่นำเสนอประกอบด้วย อ้วนเสี้ยว อ้วนสุด: คู่แค้นสายโลหิต, โจโฉ: จอมคนในสามก๊ก, กาเซียง: กุนซือผู้ไม่เคยพลาด, สุมาอี้: ความอดทนนำพาสู่ความสำเร็จ, ชุนกวน: พยัคฆ์แห่งกังตั๋ง, จิวยี่: ยอดขุนพลผู้ปราดเปรื่อง, โลซก: นักการทูตแห่งยุคสามก๊ก, เล่าปี่: ผู้นำในดวงใจ, ขงเบ้ง: มังกรเร้นกาย, บังทง: หงส์ครุฑผู้อัปไซค์, เกียงกุย: วีรบุรุษไศกนาฏกรรม, เล่าเสียน: รักรักษาตัวรอดเป็นยอดดี

เนื้อหา สามก๊กสามมิติ จบลงด้วย **คัมภีร์ดำหนา: มุขเด็ดของนักวิเคราะห์สามก๊ก และ บทส่งท้าย** โดยกล่าวถึง หนังสือ “คัมภีร์ดำหนา” ซึ่งเป็นงานเขียนของจีนที่เสียดสีว่าการต่อสู้ทางการเมืองของจีนระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 ใช้วิธีไม่ต่างจากสามก๊กในอดีต คือ ใจดำ อ้ามhit และมารยา แล้วสรุปส่งท้ายด้วยการเปรียบเทียบองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ในปัจจุบันที่บริหารโดยครอบครัว มีสภาพไม่ต่างจากก๊กต่าง ๆ ในสามก๊ก ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ เจ้าของธุรกิจจะต้องให้เกียรติและให้อำนาจแก่ CEO และ CEO จะต้องเป็นบุคคลที่มีสติปัญญา จริยธรรมและความสามารถ เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ระหว่างเล่าปี่กับขงเบ้งที่มีให้กัน หนังสือมีภาคผนวกซึ่งเป็นสาระจากการเสวนาของผู้เขียนเกี่ยวกับหนังสือเล่มนี้และเรื่องสามก๊ก

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

มีการกล่าวถึงหมากล้อมในบทที่กล่าวถึงลักษณะของขงเบ้ง ว่า “ภาพลักษณ์ของขงเบ้งที่คุ้นเคยคือ เป็นกุนซือ มาดสมาร์ต มีแผนรับมือเตรียมไว้ล่วงหน้าสำหรับทุกปัญหาทุกอุปสรรค มอบให้ผู้ปฏิบัติงานเปิดถุงผ้าแพรตามเวลาที่กำหนด ทำตามยุทธวิธีที่เขียนไว้ก็สามารถคลี่คลายทุกสถานการณ์ ไม่จำเป็นต้องขอให้ขงเบ้งออกโรงเอง เพียงนั่งอยู่แนวหลัง จิบน้ำชา เล่นหมากล้อม ยามสรวลเสเฮฮายังสามารถทำลายศัตรูได้” (หน้า 119)

สาระเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ในหนังสือเล่มนี้ผู้เขียนได้วิเคราะห์บทบาทการทำงานตามหน้าที่ของตัวละครเด่น ๆ แต่ละตัว ทั้งข้อดีข้อเสีย เชื่อมโยงทักษะด้านการบริหารด้านภาวะผู้นำได้อย่างลึกซึ้ง

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ -

อ่านสามก๊ก ถกบริหาร

เนื้อหาโดยสังเขป

ผู้เขียนวิเคราะห์บุคลิก นิสัย และเปรียบเทียบสไตล์การบริหารของผู้นำและตัวละครสำคัญในสามก๊ก อาทิ โจโฉ เล่าปี่ ขงเบ้ง ซุนกวน และชี้ให้เห็นว่า บุคคลจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเป็นผู้ที่รู้จักมองคน รู้ในคุณสมบัติความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ที่สำคัญต้องรู้จักใช้คุณสมบัติความสามารถของบุคคลเหล่านั้นให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควรมีมุมมองและความคิดที่เปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังและเชื่อในบุคคลที่ตนคัดสรรมาแล้ว

นอกจากนี้ได้เปรียบเทียบการบริหารในสามก๊ก คือการบริหารธุรกิจครอบครัว ซึ่งความสำเร็จของบริษัทครอบครัวเหล่านี้ อยู่ที่การคัดเลือกผู้ที่จะมาเป็น CEO ของบริษัท และผู้เป็นเจ้าของตัวจริงต้องมีเทคนิคขั้นเยี่ยมในการบริหาร คือ ดูแลแต่ไม่เข้าไปก้าวก่าย พยายามรักษามารยาทให้ผู้อื่นอยากทำงานด้วยนาน ๆ เมื่อได้คนดีมาอยู่กับตัวแล้ว ก็ต้องรักษาไว้ด้วยการให้เกียรติให้อำนาจในการบริหารไม่ควรเข้ามาก้าวก่าย

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

ไม่พบเนื้อหาที่ระบุโดยตรงเกี่ยวกับหมากล้อม แต่มีการกล่าวถึงตัวละครหลาย ๆ ตัวที่มีความเชี่ยวชาญทางกลยุทธ์ อาทิ ขงเบ้ง จิวยี่ บังทอง มีความลึกลับในการคิดแผนต่าง ๆ ซึ่งมาจากการศึกษาดาราศาสตร์สังเคราะห์ที่มีเรื่องหมากล้อมอยู่ด้วย

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

ผู้เขียนวิเคราะห์ตัวละครหลัก ๆ ในหนังสือนี้โดยเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำ การเป็นนักบริหาร โดยกล่าวถึงภาวะผู้นำของหัวหน้ารวมถึงตัวละครเอกของแต่ละก๊ก ตั้งสมมติฐานให้สามก๊กเป็นสามบริษัท และสะท้อนให้เห็นวิธีการบริหารงานของผู้นำองค์กรสามคนสามสไตล์

โจโฉ เป็นผู้นำอัจฉริยะที่เก่งทั้งขุนและบู มีวิสัยทัศน์ คิดเอง วางแผนเอง ตัดสินใจเอง ออกแบบเอง เน้นเรื่องการบริหารคนโดยเฉพาะการคัดเลือกคนที่มีความสามารถ จัดคนให้เหมาะกับงานที่มอบหมาย

เล่าปี่ มีความเป็นนักการเมือง มีความเจนโลกและทันโลก เป็นเจ้านายที่เก่ง ไม่ชี้ขาดความสำเร็จในฐานะผู้นำของเล่าปี่มาจากพื้นฐานง่าย ๆ คือ ยึดมั่นในคุณธรรมและเมตตาธรรม

ขงเบ้ง เก่งงานด้านบริหาร การจัดรูปแบบและการจัดองค์กรให้เหมาะสมกับลักษณะงานต่าง ๆ ถ้าเทียบการจัดกรรูปแบบงานให้บริษัทก็คือการบริหารบริษัทอย่างมีระบบ ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมาก

ซุนกวน มีอายุน้อยที่สุดในบรรดาผู้นำของสามก๊ก มีความสามารถประสานคนรุ่นต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันได้อย่างลงตัว มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ที่กันชัดเจน เน้นการบริหารทีมงานให้เกิดความสามัคคี

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ -

อ่านสามก๊ก ถกยอดคน

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหากล่าวถึงความวุ่นวายของอาณาจักรฮั่นตอนปลายที่จักรพรรดิเพิกเฉยต่อการบริหารบ้านเมือง เกิดการแย่งชิงอำนาจในราชสำนัก ในที่สุดอำนาจตกอยู่ในกลุ่มขันที สร้างความระส่ำระสายในสังคม ราษฎรไม่พอใจ ความเป็นอยู่ลำบากแร้นแค้น ชาวบ้านต้องรวมตัวกันจับอาวุธต่อต้านราชสำนัก เกิดกบฏ และขุนศึกท้องถิ่นตั้งตัวเป็นอิสระ รบพุ่งกันเองเพื่อชิงความเป็นใหญ่ อาณาจักรฮั่นเข้าสู่ยุคแห่งแย่งชิงอำนาจระหว่างบรรดาขุนศึกครองเมืองด้วยกันเอง จนนำไปสู่การตั้งเป็นก๊กต่างๆ สามก๊กที่มีผู้นำซึ่งมีความเก่งกาจแตกต่างกัน

ผู้เขียนวิเคราะห์ชี้ให้เห็นจุดเด่น บทบาท และความสามารถของตัวละครแต่ละตัว เช่น

โจโฉ ผู้นำยุคก๊ก เป็นคนมีปฏิภาณไหวพริบ ฉลาดเจ้าเล่ห์ พลิกแพลงแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เก่ง แต่ไม่ค่อยอยู่ในระเบียบกฎเกณฑ์ ทักษะในการบริหารคือเลือกคนที่ความสามารถไม่ยึดติดกับภูมิหลังของคนที่ตนเลือกใช้

เล่าปี่ ผู้นำจ๊กก๊ก เป็นคนมีภาพลักษณ์ที่ดี มีเมตตาธรรม รักพวกพ้อง กล้าใช้คน อ่านคนทะลุถึงศักยภาพภายใน สามารถชี้จุดแข็ง จุดอ่อนของแต่ละคนออกมาได้อย่างชัดเจน เชื่อมั่นในความสามารถของลูกน้อง สร้างบารมีด้วยคุณธรรม

ซุนกวน ผู้นำง่อก๊ก เป็นผู้ที่สามารถประสานและดึงความสามารถของคนรุ่นต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้อย่างลงตัว แบ่งบทบาทหน้าที่ของทีมงานชัดเจนทั้งฝ่ายบู๊ ฝ่ายบิ๊น จุดเด่นของซุนกวนอยู่ที่การบริหารทีมงานให้เกิดความสามัคคี

ขงเบ้ง เป็นผู้มีสติปัญญา กล้าหาญและจงรักภักดี มีความมั่นใจในตัวเองสูง หลักการบริหารของขงเบ้ง เน้นทำงานตามนโยบายองค์กร และรักษาหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด

สุมาอี้ เป็นคนที่มีความอดทนสูงมาก มีความทะเยอทะยาน เหยียดหยาม เป็นแม่ทัพที่มาจากสายนักปราชญ์ ชำนาญตำราพิชัยสงคราม คืบเคยกับสนามรบ ต่อสู้ด้วยสติปัญญาอย่างรอบคอบ เช่นเดียวกับขงเบ้ง

จิวยี่ เป็นคนโอบอ้อมอารี มีน้ำใจต่อเพื่อนฝูงจึงมีผู้ที่เคารพนับถือเป็นมิตรสหายมากมาย เป็นคนที่เก่ง รูปร่างสง่างาม เชี่ยวชาญทั้งด้านการทหาร การปกครอง และดนตรี

