

ธรรมสำหรับ นักบริหาร

พระพรหมบัณฑิต, ศ.ดร.

❖ Mahachulalongkornrajavidyalaya University

www.mcu.ac.th



พร:พรหมบัณฑิต, ๗.๑๙.



อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรรมการมหาเถรสมาคม

เจ้าคณะภาค ๒, และเจ้าอาวาสวัดประยุรวงศาวาส



สุภาষิต



นกมองไม่เห็นฟ้า
ปลา มองไม่เห็นน้ำ
๒ ได้เดือนมองไม่เห็นดิน





สติ



รู้ทันสิ่งเฉพาะหน้า **ที่นี้** **เดี๋ยวนี้**

ที่เกิดขึ้นกับเรา และภายในเรา

มองให้เห็น ฟังให้ได้ยิน





สติ-ปัญญา

- สติ ใสใจกับปัจจุบัน
- สติมา ปัญญาเกิด
- สติเตลิด มักเกิดปัญหา



วิปัสสนา=Insight



- อ่านตนออก
- บอกตนได้
- ใช้ตนเป็น
- เห็นตนชัด





ธรรมสำหรับเตือนตน



อัตตนา โจทยัตตานัง
จงเตือนตนด้วยตนเอง





ผู้ชุมนุมทรัพย์



- เฒ่าปี่
- สุนัขเฒ่ากโธ
- ขงเบ้ง





ธรรมโอศถ

สพฺพโลกติกิจฺจโก

(แพทย์ผู้รักษาโรคให้คนทั้งปวง)

ธรรมานุธรรมปฏิบัติ

(ปฏิบัติธรรมน้อยให้ค่อยๆ ธรรมใหญ่)



Management การบริหาร



- Getting things done through other people

- การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัย
คนอื่น



Functions of Management



P (Planning)

O (Organizing)

S (Staffing)

D (Directing)

C (Controlling)



สังข์ทอง



- ใ้มีโคนไฟ ใ้ใจชุดหตุม
- ใ้ชั้นใ้ชุ่ม คุมกันใ้เกี้ยวแฝก
- เสร็จแล้วเกดาสเา เอาไว้ย้ายแยก
- เลิกงานกูจะแจก ของแปลกๆใ้กิน



โคลงโลกนิติ



เบิกทรัพย์วันละบาทซ้อ มั่งสา
นายหนึ่งเลี้ยงพยัคฆา ไปอ้วน
สองสามสี่นายมา กำกับ กันแฮ
บังทรัพย์สี่ส่วนถ้วน บาทสิ้นเลื้อตาย



ปัญหาของประเทศโลกที่สาม



1. Corruption

2. Mismanagement



เรืออู่ทหฺร มูลค้ำพันล้าน จมแม่น้ำท่าจีน

Bangkok Post (Dec 12, 2010)





สาเหตุที่เรือจม



น่าจะมาจากการต่อเรือที่สูงเท่ากับตึก ๕ ชั้น รับ
น้ำหนักไม้ไผ่ และตัวเรือเป็นทรงตัว

V (เรือยาว ๖๓ วา น้ำหนัก ๑,๐๐๐ ตัน) น้ำหนักใน
ส่วนท้องเรือไม่สมดุลกัน เรือจึงพลิกคว่ำ





ลักษณะผู้บริหาร



1. จักขุมา (มองการณ์ไกล)
2. วิธูโร (เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน)
3. นิสัยถ่มป่นนะ (นิสัยดี)





๗ ขงจื่อ



- อย่าหวังว่าใครไม่รู้ว่าท่านเก่งหรือมีความสามารถ
- หวังแต่ว่าสักวันหนึ่งเมื่อคนเขายกย่องหรือให้ตำแหน่งท่าน ท่านมีความเก่งหรือความสามารถสมกับที่เขายกย่องหรือให้ตำแหน่งท่านหรือไม่





ผู้บริหารหรือนำ



1. ผู้บริหารคือผู้ที่ทำให้คนอื่นทำงาน
ตามที่ผู้บริหาร**ต้องการ**
2. ผู้นำคือผู้ที่ทำให้คนอื่น**ต้องการ**
ทำงานตามที่ผู้นำ**ต้องการ**





คริสโตเฟอร์ โคลัมบัส

Christopher Columbus



1. เมื่อจะออกเดินทางก็ไม่มีวิสัยทัศน์ว่าตนเองกำลังจะไปไหน
2. เมื่อถึงที่หมายแล้วก็ไม่รู้ว่าจะอยู่ที่ใด
3. เมื่อกลับถึงยุโรป ก็บอกไม่ได้ว่าไปที่ใดมา



ธีโอดอร์ รูสเวลต์ Theodore Roosevelt



ตาดูดาว เท้าติดดิน

**Keep your eyes on the stars and
your feet on the ground**





ผู้บริหาร ๒ แบบ



1. ผู้บริหารที่นั่งอยู่บนหัวคน
2. ผู้บริหารที่นั่งอยู่ในหัวใจคน



อำนาจ



๑. Position Power พระเดช

อำนาจตามตำแหน่ง

๒. Personal Power พระคุณ

บารมีส่วนตัว





ใครควบบคุม



1. อัตตาทิปปิทย (ตัวเองเป็นใหญ่)
2. โลกาทิปปิทย (คนอื่นเป็นใหญ่)
3. ธรรมาทิปปิทย (หลักการเป็นใหญ่)





จตุโกฏิ



1. อัศตาทิปปัตตย

Win-Lose

2. โลกาติปปัตตย

Lose-Win

3. ชรรมาติปปัตตย

Win-Win

4. อนาติปปัตตย

Lose-Lose



ธรรมาธิปไตย/ธรรมาภิบาล



Win-Win

ชนะศึก แต่แพ้สงคราม

แพ้ศึก ชนะสงคราม

แพ้เป็นพระ ชนะเป็นมาร



คุณลักษณะ ๔ ประการ

• นาค ✓ ✓ ✗ ✗

• ยัน ✓ ✗ ✓ ✗

• ช่อตย

• มนุษยัมพันธ์





พละ ๔



๑. ปัญญาพละ (ฉลาด)
๒. วิริยะพละ (ขยัน)
๓. อนวัชชพละ (ซื่อสัตย์)
๔. สังคหพละ (มนุษย์สัมพันธ์)



