

บทที่ ๑

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากพระไตรปิฎกเป็นคัมภีร์ที่สำคัญทางพุทธศาสนา เป็นจุดศูนย์รวมคำสอนของพระพุทธเจ้าซึ่งเป็นหลักธรรมที่คงความเป็นอมตะ ทนยุคตันทันสมัยอยู่เสมอ เป็น **สันติภูมิ** ผู้ปฏิบัติสามารถเห็นชัดรู้ชัดด้วยตนเอง **อภิลิโก** สามารถนำไปปฏิบัติได้ไม่จำกัดกาลเวลา ใช้ได้ทุกยุคทุกโอกาส **เอหิภัสสิโก** สามารถทำให้ผู้อื่นนำไปประพฤติปฏิบัติและนำไปพิสูจน์ได้ **โอบนโยโก** เป็นสิ่งที่ควรน้อมเข้ามาประพฤติปฏิบัติใส่ไว้ในใจตน และที่สำคัญ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินชีวิตได้อย่างไร้ขีดจำกัด คือปรับใช้ได้กับทุกคนกับชนทุกระดับชั้น ทุกสาขา การงาน อาชีพ โดยเฉพาะหลักธรรมสำหรับผู้บริหารในพระสูตรต้นตปิฎก อังคุดตรนิกายนี้ เป็นหลักธรรมที่ทรงคุณค่ายิ่ง มีการจัดไว้อย่างเป็นระเบียบแบบแผน เป็นหมวดหมู่ คือตั้งแต่หมวด เอกนิบาต ถึง เอกาทสกนิบาต ซึ่งมีหลักธรรมมากมายหลากหลายที่ผู้บริหารควรรู้ ควรศึกษาค้นคว้าและเลือกเฟ้นหลักธรรม นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร องค์กร หน่วยงานหรือธุรกิจต่างๆให้เหมาะสม โดยสมควรแก่ตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นๆได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุดในการบริหารตน บริหารคน และบริหารงาน

การบริหารตน เรื่องการบริหารตนนี้ องค์สมเด็จพระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสไว้ว่า **อตตานิ** **อตตโน** **นาโถ** แปลความว่า “ตนเป็นที่พึ่งของตน” พิจารณาจากสุภาสิตบทนี้ จะเห็นได้ว่า เป็นเรื่องของการบริหารจัดการของตนโดยตรง ผู้บริหารคนใดสามารถบริหารจัดการของตนให้มีประสิทธิภาพได้ ผู้บริหารคนนั้นก็จะเป็นผู้มีจิตใจที่เข้มแข็งไม่หวั่นไหวต่ออิจฐารมณ คือ อารมณ์ที่ชอบใจ เช่น ความสมบูรณ์ด้วยลาภยศ สุข สรรเสริญ เป็นต้น และอนิจฐารมณ คือ อารมณ์ที่ไม่ชอบใจ เช่น ประสบกับความเสื่อมลาภ เสื่อมยศ ทุกข์ นินทา เป็นต้น เมื่อผู้บริหารฝึกฝนตนเองได้อย่างนี้แล้ว ก็จะเป็นผู้ประเสริฐที่สุด นำเคารพศรัทธาที่สุดในบรรดาผู้บริหารด้วยกัน ดังพุทธภาษิตว่า **ทนต์ เสนุโธ มนุสเสสุ** “บรรดามนุษย์ทั้งหลาย ผู้ที่ฝึกฝนตนแล้วเป็นผู้ประเสริฐที่สุด” ผู้บริหารที่ฝึกฝนตนเป็นอย่างดีแล้วก็จะเป็นผู้ที่มีจิตใจ ที่เข้มแข็ง หนักแน่น ไม่หวั่นไหว ไม่เป็นคนหุนหันพลันแล่น ไม่วู่วาม ไม่โกรธง่ายใจร้อน สามารถจะควบคุมอารมณ์ของตนได้เมื่อประสบกับสิ่งเร้าอันไม่พึงประสงค์หรือไม่ชอบใจมากระตุ้นจิต เช่น ถูกด่า ถูกถากถาง ถูกเอารัดเอาเปรียบ เป็นต้น ก็จะไม่โต้ตอบในลักษณะที่เป็นความรุนแรง หากแต่จะเป็นการโต้ตอบที่ประกอบด้วยเหตุผล สร้างความเข้าใจ และหาทางออกที่ดีร่วมกัน

