

หลักทฤษฎีการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ (Principles and Theories of Buddhist Educational Administration)

ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย*

บทนำ

เมื่อพระพุทธเจ้าได้ตรัสรู้และทรงแสดงปฐมเทศนาแก่ปัญจวัคคีย์ ณ ป่าอิสิปตนมฤคทายวันแล้ว ต่อมาได้มีพระสงฆ์สาวกออกเผยแผ่คำสั่งสอนคือหลักธรรมในชมพูทวีป และขยายขอบเขตไปสู่ดินแดนอื่น ๆ ทั่วโลกด้วย ทำให้พระพุทธศาสนาได้ตั้งมั่นอยู่ด้วยการที่พระสงฆ์ได้สืบทอดพระศาสนาและศรัทธาของพุทธศาสนิกชนซึ่งได้ปฏิบัติตนด้วยการเว้นความชั่ว กระทำความดี และมีจิตบริสุทธิ์ แนะนำให้พุทธศาสนิกชนปฏิบัติกุศลกรรม เพื่อพบความสุขสงบที่แท้จริง

คำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าที่ถือว่าเป็นพระธรรมอันวิเศษนั้น ได้แก่ อริยสัจ ๔ คือ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค พระพุทธองค์ได้ทรงเห็นแจ้งลักษณะของชีวิตคือ ไตรลักษณ์ ได้แก่ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา ได้ทรงให้หลักธรรมของความเป็นมนุษย์ อันได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ และได้ทรงเน้นแนวความคิดที่สำคัญอย่างยิ่งอย่างหนึ่งสำหรับผู้ที่ต้องการเว้นชั่ว ทำดี มีจิตบริสุทธิ์ คือทุกคนต้องเชื่อในเรื่องกรรม และเมื่อเข้าใจหลักความจริง ๒ ด้านนี้คือ ความจริงของชีวิตและกฎแห่งกรรมแล้ว การดำรงชีวิตของคนย่อมพบปัญหา จึงต้องรู้กลไกลและวิธีการในการนำความรู้ขึ้นมาเป็นหลัก

* ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การแก้ปัญหาชีวิต เพื่อให้ชีวิตมีความสุข ความรู้สำคัญที่ใช้แก้ปัญหาชีวิตได้ก็คือ รู้ความเปลี่ยนแปลงตามความเป็นจริง รู้สิ่งทั้งปวงตามที่เป็นอยู่ ไม่เพิ่มเติมความรู้สึก ขอบใจ หรือไม่ขอบใจของเราเข้าไปกับสิ่งที่เราประสบนั่นจนเกินไป โดยหลักการแห่ง ความรู้เช่นนี้ ทางแก้ปัญหาชีวิตย่อมเป็นไปได้ด้วยดี

พุทธธรรมเป็นคำสอนที่มุ่งสำหรับคนทุกประเภท ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ คือครอบคลุมสังคมทั้งหมด

ลักษณะทั่วไปของพุทธธรรมนั้น สรุปได้ ๒ อย่าง คือ

๑. แสดงหลักความจริงสายกลาง ที่เรียกว่า “**มัชฌธรรม**” หรือเรียกว่า “**มัชฌธรรมเทศนา**” ว่าด้วยความจริงตามแนวของเหตุผลบริสุทธิ์ตามกระบวนการ ของธรรมชาติ นำมาแสดงเพื่อประโยชน์ในทางปฏิบัติในชีวิตจริงเท่านั้น ไม่ส่งเสริม ความพยายามที่จะเข้าถึงสัจธรรมด้วยวิธีถกเถียงสร้างทฤษฎีต่างๆ ขึ้น แล้วยึดมั่น ปกป้องทฤษฎีนั้นๆ ด้วยการแก่งความจริงทางปรัชญา

๒. แสดงปฏิบัติสายกลาง ที่เรียกว่า “**มัชฌิมาปฏิปทา**” อันเป็นหลักการ ครองชีวิตของผู้ฝึกอบรมตน ผู้รู้เท่าทันชีวิต ไม่หลงมกมาย มุ่งผลสำเร็จ คือ ความสุข สะอาด สว่าง สงบ เป็นอิสระ ที่สามารถมองเห็นได้ในชีวิตนี้ ในทางปฏิบัติ ความเป็นสายกลางเป็นไปโดยสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่นๆ เช่น สภาพชีวิตของ บรรพชิตหรือคฤหัสถ์เป็นต้น^๑

การแก้ปัญหาได้สำเร็จย่อมทำให้เกิดความสุขสมบูรณ์ในชีวิต แต่ตามธรรมชาติแล้ว บุคคลย่อมต้องการที่จะพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ตามหลักพุทธศาสตร์ นั้นถือว่า บุคคลย่อมต้องการที่จะพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ตามหลัก พุทธศาสตร์นั้นถือว่า บุคคลจะก้าวหน้ามีความสำเร็จในชีวิต มีความรุ่งโรจน์นั้นย่อม จะต้องมีความ ๔ ประการคือ

^๑ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **ธรรมะกับการศึกษาของไทย**. (กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม. ๒๕๓๙), หน้า ๖.

๑. **ปัญญา** คือ ความรอบรู้ ความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ตามที่เป็นจริงตลอดจนสามารถในการคิดอย่างแยกแยะและถูกต้อง เป็นเครื่องมือทำลายความเขลา ความมืดมนของชีวิต

๒. **สัจจะ** คือ ความจริง ตั้งแต่ความประพฤติ กระทำ ให้ได้จริงในสิ่งที่มุ่งหมายต้องการความจริงทางวาจาและใจ จนถึงความจริงในเรื่องต่างๆ ที่ต้องตามรักษา เท่าที่รู้ชัดด้วยปัญญาว่าเป็นจริงอย่างไร

๓. **จาคะ** คือ ความเสียสละ เสียสละเท่าที่เสียได้ด้วยปัญญาว่าควรตั้งแต่ทรัพย์สินสิ่งที่เคยยึดถือไว้อย่างเคยชิน แต่ไม่ตรงตามความเป็นจริง ขัดต่อเหตุผล และการสละกิเลสอันเป็นเหตุแห่งความยุ่งทั้งปวง

๔. **อุปสมะ** คือ ความสงบ ความสามารถในการระงับใจให้สงบอยู่ในสถานการณ์อันวุ่นวาย ความสงบจากกิเลสต่างๆ

การบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์

การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใดๆ ก็ตามที่ก่อให้เกิดการพัฒนาบุคคลให้เป็นไปตามที่สังคมต้องการ ซึ่งจะต่างจากการบริหารด้านอื่นๆ ที่มุ่งเน้นในเรื่องการบริหารเพื่อให้เกิดความสงบสุข ความสะดวกสบายหรือเป็นการบริหารเพื่อให้เกิดผลกำไรในทางธุรกิจ การบริหารการศึกษาจึงมุ่งเน้นที่จะพัฒนาคนให้มีความเจริญออกงาม ผลกำไรของการศึกษาจึงอยู่ที่พัฒนาการของบุคคล ซึ่งสามารถทำชีวิตให้มีคุณภาพและรู้จักคิด เพราะแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหานั้น อยู่ที่การคิดเป็น ซึ่งประกอบด้วยความรู้ ๓ ประการคือ

๑. ความรู้ที่เป็นความรู้ทางวิชาการ
๒. ความรู้ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม
๓. ความรู้เกี่ยวกับตนเอง

ฉะนั้นการบริหารการศึกษาจึงต้องคำนึงถึงความรู้ทั้ง ๓ ประการนี้ไว้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลดีต่อการจัดการศึกษาทุกระดับสำหรับประเทศไทยเรา โดยเฉพาะสังคมไทย มีการบริหารการปกครองโดยยึดแนวความคิด

ในพระพุทธศาสนาเป็นหลักสำคัญมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษ ในปัจจุบันจึงได้นำพุทธธรรมบางประการมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาด้วย เพื่อช่วยปรับระบบการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล และเพื่อนำไปสู่การพัฒนาชีวิตและสังคมให้มีความสุขความเจริญ ทั้งทางจิตใจและทางวัตถุควบคู่กันไปด้วย

สำหรับการบริหารการศึกษา ผู้นำทางการศึกษาคงจะมองเห็นปัญหาความเดือดร้อนของมนุษย์ที่ขาดแคลนสติปัญญา ขาดประสบการณ์ และความรู้ที่จะใช้แก้ความทุกข์ยาก ความเดือดร้อนในระดับต่างๆ จึงคิดการดับปัญหานี้ด้วยการตั้งสถาบันหรือระบบการศึกษาขึ้น มีการกำหนดปรัชญาการศึกษา กำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน และองค์ประกอบอื่นๆ ขึ้นหลายเรื่องและมีการดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาซึ่งรวมเรียกว่า การบริหารการศึกษา^๒

การสร้างปรัชญาการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์

ปรัชญาการศึกษาที่สร้างขึ้นตามแนวพุทธศาสตร์นี้ ได้นำเอาหัวข้อธรรม บางประการในพุทธศาสนามาประยุกต์เข้ากับระบบของความคิดในเรื่องของการศึกษาโดยตรง มีโครงสร้างและขั้นตอนอย่างชัดเจน ซึ่งในที่นี้จะขอกล่าวถึงการสร้างโดยแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งความคิดเหล่านั้นต่อเนื่องกันอย่างมีระบบและเป็นขั้นตอน มีโครงสร้างหรือรูปแบบที่ชัดเจนเป็นมาตรฐาน โดยจะขอยกเอาหัวข้อธรรมในพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้กับโครงสร้างที่จะกล่าวดังต่อไปนี้

ความหมายของการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์

เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่า การให้การศึกษานั้นผู้ที่ได้รับคือมนุษย์นั่นเองและได้กล่าวมาแล้วด้วยว่ามนุษย์ประกอบด้วย รูป เวทนา สัญญา สังขาร และวิญญาณ

^๒ วีระ บำรุงรักษ์. “การบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์”, **การศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์เพื่อสันติภาพและการพัฒนา** (สมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย). (กรุงเทพฯ: ศิลปสนองการพิมพ์. ๒๕๓๑), หน้า ๗๕๐-๗๖๖.

รวม ๕ ประการ เรียกเบญจขันธ์ทั้ง ๕ และขันธ์ ๕ นั้นสร้างให้เกิด โลกะ โทสะ โมหะ ให้แก่ตัวเองทั้งสิ้น สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดปัญหาร้ายแรงขึ้นแก่มนุษย์และสังคมมนุษย์ เป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจึงพูดได้ว่า ธรรมชาติของมนุษย์หรือผู้ที่เข้ารับการศึกษานั้นก็คือ ตนเป็นผู้ที่มีปัญหาใหญ่ ๓ ประการ ติดตัวอยู่เสมอ คือ ความโลภ ความโกรธ และ ความหลงผิด ซึ่งรวมเรียกว่า อกุศลมูล

ผู้ที่ทำหน้าที่ให้การศึกษาจะต้องพยายามแก้ไขความโลภ โกรธ หลง นี้ให้เบาบางลงให้มากที่สุด โดยการให้การศึกษาเพื่อช่วยในการพัฒนาขันธ์ ๕ เพื่อว่า โลกะ โทสะ โมหะ จะได้ลดน้อยลงหรือหมดไปในที่สุด และได้บรรลุชีวิตที่ดี

ความมุ่งหมายของการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์

ความมุ่งหมายในการศึกษาของผู้ที่ไม่ครองเรือนอีกแล้ว บุคคลเหล่านี้ได้เล่าเรียนและปฏิบัติธรรมทั้งปวง เพื่อหาสาเหตุของทุกข์ซึ่งได้แก่ ความโลภ ความโกรธ และความหลงผิด ซึ่งรวมเรียกว่า อกุศลมูล ดังที่กล่าวมาแล้ว ชีวิตที่ดับอกุศลมูลได้โดยสิ้นเชิงย่อมเป็นชีวิตที่เป็นสุข เป็นชีวิตที่พึงประสงค์ และเป็นชีวิตที่ดีที่สุด ชีวิตดังกล่าวนี้เรียกว่า นิพพาน นิพพานในกรณีนี้จะเห็นว่าขันธ์ ๕ ยังคงอยู่ แต่กิเลสนั้นดับหมดแล้ว ใจจึงสุขสงบที่สุด เป็นชีวิตที่ดีสูงสุด นิพพานจึงเป็นความมุ่งหมายอันสูงสุดของการศึกษาในระดับของผู้ที่ไม่ครองเรือนอีกแล้ว

ความมุ่งหมายของการศึกษาในระดับของผู้ที่ยังครองเรือนอยู่นั้น มุ่งที่จะดับหรือระงับปัญหาของชีวิตให้ได้พอสมควร เพื่อว่าจะได้ประสบชีวิตที่ร่มเย็น ตามควรแก่กรณีของผู้ที่ยังครองเรือนอยู่ และพยายามดับหรือแก้ปัญหาดังสาเหตุของปัญหานั้น ๆ เหมือนกัน ชีวิตที่ร่มเย็นหรือที่ดีพอสมควรของฆราวาสนี้เรียกชื่อว่าบูรณาการ เพราะฉะนั้นความมุ่งหมายของบุคคลทั้งหลายในระดับของฆราวาสนั้นก็คือบูรณาการ ผู้ครองเรือนจะได้ประสบชีวิตที่ร่มเย็นที่ดี

หลักและทฤษฎีการบริหารตนตามแนวพุทธศาสตร์ (การครองตน)

ธรรมะสำหรับครองตน คือ ๑. รู้เหตุ ๒. รู้ผล ๓. รู้ตน ๔. รู้ประมาณ ๕. รู้กาลเวลา ๖. รู้บุคคล ๗. รู้ประชุมชนหรือรู้จักคบคน วันนี้คือความรู้ที่เราจะต้องรู้ร่วมกัน รู้เหตุ เขาบอกว่าเป็นคุณธรรมของผู้บริหาร ไม่ใช่คนเราทุกคน

ประการแรก ต้องรู้จักเหตุ ถึงจะเอาตัวรู้เหตุว่าเหตุรู้ว่าผลตัวที่เกิดจากเหตุ วันนี้ อยู่ลอยๆ มันไม่เกิดหรอก ไม่มีเหตุผลจะไม่ปรากฏอย่างเรานี้เป็นหัวหน้าครอบครัว ดูที่เหตุที่เราทำเหตุอะไรไว้ พอมีสตางค์เงินเดือนออก พอมีสตางค์เป็นอย่างไร สตางค์เหล่านี้ทำให้หมดสติ ปีใหม่นี้หมดสติไปตามๆ กัน เตรียมไว้แล้วที่ร้านไหน ระวังดีแล้ว เอาพระมาสกดกิลีส ถ้าเป็นพี่น้องของชาวพุทธจริงๆ ต้องเชื่อพระ อย่าเชื่อกิลีส แต่ถ้าเรายังเชื่อกิลีส แปลว่าเรามีแต่ในทะเลเบียน แต่ถ้าชาวพุทธมานั่งฟังธรรม เชื่อพระ เชื่อพระธรรม พระธรรมว่าอย่างนี้แล้วจะได้แบบนี้ เช่น อบรมมุข ดื่มน้ำเมา ดูการละเล่น เล่นการพนัน คบคนชั่วเป็นมิตร จะนำความฉิบหายให้กับตัวเอง นี่คือเหตุทุกอย่างมันเกิดขึ้นสวยๆ ไม่ได้ เราต้องรู้เหตุ ไม่ใช่เชื่อเหตุ รู้เหตุพุทธศาสนา ให้รู้เหตุ รู้จักเหตุ ไม่ใช่เชื่อเหตุ ให้รู้เหตุ

ประการที่สอง ให้รู้ผล ผลอันนี้ที่วันนี้ มันมาจากเหตุวันนี้ ทำไมเราต้องลำบาก ชักหน้าไม่ค่อยถึงหลัง ทั้งเงินเดือนมันก็เท่าเพื่อน สาเหตุเพราะปัญญาเหมือนพยาบาลคนหนึ่งแต่งงานเสร็จแล้ว คนเรา พอแต่งงานเสร็จทำอะไรบ้าง ต้องเก็บเงินทั้งบ้าน สองคนต่างก็ช่วยกันเก็บเงิน นำเอ็นดู ใครไม่แต่งงานที่โชคดี การไม่มีภรรยาเป็นลาภอันประเสริฐ พอแต่งงานกันเสร็จ ก็เก็บเงินสร้างบ้าน พอเก็บไปได้สองปีก็เห็นที่ดินบ้าง ที่นี้ทำงานในโรงพยาบาลก็มีเจ้ามือแชร์เขาเรียกอะไรก็ไม่รู้ เจ้ามือแชร์เขาเรียก เจ้ามือแชร์ แสดงว่าเธอนี้เก่งจริง เจ้ามือแชร์เขาก็มาขยี้ขยอเอาเราก็น่าว่าถ้าเล่นแชร์ก็คงได้เงินเร็ว จะได้สร้างบ้านเร็วๆ ก็มาปรึกษากับสามี แชร์นี้ไม่ได้นะ มันล้มมาเยอะแล้วนะ ทนสักนิดหนึ่ง ถึงจะนานเท่าไรแต่ว่าปลอดภัยนะ ดินะที่ให้สติเมียก็เชื่อ แต่ว่าไอ้เจ้ามือแชร์นี้ชิ มันคอยมาพูดแล้วพูดอีก ทนไม่ไหว ในที่สุดเมียก็ตกเป็นข้าของความอยาก หยิบเงินพันที่เก็บ มือเป็นข้าของความอยาก เหมือนกันนะ ไปหยิบเงินไม่บอกผัว แล้วก็ไปลงแชร์ ไม่เท่าไรหรอก ผอแชร์ล้มที่เอาเงินไปญาติไม่บอกผัว พอล้มที่นี้ บอกผัว ผัวเล่นงานตายแน่ๆ อย่ากระนั้นเลย

คิดตาย ขึ้นไปบนตึกชั้น ๕ กะว่าจะกระโดดตึกให้ตาย แต่เพื่อนช่วยกันก็ช่วยกันจับลงมา หัวหน้าก็ตีเรียกเข้าไปพบ หัวหน้าท่านถามเป็นอย่างไรมาอย่างไร หัวหน้าท่านให้กำลังใจ ช่างเถอะถึงจะเสียของไป แต่ชีวิตยังอยู่ พยายามเก็บอีกสักชนิดหนึ่งเดี๋ยวก็ได้กลับมา สูญเสียไปแค่นี้ไม่เป็นไร ได้หัวหน้าที่ดี และก็พยายามหางานพิเศษให้ทำ ทำงานขยันทั้งกลางวันกลางคืน มีอดทนเป็นซี้ข้าของความอยาก ทั้งๆ ที่เขาก็ไม่ได้มาล้วงเอาเงินในลิ้นชักของเรา แต่มือเรานี้แหละล้วงเอาไปให้เขา ไม่ได้บังคับเรา ในที่สุดเพราะความอยากเป็นเหตุ ผลที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร เกือบฆ่าตัวตาย เพราะฉะนั้น เราต้องรู้จักเหตุรู้จักผล ทำงานของเราให้ดี เก่งแต่ผู้บริหารอย่างเดียวไม่ได้ ต้องเก่งทุกคน ผู้ที่บริหารเก่งคนเดียวไปไม่รอด ขอทำเอาหัวเป็นประกัน แต่นั่นแหละขอให้เก่งอยู่บนพื้นฐานของความไม่เห็นแก่ตัว เดียวนี้เขาสอนให้เด็กเก่งดีมีความสุข แต่นั่นแหละตั้งอยู่บนฐานของความเห็นแก่ตัว

การบริหารตนหรือการครองตน นักบริหารที่จะบริหารจัดการกับสมาชิกในองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของคนอย่างถ่องแท้ ทั้งนี้เพราะว่าคนมีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน เริ่มตั้งแต่เกิดมาจากกรรมมารดา สิ่งที่ได้รับถ่ายทอดมาคือ “พันธุกรรมที่มีความแตกต่างกัน” อย่างที่โบราณว่าไว้ว่า “ลูกไม้หล่นไม่ไกลต้น” และเมื่อเด็กเติบโตขึ้น “ความแตกต่างด้านสภาพแวดล้อม” ก็เป็นตัวหล่อหลอมพฤติกรรมให้คนเป็นได้ทั้งคนดีและคนไม่ดี ตัวอย่างเช่น เด็กที่มีเชื้อสายอาชญากรที่ได้รับการเลี้ยงดูในครอบครัวที่อบอุ่นมีแต่ความรักความเข้าใจก็อาจกลายเป็นเด็กดีได้ ในทางกลับกันเด็กที่มีเชื้อสายผู้ดีเก่ามีชาติตระกูล หากถูกอาชญากรเก็บไปเลี้ยงก็อาจมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป มีลักษณะนิสัยชอบลักเล็กขโมยน้อยตามสภาพแวดล้อมที่เขาอาศัยอยู่ได้เช่นกัน นอกเหนือจากนั้น “ความแตกต่างด้านการศึกษา” ก็ถือเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คนมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในด้านวิชาการซึ่งวัดจากคะแนนเป็นเกณฑ์ และด้านการใช้ชีวิตในแวดวงการศึกษาเรียกง่าย ๆ นี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่ชี้ให้เห็นว่าทำไมการบริหารคนจึงไม่ใช่เรื่องง่ายเพราะความแตกต่างของคนมีมาก และหากบริหารคนได้จะเป็นนักบริหารมืออาชีพจริงหรือ ตามหลักพุทธศาสนาผู้บริหารคนแบบมืออาชีพจะต้องมีความสามารถ “การบริหารตน การบริหารคน และการบริหารงาน” ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ซึ่งถ้ามองย้อนกลับไป ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นจะเริ่มต้นจากคนเพียงคนเดียว ก็คือตัวเรานั้นเอง จนกระทั่งถึงกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ขึ้น...

ในเรื่องของการบริหารตน ตามหลักของพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้า ได้ทรงตรัสเป็นพุทธภาษิตไว้ว่า “อตุตา หิ อตุตโน นาโถ”^๓ แปลเป็นภาษาไทยว่า “ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน” เป็นคำกล่าวที่นำคิดที่เดียว สิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้การบริหารตนมีประสิทธิภาพคือสิ่งที่อยู่ใกล้ตัวเรามากที่สุดนั่นคือ “จิตใจ” ดังพุทธภาษิตที่ว่า

“อุปฺปมาณํ หิตํ จิตฺตํ ปริปุณฺณํ สุภาวิตํ
 ยํ ปมาณํ กตํ กมฺมํ น ตํ ตตฺตฺราวสิสฺสตี”^๔

แปลว่า จิตคือกุศลที่อบรมบริบูรณ์ดีแล้ว เป็นจิตหาประมาณมิได้ กรรมใดที่ทำแล้วพอประมาณ กรรมนั้นจักไม่เหลือในจิตนั้น”

จากพุทธภาษิตข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่า หากคุณบริหารจิตใจของคุณให้มีความเข้มแข็ง ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ใดที่จะมากระทบ ไม่ว่าจะสุขหรือทุกข์ คุณก็จะสามารถรับมือกับมันได้ เพราะหากมีสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้นมากระทบในลักษณะของความรุนแรง ปฏิกริยาโต้ตอบกลับมักจะเป็นความรุนแรงเช่นกัน ซึ่งนั่นก็จะนำมา ซึ่งความหายนะหรือความล้มเหลวในการบริหารตนเองในที่สุดหากจิตใจของคุณไม่เข้มแข็งพอ

การบริหารตน ตนในที่นี้พึ่งทราบว่าเป็นตนโดยสมมติสัจจะ เพื่อให้หมายรู้กันว่า ตนคือเรา คือบริหารกายบริหารใจของเราให้มีศักยภาพ ให้มีพลัง ปัจจุบันเรื่องการบริหารตนเป็นเรื่องสำคัญมาก เราต้องบริหารทั้งกาย บริหารทั้งใจ หรือ

^๓ สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. พุทธศาสนสุภาษิต (เล่ม ๑) หลักสูตรนิกธรรมและธรรมศึกษาชั้นตรี (พิมพ์ครั้งที่ ๓๒). (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย. ๒๕๓๘), หน้า ๑.