ตัณญา



ความจำได้-หมายรู้

รู้เท่าที่เห็น เข้าใจเท่าที่ฟัง

รู้เป็นจุด





ปัญญา



รู้รอบ-รู้ลึก

รู้มากกว่าที่เห็น

เข้าใจมากกว่าที่ฟัง

รู้สามมิติ





ความรู้

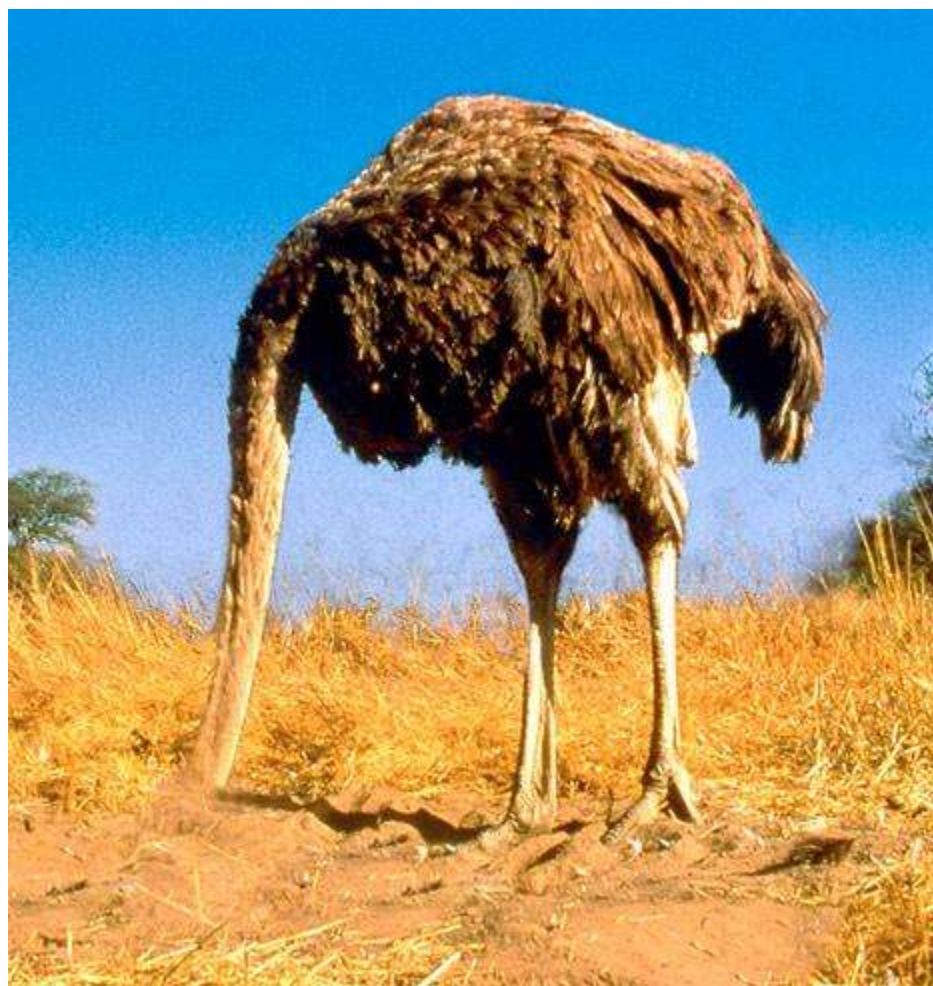


- รู้ตน
- รู้คน
- รู้งาน
- รู้เท่า รู้ทัน
- รู้กัน รู้แก้





หนังสือหาแบบนกระจอกเทศ





जरित ७



- ✓ राकजरित
- ✓ टोसजरित
- ✓ मोहजरित
- ✓ स्तथाजरित
- ✓ पुत्रजरित
- ✓ वितकजरित



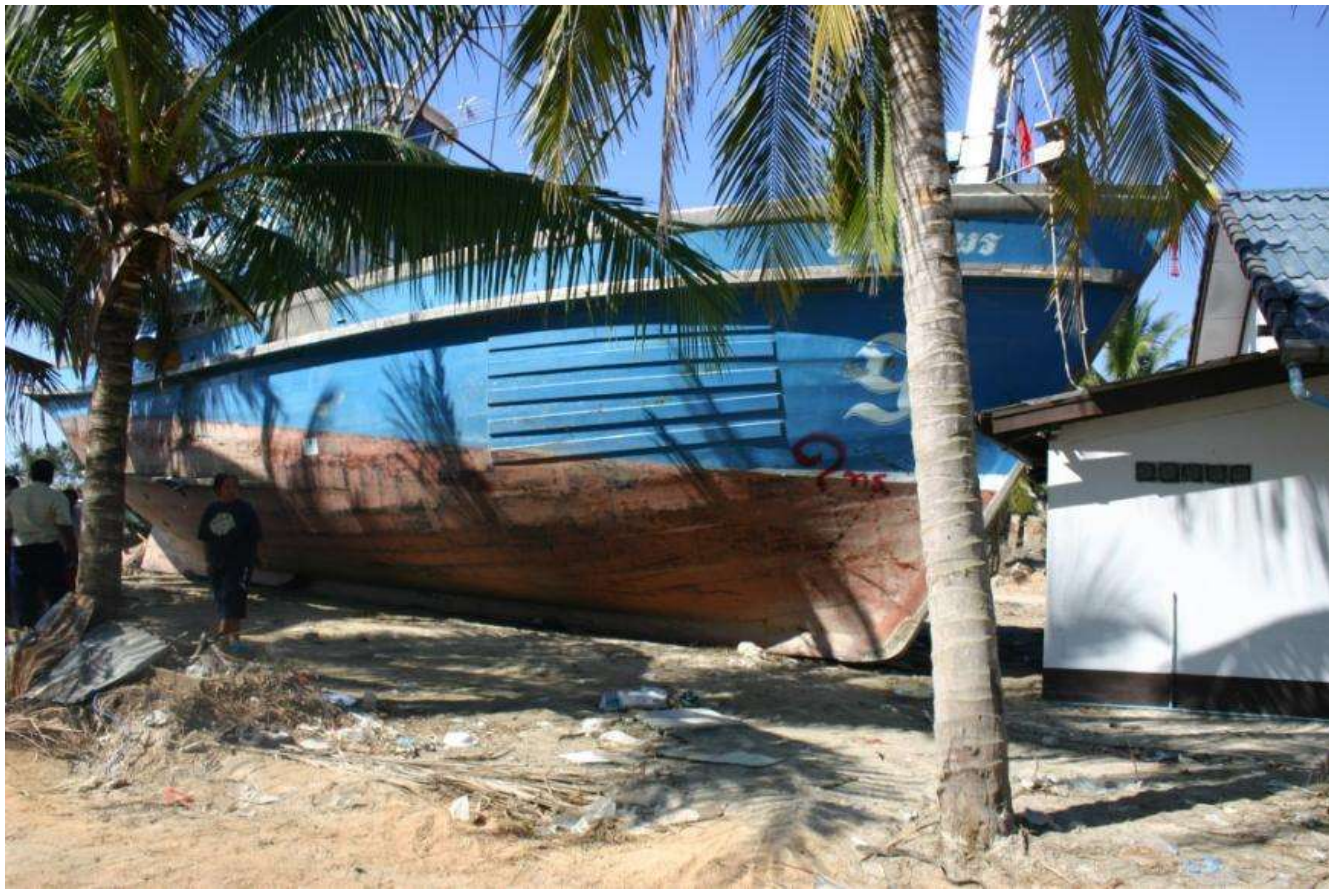


ต้นมะม่วงช่วย ๑๐ ชีวิต





เรือชนบ้าน





เจ้าของเรือคือเจ้าของบ้าน





Tilly Smith (2547)



- เหตุการณ์สึนามิ ณ หาดไม้ขาว ภูเก็ต ประเทศไทย
- รางวัล **Child of the Year**
- ดาวเคราะห์น้อย **Asteroid 20002 Tilly smith**
- ครู **Andrew Kearney**





ที่มาของปัญญา



๑. สุตมยปัญญา

๒. จินตามยปัญญา

๓. ภาวนามยปัญญา



โศคราติส



หนึ่งเดียวที่ข้าพเจ้ารู้
คือรู้ว่าข้าพเจ้าไม่รู้อะไร





ธรรมบท



