

การศึกษาวิเคราะห์การบริหารที่ดีตามแนวพุทธปรัชญาเถรวาท

AN ANALYTICAL STUDY OF GOOD MANAGEMENT BASED ON THERAVADA BUDDHIST PHILOSOPHY

พงศธร สีสุระ¹, พระสุทธิสารเมธี²

บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Pongsathon Seesura¹, Phrasutthisanmethi²

Graduate School, Mahamakut Buddhist University

Corresponding Author E-mail : pongsaton_2499@hotmail.co.th¹, Chaiyan.sueb@mbu.ac.th²

(Received : March 15, 2025; Edit : April 1, 2025; accepted : April 2, 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการบริหารที่ดี 2. ศึกษาหลักพุทธปรัชญาเถรวาทที่เกี่ยวกับการบริหารที่ดี 3. วิเคราะห์การบริหารตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาทที่เกี่ยวกับการบริหารที่ดี เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีการบริหารที่ดี

ผลวิจัยพบว่า : แนวคิด การบริหารที่ดี ได้ดีต้องอาศัยผู้นำที่เก่งและดี ผู้นำจะต้องพัฒนาตัวเองให้เก่งและดี ทันยุคทันสมัย ขยันหมั่นเพียร แสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ มองกาลไกล มีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง ยอมรับในการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักพุทธปรัชญาเถรวาทที่เกี่ยวกับการบริหารที่ดี เริ่มต้นจากปาปนิคธรรม ปฐมปาปนิคธรรม ที่ว่าด้วยการใส่ใจในธุรกิจการงาน ศึกษาเรียนรู้สภาพแวดล้อม เข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือภัยคุกคาม ซึ่งเป็นสิ่งธรรมดาที่มีอยู่ในโลกตามกฎของไตรลักษณ์ ขวัญขวยหาความรู้ใหม่ แล้วตามด้วย ทุติยปาปนิคธรรม ที่ว่าด้วยทักษะในการบริหารจัดการ วิเคราะห์การบริหารแล้วการเติบโตอย่างยั่งยืน จะต้องผสมผสานบูรณาการทางโลกและทางธรรม ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำ ต้องศึกษาเรียนรู้ทำความเข้าใจให้ถ่องแท้แล้วนำไปปฏิบัติ อย่างปฐมปาปนิคธรรม ที่พ่อค้าต้องตั้งใจขยันหมั่นเพียรในกิจการงานของตนทั้งเช้า สาย บ่าย เย็น(เข้าใจตลาด เข้าใจธุรกิจ) และใช้แนวทางของทุติยปาปนิคธรรม ทั้ง จักขุมา นิสสยสัมปันโน และวิธูโร เข้ามาช่วยเกื้อกูลซึ่งจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า และเติบโตได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : การบริหารที่ดี, พุทธปรัชญาเถรวาท

Abstract

The research aims to 1. Study the concept and theory of good administration 2. Study the principles of Theravada Buddhist philosophy related to good administration 3. Analyze the administration according to the principles of Theravada Buddhist philosophy related to good administration. This is a qualitative research, analyzing the content from academic documents on the concept and theory of good administration. The research results found that: The concept of good administration requires a good and capable leader. The leader must develop himself to be good and capable, up-to-date, diligent, seek new knowledge and skills, be far-sighted, have a broad vision, accept change, and be a change leader. The principles of Theravada Buddhist philosophy related to good administration start with Papanikadhamma, the first Papanikadhamma, which concerns paying attention to business and work, studying and learning the environment, understanding strengths, weaknesses, opportunities, and obstacles or threats, which are normal things in the world according to the law of the three characteristics, eager to find new knowledge, followed by the second Papanikadhamma, which concerns management skills. Analyze the administration and sustainable growth must integrate the worldly and spiritual aspects, which executives or leaders must study, learn, understand thoroughly, and then put into practice, such as the first Papanikadhamma. That traders must be diligent and persistent in their work in the morning, afternoon, and evening (understand the market, understand the business) and use the principles of the second law, both Chakkhumā, Nissayasampanno, and Vidhūro, to help support, which will make the organization progress and grow sustainably.

