

นักบริหารองค์การผู้ทรงปัญญาตามหลักพุทธธรรม Intelligent Organization Administrator to Buddhadhamma

พระครูวิชิตคุณพิพัฒน์, (อเนก เตโชสง)¹
พระครูสิริวิชิราบุญต (วรสายโย นาคคุณ)

บทคัดย่อ

นักบริหารองค์การผู้ทรงปัญญามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีธรรมประจำใจเพราะในองค์การหน่วยงานต่างๆ ผู้บริหารองค์การเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงานให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามนโยบายเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การหากนักบริหารเป็นคนดีมีศีลธรรมก็ย่อมทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและมีความสุข นอกจากนี้การปฏิบัติตัวของนักบริหารยังเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วย

ในพระพุทธศาสนามีหลักธรรมสำหรับนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์การมากมายหากนักบริหารองค์การผู้ทรงปัญญามีธรรมประจำใจก็ย่อมจะทำให้เกิดความสุขความสบายใจ ไม่มีความเดือดร้อนทั้งในปัจจุบัน ในอนาคตและในภพต่อไป ในแง่เพื่อนร่วมงานก็จะมี ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมถึงทำให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขรู้จักช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

คำสำคัญ: พุทธธรรมสำหรับนักบริหาร, องค์การผู้ทรงปัญญา

Abstract

The Intelligent organization administrator is necessary to have a sense of justice in organizations. Organization Administrator is a person who is very important to success and failure of the organization. Because the organization administrator is influential in commanding, delegating tasks to subordinates who are in charge of overseeing the policy and objectives of the organization. If organization administrator is good, morally, it will make the organization prosper

¹ หน่วยวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดพระบรมธาตุ จังหวัดกำแพงเพชร
E-mail: khmerkosal@hotmail.com, Received: September 25, 2018, Revised: May 22, 2019
Accepted: June 2, 2019

and happy and the practice of organization administrator is a role model for others to follow.

In Buddhism, there are principles of Dhamma for applying to the organizations administration. If the intellectual organization administrator has a moral mind, it will cause happiness and peace. There is no trouble at present, in the future and in the next world. In terms of workmanship, they have mutual trust including happy living together and know how to help each other.

Keywords: Intelligent Organization Administrator to Buddhadhamma

1. บทนำ

ยุคโลกาภิวัตน์คือยุคที่ความเจริญก้าวหน้าได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี รวมถึงสิ่งแวดล้อม ข้อมูลข่าวสาร และสารสนเทศที่ส่งผล ต่อวิถีการดำรงชีวิตของประชาชน ทุกประเทศทั่วโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างหลีกเลี่ยง ไม่ได้ กระแสโลกาภิวัตน์มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงการใช้ชีวิตของประชาชนในแต่ละประเทศ ทั่วทุกภูมิภาคของโลก ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี วัฒนธรรมและ สภาพแวดล้อม อันเนื่องมาจาก การเกิดสงครามเย็นที่มีการสะสมและแข่งขันการพัฒนาอาวุธและ ลัทธิทางการเมืองของโลกระหว่างเสรีนิยมประชาธิปไตย นำโดยสหรัฐอเมริกา และค่ายสังคมนิยม มีสหภาพโซเวียต รัสเซียเป็นผู้นำ² ผลกระทบจากยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าที่ได้ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี รวมถึงสิ่งแวดล้อม ข้อมูลข่าวสาร และสารสนเทศที่ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีวิตของประชาชน ทุกประเทศทั่วโลกทั้งใน ปัจจุบันและอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นั้น เป็นเหตุให้องค์กรหน่วยงานทางการศึกษาต่างๆตั้งแต่ ระดับปฐมศึกษาจนถึงระดับอุดมศึกษาได้รับผลกระทบที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้น เพื่อให้องค์กร สามารถปรับตัวให้ทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ คือตัวผู้บริหารองค์การ

สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่มีการรวมตัวกันเป็นหมู่เหล่า มีการรวมกลุ่มกันเป็นชุมชน ขนาดต่างๆ จึงจำเป็นต้องจัดระเบียบระบบระเบียบทางสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการด้านต่างๆ ให้ บังเกิดความเจริญก้าวหน้าในชุมชนนั้น ๆ การดำเนินกิจการด้านต่างๆ ของสังคมมนุษย์คือสาเหตุ ที่ก่อให้เกิด สถาบันสังคม และการบริหาร สถาบันสังคมที่จัดตั้งในรูปสถาบันและองค์กรต่าง ๆ จะ ดำเนินภารกิจได้ตามที่สังคมมอบหมาย จำเป็นต้องมีการจัดองค์การบริหาร ที่เหมาะสมกับ ลักษณะของกิจการ การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มคน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม³ หน้าที่งานแต่

² พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร, **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2553), หน้า 5-6.