ผู้บริหารที่ฝึกฝนตนดีแล้ว จะทำให้เป็นคนเข้มแข็ง มีระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบ กระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่ประกอบด้วยคุณธรรมดังกล่าวนี้ จะมีความมั่นใจในตัวเองสูงจึงเป็นเหตุให้การบริหารกิจการต่างๆประสบความสำเร็จได้โดยไมยาก แต่มีปัญหาอยู่ว่า ผู้บริหารจะอาศัยคุณธรรมหรือหลักธรรมในข้อใดมาบริหารตนให้มีความเข้มแข็ง มีระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบ กระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาได้ ข้อนี้ องค์สมเด็จพระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสหลักธรรมที่ทำให้จิตมีสภาพที่ตื่นตัว พร้อมทั้งจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นก็คือ อิทธิบาทอันได้แก่หลักธรรมที่ทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จได้ ๔ ประการ คือ ๑) **ฉันทะ** ความพอใจ ความชอบใจและความเต็มใจที่จะทำงาน หรือมีความพอใจในงานและหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ ๒) **วิริยะ** คือ ความขยันหมั่นเพียร อดทนมุ่งมั่น และกระตือรือร้นที่จะทำงาน ไม่เกียจคร้าน ไม่เป็นคนชอบอ้าง คือ อ้างว่า ร้อนมาก หนาวมาก หิวนัก กระหายนัก ยังเข้าอยู่ หรือเย็นแล้ว เป็นต้น แล้วไม่ทำงาน ปล่อยให้งานต้องค้างคาอากาศ อันจะเป็นเหตุให้งานไม่เสร็จทันตามกำหนดหรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ๓) **จิตตะ** คือ เอาจิตจดจ่อในขณะทำงาน มีจิตเป็นสมาธิ ไม่ฟุ้งซ่าน มีความระลึกได้ และรู้ตัวเองอยู่เสมอว่า ขณะนี้ตัวเองกำลังคิด กำลังพูด หรือกำลังทำอะไรอยู่ ๔) **วิมังสา** คือ การพิจารณาไตร่ตรอง หมายถึง การพิจารณาไตร่ตรองถึงงานที่ตนทำแล้ว ว่าเป็นอย่างไร ดีหรือไม่ดี มีข้อบกพร่องที่ตรงไหน มีอุปสรรคปัญหาตรงจุดใด ควรแก้ไขอย่างไร เป็นต้น และที่สำคัญมากไปกว่านั้นก็คือว่า ให้พิจารณาคุณสมบัติของตนเองให้ชัด คือ ตรงไปตรงมา ไม่เข้าข้างตนเอง ดูนานให้ออกว่า ตนมีนิสัยอย่างไร เป็นคนหลงอำนาจ มีทิฐิมีมานะสูง เห็นแก่ได้ เห็นแก่ตัว หรือว่าเป็นคนที่เอาแต่ใจตัวเอง มีนิสัยในข้อใดบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน และควรที่จะปรับปรุงแก้ไข หรือมีนิสัยในข้อใดบ้างที่เป็นประโยชน์เป็นอุปการะต่อการทำงาน ควรที่จะพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น เป็นต้น ดังคำกล่าวที่ว่า “อ่านตนออก บอกตนได้ ใช้ตนเป็น เห็นตนชัด จัดตนถูก” ผู้บริหารที่ฝึกตน ปฏิบัติตนได้อย่างนี้แล้ว จึงจะถือว่าเป็นการบริหารตนได้อย่างถูกต้องตามหลักพุทธศาสนา

บริหารคน หมายความว่า ผู้บริหารที่ฉลาด ต้องรู้จักนิสัยและเข้าใจในความเป็นตัวตนรวมถึงทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กรหรือบริษัทที่ตนบริหารรับผิดชอบอยู่ แล้วมอบหมายงานให้ถูกต้องเหมาะสมแก่อุปนิสัย ความรู้ความสามารถของแต่ละคน เช่น คนนี้มีนิสัยร่าเริง ข่างพูดข่างจา เป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น ควรให้อยู่ในตำแหน่งปฏิคม หรือประชาสัมพันธ์ คนนี้มีความรู้เรื่องเทคโนโลยี ก็ควรให้ดูแลฝ่ายคอมพิวเตอร์ เป็นต้น การบริหารคนเป็นเรื่องของการสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน พนักงาน เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตน ด้วยการพัฒนาพนักงานของตนให้มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น นั่นก็คือ การส่งเสริมทางด้านจิตใจ การสร้างกำลังใจให้กับทีมงานและพนักงานของตน ให้มีความสามัคคี มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น และมีความเต็มใจ พอใจที่จะทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีม แต่ว่าการที่ผู้บริหารจะบริหาร