^๔ คณาจารย์สำนักพิมพ์เสียงเชียง. วิชา พุทธศาสนสุภาษิต เล่ม ๒ ฉบับมาตรฐาน. (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสียงเชียง. ๒๕๔๕), หน้า ๒๑.

ถ้าพูดให้พิสดารไปก็เรียกว่า บริหารอินทรีย์ทั้ง ๕ คือบริหาร ตา หู จมูก ลิ้น กาย และใจ^๕

ตาก็ต้องมีสายตาดำดี หรือว่าให้มีวิสัยทัศน์หน่อย อย่ามองแค่นั้น ๆ แค่นี้แคบ ๆ เพราะโลกสมัยนี้เป็นโลกกว้าง เป็นโลกไกลที่เขาย่นย่อเข้ามา ถ้าสิ่งที่ย่นย่อเข้ามาแล้ว แต่เรายังไม่เห็น นับว่าเป็นสิ่งอันตรายแก่ชีวิตเราเหมือนกัน เพราะฉะนั้นการบริหารตา ให้อูในสิ่งที่ควรดู เห็นในสิ่งที่ควรเห็น อย่าเห็นมันไปทุกอย่าง ผู้บริหารถ้าไปเห็น เสียทุกอย่าง บางทีก็ก่อให้เกิดความทุกข์แก่ผู้บริหารเอง แต่ถ้าไม่เห็นก็ไม่ได้ โบราณท่านจึงบอกว่ให้หลับตาเสียบ้าง อย่าดูทั้งหมดเห็นสักว่าเห็น ดูสักว่าดู แต่ถ้าเราต้องการดูอะไรให้มันชัดเจน ก็ต้องจ้องดูให้เข้าใจ นั่นคือการบริหารตาที่เป็น แต่ถ้าดูพร่าเพื่อไปก็ทำให้เมื่อยตาเหมือนกัน ทำให้เกิดสายตาสั้นได้ ทำให้เกิดอันตราย แก่ตาได้ แค่นั้นยังไม่พอ อันตรายไปถึงใจได้เช่นกัน นั่นคือตัวอย่างของการบริหาร อินทรีย์

แต่ถ้าพูดถึงการบริหารกาย ต้องบริหารให้เกิดพลังกำลังให้มีอาหารที่ดี ให้มี อากาศที่ดี ให้มีสิ่งที่ดี ๆ เกิดกับกาย หลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นอันตราย ไม่ว่าจะเป็น มลภาวะหรืออาหารต่าง ๆ ที่เป็นอันตราย

บริหารใจต้องทำให้ใจมีพลังอยู่เสมอ อย่าปล่อยให้ใจเกิดความท้อแท้ อย่าปล่อยให้ ใจเกิดความหดหู่ อย่าปล่อยให้ใจเกิดความห่อเหี่ยว อย่าปล่อยให้ใจเกิดความ ไร้อะไรเลย ใจต้องเข้มแข็ง ต้องแน่น ต้องมั่นคง โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่แน่น แน่ มั่นคงนี้เป็นเรื่องสำคัญ คนที่สามารถควบคุมใจได้ต้องบริหารใจเป็น บริหารใจเป็น ควบคุมใจได้ บริหารใจได้ควบคุมใจได้ต้องการจะพักผ่อนก็พักผ่อนได้ ต้องการ ทำงานก็ทำได้ดี ไม่ผิดพลาด ไม่คลาดเคลื่อน อันนี้เรื่องสำคัญ ทั้งกายทั้งใจเรา บริหารเพื่อให้เกิดพลัง เมื่อเกิดพลังแล้วก็จะเกิดสติปัญญา ถ้าจิตใจที่ไร้อะไรเลย จิตใจที่กระสับกระส่ายวุ่นวาย จิตใจที่ถูกรบกวนจากความลึกลับสงสัยครอบงำ คิดอะไร

^๕ คณาจารย์สำนักพิมพ์เสียงเชียง. **คู่มือการเรียน การสอน ธรรมศึกษาชั้นตรี**. (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสียง เชียง. ๒๕๔๖), หน้า ๑๑๐.

ไม่ตก บอกอะไรไม่ได้ ดีปัญหาไม่แตก เกิดความวุ่นวายใจขึ้นมาส่งผลถึงกาย ทำให้กาย เป็นทุกข์บางท่านบางคนนำอนุโมทนา นอนอยู่ในโรงพยาบาล แต่ร่างกายและจิตใจ ดูเหมือนว่าจะเข้มแข็ง ไม่เป็นทุกข์เป็นโรคเรื้อรังโรครื้อภัย แต่อีกหลายท่านแม้แต่ จะอยู่บ้านสุขสบายราคาเป็นร้อยล้านพันล้าน กลับทุกข์ใจห่อเหี่ยวหดหู่สุดใจคิด จะฆ่าตัวตาย สิ่งเหล่านี้เป็นข้อต่างกัน ถ้าเราบริหารตนเป็น ชีวิตนี้จะมีแต่ความ สุขสบาย

การครองตน คือ การรู้จักคนอื่น มองคนอื่นในแง่ดี ในการทำงานร่วมกับ คนอื่น การครองคนเป็นเรื่องที่ยากที่สุด จึงควรทราบหลักการครองใจคน ซึ่งหลักทาง พุทธศาสนาได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน ในที่นี้จะนำเสนอเฉพาะในส่วนที่สำคัญ ดังนี้

๑. การรู้จักเสียสละแบ่งปันด้วยจิตใจที่โอบอ้อมอารี เป็นการครองใจคนที่ดี วิธีหนึ่ง เพราะการเป็นผู้ให้ทุกอย่างแก่บุคคลอื่น ย่อมจะได้รับผลตอบแทนที่มีค่า มากกว่าสิ่งของที่ให้ไป นั่นคือทำให้เกิดความรัก ความศรัทธา

๒. การรู้จักเลือกใช้วาจาที่อ่อนหวาน คนอื่นฟังแล้วสบายใจ อยากอยู่ใกล้ อยากคบค้าสมาคมด้วย ต้องมีความรับผิดชอบต่อคำพูดของตนเอง ตามภาคิณที่ว่า “พูดเป็นนายใจเป็นบ่าว” หมายความว่า ให้คิดก่อนพูด พูดแล้วต้องทำ ปฏิบัติ ตามอย่างที่พูด

๓. พลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ยกย่องชมเชยเมื่อผู้อื่นทำงานประสบความสำเร็จ ให้ความจริงใจ ให้ความช่วยเหลือในโอกาสอันควร

๔. การทำตนให้เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย คือ การติดต่อสัมพันธ์กับ บุคคลอื่นอย่างสม่ำเสมอ ไม่ให้ขาดช่วงตอน ก็จะทำให้การทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีน้ำใจต่อกัน

หลักการและวิธีการบริหารตนตามแนวอิทธิบาท ๔

การครองตน คือ การรู้จักตนเอง คนเราต้องมีเป้าหมายในชีวิตที่แน่นอน เรียกว่ามีเป้าหมายแห่งตน รู้จักควบคุมตนหรือมีวินัยแห่งตน หมายความว่า ทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง การครองตนที่ดีควรใช้หลักการดังต่อไปนี้

๑. การรู้จักตนเองด้วยความมีสติ คือ มีความมั่นคงตั้งมั่นกับเป้าหมายแห่งตน และมีความละเอียดเกรงกลัวต่อบาป
๒. มีความอดทนและความสงบเสถียร ให้เกียรติกับบุคคลทุกระดับชั้น
๓. มีความขยัน ให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่นและรู้จักช่วยตนเอง
๔. ไม่ทำตนให้อยู่ในความประมาท เช่น การลุ่มหลงในอบายมุข พัฒนาตนเอง แสวงหาความรู้อยู่เสมอ
๕. รู้จักการถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่าน ไม่อวดเก่ง อวดดี ต้องเอาดีมาอวด
๖. มีความสำนึกในคุณงามความดีของตนเองและผู้อื่น

โดยผู้ได้บังคับบัญชา นั้น แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ กลุ่มแรกคือกลุ่มที่มีความพร้อมและเต็มใจ กลุ่มที่สอง คือ กลุ่มที่มีความพร้อมแต่ไม่ค่อยเต็มใจ กลุ่มที่สาม คือ กลุ่มที่มีความพร้อมแต่ไม่เต็มใจ กลุ่มที่สี่ คือ กลุ่มที่ไม่พร้อม และไม่มีความเต็มใจ การบริหารผู้บังคับบัญชา ข้อแรก เราต้องมีความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง ข้อที่สอง ที่สำคัญต้องรู้จักการทำความเข้าใจ คำสั่งการบริหารผู้บังคับบัญชา การที่เราจะบริหารผู้บังคับบัญชา จุดแรกต้องไม่ลำเอียง ต้องมีความเป็นธรรม ต้องให้เวลาให้โอกาส ให้อภัย ประดุห้องของผู้บริหารต้องเปิดไว้ และช่วยเหลือแก่เขาตามที่กระทำได้ การสร้างความก้าวหน้า และดูแลในเรื่องสวัสดิการความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ พยายามปรับตัวกับเพื่อนร่วมงาน ต้องมีความรู้สึกเอื้ออาทร เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ มีความรักมีความจริงใจ รู้จักประสานงานประสานใจนั่นเอง ความสัมพันธ์กับประชาชน คือ ข้าราชการที่ดี ต้องรู้จักสำนึกในการบริการประชาชน ทั้งข้อมูลข่าวสารและเอกสารสำคัญต่างๆ ของทางราชการไม่ใช่บริการแต่พวกเดียวกันเอง

ความเป็นมาของอิทธิบาท ๔

อิทธิบาท ๔ เป็นหมวดธรรมที่ปรากฏอยู่ใน “อิทธิปาทีติกังค” ในพระอภิธรรมปิฎก เล่ม ๒ เป็นธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงเทศนาสอนภิกษุสงฆ์ให้เจริญอิทธิบาท เป็นที่ตั้ง เพื่อเป็นหนทางช่วยทำให้เกิดความสำเร็จในสิ่งที่พึงประสงค์

ความหมาย

อิทธิบาท ๔ หมายถึง คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย^๖ หรือ หนทางแห่งการดำเนินชีวิตไปสู่ความสำเร็จ ความถูกต้อง และการเข้าถึงประโยชน์สุข นอกจากนี้อิทธิบาทยังเป็นธรรมที่อนุโลมได้ว่า มีจุดมุ่งหมายเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การงานของบุคคล เช่น ประสบผลสำเร็จทางด้านการเรียน การประกอบอาชีพ การดำรงชีวิต เป็นต้น^๗ มี ๔ ประการ คือ

๑. **ฉันทะ** คือความรัก ความชอบ ความพอใจ ความสนใจในสิ่งที่กระทำ หรือหมายถึงการมีความรักและความรับผิดชอบต่องาน ต่อหน้าที่ของตน เช่น เป็นนักเรียน นักศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา หน้าที่และความรับผิดชอบของนักเรียน นักศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาก็คือการศึกษาเล่าเรียนให้ดีที่สุด การบริหารสถานศึกษาให้ดีที่สุด ดังนั้นนักเรียน นักศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะประสบผลสำเร็จทางการศึกษาได้จึงต้องมีความชอบ ความสนใจในการศึกษาและมีความพอใจในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ กล่าวคือการมาเรียนให้ตรงกับเวลาอย่างสม่ำเสมอ การมาทำงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรัก ทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป

^๖ พระธรรมปิฎก. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๔.

^๗ วิทศเวทย์ และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. หนังสือเรียนสังคมศึกษา รายวิชา ส ๑๐๑ - ส ๑๐๒ **ประเทศไทยของเรา** (ในส่วนที่ว่าด้วยวิทย์ พระพุทธศาสนา) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ (ม. ๑) ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑. (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์. ๒๕๓๑), หน้า ๕๕.

๒. **วิริยะ** ความเพียร ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดถอย จัดเป็นการฝึกหัดอบรมตนเองให้มีศักยภาพในการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่สูงยิ่งๆ ขึ้นไปเป็นขั้นๆ หรือเป็นระดับๆ ไป

๓. **จิตตะ** ความคิดมุ่งไป ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ อย่างมั่นคง

๔. **วิมังสา** ความไตร่ตรอง หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงตนเอง เป็นต้น (Plan-Do-Check-Action)

หลักการและวิธีการบริหารตนตามแนวอิทธิบาท ๔ นี้จะเห็นได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ก็เพราะว่า การฝึกหัดตนให้มีคุณธรรมตามหลักของอิทธิบาท ๔ นี้จัดเป็นการใช้ปัญญาในการพิจารณาเหตุผลและกระบวนการทำงาน โดยมีวิมังสาเป็นผลของจิตตะ คือเมื่อตรวจตราดูแล้วเห็นว่า การทำงานของตนยังบกพร่องอยู่หรือผิดพลาดอุปสรรค ก็จัดการแก้ไขความบกพร่องนั้นเสีย และทำงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์ อีกอย่างหนึ่งก็คือพิจารณาเหตุผลในการทำงานตามขั้นตอน งานที่ลงมือทำแล้วนั้นได้ผลเป็นขั้นๆ อย่างไร เป็นการทบทวนผลว่าเป็นที่พึงปรารถนาหรือไม่ ถ้าได้ผลไม่เป็นที่น่าพอใจหรือได้ผลที่ไม่พึงปรารถนาก็จัดการแก้ไขหรือปรับปรุงตนเองตามกระบวนการของอิทธิบาท ๔ นั้น^๘

หลักการบริหารตนเองในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่ดั่งนั้นจะต้องรู้จักหลักของการคบคน หรือหลักของการครองตนเองไม่ให้ก้าวล่วงสู่ความผิดพลาดในการทำงานด้านการบริหารสถานศึกษานั้นก็คือ

^๘ อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และกวี อิศริวรรณ. หนังสือเรียนสมบุรณ์แบบ ส ๐๑๘ - ส ๐๑๙ พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ คำอธิบายรายวิชาใหม่ ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ ๑๑๙๔/๒๕๓๔ หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓). (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด. ๒๕๓๖), หน้า ๑๓๐.

๑. การไม่คบคนพาล ในด้านของการไม่คบคนพาลนี้ถือได้ว่าเป็นหลักที่สำคัญมาก กล่าวคือการบริหารตนเองนั้นจะต้องรู้จักการควบคุมตนเองให้อยู่ในกรอบของความดีหรืออยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีงาม ทั้งนี้การที่ผู้บริหารหลีกเลี่ยงจากการไม่คบคนพาลแล้วถือได้ว่าผู้บริหารได้สร้างต้นแบบที่ดีๆ ให้แก่ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี และการไม่คบคนพาลนี้จัดว่าเป็นอุดมมงคลสำหรับชีวิต เพราะเป็นเหตุไม่ให้เกิดไปในทางที่เสื่อม ในทางที่เสียหายได้ง่าย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้บริหารคบคนพาลแล้วชีวิตของผู้บริหารก็จะตกรับ ตกอยู่ในทางเสื่อม เสียหายได้ง่าย ดังนั้นผู้บริหารที่ดีต้องหลีกเลี่ยงสิ่งเหล่านี้^๙

๒. การคบบัณฑิต ในการคบกับบัณฑิตนั้นจัดเป็นการพัฒนาตนเองให้สูงขึ้นหรือจัดได้ว่าเป็นการครองตนเองให้มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ให้แก่ตนเอง อย่างไม่หยุดยั้ง

หลักการและวิธีการบริหารตนตามแนวอริยสัจ ๔

พระพุทธเจ้าทรงค้นพบหลักความจริงที่เรียกว่า อริยสัจ ๔ เป็นหลักความจริงอันประเสริฐ นับได้ว่าเป็นหลักธรรมซึ่งเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงนำหลักธรรมซึ่งทรงค้นพบไปเผยแผ่สั่งสอนแก่มวลมนุษยชาติให้รู้ตาม เพื่อให้เกิดความสงบสุขขึ้นในโลก ดังนั้นการศึกษาหลักธรรมอริยสัจ ๔ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพุทธศาสนิกชนทุกคน เพื่อจะได้นำไปปฏิบัติตนในการดำเนินชีวิต เมื่อทุกคนประพฤติตามอย่างเคร่งครัดก็ย่อมจะส่งผลต่อความสงบเรียบร้อยของสังคมและประเทศชาติ^{๑๐}

ดังนั้นอริยสัจ ๔ จึงจัดเป็นหลักธรรมในการครองตนขั้นสูงสุดขั้นหนึ่งในทางพระพุทธศาสนา เพราะในตัวหลักธรรมแท้ๆ ของอริยสัจ ๔ นี้เป็นหลักธรรมที่พัฒนาตนเองด้วยเหตุและผลอยู่ในตัวดังพุทธภาษิตที่ว่า

^๙ พ. สติธรรม (พระธรรมวิสุทธิกวี). *อุดมมงคลในพระพุทธศาสนา*. (กรุงเทพฯ: ธรรมสภา. ๒๕๔๘), หน้า ๑๕.

^{๑๐} สุคนธ์ สิ้นธพานนท์ และแมนเดือน สุขบำรุง. *คู่มือครูและแผนการจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม พระพุทธศาสนา ม. ๕ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๕* ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๔. (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์ . ๒๕๕๓), หน้า ๘๘.

ดังนั้นหัวใจคำสอนของพระพุทธเจ้าอยู่ที่อริยสัจจ์ ๔ ประการ (จตุตถาริ อริยสัจจანი) ซึ่งพระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในปฐมเทศนาแก่สหายเก่าของพระองค์ คือ เบญจวัคคีย์ที่ป่าอิสิปตนะ (ปัจจุบันเรียกว่าสารนาถ) ใกล้เมืองพาราณสี ในพระธรรมเทศนาภังคะนี้ดังที่มีหลักฐานในคัมภีร์ดั้งเดิมนั้น พระองค์ได้ทรงแสดงอริยสัจจ์ ๔ ประการไว้เพียงย่อเยื้อง แต่ในคัมภีร์ทางพุทธศาสนารุ่นแรกๆ มีหลายแห่งที่ได้อธิบายอริยสัจจ์ ๔ ประการนี้ซ้ำแล้วซ้ำอีก พร้อมด้วยรายละเอียดมากมาย และหลายแง่หลายทาง ถ้าศึกษาอริยสัจจ์ ๔ โดยอาศัยหลักฐานอ้างอิง และคำอธิบาย (จากคัมภีร์) เหล่านี้ เราก็จะได้เรื่องราวที่ดี และถูกต้องแห่งคำสอนอันเป็นแก่นของพระพุทธองค์ตรงตามคัมภีร์ดั้งเดิมอริยสัจจ์ ๔ ประการ คือ

๑. ทุกข์
๒. สมุทัย การเกิดขึ้น หรือสาเหตุแห่งทุกข์
๓. นิโรธ ความดับทุกข์
๔. มรรค ทางที่นำไปสู่ความดับทุกข์

๑. ทุกข์

แสดงว่าสิ่งที่ปรุงแต่งทั้งปวงเป็นทุกข์ นี่คือบอกตรงๆ ว่าสิ่งทั้งปวงเป็นอะไรนั่นเอง สิ่งทั้งปวงเป็นที่ตั้งแห่งความทุกข์ใจ แต่คนทั้งหลายไม่รู้ไม่เห็นว่าเป็นทุกข์เป็นความทุกข์จึงได้มีความอยากในสิ่งเหล่านั้น ถ้ารู้ว่ามันเป็นความทุกข์ ไม่น่าอยาก และไม่ยียดถือ ไม่น่าผูกพันตัวเองเข้ากับสิ่งใดแล้ว เขาก็คงจะไม่ไปอยาก ซึ่งตัวทุกข์นั่นเองหมายถึง ชั้นที่ ๕

๒. สมุทัย (เหตุเกิด หรือสาเหตุแห่งทุกข์)

แสดงว่าความอยากด้วยอวิชชา (ความไม่รู้) นั้นเป็นต้นเหตุของความทุกข์ คนทั้งหลายก็ยังไม่รู้ ไม่เห็น ไม่เข้าใจว่าความอยากนี้แหละ เป็นตัวต้นเหตุของความทุกข์ใจ จึงได้พากันอยากนั้นอยากนี้ร้อยแปดพันประการ เพราะไม่รู้ว่าความอยากด้วยอวิชชา (ความไม่รู้) นั้นคืออะไร

๓. นิโรธ (ความดับทุกข์)

แสดงว่านิโรธหรือนิพพาน คือการดับความอยากเสียได้สิ้นเชิง เป็นความไม่มีทุกข์ คนทั้งหลายยังไม่รู้จักกันใหญ่ทึ่ๆ ที่เป็นสิ่งที้อาจลู่ถึงได้ในที่ทัว่ๆ ไป คือ พบได้ตรงที่ความอยากมันดับลงไปนั่นเอง นี้อือไม่รู้ว่าอะไรเป็นอะไร จึงไม่มีใครปรารภณาที่จะดับความอยาก ไม่ปรารภณานิพพาน เพราะไม่รู้ว่าอะไรคือนิพพาน

๔. มรรค (ทางที้นำไปสู่ความดับทุกข์)

วิธีดับความอยากนั้นๆ เสีย ไม่มีผู้ใดเข้าใจว่า การทำอย่างนีเป็นวิธีดับความอยากไม่มีใครสนใจเรื่องอริยมรรคอันมีองค์ ๘ ประการ ซึ่งดับความอยากเสียได้ ไม่รู้จักอะไรเป็นที่พึ่งแก่ตนเอง อะไรควรชวนชวยอย่างยั้ง จึงไม่สนใจกับเรื่องอริยมรรคของพระพุทธเจ้า ซึ่งเป็นสิ่งที่เลิศประเสริฐที่สุดในบรรดาวิชาความรู้ของมนุษย์เราในโลกนีนี้แหละ คือการไม่รู้อะไรเป็นอะไรอย่างน่าหวาดเสียว