Keywords: Good management, Theravada Buddhist philosophy

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เมื่อโลกก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านดิจิทัล พร้อมทั้งมีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ซึ่งถือว่าเป็น “วิกฤติซ้อนวิกฤติ” ที่หลายฝ่ายเชื่อว่าจะส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมต่อไปอีกระยะหนึ่ง อะไร ๆ ก็มาไวกว้างไกลและไปไวซะทุกอย่างทั้งทางเทคโนโลยี รูปแบบของธุรกิจ การบริหารองค์กร รวมทั้งการกลายพันธุ์ของโรค covid-19 ส่งผลให้ภาพรวมของเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เปลี่ยนไปในภาพใหญ่ ซึ่งรวมไปถึงปรากฏการณ์ที่กลายเป็นวลียอดฮิตในปัจจุบันนี้ด้วย ก็คือ “Disruption” หลาย ๆ วงการกำลังได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงกับการถูก Disrupt ตั้งแต่ธุรกิจขนาดเล็ก(SMEs) ยันสถาบันทางการเงิน ส่งผลให้ผู้ประกอบการสมัยใหม่จำเป็นต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วในยุค VUCA World และก่อให้เกิดปรากฏการณ์ “New Normal” ในด้านต่าง ๆ ไม่เว้นแม้แต่การบริหารจัดการองค์กร การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นแรงกดดันทำให้เกิดการปฏิวัติด้านดิจิทัล(Digital Revolution)และการพลิกโฉมองค์กร(Organizational Transformation) VUCA World เดิมทีเป็นคำที่ทางกองทัพสหรัฐอเมริกาใช้เรียกสถานการณ์ในสงครามที่อัฟริกา และอิรักที่สื่อในความหมายที่สับสนและผันผวน จนกระทั่งนำมาเปรียบเทียบในวงการธุรกิจ เพราะการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว VUCA World คือ V (Volatility) คือ ความผันผวน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ไม่สามารถคาดเดาได้ U (Uncertainty) คือ ความไม่แน่นอน ยากต่อการตัดสินใจ C (Complexity) คือ ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อย ๆ ในเชิงระบบ A (Ambiguity) คือ ความคลุมเครือไม่ชัดเจน ไม่สามารถคาดเดาผลได้ชัดเจน สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2562) ความวุ่นวาย ความสับสน ความสับสนวุ่นวาย ก็เข้ามาแซก นั่นคือ จากโลกยุค VUCA World สู่ BANI world ซึ่งเพิ่มความยุ่งยากและซับซ้อนเข้าไปอีกยากต่อการดำเนินกิจการงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโดยส่วนตน หรือองค์กร BANI World ซึ่งถูกคิดค้นโดย Jamais Cascio โดยต่อยอดจากแนวคิดทางสังคมวิทยา Liquid Modernity (ที่ว่าทุกอย่างเป็นอย่างไหล ที่คลุมเคลือ ไม่แน่นอน ของ Zygmunt Bauman) BANI World เป็นคำที่ย่อมาจากคำ 4 คำ เช่นเดียวกับคำ VUCA World คือ Brittle เป็นโลกที่เปราะบาง หมายถึง แทบทุกอย่างมาเร็วไปเร็ว ความสำเร็จในโลกธุรกิจหลายตัวไม่อาจอยู่คงทนถาวร แล้วยังแตกหักได้ง่าย อาจถูก disrupt ได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี รูปแบบธุรกิจ ฯลฯ ซึ่งตอนนี้ ปัญญาประดิษฐ์ (AI : Artificial Intelligence) กำลังมาแรง แต่หากมีเทคโนโลยีที่ดีกว่าที่พร้อมใช้งานได้จริงทันที (หรือแม้แต่ ควอนตัมคอมพิวเตอร์) ระบบทั้งหมดก็อาจจะจบทันทีแค่พริบตาได้ ธุรกิจที่สร้างขึ้นจากรากฐานที่เปราะบาง อาจพังได้ในชั่วข้ามคืน องค์กรจึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวที่รวดเร็ว องค์กรจึงไม่ควรใช้การปฏิบัติงานแบบใดแบบหนึ่งทั้ง 100% แม้แนวทางนั้นจะดูน่าเชื่อถือ ยึดหยุ่น และดูแข็งแกร่งก็ตาม ซึ่งความเปราะบางเหล่านี้ มักมาจากหลายสาเหตุ แต่หนึ่งในนั้นคือความต้องการที่จะตั้งหน้าตั้งตาทำผลกำไรให้สูงสุด โดยไม่คำนึงถึง หรือไม่สนใจเรื่องอื่น โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมหรือสิ่งแวดล้อม

