

# ภาวะผู้นำตามแนวทางพระพุทธศาสนาภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

นางสุภัชชา พันเลิศพาณิชย์

เจ้าหน้าที่ประกันคุณภาพการศึกษามจร. วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย

## ความนำ

สังคมไทยในปัจจุบันเริ่มจากสถาบันที่เล็กที่สุดคือ ครอบครัว จนเข้าสู่ชุมชน จากชุมชน เข้าสู่องค์กร และจากองค์กรเดียวกันเข้าสู่โลกของการติดต่อสื่อสาร ประสานงานระหว่างองค์กรด้วยกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่าทุกภาคส่วนล้วนได้รับผลกระทบจากโลกโลกาภิวัตน์ที่เป็นตัวดูดซึมเร้าเอาวัฒนธรรมตะวันตกมาใช้โดยไม่รู้เท่าทันท่ามกลางปัญหาเศรษฐกิจที่รุ่มเร้าและประสิทธิภาพในการบริหารงานของรัฐบาลไม่ว่า การเพิ่มขึ้นของหนี้สินบัตรเครดิต อาชญากรข้ามชาติ การค้ามนุษย์ ภาวะเงินเฟ้อ น้ำมันขึ้นราคา สินค้ามีราคาแพง ไม่เว้นแม้แต่อาชญากรรมที่แฝงผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จนเป็นวงกลมลูกโซ่ ที่จะเหมือนว่ายิ่งนานวันจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆในการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์ที่อยู่ในสังคมทุกภาคส่วน

ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญทั้งในด้านความคิด พฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติตัว และการใช้ชีวิตอย่างเหมาะสมซึ่งเป็นหลักปฏิบัติที่เรียบง่ายตามคำสอนของพระพุทธศาสนาภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โดยต้องกระทำอย่างเหมาะสมสอดคล้องอยู่ภายใต้กฎหมาย แต่ในหลายหน่วยงานยังขาดผู้นำที่เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ จริงใจ และจริงจัง ในการเผยแพร่ให้ความรู้ในด้านซึ่งในขณะเดียวกันการบริโภคนิยมตามกระแสโลกาภิวัตน์กลับเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

ผู้นำที่ดีจึงต้องมีคุณค่าทางจริยธรรมคือเป็นผู้มีเหตุผลโดยมองจากสาเหตุและปัจจัยอย่างรอบคอบ และมีความพยายาม มานะ อดทน มีความเมตตา มีความรับผิดชอบ และสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยปัญญา บนพื้นฐานความจริงและต้องรู้จักวางแผนตั้งอยู่บนความมีสติและมีความริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการบริหารงาน คือ การวางแผนที่ดี มีแผนงานที่ทรงพลัง มีรายละเอียดชัดเจน ครอบคลุมทุกด้าน

จะเห็นว่าพระพุทธเจ้าถือว่าเป็นนักยุทธศาสตร์ที่ยิ่งใหญ่เหนือกว่าองค์กรอื่นใดเท่าที่โลกเคยรู้จักเพราะพระองค์สอนเราด้วยหลักธรรมแห่งความเป็นจริงสูงสุดสี่ประการคือ อริยสัจสี่ได้แก่ รู้เรื่อง ความ ทุกข์ สาเหตุของทุกข์ วิธีดับทุกข์ และทำอะไรให้พ้นทุกข์ ถ้าในฐานะของการที่เราอยู่ในภาวะผู้นำ ลองถามตัวเองว่า ดวงจิตเราเป็นวิญญานที่หิวโหยที่มีความอยากไม่สิ้นสุดโดยไม่สนใจว่าจะถูกจะผิด หรือว่าไม่สนใจว่าใครเดือดร้อนได้รับผลกระทบบ้างจากความอยากของเราแล้วลองถามตัวเองดูว่าดูอีกครึ่งว่าดวงจิตเราเป็นวิญญานแห่งความหวาดกลัว กลัวไปหมด จนตระหนี่ถี่เหนียวไปทุกเรื่อง กลัวจนไม่กล้ากินกล้าใช้มีชีวิตด้วยความหวาดระแวงไม่ใช่อยู่นิ่งด้วยความระมัดระวัง

แต่ถ้าในทางตรงกันข้ามดวงจิตเราตั้งมั่นอยู่บนความอิมเอมคืออิมในความพอดี พอใจใช้ชีวิตแบบเรียบง่ายเดินสายกลางไม่อยากได้ทะเลเยอทะยานจนเกินความจำเป็น เอมคือ ความยินดีและมีความสุขกับสิ่งที่ตัวเองกระทำดวงจิตที่อิมเอมก็คงเปรียบได้ดั่งหยดน้ำค้างที่กลอกกลิ้งแวววาวราวเกล็ดเพชรที่ทอประกายสวยสดใสอยู่บนใบไม้ยามเช้าของรุ่งอรุณทำให้มองโลกในแง่ดี จิตสงบ ใจสว่าง<sup>1</sup> แต่ถ้าในทางตรงกันข้ามถ้าดวงจิตเป็นวิญญานที่หิวโหยและหวาดกลัวก็เหมือนน้ำที่ตกตะกอนหรือหยดน้ำค้างที่มีมีเศษฝุ่นละอองปลิวหล่นปะปนเพราะเราไปปรุงแต่งอารมณ์ไม่ปล่อยให้ไปตามธรรมชาติทั้งที่แท้จริงแล้วหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้าอยู่ในชีวิตประจำวันของมนุษย์ทุกคน การเป็นผู้นำที่ดีจึงต้องสอนตัวเองให้ได้ก่อนจะไปสอนผู้อื่น และค่อยขยายไปสู่ชุมชน โดยตั้งอยู่บนหลักธรรมคำสอน ทางพระพุทธศาสนา มีการคิดวิเคราะห์

<sup>1</sup> ศักดิ์ บวร .บริหารเงิน บริหารชีวิตตามแนวพุทธ. 2548.

วางแผนเป็นขั้นเป็นตอนและปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างในการใช้ชีวิตลองถามตัวเองดูสักครั้งว่า ยอมให้คนอื่นว่ามีชีวิตอยู่อย่างใจงบนความสุขง่าย ๆ กับใช้ชีวิตบนความสุขสบายแต่ใช้ชีวิตอย่างใจงๆ โดยตกอยู่ภายใต้ความอยากที่ไม่สิ้นสุดจนเกินความจำเป็นแบบไหนดีกว่ากัน

สังคมไทยของเราเป็นสังคมแห่งความเอื้ออาทร ความเมตตา การช่วยเหลือ การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติบนวิถีทางที่ถูกต้อง แต่ปัจจุบันมีอะไรหลายอย่างแอบแฝงหรือเรารับเข้ามาโดยบางครั้งไม่รู้ตัวภายใต้ความหมายของคำว่า โลกาภิวัตน์ ผู้นำตั้งแต่ภายในครอบครัว ชุมชน ตำบล หมู่บ้านตลอดจนในองค์กรและสังคมจึงต้องเข้าใจบทบาท มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมพร้อมทั้งมีความรับผิดชอบและตั้งอยู่บนความเมตตา เสียสละ เพื่อเป็นแบบอย่าง ในการใช้ชีวิตและพัฒนาให้ทุกอย่างดำเนินการไปอย่างราบรื่น เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันประเทศ ตั้งแต่ระดับ ครอบครัว ชุมชน ตำบล หมู่บ้านหรือตลอดจนเข้าสู่องค์กร ซึ่งทุกส่วนที่กล่าวถึงเปรียบเหมือนรากแก้วที่จะต่อต้านและคุ้มกันกระแสจากภายนอกที่เข้ามาปะทะทำให้เป็นประเทศของเราอยู่ร่วมกันอย่างสงบและสันติ ภายใต้บทบาทและความหมายผู้นำ ผู้นำคือ บุคคลที่สามารถสร้างแรงจูงใจ แรงแบนดาลใจ ที่ให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ โดยต้องมีทักษะและความสามารถ

เราจะเห็นได้ว่าหลายองค์กรที่ประสบความสำเร็จล้วนมีผู้นำที่มีวิสัยภาวะมีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาครอบคลุมทุกด้าน มีความริเริ่มสร้างสรรค์ จริใจ ซื่อสัตย์ ใฝ่ศึกษาที่จะพัฒนาความคิดให้เท่าทันเทคโนโลยีรู้จักนำเทคโนโลยี ปรับประยุกต์ใช้ กล้าคิด กล้าทำ ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่ระบบที่ดีกว่าเดิม และยังรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น สามารถรู้และเข้าใจบุคคลที่ร่วมงานว่ามีความถนัดด้านใดชอบอะไร ไม่ชอบอะไร รู้ภาพลักษณ์แต่ละคนเลือกใช้คนให้ถูกกับงานพร้อมทั้งสนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานโดยกำหนดวิสัยทัศน์ให้ไปแนวทางเดียวกันและทำงานสอดคล้องประสานตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้นผู้นำที่ดีจึงต้องสร้างทีมงานที่ดี มีความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ เจตนาดีเสียสละ เปิดใจกว้าง พร้อมทั้งจะพัฒนาตัวเอง พัฒนางค์กร พัฒนาสังคมจนนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติในที่สุด

จะเห็นได้ว่าตั้งแต่หัวหน้าระดับต่างๆที่ประสบความสำเร็จล้วนมีภาวะผู้นำ ที่ดี ซึ่งทุกคนสามารถพัฒนาตัวเองไปสู่การมีภาวะผู้นำได้ไม่ว่าจะเป็นเด็กหรือผู้ใหญ่ในการมีภาวะผู้นำที่ดีเราจะต้องรู้จักประมาณตน อยู่ในความพอดีของเหตุและผล มีความรู้คู่คุณธรรมตามหลักการสอนของพระพุทธศาสนาโดยใช้ชีวิตอย่างพอดีและพอเพียงให้สอดคล้องกับหลักธรรมคือมัชฌิมาปฏิปทาหรือดำเนินชีวิตทางสายกลาง ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตั้งอยู่บนความพอดีอย่างมีสติ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเสนอแนวพระราชดำริเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีฐานมาจากหลักธรรมในพระพุทธศาสนา ตามแนวคิด เศรษฐศาสตร์ตามแนวพุทธศาสตร์ บนหลักการภูมิปัญญาพระพุทธศาสนา ดังนี้

1. ความพอเพียง คือ ทำพอมีพอกินด้วยการยืบนบขาของตนเอง ฟังตนตนเองให้มาก ตามแนวพุทธ ภาชิต อตตาทิ อตตโน นาโถ ; ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน ด้วยการลดการกู้ยืม ไม่เป็นหนี้โดยไม่จำเป็น (อิณาทานิ ทุกข์ โลก; การเป็นหนี้เป็นทุกข์ในโลก) ส่งเสริมการผลิตโดยใช้วัตถุดิบจากภายในประเทศ
2. ความพอใจ คือ พอใจในสิ่งที่มี ยินดีในสิ่งที่ได้ ไม่โลภจนเกินไป ตามหลัก “สันโดษ”
3. ความพอประมาณ คือ การรู้จักประมาณในการทำงาน การพูด การบริโภคและการใช้ชีวิต ตามหลัก “มัตตตณฺญาตา”
4. ความพอดี คือ การรู้จักจับจ่ายใช้สอยแต่พอดี มีชีวิตที่สมดุลเป็นสุขทั้งกายและใจ ตามหลัก “สมชีวิตา”

ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขององค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพูดให้เข้าใจง่าย ๆ คือ การใช้ชีวิตแบบง่าย ๆ อย่างมีเหตุผลคือความพอประมาณหรือหมายถึงว่า รู้จักกินรู้จักใช้ ตามความรู้ ความ

สารถ ตามสถานะ เงินเดือน ตำแหน่งของตน ถ้ามีเหลือก็เก็บออมไว้ส่วนหนึ่ง โดยไม่เบียดเบียนตนเอง และผู้อื่น และต้องรู้จักเสียสละอย่างพอเหมาะพอควร มีเหตุผลคือ ไตร่ตรองให้รอบคอบ ก่อนที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไปต้องให้เหมาะกับสภาพสังคมและประเทศในการตัดสินใจทำอะไรลงไปควรปรึกษาผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ก่อนที่จะตัดสินใจและควรมีการวางแผนที่ดีและเห็นถึงความเป็นไปได้ที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไป และยังต้องสร้างภูมิคุ้มกัน เพราะชีวิตคนทุกคนล้วนต้องเจอปัญหา เจอภาวะเศรษฐกิจหรือแม้แต่ภัยพิบัติทางธรรมชาติซึ่งเราไม่สามารถล่วงรู้ได้ว่าชีวิตเราจะเจอกับอะไรบ้าง

เราจึงต้องสร้างภูมิคุ้มกันให้ตัวเองคือสร้างริ้วความดี มีสุขภาพกายดี สุขภาพจิตดี ละเว้นอบายมุข หรือแม้แต่รักษาศีลทำได้ยิ่งดี เพื่อ ตัวเองดี ครอบครัวดี สังคมย่อมดีและส่งผลกระทบต่อประเทศชาติคือชุมชนเข้มแข็งประเทศชาติย่อมเจริญรู้จักเสียสละและช่วยเหลือสังคม ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเราต้องมีความรู้ หมั่นค้นคว้าเพิ่มเติม ทันโลก รับเอาสิ่งใหม่ๆเข้ามาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับชุมชนหรือท้องถิ่น หรือแม้แต่ในองค์กรเองก็ตาม ด้วยเหตุผลที่ว่ามนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุดแต่ทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัดเราจึงต้องเรียนรู้และคิดตลอดจนลงมือทำอย่างไรในการใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุดแต่คุ้มค่าที่สุด

ดังจะเห็นได้จาก จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทยว่า มุ่งพัฒนาสู่“สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” (Green and Happiness Society) คนไทยมีคุณธรรมนำความรอบรู้ รู้เท่าทันโลก ครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง สังคมสันติสุข เศรษฐกิจมีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมมีคุณธรรม และทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน อยู่ภายใต้ระบบบริหารจัดการประเทศที่มีธรรมาภิบาล ดำรงไว้ซึ่งระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และอยู่ในประชาคมโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี โดยกำหนดพันธกิจภายใต้ปรัชญา“เศรษฐกิจพอเพียง” ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คือ ความมีเหตุผล ความพอประมาณ การมีภูมิคุ้มกันที่ดี บนฐานความรู้ คู่คุณธรรม ซึ่งพันธกิจดังกล่าวมีทั้งสิ้น 4 ประการ คือ 1. พัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรมนำความรอบรู้อย่างเท่าทัน มีสุขภาวะที่ดี อยู่ในครอบครัวที่อบอุ่น ชุมชนที่เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี ภายใต้อุดมภาพของความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม 2. เสริมสร้างเศรษฐกิจให้มีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม 3. ดำรงความหลากหลายทางชีวภาพ และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ และพัฒนาระบบบริหารจัดการประเทศให้เกิดธรรมาภิบาลภายใต้ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เห็นว่าตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 แก่นแกนของการพัฒนาอยู่ที่การพัฒนาคนให้มีคุณธรรม และจริยธรรม ควบคู่กับการพัฒนาการเรียนรู้ของคนทุกกลุ่ม ทุกวัย ตลอดชีวิต จนมีภูมิคุ้มกันพร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลง และก้าวสู่สังคมฐานความรู้

สำหรับประเทศไทยแล้วปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง<sup>2</sup> องค์กรสหประชาชาติ เห็นด้วยว่าเป็นปรัชญาที่มีประโยชน์ต่อประเทศไทยและนานาประเทศและสนับสนุนให้ประเทศสมาชิกยึดเป็นแนวทางสู่การพัฒนาแบบยั่งยืน โดยมีนักวิชาการและนักเศรษฐศาสตร์หลายคนเห็นด้วยกับแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงเพราะเศรษฐกิจพอเพียง เป็นเสมือนรากฐานของชีวิต รากฐานความมั่นคงของแผ่นดินเปรียบเสมือนเสาเข็มที่ทาบตรองรับบ้านเรือนตัวอาคารไว้นั้นเองสิ่งก่อสร้างมั่นคงได้ก็อยู่ที่เสาเข็ม แต่คนส่วนมากมองไม่เห็นเสาเข็มและลืมเสาเข็มเสียด้วยซ้ำไป(พระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จากวารสารชัยพัฒนา) แต่ตามหลักการทางเศรษฐศาสตร์นั้นเน้นที่ความหายาก หรือความจำกัดของทรัพยากรเมื่อทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัดจึงควรใช้อย่างระมัดระวังถ้วนถี่ เลือกแนวทางการใช้อย่างเหมาะสมคุ้มค่าที่สุด ในขณะที่ความต้องการของมนุษย์มีอยู่อย่างมากมายไม่มีวันสิ้นสุด ไม่มีเวลาแห่งความพอเพียง แต่การจะแย่งชิงทรัพยากร

<sup>2</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2550

<sup>3</sup> จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา, "คำปรารภ" ใน คำพอสอน ประมวลพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง, กรุงเทพฯ: มูลนิธิพระดาบส. 2551

ด้วยวิธีการอันรุนแรงย่อมไม่เป็นที่พึงประสงค์ของใคร โดยเฉพาะในสังคมชาวพุทธ เศรษฐศาสตร์แนวพุทธจึงเป็นเศรษฐศาสตร์สายกลาง มุ่งไปที่คุณภาพชีวิตและความสุขที่แท้จริงของมนุษย์

ดร. อภิชัย พันธเสน ได้ทำการเปรียบเทียบทฤษฎีการพัฒนาของเศรษฐศาสตร์กระแสหลักของเศรษฐกิจพอเพียง ที่มีอิทธิพลของพุทธเศรษฐศาสตร์ไว้อย่างน่าสนใจว่า เศรษฐศาสตร์แนวพุทธนั้น เน้นความพอประมาณและไม่เบียดเบียน เดินตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา และมีหลักคิดพื้นฐานเหมือนกับทฤษฎีการพัฒนาของเศรษฐกิจแบบพอเพียง ( Sufficiency Economy) ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว<sup>4</sup> แต่ในการทำงานร่วมกันนั้นไม่ว่างานอะไรก็แล้วแต่ ต้องตั้งมั่นอยู่บนคำว่าคุณธรรม คือทำด้วยความเต็มใจและศรัทธา มีสัจจะ ขยัน อดทน ซื่อสัตย์สุจริต รู้จักประหยัด อดออม เสียสละแบ่งปัน มีความกตัญญูรู้คุณ ไม่โลภไม่เอาเปรียบผู้ด้อยกว่า รู้จักประมาณตน อ่อนน้อมถ่อมตน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความรู้แก่คนทั่วไป และสิ่งสำคัญ ต้องมีจิตสาธารณะโดยต้องรู้จักใช้อย่างพอดีมีอย่างพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียงคือ มีจิตใจพอเพียง มีวิริยะ(ความเพียร)พอเพียง มีวัฒนธรรมพอเพียง มีสิ่งแวดล้อมพอเพียง มีความเอื้ออาทรพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเศรษฐกิจที่บูรณาการคือสร้างให้ครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง สิ่งแวดล้อมยั่งยืนซึ่งต้องอาศัยจิตสำนึกของคนทุกคนในประเทศไม่ว่าอยู่ระดับใด จนสู่ระดับโลก ซึ่งเศรษฐกิจเป็นเพียงกลไกควบคุมระบบของสังคมไม่ใช่ควบคุมกลไกทั้งหมดของสังคม และต้องสอดคล้องประสานการดำรงชีวิตอยู่ของมนุษย์อย่างมีเสถียรภาพ มีเสถียรภาพ และเป็นธรรมพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง โดยไม่ยึดติดกับระบบจนเกินไป ยึดถือคุณค่าชีวิตมากกว่าพึ่งพาระบบเศรษฐกิจ ซึ่งทุกอย่างล้วนเชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกันตามหลักพระพุทธศาสนาที่เรียกว่าวิถีแห่งธรรม คือสร้างเสริมปลูกฝังวัฒนธรรมและวิธีการเรียนรู้ที่ รู้จักพอ ตามแนวทางพระพุทธศาสนา

ในทางพระพุทธศาสนาเชื่อในศักยภาพความเป็นมนุษย์ หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาจึงเป็นหลักธรรมคำสอนเพื่อส่งเสริมพัฒนาความเป็นมนุษย์ โดยนำความรู้ความสามารถที่อยู่ในแต่ละคนออกมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำรงชีวิตตามทำนองคลองธรรม หลักคำสอนที่ว่า ตนเป็นที่พึ่งแห่งตนเป็นหลักการยืนยันความเชื่อมั่นในความเป็นมนุษย์ของพระพุทธศาสนา เหมือนดังที่พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตโต)ให้ทัศนะว่า เศรษฐกิจเป็นเรื่องของมนุษย์เป็นกิจการของมนุษย์การที่จะแก้ปัญหาของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์นั้นต้องเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ จุดมุ่งหมายมนุษย์ คนที่จะทำอะไรเกี่ยวกับมนุษย์ต้องเข้าใจธรรมชาติพื้นฐานของมนุษย์เสียก่อนเพราะเศรษฐกิจเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ ไม่มีใครฉลาดตั้งแต่เกิด ไม่มีใครรู้โดยไม่ได้เรียนรู้อะไรเลย

ภายใต้ยุคที่โลกธุรกิจตื่นตัวกับกระแสธรรมาภิบาล หรือ Good Governance กันอย่างมาก ทำให้หลักธรรมะถูกให้ความสำคัญในการบริหารองค์กร และคนเพิ่มมากขึ้น โดยหลักการที่คุ้นเคยกันมากที่สุดในช่วงเวลานักบริหาร-นักปกครอง คือ พรหมวิหาร 4 ซึ่งมุ่งสอนให้ผู้นำมีความเมตตา-กรุณา-มูทิตา-อุเบกขาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แต่สำหรับนักบริหารธุรกิจที่มุ่งแสวงความสำเร็จในการทำงานให้ลุล่วง จำเป็นที่ต้องรู้จัก “ทุติยปาปณิกสูตร” พระสูตรที่ว่าด้วย คุณสมบัติที่ดีของพ่อค้า และ “อธิปไตยสูตร ” ไตรคัมภีร์วิธีบริหารที่ให้ข้อดีและข้อเสียแตกต่างกัน

พระธรรมโกศาจารย์ อธิบายโดยสรุปว่า คุณลักษณะของนักบริหารหรือพ่อค้าที่ดี มีหลัก 3 ประการ ได้แก่

1. **จักขุมา** หมายถึง ปัญญาการมองกาลไกล เช่น ถ้าหากเป็นพ่อค้าหรือนักธุรกิจ ต้องรู้ว่าอนาคตเศรษฐกิจ หรือตลาดจะมีแนวโน้มเป็นอย่างไร หรือ สามารถคาดการณ์ทิศทางหรืออนาคตในการดำเนินธุรกิจได้

<sup>4</sup> อภิชัย พันธเสน, พุทธเศรษฐศาสตร์: วิวัฒนาการ ทฤษฎี และการประยุกต์กับเศรษฐศาสตร์สาขาต่าง ๆ, สำนักพิมพ์อมรินทร์, 2547.

