

การบริหารจัดการเชิงพุทธ : องค์กรสมัยใหม่  
Buddhist Management : Modern Organization

พระใบฎีกาวัชชัย จรณธมโมกับ พระมหาประเวศ ปณฺญาทีโป  
phrabaidika thawatchai jaranathammo And phramahaprawet pannadepo  
อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช (วัดหมอนไม้) จังหวัดอุดรธานี  
Phrakhrusujit@gmail.com

### บทคัดย่อ

การจัดการเชิงพุทธ เป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมควรต้องมีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล กล่าวคือ การส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันทางโลกและทางธรรม ได้อย่างเหมาะสมในฐานะเพื่อนร่วมงาน การจัดสวัสดิการจะต้องมอง ถึงความสำคัญของผู้ที่เป็นคนดี เป็นผู้เสียสละให้ยกบองค์กรมากกว่าให้ความสำคัญไปที่คนเก่งที่มีบทบาท ตำแหน่งสูงๆ เพราะในระบบองค์กรรัฐจะเห็นระบบชนชั้นมากมาย หากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไม่เห็นคุณค่าของความดีของผู้ที่เสียสละตนเพื่อคนอื่น จะทำให้ผู้ที่เสียสละเกิดความท้อแท้ไม่ยอมที่จะทำความดีต่อไป ซึ่งองค์กรแนวพุทธจะอาศัยทั้งวัฒนธรรมพุทธและพุทธธรรมและจะเน้นหนักในด้านจิตใจมากกว่าและต้องอาศัยกันและกันเป็นแนวทางจะเกิดผลดีมากกว่า การที่องค์กรใด จะมีความมั่นคงได้นั้น ต้องมีคุณภาพของสมาชิก มีคุณธรรมของสมาชิก มีความสงบสุขของสมาชิก มีคุณภาพของผู้บริหาร มีคุณธรรมของผู้บริหาร มีความสงบสุขของผู้บริหาร มีหลักการบริหารการนำองค์กรปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้องค์การดำรงคงอยู่เป็นเวลานาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล คู่มีกับทุนทรัพย์และแรงกายแรงใจที่ลงทุน พุทธธรรมมีแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยความเชื่อที่ว่า ชีวิตคือการศึกษามีชีวิตอยู่ก็ต้องมีการศึกษาตลอดเวลา คนทุกคนที่เกิดมาต้องได้รับการพัฒนา เมื่อพัฒนาแล้วจึงจะถือว่าเป็นสัตว์ ประเสริฐอย่างแท้จริง

**คำสำคัญ :** การบริหาร; การจัดการเชิงพุทธ

### Abstract

Buddhist management To be an ethical leader, it should have a long vision, that is, to promote universal and moral support. Appropriately as a colleague Welfare arrangements must be looked upon. To the importance of good people They are those who sacrifice for the organization rather than focus on the talent who have the highest roles because in the public organization system, there are many class systems. If ethical leadership doesn't see the value Of the goodness of those who sacrifice themselves for others Will make those who sacrifice discourage and do not want to continue to do good The Buddhist organization relies on both the Buddhist culture and the Buddhist dharma and will place more emphasis on the mind and rely on each other as a

guideline for more benefits. Which organization There will be stability There must be quality of members Have moral character of members Have the peace of mind of members Has the quality of management Have the virtues of the management There is the peace of the management. There are principles of organizational leadership, these factors will result in the organization's existence for a long time. Able to work effectively and efficiently Worth the money and energy invested Phutthatham has a guideline for human resource development with the belief that Life is study To live, it must be studied all the time. All people who are born must be developed. Once developed, it is considered an animal. Truly sublime

**Key words :** Administration, Buddhist management

## บทนำ

การบริหารและการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้อง อยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิด ความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่า ผู้บริหารและการบริหาร การบริหารจัดการแนวพุทธเป็น ความพยายามในการนำเอาหลักธรรมของพระพุทธศาสนามาประยุกต์กับการทำงานสมัยใหม่ ทั้งนี้ เพราะพุทธ ธรรมเป็นนามธรรมสูงกว่าความรู้สมัยใหม่ใด ๆ เมื่อองค์การมันคงแล้ว เราจะหยุดแค่นั้นไม่ได้ จำเป็นต้องมีการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เรียกว่า การพัฒนาองค์การ สามารถทำได้ทั้งทางโลกและทางธรรม (พระมหาธีรพันธ์ ธีรภักดี, อัญชลี จตุรานัน, 2555: 5) สำหรับการพัฒนาทางโลกนั้น มีวิธีการทำได้หลากหลายรูปแบบเช่น Reengineering, Human Resource Development หรือ Knowledge Management แต่สำหรับการพัฒนาองค์การทางธรรม (Buddhist organization development) คือการใช้หลักธรรมเป็นเครื่องมือในการ พัฒนาองค์การ ตัวแปรที่จะพัฒนานั้น ก็คือองค์ประกอบหลักขององค์การนั่นเอง ได้แก่