Anxiety-inducing หรือ Anxious เป็นโลกที่เต็มไปด้วยความกังวล ถึงแม้จะมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตัดสินใจ ก็อาจทำให้ไม่สามารถเลือกสิ่งสำคัญในช่วงเวลาที่กดดันและตึงเครียดได้ เพราะวิตกกังวลกลัวจะเจอความล้มเหลวอยู่ตลอดเวลา แม้จะรู้ว่าทางเลือกนั้นอาจไม่ใช่สิ่งที่ดีที่สุด การระบาดของโควิด-19 ทำให้เราได้เห็นการแตกสลายอย่างง่ายดายในทุกระดับ ปัจจุบันไม่มีอะไรมาประกันความมั่นคงของงาน การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงานก็ไม่หยุดนิ่ง ซึ่งล้วนแล้วแต่นำไปสู่ความวิตกกังวลขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับคนทั้งหลาย ที่ผ่านมาก็ได้เห็นการพิวสาดาง่ายของคนไทยจำนวนไม่น้อยจากสาเหตุเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดจากความวิตกกังวล Nonlinear หรือ เป็นโลกที่ความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ไม่เป็นเส้นตรง เหตุและผล อาจไม่แปรผันตามกันชัดเจนเหมือนเดิม มีปัจจัยแทรกซ้อน ตัวแปร สถานการณ์อื่น ๆ มาส่งผลกระทบ แบบที่เราไม่รู้ Linear คือ เส้นตรงซึ่งมีความมั่นคงที่ หมายถึงเหตุและผลเป็นไปอย่างควบคู่กัน ลักษณะที่ไม่เป็นเส้นตรงจะทำให้ไม่สามารถพยากรณ์ได้ว่าสาเหตุจะนำไปสู่ผลใหญ่โตเพียงใดในอัตราความเร็วเท่าใด พูดอีกอย่างว่าอดีตไม่อาจเป็นเครื่องชี้อนาคตได้เสมอไป(ตามหลักสถิติ) ทุกวันนี้ เหมือนเราอยู่ในภาพยนตร์ที่มีจุดจบในแบบที่ไม่ควรจะเป็น ไม่มีตรรกะ เหตุและผลที่เคยใช้ในการคาดการณ์ จะใช้ไม่ได้อีกต่อไป ตัวอย่างง่าย ๆ ที่สุด คือ วิกฤติโรคระบาดโควิด-19 ครั้งนี้ ที่เราพยายามคาดการณ์หลายทีว่าจะจบช่วงนั้นช่วงนี้ เพราะ ยึดหลักระบาดวิทยา และตามหลักเราควรสร้างให้เกิดภูมิคุ้มกันหมู่ได้ในปีแรกเลย แต่ทว่า...ก็เป็นอย่างที่เรารู้ กว่าจะจบก็ลากกันมา 3-4 ปี ซึ่งก็ยังไม่รู้ว่าจบจริงหรือเปล่า (ฉัตรชัย ดวงรัตนพันธ์, 2565 : ออนไลน์)

Incomprehensible – ภาพลวงตาของข้อมูลความรู้ ที่ยิ่งค้นหาก็ยิ่ง (ไม่) ค้นพบ จาไมส์ คาสซิโอ (Jamais Cascio) นักมานุษยวิทยาและนักเขียนผู้มีความสนใจด้านอนาคต อธิบายว่า ใน BANI World หรือ โลกโกลาหล เราารู้สึกเหมือนกำลังพยายามค้นหาคำตอบสำหรับปัญหาที่ไม่เข้าใจว่าเกิดอะไรขึ้น ไม่สามารถกำกับหรือควบคุมอะไรได้ และไม่สามารถตีความได้ว่าสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่นั้นเกิดขึ้นเพราะอะไร หลายต่อหลายครั้งกลับพบว่า คำตอบที่ค้นเจอไม่น่าพอใจและไม่สามารถแก้ปัญหาได้ เพราะไม่เข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง อีกแห่งหนึ่ง กล่าวได้ว่า ‘การคิดว่ารู้’ เปรียบเสมือนภาพลวงตาของความรู้ หลายคนเข้าใจว่าตนเองเข้าใจแล้ว ทำให้ปิดประตูรับการเรียนรู้หรือความรู้ที่ต่างไปจากเดิม ขณะที่นักวิทยาศาสตร์และผู้เชี่ยวชาญระดับโลกมักเห็นพ้องตรงกันว่า ‘ยิ่งรู้มากเท่าไร ยิ่งตระหนักได้ว่าแทบไม่รู้อะไรเลย’ เพราะคำตอบที่ได้จากคำถามหนึ่ง มักนำไปสู่คำถามถัดไป จึงเหมือนการยิ่งค้นหาก็ยิ่งไม่ค้นพบคำตอบ ด้วยเหตุนี้ คาสซิโอ จึงกล่าวว่า BANI World เป็นโลกที่เปิดโอกาสให้มนุษย์ได้พัฒนาแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อตอบคำถามที่ตนสงสัยและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เข้าใจได้ยาก (วิภาวี เจริญลีลา, 2566 : ออนไลน์)