แม่นยำ จากการอาศัยกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล โดยอาจใช้ประสบการณ์ในอดีตในการตัดสินใจ และวางแผนด้วย คุณสมบัติข้อนี้ ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Vision หรือวิสัยทัศน์ หรือ Conceptual Skill

2. วิจฺูโร หมายถึง การจัดการธุระโดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักการเงินต้องมีความรู้และความเชี่ยวชาญทางการเงิน สามารถคำนวณอัตราผลตอบแทนต่างๆได้ หรือเข้าใจในงบการเงินที่ใช้ในการประกอบตัดสินใจได้ คุณสมบัติข้อนี้ ตรงคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญการด้านเทคนิค หรือ ทักษะทางด้านการปฏิบัติงาน

3. นิสสยสัมปັນโน หมายถึง การพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ ทั้งยังสื่อสาร ให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางที่กำหนดไว้ และยังผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนโดยสามารถทำให้พนักงานแต่ละส่วนปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้

คุณสมบัติข้อนี้ ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์หรือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยคุณลักษณะทั้งสามข้อนี้ มีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ “ระดับของนักบริหาร” ถ้าหากเป็น “นักบริหารระดับสูง” ที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก คุณสมบัติข้อ 1 และข้อ 3 ถือว่าสำคัญมาก ส่วนข้อ 2 มีน้อยเพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถเฉพาะด้านได้

สำหรับ “นักบริหารระดับกลาง” คุณลักษณะทั้ง 3 ข้อมีความสำคัญมากพอๆกัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้านและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัวสำหรับเป็นนักบริหารระดับสูง นอกจากนั้นต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ประสานงานในการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์จากผู้บริหารระดับสูงมาสู่การปฏิบัติในผู้บริหารและพนักงานระดับล่าง และนำผลการดำเนินงานที่ได้จากการปฏิบัติงานมาสรุปและนำเสนอต่อสำหรับ “นักบริหารระดับต้น” หมายถึง ระดับหัวหน้างาน คุณลักษณะสำคัญต้องมีข้อ 2 และข้อ 3 คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์สำคัญมาก อีกทั้งยังต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด อย่างไรก็ตามเขายังต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ 1 ทักษะด้านความคิดหรือวิสัยทัศน์ เพื่อเตรียมตัวเลื่อนสู่ระดับกลางต่อไป

ทางด้านซีอีโอ ของซีพี ออลล์ “ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์” ให้ทัศนะว่า สำหรับคุณสมบัติสำคัญที่สุดของนักบริหารที่ดีนั้น จะต้องมีความสัมพันธ์ หรือ หลักนิสสยสัมปັນโน เพราะมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้มีคนอยากเข้ามาร่วมงานและทำงานให้ หากไม่มีมนุษยสัมพันธ์การบริหารงาน-คนก็ไม่เ่ร่อด “หลักนิสสยสัมปັນโน เป็นหลักการสำคัญที่จำเป็นและสำคัญมาก สำหรับนักบริหารคน เพราะถ้ามนุษยสัมพันธ์ไม่ดีก็ไม่มีใครอยากมาร่วมงานหรือทำงานให้ เพราะการบริหารงาน บริหารคน คือการดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จโดยร่วมกับคนอื่น”

### อธิปไตยสุตร- ไตรคัมภีร์นักบริหาร

นักบริหารที่มีลักษณะดังกล่าว มักมีสไตล์หรือวิธีการบริหารที่แตกต่างกันออกไป ตามหลักอธิปไตยสุตร ได้จำแนกวิธีบริหารต่างๆสรุปได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. อัตตาริปไตย หมายถึง นักบริหารที่มีจุดเด่น ถือตนเองเป็นใหญ่ หรือเป็นศูนย์กลางแห่งการตัดสินใจ เขามักถือว่าตนเองฉลาดกว่าคนอื่นจึงไม่ค่อยฟังความคิดเห็นใครของใคร ชอบใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ เขามักไม่ค่อยอดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์นานนัก มักเป็นเผด็จการ จุดด้อยของการวิธีการบริหารข้อนี้ ให้ผลลัพธ์ win-lost หรือ ผู้บริหารมักเป็นฝ่ายได้ ส่วนผู้อื่นเป็นฝ่ายเสีย

2. โลกาธิปไตย หมายถึง นักบริหารที่มุ่งเอาใจคนอื่น โดยไม่มีจุดยืนเป็นของตัวเอง มักไม่ค่อยกล้าขัดใจใคร ใครเสนออะไรมาเขาเห็นดีด้วยหมดจนไม่ยอมตัดสินใจให้เด็ดขาดลงไปว่าจะเลือกทำอะไร ในที่สุดลูกน้องต้องเดินเข้าหานักบริหารประเภทนี้อยู่เรื่อย ผลที่สุดด้วยลูกน้องต้องตีกันเอง เพราะนักบริหารไม่ชี้ขาด

ลงไปว่าทำตามข้อเสนอของใคร นักบริหารประเภทนี้ ได้ใจคน แต่เสียงาน หรือให้ผลลัพธ์ นักบริหารไม่ได้อะไร ขณะที่ผู้อื่น เป็นฝ่ายได้ประโยชน์ หรือ lost-win

**3. ธรรมาธิปไตย** หมายถึง นักบริหารที่ถือหลักการเป็นสำคัญ และมุ่งความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง เขายินดีรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เขายอมใจ เพื่อศึกษาหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ วิธีบริหารข้อนี้ให้ผลลัพธ์ คือ win-win กล่าวคือ ผู้บริหารก็ได้ประโยชน์ คนอื่นก็ได้สมประโยชน์ทั้งสองฝ่าย กล่าวโดยสรุป นักบริหารประเภทนี้ ใช้ทั้งพระเดชพระคุณ เขาจึงได้ทั้งคนและงาน นั่นคือ ทุกคนยินดีทำงานให้เขา

นักบริหารที่ดี ต้องใช้วิธีบริหารแบบธรรมาธิปไตย รู้จักกระจายอำนาจโดยมอบหมายงานให้คนอื่นทำ และเมื่อมอบหมายงานไปแล้วต้องติดตามประเมินผล ใครทำดีต้องให้รางวัล ใครทำไม่ดีต้องรับโทษ ดังนั้นนักบริหารต้องใช้ทั้งพระเดชพระคุณด้วยความยุติธรรม

ในการบริหารปกครอง มีกรณีศึกษา การใช้หลักธรรมาธิปไตยที่เป็นตัวอย่างได้เด่นชัดที่สุด คือ พระบรมราชโองการของรัชกาลที่ 9 ที่ทรงประกาศไว้ในปี 2463 "เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม" และตลอด 60 ปีที่ผ่านมา ทรงเป็นนักปกครองโดยใช้ธรรมาธิปไตยเป็นหลักปกครองโดยตลอด รวมทั้ง กรณีล่าสุด การขอพระราชทานนายกรัฐมนตริตามมาตรา 7 ในหลวงทรงใช้หลักธรรมาธิปไตยยึดเอากติกาความถูกต้อง ไม่ได้ใช้พระราชอำนาจพระราชทานนายกฯ ล้วนเป็นข้อพิสูจน์ถึงความเคร่งครัดให้หลักการข้อนี้ของพระองค์ "ระบบธรรมาธิปไตย เป็นเป้าหมายสูงสุดที่จะต้องไปให้ถึง และถือเป็นหลักบริหารเพื่อส่วนรวม และผลประโยชน์ของประชาชนบนหลักการของความถูกต้อง"

หลักศีลธรรมก็เป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะเป็นหลักธรรมทำให้การบริหารไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน และยังทำให้การดำเนินธุรกิจการค้าสามารถดำเนินไปได้ดีด้วยมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยปัจจุบันนี้เรียกกันว่า Good Governance หรือหลักธรรมาภิบาลที่ทั่วโลกกำลังเรียกร้องให้มีในการทำธุรกิจการค้า และในพระพุทธศาสนาก็มีอยู่แล้ว ตรงกับระบบธรรมาธิปไตย หรือการทำธุรกิจมีคุณธรรม ศีลธรรม "ทั้งธุรกิจและการเมืองในปัจจุบัน มีสิ่งเหมือนกันคือ ถูกแยกออกจากศีลธรรม ผลจากการแยกสิ่งเหล่านี้ออกจากกันมันจะทำให้ในบางเมืองเสียหาย วอดวาย มีแต่การทะเลาะเบาะแว้ง หวาดระแวงไม่ไว้วางใจกันรวมทั้งแย่งผลประโยชน์กัน กล่าวคือ ระบบที่ไม่มีคุณธรรม หรือหลักธรรมาภิบาล ในที่สุดมันทำลายตัวมันเอง และหากต้องทำธุรกิจค้าขายกันมันก็จะมีแต่ความหวาดระแวงไม่ไว้วางใจกัน"

#### คุณสมบัติของผู้นำทางพระพุทธศาสนา

นอกจากนี้ หลักพุทธปาปณิกสูตรทั้งสามก็เป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการมีวิสัยทัศน์หรือจักขุมา ถือว่าเป็นหลักการของนักบริหารที่ทันสมัยที่สุด เพราะการมองการณ์ไกล มีสายตาวินิจฉัยในการวิเคราะห์อนาคต ทำให้นักบริหารนั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จ สามารถแข่งขันอยู่รอดในธุรกิจได้ ขณะที่ วิธูโร หรือการจัดการธุระโดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เปรียบเทียบได้กับหลัก Competency ความสามารถที่จะเข้ามาสร้างบาลานซ์ให้กับนักบริหารที่เป็นผู้นำ

"ผู้นำและนักบริหารที่ดี จำเป็นต้องมี พรหมวิหาร 4 เป็นหลักสำคัญของผู้นำ หรือความเป็นผู้นำในเชิงธรรมาธิปไตย และหลักนิสสัยสัมปันโน เป็นความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ , จักขุมา เป็นปัญญาการมองกาลไกล และ วิธูโร หมายถึง การจัดการธุระโดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยหลัก 3 ข้อควรมีอยู่ภายในของนักบริหาร และหากหลอมรวมกันก็จะเป็นผู้คุ้มกันที่มีประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจ-กิจการให้ประสบความสำเร็จหรือผ่านพ้นวิกฤติต่างๆไปได้" ธรรมรงค์ ให้ข้อสรุปในตอนท้าย