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

เนื้อหาในหนังสือเชื่อมโยงลักษณะของตัวละครเข้ากับบทบาทในการบริหารงานตามบริบทของหน้าที่ของตัวละครแต่ละตัว และวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของตัวละครในทักษะด้านการบริหาร ด้านภาวะผู้นำได้อย่างลึกซึ้งซึ่งแสดงให้เห็นถึงความซ้ำซ้อนในงานบริหารในฐานะผู้นำองค์กรที่มีภาวะผู้นำของผู้เขียน ที่สามารถอ่านการกระทำของตัวละครได้อย่างทะลุปรุโปร่ง

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ -

กว่าจะถึง 13,000 สาขา

เนื้อหาโดยสังเขป

หนังสือเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับ 7-Eleven ประกอบด้วยหัวเรื่องสำคัญและเนื้อหาโดยย่อ เริ่มต้นด้วย 1) **จากจุดเริ่มต้น** กล่าวถึงการเกิด 7-Eleven ในประเทศไทยและปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงแรก ซึ่งให้เห็นแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้ 7-Eleven ประสบความสำเร็จขยายสาขาได้อย่างกว้างขวางรวดเร็ว 2) **ผ่านวิกฤต** กล่าวถึงวิกฤตที่เกิดขึ้นในประเทศที่มีผลต่อ 7-Eleven ได้แก่ “ต้มยำกุ้ง” วิกฤตทางเศรษฐกิจ วิกฤตทางการเมืองที่ประชาชนมีความคิดเห็นแตกแยก วิกฤตอุทกภัย และวิกฤตศรัทธา 3) **สู่ธุรกิจใหม่** ที่มา ปัญหา พัฒนาการ และความสำเร็จของเบลลิณี 4) **ก้าวไปด้วยกัน** มีสองบทความ ได้แก่ เรื่อง Thailand Synergy แสดงให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์หรือการร่วมมือกันผสมผสานความสามารถ บุคลากร และเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร และนวัตกรรมที่เกิดจากบุคคลภายนอก และเรื่อง CSV : Created Share Values เป็นการรวมแนวคิดทางด้านธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และการทำธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และต่อสังคมด้วย 5) **กลับจากประสบการณ์ชีวิต** ประกอบด้วยบทความหลายบทความ บอกเล่าความรู้ แนวคิดและคำเตือนในการใช้ชีวิตที่ได้จากประสบการณ์ตรงของก่อก็คดีเอง

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

ผู้เขียนกล่าวถึงความสำคัญของหมากล้อมในการช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ดังข้อความตอนหนึ่งที่กล่าวว่า “ความชำนาญจากการแก้ปัญหาหมากล้อมทำให้มองเห็นภาพรวมทั้งกระดาน มองเห็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกันได้อย่างทะลุปรุโปร่ง จึงสามารถกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ผมจึงเรียกศาสตร์แห่งหมากล้อมว่าเป็นศาสตร์แห่งกลยุทธ์บริษัท สามารถนำไปปรับใช้ได้ในทุกสถานการณ์อย่างไม่มีสิ้นสุด” (หน้า 134)

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

หนังสือสะท้อนภาวะผู้นำของผู้เขียนในด้านของผู้ที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่นด้วยการเขียนถ่ายทอดประสบการณ์ วิธีคิด วิธีทำงาน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้อื่นนำไปปรับใช้กับการดำเนินชีวิตและการทำงาน เช่น สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อ่านด้วยการกล่าวถึงกำเนิดและความสำเร็จของเบเกอร์ “เบลลิณี” เกิดขึ้นจากจุดเล็ก ๆ ด้วยความคิดริเริ่มและความใส่ใจ ผู้เขียนสามารถทำให้เบเกอร์แห่งนี้ขยายสาขาได้ในเวลาอันรวดเร็ว (หน้า 51-57) หรือเนื้อหาในหัวเรื่อง **กลับจากประสบการณ์ชีวิต** เป็นบทความจากประสบการณ์ตรงของผู้เขียน ที่เขียนให้ผู้คนในองค์กรได้อ่านเพื่อเป็นข้อคิดและแนวทางในการทำงาน รวมทั้งใช้ชีวิตโดยทั่วไป มีทั้งหมด 6 บทความ ได้แก่ พลังชีวิตขององค์กร คำเตือนแก่ Gen X บทเรียนชีวิต วิธีชีวิตที่เป็นสุข ผู้ปกครอง 4 ระดับ สารบำรุงปัญญาเพื่อจัดการชีวิต ก็เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งของภาวะผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

เนื้อหาในหัวเรื่อง **กลับจากประสบการณ์ชีวิต** ไม่เพียงแต่จะสะท้อนภาวะผู้นำเท่านั้นแต่ยังเป็นตัวอย่างหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นพัฒนาการความฉลาดทางอารมณ์ของผู้เขียนในการแสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุผลด้วย

CEO กับความรัก

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหาในหนังสือเล่มนี้มาจากการรวบรวมบทความที่ผู้เขียนเขียนลงในวารสารเพชรเพื่อให้บุคลากรของ CP ALL อ่านและบทความที่เขียนขึ้นใหม่ เพื่อนำเสนอในหนังสือเล่มนี้ ประกอบด้วยบทความทั้งหมด 19 บทความที่ผู้เขียนในฐานะ CEO คนหนึ่งได้เขียนเล่าประสบการณ์ มุมมอง และแง่คิดของตนเองในเรื่องต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการใช้ชีวิตและเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของคน สะท้อนให้เห็นความรักและความหวังดีต่อองค์กรและต่อสังคมส่วนรวม

ผู้เขียนเริ่มต้นด้วยบทความเรื่อง “เป็นสุขทุกนาที ตลอด 24 ชั่วโมง” ซึ่งให้เห็นมุมมองใหม่และวิธีคิดที่จะสร้างความสุขในการทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ในทุกวันที่ทำงาน เช่น รักและภาคภูมิใจในงานที่ทำ รักเพื่อนร่วมงาน ที่สำคัญคือต้องมองว่างานเป็นการสร้างคุณค่าให้กับชีวิต นอกจากนี้ยังมีบทความอื่น ๆ ที่เป็นข้อคิดในการใช้ชีวิต เช่น “ใช้ปากให้เป็น” “ร่วมทุกข์ง่าย ร่วมสุขยาก” “สุขใจไม่ไกลเกินเอื้อม” “ประกายปัญญา” ฯลฯ

ในตอนท้ายหนังสือจบลงด้วย 3 บทความที่เกี่ยวข้องกับความรักของ CEO โดยตรง คือ “CEO กับความรัก” “ความรักของ CEO” และ “ไม่กลัวตาย CEO ”

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้เขียนได้กล่าวถึงลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำหลายแง่มุม ตัวอย่างเช่น กล่าวถึง “ภาวะผู้นำตามวิถีตะวันออก”

โดยชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำตามวิถีตะวันออก 7 ประการ คือ 1) สำนึกต่อหน้าที่ 2) มีสัจจะ 3) กตัญญู 4) รู้จักอ่อนน้อม 5) ยอมอภัย 6) ไม่ช่วงชิงเป็นที่หนึ่ง 7) คำนิ่งถึงความกลมเกลียว คุณสมบัติของผู้นำคือ ไม่ได้คิดเพียงความสำเร็จเพื่อตนเอง แต่คิดถึงประโยชน์ของผู้คนทั้งแผ่นดิน (หน้า 42-44)

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงคุณสมบัติของ “ผู้นำอย่างแท้จริง” ผ่านแนวคิดที่ว่าจะต้องเป็นผู้ที่ไม่คิด หรือปรารถนาจะเป็นผู้นำแต่ด้วยสถานการณ์ที่จำเป็นหรือสถานการณ์ที่เหมาะสมจึงก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำ โดยสรุปว่า “ผู้ใดที่เปี่ยมด้วยกิเลสตัณหา ปรารถนาในอำนาจอย่างแรงกล้า ผู้นั้นยังห่างไกลออกจากวิถีแห่งการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง” (หน้า 45)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

เนื้อหาบางส่วนผู้เขียนได้กล่าวถึงแนวทางกำกับหรือยับยั้งอารมณ์ด้วย “ธรรมะ” โดยยกคำกล่าวของท่านพุทธทาสว่า “การทำงานคือการปฏิบัติธรรม” ไม่ใช่เพื่อลาภยศสรรเสริญ แต่เพื่อให้เกิดประโยชน์และเกื้อกูลผู้คนในวงกว้าง ซึ่งทำให้ไม่มีแรงกดดันจากความทะยานอยาก ที่จะก่อให้เกิดทุกข์ เป็นการทำงานที่ไม่สนใจว่าทำแล้วได้กำไร แต่คิดว่าผลงานหรือสิ่งที่เป็นสิ่งมีคุณค่า ซึ่งถือว่าเป็นการทำงานด้วย “จิตว่าง” คือ ว่างจากตัวตนและผลประโยชน์ (หน้า 49)

CEO โลกตะวันออก

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหาบอกเล่าประสบการณ์ มุมมอง และความคิดของผู้เขียนเกี่ยวกับปรัชญา หลักการ แนวคิดของผู้นำและการบริหารของโลกตะวันออก แบ่งออกเป็น 10 หัวเรื่อง คือ 1) HUNTER, GAMBLER AND CEO 2) ความเป็นมืออาชีพของ CEO 3) แล้ว CEO คือใคร? ทำอะไร? 4) หมากล้อม: ศาสตร์แห่งกลยุทธ์ 5) เต๋าแห่งกลยุทธ์ 6) กลยุทธ์การบริหาร: เพลงกระบี่ CEO 7) การพัฒนาองค์กร: เคล็ดลับคงกระพัน 8) นโยบาย/ค่านิยม: ลมปราณขององค์กร 9) CEO กับปรัชญาตะวันออก และ 10) วิธีแห่ง CEO

ผู้เขียนได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ CEO หลายส่วน เริ่มจากหัวเรื่องแรก แสดงความคิดเห็นว่า CEO หรือผู้บริหารสูงสุดขององค์กร จะต้องเป็นผู้ที่รู้ลึก รู้จริงในเรื่องที่เป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจที่ตนรับผิดชอบดูแล และ CEO ที่มีความเป็นมืออาชีพจะมีบทบาทสำคัญในการสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรซึ่งจะส่งผลให้ประเทศมีภูมิทัศน์ด้านทานต่อสิ่งเลวร้ายที่จะเกิดขึ้นได้ด้วย อีกหัวเรื่องที่น่าสนใจคือ “CEO กับปรัชญาตะวันออก” ซึ่งผู้เขียนแสดงทัศนะว่า CEO ที่นับถือหรือดำเนินรอยตามปรัชญาตะวันออกจะเน้นเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และกตัญญูรู้คุณ ในความเป็น CEO ตะวันออกที่ดำเนินรอยตามปรัชญาเหล่านี้ทำให้ธุรกิจมีรากฐานมั่นคง และมีศักยภาพแข่งขันกับตะวันตกได้ (หน้า 160)