ทั้งหมดนีจะเห็นได้ว่า อริยสัจจ ๔ ประการ นั้นคือความรู้ที่บอกให้เห็นชัดว่า อะไรเป็นอะไรอย่างครบถ้วนนั่นเอง เรื่องความอยากนั้นบอกให้รู้ว่า เมื่อไปเล่นกับมันจึงเป็นความทุกข์ใจขึ้นมา เราก็ยังขึ้นไปเล่นกับความอยากจนเต็มไปด้วยความทุกข์ นี้แหละเป็นความโง่เขลาที่ไม่รู้อะไรเป็นอะไรตามที่เป็นจริงจึงปฏิบัติผิดทุกอย่าง จะมีถูกบ้างก็เล็กน้อยเกินไป และมักจะถูกตามความหมายของคนที่มึกิเลสตัณหา ซึ่งถือกันว่าถ้าได้อะไรมาตรงตามความต้องการของตนแล้ว ก็จัดว่าเป็นการปฏิบัติถูกอย่างนีทางธรรมไม่ถือว่าถูกเลย

ทีนี้ลองเอาหลักทางบาลี ทีเรียกว่าหัวใจพระพุทธศาสนาหรือคาถาของพระอัสสชิมาพิจารณากัน เมื่อพระอัสสชิได้มาพบกับพระสารีบุตรก่อนได้บวช มีอยู่อย่างไรโดยย่อที่สุด พระอัสสชิได้ตอบว่า “สิ่งเหล่าใดเกิดมาเพราะมีเหตุทำให้เกิด พระตถาคตเจ้าแสดงเหตุของสิ่งเหล่านั้น พร้อมทั้งแสดงความดับสิ้นเชิงของสิ่งเหล่านั้น เพราะหมดเหตุ : พระมหาสมณ เจ้าตรัสอย่างนี” นี้อือการบอกว่าสิ่งทึ่ปวงมีเหตุปรุงแต่งขึ้นมา มันดับไม่ได้จนกว่าจะดับเหตุเสียก่อน นีเป็นการชี้ให้รู้ว่า อย่าไปเห็นอะไรเป็นตัวตนที่ถาวร เพราะมีแต่สิ่งที่เกิดจากเหตุ และองงามต่อไปตามอำนาจของเหตุ และจะดับไปเพราะสิ้นเหตุ เพราะฉะนั้น ปราภฏการณ์ทึ่หลายในโลกนีล้วนแต่เป็นผลิตผลของสิ่งที่เป็นเหตุ เป็นความเลื่อนไหลไปไม่มีหยุด เพราะอำนาจ

ของธรรมชาติ ที่มีลักษณะไม่หยุดปรุง สิ่งต่างๆ จึงปรุงแต่งกันไม่หยุด และเปลี่ยนแปลงไม่หยุด

พระพุทธศาสนาบอกให้เราเห็นว่าสิ่งทั้งหลายไม่มีตัวตน มีแต่การปรุงแต่งกันไป และมีความทุกข์รวมอยู่ในนั้นด้วย เพราะความไม่มีอิสระ จึงต้องเป็นไปตามอำนาจของเหตุ จะไม่มีความทุกข์ก็ต่อเมื่อหยุด จะหยุดได้ก็เมื่อดับเหตุ เพื่อไม่ให้มีการปรุง ข้อนี้เป็นการบอกให้รู้ว่าอะไรเป็นอะไรอย่างลึกซึ้งที่สุดเท่าที่ผู้มีสติปัญญาจะบอกได้ นับว่าเป็นหัวใจพุทธศาสนาจริงๆ การบอกนี้คือบอกให้รู้ว่า สิ่งทั้งปวงเป็นแต่เรื่องของมายา อย่าไปหลงยึดถือจนชอบหรือซังมันเข้า เมื่อทำจิตใจให้เป็นอิสระได้จริงๆ แล้วนั้นแหละ คือการออกมาเสียได้จากอำนาจของเหตุ เป็นการดับเหตุเสียได้ เราก็จะไม่ต้องเป็นทุกข์ เพราะความชอบหรือความซังอีกต่อไป

อีกทางหนึ่งนั้น อยากรู้ให้สังเกตดูถึงวัตถุประสงค์แห่งการออกผนวชของพระพุทธเจ้า ว่าท่านออกผนวชด้วยความประสงค์อันใด พระพุทธภิกษุที่ตรัสถึงข้อนี้มีอยู่อย่างชัดเจนว่าพระองค์ออกผนวชเพื่อแสวงหาว่า อะไรเป็นกุศล คำว่า “กุศล” ของพระองค์ในที่นี้ หมายถึง ความฉลาด ความรู้ที่ถูกต้องถึงที่สุด โดยเฉพาะก็คือรู้ว่าอะไรเป็นความทุกข์ อะไรเป็นเหตุให้เกิดทุกข์ อะไรเป็นความไม่มีทุกข์ อะไรเป็นวิธีให้ถึงความไม่มีทุกข์ อะไรเป็นความไม่มีทุกข์ อะไรเป็นวิธีให้ถึงความไม่มีทุกข์ เพราะถ้ารู้อย่างถูกต้องสิ้นเชิงจริงๆ แล้ว ก็คือความฉลาด หรือความรู้ถึงที่สุด ฉะนั้น ความรู้ อะไรเป็นอะไรอย่างบริสุทธิ์บริบูรณ์นั้นแหละคือ ตัวพุทธศาสนา

หลักการและวิธีการบริหารตนตามแนวสัปปริสธรรม ๗

คุณสมบัติของคนดี (สัปปริสธรรม ๗) ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เกิดสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี

๑. **ความรู้จักรธรรม** รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ (ธัมมัญญตา) คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล เช่น ภิกษุรู้ว่าหลักธรรมข้อนั้นๆ คืออะไร มีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่าการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง

รู้ว่าจะต้องกระทำเหตุอันนี้ๆ หรือกระทำตามหลักการ ข้อนี้จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการ หรือบรรลุจุดหมายอันนั้นๆ เป็นต้น

๒. ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมายหรือรู้จักผล (อัตถัญญตา) คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำ หรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภาสิตข้อนั้นๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง ดังนี้ เป็นต้น

๓. ความรู้จักตน (อัตตัญญตา) คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสมและรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป

๔. ความรู้จักประมาณ (มัตตัญญตา) คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาชญาและในการเก็บภาษี เป็นต้น

๕. ความรู้จักกาล (กาลัญญตา) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ควรหรือจะต้องใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน หรือ ปฏิบัติการต่างๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา เป็นต้น

๖. ความรู้จักบริษัท (ปริสฺสัญญตา) คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิจการที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้นๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิจการอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น

๗. ความรู้จักบุคคล (บุคคลัญญตา หรือ บุคคลปโรปรัญญตา) คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอรรถาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิงหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักจะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่คบ จะใช้ จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

ภิกษุผู้ประกอบด้วยสัปปริสฺสธรรม ๗ ข้อนี้ ชื่อว่าเป็นผู้ประกอบด้วยสังฆคุณครบ ๘ แม้พระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าและพระเจ้าพรต ก็ทรงประกอบด้วย

ธรรมเหล่านี้ (ท่านแสดงไว้เฉพาะข้อหลัก ๕ ข้อ คือ ข้อ ๑, ๒, ๔, ๕, ๖) จึงทรง
ยังธรรมจักรและอาณาจักรให้เป็นไปด้วยดี

ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี (สัปบุริส-
ธรรม ๘)

๑. ประกอบด้วยสัทธิธรรม ๗ ประการ (สทุธมฺมสมนฺนาคโต)

- ก. มีศรัทธา
- ข. มีhiri
- ค. มีโศตตปฺปะ
- ง. เป็นพหูสูต
- จ. มีความเพียรอันปรารภแล้ว
- ฉ. มีสติมั่นคง
- ช. มีปัญญา

๒. ภัคฺติสัตบุรุษ (สัปบุริสภตฺตี) คือ คบหาสมณพราหมณ์ ท่านผู้ประกอบ
ด้วยสัทธิธรรม ๗ ประการข้างต้น เป็นมิตรสหาย

๓. คิโดยํสัตบุรุษ (สัปบุริสจินฺตี) คือ จะคิดสิ่งใด ก็ไม่คิดเพื่อเบียดเบียน
ตนและผู้อื่น

๔. ปรีกษาอยํสัตบุรุษ (สัปบุริสมนฺตี) คือ จะปรึกษาการใด ก็ไม่ปรึกษา
เพื่อเบียดเบียนตนและผู้อื่น

๕. พุดอยํสัตบุรุษ (สัปบุริสวาโจ) คือ พุดแต่คำที่ถูกต้องตามวจีสัจจิต ๔

๖. ทำอยํสัตบุรุษ (สัปบุริสกมฺมฺนฺโต) คือ ทำการที่ถูกต้องตามกายสัจจิต ๓

๗. มีความเห็นอยํสัตบุรุษ (สัปบุริสทิจฺฉี) คือ มีสัมมาทิจฺฉี เช่นว่า ทำดี
ได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว เป็นต้น

๘. ใหทานอยํสัตบุรุษ (สัปบุริสทานํ เทติ) คือ ให้ตามหลักสัปบุริสทาน
เช่น ให้โดยอ้อเพื่อทั้งแก่ของที่ตัวให้ ทั้งแก่ผู้รับทาน ให้ของบริสุทธ์ ให้โดยเข้าใจ
ถึงผลที่จะมีตามมา เป็นต้น

บางที่เรียกว่า สัปปริสธรรม ๗ เพราะนับเฉพาะสัทธรรม ๗ ในข้อ ๑^{๑๕}

จากหลักการของสัปปริสธรรม ๗ ข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่าการครองตนหรือการบริหารตนตามหลักการของ สัปปริสธรรม ๗ ประการนี้มีประโยชน์อย่างมาก ซึ่งจะสอนให้รู้จักคุณสมบัติของคนดี สอนให้รู้ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เกิดสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี และตลอดจนรู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ หรือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ ซึ่งทั้งหมดนี้ก็มุ่งสอนให้รู้จักการบริหารการศึกษาได้เป็นอย่างดี

หลักและทฤษฎีการบริหารคนตามแนวพุทธศาสตร์ (การครองคน)

ภิกษุโณ สาธว ได้กล่าวไว้ในหนังสือหลักการบริหารการศึกษาว่า การบริหารงานบุคคล คือการใช้คนทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นก็มีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พยายามที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ^{๑๖}

การบริหารคน การจะบริหารผู้อื่นอาจมีความยากยิ่งกว่าการบริหารตน เพราะการบริหารตนเป็นการบริหารบุคคล คนเพียงคนเดียวก็คือตัวคุณเท่านั้น ดังนั้นสิ่งสำคัญก็คือ “การทำอย่างไรให้ “คน” เป็นคนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากที่สุด” การสร้างแรงจูงใจถือเป็นสิ่งหนึ่งที่จะเป็นตัวกระตุ้นให้คนมีความขยันขันแข็ง และมีความมานะพยายามในการทำงาน อาทิ การจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าล่วงเวลา เป็นต้น และการจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-financial Incentive) เช่น “การมีผู้นำหรือผู้บริหารที่ดี” มีความสามารถ ความตรงไปตรงมา ใช้หลักจิตวิทยาในการบริหาร มีความยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

^{๑๕} พระธรรมปิฎก. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๔๖), หน้า ๒๑๐ - ๒๑๙.

^{๑๖} สมศักดิ์ คงเที่ยง. **หลักการบริหารการศึกษา Principles of Educational Administration EA 313**. (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๔๕), หน้า ๑๗๔.

ยอมรับฟังความคิดเห็นทั้งจากบุคคลที่มีความคิดเดียวกัน และฟังเหตุผลของผู้ที่มีความคิดเห็นขัดแย้งด้วย เพื่อนำเหตุผลดังกล่าวนั้นมาพิจารณาซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ “การให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน” สำหรับพนักงานที่มีความขยันขันแข็งทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ “การให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร” เพื่อให้พนักงานรู้สึกเสมือนเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เป็นต้น

เป้าหมายการบริหารงานบุคคล

การกำหนดเป้าหมาย ควรเป็นเป้าหมายที่จะกระทำสำเร็จได้ และเป็นสิ่งที่ดีในการจะบรรลุถึงจุดหมาย ขณะเดียวกันก็เป็นเครื่องวัดและตรวจสอบว่า การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลสำเร็จลุล่วงไปมากหรือน้อยแค่ไหนและอย่างไร โดยปกติเป้าหมายจะมีหลายอย่างเช่น

๑. สร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมและความเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง

รักษาและพัฒนาบุคคลโดยระบบการจูงใจที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริม และเสริมสร้างบรรยากาศของความสัมพันธ์และความร่วมมืออันดีระหว่างพนักงาน

๒. แผนปฏิบัติ (Action Plan) เพื่อบรรลุเป้าหมาย

ในแต่ละเป้าหมาย จะต้องกำหนดแผนปฏิบัติ พร้อมกับที่กำหนดระยะเวลาที่จะปฏิบัติหรือปฏิบัติให้เสร็จสิ้น ซึ่งในแต่ละเป้าหมายอาจจะมีแผนปฏิบัติตั้งแต่ ๑-๕ แผน แล้วแต่ว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร

๓. เริ่มปฏิบัติตามแผน

เมื่อกำหนดแผนปฏิบัติของแต่ละเป้าหมายแล้ว จะต้องนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) ควบคุม (Controlling) และตรวจสอบ (Auditing) เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปตามแผนและบรรลุเป้าหมายการบริหารงานบุคคล ในสถานประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง

๔. มองในเชิงปฏิบัติ

การบริหารงานบุคคลในสถานประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางควรมี รูปแบบของการผสมผสานกันระหว่างหลักวิชาการและแนวปฏิบัติที่เป็นจริงและเป็นไปได้ เมื่อมองจากจุดนี้ การจะตั้งจุดมุ่งหมายในการบริหารงานบุคคลหรือไม่ จึงเป็นเรื่องที่เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารจะต้องถามตัวเอง เพราะแม้จะไม่ตั้งไว้ ก็ไม่ถึงกับทำให้เสียหาย แต่การตั้งจุดมุ่งหมายไว้ อย่างน้อยก็เป็นเครื่องเตือนตัวเองว่า เป้าหมายต่างๆ ตั้งได้ถูกต้องหรือไม่

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานบุคคลโดยมีเป้าหมายและแผนปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นสิ่งที่ควรมี เพราะจะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพและทิศทาง ที่ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

๕. ระเบียบข้อบังคับการทำงาน

การมีระเบียบข้อบังคับการทำงาน จะช่วยให้พนักงานได้ทราบเรื่องราวต่างๆ ขององค์การเช่น เวลาการทำงาน การจ่ายค่าจ้าง สวัสดิการ ระเบียบวินัยการลงโทษ มีข้อควรระวังคือ ระเบียบข้อบังคับการทำงานนี้ ควรจะกำหนดสิ่งต่างๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย เพราะมิฉะนั้น จะก่อให้เกิดปัญหาแรงงานในภายหลัง ขณะเดียวกันควรกำหนดแนวปฏิบัติในแต่ละเรื่องว่ามีขั้นตอนอย่างไร ใครเป็นผู้อนุมัติการกำหนดแนวปฏิบัตินี้ จะทำให้การดำเนินการในแต่ละเรื่องได้เป็นไปในทำนอง หรือมีลักษณะใกล้เคียงกัน และจะต้องเป็นแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมและจำเป็น นอกจากนี้ควรจะได้พิจารณาจัดให้มีแบบฟอร์มต่างๆ เท่าที่จำเป็น

๖. โครงสร้างขององค์การ (Organization Structure)

ควรจะต้องพิจารณาว่า ตำแหน่งในระดับสำคัญในองค์การมีอะไรบ้าง ขอบเขตความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งควรเป็นอย่างไรแค่ไหน เช่น จะอนุมัติการจ่ายเงินในวงเงินสูงสุดเท่าไร จะตัดสินใจเรื่องอะไรได้บ้าง จะให้ขึ้นตรงต่อใครและปกครองใคร ตามปกติจะมีตารางอำนาจดำเนินการ (Table of Authority) กำหนดสิ่งต่างๆ ข้างต้น

ขณะเดียวกันควรจะต้องกำหนดว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งควรมีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง

๗. กำหนดโครงสร้างด้านต่างๆ

เงินเดือน องค์กรหลายแห่งมีปัญหาเรื่องการจ่ายเงินเดือนให้ผู้ได้บังคับบัญชา เพราะไม่ได้วางแนวทางที่ดีไว้เสียแต่ต้น หลายแห่งจ่ายเงินเดือนให้ผู้ได้บังคับบัญชาสองคนที่จบจากที่เดียวกัน พร้อมกันทำงานเหมือนกัน ไม่เท่ากัน เพียงเพราะว่าคนหนึ่งขอเงินเดือนสูง อีกคนหนึ่งขอเงินเดือนต่ำ เมื่อเริ่มต้นจ้าง จึงจ้างตามที่ผู้สมัครขอไว้

การกำหนดอัตราเงินเดือนเมื่อเริ่มต้นที่ถูกต้อง จะช่วยให้การหาคนเข้าทำงานในองค์กรเป็นไปด้วยดีและเรียบร้อย

การวางโครงสร้างเงินเดือน จึงควรจะต้องคำนึงถึงการจ้างงานในระยะยาว โดยพิจารณาถึงอัตราที่จ้างกันในแต่ละตำแหน่งในตลาดแรงงาน รวมทั้งควรจะต้องกำหนดแนวทางการเลื่อนตำแหน่งการพิจารณาความดีความชอบและการขึ้นเงินเดือนประจำปี การปรับเงินในกรณีพิเศษ หรือการพิจารณาให้เงินโบนัส เป็นต้น

หากไม่กำหนดโครงสร้างด้านนี้ จะทำให้ขาดหลักเกณฑ์ในการบริหารเงินเดือน ผู้ได้บังคับบัญชาจะเกิดความรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรม และผลสุดท้าย อัตราการจ่ายเงินเดือนก็จะเป็นไปตามความรู้สึก (ที่คิดว่าเหมาะสม) ของผู้มีอำนาจบริหารสูงสุดขององค์กร

๘. โครงสร้างสวัสดิการ

ควรจะต้องตั้งเป้าหมายว่า จะมีสวัสดิการอะไรบ้างที่ควรจัดไว้ เพื่อประโยชน์ด้านสวัสดิการผู้ได้บังคับบัญชา และควรจะมีกฎเกณฑ์การให้อย่างไร เช่น เครื่องแบบ การประกันชีวิต การจัดหาอาหาร - น้ำดื่ม การรักษาพยาบาล เงินกู้ เงินสะสม เงินบำเหน็จ เงินช่วยเหลือ เมื่อญาติพี่น้องพนักงานถึงแก่กรรม ฯลฯ

มีข้อน่าสังเกตคือ การจัดสวัสดิการพนักงานในหลายๆ หน่วยงาน เป็นไปโดยขาดจุดมุ่งหมายที่ดี แต่ที่จัดให้เพราะเห็นว่า ที่อื่นๆ ก็มีจึงควรจัดไว้บ้าง ดังนั้น

การจัดสวัสดิการสำหรับพนักงาน จึงควรพิจารณาว่า พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กร ได้รับประโยชน์หรือไม่ มีความจำเป็นเพียงใด และที่สำคัญสวัสดิการที่จัดให้ นั้น น่าจะมีประโยชน์อย่างแท้จริงต่อพนักงาน พร้อมกับที่ควรจะเป็นส่วนหนึ่งในการจูงใจหรือส่งเสริมให้พนักงานทำงานดีขึ้น

๙. การจ้างคนในแต่ละตำแหน่งงาน

การจ้างคนเข้าทำงาน ควรจะคำนึงถึงแผนกำลังคนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตำแหน่งสำคัญในระดับบริหารที่จะต้องเสริมสร้างและวางแผนงาน ควรจะจ้างก่อน ส่วนตำแหน่งรองๆ ลงไป ควรมอบให้เป็นหน้าที่ของ key man แต่ละคนเป็นผู้คัดเลือก และหากเจ้าของหรือผู้บริหารสูงสุดขององค์กรจะมีส่วนร่วมด้วย ก็ไม่น่าจะผิดกติกาที่ตรงไหน เพียงแต่ต้องไม่ก้าวท้าวหรือกำหนดกฎเกณฑ์จนเกินไปเท่านั้น

๑๐. ระบบเบอร์หนึ่งเบอร์สองของแต่ละหน่วยงานในองค์กร

องค์กรที่มองการบริหารงานบุคคลในระยะยาว จะมองถึงปัญหาการสร้างตัวตายตัวแทนในองค์กร (Successor) หรือการพยายามสร้างพนักงานในองค์กร ให้มีบุคคลหมายเลขหนึ่ง หมายเลขสอง เหตุผลก็คือเพื่อรับมือกับความเติบโตขององค์กรและปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในอนาคต

ผู้บริหารระดับสูงของอีกบริษัทหนึ่ง ต้องทนกลักรู้สึกเก็บความไม่เอาไหนของหัวหน้าช่างคนหนึ่ง เพราะทั้งบริษัทมีหัวหน้าช่างคนนั้นที่รู้เรื่องการซ่อมแซม แก้ไขบำรุงรักษา และติดตั้งเครื่องจักรที่ขายอยู่เพียงคนเดียว การลงโทษหรือดำเนินคดีจนจึงกระทำไม่ได้ไม่ถ่วงนัก ฝ่ายบริหารต้องคอยระมัดระวังประคองความรู้สึกของหัวหน้าช่างคนนั้น และแม้แต่จะไปทะเลาะกับลูกค้า บริษัทก็ต้องตามไปขอโทษลูกค้า และสิ่งที่ฝ่ายบริหารมักจะไต่ถามคำพูดของหัวหน้าช่างผ่านลูกน้องในแผนกของเขาก็คือ เขาเป็นคนที่ทำให้บริษัทขายสินค้าได้ และหากเขาไม่พอใจ เขาก็จะลาออก

ปัญหาเช่นนี้เกิดขึ้นได้เสมอในองค์กรที่ไม่ได้จัดเตรียมคนรองรับไว้ ดังนั้นในแต่ละตำแหน่งงาน จึงควรจะได้สร้างบุคคลในระบบเบอร์หนึ่งและเบอร์สองไว้เสมอ บริษัทที่ประสบผลสำเร็จในเรื่องนี้เป็นอย่างดีคือปูนซีเมนต์ไทย ทำให้การขยายตัวของธุรกิจและความก้าวหน้าขององค์กรเป็นไปด้วยดีและต่อเนื่อง

๑๑. การจูงใจ

เมื่อรับคนเข้าทำงานแล้ว จะต้องจัดระบบการจูงใจให้พนักงานทำงานด้วยความรู้สึกเต็มใจและภาคภูมิใจ พร้อมกับที่ให้มีผลผลิตที่สูงและมีคุณภาพการจูงใจพนักงานมีสองแบบ คือการจูงใจในรูปของตัวเงินแบบไม่ใช้ตัวเงินในรูปของตัวเงินก็เช่น ค่าจ้างและสวัสดิการต่างๆ ซึ่งองค์การธุรกิจมักจะพิจารณาว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่สุดในการจูงใจให้พนักงานทำงานแต่ในทางความเป็นจริงแล้ว การจูงใจในรูปที่ไม่ใช้ตัวเงินกลับมีความจำเป็นและสำคัญพอๆ กับการจูงใจในรูปของตัวเงิน และบางครั้งกลับมีความสำคัญกว่า

