

การบริหารองค์กรยุคใหม่ด้วยการบริหารเชิงพุทธ
ORGANIZATIONAL MANAGEMENT BY BUDDHIST STYLE
IN MANAGEMENT



¹พระบัวสอน สิริภทฺโท และ ²พูลศักดิ์ หอมสมบัติ

¹Phra Buasorn Siriphatto and ²Poolsak Homsombat

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Mahachulalongkornrajavidyalaya university, Thailand.

¹mcu2507@gmail.com

Received: September 14, 2023; **Revised:** November 20, 2023; **Accepted:** December 1, 2023

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรยุคใหม่กับการบริหารเชิงพุทธ การบริหารองค์กรยุคใหม่ต้องอาศัยวิทยาการบริหารจัดการ เข้ามาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรการบริหารหรือการจัดการ เป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานทุกระดับ โดยการบริหาร นิยมใช้ในภาครัฐหรืองานที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย และการจัดการ นิยมใช้ในภาคธุรกิจเอกชน ผู้นำต้องสนใจในงานด้านการบริหารจัดการเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้นำทุกองค์กร ส่วนการบริหารเชิงพุทธนั้น เป็นการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนามาใช้ในด้านการบริหารโดยเน้นที่หลักการบริหาร การบริหารองค์กรที่มีแนวคิดเชิงพุทธมีลักษณะที่น่าสนใจ ซึ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการและความคิดเชิงพุทธศาสตร์

คำสำคัญ: การบริหารองค์กรยุคใหม่, การบริหารเชิงพุทธ

¹ อาจารย์ ดร., นักวิชาการอิสระ

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

Abstract

The objective of this article is to present the concept and approach of organizational management by Buddhist style in management. Modern organizational management requires management science. To be used for the best benefit of the organization. Administration or management It is one of the branches of science that is important and essential to the activities of all agencies at all levels, with administration being used in the public sector or work related to policy and management. Leaders must be interested in managerial work, which is essential to all organizational leaders. Buddhist management It is the application of Buddhist principles in management, emphasizing management principles. Organizational management with Buddhist ideas has interesting characteristics, emphasizing the relationship between management and Buddhist ideas.

Keywords: Organizational management, Buddhist style in management

บทนำ

การบริหาร (Administration) นิยมใช้ในภาครัฐหรืองานที่เกี่ยวกับนโยบาย และการจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคธุรกิจเอกชน ผู้บริหารทุกคนต้องสนใจในงานด้านการบริหารจัดการ คือ 1) คน (Man)ทรัพยากรบุคคลที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการได้อย่างมากทั้งนี้ในแง่ของปริมาณและคุณภาพ 2) เครื่องจักร (Machine)คือเครื่องจักร อุปกรณ์ที่จัดหาและซื้อมาอย่างพิถีพิถันเพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า 3) เงินทุน (Money) นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปโดยไม่ติดขัดและ 4) วัสดุสิ่งของ (Material) ถือเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่นๆ เพราะวัตถุดิบและสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหามาใช้ดำเนินการผลิต และสิ่งที่สำคัญมากคือผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552) ส่วนการบริหารเชิงพุทธ เป็นการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนามาใช้ในการจัดการบริหารโดยเน้นที่หลักการบริหาร โดยบทความนี้จะได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแนวคิดในการบริหารเชิงพุทธโดยสถานการณ์ คุณลักษณะของนักบริหาร หลักการบริหารงาน

สมัยใหม่ การบริหารเชิงพุทธด้วยวิธีการสร้างพลังภายใน ตลอดจนการบริหารเชิงพุทธตามแนวทำนพุทธทาส หลักการบริหารเหล่านี้ย่อมสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับบุคคลและองค์กรตามความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละบุคคลสามารถสอดคล้องกันไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้นิสัยของคนนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสาร หรือผู้ร่วมงาน หากรู้ว่าคนที่เราจะเกี่ยวข้องกับมีนิสัยอย่างไร การเตรียมการต่างๆ เพื่อให้ถูกกับนิสัยของเขาหรือไม่ให้ขัดใจไว้ก่อน หรือถ้าหากจำเป็นก็ให้ผัดเจินน้อยที่สุด ก็จะทำให้เกิดปัญหาน้อย มีความสำเร็จมาก เหมือนอย่างสำนวนไทยว่า “เอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือนำขุนอยู่ใน น้ำใสอยู่นอก” เป็นต้น

การบริหารองค์กรยุคใหม่

จากสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่มีอย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่งผลกระทบต่อการดำเนินขององค์กร ผู้บริหารและผู้นำองค์กรทุกระดับต้องดัดกลยุทธ์และเทคนิคทางการบริหารจัดการทุกรูปแบบมาใช้ให้สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม และการเมือง องค์กรสมัยใหม่จึงหันมามุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการของผู้นำองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์และการแข่งขันที่เกิดขึ้น เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและก้าวต่อไปอย่างมั่นคงยั่งยืน (People Develop Center, 2567) ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือ Technology Disruption องค์กรถูกบังคับให้อาศัยเทคโนโลยีในการขับเคลื่อนธุรกิจ จึงจำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานยุคใหม่ที่เข้าใจเทคโนโลยีสมัยใหม่มากขึ้น โดยเฉพาะคนในรุ่น Gen Y ลงไป หรือบุคลากรที่อายุต่ำกว่า 30 ปี ซึ่งการทำงานกับคนรุ่นใหม่นั้น หลายองค์กรมักจะประสบปัญหาว่าคนกลุ่มนี้ทำงานไม่นานก็ลาออก ซึ่งบางบริษัทกลับมองว่าเด็กยุคนี้ไม่ทนงาน ไม่สู้งาน แต่จริงๆ แล้วสาเหตุอาจจะเกิดจากการที่องค์กรเหล่านั้น ยังทำงานในรูปแบบเดิมๆ ที่มีความซับซ้อน ไม่ยืดหยุ่น ไม่คล่องตัว และที่สำคัญคือไม่ท้าทาย