โย พาโล มณฺญตี พาลุญ
ปณฺฑิโต วาปี เตนโส
พาโล จ ปณฺฑิตมานี
ส เว พาโลติ วุจฺติ





พระพุทธเจ้า



คนโง่(พาล)ที่รู้ตัวเองว่าโง่
ยังเป็นคนฉลาด(บัณฑิต)ได้บ้าง
ส่วนคนโง่ที่สำคัญตนว่าฉลาด
นับว่าโง่แท้ๆ





สมเด็จพระมหาธีรวงศ์ (ติสสะ)



โง่ไม่เป็น เป็นใหญ่ยาก ฝากให้คิด
ทางชีวิต จะรุ่งโรจน์ โสติดิผล
ต้องรู้โง่ รู้ฉลาด ปราดเปรื่องตน
โง่สืบหน ดึกว่าเบ่ง เก่งเดียวเดียว





วิริยพละ



วิระ กัถาหาญ

กัถาเผชิญความยากลำบาก

ดั้นแล้วดุกขึ้นมาใหม่





กำลังความเพียร



1. อารัมภะ (ริเริ่ม)
2. นีกกมะ (ก้าวเดิน)
3. ปรักกมะ (มุ่งมั่น)





อารัมภะ (ริเริ่ม)



A job well-begun is a job half-done

การเริ่มต้นที่ดีเท่ากับสำเร็จไปแล้ว
ครึ่งหนึ่ง

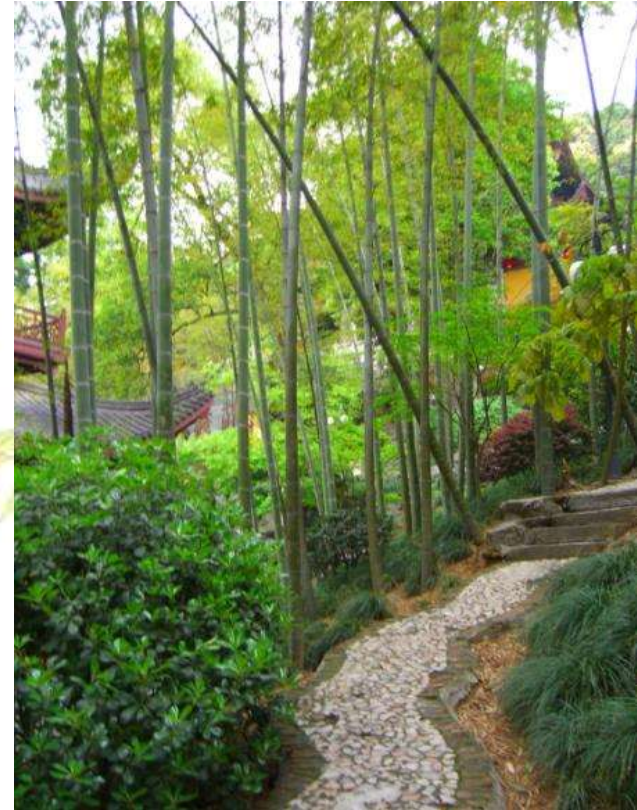




ไผ่เมาชู (Moso Bamboo)



ปลูก ๕ ปี โตช้ามาก



หลัง ๕ ปี โตวันละ ๒ ฟุตครึ่ง



สูงเต็มที่ ๗๕ ฟุตภายใน ๖ สัปดาห์





ไผ่ยักษ์





นิกกมะ (ก้าวเดิน)

