

พุทธวิธีการบริหารสำหรับผู้รุ่นใหม่
BUDDHIST PRINCIPLES ON ADMINISTRATION
FOR NEW GENERATION LEADERS



¹พระบัวสอน สิริภทโท ²พูลศักดิ์ หอมสมบัติ และ³ศรียุณ คำโท

¹Phra Buasorn Siriphatto, ²Poolsak Homsombat and ³Sriarun Khamtho

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Mahachulalongkornrajavidyalaya university, Thailand.

mcu2507@gmail.com

Received: September 14, 2023; **Revised:** November 20, 2023; **Accepted:** December 30, 2023

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับพุทธวิธีการบริหารสำหรับผู้รุ่นใหม่เป็นการใช้หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา ด้วยการบริหารทั้งในด้านการบริหารตนเองของผู้บริหาร การบริหารบุคคลและการบริหารงานในองค์กร และมีความสอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยการใช้หลักธรรมคำสั่งสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าในด้านการบริหารจัดการและดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร งานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการกำกับดูแล

คำสำคัญ: พุทธวิธีการบริหาร, ผู้รุ่นใหม่

¹ ดร., นักวิชาการอิสระ

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

³ อาจารย์ ดร., คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

Abstract

The objective of this article is to present the concept and approach of Buddhist principles on administration for new generation leaders. It can be used for administrators in the self-administration, human resource management and the management of the organization. It is consistent with principles of self-managing, people managing, and task managing by using the teachings of the Lord Buddha in the management and implementation to achieve maximum benefit, divided into 5 important elements: Planning, Organizing, Staffing, Directing and Controlling.

Keywords: Buddhist principles on administration, New generation leaders

บทนำ

การที่มนุษย์อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นชุมชน เป็นองค์กรเพื่อวัตถุประสงค์บางประการของมนุษย์ย่อมต้องการผู้นำที่มีความสามารถเพื่อวินิจฉัย สั่งการงานของกลุ่มองค์กรให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผนไปในทางทิศเดียวกันและช่วยตัดสินใจปัญหาส่วนรวมในองค์กร การด้วยความสำคัญของผู้บริหารยุคใหม่จึงเกิดขึ้นโดยปริยาย เพราะเมื่อคนอยู่ร่วมกันมากขึ้น ถ้าไม่มีหัวหน้าคอยชี้นำย่อมเกิดความสับสนวุ่นวายขาดการประสานงาน ขาดประสิทธิภาพในการทำงานไปด้วย หากพิจารณาความสำคัญของผู้นำต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการแล้วจะเห็นว่ามี ความสำคัญอย่างมากในการที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายไม่ว่าจะเป็น ภาครัฐ หรือเอกชน ภาวะผู้นำ ล้วนมีความสำคัญและก่อให้เกิดผลที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจน ผู้นำบางคนทำให้องค์กรที่เคยเฉื่อยชาเชื่องช้ากลับกลายเป็นองค์กรที่มีความกระฉับกระเฉง บางคนทำให้องค์กรที่เคยมีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีสิ่งที่ทำทลายให้ทำอยู่ตลอดเวลา กลายเป็นองค์กรที่ทำงานอยู่แต่ขอบเขตที่แคบ ๆ ขาดสิ่งเร้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร และได้แต่ทำงานเนือย ๆ ไปวัน ๆ ในภาวะวิกฤติของระบบราชการที่ต้องการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ต้องการผู้บริหารยุคใหม่ที่เข้มแข็งมีความตั้งใจที่จะแก้ไข อย่างกล้าหาญอดทนและต่อเนื่อง สามารถสร้างความมั่นใจที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและทำให้การทำงานของระบบราชการสามารถเดินไปสู่ในทิศทางที่ดีขึ้นภาวะวิกฤติของระบบราชการไทยดังกล่าวไม่ได้เกิดเฉพาะงาน แต่เกิดขึ้นในขอบข่ายทั้งระบบ ทั้งในกระทรวงและกรมกองต่างๆ ทั้งในระดับชาติ ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับท้องถิ่น ภาวะที่ต้องการจึงไม่ใช่ผู้นำของคนเพียงคนเดียว แต่เป็นผู้นำในทุกระดับ ทุกกระทรวง ทบวง กรม ที่จะช่วยกันเพื่อพาประเทศไทยทั้งระบบให้พ้นจากภาวะวิกฤติที่เป็นอยู่

พุทธวิธีการบริหารเป็นการนำหลักการสำคัญของพระพุทธศาสนา คือ การเพียรพยายาม ขัดเกลาจิตตน ด้วยการเพิ่มปัญญา วิชา อันเป็นตัวความรู้ให้สามารถบริหารตนได้มากพอสมควร ที่จะเข้าไปมีส่วนในการบริหารคนอื่นจากคนหนึ่งไปถึงหลายๆ คน จนถึงบริหารองค์การต่างๆ ที่ถ้า มองในแง่ของความจริงแล้ว การบริหารทุกอย่างต้องเริ่มที่การบริหารตนมาก่อนทั้งนั้น การบริหาร องค์การตลอดถึงประเทศชาติ การทำงาน ประสานงาน ร่วมแรงร่วมใจกันในการทำหน้าที่ป้องกัน บำบัด บำรุง รักษาองค์การของคนที่ศึกษา ฝึกหรืออบรมตนมาดีแล้วนั่นเอง การบริหารองค์การจึง เป็นผลสืบเนื่องมาจากคนเป็นจำนวนมากที่ฝึกปรือกันมาในด้านต่างๆ จนเกิดความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณธรรมเหมาะสมที่จะทำงานในฐานะนั้นๆ การนำหลักที่พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัส เกี่ยวกับการบริหารงานทุกระดับ ผู้บริหารที่จะให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้ต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ (1) การบริการตน เป็นหลักการที่ว่าผู้บริหารที่ดี ต้องสามารถบริหารควบคุมตนเองให้ ดีเสียก่อน จึงจะสามารถบริหารคนอื่นได้ดี (2) การบริหารคน เมื่อผู้บริหารสามารถบริหารตนได้ดี แล้ว ก็จะพัฒนาไปสู่การบริหารบุคคล หรือผู้ใต้บังคับบัญชา และ (3) การบริหารงาน คนกับงาน เป็นสิ่งที่คู่กัน ถ้านักบริหารสามารถจัดการกับตนเอง คนได้ดีก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของการ บริหารงานอย่างแน่นอนหลักธรรมสำคัญที่ผู้บริหาร หรือผู้ที่เตรียมตัวเพื่อเป็นผู้บริหารควร จะพัฒนาทั้ง 3 ด้าน คือ พัฒนาตนพัฒนาคน และพัฒนางาน เพราะ จะสร้างความสุขให้แก่ตนเองและ สังคม