เมื่อโลกแห่งความโกลาหล มาเคาะประตูบ้านแล้ว ในโลกแห่งความโกลาหลเช่นนี้ ยากที่จะหาใครมาทำนายหรือพยากรณ์อนาคตของโลกในอีก 6 เดือน หรือ 1 ปีข้างหน้าเช่นในอดีตได้ ด้วยบริบทนี้ การจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กรธุรกิจหรือในการบริหารประเทศ จึงอาจจะเป็นเรื่องไม่เหมาะสมอีกต่อไป เพราะเป็นที่เข้าใจโดยทั่วไปอยู่แล้วว่าไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวเพื่อการเอาชนะความโกลาหลได้ แต่ถึงอย่างไร เราก็ไม่สามารถหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญหน้ากับความโกลาหลนี้ได้ ดังนั้น เมื่อรู้สึกถึงความเปราะบาง หรือ Brittleness ยิ่งต้องแสดงศักยภาพและความยืดหยุ่นให้โลกเห็น ลดความวิตกกังวลจากการตัดสินใจใด ๆ ด้วยความพยายาม ทำความเข้าใจ และใช้สติให้มากเพื่อเอาชนะความไม่เป็นเหตุเป็นผลเชิงเส้น ด้วยความพร้อมและสามารถที่จะปรับตัวอยู่เสมอ สุดท้าย คือ ปล่องวาง และใช้สัญชาตญาณ เมื่อรู้สึกสับสนหรือไม่เข้าใจต่อสิ่งที่กำลังเผชิญ VUCA vs BANI (2566) แนวคิด BANI อาจจะเป็นทางเลือกใหม่ เป็นจุดเริ่มต้นของการคิด การสร้างโอกาสเชิงรุกและพร้อมรับมือต่อทุกสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในยุคแห่งความโกลาหลของโลกนี้ โดยสามารถประยุกต์หรือปรับใช้กับชีวิตส่วนตัว การบริหารธุรกิจ และการบริหารรัฐกิจ แทนที่ VUCA ที่เคยใช้มาช้านาน (amec, 2565 : ออนไลน์) สังคมไทยและสังคมโลกได้รับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง มีการแข่งขันเพื่อชิงความได้เปรียบไม่ว่าจะเป็นทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และธุรกิจการค้า ก่อเกิดเป็น สงครามทางความคิด สงครามเย็น สงครามการค้า สงครามทางเทคโนโลยี เป็นต้น ต่างคนต่างแสวงหาสิ่งที่ต้องการ เพื่อตอบสนองความอยาก ความต้องการของตนเอง ยิ่งอยากมาก ยิ่งต้องการมาก ไม่รู้จักพอ ไม่รู้จักล้น กอบโกยให้ตนเองได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ จนกลายเป็นการเบียดเบียนและกัดกินคนอื่น ก่อให้เกิดการแก่งแย่ง ชิงชิง จนบางครั้งถึงขั้นทำร้ายซึ่งกันและกัน กลายเป็นความโลภ ความโกรธ ความหลง (กิเลส) ก่อให้เกิดทุกข์ เกิดความกลัว ไม่เป็นสุข โดยปกติคนเราทุกคนต้องการความสุขความสงบมีชีวิตเป็นอยู่ที่ดี สังคมที่จะมีความสุขความสงบได้ จึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารที่ดี เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสในการดำเนินชีวิตที่ดีมีความสุข พุทธปรัชญาเถรวาท มีประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตอย่างยิ่ง มนุษย์เป็นสัตว์พิเศษซึ่งแตกต่างจากสัตว์ทั้งหลายอื่น สิ่งที่ทำให้มนุษย์เป็นสัตว์พิเศษ ได้แก่ ลึกษา หรือการศึกษา คือการเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนา มนุษย์ที่ฝึก ศึกษา หรือพัฒนาแล้ว เชื่อว่าเป็นสัตว์ประเสริฐ เป็นผู้รู้จักดำเนินชีวิตที่ดีงามด้วยตนเอง และช่วยให้สังคมดำรงอยู่ในสันติสุขโดยสวัสดิ์ มนุษย์ที่ชื่อว่าฝึก ศึกษา หรือพัฒนาตน โดยเฉพาะเด็กและเยาวชนผู้เป็นสมาชิกใหม่ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2566 : 15)

จากความเป็นมาข้างต้นจึงให้ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์การบริหารที่ดีตามแนวพุทธปรัชญาเถรวาท เพื่อบรรลุเป้าหมายของชีวิต ที่เกี่ยวกับการบริหารที่ดี ในยุค VUCA World ความผันผวน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และ BANI World หรือ โลกโกลาหล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