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

ผู้เขียนกล่าวถึงหมากล้อมโดยตรงในหัวเรื่องที่ 4) หมากล้อม: ศาสตร์แห่งกลยุทธ์ ว่าการก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว CEO จึงแสวงหากกลยุทธ์เพื่อนำมาปรับใช้กับการบริหารของตน ผู้เขียนเสนอว่า “การเรียนรู้ศาสตร์แห่งกลยุทธ์ที่ดีที่สุด ก็คือการเรียนรู้จากหมากล้อม” (หน้า 59) เพราะกลยุทธ์จากหมากล้อมเป็นกลยุทธ์ที่สอนให้รู้จักปรับตัวตามสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเป็น “กลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น” ตามสภาพความเป็นจริง และได้กล่าวถึงแนวคิด “ชนะได้เพราะไม่คิดเอาชนะ” ปรัชญาที่สำคัญจากหมากล้อมที่นำมาปรับใช้ได้ทั้งด้านธุรกิจและเป็นแนวทางการดำเนินชีวิต (หน้า 60-69) และกล่าวถึง ความลึกซึ้งของการเล่นหมากล้อมจากการเดินเม็ดหมากที่มีเพียง 2 สี คือขาวและดำ และชี้ให้เห็นปรัชญาการดำเนินชีวิตจากเม็ดหมากขาวและดำของหมากล้อมกับแนวคิดสองขั้ว ที่ต่างกันระหว่างหยิน-หยางของลัทธิเต๋า ในบทที่ 5) เต๋าแห่งกลยุทธ์ (หน้า 73-77)

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

เนื้อหาในหนังสือสะท้อนความคิดเห็นของผู้เขียนเกี่ยวกับ CEO และการบริหารหลากหลายแง่มุม ตัวอย่างหนึ่งผู้เขียนได้แสดงความคิดเห็นว่า CEO คือบทบาทไม่ใช่ตำแหน่ง พร้อมทั้งชี้ให้เห็นว่า บทบาทสำคัญของ CEO มี 7 ด้าน คือเป็นผู้วางกลยุทธ์ เป็นผู้วางโครงสร้างวัฒนธรรมภายใน เป็นผู้ดูแลด้านงานปกครอง CEO ต้องเป็นเบอร์หนึ่งในด้านการประชาสัมพันธ์ CEO เปรียบเสมือน Conductor หรือผู้ควบคุมวงดนตรี CEO ต้องเป็นนักบัญชีการเงิน และ CEO ต้องเป็นครูให้กับคนในองค์กร (หน้า 47-55)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ผู้เขียนชี้แนวทางการควบคุมอารมณ์ของผู้บริหารว่า นักบริหารต้องมีความ “อดทน” รับแรงเสียดทานได้ตลอดเวลาเพราะต้องทำงานร่วมกับคนจำนวนมากที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน (หน้า 163) และได้เสนอว่า “การสงวนพลังและละวางตนเอง” ถือเป็นกลยุทธ์สุดยอดของการบริหารที่ใช้ “พลัง” เช่น คน เงินทุน เวลา เทคโนโลยี ให้น้อยให้คุ้มค่ามากที่สุด พร้อมกับคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัวให้น้อยที่สุด โดยการละวางกิเลสของตนเอง ไม่ยึดติดกับ ผลตอบแทน ลาภ ยศ สรรเสริญ (หน้า 81)

CEO รวยอย่างไรให้ยั่งยืน

เนื้อหาโดยสังเขป

สาระสำคัญแบ่งออกเป็น 8 บทคือ 1) โลกเชิงซ้อน 2) วิถีธรรมแห่งธุรกิจ 3) สินทรัพย์มหัศจรรย์ 4) ยิ่งใหญ่แล้วยับเยิน 5) ยิ่งใหญ่แล้วยั่งยืน 6) วาทะสะท้อนโลกบริหาร 7) วิสัยทัศน์คัดสรรคน และ 8) มุ่งสู่องค์กรอุดมการณ์

เนื้อหาของแต่ละบทเกี่ยวข้องข้องกับการบริหารและการทำธุรกิจพร้อมกับสอดแทรกเรื่องของคุณธรรม โดยชี้ให้เห็นว่าความมั่งคั่งร่ำรวยจากการทำธุรกิจไม่ใช่สิ่งที่ยั่งยืน แต่ความร่ำรวยที่ยั่งยืนคือ “ร่ำรวยด้วยคุณธรรม” (หน้า 197) ตัวอย่างเช่นในบทที่ 2 **วิถีธรรมแห่งธุรกิจ** ผู้เขียนชี้ให้เห็นว่าธรรมะกับธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันได้ โดยได้ยกตัวอย่างเรื่องราวของนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จสร้างความร่ำรวยให้กับตนเองพร้อมกับมีคุณธรรมประจำใจ เช่น ลีกาซิง เศรษฐีชาวฮ่องกง จิ้นซัง นักการเงินของจีน และในบทที่ 3 เรื่อง **สินทรัพย์มหัศจรรย์** ผู้เขียนอธิบายว่าเป็นสินทรัพย์ที่ไม่สามารถจับต้องได้แต่มีพลังมหาศาลเป็นสินทรัพย์ที่ยิ่งใหญ่และยั่งยืน เช่น สัมพันธภาพ ความรู้ ภาวะผู้นำและการสื่อสาร ค่านิยมขององค์กร ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ ฯลฯ ซึ่งสินทรัพย์มหัศจรรย์เหล่านี้ได้มาจากการสั่งสมพลังของทีมบริหารจนสามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทำให้เกิดความรุ่งเรืองแบบยั่งยืนได้

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

เนื้อหาหลายส่วนในหนังสือได้กล่าวถึงผู้นำลักษณะต่าง ๆ ทั้งผู้นำที่เป็นนักบริหารยุคใหม่ ผู้นำที่เป็นแม่ทัพหรือจักรพรรดิในประวัติศาสตร์ เป็นต้น ตัวอย่างเช่น ผู้เขียนได้กล่าวถึง สาเหตุแห่งความล้มเหลวของจักรพรรดิฉินเพื่อเป็นอุทาหรณ์ตอนหนึ่งว่า จุดเริ่มต้นของความหายนะมักจะมาจากความหลงลำพองตน เห็นห่าง ไม่เห็นความสำคัญของทีมงาน (หน้า 75) ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่จะประสบความสำเร็จได้รับการยอมรับจากผู้คนได้คือ ผู้นำที่มีสติมั่นคง ไม่ลุ่มหลงมัวเมาในอำนาจสามารถเอาชนะใจตนเองและข้าราชการบริหารได้ (หน้า 106)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ผู้เขียนเสนอแง่คิดอย่างมีเหตุผล เช่น นำเสนอว่าองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับความสุขของคนทำงานจะต้องมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ภูมิใจในคุณค่าของตัวเอง 2) มีความสงบในจิตใจ เนื่องจากไม่เป็นหนี้ ไม่มีศัตรูคู่แค้น ไม่เป็นทาสของกิเลสตัณหา ไม่ถูกข่มเหงน้ำใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ไม่ลุ่มหลงในอบายมุข เช่น การพนัน ยาเสพติด 3) มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับคนทุกกลุ่ม ทั้งส่วนตัวและงาน เข้าใจผู้อื่นในแง่ดี สามารถสื่อสารให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน (หน้า 186-187)

CEO โลกตะวันออก ฉบับลีลาบริหารสามมิติ

เนื้อหาโดยสังเขป

เนื้อหาแบ่งออกเป็น 8 หัวเรื่อง 1) ค่าของคน 2) ฮองกง ดร.ป่วย และออสเตรเลีย 3) สามก๊ก สามมิติ 4) อ่านสามก๊ก สามจบคบไม่ได้จริงหรือ 5) อาเสีย กับ CEO 6) ภาวะผู้นำ 7) โรคหลบในของผู้บริหาร และ 8) กระบืออยู่ที่ใจ สะท้อนให้เห็นทัศนคติและแนวคิดของผู้เขียนในแง่มุมต่าง ๆ ผ่านการพิจารณาและวิเคราะห์ในแต่ละหัวเรื่องอย่างละเอียดลึกซึ้งรอบด้าน เช่น ในหัวเรื่อง “ค่าของคน” ผู้เขียนชี้ให้เห็นว่า ในช่วง 40-50 ปีที่ผ่านมาความเปลี่ยนแปลงที่ทำให้เกิดความสะอึกสะอื้นมากมายที่เกิดจากการสร้างสรรค์ของคนจำนวนมากหรือที่เรียกว่า “สังคม” จึงถือว่าเราเป็นหนี้ควรตอบแทนสังคม ดังนั้นค่าของคนในยุคปัจจุบันต่างไปจากอดีต ไม่ได้อยู่ที่ตัวบุคคล หรืออยู่ที่ผลงานที่สร้างขึ้น แต่อยู่ที่ผลที่บุคคลได้ทำอะไรให้แก่สังคมตลอดชีวิตที่ผ่านมา หรือในหัวเรื่อง “ฮองกง ดร.ป่วย และออสเตรเลีย” ผู้เขียนชี้ให้เห็นว่า การทุจริตฉ้อฉลของคนเป็นอุปสรรคต่อความเจริญทางเศรษฐกิจ โดยกล่าวถึงคอร์รัปชันของไทย ฮองกง และออสเตรเลียเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ทั้ง 3 ประเทศต้องจัดตั้งองค์กรต้านและปราบปรามทุจริต และได้กล่าวถึง ดร.ป่วย ผู้ซึ่งผู้เขียนมีภาพจำที่ดี และเห็นว่าเป็นตัวแทนเรื่องความซื่อสัตย์และรักศักดิ์ศรีไม่ให้เงินมาซื้ออำนาจเหนือความดี แต่กลับถูกปรักปรำว่า เป็นคอมมิวนิสต์ต้องลี้ภัยไปอยู่ประเทศอังกฤษจนวาระสุดท้ายของชีวิต

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

ผู้เขียนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้นำหลายแง่มุมในหัวเรื่องที่ 6 “ภาวะผู้นำ” เช่น ประเภทของผู้นำ ภาวะผู้นำที่แท้จริง คุณสมบัติผู้นำ 11 ประการ และผู้นำเซเว่นๆ พร้อมเป็นผู้ให้ โดยมีรายละเอียดบางส่วน ตัวอย่างเช่น ประเภทของผู้นำ ผู้เขียนเสนอว่ามี 2 ประเภท ประเภทแรกคือ ผู้ที่ขึ้นมาเป็นผู้นำด้วยวิธีที่ไม่ถูกต้องและคำนึงถึงประโยชน์ของตนเป็นที่ตั้ง อีกประเภทคือผู้ที่ขึ้นมาเป็นผู้นำด้วยความดี โดยมีเป้าหมายคือการทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และแสดงความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงจะต้องมีคุณสมบัติ 4 ประการ คือ 1) มีความรับผิดชอบ 2) เสียสละ 3) รักลูกน้องจริงใจ ไม่หลอกใช้คน พร้อมจะร่วมทุกข์ร่วมสุข 4) มีคุณธรรมและยุติธรรม ให้รางวัลคนดี ลงโทษคนทำผิด (หน้า 116-117)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