จะเห็นได้ว่า หลักธรรมทางพุทธศาสนา มีส่วนสำคัญในการสร้างเสริมความเป็นผู้นำ เพราะเป็นหลักธรรมสำหรับการปกครองตนเองและผู้อื่น สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการ บริหารงานทุกประเภท ทั้งยังเป็นหลักธรรมนำชีวิตให้ประสบสุขในแนวทางจริยธรรมของพุทธ ศาสนาด้วยเช่นกัน

บทความนี้ผู้เขียนมีจุดมุ่งหมายในการนำเสนอการบูรณาการระหว่างพุทธวิธีการบริหารกับ คุณลักษณะของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งพระพุทธศาสนามีหลักคำสอนเกี่ยวกับการบริหารอยู่จำนวนมาก หลักคำสอนเหล่านี้หากได้นำมาศึกษาวิเคราะห์ อธิบาย ตีความ จัดทำเป็นหลักวิชาการ บูรณาการ ให้เข้ากับยุคสมัยแล้ว ก็จะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารและพัฒนามนุษย์ได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ

คุณลักษณะของผู้นำยุคใหม่

ปี ค.ศ. 2023 เป็นช่วงเวลาผู้นำต้องเผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจ โรคระบาด และความ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมากมาย หลังภาวะเกิดโรคระบาดไวรัสโควิด 19 คุณสมบัติของผู้นำที่ดี ในยุคนี้อาจไม่ใช่ผู้นำที่เพียงแค่อำนาจตามระบบหรือคู่มือบริหารในช่วงเวลาปกติเท่านั้น แต่ต้องเป็น

ผู้นำที่รู้จักพลิกแพลง ปรับตัวตามสถานการณ์ สามารถแก้ไขวิกฤตหรือพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ ซึ่ง Adecco ได้คัดเลือก 7 คุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลง มาเป็นแนวทางในการคัดเลือกผู้บริหารและพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับองค์กร (White Paper: Leadership Recruitment Trends 2022 ฉบับภาษาไทย, ออนไลน์) ดังนี้

1. Outward Mindset – คิดถึงส่วนรวม

การจะเป็นผู้นำที่ดีแน่นอนว่า “ประโยชน์ส่วนรวมต้องมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว” ผู้นำที่ดีจึงต้องเป็นผู้ที่เสียสละเพื่อส่วนรวม มี outward mindset คิดถึงผู้อื่นก่อนตัวเอง ทั้งความต้องการของตัวเองเพื่อปกป้ององค์กรและพนักงาน ดังคำกล่าวที่ว่า leaders eat last

ผู้นำที่ดีจะรับบทบาทเป็นผู้รับใช้ (Servant Leadership) ที่พร้อมสนับสนุนและปกป้องพนักงานให้มีพื้นที่ปลอดภัยในการทำงาน ช่วยเหลือพนักงานให้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ซึ่งจะนำมาสู่การปลดปล่อยวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผู้นำจะต้องเสียสละรับผิดชอบทำหน้าที่ที่มากขึ้น คอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำ เป็นนักฟังที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจ รับผิดชอบแทนลูกน้อง สร้างแรงจูงใจแทนการสั่งงาน แสวงหาความร่วมมือและแรงสนับสนุนจากรอบด้าน ผลักดันให้ลูกน้องได้เติบโต รวมถึงมีความสามารถในการมองภาพรวมและมองการณ์ไกลเพื่อนำทีมไปสู่เป้าหมาย อย่างที่ได้เขียนในบทแรกว่าบทบาทของผู้นำไม่ใช่เพียงผู้นำทีมอยู่เบื้องหน้า แต่ยังเป็นผู้ที่ทั้งคอยสนับสนุนอยู่เบื้องหลังและอยู่เคียงบ่าเคียงไหล่ในการทำงานด้วย ดังนั้นหากคุณอยากเป็นผู้นำที่ดีอาจต้องเริ่มต้นจากการถามตัวเองก่อนว่าคุณพร้อมเป็นผู้ที่เสียสละแล้วหรือยัง? ยังมีอะไรที่คุณยังสามารถทำเพื่อลูกน้อง องค์กร หรือสังคมในภาพใหญ่ได้อีกบ้าง?

2. Inspirational – สร้างแรงบันดาลใจ

สภาวะแบบไหนที่พนักงานจะทำงานออกมาได้ดี ระหว่างทำงานแบบหมดไฟกับทำงานแบบมีแรงจูงใจ? แน่นอนว่าต้องเป็นอย่างหลัง ใครๆ ก็อยากทำงานที่มีความหมาย อยากทำงานกับผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ อยากเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยสร้างสังคมที่น่าอยู่และดีขึ้น

บทบาทของผู้นำยุคใหม่จึงเน้นหนักที่การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งไม่ได้แปลว่าผู้นำต้องเป็นคนพูดเก่งราวกับนักพูดสร้างแรงบันดาลใจ แต่เป็นผู้นำที่สามารถ walk the talk ทำให้เราเห็นว่าเขาเชื่อมั่นใน core value ขององค์กรจริงๆ เป็นผู้นำที่กล้ากำหนด purpose เหนือ profit กล้าจินตนาการถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ เป็นผู้นำที่ทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของงานที่ทำและมีแรงบันดาลใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกให้กับตัวเอง องค์กร และสังคม

3. Lifelong learning – เรียนรู้อยู่เสมอ

ธุรกิจ 10 ปีที่แล้ว กับธุรกิจในตอนนี้แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง การบริหารจึงไม่สามารถใช้แนวทางเดิมๆ หรือปฏิบัติตามสูตรสำเร็จที่เคยใช้กันมาได้อีกต่อไป คนที่อยู่ในฐานะผู้นำจึงต้อง

พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และคอยพัฒนาตัวเองตลอดเวลา แม้ว่าจะมีประสบการณ์และความรู้มากแค่ไหน ก็ต้องกล้าที่จะโยนความคิดและประสบการณ์เดิมๆ ทิ้งไป ยอมลดอัตราเพื่อเรียนรู้ เปิดใจ ยอมรับไอเดียและฟีดแบคจากผู้อื่น ทั้งการเรียนรู้จากพนักงาน ลูกค้า หรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ

การทำตัวเป็นน้ำไม่เต็มแก้วเป็นคุณสมบัติของผู้นำที่ Adecco มองว่าสำคัญที่สุด เพราะการมีผู้นำที่เปิดใจยอมรับฟังและเรียนรู้ และเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ จะเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่จะทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันเหนือคู่แข่งและปรับตัวได้เร็วเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง

4. Communication – สื่อสารเป็น

การสื่อสารคือเครื่องมือที่มนุษย์ใช้สร้างความร่วมมือระหว่างกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน และเอาตัวรอดจากวิกฤตต่างๆ จนดำรงเผ่าพันธุ์มาได้นับพันๆ ปี ด้วยเหตุนี้คุณสมบัติด้านการสื่อสารจึงเป็นสิ่งผู้นำขาดไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหาที่ใหม่และไม่มี know how ในการรับมือมาก่อน ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจเพื่อสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น (transparent communication) สื่อสารด้วยความเห็นอกเห็นใจเพื่อปลอบประโลมและเยียวยาความรู้สึกของพนักงาน (empathic communication) และสื่อสารโน้มน้าวใจเพื่อชักจูงให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (persuasive communication) หากผู้นำมีคุณสมบัติเหล่านี้ก็จะสามารถรับมือกับปัญหาและเข้าควบคุมสถานการณ์ที่โกลาหลได้อย่างฉับพลัน ดังตัวอย่างที่เราเห็นการใช้การสื่อสารเพื่อจัดการกับวิกฤตโควิดของ ลี เซียนลุง นายกรัฐมนตรีสิงคโปร์ และจาซินดา อาร์เดิร์น นายกรัฐมนตรีนิวซีแลนด์

5. Emotional Intelligence - ความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างมากสำหรับผู้นำในการบริหารจัดการตัวเองและบริหารทีม การเป็นผู้นำในยุคนี้ต้องเจอกับความเครียดและบททดสอบมากมาย หากผู้นำไม่รู้จักบริหารจัดการอารมณ์ของตัวเองให้ดีก็จะส่งผลเสียต่อบรรยากาศในการทำงาน ขณะเดียวกัน ผู้นำก็ต้องมีความสามารถที่จะเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นด้วย เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการอารมณ์ของผู้อื่น ยิ่งในวิกฤตที่ผู้คนมักรู้สึกไม่มั่นคง เครียด และกังวลใจ ผู้นำจะเป็นที่พึ่งสำคัญในการทำให้สภาวะจิตใจของพนักงานกลับมาสู่จุดสมดุลและพร้อมเดินหน้าทำงานเพื่อองค์กรต่อไป

6. Unstructured Problem-Solving - คิดพลิกแพลงแก้ปัญหา

การที่โลกเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาส่งผลให้การทำงานมีความเป็นรูทีนน้อยลง ผู้นำต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ๆ แทบทุกวัน บ่อยครั้งแผนที่วางไว้ล่วงหน้าเมื่อถึงเวลาจริงก็อาจจะใช้การไม่ได้ ทำให้ต้องคอยปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ ผู้นำจึงจำเป็นต้องมี

ระบบความคิดที่ยืดหยุ่น (Cognitive Flexibility) เพื่อที่จะสามารถพลิกแพลงหาวิธีแก้ไขปัญหาก็ได้ อย่างเหมาะสม ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นปัญหาในภาพรวม ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถ เชื่อมโยงข้อมูลและไอเดียต่างๆ (connecting dots) เพื่อนำมาต่อยอดความคิดสร้างสรรค์และ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยไม่จำกัดการแก้ปัญหาอยู่ในกรอบเดิมๆ ซึ่งเป็นจุดตั้งต้นสำคัญของการพลิก วิกฤตให้เป็นโอกาส

7. Change Management – บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง

ทุกวันนี้เราอยู่ในยุคหลังที่ new normal หรือความปกติใหม่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อมี การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเราจึงไม่สามารถที่จะอยู่หนึ่งและหวังว่าทุกอย่างจะกลับสู่สถานการณ์เดิมได้ เพราะความปกติเดิมจะไม่มีอีกต่อไปแต่เป็นความปกติใหม่ที่จะเข้ามาแทนที่ ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง ทั้งการปรับปรุงโครงสร้างและ กระบวนการทำงานให้มีความเหมาะสมเพื่อให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างยืดหยุ่น การนำ เทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เพื่อให้องค์กรพร้อมปรับตัวได้ทันที เมื่อความเปลี่ยนแปลงมาถึง

สรุปได้ว่า 7 คุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลง มาเป็นแนวทางในการ คัดเลือกผู้บริหารและพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับองค์กร มีดังนี้ 1) Outward Mindset – คิดถึง ส่วนรวม 2) Inspirational – สร้างแรงบันดาลใจ 3) Lifelong learning – เรียนรู้อยู่เสมอ 4) Communication – สื่อสารเป็น 5) Emotional Intelligence - ความฉลาดทางอารมณ์ 6) Unstructured Problem-Solving - คิดพลิกแพลงแก้ปัญหา และ 7) Change Management – บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง

พุทธวิธีในการบริหาร

การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรม 2 เดือน นับจากวันที่พระพุทธเจ้า ทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆ รัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ วิธีการที่ พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 2,500 ปี เป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร

การศึกษาพุทธวิธีบริหารในครั้งนี้ ขอใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณา หน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549) ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของ สมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคคล เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตาม แผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงาน ภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

พุทธวิธีบริหารของพระพุทธเจ้าสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ประเด็นที่เกี่ยวกับพุทธ วิธีวางแผน พุทธวิธีการจัดองค์กร พุทธวิธีการบริหารงานบุคคล พุทธวิธีการอำนวยการ และ พุทธวิธีการกำกับดูแล ซึ่งจะได้กล่าวตามลำดับต่อไป

พุทธวิธีในการวางแผน

หลังจากตรัสรู้ ในวันเพ็ญกลางเดือน 6 ซึ่งเป็นวันวิสาขบูชา พระพุทธเจ้าทรงประทับอยู่ตามลำพังพระองค์เดียว ในช่วงนี้ยังไม่มีการบริหารในพระพุทธศาสนา การบริหารเกิดขึ้นเมื่อมีสมาชิกใหม่เข้ามาในพระพุทธศาสนา เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นหลังจากพระพุทธเจ้าตรัสรู้ได้ 2 เดือน นั่นคือ เมื่อพระพุทธเจ้าแสดงปฐมเทศนาแก่พระปัญจวัคคีย์ในวันอาสาฬหบูชา ท่านอัญญาโกณฑัญญะ ได้ดวงตาเห็นธรรมแล้วขอบวชเป็นพระภิกษุรูปแรกในพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงประทาน การอุปสมบทแก่ท่านอัญญาโกณฑัญญะ ด้วยพุทธดำรัสว่า “เธอจงเป็นภิกษุมาเถิด ธรรมอันเรากล่าวดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” (วินย. (ไทย), 4/18/19,20.; วิมหา.(ไทย), 1/18/23.)

จะเห็นได้ว่าในพุทธดำรัสนี้ มีการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการอุปสมบทไว้ชัดเจนว่า “เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” นั้นหมายถึงว่า มีการกำหนด วัตถุประสงค์ส่วนตัวเพื่อให้สมาชิกใหม่ได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน พระพุทธเจ้าทรงประสงค์ให้ผู้เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนายึดเป้าหมายเดียวกัน คือ พระพุทธเจ้ามุ่งปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในโอกาสอื่นว่า “พรหมจรรย์” (การบวช) นี้ไม่ได้มีไว้สำหรับแสวงหา ลาภสักการะและคำสรรเสริญ ไม่ได้มีไว้เพียงเพื่อศีล สมาธิ และปัญญาเท่านั้น แต่มีไว้เพื่อเจโต วิมุตติหรือความหลุดพ้นแห่งจิต (ม.ม. (ไทย), 12/352/373.)