ในบทความนี้ ปัจจัยที่สำคัญที่องค์กรยุคนี้ควรต้องปรับ เพื่อให้เข้ากับโลกการทำงานยุคใหม่ ให้คนรุ่นใหม่อยากทำงานและเติบโตไปด้วยกันกับองค์กร มีดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพราะพนักงานไม่ใช่เพียงแค่เครื่องมือที่จะเข้ามาสร้างรายได้ แต่คือคนที่เขามาร่วมสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน การบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่จึงต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน และสะท้อนออกมาให้เป็นภาพลักษณ์ที่ชัดเจนผ่านการสื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อพนักงานเข้าใจสถานการณ์อย่างถูกต้องชัดเจน ก็จะเกิดความมั่นใจในการทำงาน ส่งผลให้องค์กรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง

2. สร้างแรงจูงใจในการทำงาน การให้พนักงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ไม่เพียงแต่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานแล้ว ยังช่วยสร้างแรงจูงใจกับการทำงาน ทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของผลงาน และมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้กับความท้าทายใหม่ๆ อยู่เสมอ

นอกจากการส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญคือ การสร้างวัฒนธรรมให้พนักงานมีความใกล้ชิดกันมากขึ้น ผ่านการทำกิจกรรมเล็กๆ น้อยๆ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และยังเป็นการส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นทีมมากขึ้นด้วย

3. มีความยืดหยุ่น ถึงแม้ว่าการระบาดของโควิด-19 จะคลี่คลายลง แต่เชื่อว่าหลายองค์กรจะยังคงให้พนักงานทำงานจากบ้านเช่นเดิม เพราะฉะนั้นการปรับกฎระเบียบต่างๆ ให้สอดคล้องกับการทำงานรูปแบบใหม่จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ข้อย่อยดังนี้

3.1 ความยืดหยุ่นด้านเวลาการทำงาน คือ การไม่จำกัดให้พนักงานต้องทำงานตามเวลาที่กำหนดเท่านั้น แต่อาจจะปรับเปลี่ยนเป็นให้พนักงานแต่ละคนสามารถบริหารจัดการงานของตนเองและส่งงานได้ตามเวลาที่กำหนด

3.2 ความยืดหยุ่นในเรื่องสถานที่ทำงาน คือ การเปิดให้พนักงานที่ไม่จำเป็นต้องเข้าออฟฟิศทุกวัน สามารถทำงานได้จากทุกที่ โดยไม่บังคับว่าจะต้องอยู่ที่บ้านหรือที่ออฟฟิศเท่านั้น

3.2 ความยืดหยุ่นในการเรียนรู้ คือ การเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้งานตามความถนัดหรือความต้องการ รวมถึงการพัฒนาความรู้เดิมและการเพิ่มความรู้ใหม่ๆ

3.3 ความยืดหยุ่นในการให้สิทธิประโยชน์ คือ การให้สิ่งตอบแทนกับพนักงานที่เหมาะสมกับการทำงานยุคใหม่ เช่น การช่วยเหลือในด้านอุปกรณ์การทำงานหรืออินเทอร์เน็ต เมื่อพนักงานต้องทำงานที่บ้าน

4. สื่อสารให้พนักงานเห็นภาพอนาคตขององค์กร การทำให้พนักงานมองเห็นภาพและแนวทางการบริหารจัดการร่วมกัน ถือเป็นอีกหนึ่งสิ่งสำคัญของการบริหารองค์กรยุคใหม่ แต่ละองค์กรนั้นอาจจะมีวิธีการสื่อสารที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งหนึ่งในวิธีที่จะช่วยให้พนักงานเห็นภาพร่วมกันได้ คือ การนำเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัววัดผล (OKR) มาเป็นตัวกำหนดเป้าหมายใหญ่ให้กับองค์กร และให้แต่ละส่วนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายไปได้

สรุปได้ว่า การบริหารองค์กรให้ตอบโจทย์พนักงานยุคใหม่ นอกจากจะช่วยให้พนักงานอยากทำงานมากขึ้น ยังมีโอกาสช่วยให้องค์กรได้รับการยอมรับ ถูกพูดถึงบนโลกโซเชียลในแง่บวกที่ดี และเป็นองค์กรที่น่ามาร่วมงานอีกด้วย

รูปแบบการบริหารตามแนวพุทธ

รูปแบบการบริหารตามแนวทางของพุทธ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหาร จึงได้ยกการบริหารตามนัยแห่งอริยสัจสูตร (อง.เอก.(ไทย), 20/469/165-166.) มาเป็นรูปแบบการบริหารเชิงพุทธ ซึ่งมี 3 ประการ คือ

1) **อัตตาริปไตย** หมายถึง การถือตนเป็นใหญ่ คือถือเอาตนเองเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ และฐานะศักดิ์ศรีตลอดถึงเกียรติภูมิของตนเป็นใหญ่ กระทำการด้วยความปรารถนาตน และสิ่งที่เนื่องด้วยตนเป็นประมาณ ถือเอาแต่ประโยชน์ส่วนตัวเป็นหลัก