³ วิจิตร ศรีสะอาด, **หลักและระบบการบริหารการศึกษา**, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544), หน้า 6.

ละอย่าง ของกระบวนการการบริหารเป็นหน้าที่ที่จำเป็นของผู้บริหารทุกคน ทุกองค์การที่ต้องปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้ภารกิจหรืองานทั้งหลายที่บุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การปฏิบัติอยู่ให้ประสบความสำเร็จผลอย่างมีประสิทธิภาพ⁴

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำดังที่ปรากฏอยู่ใน ทุติยปาปณิกสูตร ว่า ผู้นำ จะต้องประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้คือ 1) จักขมา คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองดูสภาพเหตุการณ์ ออก และจะวางแผนเตรียมรับ หรือ รุกได้อย่างไร 2) วิรุโธ คือ เป็นผู้ชำนาญในงาน รู้จักวิธีการไม่บกพร่องในหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ 3) นิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี และได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นแสดงให้เห็นว่า การเป็นผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือ มีหุมีตาไว และกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครองเข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น

ผู้บริหาร นับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายวางแผนการดำเนินงาน แนวทางการปฏิบัติ การตัดสินใจ และการสั่งการต่างๆ นอกจากนั้นก็ยังต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นที่อยู่ภายในองค์กรด้วย ความสำเร็จขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้มีคุณธรรม รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาว รู้จักการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเที่ยงธรรม ก็ย่อมส่งผลดีมายังองค์กรและสังคมโดยรวม⁵ ดังนั้นในการบริหารจัดการองค์กร ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กร คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามีอาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงานภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน

2. แนวความคิดเกี่ยวกับนักบริหารผู้ทรงปัญญา

การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนา

⁴ นิพัทธ์ จิตรประสงค์, การบริหารวัดยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: สำนักเสริมศึกษาและบริการสังคมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543), หน้า 29.

⁵ พระมหาบุญมี มาลาวชิโร, พุทธบริหาร: สู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรักและเทิดทูนอย่างจริงจัง, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธิงค์ บิยอนด์บุ๊คส์, 2553), หน้า 49.

อย่างนี้พระพุทธรเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ วิธีการที่พระพุทธรเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 2,500 ปีเป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธรวิธบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธรวิธบริหาร

การศึกษาพุทธรวิธบริหารในครั้งนี้ขอใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณา หน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organization หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร⁶

กมล รอดคล้าย กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การที่มีบุคคลทั้งสองขึ้นไปทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน หรือศิลปะในการทำงานให้สำเร็จ โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลอื่นๆ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ร่วมกัน หรือหมายถึง กระบวนการทางสังคม ซึ่งสามารถมองได้ในเรื่องของโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายบังคับบัญชา ในหน้าที่เป็นขั้น ตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่เด่นชัดมีความรับผิดชอบ และเป็นเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามเป้าหมายหรือทางการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์ หรือมีความสัมพันธ์ต่อกัน หรือการร่วมทำปฏิกริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันส่วนความหมายของการบริหารนั้น หมายถึง การแก้ปัญหาให้บรรลุผลตามเป้าหมายลักษณะของการแก้ปัญหาอาจดำเนินไปในรูปของการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานก็ได้ความหมาย การบริหาร คือ การนำทรัพยากรมาไว้ดำเนินงานตามกระบวนการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ⁷

⁶ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธรวิธบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549), หน้า 3-5.

⁷ กมล รอดคล้าย, คู่มือการบริหารศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในวัด, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, 2537), หน้า 99.

อารีย์ สวัสดิ์สาลีและคณะ ได้นำเสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ 7 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหาคคนมาทำงานการบรรจุ การแต่งตั้ง ฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

4. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการหลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างใจอันดีร่วมกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัว

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงบประมาณการเงิน วางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม⁸

3. หน้าที่ของนักบริหารผู้ทรงปัญญา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต)⁹ กล่าวว่า หน้าที่ของนักบริหารปรากฏอยู่ในคำจำกัดความที่ว่า “การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น นักบริหารมีหน้าที่วางแผน จัดองค์การ อำนวยการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ

⁸ อารีย์ สวัสดิ์สาลี และคณะ, บทบาทของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการบริหารผู้มีวุฒิ
สามารถ, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2548), หน้า 32.

⁹ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549), หน้า 34-46.

ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ ตามอักษรภาษาอังกฤษทั้ง 5 คือ P-O-S-D-C ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดนโยบายและมาตรการอันเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีรายละเอียดที่เรียกว่าโครงการประกอบด้วย

2) การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งสายบังคับบัญชาในองค์การ ว่ามีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่เช่นไร ใครสั่งการใคร เป็นต้น

3) การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) หมายถึง การสรรหามอบบุคลากรมาบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งที่กำหนดไว้ ตามหลักแห่งการใช้คนให้เหมาะกับงาน

4) การอำนวยการ (Directing) คือ กำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายได้ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

5) การควบคุม (Controlling) คือ การติดตามดูว่าแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึงไหน มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นที่ใด และสำคัญ คือ การป้องกันไม่ให้อยู่ยงต่อหน้าที่ ละทิ้งหน้าที่ หรือทุจริตต่อหน้าที่

แม้ว่าหน้าที่ของนักบริหารทั้ง 5 ประการ จะถูกกำหนดโดยวิชาการบริหารสมัยใหม่ก็ตาม แต่เมื่อว่ากันทางปฏิบัติแล้วคนไทยเราก็ก่อนบริหารบ้านเมืองแบบนี้มานานแล้ว หน้าที่ของนักบริหารปรากฏชัดเจนในการปฏิบัติขององค์การในสมัยโบราณ ดังเช่น ความตอนหนึ่งของเรื่องสังข์ทอง เมื่อรจนานเลือกคู่ได้เจ้าเงาะ ท้าวสามลต้องการให้รจนานและเจ้าเงาะไปอยู่กระท่อมปลายนา จึงเรียกขุนหมื่นมาสั่งความว่า ต้องสร้างกระท่อมปลายนาให้เสร็จภายใน 7 วัน ขุนหมื่นนั้นเป็นนักบริหารที่ดี เขาวางแผนว่าจะสร้างกระท่อมอย่างไร และโดยวิธีใด จากนั้นก็จัดองค์การและบรรจุบุคลากรไว้ในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อช่วยกันสร้างกระท่อมปลายนาให้เสร็จตามเป้าหมาย เมื่อถึงตอนอำนวยการขุนหมื่นกล่าวว่า

“นายมีโค่นไม้ นายใจชุดหลุม
 นายขันนายขุ่ม คุ่มกันไปเกี่ยวแฝก
 เสร็จแล้วเกลสาเสา เอาไวย้ายแยก
 เลิกงานข้าจะแจก ของแปลกแปลกให้กิน”

ในฐานะนักบริหาร ขุนหมื่นทำหน้าที่ทุกอย่างตั้งแต่วางแผนจัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากร และอำนวยการ ในตอนสั่งการยังอัดฉีดพนักงานด้วย ถ้าทุกคนทำงานเสร็จเขาจะแจกของแปลก แปลกให้รับประทาน

4. คุณลักษณะของนักบริหารผู้ทรงปัญญา

นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ 3 ประการดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในพุทธปิณฑสูตรดังนี้

1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น พ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะ

ตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือความชำนาญในการใช้ความคิด

2) วิรุโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือความชำนาญด้านเทคนิค

3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะทั้งสามประการมีความสำคัญมากน้อยต่างกัมนั้นขึ้นอยู่กับระดับนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ 1 และข้อที่ 3 สำคัญมาก ส่วนข้อที่ 2 มีความสำคัญน้อยเพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญเฉพาะด้านได้ สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้งสามข้อมีความสำคัญพอ ๆ กัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่เดียวกันเขาต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัวสำหรับขึ้นเป็นนักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลางบางคนไม่ได้เตรียมตัวให้พร้อมในด้านสติปัญญา เมื่อขึ้นสูงก็ถูกผู้ใต้บังคับบัญชานิทาว่า “โง่แล้วยังขยัน” เหมือนกับภาษาอังกฤษที่ว่า “สัจชาติสิ่งยิ่งป็นสูงขึ้นไปเท่าไร คนก็รู้ว่าเป็นสิ่งมากขึ้นเท่านั้น” สำหรับนักบริหารระดับต้นที่ต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดนั้น คุณลักษณะข้อที่ 2 และที่ 3 คือ ความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์สำคัญมาก แต่กระนั้นเขาก็ต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อที่ 1 คือ ปัญญาเอาไว้เพื่อเตรียมเลื่อนสู่ระดับกลางต่อไป นอกจากนักบริหารที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะทั้งสามประการดังกล่าวมาแล้ว สติลหรือวิธีการบริหารก็เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหาร นักบริหารที่มีคุณลักษณะทั้งสามประการ อาจใช้วิธีการบริหารงานที่ตนเคยชิน วิธีการบริหารต่าง ๆ พอสรุปได้เป็น 3 ประการ ตามนัยแห่งอติโดยสูตรดังนี้