ในพุทธวิธีเกี่ยวกับวางแผนนี้ สิ่งที่สำคัญมากคือผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ พระพุทธเจ้าตรัสว่าผู้บริหารต้องมีจักขูมาแปลว่า มีสายตาที่ยาวไกล คือมองการณ์ไกล (อง.เอก.(ไทย), 20/459/133,134. อง.ตัก. (ไทย), 20/459/146.) วิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจนและใช้สื่อสารให้สมาชิกภายในองค์กรยอมรับและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางนั้นองค์กรทั้งหมด ก็จะถูกขับเคลื่อนไปด้วยวิสัยทัศน์นี้ พระพุทธเจ้าทรงกำหนดจุดหมายปลายทางในพระพุทธศาสนาไว้ว่า การประพฤติปฏิบัติธรรมทุกอย่างมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่จุดเดียว คือวิมุตติ (ความหลุดพ้นทุกข์) ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เปรียบเหมือนมหาสมุทรมีรสเดียว คือรสเค็ม ฉันท ไต ธรรมวินัยนี้ก็มีรสเดียวคือ วิมุตติรส ฉันทนั้น” (วินย.(ไทย), 7/462/227.)

การถือเอาความหลุดพ้นทุกข์เป็นวัตถุประสงค์ส่วนตัวสำหรับสมาชิกทุกคนในพระพุทธศาสนานี้ ใช้ได้กับผู้ยังไม่บรรลुเป็นพระอรหันต์ แต่เมื่อสมาชิกรับเป็นพระอรหันต์ได้ เจโตวิมุตติ หลุดพ้นทุกข์แล้ววัตถุประสงค์ของเขาก็เปลี่ยนไป นั่นคือแทนที่จะดำเนินชีวิต เพื่อความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัว พระอรหันต์จะดำเนินชีวิตเพื่อช่วยคนอื่นให้หลุดพ้นทุกข์ ดังจะเห็นได้ว่าเมื่อพันพรรษาแรก มีภิกษุผู้สำเร็จเป็นพระอรหันต์ 60 รูป พระพุทธเจ้าทรงวางแผนเพื่อประกาศพระศาสนาแล้วส่งพระสาวกเหล่านั้นให้แยกย้ายกันไปในทิศทางต่างๆ ด้วย พระดำรัสว่า “ภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ แม้พวกเธอก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวงทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งเป็นของมนุษย์ เธอทั้งหลายจงเที่ยวจาริกไป เพื่อประโยชน์และความสุขแก่ชนเป็นอันมาก เพื่ออนุเคราะห์แก่ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย แต่อย่าไปทางเดียวกันสองรูป แม้เราเองก็จะไปยังตำบลอุรุเวลาเสนานิคมเพื่อแสดงธรรม” (ส.ส. (ไทย),15/428/148,149.)

เนื่องจากพระสงฆ์มีจำนวนจำกัด พระพุทธเจ้าจึงทรงบัญชาให้แต่ละรูปไปตามลำพังผู้เดียว ส่วนพระองค์เองทรงเลือกไปประกาศธรรมแก่เจ้าลัทธินิแคว้นมคธ คือ ชฎิลสามพี่น้องที่ตำบลอุรุเวลาเสนานิคมพระพุทธเจ้าทรงใช้เวลา 2 เดือนปราบพยศชฎิลสามพี่น้องและบริวาร จนทำให้พวกเขาหันมาบวชเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา จากนั้นได้เสด็จไปเทศน์โปรดพระเจ้าพิมพิสารผู้เป็นพระราชแห่งแคว้นมคธ พระเจ้าพิมพิสารและประชาชนชาวมคธ พอเห็นว่าชฎิลสามพี่น้องที่พวกตนนับถือ ได้ยอมเป็นสาวกของพระพุทธเจ้าแล้ว ก็คลายทิฐิมานะหันมาตั้งใจฟังธรรม ในที่สุดก็ได้ดวงตาเห็นธรรมและหันมานับถือพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงใช้เวลาไม่นานนับจากวันตรัสรู้ ก็สามารถวางรากฐานพระพุทธศาสนาในแคว้นมคธ ซึ่งเป็นหนึ่งในแคว้นมหาอำนาจสมัยนั้น นี่เป็นผลมาจากการวางแผนประกาศ พระศาสนาในเบื้องต้นของพระพุทธเจ้า

ถ้าพระพุทธเจ้าไม่ประสบความสำเร็จในการประกาศพระศาสนาโดยที่หาผู้บรรลุธรรมตามอย่างพระพุทธองค์ไม่ได้สักคนเดียว พระพุทธเจ้าก็เป็นเพียงพระปัจเจกพุทธะ คือ ผู้ตรัสรู้เฉพาะตนที่ไม่สามารถสอนคนอื่นให้ตรัสรู้ตามได้ จึงไม่ใช้นักบริหาร แต่เพราะเหตุที่พระพุทธเจ้า

ทรงสามารถสอนให้คนอื่นตรัสรู้ตามได้พระองค์จึงเป็นพระสัมมาสัมพุทธะผู้สามารถจัดตั้งองค์กรพระพุทธศาสนา และเป็นนักบริหารกิจการพระพุทธศาสนา

ในการวางแผนเพื่อประกาศพระศาสนาดังกล่าวนั้น พระพุทธเจ้าทรงกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับให้สมาชิกในองค์กรทุกคนถือปฏิบัติแบบเดียวกัน นั่นคือให้สมาชิกยึดความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัวหรือความหลุดพ้นทุกข์ของคนอื่นเป็นเป้าหมายของการดำเนินชีวิต การปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัว เรียกว่า อุตตหิตสมบัติ การปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ของคนอื่น เรียกว่า พรหิตปฏิบัติ

จะเห็นได้ว่าการวางแผนเพื่อบริหารองค์กรของพระพุทธเจ้านั้น มีการใช้วิสัยทัศน์กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กรคณะสงฆ์ไว้อย่างชัดเจน องค์กรพระพุทธศาสนาเจริญเติบโตมาได้เพราะผลจากวิสัยทัศน์ของพระพุทธเจ้า

3.4 พุทธวิธีในการจัดองค์กร

ในการรับสมาชิกใหม่เข้ามาบวชเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา จะมีการกำหนดให้สมาชิกทุกคนเริ่มต้นจากศูนย์ นั่นคือ ไม่มีการอนุญาตให้นำชาติ ชั้น วรรณะหรือตำแหน่งหน้าที่ในเพศฆราวาสเข้ามาในองค์กรคณะสงฆ์ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เปรียบเหมือนแม่น้ำใหญ่บางสายคือแม่น้ำคงคา ยมนา อจิรวดี สรภู มหิ ไหลถึงมหาสมุทรแล้วย่อมละนามและโคตรอันเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่า มหาสมุทรเหมือนกัน วรรณะ 4 เหล่าคือ กษัตริย์ พราหมณ์ แพศย์ ศูทร ก็เช่นเดียวกันคือออกจากเรือนบวชเป็นบรรพชิตในธรรมวินัยที่ตถาคตประกาศแล้ว ย่อมละชื่อและตระกูลเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่าสมณะเชื้อสายศากยบุตรเหมือนกัน” (วินย.จุล.(ไทย), 7/460/226-229.) โดยมีพุทธวิธีในการจัดองค์กร ดังนี้