2) **โลกาธิปไตย** หมายถึง การถือโลกเป็นใหญ่ คือถือความนิยมของชาวโลกเป็นใหญ่หันเหไปตามเสียงนินทาและสรรเสริญ กระทำการด้วยความปรารถนาจะเอาใจใส่หมู่ชนหาความนิยมหรือหวั่นกลัวเสียงกล่าวว่าเป็นประมาณ กระทำการบริหารด้วยการเอาใจหมู่ชน หรือกลุ่มชนหรือบริหารด้วยความเกรงกลัว ไม่เป็นตัวของตัวเองในการตัดสินใจ

3) **ธรรมาธิปไตย** หมายถึง การถือธรรมเป็นใหญ่ คือถือหลักการ ความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม เหตุผลเป็นใหญ่ กระทำการด้วยความปรารถนาสิ่งที่ได้ศึกษาตรวจสอบตามข้อเท็จจริง และความคิดเห็นที่ได้รับฟังอย่างกว้างขวางแจ่มชัด และพิจารณาอย่างดีที่สุด เต็มซัดแห่งปัญญาจะมองเห็นได้ด้วยความสามารถที่ใฝ่หา เป็นไปด้วยชอบธรรมและเพื่อความดีงาม การจะทำอะไรจะต้องศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์ข้อเท็จจริงเสียก่อน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมและการรับฟังอย่างกว้างขวาง แล้วพิจารณารับฟัง อย่างกว้างขวาง จะมองเห็นว่าการบริหารดังกล่าวเป็นความชอบธรรมและเพื่อผลประโยชน์อันชอบธรรมของประชาชน

จากการบริหารดังกล่าว ได้มีผลตรงกันกับแนวคิดของการบริหารโดย Resist Robert ที่เขียนถึง หลักการบริหารแบบเผด็จการ แบบคำพูดและการกระทำไม่ซ้ากัน แบบปรึกษาและมีส่วนร่วม ซึ่งตามความเป็นจริงแล้ว การบริหารหรือการทำงานการมีส่วนร่วม ได้เป็นปรัชญาพื้นฐานของชาวตะวันออก เช่น ประเทศไทย ที่มีการทำงานโดยการลงแขกและขอแรงลงแขกให้ แบกหามอันเป็นหลักการบริหารและการทำงานมาตลอด

ดังนั้น เราจะเห็นว่า การกระทำอะไรในทางพุทธศาสนานั้นเน้นการทำให้เป็นทีม (group) เช่น การฟังธรรม การรับเข้ามาเป็นสมาชิกของนักบวชต้องทำการสาบานต่อพระอุปัชฌาย์ พระกรรมวาจาจารย์ คือผู้แนะนำการปฏิบัติ รวมทั้งสงฆ์ที่มานั่งเป็นอันดับ ในการรับเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ขององค์การ และเมื่อเข้ามาสู่กลุ่มแล้วจะต้องฉัน (รับประทาน) อาหารเป็นกลุ่ม รักษา มารยาทในการฉันอาหาร เมื่อเวลาสวดมนต์ก็สวดพร้อมกัน ดินเข้าตรูต้องมาทำความสะอาดที่อยู่อาศัย เวลาศึกษาก็ศึกษาพร้อมเพรียงกัน

หลักการบริหารเชิงพุทธ

หลักการบริหารเชิงพุทธ ที่องค์กรหรือหน่วยงานโดยทั่วไป นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร สามารถประมวลได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 องค์ความรู้ (เรียนรู้) มี 4 ด้าน คือ

- 1) สิ่งที่เป็นความรู้ทั่วไปหาได้ในตลาดวิชาการเช่น ระเบียบ ข้อบังคับ
- 2) องค์ความรู้ขององค์กรเองสะสมเองจากผลการปฏิบัติงาน
- 3) นำความรู้จากคนอื่นโดยใช้ที่ปรึกษา
- 4) วางแผน เตรียมการ สร้างสิ่งรู้ที่จะทำ

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติ (ทำตาม) ปฏิบัติตามองค์ความรู้จากแผนที่จะทำ ซึ่งมีการกระทำ 3 ด้าน คือ

- 1) ทำทางกาย เช่น ทำด้วยมือ พูดสื่อสาร ความสุจริต
- 2) ทำทางใจ เช่น การตั้งมั่นมุ่งเป้า การเตือนตนด้วยสติ การเพียรพยายามให้ของที่จะทำให้ดีขึ้นเรื่อยๆ
- 3) ทำทางปัญญา เช่น ความเห็นถูกต้อง คิดแก้ปัญหาได้

ขั้นตอนที่ 3 ผลลัพธ์ (ผลจากการปฏิบัติตามข้อ 2) มี 3 ด้าน คือ

- 1) เป้าหมายเทียบกับผล ดูการบรรลุผล
- 2) บทเรียนที่ได้รับทั้งเชิงผลสำเร็จ และความล้มเหลว แล้วทำเป็นภูมิปัญญาองค์กร
- 3) ผลลัพธ์เชิงธุรกิจเทียบกับวิสัยทัศน์

ขั้นตอนทั้ง 3 นี้ จะต้องหมุนเป็นวัฏจักรและมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จนกว่าจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ถือว่าเป็นหลักสำคัญในการบริหารเชิงพุทธ ที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แนวคิดในการบริหารเชิงพุทธโดยสถานการณ์

การบริหารในยุคนี้ค่อนข้างเป็นปัจจุบัน เนื่องจากมนุษย์ต้องประสบปัญหาอยู่เสมอ การเลือกทางออกที่จะไปสู่การแก้ปัญหาทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด (There is one best way) สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้การบริหารแบบใด การบริหารในยุคนี้จึงมุ่งเน้น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมขององค์กรและเป็นส่วนขยายของทฤษฎีระบบว่า ทุกๆ ส่วนจะต้องสัมพันธ์กัน ขั้นตอนที่สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่าง

เนียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึง หลักมนุษยธรรมและแรงจูงใจ บางครั้งต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์กรเป็นหลัก การบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ

หลักการของการบริหารโดยสถานการณ์

ถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด เป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด และยอมรับหลักการของทฤษฎีระหว่างทุกส่วนของระบบจะต้อง สัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณาด้วย เน้นให้ผู้บริหารรู้จัก ใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงาน คือ

- 1) เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) เข้าใจความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการและ

ควบคุมงาน

- 3) เข้าใจความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร
- 4) เข้าใจความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร

ในเมื่อเข้าใจในความแตกต่างเหล่านี้แล้วก็จะสามารถนำมาประยุกต์กับบุคคลและองค์กรตามความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละบุคคลสามารถสอดคล้องประกันไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้นิสัยของคนนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสาร หรือผู้ร่วมงาน หากรู้ว่าคนที่เราจะเกี่ยวข้องกับนิสัยอย่างไร การเตรียมการต่างๆ เพื่อให้ถูกกับนิสัยของเขา หรือไม่ให้ขัดใจไว้ก่อนหรือถ้าหากจำเป็นก็ให้ผัดเจินน้อยที่สุด ก็จะทำให้เกิดปัญหาน้อย มีความสำเร็จมาก

ใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนา

พระพุทธเจ้าทรงหยั่งรู้ถึงเรื่องนิสัยใจคอของคนจึงได้ตรัสหลักธรรมเกี่ยวกับนิสัยใจคอของคนว่า คนทั้งหลายในโลกนี้มีนิสัย หรือจริตอยู่ด้วยกัน 6 อย่าง (ขุ.จ. (ไทย), 3 0/492/185-195.) คือ

- 1) รากจริต (one of lustful temperament) บุคคลที่มีจิตนี้ จะมีอารมณ์หนักไปในทางรักสวยรักงามชอบการมีระเบียบ สะอาด ประณีต มีกิริยาท่าทางละมุนละไม นุ่มนวล ข้าวของเครื่องใช้ไม่เกียจกว่าเก่าหรือใหม่ แต่ต้องสะอาดเรียบร้อย พุดจาอ่อนหวาน สรุพบว่า มีนิสัยรักสวยรักงาม เป็นคนเจ้าระเบียบ อยู่ในกฎเกณฑ์ เคารพสิทธิผู้อื่น และไม่ต้องการให้ใครอยู่เหนือกฎเกณฑ์

2) โทสจริต (one of hating temperament) บุคคลที่มีจริตนี้มักมีอารมณ์โกรธ ขี้โมโห อะไรรีดก็โกรธ อะไรรนอยก็โกรธ ชอบพูดเสียงดัง ทำงานหยาบ ไม่ค่อยจะละเอียดถี่ถ้วน แต่งตัวไม่พิถีพิถันเป็นคนใจเร็ว สรุปว่า มีลักษณะพูดเสียงดัง เป็นคนเปิดเผย ปากร้ายใจดี ไม่ชอบคนที่พูดจาอ้อมค้อมไม่โอ้อวดใครน่าคบหาสมาคม

3) โมหจริต (one of deluded temperament) บุคคลที่มีจริตนี้ มักมีความลุ่มหลงในทรัพย์สินสมบัติ ชอบสะสมมากกว่าจ่ายออก เป็นคนเก็บทุกอย่าง เห็นแก่ตัว อยากระบายของคนอื่น แต่ของตนเองไม่ยอมให้ใคร ชอบเอาไรต์เอาเปรียบผู้อื่น ไม่ชอบบริจาทานการกุศล เป็นคนชอบได้ไม่ชอบให้ สรุปว่า เป็นคนเชื่องช้าใจ เก็บตัว หวงทรัพย์สินสมบัติ ไม่ต้องการให้ใครมารู้เรื่องของตนเองมากนัก ไม่ชอบการสมาคมกับผู้อื่นและสังคม

4) วิตกจริต (one of faithful temperament) บุคคลที่มีจริตนี้ เป็นคนชอบคิด ตัดสินใจไม่เด็ดขาด มีเรื่องที่ต้องพิจารณานิดหน่อยก็คิดตรองอยู่อย่างนั้น ไม่กล้าตัดสินใจ คนประเภทนี้เป็นโรคประสาทมากหาความสบายใจได้ยาก

5) สัทธาจริต (one of intelligent temperament) บุคคลที่มีจริตนี้ มีจิตโน้มไปในความเชื่อเป็นอารมณ์ประจำใจ เชื่อโดยไร้เหตุผล พวกที่ถูกหลอกลวงก็คนประเภทนี้ ถ้ามีคนแนะนำอะไรก็จะตัดสินใจเชื่อโดยไม่พิจารณา สรุปว่า มักจะปลงใจเชื่อแบบขาดปัญญา ต้องมีคนที่เป็นกัลยาณมิตรคอยแนะนำ

6) พุทธิจริต (one of speculative temperament) บุคคลที่มีจริตนี้ เป็นคนเจ้าปัญญาความคิด มีความเฉลียวฉลาด มีปฏิภาณไหวพริบดี การคิดการอ่านหรือการทรงจำดีทุกอย่าง สรุปว่า เป็นคนที่เก่งเรียน สติปัญญาดี มีทักษะการตัดสินใจที่เฉียบขาด แก้ปัญหาได้เฉพาะหน้าเป็นอย่างดี

