

คุณธรรมสำหรับนักบริหาร



วิทยาลัยอาชีวศึกษา
สภานักเรียนอาชีวศึกษาพอดีใจ
สำนักงาน ก.พ.

คุณธรรมสำหรับนักบริหาร

วิทยาลัยช่างราชการพลเรือน
สถาบันพัฒนาช่างราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ.

คณะผู้จัดทำ
นายดำรงค์ ชลสุข
ดร.เกรียงไกร กลิ่นอุบล
นางสาวธัญญารัตน์ พฤกษ์พิตรทาน

ผู้จัดพิมพ์
วิทยาลัยข้าราชการพลเรือน
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

สนับสนุนทุนการจัดพิมพ์
โดย
การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

คํานําในการพิมพ์ครั้งที่ ๑

หนังสือคุณธรรมล่าหัวรับนักบวชหารเล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นคู่มือประกอบการบรรยายของวิทยากรจริยธรรมที่ฝ่ายการฝึกอบรมหลักสูตรตัวคุณวิทยากรจริยธรรม ซึ่งสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ได้เป็นผู้จัดทำเนื่องการฝึกอบรมมาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๗๔ จนถึงขณะนี้มีวิทยากรที่ฝ่ายการฝึกอบรมจากหลักสูตรดังกล่าวประมาณ ๑๔๐ คน

วิทยากรจริยธรรมจะนำหลักการตลอดจนวิธีการพัฒนาด้านจริยธรรมไปขยายผลให้กว้างไกลออกไปในส่วนราชการต่าง ๆ โดยใช้หนังสือเล่มนี้เป็นแนวทางในการสอน และใช้ชุดฝึกอบรมที่วิทยากรช่วยกันจัดสร้างขึ้น ซึ่งประกอบด้วยวิชาต่าง ๆ ๔ วิชา คือ ปัญญา ขยัน ชื่อสัตย์สุจริต และมนุษยสัมพันธ์เป็นหลักในการพัฒนาข้าราชการ ล่าหัวรับชุดฝึกอบรมแต่ละวิชานั้นจะมีแผนการสอนแบบบูรณาการที่วิทยากรสามารถจะนำไปใช้พัฒนานักบวชหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้นหนังสือเล่มนี้ยังมีประโยชน์อย่างมากแก่นักบวชหารไม่ว่าจะเพิ่งดำรงตำแหน่งใหม่หรือได้ดำรงตำแหน่งมานานแล้วก็ตาม เพราะนักบวชหารจะทราบว่าหน้าที่ของนักบวชหารมีอะไรบ้าง คุณลักษณะของนักบวชหารควรเป็นอย่างไร และประการสุดท้ายจะนำธรรมซึ่งได้นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร

เนื้อหาสาระของหนังสือแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน

ส่วนที่ ๑ เพียนและเรียบเรียงโดย พระเมธธรรมาการณ์

(ประชูร สมุนจิตโถ) รองอธิการบดีมหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ซึ่งได้ก้าวมาถึงคุณธรรมของนักบริหาร ๔ ประการ คือ ก้าวสั่งความรู้ ก้าวสั่งความเชื่อ ก้าวสั่งความสุจริต และก้าวสั่งการ ลงเคราะห์ที่ร้อนบุญยั่มพันธ์

ส่วนที่ ๒ เรียนและเรียบเรียงโดย รองศาสตราจารย์ เศรษฐรพงษ์ วรรณปัก ราชบัณฑิต สาขาศาสนาศาสตร์ ได้วิเคราะห์ และให้ทัศนะเพิ่มเติมในคุณธรรมสำหรับนักบริหาร ๔ ประการที่ พระเมธีธรรมากล่าวไว้ ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการพัฒนานักบริหารว่าจะพัฒนาได้อย่างไรจึงจะไปสู่คุณธรรมของนักบริหาร ๔ ประการนี้ได้

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ขอขอบพระคุณบุลนิธิคอนราดอเดเนาว์ (Konrad Adenauer Stiftung) ที่ได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในเรื่องงบประมาณค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการจัดทำหนังสือคุณธรรมสำหรับนักบริหารเล่มนี้ รวมทั้งขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิทั้งสองท่านคือ พระเมธีธรรมากล และรองศาสตราจารย์เศรษฐรพงษ์ วรรณปัก ที่ได้กรุณาสละเวลาและทุ่มเทก้าวสั่งสติปัญญาในการเรียนเรียงหนังสือที่มีคุณค่าเล่มนี้ขึ้น สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนหวังเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือคุณธรรมสำหรับนักบริหารจะเป็นประโยชน์ และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการการสืบไป

โครงการพัฒนาค้านจริยธรรม
วิทยาลัยข้าราชการพลเรือน
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ.
มีนาคม ๒๕๓๖

คำนำในการพิมพ์ครั้งที่ ๒

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ได้จัดพิมพ์หนังสือ “คุณธรรมสำหรับนักบริหาร” ครั้งที่ ๑ เมื่อเดือน มีนาคม ๒๕๓๖ โดยได้รับการสนับสนุนในด้านงบประมาณค่าใช้จ่าย ในการจัดพิมพ์จากมูลนิธิคอนราด อเดเนอร์ (KAF) หนังสือเล่มนี้ได้รับความสนใจจากนักบริหารและข้าราชการการของส่วนราชการต่างๆ เป็นอย่างมาก ทำให้จำนวนหนังสือที่พิมพ์ครั้งที่ ๑ ไม่เพียงพอที่จะแจกจ่ายแก่ผู้สนใจได้อย่างทั่วถึง

สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดพิมพ์หนังสือ “คุณธรรมสำหรับนักบริหาร” นี้ขึ้นเป็นครั้งที่ ๒ โดยได้รับความสนับสนุนในด้านค่าใช้จ่ายในการพิมพ์จากสำนักงานสลากรกินแบ่งรัฐบาล

สำนักงาน ก.พ. ขอขอบพระคุณสำนักงานสลากรกินแบ่งรัฐบาลที่ได้ให้ความอนุเคราะห์สนับสนุนดินเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดพิมพ์รวมทั้งขอขอบพระคุณพระเมธิธรรมมาภรณ์ และรองศาสตราจารย์ เสรียรพงษ์ วรรณปึก ที่ได้กรุณาสละเวลาเรียนเรื่องหนังสือที่มีคุณค่าเล่มนี้ขึ้น หวังว่าหนังสือ “คุณธรรมสำหรับนักบริหาร” จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการการสืบไป

โครงการพัฒนาด้านจริยธรรม
วิทยาลัยข้าราชการพลเรือน
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ.
มีนาคม ๒๕๓๗

คำนำในการพิมพ์ครั้งที่ ๓

สำนักงาน ก.พ. ได้จัดพิมพ์หนังสือ “คุณธรรมสำหรับนักบริหาร” ขึ้นเป็นครั้งที่ ๓ โดยได้รับความสนับสนุนในด้านค่าใช้จ่ายในการจัดพิมพ์จาก การปี注重เรียนแห่งประเทศไทย

สำนักงาน ก.พ. ขอขอบพระคุณการปี注重เรียนแห่งประเทศไทยที่ได้ให้ความสนับสนุนเงินเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดพิมพ์ และขอขอบพระคุณพระเมธีธรรมการณ์ และรองศาสตราจารย์ เศรษฐยรพงษ์ วรรณปัก ที่ได้กรุณาสละเวลาเรียนเรียงหนังสือที่มีคุณค่าเล่มนี้ขึ้น หวังว่าหนังสือ “คุณธรรมสำหรับนักบริหาร” จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการสืบไป

วิทยาลัยข้าราชการพลเรือน
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ.
เมษายน ๒๕๓๗

คำนำในการพิมพ์ครั้งที่ ๔

ในปัจจุบัน แม้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกจะมีความรุนแรง แต่กระแสธรรมของพระผู้มีพระภาคเจ้ายังไม่เปลี่ยนแปลง เป็นอภารติก ทันสมัยอยู่เสมอ

คุณธรรมล่าหัวบันนักบริหารเล่มนี้แม้ได้จัดพิมพ์มาแล้วถึง ๓ ครั้ง ครั้งละเป็นจำนวนมาก แต่ก็ได้รับความนิยมจากส่วนราชการต่าง ๆ ไม่รู้จบสิ้น

สำนักงาน ก.พ. ขอขอบคุณการปิโตรเดียมแห่งประเทศไทยที่ได้ให้ความสนับสนุนเดินในการจัดพิมพ์ และขอกราบขอบพระคุณพระราหูรัฐมนตรี (ประยูร ธรรมจิตต์โต) และรองศาสตราจารย์ เสรียรพงษ์ วรรณปัก ที่ได้กรุณาสละเวลาเรียบเรียงหนังสือดังกล่าว

หวังว่า “คุณธรรมล่าหัวบันนักบริหาร” คงเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณธรรมของข้าราชการการสืบไป

วิทยาลัยข้าราชการพลเรือน
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ.
ตุลาคม ๒๕๕๗

สารบัญ

คุณธรรมสำหรับนักบริหาร

หน้าที่ของนักบริหาร	๕
คุณลักษณะของนักบริหาร	๗
วิธีการบริหาร	๙
ธรรมเพื่อการบริหาร	๑๒
ปัญญาพละ	๑๔
- สุ่มยปัญญา	๑๕
- จินตamyปัญญา	๒๐
- ภารนาmyปัญญา	๒๓
วิริยพละ	๒๕
อนวัชพละ	๒๗
สังคหพละ	๓๑
บทสรุป	๓๙
เท็งอวด	๔๐

การประยุกต์พุทธธรรมมาใช้กับการบริหาร

บทบาทของปัญญา	๔๗
วิธีพัฒนาปัญญา	๔๙
จริตของคน ๖ ออย่าง	๕๒
ทำไม่ทำดีไม่ได้ดี	๕๘
หลักในการอบรมจิตใจธรรม	๖๑
ทางเลือกในการพัฒนาคุณธรรม	๖๒
พญสูตร ๕ ระดับ	๖๖
ทฤษฎีของความรู้	๖๙
สรุปวิธีคิด ๑๐ วิธีค่านหลักพุทธธรรม	๗๖



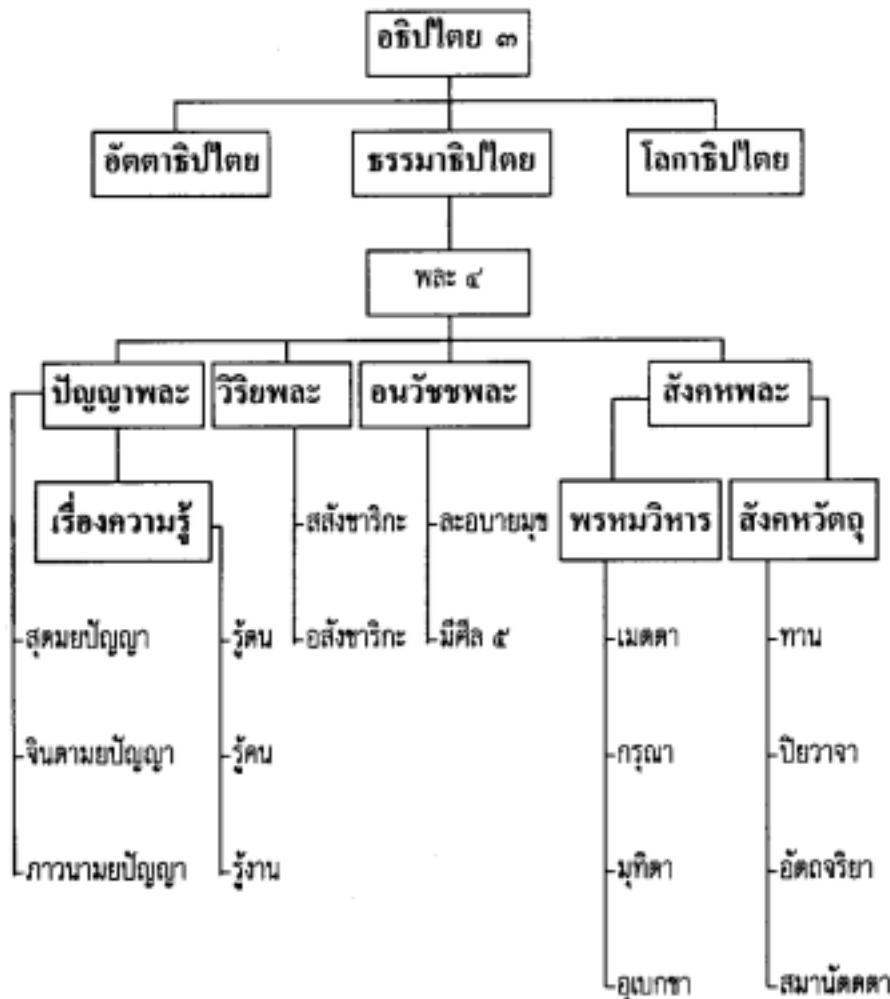
គ	ុ	ល	S	S	S	M
S	ា	េ	H	S	S	U
ឃ	ក	ុ	S	H	I	S

ព្រះរាជវរម្បនី

(ប្រធូរ នមុនិតុទ)

กรอบความคิด

คุณธรรมสำหรับนักบริหาร



คุณธรรมสำหรับนักบริหาร

พระพุทธเจ้าตรัสว่า โภค�ี ๒ อย่าง คือ โรคทางกาย (กายิกโรค) และโรคทางจิตวิญญาณ (เจตสิกโรค)^๑ พระองค์ทรงประกาศคำสอนเพื่อรักษาโรคทางวิญญาณ และได้รับการยกย่องจากพระสาวกว่า เป็นนายแพทย์ผู้เยี่ยวยารักษาโรคของชาโลกทั่วปวง (สัพพโลกติกิจฉโภ) ยาที่พระองค์ทรงใช้รักษาโรคก็คือธรรมโภสต

ในครั้งพุทธกาล ไครปวยเป็นโรคทางจิตวิญญาณให้พระพุทธเจ้าทรงแสดงธรรมสำหรับรักษาโภคนนั้น การฟังธรรมได้ผล ช่วยดันนัก แต่ในสมัยปัจจุบันที่พระพุทธเจ้าดับขันธปรินิพพานไปนาน แล้วเหลือไว้แต่ธรรมโภสตจำนวน ๔๕,๐๐๐ พระธรรมขันธ์ในพระไตรปิฎก ไครจะนำธรรมโภสตไปใช้ก็คงต้องเลือกงานที่เหมาะสม กับโรคทางจิตวิญญาณที่รุนแรงเด่นเดียวกับคนที่เป็นโรคทางกาย ก็ต้องเลือกใช้ยาที่เหมาะสมกับโรคของตน “เพราะลงเนื้อชอบลงยา”

การรู้จักเลือกธรรมโภสตที่เหมาะสมไม่ใช่ในชีวิตเรียกว่า รั้มนานุรั้มนปฏิบัติ แปลว่าปฏิบัติธรรมน้อยให้คล้อยธรรมให้ถูก หมายความว่า ปฏิบัติข้อธรรมที่สอดคล้องกับจุดแข็งหมายของเรา เช่น ถ้าเป้าหมายของเราคือเป็นเศรษฐี เรายังปฏิบัติธรรมที่เรียกว่า “หัวใจเศรษฐี” หรือกิจกรรมมิกัดประโยชน์ ๔ ประการ ถ้าเรา ต้องการความสำเร็จในชีวิตเราต้องปฏิบัติธรรมคืออิทธิบาท ๔ ประการ

การเลือกข้อธรรมมากปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่เราต้องการ เช่นนี้จัดเป็นการประยุกต์ธรรมมาใช้ประโยชน์ในชีวิตจริง ค่าadamที่ตามมาก็คือเมื่อเราดึงเป้าหมายว่าจะเป็นนักบริหารที่เก่งและดี เรายังปฏิบัติข้อธรรมอะไรบ้าง

หน้าที่ของนักบริหาร

เพื่อตอบค่าถามนี้ เราต้องทราบก่อนว่า นักบริหารทำหน้าที่อะไร จากนั้นเราจึงจะสามารถกำหนดชื่อธรรมที่ช่วยให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หน้าที่ของนักบริหารประกอบอยู่ในคำจำกัดความที่ว่า “การบริหารหมายถึงศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น” นักบริหารมีหน้าที่วางแผน จัดองค์กรอำนวยการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

กล่าวโดยสรุปหน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ ตามอักษรภาษาอังกฤษทั้งห้า คือ POSDC ดังนี้

๑) **การวางแผน (Planning)** หมายถึงการกำหนดนโยบายและมาตรการอันเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มีรายละเอียดที่เรียกว่าโครงการ

๒) **การจัดองค์การ (Organizing)** คือการกำหนดตำแหน่งสายบังคับบัญชาในองค์การ ว่ามีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่เช่นไร โครงสร้างการปกครอง เป็นต้น

๓) **การแต่งตั้งบุคคลากร (Staffing)** หมายถึงการสรรหาบุคลากรมาบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งที่กำหนดให้ตามหลักแห่งการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔) **การอำนวยการ (Directing)** คือกำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายได้ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

๕) การควบคุม (Controlling) คือการติดตามดูว่าแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึงไหน มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นที่ใด และที่สำคัญคือการป้องกันไม่ให้ย่อหย่อนต่อหน้าที่ ลงทะเบียนหน้าที่ หรือทุจริตต่อหน้าที่

แม้ว่าหน้าที่ของนักบริหารทั้ง ๔ ประการจะถูกกำหนดโดย วิชาการบริหารสมัยใหม่ก็ตาม แต่เมื่อว่ากันทางปฏิบัติแล้ว คนไทย เรายังคงใช้หน้าที่อย่างเดิมๆ มาจนถึงปัจจุบันแล้ว หน้าที่ของนักบริหาร ประกอบด้วยเจนในการปฏิบัติขององค์การสมัยโบราณ ดังเช่นความ ต้อนหนึ่งของเรื่องสังฆก้อง

เมื่อรัชนาเลิอกคู่ได้เจ้าพระ ท้าวสามลต้องการให้รัชนาและ เจ้าพระไปอยู่ krao กะก่อนปลายนา จึงเรียกชุมหมื่นมาสั่งความว่า ต้อง สร้าง krao กะก่อนปลายนาให้เสร็จภายใน ๗ วัน ชุมหมื่นเป็นนักบริหาร ที่ดี เขายังแผนว่าจะสร้าง krao กะก่อนอย่างไร และโดยวิธีใด จากนั้นก็ จัดองค์การและบรรจุบุคคลากรไว้ในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อช่วยกันสร้าง krao กะก่อนปลายนาให้เสร็จตามเป้าหมาย เมื่อถึงตօนอ่อนวายการ ชุม หมื่นกล่าวว่า

“นายมีโค่นไผ่	นายใจชุดหลุม
นายชันนายชุ่ม	คุณกันไปเก็บยอดแฟก
เสริจแล้วเกล้าเส้า	เอาร้อยย้ายแยก
เลิกงานข้าจะเจก	ของแปลกแปลกให้กัน”

ในฐานะนักบริหาร ชุมหมื่นทำหน้าที่ทุกอย่างด้วยความตั้งใจ แผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคคลากรและอ่อนวายการในตอนสั่งการยังอัดฉีด

พนักงานด้วยว่า ถ้าทุกคนทำงานเสร็จเชาจะจากของแปลงให้รับประทาน

การบริหารสมัยโบราณมีกระบวนการครอบทุกประการก็จริงแต่ก็มีหลักฐานว่าขึ้งข้อหอยอนในเรื่องการควบคุม เมื่อควบคุมไม่ดีจึงมีการรั่วไหลหรือการทุจริตฉ้อราษฎร์บังหลวง เรื่องเหล่านี้เป็นปัญหาเรื้อรังในสังคมไทยมานานแล้ว ถึงขนาดโคลงโภกนิตติได้บันทึกเอาไว้ว่า

สวนสัตว์แห่งหนึ่งได้เสือโครงใหม่มานหนึ่งตัว ทางผู้บูริหารระดับสูงของสวนสัตว์ตั้งบประมาณอาหารเสือตัวนั้นเป็นเงิน ๑ บาทต่อวัน ตามค่าพินในสมัยนั้น เมื่อคนเดียงเสือได้เบิกเงิน ๑ บาทไปซึ่งเนื่องมาเดียงเสือแต่ละวัน เพาได้ยักยอกเงินค่าอาหารเสือไป ๑ สลึง เสือได้กินเนื้อราคำ ๑ สลึงต่อวัน เสือไม่อ้วน ผู้คนมาชมสวนสัตว์เห็นเสือไม่อ้วน จึงร้องเรียนไปที่ผู้อำนวยการสวนสัตว์ว่า ตั้งงบประมาณค่าอาหารเสือน้อยไป ผู้อำนวยการจึงส่งผู้ตรวจสอบการไปตรวจ ผู้ตรวจสอบการคนนั้นไปตรวจแล้วรู้ความจริงว่ามีการยักยอกเงินไป ๑ สลึง เพาจึงขอเงินค่าปิดปากอีก ๑ สลึง สถานการณ์ยังเลวว้ายเพราะคน ๒ คน ยักยอกไป ๒ สลึง เหลือค่าอาหารวันละ ๒ สลึงเท่านั้น เสือจึงยอมลงไปอีก ต่อมามีผู้รายงานว่าเสือยอมลง ๗ ผู้อำนวยการจึงส่งผู้ตรวจสอบการระดับสูงไป ผู้ตรวจสอบการคนนี้ไปตรวจได้ ๓ วัน รู้ความจริงเรื่องทุจริต จึงขอแบ่งเงินค่าปิดปากอีก ๑ สลึง คน ๓ คนยักยอกไป ๓ สลึง เสือเหลือค่าอาหาร ๑ สลึงจึงยอมเหลือแต่หนังหุ้มกระดูก นอนหายใจระหวาย มีคนรายงานไปที่ผู้อำนวยการสวนสัตว์ว่าทำไม่ยั่งนาน สถานการณ์ของเสือยิ่งย่ำแย่ ผู้อำนวย

การเงินส่งผู้ตรวจการระดับสูงสุดไปตรวจเหตุการณ์ผู้ตรวจการคนนี้ได้ ๓ วัน เสือตาย เพราะเขาไปหอแบ่งสิ่งสุดท้ายเป็นค่าปิดปาก ดัง โคลงโลกนิติ (๒๕๙๘) ที่ว่า

“เบิกทรัพย์วันละบางชื่อ	บังสา
นายหนึ่งเลี้ยงพยัคฆา	ไปอ้วน
สองสามสี่นา夜มา	กำกับ กันแหว
บังกรพย์สี่ส่วนก้อน	หากลืนเสือตาย”

โคลงโลกนิติบกน์แสดงว่า ปัญหาเรื่องการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นเรื่องเก่ามีนานแล้ว ในสังคมไทย นักบริหารต้องปฏิบัติธรรม ข้อใดจึงจะแก้ปัญหานี้ได้

ยิ่งไปกว่านั้นการทำงานร่วมกันของคนหมู่มากก็มักมีความขัดแย้งในองค์กรคนเก่งทั้งหลายตั้งหน้าขัดชา กันเอง นักบริหาร ต้องสามารถจูงใจคนเก่งให้ปรองดองกันและพร้อมใจกันทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย เข้ากันอย่างที่ว่า “ผลัดกันดี ดีทุกคน ชิงกันดี ไม่ดีสักคน” คนไทยจะทำงานเป็นทีมได้ตีเข็นถ้ามีนักบริหารที่ดีอย กำกับดูแล

คุณลักษณะของนักบริหาร

นักบริหารจะทำหน้าที่สำคัญลุ้งไปด้วยตีถ้ามีคุณลักษณะ ๓ ประการดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุคป่าปิอกสูตรฯ ดังนี้

๑) จักษุมา หมายถึง มีปัญญาทางการณ์高度智識 ที่เป็นลักษณะเด่นๆ ของผู้นำที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ ตัดสินใจ ให้ได้ดี ไม่ใช่แค่ความรู้ทางด้านใดด้านหนึ่ง แต่เป็นความสามารถที่สามารถนำความรู้ทั้งหมดมาใช้ในการตัดสินใจ ต้องมีความสามารถในการวางแผนและจัดการ ในการใช้ความรู้ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะนี้จะเรียกว่า Conceptual Skill คือ ความสามารถที่สามารถนำความรู้ทั้งหมดมาใช้ในการตัดสินใจ

๒) วิถีโร หมายถึง จัดการธุรการได้ดี มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องคุ้มครองภัยไว้เป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์ต้องรักษาคนไข้ด้วยความเชี่ยวชาญ การผ่าตัด คุณลักษณะที่สอง นี้จะเรียกว่า Technical Skill คือความสามารถที่สามารถนำไปใช้ในด้านเทคนิค

๓) นิสสัยสัมพันธ์ หมายถึง ที่พากอาศัยคนอื่นได้เพราะ เป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มี เพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้ภูยมเงินเพราระมีเครติตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ด้วยคุณลักษณะที่สามนี้ สำคัญมาก “คนไม่มีชื่น คนไม่มีเพื่อน จึงอุ้กที่สูงในใจ” ข้อนี้จะเรียกว่า Human Relation Skill คือความสามารถที่สามารถบังคับมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะที่สามประการนี้ หมายความสำคัญมากน้อยต่างกัน นั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้อง รับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมงานจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ ๑ และข้อที่ ๓ สำคัญมาก ส่วนข้อที่ ๒ มีความสำคัญน้อย เพราะ เขาสามารถได้ใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถที่สูงได้

สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะที่สามข้อมี ความสำคัญพอ ๆ กัน นั้นคือ เขายังต้องมีความสามารถที่สูง เนื่องจากต้องดูแลงาน

และมนุษยสัมพันธ์ที่ต้องเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันเข้าต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัวสำหรับขึ้นเป็นนักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลางบางคนไม่ได้เตรียมตัวให้พร้อมในด้านสติปัญญา เมื่อขึ้นสูงก็ถูกผู้ใต้บังคับบัญชาเรียกว่า “โงแล้วยังขยัน” เหมือนกับภาษาอังกฤษที่ว่า “สัญชาติอิงอิ่งเป็นสูงขึ้นไปเท่าไรคนถึงรู้ว่าเป็นสิ่งมากขึ้นเท่านั้น”