1. สมาชิกองค์การ สมาชิกองค์การต้องส่งเสริมในด้านคุณภาพ คุณธรรม และความสุขของสมาชิก
2. ผู้นำ ต้องพัฒนาเช่นเดียวกัน กับสมาชิก นั่นก็คือ ด้านคุณภาพ คุณธรรม และความสุข (สัญญา สัญญา วิวัฒน์ และชายสัญญา วิวัฒน์, 2550 : 3)

ดังนั้น หลักการบริหาร ต้องส่งเสริมหลักการบริหารจัดการที่ดี เมื่อการพัฒนาทางโลกผสมผสานกับการพัฒนาทางธรรม ย่อมทำให้องค์การนั้น เป็นองค์การที่มีสันติภาพ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสามารถ ในการบริหารจัดการตนเองได้ รักษาความสมดุลของสิ่งแวดล้อม และเป็นองค์การที่มีจิตวิญญาณหรือมี จิตสำนึกชุมชนนั่นเอง

## ความหมายของการบริหารและการจัดการ

การบริหารและการจัดการ รวมทั้งคำอื่นๆ อีก เป็นต้นว่า การปกครอง (government) การบริหารการพัฒนา การจัดการ และการพัฒนา (development) หรือแม้กระทั่งคำว่า การบริหารการบริการ (service administration) การบริหารจิตสำนึก หรือการบริหารความรู้ฝังรู้ชอบ (consciousness administration) การ

บริหารคุณธรรม (morality administration) และการบริหารการเมือง (politics administration) ที่เป็นคำใน อนาคตที่อาจถูกนำมาใช้ได้ คำเหล่านี้ล้วนมีความหมายใกล้เคียงกัน ขึ้นอยู่กับผู้มี อำนาจในแต่ละยุคสมัยจะนำคำใด มาใช้โดยอาจมีจุดเน้นแตกต่างกันไปบ้าง ทุกคำที่กล่าวมานี้เฉพาะในภาครัฐ ล้วนหมายถึง

- (1) การดำเนินงาน การปฏิบัติงาน แนวทาง (guideline) วิธีการ (method) หรือมรรควิธี (means) ใด ๆ
- (2) หน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารราชการหรือปฏิบัติงาน
- (3) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- (4) นำไปสู่จุดหมายปลายทางหรือการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่ จุดหมายปลายทางเบื้องต้น (primary goal) คือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ หรือช่วยเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติราชการให้เป็นไปในทิศทางที่ ดีกว่าเดิม หรือมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุด (ultimate goal) คือ การพัฒนาประเทศที่ ประชาชาติและประชาชนอยู่เย็นเป็นสุขอย่างยั่งยืน เป็นต้น และทุกคำดังกล่าวนี้ อาจมองในลักษณะที่เป็น กระบวนการ (process) ที่มีระบบและมีหลายขั้นตอนในการดำเนินงานก็ได้การบริหาร จัดการเป็นการกำหนด ทิศทางของหน่วยงาน กลุ่มงาน หรือการดำเนินงานในหน้าที่ต่างๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่ มีอยู่ในองค์การ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) ครอบคลุมถึง การใช้ ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาด เหมาะสมและคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตาม แผนที่ กำหนดไว้ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการนำพาองค์การไปให้ถึงเป้าหมายและ บรรลุผลสำเร็จได้โดยรวม เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารมีหน้าที่รวบรวมและจัดการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ดี กระบวนการบริหารจัดการ เป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับให้ปัจจัยต่างๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมาย ตามที่ต้องการ การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การ บริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ กิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการ ที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหา วิธีการที่ดี ที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้ง และจัดวางทรัพยากรบุคคล และ ทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์การ
3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพล เหนือบุคคลอื่น ในการที่ จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไป ตามมาตรฐาน และ เป้าหมายที่องค์การคาดหวังและกำหนดไว้(เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนาภูมิ 2559 : 182)