นิสัยหรืออารมณ์ทั้ง 6 แบบนี้ พระพุทธเจ้าทรงแจกแจงแยกแยะไว้ เพื่อจะใช้วิธีการอบรมสั่งสอนแต่ละคนให้เหมาะสมกับจริต ทุกๆ คนที่เกิดมามีจริตทั้ง 6 แบบอยู่ในตัว แต่จะมีมากหรือน้อยในแบบใดก็แล้วแต่แต่ละบุคคล เมื่อรู้ว่าใครมีนิสัยหนักไปในทางใดก็ทรงสั่งสอนด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับคนๆ นั้น สามารถนำไปเป็นแนวคิดในการบริหารเชิงพุทธโดยสถานการณ์ได้ในยุคปัจจุบันโดยไม่ล้าสมัย

คุณลักษณะของนักบริหาร

การบริหารเชิงพุทธนั้น ผู้บริหารจะต้องมีลักษณะ 3 ประการคือ จักขุมา เป็นผู้ที่มีสายตาที่ยาวไกลหรือมีวิสัยทัศน์ วิบุโรคือเป็นผู้ที่จัดการธุระได้ดี กล่าวคือเป็นคนที่สามารถจัดการบริหารงานได้เป็นอย่างดี มีความคล่องตัวและต้องเป็นผู้มีนิสัยสัมพันธ์ คือเป็นคนที่มนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้องหรือผู้ที่มาติดต่อได้อย่างดี ผู้บริหารที่ดีจะต้องมี

หลักการบริหารที่ดีด้วย ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ปาปนิกุสูตร 3 ประการ (อง.เอก.(ไทย), 20/459/133,134.) ดังนี้

1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล หรือเป็นผู้ที่มีสายตาวีไกลหรือมีวิสัยทัศน์ เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจต้องรู้ว่าสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือความชำนาญในการใช้ความคิด

2) วิรุโรร หมายถึง เป็นผู้ที่จัดการธุระได้ดี กล่าวคือ เป็นคนที่สามารถจัดการบริหารงานได้เป็นอย่างดี มีความคล่องตัว มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือความชำนาญด้านเทคนิค

3) นิสสัยสัมปันโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนที่มนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้องหรือผู้ที่มาติดต่อได้อย่างดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงินเพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้คุณลักษณะ ที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะทั้ง 3 ประการนี้ มีความสำคัญมากน้อยต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ 1 และข้อที่ 3 สำคัญมาก ส่วนข้อที่ 2 มีความสำคัญน้อยเพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญเฉพาะด้านได้

สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้ง 3 ข้อ มีความสำคัญพอๆ กัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้านและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกัน เขาต้องมีปัญหาที่มองภาพกว้างและไกลเพื่อเตรียมตัวสำหรับขึ้นเป็นนักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลางบางคนไม่ได้เตรียมตัวให้พร้อมในด้านสติปัญญา เมื่อขึ้นสูงก็ถูกผู้ใต้บังคับบัญชานิินทาว่า “โง่แล้วยังขยัน” เหมือนกับภาษิตอังกฤษที่ว่า “สัญญาติลิ่งยิ่งปีนสูงขึ้นเท่าไร คนก็รู้ว่าเป็นลิงมากขึ้นเท่านั้น”

สำหรับนักบริหารระดับต้น ที่ต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับพนักงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดคุณลักษณะข้อที่ 2 และที่ 3 คือความชำนาญเฉพาะด้านและมนุษยสัมพันธ์ สำคัญมาก แต่กระนั้นเขาก็ต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ 1 คือ ปัญญาเอาไว้เพื่อเตรียมเลื่อนสู่ระดับกลางต่อไป

เหมือนกับที่ขงจื้อได้กล่าวไว้ว่า “อย่าหวังว่าใครไม่รู้ว่าท่านเก่ง หรือมีความสามารถ จงหวังแต่ว่า สักวันหนึ่งเมื่อคนเขายกย่องหรือเลื่อนตำแหน่งท่าน ท่านมีความเก่งและความสามารถสมกับที่เขายกย่องหรือเลื่อนตำแหน่งหรือเปล่า” (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549)

หลักการบริหารงานสมัยใหม่

ในปัจจุบันการบริหารงานหรือการจัดการองค์กร มีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ในการบริหารงาน อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยม หรือบริโภคนิยมที่แสวงหากำไร และมีการแข่งขันเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง ทั้งในเชิงบริหารงานและการพัฒนาองค์กร ให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร จึงมีหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์ หรือหลักการในการบริหารจัดการ ในขณะเดียวกันก็มีนักวิชาการทางตะวันตกกำลังสนใจหลักการในทางพระพุทธศาสนา มาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการ เพราะเขาถือว่า การที่จะใช้หลักการ วิธีการ หรือเทคนิค ของนักวิชาการชาวตะวันตก ซึ่งพัฒนาการจัดการจัดการมานั้น ยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ผู้ชนะ เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งหวังกำไรและการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อนักวิชาการทางตะวันตก ได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนา ทำให้เขารู้ว่าศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืนและดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั้น คือศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธ

องค์ประกอบสำคัญที่นักบริหารงานควรคำนึง

เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วย เงิน (Money) วัตถุดิบ (materials) เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ (machine or equipment) และแรงงานหรือคน (man) องค์ความรู้ในการบริหารงานในยุคต้นๆ ของการพัฒนาการบริหารงานสมัยใหม่ จะคิดถึงองค์ประกอบสำคัญดังกล่าว เพื่อพิจารณากำหนดเป้าหมายขององค์กร ว่าจะมีทิศทางหรือแนวทางในการบริหารองค์กรอย่างไร แต่ต่อมาได้มีการพัฒนาระบบการบริหารงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตามโลกาภิวัตน์ ที่มีการแข่งขันสูง จึงมีการสร้างระบบการบริหารงานที่เน้นคนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารงานสมัยใหม่

การบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยเฉพาะการพยายามให้เกิด “การมีส่วนร่วม (Participation)” มากขึ้น “การให้อำนาจ (Empowerment)” “การเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement)” “การทำงานเป็นทีม (Teamwork)” ทั้งหมดจะต้องพัฒนาไปพร้อมๆ กัน โดยผ่านกระบวนการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความมั่นใจจากองค์ประกอบสำคัญข้างต้น คือ บุคคล (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และ การจัดการ (management) หรือกระบวนการทางการบริหาร (Administration) นักวิชาการ ชื่อ Lather Gunlocks และคณะ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่เรียกว่า “POSDCORB” ไว้ 6 ประการ คือ

1) การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง องค์กรควรจะทำแผนงานกิจการ เพื่อให้ หมู่สมาชิก หรือบุคลากรในองค์กรมีทิศทางในการปฏิบัติงานหรือทำงานร่วมกันอย่างกลมกลืนไปในทางเดียวกัน

2) การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดการโครงสร้างองค์กรให้มีสายบังคับบัญชา ที่คล่องตัว การเชื่อมสายบังคับบัญชาให้แน่นแฟ้น และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อสนับสนุนนโยบายของผู้บริหารในระดับสูงเป็นอย่างดี

3) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร

4) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) องค์กรต้องมีการวินิจฉัยสั่งการที่รวดเร็ว แม่นตรง รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

5) การประสานงาน (Co – ordinating) เป็นการประสานงานในเชิงระบบในองค์กร หรือ นอกกระบวนองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

6) การเสนอรายงาน (Reporting) องค์กรจะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การรายงานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และเป็นข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเที่ยงตรง มีมาตรวัด รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนข้อมูล จะทำให้การบริหารองค์กรได้อย่างแม่นยำ รวดเร็วต่อผู้บริหาร

6) การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) องค์กรควรจัดทำระบบบัญชี และงบประมาณเป็น แบบมาตรฐาน ซึ่งสามารถตรวจสอบระบบบัญชี (Balance Sheet) ได้อย่างมีระบบในการบริหารงานองค์กร หลักการบริหารงานสมัยใหม่ จึงจำเป็นต้องอาศัยวิทยาการด้านการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนองค์กร เพื่อเสริมพลังการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล พัฒนาศักยภาพ - มนุษย์ (บุคคล) ขององค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาสนับสนุน ด้านฐานข้อมูล การสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ การสร้างความเป็นธรรม ความเสมอภาคในองค์กร การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีการประสานประโยชน์ สร้างความร่วมมือ การกระจายอำนาจที่เหมาะสม จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อนำองค์กรเข้าสู่โลกาภิวัตน์ และความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ของระบบทุนนิยมในปัจจุบัน ซึ่งไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

หลักสัปปริสธรรมสำหรับการบริหารงานยุคใหม่

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เป็นคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยั่งยืนอยู่จนถึงปัจจุบันและในอนาคต คือหลักสัปปริสธรรม ที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในอัมมัญญสูตร อันเป็นแนวทางในการบริหารจัดการยุคใหม่ เพื่อประกอบการพิจารณาว่าหลักการบริหารยุคใหม่ มีได้มุ่งหวังกำไร หรือการแข่งขันเพียงอย่างเดียว แต่ได้บรรจุหลักการที่สร้างความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกันและรู้เท่าทันโลก ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ มี 6 ประการ (ที.ปา.(ไทย), 11/331/264;439/312. ;อง.สตตก.(ไทย),23/65/114.) คือ

1) อัมมัญญตา (Knowing the Law, Knowing the Cause) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมได้ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล รวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติ อันว่า “ สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไป เป็นธรรมดา “โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2) อัตถัญญตา (Knowing the Meaning, Knowing the Purpose) ความเป็นผู้รู้จักผล หรือความมุ่งหมาย คือรู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ของ องค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อองค์กรในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดีการวางแผนที่ดีวิเคราะห์ผลกระทบด้านต่างๆ

3) อัตตัญญตา (Knowing Oneself) ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักเรว่าเรานั้น โดยฐานะภาวะเพศ ความรู้ ความสามารถและคุณธรรมเป็นอย่างไรและเท่าใด แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้จักที่จะปรับปรุงต่อไป ในที่นี้หมายถึง รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดแข็งอย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไรและรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหาร ความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร

4) มัตตัญญตา (Moderation, Knowing how to be temperate) ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ ความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึงการบริหารการเงิน หรือการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5) กาลัญญตา (Knowing the Proper time) ความเป็นผู้รู้จักกาล คือ รู้กาล

เวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาในการประกอบกิจในที่นี้ หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์เวลานั้นๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

6) ปริสัญญูตา (Knowing the Assembly, Knowing the Society) ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน คือ รู้จักที่จะประพัตต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร การบริหารจัดการจำเป็นต้อง ปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่างๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง การสร้างสรรค์ หรือการประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือเข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7) ปุ ค ค ล ัญ ญ ต า (Knowing the individual, Knowing the different individuals) ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัยาศัยความสามารถ และคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคลและใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ และภาคต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาคให้แก่ บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