สำหรับนักบริหารระดับต้นที่ต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดนั้น คุณลักษณะข้อที่ ๒ และที่ ๓ คือความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์สำคัญมาก แต่กระนั้นหากต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ ๑ คือ ปัญญาเอาไว้เพื่อเตรียมเดินสู่ระดับกลางต่อไป

ขอจ่อเดือนว่า “อย่าห่วงว่าใครไม่รู้ว่ากำลังเก่ง หรือมีความสามารถ ใจห่วงแต่ว่าสักวันหนึ่งเมื่อคนเขายกย่องหรือเลื่อนตำแหน่ง ก้าว กำลังมีความเก่งและความสามารถสมกับที่เขายกย่องหรือเลื่อนตำแหน่งหรือเปล่า”

วิธีการบริหาร

นอกจากนักบริหารที่ต้องมีคุณลักษณะทั้งสามประการ ดังกล่าวมาแล้ว สไตล์หรือวิธีการบริหารก็เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหาร นักบริหารที่มีคุณลักษณะทั้งสามประการอาจจะใช้วิธีบริหารงานที่ดีนักเช่น

วิธีการบริหารต่าง ๆ พอกลุ่มได้เป็น ๓ ประการตามนัยแห่ง “อัตลักษณ์” ดังนี้

๑) อัตตาธิปไตย หมายถึง การถือตนเองเป็นใหญ่ นักบริหารที่เป็นอัตตาธิปไตย ถือตนเองเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ เขายื่อมั่นตนเองสูงมาก คิดว่าตัวเองจะขาดกว่าใคร จึงไม่วรับฟังความคิดเห็นของใคร เขายื่มอุดหนาต่อการวิพากษ์วิจารณ์ เขายิ่มไม่ใช่พระเดชมากระกว่าพระคุณ เมื่อบริหารงานนาน ๆ ไปจะไม่มีคนกล้าคัดค้านหรือทักทakan ลงท้ายนักบริหารประเภทนี้มักเป็นผู้ดึงดูด วิธีการบริหารแบบนี้ทำให้ໄດ้งานแต่เสียคน นั่นคือ งานเสร็จเร็วทันใจนักบริหาร แต่ไม่ถูกใจคนร่วมงาน เขายังไจคนไม่ได้ เขายังได้ความสำเร็จของงาน แต่เสียเรื่องการครองใจคน

๒) โอลกาธิปไตย หมายถึง การถือคนอื่นเป็นใหญ่ นักบริหารประเภทนี้มีวิธีทำงานที่ตรงกันข้ามกับประเภทแรก นั่นคือ นักบริหารโอลกาธิปไตยไม่มีจุดยืนเป็นของตัวเอง เขายาดความเห็น มั่นในตนเอง ไม่สามารถตัดสินใจอะไร ถ้าันนี้เป็นประธานอยู่ในที่ประชุม เขายังฟังทุกฝ่ายก็จริง แต่เมื่อฝ่ายต่าง ๆ หุบชักแย้งกัน เขายังไม่ตัดสินซึ่งชาต แต่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายทุ่มเที่ยง ทางเลือกันเอง ใครเสนอความคิดอะไรมาเขายืนหลักอย่างด้วย ตนไม่ยอมตัดสินใจเด็ดขาดลงไปว่าฝ่ายไหนถูกหรือผิด ในที่สุดลูกน้องต้องวิงเด้นเข้าหา นักบริหารประเภทนี้อยู่เรื่อยไป ผลลงเอยด้วยลูกน้องติกันเอง เพราะนักบริหารไม่ยอมวินิจฉัยซึ่งชาตว่าจะทำตามข้อเสนอของใคร นักบริหารประเภทนี้ ได้คนแต่เสียงาน นั่น คือ ทุกคนชอบเข้า เพราะเขายังเป็นคนอ่อน ผู้ไม่เคยดำเนินไป ลูกน้องจะทำงานหรือกิจ

งานก็ได้ เขาไม่กล้าลงโทษ เขายุคภาพกับทุกคน แต่องค์การวุ่นวายไร้ระเบียบ และไม่มีผลงาน

๓) ธรรมชาติปัจจัย หมายถึง การถือธรรมหรือหลักการ เป็นสำคัญ และยึดเอาความสำคัญของงานเป็นที่ตั้ง เพื่อทำงานให้ สำเร็จ เขายินดีรับฟังคำแนะนำจากทุกฝ่าย ซึ่งรวมทั้งคนที่ไม่ชอบ เขายเป็นส่วนตัว เขายแยกเรื่องงานออกจากความชัดແยังส่วนตัว เขาย ยอมโน้มเทือศึกษาหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ตั้งที่สมเด็จพระมหา วีรวงศ์ (ติธุสมามาเดว) นิพนธีไว้ว่า

“โน้มเป็นเป็นใหญ่ยกฝากให้คิด
ทางเชิงตัวจะรุ่งโรจน์เสถียรผล
ด้องรู้ใจรู้ดูดีดีดีดีดีดีดีดี
โน้มเห็นดีกว่าเบ่งเก่งเดียวเดียว”

นักบริหารประเภทนี้เดินทางสายกลาง คือใช้ทั้งพระเดช และพระคุณ โครงการต้องให้รางวัล โครงการข้าวต้องลงโทษ ตั้งพระ- พุทธอพจน์ที่ร่า

“นิคุณหนะ นิคุณหารหะ
ก้ารานคนก็ควรก้าราน
ปคุณหนะ ปคุณหารหะ
ยกย่อ Jongคนก็ควรยกย่อ”*

การบริหารเช่นนี้ทำให้ได้ทั้งคนและงาน นั่นคือ งานสำเร็จ เพราะทุกคนมีโอกาสแสดงความสามารถ นักบริหารจะเปิดโอกาส

ให้คนที่ดูไม่ชอบได้ทำงานด้วย ถ้าหากคนนั้นมีฝีมือ ตั้งกรณ์ของพระเดชพระคุณ พระธรรมมหาวีรานุวัตร เจ้าอาวาสวัดไชยวุฒิปัจจุบัน ใช้ทุกฝ่ายทำงานให้ก้าวขึ้นรวมถึงกลุ่มคนที่วิพากษ์วิจารณ์ ท่าน ท่านกล่าวว่า “ควรจะค่า่กว่าวนรน้ำงกีไม่เป็นไว ขอสำคัญขอให้ เท่าที่ทำงานให้เราเก็บแล้วกัน”

ธรรมเพื่อการบริหาร

วิธีบริหารงานที่ดี คือ ธรรมอิปปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลของการ นักบริหารแบบธรรมอิปปไตยก็ต้องเป็นหลักในการบริหาร หากมีธรรมที่เรียกว่า พละ “ประการ” อยู่ในใจ คือ

๑) ปัญญาพละ กำลังความรู้หรือความฉลาด

๒) วิริยพละ กำลังแห่งความเพียร

๓) อనวัชพละ กำลังการทำงานที่ไม่มีทางหรือความสุจริต

๔) สังคหพละ กำลังการทรงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์

พละหรือกำลังแห่งคุณธรรมทั้ง ๔ ประการ ช่วยให้ นักบริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ นักบริหารจะ สามารถวางแผนจัดตั้งค์การ แต่งตั้งบุคลากร อ่านวิทยาและ ควบคุมได้ดีต้องมีความฉลาด ขยัน สุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ยิ่งเขามีคุณธรรมทั้ง ๔ ข้อมากเท่าไรก็ยิ่งทำงานได้มีประสิทธิภาพมาก ขึ้นเท่านั้น ตรงกันข้าม ถ้าใครคนใดขาดคุณธรรมทั้ง ๔ ประการ แม้ เพียงบางข้อ เขายังเป็นนักบริหารที่ดีไม่ได้

นักบริหารต้องเป็นคนฉลาดรอบรู้และยั่งยืนแข็ง เธองนี้เข้าใจได้จากว่าเพาะเหตุใด คนไปและเกียจคร้านเป็นนักบริหารเมื่อได้กิพาให้องค์กรล้มลงเมื่อนั้น

คนบางคนมีทั้งความฉลาดและความขยันแต่เขาไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นนักบริหาร เมื่อสอบตามแล้วก็ได้รับคำอธิบายจากผู้ใหญ่ว่า "คนคนนี้ อะไร ๆ ก็ทำรอด เชื่อถืออย่างเต็มที่ว่าคือเด็ก เป็นคนที่ฉลาดและขยัน แต่ฉลาดโง่และขยันโง่" ดังนั้น นักบริหารที่ต้องมีความฉลาด ความขยัน และความสุจริต

คนบางคนมีคุณธรรมทั้งสามประการ คือเป็นคนฉลาด ขยัน และสุจริต แต่เขาไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นนักบริหาร เมื่อสอบตามแล้วก็ได้รับคำอธิบายว่า "คนคนนี้เป็นคนดีจริง แต่คงเป็นคนดีที่โลกไม่ต้องการ เพราะเขาเชื่อตัวว่าฉลาดกว่าคนอื่น จึงได้เกี่ยววิภาคชีวิตรายหัวบ้าน ขยันก่อศัตรุทั่วไป เขายังเป็นคนที่พูดไม่เข้าหูกุนและค่อนข้างจะหลังหน้าไป" นี่แสดงว่าคนคนนี้ขาดมนุษยสัมพันธ์ จึงทำงานร่วมกับคนอื่นไม่ได้

เหตุนั้นนักบริหารที่เก่งและต้องมีพละหรือกำลังกายใน ๔ ประการ คือ ความฉลาด ความขยัน ความสุจริต และมนุษยสัมพันธ์

นักบริหารต้องหมั่นพิจารณาตรวจสอบตนเองว่า มีพละครบทั้ง ๔ ข้อหรือไม่ หากพบว่าตนขาดพละข้อใดต้องพัฒนาข้อนั้น แม้พละทั้ง ๔ ข้อจะมีความสำคัญเท่าเทียมกัน แต่พละข้อที่ ๔ คือ สังคಹะจะสำคัญมากเนื่องจากนักบริหารทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ดังนั้nn นักบริหารจะเสียเรื่องมนุษยสัมพันธ์ไม่ได้ไปเลียน罵ราษฎรกล่าวว่า "การจะเป็นผู้อิ่งใหญ่ ท่านต้องมี ๒ สิ่ง

คือ (๑) มีศัตรุที่กล้าแข้งที่สุด และ (๒) มีมิตรที่เชื่อสัตย์ที่สุด เพื่อจะชื่นสูง ท่านจะต้องฝ่าฟันด้วยอันตรายให้ได้ นั่นคือ ต้องเอาชนะอุปสรรคหรือศัตรุที่กล้าแข้งเสียก่อน ท่านจึงจะเป็นผู้อึ้งไฟญี่ แต่ ท่านจะเอาชนะอุปสรรคหรือศัตรุไม่ได้ ถ้าท่านไม่มีกัลยาณมิตรที่ เชื่อสัตย์ที่สุดไว้คอยช่วยเหลือท่าน ท่านจะมีมิตรเช่นนี้ได้ก็ตัวยัง สังคมพะโละต่อไปนี้ เราจะพิจารณาความหมายของพะโละต่อไปข้อและ วิธีพัฒนาพะโละสำหรับนักบริหาร

๑. ปัญญาพะโละ

ปัญญาพะโละ หมายถึง กำลังแห่งความรับรู้ ความรู้มี หล่ายระดับ บางคนเห็นคำว่า “ปัญญาพะโละ” ก็สะกดและอ่านได้ แต่ เมื่อรู้ความหมายของคำ ในกรณีนี้ความรู้แค่อ่านออกจัดเป็นความรู้ ระดับ “สัญญา” คือ ความจำได้หมายรู้ เมื่อต้องการการรับรู้ ภาพจัดเป็นรูปสัญญา เมื่อให้อ่านเสียงการรับรู้จัดเป็นสักษสัญญา ฯลฯ สัญญา (perception) จึงเป็นการรับรู้เฉพาะส่วน คือ เห็นแค่ไหน รับรู้แค่นั้น ได้ยินแค่ไหน เข้าใจแค่นั้น ฯลฯ แต่ปัญญารู้มากกว่านั้น เพราะปัญญาเป็นความรับรู้ เช่น บางคนพอเห็นคำว่า “ปัญญาพะโละ” ก็สามารถอธิบายความหมายได้ถูกต้อง และจะพัฒนาขึ้นได้ด้วย วิธีไหน ความรู้ของเขาก็จัดเป็นปัญญา คือ รู้มากกว่าที่ได้เห็น เข้าใจ มากกว่าที่ได้อิน เช่น เด็กของเรามีสนใจ เรากับตัวเด็ก ก็รู้ว่าเด็ก ตัวร้อนจึงพาไปหาหมอ พอยา้อมจับตัวเด็ก ตรวจดูอาการเท่านั้น หมอยรู้ว่าเด็กป่วยเป็นโรคอะไร และสั่งยารักษาให้ ความรู้ของเรา ว่าเด็กตัวร้อนเป็นความรู้ระดับสัญญา ส่วนความรู้ของหมอเป็น

ความรู้ระดับปัญญา

นักบริหารต้องมีปัญญา คือ ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปนักบริหารต้องทำหน้าที่บริหารคน บริหารคน และบริหารงาน ดังนั้น เขายังมีความรอบรู้เกี่ยวกับตนเอง คนอื่น และงานในความรับผิดชอบนั้น คือ นักบริหารต้องมีความรู้ ๓ ดังนี้ ได้แก่ รู้คน รู้คน และรู้งาน

ก. รู้คน หมายความว่า นักบริหารต้องรู้จักความเด่นและความด้อยของตนเอง การรู้ความเด่นก็เพื่อทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน การรู้ความด้อยก็เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของตน ตามปกตินักบริหารมักมองเห็นความผิดพลาดของลูกน้องได้ง่าย แต่มองข้ามความผิดพลาดของตน ดังพุทธพจน์ว่า “ความผิดพลาดของคนอื่นเห็นได้ง่าย แต่ความผิดพลาดของตนมองเห็นได้ยาก”

เมื่อนักบริหารทำงานผิดพลาด ลูกน้องไม่กล้าบอก หรือแนะนำ ดังนั้นนักบริหารต้องหัดมองตนเองและตักเตือนตนเอง ดังพุทธพจน์ที่ว่า “อดุตนา โถทยตดาน จงเตือนคนด้วยคนเอง” เห็นถึงนักบริหารสั่งการหลายครั้งแต่ลูกน้องไม่เข้าใจ นักบริหารก็อย่าตัวน้ำหนึ่นลูกน้องว่าไม่เฝ้าบางทีตัวเราเองอาจสั่งการไม่ชัดเจนก็เป็นได้ ดังภาษิตอุทานธรรมที่ว่า

“ถ้าพูดไปเขามิรู้อย่าขู่เขา
ว่าจะง่อกำเนิดอะจะนะนักหนา
ตัวของเรางามไม่โกกรา
ว่าพูดจากให้เขามิเช้าใจ”

การที่นักบริหารมักมองไม่เห็นความผิดพลาดของตนนั้น เป็นเรื่องธรรมดा เพราะวันนี้นั่ง ดวงตาของเรามีไว้สำหรับมองด้านนอก มันไม่ได้มองด้านเราเอง เวลาคนอื่นทำผิดพลาด เราจึงเห็นทันทีแต่เวลาเราทำผิดพลาดเองกลับมองไม่เห็นดังนั้นเพื่อสำรวจตนเอง นักบริหารต้องหัดมองด้านใน คือเจริญวิปัสสนา ซึ่งแปลเป็นภาษา อังกฤษว่า Insight คือมองด้านในนั้นเอง วิปัสสนาการมีฐานนั้น เรื่องการเจริญสติ พิจารณาภายใน ภพานา จิต และธรรมหรือความดี และความชั่วในใจของเรา

“โลกภายนอกกว้างไกลใครครรภ์
โลกภายในลึกซึ้งอยู่รู้บ้างไหม
จะมองโลกภายนอกเมื่อออกร้าว
จะมองโลกภัยในให้แนบลงแทน”

๔. รู้คน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับคนร่วมงาน นักบริหารต้องรู้ว่าใครมีความสามารถในด้านใดเพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสม กับงาน นอกจากนั้นนักบริหารต้องรู้จักจิตของคนร่วมงาน เพื่อให้งานที่เหมาะสมสมกับจิตของเข้า

จริตได้แก่คนที่ประพฤติบางอย่างเดียบเชิงจนเป็นนิสัย จิตใจหมายถึงประบ הנהนิสัยของคนนี้ ๒ แบบด้วยกัน คือ

๑) ราคจริต คือพวกรักส่วนรักงาน มักทำอะไรประณีต เรียบหรอยและใจเย็น คนพวgnีชอบทำงานที่ต้องใช้ความละเอียดประณีต

๒) โภษจริต คือพวกร้อน ชอบความเร็วและมักหลุดหลีด ง่ายถ้าถูกชี้ใจ คนพวgnีชอบทำงานที่ต้องใช้ความรวดเร็ว

๓) โนมธรรม คือพวกราชชีม ขาดความกระตือรือร้น ทำงานอืดอต เฉื่อยชา ชอบหลบเป็นที่ทำงานเป็นประจำ

๔) ลักษณะริต คือพวกรื่นง่าย เวลาใดข่าวเรื่องแพลงแಡจิง เพื่อหัวใจไม่ พวกรู้จะเชื่อก่อนใคร คนพวกรู้ถ้าชอบไปจะจะทำงานให้เต็มที่

๕) หมุกธรรม คือพวกรีบรู้ เป็นคนช่างสังสัย รักการศึกษา ขาดความรู้ มักต้องการรายละเอียดมากกว่าคนอื่น คนพวกรู้ถ้าตัดงานด้านวิชาการ

๖) วิตกธรรม คือพวกรำงกังวล เป็นคนไม่กล้าตัดสินใจ มักกลัวอยู่เรื่องค้างไว้เป็นเวลานาน โดยไม่ยอมลงนามหรือต่อ挺ในการอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าเราต้องการคนที่สเปรคให้กับการตัดสินใจของเรานั้นคงเปรียกษาคนพวกรู้นี้

คนจริตได้เราก็พอทำงานร่วมกันกับพวกราได้ พวกรู้นักบริหารต้องระวังให้มากคือพวกริกลจริตที่แฝงเพ้ามาในองค์การ

ค. รู้จาน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ในการวางแผน บรรจุบุคคลากร อ่านวิธีการและติดตามประเมินผล ความรู้เรื่องงานมี ๒ ลักษณะคือรู้เท่าและรู้กัน

“รู้เท่า” คือความรู้รอบด้านเกี่ยวกับงานว่ามีขั้นตอนอย่างไร และมีส่วนเกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ อย่างไร และยังหมายถึงความรู้เท่าดึงการณ์ ในเมื่อเห็นเหตุแล้วคาดว่าผลอะไรจะตามมาแล้ว เตรียมการป้องกันไว้ เหมือนคนขับรถลงจากภูเขาที่เข้าชนกับเส้นทางว่าที่ไม่มีเหวหรือเป็นทางโถงอันตราย แล้วขับรถอย่างระมัดระวังเมื่อถึงที่นั้น ความรู้เท่าจึงช่วยให้มีการป้องกันไว้ก่อน

“รู้ทัน” หมายถึง ความรู้เท่าทันสถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ดังกรณีของคนที่ขับรถลงจากภูเขาแล้วรถเบรกแตก เมื่อเจอกับสภาพปัญหาเช่นนี้เขาก็ตัดสินใจจับพลับว่าจะทำอย่างไร นั่นเป็นความรู้ทันเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ความรู้เกี่ยวกับงานจึงได้แก่ความรู้เท่าและความรู้ทัน “รู้เท่า เอาไว้ป้องกัน รู้ทันเอาไว้แก้ไข”

ปัญญา คือความรู้ดูน รู้คุณ และรู้งานเป็นสิ่งสำคัญในการบริหาร นักบริหารต้องพัฒนาปัญญาอยู่เสมอตัวยิ่งวิธีพัฒนาปัญญา ต ประการ” ดังนี้

(๑) สุ่มยับปัญญา

สุ่มยับปัญญา หมายถึง ความรอบรู้ที่เกิดจากสุสั� พิการ รับข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ คนที่มีปัญญาประณีตจะต้องเป็นคนอ่านมากและฟังมาก ใครที่จะจำเรื่องราวที่อ่านและฟังแล้วได้มากมายเรียกว่า พหุสูต

นักบริหารต้องพัฒนาปัญญาขึ้นสุสั�อยู่เสมอ นั่นคือการติดสถานการณ์ ด้วยการขันอ่านหนังสือ ใช้ข้อมูลจากการวิจัย และฟังคำแนะนำของวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญก่อนสั่งการแต่ละครั้ง นักบริหารต้องมีข้อมูลพร้อมเพื่อประกอบการตัดสินใจ

นักบริหารควรมีใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นที่เสนอแนะจากทุกฝ่ายเข้าไม่ควรปฏิใจตัวเองไม่วรับข้อมูลใหม่ เพราะหลังมีคิดว่าตัวเองรู้ดีอยู่แล้ว เช้าควรยืดแนวรบปฏิบัติของโисคราเดส ผู้กล่าวว่า

“หนึ่งเดียวที่ข้าพเจ้ารู้ คือรู้ว่า ข้าพเจ้าไม่รู้อะไร เมื่อรู้ด้วยความรู้ในเรื่องใดโดยรวมต้องสึกษาหาความรู้ในเรื่องนั้น”

พระพุทธเจ้าเสนอคำสอนในการงานของเดียวกันเมื่อพระองค์ตรัสว่า “คนโน้ม(พาอ) ที่รู้ด้วยว่าเป็นคนโน้มยังพอเป็นคนฉลาด(บัณฑิต) ได้บ้าง แต่คนโน้มที่สำคัญคิดคิดว่าตัวเป็นคนฉลาด จัดเป็นคนโน้มแท้ ๆ ”

ดังนั้น นักบริหารต้องรู้จักแก้ลังทั่วไปเพื่อศึกษาหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญดังภารกิจที่ว่า

“หัดนี่เป็นบ้าง หัดโน้มเป็นบ้าง หัดแพะเป็นบ้าง นั่นแหละทำน้ำลังขนาดทำลังฉบับชั้น”

เวลาศึกษาความรู้เรื่องใหม่นักบริหารต้องเก็บความรู้เก่า ใส่ลิ้นซักสมองไว้ช้ำคราว อ่านให้เรื่องเก่าครอบงำความคิด กล้ายเป็นอดีตบังตาเสียจนไม่ยอมรับข้อมูลใหม่หรือไม่ยอมปรับเปลี่ยนความคิดให้กับเหตุการณ์นั้นคือ ต้องมีญาณคุณญาณทักษะ หมายถึงความรู้เห็นความเป็นจริง นักบริหารต้องรู้จักคนตามที่เขาเป็น ไม่ใช่ว่าชอบใครหลงใหลกับป่องคนนั้นทั้ง ๆ ที่เขาทำผิดมันต์ หรือเกลียดใครก็ต้องหินคนนั้นทั้ง ๆ ที่เขาไม่ได้ทำผิดอะไรเลย นักบริหารต้องมองคนตามที่เป็นจริง ด้วยการถอดแวร์สืออกจากปัญญาจักขุ

อดีตหรือความล้าเอียงเบรี่ยบเหมือนแวร์สือที่เราสวมใส่ ซึ่งกำหนดให้เรามองโลกไปตามสือของแวร์ เราก็สามารถมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ตามที่เป็นจริง คนที่ส่วนแวร์สือเขียวจะมองเห็นทุกสิ่งเป็นสีเขียว คนที่ส่วนแวร์สือแดงจะมองเห็นทุกสิ่งเป็นสีแดง สือที่แก้จิริจิริคืออะไร เปาไม่มีทางทราบ อดีตที่ว่านั้นมี “ประการ คือ”

๑. ดันภาคติ (ลำเอียงเพราะขอบ) ถ้าเราชอบใคร ไม่ว่าเขายังพูดหรือทำอะไร เราเห็นด้วยกับเขาไปเสียทุกอย่าง

๒. โภสภาคติ (ลำเอียงเพราะซัง) ถ้าเราชั่วใคร ไม่ว่าเขายังพูดหรือทำอะไร เรายังรู้สึกหงุดหงิดใจไปหมด

๓. โนมาภาคติ (ลำเอียงเพราะหลง) ถ้าเราขาดข้อมูลในเรื่องใด พอมีคนให้ข้อมูลเท็จในเรื่องนั้น เราจะเชื่อเขาและตัดสินใจผิดพลาดได้ง่าย

๔. กษยาภาคติ (ลำเอียงเพราะกลัว) ถ้ามีผู้มีอำนาจสั่งให้เราพูดหรือทำสิ่งที่ขัดกับความรู้สึกของเรางานครึ่งเรามาเป็นต้องทำตาม เพราะความกลัวภัย

นักบริหารที่ต้องมีความยุติธรรมในหัวใจ เขาตัดสินคนตามที่เป็นจริงเพราะเขามิยอมให้อคติทึ่ง ๆ ประการมาเป็นม่านบังตา เขายังทำอย่างนี้ได้ก็ต่อเมื่อรู้จักวิเคราะห์วิจารณ์เรื่องที่เห็นหรือได้ยินด้วยจินดามยปัญญา

(๒) จินดามยปัญญา

จินดามยปัญญา หมายถึง ความรอบรู้ที่เกิดจากการคิดวิเคราะห์ข้อมูลที่เรารับมาจาก การฟังหรือการอ่านสุ่มยปัญญา เปรียบเหมือนกับการรับประทานอาหารในชั้นตักใส่ปาก จินดามยปัญญา เปรียบเหมือนการเติ่งอาหารให้ละลาย แล้วกลืนลงในคนบางคนฟังเรื่องอะไรแล้วเชื่อทันทีโดยไม่ทันพิจารณา เหมือนกับคนที่กินอาหารโดยไม่ทันได้เคี้ยว การพินิจพิจารณาให้ตรงเรื่องที่ฟังหรืออ่านรวมถึงการตรวจสอบแท้ลั่งข่าวแหล่งข้อมูลหรือหนังสืออ้างอิงเหล่านี้เป็นกระบวนการของจินดามยปัญญา

คนบางคนจะจำเรื่องราวต่าง ๆ ได้มากแต่วิเคราะห์ไม่เป็น
บางคนท่องกูหமายได้ทุกมาตรฐานแต่ไม่สามารถตีความกูหமาย
เหล่านั้น คนเหล่านี้ขาดจินดามยปัญญา