เนื้อหาที่ผู้เขียนนำเสนอบางส่วนแสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุมีผลซึ่งเป็นลักษณะหนึ่งของความฉลาดทางอารมณ์ ตัวอย่างความคิดที่น่าสนใจ เช่น ผู้เขียนกล่าวในหัวเรื่องที่ 7 “โรคหลบในของผู้บริหาร” ซึ่งได้แก่ โรคสอพลอผู้ใหญ่-ทำร้ายเด็ก โรคหลงตัวเอง โรค “เจ้าทิฐิ” โรคชอบสร้างอาณาจักร “โรคฉลาดจนโง่” โรคเหล่านี้เป็น “โรคทางใจ” ของผู้บริหารที่จะทำให้องค์กรอ่อนแอ ไม่สามารถไต่เต้ารักษาได้ต้องรักษาด้วย “สติ” และ “ปัญญา” ต้องรู้เท่าทันเหตุที่มาของโรค และป้องกันไม่ให้ลุกลามใหญ่โต (หน้า 125-136)

CEO สอนน้อง

เนื้อหาโดยสังเขป

หนังสือได้รวบรวมแง่คิด วิธีทำงาน และประสบการณ์ของผู้เขียนที่เขียนขึ้นในวาระต่าง ๆ และเผยแพร่เพื่อแบ่งปันประสบการณ์ให้แก่ผู้ร่วมงานและพนักงาน CP ALL ซึ่งทางสำนักพิมพ์สยามอินเตอร์บุ๊คส์ได้คัดเลือกเนื้อหาบางส่วนมารวมเล่มใช้ชื่อว่า “CEO สอนน้อง” ประกอบด้วยบทความหลากหลายเรื่องราวมารวม 22 บท โดยเริ่มต้นบทแรกด้วย “คัมภีร์บริหารจากภูมิปัญญาจีน” กล่าวถึงประเภทของขุนนาง คุณสมบัติของแม่ทัพ และคู่มือการบริหารการปกครองของผู้บังคับบัญชา เนื้อหาต่อมาในหลายบทจะเกี่ยวกับเรื่องของผู้นำและองค์กร โดยเฉพาะแนวทางและข้อคิดสำหรับผู้บริหาร และคนรุ่นใหม่ที่มีความมุ่งมั่นเพื่อความก้าวหน้าในการทำงานของตนและขององค์กร ตัวอย่างเช่น ผู้นำเซเว่นฯ พร้อมเป็นผู้ให้ ประกาศเลิกทาสในองค์กร คุยกันเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ความใส่ใจถึงหนุ่มสาว ศักดิ์ศรีแห่งชีวิต เรียนรู้จากผู้นำระดับโลก จากองค์กร “อมนุษย์” สู่อุตสาหกรรม “อุทมากรรม” และซิโมนี ซีฟิโอลล์ ฯลฯ บทสุดท้ายคือ “เป็นสุขทุกนาที ตลอด 24 ชั่วโมง” เป็นการเสนอแนวคิดของการใช้ชีวิตให้มีความสุขบนพื้นฐานที่เรียบง่ายและไม่ฟุ่มเฟือย พร้อมกับการทำงานอย่างมีความสุขด้วยการมองหามุมมองที่ดีของงานที่ทำและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งต้องคิดว่างานคือวิถีชีวิต และการทำงานเป็นการสร้างคุณค่าให้แก่ชีวิต

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

เนื้อหาหลายบทกล่าวถึงผู้นำ ตัวอย่างบางส่วนในบทที่ 18 หัวใจของผู้นำ ผู้เขียนได้เสนอคุณสมบัติที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไป โดยบุคคลนั้นจะต้องมีจิตใจที่กว้างขวางโอบอ้อมอารี ยอมรับส่วนที่ดีและส่วนที่ไม่ดีของผู้บังคับบัญชาได้ในทุกเรื่อง รวมทั้งพร้อมที่จะให้อภัยและให้โอกาสด้วย โดยผู้เขียนได้กล่าวไว้ในตอนหนึ่งว่า “ผู้ที่มุ่งหมายจะเป็นผู้นำ จึงจำเป็นต้องขยายห้องหัวใจของตนให้กว้างใหญ่ขึ้นทุกขณะ ตามสถานะของตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบ และภายใน ‘อาณาจักรใจ’ อันไพศาลนี้ ต้องมี ‘ความยุติธรรม’ เป็นดังออกซิเจนที่หล่อเลี้ยงทุกชีวิตของผู้อยู่ในบังคับบัญชา” (หน้า 149)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

สาระในหนังสือสะท้อนให้เห็นความฉลาดทางอารมณ์ของผู้เขียน ในด้านตระหนักรู้ในตัวเอง ในฐานะของผู้บริหารที่มีประสบการณ์มานาน สามารถชี้แนวทางที่เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น แสดงออกทางความคิดอย่างมีเหตุผล เช่น ข้อความบางตอนที่กล่าวไว้ว่า “ผมเองเวลาไปไหนมาไหนก็ไม่ต้องทำให้ลูกน้องมาห้อมล้อมเพื่อเสริมสร้างบารมี เหมือนนักการเมืองหรือเจ้าพ่อตง ๆ ทั้งหลาย... ด้วยเหตุนี้ คนที่ไม่ได้อยู่ใกล้ชิดคอยเอาใจนายจึงไม่ต้องกังวลเพราะศักดิ์ศรีของคนทำงานในองค์กรก็คือ ‘ผลงาน’ ” (หน้า 97)

นอกจากนี้สาระจากหนังสือแสดงให้เห็นถึงการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นโดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา ดังข้อความ “วันนี้เมื่อเราอยู่ในสถานการณ์ผู้นำ เป็นหัวหน้าคนอื่น อย่าหลงลืมวันคืนที่เราเคยเป็นลูกน้องมาก่อน เอาใจเขามาใส่ใจเรา...ให้ความเคารพในตัวผู้อื่นว่ามีคุณค่าความเป็นมนุษย์เสมอเหมือนกับเรา ” (หน้า 49)

2. งานเขียนที่เกี่ยวข้องกับก๋อศักดิ์ ไชยศมศักดิ์

ก๋อศักดิ์ 60: นานาสาระสยาม-จีนวิทยา

เนื้อหาโดยสังเขป

หนังสือเล่มนี้จัดทำเนื่องในโอกาสที่ก๋อศักดิ์ ไชยศมศักดิ์มีอายุครบ 60 ปี แบ่งออกเป็น 2 ภาค ภาคแรก **กถามูทิตาจิต** รวบรวมข้อเขียนของบุคคลที่มีชื่อเสียงและได้รับการยกย่องในสังคมที่เขียนถึงก๋อศักดิ์ โดยกล่าวคำอวยพรและชื่นชมในคุณธรรม ความสามารถของก๋อศักดิ์ในการทำงานให้กับองค์กรและสังคม ภาคที่สอง **วิทยบรรณาการ** รวบรวมบทความที่มีคุณค่าทางวิชาการของผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ภาษาศาสตร์ ปรัชญา วรรณกรรม ฯลฯ ของจีนและไทย เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องราวของทั้งสองประเทศ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ทั้งด้านการเรียน การสอนและการใช้ชีวิตประจำวัน

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม

ศ. นพ.ประเวศ วะสี ได้กล่าวถึงก๋อศักดิ์กับหมากล้อมไว้ในภาคแรกว่า ก๋อศักดิ์สนใจเล่นหมากล้อมโดยเห็นว่าหมากล้อมเป็นภูมิปัญญาเก่าแก่ที่มีอายุกว่า 3,000 ปี ที่สอนให้มีปัญญาและจริยธรรม และได้กล่าวถึงแนวคิดสำคัญของก๋อศักดิ์จากการเล่นหมากล้อมว่า การเล่นหมากล้อมนั้นไม่ควรเล่นแบบที่มุ่งแต่จะเอาชนะ เพราะถ้ามุ่งเช่นนี้ก็จะแพ้ ต้องเล่นแบบประคองคู่ต่อสู้ไปด้วยกัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวถือเป็นจริยธรรมสำคัญของการอยู่ร่วมกันของสิ่งมีชีวิต ไม่ว่าจะคนหรือสัตว์ เพราะเมื่อใดที่ฝ่ายที่มีอำนาจมากกว่ามุ่งแต่เอาเปรียบฝ่ายที่มีอำนาจน้อย การอยู่ร่วมกันในสังคมก็จะไม่ราบรื่นจนนำไปสู่ปัญหาต่าง ๆ มากมาย (หน้า 18)

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

สาระจากข้อเขียนของบุคคลต่าง ๆ ในภาคแรกสะท้อนให้เห็นภาพรวมของก๋อศักดิ์ในฐานะ CEO ผู้ประสบความสำเร็จที่สามารถผสมผสานหลักธรรมในพุทธศาสนากับกลยุทธ์ของนักบริหารจากปรัชญาจีนได้อย่างลงตัว และเป็นผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเที่ยงธรรม (หน้า 15) ใช้ “อิทธิปัญญา” หรือ “พลังปัญญา” เป็นแนวทางสำคัญของการบริหารจัดการนำความสำเร็จมาสู่องค์กร (หน้า 17)

เนื้อหาในภาคที่ 2 บางส่วนมีการกล่าวถึงลักษณะผู้นำของจีน เช่น การเป็นคนฉลาดมีไหวพริบ กตัญญูต่อผู้ให้กำเนิด มองเห็นทุกข์ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และพยายามคลี่คลายปัญหาให้ดีขึ้น มีคุณธรรม ปฏิบัติตนให้อยู่ในครรลองของพระพุทธศาสนา

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ศ. นพ.เกษม วัฒนชัย ได้สรุปตัวตนของก๋อศักดิ์ว่าเป็นผู้มีความฉลาดทางอารมณ์ กล่าวคือ มีกระบวนการตัดสินใจที่รอบคอบถี่ถ้วน มีความหนักแน่นด้านคุณธรรม เนื่องจากเติบโตมาจากครอบครัวที่มีการผสมผสานทั้งวัฒนธรรมไทยและจีนจึงได้ความรู้ด้านคุณธรรมจากทั้งสองวัฒนธรรม มีความเป็นพุทธศาสนิกชนที่เคร่งครัด ทำกิจกรรมทางสาธารณประโยชน์แก่สังคมมากมาย และเป็นผู้ที่ชอบทำตัวเป็นผู้ปิดทองหลังพระ สนับสนุนส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้เจริญก้าวหน้า ไม่ยึดติดอยู่กับอัตตาของตนเอง (หน้า 21)

Crisis วิกฤตเศรษฐกิจโลก วิกฤตเศรษฐกิจไทย

เนื้อหาโดยสังเขป

หนังสือเล่มนี้เป็นหนึ่งในชุด “เศรษฐกิจ’ธรรมศาสตร์ สัมมนา” (ECON TU Seminar Series) เนื้อหาของหนังสือมาจากการถอดความการอภิปรายทางวิชาการเรื่อง “เศรษฐกิจโลก เศรษฐกิจไทย 2552” ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2552 ณ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยวิทยากร 4 ท่านคือ ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) บรรยง พงษ์พานิช ประธานกรรมการบริษัทหลักทรัพย์ภัทร จำกัด (มหาชน) ศ. ดร.ตีรณ พงษ์มณฑพัฒน์ คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ ศ. ดร.ปราณี ทิณกร อดีตคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ก่อกศักดิ์ตอบคำถามเกี่ยวกับการมองสถานการณ์เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยในปัจจุบัน (การสัมมนาเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2552) โดยก่อกศักดิ์ได้ตอบคำถามโดยอ้างถึงสถานการณ์ของประเทศจีน ซึ่งเป็นประเทศที่จะมีบทบาทสำคัญในเศรษฐกิจของโลก เป็นคำตอบจากมุมมองของผู้ที่มีความเข้าใจการบริหารงานของรัฐบาลจีนและเข้าใจสถานการณ์ของประเทศจีนดี