๑๒. ความก้าวหน้าในงาน

พนักงานในองค์การ หลังจากทำงานไปได้ระยะหนึ่งจะเริ่มมองว่า ความก้าวหน้าของตนเองอยู่ที่ไหน อนาคตการทำงานของเขาจะอยู่ในตำแหน่งอะไร มีความรู้หรือประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์เพิ่มขึ้นมากน้อยแค่ไหน หากพนักงานมีความรู้สึกว่าเขามีโอกาสที่จะได้เรียนรู้เพิ่มเติม และมีโอกาสที่จะได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น พร้อมกับที่มีตำแหน่งใหญ่กว่าเดิม พนักงานจะมีกำลังใจในการทำงานและจะพยายามพิสูจน์ตนเอง เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาเห็นความสามารถของตน

๑๓. ระบบงานและการแบ่งแยกสายงาน

เมื่อพนักงานในองค์การทราบว่า ขอบเขตในความรับผิดชอบของตนมีแค่ไหน มีสายการบังคับบัญชาอย่างไร จะทำให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการติดต่องาน และสามารถตัดสินใจ ภายในขอบเขตที่ตนรับผิดชอบ ทำให้การไหลของงานเป็นไปอย่างดีและต่อเนื่อง ตัวพนักงานก็มีผลงานเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

๑๔. ความพอดีของงาน

การมอบหมายและความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน ควรจะมีปริมาณที่พอดี ไม่มากไม่น้อยจนเกินไป ข้อพลัดของธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางคือจ้างคนน้อยแต่ให้ทำงานมากๆ ลักษณะเช่นนี้อาจจะทำได้ในระยะแรกๆ ของการดำเนินธุรกิจ แต่ในระยะยาวจะเกิดปัญหา เพราะพนักงานจะเกิดความท้อแท้เพราะงานที่คั่งค้างมาก จนกระทั่งไม่ทราบว่าจะทำงานใดก่อนกัน

ในทางกลับกัน หากพนักงานมีงานทำน้อยเกินไป จะทำให้มีเวลาว่าง และเกิดความเซ็ง หรืออาจจะคิดว่าตนเองทำงานไม่ได้ ผู้บังคับบัญชาจึงไม่มอบหมายงานให้ทำ

๑๕. สถานที่ทำงาน

ภาพพจน์ขององค์กรและสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกอยากหรือไม่อยากทำงาน

หากพนักงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจว่า บริษัทที่ตนทำงานอยู่นั้น เป็นบริษัทที่ดีมีชื่อเสียงหรือเป็นบริษัทที่ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ หรือมีส่วนช่วยเหลือสังคม พนักงานจะเกิดความรัก ภาคภูมิใจในองค์กรของตน และจะปกป้ององค์กรของตนจากการกล่าวหาของบุคคลอื่น พร้อมทั้งจะช่วยเผยแพร่สินค้าขององค์กรของตน

แต่ถ้าพนักงานเกิดความรู้สึกในทางตรงกันข้าม จะทำงานไปวันๆ และเกิดความรู้สึกไม่สบายใจ เช่น พนักงานที่ทำงานในห้างสรรพสินค้าที่มีชื่อว่าโก่งประชาชน จะมีความรู้สึกกว่าตนเองเป็นผู้มีส่วนทำให้ประชาชนถูกละเมิดด้วย

๑๖. การนันทนาการ

การจัดให้พนักงานได้มีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจหรือสังสรรค์กัน จะช่วยให้พนักงานมีสุขภาพจิตที่ดีขึ้น เช่น การจัดให้มีการสาธิตการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ ในการประกอบอาหารในเวลาเที่ยง การเชิญบุคคลภายนอกไปเล่าเหตุการณ์ที่น่าสนใจ การจัดฉายภาพยนตร์ในเวลาหลังเลิกงาน การเล่นกีฬา ฯลฯ

๑๗. การได้รับการยอมรับ

หลายบริษัทใช้ระบบนี้ในการจูงใจให้พนักงานทำงานด้วยความเต็มใจและภาคภูมิใจ แยกยามของโรงแรมแห่งหนึ่งขอเงินเดือนขึ้นให้มากกว่าเดิมจากผู้บริหาร เพราะโรงแรมแห่งนั้นสภาพการดำเนินธุรกิจไม่ดีนัก สิ่งที่แขกยามคนนั้นได้รับในเวลาต่อมาคือเครื่องแบบที่ออกแบบให้แลดูสวยงาม มีสง่าราศีเป็นที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็น ทำให้แขกยามคนนั้นภูมิใจกับเครื่องแบบของตนจนลืมเรื่องเงินเดือนที่ไม่ได้ขึ้นมากไปกว่าเดิม

การทำให้งานเกิดความ รู้สึกว่าได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถของตนนั้น กระทำได้หลายอย่าง เช่น การให้ร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม เช่น การให้ร่วมทำกิจกรรมภายในองค์กรในด้านการจัดกีฬา บันเทิง หรือการเปิดโอกาสให้งานร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม เช่น การจัดทอดผ้าป่า กฐิน

ในเรื่องของการได้รับการยอมรับจากสังคมนี้ มีข้อที่น่าพิจารณาคือในระดับของผู้บริหารควรได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ภายนอกองค์กร เช่น การเป็นกรรมการในสมาคมต่างๆ หรือเข้าร่วมทำกิจกรรมของชุมชน เป็นต้น

การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ในระดับบริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคมนั้น จะทำให้เกิดความรู้สึกว่า ตนเองได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการฝึกให้เจ้าหน้าที่เหล่านั้น เรียนรู้สิ่งต่างๆ มากขึ้น

๑๘. การสร้างความรู้สึกร่วม

นอกจากการเปิดโอกาสให้งานได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ แล้ว แนวความคิดใหม่ทางการบริหารซึ่งเป็นที่นิยมทั้งในอเมริกาและญี่ปุ่นก็คือ การทำให้งานเกิดความ รู้สึกมีส่วนร่วมในนโยบายและเรื่องราวต่างๆ ในองค์กร (Superordinate Goals) โดยการให้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ รวมทั้งให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางนโยบายหรือเป้าหมายบางอย่าง โดยผู้บังคับบัญชาจะร่วมปรึกษาหารือกับงานและกำหนดปัญหาที่จะแก้ไข หรือมีระบบให้งานค้นหาปัญหาและหาทางแก้ไขปัญหาเหล่านั้นด้วยวิธีการที่งานคิดค้นกันเอง แนวความคิดในการสร้างความรู้สึกร่วมนี้ เริ่มใช้กันแพร่หลาย เพราะเป็นแนวทางที่จะส่งผลในระยะยาวทั่วทั้งองค์กร

๑๙. ระบบการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในองค์กร

การส่งเสริมและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กร เป็นเสมือนสายใยที่จะยึดเหนี่ยวงานให้อยู่ร่วมกันด้วยความรักและความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ระบบการสื่อข้อความควรมีประสิทธิภาพในรูปของสองทาง จากฝ่ายบริหารสู่พนักงาน และจากพนักงานสู่ฝ่ายบริหาร ลักษณะการสื่อข้อความอาจกระทำทั้งในรูปของการออกประกาศหรือประชุมชี้แจง

ผู้จัดการใหญ่ของบริษัทแห่งหนึ่ง เริ่มต้นงานโดยเชิญผู้จัดการฝ่ายต่างๆ และคณะกรรมการที่รับผิดชอบกิจกรรมพนักงาน เช่น คณะกรรมการนันทนาการ คณะกรรมการสวัสดิการโรงอาหาร คณะกรรมการรักษาส่งเสริมความปลอดภัยในการทำงาน คณะกรรมการจัดทำวารสาร ไปรับประทานอาหารที่บ้านที่ละคณะ พร้อมกับที่แลกเปลี่ยนทัศนะต่างๆ ซึ่งกันและกัน ในเวลาไม่นาน เขาสามารถรับทราบได้ว่าทัศนคติส่วนใหญ่ของพนักงานทั่วทั้งองค์การผ่านคณะกรรมการกิจกรรมพนักงาน ทำให้เขาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างมาก ปรากฏว่าเขาเป็นผู้จัดการทำให้บริษัทที่เขาทำงานอยู่เป็นบริษัทใหญ่และดีที่สุดในบรรดาสาขาต่างๆ ทั่วโลก

ในอเมริกาเริ่มใช้ระบบการถ่ายทอดข่าวสารและแนวความรู้ลึกลับนี้คิดจาก ประชานกรรมการบริหารสู่พนักงานฝ่ายวารสารภายใน ในทุกๆ เดือน ประชานกรรมการบริหารจะมีสารทักทายและเล่าเรื่องราวต่างๆ ของบริษัทให้พนักงานได้อ่านกัน ซึ่งเมื่อทำไปนานๆ ความรู้สึกเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับพนักงานก็จะติดตามมา ความเข้าใจในข่าวสารต่างๆ ขององค์การก็จะมีมากขึ้นและตามหลักของการบริหารแล้ว ยิ่งพนักงานมีความรู้ความเข้าใจในองค์การของเขามากเพียงใด ก็ยิ่งจะเป็นจุดให้เขาเข้าใจองค์การมากเพียงนั้น

บริษัทเล็กๆ แห่งหนึ่งในประเทศไทย มีพนักงานประมาณ ๖๐ คน ใช้ระบบการสื่อข้อความโดยกรรมการผู้จัดการและผู้จัดการโรงงานจัดให้มีการประชุมพนักงานทั้งบริษัทร่วมกันเดือนละหน กรรมการผู้จัดการจะเล่าถึงเรื่องราวต่างๆ ของบริษัทที่ผ่านไปและที่กำลังจะมาถึง ส่วนผู้จัดการโรงงานจะเล่าถึงผลผลิตและปัญหาต่างๆ ที่ผลิตได้หรือพบเห็นหรือที่ได้ช่วยกันแก้ไขไปแล้ว พร้อมกับที่ให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นหรือซักถามเรื่องราวต่างๆ บริษัทนี้มีบรรยากาศการทำงานที่ดี พนักงานรักและเข้าใจบริษัท

๒๐. การรับฟังความทุกข์ร้อนของพนักงาน

นอกจากการสื่อข้อความภายในองค์การแล้ว การส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสร้องทุกข์หรือระบายความในใจต่อผู้บังคับบัญชา ถ้าเป็นอีกจุดหนึ่งที่ควรจัดให้มีขึ้น การจัดให้มีระบบนี้ เป็นทางหนึ่งในการลดความตึงเครียดในการทำงานของ

พนักงาน บริษัทชั้นนำบางแห่งในประเทศไทย เคยจัดให้มีหมอซึ่งเชี่ยวชาญทางจิตวิทยาไปให้พนักงานเข้าพบ เพื่อระบายความในใจ บริษัทบางแห่งสร้างระบบพี่และเพื่อนที่ดีในองค์กร โดยแสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับเป็นผู้เปิดเผย และพร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ร้อนและให้ความช่วยเหลือเท่าที่จะช่วยได้

กรรมการผู้จัดการบริษัทแห่งหนึ่งได้แสดงนโยบายอย่างเปิดเผยว่า หากพนักงานได้ปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาตามสายงานแล้ว แต่ปัญหายังไม่ได้รับการแก้ไขให้พนักงานเข้าพบกับเขาได้

นักบริหารหลายต่อหลายคนมักจะมีข้อผิดพลาดในเรื่องนี้ เช่น การจะเข้าขอพบจะยากมาก ต้องผ่านเลขหรือต้องนัดล่วงหน้าหรือไม่มีเวลาว่างให้เข้าพบ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นการถ่วงให้เกิดช่องว่างของความไม่เข้าใจให้เกิดขึ้นในองค์กร การจัดให้มีระบบนี้ มีข้อควรระวังก็คือการคาดหวังที่สูงจนเกินไปจากพนักงาน อย่างไรก็ตาม หากมีระบบการสื่อสารข้อความและการจัดการที่ดีแล้ว ระบบนี้จะช่วยลดความตึงเครียดในการทำงาน พร้อมกับที่ช่วยลดปัญหาต่าง ๆ

ปัญหาต่าง ๆ ที่พนักงานมาขอความช่วยเหลือหรือระบายความในใจให้ผู้บังคับบัญชาฟังนั้น บางครั้งเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงาน หรือเป็นเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือไม่ได้ แต่การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ระบายความในใจ ก็เป็นหนทางหนึ่ง que ผู้บังคับบัญชาจะได้หายความทุกข์ร้อนของพนักงานและอย่างน้อยก็เข้าใจพนักงานได้ดีว่า เขากำลังมีปัญหาอะไร

๒๑. การวางตัวของผู้บริหารในระดับสูง

การสร้างบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันที่ดีอีกอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารในระดับสูงมองข้ามคือการเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน เพราะโดยความเป็นคนไทยแล้วนั้น เคารพนับถือผู้ใหญ่และคนไทยชอบการแสดงออกซึ่งความเป็นคนมีน้ำใจ

ผู้จัดการใหญ่ของบริษัทค้าขายระหว่างประเทศแห่งหนึ่งไปร่วมงานฌาปนกิจศพแม่พนักงานรับโทรศัพท์ ซึ่งเป็นพนักงานระดับเกือบจะล่างสุดขององค์กร โดยที่งานเผาศพนั้นจัดไกลมาก พนักงานทุกคนเห็นและซึ่งต่อการแสดงออกซึ่งน้ำใจของผู้จัดการใหญ่นั้น หรือการไปร่วมงานแต่งงานของผู้ใต้บังคับบัญชากระดับล่าง ๆ การ

แสดงออกของผู้บริหารในระดับสูงเช่นนี้ ทำให้พนักงานเกิดความรัก ความผูกพันต่อผู้บริหารและบริษัท

นอกจากนี้ การเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาเป็นครั้งคราว การไต่ถามสารทุกข์สุกดิบ การทักทายพนักงานในทุกๆ ระดับ ล้วนเป็นสิ่งที่ดีที่จะส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันในองค์การได้ทั้งนั้น

๒๒. การพัฒนาพนักงาน

เป็นสิ่งจูงใจอีกสิ่งหนึ่งที่จะทำให้พนักงานในองค์การทำงานด้วยความตั้งใจ องค์การขนาดเล็กและขนาดกลางมักจะละเลยในเรื่องนี้ เพราะมองดูว่าเป็นสิ่งสิ้นเปลืองโดยใช้เหตุ องค์การบางแห่งมีเหมือนกัน แต่ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

การพัฒนาพนักงานเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งในตัวคนซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายมากมายแต่อย่างไร เช่นการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ (on the job training) การสอนงาน (coaching) ล้วนเป็นการพัฒนาพนักงานที่ไม่เสียค่าใช้จ่าย อย่างไรก็ตามมีความจำเป็นเหมือนกันที่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายบ้าง แต่หากมองให้ดีแล้ว ความรู้ที่ให้กับพนักงานเป็นการสร้างให้พนักงานรู้มากกว่าเดิม และทำงานได้ดีและมากกว่าเดิมด้วย

พนักงานจะเกิดความรู้สึกว่า เขามีความรู้มากขึ้นนอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่ ขณะเดียวกันเขาจะรู้สึกว่าเขาได้รับความเอาใจใส่จากบริษัท ทำให้เกิดความรู้สึกในทางที่ดีต่องานและองค์การที่ทำอยู่ ลองคิดว่าพนักงานจะมีความรู้สึกอย่างไรที่ทำงานในตำแหน่งเสมียนมา ๑๕ ปี โดยไม่มีการพัฒนาความรู้ใดๆ แก่เขาเลย โดยเฉพาะพนักงานสมัยนี้ มีความรู้สูงกว่าเดิม ดังนั้นหากพนักงานคิดว่ายิ่งทำงานไปเขาก็จะยิ่งรู้น้อยลง โอกาสที่จะหางานใหม่ก็จะติดตามมา

ข้อได้เปรียบเสียเปรียบของการบริหารงานบุคคลในสถานประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง

ข้อได้เปรียบ เนื่องจากองค์การไม่ใหญ่ ทำให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์การเป็นไปได้ง่ายและรวดเร็ว พนักงานรู้จักกันหมด การสร้างความรู้สึกร่วมกระทำได้ง่าย พนักงานได้แสดงออกซึ่งความสามารถในการทำงานและรับรู้ได้โดยง่ายจากผู้บริหาร ฝ่ายบริหารรู้จักพนักงานเกือบทุกคนและมีโอกาสร่วมงานกันใกล้ชิด

ข้อเสียเปรียบ โครงสร้างขององค์การเล็ก พนักงานมีสิทธิ์จะไปต้นในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งได้ง่าย ภาพพจน์หรือชื่อเสียงขององค์การจะไม่ค่อยมีใครรู้จัก ทำให้พนักงานไม่ภาคภูมิใจในองค์การของตนเท่าที่ควร โอกาสที่จะหาพนักงานดีเข้าทำงานกระทำได้ยาก เพราะขีดจำกัดด้านเงินทุนและการจัดสวัสดิการ หรือหากได้พนักงานที่มีพลังและแนวโน้มของความก้าวหน้ามาก เขาจะอยู่กับองค์การได้ไม่นาน เพราะองค์การจะไม่มีโครงการใหญ่ๆ ไปรองรับความสามารถของเขา ทำให้เขาเกิดความท้อแท้ และคิดหาทางเปลี่ยนงานเพื่อความก้าวหน้า นอกจากนี้พนักงานจะเกิดความรู้สึกว่า ทำงานกับองค์การขนาดเล็กไม่มั่นคงเท่ากับองค์การขนาดใหญ่

๒๓. ใครควรเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล ?

ในองค์การขนาดเล็ก อาจไม่จำเป็นต้องมีผู้จัดการฝ่ายบุคคล โดยอาจจะให้งานนี้อยู่ภายใต้การดูแลของเลขานุการกรรมการผู้จัดการหรืออาจจะจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงหนึ่งคน

ในองค์การขนาดกลางมีความจำเป็นที่จะมีผู้รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งอาจจะเป็นในระดับผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนก และควรเป็นสายงานอิสระที่ขึ้นตรงต่อผู้บริหารระดับสูง เช่น ขึ้นตรงต่อผู้จัดการใหญ่หรือผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบงานควรจะต้องมีคุณสมบัติและวุฒิพอสมควร เพื่อที่จะเป็นที่ยอมรับของฝ่ายอื่นๆ และเพื่อจะได้กล้าแสดงออกซึ่งความคิดเป็นที่ปรึกษาจะลักษณะได้

สรุปการบริหารงานบุคคลในสถานประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง แม้จะไม่ใช่เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดหรือจะเป็นที่สุดก็ตาม แต่มันเป็นระบบของการบริหารอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจขององค์การประสบผลสำเร็จหรือดีขึ้นในขณะเดียวกัน ก็เป็นส่วนหนึ่งที่มีผลให้ธุรกิจไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร หรือล้มเหลว ความสำเร็จหรือล้มเหลวทางการบริหาร มักจะเพ่งหรือมุ่งไปที่การผลิต การเงิน การตลาด การบริหาร แต่มักมองข้ามการบริหารคน เพราะคนในองค์การเป็นผู้ก่อให้เกิดระบบต่างๆ ติดตามมา

การบริหารงานบุคคล จะว่าเป็นงานง่ายก็ได้ จะว่าเป็นงานยากก็ได้ก็เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับการให้ความสำคัญของเจ้าของสถานประกอบการหรือผู้บริหารองค์การ

การจะบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพนั้น เจ้าของสถานประกอบการหรือผู้บริหารในระดับสูง จะต้องยอมรับเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุน

การบริหารงานบุคคล ควรจะเป็นเรื่องที่ทำให้ดูเป็นทางการน้อยที่สุด ไม่ควรทำให้เป็นเรื่อง ยิ่งยากสลับซับซ้อนและจมปลักอยู่กับแบบฟอร์มหรือขั้นตอนต่าง ๆ โดยไม่จำเป็น แต่ก็ควรมีหลักการ คือแนวทางปฏิบัติที่แน่นอนไว้ เพื่อที่การพิจารณาดำเนินการในเรื่องต่างๆ จะได้ใกล้เคียงหรือเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

การบริหารงานบุคคลในสถานประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางจะมีข้อได้เปรียบในเรื่องของการสื่อสารข้อความ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในงาน ตลอดจนการสร้างความรู้สึกร่วม

เจ้าของสถานประกอบการหรือผู้บริหาร ควรใช้ข้อได้เปรียบนี้ในการบริหารงานบุคคล

บุคคลในสถานประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางให้ได้ผลดีนั้น ควรจะเน้นในเรื่องของการสร้างความรู้สึกร่วม (Superordinate Goals) ในหมู่พนักงาน พร้อมกับที่จัดระบบการบริหารค่าจ้าง สวัสดิการที่เหมาะสม ขณะเดียวกันเจ้าของสถานประกอบการหรือผู้บริหารจะต้องไม่ทำตัวเป็นยอดมนุษย์(Superman) หรือเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับรายละเอียดเสียทุกเรื่อง หรือลดความเป็นเจ้าของลงเสียบ้าง หากกระทำในสิ่งต่างๆ นี้ได้ ผู้เขียนเชื่อว่าองค์กรนั้นจะประสบผลสำเร็จด้านการบริหารคนและการบริหารธุรกิจ

หลักและวิธีการการบริหารการศึกษาตามแนวพรหมวิหาร ๔

ธรรมประจำใจอันประเสริฐ (พรหมวิหาร ๔) ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหัวใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ เมตตา ความรัก ปราบปรามต้อยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่เมตตาและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

มุกิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วย
อาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วย
เมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป

อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็น
ด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง
พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่
เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉย
สงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควร
รับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมควรกับความรับผิดชอบของตน

ผู้ดำรงในพรหมวิหาร ย่อมช่วยเหลือมนุษยสัตว์ทั้งหลายด้วยเมตตากรุณา
และย่อมรักษาธรรมไว้ได้ด้วยอุเบกขา ดังนั้น แม้จะมีกรุณาที่จะช่วยเหลือปวงสัตว์
แต่ก็ต้องมีอุเบกขาด้วยที่จะมิให้เสียธรรม

พรหมวิหารนี้ บางที่แปลว่า ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม^{๑๗}, ธรรมเครื่อง
อยู่อย่างพรหม, ธรรมประจำใจที่ทำให้เป็นพรหมหรือให้เสมอด้วยพรหม, หรือธรรม
เครื่องอยู่ของท่านผู้มีคุณยิ่งใหญ่

พรหมวิหาร ๔ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อัปมัญญา ๔ เพราะแผ่สม่ำเสมอ
โดยทั่วไปในมนุษยสัตว์ทั้งหลาย ไม่มีประมาณ ไม่มีจำกัดขอบเขต

พรหมวิหารมีในผู้ใด ย่อมทำให้ผู้นั้นประพฤติปฏิบัติเกื้อกูลแก่ผู้อื่น ด้วย
สังคหวัตถุ เป็นต้น

อนึ่งในการที่จะเข้าใจและปฏิบัติพรหมวิหาร ๔ ให้ถูกต้อง พึงทราบรายละเอียด
บางอย่างโดยเฉพาะสมบัติและวิบัติของธรรม ๔ ประการนั้น ดังนี้

^{๑๗} อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และกวี อิศริวรรณ. หนังสือเรียนสมบุรณ์แบบ ส ๐๑๑๐ - ส ๐๑๑๑ **พระพุทธ
ศาสนา** ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ คำอธิบายรายวิชาใหม่ ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ ๑๑๙๔/๒๕๓๔
หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓). (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
วัฒนาพานิช จำกัด. ๒๕๓๖), หน้า ๑๑๔.