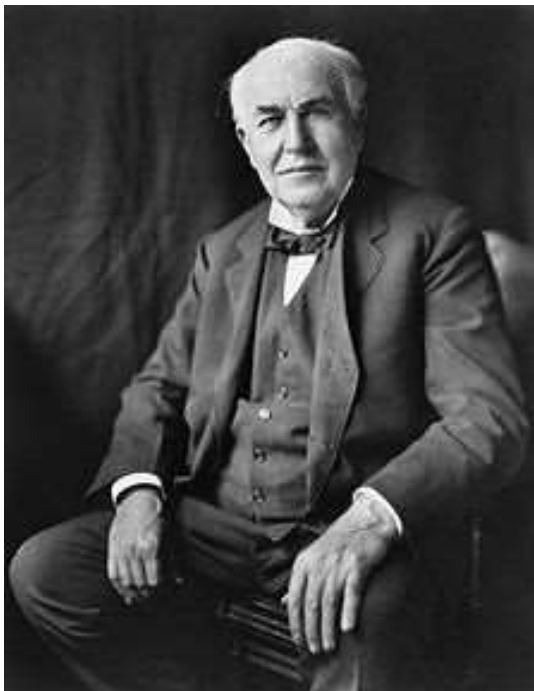


ระยะทางหมื่นดั่ง

ก็ต้องมีก้าวแรก



Thomas Edison 1,093





ปรักกมะ (มุงมัน)



ล้มเพราะก้าวไปข้างหน้า

ดีกว่ายืนเตะท่าอยู่กับที่

(หลวงตา-แพร เยื่อไม้)





วิกฤติเป็นโอกาส



เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส
เปลี่ยนพินาศเป็นพัฒนา
เปลี่ยนปัญหาเป็นบทเรียน





พระมหาชนก





เทพดาช่วยคนที่ช่วยตัวเอง





วิริยบารมี



วายเป็นเมฆา ปุริโส

เกิดเป็นคนต้องพยายามร่ำไป





ความหวัง

เกิดเป็นคนควรหวังอย่ายิ่งหยุด
มีรู้สุดสิ้นหวังตั้งมาคหมาย
หวังไว้เถิดหวังยังยืนมีคืนคลาย
ปราชญ์ทั้งหลายสมหวังเพราะตั้งใจ





อนวัชชพละ



ไม่บกพร่องในหน้าที่
ไม่ละทิ้งหน้าที่
ไม่ทุจริตต่อหน้าที่





ทำดีให้ได้



ทำดีให้**ถูก**ดี

ทำดีให้**ถึง**ดี

ทำดีให้**พอ**ดี





ทำดีให้ถูกดี



ให้ขงจื้อทำอะไร จะทำให้ดีที่สุด
ให้ขงจื้อเลี้ยงม้า ม้าจะต้องอ้วน
ให้ขงจื้อเป็นเสนาบดีกระทรวงการ
คลัง เงินจะต้องเต็มคลัง