จากสาระของสัปปุริสธรรมข้างต้น จะเห็นว่า พระพุทธศาสนา อธิบายความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่าพบได้ในสังคมมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งสังคมในกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะมนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์กรที่ดีได้ สำหรับในส่วนของ หลักการบริหารสมัยใหม่จะเน้นเทคนิคและวิธีการ โดยแสวงหากำไร และการแข่งขันให้องค์กรบรรลุ สู่เป้าหมาย ตามแบบของทุนนิยม แต่หากผู้บริหารจะนำหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เข้ามาประกอบหรือบูรณาการให้เข้ากับการบริหารงานในปัจจุบัน ก็ถือว่าเป็นแนวทางใหม่ หรือเข้าสู่มิติของการบริหารงาน ที่ยั่งยืน มีความมั่นคง และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด รวมทั้งสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืนและมั่นคง รวมทั้งจะเป็นหลักการของนักบริหารในการบริหารจัดการองค์กรของตนอย่างมีระบบ โดยที่ยังมีคุณธรรมมาประกอบในการพิจารณาบริหารจัดการด้วยอีกส่วนหนึ่งด้วย (จำรัส จันทรแสงศรี, 2552)

การบริหารเชิงพุทธแนวท่านพุทธทาส

ท่านพุทธทาส ได้กล่าวเกี่ยวกับการบริหารเชิงพุทธ คือ บริหารอย่างผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน ซึ่งจะต้องบริหารด้วยความพอดี ความไม่เห็นแก่ตัว ทำแล้วได้ประโยชน์ ใช้สติปัญญาในการบริหาร อิงหลักธรรม วิเคราะห์วิจัยเป็นขั้นเป็นตอน ไม่มีทุกข์ทุกขั้นตอนทำงาน ใช้สติปัญญาเมื่อผิดพลาด มีอุดมคติเห็นถูกต้อง สามารถนำไปใช้ในการบริหารเงินหรือเงินทุน บริหารคน และบริหารงานทั่วไป

1. บริหารแบบพุทธ คือ บริหารงานแล้วยังเป็นผู้รู้ ผู้ตื่น และผู้เบิกบานในทุกขั้นตอนการทำงานของสิ่งที่จะบริหาร คือ

1) ผู้รู้ คือ รู้ในสิ่งที่ควรรู้ ไม่จำเป็นต้องรู้ทั้งหมด มิเช่นนั้นจะเป็น “ความรู้ท่วมหัว เอาตัวไม่รอด” สิ่งที่จะต้องรู้ในสิ่งที่ทำงานอย่างแท้จริง และต้องมีสิ่งควบคุมความรู้ เพื่อป้องกันการนำเอาความรู้ไปใช้ในทางที่มีขอบ การรู้ต้องรู้ที่ถูกต้อง ไม่รู้อย่างหลับ เช่นทางไสยศาสตร์ ต้องรู้ว่าต้องพึ่งตนเอง พึ่งธรรมะ มาใช้ในการบริหารในการทำงาน พระพุทธเจ้าเน้น ต้องพึ่งตนเอง ต้องปฏิบัติด้วยตนเองและแก้ไขความผิด ข้อบกพร่องด้วยตนเอง

2) ผู้ตื่น คือ ตื่นจากหลับ ทั้งทางโลกและทางธรรมผู้เบิกบาน คือ มีความเมตตา กรุณา ไม่มีอคติ ยึดธรรมะเป็นหลัก ไม่ยึดตัวกูเป็นหลัก และไม่เห็นแก่ตัวหลักการแบบพุทธ คือ ทุกปัญหาที่พบจะไม่ทุกข์ ไม่ท้อถอย ไม่ผิดหวังต่อความผิดพลาดมีข้อผิดพลาดก็เอามาแก้ไขโดยไม่ทุกข์

2. ธุรกิจมุมมองเชิงพุทธ คือทำให้มีสาระทำให้มีกำไรหรือค้าขาย หรือการลงทุนค้าขาย หลักการดำเนินชีวิตและธุรกิจต้องมีทั้งเชิงวัตถุ (เปลือก) และเชิงจิตใจ (เนื้อใน) มีลักษณะที่สำคัญ (สมหวัง วิทยาปัญญานนท์, 2531) ดังนี้

1) ความพอดี : ดำเนินชีวิตด้วยการมีทรัพย์สมบัติพอตัว มีเกียรติพอดี ให้ความเคารพไว้วางใจในเพื่อนมนุษย์ จะได้มีมิตรภาพที่แท้จริงและมั่นคง

2) ความไม่เห็นแก่ตัว : การบริหารธุรกิจแบบยิว ดำเนินชีวิตด้วยความเห็นแก่ตัวเท่านั้น ซึ่งไม่ถูกต้อง งานจะสำเร็จสันติภาพด้วยมิตร เรียกพ่อสัมพันธ์กัน แค่ 2-3 คน เรียกเพื่อน นั้นสัมพันธ์กันมีมากมายทั่วโลกนับหลายพันล้านคน ความไม่เห็นแก่ตัวคือ เห็นแก่มนุษย์ทั้งโลก (ผู้อื่น) และเห็นแก่ความถูกต้อง ความเห็นแก่ตัวจะทำให้ทิศทางหันเหไปทางอื่นที่ไม่ถูกต้อง ด้วยหวังผลประโยชน์ที่จะตกแก่ตนเป็นหลัก

3) ทำเพื่อประโยชน์ : ดำเนินชีวิตและธุรกิจให้เกิดประโยชน์ทางวัตถุ ทางร่างกาย และทางจิตใจทำด้วยสติปัญญาทำด้วยความหวังตามกันฝรั่งนั้นไม่ใช่พุทธ การทำงานด้วยความหวัง ทุกข์ไม่หมด เพราะทำด้วยกิเลส ตัณหา หรือความอยากที่จะมี โดยที่ไม่จำเป็นต้องมี คำว่า “สติปัญญานั้นดียิ่งกว่าความหวัง”