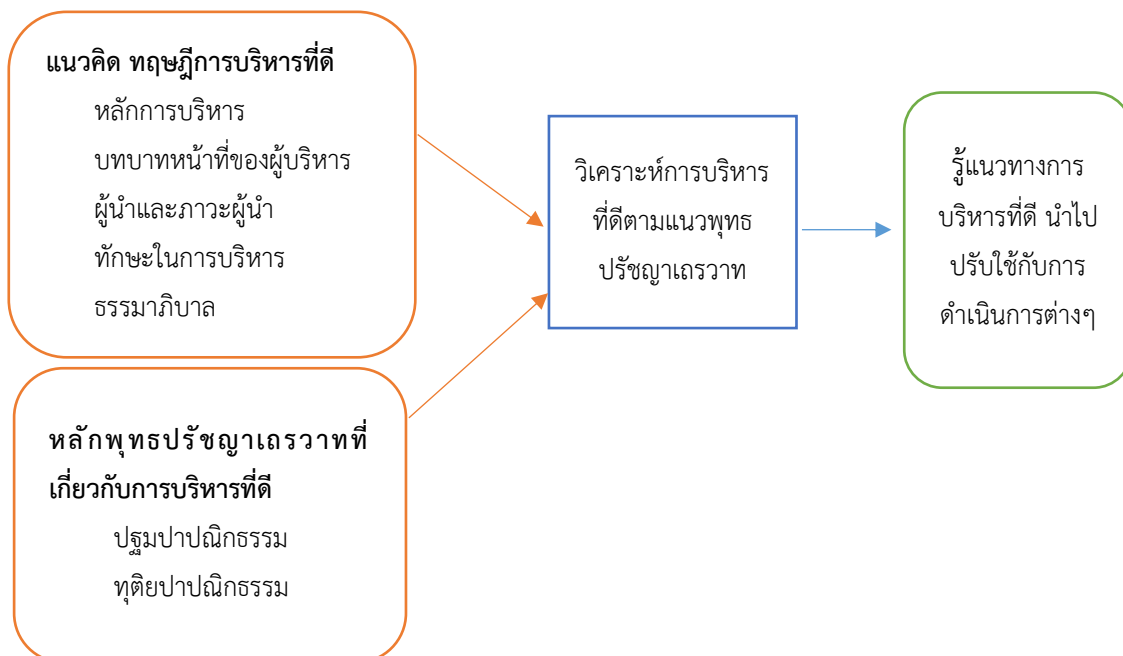
1. เพื่อศึกษา แนวคิด ทฤษฎีการบริหารที่ดี
2. เพื่อศึกษา หลักพุทธปรัชญาเถรวาทที่เกี่ยวกับการบริหารที่ดี
3. เพื่อวิเคราะห์การบริหารที่ดีตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาทที่เกี่ยวกับการบริหารที่ดี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ดำเนินการ จัดทำกรอบแนวคิด
2. ศึกษาเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ทั้งข้อมูลปฐมภูมิ คือพระไตรปิฎก และทุติยภูมิ หนังสือ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. รวบรวมข้อมูล ข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ จัดเรียงลำดับความสำคัญ
4. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ตำรา บทความ วิทยานิพนธ์ หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์หาประเด็นให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด
5. สังเกตการณ์ การบริหารในองค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับ “วิเคราะห์การบริหารที่ดีตามแนวพุทธปรัชญาเถรวาท” ผู้ศึกษาได้ใช้กรอบแนวคิดการวิจัยตามหลักการตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล หรือตัวแปรต้น และตัวแปรตาม สามารถเขียนเป็นรูปภาพได้ดังนี้



นิยามศัพท์

การบริหารที่ดี หมายถึง หลักการบริหาร ความสำคัญของการบริหาร หน้าที่ของการบริหารและบทบาทของผู้จัดการ ผู้นำและภาวะผู้นำ ทักษะในการบริหาร ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการบริหาร ทรัพยากรในการบริหาร จริยธรรมในการบริหาร ธรรมาภิบาล

คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับนักบริหาร หมายถึง การใช้หลักธรรมปฏิบัติในการ บริหารราชการทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ และผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง หรือระดับสูง ให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูงโดยการปกครองและบริหารที่ดี

พุทธปรัชญาเถรวาท หมายถึง ความรู้ ความจริง คำสอน ของพุทธศาสนาฝ่ายเถรวาท ในพระไตรปิฎก ที่เกี่ยวกับการบริหารที่ดี หลักพุทธปรัชญาเถรวาทที่เกี่ยวกับการบริหารที่ดี ปฐมปาปนิกรม ทุติยปาปนิกรม

องค์กร หมายถึง ระบบสังคมที่เกิดจากการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนที่ตัดสินใจเข้ามาร่วมมือและปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน และกับสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างเป็นระบบและมีขอบเขตที่ชัดเจน

สรุปผลการวิจัย

1.แนวคิด ทฤษฎีการบริหารที่ดี (ทางโลก)