ก. ความหมายโดยวิเคราะห์ศัพท์

เมตตา = (มีน้ำใจ) เยื่อใยใฝ่ประโยชน์สุขแก่คนสัตว์ทั้งหลาย หรือน้ำใจปรารถนาประโยชน์สุขที่เป็นไปต่อมิตร

กรุณา = ทำความสะเทือนใจแก่สาธุชน เมื่อคนอื่นประสบทุกข์ หรือถ่วงถอนทำทุกข์ของผู้อื่นให้หมดไป หรือแผ่ใจไปรับรู้ต่อสัตว์ทั้งหลายที่ประสบทุกข์

มุกิตา = พลอยยินดีต่อผู้ประกอบด้วยสมบัติหรือผลดีนั้น ๆ

อุเบกขา = คอยมองดูอยู่ โดยละความชวนชวายเป็นว่าสัตว์หลายจงอย่าผูกเวรกัน เป็นต้น และโดยเข้าถึงความเป็นกลาง

ข. ลักษณะ หน้าที่หรือกิจ (รส) ผลปรากฏ (ปัจจุภูมิจาน) และปทัฏฐฐาน (เหตุใกล้)

เมตตา = (ในสถานการณ์ที่คนอื่นอยู่เป็นปกติ)

ลักษณะ = เป็นไปโดยอาการเกื้อกูลแก่คนสัตว์ทั้งหลาย

หน้าที่ = น้อมนำประโยชน์เข้าไปให้แก่เขา

ผลปรากฏ = กำจัดความอาฆาตแค้นเคืองให้ปราศไป

ปทัฏฐฐาน = เห็นภาวะที่น่าเจริญใจของคนสัตว์ทั้งหลาย

กรุณา = (ในสถานการณ์ที่คนอื่นตกทุกข์ได้เดือดร้อน)

ลักษณะ = ไม่นิ่งดูตาย/ทนนิ่งอยู่ไม่ได้ต่อทุกข์ของคนสัตว์ทั้งหลาย

หน้าที่ = น้อมนำประโยชน์เข้าไปให้แก่เขา

ผลปรากฏ = ไม่เบียดเบียน/อวิหิงสา

ปทัฏฐฐาน = เห็นภาวะไร้ที่พึ่ง/สภาพน่าอนาถของคนสัตว์ทั้งหลายที่ถูกทุกข์ครอบงำ

มุกิตา = (ในสถานการณ์ที่คนอื่นมีสุขสำเร็จหรือทำอะไรก้าวไปด้วยดี)

ลักษณะ = พลอยยินดี/ยินดีด้วย

หน้าที่ = ไมริชยา/เป็นปฏิปักษ์ต่อความริชยา

ผลปรากฏ = ขจัดความริชยา ความไม่ยินดีหรือความทนไม่ได้ต่อความสุขสำเร็จของผู้อื่น

ปทัฏฐฐาน = เห็นสมบัติ/ความสำเร็จของคนสัตว์ทั้งหลาย

อุเบกขา = (ในสถานการณ์รักษาธรรมตามความรับผิดชอบต่อกรรมที่เขาทำ)

ลักษณะ = เป็นไปด้วยอาการเป็นกลางต่อคนสัตว์ทั้งหลาย

หน้าที่ = มองเห็นความเสมอภาคกันในสัตว์ทั้งหลาย

ผลปรากฏ = ระวังความขัดเคืองเสียใจและความคล้อยตามดีใจ

ปทัฏฐฐาน = มองเห็นภาวะที่ทุกคนเป็นเจ้าของกรรมของตน ว่าสัตว์ทั้งหลาย
จักได้สุข พ้นทุกข์ ไม่เสื่อมจากสมบัติที่ได้ที่ถึง ตามใจชอบได้อย่างไร

ค. สมบัติ (ความสมบูรณ์หรือความสัมฤทธิ์ผล) และวิบัติ (ความล้มเหลว
หรือการปฏิบัติผิดพลาด ไม่สำเร็จผล)

เมตตา : สมบัติ = สงบหายไร้ความแค้นเคืองไม่พอใจ

วิบัติ = เกิดเส่นหา

กรุณา : สมบัติ = สงบหายไร้วิหิงสา

วิบัติ = เกิดความโศกเศร้า

มุทิตา : สมบัติ = สงบหายไร้ความริษยา

วิบัติ = เกิดความสนุกสนาน

อุเบกขา : สมบัติ = สงบหายไม่มีความยินดียินร้าย

วิบัติ = เกิดความเฉยด้วยไม่รู้ (เฉยโง่ เฉยเมย เฉยเมิน)

ง. *ข้าศึก* คือ *อกุศล* ซึ่งเป็นศัตรูคู่ปรับที่จะทำลายหรือทำกรรมนั้น ๆ ให้เสียไป

เมตตา : *ข้าศึก* ไกล = ราคะ

ข้าศึก ไกล = เกิดเส่นหา

กรุณา : *ข้าศึก* ไกล = โทมนัส คือ ความโศกเศร้าเสียใจ

ข้าศึก ไกล = วิหิงสา

มุทิตา : *ข้าศึก* ไกล = โสมนัส (เช่นดีใจว่าตนจะพลอยได้รับผลประโยชน์)

ข้าศึก ไกล = อรติ คือ ความไม่ยินดี ไม่ใยดี ริษยา

อุเบกขา : *ข้าศึก* ไกล = อัญญาณูเบกขา (เฉยไม่รู้เรื่อง เฉยโง่ เฉยเมย)

ข้าศึกไกล = ราคะ (ความใคร่) และปฏิฆะ (ความเคือง) หรือชอบใจและ
ขัดใจ

จ. ตัวอย่างมาตรฐาน ที่แสดงความหมายของพรหมวิหารได้ชัดเจน ซึ่ง
คัมภีร์ทั้งหลายมักยกขึ้นอ้าง

เมื่อลูกยังเล็กเป็นเด็กเยาว์วัย

แม่ - เมตตา รักใคร่เอาใจใส่ ถนอมเลี้ยงให้เจริญเติบโต

เมื่อลูกเจ็บไข้เกิดมีทุกข์ภัย

แม่ - กรุณา ห่วงใยปกป้องรักษา หาทางบำบัดแก้ไข

เมื่อลูกเจริญวัยเป็นหนุ่มสาวสวยสง่า

แม่ - มุทิตา พลอยปลอบปลื้มใจ หวังให้ลูกงามสติสอยุ่ยาวนานเท่านั้น

เมื่อลูกรับผิดชอบกิจหน้าที่ของตนชวนชวายเป็นอยู่ด้วยดี

แม่ - อุเบกขา มีใจนิ่งสงบเป็นกลาง วางเฉยคอยดู

พึงทราบด้วยว่า ฉันทะ คือ กัตตุกัมยตาฉันทะ (ความอยากจะทำให้ดี หรือ
ความต้องการที่จะทำให้คนสัตว์ทั้งหลายดีงามสมบูรณ์ปราศจากโทษข้อบกพร่อง เช่น
อยากให้เราประสบประโยชน์สุข พ้นจากทุกข์เป็นต้น) เป็นจุดตั้งต้น (อาทิ) ของ
พรหมวิหารทั้ง ๔ นี้ การข่มระงับกิเลส (เช่นนิวรณ์) ได้ เป็นท่ามกลาง สมภาติถึงขั้น
อัปภานา (คือ ภาวะจิตที่มั่นคงเรียบรื่นสงบสนิทที่ที่สุด) เป็นที่จบของพรหมวิหาร
ทั้ง ๔ นั้น^{๑๘}

การบริหารคน

๑. การปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility)
๒. ความสามารถและทักษะในการสื่อสาร (Communication)
๓. การประสานสัมพันธ์ (Collaborativeness)

^{๑๘} พระธรรมปิฎก. (ป.อ.ปยุตโต) **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๔.

ระบบคน คือ คนเป็นทรัพยากรที่มีชีวิต จิตใจ มีทักษะ ความชำนาญ และความสามารถที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดได้ ซึ่งเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ การทำงานขึ้นกับพฤติกรรม ความพึงพอใจ อาจผันแปรตลอดเวลา ทั้งลักษณะการใช้เหตุผล อารมณ์ เรียกว่า การบริหารคน หรือการจัดการคน People Management เป็นเรื่องของการจูงใจ หรือศิลปะการบังคับบัญชา

ขั้นตอนการจัดการ

๑. ความคิด
๒. สิ่งเรื่องราวต่างๆ ที่ต้องกระทำ
๓. คน

ความคิด

...การบริหารโอกาส จำเป็นต้องใช้ความคิดและต้องมีความคิดเป็นเลิศ

...กระบวนการในการจัดการ คือ การวางแผน Planning

สิ่งเรื่องราวต่างๆที่ต้องกระทำ การจัดระบบงาน โดยนักบริหาร หรือนักจัดการ ต้องรู้จักแบ่งส่นและจัดระเบียบ การใช้ให้ตรงกับความเป็น และความต้องการอยู่ตลอดเวลา

...กระบวนการในการจัดการ คือ

...การจัดองค์กร Organization

การจัดการคน หรือ การบริหารคน

การจัดการคน หรือ การบริหารคน เป็นกระบวนการในการทำงาน อันเป็นผลจากการเกี่ยวข้องและความเข้าใจของผู้ทำงานทุกฝ่าย ได้แก่ หัวหน้า หรือ ผู้นำ ผู้ร่วมงาน และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับ “คน” ที่มีชีวิต มีจิตใจ มีความรู้สึก และต้องการการชักจูง โน้มน้าว และเสริมสร้าง ให้เกิดพลังร่วม

กระบวนการในการจัดการคน ประกอบด้วย การคัดเลือกคน การจัดวางตัวบุคคล หรือการจัดคนเข้าทำงาน Staffing การมีศิลปะการสั่งการ หรือมีการสั่งการ Directing และการควบคุม คือ วิธีการควบคุมให้ปฏิบัติงานด้วย ความทุ่มเทตั้งใจที่จะให้ได้ผลผลิตสูงและมีคุณภาพที่ดี Controlling

การบริหารคนนั้นต้องมีสัมพันธมี ๔ กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บังคับบัญชา กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา และกลุ่มประสาน ในการบริหารการศึกษาตามหลักแนวพุทธศาสตร์นี้ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมากที่สุดดังเช่น

การนำหลักของพรหมวิหาร ๔ มาใช้กับการบริหารบริษัทและการบริหารสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาตามหลักของพรหมวิหาร ๔ เป็นการนำหลักของผู้บริหารที่ดีควรดำเนินให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้เห็นถึงความเป็นผู้ให้ที่ตนสามารถที่จะพึงได้ และสิ่งที่ตามมานั้นก็คือความเคารพจากผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของตน^{๑๙} ดังพุทธภาษิตที่ว่า “ปุชโก ลภเต ปุชฺ วนฺทโก ปฏฺวิวนฺทนํ แปลว่า ผู้บูชาเขาย่อมได้รับการบูชาตอบ ผู้ไหว้เขาย่อมได้รับการไหว้ตอบ” จากธรรมภาษิตนี้ชี้ให้เห็นว่า ถ้าเราต้องการให้ผู้อื่นประพฤติกกับเราอย่างไร เราควรประพฤติตนเช่นนั้นต่อผู้อื่นก่อน เช่น เราช่วยเหลือลูกน้องในเมื่อเขาตกทุกข์ได้ยาก เมื่อเราตกทุกข์ได้ยากเขาก็ยอมที่จะช่วยเหลือเรา การไหว้ก็เช่นเดียวกัน ถ้าเราทักทายหรือไหว้เขาก่อน สิ่งก็ตามมานั้น ก็คือเขาก็จะไหว้เราเป็นการตอบแทนตามการกระทำของเราที่เราทำกับลูกน้องที่ร่วมงานเดียวกันเป็นลำดับของการกระทำนั้น ๆ^{๒๐}

คุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

หากพิจารณาถึงสังคมของประเทศไทย พระพุทธศาสนาถือเป็นศาสนาหลักประจำชาติ การนำเอาหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ก็น่าจะเอื้อกับวัฒนธรรมไทยไม่มากนักน้อย การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี และคำสั่งสอนที่สำคัญๆ ของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำที่ดี หรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ (พงค์ ทรดาล, ๒๕๔๖: ๑๖๓) ได้แก่ ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ, อธิษฐานธรรม ๔,

^{๑๙} วิทย์ วิชาเวทย์ และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. หนังสือเรียนพระพุทธศาสนา. (พิมพ์ครั้งที่ ๑). (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์. ๒๕๒๘), หน้า ๗๙.

^{๒๐} นพดล ขวัญชนะภักดี. พระพุทธศาสนา ช่วงชั้นที่ ๓ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒. (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ประสานมิตร. ๒๕๔๖), หน้า ๔๒.

พรหมวิหารธรรม ๔, อคติ ๔, คหิสุข ๔, สังคหัตถุ ๔, ชันติโสรัจจะ หิริโอตตปปะ, อิทธิบาท ๔, เวสาร์ชชกรณะ ๕, ยุติธรรม ๕, อปริหานิยธรรม ๗, นาถกรณธรรม ๑๐, กัลยาณมิตรธรรม ๗ และบารมี ๑๐ ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและจัดการสมัยใหม่ได้ (ที่มา : <http://www.rin.ac.th/article>) ใส่ข้อความที่ไม่จัดรูปแบบที่นี่ใส่ข้อความที่ไม่จัดรูปแบบที่นี่โดยจะขอ ยกตัวอย่างเพียงบางหลักธรรมมาอธิบาย ดังนี้

อคติ ๔ (Prejudice) คือ ความเอนเอียงแห่งอารมณ์ ผุดขึ้นจากความเกลียดลำด้าสูงและช่องว่างในสังคม มี ๔ ประการ (ที่มา: <http://www.dmky.com/thai/html/a-ka-ti-4.html>)

๑. **ฉันทาคติ** (prejudice caused by love or desire) ลำเอียงโดยสนับสนุนพรรคพวกที่ชอบพอหรือผู้จ่ายสินจ้างแก่ตน

๒. **โทษาคติ** (prejudice caused by hatred or enmity) ลำเอียงเข้าข้างหรือลงโทษฝ่ายที่ตนเกลียดชังให้หนักกว่าฝ่ายที่ตนชอบพอ

๓. **โมหาคติ** (prejudice caused by delusion or stupidity) ลำเอียงเสียความยุติธรรมเพราะโง่เขลา ไม่รู้ทันเหตุการณ์ที่แท้จริง

๔. **ภยาคติ** (prejudice caused by fear) ขาดดุลยยอมรับร่วมด้วยเพราะเกรงอำนาจอิทธิพลหรือกลัวจะขาดผลประโยชน์

สังคหัตถุ ๔ (Base of sympathy) คือ เรื่องของการสงเคราะห์หรือช่วยเหลือกันระหว่างบุคคลผู้เกี่ยวข้อง^{๒๑} หรือหมายถึงคุณธรรมหรือหลักเป็นเครื่อง

^{๒๑} อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และกวี อิศริวรรณ. **หนังสือเรียนสมบูรณ์แบบ ส ๐๑๑๑ พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒** (ภาคเรียนที่ ๒) คำอธิบายรายวิชาใหม่ ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ ๑๑๙๔/๒๕๓๔ หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓). (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด. ๒๕๓๕), หน้า ๑๗.

ยึดเหนี่ยวใจผู้อื่นไว้^{๒๒} ธรรมเพื่อให้คนเป็นที่รักของคนทั่วไป (ที่มา : <http://sophon.bcnlp.ac.th>) ซึ่งได้แก่^{๒๓}

๑. **ทาน** (giving offering) คือ การให้ เสียสละ แบ่งปันแก่ผู้อื่น เช่น การให้รางวัล สวัสดิการที่ดี เป็นต้น

๒. **ปิยวาจา** (Kindly speech) คือ พูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ นุ่มนวล เหมาะแก่บุคคล เวลา สถานที่ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ พูดในทางสร้างสรรค์ และ เกิดกำลังใจ เช่น การควบคุม การจูงใจ เป็นต้น

๓. **อัตถจริยา** (useful conduct) ทำตนให้เป็นประโยชน์ ตามกำลังสติปัญญา ความรู้ความสามารถ กำลังทรัพย์ และเวลา เช่น การพัฒนาคน การบริหารงาน ตามวัตถุประสงค์ เป็นต้น

๔. **สมานัตตตา** (even and equal treatment) คือ ทำตนให้เสมอต้น เสมอปลาย วางตนเหมาะสมกับฐานะ ตำแหน่งหน้าที่การงาน ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ร่วมทุกข์ร่วมสุข เช่น การสื่อสาร การมอบอำนาจ เป็นต้น

หลักธรรมทั้งหลายนี้หากผู้นำและบุคคลใดนำไปปฏิบัติก็จะเกิดความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นที่รักและเคารพของผู้อื่น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ในยุคโลกาภิวัตน์

ในการบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนามีระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งเทียบได้กับการใช้พระเดชพระคุณในสมัยปัจจุบัน นั่นคือใครทำดีก็ควรได้รับการยกย่อง ใครทำผิดก็ควรได้รับการลงโทษ ดังพระบาลีที่ว่า นิคฺคณฺเห นิคฺคหารหํ ปคฺคณฺเห ปคฺคหารหํ แปลว่า ชมคนที่ควรชม ยกย่องคนที่ควรยกย่อง (ขุ.ชา. (บาลี) ๒๗/๑๙/ ๔๒๘)^{๒๔}

^{๒๒} กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ. หนังสือเรียนสังคมศึกษา ส ๐๑๑๑ **พระพุทธศาสนา** ชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ ๒ หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓). (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว. ๒๕๓๓), หน้า ๒๕.

^{๒๓} กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ. หนังสือเรียนสังคมศึกษา ส ๐๑๑๑ **พระพุทธศาสนา** ชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ ๒ หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓). (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว. ๒๕๓๔), หน้า ๒๕.

^{๒๔} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีการบริหาร**. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วินดาต้า-โปรดักส์. ๒๕๔๘), หน้า ๒๑.

หลักและทฤษฎีการบริหารงานตามแนวพุทธศาสตร์ (การครองงาน)

เมื่อเข้าใจเป้าหมายของการทำงานและความสุขที่เกิดจากความสำเร็จของงาน ตลอดจนรู้ปัญหาอุปสรรคของการทำงานแล้ว ควรจะต้องรู้หลักและวิธีการที่จะทำให้การทำงานมีความมั่นคง จะต้องรู้วิธีการครองตน ครองคน และครองงาน ตามหลักการต่อไปนี้

การครองงาน คือ การรู้จักงานที่ตนเองกำลังทำ ทำงานอย่างมีความสุข รัก และชอบในงานที่ตนเองกำลังทำอยู่ มีวิธีการครองงาน ดังนี้คือ

๑. การครองงานโดยใช้ความรู้และปัญญา กล่าวคือปัญญากับความรู้ต่างก็เกื้อกูลต่อกัน รู้จักการค้นหาความรู้ใหม่มาช่วยพัฒนางานที่ตนเอง ทำอยู่ให้ดีขึ้น อยู่เสมอ

๒. การครองงานโดยใช้หลักธรรมมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ คือ การมีใจรัก มีความพากเพียรทำ ตั้งใจฝึกฝน และใช้ปัญญาไตร่ตรอง งานนั้นก็สำเร็จ เมื่องานสำเร็จ การทำงานก็มีความสุข มีความรักในงาน

๓. การให้ความรักและความเคารพในงานอาชีพของตน ไม่ดูถูกหรือให้ใครดูหมิ่นในงานของตน มีจริยธรรมในอาชีพ คือการซื่อสัตย์ต่องานในหน้าที่ของตน การครองตน ครองคน ครองงาน เป็นศิลปะการทำงานให้มีความสุข บุคคลใดใช้หลักการตามที่กล่าวมาก็จะมีความสำเร็จในการทำงาน ฉะนั้น การครองตนก็คือ การรู้จักตนเอง การครองคนคือการรู้จักผู้อื่น ส่วนการครองงานคือการมีสมาธิในการทำงาน อย่าหนีปัญหา แก้ปัญหาให้ถูกต้อง และตัวเองก็มีความสุขกับการทำงาน คนก็มีความสุข

การครองงาน เป็นผู้มีความรับผิดชอบ อดทน มุ่งมั่นในงานที่ทำ มีความคิดสร้างสรรค์และหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

การครองงาน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ทำ และยังรับผิดชอบงานอื่นที่ไม่ใช่หน้าที่ของตน โดยไม่เกี่ยงงาน และทำงานด้วยใจรัก

การครองงาน เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ ขวนขวายหางานทำอยู่เสมอ ตั้งใจพัฒนางาน และยินดีเต็มใจในการให้บริการจนได้รับคำชมเชยจากผู้รับบริการอยู่เสมอ อุทิศเวลาเพื่องานทั้งในและนอกเวลาราชการ

การครองงาน โดยหลักการการบริหารและการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นระบบราชการ องค์กรเอกชน หรือกิจการของตนเอง ควรจะต้องมีการศึกษาระเบียบปฏิบัติ ...

การครองงาน หมายถึง การมีความสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดี โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ

การครองงาน คือ การรู้จักงานที่ตนเองกำลังทำ และทำงานอย่างมีความสุข รักและชอบในงานที่ตนเองกำลังทำอยู่ มีวิธีการครองงาน

การครองงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เอาใจใส่ พยายามพัฒนางานในหน้าที่ ความรับผิดชอบให้เป็นระบบ มีความวิริยะอุตสาหะ พัฒนางาน ...

การครองงาน หมายถึง การมีความสามารถปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ. ต่อไปนี้. ความสามารถในการแสดงความคิดเห็น

ความหมายของงาน

การที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องคำนึงถึงความชัดเจน กล่าวคือ คนที่จะทำงานคือใคร เราจะบริหารอย่างไร จะบริหารการศึกษาเพื่อใคร และสุดท้ายเราจะทำอย่างไร^{๒๕}

งาน คือ กิจกรรมที่มนุษย์กระทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการของตนเอง หรือกิจกรรมที่ร่วมกันกระทำขึ้นเพื่อสังคม จำแนกตามลักษณะของกลุ่มงานเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๑. งานราชการ คือ งานที่เกิดขึ้นจากผลของกฎหมาย ที่ผู้มีอำนาจรัฐ กำหนดเป็นหน่วยงานทางราชการ เช่น ในประเทศไทยแบ่งเป็นกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ

^{๒๕} มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย. **โรงเรียนวิถีพุทธ**. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๕๖.