#### ปฐม-พุทธปาปณิกสูตรธรรมะสำหรับนักธุรกิจ

ปฐมปาปณิกสูตร เป็นพระสูตรที่บอกถึง คุณสมบัติพ่อค้าที่ดีว่า จะต้องมีความขยันหมั่นเพียร จึงหาทรัพย์ได้ เพราะไม่มีใครได้ทรัพย์สินมาโดยง่าย แล้วรวยได้อย่างยั่งยืน คนที่ดูเหมือนโชคดี ได้ทรัพย์ง่าย ในที่สุด

ก็ยากจน ทั้งนี้ยังบอกว่า หากพ่อค้า มีลักษณะ 1. เวลาเช้า ตั้งใจจัดแจงการงานให้ดี 2. เวลาเที่ยง ตั้งใจจัดแจงการงานให้ดี 3. เวลาเย็น ตั้งใจจัดแจงการงานให้ดี ครบ 3 ข้อนี้ จะทำให้มีโภคทรัพย์เพิ่มพูนมากขึ้น<sup>5</sup> สำหรับพ่อค้าที่จะประสบความสำเร็จ นอกจากขยันแล้ว ต้องมีคุณสมบัติเพิ่มเติมอีก คือ คิดต้นทุน และรายได้เป็น รู้ว่าสินค้าใดจะขายได้และขายอย่างไร มีเครดิตดี) โดยใน ทุติยปาปนิคสูตร ยังได้บอกอีกว่า หากพ่อค้ามีลักษณะ เป็นคนที่มีตาดี 1 ....มีธรรมาดี 1 .....ถึงพร้อมด้วยบุคคลที่จะเป็นที่พึ่งได้ 1 ( หมายถึง 1. ความสามารถในการ คิดต้นทุนและรายได้เป็น 2. รู้ว่าสินค้าใดจะขายได้และขายอย่างไร และ 3. มีเครดิตดี) หากมีครบทั้ง 3 ประการ จะทำให้พ่อค้ามีโภคทรัพย์มากมายเหลือเฟือ

ดร. บุญเสริม บุญเจริญผล ได้ให้ข้อสรุป คำสอนของพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับ ชีวิตความเป็นอยู่ทาง เศรษฐกิจ โดยหลักธรรมะของพ่อค้านั้นได้กำหนดไว้ใน "ปฐมปาปนิคสูตร" ว่าด้วยคุณสมบัติความขยันของ พ่อค้า และ ทุติยปาปนิคสูตร ว่าด้วยคุณสมบัติที่ดีของพ่อค้า หลักธรรมะของพ่อค้านั้นได้กำหนดไว้ใน "ปฐม ปาปนิคสูตร" ว่าด้วยคุณสมบัติความขยันของพ่อค้า และ ทุติยปาปนิคสูตร ว่าด้วยคุณสมบัติที่ดีของพ่อค้า

ปฐมปาปนิคสูตร เป็นพระสูตรที่บอกถึง คุณสมบัติพ่อค้าที่ดีว่า จะต้องมีความขยันหมั่นเพียร จึงหา ทรัพย์ได้หากพ่อค้า มีลักษณะ 1. เวลาเช้า ตั้งใจจัดแจงการงานให้ดี 2. เวลาเที่ยง ตั้งใจจัดแจงการงานให้ดี 3. เวลาเย็น ตั้งใจจัดแจงการงานให้ดี ครบ 3 ข้อนี้ จะทำให้มีโภคทรัพย์เพิ่มพูนมากขึ้น<sup>6</sup> ใน ทุติยปาปนิคสูตร ยัง ได้บอกอีกว่า หากพ่อค้ามีลักษณะ เป็นคนที่มีตาดี 1 ....มีธรรมาดี 1 .....ถึงพร้อมด้วยบุคคลที่จะเป็นที่พึ่งได้ 1 ( หมายถึง 1.ความสามารถในการ คิดต้นทุนและรายได้เป็น 2. รู้ว่าสินค้าใดจะขายได้และขายอย่างไร และ 3. มี เครดิตดี) หากมีครบทั้ง 3 ประการ จะทำให้พ่อค้ามีโภคทรัพย์มากมายเหลือเฟือ และมีพรหมวิหาร 4' หลั กนักบริหาร-ปกครองคน คือ มีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขาซึ่งสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นผู้บริหารหรือผู้นำ สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของแต่ละบุคคลในทางพุทธศาสนาได้เขียนบันทึก คุณสมบัติผู้นำทางพระพุทธศาสนาไว้เป็นข้อคิดหรือคติธรรมเตือนใจเช่นกัน

#### แนวทางการบริหารงานของผู้นำในองค์กรตามแนวทางพระพุทธศาสนา

พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ ผู้ปกครอง และเป็นหลักธรรมสำหรับ ทุกคน ช่วยให้ดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ มี 4 ข้อ ได้แก่

1. เมตตา : ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา เกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดการมีทรัพย์ เกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค เกิดจากการไม่เป็นหนี้ และเกิดจากการ ทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

2. กรุณา : ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่งเข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบาย กาย ไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่าความทุกข์มี 2 กลุ่ม ใหญ่ๆ ดังนี้

2.1 ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น การเกิด การเจ็บไข้ ความแก่และความตายสิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่เกิดมาในโลกจะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่าง หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งรวมเรียกว่า กายิกทุกข์

2.2 ทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ อันเป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น เมื่อปรารถนาแล้ว ไม่สมหวังก็เป็นทุกข์ การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์การพลัดพรากจากสิ่งอันเป็นที่รัก ก็เป็นทุกข์ รวมเรียกว่า เจตสิกทุกข์

<sup>5</sup> จาก อังคุดตริณิกาย ดิกนิบาต เล่มที่ 20 ข้อที่ 19. หน้า 161 – 163.

<sup>6</sup> อังคุดตริณิกาย ดิกนิบาต เล่มที่ 20 ข้อที่ 19. หน้า 161 – 163.

**3. มุทิตา** : ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า "ดี" ในที่นี้ หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความฟุ้งซ่านซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน

**4. อุเบกขา** : การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดียอมได้ดี ใครทำชั่วยอมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำอะไรไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกรรมในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดีคือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

สรุปก็คือ พระธรรมโกศาจารย์ อธิบายโดยสรุปว่า คุณลักษณะของนักบริหารหรือพ่อค้าที่ดี มีหลัก 3 ประการ ได้แก่

**1. จักขุมา** หมายถึง ปัญญาการมองกาลไกล สามารถคาดการณ์ทิศทางหรือนาคตในการดำเนินธุรกิจได้แม่นยำ จากการอาศัยกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล โดยอาจใช้ประสบการณ์ในอดีตในการตัดสินใจและวางแผนที่ดี คุณสมบัติข้อนี้ ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Vision หรือวิสัยทัศน์ หรือ Conceptual Skill

**2. วิรูโร** หมายถึง การจัดการธุรกิจโดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คุณสมบัติข้อนี้ ตรงคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญการด้านเทคนิค หรือ ทักษะทางด้านงานปฏิบัติงาน

**3. นิสสยสัมปันโน** หมายถึง การพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ ทั้งยังสื่อสาร ให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางที่กำหนดไว้ และยังผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนโดยสามารถทำให้พนักงานแต่ละส่วนปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้ คุณสมบัติข้อนี้ ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์หรือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยคุณลักษณะทั้งสามข้อนี้ มีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ “ระดับของนักบริหารหรือระดับภาวะของผู้นำ

“หลักนิสสยสัมปันโน เป็นหลักการสำคัญที่จำเป็นและสำคัญมาก สำหรับนักบริหารคน อย่างไรก็ตาม นักบริหารที่มีลักษณะดังกล่าว มักมีสไตล์หรือวิธีการบริหารที่แตกต่างกันออกไป ตามหลักอธิปไตยสูตร ได้จำแนกวิธีบริหารต่างๆสรุปได้ 3 ประเภท ดังนี้

**1. อัตตาริปไตย** หมายถึง นักบริหารที่มีจุดเด่น ถือตนเองเป็นใหญ่ หรือเป็นศูนย์กลางแห่งการตัดสินใจมักเป็นเผด็จการ จุดด้อยของการวิธีการบริหารข้อนี้ ให้ผลลัพธ์ win-lost หรือ ผู้บริหารมักเป็นฝ่ายได้ ส่วนผู้อื่นเป็นฝ่ายเสีย

**2. โลกาธิปไตย** หมายถึง นักบริหารที่มุ่งเอาใจคนอื่น โดยไม่มีจุดยืนเป็นของตนเองนักบริหารประเภทนี้ ได้ใจคน แต่เสียงาน หรือให้ผลลัพธ์ นักบริหารไม่ได้อะไร ขณะที่ผู้อื่น เป็นฝ่ายได้ประโยชน์ หรือ lost- win

**3. ธรรมาริปไตย** หมายถึง นักบริหารที่ถือหลักการเป็นสำคัญ และมุ่งความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง เขายินดีรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เขายอมใจ เพื่อศึกษาหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ วิธีการข้อนี้ให้ผลลัพธ์ คือ win-win กล่าวคือ ผู้บริหารก็ได้ประโยชน์ คนอื่นก็ได้สมประโยชน์ทั้งสองฝ่าย กล่าวโดยสรุป นักบริหารประเภทนี้ ใช้ทั้งพระเดชพระคุณ เขาจึงได้ทั้งคนและงาน<sup>7</sup>

นักบริหารที่ดี ต้องใช้วิธีการบริหารแบบธรรมาริปไตย รู้จักกระจายอำนาจโดยมอบหมายงานให้คนอื่นทำ และเมื่อมอบหมายงานไปแล้วต้องติดตามประเมินผล ใครทำดีต้องให้รางวัล ใครทำไม่ดีต้องรับโทษ ดังนั้นนักบริหารต้องใช้ทั้งพระเดชพระคุณด้วยความยุติธรรม”

คุณ ณรงค์ จิวังกูรอดีตผู้บริหารระดับสูงจากค่ายโกดักส์หลักธรรมะในแก้ไขจัดการรับมือกับวิกฤติในธุรกิจ โดยจำเป็นต้องเตรียมตัวสร้างภูมิคุ้มกันโดยใช้ หลักธรรมะที่สำคัญ คือ พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา โดยเฉพาะในการดูแลลูกน้อง รวมถึง มีการให้อำนาจแก่ลูกน้อง เพื่อสร้าง

<sup>7</sup> พระธรรมปิฎก(ปอ. ปยุต.โต). **ธรรมนุญชีวิต**. กรุงเทพฯ.บริษัทพิมพ์สวัยจำกัด2546. หน้า 29