จากการศึกษา วิเคราะห์ แนวคิดทฤษฎีการบริหารที่ดี (ทางโลก) ควรเริ่มต้นจากหน้าที่ของการจัดการ คือ ผู้มีหน้าที่ในการบริหารจัดการ ต้องทำหน้าที่อย่างน้อย 5 อย่าง ตามทฤษฎี POSDC ดังนี้

P = Planning คือ การวางแผน ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ และมีข้อมูลที่ดี ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ทั้งเชิงปริมาณ (เกี่ยวกับตัวเลข) และเชิงคุณภาพ (เกี่ยวกับเนื้อหาสาระ) เกี่ยวกับกิจการงาน ที่บริหารจัดการ

O = Organizing คือ การจัดองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างขององค์การ สายงานการบังคับบัญชา ติดต่อสื่อสาร อำนาจหน้าที่ ระบบงาน ระบบเอกสาร ระบบข้อมูล ระบบบัญชีการเงิน ซึ่งควรจะได้มาตรฐานตาม ISO 9001

S = Staffing คือ การจัดการด้านบุคลากร หรือปัจจุบันเรียกว่า HR ควรจัดกำลังพลให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ไม่มากเกินไป หรือน้อยจนเกินไป เพราะเรื่องคนมีความสำคัญต่อการเป็นอย่างมาก น้อยไปงานก็เดินช้า หรืออาจไม่เดิน มากไปก็เปลืองค่าใช้จ่าย ต้องจัดให้พอเหมาะพอดี และต้องจัดคนให้ตรงกับงาน ต้องเข้าใจคนแต่ละเจนเนอเรชั่น ไม่ว่าจะเป็น เบบี้บูม เจนเอ็กซ์ เจนวาย เจนซี และเจนอัลฟา หรือเข้าใจบุคลิกภาพของแต่ละคน ส่งเสริมพัฒนา บำรุงรักษา เพื่อสร้างความยั่งยืน

D = Directing คือการอำนวยการ เป็นการอำนวยการหรือการสั่งการ เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสารเพื่อความเข้าใจ และเต็มใจในการทำงานให้สำเร็จ

C = Controlling คือการควบคุม เป็นการควบคุมการทำงาน เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพงาน คุณภาพสินค้าและบริการ

การบริหารจัดการดังที่กล่าวมาจะไปได้ดีต้องอาศัยผู้นำที่เก่งและดี ดังนั้นผู้นำจะต้องพัฒนาตัวเองให้เก่งและดี ทันยุคทันสมัย ขยันหมั่นเพียร แสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ Upskill Reskill ไม่หยุดยั้ง เรียนรู้ตลอดชีวิต มองกาลไกล มีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง ยอมรับในการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะโลกศตวรรษที่ 21 อะไร ๆ ก็มาไวและไปไว แม้แต่ความรู้ยังมีวันหมดอายุ ความรู้บางอย่างอาจใช้ได้แค่ปีสองปี คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีอยู่ อาจไม่เพียงพอ อาจมีมากกว่านั้น และอาจมีทักษะใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นตามบริบทและสภาพแวดล้อม ผู้นำจะต้องมีทักษะที่รอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นทักษะทางด้านความคิด (Conceptual skill) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skill) และทักษะทางด้านเทคนิค (Technical skill) ความรู้ใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ต้องนำมาผสมผสาน บูรณาการเข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการความรู้ การจัดการการเปลี่ยนแปลง การจัดการความขัดแย้ง การจัดการแบบ PDCA การจัดการแบบลีน และการจัดการสมัยใหม่ทั้งหลาย ต้องวิเคราะห์ และสังเคราะห์ให้เป็นจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด เป็นผู้นำต้องมีจิตใจเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ มีเมตตา ไม่คิดเอาตัวรอดเพียงผู้เดียว ต้องนำพาผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดไปด้วยกันไม่ว่าใครไว้ข้างหลัง มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามหลักธรรมาภิบาล

2. แนวคิดการบริหารที่ดีตามแนวพุทธปรัชญาเถรวาท (ทางธรรม)

การบริหารที่ดีทางธรรมนั้นต้องเริ่มต้นจากปาปณิกรรม ไม่ว่าจะเป็น ปฐมปาปณิกรรม ที่ว่าด้วยการใส่ใจในธุรกิจการงาน ศึกษาเรียนรู้สภาพแวดล้อม (ตลาด) เข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม ซึ่งเป็นสิ่งธรรมดาที่มีอยู่ในโลกตามกฎของไตรลักษณ์ คือ เกิดขึ้น ตั้งอยู่ และดับไป เป็นอนิจจัง ทุกขัง อนัตตา ขวานขวายหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้รู้เท่าทันสิ่งที่เป็น แล้วตามด้วย ทุติยาปาปณิกรรม ที่ว่าด้วยทักษะในการบริหารจัดการ คือ