คนที่มีจินดามยปัญญา ได้แก่ คนที่คิดเป็นตามแบบอยู่นิ
โสมนสิการ

โดยนิสัยเปลว่า ถูกต้อง แยกชาย
มนสิการ เปลว่า ทำไว้ในใจหรือการคิด
ดังนั้น โดยนิสัยมนสิการจึงหมายถึง การทำไว้ในใจโดย
แยกชายหรือการคิดเป็น ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง
คนไทยโบราณเข้าใจความสำคัญของโดยนิสัยมนสิการดี จึง
ได้กล่าวว่า

“สิบปากว่าไม่ทำหนึ่งتاเห็น
สิบตาเห็นไม่ทำหนึ่งมือคล้ำ
สิบมือคล้ำไม่ทำหนึ่งทำไว้ในใจ”

คำว่า “ทำไว้ในใจ” คือโดยนิสัยมนสิการ

การคิดแบบโดยนิสัยมนสิการ สรุปได้ ๔ วิธี คือ

๑) อุปายมนสิการ (คิดถูกวิธี) หมายถึง การคิดที่อาศัย
วิธีการ (Methodology) อันสอดคล้องกับเรื่องที่ศึกษา เช่นเดียวกับ
การทำวิจัยต้องมีระเบียบวิธีวิจัยที่เหมาะสม หากใช้วิธีวิจัยผิดก็จะ
ไม่ได้ความจริงในเรื่องนั้น การตรวจสอบความจริงบางเรื่องต้องใช้วิธี
อุปนัย (Induction) บางเรื่องต้องใช้วิธีนิรนัย (Deduction) และ
บางเรื่องต้องใช้ประสบการณ์ตรงเป็นเครื่องตรวจสอบยืนยันความจริง
เช่น พระพุทธเจ้าทรงค้นพบว่า การกรรมานตนหรือทุกรกริริยาไม่ใช่

วิธีบ่าเพ็ญเพียร์ที่ถูกต้องเมื่อพระองค์ทรงหันมาใช้วิธีบ่าเพ็ญเพียร์ทางจิตใจครัวสุรีเป็นพระพุทธเจ้า

๒) ป้อนมนติการ (คิดมีระเบียบ) หมายถึง การคิดที่ดำเนินตามขั้นตอนของวิธีการนั้น ๆ ไม่มีการลัดขั้นตอนหรือด่วน สรุปเกินข้อมูลที่ได้มา การด่วนสรุปจัดเป็นเหตุผลวิบัติ (Fallacy) ประการหนึ่ง ดังกรณีที่เราหอบสัมผสานหนึ่งมาขึ้น เมื่อสัมผสานนั้น 便รู้ว่าเราเกิดวนสรุปว่า สัมที่เหตุอยู่ในลังทั้งหมดเปรี้ยว นอกจากนั้น การคิดต้องดำเนินตรงทางไปสู่เป้าหมายโดยไม่มีการผุ่งช่านออกนอกทาง นั่นคือนักบริหารต้องมีสมาร์ทในการคิด บางคนกำลังค้นคว้าข้อมูลเพื่อทำวิจัยเรื่องน้ำท่วมอยู่ดี ๆ เมื่อพบข้อมูลที่น่าสนใจเกี่ยวกับเรื่องภัยแล้ง ก็ลืมจุดมุ่งหมายเดิมของเข้า ไปเสียเวลา อ่านข้อมูลเรื่องภัยแล้งซึ่งออกนอกทางไปเลย คนนี้ไม่มีป้อนมนติการ

๓) การยอมนิสิการ (คิดมีเหตุผล) หมายถึง การคิดจากเหตุโดยไปหาผล (อั้มมัญญาดา) และการคิดจากผลสาวกับไปหาเหตุ (อัตตัญญาดา) การคิดแบบนี้จะทำให้นักบริหารเป็นคนวูเท่าทันเหตุการณ์ เมื่อจะสั่งการแต่ละครั้งต้องคาดได้ว่าผลอะไรจะตามมา หรือเมื่อเห็นความผิดปกติเกิดขึ้นในองค์การ ต้องสามารถบอกได้ว่ามาจากสาเหตุอะไร นอกจากนั้นนักบริหารไม่กลัวความล้มเหลว อันที่จริงความล้มเหลวไม่มีสิ่งที่เรียกว่า ความล้มเหลวนั้นแท้ที่จริง คือวินาศ หรือผลของกรรมที่ไม่ดี ถ้าเรารอยากประสบความสำเร็จ ครั้งต่อไปเราต้องทำการรับมือเหตุที่ดี แล้ววินาศหรือผลที่ดีก็จะตามมา

๔) อุปปากมนติการ (คิดเป็นกุศล) หมายถึง การคิดแห่งสร้างสรรค์ (Creative thinking) คือคิดให้มีความหวังและได้กำลังใจ

ในการทำงาน เมื่อเห็นหรือได้ยินอะไรก็เก็บมาปรับใช้ประโยชน์ในหน่วยงานของตนดังที่ขึ้งชื่อ กล่าวว่า

“เมื่อข้าพเจ้าเห็นคนสองคนเดินสวนทางมา คนหนึ่งเป็นคนดี อีกคนหนึ่งเป็นคนเลว คนทั้งสองเป็นครูของข้าพเจ้า ได้เท่ากัน เมื่อเห็นคนดีข้าพเจ้าพยายามอาออย่างเขา เมื่อเห็นคนเลวข้าพเจ้าพยายามไม่อาออย่างเขา”

คนที่คิดสร้างสรรค์จะรู้จักแสวงหาประโยชน์แม้จากสิ่งที่ดูเหมือนไม่มีประโยชน์ เขายาสาระแม้จากเรื่องที่ดูไร้สาระ เขายืนความจำในความน่าซึ้งดังคำประพันธ์ที่ว่า “ศิลปินอย่าดูหมิ่นศิลปะ กองขยะคุ้นให้ดียังมีศิลป์”

(๓) ภาระนามยปัญญา

ภาระนามยปัญญา หมายถึง ความรอบรู้ที่เกิดโดยประสบการณ์จากภาคปฏิบัติหรือการลงมือทำจริง ๆ สุดยอดปัญญาทำให้นักบริหารได้ข้อมูลใหม่ じんตามยปัญญาทำให้ได้ความคิดที่ดี ส่วนภาระนามยปัญญาทำให้มีผลงานเป็นรูปธรรม นักบริหารบางคนมีความรู้และความคิดดีแต่ไม่มีผลงาน เพราะไม่ยอมลงมือทำตามความคิด ส่วนบางคนมีความรู้ดี แต่ไม่สามารถนำความรู้ออกมานำใช้ทันท่วงที คนเหล่านี้ขาดความชำนาญในการปฏิบัติ ดังคำกล่าวที่ว่า “มีเงินให้ขาถ มีความรู้อยู่ในตัวร้า” เมื่อเกิดความจำเป็นก็เรียกความรู้นั้นมาใช้ไม่ได้ ดังนั้น ภาระนามยปัญญาจึงมีความสำคัญใน การบริหาร เพราะเป็นความรอบรู้ที่แทรกดูแลภาคปฏิบัติ ดังกรณีท่อไปนี้

(๒๔) - คุณธรรมสำหรับนักบริการ

เมื่อพระเจ้าจันทรคุปต์ผู้ต้องดูแลราชวงศ์เมารายของอินเดียยกทัพเข้าดีเมืองหลวงของกษัตริย์เชื้อสายกรีกผู้ปกครองภาคเหนือของอินเดียนั้น ปรากฏว่ากองทัพของพระเจ้าจันทรคุปต์ประสบความปราชัย พระเจ้าจันทรคุปต์หนีเอาชีวิตรอดไปซ่อนพระองค์ตัวหลังกระห่อมชาวนาในหมู่บ้านแห่งหนึ่ง ขณะที่หลบซ่อนอยู่นั้น พระองค์ได้อินเสียงเต็กร้องและแม่ของเต็กได้กล่าวกับเต็กด้วยเสียงอันดังว่า “เจ้าโอ้ ขันมีเมืองยังร้อนอยู่เจ้ากัดกินมันที่ตรงกลางได้อย่างไร ปากเจ้าก็พองหนาหราอ เจ้าควรกัดกินขันเมื่อจีรร้อนโดยเริ่มจากมุมรอบ ๆ ก่อน มิใช่หรือ”

เมื่อได้ยินคำพูดประโย-cnี พระเจ้าจันทรคุปต์ได้ความคิดว่า พระองค์เองก็ไม่ต่างจากเต็กคนนั้น การยกทัพเข้าดีเมืองหลวงในขณะที่ชาศึกยังเข้มแข็ง ก็มีลักษณะการเหมือนกับการกัดกินขัน เมื่อร้อน ๆ ที่ตรงกลาง พระองค์จึงประสบความพ่ายแพ้ ดังนั้น พระเจ้าจันทรคุปต์จึงคิดเปลี่ยนยุทธวิธีใหม่โดยการใช้ยุทธการ “ป้าล้อมเมือง” คือนำทัพยึดเมืองเต็กรอบนอกให้ได้ก่อนที่จะบุกตีเมืองหลวง เช่นเดียวกับการเริ่มกินขันเมื่อจากมุมโดยรอบมาก่อน ในที่สุดพระเจ้าจันทรคุปต์ได้ประสบชัยชนะ เพราะใช้ยุทธวิธีนี้ ซึ่งเกิดจากการได้ยินคำค่าเตือนของหญิงชาวนาคนหนึ่ง ในกรณีนี้ พระเจ้าจันทรคุปต์ได้ปัญญาทึ้งสามารถประการ คือ พระองค์ได้สุ่มยปัญญาจากการฟังคำพูดของหญิงชาวนา

ได้จินดามยปัญญาจากการนำคำพูดนั้นมาได้ต่อรองจนค้นพบยุทธวิธีใหม่

และได้ความนิยมปัญญาจากการเผยแพร่องค์ความรู้เป็นองค์ความรู้ในส่วนรวม

นักบริหารบางคนมีความคิดแปลกลใหม่ติดไม่ยอมน้ำความคิดนั้นไปปฏิบัติ เขายังไม่มีความนิยมปัญญา ที่เป็นเช่นนั้น เพราะเขากำลังใจในการปฏิบัติ คือ วิริยพละ

๒. วิริยพละ

วิริยพละ หมายถึง กำลังความเพียรหรือความขยัน คนมีความขยันต้องมีกำลังใจเข้มแข็ง อาจก่อสู่ให้เกิดวิริยพละ ก็คือ กำลังใจนั้นเอง กำลังใจต้องมาคู่กับกำลังปัญญาเสมอ

คนมีกำลังใจแท้ไม่มีกำลังปัญญาจะเป็นคน บ้าบิน คนมีกำลังปัญญาแต่ขาดกำลังใจจะเป็นคนขาด คนที่มีทั้งกำลังใจและกำลังปัญญาจึงเป็นคนกล้าหาญ

นักบริหารที่มีกำลังปัญญาแต่ขาดกำลังใจมักถือนโยบายหลบภัย หนีปัญหาเมื่อมองกับนักมวยชั้นเชิงที่เอาแต่ถอยหล่อ ใจ แม้ว่าคู่ต่อสู้เหลือพลั้งเหล็กไม่กล้าใช้หมัดเด็ดเทืนคู่ต่อสู้ คนดูเมื่อนักมวยประเภทนี้ถูกเดียวจันนี้ได้ ประชาชนก็เบื่อผู้บริหารที่เอาแต่หลบภัยหนีปัญหาจันนี้

นักมวยที่ปราสาทใจคือ นักมวยที่มีทั้งชั้นเชิงและหมัดหนัก พ่อที่จะเก็บคู่ต่อสู้ นักบริหารที่ตีควรเป็นเช่นนั้น เขายังมีชั้นเชิงคือ กำลังปัญญาและหมัดหนักคือกำลังใจ รวมทั้งสองอย่างเข้าด้วยกัน ถือว่าความกล้าหาญ

ນັກວິທາກີ່ດີຕ້ອງເປັນຄົນກຳລັດຕື່ສິນໃຈ ກຳລັດໄດ້ກຳລັດເສີຍ ໂນ ກຳລັດຄວາມຍາກລໍາບາກທີ່ຮ່ວມຄອຍອູ່ເນື້ອໜ້າ ເຊິ່ງເຄື່ອນໄຫວວ່າ “ສັນ ເພຣະກ້າວໄປໜ້າງຫັກ ຕີກວ່າຍືນເຕີະກ່າວອູ່ກັນກີ່” ໄກສ່ຖິ່ນກ່າວເດີນໄປໜ້າງຫັກຈະກ່າຍເປັນຄົນລັດຫຼັງເພຣະຄົນອື່ນ ຈຸ ໄດ້ແຂ່ງຂຶ້ນຫັນໄປໝາດ ນັກວິທາກີ່ດີຕ້ອງກຳລັດລອງຜິດລອງຖຸກ ດັ່ງກ່າວຜິດພາລັກກີ່ວ່າຜິດເປັນຄຽງ ໄກສ່ຖິ່ນອມຕົວຈົນໄມ່ກຳລັດກ່າວອະໄໄລເລີຍຈັດເປັນຄົນຫລາດ ເຫັນກ່າວໜັກ ເຕືອນຂອງອິນໂປເລີຍນໍາຫາຮາຊທີ່ວ່າ “ຄົນກີ່ໄມ່ກ່າວອະໄໄລຜິດກີ່ອຄົນກີ່ໄມ່ກ່າວອະໄໄລເລຍ”

ຜູ້ກໍາກັງໄຫຍ່ຍ່ອມດ້ອງເຈອອຸປ່ສຣຄເໜີອັນດັນໄມ້ສູງໄຫຍ່ນັກ ຈະເຈອລົມແຮງ ນັກວິທາກີ່ດີຕ້ອງກຳລັດຈັນກ່າວໂຄງການໄຫຍ່ ຕີ່ອຄືວ່າ “ຄົນສ້າງຈານ ຈານກີ່ສ້າງຄົນ” ດັ່ງຍັນກໍາກັງຍາກ ຈຸ ຄວາມຊ້ານາຄູກີ່ຄາມນາ ຄົນກີ່ຝ່ານຮ້ອນຝ່ານຫນາວນາມາຈະຈຸດາດ ແລະ ແກ່ງວິ່ນ້ຳ ດັ່ງນັ້ນນັກວິທາຈະດ້ອງໄມ່ຫລຸບເສື່ອງຫັນກີ່ທີ່ເລົ່າບາກຍາກເຍັນ ຕີ່ອກາມີດທີ່ວ່າ “ວ່າງເຈັ້ນສູງເພຣະມີລົມດ້ານ ຄົນຈະເຈັ້ນສູງເພຣະເພີ້ມ ອຸປ່ສຣຄ” ພຣະພຸກອເຈົ້າຢັງດ້ອງຮັບກັນມາຮ່ວມກ່ອນຕຽວສັງເປັນພຣະພຸກອເຈົ້າ ດັ່ງກໍາກັງສ້າງທີ່ວ່າ “ນາງໄນ້ມີ ນາງມີໄມ່ແກ່” ໃນມີຄວາມສໍາເລົງອັນໄດ້ກີ່ໄດ້ ມາໄດ້ຢັງໄມ່ດ້ອງລົງຖຸນຸລົງແຮງ ພຣະພຸກອອັນຕຽວສັງວ່າ

“ວິເຍັນຖຸກນຸມຊຸເຈຕີ ຄົນລະລ່ວງຖຸກກີ່ໄດ້ເພຣະຄວາມຍັນ-
ດັ່ງກາມີດອຸການຮ່ວມກີ່ວ່າ

“ອຍາກເປັນສຸຂົກດ້ອງຖຸກ໌ລົງຖຸນກ່ອນ
ອຍາກເປັນກ້ອນກີ່ລະນ້ອຍຄ່ອຍຜສນ
ອຍາກເປັນພຣະກີດ້ອງລະການມານົນ
ອຍາກເປັນພຣະມົນກີດ້ອງເພີຍຮັບຮັບກໍານານ”

วิริยะหรือความชัยันมี ๒ ประเภท คือ

๑) สังขาเริกวิริยะ ความชัยันที่ต้องมีคนอื่นปลูกใจหรือมีสถานการณ์บังคับ ถ้าไม่มีคนปลูกหรือบีบบังคับบางคนก็หมดกำลังใจและไม่ยอมทำอะไรต่อไป

๒) อสังขาเริกวิริยะ ความชัยันเกิดจากการปลูกใจด้วยเอง แม้คนอื่นจะหมดกำลังใจแล้วเลิกการทำงานไปแล้วแต่คนที่ปลูกใจด้วยเองจะลุกขึ้นสู้ต่อไป

ในฐานะผู้นำคนอื่นนักบริหารต้องมีอสังขาเริกวิริยะคือไม่ยอมแพ้ง่าย ๆ เมื่อเผชิญอุปสรรค เขาต้องปลูกใจตนเองและปลูกใจคนอื่นให้ทำงานต่อไป ถ้าหัวขบวนยอมแพ้เสียคนเดียว องค์กรทั้งหมดก็เสื่อมถอย เหตุนี้พระพุทธเจ้าจึงตรัสว่า “วายเมเตว ปฏิริษา อดอุดอส นิปปกา เกิดเป็นคนต้องพยายามรู้ไวปองนกว่าจะได้สิ่งที่ปราารอนนา”

แน่นอนว่า คนที่ทำการให้ภูյ่างครั้งท่านแรงด้านไม่ไหวต้องถอยบ้าง แต่เป็นการถอยด้วยหลักแล้วค่อยรุกคืนหน้าไปใหม่ ถ้าจำเป็นต้องชวนเชกก์ประคองตัวไว้อ่อนโยนให้ล้ม ถ้าหากต้องล้มลงไป ลูกขึ้นมาอีกและอย่าลุกขึ้นมาใหม่อีก นั้นคือถ้าต้องพ่ายแพ้ผิดหวังต้องหาบทเรียนจากความผิดพลาดในอดีต เมื่อกลับคืนสังเวียนอีกครั้ง เขายังฉลาดกว่าเก่า สุขุมกว่าเก่า และเข้มแข็งกว่าเก่า

นักบริหารที่ยิ่งใหญ่หลายคนเคยล้มรสาทของความพ่ายแพ้กันมาก่อน เมื่อคนที่มีวิริยะล้มลงเขาจะลุกขึ้นมาอีก ดังเชิดยอดตีด ประมาณชินตีคนหนึ่งของสมัยรัชกาลปัจจุบัน บุคคลผู้นี้ประสบความล้มเหลวครั้งแล้วครั้งเล่าดังนี้

อายุ ๒๑ ปี ล้มเหลวในการประกันธุรกิจ

อายุ ๒๒ ปี พ่ายการเลือกตั้งสมาชิกสภานิติบัญญัติของรัฐ

อายุ ๒๔ ปี ล้มเหลวในการประกันธุรกิจอีกครั้ง

อายุ ๒๖ ปี คนรักของเขาตายจากไป

อายุ ๒๘ ปี พ่ายการเลือกตั้งสมาชิกสภานิติบัญญัติของรัฐ

อายุ ๓๖ ปี พ่ายการเลือกตั้งสมาชิกสภานิติบัญญัติของรัฐ

อายุ ๔๔ ปี พ่ายการเลือกตั้งผู้พิสูจน์ความถูกต้อง

อายุ ๔๙ ปี พยายามเป็นรองประธานาธิบดีแต่ไม่มีใครสนับสนุน

อายุ ๕๙ ปี พ่ายการเลือกตั้งผู้พิสูจน์ความถูกต้อง

อายุ ๕๙ ปี ขณะการเลือกตั้งซึ่งดำเนินการอยู่ในช่วง

บุคคลผู้นี้มีข้อหา อันร้ายแรง ฉินคอสั่น ประธานาธิบดีคนที่ ๑๖ ของสหราชอาณาจักร เขายังไม่มีวันได้เป็นประธานาธิบดีเลยถ้าไม่รู้จักปลูกใจตัวเองด้วยอสังหาริมทรัพย์ให้ลูกเขยเดินหน้าต่อไป สุนทรีย์เพียงนี้ว่า

“จีบให้เก็บคืนหมายให้วายวอด
ช่วยให้รอดรักให้ขาดพิสมัย
ตัดให้ขาดปรากรนาหาสิ่งใด
ເພີຍຮຈາກໄດ້ຕັງປະສົງກໍຕ່ຽງດີ”

นักบริหารที่ประสบความสำเร็จต้องเป็นคนพากเพียรอาย่างหนัก ข้อสำคัญเข้าต้องพากเพียรเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งค่ากลอนของสุนทรีย์นั้น ความสำเร็จรวมทั้งข้อเสียงเกียรติยศคงทนถาวรนั้นคือนักบริหารต้องมีพละจำเป็น คือ อนวัชพละ

๓. อนวัชชพละ

อนวัชชพละ แปลว่า กำลังแห่งการงานที่ไม่มีโภษหรือข้อเสียหาย หมายถึง นักบริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ดังพุทธพจน์ที่ว่า “**ธรรมมุณจร สุจริต บุตคลกรรมปฏิบัติธรรม (หน้าที่) ให้สุจริต**”

ชีวิตคนเราเปรียบเหมือนเรือที่อยู่ในน้ำชีวิตที่แล่นไปในท้องมหาสมุทร หรือส่วนมากอับปางก่อนถึงจุดหมาย เพราะมีรู้ว่าให้น้ำทะเลให้เหล็กเข้าข้างใน เรือจึงจะล่องอย่างรวดเร็ว เมื่อมีนักบริหาร หล่ายคนเสียอนาคต เพราะถูกจับได้ว่า ทุจริตต่อหน้าที่หรือมีประวัติ ต่างพร้อย นาวาชีวิตของพวกเขามีรู้ว่า เรื่องต่อไปนี้บันเป็นอุกาหะล ที่ดี

เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๗๖ วุฒิสภาของสหรัฐอเมริกา ได้ลงมติตัวยศคะแนนเสียงเป็นเอกฉันท์ให้ความเห็นชอบต่อการที่ ประธานาธิบดี บิล คลินตัน แต่งตั้งนางเจเนต เกรโน เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม ตั้งนี้ นางเจเนต เกรโน จึงได้รับเกียรติประวัติ เป็นรัฐมนตรีหกยุ่งคุณแรกของกระทรวงยุติธรรม ซึ่งถือกันว่าเป็นหนึ่ง ในกระทรวงเกรดเอของสหรัฐอเมริกา

อันที่จริง เกียรติยศอันนี้ควรตกเป็นของนางโซ ไบร์ด ผู้เคย ถูกเสนอชื่อวุฒิสภาระเพื่อแต่งตั้งเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม แต่ถือมวลชนได้ชุดคุ้ยพบจุดด่างพร้อยในชีวิตของเธอที่ว่า นางโซ ไบร์ดได้รับเงินจากชาวเปรูสองคนผู้ลักลอบเข้าประเทศมาเป็นคนเสียงลูก

ที่บ้านของเธอ จุดต่างพร้อมนี้น้อยนิดก็จะงดงามมีผลเส่าวัยเท่ากับ
รูรักษองเรื่องเดินสมุกน้ำที่ทำให้เรื่องมาได้ในที่สุด นางโช ไนร์ด จึงขอ
ถอนตัวออกจาก การเสนอชื่อเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม
และนางเจนต เรโน ก็ได้รับการเสนอชื่อแทน

รูรักษองเข้าดีเช่นนี้พระท่านเรียกว่า อนายมุข แปลว่าทาง
แห่งความเสื่อม นักบริหารหลายคนเลือกอนาคตเพราะถูกผีอนายมุข
เข้าสิง นักบริหารต้องหลีกเว้นอนายมุข พระท่านเห็นว่าไปงานศพ
ครั้งใดเพื่อเผาศพทั้งที่ต้องเผาผีเสียด้วย มีฉะนั้นผีจะสิงเรากลับบ้าน
และทำให้คนเรามีอาการเปลกลิป ตามประนาขของผีที่เข้าสิง ผีมี ๖
ด้า คือ

- ผีหนึ่ง ขอบตื้นสูราเป็นอาชญา
- ไม่ขอบกินข้าวปลาเป็นอาหาร
- ผีสอง ขอบห่องที่ยว Yam วิการ
- ไม่รักอกรักบ้านของคน
- ผีสาม ขอบเที่ยวดูการเล่น
- ไม่ละเว้นบาร์คลับละครบิน
- ผีสี่ ขอบกบคนชั่วนี้วักันใจ
หนีไม่พ้นอาญาตราแส่นดิน
- ผีห้า ขอบเล่นไฟเล่นม้ากีฬาบัตร
สาระพัดถัวไปโไอโอลวสัน
- ผีหก ขอบเก็บของร้านการพาภิน
มีทั้งสิ่นหกฝือปีบปรี้เยย

ผู้ทั้งหมดตัวก็คืออย่างมุช ๖ นั่นเอง คนที่ถูกผีอย่างมุชเข้า สิงเสียแล้วมักໄล์ผีออกไปจากชีวิตได้ยากมาก เพราะเข้าติดใจใน อย่างมุช นักบริหารบางคนถูกผีการพันเข้าสิงทั้ง ๆ ที่เขาเป็นคน อลาด แต่ก็เลิกเล่นการพันนั้นไม่ได้ เขายังลักษณะเช่นเดียวกับข้างต้น หล่มลีก ข้างตัวให้กลุ่มน้ำหนักมาก ยิ่งข้างต้นก็ยิ่งจมลงไป

ข้างต้นหล่มมีวิธีขึ้นจากหล่มอยู่ ๒ วิธี คือ

๑) ข้างจะช่วยตัวเองก่อนด้วยการเอาของจับกิ่งไม้หรือ ต้นไม้ใกล้ตัวเพื่อพยุงตัวไว้ให้จมลงไปอย่างรวดเร็ว

๒) จากนั้นข้างจะร้องดังลั่นเรียกความคุ้นให้มาช่วยดึงมันขึ้น มาจากหล่ม

พระพุทธเจ้าสอนว่า คนที่ติดอย่างมุช หากประสงค์ดอน ตัวออกมานาตองใช้วิธีทั้งสองของข้างต้นหล่ม ดังนี้