1. ทุกคนที่เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนาเป็นพระภิกษุเสมอเหมือนกันหมด การอยู่ร่วมกันของคนที่แตกต่างกันนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาในการบังคับบัญชาภายในองค์กร เพราะเหตุที่ว่าเมื่อสมาชิกถือตัวว่า เท่าเทียมกับคนอื่นก็จะมีใครเชื่อฟังใครหรือยอมลงให้ใคร ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “การอยู่ร่วมกันของคนที่ไม่เสมอกันนำทุกข์มาให้” (ขุ.ขุ. (ไทย), 25/31.) ถ้าเป็นเช่นนั้นการบังคับบัญชาภายในองค์กรก็ไม่ได้ พระพุทธเจ้าจึงทรงกำหนดให้พระภิกษุต้องเคารพกันตามลำดับพรรษา ผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพต่อผู้บวชก่อน

2. เมื่อสาวกมีจำนวนมากขึ้นพระพุทธเจ้าทรงจัดองค์กรในพระพุทธศาสนาออกเป็นพุทธบริษัท 4 คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา ในส่วนของภิกษุบริษัทและภิกษุณีบริษัท พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่คณะสงฆ์ ดังจะเห็นได้จากการที่ทรงกระจายอำนาจให้คณะสงฆ์ดำเนินการให้การอุปสมบท เมื่อมีกิจจาริกรรมหรือกิจการที่จะต้องทำร่วมกัน คณะสงฆ์

สามารถบริหารจัดการเอง หรือเมื่อมีกรณีความขัดแย้งเกิดขึ้นในคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้าก็ทรงมอบอำนาจให้คณะสงฆ์เป็นผู้จัดการแก้ปัญหา

3. พระพุทธเจ้าทรงดำรงตำแหน่งเป็นธรรมราชา คือผู้บริหารสูงสุด ในองค์กรพระพุทธศาสนาดังพุทธพจน์ที่ว่า “ เราเป็นพระราชานั้นคือ เป็นธรรมราชาผู้ยอดเยี่ยม” (ม.ม. (ไทย), 13/609.) พระพุทธเจ้าทรงแต่งตั้งพระสาวกให้เป็นผู้ธรรมเสนาบดีมีฐานะเป็นรองประธานบริหาร อยู่ในลำดับถัดจากพระพุทธเจ้า และเป็นอัครสาวกฝ่ายขวารับผิดชอบ งานด้านวิชาการ พระโมคคัลลานะเป็นอัครสาวกฝ่ายซ้าย รับผิดชอบด้านบริหาร พระอานนท์เป็นเลขานุการส่วนพระองค์และทรงแต่งตั้งสาวกทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์เป็นเอตทัคคะ คือผู้ชำนาญที่รับภาระงานด้านต่างๆ เช่น พระมหากัสสปะเป็นผู้ชำนาญด้านธุดงค์ พระปุนณมะมันตานีบุตรเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการแสดงธรรม ภิกษุณีปัญจารามเป็นผู้ชำนาญด้านวินัย จิตตคหบดีเป็นผู้ชำนาญด้านการแสดงธรรม (อง.เอก. (ไทย), 20/146/28.) การแต่งตั้งเอตทัคคะนี้เป็นตัวอย่างของการกระจายอำนาจ และการใช้คนให้เหมาะสมกับงานในพระพุทธศาสนา

ในสมัยปัจจุบันประเพณีปฏิบัติที่พระมหากษัตริย์ทรงพระราชทานสมณศักดิ์แก่พระสงฆ์ผู้มีความชำนาญในด้านต่างๆ ก็สอดคล้องกับการแต่งตั้งเอตทัคคะในครั้งพุทธกาลนั่นเอง ส่วนการที่มหาวิทยาลัยทั้งหลาย ถวายปริญญาเกิตติมศักดิ์แก่พระสงฆ์ในสมัยปัจจุบัน ก็พออนุโลมให้เป็นการยกย่องพระเถระเป็นเอตทัคคะในด้านต่างๆ ได้เหมือนกัน

พุทธวิธีในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนาเริ่มตั้งแต่การรับคนเข้ามาบวช ที่ต้องมีการกลั่นกรองโดยคณะสงฆ์พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้คณะสงฆ์ในการให้การอุปสมบทแก่กุลบุตร ตามแบบบัญญัติจตุตถกรรม พระสงฆ์ผู้เป็นประธาน ในพิธีอุปสมบทเรียกว่า พระอุปัชฌาย์ การรับคนเข้ามาอุปสมบทต้องได้รับความเห็นชอบเป็นเอกฉันท์ จากคณะสงฆ์ที่ประชุมพร้อมกันในอุโบสถที่ประกอบพิธีอุปสมบท ถือว่าเป็นพุทธวิธีกลั่นกรองบุคคลที่จะเข้าสู่องค์กรสงฆ์ และการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. เมื่อบวชเข้ามาในพระพุทธศาสนาแล้ว พระบวชใหม่จะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมและการศึกษาเล่าเรียนจากพระอุปัชฌาย์ โดยอยู่ภายใต้การปกครองดูแลของท่านจนกว่าจะมีพรรษาครบ 5 จึงเรียกว่านัสนิมุตตะกะคือผู้พ้นจากการพึ่งพาพระอุปัชฌาย์ ดังนั้นกระบวนการฝึกอบรมพระบวชใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง กระบวนการนี้ก่อให้เกิดระบบโรงเรียนในวัด ซึ่งต่อมาได้พัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาที่สำคัญในอินเดีย เช่น มหาวิทยาลัยนาลันทา

2. ระบบการศึกษาในพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ในการพัฒนาบุคลากร トラบไตที่บุคลากรนั้นยังไม่บรรลुเป็นพระอรหันต์เขาผู้นั้น ก็ต้องได้รับการศึกษาอบรมตลอดไป เรียกว่าเป็นเสขะคือ ผู้ยังต้องศึกษาต่อเมื่อสำเร็จการศึกษาเป็นพระอรหันต์แล้ว จึงเรียกว่าเป็น อเสขะ คือ ผู้ไม่ต้องศึกษากระบวนการจัดการศึกษาในพระพุทธศาสนายึดหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นการฝึกอบรม (Training) ที่เน้นภาคปฏิบัติมากกว่าจะเป็นการเรียนการสอน ในทางทฤษฎี (Teaching) เมื่อกล่าวในเชิงบริหารเราต้องยอมรับว่า พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญ แก่การจัดการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้ พระพุทธศาสนาจึงชื่อว่าเป็น ศาสนาแห่งการศึกษา

การศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ดังจะเห็นได้จากการจัดการ เรียนการสอนให้สอดคล้องกับพัฒนาการและวุฒิภาวะของผู้เรียน โดยที่พระพุทธเจ้าทรงเทียบความ พร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของบุคคลเข้ากับบัวสี่เหล่าและทรงจำแนกประเภทของบุคคลที่จะเข้า รับการศึกษาอบรมไปตามจริต 6 และที่สำคัญมากก็คือ พระพุทธเจ้าทรงมุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ ด้วยตนเอง ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ตุมเหติ อาตปปี อกขาตาโร ตถาคตา เธอทั้งหลายต้องทำความเพียร เภากิเลสเอง พระตถาคตเจ้าเป็นแต่ผู้บอกทาง” (ขุ.ขุ. (ไทย), 25/30/43,44.)

บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วก็จะได้รับการจัดสรรภาระหน้าที่ให้ปฏิบัติงานภายใน องค์การตามความรู้ความสามารถ ดังที่พระพุทธเจ้าทรงแต่งตั้งเป็นเอตทัคคะในด้านต่างๆ ดังกล่าว มาแล้ว

3. การบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนามีระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่ง เทียบได้กับการใช้พระเดชพระคุณในสมัยปัจจุบันนั่นคือ ใครทำดีก็ควรได้รับการยกย่อง ใครทำผิดก็ ควรได้รับการลงโทษดังพระบาลีว่า “นิคฺคณฺเห นิคฺคหารหํ ปคฺคณฺเห ปคฺคหารหํ ชมฺคนทึควรชมฺ ยก ยองฺคนทึควรยอง” (ขุ.ชา.(ไทย), 27/ 2442/ 440.) เราจะเข้าใจระบบการให้รางวัลและการ ลงโทษได้ดีจากเรื่องต่อไปนี้ในเกสีสูตร (อง.จตุกก. (ไทย), 21/111/132-134.) ดังนี้

วันหนึ่งสาริพุตตีผู้มีอำนาจเข้าไปเฝ้าพระพุทธเจ้าแล้วทูลถามว่า พระพุทธเจ้าทรงมี วิธีฝึกคนอย่างไร พระพุทธเจ้าทรงย้อนถามว่านายเกสีมีวิธีฝึกม้าอย่างไร นายเกสีกราบทูลว่า เขาใช้ 3 วิธีคือ วิธีนุ่มนวล วิธีรุนแรง วิธีผสมผสาน คือ มีทั้งนุ่มนวลและรุนแรง

พระพุทธเจ้าตรัสถามว่า ถ้าใช้ 3 วิธีแล้วไม่ได้ผลจะทำอย่างไร

นายเกสีกราบทูลว่า ถ้าฝึกไม่ได้ผลก็ฆ่าม้าทิ้งเสีย เพราะปล่อยให้เสียชื่อเสียงเสียชื่อนั่น พระพุทธเจ้าตรัสว่า พระองค์ทรงใช้ทั้ง 3 วิธีฝึกคนเหมือนกันคือ ใช้วิธีนุ่มนวลกับคนที่ ควรให้กำลังใจ ใช้วิธีรุนแรงกับคนที่ควรตำหนิห้ามปราม และใช้วิธีผสมผสานกับคนที่ควรยกย่อง เมื่อถึงคราวต้องยกย่องและตำหนิเมื่อถึงคราวต้องตำหนิ

นายเกสึถามว่า ถ้าใช้ 3 วิธีแล้วไม่ได้ผลจะทำอย่างไร

พระพุทธเจ้าตรัสว่า ก็มีการฆ่าทิ้งเหมือนกัน

นายเกสึทูลถามว่า การฆ่าไม่สมควรสำหรับสมณะมิใช่หรือ

พระพุทธเจ้าทรงอธิบายว่าในวินัยของพระอริยะเจ้า การฆ่า หมายถึง การเลิกว่ากล่าวสั่งสอน คนที่พระพุทธเจ้าเลิกว่ากล่าวสั่งสอน ย่อมหมดโอกาสเจริญเติบโตในทางธรรม จะเห็นได้ว่าพระพุทธองค์ก็มียุทธวิธีในการบริหารงานบุคคลได้เป็นอย่างดี

พุทธวิธีในการอำนวยการ

การอำนวยการให้เกิดการดำเนินงานในพระพุทธศาสนาต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะไม่มีระบบการใช้กำลังบังคับให้ปฏิบัติตามผู้นำในพระพุทธศาสนา การที่สมาชิกจะทำตามคำสั่งของผู้บริหารหรือไม่ จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำในผู้บริหารเป็นสำคัญ อะไรคือความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ ดังนี้

1) ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นทำงานตามที่ต้องการ

2) ผู้นำ คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นต้องการทำงานตามที่ผู้นำต้องการ

1. พุทธวิธีในการอำนวยการของผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ คือมีความสามารถในการจูงใจให้คนเกิดความต้องการอยากปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติสำคัญ 2 ประการ คือ

1) อุตสาหสมัตติ หมายถึง ความเพียรพร้อมด้วยคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ

2) ปรีติปฏิบัติ หมายถึง ความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมและองค์กรของตน

พระพุทธเจ้าทรงเพียรพร้อมด้วยอุตสาหสมัตติและปรีติปฏิบัติ จึงสามารถใช้ภาวะผู้นำบริหารกิจการพระพุทธศาสนาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อุตสาหสมัตติที่สำคัญในการบริหารของพระพุทธเจ้าก็คือ ความสามารถในการสื่อสารกับคนทั่วไป ในการสื่อสารเพื่อการบริหารแต่ละครั้ง พระพุทธเจ้าทรงใช้หลัก 4 ส. (ที.ส. (ไทย), 9/198/144.) ซึ่งมีคำอธิบายเชิงประยุกต์เข้ากับการบริหาร ดังต่อไปนี้

1) สันทสนา (แจ่มแจ้ง) หมายถึง อธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้งช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามได้ง่าย

2) สมาทปนา (จูงใจ) หมายถึง อธิบายให้เข้าใจและเห็นชอบกับวิสัยทัศน์จนเกิดศรัทธาและความรู้สึกว่าต้องฝ่าฟันให้ไกลและไปให้ถึง

3) สมุดเตชนา (แกลั้วกล้ำ) หมายถึง ปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย

4) สัมปหังสนา (ร่าเริง) หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตรซึ่งจะส่งเสริมให้สมาชิกมีความสุขในการทำงาน