จักขุมา/การครองตน/บริหารตน/Conceptual Skill มีหลักธรรมที่จะช่วยเกื้อกูล ดังนี้ ไตรสิกขา ภาวนา 4 อินทรีย์ 5 พละ 5 สัมปยุตธรรม 7 สุจริต 3 นาถกรณีธรรม 10 ปาปณิก 3 ไตรลักษณ์ ราชธรรม 10 สติปัฏฐาน 4

นิสสรณสัมปันโน/การครองคน/บริหารคน Human Relation Skill มีหลักธรรมที่จะช่วยเกื้อกูล ดังนี้ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 อคติ 4 จริต 6 มิตรแท้ 4 ทิศ 6 บัว 4 เหล่า ธรรมคัมภีร์ครองโลก 2 ธรรมมีอุปการะมาก 2 กัลยาณมิตร 7 ขรรวาสธรรม 4 สารณียธรรม 6

วิรูโหร/การครองงาน/บริหารงาน/Technical Skill มีหลักธรรมที่จะช่วยเกื้อกูล ดังนี้ อริยสัจ 4 อิทธิบาท 4 อธิปไตย 3

อรรถ 3 มัชฌิมาปนิพาท โภควิภาค 4 อปริหยาธรรม 7 ปฏิจจสมุปบาท โยนิโสมนสิการ ไตรลักษณ์ กุลจิรัฏฐิติธรรม ปราภาสสูตร
อัครัญญสูตร เติวชสูตร สัมมปธาน 4

หลักธรรมต่าง ๆ ที่ช่วยเกื้อกูลนี้ใช้ในการดำเนินชีวิตได้ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จ ควรจะ
ศึกษาทำความเข้าใจให้ถ่องแท้และนำไปปฏิบัติ

3. วิเคราะห์การบริหารที่ดีตามแนวพุทธปรัชญาเถรวาท

จากการศึกษาวิจัยการบริหารที่ดีทั้งทางโลกและทางธรรมแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าในแนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการ
เติบโตอย่างยั่งยืน จะต้องผสมผสานบูรณาการแนวคิด ทฤษฎี ทั้งทางโลกและทางธรรม ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำ ต้องศึกษาเรียนรู้ทำ
ความเข้าใจให้ถ่องแท้แล้วนำไปปฏิบัติ อย่างปฐมปาปณิกธรรมที่ว่า พ่อค้าต้องตั้งใจขันหมั้นเพียรในกิจการงานของตนทั้งเช้า สาย
บ่าย เย็น (เข้าใจตลาด เข้าใจธุรกิจ) จึงจะประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่ต้องทำการ SWOT การ
วิเคราะห์ SWOT โดยที่ไม่รู้ว่าจะเอาไปทำอะไรนั้น เป็นการสิ้นเปลืองทุกอย่างไปเปล่า ๆ เอกชัย บุญยาธิษฐาน (2553)
สภาพแวดล้อมทั้งภายนอก ภายใน(ตลาด) การวิเคราะห์ SWOT ก็เหมือนกับทุกเรื่องคือเราจะต้องรู้ว่า เราจะทำมันไปทำไม เพื่อ
หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ การบริหารจัดการทางโลกมุ่งแต่
จะเอาชนะหรือผลประโยชน์สูงสุดแต่เพียงฝ่ายเดียวเพื่อความอยู่รอดหรือเพื่อความเป็นเลิศแต่เพียงผู้เดียว จึงก่อให้เกิดปัญหา การ
แก่งแย่ง ชิงชิง แข่งขันเกินขอบเขต อาจถึงขั้นทำลายล้างซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดความทุกข์ สุดท้ายก็ไม่มียั่งยืน ซึ่งปัจจุบันองค์การ
สหประชาชาติ พยายามสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน คงจะมองเห็นผลจากการแก่งแย่ง ชิงดิชิงเด่น เอาเปรียบเปรียบ แม้กระทั่งสิ่งแวดล้อม
สร้างความเสียหายให้กับโลกหรือธรรมชาติ จนเกิดภัยพิบัติตามมามากมาย ดังนั้นการบริหารที่ดี ควรใช้แนวทางของพุทธยาปณิ
กธรรม ทั้งจักขุมา นิสสยสัมปันโน และวิรูโธ เข้ามาช่วยเกื้อกูล รวมทั้งหลักธรรมประกอบทั้งหลายเหล่านั้น เพื่อให้ผู้บริหารหรือ
ผู้นำ ได้มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตใจที่เมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แบ่งปันซึ่งกันและกัน ทั้งสิ่งของและโอกาส เพื่อให้โลกทั้งโลกเดินไป
ด้วยกันไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง จึงจะเกิดการพัฒนารหรือการเติบโตที่ยั่งยืน และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ปาปณิกธรรม เป็นหลักธรรมที่
ธรรมดาหรือเป็นหลักธรรมที่เป็นธรรมชาติ ที่พระพุทธเจ้าได้ค้นพบแล้วนำมาอธิบายขยายความให้คนนำไปปฏิบัติ เพื่อความสำเร็จ
ในการดำเนินชีวิต ถึงแม้จะเป็นหลักธรรมคำสอนที่ผ่านมาแล้วตั้งสองพันกว่าปีก็ไม่มีวันหมดอายุหรือล้าสมัย เพราะเป็นหลักธรรมที่
เป็นธรรมชาติ สามารถปรับเปลี่ยนไปได้ตามธรรมชาติ ตามยุคตามสมัย ตามกาลเวลา ตามบริบท ตามสถานการณ์ และสถานที่ ที่
เป็นไปตามธรรมชาติ เพราะธรรมชาติคือความจริงที่เป็นสัจจะตามกฎของไตรลักษณ์ ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่เป็นคนเก่ง
และคนดี นอกจากการพัฒนาด้านให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและคุณลักษณะ ในการบริหารจัดการสมัยใหม่ให้ทันยุคทันสมัย
แล้ว ยังต้องพัฒนาด้านหลักธรรมของปาปณิกธรรม คือ จักขุมา วิรูโธ และนิสสยสัมปันโน เพื่อเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่
เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม มีเมตตา กรุณา ไม่เบียดเบียน และเอาเปรียบผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลาย ซึ่งจะทำให้องค์การ
เจริญก้าวหน้า และเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) เสนอต่อภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อจัดทำเป็นนโยบายเชิงปฏิบัติ จัดเป็นหลักสูตรพิเศษในการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหารหรือผู้นำ ให้เป็นคนเก่งและคนดี บ้านเมือง และองค์กร จะได้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