๑) เขาจะต้องช่วยตัวเองก่อนโดย โยนวิสานลิการ คือการ คิดถึงโทษภัยของอย่างมุชและอธิษฐานจิตว่าจะต้องเลิกอย่างมุชให้ จงได้ วัดถ้ากระบวนการกรักษาคนติดยาเสพติดด้วยการจัดพืชที่สามารถ ในเมืองดันก่อนที่จะให้ยาบ้าบันดูรักษาคนเราตัวไปไม่คิดจะเลิกอย่างมุช เสียแล้วไม่ซักก็เร็วเข้าต้องหวนกลับไปหาเมันอึก

๒) เมื่ออธิษฐานจิตແນ່ແນ້ แล้ว เขายังขอรับความช่วย เหตุจากก็อญมิตร เช่นขอรับการบ้านดูรักษาด้วยยาจากแพทย์ ในกรณีของคนติดยาเสพติดขอคำแนะนำจากพระสงฆ์หรือการปลูก ปลดปล่อยให้กำลังใจจากสมาชิกในครอบครัว

นักบริหารที่ปลดอย่างมุชจะไม่มีรู้ร่วยวิชีวิตและไม่มีความ จำเป็นที่เขาจะต้องทุจริตคอร์รัปชั่น เมื่อตนเองเป็นคนซื่อสัตว์

(๓๔) – คุณธรรมสำคัญนักบริหาร

เข้าย่อรวมสามารถด้วยความคุณคนอื่นให้สุจริตต่อหน้าที่ นักบริหารที่มีแต่เดิมด้วยไม่กล้าต่อหน้าหรือลงโทษให้ใคร เข้าทำงานของว่า “ไก่เห็นศีนงู งูเห็นนนไก่”

เหตุนั้น นักบริหารต้องสอนเด็กไว้อย่างให้มีประวัติ ต่างพร้อยด้วยการรักษาศีล ๕ และหลีกเลี่ยงจากอบายมุข นักบริหารผู้ประพฤติธรรมต่างร่มมั่นในความสุจริต เช่นนี้ย่อมเป็นแบบอย่างที่ดี สำหรับผู้ร่วมงาน เมื่อมีผู้นำที่ดี คนดีอื่น ๆ ในองค์กรย่อมมีกำลังใจ และคนช่วยไม่กล้าทำช้ำ

พระพุทธเจ้าตรัสว่า คุณนุมญา ธรรมานาน อุชุ คุจฉดิ ปุจุโว เป็นต้น แปลความว่า เมื่อผู้ใดข้ามแม่น้ำ ถ้าโคหัวโจกข้ามไปตรง ถูกฝุ่นก็จะข้ามไปตรงตาม ถ้าโคหัวโจกข้ามคลื่นไปคลุมมาถูกฝุ่นก็จะข้าม คลื่นไปคลุมมาเช่นเดียวกับสังคมหรือประเทศชาติ ถ้าผู้นำประพฤติ ธรรม ผู้ด้านก็จะประพฤติธรรมตาม ถ้าผู้นำไม่ประพฤติธรรม ผู้ด้าน ก็จะไม่ประพฤติธรรม

“ยามฝุ่นโคข้ามฟาก	นา
โคโจกไปปัตรงดี	ไปเกี้ยว
ฝุ่นโคล่องวารี	รีบเร่ง
กั้งหมอดีปีกดเดี้ยວ	ได้เต้าตามกัน”

นักบริหารผู้สุจริตย่อมเป็นที่เคารพย่าเกรงข้องคนร่วมงาน ก็จะริบ แต่หากจะนั่งอยู่ในหัวใจของคนร่วมงานไม่ได้ถ้าขาดกำลังที่ ๕ คือ สังคมพลัง

๔. สังคมพอ

สังคมพอ แปลว่า กำลังแห่งการสังเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหารผู้ทำงานให้ล้าเจ็บโดยอาศัยคนอื่น ถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานหากเป็นนักบริหารไม่ได้

พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ ตียกันว่า สังคมดุ หมายถึงวิธีภูกใจคน พระองค์ตรัสว่า รถม้าแล่นไปได้ เพราะมีลิ่มสลักค้อยตึงส่วนประกอบต่าง ๆ ของรถม้าเข้าด้วยกันจันได คนในสังคมก็จันนั้น ศิรรวมกันเป็นกลุ่มหรือองค์กรได้ ก็เพราะตัวมีลิ่มสลักทำหน้าที่เป็นการใจเชื่อมประสานคนทั้งหลายเข้าด้วยกัน ลิ่มสลักดังกล่าวนั้นคือ สังคมดุ

นักบริหารจะสามารถภูกใจเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ ถ้ามีสังคมดุ “ประการ” คือ

๑. งาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอาร์) นักบริหาร ที่ต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเพื่อเพื่อแผ่ให้กับงานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ท่านจะช่วยให้ภูกใจคนอื่นไว้ได้ดังพุทธพจน์ว่า “ทท คหุโดดิ มิคุดานิ ผู้ให้ย่อมภูกใจมิตรไว้ได้” การทำงานจะไม่สูญเปล่า ผู้ให้สั่งที่ยอมได้รับสั่งที่ต้องบนแทน ตั้งนาสีว่า “มนนาปกาธี ลกเต มนป ผู้ให้สั่งที่น่าพอใจย่อมได้รับสั่งที่น่าพอใจ”

นักบริหารอาจให้ท่านได้ ๓ วิธี คือ

ก. อามิสกาน หมายถึง การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการให้เพื่อผูกใจนี้สำคัญมากในงานที่เข้าอกตัวหรือมีความเดือดร้อน ดังภาษิตอังกฤษที่ว่า “เพื่อนแท้คือเพื่อนที่ช่วยเหลือในยามยากยก” การให้รางวัลหรือขึ้นเงินเดือนก็จัดเข้าในอามิสกาน

ข. วิทยาการหรือธรรมกาน หมายถึง การให้คำแนะนำ หรือสอนวิธีการทำงานที่ถูกต้อง รวมถึงการจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากร หรือส่งไปศึกษาและศูนย์งาน

ค. อภัยทาน หมายถึง การให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานหรือส่วนเกินซึ่งกันและกัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคากู้แต่ได้ผลตอบแทนราคางามนั่นคือ ได้มีตราภาพกลับคืนมาและมีคนสนใจงานเพิ่มขึ้นอีกคนหนึ่ง มีภาษิตเจนว่า “มีมิตร ๕๐๐ คนนับว่ายังน้อยเกินไป มีศัตรู ๑ คนนับว่ามากเกินไป” อันราญ สินคอส์น กล่าวว่า “วิธีการท่าลายหัตถรุที่ดีที่สุดคือเปลี่ยนหัตถรุให้เป็นมิตร” เรายังทำอย่างนี้ได้ ก็ต่อเมื่อเราไว้วางใจให้อภัย

๔. ปิยะชา หมายถึง การพูดถ้อยคำให้เราอ่อนหวาน (วจิเพาะ) นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำพูดอ่อนหวาน คำพูดหมายความต้องผูกใจใครไม่ได้ ตามปกติคนเราจะมัตสิ่งของต้องใช้ของอ่อน เช่น เชือก หรือความมัต ในท่านองเดียวกันเราจะมัตใจคนได้ก็ด้วยคำอ่อนหวาน ดังโคลงโลกนิธิที่ว่า

“อ่อนหวานมานมิตตรลับ เหลือหลาย
หมายบบมีเกลอก orally เกลือนไกล
ดุจดวงคิจวาย ดาวดาษ ประดับนา
สุรีย์ส่องดาวราไชร เมื่อร้อนแรงเหลง”

๓. อัตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สังเคราะห์ประชาชน) ตรงกับคำพังเพยที่ว่า “อยู่บ้านท่านอย่ามิจดู
ด้วย ปั้นวัวปั้นควายให้ลูกท่านเล่น” นักบริหารทำอัตถจริยาได้หลาย
วิธี เช่น บริการช่วยเหลืออย่างเข้ามายใช้หรือเป็นประธานในงานพิธี
ของผู้ได้บังคับบัญชา

“อาศัยเรือนทำน้ำให้ วิจารณ์
ให้น้ำทำน้ำการงาน ช่วยพร่อง
แม้มีกิจโดยสาร นาเวศ
พาຍค้อยช่วยค้าจัวง จรดให้จบถึง”

๔. สามานឃគតា หมายถึง การวางแผนสำหรับอนาคต (วางแผน
พอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทดสอบทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขายังจะสามารถ
สร้างทีมงานขึ้นมาได้ นั่นคือคือคิดว่า “มีทุกชีรุ่มนุกุนชี มีสุขรุ่มน
ເສພ” นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตน ถ้าผล
เสียตกลมารถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมา
ปกป้องคนนั้นไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามคำพัง ตัวอย่างคนที่มี
สามานឃគតាក็อกคนที่เป็น “เพื่อนตาย” ในโครงบทนี้

“เพื่อนกัน สิ้นทรัพย์แล้ว แหงงหนนี
 หาจ่าย หลอยหนึ่นเมี๊ยด มากได้
 เพื่อนตาย ต่ายแก่นเชี๊ยะ ว่าอดเม່
 หายาก ฝากผี้ซี้ ยกแก้จักหา”

เมื่อนักบริการมีสังคมหัวดถุทึ้ง ๆ ประการ คือ โอบอ้อม อารี วจีไฟเราะ สองเคราะห์ประชาชนและวางแผนพอตี เขามีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีสามารถถ่ายทอดใจคนให้ได้ แต่สังคมหัวดถุเหล่านี้เป็นเรื่องพฤติกรรม ภายนอกที่แสดงออกมาเพื่อให้แสดงพฤติกรรมเหล่านั้นมาโดย ไม่ต้องฝืนใจ นักบริการต้องมี พรหมวิหารธรรม คือธรรมสำหรับ ผู้ใหญ่ ๆ ประการ “ คือ

๑. เมตตา ได้แก่ ความรักความหวังดีที่ปราบดาภิเษกอื่น มีความสุข นักบริการต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อน ร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้าหากนักบริหารรู้จักมองแบ่งตีหรือส่วนที่ ของเพื่อนร่วมงาน ถ้าพบส่วนเสียในตัวเขา นักบริหารต้องรู้จักมอง ข้ามและให้อภัย เมื่อพบส่วนตีก็จดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสม กับลักษณะที่ต้องเขา ดังนั้นเมตตาหรือความรักจึงเกิดจากการมอง แบ่งตีของคนอื่น ท่านพุทธศาสนาสกิกขุประพันธ์ไว้ว่า

“เขามีส่วนแล้วบ้างช่างหัวเชา
 ใจเลือกอาสาส่วนเดียวเขามีอยู่
 เป็นประโยชน์โลกบ้างยังน่าดู
 ส่วนที่ช่วยอย่างปรุงของเขายะ
 การจะหาคนเดียวโดยส่วนเดียว
 อย่ามัวเกี่ยวคันหาสหายอ่อน

**เหมือนมองหาหนวดเต่าตามเปล่าเลย
ฝึกให้เคยมองแต่เดี๋มีคุณจริง”**

๒. กรุณา คือความสัมสารเท่านั้นใจ ประการใดให้ผู้อื่นพันทุกช์ เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบเคราะห์กรรม นักบริหารต้องมีความสัมสารหัวใจและคิดหากทางช่วยให้เข้าพ้นทุกข์นั้น ความสัมสารจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อนักบริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่น

กรุณาต่างจากเมตตาตรงที่ว่า กรุณาเกิดขึ้นเมื่อมอง จุดด้อยของคนอื่น ส่วนเมตตาเกิดขึ้นเมื่อมอง จุดดี ของเข้า เช่นเราเห็นเด็กน้อยหน้าด้าน่ารักเดินมา เราเมตตาเขามาก่อน เนื่องจากล้มปากแพก เราเมตตากรุณาเขา

๓. มุทิตา คือ ความรู้สึกพอใจขึ้นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีสุข นักบริหารต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นโดยไม่กลัวว่าลูกน้องจะเขียนมาทابรัศมีเข้า ไม่กิตกันในครัวแต่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานแสดง ความสามารถเต็มที่และพอใจขึ้นชมยินดีในความก้าวหน้าของคนร่วมงาน มุทิตาจะทำลายความวิริยะในใจนักบริหาร ถ้านักบริหารมีจิตวิริยะลูกน้องเสียแล้ว ลูกน้องจะรับรู้ความวิริยานั้นและจะไม่ทุ่มเทงานให้ดังค่ากลอนที่ว่า

“อันเพื่อนเดี๋มหนึ่งถึงจะน้อย
ถึงกว่าร้อยยี่เพื่อนคิดธิษยा
แม้เกลือหอยหนึ่งบ้อยด้อยราคາ
ยังถึงกว่าเน้าคิมเดี๋นกะเล”

๔. อุเบกษา คือ ความรู้สึกว่างเจยเป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าข้างคนใดคนหนึ่ง นั่นคือ มีความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ ซึ่งสำคัญก็คือนักบริหารต้องรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน นักบริหารที่ไม่รู้เท่าทันสถานการณ์อาจจะวางเฉยได้เมื่อมองกัน แต่การวางเฉย เช่นนั้นเรียกว่า “อัญญາณุบากษา” คือวางเฉยเพราะโง่ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่ดี

นักบริหารต้องวางเฉยด้วยปัญญา คือ มีอุเบกษาอย่างรู้เท่าทันคน เมื่อทุกคนทำงานในหน้าที่อย่างขยันขันแข็ง นักบริหารก็มองดูพิจารณาเฉย ๆ ถึงคราวให้บำเหน็จรางวัลก็เฉลี่ยให้แก่ทุกคน อย่างถ้วนหน้า ถ้ามีการทะเลาะเบาะแสังเกิดขึ้น นักบริหารต้องลงโทษห้ามทัพทันที และจัดการลงโทษคนผิดตามความเหมาะสม นักบริหารต้องไม่นั่งดูสูญน้องทะเลาะกันแล้วเอาตัวรอดคนเดียว



บุตรสุรุป

นักบริหาร คือ ผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น เขา บริหารงานด้วยธรรมชาติไปโดยที่ถือหลักการและความสำเร็จของงาน เป็นใหญ่ จึงเป็นผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจของคนร่วมงาน ทั้งนี้ เพราะเขา มีธรรมเป็นพลังในการบริหาร และประการ คือ

(๑) ปัญญาพละ กำลังแห่งความรอบรู้ เรื่องตน เรื่องคน และเรื่องงาน

(๒) วิริยพละ กำลังแห่งความขยันที่ปลูกใจตนเองและคน อื่นตลอดเวลา

(๓) อนวัชพละ กำลังแห่งความสุจริตที่ปราศจากกรริยา แห่งชีวิตอันเกิดจากอนามัยมุช

(๔) สังคಹพละ กำลังแห่งมนุษยสัมพันธ์ที่ประสานใจคน ร่วมงานเข้าด้วยความโอบอ้อมอารี วิจิเพาะะ ลงเคราะห์ประชาชน และวางตนพอดี

นักบริหารผู้มีธรรมอยู่ในหัวใจยอมเป็นศูนย์รวมใจของคน ร่วมงานและสามารถจัดการให้งานในหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี ดังพุทธ ศาสนาสุภาษิตที่ว่า

“ເອສ ທີ ອຸດຕິຣີ ກາຣາວໂທ ຊຽນໂຣ
ຍ ປຶເສາຣີປຸບັນ ສຍ ສນຸຮາດມຣහຕີ
ຜົດ ເມື່ອຄະເຫຼຳລົ້ນຫັດແຢັງກັນອູ່
ຕາມເອງເປັນຜູ້ປະສານໃຫ້ພວກເຂົາດີກັນ
ຜູ້ນັ້ນເປັນຄົນຮັບກາຮະແລະຈັດກາຮຽນ”^{๑๖}

ថាមពល

១. ល.ជ. ទីក្រក. នូវ/ឈើស/ឯកតា
២. ល.ជ. បញ្ញាគ. នូវ/ឈើស/ឈើន
៣. ពី.បា. លេ/ឯកតា-ឯកតា ; ឯក/ឈើស/ឈើន
៤. ឱ្យ.ខា. នូវ/ឯកតា/ឈើស
៥. ល.ជ.បាក. នូវ/ឈើ/ឯកតា
៦. ឱ្យ.អ. នូវ/ឈើ/ឯកតា/ឈើស
៧. ពី.បា. លេ/ឯកតា/ឯកតា
៨. ពី.បា. ឈ/ឯកតា/ឯកតា
៩. Robbins, A., *Unlimited Powers*, Fawcett Columbine, New York, 1986, P.73
១០. ល.ជ.ទីក្រក. នូវ/ឯក/ឈើស
១១. ពី.អ. លេ/ឯកតា/ឯកតា
១២. ឱ្យ.ខា. នូវ/ឯកតា

ก । ส ป း သ ု က ္ခ

พ ု န စ စ စ စ မ

မ । । ဗ ္ဗ ဗ ပ

က । စ ပ ု အ ု စ

รองศาสตราจารย์

ເສົ້າຍພົງໝໍ ວຽນປົກ

ท่านอาจารย์ที่เคารพ ผู้มงคลต้องพูดตามกรอบที่ท่านเจ้าคุณเมธีธรรมการถกพาหนนได้เหมือนกันท่านปูรุ娑หารเสร็จแล้วยกมาวางไว้ตรงหน้า แล้วให้ผู้มงคลบอกว่าอาหารที่ปูรุ娑ะในบัง ผู้มงคลบอกได้เฉพาะที่ดูออก ซึ่งกรอบความคิดและวิธีการอธิบายคงจะไม่เหมือนกัน แต่โดยหลักก็ใหญ่แล้วเหมือนกัน คือ การศึกษาหลักพุทธธรรมเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหาร

การเป็นผู้บริหารตามกรอบที่วางไว้้นท่านอธิบายได้ชัดเจน ในที่นี้จะขอเรียนเพิ่มเติมว่าจริง ๆ แล้วนั้นอยู่ในกรอบของสังคห วัตถุและพลดธรรม ๕ หลักการใหญ่ที่นำมาใช้ในการบริหารนั้น คือ ความรู้ ความขยันหมั่นเพียร การทำงานไม่มีโทษและการรู้จัก สังเคราะห์ เอื้อเพื่อเพื่อแผ่ ที่เรียกว่า มนุษยสัมพันธ์ หลักการเหล่านี้เข้ากับหลักพุทธศาสนาซึ่งเน้นที่ปัญญา คือต้องรู้ด้วยเข้าใจ ความรู้เป็นความรู้ระดับไหน ความเข้าใจเป็นความเข้าใจเรื่องอะไร นี้เป็นเรื่องใหญ่ ถ้าหากไม่รู้ไม่เข้าใจแล้ว การกระทำก็จะผิดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และอาจจะทำให้ไว้เท่าอกนอกอุ่นอกหงำได้ ส่วน อธิยสัจ ๕ ก็สอนเรื่อง ปัญญา เรางานการณ์หลักอธิยสัจ ๕ มา ประยุกต์ใช้กับการบริหารได้ เพราะฉะนั้น การจะเป็นผู้นำได้ต้องนั้น ควรเน้นที่ด้วยปัญญา นั้นคือต้องสอนให้รู้จักใช้ปัญญาแก่ไปปัญหาชีวิต

บทบาทของปัญญา

บทบาทที่เต้นรัดของปัญญา คือ ต้องรู้สาเหตุของปัญหาไว้เกิดจากอะไร แต่ในพุทธศาสนาจะพูดเฉพาะเหตุอย่างเดียวไม่ได้ ต้องพูดถึงปัจจัยด้วย คือปัญหาต่าง ๆ มาจากเหตุปัจจัยอะไรบ้าง มีวิธีแก้หรือไม่ และวิธีแก้ต้องลงมือทำอย่างไร ทั้งหมดนี้ต้องใช้ปัญญาเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามการใช้ปัญญาเพียงอย่างเดียววนั้นไม่ได้ ต้องลงมือกระทำการอย่างต่อเนื่องด้วย นั่นคือ ต้องประกอบด้วย วิริยะ ซึ่ง ตรงตามกรอบที่วางแผนเอาไว้ เช่น เมื่อเราสร้างแล้วกระทำการแต่ถ้าการกระทำนั้นไม่ต่อเนื่องก็ไม่ประสบผลลัพธ์ ดังนั้นปัญญาและวิริยะต้องควบคู่กัน

ผลได้อ่านประวัติบุคคลสำคัญท่านหนึ่ง คือ พลตรีห览 วิจิตรวาทการ ท่านพูดว่า ในบรรดาคนขยันที่สุดในโลกนี้ ถ้ามี ๑๐ คน ท่านขอเป็นคนหนึ่งในสิบคนนั้นด้วย และต้องเป็นคนขยันที่สุดในสิบคนนั้น ท่านกล้าอิญยันถึงขนาดนั้น เมื่อได้ศึกษาประวัติของ ท่านก็เป็นเช่นนั้นจริง ๆ ท่านเป็นคนจังหวัดอุทัยธานี ตอนเป็นเด็ก พูดติดอ่าง ต่อมาได้ห้ายชาด ท่านเป็นนักพูดที่เก่งมาก ท่านบอกว่า ท่านฝึกโดยการกระโตคลงน้ำ ตะโกนในน้ำทุกวันเป็นเดือน อาการติดอ่างกห้ายชาด เมื่อบวชเป็นสามเณรมีความขยันในการศึกษาเล่าเรียนมาก สมเด็จวัดมหาธาตุห้ามเรียนภาษาอื่นนอกจากภาษาบาลี ในสมัยนั้นคนเขียนสูงนิยมเรียนภาษาอังกฤษและภาษาฝรั่งเศส ท่านอยากจะเรียนภาษาอังกฤษด้วย การจะเรียนจะไม่รู้อ่านหนังสือ อะไรมากอ่านนั้น ต้องซุกซ่อน เพราะสมเด็จวัดมหาธาตุจะเดินตรวจ

ทุก ๆ โรงเรียน เมื่อถูกขออภัยไปได้ทำงานในสถานทูต ได้มีโอกาสไปประทศอังกฤษที่พิพากษามีเรียนภาษาอังกฤษจนแทบทุกคน เมื่อไปอยู่ประทศฟรั่งเศสก็เรียนรู้ภาษาฟรั่งเศสจนเป็นผู้เชี่ยวชาญ และได้เรียนจิตวิทยา ต่อมาท่านได้รับแต่งตั้งให้เป็นพลศรีชื่อเป็นพลเรือน คนแรกที่ได้ยกถึงระดับนายพล ได้ช่วยงานของข้อมูลสุดยอด ธนาเวชต์ จนประสบผลสำเร็จอันนี้แสดงให้เห็นว่าความยั่นด้องควบคู่กับธรรมข้ออื่น ๆ ด้วย พราหมกอเจ้าจะแสดงหลักธรรมไว้เป็นชุด ๆ ต้องเป็นองค์รวม

สำหรับหลักสูตรการศึกษาพิพากษาพุทธศาสนาของกระทรวงศึกษาธิการมักจะนำธรรมมาเป็นข้อ ๆ เช่น มัธยมศึกษาปีที่ ๕ เรียนเรื่องพระพุทธ มัธยมศึกษาปีที่ ๕ เรียนเรื่องพระธรรม และมัธยมศึกษาปีที่ ๖ เรียนเรื่องพระสังฆ ซึ่งเป็นอันตรายมาก เพราะเด็กมองไม่เห็นภาพรวมความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ซึ่งพระพุทธเจ้าจะไม่แสดงแบบนั้น แต่จะแสดงธรรมเป็นชุดเพื่อเสริมซึ่งกันและกัน ตัวอย่างเช่น เมตตา กรุณา นุกิจดา และอุเบกษา เป็นเรื่องของใจ แม้นที่ใจ แต่มีพฤติกรรมอยู่ในนั้น มันต้องไปด้วยกัน เมตตา เป็นความคิดปราณາดี รักใคร เป็นความรู้สึกภายในใจ แต่เมตตามันนี้แสดงออกทางกรุณา เพราะฉะนั้น เมตตาจะต่างจากกรุณา เมตตาเป็นพื้นฐานให้เกิดกรุณา สำหรับกรุณาคือตัวที่เคลื่อนไหวออกมาเป็นพฤติกรรม ความปราณາดีและความหวังติดต่อกันอีก มันเป็นเพียงความรู้สึกไม่ใช่กรุณา กรุณานั้นต้องมาช่วยเหลือซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างในพุทธคุณ ๓ ก้าวถึงแต่กรุณาคุณไม่กล่าวถึงเมตตาคุณ ความจริงก็รวมเมตตาอยู่ในนั้น แล้วเมตตากรุณาหากนำไปใช้พิพากษา เช่น ใช้พิจารณาคุณธรรมคือประسنค์แล้วก็

จะมีโทษเหมือนกัน ความเมตตา กรุณา และมุกิตา ต้องมีความ
เสมอภาค ส่วนอุเบกษาจะต้องเป็นตัวควบคุมความสมดุล

ตัวอย่าง สมมติว่าท่านมีลูกสาว ๑ คน แต่มีความเมตตา
กรุณา และมุกิตา กับลูกสาวคนโตามากที่สุด เมื่อ ๑ คนสอนได้ไปชุม
ชนทางลูกสาวคนใด อีก ๑ คนท่านก็เยี่ย ฯ หรือเมื่อห้า ๑ คนทำ
ความผิดเหมือน ฯ กัน กลับลงโทษเฉพาะคนที่ ๒ และ ๓ ถ้าหาก
เป็นอย่างนี้เรียกว่า มีเมตตา กรุณา และมุกิตา ไม่เสมอภาค เพราะ
ขาดตัวสุดท้ายคืออุเบกษาเป็นตัวคุณ

ตั้งนี้ อุเบกษา คือ ความยุติธรรม ความเป็นกลาง คนที่
ทำตัวเป็นกลางได้ต้องมีจิตใจเป็นพระหมน เรียกว่าพระหมนวิหาร คำว่า
“พระหมน” แปลว่า เป็นผู้ประเสริฐหรือผู้ใหญ่ก็ได้ การเป็นผู้ใหญ่ต้อง
ทำตัวเป็นผู้ใหญ่จริง ฯ คือ ต้องมีความเป็นกลาง ใช้เมตtagrุณาให้
มีขอบเขต