๒. งานกิจการราชการ คือ งานที่รัฐบาลร่วมมือกับเอกชน เช่น รัฐวิสาหกิจ ได้แก่ กิจการที่เป็นสาธารณูปโภค เช่น การไฟฟ้า การขนส่ง การไปรษณีย์โทรเลข เป็นต้น

๓. งานภาคเอกชน คือ งานที่เอกชนหรือนิติบุคคลจัดทำขึ้น เช่น บริษัท ห้างร้าน สมาคม มูลนิธิ และงานอาชีพอิสระภายในครอบครัว เช่น งานอุตสาหกรรม งานบริการ งานเกษตรกรรม เป็นต้น

เป้าหมายของการทำงาน

ถ้าจะถามบุคคลทุก ๆ อาชีพว่า ทำงานไปเพื่ออะไรคงจะได้รับคำตอบที่แตกต่างกัน ตามแต่ความมุ่งหวังของแต่ละบุคคล แต่สิ่งที่ทุกคนจะปฏิเสธ ไม่ได้ในเรื่องของความต้องการที่เกิดจากผลของการทำงาน ซึ่งหมายถึงเป้าหมายของการทำงานนั้น ก็คือ

๑. ทำงานเพื่อให้ได้เงิน ถึงแม้เงินจะไม่ใช่เป้าหมายของทุกงานก็ตาม แต่หลักความจริงอันหนึ่ง ก็คือมนุษย์เรามีความต้องการด้านร่างกาย มนุษย์จึงพยายามทำงานเพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่ายในการดำรงชีวิต ขวนขวายหาวัตถุหรือสิ่งอำนวยความสะดวกมาให้ตนเองได้อยู่อย่างสุขสบาย การทำงานจึงต้องมุ่งหวังเงินเป็นสิ่งตอบแทน

๒. ทำงานเพื่อให้ได้อำนาจ นอกจากความต้องการด้านร่างกายแล้ว มนุษย์ยังต้องการให้คนอื่นเคารพยำเกรง ชอบการยกย่องชมเชย การทำงานส่วนมากจึงตั้งเป้าหมายที่จะเป็นหัวหน้างานหรือผู้นำที่มีอำนาจ เป็นผู้บริหารกิจการของรัฐ

๓. ทำงานเพื่อให้ได้ตำแหน่งทางสังคม การมีอำนาจและตำแหน่งจะมีความเกี่ยวพันกัน เพราะเมื่อมีตำแหน่งก็จะมีอำนาจในการสั่งการหรือบริหารตามความมุ่งหวังของตน

๔. ทำงานเพื่อความรู้สึกว่าตัวเองมีความสามารถ เพราะถ้าหากทำงานได้บรรลุเป้าหมายหรือสำเร็จ ก็จะมีรู้สึกภาคภูมิใจ และได้ค่าตอบแทนที่คุ้มค่า ทั้งยังจะได้รับความชื่นชมจากคนอื่นอีกด้วย

๕. ทำงานโดยมีเป้าหมายเพื่อสังคมและส่วนรวมจะมีกลุ่มบุคคล อีกกลุ่มหนึ่งที่มีเป้าหมายในการช่วยเหลือสังคม โดยไม่หวังผลตอบแทนต่อประโยชน์ส่วนตน เช่น มูลนิธิการกุศล สมาคมสงเคราะห์ หรือนักบวชที่อุทิศตนให้ศาสนา มุ่งหวังสอนบุคคลให้เป็นคนดี อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข จากเป้าหมายของการทำงานจึงพอสรุปได้ว่า บุคคลทำงานอาชีพมีเป้าหมายของการทำงานเพื่อให้ตนเองและบุคคลอื่นที่อยู่ในสังคมเกิดความสุขทุก ๆ ด้านตามความต้องการของมนุษย์

ความสุขที่เกิดจากความสำเร็จของงาน

ความสุข คือ ความสบายกายสบายใจของบุคคล ความสำเร็จของงานก็คือการทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ ดังนั้น ความสุขที่เกิดจากความสำเร็จของงาน จึงหมายถึงความสบายกายสบายใจ เมื่อทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

๑. เกิดความมั่นใจในคุณภาพของงาน หมายถึงความเชี่ยวชาญ ชำนาญในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบ

๒. มีความสุขกับงาน รู้สึกชอบทำงานนั้นอีกเมื่อทำงานสำเร็จก็มีความภูมิใจและคิดว่างานที่เราเคยทำสำเร็จ ถ้าได้ทำงานเหมือนเดิมก็จะพอใจและเต็มใจ ผลงานก็จะดีขึ้นกว่าเดิม

๓. พอใจในผลตอบแทนที่ได้จากงานที่ทำประสบความสำเร็จ

๔. มีน้ำใจและอยากเผยแพร่ผลงาน

๕. พร้อมที่จะทำงานที่ยุ่ยากซับซ้อนยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นลักษณะทั่วไปของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้นให้เด่นชัดขึ้นกว่าเดิม จึงพร้อมที่จะทำงานที่ยุ่ยากซับซ้อนยิ่งขึ้น

๖. การประสานสัมพันธ์เพื่อนร่วมงานดีขึ้น ลักษณะของบุคคลที่ทำงานประสบความสำเร็จจะเป็นบุคคลที่มีการประสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานได้ดี เพราะบุคคลทุกคนก็ต้องการทำงานกับคนเก่ง คนดี คนที่เคยมีผลงานดีเด่น

๗. ครอบครัว ญาติพี่น้องให้กำลังใจและให้ความร่วมมือ เป็นลักษณะทั่วไปของสังคมไทยที่ชื่นชมและยกย่องเฉพาะคนทำดี โดยเฉพาะครอบครัว ญาติพี่น้องมีส่วนสำคัญที่จะเป็นกำลังใจอยู่เบื้องหลังของความสำเร็จ ความสุขก็จะเกิดขึ้นในชีวิตและครอบครัว

๘. ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลทั่วไปให้เกียรติและชื่นชมในผลงาน

ปัญหาของการทำงาน

งานทุกอย่างย่อมมีอุปสรรค มีคนจำนวนมากที่ทำแล้วล้มเหลว ผิดหวังในชีวิต ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้งานไม่สำเร็จ มีสาเหตุดังนี้

๑. งานยากไป งานบางงานมีความยากไปสำหรับบางคนที่ไม่รู้จักประเมินความสามารถของตน การงานที่ยากไปก่อให้เกิดปัญหา การทำงานและการหนีงานเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย ต้องใช้เวลาในการทำงานมาก

๒. ขาดความชำนาญ ขาดประสบการณ์ที่ดีพอ ทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน ต้องรู้จักพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาเพิ่มเติม สอบถามผู้รู้อยู่เสมอ

๓. ขาดกำลังใจ กำลังใจมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการทำงาน โดยเฉพาะงานที่มีความซับซ้อน ยุ่งยาก ใช้เวลามาก ต้องมีคนให้กำลังใจ ให้แรงสนับสนุนถึงจะสำเร็จลงได้

๔. ขาดความพร้อม ทีมงานไม่พร้อมทำให้งานล้มเหลว ขาดวัสดุอุปกรณ์ทำงานดำเนินไป ไม่ได้ ต้องสร้างความพร้อมให้ตนเองและเพื่อนร่วมงานก่อนการทำงานทุกครั้ง

๕. ขาดความต่อเนื่อง งานทุกอย่างถ้าขาดความต่อเนื่อง งานไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด เร็วไปหรือช้าไป จะทำให้ผลงานออกมาไม่ดี ไม่เป็นที่พอใจของตัวเองและคนประเมินผลงาน

๖. ขาดความคล่องตัว เนื่องจากคิดช้า กังวล หรือกำลังกายกำลังใจไม่พร้อม ขาดเครื่องอำนวยความสะดวก เพื่อนร่วมงานไม่ให้ความร่วมมือ

๗. ขาดความตั้งใจ เป็นปัญหาที่สำคัญมากในการดำเนินกิจการทุกอย่าง เพราะถ้าขาดความตั้งใจแล้ว ผลงานออกมาจะไม่ดี ฉะนั้น ขอให้ตั้งใจในการทำงานอยู่เสมอ ถามตัวเองว่าเราตั้งใจมากเพียงพอหรือยัง

๘. ขาดการพิจารณาใช้บุคคลให้เหมาะสมกับงาน เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าบุคคลได้งานที่ตนเองไม่มีความรู้ความถนัดในเรื่องดังกล่าว ระบบงานโดยภาพรวมก็จะล้มเหลวลงไปด้วย จึงต้องมีศิลปะการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน

หลักและทฤษฎีการบริหารงานตามอธิปไตยธรรม ๗

ความหมายและประเภทธรรม

- หลักธรรมที่ป้องกันมิให้การบริหารหมู่คณะเสื่อมถอย แต่กลับเสริมให้เจริญก้าวหน้า มี ๗ อย่าง คือ^{๒๖}

๑. ร่วมประชุม ปรีชากิจการด้วยความจริง และสม่ำเสมอ
๒. พร้อมเพรียงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวในการประชุม และเลิกประชุม เพื่อช่วยทำกิจกรรมของสงฆ์จนสำเร็จ
๓. ไม่เพิกถอน ไม่เพิ่มเติม และไม่ละเมิดพุทธบัญญัติ เอาใจใส่ประพฤติตนโดยเคร่งครัด
๔. ให้เกียรติ เคารพนับถือ และเชื่อฟังพระเถระผู้เป็นอธิบดีปกครองสงฆ์
๕. รู้จักอดกลั้น หักห้ามใจ มิให้ตกเป็นทาสภายใต้อำนาจกิเลสตัณหา
๖. ยินดีในเสนาสนะป่า โดยปลีกตนออกห่างชุมชน ใช้ชีวิตสงบ ณ สถานที่สงบ
๗. ใฝ่ใจที่จะพบเห็นและสมาคมกับท่านผู้มีศีลและอาจารย์บริสุทธิ นำเลื่อมใส

^{๒๖} วิทย์ วิศทเวทย์ และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. หนังสือเรียนพระพุทธศาสนา (พิมพ์ครั้งที่ ๑). (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์. ๒๕๒๘), หน้า ๖๘.

การบริหารงานตามอธิพานิยธรรม ๗ ของกษัตริย์

การสร้าง Team Leadership ที่สำคัญคือความสามัคคี ในบทความนี้ผมขออาราธนาคำสอนของพระพุทธเจ้าเรื่องอธิพานิยธรรม ๗ (อ่านว่า อะปะริทานิยะธรรม) ซึ่งทรงแสดงแก่พราหมณ์ผู้หนึ่งที่ถามว่าเพราะเหตุใดเหล่ากษัตริย์ของแคว้นวัชชีจึงสามัคคีกัน ทำให้ยากแก่การโจมตี

อธิพานิยธรรม ๗ แปลว่า ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง ได้แก่

๑. หมั่นประชุมกันเนื่องนิത്യ
 ๒. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ
 ๓. ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ (ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมั่นตามวัชชีธรรม(หลักการ) ตามที่วางไว้เดิม
 ๔. ท่านเหล่าใดที่เป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งควรรับฟัง
 ๕. บรรดากุลสตรี กุลกุมารีทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรือ จูตคร่าขึ้นใจ
 ๖. เคารพสักการบูชาเจดีย์ของวัชชีทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลีที่เคยให้ทำแก่เจดีย์เหล่านั้นเสื่อมทรมานไป
 ๗. จัดให้ความอารักขา ค้ำครอง ป้องกันอันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ทั้งหลาย ตั้งใจว่า ขอพระอรหันต์ทั้งหลายที่ยังมิได้มา พึงมาสู่แคว้นแคว้น ที่มาแล้วพึงอยู่ในแคว้นแคว้นโดยผาสุก ซึ่งสรุปได้ดังนี้
๑. การประชุมขอตีความกว้างๆ ได้แก่ การพบปะกัน สนทนา การทานข้าวด้วยกัน เล่นกีฬาด้วยกัน ทำกิจกรรมกลุ่มย่อย Kaizen หรือ Six Sigma ฯลฯ ถือว่าเป็นการประชุม นอกจากจะเป็นการแก้ปัญหาในการสื่อสารแล้ว ยังทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

ดังนั้นการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพจึงสำคัญอย่างยิ่ง ประธานที่ประชุมต้องมี “สติ” (ฝึกการควบคุมอารมณ์) และมีเทคนิคทำให้การประชุมสั้นไหลไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการประชุม นั้น หากควบคุมอารมณ์กันไม่ได้ การประชุมจะล้มเหลว ผมขอแนะนำให้ฝึก ‘สติ’ ให้ดีก่อน โดยเน้นหลักมหาสติ-ปัฏฐาน ๔

๒. การเริ่มและเลิกประชุมโดยพร้อมเพรียงกันนั้น อย่างนี้กว่าทำได้ง่าย ๆ แต่เป็นการวัดว่าคนในทีม ‘พร้อม’ แค่ไหนชาวญี่ปุ่นตอนเข้าประชุมจึงต้องยืนพร้อมกัน เลิกก็ดับมือพร้อมกัน เรื่องแบบนี้คนไทยบอกว่าเขิน และไร้สาระ แต่จริงๆ แล้ว แฝงไปด้วยหลักจิตวิทยาชั้นสูง นักศึกษา นิสิต สมัยนี้ หลายคนเรียนจบมาแบบไม่ค่อยได้ทำกิจกรรมในสถานศึกษา จึงไม่ค่อยจะเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม วิทยาการที่ปรึกษาอิสระ มีการตรงต่อเวลาเป็นการเสียสละ การเสียสละเป็นการสร้างบารมีอย่างหนึ่ง การตรงต่อเวลาเป็นการแสดงความเป็นคนมีน้ำใจ เห็นใจผู้อื่น ให้ความสำคัญของคำว่า “ทีม” เพราะฉะนั้นผู้บริหารที่ดีต้องรักษาเวลา ทั้งการเริ่มและเลิกประชุมการทำกิจต่างๆ ตามที่ตกลงกันในที่ประชุมเป็นการเสียสละ การอดกลั้น การยอมรับ และที่สำคัญเรื่องของ Trust (ความไว้วางใจ) เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด หากไม่เชื่อใจกัน ทำให้ไปแบ่งงานกัน การหลงตนเอง การใจไม่ถึง ไม่กว้างพอ และไม่เปิดโอกาสให้คนอื่น ๆ ทำผิดพลาดเพื่อการเรียนรู้การจัดทำเอกสาร และกำหนดมาตรฐานต่างๆ ในการทำงาน เช่น ISO ก็เป็นการวางระบบให้ทำแบบพร้อมเพรียงกันได้ อย่างหนึ่ง

๓. การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แผนรองรับ ฯลฯ คือ การบัญญัติ ดังนั้น ทุกคนในทีมต้องทำตาม เช่น การยึดลูกค้าเป็นสำคัญ ทั้งภายในและภายนอก

๔. ในองค์การของท่านมีผู้ใหญ่หรือเจ้านายท่านใดที่มีคุณธรรม คู่ควรแก่การกราบไหว้ได้อย่างสนิทใจหรือไม่ นี่แหละ จุดตั้งต้นของการนำทีมบางองค์การ เจ้านายทำตัวไม่น่าเคารพ เจ้าชู้ พนัน โกง เห็นแก่ตัว ขาดศีลธรรม จริยธรรม ฯลฯ ก็ยากที่จะสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้

๕. การทำร้าย การทำผิดลูกเมียผู้อื่น การกดขี่ทางเพศ การกินไก่อ้วดลามก อนาคต ฯลฯ ย่อมนำมาซึ่งความเสื่อมในองค์การ ในที่นี้รวมถึงการไม่รับฟังความเห็นของเพศหญิง

๖. ศูนย์รวมจิตใจขององค์การ บางองค์การเคารพบูชาอนุสาวรีย์บุคคลสำคัญ บรรพบุรุษ ผู้มีพระคุณ ฯลฯ ขอให้หาศูนย์รวมจิตใจในองค์การให้ได้ ไม่ว่าจะเจดีย์ อนุสาวรีย์ รูปภาพ หรือบุคคลที่ควรเคารพก็ได้ ฯลฯ

๗. พระอรหันต์นั้น ท่านเป็นบัณฑิต เป็นผู้ชี้ทางนิพพาน การดูแลต้อนรับ การฟังคำสั่งสอนของท่านย่อมได้ประโยชน์มากมายทั้งทางตรงและทางอ้อม พ่อแม่ก็เป็นพระอรหันต์เช่นกัน “จงอย่าได้เพลินคบแต่ผู้รู้ทางโลก จงคบผู้รู้ทางธรรมด้วย”

การบริหารงานตามหลักพระพุทธศาสนานั้นจะเห็นได้ว่า คนที่มาทำกิจการงานร่วมกัน ในฐานะลูกจ้างฝ่ายหนึ่ง และนายจ้างฝ่ายหนึ่ง ควรปฏิบัติต่อกันให้ถูกต้องตามหน้าที่ ทั้งนี้ก็เพื่อความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และเพื่อให้งานได้ผลดี^{๒๗} โดยทำตามหลักปฏิบัติของอปรีหานิยธรรม ๗ ทั้งนี้ก็เพื่อการพัฒนาสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า ทำให้เกิดมีสิ่งใหม่ๆ เพิ่มพูนกลมกลืนเข้าในกระแสธารแห่งความเจริญที่ได้ส่งสมกันมาให้งอกงามสืบต่อไป^{๒๘} ดังกล่าวข้างต้น

หลักและทฤษฎีการบริหารสิ่งแวดล้อมตามแนวพุทธศาสตร์ (การบริหารสิ่งแวดล้อม)

เครื่องมือในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ปัจจุบันประเทศต่างๆ รวมทั้งประเทศไทยกำลังเผชิญปัญหาวิกฤติทางสิ่งแวดล้อมอย่างรุนแรง ปัญหาการลดลงทั้งปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรธรรมชาติที่ค่อยๆ แผ่ขยายออกไปอย่างรวดเร็วและทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้นทุกขณะ ทั้งนี้สืบเนื่อง

^{๒๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). *ธรรมนุญชีวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม* (พิมพ์ครั้งที่ ๑๗๘). (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๔๗.

^{๒๘} ส. รัตนรัตติ. *ธรรมะเพื่อชีวิต*. (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕๙.

มาจากจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ในการแก่งแย่งแข่งขันกันใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างฟุ่มเฟือย ในขณะที่ทรัพยากรธรรมชาติมีอย่างจำกัดโดยมีการคิดค้นพัฒนาดัดแปลงรูปแบบผลิตภัณฑ์เพื่อบริโภคและอุปโภคสนองความต้องการของมนุษย์ที่เพิ่มมากขึ้น ผลที่เกิดตามมาคือเกิดการเกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมทุกแห่งของโลกซึ่งมีความรุนแรงและมีแนวโน้มมากขึ้นในอนาคต

ช่วงปลายทศวรรษ ๑๙๖๐ ถึงต้นทศวรรษ ๑๙๗๐ เป็นช่วงที่สังคมโลกเริ่มต้นตัวตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมอันเป็นผลมาจากปรากฏการณ์หลายเรื่อง เช่น ภาวะเรือนกระจก ช่องโหว่ของบรรยากาศโลก การทำลายระบบนิเวศ ปัญหาสุขภาพ การใช้สารเคมีในการเกษตรและอุตสาหกรรม เหล่านี้เป็นตัวกระตุ้นให้ประชาคมโลกสนใจและให้ความสำคัญกับปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

สำหรับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมในประเทศไทยในอดีตตั้งแต่เริ่มแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑ เมื่อปี ๒๕๐๔ มีการเร่งขยายตัวทางเศรษฐกิจโดยแผนพัฒนาฯ ดังกล่าวดำเนินตามรูปแบบที่สหรัฐอเมริกาวางไว้ ทำให้ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างหลักตั้งแต่การดำเนินชีวิตของประชาชน วิธีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเกษตรและการผลิตทางอุตสาหกรรม ผลการดำเนินนโยบายในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑ ตลอดระยะเวลา ๖ ปีได้ชี้ให้เห็นว่า อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจมีตัวเลขเปลี่ยนแปลงอัตราสำคัญของกลุ่มเกษตรถึงร้อยละ ๖.๓ อุตสาหกรรมโตขึ้นร้อยละ ๑๑.๒ ขณะที่ประชาชนมีรายได้เฉลี่ย ๓,๐๖๓ บาทต่อคนต่อปี (ทวีศักดิ์ บุตรตัน, ๒๕๔๒:๗๒) ตัวเลขนี้น่าจะเป็นดัชนีวัดว่า คนไทยมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สิ่งแวดล้อมน่าจะดีขึ้นและดีขึ้นเรื่อยๆ ในแผนพัฒนาฯ ฉบับต่อๆ มา แต่ปรากฏว่าก่อนสิ้นสุดศตวรรษที่ ๒๐ กลับมีกลุ่มคนจนมากขึ้นและบานปลายขยายเป็นสมัชชาคนจนในยุควิกฤตทางเศรษฐกิจ

รายงานสถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมชี้ให้เห็นว่า สภาพปัญหาสิ่งแวดล้อมเลวลงอย่างมาก แม่น้ำลำคลองซึ่งเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่มีค่าของประเทศเปลี่ยนแปลงไปในทางลบ มีความเป็นพิษสูง มีคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานพื้นที่ป่าไม้ของไทยปี ๒๕๐๔ ลดลงเหลือร้อยละ ๕๓.๓ หรือประมาณ ๑๗๑ ล้านไร่ และในปี ๒๕๓๘ พื้นที่ป่าไม้ลดลงเหลือเพียงร้อยละ ๒๕.๖๒ ของพื้นที่ประเทศ

หรือประมาณ ๘๒ ล้านไร่ (กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม, ๒๕๔๒:๑๒) ผลที่เกิดขึ้นจากการทำลายสภาพป่าไม้ ทำให้เกิดความแห้งแล้ง ในภูมิภาคต่างๆ จนมีการขัดแย้งในเรื่องของการใช้น้ำ ในทางกลับกันเมื่อเกิดฝนตก ใหญ่ มีน้ำท่วมหนักเกิดการพังทลายของดินและตะลักเข้าสู่พื้นที่เกษตรและที่อยู่อาศัย ทำให้เกิดความเสียหายมหาดศาล เหตุการณ์เหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้อง มีการวางแผนการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมในทุกๆ ด้าน

การตื่นตัวในเรื่องของการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมเริ่มเป็นรูปธรรมชัดเจน ขึ้นเมื่อปี ๑๙๗๒ ซึ่งนับเป็นก้าวแรกของการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมระดับนานาชาติ บนโลก โดยสหประชาชาติได้จัดประชุมสิ่งแวดล้อมครั้งแรก ที่กรุงสต็อกโฮล์ม ประเทศสวีเดนภายใต้ชื่อ UN Conference on Human Environment โดยมี เป้าหมายที่จะปลุกเร้าประชาคมโลกให้เอาใจใส่ในการอนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม ร่วมกันอย่างจริงจัง

ประเทศไทยได้มีการตื่นตัวและตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยได้ระบุ เรื่องสิ่งแวดล้อมเป็นครั้งแรกในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๔ (๒๕๒๐-๒๕๒๔) และมีการจัดทำ “นโยบายและมาตรการพัฒนาสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ” โดยมีสาระสำคัญเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม แต่ ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๖ และฉบับที่ ๗ ได้มีการให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เด่นชัดกว่าทุกแผนที่ผ่านมา โดยในแผน พัฒนาฯ ฉบับที่ ๗ (๒๕๓๕-๒๕๓๙) ได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดให้อยู่ในวัตถุประสงค์หลักข้อหนึ่งของการพัฒนาประเทศ ซึ่งรัฐบาลภายใต้การนำของอดีตนายกรัฐมนตรี อานันท์ ปันยารชุน ได้มีความ พยายามในหลายๆ ทางที่จะแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมของประเทศ ประกอบกับ กระแสการพัฒนาของโลกได้ตื่นตัวและได้ให้ความสำคัญแก่การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม อย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน และที่สำคัญที่สุดคือสภานิติบัญญัติแห่งชาติได้เห็น ชอบให้ผ่านร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาสิ่งแวดล้อมแห่งชาติเมื่อเดือน มกราคม ๒๕๓๕ ซึ่งพระราชบัญญัติฉบับนี้ได้มุ่งเน้นให้ทุกส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สาธารณชน และองค์กรเอกชนได้มีส่วนร่วมในการดูแล ป้องกันและแก้ไขปัญหา สิ่งแวดล้อม