2) เสนอต่อสถาบันการศึกษา จัดเป็นหลักสูตรการเรียนการสอนในคณะที่มีการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก เพื่อให้บัณฑิต มหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิต ที่จบออกไปเป็นคนเก่งคนดี มีความรู้คู่คุณธรรม

2. ข้อเสนอเพื่อการวิจัย

จากผลการศึกษาและวิเคราะห์ ผู้วิจัยเห็นว่าหลักธรรมในศาสนาแต่ละศาสนามีความแตกต่างกันอยู่บ้าง แต่ละศาสนามุ่งสอนให้คนเป็นคนดี และก็มีคนจำนวนไม่น้อยไม่ถ้อยถือศาสนาใด ๆ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อให้เกิดงานวิจัยในมุมมองที่ต่างออกไปเพื่อเป็นประโยชน์แก่คนเหล่านั้นดังนี้

- 1) วิเคราะห์การบริหารที่ดีตามแนวพุทธปรัชญามหายาน
- 2) วิเคราะห์การบริหารที่ดีตามแนวศาสนาคริสต์
- 3) วิเคราะห์การบริหารที่ดีตามแนวศาสนาอิสลาม
- 4) วิเคราะห์การบริหารที่ดีตามแนวศาสนาฮินดู
- 5) วิเคราะห์การบริหารที่ดีตามหลักจริยศาสตร์

เอกสารอ้างอิง

- ฉัตรชัย ดวงรัตนพันธ์. (2565). จาก VUCA world สู่ BANI world. สืบค้นเมื่อวันที่ จาก 10 มกราคม 2566. จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/business/business/1033959>
- วิภาวี เขียรลีลา. (2566). โลกโกลาหล (BANI World) Ep4 Incomprehensible: คลายความไม่เข้าใจด้วยความโปร่งใสและสัญชาตญาณ. สืบค้นเมื่อวันที่ จาก 10 มกราคม 2566. จาก <https://thepotential.org/knowledge/bani-world-ep4-incomprehensible/>
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2566). ธรรมานุชิวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม. พิมพ์ครั้งที่ 237, บริษัท โรงพิมพ์อักษรสัมพันธ์(1987) จำกัด
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์. (2562). คิดยากกำลังสอง. สืบค้นเมื่อวันที่ จาก 10 มกราคม 2566. จาก <https://tdri.or.th/2019/12/thinkx325>.
- เอกชัย บุญยาพิษฐาน. (2553). คู่มือการวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- amec. (2565). VUCA vs BANI กับโลกแห่งความโกลาหล. สืบค้นเมื่อวันที่ จาก 10 มกราคม 2566. จาก <https://amec-ku.org/vuca-vs-bani/>