1) อัตตาริปีโดย หมายถึง การถือตนเองเป็นใหญ่่นักบริหารที่เป็นอัตตาริปีโดย ถือตนเองเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ เขาเชื่อมั่นตนเองสูงมาก คิดว่าตนเองฉลาดกว่าใคร จึงไม่รับฟังความคิดเห็นของใคร เขาไม่อดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ เขานิยมใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ เมื่อบริหารงานนาน ๆ ไปจะไม่มีคนกล้าคัดค้านหรือทัดทาน ลงท้ายนักบริหารประเภทนี้มักเป็นเผด็จการวิธการบริหารแบบนี้ทำให้ได้งานแต่เสียคน นั่นคืองานเสร็จเร็วทันใจนักบริหารแต่ไม่ผูกใจคนร่วมงาน เขาผูกใจคนไม่ได้ เขาได้ความสำเร็จของงานแต่เสียเรื่องครองใจคน

2) โลกาธิปีโดย หมายถึง การถือคนอื่นเป็นใหญ่่นักบริหารประเภทนี้มีวิธีทำงานที่ตรงกันข้ามกับประเภทแรกนั่นคือ นักบริหารโลกาธิปีโดยไม่มีจุดยืนเป็นของตัวเอง เขาขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่สามารถตัดสินใจอะไร ถ้านั่งเป็นประธานอยู่ในที่ประชุมเขาจะฟังทุกฝ่ายก็จริง

แต่เมื่อฝ่ายต่าง ๆ พุดขัดแย้งกัน เขาจะไม่ตัดสินใจชี้ขาด แต่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายทุ่มเถียงทะเลาะกันเอง ใครเสนอความคิดอะไรมาเขาเห็นคล้อยตามด้วย จนไม่ยอมตัดสินใจเด็ดขาดลงไปว่าฝ่ายไหนถูกหรือผิด ในที่สุดลูกน้องต้องวิ่งเต้นเข้าหานักบริหารประเภทนี้อยู่เรื่อยไป ผลลงเอยด้วยลูกน้องตีกันเอง เพราะนักบริหารไม่ยอมวินิจฉัยชี้ขาดว่าจะทำตามข้อเสนอของใครนักบริหารประเภทนี้ได้คนแต่เสียงาน นั่นคือที่กคนชอบเขาเพราะเขาเป็นคนอ่อนไม่เคียดตำหนิใคร ลูกน้องจะทำงานหรือทิ้งงานก็ได้ เขาไม่กล้าลงโทษ เขาสุภาพกับทุกคน แต่องค์การวุ่นวายไร้ระเบียบและไม่มีผลงาน

3) ธรรมาธิปไตย หมายถึง การถือธรรม หรือ หลักการเป็นสำคัญนักบริหารประเภทนี้ ยึดเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้งเพื่อทำงานให้สำเร็จเขายินดีรับฟังคำแนะนำจากทุกฝ่าย ซึ่งรวมทั้งคนที่ไม่ชอบเขาเป็นส่วนตัว เขาแยกแยะเรื่องงานออกจากความขัดแย้งส่วนตัว เขายอมโง่เพื่อศึกษาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ¹⁰

5. นักบริหารองค์กรผู้ทรงปัญญาตามหลักพุทธธรรม

นักบริหารนักบริหารองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ต้องมีธรรมในการบริหาร เพราะนักบริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีธรรมประจำใจเพราะนักบริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้สังคมเสื่อมหรือเจริญเป็นสุขหรือเป็นทุกข์หากนักบริหารเป็นคนดีมีศีลธรรมก็ย่อมทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและมีความสุขนอกจากนั้นการปฏิบัติตัวของนักบริหารแต่งเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับนักบริหารมีอยู่ไหนหมดด้วยกันซึ่งพอจะประมวลให้เห็นหลักธรรมต่างๆได้ดังนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต)¹¹ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลธรรม”ว่า สัปปุริสธรรม 7 หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษคุณสมบัติของคนดีธรรมของผู้ดี มี 7 อย่างคือ

1. อัมมัญญา หมายถึง ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือรู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล เช่น ภิกษุรู้ว่าหลักธรรมข้อหนึ่งๆ คืออะไร มีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่าหลักการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รู้ว่าจะต้องกระทำ เหตุอันนี้ๆ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ๆ จึงจะทำให้เกิดผลที่ต้องการหรือบรรลุจุดหมายอันนั้นๆ เป็นต้น

2. อตถัญญา หมายถึง ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำ

¹⁰ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549), หน้า 38-43. (พระธรรมโกศาจารย์, 2549 : 34-36)

¹¹ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ 13, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์.พริ้นติ้งแอนด์โปรดักส์ จำกัด, 2548), หน้า 210 – 211.

หรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภาชิตข้อนั้นๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง ดังนี้ เป็นต้น

3. อุตตัญญูตา หมายถึง ความรู้จักตน คือ รู้ว่าเรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะเพศ กำลังความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไรอย่างไรแล้วจะประพฤติให้เหมาะสมและรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป

4. มัตตัญญูตา หมายถึง ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาชญา และในการเก็บภาษี เป็นต้น

5. กาลัญญูตา หมายถึง ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ควรหรือจะต้องใช้ในการประกอบกิจการหน้าที่การงาน หรือปฏิบัติกิจการต่างๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา เป็นต้น

6. ปริสัจญูตา หมายถึง ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุมรู้กิจวาทะที่จะประพฤติดต่อกับชุมชนนั้นๆ ว่าชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาจะต้องทำกิจวาทะอย่างไร จะต้องพูดอย่างไร ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างไร เป็นต้น

7. ปุคคลัญญูตา หรือ ปุคคลปรปรัญญูตา หมายถึง ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดยอริยาคัยความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่จะใช้จะตำหนิยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร

พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมของทมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่แต่ก็ไม่ใช่ว่าหลักธรรมหมวดนี้จะเหมาะสำหรับผู้ที่เป็ใหญ่เท่านั้นทุกคนสามารถนำหลักธรรมนี้ไปใช้ได้ทุกคนเพราะเป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ได้แก่

- เมตตาความปรารถนาให้เขามีความสุขผู้บริหารจะต้องมีความหวังดีต่อผู้อื่นอยากให้ผู้อื่นได้รับความสุขสิ่งนี้จะเป็นพลังอันยิ่งใหญ่ที่จะผลักดันให้ผู้บริหารได้สร้างคุณงามความดีต่างๆต่อบุคคลอื่นความเมตตาจึงเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งของความดีงามทั้งหลาย

- กรุณาความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ผู้บริหารจะต้องคิดหาทางช่วยเหลือผู้อื่นที่กำลังตกอยู่ในความทุกข์ยากลำบากให้พ้นจากความทุกข์ไม่ว่าจะเฉยตายต้องมีจิตใจที่อยากจะช่วยเหลือช่วยแก้ปัญหาต่างๆให้ผ่านพ้นไปได้หากผู้บริหารเมินเฉยไม่ใส่ใจยินดีความรู้สึกที่ไม่ดีก็จะให้เกิดขึ้นกับผู้ได้บังคับบัญชา

- มุทิตาความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีผู้บริหารเมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุขก็ต้องมีความเสีงซึ่งมีนบ้านใจด้วยเห็นผู้ได้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปก็พวยยินดีบันเทิงใจไปกับเขาพร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุนไม่กีดกันริษยา

- อุเบกขาความไว้วางใจเป็นกลางไม่เอนเอียงด้วยชอบหรือจึงผู้บริหารต้องรู้จักวางใจเฉยได้ในเรื่องที่ควรเฉยในเรื่องที่ควรปล่อยวางไม่ยินดียินร้ายหากเรื่องนั้นผู้บริหารใช้ปัญญา

พิจารณาแล้วว่าเป็นผลอันเกิดขึ้นโดยสมควรแก่เหตุและรู้ว่าพึงปฏิบัติต่อไปตามธรรมหรือตามควรแก่เหตุนั้น

นอกจากหลักฐานที่กล่าวมาทั้งหมดแล้วนั้นพระพุทธเจ้าได้ทรงสอนหลักธรรมที่เป็นปทัสฐานในการบริหารโดยตรงไว้อีกหลายประการซึ่งถึงแม้ว่าหลักธรรมที่จะกล่าวต่อไปนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้สำหรับกษัตริย์หรือผู้ปกครองบ้านเมืองก็ตามแต่นักบริหารทุกระดับก็สามารถนำหลักธรรมเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กรของตนได้เช่นเดียวกันหลักธรรมที่ท่านตัดไว้สำหรับนักบริหารโดยมีหลายหมวดด้วยการได้แก่ทศพิธราชธรรม 10 ราชสังคหวัตถุ 4 จักรวรรดิวัตร 12 และลิจฉวีปฏิบัติธรรม 7 มีรายละเอียดของแต่ละหมวดดังนี้

1. ทศพิธราชธรรม 10 ประการเป็นเสมือนลัทธิวินัยที่ต้องสังวรปฏิบัติเพื่อเป็นเครื่องอบรมและคุ้มครองจิตใจไม่ให้ละเมิดหน้าตาที่โดยอาศัยหลักธรรมที่เป็นหลักหรือปทัสฐานในการบริหารและประพฤติปฏิบัติตนเป็นพื้นที่จะทำให้เกิดความเคารพและคุ้มครองป้องกันรักษาประโยชน์และอำนาจประโยชน์แก่หมู่คณะหรือมวลชนอันได้แก่