ความสามารถในการจูงใจคนของพระพุทธเจ้าตรงกับพระสมัญญาว่า ตถาคต หมายถึง คนที่พูดอย่างไรแล้วทำอย่างนั้น (ที.ม.(ไทย), 10/211/201.) พระพุทธเจ้าทรงมีภาวะผู้นำสูงมาก เพราะทรงสอนให้รู้ (ยถาวาทิ) ทำให้ดู (ตถาการิ) และอยู่ให้เห็น (ยถาวาทิ ตถาการิ)

2. การสั่งการแต่ละครั้งของพระพุทธเจ้าเป็นที่ยอมรับได้ง่าย เพราะไม่ทรงใช้วิธีเผด็จการ แต่ทรงใช้วิธีการแบบธรรมาธิปไตย ดังที่พระพุทธเจ้าทรงจำแนกแรงจูงใจในการทำมาดี ซึ่งเรียกว่า อธิปไตย 3 ประการ (อง.ทุก.(ไทย), 20/479/165-167.) ดังนี้

1) อัตตาธิปไตย หมายถึง การทำความดีเพราะยึดผลประโยชน์หรือความพอใจของตนเป็นที่ตั้ง

2) โลกาธิปไตย หมายถึง การทำความดีเพราะต้องการให้ชาวโลกยกย่องนั่นคือ ยึดทัศนะหรือคะแนนนิยมจากคนอื่นเป็นที่ตั้ง

3) ธรรมาธิปไตย หมายถึง การทำความดีเพื่อความดี ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ นั่นคือ ยึดธรรมคือหน้าที่เป็นสำคัญ

แม้พระพุทธเจ้าจะประกาศว่า พระองค์เป็นธรรมราชาแต่ก็ไม่ทรงใช้อำนาจเบ็ดเสร็จโดยลำพังพระองค์เองตามแบบราชาธิปไตย ในสมัยนั้นพระพุทธเจ้าทรงกระจายอำนาจในการบริหารให้กับคณะสงฆ์ดังกล่าวมาแล้ว ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจในการบริหารของพระพุทธเจ้าผู้หมดกิเลสแล้ว ย่อมไม่ใช่เพื่อความยิ่งใหญ่ส่วนพระองค์ การบริหารของพระพุทธเจ้าจึงไม่ใช่อัตตาธิปไตย นอกจากนี้ พระพุทธเจ้าก็ไม่ได้ทรงบริหารกิจการพระศาสนาไปตามคำนิทาและสรรเสริญของชาวโลก การบริหารของพระองค์จึงไม่ใช่โลกาธิปไตย พุทธวิธีบริหารเป็นธรรมาธิปไตย เพราะพระพุทธเจ้าทรงยึดธรรมคือหลักการสร้างประโยชน์สุขเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสถึง หลักการบริหารของพระองค์ไว้ว่า

“พระตถาคต อรหันต์สัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชาทรงอาศัยธรรม สักการะธรรม เคารพธรรม ยำเกรงธรรม มีธรรมเป็นธง มีธรรมเป็นตรา เป็นธรรมาธิปไตย ทรงจัดการรักษาป้องกันและคุ้มครองที่เป็นธรรม” (อง.เอก.(ไทย), 20/453/125,126.)

ภายหลังจากพระพุทธเจ้าปรินิพพานแล้วไม่นาน พระมหากัสสปะได้ปฏิบัติตามพุทธพจน์นี้โดยเรียกประชุมพระอรหันต์ 500 รูป เพื่อสังคายนาพระธรรมวินัยให้เป็นหมวดหมู่สำหรับใช้เป็น

หลักอ้างอิงในการบริหารกิจการพระศาสนา นับแต่นั้นมาการบริหารกิจการพระศาสนากียึดพระธรรมวินัยในพระไตรปิฎกเป็นหลัก โดยมีคณะสงฆ์เป็นองค์กรบริหารสูงสุดสืบต่อจนทุกวันนี้

พุทธวิธีในการกำกับดูแล

การกำกับดูแลเป็นการควบคุมสมาชิกภายในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญแก่การกำกับดูแลคณะสงฆ์เป็นอย่างยิ่ง ดังต่อไปนี้ คือ

1. พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติพระวินัย

การบัญญัติพระวินัยเพื่อให้พระสงฆ์ใช้เป็นมาตรฐานควบคุมความประพฤติให้เป็นแบบเดียวกัน พระพุทธเจ้าทรงให้เหตุผลในการบัญญัติพระวินัย 10 ประการ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546) คือ

1) เพื่อความรับว่าดีแห่งสงฆ์ คือ เพื่อความเรียบร้อยดีงามแห่งสงฆ์ ซึ่งได้ทรงชี้แจงให้มองเห็นคุณโทษแห่งความประพฤตินั้นๆ ชัดเจนแล้วจึงทรงบัญญัติสิกขาบทขึ้นไว้ด้วยความเห็นร่วมกัน (for the comfort of the excellence of the unanimous Order)

2) เพื่อความผาสุกแห่งสงฆ์ (for the comfort of the Order)

3) เพื่อข่มขู่บุคคลผู้เก้อหยาก คือ เพื่อข่มขู่บุคคลผู้ไร้ยางอาย (for the control of shameless persons)

4) เพื่อความอยู่ผาสุกแห่งเหล่าภิกษุผู้มีศีลดีงาม (for the living in comfort of well-behaved monks)

5) เพื่อปิดกั้นอาสวะทั้งหลายอันจะบังเกิดในปัจจุบัน คือ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสื่อมเสียทั้งในปัจจุบัน (for the restraint of the cankers in the present; for the prevention of temporal decay and troubles)

6) เพื่อบำบัดอาสวะทั้งหลายอันจะบังเกิดในอนาคต คือ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสื่อมเสียในอนาคต (for warding off the cankers in the hereafter; for protection against spiritual decay and troubles)

7) เพื่อความเลื่อมใสของชุมชนที่ยังไม่เลื่อมใส (for the confidence of those who have not yet gained confidence)

8) เพื่อความเลื่อมใสยิ่งขึ้นไปของชุมชนที่เลื่อมใสแล้ว (for the increase of the confidence of the confident)

9) เพื่อความตั้งมั่นแห่งสัทธรรม (for the lastingness of the true doctrine)

10) เพื่ออนุเคราะห์วินัย คือ ทำให้มีบทบัญญัติสำหรับใช้เป็นหลักเกณฑ์จัดระเบียบของหมู่ หรือเพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา (for the support of the discipline)

การบัญญัติพระวินัย เป็นเครื่องช่วยให้พระสงฆ์มีวินัยในตนเองและมีเกณฑในการประเมินตนเอง เมื่อเห็นว่าตนทำผิดพลาดไปจากมาตรฐานความประพฤติที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติไว้ และความ

ผิดพลาดนั้นไม่ร้ายแรงถึงขนาดต้องถูกขับออกจากหมู่คณะ หรือขาดจากความเป็นพระภิกษุพระสงฆ์แต่ละรูปจะสารภาพความผิดพลาดต่อเพื่อนพระสงฆ์ด้วยกัน พิธีสารภาพเรียกว่า การแสดงอาบัติซึ่งลงท้ายด้วยคำมั่นสัญญาว่า จะไม่ทำผิดอย่างนั้นอีกต่อไป