อย่างไรก็ตามในรอบทศวรรษที่ผ่านมา รัฐบาลได้ดำเนินการทั้งทางด้านกฎหมาย กำหนดกฎระเบียบต่างๆ รวมทั้งการลงทุนในสาธารณูปโภคตลอดจนการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกของประชาชนในการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม นักวิชาการด้านสิ่งแวดล้อมได้ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาสิ่งแวดล้อมมิได้เกิดขึ้นเพราะความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างที่กล่าวหากันแต่เป็นเพราะเกิดจากการขาดการจัดการที่ดี การแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมรวมทั้งใช้วิธีการหรือเครื่องมือหลายชนิดด้วยกัน เช่น ใช้เครื่องมือทางสังคมและเศรษฐกิจ ใช้วิธีการบังคับทางกฎหมาย ใช้หลักการทางวิศวกรรมศาสตร์ โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้าแก้ไข และใช้วิธีการศึกษา เพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงคุณค่าของสิ่งแวดล้อมและเกิดกระบวนการนิเวศวิทยาที่จะทำให้สภาพแวดล้อมดำรงอยู่ได้

ปัญหาในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ผ่านมา

แม้ว่าในช่วงที่ผ่านมารัฐบาลจะได้ใช้มาตรการหลายอย่างในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมแล้วก็ตาม แต่จากการสำรวจสถานการณ์สิ่งแวดล้อมของประเทศไทยในปัจจุบันแล้วพบว่าปัญหาสิ่งแวดล้อมกลับทวีความรุนแรงมากขึ้น ในขณะที่รายได้ประชาชาติเพิ่มสูงขึ้นและประชาชนมีความต้องการสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น ทั้งนี้อาจเกิดขึ้นจากสาเหตุหลายประการดังนี้

ความล้มเหลวของสถาบันการจัดการ

ผลจากการเร่งพัฒนาประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและด้านความเป็นอยู่ของประชาชน ทำให้มีการนำทรัพยากรมาใช้อย่างฟุ่มเฟือยจนเกิดปัญหาทรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรมและขาดแคลน ปัญหามลพิษ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของคนส่วนใหญ่ตามมา ในขณะที่เดียวกับกติกา และองค์การที่ใช้ควบคุมทรัพยากรธรรมชาติของประเทศไม่ได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ตัวอย่างของปัญหาการจัดการจะเห็นได้ชัดในกรณีของการจัดการทรัพยากรน้ำ ทรัพยากรประมงและทรัพยากรป่าไม้

การบังคับใช้กฎหมาย

กฎหมายสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถจัดการสิ่งแวดล้อมเพราะกฎหมายบางฉบับล้าหลัง ไม่ทันสมัย การซ้อนทับกันของกฎหมาย ทำให้ส่วนราชการบางแห่งไม่กล้าใช้กฎหมาย ในบางกรณีพบว่าในพื้นที่ที่คาบเกี่ยวกันในด้านกฎหมาย ทำให้กฎหมายไทยถูกบั่นทอนประสิทธิภาพโดยอำนาจทางการบริหารและทางการเมืองใช้อำนาจบริหารให้เป็นประโยชน์แก่ตนและพวกพ้อง มีการใช้ประโยชน์จากช่องโหว่ของกฎหมายโดยไม่สนใจเจตนารมณ์ของกฎหมายที่จะรักษาสภาพสิ่งแวดล้อมและผลประโยชน์ของประชาชนส่วนใหญ่

การประชาสัมพันธ์ด้านสิ่งแวดล้อม

การประชาสัมพันธ์ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นเครื่องมือทางสังคมที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์และเป็นเครื่องมือที่สามารถส่งเสริมการสื่อสารระหว่างรัฐและประชาชน ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของปัญหา ความจำเป็นของการมีนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเป็นเครื่องมือที่สนับสนุน ปูทางและวางพื้นฐานทางนโยบาย แต่การประชาสัมพันธ์ด้านสิ่งแวดล้อมของไทยในปัจจุบันส่วนใหญ่มุ่งเน้นการให้ความรู้แก่ประชาชน โดยขาดการผสมผสานกันอย่างเป็นระบบ ประชาชนส่วนใหญ่จึงไม่ได้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยรัฐ

การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยรัฐมีการจัดการในรูปแบบของการบริหารส่วนราชการของสายงานแต่ละกระทรวง ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ คือ

การบริหารอย่างแยกส่วน

การบริหารอย่างแยกส่วนไม่เหมาะกับการจัดการสิ่งแวดล้อมเพราะปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกันในหลายลักษณะ นอกจากนั้นการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่มีปัญหาขัดแย้งด้านการบริหารแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะมีวัตถุประสงค์ต่างกัน

เครื่องมือไม่เพียงพอ

ปัจจุบันรัฐบาลใช้กฎหมายและระเบียบเป็นเครื่องมือหลักในการจัดการ เมื่อกฎหมายและระเบียบหย่อนยาน ขาดอำนาจทางการบริหาร เครื่องมืออื่นๆ มีน้อยมากในการจัดการ ทำให้ไม่สามารถจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นได้

บุคลากร

บุคลากรด้านสิ่งแวดล้อมมีไม่เพียงพอ และบุคลากรที่มีอยู่จำนวนน้อยเหล่านี้ขาดการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น การถ่ายเทบุคลากรและองค์ความรู้ไปสู่ท้องถิ่นยังมีน้อยมาก

บทบาทขององค์กรเอกชน

บทบาทขององค์กรเอกชนด้านการคุ้มครองและรักษาสิ่งแวดล้อมในทศวรรษที่ผ่านมาเกิดขึ้นมากมาย ในระยะแรกองค์กรเอกชนส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากองค์กรระหว่างประเทศ แต่ในช่วงปีพ.ศ. ๒๕๓๖-๒๕๔๐ ได้รับการอุดหนุนน้อยลง ทั้งนี้เพราะองค์กรเอกชนส่วนใหญ่ขาดการทำงานที่เป็นระบบ ทำให้ขาดการสนับสนุนด้านความรู้ทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ขาดศักยภาพในการพัฒนาบุคลากรของตนให้ก้าวหน้า ขาดการสร้างสมรรถนะในลักษณะองค์กรที่สามารถปฏิบัติการได้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สิ่งแวดล้อมศึกษา

สิ่งแวดล้อมศึกษาเป็นกระบวนการในการให้การศึกษาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ทั้งทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมทางสังคม ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้บุคคลมีพฤติกรรมดำรงชีวิตอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม รู้จักคิด รู้จักตัดสินใจอย่างเหมาะสมในการลงมือทำกิจกรรมใดๆ เพื่อดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตด้วย แต่ในการจัดการศึกษาด้านสิ่งแวดล้อมทั้งในระบบและนอกระบบที่ผ่านมาประสบกับความล้มเหลวในการให้ความรู้และความเข้าใจอันถูกต้อง ทำให้ไม่สามารถสร้างเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้เกิดความตระหนักและมีพฤติกรรมในการมีส่วนร่วมทั้งในการป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมได้ เพราะหลักสูตรขาดการบูรณาการ ขาดความต่อเนื่อง

ขาดบุคลากรที่ให้ความสำคัญและสนใจด้านสิ่งแวดล้อม กิจกรรมการเรียนการสอน มักเน้นด้านเนื้อหา โดยมีครูเป็นศูนย์กลาง เยาวชนได้รับแต่ทฤษฎี ปราศจากการลงมือปฏิบัติ จิตสำนึกในการปลูกฝังจริยธรรมสิ่งแวดล้อมจึงล้าหลัง

การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ในประเด็นของการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมนั้นหมายถึง การดำเนินการอย่างมีระบบในการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ เพื่อสนองความต้องการของมนุษย์โดยไม่มีผลกระทบต่อระบบสิ่งแวดล้อมทั้งนี้เพื่อจะได้มีทรัพยากรธรรมชาติใช้ตลอดไป (เกษม จันทร์แก้ว, ๒๕๓๙:๘๑) โดยการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต้องดำเนินการโดยใช้วิธีการอนุรักษ์ต่อสิ่งแวดล้อมทั้งในด้านการใช้ เก็บกัก รักษา พัฒนา ป้องกัน และการแบ่งเขตหรือกลุ่มของทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งอาจนำมาปฏิบัติเพียงหนึ่งหรือสองหรือหลายๆ วิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมนั้นๆ

ในอดีตที่ผ่านมาความขัดแย้งในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีน้อยทั้งนี้เนื่องจากมีทรัพยากรธรรมชาติอยู่ในปริมาณมหาศาลเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรในสมัยนั้น แต่ในช่วง ๖๐-๗๐ ปีที่ผ่านมาความคิดของสังคมเรื่องความจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติได้เกิดขึ้น จึงต้องมีกฎเกณฑ์หรือกติกาในการใช้ทรัพยากร โดยเน้นในประเด็นของการบริหารจัดการ เพราะการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต้องพิจารณาองค์ประกอบทุกด้านพร้อมทั้งต้องมีการจัดการให้การศึกษา ให้ข้อมูลแก่กลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งศึกษาสภาพการณ์ของสิ่งแวดล้อม เงื่อนไขทาง เศรษฐกิจและสังคม ทั้งนี้ภาครัฐ เอกชนควรจะร่วมมือกับประชาชนเพื่อให้เกิดรูปแบบในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืน

เครื่องมือในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของไทยที่ผ่านมาเน้นการใช้มาตรการด้านการควบคุมและกำกับหรือที่เรียกว่า “Command and Control” เช่น การกำกับมาตรฐานคุณภาพน้ำ อากาศ เสียง การกำหนดนโยบายและแผนการ

ส่งเสริม การใช้มาตรการบังคับทางกฎหมาย ซึ่งยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมได้ ดังนั้นในการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อมจึงต้องใช้เครื่องมือหลายชนิดไปพร้อมกัน ที่สำคัญมีดังนี้

เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือทางวิชาการที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมเพราะการรับรู้ทางวิทยาศาสตร์ในลักษณะของ Know-why สามารถนำความรู้พื้นฐานมาประยุกต์ให้เกิดผลผลิตหรือประโยชน์ในรูปแบบของเทคโนโลยี ซึ่งการจะควบคุมปัญหาสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นนั้นสิ่งที่จำเป็นคือต้องควบคุมเทคโนโลยีทั้งการใช้ทรัพยากรและการบำบัด/กำจัดของเสียและมลพิษสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการเลือกใช้เทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งตัวเทคโนโลยีและความเหมาะสมกับลักษณะที่จะใช้ ในขณะเดียวกันการเลือกใช้จะต้องเข้าใจในวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องนั้นด้วย เพราะจะช่วยให้เข้าใจปรากฏการณ์ของทรัพยากรในแต่ละชนิด

เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์

การนำเอาเครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรของรัฐในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ประเทศไทยได้เคยนำมาใช้บ้างแล้วดังกรณีภาษีมลพิษ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่จะทำหน้าที่เป็นสัญญาณทางราคา (Price Signal) เพื่อเตือนผู้บริโภคว่ากิจกรรมทางเศรษฐกิจต่างส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมมากน้อยเพียงใด วิธีการนี้จะทำหน้าที่เป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหลีกเลี่ยงการผลิตหรือบริโภคสินค้าที่เป็นอันตรายต่อสภาพแวดล้อม เช่นในปี พ.ศ. ๒๕๓๕ รัฐบาลได้กำหนดราคาน้ำมันเบนซินพิเศษไว้สารตะกั่ว อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าราคาน้ำมันเบนซินพิเศษ เพื่อสร้างความแตกต่างของราคา หรือที่เรียกว่า Price Differential เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ซื้อน้ำมันหลีกเลี่ยงการซื้อน้ำมันเบนซินพิเศษที่มีราคาแพง แล้วหันมาใช้น้ำมันเบนซินพิเศษไร้สารตะกั่วแทน

เครื่องมือทางสังคม

เครื่องมือทางสังคมที่มีหลายชนิดที่สำคัญคือการประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนหรือแรงกดดันทางสังคมให้เกิดการบริหารจัดการที่ถูกต้อง ที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ การใช้สื่อทางหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต เพื่อให้มีการสื่อสารความคิดเห็นระหว่างประชาชนและรัฐมากขึ้น โดยที่รัฐสามารถสร้างความเข้าใจ ให้ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการความเห็นจากประชาชน รวมทั้งการเปิดลานบ้านลานเมือง ซึ่งเป็นการจัดสถานที่ในชุมชนต่างๆ เพื่อให้มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดสิ่งแวดล้อมเมือง นอกจากนี้ยังมีการสร้างเครือข่ายสิ่งแวดล้อม เช่น เครือข่ายการเฝ้าระวังคุณภาพสิ่งแวดล้อมด้วย ผลที่ได้ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในด้านสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพราะในปัจจุบัน การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นที่กล่าวขานและยอมรับในฐานะที่เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการบริหารราชการที่ดีที่เรียกว่า “ธรรมรัฐ” (Good Governance) ซึ่งมีหลายระดับ ตั้งแต่สิทธิในการได้รับรู้ข่าวสารข้อมูล สิทธิในการอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี สิทธิในการร่วมตัดสินใจ เป็นต้น

เครื่องมือทางกฎหมาย

การใช้มาตรการทางกฎหมายเป็นเครื่องมือที่สำคัญอีกวิธีการหนึ่งเพราะเป็นมาตรการที่ใช้ควบคุมการกระทำของประชาชน กฎหมายที่ใช้สำหรับการป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เข้ามามีบทบาทในการควบคุมพฤติกรรมของประชาชนในการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่สำคัญคือพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๓๕ ซึ่งในพระราชบัญญัติฯ ได้พยายามนำเอาหลักการผู้ก่อมลพิษต้องจ่าย (Polluter - Pays - Principle) และการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม มาใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อมด้วย

นอกจากนี้รัฐธรรมนูญฉบับ พ.ศ. ๒๕๔๐ ยังมีบทบัญญัติ ๖ ประการที่ช่วยเสริมสร้างบทบาทของประชาชนในการรักษาสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน รวมทั้งกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ

และลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมซึ่งได้แก่การเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการที่มีผลกระทบกับตนโดยวิธีการทำประชาพิจารณ์ (Public Hearing) อันจะเป็นการทำให้กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการใดโครงการหนึ่งเป็นไปด้วยความรอบคอบและเป็นธรรมมากขึ้น

เครื่องมือทางการศึกษา

สิ่งแวดล้อมศึกษาจะเป็นเครื่องมือทางการศึกษาที่จะสามารถส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมได้ลึกซึ้งและได้ผลในระยะยาว เนื่องจากกระบวนการทางการศึกษาสามารถใช้แก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดีโดยจะต้องมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ความเข้าใจในปัญหา ได้ตระหนักและมีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งแวดล้อมรวมทั้งมีทักษะและเกิดความร่วมมือในการที่จะแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม และเป็นหนทางหนึ่งในการสร้างจริยธรรมสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้ปัญหาสิ่งแวดล้อมเบาบางลงหรือลดน้อยลงจนถึงระดับการพัฒนาที่สมดุลระหว่างมนุษย์ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

สรุปปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นปัญหาที่หลากหลายและส่งผลกระทบในทุกๆ เรื่อง ดังนั้นในการจัดการสิ่งแวดล้อมให้บรรลุเป้าหมายต้องพิจารณาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในทุกๆ ด้าน รวมทั้งต้องใช้เครื่องมือหลายชนิดด้วยกันไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ทางเศรษฐศาสตร์ ทางสังคม ทางกฎหมายและทางการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดรูปแบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เป็นระบบครบวงจรในทุกๆ ด้านเพื่อให้เกิดผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยมีทรัพยากรธรรมชาติเป็นฐานของการพัฒนาและมีระบบการบริหารจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพช่วยเกื้อหนุนการพัฒนาด้วย โดยเน้นในแนวคิดที่ว่าทรัพยากรธรรมชาติเป็นของส่วนรวมของคนทุกคน เพื่อให้ประชาชนเกิดจิตสำนึกและร่วมมือดำเนินการป้องกัน แก้ไขฟื้นฟูและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืนตลอดไป

สิ่งแวดล้อมศึกษา (Environmental Education) หมายถึง กระบวนการที่จะพัฒนามนุษย์ให้มีความรู้ (พุทธิวิสัย) ความคิด/ทำที่ (เจตวิสัย) และทักษะ/ความชำนาญ

(ทักษะวิสัย) ที่พึงประสงค์ต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและปรับปรุงสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น ย่อมส่งผลไปถึงคุณภาพของสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตของมนุษย์

พระพุทธศาสนากับการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ ซึ่งป่าไม้ถือว่าเป็นหัวใจของสิ่งแวดล้อมที่มีความสำคัญและเกี่ยวโยงกับทรัพยากรน้ำ ดิน อากาศ สัตว์ป่า ทำให้เกิดความสมดุลของธรรมชาติและการดำรงชีพของมนุษย์ ผู้ที่เกี่ยวข้องและสนใจการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้สามารถนำเอาหลักคำสอนดังกล่าวของพระพุทธศาสนาไปปรับประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการต่อไป เบื้องหลังของการปฏิบัติต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เบื้องหลังของการปฏิบัติต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมก็คือแนวคิด ๒ ประการ คือแนวคิดพิชิตธรรมชาติ เป็นนายเหนือธรรมชาติ และแนวคิดเอื้ออาทรต่อธรรมชาติ โดยถือว่ามนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติ

ดังนั้น การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ต้องมองสิ่งต่างๆ อย่างเป็นองค์รวม (Holistic View) คือต้องให้มนุษย์ ธรรมชาติและสังคมเป็นไปอย่างประสานสัมพันธ์ต่อกัน ไม่ใช่แยกพัฒนาออกเป็นส่วนๆ ข้อนี้เป็นนัยชี้ให้เห็นว่าพระพุทธศาสนายอมรับสรรพสิ่งและสรรพชีวิตเป็นศูนย์กลาง (All Beings Centred) ไม่ใช่มนุษย์เป็นศูนย์กลาง (Human Beings Centred) ดังที่เข้าใจกันแต่เดิมอีกแล้ว ซึ่งทำให้สรรพสิ่งและสรรพชีวิตอื่นๆ ขาดคุณค่าในตัวเอง ถ้ามองอย่างเป็นองค์รวมให้ความสำคัญแก่สรรพสิ่งและสรรพชีวิตอย่างเสมอภาคกัน เป็นองคาพยพของกันและกัน ย่อมทำให้สรรพสิ่งและสรรพชีวิตประสบกับภาวะที่เป็นสุขตามสถานะของตน มนุษย์มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างแนบแน่นในอดีตปัญหาเรื่องความสมดุลของธรรมชาติตามระบบนิเวศยังไม่เกิดขึ้นมากนัก ทั้งนี้เนื่องจากผู้คนในยุคต้นๆ นั้นมีชีวิตอยู่ใต้อิทธิพลของธรรมชาติ ความเปลี่ยนแปลงทางด้านธรรมชาติและสภาวะแวดล้อมเป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป จึงอยู่ในวิสัยที่ธรรมชาติสามารถปรับดุลย์ของตัวเองได้ กาลเวลาผ่านไปจนกระทั่งถึงระยะเมื่อไม่กี่สิบปีมานี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทศวรรษที่ผ่านมา (ระยะสิบปี) ซึ่งเรียกกันว่า “ทศวรรษแห่งการพัฒนา” นั้นปรากฏว่าได้เกิดมีปัญหารุนแรงด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นในบางส่วนของโลกและปัญหาดังกล่าวนี้ ก็มีลักษณะคล้ายคลึงกันในทุกประเทศ ทั้งที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนา สาเหตุหลักของปัญหาสิ่งแวดล้อมมีอยู่ ๒ ประการด้วยกัน คือ

๑. การเพิ่มของประชากร (Population growth)

๒. การขยายตัวทางเศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี (Economic Growth & Technological Progress)

แรงจูงใจที่ทำให้ผู้เขียนทำงานวิจัยเรื่องนี้ เนื่องมาจากประสบการณ์ที่เคยทำงานเกี่ยวข้องกับการพัฒนาชนบท ด้านการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ ภายใต้โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริของพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระบรมราชินีนาถ ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือในช่วงปี ๒๕๒๘ - ๒๕๓๓ ได้สังเกตเห็นว่าป่าไม้ที่อยู่ตามวัด และป่าดอนปู่ตา หรือ ป่าช้า (ป่าวัฒนธรรม) เป็นบริเวณที่มีต้นไม้ใหญ่ขึ้นอยู่หนาแน่น มีสัตว์ป่าจำนวนมากมาอาศัยอยู่อย่างสงบ ปราศจากการรบกวนจากคน ชาวบ้านเล่าว่าคนในหมู่บ้านไม่กล้าตัดต้นไม้และไม่กล้าล่าสัตว์ในป่าไม้มดังกล่าว เพราะเป็นเขตอภัยทาน และป่าดอนปู่ตาเป็นป่าศักดิ์สิทธิ์ ชาวบ้านเกรงกลัวภูตผีและดวงวิญญาณที่สิงสถิตย์อยู่ในป่า จะสาบแช่งและทำร้าย ผู้เขียนเห็นว่าประเด็นที่ชาวบ้านกล่าวถึงนี้น่าจะส่งผลดีต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ จึงได้ทำการวิจัยโดยการศึกษาเอกสารและข้อมูลทางพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับป่าไม้ และศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับป่าไม้ที่ชาวบ้านให้ความเคารพยำเกรง เรื่องราวที่น่าสนใจต่อไปนี้เป็นสิ่งที่ได้จากการศึกษาเอกสารต่างๆ เท่าที่พอจะหาได้ ดังนั้น เนื้อหาในบทความนี้อาจยังไม่สมบูรณ์นัก

อย่างไรก็ตามผู้เขียนต้องการที่จะกระตุ้นให้ครู นักการศึกษา ผู้นำการพัฒนาท้องถิ่นและผู้สนใจเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ให้หันมาสนใจในประเด็นนี้ให้มากขึ้น แทนที่จะมองว่าเป็นเพียงเรื่องเหลวไหลเท่านั้น จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านผู้อ่านจะสามารถนำส่วนที่ดีจากบทความนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อ สังคม และ สิ่งแวดล้อมของพวกเราทุกคนได้บ้างตามสมควร