ขวัญและกำลังใจ นอกจากนี้ หลักทฤษฎีปาปนิคสูตรทั้งสามก็เป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการมีวิสัยทัศน์หรือจักษุมา ถือว่าเป็นหลักการของนักบริหารที่ทันสมัยที่สุด เพราะการมองการณ์ไกล มีสายตาวินิจฉัยในการวิเคราะห์อนาคต ทำให้นักบริหารนั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จ สามารถแข่งขันอยู่รอดในธุรกิจได้ ขณะที่ วิรุโร หรือ การจัดการธุรกิจโดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เปรียบเทียบได้กับหลัก Competency ความสามารถที่จะเข้ามาสร้างบาลานซ์ให้กับนักบริหารที่เป็นผู้นำ ผู้นำและนักบริหารที่ดี จำเป็นต้องมี พรหมวิหาร 4 เป็นหลักสำคัญของผู้นำ หรือความเป็นผู้นำในเชิงธรรมาธิปไตย และหลักนิสสัยสัมปັນโน เป็นความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ , จักษุมา เป็นปัญญาการมองกาลไกล และ วิรุโร หมายถึง การจัดการธุรกิจโดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยหลัก 3 ข้อควรมีอยู่ภายในของนักบริหาร และหากหลอมรวมกันก็จะเป็นผู้คุ้มกันที่มีประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจ-กิจการให้ประสบความสำเร็จหรือผ่านพ้นวิกฤติต่างๆไปได้”

ณรงค์ จิวังกูร ให้ความเห็นเสริมว่า จากประสบการณ์ทำงานบริหารธุรกิจมาหลายสิบปี ตนได้นำเอาหลักธรรมในแก้ไขจัดการรับมือกับวิกฤติในธุรกิจ โดยจำเป็นต้องเตรียมตัวสร้างภูมิคุ้มกันก่อนเกิดเหตุการณ์ที่ไม่อาจรับมือได้ หลักธรรมที่สำคัญ คือ พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วยเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา โดยเฉพาะในการดูแลลูกน้อง รวมถึง มีการให้อำนาจแก่ลูกน้อง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ<sup>8</sup>

พระธรรมโกศาจารย์ ได้พูดถึงความหมายและคำจำกัดความในคำว่า การบริหารหรือในการดำเนินการของผู้นำต้องมียุทธศาสตร์ประกอบทั้งภายนอกและภายในองค์ประกอบภายนอกคือ กฎระเบียบ กติกา ของสังคม เรียกรวมๆ ว่า "ระบบ" ซึ่งบางคนมักจะพูดว่าถ้าระบบดี อะไรๆ ก็จะได้ไปด้วยดี คำถามที่ตามมาคือ พุทธศาสนามีระบบไหม ถ้าพูดถึงการพัฒนาชาติให้เริ่มที่ประชาชน พูดถึงการพัฒนาคณะให้เริ่มที่ใจ จะพัฒนาอะไรให้เริ่มที่ตัวเองก่อน

สรุปง่ายๆคือเราต้องรู้จักตัวเองก่อนซึ่งพอเริ่มที่ตัวเองก็จะมองไม่เห็นคนอื่น ประเด็นจึงอยู่ตรงนี้ พุทธศาสนามีทั้งเรื่องจิตใจ การอยู่ร่วมกับคนอื่น เพียงแต่ว่าคนในสังคมยังหลงไม่รู้ว่าจะใช้หลักการ ตรงไหนในการบริหาร ถ้าเน้นที่ตัวเองอย่างเดียวก็ไม่ไปถึงคนอื่น ถ้าเน้นที่คนอื่นโดยไม่มองตัวเอง เราต้องทราบก่อนว่า นักบริหารทำหน้าที่อะไร จากนั้นเราจึงจะสามารถกำหนด ข้อธรรมที่ช่วยให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หน้าที่ของนักบริหารปรากฏอยู่ในคำจำกัดความที่ว่า "การบริหารหมายถึงศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น" นักบริหารมีหน้าที่วางแผน จัดองค์การอำนาจการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ กล่าวโดยสรุป หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ ตามอักษรภาษาอังกฤษทั้งห้าคือ POSDC ดังนี้

- 1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดนโยบายและมาตรการอันเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- 2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งสายบังคับบัญชาในองค์การ ว่ามีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่เช่นไร ใครสั่งการใคร เป็นต้น
- 3) การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) หมายถึงการสรรหาบุคลากรมาบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งที่กำหนดไว้ ตามคุณลักษณะข้อที่ 1 และข้อที่ 3 สำคัญมาก ส่วนข้อที่ 2 มีความสำคัญน้อยเพราะเขาสามารถใช้ผู้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญเฉพาะด้านได้
- 4) การอำนาจการ (Directing) คือกำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายได้ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้
- 5) การควบคุม (Controlling) คือการติดตามดูว่าแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึงไหน มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นที่ใด และที่สำคัญคือการป้องกันไม่ให้อะไรย้อนต่อหน้าที่ละทิ้งหน้าที่หรือทุจริตต่อหน้าที่

<sup>8</sup>บทความเรื่อง “เปิดไตรสูตรสร้างนักบริหารใช้หลักธรรมสู่ความสำเร็จธุรกิจ” ผู้จัดการรายสัปดาห์ 23 มิถุนายน 2551

แต่มีปัญหาของประเทศไทยที่ตัว C คือ Controlling การควบคุมติดตาม สิ่งงานแล้วสั่งเลย เพราะถ้าไปตามเรื่องมากลูกน้องจะบอกว่าจู้จี้ ไม่เชื่อมือหรืออย่างไร จึงพอสรุปใจความได้ว่าในการบริหารงานแต่ละองค์การมักจะขาดความต่อเนื่องของกระบวนการควบคุม ติดตามและสิ่งสำคัญคือการประเมินผลตามข้อเท็จจริง

นอกจากนี้แล้วจะเห็นว่า พระธรรมเทศนา ของพระภิกษุญาณวชิโรดม (เผด็จ ทตฺตชีโว) ที่สรุปไว้จากหนังสือเศรษฐศาสตร์แนวพุทธ ที่เรียบเรียงโดย ฉัตรนคร องค์กรสิงห์ ในบทที่หกได้แสดงให้เห็นแนวทางการแก้ปัญหาเศรษฐกิจระดับชาติ ที่พระพุทธเจ้าทรงแนะไว้ว่า ให้แบ่งคนเป็น 2 ระดับ คือ ระดับบน และระดับล่างโดยกลุ่มคนในเศรษฐกิจระดับบนมีอีก 4 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มการเมือง กลุ่มเสนาบดี หรือกลุ่มข้าราชการประจำระดับสูง กลุ่มวิชาการ เช่น พวกอธิการบดี คณบดี พวกครูอาจารย์ที่อยู่ในวิชาสาขาต่างๆ เป็นต้น รวมทั้งกลุ่มธุรกิจใหญ่ เช่น ซีพี ชินวัตร ธนาคารต่างๆ เหล่านี้คือกลุ่มบน หรือระดับบน

ส่วนระดับล่างมีอีก 3 กลุ่มย่อย ได้แก่ กลุ่มเกษตรกร และผู้ใช้แรงงาน กลุ่มพ่อค้าแม่ขาย และกลุ่มข้าราชการผู้น้อย อย่างไรก็ตาม ทั้ง 2 ระดับมีความเหมือนในเชิงเศรษฐศาสตร์อย่างหนึ่งคือ ต่างก็จนด้วยกันทั้งคู่ ไม่น่าเชื่อว่าจนกันหมดเลย คือ กลุ่มพวกระดับล่างจนเพราะหาซื้อกินซื้อหาได้ไม่พอใช้พวกนี้คือเกษตรกร ผู้ยากไร้ ผู้ขายแรงงาน พวกหาเช้ากินค่ำ หลังสู้ฟ้าหน้าสู้ดิน พ่อค้าแม่ขายระดับล่างที่ต้องกู้หนี้ยืมสินจากเงินนอกระบบ แล้วก็ข้าราชการชั้นผู้น้อยที่ไม่ค่อยได้รับความเป็นธรรม เงินก็น้อย หัวเดือนท้ายเดือนไม่ค่อยจะถึงไม่ค่อยจะชนเดือน พวกนี้จนเพราะไม่มี ส่วนพวกข้างบนมีพันล้านหมื่นล้านก็ยังมีจนแต่มันจนต่างกัน ข้างล่างจนเพราะไม่มี ข้างบนจนเพราะไม่พอ ต่างก็จนอยู่เหมือนกัน

ตามหลักธรรมคำสั่งสอนตามหลักพระพุทธศาสนานั้นเป็นสิ่งที่ทันสมัย เป็นวิทยาศาสตร์ และสามารถนำมาปรับใช้ได้กับการดำรงชีวิต และการทำงานในปัจจุบันบทความนี้ขอนำหลักมงคลชีวิต 38 ประการ มาปรับใช้กับการดำรงชีวิตของพวกเราในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ของความไม่แน่นอนในด้านต่างๆ ในปัจจุบัน ที่นี้เรามาดูกันเรื่องของภาวะผู้นำกันบ้าง โดยหลายๆ ท่านอาจจะสงสัยว่าหลักธรรมคำสั่งสอนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้านั้น จะเกี่ยวข้องกับอย่างไรกับผู้นำ จึงขอนำเนื้อหาบางส่วน จากหนังสือ "ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ" โดยพระธรรมปิฎก มานาเสนอ พร้อมทั้งวิเคราะห์เปรียบเทียบกับแนวคิดและหลักการของภาวะผู้นำในปัจจุบัน เพื่อท่านผู้อ่านที่สนใจจะได้ไปศึกษาต่อได้ และแทนที่เราจะต้องไปเรียนรู้เรื่องของภาวะผู้นำจากตำราตะวันตก เราจะได้หันกลับมาศึกษาจากหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้ากันมากขึ้น

หลักผู้นำจากพระพุทธศาสนาประการแรก คือ บทบาทของผู้นำกับการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน ไม่ว่าจะจากปัญหาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ ทำให้ผู้นำขององค์กรต่างๆ ต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยภายใต้หลักกัลยาณมิตรธรรมหรือธรรมของกัลยาณมิตร 7 ประการนั้นมีอยู่ข้อหนึ่ง คือ วัตถุประสงค์ หรือเป็นผู้รักจักพูด โดยการที่จะเป็นนักพูดที่ดีนั้นต้องพูดให้ผู้อื่นสามารถเข้าใจได้ พูดให้ผู้อื่นได้ประโยชน์ หรือพูดให้ผู้อื่นช่วยกันสร้างสรรค์ประโยชน์ ไม่ใช่การพูดเพื่อหาประโยชน์ให้แก่ตนเอง โดยพระพุทธเจ้าได้ทรงแสดง ลักษณะของนักสื่อสาร หรือนักพูดที่ดีไว้ 4 ประการด้วยกัน ได้แก่ พูดแจ่มแจ้ง (อธิบายให้เข้าใจได้ชัดเจน) พูดจริงใจ (พูดจนคนยอมรับและอยากจะทำ) พูดเร้าใจ (พูดให้เกิดความศรัทธา กระตือรือร้น) และพูดให้เร้าใจ (พูดให้เกิดความเร้าใจ มีความหวัง ในผลดีและทางที่จะสำเร็จ) นอกเหนือจากการรู้จักที่จะพูดแล้วยังต้องรู้จักที่จะฟังด้วย โดยท่านใช้คำว่า วจนิกขโม แปลว่า ควรทนหรือฟังต่อถ้อยคำของคนอื่นด้วย ไม่ใช่ว่าเอาแต่พูดแก่เขาอย่างเดียวโดยไม่ยอมรับฟังใคร ซึ่งการเป็นผู้ฟังที่ดีนั้น ถือเป็นสิ่งที่ยากและท้าทายสำหรับผู้นำหลายๆ ท่าน เนื่องจากผู้นำจำนวนมากมักจะชอบพูดมากกว่าฟัง โดยเฉพาะการรับฟังจากผู้ต่ำกว่าหรือเป็นลูกน้อง นอกจากนี้ ยังมีหลักธรรมว่าไว้ว่า คัมภีร์วิญญูจะกะถัง กัตตา แปลว่ารู้จักแกล้งเรื่องราวต่างๆ ที่ลึกลับซึ้ง โดยประเด็นหรือเรื่องราวต่างๆ ที่สำคัญ ก็ต้องสามารถ

<sup>9</sup> ฉัตรนคร องค์กรสิงห์. เศรษฐศาสตร์แนวพุทธ. 2546.