ประเด็นสำคัญที่ก่อกศักดิ์เสนอคือ มีนักเศรษฐศาสตร์ทำนายไว้ตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 70-80 ว่าจีนจะผงาดขึ้นเป็นมหาอำนาจใหม่ทางเศรษฐกิจของโลก และจะเจริญรุ่งเรืองไปอย่างน้อยอีก 60 ปี และจากประสบการณ์ตรงของก่อกศักดิ์ที่เข้าออกประเทศจีนเกือบทุกเดือนเชื่อมั่นว่าจะเป็นตามคำทำนายนั้น เนื่องจากรัฐบาลจีนใช้ระบบตรวจสอบจากส่วนกลาง (ซึ่งไม่ใช่การบริหารประเทศแบบวางแผนจากส่วนกลาง) คือการมอนิเตอร์ทั้งหมดและปรับให้แต่ละภาคส่วนสมดุลกัน ก่อกศักดิ์เรียกว่าเป็น China Inc. เหมือนกับ Singapore Inc. ที่มีพลังของทั้งประเทศทำงานเหมือนเป็นหนึ่งองค์กรหนึ่งบริษัท

นอกจากนี้ก่อกศักดิ์ได้กล่าวถึงสถานการณ์ของธุรกิจ 7-Eleven ที่มีแนวโน้มที่ดีโดยพิจารณาจากยอดขายในช่วงเดียวกันเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า ส่วนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวก็มีแนวโน้มฟื้นตัว เพราะนักท่องเที่ยวต่างชาติเริ่มกลับเข้ามาในประเทศไทย (หน้า 10-23, หน้า 71-78)

สาระเกี่ยวกับหมากล้อม -

สาระเกี่ยวกับผู้นำ

แนวทางการบริหารผู้นำต้องสามารถมองภาพใหญ่หรือองค์รวมทั้งหมดได้ (หน้า 17) ขณะเดียวกันก่อกศักดิ์ชี้ให้เห็นความก้าวหน้าหรือพลังของจีน และเสนอว่าไทยไม่ควรที่จะตื่นตระหนกหรือคิดแข่งขันกับความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของจีน แต่ไทยควรหาแนวทางว่าจะพัฒนาประเทศให้สอดคล้องกับการเติบโตของจีนอย่างไร ซึ่งจะทำให้ไทยได้ประโยชน์ เพราะจีนเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่มาก (หน้า 17-18)

สาระเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ -

ภาคผนวก ข

ประวัติผู้ให้สัมภาษณ์

(เรียงตามตัวอักษร)

1. นายกมล พงษ์ประยูร

ผู้ให้สัมภาษณ์	กมล พงษ์ประยูร
ตำแหน่ง/หน้าที่	- อดีตผู้จัดการทั่วไปอาวุโส บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และรองกรรมการผู้จัดการอาวุโส บริษัท ซีพี เชียงไฮ้ ซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด (ประเทศจีน) - ปัจจุบันดำรงตำแหน่งที่ปรึกษาบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และ Managing Director บริษัทในเครือของ CP All
สถานที่ทำงาน	อาคารธาราพาร์ค ถนนแจ้งวัฒนะ อาคารธาราสาทรและอาคารปัญญาภูมิ ถนนสาทรใต้
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เริ่มรู้จักและเรียนหมากล้อมตั้งแต่เข้าทำงานเป็นผู้บริหารใน 7-Eleven ปี ค.ศ. 1993 โดยเรียนหมากล้อมจากชมรมหมากล้อมที่คุณก่อตั้งได้ตั้งขึ้นสำหรับให้พนักงานและผู้บริหารของ 7-Eleven พร้อมกับช่วยทำกิจกรรมเผยแพร่หมากล้อมให้ชมรมในระยะแรก ๆ และเล่นหมากล้อมเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากเห็นว่าปรัชญาและศาสตร์ของหมากล้อมมีความลึกซึ้งน่าสนใจมากกว่าหมากกระดานอื่นทั่วไป
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อตั้ง ไชยรัศมีศักดิ์	คุณก่อตั้งเป็นหัวหน้าระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารของ CP All
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 6 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 2023 เวลา 10.00-11.30 น.
สถานที่สัมภาษณ์	ห้องประชุม 4-1105 ชั้น 11 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

2. นายเด่นชัย พริ้งไธสง

ผู้ให้สัมภาษณ์	เด่นชัย พริ้งไธสง
ตำแหน่ง/หน้าที่	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานักศึกษา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
สถานที่ทำงาน	สำนักพัฒนานักศึกษา ชั้น 7 อาคาร CP ALL Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	ในสมัยที่เป็นนักศึกษาเป็นผู้ที่มีความสนใจกีฬาหมากประเภทต่าง ๆ ต่อมา ค.ศ. 1994 ได้เข้ามาทำงานใน CP All ซึ่งเวลานั้นมีกิจกรรมการเล่นหมากล้อมแล้ว จึงได้เริ่มหัดเล่นตั้งแต่นั้นมาจนถึงปัจจุบัน ฝีมือหมากล้อมอยู่ในระดับ 1 ดั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อตั้ง ไชยรัศมีศักดิ์	เริ่มจากเข้ามาทำงานใน CP All จึงมีโอกาสดำเนินการติดต่อกับคุณก่อตั้ง มีโอกาสช่วยงานด้านหมากล้อมเป็นผู้ช่วยคุณก่อตั้ง

	<p>เดินทางไปบรรยายเรื่องหมากล้อมทั่วประเทศ โดยรับผิดชอบบรรยายเรื่องกฎกติกาเกี่ยวกับหมากล้อม และคุณก่อก็คดีจะบรรยายเกี่ยวกับปรัชญาจากหมากล้อม</p> <p>บางครั้งสำนักพัฒนานักศึกษาคัดสรรและมิกิจกรรมเกี่ยวกับหมากล้อมคุณก่อก็คดีก็จะเป็นผู้วิจารณ์และให้คำแนะนำ โดยส่วนตัวถือว่าคุณก่อก็คดีเป็นผู้ที่ผลักดันให้พัฒนาฝีมือการเล่นจนสามารถผ่านการประเมินความสามารถระดับ 1 ตั้ง</p>
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 15 ธันวาคม ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	สำนักพัฒนานักศึกษา ชั้น 7 อาคาร CP ALL Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

3. นายบุญยสิทธิ์ โชควัฒนา

ผู้ให้สัมภาษณ์	บุญยสิทธิ์ โชควัฒนา
ตำแหน่ง/หน้าที่	ประธานเครือสหพัฒน์
สถานที่ทำงาน	บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) 530 ซอยสาธุประดิษฐ์ 58 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพ 10120
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	มีความสนใจหมากล้อมขณะที่ศึกษาอยู่ที่ประเทศญี่ปุ่นเนื่องจากเห็นชาวญี่ปุ่นเล่นหมากล้อมจึงอยากฝึกเล่น
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อก็คดี ไชยรัศมีศักดิ์	มีความสัมพันธ์ฐานะเป็น CEO บริษัทสำคัญของประเทศ
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 9 มกราคม ค.ศ. 2023 เวลา 10.00-11.30 น.
สถานที่สัมภาษณ์	ห้องประชุม บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) 530 ซอยสาธุประดิษฐ์ 58 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพ 10120

4. นายประสิทธิ์ ฉกาจธรรม

ผู้ให้สัมภาษณ์	ประสิทธิ์ ฉกาจธรรม
ตำแหน่ง/หน้าที่	รองกรรมการผู้จัดการ สายงานพัฒนาความยั่งยืน บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
สถานที่ทำงาน	CP Tower
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	มีความสนใจเล่นหมากล้อมกระดานประเภทต่าง ๆ ตั้งแต่เด็ก ต่อมา รู้จักหมากล้อมจากการชมภาพยนตร์เรื่องหนึ่ง มีความสนใจเม็ดหมากล้อมสีดำสีขาวของหมากล้อมพร้อมทั้งอยากเล่นหมากล้อมกระดานให้ได้หลาย ๆ ประเภท จึงพยายามหาข้อมูลเกี่ยวกับหมากล้อม ซึ่งยังไม่ค่อยมีมากนักในเวลานั้น ต่อมาทราบว่ามิชรมหมาก-

	ล้อมอยู่ชั้นบนของร้าน 7-Eleven พัฒน์พงษ์ จึงสมัครเป็นสมาชิกของชมรม ได้ข้อมูลและได้รู้จักหมากล้อมเพิ่มขึ้น และเริ่มฝึกเล่นกับเพื่อน เห็นว่าหมากล้อมสามารถเรียนรู้ได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด ปัจจุบันยังเล่นหมากล้อมอยู่เป็นการเล่นเพื่อความสนุกสนานและยังมีโอกาสได้รู้เรื่องปรัชญาและเทคนิคการเล่นหมากล้อมจากการพูดคุยกับคุณก่อกศักดิ์
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	ทำงานที่ CP All ตั้งแต่ค.ศ. 1996 มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการผลิตหนังสือของคุณก่อกศักดิ์ หนังสือเล่มแรกคือ “ก้าวแรกสู่หมากล้อม”
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 23 มีนาคม ค.ศ. 2023 เวลา 11.00-12.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์	ห้อง VIP Go ปัญญาภิรมย์สโมสร ชั้น 2 อาคารสีลมปาร์ควิว

5. อาจารย์ปรัชญา จันทรวิโรจน์

ผู้ให้สัมภาษณ์	ปรัชญา จันทรวิโรจน์
ตำแหน่ง/หน้าที่	อาจารย์ประจำวิชาหมากล้อม โรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เริ่มเล่นหมากล้อมขณะที่ศึกษาอยู่ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย เนื่องจากกลุ่มผู้บริหารของ CP All ได้ออกไปเผยแพร่หมากล้อมในสถานศึกษาต่าง ๆ สนใจบุคลิกวิธีการนำเสนอของผู้บริหาร (คุณเด่นชัย พริงไธสง) จึงสนใจและเล่นหมากล้อมในเวลาต่อมา พร้อมกับมีโอกาสได้ติดตามช่วยงานกลุ่มเผยแพร่หมากล้อมของ CP All หลังจากจบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดูการได้เข้าทำงานที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์และได้รับมอบหมายให้สอนหมากล้อมที่โรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ทักษะการเล่นหมากล้อมอยู่ในระดับ 1 ตั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	เนื่องจากมีความสนใจอยากเล่นหมากล้อมทำให้มีโอกาสได้ช่วยงานกลุ่มเผยแพร่หมากล้อมของ CP All ได้มีโอกาสฟังคำบรรยายของคุณก่อกศักดิ์เรื่องความเกี่ยวข้องของหมากล้อมกับการบริหารธุรกิจ ในเวลาต่อมาได้เข้าทำงานใน CP All ทำให้มีโอกาสฟังคำบรรยายของคุณก่อกศักดิ์เพิ่มมากขึ้น ได้เห็นมุมมองต่าง ๆ ในการบริหารธุรกิจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหมากล้อม
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 25 พฤศจิกายน ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	ห้อง 4-1102 ชั้น 11 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