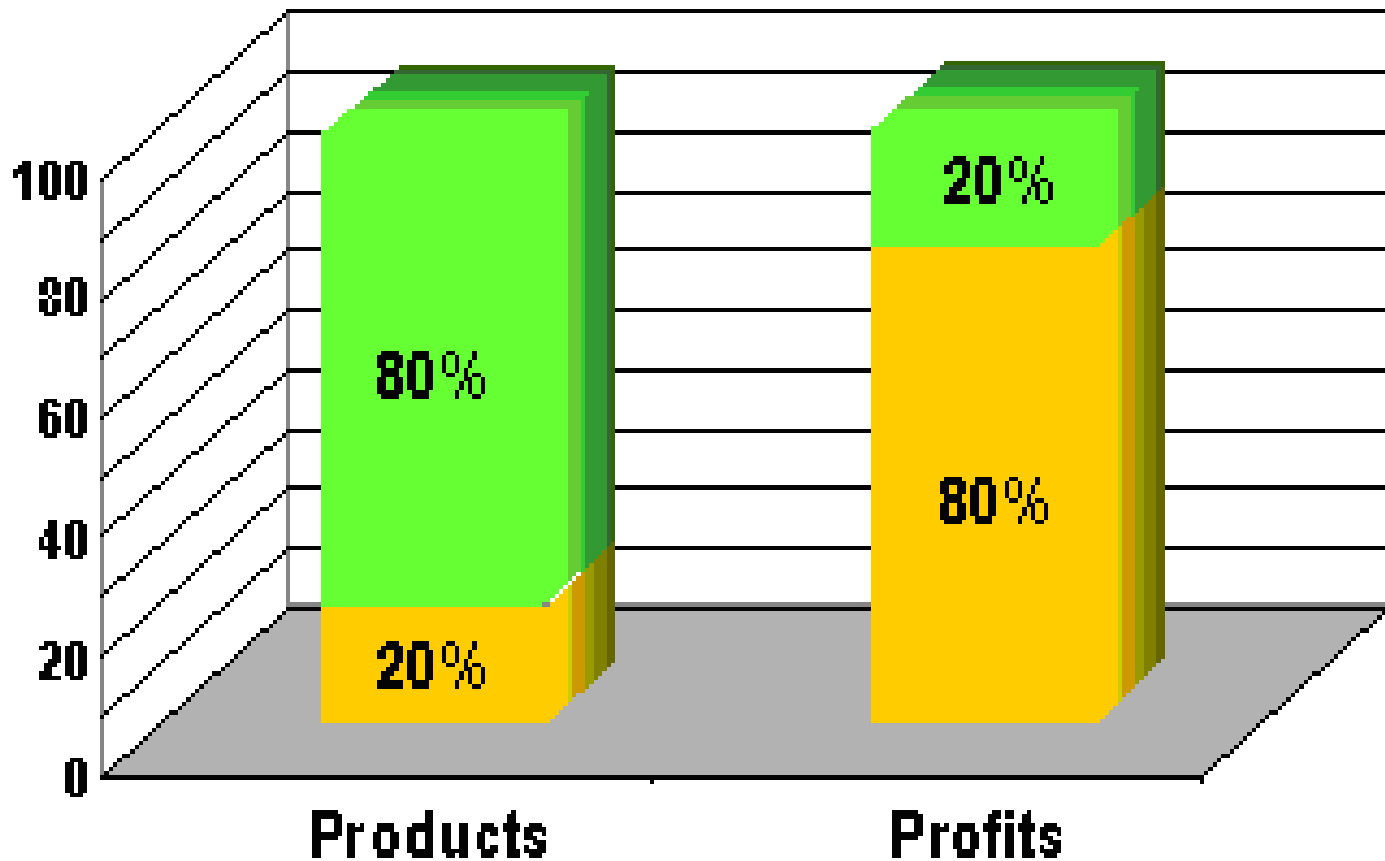
หลักการปาเรโต **Pareto Principle**

กฎ 80/20

คน 20 % เป็นเจ้าของทรัพย์สิน
80% ของประเทศ



ลงทุน **20%** ได้ผล **80%**





เจดีย์วัดประยุร ฯ









ทำดีให้ถึงดี



จับให้มั่นคั่นหมายให้วายวอด
ช่วยให้รอดรักให้ชิดพิสมัย
ตัดให้ขาดปารารถนาหาสิ่งใด
เพียรจงได้ดังประสงค์ที่ตรงดี





One oil barrel at a time





ทำดีให้พอดี



มัชฌิมาปฏิปทา

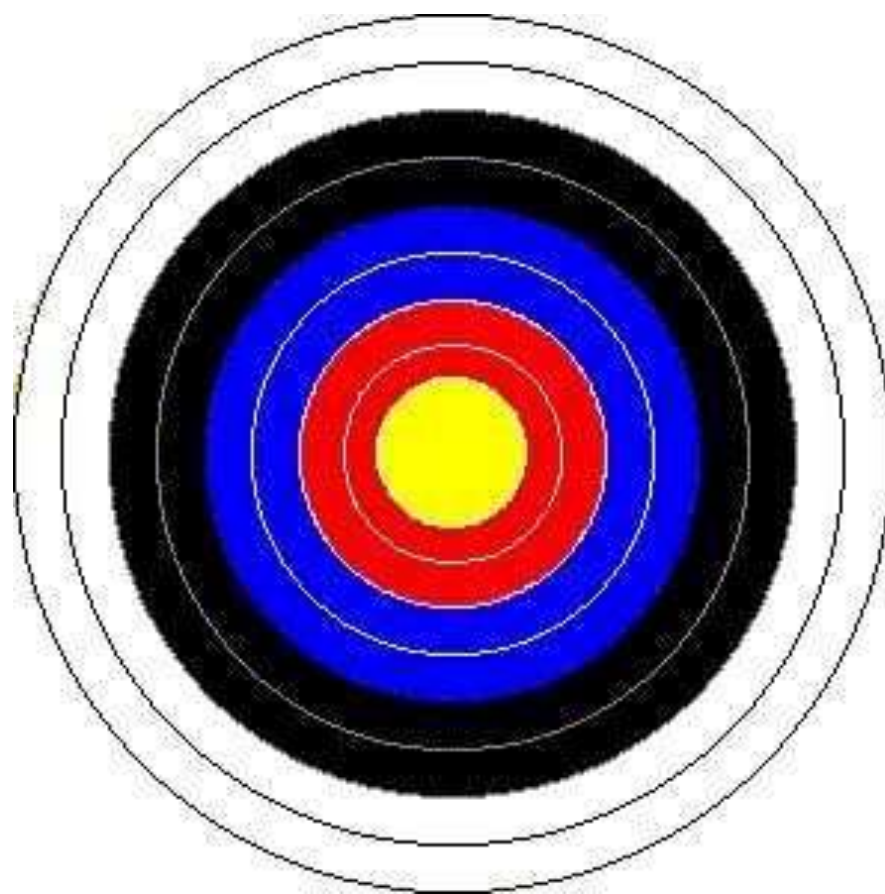
ทางสายกลาง

ยึดเป้าหมายเป็นเกณฑ์





ทางสายกลาง





ความพอดี

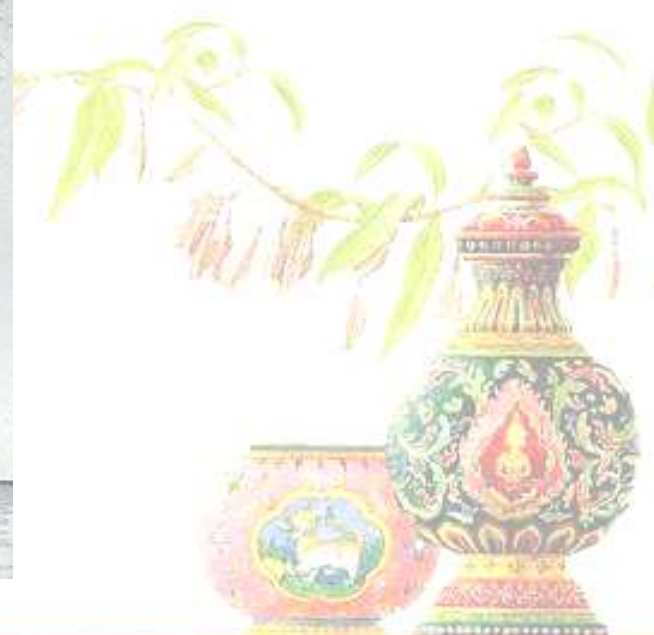




ทำดีให้พอดิ Icarus











Icarus





Never Outshine the Master



อันที่จริงคนเขาอยากให้เราดี
แต่ถ้าเด่นขึ้นทุกทีเขาหมั่นได้
จงทำดีแต่อย่าเด่นจะเป็นภัย
ไม่มีใครอยากเห็นเราเด่นเกิน