ดังนั้น กระบวนการบริหารจัดการ จึงควรมีกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหา วิธีการที่ดี ที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ มีกระบวนการในการจัดตั้งและจัดวางทรัพยากรบุคคล มี

กระบวนการของการมีอิทธิพล เหนือบุคคลอื่นในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีกระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่างๆขององค์กรให้เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง และกำหนดไว้

### องค์ประกอบของการบริหาร

แนวความคิดการบริหารงานของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้ในความหมายของการบริหารเอาไว้ให้ ความเห็นว่าการบริหารนั้นมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1. เป้าหมาย (Goal) 2. ปัจจัยการบริหาร (Factor of Management) 3. ลักษณะของการบริหาร (Management Style) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เป้าหมาย (Goal) หรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอนในการบริหารองค์กรผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดทิศทางหรือวัตถุประสงค์ ของการทำงานไว้ชัดเจน

2. ปัจจัยในการบริหาร (Factor of Management) โดยทั่วไปแล้วปัจจัยในการ บริหารที่เป็นพื้นฐานมี 5 ประการ คือ **คน (Men)** การบริหารกำลังคน จะใช้คนอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด **เงิน (Money)** การบริหารเงิน จะจัดสรรเงินอย่างไรให้จ่ายต้นทุนน้อยที่สุดและให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล **วัสดุ (Material)** การบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไรให้ สิ้นเปลืองน้อยที่สุดหรือเกิดประโยชน์สูงสุด **เทคนิควิธี (Method)** จะใช้เทคนิควิธีการแบบใด ที่สามารถสนับสนุนให้การบริหารงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ **เครื่องมือ (Machine)** ในการบริหารงานจะใช้เครื่องมือ เครื่องจักรประเภทใด ขนาดใดหรือ แบบใดที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงาน อย่างไรก็ตามปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร 5 ประการ ที่กล่าวมานี้ อาจจะยังไม่เป็นการเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพสังคมปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันรุนแรงทุกด้านทุกลักษณะของการบริหาร (Management Style) (ณรงค์ นันทวรรณ, 2536 : 1-2)

การบริหาร เป็นทั้งศาสตร์และทั้งศิลป์ที่ผู้บริหาร จะต้องนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร จนมีคำกล่าวที่ว่า “ที่ใดมีผู้นำที่ดี ที่นั่นก็จะมีความสำเร็จ” ย่อมแตกต่างกันไปตามยุคสมัย

### หลักการบริหารงานสมัยใหม่ในปัจจุบัน

การบริหารงานหรือการจัดการองค์กรมีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ ในการบริหารงาน อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยมหรือบริโภคนิยมที่แสวงหากำไรและมีการ แข่งขันเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่งทั้งในเชิงบริหารงานและการพัฒนาองค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร จึงมีหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์หรือหลักการในการบริหารจัดการ ในขณะที่เดียวกันก็มี นักวิชาการทางตะวันตกกำลังสนใจหลักการในทางพระพุทธศาสนาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการ บริหารจัดการ เพราะเขาถือว่าการใช้หลักการ วิธีการ หรือเทคนิคของนักวิชาการชาวตะวันตก ซึ่งพัฒนาการการบริหารจัดการมาไม่เกิน 100 ปี นั้นยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ผู้ชนะ เป็นการ บริหารจัดการที่มุ่งหวังกำไรและการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อนักวิชาการทางตะวันตกได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนา ทำให้เขารู้ว่าศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืนและดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั้นคือ ศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์จะได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานสมัยใหม่กับ