อธิบาย ทำให้ผู้ที่ร่วมงานมีความเข้าใจหลักธรรมที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่มักจะถูกนำมาโยงกับเรื่องของการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือภาวะผู้นำนั้นคือหลักพรหมวิหาร 4 ประการ ซึ่งถือเป็นคุณธรรมพื้นฐานที่จะต้องมียุติประจำในจิตใจ เพื่อนำไปสู่การแสดงออกที่ดีและเหมาะสม และสำหรับตัวผู้นำแล้ว ถ้าสามารถแสดงออกได้อย่างดีและเหมาะสมแล้ว ก็จะนำไปสู่ศรัทธาจากบุคคลต่างๆ ในองค์กร และทำให้สามารถนำพาทุกคนไปในทิศทางเดียวกันได้

พรหมวิหาร 4 นั้นประกอบด้วย เมตตา โดยมีความเป็นมิตรไมตรีต่อผู้อื่น มีน้ำใจ พิจารณาดีต่อผู้อื่น กรุณา คือ ความต้องการช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ ความเดือดร้อน โดยเมื่อผู้อื่นมีทุกข์นั้นผู้นำจะต้องมีกรุณา ช่วยบำบัดทุกข์ให้ มุทิตา ก็คือ เมื่อพนักงงาน เพื่อนร่วมงานมีความสุข ความสำเร็จมากขึ้น ผู้นำก็จะต้องพลอยยินดี ช่วยส่งเสริมสนับสนุน และสุดท้าย คือ อุเบกขา ก็คือ การรักษาความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้างใดข้างหนึ่ง

สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ทรงประกาศธรรมเมื่อกว่า 2,500 ปีที่แล้ว จะสามารถยืนยันความทันสมัยนำมาใช้ได้กับปัญหาวิกฤติโลกปัจจุบัน ได้อย่างไม่ล้าสมัย และเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการเขียนตำรา วิชาเศรษฐศาสตร์เต็มห้องสมุด สุดท้ายก็ไม่พ้นวิชาเศรษฐศาสตร์พื้นฐานของพระพุทธเจ้าที่ทรงสอนไว้ จนเป็นอภิมหาอมตะนิรันดร์กาล นี่เป็นภาษาสมัยใหม่การนำคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้ามาปรับใช้กับการบริหารองค์กรนั้น น่าจะเหมาะกับบริบทของประเทศไทยมากกว่าการนำหลักของตะวันตกมาใช้แต่เพียงอย่างเดียว

พระพุทธองค์ทรงสั่งให้ใส่ข้างล่าง แต่มีข้อแม้ต้องตัดคนก่อน คัดอย่างไร? ต้องเลือกคนที่ มีศีล มีธรรม แต่ว่าขาดเงินทุน พวกนี้ขาดเงินทุนขาดเทคโนโลยี แต่มีศีล มีธรรม มีความขยัน หมั่นเพียร แล้วก็ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง อย่างนี้ต้องคัดมาแล้วช่วยเขา เมื่อช่วยแล้วจะได้เป็นบุคคลตัวอย่างของพื้นที่ การช่วยอย่างนี้ส่งเข้าไปแล้วไม่สูญหาย

ในสมัยโบราณทำได้ง่าย กษัตริย์ก็ส่งคนไปคัดดูว่าใครดีจริงแล้วก็ช่วยเหลือไป แล้วจะได้เป็นบุคคลต้นแบบ เมื่อพ่อค้าแม่ขายที่ตั้งใจค้าขาย แต่ว่าขาดเงินทุนก็ช่วยไป ข้าราชการชั้นผู้น้อยไม่ได้รับความเป็นธรรม เงินเดือนก็น้อยก็ช่วยไป แต่ที่สำคัญจะต้องคัดก่อนว่าเป็นคนดีมีศีลธรรม เมื่อคัดได้แล้ว เอาเม็ดเงินเข้าไปใส่ หรือเอาสิ่งที่ดีจะช่วยเหลือเข้าไปใส่ให้ จากนั้นก็มีการติดตามประเมินผลกันเป็นลำดับๆ อย่างนี้ไม่มันข้างล่างก็จะขับเคลื่อนได้เมื่อข้างล่างขับเคลื่อนได้แล้ว จากนั้นก็ช่วยดึงข้างบนลงมาช่วยกัน อย่างนี้จึงจะได้ความเป็นธรรม ขับเคลื่อนกันไปได้ ข้างล่างช่วยตัวเองแล้ว เริ่มเป็นแล้ว ดึงข้างบนลงมาช่วยการตลาด ช่วยลงมาส่งเสริมในรูปแบบต่างๆ มามีส่วนร่วม เพราะเป็นเจ้าของประเทศด้วยกันอย่างนี้จึงจะได้ แต่ว่าในยุคปัจจุบันใครจะมายอมให้คนนั้นคนนี้มาชี้ว่าให้เลือกคนนั้นคนนี้เป็นคนดี ไม่มีใครยอม ได้อย่างเดียวคือต้องคัดเลือกกรรมการหมู่บ้านกันเข้ามาและแน่นอนในหมู่บ้านๆ บางหมู่บ้านก็มีคนดีมาก มีคนเลวน้อย บางหมู่บ้านก็มีคนดีน้อย มีคนเลวมก ก็ละๆ กันไปก็เป็นวิธีการเลือกแบบประชาธิปไตยที่เราได้อยู่ เราก็ต้องยอมรับกันว่าประชาธิปไตยนั้นไม่ใช่ธรรมาธิปไตย แต่ว่าเป็นสิ่งที่พอยอมรับกันได้ในบ้านเมืองนี้ รู้จักว่าจะมีการฝึกให้รับผิดชอบเบื้องต้นขึ้น ส่วนจะสำเร็จหรือไม่สำเร็จเป็นเรื่องของการติดตาม การประคับประคองก็ถือว่าหลักการนี้ วิธีการนี้ใช้ได้ แต่จะประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน เป็นเรื่องของความร่วมมือที่มีต่อกัน ร่วมมือตั้งแต่การสร้างคนดีขึ้นมาในสังคมว่ามีศีลจะมีธรรมะ มีขันติ มีจาคะกันแค่ไหน ร่วมกันที่จะขจัดสิ่งที่ทำลายเศรษฐกิจมากที่สุด

แม้แต่นายอันเฟรดนักการเงินการธนาคารและนักเศรษฐศาสตร์ระดับโลก ที่อยู่ในแวดวงการเงินนักเศรษฐศาสตร์ในโลกสมัยใหม่ยังชื่นชมคำสอนของพระพุทธเจ้าของเรา และยกย่องว่าเป็น วิชาเศรษฐศาสตร์ที่ลึกซึ้งที่สุด ง่ายที่สุด แต่คนสมัยใหม่ทุกวันนี้ มองข้ามไปและเห็นว่าเป็นเรื่องล้าสมัย ทั้งที่ปัญหาทางโลกทุกยุคทุกสมัย ก็ซ้ำๆ กัน วนเวียนเปลี่ยนไปก็รอบ ก็เหมือนกับปัญหาเก่า วิธีการแก้ปัญหาแบบเก่าๆ เพราะเกิดจากมนุษย์เหมือนกัน วิธีคิดเหมือนกัน อารมณ์เหมือนกัน กิเลสก็เหมือนกัน แล้วมันจะต่างกันตรงไหน ยกเว้นกาลเวลา และรูปแบบปัญหาเท่านั้น จึงเป็นที่น่าเสียดาย แม้นคนไทยหลายคนก็ถือว่า เป็นเลิศใน

พระพุทธศาสนา หลายคนกลับมองไม่เห็น<sup>10</sup> ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก สำหรับแก่นที่แท้จริงของสังคมอยู่เย็นเป็นสุข คือ คนในสังคมมีคุณธรรม โดยมีพุทธศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต ซึ่งพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนที่จิตใจให้มีความคิดในทางที่ถูกต้อง เกิดปัญญาในทางที่ชอบ โดยกระบวนการพัฒนาปัญญาที่สำคัญ มี 3 ประการ คือ

1. ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้จนเกิดสัมมาทิฐิภายในตัวผู้เรียนเอง ไม่สามารถยึดเยียดได้
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาปัญญา
3. ให้ความสำคัญกับกัลยาณมิตร ซึ่งเป็นเพื่อนแท้ที่จะบอกแนวทางหรือให้คำแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาปัญญา

สังคมที่อยู่เย็นเป็นสุข มีรากฐานจากการที่คนในสังคมมีสัมมาทิฐิ คือ รู้ เข้าใจ คิดเห็นต้งามถูกต้องตรงตามความจริง ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติกรต่างๆ ที่ถูกต้อง ต้งาม เห็นแก่ตัวลดลง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากขึ้น ดังนั้นการจะพัฒนาคนให้เกิดสัมมาทิฐิขึ้นภายในตนเองได้ต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองของแต่ละบุคคล ซึ่งสัมมาทิฐิมีเหตุปัจจัยเกิดขึ้น 2 ประการ คือ จากกัลยาณมิตร และจากการทำในใจโดยแยบคาย เป็นการคิดที่ถูกต้อง หรือคิดเป็น ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด จึงต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่บุคคลเป็นผู้สามารถฝึกตนเองให้เป็นผู้ที่มีทักษะในการใคร่ครวญ พิจารณา สืบค้น และสามารถพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมด้วยตนเอง

รูปแบบของกระบวนการเรียนรู้ อาจมีรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การฝึกอบรม การดูงาน การพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การศึกษาจากตำรา ฝึกฝนจากการลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเอง ฯลฯ ซึ่งในกระบวนการพัฒนาจิตด้วยตนเอง ต้องอาศัยการตั้งใจมั่น มีใจเด็ดเดี่ยวที่จะกระทำตามที่มุ่งหวังไว้ มีกัลยาณมิตรคอยแนะนำ และปรับสภาพแวดล้อมที่เกื้อกูลหรือจูงใจในการพัฒนา

หลักพุทธธรรมที่สามารถนำมาปรับใช้เป็นฐานในกระบวนการพัฒนาสังคม เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้จนเกิดสัมมาทิฐิได้ มีดังนี้