ปัญหาสิ่งแวดล้อมกับแนวคิดทางพุทธศาสนา

ปัญหาโลกร้อนขึ้น ชั้นโอโซนถูกทำลาย พืชและสัตว์หลายชนิดกำลังจะสูญพันธุ์ การเพิ่มขึ้นของประชากรอย่างรวดเร็ว การแพร่กระจายของมลภาวะ ฝนกรด อุทกภัย และवादภัย ปัญหาต่างๆ เหล่านี้กำลังรุมเร้าโลกของเราและทวีความรุนแรงขึ้น

เรื่อย ๆ ในขณะที่กิจกรรมทางเศรษฐกิจก็ยังคงดำเนินไปตามปกติ ส่วนสาเหตุของปัญหาสิ่งแวดล้อม อันได้แก่ความละโมภซึ่งเป็นผลมาจากกระแสการพัฒนากิจกรรมทางเศรษฐกิจไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างเดียวยังคงไม่เพียงพอที่จะจัดการกับปัญหา ที่โลกกำลังเผชิญอยู่ได้ ที่จริงแล้วความอวดดีของมนุษย์จะถูกควบคุมโดยความเชื่อของศาสนาต่าง ๆ ที่มีปรากฏอยู่บนโลกใบนี้นานมาแล้ว พุทธศาสนาสอนให้คนรักความสงบ พุทธศาสนาเชื่อว่าความเกลียดชังและอาวุธนำไปสู่การทำลายล้างตนเองและผู้อื่น ความโลภและความเห็นแก่ตัวนำไปสู่ความทุกข์ยาก (Thurman 1992) ยิ่งไปกว่านั้นความเห็นแก่ตัวยังเป็นสาเหตุสำคัญของการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ดังคำกล่าวของท่านพุทธทาสภิกขุ ที่ว่าทุกศาสนาต้องการหยุดความเห็นแก่ตัว เมื่อคนตกเป็นทาสของความเห็นแก่ตัว ไม่ต้องหวังว่าจะมีความสงบ พุทธศาสนิกชนที่แท้จริงต้องปฏิบัติตามคำสอนของศาสนาอย่างจริงจังและจริงใจ เมื่อนั้นเราจึงจะรักษาธรรมชาติไว้ได้ トラบไตที่คนยังมีความเห็นแก่ตัวอยู่ก็ไม่สามารถที่จะป้องกันการทำลายป่าที่เพิ่มขึ้นได้ (Kiatiprajuk 1990)

อย่างไรก็ตามสาเหตุของปัญหาสิ่งแวดล้อมอยู่ที่จิตใจของมนุษย์ ซึ่งเต็มไปด้วยความโง่เขลา วิกลจริต ละโมภ และความเกลียดชัง ฉะนั้น เราจะต้องพยายามหาทางแก้ไขที่จิตวิญญาณ และจิตวิทยา ที่เป็นตัวต้นเหตุของปัญหาสิ่งแวดล้อมก่อนที่จะพยายามแก้ไขปัญหาทางด้านวัตถุด้วยการใช้เทคโนโลยีที่สลับซับซ้อน การศึกษาและศาสนาเป็นแนวทางที่จะใช้แก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมได้ โดยการทำให้คนเห็นและเข้าใจธรรมชาติมากขึ้น รู้ถึงผลกระทบที่เกิดจากพฤติกรรมของตนเอง เห็นผลที่เกิดขึ้นตามมาหลังจากการกระทำของตนเอง และทำให้คนเห็นว่าตนเองสามารถทำสิ่งใหม่ที่ดีและถูกต้องได้ การศึกษาจะต้องช่วยปลูกฝังทัศนคติที่ดีและเปลี่ยนพฤติกรรมที่ทำลายสิ่งแวดล้อมของคน (Thurman 1992)

ในทางพุทธศาสนา กิจกรรมทางเศรษฐกิจควรหมายถึงการมีชีวิตที่ดีที่ประเสริฐ การผลิต การบริโภค และการทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ ไม่ควรสิ้นสุดที่ตัวมันเองแต่ควรจะสิ้นสุดที่การพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของบุคคล สังคม และสิ่งแวดล้อม พระพุทธเจ้าทรงสอนให้คนดำเนินชีวิตให้สมดุลกับธรรมชาติโดยวิธีต่อไปนี้ [พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ๒๕๔๐]

การกินให้น้อย ท่านสอนให้กินเฉพาะเท่าที่จำเป็นต่อการดำรงชีพ เพราะ การทำดังกล่าวจะทำลายธรรมชาติน้อยลง ซึ่งจะช่วยลดมลภาวะลงด้วย

การอยู่อย่างผสมกลมกลืนกับธรรมชาติ คนและสิ่งมีชีวิตอื่นๆ อยู่ภายใต้ กฎของธรรมชาติ อันได้แก่ การเกิด แก่ เจ็บ และตาย ถ้าทุกชีวิตอยู่ด้วยกันอย่าง ผสมกลมกลืน เขาก็จะไม่ไปรบกวนสิทธิของผู้อื่น

การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างชาญฉลาด พระพุทธเจ้าสอนให้คนใช้ธรรมชาติ ในการพัฒนาจิตใจ พฤติกรรม และศีลธรรมของตนเอง ดังนั้น คนต้องเรียนรู้การใช้ ทรัพยากรอย่างฉลาด

พุทธศาสนากับป่าไม้

พระพุทธเจ้าทรงประสูติ ตรัสรู้ และปรินิพพานในป่า แม้แต่กิจกรรมการ บำเพ็ญเพียร และการเผยแพร่พุทธศาสนาของพระองค์ ก็มักเกิดในป่าแทบทั้งสิ้น ในอดีตพุทธศาสนิกชนรักป่าเพราะป่าคือทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธเจ้า พระพุทธเจ้าและศิษย์ของพระองค์อาศัยอยู่ในป่า เพราะป่าคือที่สงบ ช่วยทำให้ ร่างกายอ่อนคลาย จิตใจสงบ ปราศจากเสียงรบกวนจากกิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ ป่าคือที่ที่ใช้ฝึกตนเองให้รู้แจ้งเห็นจริงเพื่อเอาชนะตัณหา เมื่อพระอาศัยอยู่ในป่า ท่านจะช่วยสอนคนให้เข้าใจและรู้คุณค่าของป่าเพื่อเขาจะได้ช่วยดูแลรักษาป่า ดังมี ตัวอย่างที่ปรากฏให้เห็นอยู่ทั่วไปในลักษณะของวัดป่า ป่าวัฒนธรรม ป่าชุมชน และ ป่าสาธารณะเป็นต้น (กลุ่มเสขิยธรรม. กองเลขાય, ๒๕๓๕)

พระพุทธเจ้าทรงสรรเสริญการกระทำของพระสงฆ์ที่มีคุณค่าทุกอย่าง และ สองในหกอย่างเกี่ยวข้องกับการปลูกดอกไม้ ผลไม้ และการปลูกต้นไม้ใหญ่น้อย เพื่อเป็นร่มเงาและเป็นขอบเขตของที่ใช้ปฏิบัติธรรม ตลอดจนการดูแลรักษาป่า ในบริเวณที่อยู่อาศัย จะเห็นได้ว่าเกี่ยวข้องและส่งเสริมการอนุรักษ์ป่าไม้โดยตรง พระพุทธเจ้าทรงสรรเสริญการปฏิบัติธรรมในที่อันสงบ โดยเฉพาะในป่า เช่นบริเวณ โคนต้นไม้ ในขณะที่อยู่ในป่าพระสงฆ์จะต้องปฏิบัติตามคำสอนอย่างเคร่งครัด ไม่ตัด ต้นไม้ ไม่ฆ่าสัตว์และไม่เผาทำลายป่า โดยการปฏิบัติเช่นนี้ป่าจะช่วยส่งเสริมการ

ปฏิบัติธรรมของพระสงฆ์ ในทางกลับกันพระสงฆ์ก็จะเป็นผู้ดูแลรักษาป่า ความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างพระสงฆ์กับธรรมชาติ จะช่วยให้คนเห็นความสัมพันธ์ของการอาศัยอยู่อย่างผสมกลมกลืนกับธรรมชาติ

พระสงฆ์กับการพัฒนาสิ่งแวดล้อม

ข้อสรุปบทสัมภาษณ์ของ ชิตโชติรส ที่สัมภาษณ์พระไพศาล วิสาโล แห่งวัดพระสุชล จังหวัดชัยภูมิ ในหนังสือพิมพ์ Bangkok Post

พระไพศาล วิสาโล ได้รับการยกย่องว่าเป็นนักอนุรักษ์ที่อุทิศตนให้กับงานอนุรักษ์ป่าไม้มากท่านหนึ่ง ท่านทราบดีว่าพระสงฆ์จะได้รับความเคารพนับถือจากชาวบ้าน ดังนั้น ท่านจึงพยายามชักนำให้ชาวบ้านในตำบลแก้งคร้อ อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ ลดพื้นที่การปลูกมันสำปะหลังและอ้อย เนื่องจากการปลูกพืชทั้งสองชนิดนี้ทำให้ดินเสื่อม ท่านได้นำการเกษตรแบบผสมผสานมาเป็นทางเลือกให้ชาวบ้าน อย่างไรก็ตามท่านยอมรับว่าการดำเนินงานของท่านยังไม่ประสบผลสำเร็จมากนัก เพียงช่วยลดการทำลายป่าของชาวบ้านลงได้ระดับหนึ่ง นอกจากนี้พระไพศาลยังเป็นผู้ริเริ่มโครงการ “ธรรมยาตราเพื่อทะเลสาบสงขลา” โครงการนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะกระตุ้นชาวบ้านที่อาศัยอยู่รอบๆ ทะเลสาบสงขลาให้ช่วยกันดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมของทะเลสาบ เนื่องจากปรากฏว่าน้ำในทะเลสาบบางส่วนเน่าเสียจนไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ สาเหตุของปัญหาเกิดจากกิจกรรมต่างๆ ของชาวบ้านและโรงงานอุตสาหกรรมที่มีอยู่รอบๆ ทะเลสาบนั่นเอง ท่านได้นำพระสงฆ์จำนวน ๒๐ รูป และฆราวาสจำนวน ๑๒๐ คนร่วมในการรณรงค์ครั้งนี้ พระไพศาลต้องการให้คนไทยทุกคนยื่นหยัดและทำงานอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างจริงจัง เพื่อคุณภาพชีวิตและความรุ่งเรืองของประเทศ

ทวิวัฒน์ บุญทริกวิวัฒน์ (๒๕๓๘) รายงานเกี่ยวกับความเห็นของท่าน พุทธทาสภิกขุต่อธรรมชาติ ท่านพุทธทาสภิกขุกล่าวว่า ธรรมชาติที่บริสุทธิ์เป็นตัวอย่างของสังคมนิยมที่บริสุทธิ์ ระบบสุริยะเป็นระบบสังคมนิยมที่ประกอบด้วยดวงดาวใหญ่น้อยที่อยู่ร่วมกันโดยไม่รบกวนซึ่งกันและกัน ทุกชีวิตในจักรวาลไม่สามารถ

อยู่อย่างอิสระได้ด้วยตัวของมันเอง มันต้องได้รับการเกื้อหนุนจากสมาชิกในสังคมของมัน ไม่มีอะไรแยกขาดจากกันได้ ผลผลิตทางธรรมชาติจะไม่มากไปกว่าความจำเป็นในการดำรงชีวิต ความยุติธรรมในสังคมจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ คนกลับสู่ภาวะสมดุลของสังคมนิยมธรรมชาติ ตามความเห็นของท่าน สังคมนิยมคือคุณสมบัติพื้นฐานของธรรมชาติ ที่มีความพอดี คนมีสิทธิที่จะใช้ทรัพยากรเฉพาะเท่าที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ที่สำคัญคือคนต้องเรียนรู้การแบ่งปันส่วนเกิน เพื่อการกุศลที่จำเป็นสำหรับการอยู่อย่างสงบสุขกับคนอื่นในสังคม ดังนั้น เรื่องของการรู้จักบริโภครักษาทรัพยากรให้น้อย จึงควรปลูกฝังให้กับคนในสังคม คนควรรู้จักควบคุมความยากและความโลภของตน นอกจากนี้ท่านพุทธทาสภิกขุยังได้กล่าวว่า

ธรรมะ คือ ธรรมชาติ

ธรรมะ คือ กฎของธรรมชาติ

ธรรมะ คือ หน้าที่ของคนที่จะต้องปฏิบัติตามกฎของธรรมชาติ

ธรรมชาติ คือ ผลพอกพูนที่เกิดขึ้นจากการทำหน้าที่ของคนตามกฎของธรรมชาติ

คนไทยกับป่าไม้

ป่าไม้ของประเทศไทยถูกทำลายลงเป็นจำนวนมาก เนื่องจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจระบบทุนนิยม บางครั้งก็เกิดจากการกระทำของเจ้าบ้านเมืองทั้งโดยวิธีที่ผิดกฎหมายและการอาศัยช่องว่างของกฎหมาย เจ้าหน้าที่บางคนพยายามดูแลรักษาป่าอย่างเคร่งครัด กลับต้องแพ้ยัยต่างๆ อันเกิดจากนายทุนอิทธิพล (มูลนิธิคุ้มครองสัตว์ป่าและพืชพันธุ์แห่งประเทศไทย, ๒๕๓๖) อย่างไรก็ตามยังคงมีป่าไม้บางส่วนเหลืออยู่ได้ด้วยการดูแลรักษาของชาวบ้าน เนื่องจากชาวบ้านมีความเชื่อในเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์และดวงวิญญาณที่อาศัยอยู่ในป่านั้น ๆ

สุวิทย์ ธีรศาควัด และคนอื่นๆ (๒๕๓๕) รายงานว่ามีปัจจัย ๓ อย่างที่เกี่ยวกับพระสงฆ์และความเชื่อของชาวบ้านที่ช่วยให้รักษาป่าไม้บางส่วนไว้ได้ ปัจจัยเหล่านั้นคือ

๑. พระเป็นผู้รับผิดชอบและดูแลรักษาป่าไม้
๒. ความร่วมมือขององค์กรเอกชนและเจ้าอาวาสของวัดร่วมมือกันรักษาป่าไม้
๓. ความเชื่อเรื่องดวงวิญญาณของบรรพบุรุษ

ชาวบ้านเชื่อว่าผีบรรพบุรุษจะโกรธและสาบแช่ง ถ้าพวกเขาเข้าไปตัดไม้หรือล่าสัตว์ในป่า ดอนปู่ตา ตามความเชื่อชาวบ้านจะสร้างศาลเล็กๆ ไว้ในป่าแห่งนี้เพื่อให้เป็นที่สิงสถิตย์ของดวงวิญญาณของบรรพบุรุษ ซึ่งผีบรรพบุรุษจะช่วยปกป้องรักษาและบันดลให้เกิดสิ่งดีๆ กับพวกเขา ชาวบ้านใช้ประโยชน์จากป่าประเภทนี้ในรูปอาหารจำพวก เห็ด พืชผัก และผลไม้ มาหลายชั่วอายุคนแล้ว ชาวบ้านจะสร้าง กฏ ระเบียบในการดูแลรักษาป่าขึ้นเอง [วิยุทธ์ จำรัสพันธ์ และคนอื่นๆ, (ม.ป.ป.)] เนื่องจากรู้ว่าชาวบ้านมีความเชื่อดังกล่าวข้างต้น องค์กรเอกชนและพระสงฆ์จึงนำมาใช้เป็นยุทธวิธีในการดูแลรักษาป่าไม้ เช่น การประยุกต์มาใช้ในเรื่อง “การบวชต้นไม้” (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐) ทำให้เกิดโครงการบวชต้นไม้เพื่อรักษาต้นไม้ขนาดใหญ่ไว้เป็นแม่ไม้ในป่าต้นน้ำลำธาร โครงการดังกล่าวกำลังแพร่หลายไปในหลายภาคของประเทศ ช่วยให้เราสามารถรักษาป่าไม้ของชาติไว้ได้ส่วนหนึ่ง

ธรรมะ ช่วยสร้างการพัฒนาแบบยั่งยืนให้กับประเทศไทยได้ ธรรมะจะช่วยให้ผู้นำวิถีชีวิตของเกษตรกร ธรรมะจะช่วยให้เขารู้จักใช้ รู้จักจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พัฒนาจิตวิญญาณ และส่งเสริมความสำนึกรับผิดชอบที่มีต่อชนบทรวมชน ประเพณีของท้องถิ่น เขาจะเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของสังคม เกิดการรวมกลุ่ม และเกิดความเมตตาต่อผู้อื่น พวกเขาจะรักชุมชนและไม่เคลื่อนย้ายไปหางานทำในเมืองใหญ่

ในทางพุทธศาสนา “จิตเป็นนายกายเป็นบ่าว” ถ้ามีการฝึกจิตให้ดีจะมองเห็นความจริงและเกิดปัญญา ปัญหาสิ่งแวดล้อมจะแก้ได้โดยการปฏิบัติ คือ ๕ มรรค ๘ และการแสดงความรักความเมตตาตลอดจนทำดีกับทุกสิ่งทุกอย่าง การนึกถึงผู้อื่นเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของมนุษย์ ถ้าคนสามารถแผ่แผ่ความรักของตนให้กับคนอื่นได้มากกว่าการไฝ่หามันมาเพื่อตนเองและครอบครัว เขาจะกลายเป็นคนที่ให้โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ความเมตตาและความไม่เห็นแก่ตัวเป็นสมบัติที่จำเป็นสำหรับมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกับในสังคมอย่างสงบสุข

ในด้านของการบริหารสิ่งแวดล้อมทางพระพุทธศาสนานั้นพระพุทธศาสนามองว่าสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการจัดการเรียนการสอน ในสถานศึกษาในยุคปฏิรูปนี้จะเน้นไปในทางด้านของเทคโนโลยีโดยมาก ซึ่งจะไม่ค่อยเน้นถึงสิ่งแวดล้อม ดังนั้นจึงทำให้เกิดปัญหาหลายๆ อย่างตามมา การบริการและการจัดการสภาพแวดล้อมตามหลักการของพระพุทธศาสนา ซึ่งจะเห็นได้ชัดเจน กล่าวคือในด้านของพระวินัยนั้นจะกล่าวถึงการบริการสิ่งแวดล้อมอย่างเห็นได้ชัดเจนมากซึ่งมีดังนี้คือ

๑. ตามหลักพระวินัยห้ามพระภิกษุพราภของเขี้ยว ซึ่งตรงนี้ก็เป็นการจัดการบริหารสิ่งแวดล้อมทางพระพุทธศาสนาในเบื้องต้น และการบริหารสภาพแวดล้อมหรือสิ่งแวดล้อมนั้นต้องเริ่ม มาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจ เช่น มีการจัดทำแผนนโยบายในการปลูกต้นไม้ เป็นต้น

สรุป

การบริหารตน-คน-งาน เชิงพุทธนี้ เป็นแนวทางให้ทราบว่า การประยุกต์ธรรมะเชิงพุทธไปใช้ในงานบริหารตัวเอง บริหารบุคคล และบริหารงานได้อย่างไร แล้วเชื่อมโยงจากตนเองไปสู่บุคคลอื่น หรือเพื่อนร่วมงาน และส่งผลถึงงานที่ใช้ในการประกอบอาชีพ เลี้ยงชีวิต ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เห็นการชนะทางวัตถุเพียงอย่างเดียว แต่สามารถชนะใจหรือจิตของตนเองและผู้อื่นได้ด้วยหลักธรรม

ทางพระพุทธศาสนา เช่น หลักสัปปุริสธรรม พรหมวิหารธรรม สังคหัตถุธรรม อธิบาทธรรม ตลอดถึงฆราวาสธรรมซึ่งถือว่าเป็นคุณธรรมและจริยธรรมที่ควรยึดถือปฏิบัติในชีวิตประจำวันของแต่ละคน

พระพุทธศาสนาสอนให้คนดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะป่าไม้เพราะป่าไม้เกี่ยวข้องกับพระพุทธเจ้าและพระสงฆ์ที่คนไทยนับถือ พระสงฆ์มีบทบาทที่จะช่วยส่งเสริมให้คนเห็นคุณค่าและความสำคัญของป่าไม้ และช่วยดูแลรักษาป่าไม้ ความเชื่อเกี่ยวกับวิญญาณและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ที่เกี่ยวข้องกับป่าไม้สามารถนำมาเป็นแนวทางอนุรักษ์ป่าไม้และสัตว์ป่าได้

บรรณานุกรม

- คณาจารย์สำนักพิมพ์เชียงใหม่. **คู่มือการเรียนรู้ การสอน ธรรมศึกษาชั้นตรี**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เชียงใหม่, ๒๕๔๖.
- . **วิชาพุทธศาสนสุภาษิต เล่ม ๒ ฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เชียงใหม่, ๒๕๓๕.
- คมสัน สังฆมณี. **คติธรรมจากพุทธศาสนสุภาษิต เล่ม ๓**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๖.
- นพดล ขวัญชนะภักดี. **พระพุทธศาสนา ช่วงชั้นที่ ๓ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ประสานมิตร, ๒๕๔๖.
- พ. สถิตยวรรณ (พระธรรมวิสุทธิกวี). **อุดมมงคลในพระพุทธศาสนา**. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, ๒๕๔๘.
- . **อุดมมงคลในพระพุทธศาสนา เล่ม ๑ (พิมพ์ครั้งที่ ๑)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, ๒๕๔๗.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **ธรรมนุญชีวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม** (พิมพ์ครั้งที่ ๑๗๘). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- . **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วินดาต้าโปรดักส์, ๒๕๔๘.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย. **โรงเรียนวิถีพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.
- วิทย์ วิศทเวทย์ และเสฐียรพงษ์ วรรณปก. **หนังสือเรียนพระพุทธศาสนา** (พิมพ์ครั้งที่ ๑). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๒๘.

..... หนังสือเรียนสังคมศึกษา รายวิชา ส ๑๐๑ - ส ๑๐๒ ประเทศของเรา (ในส่วนของว่าด้วยพระพุทธศาสนา) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ (ม. ๑) ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๑.

สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. **พุทธศาสนสุภาษิต** (เล่ม ๑) หลักสูตรนักธรรมและธรรมศึกษาชั้นตรี (พิมพ์ครั้งที่ ๓๒). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาหมกุฎราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

สำนักเรียนวัดประยุรวงศาวาส. **ธรรมศึกษาชั้นตรี** (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ: หจก. สามลดา, ๒๕๔๘.

ส. รัตน์รัตติ. **ธรรมะเพื่อชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๗.

สุคนธ์ สิ้นพานนท์ และแมนเดือน สุขบำรุง. คู่มือครูและแผนการจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม พระพุทธศาสนา ม. ๕ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๕ ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๗.

..... หลักการบริหารการศึกษา Principles of Educational Administration EA 313. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕.

อมร โสภณวิเศษจรัสวงศ์ และกวี อิศริวรรณ. หนังสือเรียนสมบุรณ์แบบ ส ๐๑๑๐ **พระพุทธศาสนา** ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิวัฒนพานิช จำกัด, ๒๕๓๗.

..... หนังสือเรียนสมบุรณ์แบบ ส ๐๑๑๐ - ส ๐๑๑๑ **พระพุทธศาสนา** ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ คำอธิบายรายวิชาใหม่ ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ ๑๑๙๔/๒๕๓๔ หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิวัฒนพานิช จำกัด, ๒๕๓๖.