จะเห็นได้ว่าธรรมทั้งหมดข้างต้นนั้นจัดเป็นชุด มาพร้อม ฯ
กัน เมื่อเราประพฤติธรรม ต้องประพฤติให้ครบถ้วนชุด เหมือนกับ
การรับประทานยาต้องรับประทานให้ครบถ้วนชุดจึงจะได้ผล ซึ่งตรง
ตามที่พระเมธิธรรมการณ์ได้กล่าวไว้แล้ว ในที่นี้จะขยายธรรมทั้ง ๕
คือ ปัญญา วิริยะ อนวัชะ และสังคทะ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่จำเป็น
สำหรับนักบริหาร หรือผู้นำ อย่างไรก็ตามที่ต้องวางปัญญาให้ก่อน
เพราเป็นตัวสำคัญที่สุด ซึ่งท่านเจ้าคุณได้กล่าวไว้อย่างละเอียดแล้วว่า
เป็นความรู้ระดับธรรมชาติระดับสูง

วิธีพัฒนาปัญญา

วิธีการพัฒนาปัญญาโดยสรุป มี ๓ หลัก คือ

๑. สุ่มยันปัญญา “ปัญญาเกิดจากการฟัง” คือ จลาจลเรียนรู้จักเรียน ด้วยความง่าย ๆ คือ มีความใฝ่รู้ รู้จักร่วบรวมข้อมูลให้มากที่สุด สมเด็จพระมหาวีรวงศ์ (อ้วน ติสุโล) ท่านพูดว่า “โน้มน้าวเป็น เป็นให้ญี่ยาก” เป็นผู้ใหญ่ต้องทำตัวเป็นคนโปรด คำว่า “โปรด” ในความหมายนี้คือให้มีความรู้สึกว่าตัวเองไม่รู้อะไร แล้วค่อยพยายามแสดงให้ความรู้อยู่เสมอจากข้อมูลต่าง ๆ ด้วยการอ่านมากฟังมาก รู้จักเก็บข้อมูล เมื่อข้อมูลมาก จึงจะตัดสินใจได้ถูกต้อง การจะมีข้อมูลมากจะต้องมีความใฝ่รู้ ภาษาพرهทำนเรียกว่า หัมมกามตา ไคร่จะรู้ อย่างที่จะรู้ ผมดูประวัติของนักประชญ์สมัยก่อน ท่านจะเริ่มจากตัวนี้ ถึงได้รับการยกย่องให้เป็นผู้รู้ ผู้รู้ในที่นี้ ทางพุทธศาสนา ไม่ค่อยเป็นปริญญาบัตร ไม่มีใบประกาศรับรอง ไม่ค่อยมีความจำเป็น เพราะสมัยก่อนไม่มีการสอบเข้าเปริญญาบัตร การใช้ชีวิต การดำเนินชีวิตต้องอยู่ด้วยปัญญา ต้องคำนึงถึงเรื่องนี้ให้มากกว่า เท่านั้นเรื่องอย่างนั้น ในได้เน้นที่ปริญญาบัตรหรือประกาศนียบัตร บางคนไม่มีประกาศนียบัตรอะไรมาก ผมยกตัวอย่างพระยาอนุมานราชธน จงการศึกษา ม.๔ น้อยกว่าผมอิก ผมสอบได้เปริญธรรม ๔ ประโยค พระยาอนุมานราชธนไม่ได้ แต่ได้รับการยกย่องให้เป็นนักประชญ์ ท่านพูดว่า “ยิ่งเรียนมาก ยิ่งอ่านมาก ก็ยิ่งรู้ตัวว่าไม่รู้อะไร” ท่านบอกว่า “ถ้าผมนไม่รู้เรื่องไหนแล้วผมนไม่ความรู้สึกว่าเหมือนคนไข้ จะต้องรับหายนมาถูกให้หายไข้” นั่นคือ

ซึ่มกามด้วยทุกอย่างเป็นการเรียนรู้ไปหมด เรียนรู้แม้กระทั่งจากเด็ก ห่านท้าพจนานุกรม ติดคำว่า “ดูด” กับ “กัน” ติดอยู่ ๓ วัน ๓ คืน ตามไคร์กับอกกว่าเหมือนกัน จะเหมือนกันไม่ได้ถ้าหากเหมือนกันก็ไม่ควรจะมี ๒ คำ ห่านบังหาคำอธิบายที่ขัดเจนไม่ได้ ห่านเดินเล่นไปทางบางรัก ขาดลับสายหน่อยได้ยินพากเด็กอุกหัวคนงาน ก่อสร้างกำลังถามกันว่า “มีงูใหญ่ ดูดต่างกับกันอย่างไร” “งูไม่รู้ มีงูหรือเปล่าว่ามันต่างกันอย่างไร” “ดูดเอาไว้ซึ่ง กันเอาไว้นั่ง” พระยาอนุมา Narachan เกิดความสว่างทันที ยิ่งกว่าความนักประชญ์ เสียอีก นี้คือวิญญาณของผู้ให้รู้

มีเรื่องป่าสนใจเรื่องหนึ่ง มีผู้ร่วมมาอยู่ในประเทศไทย ๑๐-๑๐ ปี มาคุยกับฉันไปมาก จึงรู้เห็นด้วยว่า การกินฉันก็กิน มากหมด รู้เห็นด้วยทุกอย่าง มีคุณถามว่า

- ถาม : รู้จักผลไม้อะไรบ้าง ทุเรียนรู้จักใหม่
- ตอบ : รู้จัก ชอบกิน อร่อยมาก
- ถาม : รู้จักมังคุดใหม่
- ตอบ : รู้จักเมื่อกินทุเรียน ต้องกินมังคุดด้วย แก้ว้อนใบ
- ถาม : รู้จักมะระใหม่
- ตอบ : รู้จัก อันนี้เข้ม ฉันไม่ชอบกิน
- ถาม : รู้จักมะละกอใหม่
- ตอบ : รู้จัก บีกซีได้เรียกสองอย่าง สานเรียกบักหมุ่ เหนือเรียกกับยัดเตด ต้าส้มต้าอว่องมาก

ถามอะไรรู้เห็นด้วย คนไทยก็ไม่ยอมง่าย ๆ พยายามถามให้ จนมุ่นให้ได้ คนที่นั่งไกลตัว ร้าคาญจึงถามไปว่า “รู้จักปลัดชิกใหม่”

ฝรั่งเก้าหัวแกร็อก “โอ ตูเมื่อนฉันเคยกิน !” นี่คือตัวอย่างของผู้อ้วดู่ในที่สุดก็จนมุ่นใจได้

ผู้รู้บูรณ์กว่า คนเรามีความไม่ผิดถึงแต่เด็ก แต่การศึกษาอบรมแบบไทย ๆ เป็นการสักดิ่กถึงแห่งสติปัญญา ตามไม่ได้ โดยคุณอาจเลี้ยงไม่ถูก พอดีชื่นก็กล้ายเป็นคนไม่ชอบถูก เคยลังเกดใหญ่ว่าทำไม่เด็กไทยไปเรียนหนังสือกับฝรั่งไม่ถูกตามอะไรเลย นั่งฟังเพียงอย่างเดียว ก็ไม่ถูก เพราะว่าโดยสักดิ่กน้ำตั้งแต่เด็ก เมื่อเปิดโอกาสให้ถูกตามเลี้ยงไม่รู้จะถูกตามอะไร เรียนเรียนรู้อยามาก คนไทยจดอย่างเดียว เรียนเก่ง แต่ให้แสดงความคิดเห็น ให้ชักถูก ถูกไม่เป็นนี่คือสิ่งที่สักดิ่ก ระบบการศึกษาอบรมของไทยต้องฝ่ากำแพงนี้ให้ได้ อย่างไปคิดว่าเราฝ่ากำแพง ซึ่งไม่จริง เด็กไทยฉลาดเยอะ เด็กเอเชียฉลาดมาก

มีนิทานประวัติของเชื้อ วันหนึ่งเชื้อหนึ่งรถม้าผ่านหมู่บ้านแห่งหนึ่ง เจอพวกรเด็ก ๆ กำลังเล่นทรายอยู่ จึงตะโกนบอกให้หลีก Roth เด็กคนอื่นหนีหมด เหลืออีกดีคนเดียวที่ไม่ยอมหนี มีนิจังหน้า “เป็นอะไรไม่หนีวะไออี้ดี” ไออี้พูดว่า “พวกรดกำลังสร้างกำแพง ผนไม่เคยเห็นกำแพงเมืองที่ไหนที่หลีก Roth ได้” เด็กเล่นทรายสร้างกำแพงเมืองจริง ๆ ซึ่งเชื้อรับลงจากรถถ่านว่า “หูชื่ออะไร ไปอยู่กับลุงใหม่ ลุงจะพาไปปราบโลกรื้หาราบเป็นหน้ากอลอง” หมายความว่า พาไปปกครองประเทศไทยให้ประเทศไทยสงบราบรื่น ไออี้ตอบว่า “เป็นไปไม่ได้ ถ้าโลกมันรบเป็นหน้ากอลองหมดแล้ว แล้วคนจะอยู่ที่ไหน น้ำท่วมโลกหมดสิ” ไออี้ถ่านต่อไปว่า “บนฟ้ามีดาวที่ดวง ในทະເລມີປາກີຕ້ວ່າ” ซึ่งไออี้พูดว่า “ถูกอะไรก็คลุกไก่คลุกจะไปรู้หรือ

ตามไกต์ ๆ หน่อยสิ” ไอ้ตีจังซึ่งเป็นที่หน้าว่า “ชนคือของท่านมีกีเส้น” ของข้อถือดูหมายความว่าค้านบันและให้รัฐม้าหลิกกำแพงเมืองของเด็กคนนี้ไป

คนพึงมากอ่านมากจะเป็นพหุสูต คนประนีกานี้เป็นคนที่รวบรวมข้อมูลได้มาก เวลาผมไปปะปุกให้พระภิกขุฟัง ผມบอกให้ท่านอ่านให้มาก ๆ อ่านให้หมด ถ้าท่านไม่อ่านหนังสือปัจจุบันท่านก็ตามชาวบ้านไม่ทัน สื่อสารกับเขามิเช้าใจ ผມบอกว่าท่านอ่านไปเตอะ อย่าไปเชื่อชาวบ้าน ชาวบ้านເຂົາພະໄວ້ນີ້ อยากให้พระภิกขุอยู่อย่างนั้น ที่จริงพระภิกขุก็คือลูกหลวงของชาวบ้าน การที่จะเป็นผู้นำต้องมีข้อมูลเพียงพอ อันนี้สำคัญมาก เพราะจะเป็นทางที่จะทำให้เราเกิดปัญญา เป็นความรู้ความเข้าใจ เข้าใจโลก เข้าใจชีวิต ปัญญาที่ว่านี้ไม่จำเป็นต้องเป็นปริญญา

๒. จินตนาณปัญญา “ปัญญาเกิดจากการคิดพิจารณาหาเหตุผล” หรือจลาจลคิด ความจริงบางคนอาศัยความคิดเพียงอย่างเดียวโดยไม่ต้องอ่านมาก พึ่งมากก็เกิดรู้ได้ จะพบว่าประวัติของพระธรรมพระเติร์ต่าง ๆ นั้นดูน่าสนใจเป็นรัวๆ กับบรรลุธรรมได้ เทืน คนกำลังเอาช้างลงอาบน้ำ นายความช้ำช้างสั่งให้มันหมอบมันก็หมอบ สั่งให้มันนอนมันก็นอน สั่งให้มันลุกมันก็ลุก ท่านนานั้นคิดว่า แม้แต่สัตว์เดรัจฉานแท้ ๆ เป็นสัตว์ร้าย คนสามารถนำมานำฝึกให้ทำอะไร มันก็ทำได้ จิตใจเราจะเกิดปัญญา ทำไม่เราก็จะสั่งทำอะไรไม่ได้ บ้านมาคิดเปรียบเทียบแล้วทำให้เกิดปัญญา

ความคิดเปรียบเทียบอันทำให้เกิดปัญญาเป็นศาสนาพุทธนิกาย เช่นเรานิยมมาก เหามาในเน้นเรื่องข้อมูล ไม่เน้นเรื่องตัวเราเท่าไร มีคำพูดว่า “ถ้าท่านพลิกค่าว่าที่จะหน้า ๆ สมองของท่านจะถูกพลิก”

หมายความว่าอย่ามัวแต่อ่านทฤษฎีโดยไม่รู้จักคิดให้เกิดปัญญา วิธีนี้เห็นเป็นนิยมมาก มันเป็นวิธีกระดูกให้คิด เมื่อกระดูกให้คิด ปัญญาที่แท้จริงก็จะเกิดขึ้น

มีศาสตราจารย์ท่านหนึ่งไปสอนงานกับอาจารย์ เช่น อาจารย์ เช่นท่านกิรินน้ำชาต้อนรับ ท่านต้องการจะสอนอะไรบางอย่าง ท่าน รินน้ำชาจนล้นถ้วย ท่านก็ยังไม่ยอมหยุด รินจนหมดกา ท่าน ศาสตราจารย์ก็ประหลาดใจร้องขึ้นว่า ท่าน ๆ มันล้นแล้ว ทำไมยัง รินอยู่ ท่านก็บอกว่ามันเหมือนกันละโยม สมองของโอมเดิมไปด้วย ทฤษฎีทั้งหลายนานาประการ เราจะคุยกันรู้เรื่องได้อย่างไร ถ้าท่าน ไม่ทำสมอห่องห่านให้ร่วงเสียก่อน อย่างนี้เป็นดัน

ความรู้แบบตัวรากบ่อก็เป็นเรียนผ่านบังคับเชา ไม่ทำให้เกิด ความรู้ที่แท้จริง อันนี้ต้องใช้ชีวิตคิด นักวิทยาศาสตร์ที่เก่ง ๆ จะหา แต่บางที่ลืมให้เขารอใช้ชีวนตามอยปัญญาไม่ถูกต้อง ก็กล้ายเป็นคนโน้ได้ มีเรื่องเล่าว่า นักวิทยาศาสตร์ซึ่งตั้งคนหนึ่งอุดสานห์เจาะซ่องให้แมวเข้า เจาะซ่องเล็กซ่องหนึ่งและซ่องใหญ่ซ่องหนึ่ง ซ่องเล็กสำหรับแมวตัวเล็ก ซ่องใหญ่สำหรับแมวตัวใหญ่ คนก็ทักว่า ทำไมไม่เจาะซ่องเดียวให้มัน ใหญ่ ทำไมต้องมี ๒ ซ่อง ซึ่งตัวเล็กก็เข้าได้ ตัวใหญ่ก็เข้าได้ ซึ่งเข้า ลืมคิดซักอันไป

๓. ภาระนามัยปัญญา “ปัญญาเกิดจากการลงมือกระทำ” การคิดที่จะทำให้เกิดปัญญา ต้องคิดเป็น ไม่ใช่เพียงแค่คิดเป็นหรือ คิดตามซ้อมล้ออย่างเดียวโดยไม่ลงมือทำเลย ปัญญาที่แท้จริงก็ไม่เกิด รู้เพียงร่าง ๆ คล้าย ๆ จะรู้ แต่ยังไม่รู้ชัด เช่นอย่างที่เขาเล่าในikan เรื่องหนึ่งว่าในสมัยก่อนยังไม่มีชีด อาจารย์นำไม้ไผ่ ๒ อัน มาสีให้

ร้อนแล้วติดไฟ อาจารย์ทำอย่างนี้ทุกวัน อุปศิษย์เห็นอาจารย์ทำทุกวันจึงวู๊ดและทราบข้อมูลโดยคิดว่าไฟก็เกิดจากไมไฟนี่แหละ แต่ไมเคยทำ วันหนึ่งอาจารย์ให้คูณไฟ ถ้าไฟดับให้ก่อไฟ อุปศิษย์นั้นแต่เล่นเพลินจนไฟดับ กลัวอาจารย์จะดูเขาจึงเอามีสีไฟที่อาจารย์ใช้มาสีคูณไฟมันเกิดตรงนี้ เคยเห็นอาจารย์ทำทุกวัน เอาจมาสีสักพักก็ไม่มีไฟขึ้นมา จึงอาจมีความผิดเป็นขึ้น ๆ ก็ไม่มีไฟ เอาจมาสักบ้างก็ไม่มีไฟ เมื่ออาจารย์กลับมาก็คุยกัน ว่าทำไม่ก่อไฟ ไม่มีไฟก็มีอุปศิษย์บอกว่า ผูกก่อแล้วไม่ติด ผูกเอาไม่มีไฟมาสี ไม่เห็นมีไฟ ผูกอาจผ่าและสับจนละเอียดก็ไม่มีไฟ นั้นคือ การรู้เพียงข้อมูล โดยไม่เคยทำก็จะให้ผลอย่างนี้ได้เหมือนกัน

ในปัจจุบัน ปัญหาเรื่องหลักสูตรการศึกษาของคนไทยอย่างหนึ่งคือ เราได้ลดบทบาทพระพุทธศาสนา โดยตัดถอนวิชาพระพุทธศาสนาออกไปตามแบบนักวิชาการสมัยใหม่ที่เข้าไปรับเรียนมาจากโลกทางตะวันตก จึงได้ความคิดแบบตะวันตกมาโดยไม่เข้าใจ เมืองไทยแตกต่างจากตะวันตก เข้าไปเห็นว่าในประเทศไทยหรือเมืองไทยไม่ได้สอนศีลธรรมหรือศาสนาในโรงเรียน เข้าประจำห้องสอน เมื่อเขามีโอกาสจัดทำหลักสูตรการศึกษาของประเทศไทย จึงตัดวิชาพระพุทธศาสนาออกเก็บหมวด ให้เหลือน้อยที่สุด โดยให้เหตุผลว่า แม้ในประเทศไทยหรือเมืองเขายังไม่สอนกันเลย นี่เป็นเพียงเขามาไม่รู้ภูมิหลังว่า ทำไม่เมธิกจึงไม่สามารถจัดสอนวิชาศาสนาในโรงเรียนได้ ซึ่งที่เป็นเช่นนี้ก็ด้วยเหตุที่ว่าในเมธิกมีการบันถือลักษณะศาสนาต่าง ๆ หลายลักษณะ ในศาสนาคริสต์เองก็มีทั้งนิกายโปรเตสแตนท์ และโรมันคาಥอลิก และยังแยกออกเป็นนิกายต่าง ๆ อีกหลายนิกาย เพราจะนั้นถ้าหากวัชราลสหธรรมยุตมีการ

บรรจุหลักคำสอนของนิกรายได้นิกรายที่ในหลักสูตรการศึกษาแล้ว จะต้องเกิดเรื่องวุ่นวายขึ้นแน่นอน เช่นจังตัดทิ้งไปเพื่อไม่ให้เกิดเรื่องวุ่นวายขึ้น แต่เมืองไทยมีเอกภาพ สังคมไทย วัฒนธรรมไทยมีพื้นฐานมาจากพระพุทธศาสนา คนไทยกว่า ๙๐% เป็นชาวพุทธ การบรรจุวิชาพระพุทธศาสนาในโรงเรียนจึงไม่เกิดความขัดแย้งแต่อย่างใด ไม่จำเป็นต้องเอารา傍อย่างฝรั่ง ตรงกันข้ามการเอารา傍ฝรั่งสิกลับจะก่อปัญหา ดังที่พนักงานอยู่แล้ว

ส่วน สปป.บุรีสหธรรม ๑ เป็นเรื่องของปัญญา พระเมธีธรรมการณ์กล่าวว่า เป็นเรื่องของการ รู้จักตน รู้จักคน รู้จักงาน แต่ถ้ากล่าวโดยสรุปแล้ว สปป.บุรีสหธรรม ๑ นี้ คือ การรู้กាលเทศะ การใช้คนตัวนี้ใช้ให้ถูกให้เหมาะสม เพราะพระพุทธเจ้าท่านสอนว่า คนมีหลายประเภท มีจิตแตกต่างกัน มีภูมิหลังพื้นความรู้ไม่เหมือนกัน

จริตของคน ๖ อย่าง

จริต คือ แนวโน้มของคนที่แสดงออกมาแต่ละคนอาจจะมีหลายจริตรวมกันผสมผสานจนกระทั่งดูไม่ออกแต่ต้องดูว่าอันไหนมาก คือ

๑. ราศจริต มีความประพฤติไปในทางรักสwyรักงาน ดูจากการกินอาหาร เช่น การสั่งก๋วยเตี๋ยว ตามปกติเข้าไปรุ่งมาอย่างติแล้ว คนที่มีราศจริตจะต้องใส่พริกนิดหน่อย หยดน้ำปลาnidหน่อย ก็ ฯ ที่รักลมกล่อมดีแล้ว

๒. โภชณิตร มีความประพฤติหรือแสดงออกในทางใจร้อน หุบเหวี่ด ถ้าดูจากการกินอาหารเข้าจะกินได้โดยจะปูรุงหรือไม่ปูรุง ก็ตาม แต่ถ้าปูรุงก็ต้องใส่รสเข้ม เช่น เปรี้ยวจัด เม็ดจัด หวานจัด

๓. โนมหริตร มีความประพฤติไปทางเลา เหลาซึ่ง งามชาย หลง ๆ ลึม ๆ ถ้าดูจากการกินอาหารสันยอมไม่แน่นอน บางครั้งกิน เม็ด บางครั้งกินเค็ม

๔. สัตหาริตร มีความประพฤติหนักไปในทางมีจิตซาบซึ้ง ชื่นบาน น้อมใจให้เชื่อจ่าย

๕. พุทธิอริตร มีความประพฤติหนักไปในทางใช้ความคิด พิจารณา

๖. วิศวกริตร มีความประพฤติหนักไปในทางนึกคิดจับจด ผึงผ่าน

อย่างไรก็ตาม การสังเกตจริตของแต่ละคนดูยาก เช่น โนมหริตร บางครั้งคล้ายกับโภชณิตร และบางทีก็คล้าย ๆ กับพุทธิอริตร ซึ่งมันปนกัน แต่สังเกตได้จากนิสัย เช่น ผู้หญิงทุกคนต้องมีผ้าเช็ดหน้า อย่างน้อยก็ต้องมีกระดาษทิชชู ถ้าผู้หญิงคนใดไม่มีทั้งผ้าเช็ดหน้าและกระดาษทิชชูเป็นโนมหริตร ถ้ามีกระดาษทิชชูอย่างเดียวยังไม่จัดเป็นโนมหริตรหรือจะดูจากการเขียนหนังสือก็รู้ว่ามีจริตชนิดไหน คนมีโนมหริตรเขียนซื่อไม่คงที่ เช่นซื้อบางทีรับเงินไม่ได้ เพราะเห้าคิดว่าเป็นคนละคนอย่างนี้ เป็นต้น ต้องดูหลายอย่าง ทำไม่ต้องเรียนรู้เรื่องเหล่านี้ ก็ เพราะในฐานะเป็นผู้นำคนต้องดูคนให้เป็นแล้ว จะได้ใช้งานให้มันถูก ใช้คนให้ถูกเรื่องนี้สำคัญมาก

ในครั้งพุทธกาลมีเรื่อง ๆ หนึ่ง คือ มีพระมหาณ์คนหนึ่ง อยากรได้พระพุทธเจ้าเป็นลูกสาว พระมหาณ์คนนี้มีลูกสาวสวยมาก ไม่ยอมยกให้ใคร พอพบพระพุทธเจ้าผู้มีรูปหล่อ จึงบอกจะยกลูกสาวให้ กลับไปบ้านตระโภจนอกเมืองให้แต่งตัวให้ลูกสาวเพราะพน คนที่เหมาะสมกับลูกสาวแล้ว ชาวบ้านจึงตามมาด้วย เพราะพระมหาณ์คนนี้โครง มาก่อนไม่ยอมยกให้ พอวันนี้พบคนที่เหมาะสม ต้องการคุ้ยว่าหล่อขนาดไหน ชาวบ้านจึงตามมาดูกันเต็ม พระพุทธเจ้าไม่ประทับยืนอยู่ตรงนั้นแล้ว พระองค์ไปประทับยืนที่อื่น แต่พระองค์ประทับรออยพระบาทไว้ พระมหาณ์จึงชี้ให้ครูอยพระบาทด้วยคิดว่า พระองค์จะต้องประทับอยู่แรก ๆ นี้ นางพระมหาณ์เป็นหมวดดุลยภาพ เนื่องเห็นรออยพระบาทของพระพุทธเจ้าจึงรู้ได้ทันทีว่าไม่มีหวัง เพราะรออยเหตันนี้เป็นรออยเหตันของคนหมวดเรื่องโลกีย์วิสัยแล้ว พระมหาณ์ถ้านางพระมหาณ์ที่ว่าเชอรูดีอย่างไร นางพระมหาณ์นับอกว่า ฉันเป็นหมวดดุลยภาพเหตัน ดุลักษณ์ของคน ฉันจะอธิบายให้ฟัง ว่าแล้วนางก็ร่ายโคลกไว้

សុប្រតិស ហិ ឧកញ្ញិក បំ កែវ
ក្បុច្បុស ហិតិ សហសុបិដា
បុរុខ្មេស ហិតិ អវកកុណិត បំ
ធម្មរុទកសុស អុមិកិត បំ
គន្លាកចិត ពោះវោកលាង
គន្លិកសុទ ពោះអុកស៉ែន
គន្លិមុទ ពោះិកប្រាយ
គន្លុណុកិលស ទូយពោះចុបីជំនួយ (រាបសេនកុងមេដ)

การดูคนเพื่อจะใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มันก็มาเข้าหลักสับปปะรูสธรรม คือ วุฒิ รู้งาน การใช้คนให้เป็นสำคัญที่สุด เช่น ทำงานซึ่งมีลูกศิษย์ ๓-๔ คน คนหนึ่งพูดเก่ง คนหนึ่งส่งงาน อีก คนหนึ่งกล้าหาญ จึงมีความสามารถขึ้นมาว่าเมื่อพูดเก่ง แล้วทำไม่มาเป็นลูกศิษย์ของท่านอีก งั้นจึงบอกว่า “ฉันมีในสิ่งที่เขาไม่มี ฉันมีในสิ่งที่เขากาด” เพราะฉะนั้น พระเมธีธรรมการณ์กล่าวว่า การบริหารก็คือ การปฏิบัติงานโดยอาศัยคนอื่น คือ ความสำเร็จของการงานก็โดยอาศัยผู้อื่น