หลักการบริหารงาน เชิงพุทธศาสตร์ในเชิงเปรียบเทียบว่าสามารถบูรณาการ รวมเข้ากันได้และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับ หลักการบริหารสมัยใหม่ได้อย่างเหลือเชื่อ ถึงแม้ว่าจะเป็นหลักธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธ เจ้าถึงกว่าสองพันห้าร้อยกว่าปีมาแล้ว แต่ในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารงาน เพื่อรองรับระบบการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาปรับปรุงการบริหารงานขององค์กร จึงทำให้การบริหารงานมีความซับซ้อนต้องใช้กลยุทธ์ด้านต่างๆ มาปรับเข้ากับระบบการบริหารงาน เน้นการแข่งขันและผลกำไรสูงสุดเพื่อสนองระบบบริโภคนิยม จึงมีศาสตร์ในการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาแทนที่ระบบเก่า โดยเพิ่มองค์ความรู้ในการบริหารงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ให้มีการเพิ่มทักษะเกี่ยวกับความรู้ความสามารถเข้ามาประกอบเป็นหลักในการพัฒนาการบริหารงานสมัยใหม่ โดยเฉพาะการแข่งขันขององค์กรที่มีความหลากหลาย จึงมีการนำเอาเรื่องสมรรถนะ (Competency) เข้ามาใช้ในหลักการบริหารสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการระบุทรัพยากรบุคคลว่า มีความสามารถและความรู้ที่หลากหลาย รวมทั้งเป็นผู้มีความสามารถที่ดีที่สุด เป็นการแสวงหาความแตกต่างจากบุคคลทั่วไป นำมาเป็นบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างความเป็นเลิศขององค์กร ในการ บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรเพื่อการแข่งขันที่มีศักยภาพเหนือกว่าองค์กรอื่นๆ ระบบบริหารงานที่ ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงมาเป็นระบบบริหารงาน สมัยใหม่ที่มีการพัฒนาการในรูปแบบต่างๆ จึงมีการสร้างระบบการบริหารงานที่เน้นคนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งปรับปรุงและพัฒนา ระบบการบริหารงานสมัยใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายขึ้น จึงได้มีแนวความคิดใน การบริหารคนหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของตน เพื่อความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จโดยให้สอดคล้องกับ เทคโนโลยีสมัยใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ๆ เพราะว่าการบริหารจัดการจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม เนื่องจากโลกในอนาคตเป็นโลกที่ทำงานในสิ่งแวดล้อมที่เป็นพลวัตมากขึ้น การแข่งขันจะมีอัตราที่สูงขึ้น และ เป็นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของความคาดหวังทางสังคมเพิ่มขึ้นและจะกดดันเรียกร้องในองค์กร มีการปรับตัว เพื่อแสวงหาแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

กระบวนการทางการ บริหาร (Administration) นักวิชาการชื่อ Luther Gulicks และคณะได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ บริหารที่เรียกว่า “POSDCORB” ไว้ 7 ประการ คือ

1. การวางแผนงาน (Planing) หมายถึง องค์กรควรจะ กำหนดแผนงานกิจการเพื่อให้หมู่สมาชิก หรือบุคลากรในองค์กรมีทิศทางในการปฏิบัติงานหรือทำงานร่วมกัน อย่างกลมกลืนไปในทางเดียวกัน
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดการโครงสร้างองค์กรให้มีสาย บังคับบัญชาที่ชัดเจน การ เชื่อมสายบังคับบัญชาให้แน่นแฟ้น และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรเพื่อสนับสนุน นโยบายของผู้บริหารในระดับสูง เป็นอย่างดี
3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) การส่งเสริมและพัฒนาการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร
4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) องค์กรต้องมีการวินิจฉัยสั่งการที่รวดเร็วแม่นยำ รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อเป็นข้อมูลใน การตัดสินใจของผู้บริหารองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
5. การประสานงาน (Co – ordinating) เป็นการประสานงานในเชิงระบบในองค์กร หรือนอกระบบนอก องค์กรเพื่อให้ องค์กรสามารถดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อ แก้ไข ปัญหาความขัดแย้ง ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

6. การเสนอรายงาน (Reporting) องค์กรจะต้องมีการ ตรวจสอบข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การรายงานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และเป็นข้อมูลที่เป็น มาตรฐาน ที่เที่ยงตรง รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนข้อมูลจะทำให้การบริหารองค์กรได้อย่าง แม่น รวดเร็วต่อผู้บริหาร

7. การจัดทำงานงบประมาณ (Budgeting) องค์กรควรจัดทำระบบบัญชีและงบประมาณ เป็นแบบมาตรฐาน ซึ่งสามารถตรวจสอบระบบบัญชี (Balance Sheet) ได้อย่างมีระบบในการบริหารงานองค์กร (เกียรติพงษ์ อุดมชนะธีระ, [ออนไลน์] : 2561)