คนให้ประสบเป็นผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารต้องมีการฝึกฝนตนมาเป็นอย่างดี ดังที่กล่าวแล้วในข้อหนึ่งนั้น เพราะเหตุว่า การบริหารผู้อื่นอาจยากยิ่งกว่าการบริหารตน เหตุผลก็คือว่า การบริหารตนเป็นการบริหารบุคคลเพียงคนเดียว แต่การบริหารบุคคลอื่นเป็นการบริหารหลายคนพร้อมกันจึงยากกว่า

ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารควรตระหนัก ให้ความสำคัญ ใส่ใจ และคิดให้ลึกซึ้งแจ่มชัดก็คือว่า มีวิธีใดบ้างที่จะทำให้พนักงานและทีมงานของตนมีศักยภาพในการคิด ในการทำงาน คือสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้นให้พนักงานและทีมงาน ให้ความขยันขันแข็ง มีความอดทน มีมานะพยายามในการทำงาน แรงจูงใจดังกล่าวนี้ อาจแบ่งได้ออก เป็น ๒ ประการ ดังนี้ ๑) การจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial incentive) เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าล่วงเวลา หรือการให้รางวัลแก่ผู้ขยันทำงาน เป็นต้น ๒) การจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-financial incentive) เช่น การมีผู้นำหรือผู้บริหารที่ดี ประกอบด้วยคุณธรรม มีความรู้ ความสามารถ เป็นคนตรงไปตรงมา ยึดหลักความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง ไม่ใช้อคติในการบริหารลูกน้อง พนักงานและทีมงานของตน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เป็นคนใจกว้าง เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นทั้งจากบุคคลที่มีความคิดเป็นอย่างเดียวกันกับตนและฟังเหตุผลของผู้ที่มีความคิดเห็นขัดแย้งหรือต่างกับตนด้วย อีกประการหนึ่ง **การให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน** สำหรับพนักงานที่มีความขยันขันแข็งในการทำงานและสนองงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง **การให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร** เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรหรือองค์กรนั้นประสบความสำเร็จ

บริหารงาน หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหาร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

การบริหารงาน เป็นหน้าที่ผู้บริหารองค์กร หน่วยงาน หรือองค์กร จัดสรรงานพร้อมทั้งมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร หน่วยงานหรือองค์กรให้เป็นไปอย่างมีระบบ และเป็นระเบียบ โดยวิธีการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรทั้งหมดมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายที่ทางองค์กรหรือองค์กรได้กำหนดไว้ ผู้บริหารงานที่ดีและฉลาดจะต้องมีการกระจายอำนาจหน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม คือให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ในองค์กร มิใช่ให้งานมารวมอยู่กับตนเพียงผู้เดียวหรือกระจุกตัวอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น การกระทำดังกล่าวนี้อาจจะเป็นเหตุให้การดำเนินงานเกิดการล่าช้า ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กรหรือองค์กรก็เป็นได้ เช่น เสียชื่อเสียง หรือประสบภาวะการขาดทุน เป็นต้น

ดังนั้นผู้บริหารที่ฉลาดต้องรู้จักโครงสร้าง และองค์ประกอบของส่วนต่างๆในองค์กร องค์การ หน่วยงานหรือบริษัทที่ตนบริหารอยู่ แล้วจัดระเบียบของงานให้ถูกต้องเหมาะสม คือให้รู้ว่า งานนี้ควร ทำก่อน งานนี้ควรทำทีหลัง และจัดสรรงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลจึงจะทำให้ งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้