มีด้วยอย่างเรื่องการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ที่สำคัญเรื่องหนึ่งคือพระเจ้าเสือ พระองค์ใช้คนได้เหมาะสม คนหนึ่งพระองค์ใช้ให้แจวเรือพระที่นั่ง อีกคนหนึ่งพระองค์ไม่ให้ทำอะไรเลย ให้เป็นมหาดเล็กคนสนิทคอยดูความเสถียร ด้วยเป็นผู้มีความคิดความอ่านแหลมคม วันหนึ่งพระองค์เสด็จไปจังหวัดสระบูรีเพื่อไหว้พระทุกอباحาคนฝิพายกีพายเรือจนเหงื่อแตก เมื่อหันไปมองมหาดเล็กนั้นก็นั่งหลับอยู่หัวพระที่นั่ง จึงเกิดความอิจฉาแก่ป่นเบา ๆ ว่า “ก็คนเหมือนกันนี้หว่า” เข้าพายไปสักพักหนึ่งหันกลับมามองมหาดเล็ก อีกทีก็ยังหลับอยู่ ฝิพายซักไม่พอใจ พุดดังกว่าเดิมว่า “ก็คนเหมือนกันนี้หว่า” พระเจ้าเสือทรงทราบว่าฝิพายกำลังคิดอะไรอยู่ เมื่อเสด็จไปประทับแรม ณ พลับพลาชั่วคราว มีสุนัขออกลูกอยู่ช้างล่าง พระองค์ต้องการจะสอนฝิพายจึงเรียกมาตรัสถามฝิพาย

พระราชา : เอ็งไปปลุกช้างล่างเป็นเดียงอะไร

ฝิพาย : คลานเข้าไป แล้วก็บอกมากวราบทุกัว สุนัขออกลูกพระเจ้าค่า

- พระราชา : แล้วก็ตัวส่า
 ผู้ชาย : คลานเข้าไปครั้งที่ ๒ แล้วก็สนับออกมา
 กราบทูลว่า “ ตัวพระเจ้าค่ะ
 พระราชา : แล้วด้วยก็ตัว ตัวเมียก็ตัวส่า
 ผู้ชาย : คลานเข้าไปครั้งที่ ๓ แล้วออกมากกราบทูล
 ว่าตัวผู้ ๒ ตัว ตัวเมีย ๒ ตัว พระเจ้าค่ะ
 พระราชา : แล้วมีสีอะไรบนร่างตัว
 ผู้ชาย : คลานเข้าไปครั้งที่ ๔ แล้วออกมากกราบทูล
 ว่าสีดำ ๒ ตัว สีน้ำตาล ๒ ตัว พระเจ้าค่ะ
 พระราชา : แล้วแม่�ันสีอะไรตัว
 ผู้ชาย : คลานเข้าไปครั้งที่ ๕ แล้วออกมากกราบทูล
 ว่า แม่สีขาว พระเจ้าค่ะ

หลังจากนั้นพระองค์รับสั่งให้เรียกมหาดเล็กคนสนิทมา
 ตรัสว่า เอ็งลงไปดูว่าซึ่งส่างมีอะไร เมื่อเข้าไปดูมหาดเล็กกลับมา^{มา}
 ด้วยรายงานกราบทูลได้หมดทุกเรื่องโดยไม่ต้องคลานเข้าไปครั้ง
 แล้วครั้งเดียวเหมือนคนแรก พระองค์ตรัสว่า เอ็งบอกว่าเป็นคน
 เหมือนกันแล้วทำไม่เหมือนกัน เอ็งคลานเข้าไปที่ครั้ง แล้วคนนี้
 เข้าไปที่ครั้ง นี้คือเทคนิคของการบริหารอย่างหนึ่ง

การมีศิลปะในการบริหาร คือรู้จักใช้คนให้เป็นสับปปูริส
 ธรรม ก็เข้าในเรื่องของปัญญา ในส่วนของพระราชธรรม “ ท่านจัด
 เอา สังฆะ ทมະ ขันติ และชาตະ ตีความให้เป็นเรื่องสนับสนุนความ
 เพียร แต่ความเพียรอย่างเดียวไม่พอ ต้องมีความฉลาดด้วย เช่น
 ความขยันก็ต้องขยัน แต่จะขยันอย่างไร ถ้าใช้ความขยันไม่ถูกก็จะ

เป็นโทษคือขัยนโง ขัยันลักษ์เล็กโนยน้อย ขัยันเปียดเบียนคนอื่น จึงกล่าวว่าความขัยันต้องมีเงื่อนไขว่าเมื่อขัยันต้องฉลาดด้วย ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมาก ต้องควบคู่กันเสมอ

พระพุทธเจ้าเคยตรัสไว้ว่าบรรดาธรรมทั้งหลายไม่ว่าจะนำหัวข้อใด ๆ ก็ตาม ต้องสมดุลกัน เมื่อตั้งเป้าหมายไว้แล้วต้องปฏิบัติให้ตรงเป้าหมาย เมื่อรู้เป้าหมาย เราก็ปฏิบัติให้ไปสู่เป้าหมายนั้น แต่ร่วมสมดุลหรือไม่ ต้องดูที่ความพอเหมาะพอตี ปัญญามากเกินไปก็ไม่ดี ทั้งนี้เพราะผู้มีปัญญามากมักจะไม่เชื่อฟังในคราวร้าย ๆ ศึกว่าตัวเองเก่งอยู่เสมอไม่เชื่อในคราวต้องมีตัวคุณเพื่อให้เกิดความสมดุลกัน

ความเพียรเป็นเรื่องดี แต่ถ้ามีความเพียรมากเกินไปก็ไม่ดี เพราะจะทำให้จิตพุ่งช้าน การทำความเพียรอย่างเดียวไม่พอ ยิ่งมากเกินไปยิ่งไม่ดี มีพระภิกขุรูปหนึ่งกรรมฐานบนต้นไม้ ๆ วันหนึ่น อาจารย์เซนมาพูดเข้าจึงถามว่า คุณทำอะไร ได้ค่าตอบว่าจันกำลังนั่งสมาธิเพื่อให้เป็นพระพุทธเจ้า อาจารย์เซนไม่ได้ว่าอะไรทำนกสันເเอกสารก้อนอิฐมาถูกกับมือ ถูจนเลือดไหลขึ้น ๆ พระภิกขุจึงถามว่า หานกำลังทำอะไร อาจารย์เซนตอบว่า จันกำลังทำให้เป็นกระจะกิส พระภิกขุกล่าวว่าหานจะน้ำหนึ่งหืออย่างไร หานเอกสารก้อนอิฐมาถูจนมือชาด ก็เป็นกระจะไปไม่ได้ อาจารย์เซนจึงตะโกนบอกว่าแล้วคุณไม่น้ำหนึ่งหืออย่างไร คุณนั่งอยู่บนต้นไม้เหมือนลิงก์เป็นพระพุทธเจ้าไม่ได้ นี่แสดงให้เห็นว่าการมีวิริยะมากเกินไปก็ไม่ดี และถ้าทำความเพียรไม่ถูกหลักก็ไม่ประสบความสำเร็จ ต้องปฏิบัติให้พอเหมาะ พอดี

สรวัตธรรมากกิมดี จะทำให้หลงไหล เขื่อคนง่าย

สมาชิกมากกิมดี จะทำให้เลือยชา และมีข้อเสียอยู่ด้วย อย่างหนึ่ง เพราะว่าเมื่อจิตเป็นสมาชิกจะขับสารตัวหนึ่งออกมายิ่งกว่า เอ็นໂคลีฟิน จะทำให้ผู้ติดอยู่ในความสุข อาจารย์ของผมท่านสอน กัมมังกรฐานไปบ่นรอกไปสวรรค์ได้ จนก็ไปได้ ซึ่งเคยไปติดห้องอยู่ พักหนึ่งเหมือนกัน การนั่งสมาธินั้น ถ้านั่งจนน้ำตาหรือน้ำลายไหล มันมีความสุขจริง ๆ เวลาจิตสงบ สารตัวนั้นจะอุดขับออกมานะ ทำให้ เกิดความสุขแล้วไม่อยากจะออกจากสมาชิก ในที่สุดกล้ายเป็นคน ซึ่งเกียจ เลือยชา ไม่วันรู้การเปลี่ยนแปลงของโลก มีความสุขส่วนตัว แต่สังคมลำบาก เช่นในหน่วยงานหนึ่ง ๆ ถ้าหัวหน้ามัวแต่นั่งสมาธิอยู่ ผู้อื่นได้บังคับบัญชาทางเอกสารกัน งานก็จะได้รับความเสียหายโดยไม่มี ผู้ใดสนใจ พระพุทธเจ้าตรัสว่า สมาชิกมากเกินไปทำให้เกียจ ต้อง สมคุลกัน อย่างไรก็ตาม มีสิ่งหนึ่งที่มากแล้วดี สิ่งนั้นคือสติ สติ อิ่งมากอิ่งดี ด้วยสติเป็นสิ่งจำเป็นทุกเมื่อ สติเป็นตัวคุณในหลักการ ปฏิบัติในการดำเนินชีวิต เพราะฉะนั้นนักวิชาการถึงจะมีปัญญาแต่ ถ้าไม่มีสติก็ถือว่าเป็นคนที่ไม่สมบูรณ์

ทำไปทำดีไม่ได้ดี

ถ้าหัวเรื่อง อนวัชชา ผนอยางเสริมท่านเจ้าคุณพระเมธี ธรรมการณ์สักเด็กน้อยที่ท่านว่า “ทำดีไม่ได้ดี” ต้องคิดว่าว่า มีวินัย หรือสมบัติหรือไม่ ที่จริงตัวราชจะอิบ้ายไว้อย่างหนึ่ง แต่เรามักน้ำมา อิบ้ายในนัยประยุกต์เท่านั้น

คติ หมายถึง ภพภูมิ ถ้าเราไปเกิดในภพในภูมิหรือในสถานที่ที่ไม่ดี เราก็ไม่มีโอกาสทำดี (คติวบัตติ) แต่ถ้าไปเกิดในสถานที่ดี เอื้อต่อการกระทำดี เราก็มีโอกาสทำดี คติสมบัตินัยประยุกต์ก็เช่น เมื่อเราไปอยู่ในประเทศที่เข้าไม่ถึงหรือไม่นับถือว่าสิ่งนี้ดี เรายังไม่ได้ ชาชีวิตในสิ่งที่เราทำ แล้วเราก็ไม่มีโอกาสได้ดี พูดง่าย ๆ ก็ว่า ทำดี ไม่ถูกกับสถานที่

อุปธิ หมายถึง ร่างกายของเรามาเหมาะสมหรือไม่ ถ้าไม่ เหมาะสม คือ บุคลิกภาพไม่ดี ดังกล่าว อุปธิวบัตติ หรือร่างกายเหมาะสม บุคลิกภาพดี ดังกล่าว อุปธิสมบัติ เช่น การบริหารงานโดยจะให้คน ผอมไม่สมประกอนไปแบบอุดข้าวสารนั่นไม่ได้ จะต้อง用人ที่เป็นบุคคล แข็งแรง ความข้อบังคับนี้ควรนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารคือ ต้องดู ร่างกายคนให้เหมาะสมกับงานด้วย

ภาระ หมายถึง ถูกต้องตามกติกาหรือไม่ ถ้าอยู่ในช่วงบ้าน เมืองวบัตติ สังคมเดื่อมจากศีลธรรม คือ การวิบัติหรืออยู่ในสภาพที่ บ้านเมืองเจริญมีความสงบสุข ร่มเย็น คือ การสมบัติต้องทำให้ถูก และให้เหมาะสมกับกติกาเวลาด้วย

ปัญญา หมายถึง ทำงานเดิมที่หรือไม่ ถ้าทำแต่ทำไม่เดิมที่ ดังกล่าว เป็นวบัตติ หรือทำงานเดิมที่แล้วด้วยการใช้ความเพียร พยายาม ชวนช่วยในทางที่ถูกต้อง ดังกล่าว ปัญคสมบัติ

เพราะฉะนั้น ถ้าจะกล่าวให้เข้าใจง่าย ๆ คือ ทำดีถูกที่หรือไม่ ทำดีถูกคนหรือไม่ ทำดีถูกกติกาหรือไม่ ทำดีเดิมที่แล้วหรือไม่ ถ้า ทำไม่ถูกที่ ไม่ถูกคน ไม่ถูกกติกา หรือไม่เดิมที่ ก็จะไม่ได้ดี ถ้าได้ก็ได้ ไม่มาก บางคนคิดจะทำดี แต่ไม่ถูกกติกาเวลา เช่น เห็นคนกำลังตั้งวง

ตั้มสุรา เรายังไปสอนเขานอกกว่า นี่มันอนาคตมุข มันผิดศีลธรรม พระพุทธเจ้าสอนว่าไม่ดี เลิกเสียเถอะ อายะนี้เรียกว่าทำไม่ถูกที่ไม่ถูกกาล แล้วอาจจะเกิดผล คือถูกทำร้ายบาดเจ็บนำส่งโรงพยาบาลได้ง่าย ๆ

ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมี

๑. ความพร้อมสำหรับตัวเอง คำว่า “พร้อม” คือ มีคุณธรรมพร้อม

๒. มีมนุษยสัมพันธ์ คือ รู้จักเอาคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวเองเป็นสื่อไปสัมพันธ์กับคนอื่นได้ถูกต้อง

สำหรับตัวเองก็พร้อมและรู้ที่จะปฏิบัติกับคนอื่นด้วย ๒ ข้อนี้จึงเป็นการสรุปหลักทั้งหมดได้จริง ๆ ทุกคนก็ทราบหมดแล้ว ปัญหาอยู่ที่ว่าจะทำอย่างไร แม้ว่าแล้วแต่จะทำให้หรือไม่ในช่วงแรกนี้ จึงต้องขอจบทรงเรื่องพระโพธิธรรม ท่านได้เดินทางไปประกาศพระพุทธศาสนาในเมืองจีน ได้เทศน์สั่งสอนคนจนถือเชื้อว่าทำทานสอนตี ประชาชนจึงพาภันไปฟังธรรมจากท่านเป็นจำนวนมาก เจ้าเมืองสงสัยว่าพระภิกขุรูปนี้มีอะไรดี ไปถามทำน้ำว่า ท่านสอนอะไร สอนอย่างไร พระโพธิธรรมท่านตอบว่าความสอนไม่ให้คนทำชา ทำความดีและทำใจให้ม่องสี เจ้าเมืองถึงกับร้องโห้โธ นึกว่าทำทานสอนได้ลึกซึ้งกว่านี้ เด็กเจตควบคู่รู้ ท่านโพธิธรรมก็บอกว่า เจตควบยังรู้จัง แต่เจตสินควบปฏิบัติไม่ได้ สิ่งนี้จึงเป็นเรื่องสำคัญ

หลักในการอ่านจริยธรรม

ปัจจุบันมีคนตั้งข้อสงสัยอยู่เสมอว่า เราจะสอนจริยธรรมได้แค่ไหน เพื่อการสอนจริยธรรมสอนกันไม่ได้แต่ฝึกอบรมกันได้ เราต้องจะคิดแต่จัดหลักสูตรสอนกันในโรงเรียน เราไม่ได้นึกว่าเป็นเรื่องของการอบรมและฝึกอบรมจริยธรรมนั้นจะต้องควบคู่กัน ๓ ด้าน ตามหลักโครงสร้างฯ เพราฯว่าการจะพัฒนาหลักธรรมอะไรก็ตาม ต้องเอาหลักนี้มาจัด เพราะเป็นหลักสำคัญของอบรมฝึกฝนขึ้นต้น ได้แก่

๑. **ปัญญาสึกษา** คือ ความรู้ความเข้าใจในหลักการ เป้าหมาย เหตุผล วิธีการต่าง ๆ รู้ทุกอย่างเท่าที่จำเป็น ปัญญา ขึ้นนี้ไม่ใช่ปัญญาขั้นลึกซึ้ง แต่เป็นปัญญาขั้นพื้นฐานที่ต้องทราบก่อน สมมติว่าเราจะพัฒนาอะไรสักอย่าง เราต้องรู้ก่อนว่าพัฒนาไปทำไม เป้าหมายเป็นอย่างไร และวิธีการพัฒนาจะทำอย่างไร

๒. **ศึกษา** คือ จะต้องทำเพดานติกรรมให้สอดคล้องกับ ความรู้ ความเข้าใจนั้นด้วย ถ้าหากตีความง่าย ๆ คือลงมือทำ รู้ เข้าใจแล้วต้องลงมือทำ (หรือจะแปลตามตัวเราว่าการรักษาภัย ว่าจ้าให้เรียนรู้อยู่ก็ได้)

๓. **จิตศึกษา** คือ ต้องมีกำลังใจมั่นคงแม้ว่าแต่เป้าหมาย คือ เมื่อทำต้องทำสำเร็จ ๑ ชาก ๑ ต้องทำงานเป็นนิสัย ทำอะไรต้อง ทำให้ล้ำเริ่จ

หลักไตรสิกขา คือ ปัญญา ศึกษา จิตศึกษา แต่คนไทยมักเรียก ศึกษา สามอี ปัญญา ห้องสามอย่างนี้ต้องทำไปพร้อมกัน ๑ กันไม่ใช่ทำอันนี้

เสร็จแล้วจึงค่อยย้ายย่างที่ ๒ ตัวอย่างเช่น ถ้าหากเราปลูกต้นไม้ เราต้องใช้ครุสิกษาหั่นสอง คือ ต้องคิดว่าจะใช้ต้นย่างไว กระถาง อย่างไร ถ้าเราขุดต้นปลูกต้นไม้ จะต้องใช้จอบหรือใช้เสียม ต้นแข็ง หรืออ่อน ต้องขุดกว้างเล็กขนาดไหน เอาพืชชนิดใดลง ต้องรดน้ำ กีเครื่องต่อวัน ต้องดูแลอย่างไร ต้องรู้หมวด นี้เป็นเรื่องของปัญญาสิกรรม การลงมือชุด การเตรียมเพื่อให้การปลูกต้นไม้เป็นไปด้วยดีนี้เป็นเรื่องของศิลสิกรรม การดูแลเอาใจใส่ รดน้ำพรวนดิน ไม่ใช่ปลูกเสร็จแล้วก็ไปเลย นี้เป็นเรื่องของจิตดสิกรรม

ทางเลือกในการพัฒนาคุณธรรม

ในการพัฒนาคุณธรรมนี้ พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปัญชุโถ) ได้กล่าวไว้ว่า มีทางเลือกได้ ๒ ทาง คือ

๑. จับธรรมะที่เป็นแกนหลักให้ได้แล้วฝึกอบรมให้สมบูรณ์ ที่สุด เมื่อฝึกอบรมธรรมะที่เป็นแกนหลักได้แล้ว ธรรมะซึ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกันก็จะตามมาเอง หมายความว่า พ้ออันนี้เกิด อันนั้นก็จะเกิดขึ้นตามมา สมมติว่าถ้าเราจะพัฒนาเรื่องธรรมอันนั้น ความมีฝีมือ ไม่ในเรื่องที่ถูกต้องสมดิให้เป็นแกนหลัก เราอาจจะวางแผนหลักการใน การฝึกฝนความมีฝีมือ ถ้าเราทำสำเร็จ คุณธรรมอื่นก็จะตามมาเอง เช่น ความตระหนักรู้เวลา ความรับผิดชอบหน้าที่ การงาน ความเคารพต่อ ความคิดเห็นของผู้อื่น นี้เป็นผลพลอยได้ขึ้นมาเอง วิธีนี้ทำให้ผู้ได้รับ การอบรมนั้นมีความรู้สึกว่าสามารถทำได้โดยไม่ต้องไปขอใจ เพราะมีความรู้สึกว่าเรื่องไม่น่ากลัว

ในครั้งพุทธกาล มีพระภิกขุรูปหนึ่งอยากจะสึก เ�รระหัน ไปทางไหนก็ห้ามทำ ทางนี้ก็ผิดทางนั้นก็ผิด ศีลก็มากไม่สามารถปฏิบัติตได้ จึงตัดสินใจสึก แม้พระอุปัชฌาย์จะห้ามอย่างไรก็ไม่ฟัง เมื่อไปเข้าเฝ้าพระพุทธเจ้า พระองค์ตรัสถามว่าทำไว้เมื่อถึงอย่างสึก พระภิกขุรูปนั้นกราบทูลว่ารู้สึกลำบากเหลือเกิน ปฏิบัติอะไรก็ผิด ทั้งนั้น ทางนี้ก็ผิดทางนั้นก็ผิด เป็นพระวاسดีกว่า พระพุทธเจ้าตรัสว่ามันมากไปหรือถ้าหากพระองค์จะลดลงเหลือข้อเดียวจะรักษาได้ไหม พระภิกขุรูปนั้นกราบทูลว่าได้ พระองค์จึงตรัสบอกให้พระภิกขุรูปนั้นรักษาใจเพียงอย่างเดียว นี้แสดงให้เห็นว่ารักษาข้อเดียว ก็จริง แต่คุณทั้งหมด

๒. ในการพัฒนาธรรมอย่างในเมืองเดียว ความของทุกด้าน ทั้งในแง่เหตุผล แง่บวก แง่ลบ และให้มีความรู้สึกว่าไม่ได้มองหลักธรรมนี้ในด้านใดด้านหนึ่งมากจนเกินไป แม้ว่าเป็นเรื่องดี แต่ต้องมองทั้งในแง่บวก แง่ลบ และทางออก ตามหลักที่พระพุทธเจ้าตรัสว่า เราต้องมองแง้อสังหาริคือแง่บวกว่า ถ้าทำอย่างนี้ดีอย่างไร บ้าง ถ้ามองในแง่อารีนะ คืออย่างหรือแง่เสียว่าแง่ลบมีไหม แง่ลบมีอะไรบ้าง แต่ด้านมองในแง่นิสสรณะ คือทางออก วิจารณ์แง่บวก เป็นอย่างนี้ แง่ลบเป็นอย่างนี้ มีทางออกอย่างไร ต้องมองให้ครบถ้วน ด้าน การรู้เพียงจุดใดจุดหนึ่งอาจจะทำให้รู้สึกว่ามีผลเสียมาก

เช่น เรื่องมังสวิรัต การไม่กินเนื้อสัตว์เป็นเรื่องดี แต่ถ้าเราซุประเด็นการไม่กินเนื้อสัตว์มากเกินไป เราจำเป็นต้องสร้างความชอบธรรมขึ้นมาอธิบายว่าการไม่กินเนื้อสัตว์ดีอย่างไร และการกินเนื้อสัตว์ไม่ดีอย่างไร จำเป็นต้องหาทางอธิบายสิ่งที่ตามมาอันหนึ่ง

คือ “อติมานะ” การดูหมิ่นดูแคลนคนอื่น ใครไม่ทำอย่างนี้เป็นคนไม่ดีถึงกับตั้งโคลงขึ้นว่า “คนกินเนื้อสัตว์เป็นยักษ์เป็นมา” หรือ “ถ้ายังกินเนื้อสัตว์อยู่ก็ไม่สามารถบรรลุมรรคผลได้” เพราะว่าสนับสนุนการฆ่าสัตว์ทางอ้อมอย่างนี้เป็นดัน เห็นได้ว่า ถ้าเน้นจุดเดจุดหนึ่งก็จะออกมากในลักษณะนี้

ตัวอย่างเกี่ยวกับเรื่องมังสวิรัต อาจจะทำให้เกิดการดูหมิ่นเลยเด็ดไป โดยไม่รู้จักที่ต่าที่สูง คือในสมัยที่หลวงพ่อเทียนยังมีชีวิตอยู่ มีนักมังสวิรัตมาหาท่าน ท่านเป็นพระนักปฏิบัติไม่รู้หนังสือ แต่สอนจากใจ จากประสบการณ์ นักมังสวิรัตได้ถามหลวงพ่อเทียนว่า

- นักมังสวิรัต : กำланบรรลุธรรมขึ้นไหນ
หลวงพ่อเทียน : โยนมีเงินอยู่ ๑๐ บาท โยนจะรู้เองว่า
โยนมีเงิน ๑๐ บาท (หมายถึงกำлан
พุทธเป็นปรัชญาให้คิด)
นักมังสวิรัต : ผມไม่ได้ตามเรื่องเงิน ผມตามทำน่วา
กำланบรรลุธรรมขึ้นไหນ ทำนต้องบอก
ถ้าทำนไม่บอกแล้วจะรู้ได้อย่างไรว่า
บรรลุขึ้นไหນ ที่กำланพุทธมาเชือดีอได้
แค่ไหน และเขาก็คิดว่าอาจารย์ของ
เขานบรรลุธรรมขึ้นนั้นขึ้นนี้

ซึ่งในขณะนั้นถูกศิษย์หลวงพ่อเทียนที่กำลังนั่งพังอยู่นิ ก
สงสัยว่าคนนี้มาจากไหน ในมีมารยาหาเสียเลย หลวงพ่อทำลังเทศา
อยู่ ทำให้เสียบรรยายกาศหมด จึงกล่าวคุณชาลันถัวย อธิบายเห่าໄ

กีไม่ฟัง หลวงพ่อเตี้ยนไปห้ามลูกศิษย์ว่าอย่าไปว่าเข้าเลยโยม คนนี้ไม่ใช่ชาลันด้วย ท่านพูดแล้วก็ยิ้ม ๆ ท่านเอกสารน้ำชามาถัวน้ำชา แทนที่จะหมายท่านก็ค่าว่าง แล้วท่านก็ริน ท่านกำลังจะบอกว่า นักมั่งสิริวัตตน์คนนี้ไม่ใช่ชาลันด้วย แต่เป็นชาลันค่าว่า ยังไง ๆ ก็ไม่มีทางที่น้ำชาจะเข้าไปในถัวได้เลย นี้เป็นตัวอย่างอันดีด้วยอย่างหนึ่ง