หลักการบริหารงานสมัยใหม่ จำเป็นต้องอาศัยวิทยาการด้านการจัดการบริหารเข้ามา สนับสนุนองค์กร เพื่อเสริมพลังการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (บุคคล) ขององค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาสนับสนุน ด้านฐานข้อมูล การ สร้างบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีการตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ การสร้างความเป็นธรรม ความเสมอภาคในองค์กร การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีการประสานประโยชน์ สร้างความร่วมมือ การกระจายอำนาจที่เหมาะสมจะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ สมัยใหม่เพื่อนำองค์กรเข้าสู่โลกาภิวัตน์และความสำเร็จได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ของระบบทุนนิยมในปัจจุบันซึ่งไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

### หลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์

หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณค่า มากกว่าสอง พันห้าร้อยกว่าปี หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่กล่าวถึงการจัดการมีอยู่มากมาย เป็นคำสอนขององค์ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยังทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบันและในอนาคต แต่ในที่นี่ จะได้นำหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนาบางประการ ได้แก่ หลักสัพพริสธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในสัพพริสสูตร (พระไตรปิฎก เล่มที่ 23) อันเป็นแนวทางในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์เพียงหลักธรรมหนึ่ง เพื่อประกอบการพิจารณา ว่า หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์มีได้มุ่งหวังกำไรหรือการแข่งขัน เพียงอย่างเดียวแต่ได้บรรจุหลักการที่สร้าง ความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทันโลก โดยมิได้ ปฏิเสธกระแสโลกาภิวัตน์หรือระบบทุนนิยมในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกันและรู้เท่าทันโลก หลักสัพพริสธรรม ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ มี 7 ประการ คือ

1. ธัมมัญญตา (Knowing the Law, Knowing the Cause) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือรู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมได้ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล รวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณา ข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความ จริงที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ อันว่า “สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไป เป็นธรรมดา” โดยพิจารณาหลักการและ เกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2. อัตถัญญตา (Knowing the Meaning, Knowing the Purpose) ความเป็นผู้รู้จักผลหรือความมุ่งหมาย คือรู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึงการบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้จักประโยชน์ ขององค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อองค์กร ในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การ วางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบด้านต่างๆ

3. อัตตัญญา (Knowing Oneself) ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักเรา ว่าเรานั้น โดยฐานะภาวะเพศ ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไรและเท่าใดแล้วประพจน์ให้ เหมาะสมและรู้จักที่จะปรับปรุงต่อไป ในที่นี้หมายถึง รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อยจุดแข็ง อย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการ บริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร

4. มัตตัญญา (Moderation, Knowing how to be temperate) ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ ความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึง การบริหารการเงิน หรือ การขยายกิจการต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ชีต ความสามารถขององค์กร ชีตความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและ รู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5. กาลัญญา (Knowing the Proper time) ความเป็นผู้รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการจะต้องมีความ เข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆว่า ควร จะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำเวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กร ให้ประสบผลสำเร็จต้ององค์กรมากที่สุด

6. ปริสัญญญา (Knowing the Assembly, Knowing the Society) ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน คือ รู้กริยาที่จะประพจน์ต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะทำอย่างไร การบริหารจัดการ จำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง การสร้างสรรค์ หรือ การประสานงานกับ ชุมชนหรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือเข้าถึง เข้าใจและพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือ สาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7. บุคคลัญญา (Knowing the individual, Knowing the different individuals) ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้จักความ แตกต่างของบุคคลว่าโดยอหยาศัย ความสามารถและคุณธรรมตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้ มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ จะต้องมีการพัฒนาและบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถและภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรมและเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสาร กับบุคคลต่างๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน (พระครูสมุห์ไพฑูรย์พนมสวาย และคณะ 2562 : 127)

จากสาระของสัปปุริสธรรมข้างต้น จะเห็นว่า พระพุทธศาสนาอธิบายความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึง คุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า พบได้ในสังคมมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งสังคมในกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะมนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์กรที่ดี ได้ สำหรับในส่วนของหลักการบริหารสมัยใหม่จะเน้นเทคนิคและ วิธีการ โดยแสวงหากำไรและการแข่งขันให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมาย ตามแบบของทุนนิยม แต่หากผู้บริหารจะนำหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เข้ามา ประกอบ หรือ บูรณาการให้เข้ากับการบริหารงานในปัจจุบัน ก็ถือว่าเป็นแนวทางใหม่หรือเข้าสู่มิติของการ บริหารงานที่ยั่งยืน มีความมั่นคง และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด รวมทั้งสร้างประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืนและมั่นคง รวมทั้งจะเป็น