4) อิงหลักธรรมะ : ดำเนินชีวิตและธุรกิจด้วยความเมตตา กรุณา ซื่อสัตย์ และ มัชยสถ์วิเคราะห์วิจัยเป็นขั้นเป็นตอน : ต้องพิจารณางานปัญหาเป็นขั้นเป็นเชิง เป็นขั้นเป็นตอน ไม่ทำแบบขวานผ่าซาก บางอย่างก็ไม่สามารถถือหลักเกณฑ์เดียวกันทุกงานได้ ต้องมีเหตุผลที่ถูกต้อง แยกแยะด้วยสติปัญญา

5) ไม่มีทุกข์ทุกขั้นตอนทำงาน : เน้นทางดับทุกข์ ดับปัญหาไม่ให้เหลือ ตอนคิดจะทำไม่ทุกข์ (ขั้นวางแผน) ทำแล้วไม่ทุกข์ (ขั้นปฏิบัติ) ผลจากการทำงานออกมาดีหรือเลว ก็ไม่ทุกข์ (ขั้นได้รับผล) การใช้ประโยชน์จากผลนั้นก็ทุกข์ (ขั้นใช้ประโยชน์จากผล) และการเก็บรักษาผลนั้น กรณีใช้ไม่หมด ก็ไม่ทุกข์ (ขั้นเก็บรักษา)

6) ใช้สติปัญญาเมื่อผิดพลาด : ทำธุรกิจแล้วผิดพลาด ผิดพลาด สูญหาย ขาดทุน ก็ไม่ต้องมานั่งเป็นทุกข์ ความสมหวังทำให้เหลิง (หลงตัวเองว่าเก่ง) ความผิดหวังทำให้คนฉลาด ฉลาด เพราะมีปัญหาให้ลองแก้ปัญหา ดู เมื่อรู้วิธีแก้ก็จะนำไปใช้ให้สมหวังในเวลาข้างหน้าในอนาคต เมื่อสมหวังก็จะมีสติปัญญาด้วยโดยสมบูรณ์ ไม่ใช่พลุ๊กงานจึงสำเร็จ

6) มีอุดมคติเห็นถูกต้อง : ชีวิตไม่ใช่อยู่ด้วยสิ่งที่กินได้เพียงอย่างเดียว ต้องมีความถูกต้องด้วย โดยมีอุดมคติเพื่อความถูกต้อง งานจะผิดพลาดยาก ถ้ามีอุดมคติว่าจะไม่เห็นแก่ตัว ตั้งใจไว้ว่าจะทำให้ผู้อื่นพอใจ (เหมือนทำให้ลูกค้าพึงพอใจ) ถ้าจะได้ประโยชน์มาถึงตัว ก็เป็นเพียงเอามาเป็นค่าใช้จ่ายเป็นทุน เพื่อทำความดีต่อไป “ให้ทำงานไม่เก่งเงิน เพราะงกเงินเสียงาน แต่งงานได้เงิน”

บทสรุป

การบริหารองค์กรยุคใหม่ที่มีแนวคิดเชิงพุทธมีลักษณะที่น่าสนใจ ซึ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการและความคิดเชิงพุทธศาสตร์ โดยการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา มาใช้ในการบริหารโดยเน้นที่หลักการบริหาร คือ 1) องค์ความรู้ (เรียนรู้) สิ่งที่เป็นความรู้ทั่วไปหาได้ในตลาดวิชาการ องค์ความรู้ขององค์กรเองสะสมเองจากผลการปฏิบัติงาน นำความรู้จากคนอื่นโดยใช้ที่ปรึกษา วางแผน เตรียมการ สร้างสิ่งรู้ที่จะทำ 2) การปฏิบัติ (ทำตาม) ปฏิบัติตามองค์ความรู้จากแผนที่จะทำ ซึ่งมีกรกระทำ 3 ด้าน คือ (1) ทำทางกาย เช่น ทำด้วยมือ พูดสื่อสาร ความสุจริต (2) ทำทางใจ เช่น การตั้งมั่นมุ่งเป้า การเตือนตนด้วยสติ การเพียรพยายามให้ของที่จะทำได้ดีขึ้นเรื่อยๆ (3) ทำทางปัญญา เช่น ความเห็นถูกต้อง คิดแก้ปัญหาได้ และ 3) ผลลัพธ์ (ผลจากการปฏิบัติตามข้อ 2) (ดูผล) เป้าหมายเทียบกับผล ดูการบรรลุผลบทเรียนที่ได้รับทั้งเชิงผลสำเร็จและความล้มเหลว แล้วทำเป็นภูมิปัญญาองค์กร ผลลัพธ์เชิงธุรกิจเทียบกับวิสัยทัศน์

เอกสารอ้างอิง

- จำรัส จันทรแสงศรี. (2552). *หลักการบริหารงานสมัยใหม่ กับหลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์*, บทความพิเศษ. กรุงเทพมหานคร : สมาคมพัฒนาศาสตร์แห่งประเทศไทย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: บริษัท ทริบเพิ้ลกรุ๊ป จำกัด.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย*. ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *วิธีในการบริหาร*, (พิมพ์พิเศษ 5 ธันวาคม). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. (2531). *บริหารเชิงพุทธแนวท่านพุทธทาส*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ.
- People Develop Center. (2567). *เทคนิคการบริหารสมัยใหม่เชิงสร้างสรรค์สู่การเป็นผู้บริหารองค์กรยุคใหม่*. <https://www.peopledevelop.net>