นอกจากนี้ ยังมีเรื่องท่าน เรื่องท่านนี้มีการนับถือมากใน สังคมไทย จนกล้ายเป็นเครื่องมือหากันของคนบางกลุ่ม ความใจบุญ สุนทานของคนไทยกล้ายเป็นการชูตัวตั้ง การเรื่องไร แทนที่จะเป็นผลตี ก็จะกล้ายเป็นผลเสีย เพราจะนั่นอย่าไปเน้นให้มาก มีนิทานเรื่อง หนึ่งเล่าไว้ว่า มีแม่เสือตัวหนึ่งเมื่อเห็นโจรสิ่งใจใส่ โจรสักใจคัว อัญเชิญไปที่แม่เสือ แม่เสือไม่กลัวกระใจใส่ไป โจรสิ่งหนึ่ง พระภิกษุ รูปหนึ่งเดินผ่านมาพอดี เสือจึงกระใจใส่พระ พระจวนตัวก็คัว กระดาษในยามช่วงไป เสือตกใจิงหนึ่ง ลูกเสือวิงตามมา พ้อไปถึงที่ แม่เสือหุดพักอยู่ได้ต้นไม้และหายใจหอบแรงอย่างเห็นดeneือย ลูกเสือตามแม่ไว้ คนหัวด้านเอารอยขึ้นแม่ทำไม้ไม่กล้า พอคนไม่มี ผอมเอกสารด้วยป่าแม่ ทำไม้แม่วิ่งหนึ่ง แม่เสือบอกลูกว่าลูกເอยลูก อัญถึงเจ็บอย่างไรแม่ก็พอกันได้ แต่ใบฎีกาหนึ่ซี แม่กันไม่ได้ เรื่องนี้น่า จะเป็นข้อคิดได้อย่างหนึ่ง

ส่วนรูปแบบของการปฏิบัติกิมิควรเน้นมาก มีเพื่อนของ ผู้คนหนึ่งเป็นชาวฝรั่งทำงานอยู่บริษัทที่สี่พระยา ได้คุยกับผู้ว่า ทำไม้นักปฏิบัติธรรมมีปัญหามากเหลือเกินเพราที่สำนักงานมี นักปฏิบัติธรรมอยู่ ๒ คน ซึ่งต่างสำนักกัน อกเดียงกันอยู่ตลอดเวลา ไม่มีใครยอมใคร ที่มีปัญหามาไม่ใช่เรื่องของสำนัก แต่คนไปเน้นที่

รูปแบบ ติดรูปแบบ เท่านเมื่อนั้นสามารถต้องหลับตา ต้องใส่มาสคอตอ่อน ผ่อนสัน្ឋ์ ต้องกินอย่างนั้น ต้องไม่กินอย่างนี้ นี่คือรูปแบบ เพาะจะนั้น ต้องทำลายรูปแบบให้ได้

ในวิธีการสอนก้มมั้ยฐานของหลวงพ่อเทียน พะรูปหนึ่งไปพักอยู่วัดของท่าน ได้เห็นหลวงพ่อเทียนสอนให้พระวิ่งจักร รูสีก แปลกใจจึงถามท่านว่า ทำไมสอนให้พระภิกษุวิ่งจักร ตามปกติ การเดินจักรมต้องเดินช้า ๆ ในใช่หรือครับ หลวงพ่อเทียนตอบกลับมาทันทีว่า แล้วทำไม่ต้องเดินจักรมช้า ๆ ด้วยล่ะ พระภิกษุ รูปนั้นตอบไม่ได้ ครั้งแรกยังนึกคิดท่านอยู่ในใจ ตอนหลังมาคิดได้ ว่านี่เป็นเรื่องรูปแบบนั้นเอง

แท้ที่จริงแล้วสามารถกิจกรรมที่อิจฉาดชื่อเรื่องได้เรื่องหนึ่งนาน ๆ จะเดินหรือนั่งไม่ล้าคัญ แต่ล้าคัญที่สุดตามทันหรือไม่ ถ้าสติควบคุมทัน การเคลื่อนไหวแสดงว่าเป็นสามาธิแล้ว เดินจักรม ก็ได้ วิ่งจักรมก็ได้ นั้นเป็นเพียงรูปแบบเท่านั้น

เมื่อกล่าวถึงเรื่องปัญญา คือจินดามยปัญญา จะพูดร่วม ๆ กัน ที่จริงปัญญานี้หมายระดับ ปัญญาระดับโลกคือปัญญานในการทำ มาหากายเชิงชีพ เรียกว่า โลเกียปัญญา ส่วนปัญญาระดับสูง เรียกว่า โลกุตตรปัญญา

พหุสูต & ระดับ

โดยหลักทฤษฎีจริง ๆ แล้ว การเกิดขึ้นปัญญาที่เรียกว่า พหุสูต มี ๕ ระดับ ผู้ที่เป็นพหุสูตต้องทำถึง ๕ ขั้น ดังนี้

ข้อที่ ๑ พนักงาน แปลว่า พัฒนา ก็ต้องมาก รวบรวมข้อมูลได้มาก ข้านี้เป็นการศึกษาเล่าเรียนจากข้อมูลต่าง ๆ จากครูอาจารย์ จากตัวเรา การฝึกหาความรู้ต่าง ๆ ข้านี้กุกคนสามารถทำได้

ข้อที่ ๒ ค่า แปลว่า จ้าวีดี จำสาระสำคัญให้ได้รับสิ่งไหน ที่ควรจะจำเมื่ออ่านหนังสือจบเล่มหนึ่ง ๆ ต้องจับประเด็นหลักให้ได้ แล้วนำความจำประเด็นหลัก ๆ มาขยายความได้ พระเทพเจ้า (พระบุทธ ปัญญา) นั้น สมัยท่านอยู่ที่วัดพิเรนทร์มีลูกศิษย์เรียนอยู่ มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง เป็นเด็กที่ติ่มago เทลาพมไปหาท่าน ถ้าหากท่านไม่อยู่ก็นั่งคุยกับเด็กคนนี้ ผุดถามว่าท่านสอนอะไรบ้าง เด็กบอกว่าท่านบอกให้อ่านหนังสืออย่างข้า ฯ แล้วนำความเข้าใจไปด้วย เมื่ออ่านจบให้สรุปสาระสำคัญให้ได้ แล้วนำหนังสือไปเก็บโดยไม่ต้องน้ำกกลับมาอ่านอีก ถ้าสามารถทำอย่างนี้ได้ แสดงว่าเป็นผู้แสวงหาความรู้ที่ถูกทาง ถูกต้อง ข้านี้เรียกว่า ค่า คือควรจำได้ ในสาระที่ควรจำ

ข้อที่ ๓ ใจดี บริจิตा คือห้องให้คัลล่องปาก เมื่อสมัยก่อนมีบทอวยญาณให้ห้อง ปัจจุบันไม่มีแล้ว ให้เรียนแบบฝรั่งเพื่อสอนให้คิดเป็น แก้ปัญหาเป็น แต่ครูยังสอนเหมือนเดิม เด็กก็ยังคิดไม่เป็น แฉมยังจำอะไรไม่ได้อีก ໂงกว่าเดิมด้วยข้า เพราะฉะนั้น หลักขันที่ ๓ คือ ต้องห้องให้คัลล่องปาก จนสามารถจำได้ไม่ร้าจะเป็นคำสุภาษิต คติ หรือพุทธธรรมะ เมื่อต้องการสามารถอธิบายมาใช้ได้กันที่

ข้อที่ ๔ มนตานุเปกุจิตา คือเพ่งให้เข้าใจตนสามารถสร้างภาพจนเข้าใจในใจ เป็นวิธีการเรียนหนังสืออย่างหนึ่งสมัย古

เรียนเป็นสามเณร เปรียญ ๔ เปรียญ ๕ ผู้ใช้เวลาในการอ่านหนังสือ
 ๑ ถึง ๒ เที่ยวก็จำหมด เหราะผู้ใช้วิธีสร้างภาพในใจ จนกระทั่ง
 มองเห็นว่าข้อความนั้น ๆ อยู่บรรทัดเท่านั้น หน้านั้นได้อาจารย์เสด็จฯ
 โพธินันทะ ท่านเคยเล่าว่า เมื่ออ่านประวัติศาสตร์ไทยตอน
 พระนเรศวรับกับพระมหาอุปราชฯ ท่านมองเห็นภาพว่าพระนเรศวร
 ยืนอยู่ตรงไหน พระมหาอุปราชฯ ยืนตรงไหน ตอนรับกันทำท่าอย่างไร
 เท่าท่านมากดูเหมือนกับบรรยายภาพ ไม่ใช่พูดจากความจำ ท่าน
 ผู้นี้ไม่รู้ภาษาบาลีแต่พูดภาษาบาลีได้คล่อง มีความจำดี ขอบอ่าน
 พระไตรปิฎก รู้ข้อความสำคัญ ๆ หมวดโดยคำอาจารย์สุธีพ
 บุญญาณุภาพในสมัยที่ท่านยังเป็นพระภิกษุอยู่ว่าตรงนี้ภาษาบาลีว่า
 อย่างไร อาจารย์สุธีพได้ไปเปิดภาษาบาลีมาให้ดู ท่านก็ท่อง ๒-๓
 เที่ยวจำได้เลย

ข้อที่ ๕ กิจวัตร ชุปภิวิทยา คือชนให้แตกตัวยกทุณนี้
 หมายถึง สิ่งที่เรียนที่จำมาแล้ว สิ่งที่ท่องจนคล่องปากแล้ว สิ่งที่คิด
 ในใจจากภาพออกมานั้นๆ แล้ว สิ่งเหล่านี้จะต้องนำมายับมาคิด
 ให้แตกแล้วสามารถนำมาสรุปเป็นแนวคิดของตัวเองได้ นำไป
 ประยุกต์ใช้ได้ ภำพการศึกษาเรียกว่า ได้ข้อสรุปรวมยอดแล้วนำมา
 ประยุกต์ใช้ได้

การอ่านหนังสือ เมื่ออ่านจบแล้วให้เก็บหนังสือเล่มนั้นได้เลย
 ถ้าหากมีคราตามว่าหนังสือเล่มนั้นว่าด้วยเรื่องอะไร เราสามารถสรุป
 ออกมายได้โดยไม่ต้องคัดลอกคำพูดของเข้าและประยุกต์ใช้ให้เกิด
 แนวความคิดใหม่ ๆ ได้ ถ้ารู้แล้วยังประยุกต์ไม่ได้ก็ไม่เป็นพหุสูต ไม่
 เรียกว่าพหุสูต

จะนั้น การที่พากเรามาที่นี่ก็เพื่อต้องการจะเป็นพหุสูต เพื่อนำไปใช้กับระบบการบริหาร การนำไปใช้ต้องนำมาสรุปให้เป็นความคิดรวบยอดให้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ ในใช้แค่จำได้ท่องได้เท่านั้น

กทุณฑ์ของความรู้

ถ้าพูดถึงกทุณฑ์ของความรู้ คำว่า “ความรู้” คำนี้ในภาษาบาลีมีอยู่มาก และแบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ คือ

ระดับที่ ๑ ความรู้ระดับวิญญาณ ระดับที่ ๒ ความรู้ระดับสัญญา ระดับที่ ๓ ความรู้ระดับทิฐ และระดับที่ ๔ ความรู้ระดับถุณญาณ ความรู้ในระดับนี้ยังแบ่งออกเป็นระดับต้นและระดับสูงระดับต้นเรียกว่า ยกฤตญาณ คือความรู้ตามความเป็นจริง ระดับสูงเรียกว่า สัมมาสัมโพธิญาณ หรืออาสวักขญาณ ความรู้เป็นเหตุสิ่งอาสava หรือหมายถึง ความตรัสรู้ และยังมีชื่อเรียกอีกหลายอย่าง

ความรู้ระดับแรกนี้เป็นจุดเปิดของการรับรู้ภายนอก รับรู้ข้อมูลต่าง ๆ คำว่า วิญญาณ หมายถึง การรับรู้ผ่านประสาทสัมผัส คือ ตา หู จมูก สิ่ง กาย และใจ การรับรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง ๖ นี้แหลมรวมเรียกว่า วิญญาณ ซึ่งได้แก่

จักษุวิญญาณ (วิญญาณทางตา) ความรู้ที่เกิดขึ้น เพราะรูปกระบวนการทางตา มันเกิดขึ้นเร็วมาก การรับรู้ในสิ่งที่ตาเห็นหรือ “การเห็น” นั้นแหลม คือ วิญญาณ

โสตวิญญาณ (วิญญาณทางหู) ความรู้ที่เกิดขึ้น เพราะเสียงกระบวนการหู หรือ “การได้ยิน”

จะนั้น การที่พากเรามาที่นี่ก็เพื่อต้องการจะเป็นพหุสูต เพื่อนำไปใช้กับระบบการบริหาร การนำไปใช้ต้องนำมาสรุปให้เป็น ความคิดรวบยอดให้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ ไม่ใช่แค่จำได้ท่องได้เท่านั้น

ทฤษฎีของความรู้

ถ้าพูดถึงทฤษฎีของความรู้ คำว่า “ความรู้” คำนี้ในภาษา นาถมีอยู่มาก และแบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ คือ

ระดับที่ ๑ ความรู้ระดับวิญญาณ ระดับที่ ๒ ความรู้ระดับ สัญญา ระดับที่ ๓ ความรู้ระดับทิฐิ และระดับที่ ๔ ความรู้ระดับญาณ ความรู้ในระดับนี้ยังแบ่งออกเป็นระดับต้นและระดับสูงระดับต้นเรียกว่า ยกฤตญาณ คือความรู้ตามความเป็นจริง ระดับสูงเรียกว่า สัมมา สัมโพธิญาณ หรืออาสวักขญาณ ความรู้เป็นเหตุสืบอาสวะ หรือ หมายถึง ความตรรศรู้ และยังมีชื่อเรียกอีกหลายอย่าง

ความรู้ระดับแรกนี้เป็นจุดเปิดของการรับรู้ภายนอก รับรู้ ข้อมูลต่าง ๆ คำว่า วิญญาณ หมายถึง การรับรู้ผ่านประสาทสัมผัส คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย และใจ การรับรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง ๖ นี้แหลมรวมเรียกว่า วิญญาณ ซึ่งได้แก่

อักษรวิญญาณ (วิญญาณทางตา) ความรู้ที่เกิดขึ้น เพราะรูป กระบวนการ มันเกิดขึ้นเร็วมาก การรับรู้ในสิ่งที่ตาเห็นหรือ “การเห็น” นั้นแหลม คือ วิญญาณ

โสดวิญญาณ (วิญญาณทางหู) ความรู้ที่เกิดขึ้น เพราะ เสียงกระบวนการ หรือ “การได้ยิน”

นานวิญญาณ (วิญญาณทางจมูก) ความรู้ที่เกิดขึ้น เพราะกลิ่นกระแทบจมูก หรือ “การสูดกิน”

ชีวหายวิญญาณ (วิญญาณทางลิ้น) ความรู้ที่เกิดขึ้น เพราะรสกระแทบลิ้น หรือ “การลิ้มรส”

กายวิญญาณ (วิญญาณทางกาย) ความรู้ที่เกิดขึ้น เพราะไปยรู้พะหรือสัมผัสกระแทบกาย หรือ “การสัมผัส”

มนโนวิญญาณ (วิญญาณทางใจ) ความรู้ที่เกิดขึ้น เพราะธรรมการณ์กับใจ หรือ “การคิดคำนึง”

วิญญาณ เป็นความรู้ระดับ การรับรู้ ส่วนขั้นที่รู้ว่ามันเป็นอะไร เป็นขั้นที่ ๒ (ขั้นสัญญา) มันมีความต่อเนื่องกันมาก เช่น ผู้หญิงเดินมา เมื่อเป็น เป็นวิญญาณ เรายรู้ว่าเป็นผู้หญิง รูปร่างอย่างไร ใส่เสื้อสีอะไร เป็นต้น เป็นขั้นแยกแยะให้เห็นความแตกต่างได้ จำได้ ขั้นนี้เป็นสัญญา ความรู้ระดับนี้คือ ความรู้ที่ได้จากข้อมูลจากการอ่านหนังสือหรือจากการศึกษาเล่าเรียน ความรู้ขั้นที่ ๓ เป็นเรื่องความเห็น หรือรวมข้อมูลได้มาก ๆ แล้วนำมาจัดเป็นความเห็นเป็นทฤษฎี คือเทียบได้กับขั้นที่ ๔ ของหลักพหุสูต คือ สามารถสรุปรวมยอดได้เป็นความคิดเห็นของตัวเองแล้วนำมาประยุกต์ใช้ได้ถ้าหากเกิดความรู้ขึ้นนี้แล้ว จัดเป็น กิจธิยา สุปฏิวิทยา

ขอยกตัวอย่างเจ้าชายสิทธัตตา เมื่อเห็นคนแก่ คนเจ็บ คนตาย ทรงนำมารู้สึกพิจารณา จนกระทั่งเกิดกิจุ คือ สรุปรวมยอดได้ว่า โลกนี้เป็นทุกข์ ทันทีที่เห็นสมนะก็ได้ขอสรุปรวมยอดว่า การจะออกจากทุกข์ได้ต้องยึดถือรูปแบบชีวิตแบบนี้ เมื่อเกิดความรู้ระดับกิจุแล้ว ย้อมพร้อมที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมทันที เพราะฉะนั้น ความรู้ขั้นที่ ๔

เป็นขั้นสุดยอดของความเป็นพหุสูต

ขั้นสูงสุดเรียกว่า ขั้นญาณ แปลว่าการหยั่งรู้ ไม่ใช่การเรียนรู้ระดับธรรมชาติ แต่เป็นขั้นสูงสุด ฝรั่งเรียกว่า Realization บ้าง Insight บ้าง Enlightenment บ้าง พรหปัญจัคคีย ๕ องค์ ได้ฟังพระธรรมเทศนาเรื่องของเริยสัจสี่จากพระพุทธเจ้า เมื่อฟังเทศน์จบ ท่านอัญญาโภณที่อยู่จะเกิดความเห็นธรรม (จาก อุทปatti) คือเกิดตาใสสว่างวับขึ้นมา ท่านอธิบายความรู้แบบนั้นว่า วิชชา อุทปatti (เกิดความรู้แจ้ง) ปัญญา อุทปatti (เกิดความรู้ทั่วถึง) อาโลโก อุทปatti (เกิดความสว่าง) แสงสว่างวับขึ้นในใจเป็นการหยั่งรู้ เป็นประสบการณ์ตรง ญาณอันนี้เป็นญาณขั้นดัน เรียกว่า “ญาณญาณ” หรือ “ธรรมจัคชุ”

ธรรมจัคชุ คือ ญาณขั้นดัน เป็นความรู้ของโสดาบัน เป็นญาณญาณ คือ รู้ความเป็นจริง รู้สิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง

ส่วนโพธิญาณ คือ ญาณขั้นสูงสุด อาจจะเขียนอยู่กับความรู้ที่เรียนมาหรือไม่ก็ได้ เพราะจะนั้นคนที่เรียนมาน้อยก็อาจจะเกิดญาณแบบนี้ได้

การเกิดความรู้ขั้นญาณนี้ยากมาก บางครั้งความรู้ที่ได้เรียนมาอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการตรัสรู้ได้ หรือบางที่ต้านทานให้ถูก ก็จะเตรียมในตัวโดยไม่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น ขาดนาอยู่อย่างง่าย ๆ อยู่อย่างพื้น ๆ อาจจะได้ญาณง่ายกว่าผู้ที่รู้เรียนมาสูง ๆ ในทางโลก เพราะอาจเป็นผู้เดิมไปด้วยความสงสัย เพราะจะนั้นความรู้ที่ได้มาแบบพหุสูต อาจจะเป็นไปในลักษณะเส้นผมบังภูเขา ก็ได้

ด้วยอย่างเช่น พระสารีรบุตรและพระโมคคัลลานะออกบวชพร้อมกัน พระสารีรบุตรเป็นนักปรัชญาเป็นผู้เลือกเชิงกว่าพระโมคคัลลานะ เมื่อบาชได้ ๗ วัน พระโมคคัลลานะท่านกับบรรลุเป็นพระอรหันต์ ส่วนพระสารีรบุตรบางได้ ๑๕ วัน จึงบรรลุ โดยปกติพระสารีรบุตรน่าจะบรรลุก่อน และการที่พระสารีรบุตรบรรลุพระอรหันต์นั้นไม่ได้รับฟังคำสอนโดยตรง พระพุทธเจ้าทรงสอนคนอื่น กล่าวคือท่านพิจารณาตามที่พระพุทธเจ้าทรงสอนหลานของท่าน พระสารีรบุตรนั้งฟังไปพร้อมกับถวายงานพัดพระพุทธเจ้าไปด้วย เมื่อฟังไปพิจารณาไปในที่สุดท่านก็ได้บรรลุเป็นพระอรหันต์ เพราจะนั้นถ้าพูดถึงความรู้ในภาษาไทยหมายถึงสิ่งเดียวกัน แต่ถ้าพูดในแง่ศาสตร์ด้องแยกออกจะเป็นความรู้ชนิดใดกันแน่

ท่านเจ้าคุณพระเมธีธรรมการณ์ กล่าวว่า จุดสำคัญของการสอนธรรมจะต้องสอนให้ถูกกับจริตของผู้เรียน ถ้าหากสอนไม่ตรงกับจริตแล้ว การสอนก็ไม่สัมฤทธิ์ผล เช่นด้วยอย่าง พระสารีรบุตรสอนกรรมฐานแก่พระภิกษุรูปหนึ่งใช้เวลาถึง ๓ เดือน แต่ก็ไม่สามารถทำให้บรรลุเป็นพระอรหันต์ได้ เมื่อพระภิกษุรูปนี้ได้เข้าเฝ้าและรับฟังธรรมจากพระพุทธเจ้าท่านได้นั้นพิจารณาดูก็พบว่า ใจกระทั่งดือกบัวเหี่ยวเฉาด้วยการเพ่งกระแสจิตมองเห็น อนิจัง ทุกขัง อันต์ตา และบรรลุเป็นพระอรหันต์ในที่สุด

เพราจะนั้นการสอนธรรมจะต้องสอนให้ถูกกับลักษณะจริตคนหนึ่ง ๆ อาจจะมีหลายจริตรวมอยู่ เช่น สักขาจริตกับราศจริต มีลักษณะคล้ายกัน ส่วนพุทธอิจิวิตกับโถสจิวิตมีลักษณะใกล้เคียงกัน

ในหลักสูตรวิชาพาระพุทธศาสนาจะตั้งมัดยมศึกษา จัดให้เรียนพระไตรปิฎกในแบบต่าง ๆ เช่น พระสูตดันดับปิฎกเรียกว่าอนุโลมเทศา เป็นการแสดงตามอุบัปนิสัยหรือพื้นเพเดิมตามความถ้นดข้องแต่ละบุคคล การสอนธรรมจึงต้องมีเทคนิคการสอนหลายวิธี ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับผู้ฟังพระพุทธเจ้าก่อนจะแสดงธรรมแก่ครรภ์นั้น พระองค์ทรงตรวจดูจริตของบุคคลนั้นเสียก่อน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับจริตของบุคคลนั้น ๆ ดังนั้นพระพุทธเจ้าแสดงธรรมแก่ครรภ์แล้วบุคคลนั้นก็จะสำเร็จเป็นพระอรหันต์ได้เร็ว

สำหรับในเรื่องนี้มีตัวอย่างคือ เรื่องพระจุฬาปันถก ท่านออกบทบาทตามค่าแนะนำของพระมหาปันถกซึ่งเป็นพี่ชายท่าน ห้องค่าเพียงค่าเดียวอยู่ ๔ เดือน แต่ก็ไม่สามารถจัดจ้างได้ ค่าคนนั้นคือ

“ປ່ານ ຍາ ໂກກຸຖ້າ ສຸຂບຸຮ່
ປ່າໄດ້ ສີຍາ ພຸລຸມວັດຄຸບໍ່
ອຸງຄູຮ່ສີ ປສຸສ ວິໂຈມານໍ
ຕປຸດມາກີຈຈນິວບຸດລຶກເຊ
ດອກບັວໂກກຸຖ້າ ມີກລື່ນຫອນ
ບານແຕ່ເຫຼົາ ແລະ ທອນຫວລອຢູ່ນານ
ພຣະພຸກຮ່ເຈົກງຽນຊັ້ນເຮືອງທຳນາຍິ່ງ
ດັຈພຣະອາກີຕິຍ່ສ່ວອງແສງໃນກລາງຫາວ່າ”

พระพิชัยเดียวเท่านั้นให้ห้อง ห้ามกีฬาภายนอกห้องตลอด แต่ไม่สามารถที่จะจ้าได้ พระพิชัยจึงขึ้นไป ห้ามจึงตัดสินใจที่จะสืบและ

ได้เดินทางไปเข้าเฝ้าพระพุทธเจ้าเมื่อพระพุทธเจ้าทรงทราบ ทรงปลอบใจและไม่ให้ห้องคิดานั้นอีก พระองค์ประทานห่อนผ้าแก่ จูงปันดก ตรัสว่า เธอจะผันหน้าไปทางทิศตะวันออกลุบผ้าห่อนนี้ และภาระไปด้วยว่า “รำขะรัณ รำขะรัณ” หมายถึง ผ้าเชิดธุตี ๆ พระจูงปันดกห่านนั้นลุบอยู่พักหนึ่ง เมื่อผ้าเปื้อนแห่งเกิดสิคล้ำ ห่านจึงเกิดความสงสัยแล้วคิดว่า “ผ้ามันสะกดอยู่แท้ ๆ เพราะมือของเรานี่เองทำให้ผ้ามันสิคล้ำ” ห่านได้ข้อแก่รีบเทียบเนื้ามาเปรียบเทียบกับตัวเองว่าจิตใจของเราก็เหมือนกัน เดิมที่เดียวเหมือนผ้าขาวต่อมาก็สกปรกเพราะกิเลสคือความโลภ ความโกรธ และความหลงนี้เอง และเมื่อห่านได้ฟังธรรมจากพระพุทธเจ้าจึงบรรลุเป็นพระอรหันต์

จะสังเกตเห็นได้ว่า เทคนิคการสอนมีหลายวิธี ควรเลือกให้เหมาะสมกับจิตของแต่ละคน แต่คนไทยมักอกเตียงกันในเรื่องวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติ ซึ่งมันไม่ดีไปกว่ากัน ทุกวิธีนำไปสู่จุดมุ่งหมายอันเดียวกัน คือ การบรรลุ ดังนั้น จึงไม่ควรอกเตียงกันว่า สำนักไหนดีกว่าสำนักไหน เพราะแต่ละแนวทางมันดีพอ ๆ กัน

อย่างไรก็ตาม นักบริหารของจากจะต้องริบแล้วยังต้องรู้ความพร้อมด้วย เทคนิคแต่ละอย่างเคยใช้ได้ผลสำหรับบุคคลในเวลาหนึ่ง แต่เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป อาจจะใช้ไม่ได้ผลก็ได้ ดังนั้น จึงอย่างจะฝึกไว้สำหรับนักบริหารว่า “หากฉันภูบ้างอย่าง เทคนิคบางอย่าง เคยใช้ได้ผล เมื่อนำมาใช้อีกอาจจะใช้ไม่ได้ผลก็เป็นได้” นี้เป็นเรื่องสำคัญ