หลักการ ของนักบริหารในการบริหารจัดการองค์กรของตนอย่างมีระบบ โดยที่ยังมีคุณธรรมมาประกอบในการพิจารณา บริหารจัดการด้วย

### การจัดการทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธ

องค์การแนวพุทธจะอาศัยทั้งวัฒนธรรมพุทธและพุทธธรรม และจะเน้นหนักในด้านจิตใจมากกว่า วัตถุ อย่างไรก็ตาม องค์การทั้งสองแบบ คือ ทางโลกและทางธรรมต้องอาศัยกันและกัน องค์การที่ใช้ทั้งสอง แนวทางจะเกิดผล ดีมากกว่า การที่องค์กรใด ๆ จะมีความมั่นคงได้นั้น มีปัจจัย 7 ด้าน ดังนี้ 1. คุณภาพของ สมาชิก 2. คุณธรรมของ สมาชิก 3. ความสงบสุขของสมาชิก 4. คุณภาพของผู้บริหาร 5. คุณธรรมของผู้บริหาร 6. ความสงบสุขของผู้บริหาร 7. หลักการบริหารการนำองค์การปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้องค์การดำรงคงอยู่เป็นเวลานาน สามารถปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ค้ำค้ำกับทุนทรัพย์และร่างกายแรงใจที่ลงทุน พุทธธรรมมีแนวทางในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ด้วยความเชื่อที่ว่า ชีวิตคือการศึกษา (Life is education) มี ชีวิตอยู่ก็ต้องมีการศึกษาตลอดเวลา คนทุกคนที่เกิดมาต้องได้รับการพัฒนา เมื่อพัฒนาแล้วจึงจะถือว่าเป็นสัตว์ ประเสริฐอย่างแท้จริง (แสงอาทิตย์ ไทย มิตร, 2558 : 23-33)

การพัฒนาแนวพุทธนั้นจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งคนและองค์กร บุคลากรพัฒนาเป็นคนดี มีคุณภาพ มีความสุข องค์การเข้มแข็ง การพัฒนาแนวพุทธนั้นจะมุ่งพัฒนาคนแบบองค์รวม คือ วิถีไตรสิกขา หรือ บทเรียน 3 เรื่องที่มนุษย์ต้องเรียนรู้และฝึกฝนให้เกิดความ ชำนาญ ดังนี้ 1. ศีลสิกขาหรือการพัฒนากาย (ศีล) เป็นการเรียนรู้ และฝึกทักษะเรื่องระเบียบวินัย ของสังคม ทำให้กายและพฤติกรรมพัฒนา 2. สมาธิสิกขาหรือการพัฒนาจิต (สมาธิ) เป็นการเรียนรู้และฝึกทักษะทางด้านจิตใจ ทำให้จิตใจพัฒนา จิตอยู่กับงาน ไม่ประมาท 3. ปัญญาสิกขาหรือการพัฒนาปัญญา สามารถทำได้โดยการคบหากับบัณฑิต การศึกษาหาความรู้ การคิดพิจารณา และการปฏิบัติตาม ความรู้ทฤษฎีหลักพุทธธรรมเป็นแหล่งชุมชนทรัพย์ที่นักบริหารทั้งหลาย จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ทั้งในด้าน แยกแยะผิดถูกชั่วดี ในการพัฒนาอุปนิสัยทั้งตนเองและผู้ใกล้ชิดเกี่ยวข้อง การมีศาสนาตามกฎหมายยังไม่สำคัญ เท่ากับที่เราได้ตระหนักว่าเรานั้นมีแนวคิดหรือหลักยึดทางศาสนาในเรื่องใด เรื่องของศาสนามีหลายอย่างที่เป็นเรื่อง สำคัญที่นำไปช่วยในกระบวนการพัฒนา แก้ไขปัญหา เพื่อนำพาไปสู่การปฏิบัติตนและหากนำหลักศาสนามาใช้ ร่วมกับการบริหารงานในยุคปัจจุบันก็สามารถนำไปสู่ความสำเร็จใน งานระดับหนึ่ง ซึ่งมีคุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน ผูกใจคนและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคีเป็น ธรรมที่ทำให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ขบใจของคนทั่วไป เป็นการปลูกไมตรีเต็มหัวใจต่อกันทำให้สังคมเป็นสุข (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2543 : 167)