- 1) หลักการของสัมมาอาชีวะว่าด้วยการประกอบกรโดยสุจริต เกื้อกูลต่อชีวิตและสังคม การถือสินโดยในทางวัตถุ และการใช้สอยทรัพย์สินด้วยสติปัญญา
- 2) ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีรากฐานมาจากคุณธรรมทางศาสนา ความชัดเจนในแง่มุมของการนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันแต่ไม่ใช่สิ่งที่จะเข้าใจโดยง่าย จึงต้องมีกระบวนการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกและเกิดปัญญาเข้าใจแก่นของปัญญาจนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริง ซึ่งอาจเริ่มจากการวิเคราะห์แก่นของปัญหา สาเหตุของปัญหา กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม ตั้งปณิธาน ปฏิบัติกรอย่างต่อเนื่อง อดทนอดกลั้นอดอ้อม และละวางความชั่ว ความทุจริตทั้งปวง
- 3) การเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านสถาบันครอบครัวเป็นอีกมิติหนึ่งของการพัฒนาสังคมบนฐานพุทธธรรม เพราะความสุขของครอบครัวคือสันติสุขของสังคม โดยส่งเสริมให้บิดามารดา ผู้ปกครองอบรมบุตรหลานด้วยหลักพรหมวิหาร 4 เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว ซึ่งจะเป็ต้นแบบในการฝึกเด็กให้เรียนรู้และปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความรู้สึกที่ต้งาม และมีปัญญาที่รับผิดชอบตนเองได้
- 4) หลักไตรสิกขาว่าด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์ทั้งทางกาย วาจา ความคิด จิตใจ อารมณ์ และสติปัญญา โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญโดยให้ผู้ฝึกอบรมเป็นผู้รู้จักอดทน อดกลั้น ช่มใจ วิริยะ และอดุสาหะ และสามารถละสิ่งทีควรละ มีความเพียรทีชอบธรรม โดยอาศัยกระบวนการจัดสิ่งแวดล้อมที่ดี และใช้กระบวนการคิดแบบโยโสมนสิการ

<sup>10</sup> พิมพ์ไทย พุทธสัปดาห์ 25 พฤษภาคม 2543

5) การสนทนาอย่างมีสติ สมาธิ เป็นการฝึกปฏิบัติให้ผู้คนมีความละเอียดอ่อน รู้จักแขวนความคิด รับประทานอาหารประณีต ให้เกียรติผู้พูด รู้เท่าทันความคิดของตนเอง และนำไปสู่การละวางอดีต และพัฒนาไปสู่สัมมาทิฐิต่อไป

6) หลักการบริหารปิยธรรม 7 ประการ สามารถนำไปปรับใช้ได้เป็นอย่างดีในการทำงานร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนที่อยู่บนฐานพุทธธรรม เกิดสภาพของการรู้จักสามัคคี

### สรุป

ผู้นำที่ดีต้องมีภาวะผู้นำเข้าใจบทบาทและหลักการบริหารงานสมัยใหม่ จำเป็นต้องอาศัยวิทยาการด้านการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนองค์กร เพื่อเสริมพลังการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล พัฒนาทรัพยากร - มนุษย์ ( บุคคล ) ขององค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาสนับสนุน ด้านฐานข้อมูล การสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ การสร้างความเป็นธรรม ความเสมอภาคในองค์กร การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีการประสานประโยชน์ สร้างความร่วมมือ การกระจายอำนาจที่เหมาะสม จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อนำองค์กรเข้าสู่โลกาภิวัตน์ และความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ของระบบทุนนิยมในปัจจุบัน ซึ่งไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้นผู้นำจึงต้องรู้จักบทบาทหน้าที่และเข้าใจหลักธรรมคำสอน ทางพระพุทธศาสนาและนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของภูมิสังคมและภูมิประเทศ

หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณค่า มากกว่าสองพันห้าร้อยกว่าปี ในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคทุนนิยมในปัจจุบัน การบริหารจัดการสมัยใหม่ ต่างก็กลับมาทบทวนบทบาททางวิชาการในการบริหารจัดการสมัยใหม่ว่า ยังคงเป็นแนวทางเดียวหรือไม่ ที่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จะต้องสนองตอบต่อระบบทุนนิยมที่เน้นการแข่งขัน และสร้างผลกำไร หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว การบริหารจัดการสมัยใหม่ ยังขาดอะไรบางอย่างที่เป็นนามธรรมที่เกี่ยวกับมนุษย์ที่จะต้องอยู่ร่วมกัน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมในโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อสังคมและองค์กร หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่กล่าวถึงการบริหารจัดการมีอยู่มากมาย เป็นคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยังทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบันและในอนาคต แต่ในที่นี้ จะได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาบางประการ ได้แก่ หลักสัพพริสสุธรรม ที่พระพุทธเจ้าทรงแสดง ไว้ในสัพพริสสุต ( พระไตรปิฎกเล่มที่ 23 ) อันเป็นแนวทางในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์เพียง หลักธรรมหนึ่ง เพื่อประกอบการพิจารณาว่า หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์มีได้มุ่งหวังกำไร หรือการแข่งขัน เพียงอย่างเดียว แต่ได้บรรลุหลักการที่สร้างความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทันโลก โดยมีได้ปฏิเสธกระแสโลกาภิวัตน์ หรือระบบทุนนิยมในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกันและรู้เท่าทันโลก หลักสัพพริสสุธรรม ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ มี 7 ประการ คือ

1.อัมมัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมได้ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล รวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติ อันว่า “ สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไป เป็นธรรมดา ” โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2 .อัตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล หรือความมุ่งหมาย คือรู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ของ องค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อองค์กร ในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ

3.อัตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักเราว่าเรานั้น โดยฐานะภาวะเพศ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไร และทำไต่ แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้จักที่จะปรับปรุงต่อไป ในที่นี้หมายถึง

รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดแข็งอย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหาร ความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

4. มัตถัญญาตา ความผู้รู้จักประมาณ คือ ความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึงการบริหารการเงิน หรือการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5. กาลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลา อันเหมาะสม และระยะเวลาในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กร จะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่า ควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

6. ปริสัญญาตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน คือ รู้กริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะทำเนิการอย่างไร การบริหารจัดการ จำเป็นต้อง ปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง การสร้างสรรค์ หรือการประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือเข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือสาธารณชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7. ปุคคลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กร ให้มีความรู้ความสามารถ และภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

จากสาระของสัปปริสธรรม ข้างต้น จะเห็นว่า พระพุทธศาสนา อธิบายความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า พบได้ในสังคมมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งสังคมในกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะมนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์กรที่ดีที่สุด สำหรับในส่วนของ หลักการบริหารสมัยใหม่จะเน้นเทคนิคและวิธีการ โดยแสวงหากำไร และการแข่งขันให้องค์กรบรรลุ สู่เป้าหมาย ตามแบบของทุนนิยม แต่หากผู้บริหารจะนำหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เข้ามาประกอบ หรือบูรณาการให้เข้ากับการบริหารงานในปัจจุบัน ก็ถือว่าเป็นแนวทางใหม่ หรือเข้าสู่มิติของการบริหารงาน ที่ยั่งยืน มีความมั่นคง และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด รวมทั้งสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืนและมั่นคง รวมทั้งจะเป็นหลักการของนักบริหารในการบริหารจัดการองค์กรของตนอย่างมีระบบ โดยที่ยังมีคุณธรรมมาประกอบในการพิจารณาบริหารจัดการด้วยอีกโสดหนึ่งด้วย

## บทคัดย่อ

สังคมไทยในปัจจุบันเริ่มจากสถาบันที่เล็กที่สุดคือ ครอบครัวจนเข้าสู่ชุมชน จากชุมชน เข้าสู่องค์กร และจากองค์กรเดียวกันเข้าสู่โลกของการติดต่อสื่อสาร ประสานงานระหว่างองค์กรด้วยกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่าทุกภาคส่วนล้วนได้รับผลกระทบจากโลกโลกาภิวัตน์ เพิ่มขึ้นเรื่อยๆในการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์ที่อยู่ในสังคมทุกภาคส่วน

ผู้นำมีบทบาทสำคัญทั้งในด้านความคิด พฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติตัว และการใช้ชีวิตอย่างเหมาะสมซึ่งเป็นหลักปฏิบัติที่เรียบง่ายตามคำสอนของพระพุทธศาสนาภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขององค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพูดให้เข้าใจง่ายๆคือ การใช้ชีวิตแบบง่ายอย่างมีเหตุผลคือความพอประมาณหรือหมายถึงว่า รู้จักกินรู้จักใช้ ตามความรู้ ความสามารถ ตามสถานะ เงินเดือน ตำแหน่งของตน ถ้ามีเหลือก็เก็บออมไว้ส่วนหนึ่ง โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น และต้องรู้จักเสียสละอย่างพอเหมาะพอควร มีเหตุผลคือ ไตร่ตรองให้รอบคอบ ก่อนที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไปต้องให้เหมาะกับสภาพสังคมและประเทศในการตัดสินใจทำอะไรลงไปควรปรึกษาผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ก่อนที่จะตัดสินใจและควรมีการวางแผนที่ดีและเห็นถึงความเป็นไปได้ที่จะตัดสินใจทำอะไรลงไป และยังต้องสร้างภูมิคุ้มกัน เองคือสร้างรู้ความดี รู้จักเสียสละและช่วยเหลือสังคม ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเราต้องมีความรู้ หมั่นค้นคว้าเพิ่มเติม ทันโลก รับเอาสิ่งใหม่ๆเข้ามาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับชุมชนหรือท้องถิ่น หรือแม้แต่ในองค์กรเองก็ตาม

เศรษฐกิจพอเพียงคือ มีจิตใจพอเพียง มีวิริยะ(ความเพียร)พอเพียง มีวัฒนธรรมพอเพียง มีสิ่งแวดล้อมพอเพียง มีความเอื้ออาทรพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเศรษฐกิจที่บูรณาการคือสร้างให้ครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง สิ่งแวดล้อมยั่งยืนซึ่งต้องอาศัยจิตสำนึกของคนทุกคนในประเทศไม่ว่าอยู่ระดับใด จนสู่ระดับโลก ซึ่งเศรษฐกิจเป็นเพียงกลไกควบคุมระบบของสังคมไม่ใช่ควบคุมกลไกทั้งหมดของสังคม และต้องสอดส่องประสานการดำรงมีชีวิตอยู่ของมนุษย์

ภายใต้ยุคที่โลกธุรกิจตื่นตัวกับกระแสธรรมาภิบาล หรือ Good Governance ทำให้หลักธรรมาภิบาลให้ความสำคัญในการบริหารองค์กร และคน โดยหลักการที่ใช้กับนักบริหาร-นักปกครอง คือ พรหมวิหาร 4 และ “ทุติยปาปณิกสูตร”