การบริหารด้วยหลักธรรม ๓ ประการ คือ **บริหารตน บริหารคน และบริหารงาน** ดังที่อธิบาย ไปแล้วนั้น ล้วนมีธรรมะเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยทั้งสิ้น หากผู้บริหารคนใดไม่มีธรรมะเป็นเครื่องครองใจ ไม่ ใช้ธรรมะบริหารจิต บริหารชีวิต บริหารตน บริหารคน และบริหารงานแล้ว ยากที่จะเป็นผู้นำที่ดี เป็น นักบริหารที่ดีได้ ดังจะเห็นได้จากบางคนที่มีโอกาสได้เข้าไปบริหารงานระดับประเทศ ไม่ได้ใช้ธรรมะ เข้าไปช่วยในการบริหารจัดการองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆที่ตนรับผิดชอบ พอประสบช่องหรือโอกาส คอรัปชั่น ก็ทำโดยไม่ได้คำนึงถึงความเสียหาย ความเดือดร้อนที่จะเกิดขึ้นกับประเทศชาติหรือ ประชาชนผู้เสียภาษี เพราะเห็นแก่ประโยชน์ตนโดยฝ่ายเดียว เมื่อมีผู้นำที่ไร้คุณธรรมเข้ามาบริหาร ประเทศชาติเช่นนี้ก็เป็นเหตุให้ประเทศชาติประสบภาวะเสื่อมถอย หรือหยุดนิ่ง ไม่เจริญทัดเทียมกับ นานาชาติ เพราะเหตุที่ภาครัฐไม่มีเงินเข้าไปบริหารจัดการ ช่วยเหลือจุนเจือประชาชนที่ยากจน หรือมี ก็น้อยไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการให้ทั่วถึง ความจริงแล้วงบประมาณภาษีอากรที่ประชาชนได้เสีย ให้ทางภาครัฐในแต่ละปีนั้นมากมาย เพียงพอต่อการที่จะนำมาบริหารประเทศ นำไปช่วยเหลือดูแล ประชาชนที่ยากจนให้ได้รับประโยชน์ได้อย่างทั่วถึงกันจนเลยทีเดียว ขอเพียงแต่ผู้นำธรรมะ มีคุณธรรม มีมโนธรรมอยู่ในใจ คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญเท่านั้น

ผู้วิจัยเห็นความสำคัญในปัญหานี้ จึงมีความตั้งใจจริงที่จะศึกษาค้นคว้า ทำการวิจัย **หลักธรรม สำหรับผู้บริหารในพระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย** เพื่อให้นักบริหารได้นำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับ การบริหารงานในยุค โลกาภิวัตน์และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการประยุกต์ใช้กับนักบริหารในองค์กร องค์กร และหน่วยงานต่างๆ ตามสมควรแก่ฐานะ สมควรแก่ตำแหน่งหน้าที่การงานของแต่ละบุคคล

๑.๒ วิตุประสงค์การวิจัย

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาหลักธรรมสำหรับผู้บริหารในพระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย
- ๑.๒.๒ เพื่อรวบรวมหลักธรรมสำหรับบริหารให้เป็นระบบหมวดหมู่
- ๑.๒.๓ เพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับนักบริหารได้

๑.๓ ขอบเขตการวิจัย

- ๑.๓.๑ ศึกษาจากพระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกายทั้งหมด
- ๑.๓.๒ ศึกษาจากพระไตรปิฎกทั้งหมดที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหลักธรรมที่นำมาทำการวิจัยนี้
- ๑.๓.๓ ศึกษาจากคัมภีร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับพระไตรปิฎก เช่น คัมภีร์อรรถกถา และคัมภีร์ฎีกา เป็นต้น
- ๑.๓.๔ ศึกษาจากตำราวิชาการทั่วไป

๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๔.๑ ต้องการทราบว่า หลักธรรมสำหรับผู้บริหารในพระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย มีอะไรบ้าง

๑.๔.๒ ต้องการทราบว่า หลักธรรมสำหรับผู้บริหารที่นำมาจัดทำเป็นหมวดหมู่นั้นมีมากน้อยเพียงใด

๑.๔.๓ ต้องการทราบว่า หลักธรรมสำหรับนำไปประยุกต์ใช้กับผู้บริหารนั้นมีข้อใดบ้าง

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ หลักธรรม หมายถึง ธรรมะที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในคัมภีร์พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกายเท่านั้น

๑.๕.๒ ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารหรือผู้ปกครองตั้งแต่ระดับ ผู้นำครอบครัว จนถึงระดับสูงสุดคือองค์พระมหากษัตริย์

๑.๕.๓ บริหาร หมายถึง การบริหารตน บริหารคน บริหารงาน

๑.๕.๔ พระสุตตันตปิฎก หมายถึง พระสูตรที่ปรากฏอยู่ในคัมภีร์พระไตรปิฎก

๑.๕.๕ อังคุตตรนิกาย หมายถึง การแสดงหลักธรรมเป็นจำนวน คือ เริ่มตั้งแต่ เอกนิบาต หมวด ๑ ถึง เอกาทสกนิบาต หมวดที่ ๑๑

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้ทราบหลักธรรมสำหรับผู้บริหารในพระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย

๑.๖.๒ ได้รวบรวมหลักธรรมสำหรับนักบริหารให้เป็นระบบหมวดหมู่

๑.๖.๓ นำหลักธรรมไปประยุกต์ใช้สำหรับผู้บริหาร