การบริหารเชิงพุทธ คือ กระบวนการหรือแนวทางที่ก่อให้เกิดความเหมาะสมทางด้านพฤติกรรม ของมนุษย์ ที่มุ่งเน้นการบริหารทางกายบริหาร และบริหารใจ มีระเบียบการวินัยสั่งการหรือการแก้ปัญหา ซึ่งต้องอาศัย ข้อเท็จจริงและหลักเหตุผล และกฎเกณฑ์อย่างเหมาะสมซึ่งทำให้การบริหารเกิดคุณค่าต่อองค์กร ซึ่งพฤติกรรม เหล่านี้เป็นการสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในหน่วยงานทั้ง 3 ด้าน คือ ครอบตน ครอบคน ครอบงาน จนเกิดองค์ ความรู้และความเข้าใจโดยไม่มัวติดต่อผู้ร่วมงาน ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องและเป็นธรรม หลักการบริหารเชิงพุทธ ศาสตร์มิได้มุ่งหวังกำไรหรือการแข่งขันเพียงอย่างเดียว แต่ได้บรรจุหลักการที่สร้าง ความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน



การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันดี มีความเมตตาต่อกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะมนุษย์  
เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์การที่ดีได้

## บทสรุป

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามีมากมาย แต่ยกตัวอย่างหลักธรรมมาอธิบาย และอยู่ที่ผู้นำจะประยุกต์และ  
นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร ความดีสำคัญกว่าความรู้ เพราะความดีเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล ความรู้เป็นส่วน  
ที่บุคคลสนใจ เราจะเห็นได้ว่าปัจจุบันสภาพสังคมค่อนข้างเน้นในเรื่อง ของวัตถุมากกว่าความเอาใจใส่ในเรื่องของ  
จิตใจหรือทางด้านจริยธรรม จริยธรรมจึงเป็นสิ่งที่อยู่ภายนอกเป็น เครื่องมือที่ใช้เป็นแนวทางในการสร้างความมี  
คุณธรรมให้กับบุคคล พระพุทธศาสนานำไปช่วยใน กระบวนการพัฒนา แก้ไขปัญหา เพื่อนำพาไปสู่การปฏิบัติตน  
ด้วยการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคนและ สิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า พบได้ในสังคม  
มนุษย์ หรือปัจจัยแห่งสังคมใน กระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ  
เพราะมนุษย์เท่านั้นที่จะ เป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์การที่ดีได้หากผู้บริหารจะนำหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เข้า  
มาประกอบ หรือ บูรณาการให้เข้ากับการบริหารงานในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืน  
และมั่นคง

## เอกสารอ้างอิง

### หนังสือ :

ณรงค์ นันทวรรณนะ. (2536). **การบริหารงานอุตสาหกรรม**. กรุงเทพมหานคร : พิสิษฐ์เซ็นเตอร์พานิช.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2543). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 9.  
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์,ชาย สัญญาวิวัฒน์. (2550). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธ การบริหารจัดการแนว  
พุทธ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### วารสาร :

พระครูสมุห์ไพฑูรย์ พนมสวय และคณะ. (2562). **การบริหารสมัยใหม่กับการบริหารเชิงพุทธศาสตร์**. **วารสาร มจร.  
ทริภุชชัยปริทรรศน์**. (กรกฎาคม – ธันวาคม).

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคณาภูมิ. (2559). **หลักการเบื้องต้นเกี่ยวกับองค์การ และการจัดการ.  
วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**. (มกราคม – เมษายน).

แสงอาทิตย์ ไทยมิตร. (2558). **พุทธวิถีการบริหารกับจริยธรรมภาวะผู้นำเชิงพุทธในสถานศึกษา**. **วารสาร  
ศึกษาศาสตร์ มจร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. (กรกฎาคม – ธันวาคม).

### ออนไลน์ :

เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ, (2561). **แนวคิดและทฤษฎี โดย Luther Gulick รูปแบบการบริหารจัดการ 7 ประการ  
(POSDCORB)**. (ออนไลน์). <https://www.iok2u.com/index.php/article/e-book/238-posdcorb-7-luther-gulick>