พระธรรมโกศาจารย์ อธิบายโดยสรุปว่า คุณลักษณะของนักบริหารหรือพ่อค้าที่ดี มีหลัก 3 ประการได้แก่หนึ่ง- จักขุมา หมายถึง ปัญญาการมองกาลไกล สามารถคาดการณ์ทิศทางหรือนาคตในการดำเนินธุรกิจได้แม่นยำ จากการอาศัยกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล โดยอาจใช้ประสบการณ์ในอดีตในการตัดสินใจและวางแผนที่ดี คุณสมบัติข้อนี้ ตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Vision หรือวิสัยทัศน์ หรือ Conceptual Skill สอง-วิรูโร หมายถึง การจัดการธุระโดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คุณสมบัติข้อนี้ ตรงคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญการด้านเทคนิค หรือ ทักษะทางด้านงานปฏิบัติงาน สาม- นิสสยสัมปันโน หมายถึง การพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ ทั้งยังสื่อสาร ให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางที่กำหนดไว้ และยังผูกใจคนให้เป็นที่รักของคน โดยสามารถทำให้พนักงานแต่ละส่วนปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้

คุณสมบัติข้อนี้ ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์หรือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยคุณลักษณะทั้งสามข้อนี้ มีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ “ระดับของนักบริหารหรือระดับภาวะของผู้นำ” หลักนิสสยสัมปันโน เป็นหลักการสำคัญที่จำเป็นและสำคัญมาก สำหรับนักบริหารคน

นักบริหารที่มีลักษณะดังกล่าว มักมีสไตล์หรือวิธีการบริหารที่แตกต่างกันออกไป ตามหลักอริปไตย สูตร ได้จำแนกวิธีการบริหารต่างๆสรุปได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. อัตตาธิปไตย หมายถึง นักบริหารที่มีจุดเด่น ถือตนเองเป็นใหญ่ หรือเป็นศูนย์กลางแห่งการตัดสินใจ มักเป็นเผด็จการ จุดด้อยของการวิธีการบริหารข้อนี้ ให้ผลลัพธ์ win-lost หรือ ผู้บริหารมักเป็นฝ่ายได้ ส่วนผู้อื่นเป็นฝ่ายเสีย

2. โลกธิปไตย หมายถึง นักบริหารที่มุ่งเอาใจคนอื่น โดยไม่มีจุดยืนเป็นของตนเองนักบริหารประเภทนี้ ได้ใจคน แต่เสียงาน หรือให้ผลลัพธ์ นักบริหารไม่ได้อะไร ขณะที่ผู้อื่น เป็นฝ่ายได้ประโยชน์ หรือ lost- win

3. ธรรมาธิปไตย หมายถึง นักบริหารที่ถือหลักการเป็นสำคัญ และมุ่งความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง เขายินดีรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เขายอมโง่ เพื่อศึกษาหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ วิธีการข้อนี้ให้ผลลัพธ์ คือ win-win กล่าวคือ ผู้บริหารก็ได้ประโยชน์ คนอื่นก็ได้สมประโยชน์ทั้งสองฝ่าย กล่าวโดยสรุป นักบริหารประเภทนี้ ใช้ทั้งพระเดชพระคุณ เขาจึงได้ทั้งคนและงาน

นักบริหารที่ดี ต้องใช้วิธีการแบบธรรมาธิปไตย รู้จักกระจายอำนาจโดยมอบหมายงานให้คนอื่นทำ และเมื่อมอบหมายงานไปแล้วต้องติดตามประเมินผล ใครทำดีต้องให้รางวัล ใครทำไม่ดีต้องรับโทษ ดังนั้นนักบริหารต้องใช้ทั้งพระเดชพระคุณด้วยความยุติธรรม”

หลักธรรมที่สำคัญ คือ พรหมวิหาร 4 และหลักทศพิธราชธรรมทั้งสามก็เป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะ การมีวิสัยทัศน์หรือจักษุมา ถือว่าเป็นหลักการของนักบริหารที่ทันสมัยที่สุด เพราะการมองการณ์ไกล มีสายตาวินิจฉัยในการวิเคราะห์อนาคต ทำให้นักบริหารนั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จ สามารถแข่งขันอยู่รอดในธุรกิจได้ ขณะที่ วิจรู หรือ การจัดการธุระโดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ส่วนดร. บุญเสริม บุญเจริญผล ได้ให้ข้อสรุป คำสอนของพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับ ชีวิตความเป็นอยู่ทางเศรษฐกิจ โดยหลักธรรมของพ่อค่านั้นได้กำหนดไว้ว่า "ปฐมปาปนิกสูตร" ว่าด้วยคุณสมบัติความขยันของพ่อค้า และ ทศพิธราชธรรม ว่าด้วยคุณสมบัตินิติของพ่อค้า

พระธรรมโกศาจารย์ ได้พูดถึงความหมายและคำจำกัดความในคำว่า การบริหารหรือในการดำเนินการของผู้นำต้องมีองค์ประกอบทั้งภายนอกและภายในองค์ประกอบภายนอกคือ กฎระเบียบ กติกา ของสังคม เรียกรวมๆ ว่า "ระบบ" พูดถึงการพัฒนาคนให้เริ่มที่ใจ จะพัฒนาอะไรให้เริ่มที่ตัวเองก่อน

กล่าวโดยสรุป หน้าของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ ตามอักษรภาษาอังกฤษทั้งห้าคือ POSDC และจากหนังสือเศรษฐศาสตร์แนวพุทธ ที่เรียบเรียงโดย ฉัตรนคร องค์กรสังข์ แบ่งคนเป็น 2 ระดับ คือ ระดับบน และระดับล่าง กลุ่มพวกระดับล่างคือเกษตรกรผู้ยากไร้ ผู้ขายแรงงาน พวกเขาเข้ากินค่า พ่อค้าแม่ค้าข้าราชการชั้นผู้น้อยกลุ่มระดับบนคือพวกเศรษฐีบนความจนต่างกัน ข้างล่างจนเพราะไม่มี ข้างบนจนเพราะไม่พอ ต่างก็จนอยู่เหมือนกัน

หลักผู้นำจากพระพุทธศาสนาประการแรก คือ บทบาทของผู้นำกับการสื่อสารผู้นำขององค์กรต่างๆ โดยพระพุทธเจ้าได้ทรงแสดง ลักษณะของนักสื่อสาร หรือนักพูดที่ดีไว้ 4 ประการด้วยกัน ได้แก่ พูดแจ่มแจ้ง (อธิบายให้เข้าใจได้ชัดเจน) พูดจริงใจ (พูดจนคนยอมรับและอยากจะทำ) พูดเข้าใจ (พูดให้เกิดความศรัทธา กระตือรือร้น) และพูดให้สำเร็จ (พูดให้เกิดความร่าเริง มีความหวัง ในผลดีและทางที่จะสำเร็จ)นอกเหนือจากการรู้จักที่จะพูดแล้วยังต้องรู้จักที่จะฟังด้วย โดยท่านใช้คำว่า วจนักขโม แปลว่าควรทนหรือฟังต่อถ้อยคำของคนอื่นด้วย นอกจากนี้ ยังมีหลักธรรมว่าไว้ว่า คัมภีร์วิญญูจะ กะถิง กัตตา แปลว่ารู้จักแถลงเรื่องราวต่างๆ ที่ลึกซึ้ง โดยประเด็นหรือเรื่องราวต่างๆ ที่สำคัญ ก็ต้องสามารถอธิบาย ทำให้ผู้ที่ร่วมงานมีความเข้าใจหลักธรรมที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่มักจะถูกนำมาโยงกับเรื่องของการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือภาวะผู้นำนั้นคือหลักพรหมวิหาร 4 ประการ ซึ่งถือเป็นคุณธรรมพื้นฐานที่จะต้องมียู่ประจำในจิตใจ

เป็นที่น่าเสียดายในสังคมที่ถือว่า เป็นเลิศในพระพุทธศาสนา หลายคนกลับมองไม่เห็นท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก สำหรับแก่นที่แท้จริงของสังคมอยู่เย็นเป็นสุข คือ คนในสังคมมีคุณธรรม โดยมีพุทธ



ศาสนาเป็นรากฐานทางวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต พัฒนาคคนที่จิตใจให้มีความคิดในทางที่ถูกต้อง เกิดปัญญาในทางที่ชอบ โดยกระบวนการพัฒนาปัญญาที่สำคัญ มี 3 ประการ คือ สนับสนุนส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาปัญญาและ ให้ความสำคัญกับกัลยาณมิตร ทั้งนี้เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้จนเกิดสัมมาทิฐิเกิดขึ้นได้มีดังนี้ 1) หลักการของสัมมาอาชีวะว่าด้วยการประกอบกรโดยสุจริต เกื้อกูลต่อชีวิตและสังคม การถือสินโดยในทางวัตถุ และการใช้สอยทรัพย์สินด้วยสติปัญญา 2) ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 3) การเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านสถาบันครอบครัวเป็นอีกมิติหนึ่งของการพัฒนาสังคมบนฐานพุทธธรรม 4) หลักไตรสิกขาว่าด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา 5) การสนทนาอย่างมีสติ สมาธิ 6) หลักอภิหาปิยธรรม 7 ประการ จากสาระของสัปบุริสธรรม ข้างต้น จะเห็นว่า พระพุทธศาสนา อธิบายความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่ ถ้าหากผู้บริหารจะนำหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เข้ามาประกอบ หรือบูรณาการให้เข้ากับการบริหารงานในปัจจุบัน ก็ถือว่าเป็นแนวทางใหม่ หรือเข้าสู่มิติของการบริหารงาน ที่ยั่งยืน มีความมั่นคง และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด รวมทั้งสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืนและมั่นคง รวมทั้งจะเป็นหลักการของนักบริหารในการบริหารจัดการองค์กรของตนอย่างมีระบบ อย่างมีคุณธรรม

#### บรรณานุกรม

- จिरายู อิศรางกูร ณ อยุธยา. คำพ่อสอน ประมวลพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง , กรุงเทพฯ: มูลนิธิพระดาบส.2551.
- นครินทร์ แก้วโชติรุ่ง. ธรรมาธิปไตยในฐานะเป็นเครื่องมือพัฒนาประชาธิปไตยในสังคมไทย. ในรวมขบทความทางวิชาการนานาชาติ “พระพุทธศาสนากับการแก้ปัญหาวิกฤติการณ์โลก. กรุงเทพฯ. 2552.
- พระธรรมปิฎก(ปอ. ปยุต.โต). ธรรมนุญชีวิต.กรุงเทพฯบริษัทพิมพ์สวดยจำกัด.2546.
- ศักดิ์ บวร .บริหารเงิน บริหารชีวิตตามแนวพุทธ.นนทบุรี. บริษัทหนังสือสายน้ำ จำกัด. 2548.
- สมพงษ์ สิงหา. อยู่ให้เขารัก จากให้เขาเสียดาย ตายให้เขาคิดถึง.กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์ปัญญาชน.2553.
- อภิชัย พันธเสน, พุทธเศรษฐศาสตร์: วิวัฒนาการ ทฤษฎี และการประยุกต์กับเศรษฐศาสตร์สาขาต่าง ๆ. สำนักพิมพ์อมรินทร์. กรุงเทพฯ 2548.