ความเครียด Stress



ความเครียดเกิดจากสิ่งคุกคามต่อภาวะ
สมดุลในชีวิต

- อุทัจจะ ความฟุ้งซ่าน
- กุกกูกจะ ความรู้สึกลึกซึ้ง





เหตุแห่งความเครียด



สิ่งคุกคามแท้

สิ่งคุกคามเทียม – การคาดคะเน

Adrenaline



ดูแลรักษาใจในยามเครียด



- ถีนะ จิตฺตมฺหิ ปคฺคาโห
- จิตฺตกัณฺเฑกจิต
- อุตฺตตสุมิ วินิคุคโห
- จิตฺตอยตม ให้ข่มจิต





สมาธิ



ตั้งใจมั่น-แน่วแน่

เอกัคคตา

คิดเรื่องเดียว





สังคหพระ



1. ทาน (โอบอ้อมอารี)
2. ปิยวาจา (วจีไพเราะ)
3. อุตถจริยา (สงเคราะห์ประชาชน)
4. สมานัตตตา (วางตนพอดี)





ชีเชนอิตซา เม็กซีโก







บทเรียนจากอดีต

**A great civilization is not
conquered from without until it
has destroyed itself from within**
อารยธรรมที่ยิ่งใหญ่จะไม่ถูกพิชิตจากภายนอกถ้ามันไม่
ทำลายตัวเองจากภายใน

Will Durant



หลวงปู่ดีเนาะ อายุ ๙๘ ปี





หลวงพ่อดีเนาะ



วัดมัชฌิมาวาส อุดรธานี

พระเทพวิสุทธาจารย์

สาธุอุทานธรรมวาที





มองโลกแง่ดี



มองโลกแง่ดีมีผล

เห็นคนอื่นดีมีค่า

ปลูกใจให้เกิดศรัทธา

ตั้งหน้าทำดีมีคุณ





มองโลกแง่ร้าย



มองโลกด้านร้ายกลายกลับ
ใจรับแต่เรื่องเคืองชून
เหนื่อยหน่ายเลิกสร้างทางบุญ
ชีพ่วนวายแท้แน่เอย





มองแต่ แง่ดี เห็น.



เขาดีสักหล่ โลกข้าง ช่างนึกเขา
คงเหลืออกเขา สักหล่ที่สี่ เขาดีอยู่
เป็นประโยชน์โลกข้าง ยังแท้ดี
สักหล่ที่ห้า อย่างไปรู้ ขอบเขาเลี้ยว ;
ละนาคน สักหล่ โดยสักหล่ได้ไป
อย่างมาแท้ไป คั่นหา สหายแท้ไป
เขาสักหล่แท้ไปหา นหนดแท้ ทยไปเล่าไป
สักหล่แท้ไป มองแต่สี่ สักหล่แท้ไป ๑





บทเรียนชีวิต

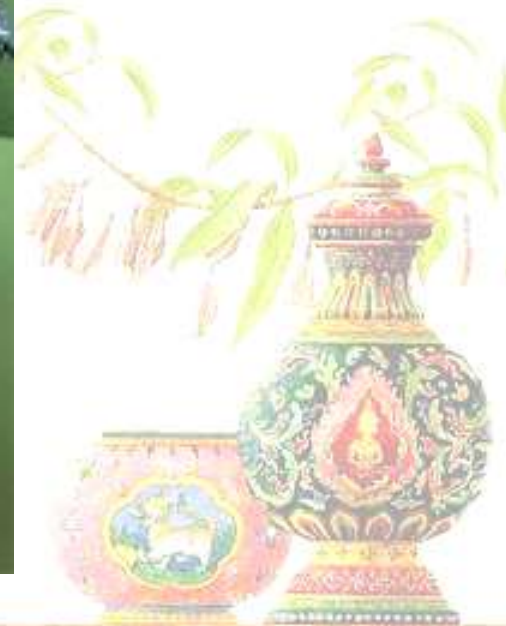


เมื่อข้าพเจ้าพบเห็นคนสองคนเดินสวนทางมา
คนหนึ่งเป็นคนดี อีกคนหนึ่งเป็นคนเลว
คนสองคนเป็นครูของข้าพเจ้าได้เท่าๆกัน
พบเห็นคนดี ข้าพเจ้าพยายามเอาอย่างเขา
พบเห็นคนเลว ข้าพเจ้าพยายามไม่เอาอย่างเขา

(ขงจื้อ^๓)



อุปมาชีวิต





ด.ต. วิชัย





Think Like Da Vinci



Sfumato **Contrast**

A willingness to embrace ambiguity,
paradox and uncertainty

ปฏิจจสมุปบาท





Contrast





วิภัชชวาท



๑. แยกส่วนประกอบ

๒. มองหลายมุม





กาสลัก



- จชะ ทุชชนะสังสัคคัง
- ภชช สารุสமாகะมัง
- กระ ปุญญะมโหรัตตัง
- สระ นิจจะมะนิจจะตัง