เพื่อเป็นเครื่องเตือนใจให้พระสงฆ์ปฏิบัติตามพระวินัยที่ทรงบัญญัติไว้แล้ว พระพุทธเจ้าทรงกำหนดให้พระภิกษุนำศีลสิกขาบทที่ทรงบัญญัติไว้เหล่านั้นมาสวดให้กันและกันฟังทุกกึ่งเดือนในวันพระ 15 ค่ำ ประเพณีปฏิบัตินี้เรียกว่า การสวดปาฏิโมกข์ ในตอนจบของศีลสิกขาบทแต่ละข้อ ผู้สวดก็จะถามที่ประชุมสงฆ์ว่า “กัจจิตถ ปริสุทฺธ ทานํทั้งหลายปริสุทฺธํในศีลสิกขาบทนี้แล้วหรือ” (วินย.มหาวิภค.(ไทย), 1/300/437.)

2. เมื่อมีในกรณีที่เกิดข้อพิพาทขัดแย้ง

การอยู่ร่วมกันเป็นจำนวนมากของคณะสงฆ์ ในบางครั้งย่อมมีในกรณีที่เกิดข้อพิพาทขัดแย้ง ซึ่งเรียกว่า “อธิกรณ์” ขึ้นในองค์กรสงฆ์ อันเนื่องมาจากพระสงฆ์บางรูปไม่ยอมรับการกำกับดูแลนั้น พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติวิธีระงับอธิกรณ์ ซึ่ง เรียกว่า อธิกรณ์สมถะ 7 ประการ (วินย.มหา. (ไทย), 2/503/332.) ดังนี้ คือ

1) สัมมุขานินัย คือ วิธีระงับข้อพิพาทในที่พร้อมหน้าคณะสงฆ์ พร้อมหน้าบุคคล พร้อมหน้าวัตถุ และพร้อมหน้าธรรม ประชุมพร้อมกันพิจารณาข้อกล่าวหาของฝ่ายโจทก์และคำแก้ต่างของฝ่ายจำเลยแล้วตัดสิน โดยยึดหลักพระธรรมวินัย

2) สติวินัย คือ ระงับอธิกรณ์โดยเอาสติขึ้นเป็นหลัก ในกรณีที่มิใช่ผู้โจทพระอรหันต์ด้วย สิลวิบัติ สงฆ์จะสวดประกาศสมมติให้แก่ผู้เป็นพระอรหันต์นั้นว่า “ท่านผู้นี้มีสติสมบูรณ์” เป็นการบอกให้รู้ว่าใครจะโจทพระอรหันต์ด้วยอาบัติไม่ได้

3) อมูหพหวินัย คือ ระงับโดยยกประโยชน์ให้ว่าต้องอาบัติในขณะที่เป็นบ้าในกรณีที่มิใช่ผู้โจทภิกษุนั้นด้วยอาบัติที่ต้องในขณะที่เป็นบ้า สงฆ์จะสวดประกาศสมมติเพื่อไม่ให้ใคร ๆ โจทด้วยอาบัติ

4) ปฎิญาตกรณะ คือ วิธีการระงับอธิกรณ์โดยปรับอาบัติตามคำรับสารภาพของจำเลย การแสดงอาบัติก็ถือว่าเป็นปฎิญาตกรณะเช่นเดียวกัน

5) เญกยยสิกา คือ วิธีระงับข้อพิพาทโดยให้ที่ประชุมสงฆ์ออกเสียงชี้ขาด ฝ่ายที่ได้รับเสียงสนับสนุนข้างมากเป็นฝ่ายชนะ

6) ตัสสปาปิยสิกา คือ วิธีระงับอธิกรณ์โดยตัดสินลงโทษแก่ผู้กระทำผิด เมื่อสงฆ์พิจารณาตามหลักฐานพยานแล้วเห็นว่ามีความผิดจริง แม้เธอจะไม่รับสารภาพ

7) ตินวัตถการกะ คือ วิธีระงับข้อพิพาทด้วยการประนีประนอมยอมความ โดยที่คู่กรณีตกลงเลิกกันไปไม่ต้องมีการชำระสะสางให้มากเรื่องเหมือนเอาหม้อมากลบทับปัญหาไว้

กระบวนการกำกับดูแลความประพฤติของพระสงฆ์ที่พระพุทธเจ้าบัญญัติไว้นั้น เป็นหลักประกันความมั่นคงและความบริสุทธิ์ผุดผ่องของคณะสงฆ์ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “เปรียบเหมือนมหาสมุทรไม่รวมกับซากศพที่ตายแล้วนั้นไปสู่ฝั่ง ชัดขึ้นบกโดยพลัน บุคคลใดเป็นผู้ทุศีล มีธรรมลามก มีความประพฤติไม่สะอาด น่ารังเกียจสงฆ์ย่อมไม่รวมกับบุคคลนั้น ย่อมประชุมกันยกเธอออกไปเสียโดยพลัน

ถึงแม้เธอนั่งในท่ามกลางภิกษุสงฆ์ก็จริง ถึงอย่างนั้นเธอก็ถือว่าไกลจากสงฆ์และสงฆ์ก็ไกลจากเธอ” (วินย.จุล. (ไทย), 7/457/227.) เป็นต้น

บทสรุป

การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารของพระพุทธเจ้าหรือพุทธวิธีการบริหารนั้น ในปัจจุบันมีนักการศึกษาและนักบริหารให้ความสนใจมากขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาผู้นำมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและประสบความสำเร็จในองค์กร โดยยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนา ที่สังคมยอมรับ มีการอ้างอิงถึง แต่อย่างไรก็ตาม การจะทำให้เกิดภาวะผู้นำจริยธรรมทางพุทธศาสนาก็ยังไม่เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างกว้างขวาง ซึ่งอาจเป็นเพราะคนส่วนใหญ่ หรือคนในองค์กร มองภาพไม่ชัดว่า หลักธรรมที่ใช้ปฏิบัติเฉพาะตัว จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น หรือคนในองค์กรอย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสียสละของคนในองค์กร ผู้นำจำเป็นต้องเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัว จึงถือเป็นเรื่องยากยิ่งที่จะตัดสินใจที่จะเสียผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม เนื่องจากหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารนั้นมีอยู่หลากหลายและมีความเหมาะสมกับงานบริหารในบริบทที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้เพื่อให้ได้แนวทางการบริหารโดยมีหลักพุทธธรรมเป็นพื้นฐาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้นำและหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องในการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีในการบริหาร*. (พิมพ์พิเศษ 5 ธันวาคม). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- White Paper: Leadership Recruitment Trends 2022 ฉบับภาษาไทย.
<https://adecco.co.th/th/knowledge-center/detail/hr-insight/7-qualities-of-modern-leaders>.