6. นายปริญญา จันทรวีโรจน์

ผู้ให้สัมภาษณ์	ปริญญา จันทรวีโรจน์
ตำแหน่ง/หน้าที่	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักพัฒนานักศึกษา สถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์
สถานที่ทำงาน	สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เริ่มเรียนรู้และฝึกเล่นหมากล้อมในขณะที่ศึกษาอยู่ใน มหาวิทยาลัยโดยมีพี่ชาย (อาจารย์ปรัชญา จันทรวีโรจน์) เป็นผู้ ชักชวน และมีความสนใจหมากล้อมจากการอ่านการ์ตูนด้วย ในช่วงที่เป็นนักศึกษาฝึกเล่นหมากล้อมค่อนข้างหนักโดยมีรุ่นพี่ เป็นผู้สอนให้ ต่อมาได้เข้าทำงานที่ CP All ได้รับมอบหมายให้ เป็นผู้บรรยายเทคนิคและวิธีการเล่นหมากล้อม ปัจจุบันทำหน้าที่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักพัฒนานักศึกษา สถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์ มีทักษะในการเล่นหมากล้อมระดับ 1 ตั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	เริ่มจากการเข้ามาทำงานใน CP All และได้มีโอกาสอยู่ในกลุ่ม ของวิทยากรบรรยายเกี่ยวกับหมากล้อมให้กับผู้บริหารบริษัท ต่าง ๆ โดยทำหน้าที่ผู้บรรยายด้านเทคนิคและกติกาการเล่น ซึ่ง การบรรยายในแต่ละครั้งจะเชิญคุณก่อกศักดิ์มาเป็น guest speaker อธิบายถึงหลักปรัชญาและการประยุกต์ใช้หมากล้อม
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 17 พฤศจิกายน ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	ห้อง 4-1102 ชั้น 11 อาคาร CP All Academy สถาบันการ จัดการปัญญาภิวัฒน์

7. นางปาริชาติ บัวขาว

ผู้ให้สัมภาษณ์	ปาริชาติ บัวขาว
ตำแหน่ง/หน้าที่	รองอธิการบดี ส่วนสื่อสารองค์กรและการตลาด
สถานที่ทำงาน	สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เรียนหมากล้อมพื้นฐาน รู้กฎกติกาและสามารถเล่นได้ เข้าใจ ปรัชญาหมากล้อมจากการอ่านหนังสือ และเรียนรู้จากการ ทำงานในทีมของคุณก่อกศักดิ์
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	ผู้ได้บังคับบัญชาของคุณก่อกศักดิ์
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 31 กรกฎาคม ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	ห้องประชุม 4-1504 ชั้น 15 อาคาร CP All Academy สถาบัน การจัดการปัญญาภิวัฒน์

8. นายพีรพงศ์ หิรัญวิริยะ

ผู้ให้สัมภาษณ์	พีรพงศ์ หิรัญวิริยะ
ตำแหน่ง/หน้าที่	รองอธิการบดี ส่วนพัฒนานักศึกษาและบริหารทรัพยากร
สถานที่ทำงาน	สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เคยฝึกฝนการเล่นหมากล้อม
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	ผู้ช่วยคุณก่อกศักดิ์ในโครงการพิเศษที่ได้รับมอบหมาย
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 31 กรกฎาคม ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	ห้องประชุม 4-1504 ชั้น 15 อาคาร CP All Academy สถาบัน การจัดการปัญญาภิวัฒน์

9. อาจารย์ ดร.มติ ทาเจริญศักดิ์

ผู้ให้สัมภาษณ์	มติ ทาเจริญศักดิ์
ตำแหน่ง/หน้าที่	อาจารย์ประจำ กลุ่มวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สำนักการศึกษาทั่วไป สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
สถานที่ทำงาน	สำนักการศึกษาทั่วไป ชั้น 11 อาคาร CP All Academy สถาบัน การจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เริ่มเล่นหมากล้อมตั้งแต่อยู่ชั้นมัธยมต้นถึงปัจจุบัน จบปริญญา เอกจากสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร- วิโรฒด้วยการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กระบวนการถ่ายทอดทาง สังคมในการเล่นหมากล้อม และผลของการเล่นหมากล้อมต่อการ พัฒนาการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์: วิจัยผลงานวิี” สอนวิชา หมากล้อมกับการพัฒนาความคิด, หมากล้อมปัญญาภิวัฒน์, ความรักและสัมพันธ์ภาพ, บุคลิกภาพและสัมพันธ์ภาพ, อัต- ลักษณ์ปัญญาภิวัฒน์, ปรัชญาปัญญาภิวัฒน์, นวัตกรรมเพื่อการ พัฒนาคุณภาพชีวิต, สมดุลแห่งชีวิต ที่สถาบันการจัดการปัญญา ภิวัฒน์ และเป็นนักกีฬาหมากล้อมระดับ 3 ตั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารท่านหนึ่งซึ่งทำงานด้านหมาก- ล้อมให้กับคุณก่อกศักดิ์ซึ่งเป็นประธานและเป็นผู้บริหารระดับสูง ของสถาบันการศึกษาปัญญาภิวัฒน์
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 6 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 2023 เวลา 14.00-15.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์	PIM Creative Learning Space (ห้องสมุด) ชั้น 12A อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

10. นายรัชชยุต ภูวิษฐ์เตชากร

ผู้ให้สัมภาษณ์	รัชชยุต ภูวิษฐ์เตชากร
ตำแหน่ง/หน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> - ที่ปรึกษา สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย - ประธานชมรมครูหมากล้อมแห่งประเทศไทย - ประธานชมรมเด็กหมากล้อมจิตอาสา - ผู้ฝึกสอน กีฬาหมากล้อม จังหวัดกรุงเทพ - เจ้าของสถาบันสอนหมากล้อม Chessgo
สถานที่ทำงาน	55123-127 ชั้น 2 อาคารสีลมพาร์ควิว ซอยศาลาแดง 2 แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	มีความสนใจและชอบเล่นหมากล้อมกระดานประเภทต่าง ๆ เป็นพื้นฐานอยู่แล้ว ต่อมารู้จักหมากล้อมจากภาพยนตร์จีน จึงฝึกเล่นหมากล้อมจากชุดกระดานหมากล้อมที่ 7-Eleven จัดจำหน่ายเมื่อมีความสามารถเล่นได้ในระดับหนึ่งจึงไปเรียนและฝึกหมากล้อมที่ชมรมหมากล้อมยุคแรก ๆ ต่อมาเมื่อสามารถสอบวัดระดับการเล่นหมากล้อมเลื่อนมาถึงระดับตั้งจึงได้ไปเรียนหมากล้อมที่ประเทศจีน หลังจากนั้นได้กลับมาทำงานเกี่ยวกับหมากล้อมเป็นนักหมากล้อม ผู้เชี่ยวชาญด้านหมากล้อม และครูสอนหมากล้อมในปัจจุบัน มีทักษะการเล่นหมากล้อมอยู่ในระดับ 4 ตั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	เริ่มต้นรู้จักคุณก่อกศักดิ์จากการไปเรียนและฝึกเล่นหมากล้อมที่ชมรมหมากล้อมในช่วงแรกที่ชมรมตั้งขึ้น เมื่อการเล่นหมากล้อมพัฒนาขึ้นช่วงที่สอบเลื่อนขั้นการเล่นหมากล้อมจากระดับคิวไปสู่ระดับตั้งมีคุณก่อกศักดิ์เป็นผู้สอบ ต่อมาได้เข้าทำงานที่ CP All อยู่ประมาณ 2 ปี และได้ลาออกไปเรียนหมากล้อมที่ประเทศจีน หลังจากนั้นจึงได้กลับมาทำงานส่วนตัวเกี่ยวกับหมากล้อมตลอดมาจนถึงปัจจุบัน และมีตำแหน่งเป็นที่ปรึกษาของสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยที่คุณก่อกศักดิ์ก่อตั้งขึ้น
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 22 ธันวาคม ค.ศ. 2023 เวลา 15.00-16.30 น.
สถานที่สัมภาษณ์	ห้องประชุม 4-1112 ชั้น 11 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

11. อาจารย์ลภณ จิโรศภิน

ผู้ให้สัมภาษณ์	ลภณ จิโรศภิน
ตำแหน่ง/หน้าที่	อาจารย์ประจำ กลุ่มวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สำนักการศึกษาทั่วไป สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
สถานที่ทำงาน	สำนักการศึกษาทั่วไป ชั้นที่ 11 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เริ่มรู้จักหมากล้อมขณะที่ศึกษาอยู่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนอัสสัมชัญ ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ชมรมหมากล้อมได้เผยแพร่หมากล้อมไปยังโรงเรียนต่าง ๆ และได้ฝึกฝนเรื่อยมาจนสามารถสอบผ่านระดับ 1 ตั้ง ต่อมาได้เดินทางไปศึกษาต่อทางด้าน “หมากล้อมศึกษา” (Budule Studies) ที่มหาวิทยาลัย Myongji ประเทศเกาหลี ปัจจุบันเป็นอาจารย์สอนหมากล้อม ที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ และกำลังศึกษาปริญญาเอกทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาบทเรียนออนไลน์แบบเปิดเพื่อมหาชน รายวิชา หมากล้อมกับการพัฒนาความคิดทางธุรกิจ” ปัจจุบันมีทักษะในการเล่นหมากล้อมระดับ 5 ตั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัมย์ศักดิ์	รู้จักคุณก่อกศักดิ์จากการเข้าชมรมหมากล้อมของโรงเรียนอัสสัมชัญ โดยทราบเพียงว่าคุณก่อกศักดิ์มีตำแหน่งและบทบาทสูงในฐานะประธานชมรมหมากล้อมแห่งประเทศไทยและนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย และเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนชมรมหมากล้อมของโรงเรียน หลังจากนั้นได้เล่นหมากล้อมเรื่อยมาโดยมีคุณก่อกศักดิ์เป็นแบบฉบับ (role model) เมื่อจบการศึกษาจากประเทศเกาหลีได้เดินทางกลับมาช่วยงานของสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยและสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ตามคำแนะนำของคุณก่อกศักดิ์
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 6 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 2023 เวลา 14.00-15.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์	PIM Creative Learning Space (ห้องสมุด) ชั้น 12A อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