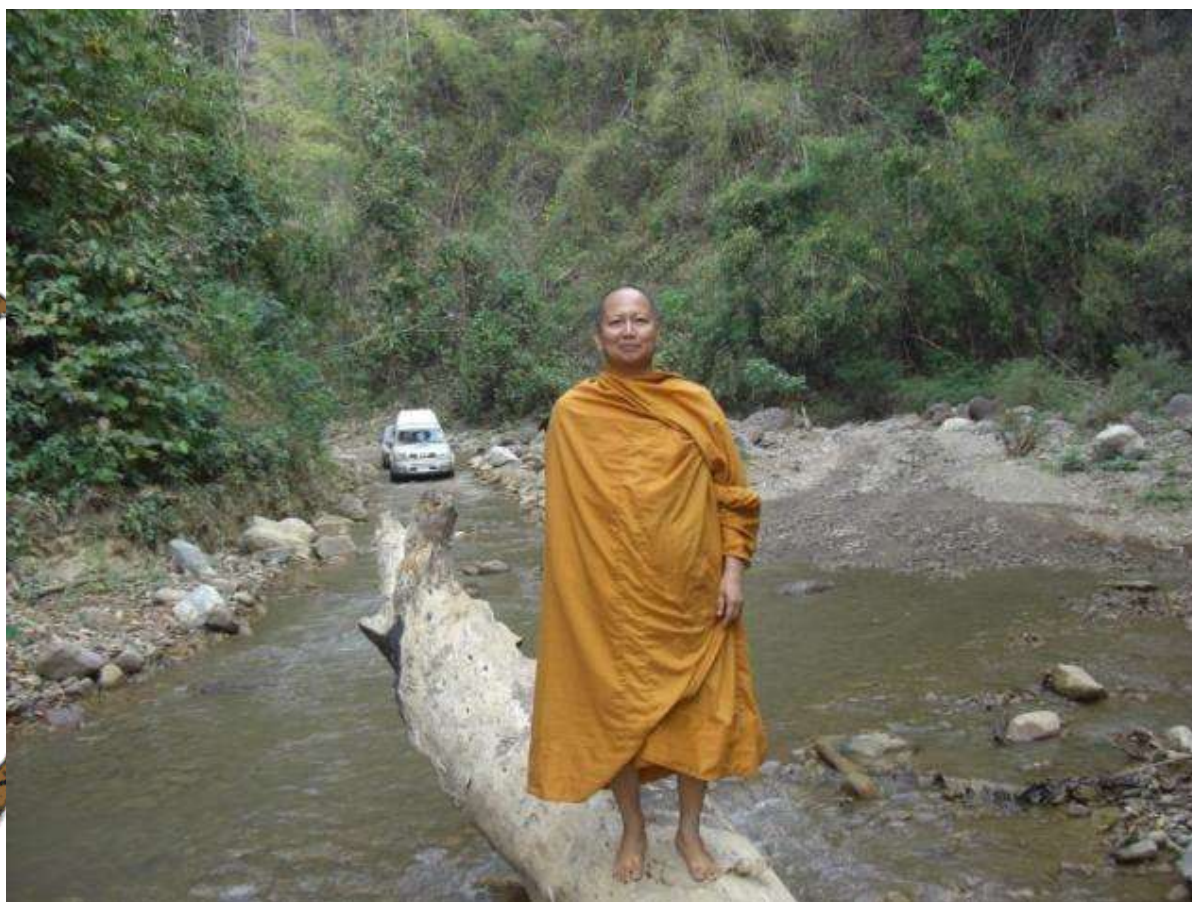
สัมปชัญญะ ๔



1. สาทถกะ เลือกทำสิ่งที่ตรงกับวัตถุประสงค์
2. สัปปายะ เลือกทำแต่สิ่งที่เหมาะสมกับตน
3. โคจร คุมให้ตรงประเด็น อย่าเลือนลอย
4. อัมมโมหะ ไม่หลงสภาวะ ไม่หลงของเก่า ไม่เมาของใหม่









สติ-สัมปชัญญะ



สติ รู้ตัวว่ากำลังทำอะไร

สัมปชัญญะ ยังกิดก่อนที่จะทำอะไร



รู้รอบ-ต่อภาพ





มงคล



- ปฏิรูปเทสवास (Environment)
- ปุพเพกตปุญญตา (Fortune)
- อตตัมมาปณิธิ (Virtue)





Heroism : grace under pressure



Chesley Sullenberger
January 15, 2009





Andrew Kearney



- Power of Education
- พลังอำนาจแห่งการศึกษา
- ความสำเร็จ หรือ ความล้มเหลว



Control การควบคุม

- Quality Control (QC)
- การควบคุมคุณภาพ
- **Quality Assurance (QA)**
- การประกันคุณภาพ
- สมศ.



เศรษฐกิจสังคมโปร



State capitalist mixed economy

The state controls and owns firms that comprise at least 60% of the GDP through government entities such as Temasek

Education-Jobs-Houses





The 2008 Transparency International Corruption Perceptions Index

Country rank 2008

1. Denmark 9.3

2. New Zealand 9.3

3. Sweden 9.3

4. Singapore 9.2

80. Thailand 3.5



ประสิทธิภาพ **Efficiency**



การทำงานให้สำเร็จ
โดยลงทุนลงแรงน้อย
แต่ได้ผลตอบแทนมาก
= ประโยชน์สูง ประหยัดสุด





ประสิทธิภาพ



๑. สมรรถภาพ (ความพร้อมใช้งาน)
๒. คุณภาพ (ความเป็นเลิศ)
๓. สุขภาพ (ความพอใจ)





วัฒนธรรมควายคู่



หลักการสร้างคนรุ่นใหม่ให้สามารถ
ต้องรวมปราชญ์รวมศาสตร์ที่หลากหลาย
ทำงานร่วมรวมพลังทั้งใจกาย
เปรียบดังควายไถนาอยู่เคียงคู่กัน





Best of the Bests



- **Victory Disease**
- **As water shapes its flow in accordance with the ground, so an army manages its victory in accordance with the situation of the enemy. (Sun Tzu)**





ไถนาด้วยควายคู่



ควายหนึ่งคือควายแรงเป็นควายรุ่น
อุตสาหะมานะสร้างสารพัน
อีกควายหรือคือควายเฒ่าเรียกควายรู้
ประทับช่วยประคองให้ไม่สั่นคลอน
จึงต้องรวมพลังคู่มุ่งสู่หนึ่ง
เติมความรู้คู่หลักคิดเสริมจิตใจ

ช่วยดันดันหนุนแรงอย่างแท้จริง
ร่วมผลักดันพร้อมเรียนรู้คู่องค์กร
เปรียบดังครูผู้ชี้นำคำสั่งสอน
ดุจภัสสรส่องสว่างหนทางไกล
สร้างควายซึ่งรู้คู่แรงแปลงพันธ์ใหม่
ควายพันธ์ไทยก้าวไกลในสากล