จุดสำคัญของการบริหารที่ต้นนี้ต้องมีการประชาสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารต้องคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานประชาสัมพันธ์ เพราะ

เป็นหน้าที่ให้บริการ ผสมมิเรื่องซึ่งเป็นประสบการณ์ตรงในเรื่องผู้บริหารใช้คนไม่ตรงกับงานคือผสมไปรับลูกชายที่โรงเรียนแห่งหนึ่ง ในช่วงโรงเรียนเลิก แต่ได้ทราบว่าโรงเรียนได้ส่งให้ไปร่วมกิจกรรมในวันสุกี้เสือ ผสมจึงขออนุญาตให้ประชาสัมพันธ์ช่วยประกาศให้ประชาสัมพันธ์ตรวจสอบดับมาทันทีว่า “ทำไม่ต้องประกาศ เช่นไม่ประกาศกันหรอก” ขณะนั้นมีอาจารย์ที่รู้จักผสมมาให้และเข้าไปช่วยพูดกับประชาสัมพันธ์เพื่อให้ช่วยประกาศให้ ประชาสัมพันธ์เข้าใจประชาสัมพันธ์ แต่เขายังเสียไม่ได้ ผสมจึงได้ทราบจากอาจารย์ว่าประชาสัมพันธ์คนนี้เคยดูความผู้ปักครองมาแล้วหลายครั้ง ผสมจึงได้เขียนโน้ตถึงผู้อำนวยการว่าท่านเอกสารอย่างนี้มาประชาสัมพันธ์ได้อย่างไร ท่านควรหาคนให้เหมาะสมกับงาน เพราะหน้าที่นี้เป็นหน้าที่ให้บริการ นี้คือตัวอย่างที่นักบริหารควรค่ามีนึ่งถึง

ในการณ์ที่พระเมธิธรรมราณ กล่าวถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนักบริหาร คือเรื่องความเครียด ท่านบอกว่า สมัยศึกษาความเครียดได้ ในที่นี้จะขอเสริมคือนักบริหารควรมีอารมณ์ขันเพื่อจะได้คลายเครียด ถ้าไม่มีอารมณ์ขันเป็นใหญ่ได้ยาก พระอริยเจ้ามี “หลีดูบปากจิต” สร้างอารมณ์ขันให้เกิดขึ้นแบบพระอริยเจ้า คือ การอยู่ด้วยสุขวิหารธรรม เป็นการคลายเครียดของท่านด้วยการเข้าบิโรธ สามารถ การทำสมาธิเป็นการพักผ่อนคลายความเครียดได้เป็นอย่างดี เพราะจะนั้นนักบริหารที่มีอารมณ์ขันเท่านั้นที่จะแก้ไขปัญหาความทุกข์ของลูกน้องได้

สรุปวิธีคิด ๑๐ วิธี ตามหลักพุทธธรรม

สำหรับการใช้ความคิดให้ถูก อย่างจะให้อ่านหนังสือ “วิธีคิด ๑๐ วิธีตามหลักพุทธธรรม” ของพระเทพเวท (ประยุทธ์ ปญญาโต) ใน ๑๐ วิธีนั้น คัมภีร์อrror ถูกตัดได้สูปออกมาได้ ๔ ข้อ คือ

๑. อุปายานเสียการ คือ การพิจารณาโดยอุบายนหรือคิดถูก วิธี อุบายนมีทั้งทางลบและทางบวก การงานบางอย่างต้องเลือกใช้อุบายนให้เหมาะสม ด้วยการใช้อุบายน มีแม่ทัพคนหนึ่ง นำกองทัพไปป้องกันบุรุษซึ่งมีทักษาร์จำนวนน้อย ฝ่ายตรงข้ามมีทักษาร์จำนวนมาก ถึงจะรบอย่างไรก็ไม่มีทางที่จะเอาชนะได้ แม่ทัพจึงคิดอุบายน โดยการพาทหารเข้าไปในวัดในใบสัตต์ และอธิษฐานเสียงดังว่า “ถ้าหากกองทัพของข้าพเจ้าจะชนะข้าศึกขอให้เหรียญออกหัว” ว่า แล้วก็โยนเหรียญ ปรากฏว่าเหรียญก็ออกหัว เพื่อความมั่นใจว่าเข้าจะชนะหรือไม่ เขาจึงโยนเหรียญเป็นครั้งที่สอง และที่สาม ผลก็เห็นมีอนเดิน เมื่อทหารเห็นเข้าจึงเกิดความมั่นใจว่าจะต้องชนะอย่างแน่นอน เป็นการสร้างกำลังใจให้กับทหาร วันรุ่งขึ้นเมื่อออกรอบสามารถปราบข้าศึกได้หมด ทั้ง ๆ ที่มีกำลังพลน้อยกว่า หลังจากนั้น กหการคนสนิท มากจะเชิบว่าทุกอย่างอยู่ในพระหัตถ์ของพระมหาติ�จิต พระผู้เป็นเจ้าบอกว่าชนะก็ต้องชนะ แม่ทัพบอกว่าไม่ใช่พระมหาติ�จิต หรือ แล้วก็ลังเหลวเหรียญมาให้ดู ปรากฏว่าเหรียญนั้นมีหัวทั้งสองด้าน

๒. ปัจมนัยการ คือ คิดเป็นระเบียบ คิดเป็นทาง คิดถูกทาง คิดได้หลายทาง นอกจากคิดให้เป็นทางแล้ว ต้องให้ถูกทางด้วย ถ้าหากคิดไม่ถูกทางก็เป็นการคิดทุ่งชาน ไม่เป็นระเบียบ มีจิตใจ

วอกแวก มีบินทางธรรมบทเรื่องหนึ่งคือ พรหสังฆรักษิตได้จิตรวมา
๒ ผืน จะเอาไว้ให้สอง ๑ ผืน และถาวรพระอุปัชฌาย์ซึ่งเป็นหลวงลุง
๑ ผืน แต่พระอุปัชฌาย์ไม่รับ แม้พระสังฆรักษิตจะอ้อนวอนแล้ว
อ้อนวอนอีก ก็ตาม หานกไม่รับ พระสังฆรักษิตเกิดความน้อยใจ
ขณะที่ห่านกำลังนั่งพัดให้พระอุปัชฌาย์อยู่นั้น หานกคิดฟุ้งไปไกลว่า
จะเอาผ้าห้างสองไปขายแล้วซื้อแม่แพะมาเลี้ยง แล้วจึงขายลูกแพะ
เมื่อเก็บรวมรวมได้แล้วจะขอหันยุงมาเป็นกรรมการ เมื่อยุ่ดัวยก็จะ
มีลูกแล้วจะพาลูกมาเยี่ยมหลวงลุง ขณะที่นั่งเกวียนมาเยี่ยมหลวง
ลุง ระหว่างทางกรรมการหนึ่งอยู่เพราอุ้มลูก บอกว่า “ช่วยอุ้มน้อยชี
ฉันหน่อย” “ฉันกำลังขับยานอยู่ เธออุ้มไป” เมียโกรธจึงทิ้งลูกบน
พื้นเกวียน พอดีเก็บมันก็ร้อง เราก็โกรธจึงใช้ปะฎักตีกรรมการหันกี

ขณะที่ห่านคิดฟุ้งช้านอยู่นั้นหานได้ฟ้าดพัดตรงหัวของ
หลวงลุงพอดี หลวงลุงจึงรู้ว่าห่านกำลังคิดอะไรอยู่ จึงบอกว่า
“สังฆรักษิต เอ่อโกรธผู้หญิงแล้วกำในมาตีหัวหลวงลุงล่ะ” เมื่อห่าน
สังฆรักษิตรู้ว่าหลวงลุงทราบเรื่องหั่นหมัดที่ตนคิด เกิดความละอาย
คิดที่จะหนี พากพระภิกษุจึงช่วยกันจับพาไปเข้าเฝ้าพระพุทธเจ้าอย่างนี้
เรียกว่า คิดไม่ถูกทาง

จะสังเกตเห็นได้ว่า เมื่อจิตเป็นสมាជิ ความคิดก็จะเป็นระเบียง
แล้วสามารถมองได้หลายทาง

การที่มีผู้ประภากว่า ครูจะต้องเป็นยอดครูจึงจะสอนจริง
ธรรมได้ ผู้ขอเรียนว่าอย่าด้วยครูนั้นมีเพียงองค์เดียวคือพระพุทธเจ้า
นอกนั้นเป็นครูธรรมตา อิ่งปุถุชนด้วยแล้ว จะหาผู้เป็นครูที่สมบูรณ์
ทุกอย่างยาก ถ้ามองอีกแง่มุมหนึ่ง ครูจะตีมากตีน้อยไม่ค่อยจะลำคัญ

เท่าใด ขึ้นอยู่ที่ผู้ศึกษาหรือผู้เรียนว่า รู้จักมองรู้จักคิดหลาย ๆ ทาง รู้จักเลือกสรรเรื่อ่างที่ตีจากครูได้มากัน้อยเพียงใดอีกด้วย มีบทกวี บทหนึ่งว่า

“สองคนยลดามช่อง
คนหนึ่งมองเห็นเปือกตน
อีกคนตามแหลมคม
มองเห็นดาวอยู่พราวราย”

แสดงว่ามันขึ้นอยู่กับเราว่า เราจะเอาอะไรจากผู้สอน เรายังพิจารณาเลือกเพื่อ เรากำการดังส่วนหัวความรู้จากผู้อื่นได้เสมอ แม้ว่าเราจะเป็นคนชั้นกีดกัน แต่เราไม่อาจย่างเท้ากีพอแล้ว

อย่างที่พระธรรมโภคอาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ) ท่านให้มอง ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นครู ไม่ว่าจะเป็นสัตว์หรือสิ่งของ สร้างสิ่งเหล่านั้น ให้เป็นกัญญาณมิตร ท่านเลี้ยงสูกสุนัขไว้ด้วยหนึ่งตัวซึ่งขอว่า ให้สมการ วันหนึ่งมีคุณยายมาขอหวยกับท่าน ท่านบอกให้ไปขอ กับสมการ คุณยายจึงตามหาสมการ มาเจอสามเณร จึงถามสามเณรว่า “ท่านค่ะ สมการอยู่ไหนค่ะ” สามเณรก็เขียนป์ให้โดยว่า “นั่นไง สมการ นอนอยู่ใต้โต๊ะ” ท่านมีวิธีการสอนแปลง ๆ รู้จักมองให้มีหลักทาง มีทั้งทางบวกและทางลบ และว่ามีทางเลือกอย่างไร

ด้วยอย่างเช่น พระเทวทัต ทางฝ่ายพินayanถือว่าเป็นพระข้า เพาะะของล้านจ่องผลอยู่พระพุทธเจ้าตอลอดมา แต่ฝ่ายจีนถือว่าท่านเป็นพระโพธิสัตว์ เพาะะพระเทวทัตเป็นเหมือนจุดดำเนินผ้าขาว ทำให้สีขาวนั้นเด่นชัดขึ้น นั่นคือ ทำให้คุณของพระพุทธเจ้าเด่นชัดขึ้น เพาะะฉะนั้นพระเทวทัตสามารถเป็นพระโพธิสัตว์ได้เหมือนกัน

เปรียบเหมือนคนดูอดีตจะเกียง เขารถือเพื่อคนดูตี คนชั้นกี สามารถสอนจริยธรรม เราก็ควรรับได้ อย่าไปปดูคนสอน แต่ให้คุณลักษณะที่ เผาสอน นี้เป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่ง

๓. การอบรมศิกร คือการคิดตามเหตุผล หรือคิดอย่างมีเหตุผล อาจเป็นการคิดโดยจากเหตุไปหาผลหรือโดยจากผลไปหาเหตุก็ได้ คำสอนที่เน้นเรื่องความคิดเห็นเหตุเป็นผลในพระพุทธศาสนาคือ อริยสัจ และปฏิจจสมุปปานาท หรือ อิทัปปัจจัยด้วย สอนให้สอบสวนถึงเหตุปัจจัยว่าสิ่งทั้งหลายเกิดเพระเหตุปัจจัยอะไรบ้าง จะดับเพระดับเหตุ ปัจจัยอะไรบ้าง ทำให้เป็นคนรอบคอบ สายตา กว้างไกล เป็นคนมีเหตุผล

ความจริงคนไทยโบราณก็สอนให้รู้จักมองเหตุมองปัจจัย ให้รอบคอบ ดังเช่น คำทายกันเล่นของเด็ก ๆ ว่า

ฝันเมย์ทำไม้จึงตก
เพระะกบมันร้อง
กบเมย์ทำไม้จึงร้อง
เพระะก้อมันปัวด
ก้องเมย์ทำไม้จึงปัวด
เพระะช้าวมันดิน
ช้าวเมย์ทำไม้จึงดิน
เพระะพินมันเปียก
พินเมย์ทำไม้จึงเปียก
เพระะฝันมันตก
ฝันเมย์ทำไม้จึงตก...

พังผิน ๆ ก็เป็นการร้องโต้ตอบกันเล่นในหมู่เด็ก ๆ แต่นั้น
แหล่งคือ “สาร” ที่ผู้เพ่าผู้แก่โบราณต้องการจะส่งหรือสื่อให้คนรุ่นหลัง
รู้ว่า ทุกอย่างมันเกิดขึ้นและเป็นไปตามเหตุปัจจัย ทุกอย่างมีที่มา
ไม่ได้เกิดขึ้นโดย ๆ และหลายอย่างที่มีได้เกิดมาจากเหตุเดียว หาก
มีปัจจัยอย่างอื่นเข้ามาสนับสนุนอีกด้วย เราจึงความมองให้กว้างและ
มองให้ลึกถึงเหตุถึงผลจะได้ไม่เข้าใจอะไรผิด ๆ หรือตัดสินใจอะไร
ผิด ๆ

๔. อุปปากมนสิกา (หรือ อุปปากมนสิการ) คือคิดให้
เกิดผล คิดให้เกิดผลที่พึงประสงค์ หรือสร้างสรรค์ในทางด้าน อุปปาก
มนสิกา จะต้องมีลักษณะใหญ่ ๆ ๒ ประการ คือ

๑. คิดแล้วเกิดความรู้สึกอย่างท้าทาย ทั้งนี้รวมไปถึง
อย่างที่สร้างสรรค์ เกิดความกระตือรือร้นในใช้คิดแล้วเกิดความท้อแท้
ท้อถอย ไม่อยากทำอะไรเลย เนื่องที่คิดตนนั้นจะเป็นเรื่องอะไรก็ได้ เช่น
ความยากจน ความร้ายกาจ เป็นต้น

เมื่อมองดูตัวเองแล้วเห็นว่าตัวเองเกิดมายากจน ไม่มี
ทรัพย์สินเป็นของตัวเองคนอื่นเช่า แล้วคิดว่าที่เรายากจนนี้ก็เพราะ
เป็นกรรมแต่ปางก่อนของเรา ชาติก่อนเราคงทำการกรรมข้าไว้มาก มา
ชาตินี้จึงได้รับผลกรรม คือ เกิดมาเป็นคนจน เมื่อคิดอย่างนี้แล้วก็
ท้อถอยด้วยอย่างไม่ทำอะไร ปล่อยให้ชีวิตเป็นไปตามยถากรรม
การคิดเรื่องความจนในแนวโน้มนี้จะเป็น “อุปปากมนสิการ” เพราะคิด
แล้วไม่เกิดการกระทำ แค่คิดแล้วเกิดความท้อถอย

แต่ถ้าคิดว่า จริงอยู่คนเราเกิดมายากจนหรือร้ายกาจ
อาจเป็นเพาะผลของกรรมเก่าที่ทำไว้แต่ชาติปางก่อน แต่ถ้าในชาติ

นี้เราไม่เกี่ยวกับร้าน พยายามทำงานสร้างฐานะเก็บหอมรอมริบไม่สุรุ่ยสุร้าย ไม่เสพสิ่งเสพติด ไม่เล่นการพนัน เราอาจจะจารวัยขึ้นในวันใดวันหนึ่งได้

ดังตัวอย่างเศรษฐีบางคนที่สร้างตัวขึ้นมาจากการงานของตนก็มีน้อย ติดอย่างนี้แล้วก็มีความกระตือรือร้น อาจหาญไม่ท้อแท้ พยายามทำนาหาเลี้ยงชีพด้วยความขยันหมั่นเพียร อย่างนี้เรียกว่า อุปปากมนสิการ

๒. การกระทำนั้นต้องเป็นการกระทำในแบบนัก คือ เป็นกุศล และไม่เป็นไปเพื่อเบียดเบียนคนเอง เบียดเบียนคนอื่น และเบียดเบียนสังคมพุดสั้น ๆ ว่าเป็นการกระทำที่สุจริต ถูกกฎหมาย และศีลธรรม ยกตัวอย่าง การนិคิดถึงเรื่องความยากจน ความร่ำรวย ดังในข้อที่ ๑

ถ้าคิดถึงความยากจนของตัวเองแล้ว นึกว่าเป็นเพราะผลของกรรมในชาติปางก่อนส่วนหนึ่ง แต่เราไม่ยอมหันต่อความยากจนนั้น พยายามสร้างเนื้อสร้างตัวให้มีฐานะมั่งมีขึ้นให้ได้ หากการสร้างฐานะของเรานาเป็นการเบียดเบียนคนอื่น เช่น สร้างโรงงานผลิตสิ่งผิดกฎหมาย กดซี่ร่มแหงคนอื่น ใช้แรงงานเหมือนทาส ปลดอยของเสียจากโรงงานลงแม่น้ำลำคลอง สร้างมลพิษให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นพิษภัยแก่เพื่อนบุษย์ด้วยกัน ถึงเราจะสร้างฐานะได้ร่ำรวยมั่งคั่ง เพราะผลจากความคิดนั้นก็ตาม อย่างนี้ไม่นับว่าเป็นอุปปากมนสิการ

แต่ถ้าคิดว่าตนเองเกิดมายากจนแล้วไม่ท้อถอย พยายามสร้างฐานะให้แก่ตนด้วยความขยันหมั่นเพียร ทำงานที่สุจริต ไม่ผิดกฎหมาย ไม่ผิดศีลธรรม อย่างนี้จึงจะนับว่าเป็น

๔๒ - คุณธรรมสำหรับนักบริการ

อุปปากมณสิการ เพาะศิดแล้วเกิดความกระตือรือร้นที่จะกระทำ
ที่จะสร้างสรรค์และการกระทำการท่านนั้นเป็นไปเพื่อประโยชน์ดุณและ
ประโยชน์คนอื่น

□□□□□

● เดินยังมี	พื้นออง	สองสาย
เห็นชาย	บอยเปลี่ยน	เสียแห้งชา
หบุนไม้อ่อน	บอนกรน	บันกลาง
วางแผน	ไวช้าง ฯ	กลางร่อง

● หมูคนน้อง	มองไป	ให้สลด
สู้กนอต	เสียสละ	กำลังนน
เมื่อตนสตางค์	ลงกลาง	บ่บีบน
แล้วจะกัน	ลงปลูก	ให้ลูกดู

● พี่ยัดน้อง	ร้องห้าม	ไม่ตามด่วน
อย่าเรนกวน	ปล่อยเชา	เกิดเจ้าหมู
น้องจึงว่า	ถ้าไม่ปลูก	ให้ลูกดู
ให้ฉะรร	ว่าไคร	มาให้ก้าน

● พี่จึงว่า	ช่างเกօະน้อง	สองพวรรณนี้
พระรัตต์	แจ้งประจักษ์	เป็นหลักฐาน
ถึงตีกรา:	เคาะระขัง	ดึงกังวาน
ไม่ชื่นบาน	เหมือนพระรัต	แต่ผู้เดียว

จาก ตรุณศึกษา

គ្រួសារពេជ្ជសងគ័រ

គ្រួសារដែលបានគ្រួសារទូទៅទិន្នន័យ
តាមទម្រង់នឹងការងារ និងការងារ
ដែលមិនបានអាចបង្កើតឡើង
ដែលបានអាចបង្កើតឡើង

តាមសំណង់សំណង់ និងសំណង់
ដែលមិនបានអាចបង្កើតឡើង
ដែលមិនបានអាចបង្កើតឡើង
ដែលមិនបានអាចបង្កើតឡើង

គ្រួសារក្នុងការងារ និងការងារ
គ្រួសារតាមទម្រង់នឹងការងារ
ដែលមិនបានអាចបង្កើតឡើង
ដែលមិនបានអាចបង្កើតឡើង

គ្រួសារដែលមិនបានអាចបង្កើតឡើង
គ្រួសារតាមទម្រង់នឹងការងារ
បានបង្កើតឡើង និងបង្កើតឡើង
ដែលមិនបានអាចបង្កើតឡើង

(លោកស្រីរាយរ៉ាវ វររុណក្រុង)

៧ ក្រក្បាស់ ២០១៩

เกี่ยวกับผู้เขียน

พระราชาวนนี (ประยูร มีฤกษ์ มนูจิตุโต)

เปรียญธรรม ๔ ประโภค (ขณะเป็นสามเณร), พ.น., พ.บ.
(เกียรตินิยมอันดับ ๑), M.A., M.Phil., Dip. in French, Ph.D.
(Philosophy)

อุปสมบทในพระบรมราชูปถัมภ์ที่วัดพระศรีวัตตนาส朵าราม
เคยเป็นพระธรรมทูตประจำวัดอัมมาราม ชิกาโก สหรัฐ
อเมริกา

เคยเป็นคณะกรรมการตีบัญชีวิทยาลัย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
และวางแผน และรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์
ราชวิทยาลัย

ปัจจุบันเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราช
วิทยาลัยและผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดประยูรวงศาวาสวรวิหาร

เป็นอาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เช่น จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มหา
วิทยาลัยศรีนครินทร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหา
วิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เป็นวิทยากรบรรยายในสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สถาบันพัฒนาข้าราชการครุภัณฑ์สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง

๙๖ – คุณธรรมสำหรับนักบริการ

วิทยาลัยการปักครอง กรมการศาสนา สภาภาคติไทย บริษัท
การบินไทย ฯลฯ

เป็นนักเขียน ผลิตผลงานทางวิชาการและหนังสือธรรม
บรรยายหลายเล่ม เช่น

เบรียบเทียบแนวคิดพุทธศาสนา กับชาติรัฐ

พุทธศาสนา กับปรัชญา

พระพุทธประวัติ

ระเบียบการปักครองคณะสงฆ์ไทย

พรใช้ไว้ค่าถ้าไม่ทำ

พัฒนาชีวิตด้วยแนวคิดเชิงคุณธรรม

กรรม การเรียนรู้ด้วยความเกิด

ด้วยความหวังและกำลังใจ

มองสังคมไทย

การแห่งความสำนึกรู้

มีแห่งปัญญา : คุณธรรมสำหรับนักบริหาร

ทำความดี มีความสุข

อยู่อย่างไรให้เป็นสุข

วิมุตติมรรค

สุภาพใจ

อนุกิโนธรรมะ ธรรมะสำหรับ ๓๖๕ วัน

วิทยาศาสตร์ในกระบวนการของพระพุทธศาสนา

ขอบฟ้าแห่งความรู้

เพื่อน

A Buddhist Approach to Peace

Selflessness in Sartre's Existentialism and Early Buddhism

Buddhist Morality

ฯลฯ

รางวัลที่ได้รับ

พ.ศ. ๒๕๓๗ รางวัลคนดีศรีสังคม จากสภาสังคม
สงเคราะห์แห่งประเทศไทย

พ.ศ. ๒๕๓๘ รางวัลเส้าเสมาธรรมจักรทองคำด้านการ
เผยแพร่พะพุทธศาสนา

พ.ศ. ๒๕๔๐ รางวัลมหิดลวรรณสรณ์

เส้นยึดพงษ์ วรรณป่า

- เบรียุธรรม ๔ ประโยค (ขณะเป็นสามเณร) อุปสมบทในพระบรมราชูปถัมภ์ บริญญาตี (เกียรตินิยม) และบริญญาโท สาขาตัววันออกใบฐาน มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ ประเทศอังกฤษ
- เศรษฐรักษาระเป็นรองศาสตราจารย์ระดับ ๔ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ปัจจุบันเป็นราชบัณฑิตสาขาศาสนาศาสตร์ ประจำภาควิชญาติ สำนักธรรมศาสตร์และการเมืองราชบัณฑิตยสถาน
- เป็นอาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย และโรงเรียนนายร้อยตำรวจสามพาราณ
- เป็นคอลัมนิสต์ประจำหนังสือพิมพ์รายวัน รายสัปดาห์ รายปักษ์ และรายเดือนหลายฉบับ
- เป็นนักบรรยายธรรมและนักเขียน มีงานเขียนทั้งทางวิชาการ ที่วิชาการ พิมพ์เผยแพร่ประมาณ ๕๐ เล่ม อาทิ พุทธวัฒน์ในธรรมบท, พุทธจริยาภัตรภาคย์ไทย-อังกฤษ, นาเพลงแห่งพระอรหันต์, เหลງรักจากพระไตรปิฎก, พระไตรปิฎกวิเคราะห์, ส่องทักษิรในคงขมีน, สูตรสำเร็จแห่งชีวิต, สุแตนพุทธอภิญมิ, เมื่อติดกระดูก, นิทานปรัชญาเด็ก, พุทธวิธีแก้ทุกข์, สัมผัสพระพุทธเจ้าด้วยใจ, บุญจากการคงขมีน, ได้ร่วมในบุญ, สวนทางนิพพาน, พุทธศาสนาสุภาษิต, คณาจารย์, คณาจารย์นักบุญชร, หนังสือเรียนวิชาพระพุทธศาสนา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย

คุณธรรมล้าหลังนักบริหาร

พิมพ์ครั้งที่ ๑/๒๕๗๗๖	จำนวน ๒,๐๐๐ เล่ม
พิมพ์ครั้งที่ ๒/๒๕๗๗๗	จำนวน ๒,๐๐๐ เล่ม
พิมพ์ครั้งที่ ๓/๒๕๗๗๘	จำนวน ๑๓,๐๐๐ เล่ม
พิมพ์ครั้งที่ ๔/๒๕๗๗๙	จำนวน ๑๐,๐๐๐ เล่ม