12. ผศ. ดร.เลิศชัย สุธรรมานนท์

ผู้ให้สัมภาษณ์	เลิศชัย สุธรรมานนท์
ตำแหน่ง/หน้าที่	รองอธิการบดี ฝ่ายวางแผนและพัฒนา
สถานที่ทำงาน	สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เคยฝึกฝนการเล่นหมากล้อม
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัมย์ศักดิ์	ผู้ได้บังคับบัญชาของคุณก่อกศักดิ์
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 31 กรกฎาคม ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	ห้องประชุม 4-1504 ชั้น 15 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

13. นางวันทนี นามะสนธิ

ผู้ให้สัมภาษณ์	วันทนี นามะสนธิ
ตำแหน่ง/หน้าที่	- ที่ปรึกษา บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) - อุปนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย
สถานที่ทำงาน	ชั้นที่ 24 อาคาร CP Tower ถนนสีลม
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	มีความรู้และมีประสบการณ์การเล่นหมากล้อมเมื่อเข้าทำงานที่ CP All และมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลงานด้านประชาสัมพันธ์และกิจกรรมของชมรมหมากล้อม ปัจจุบันไม่ได้เล่นหมากล้อมแต่ยังคงเป็นกรรมการทำงานให้กับสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยตลอดมา โดยรับผิดชอบดูแลด้านประชาสัมพันธ์และกิจกรรมด้านสังคม
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก้องศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	เริ่มเข้ามาทำงานที่ CP All โดยคุณก้องศักดิ์เป็นผู้สัมภาษณ์และรับเข้าทำงาน มีหน้าที่ดูแลงานของชมรมหมากล้อมที่คุณก้องศักดิ์เพิ่งตั้งขึ้น และเมื่อชมรมหมากล้อมได้รับอนุญาตให้ตั้งเป็นสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยโดยมีคุณก้องศักดิ์เป็นนายกสมาคมก็ได้ร่วมทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องถึงปัจจุบัน
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 8 มีนาคม ค.ศ. 2023 เวลา 10.30-11.45 น.
สถานที่สัมภาษณ์	ชั้นที่ 24 อาคาร CP Tower ถนนสีลม

14. นายวิเชียร จิงวิโรจน์

ผู้ให้สัมภาษณ์	วิเชียร จิงวิโรจน์
ตำแหน่ง/หน้าที่	- กรรมการบริหารและกรรมการผู้จัดการ (ร่วม) บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) - นายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย (ค.ศ. 2021 - ปัจจุบัน)
สถานที่ทำงาน	ชั้น 18 อาคารธาราพาร์ค ถนนแจ้งวัฒนะ
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	มีโอกาสรู้จักและเรียนรู้หมากล้อมเมื่อเข้าทำงานที่ CP All และได้ติดตามคุณก้องศักดิ์ไปบรรยายเรื่องหมากล้อมในสถานศึกษาจึงได้ฝึกฝนและพัฒนาเรื่อยมา ทักษะการเล่นหมากล้อมอยู่ในระดับ 1 ตั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก้องศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	มีความเกี่ยวข้องในฐานะในผู้บริหารของ CP All โดยคุณก้องศักดิ์เป็นประธานกรรมการของบริษัท และในสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทยซึ่งคุณก้องศักดิ์เป็นผู้สถาปนาและดำรงตำแหน่งนายกกีฬาสมาคมหมากล้อมแห่งประเทศไทยได้ลาออก จึงได้รับเลือกตั้งเข้ามาดำรงตำแหน่งดังกล่าวแทน

วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 14 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 2023 เวลา 17.00-18.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์	ห้องประชุม Crystal Swan 1 อาคารธาราพาร์ค ถนนแจ้งวัฒนะ

15. นายสยาม โชคสว่างวงศ์

ผู้ให้สัมภาษณ์	สยาม โชคสว่างวงศ์
ตำแหน่ง/หน้าที่	รองอธิการบดีอาวุโส สายบริหาร
สถานที่ทำงาน	สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	ศึกษาและฟังคำบรรยายเกี่ยวกับหมากล้อมหลายครั้ง เนื่องจากเป็นผู้จัดสัมมนาหมากล้อมให้กับองค์กรธุรกิจ
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของคุณก่อกศักดิ์
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 31 กรกฎาคม ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	ห้องประชุม 4-1504 ชั้น 15 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

16. ผศ. ดร.สลิลาทิพย์ ทิพย์ไกรสร

ผู้ให้สัมภาษณ์	สลิลาทิพย์ ทิพย์ไกรสร
ตำแหน่ง/หน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> - รักษาการคณบดี คณะการจัดการโลจิสติกส์และการคมนาคมขนส่ง สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ - ที่ปรึกษาด้านบริหารความเสี่ยง บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) - คณะอนุกรรมการด้านโลจิสติกส์ของสภาอุตสาหกรรม - Consult ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ให้คำปรึกษาต่อบริษัทต่าง ๆ
สถานที่ทำงาน	สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	จุดเริ่มต้นมาจากความต้องการหากีฬาอื่นมาแทนกีฬาอิงปิ่นที่เล่นมาเป็นเวลานานแล้ว และต้องการกีฬาที่ให้ทัศนคติ (mindset) ที่ดีเหมือนกีฬาอิงปิ่นที่สามารถสร้างสมาธิและฝึกให้รู้จักแข่งกับตัวเอง เมื่อเกิดความผิดพลาดก็รู้จักทบทวนและยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง ได้รับคำแนะนำจากคุณก่อกศักดิ์ให้เล่นหมากล้อม จึงได้ฝึกเล่นหมากล้อมอย่างจริงจัง และเห็นว่าหมากล้อมสามารถสร้างทัศนคติตามที่ต้องการ ปัจจุบันยังเล่นหมากล้อมอยู่ ทักษะการเล่นหมากล้อมอยู่ในระดับ 4 คิว
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	เริ่มรู้จักคุณก่อกศักดิ์จากการอ่านประวัติ ประเด็นหนึ่งที่สนใจคือคุณก่อกศักดิ์เป็นผู้บริหารระดับสูงที่ไม่เล่นกอล์ฟแต่เล่นหมากล้อม ต่อมาเมื่อมีโอกาสพบคุณก่อกศักดิ์ คุณก่อกศักดิ์แนะนำให้เล่น

	หมากล้อมเพื่อหาคำตอบด้วยตัวเองว่าจะได้อะไรจากหมากล้อม จึงเริ่มเล่นหมากล้อม และตลอดเวลาที่ฝึกเล่นหมากล้อมมีครูคนเดียวคือคุณก่อกศักดิ์เป็นผู้วิจารณ์และให้คำแนะนำ ซึ่งนอกจากสอนการเล่นหมากล้อมแล้วคุณก่อกศักดิ์จะสอนเรื่องการใช้ชีวิต mindset การบริหารงานทุกอย่างผ่านเกมหมากล้อม
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 28 พฤศจิกายน ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	ห้อง 4-1111 ชั้น 11 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

17. นายสุรพล อินทรเทศ

ผู้ให้สัมภาษณ์	สุรพล อินทรเทศ
ตำแหน่ง/หน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> - กรรมการสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย - นายทะเบียนสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย - ผู้เผยแพร่หมากล้อม วิทยากร และกรรมการตัดสินการแข่งขันหมากล้อมของ 7-Eleven
สถานที่ทำงาน	ชั้นที่ 26 อาคาร CP Tower ถนนสีลม
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เริ่มต้นรู้จักหมากล้อมที่บริษัท 7-Eleven โดยมีคุณก่อกศักดิ์เป็นผู้สอน ต่อมาได้รับมอบหมายหน้าที่ให้เป็นผู้สอนเทคนิคและวิธีการเล่นหมากล้อมของชมรมหมากล้อมร่วมกับคุณก่อกศักดิ์ และทำหน้าที่เป็นวิทยากรเผยแพร่หมากล้อมของชมรม ต่อเนื่องมาจนเกษียณ ปัจจุบันเป็นกรรมการและนายทะเบียนสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย ทักษะการเล่นหมากล้อมอยู่ในระดับ 1 ดั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	รู้จักคุณก่อกศักดิ์ในฐานะผู้บริหารตั้งแต่คุณก่อกศักดิ์เริ่มเข้ามาทำงานที่บริษัท 7-Eleven เมื่อ ค.ศ.1979 และเป็นพนักงานเครือเจริญโภคภัณฑ์รุ่นแรก ๆ ที่มีโอกาสได้เรียนหมากล้อมจากการสอนของคุณก่อกศักดิ์ตั้งแต่นั้นยังไม่มีชมรมหมากล้อม ต่อมาเมื่อคุณก่อกศักดิ์ก่อตั้งชมรมหมากล้อมขึ้นอย่างเป็นทางการ มีหน้าที่สอนหมากล้อมร่วมกับก่อกศักดิ์ และรับผิดชอบช่วยงานด้านต่าง ๆ ของชมรมตั้งแต่แรกเริ่มจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งเป็นผู้เขียนบทความและหนังสือเกี่ยวกับหมากล้อมร่วมกับคุณก่อกศักดิ์ เล่มแรกคือ “ก้าวแรกสู่หมากล้อม”
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 1 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 2023 เวลา 10.00-11.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์	ห้องประชุม 4-1104 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

18. นายสุวิทย์ กิ่งแก้ว

ผู้ให้สัมภาษณ์	สุวิทย์ กิ่งแก้ว
ตำแหน่ง/หน้าที่	- ที่ปรึกษาอาวุโสคณะเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) - อุปนายกสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย
สถานที่ทำงาน	ชั้น 24 อาคาร CP Tower ถนนสีลม
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เนื่องจากทำงานอยู่ในทีมงานของคุณก่อก็คี และได้รับมอบหมายให้ดูแลด้านกิจกรรมสังคม จึงได้นำเอาหมากล้อมมาเป็นกิจกรรมหนึ่งที่ทำเพื่อสังคมโดยช่วยพัฒนาศักยภาพความสามารถของเยาวชน
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อก็คี ไซรัสมิศักดิ์	เริ่มเข้าทำงาน CP All ครั้งแรกเมื่อ ค.ศ. 1980 โดยทำงานในบริษัทต่าง ๆ ในเครือ เช่น บริษัท กรุงเทพโปรดิ๊วส์ จำกัด และบริษัท เจริญโภคภัณฑ์วิศวกรรม จำกัด ซึ่งอยู่ในทีมงานคุณก่อก็คี จนกระทั่งใน ค.ศ. 1990 คุณก่อก็คีได้รับมอบหมายให้บริหารบริษัท 7 Eleven ที่กำลังประสบปัญหา จึงได้มีส่วนเข้ามาร่วมงานช่วยแก้ปัญหาผ่านพ้นไปได้ และได้ย้ายมาอยู่ที่ 7 Eleven ที่มีคุณก่อก็คีเป็นรองประธานกรรมการและประธานกรรมการบริหารเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 14 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 2023 เวลา 10.00-11.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์	ชั้น 24 อาคาร CP Tower ถนนสีลม