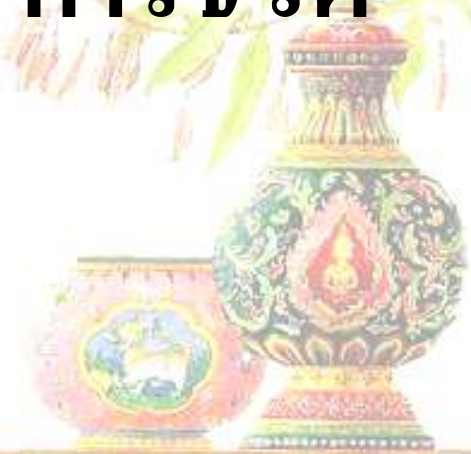
- ธนิตสรณ์ จิระพรชัย พระจอมเกล้าธนบุรี



จริยธรรม



หลักแห่งความประพฤติที่ดีงาม
เพื่อประโยชน์สุขแห่งตนเองและสังคม
เบญจศีล ยุทธศาสตร์ในการบริหารชีวิต





คุณธรรม



คุณสมบัติที่ดีภายในจิตใจ
เป็นรากฐานของจริยธรรม

เบญจธรรม





ยุทธศาสตร์=กลยุทธ์=Strategy



วิธีการ แผนการหรือวิธีพลิกแพลงเพื่อบรรลุ
เป้าหมายที่วางไว้

A method, plan, or stratagem
to achieve some goal



การทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่
วางไว้ด้วยการใช้แผนการอย่างพลิก
แพลงตามสถานการณ์





กิจในอริยตัจ ๔



1. ทุกข์ - ปริญญา
2. สมุทัย - ปหานะ
3. นิโรธ - ตัจฉิกิระณะ
4. มรรค - ภาวนา





นั่งอยู่ในหัวใจคน



- ผู้บริหารหรือผู้นำวางตัว **เหมือน**
แม่น้ำ
- ยิ่งใหญ่ **เพราะอยู่ต่ำ**





วิภังชวาท

มองหลายมุม

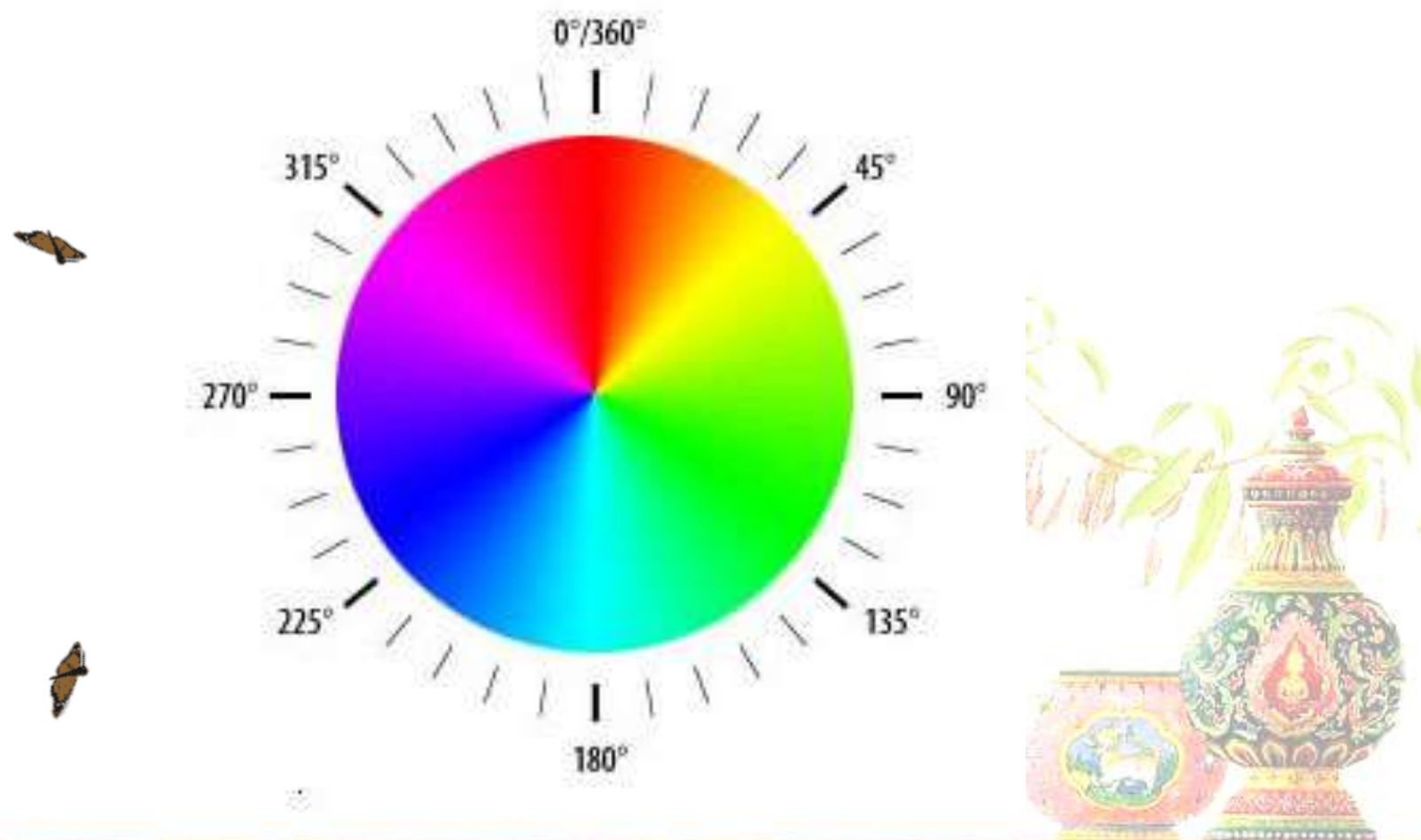
เอ็งส์วาท

มองมุมเดียว

บริหารความหลากหลาย



วิกิซชวาท มองหลายมุน





เอ็กซาวาท มองมุมเดียว



คนตาบอดเหล่านั้นได้ทုံมเถียงกันและกันว่า ช้างเป็นเช่นนี้ ช้างไม่ใช่เช่นนี้





นิ้วสัมผัส



นิ้วโป้ง - ยกหัวแม่โป้ง

นิ้วชี้ - ออกคำสั่ง

นิ้วกลาง - ยาวที่สุด

นิ้วนาง - หัวใจ — สวมแหวน

นิ้วก้อย - เกี้ยวเกี้ยว