1.1 ทานคือการให้สิ่งที่ควรให้แก่บุคคลอื่นเป็นการเผื่อแผ่แบ่งปันและการส่งเคราะห์ให้อาจจะเป็นการแบ่งปันสิ่งที่ตนเองมีอยู่ให้การศึกษาให้การรักษาพยาบาลการคุ้มครองชีวิตร่างกายทรัพย์สินและอาชีพตลอดจนช่วยเหลือคนที่เลี้ยงดูตนเองไม่ได้เป็นต้น

1.2 ศีลคือความมีศีลธรรมสำรวมควบคุมความประพฤติทางกายวาจาใจให้ถูกต้องเรียบร้อยดีงามตามบทบัญญัติแห่งรัฐและศาสนา

1.3 บริจาคคือการเสียสละเพื่อส่วนรวมในการมอบตนเข้าไปรับภาระปฏิบัติดำเนินงานของส่วนรวมโดยการเสียสละอย่างแท้จริงรวมทั้งมีใจกว้างในการทำงานเพื่อสาธารณประโยชน์เป็นการสละสิ่งที่ตนหวงแหนควบคุมความโลภและความตระหนี่ถี่เหนียว

1.4 อาชชวะคือความซื่อตรงต่อตนเองต่องานและบุคคลอื่นมีความภักดีต่อส่วนรวมตั้งอยู่ในสุจริตธรรม

1.5 มัทวะคือความสุภาพอ่อนโยนทั้งทางกายและทางวาจาไม่แข็งกระด้างมีคำพูดนุ่มนวลสุภาพไพเราะอ่อนหวานต่อคนทั่วไปและทะยาใสงดงามละมุนละไมรับฟังคำแนะนำกับการจากผู้อื่น

1.6 และป่าคือการมีอำนาจหรือทำในตนที่ทำร้ายหรือขจัดความชั่วไม่ให้กำเริบเป็นอำนาจที่ปราบปรามจิตใจของผู้บริหารเองให้อยู่ในระบบไม่นอกระบบไปทำให้เกิดความเคารพยำเกรงด้วยการบำเพ็ญเพียรเอาชนะบาปทำขจัดความชั่วร้าย

1.7 อักโกธะ ถ้าคือความไม่โกรธแต่มีความเมตตา มีความรักความปรารถนาดีต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยสม่ำเสมอด้วยใจบริสุทธิ์ไม่เห็นแก่ตัวยุ่งให้เขาเจริญรุ่งเรืองในทุกๆด้าน

1.8 อวิหิงสาคือความไม่เบียดเบียนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับความทุกข์ยากมีความกรุณาช่วยเหลือยกให้เขาพ้นทุกข์จากภัยต่างๆ

1.9 ขันติคือความอดทนอดกลั้นรู้จักข่มใจและห้ามใจตนเองทนทานต่อกิเลสและทุกข์มิให้แผ่วพานแก่ธรรมปฏิบัติมีสติควบคุมจิตใจให้คงที่อยู่ตามปกติไม่ให้กำเริบอ่อนไหวใน

เมื่อเผชิญหน้าต่อความยุ่งยากลำบากภัยอันตรายเป็นทางที่จะทำให้ผลสอบอุปสรรคไปถึงจุดหมายปลายทางได้แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งกล้าหาญและทนทาน

1.10 อวิโรธนะ คือการประพฤติไม่ผิดจากความเที่ยงตรงดำรงอยู่ในความยุติธรรมมีความสงบเสงี่ยมมีสติควบคุมรักษามารยาททางกายวาจาให้เป็นสุจริตและสุภาพไม่ผิดระเบียบประเพณีตลอดจนกฎหมายและศีลธรรมให้มีความสุขภาพเมื่อจะเสียชีวิต¹²

2. ราชสังคหวัตถุ 4 ประการ เป็นหลักธรรมเอกหมวดที่จะช่วยในการวางนโยบายการปกครองและบริหารซึ่งจะรวมทั้งด้านการปกครองการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเข้าด้วยกันและทั้งหมดนี้จึงเป็นหลักธรรมที่จะทำให้ได้รับความเคารพจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีราชสังคหวัตถุ 4 ประการได้แก่

2.1 สสสมมच्चัง คือการบำรุงบ้านเมืองให้เจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจมีภาวะทางเศรษฐกิจดีมีแรงงานในทางบวกมีงานทำให้มีชาวปลาบบริบูรณ์ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดในการพิจารณาถึงโคกคัพผลผลิตผลอันเกิดขึ้นแล้วอ่อนผันเก็บเอาแต่ส่วนแห่งนั้นนั้นมิใช่เก็บรีบเอาไปหมด