19. นางสาวสุวิมล อ้อยหวาน

ผู้ให้สัมภาษณ์	สุวิมล อ้อยหวาน
ตำแหน่ง/หน้าที่	- เจ้าหน้าที่อาวุโสบริหารเครือข่ายทางธุรกิจประเทศจีน สำนักบริหารเครือข่ายทางธุรกิจ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) - ผู้จัดการแข่งขันหมากล้อมระดับอุดมศึกษาภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ - ผู้จัดการกิจกรรมชมรม Executive GO Club เป็นชมรมสำหรับนักธุรกิจ และผู้บริหาร สร้างเครือข่ายผ่านการเล่นหมากล้อม ซึ่งคุณก่อก็คีเป็นผู้ก่อตั้งร่วมกับเพื่อน ๆ - จัดอบรมหมากล้อมพื้นฐาน ให้กับผู้ประกอบการและ Partner - ผู้จัดการกิจกรรมหมากล้อมผู้สูงอายุ
สถานที่ทำงาน	ชั้น 19 อาคารเดอะธารา ถนนแจ้งวัฒนะ
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	รู้จักหมากล้อมขณะที่เรียนอยู่ระดับ ปวช. และ ปวส. แต่ยังไม่มีความสนใจมากนัก เริ่มหัดเล่นอย่างจริงจังเมื่อเรียนอยู่ในมหาวิทยาลัย พยายามฝึกซ้อมและหาข้อมูลด้วยตัวเอง ต่อมาเมื่อมีรุ่นพี่

	สอนจึงได้พัฒนาฝีมือลงแข่งขันในสนามต่าง ๆ เรื่อยมา ในที่สุดได้เป็นตัวแทนจังหวัดเชียงรายลงแข่งกีฬาแห่งชาติ ปัจจุบันทำงานที่สำนักบริหารเครือข่ายทางธุรกิจ (ด้านเกี่ยวข้องกับหมากล้อม) ทักษะการเล่นหมากล้อมอยู่ในระดับ 1 ตั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	มีโอกาสดำเนินการพบคุณก่อกศักดิ์เป็นครั้งแรกเมื่อมาฝึกงานที่ศูนย์นวัตกรรมธุรกิจของ CP All และคุณก่อกศักดิ์ได้ชวนให้มาทำงานหลังจากฝึกงานเสร็จจึงได้ยื่นใบสมัครและเข้ามาทำงาน ปัจจุบันเป็นเจ้าหน้าที่อาวุโสบริหารเครือข่ายทางธุรกิจประเทศจีน สำนักบริหารเครือข่ายทางธุรกิจ CP ALL
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 22 พฤศจิกายน ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	ห้อง 4-1111 ชั้น 11 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

20. นายทฤษฎ์ ก่อสวัสดิ์วรกุล

ผู้ให้สัมภาษณ์	ทฤษฎ์ ก่อสวัสดิ์วรกุล
ตำแหน่ง/หน้าที่	เจ้าหน้าที่อาวุโสบริหารเครือข่ายทางธุรกิจประเทศจีน บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
สถานที่ทำงาน	ชั้น 19 อาคารเดอะธารา ถนนแจ้งวัฒนะ
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	โดยพื้นฐานชอบเล่นหมากกระดานจึงได้รู้จักหมากล้อมและฝึกเล่นด้วยตัวเองตั้งแต่เรียนอยู่ชั้นประถม แต่เล่นอย่างจริงจังเมื่อเข้าเป็นนักศึกษาในมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง โดยเลือกเรียนวิชาหมากล้อมที่มหาวิทยาลัยเปิดสอนและได้เข้าชมรมหมากล้อมของมหาวิทยาลัย ขณะที่ศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยมีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันหมากล้อมในโอกาสต่าง ๆ หลายครั้ง ที่สำคัญคือเป็นตัวแทนจังหวัดเข้าแข่งขันกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย ทักษะการเล่นหมากล้อมอยู่ระดับ 1 ตั้ง
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	รู้จักคุณก่อกศักดิ์โดยมีรุ่นพี่ที่สอนหมากล้อมเล่าให้ฟังถึงความสำคัญของคุณก่อกศักดิ์ในฐานะผู้ก่อตั้งสมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย ในเวลาต่อมาได้เข้าทำงานที่ CP All และได้ทำงานเกี่ยวกับหมากล้อมและงานที่ขึ้นตรงกับคุณก่อกศักดิ์ ทำให้มีโอกาสได้ร่วมงานกับคุณก่อกศักดิ์มากขึ้น
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 22 พฤศจิกายน ค.ศ. 2023
สถานที่สัมภาษณ์	ห้อง 4-1111 ชั้น 11 อาคาร CP All Academy สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

21. นายอำพา ยงพิศาลภพ

ผู้ให้สัมภาษณ์	อำพา ยงพิศาลภพ
ตำแหน่ง/หน้าที่	กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทเวนตีไฟร์ ซ็อบปีง จำกัด (ในเครือ CP All)
สถานที่ทำงาน	ชั้น 12 อาคารธาราพาร์ค ถนนแจ้งวัฒนะ
ประวัติการเล่นหมากล้อม/ ความเกี่ยวข้องกับหมากล้อม	เริ่มเล่นหมากล้อมเมื่อเข้าทำงานที่ 7-Eleven โดย CP All ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับหมากล้อม ในเวลานั้นจึงเป็นผู้บริหาร (ระดับฝ่าย) กลุ่มแรก ๆ ของ CP All ที่เรียนและเล่นหมากล้อมตามนโยบายของบริษัท แต่ภาระงานที่รับผิดชอบในขณะนั้นทำให้ไม่สะดวกที่จะอบรมอย่างต่อเนื่องจึงต้องยุติลงชั่วคราว ต่อมาเมื่อมีเวลาสะดวกจึงได้หันมาสนใจและฝึกเล่นหมากล้อมด้วยตัวเองจากคอมพิวเตอร์ และพัฒนาตนเองเรื่อยมาจนสามารถลงแข่งขันและสอบวัดระดับจาก 3 คิวเป็น 1 ตั้งได้สำเร็จ
ความเกี่ยวข้อง/ความสัมพันธ์ กับคุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	เริ่มรู้จักคุณก่อกศักดิ์ตั้งแต่เข้าไปทำงาน 7-Eleven เมื่อ ค.ศ. 1994 และทำงานอยู่ในเครือของ 7-Eleven ที่มีคุณก่อกศักดิ์เป็นผู้บริหารเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน นอกจากคุณก่อกศักดิ์เป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทแล้วยังเป็นผู้ส่งเสริมและชี้แนะเรื่องการเล่นหมากล้อม และเป็นผู้สอบเลื่อนระดับความสามารถการเล่นหมากล้อมจาก 3 คิวเป็น 1 ตั้ง
วันที่/เวลาสัมภาษณ์	วันที่ 9 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 2023 เวลา 11.00-12.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์	ชั้น 12 อาคารธาราพาร์ค ถนนแจ้งวัฒนะ

ภาคผนวก ค

ประเด็นคำถามสัมภาษณ์

ประเด็นคำถามคุณก่อกัดดี ไชยรัศมีศักดิ์

1. ขอให้อธิบายลักษณะ/คุณสมบัติของ “ภาวะผู้นำ” ที่ได้จากการเล่นหมากล้อมในความคิดของคุณก่อกัดดี
2. ขอให้อธิบายลักษณะของ “ความฉลาดทางอารมณ์” ที่ได้จากการเล่นหมากล้อมในความคิดของคุณก่อกัดดี
3. ในมุมมองของคุณก่อกัดดีคิดว่าหมากล้อมจะพัฒนาผู้เล่นให้มีภาวะผู้นำและมีความฉลาดทางอารมณ์ได้อย่างไร
4. สิ่งที่คุณคิดว่าสนใจหมากล้อมคืออะไรและทำไม คุณก่อกัดดีคิดว่าหมากล้อมมีอิทธิพลต่อคุณก่อกัดดีอย่างไร ในด้านใดบ้าง
5. คุณก่อกัดดีมีเทคนิคหรือการฝึกฝนอย่างไรจึงมี/หรือจึงสร้างคุณสมบัติดังกล่าวได้
6. คุณก่อกัดดีดำรงตำแหน่งสำคัญ ๆ หลายตำแหน่ง อาจจะแบ่งอย่างกว้าง ๆ ได้ 3 ด้านคือ การบริหารองค์กรธุรกิจ องค์กรการกุศล สถาบันการศึกษา การที่คุณก่อกัดดีเอาหมากล้อมเข้าไปเผยแพร่ในองค์กรและสถาบันการศึกษานั้น มีจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์/ความคาดหวังที่สำคัญอย่างไร ทำไมเพราะเหตุใด
7. วิธีการ/แนวทางส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ สนใจศึกษาหมากล้อม
8. จริงหรือไม่ที่หมากล้อมคืออาวุธอันทรงพลังของผู้บริหาร ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น
9. ทำไมการเล่นหมากล้อมจึงเหมือนการปฏิบัติธรรม แล้วทำให้เกิดภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ได้อย่างไรบ้าง
10. ได้นำหมากล้อมมาใช้ในการดำเนินชีวิตและการทำงานมากน้อยเพียงไร
11. คิดอย่างไรกับการได้รับฉายาว่า “บิดาแห่งหมากล้อมไทย”

ประเด็นคำถามผู้ให้สัมภาษณ์ 21 คน

1. ประเด็นเกี่ยวกับคุณก่อกัดดี ไชยรัศมีศักดิ์

- 1) ความเป็นมาและความเกี่ยวข้องกับคุณก่อกัดดี ไชยรัศมีศักดิ์
- 2) มุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีต่อคุณก่อกัดดี เช่น ด้านภาวะผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ ภาพลักษณ์

2. ประเด็นเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

- 1) จุดเริ่มต้นกับหมากล้อมของผู้ให้สัมภาษณ์ – รู้จักหมากล้อมได้อย่างไร ทำไมจึงสนใจมาเล่นหมากล้อม
- 2) ผลที่ได้จากการเล่นหมากล้อมโดยทั่วไป (อาจจะรวมทั้งทางบวกและทางลบ)
- 3) การเล่นหมากล้อมสามารถพัฒนาหรือทำให้เกิดภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ได้อย่างไร/แบบไหน
- 4) วิธีการเล่นหรือเทคนิคหลักการเล่นหมากล้อมแบบไหนที่นำมาซึ่งพัฒนาการทางอารมณ์และภาวะผู้นำ
- 5) ความเปลี่ยนแปลงของผู้ให้สัมภาษณ์ก่อนฝึกเล่นหมากล้อมและหลังจากฝึกเล่นหมากล้อมเป็นอย่างไรเช่น ทางด้านจิตใจ-อารมณ์/ทางด้านความคิด/การทำงานในองค์กร และโดยเฉพาะในเรื่องของความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำ

- 6) แสดงความคิดเห็นว่าหมากล้อมมีอิทธิพลหรือได้นำสิ่งที่ได้จากหมากล้อมมาใช้กับการดำเนินชีวิตและการทำงานมากน้อยเพียงไร
- 7) มีความเห็นอย่างไรต่อคำกล่าวที่ว่า “หมากล้อมคืออาวุธอันทรงพลังของผู้บริหาร”
- 8) แสดงความคิดเห็นว่าอนาคตของหมากล้อมในสังคมไทยควรจะเป็นไปอย่างไร