2.2 ปุริสเมธ° คือความเป็นผู้ฉลาดในคนรู้จักดูคนและรู้จักใช้คนให้ถูกกับงานพิจารณาเลือกสรรแต่งตั้งให้เขาดำรงตำแหน่งที่ถูกต้องเหมาะสมและปรีชาสามารถรู้ถึงการปฏิบัติดีปฏิบัติชอบของบุคคลและมอบรางวัลให้ความชอบนั้นๆ

2.3 สัมมาปาสัง คือมีความฉลาดในการแก้ปัญหาสังคมและการสังคมสงเคราะห์โดยดำเนินการบริหารให้เป็นไปตามความประสงค์และความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้การสงเคราะห์อนุเคราะห์ให้ความสะดวกในการประกอบอาชีพของเขาในด้านต่างๆ

2.4 วาจาเปยยัง คือการมีวาจาไพเราะเจรจาอ่อนผันตามวัยตามเหตุการณ์ตามฐานะและตามความเป็นธรรมพูดจาอ่อนหวานซึ้งจูงยอกยอให้ทำความดีและยกย่องในคุณความดีของเขา

3. จักรวรรดิวัตร 12 ประการ เป็นหลักธรรมที่ช่วยในการดำเนินกุศลलयและวิธีสบายหรือความสัมพันธ์ทางการเมืองอันได้แก่

3.1 การอบรมสั่งสอนให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักและสาเหตุและทำบุญรู้จักให้ความอนุเคราะห์คือให้เงินทองสภาพเลี้ยงรางวัลลาภยศและตำแหน่งหน้าที่ตามคุณงามความดีตามกำหนดเวลารวมทั้งให้ความคุ้มครองอันตรายแก่เขาเหล่านั้น

3.2 ความผูกสัมพันธ์และแสดงไมตรีกับองค์กรอื่นๆเพื่อการให้ฝืนเห็นของมีค่าเป็นมงคลบรรณาการ

3.3 ให้รางวัลอันสมควรแก่ผู้ที่มีคุณค่าเป็นพิเศษ

3.4 เกื้อกูลแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและสมณะด้วยปัจจัย 4 มีอาหารเครื่องนุ่งห่มที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคตามสมควรตลอดจนอนุเคราะห์และให้การสนับสนุนในด้านอื่นๆ

¹² พระมหาบุญมี มาลาวิชโร, **พุทธบริหาร สู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรักและเทิดทูนอย่างจริงจัง**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธิงค์ บิยอนด์บุ๊คส์, 2553), หน้า 77-80.

- 3.5 อนุเคราะห์ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้เลี้ยงชีพเป็นสุขตามสมควรแก่อัตภาพ
- 3.6 เกื้อกูลแก่ธรรมเนียมปฏิบัติของสมณะและขจัดบาปของตนให้ระวางและผลเสียจากอุปนิสัยที่ไม่ดีทั้งหลาย
- 3.7 ห้ามไม่ให้มีการเบียดเบียนซึ่งกันและกันตลอดไปถึงสัตว์
- 3.8 ห้ามไม่ให้คนทั้งหลายจะทำบาปกรรมอันไม่เป็นธรรมชักนำให้เขาตั้งอยู่ในทางธรรม
- 3.9 คนใดขัดสนไม่มีทรัพย์พอจะเลี้ยงชีพได้โดยสม่ำเสมออาชีวะก็ให้สนับสนุนช่วยเหลือไม่ให้แสวงหาทรัพย์ในทางทุจริตมิใช่
- 3.10 เข้าหาสมณะในเรื่องโอกาสอันควรถามถึงสิ่งเป็นกุศลอกุศลมีโทษไม่มีโทษมีประโยชน์ไม่มีประโยชน์และรับเอาสิ่งที่เป็นกุศลมาประพฤติปฏิบัติ
- 3.11 ตั้งวิริยหามไม่ให้จิตเกิดอธรรมรู้จักห้ามจิตของตนเองไม่ให้คิดชั่วพยายามคิดแต่ในสิ่งที่ดีที่เป็นคุณกุศล
- 3.12 ประหารวิสมะโลภเจตนาห้ามจิตไม่ให้ปรารถนาลาภที่ไม่ควรจะได้ไม่ละโมภโลภมากจนเกินไปพอใจในสิ่งที่ตนพึงได้ตามเหตุอันควร
- 4. ลักษณะอธิปไตยธรรม 7 ประการเป็นหมวดธรรมที่ทำให้มีความเจริญไม่มีเสื่อม**
เป็นหลักการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตยปฏิบัติตามแบบประชาธิปไตยที่ถือเสียงข้างมากเป็นเกณฑ์และมุ่งถึงสามัคคีธรรมในการทำงานการเคารพในตบถกฎหมายและเจตนารมณ์ของผู้คนตลอดจนส่งเสริมให้คนดีมาสู่องค์กรให้มากขึ้นการปฏิบัติที่จะทำให้เกิดความเจริญได้แก่
- 4.1 หมั่นประชุมกันเนื่องนิยต์ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประชุมกันบ่อยๆจะได้ทำความเข้าใจกันในเรื่องต่างๆและจะช่วยกันหาทางออกเมื่อเจออุปสรรคปัญหาในการทำงาน
- 4.2 มาประชุมก็พร้อมเพียงกันประชุมนะเลิกประชุมก็เลิกโดยพร้อมเพียงกันและพร้อมเพียงช่วยกันทำกิจกรรมที่จะต้องกระทำร่วมกัน
- 4.3 ให้ความเคารพปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดั่งงามขององค์กรไม่เพิกถอนสิ่งที่ได้บัญญัติไว้แล้วไม่บัญญัติสิ่งที่ไม่ดั่งงามขึ้นมาแทน
- 4.4 เมื่อได้ตั้งให้ผู้ใดเป็นหัวหน้าก็ให้เคารพนับถือและเชื่อฟังคำของท่าน
- 4.5 ไม่รู้อำนาจแก่ความอยากที่เกิดขึ้นประพฤติธรรมและให้เกียรติในสุภาพสตรีไม่ข่มเหงน้ำใจสุภาพสตรี
- 4.6 สิ่งใดเป็นสิ่งที่เคารพนับถือของผู้คนผู้บริหารจะต้องเคารพนับถือในสิ่งนั้นด้วยหรือไม่ลบหลู่ดูหมิ่นทั้งไม่เลือกพิธีกรรมอันชอบธรรมและเสีย
- 4.7 กำหนดมาตรการให้การคุ้มครองกับผู้ประพฤติธรรมเข้าสู่แวนแคว้นมากเข้ามาแล้วก็ให้ความอนุเคราะห์ตามสมควร¹³

¹³ พระมหาบุญมี มัลลวชิโร, พุทธบริหาร สู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรักและเทิดทูนอย่างจริงจัง, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ینگค์ บิยอนด์บุ๊คส์, 2553), หน้า 80-86.

6. บทสรุป

ในองค์การหน่วยงานต่างๆ ผู้บริหารองค์การเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์การ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงานให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามนโยบายเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การ และอีกอย่างผู้บริหารก็เป็นผู้ประสานงานความต้องการของบุคคล ความต้องการของงาน และความต้องการขององค์การเข้าด้วยกัน อีกอย่างผู้บริหารจะทำหน้าที่บริหารองค์การให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี นั้นต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการคือ 1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือความชำนาญในการใช้ความคิด 2) วิรุโรร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ตรงกับคำว่า Technical Skill คือความชำนาญด้านเทคนิค 3) นิสสยสัมปนโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

เพราะฉะนั้น นักบริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีธรรมประจำใจเพราะนักบริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้สังคมเสื่อมหรือเจริญเป็นสุขหรือเป็นทุกข์หากนักบริหารเป็นคนดีมีศีลธรรมก็ย่อมทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและมีความสุข นอกจากนั้นการปฏิบัติตัวของนักบริหารยังเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วย ซึ่งหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาที่นำมาประยุกต์ใช้กับผู้บริหารมีอยู่มากมาย เช่นหลักพรหมวิหาร 4 หลักสัปปุริสธรรม 7 หลักทศพิธราชธรรม 10 เป็นต้น เป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารองค์การเพื่อให้ผู้บริหารมีหลักธรรมในการบริหารองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีความสุข

บรรณานุกรม

- กมล รอดคล้าย. (2537). **คู่มือการบริหารศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ในวัด**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.
- นิพัทธ์ จิตรประสงค์. (2543). **การบริหารวัดยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : สำนักเสริมศึกษาและบริการสังคมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2549). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2548). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์.พรินต์ติ้งแอนด์โปรดักส์.
- พระมหาบุญมี มาลาวชิโร. (2553). **พุทธบริหาร สู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรักและเทิดทูนอย่างจริงใจ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท อิงค์ บิยอนด์บุ๊กส์ จำกัด.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. (2553). **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

วิจิตร ศรีสะอ้าน. (2544). **หลักและระบบการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี :

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

อารีย์ สวัสดิ์สาดี และคณะ. (2548). **บทบาทของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการบริหารผู้มี**

วุฒิสามารถ. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.