

การบริหารการพัฒนาตามแนวพระพุทธศาสนาที่ยั่งยืน  
SUSTAINABLE BUDDHIST DEVELOPMENT MANAGEMENT



<sup>1</sup>ไชยสิทธิ์ อุดมโชคนามอ่อน, <sup>2</sup>พระมหาคะนอง จันทรคำลอย, <sup>3</sup>พระสมุห์กองสี ญาณธโร  
และ <sup>4</sup>พระมหาคำพันธ์ ปภากรโ,

<sup>1</sup>Chaiyasit Udomchokenamorn, <sup>2</sup>Phramaha Kanong Chankamloi  
<sup>3</sup>Phrasamuh Kongsee Yanataro and <sup>4</sup>Phramaha Kampun paphakaro,

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand.

<sup>1</sup>chaiyasit.udo@mcu.ac.th

Received July 10, 2022; Revised November 2, 2022; Accepted December 1, 2022

### บทคัดย่อ

บทความเรื่องการศึกษาการบริหารการพัฒนาตามแนวพระพุทธศาสนาที่ยั่งยืน ให้ทราบถึงหลักพระพุทธศาสนาในการพัฒนา และการพัฒนาการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะศึกษาถึงการบริหารการพัฒนาตามแนวพระพุทธศาสนา และ รูปแบบการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนา ผลการศึกษาพบว่า การบริหารการพัฒนาตามแนวพระพุทธศาสนา ตามหลัก 1. หลักอริยสัจ 4 และ 2. หลักอธิปไตย 3 ผลจากการบริหารตามหลักอริยสัจ 4 พบว่าการนำมาใช้ในกิจการการบริหารคณะสงฆ์ได้ตามยุคตามสมัยได้อย่างดี และรูปแบบการใช้หลักอธิปไตย 3 พบว่า การทำหลักประชาธิปไตยในการบริหารมาก่อนที่สังคม

<sup>1</sup> อาจารย์ ดร., สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร., สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

<sup>3</sup> นักวิชาการอิสระ., เลขานุการรองเจ้าคณะอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี

<sup>4</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

ปัจจุบันได้ทำรูปแบบการบริหารรูปแบบนี้มาปรับใช้ในการบริหารการพัฒนาว่า "ประชาธิปไตย" ที่ยั่งยืน

**คำสำคัญ:** การบริหารการพัฒนาตามแนวพระพุทธศาสนา, รูปแบบการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนา

## Abstract

Article on the study of development management according to Buddhism To know the principles of Buddhism in the development and development of management according to Buddhism The objective is to study the development management according to Buddhism and the management model according to Buddhism. The results showed that Management of development according to Buddhism according to the principles of 1. Principles of the 4 Noble Truths and 2. Principles of Sovereignty 3. The results of the administration according to the principles of the 4 Noble Truths found that the implementation of the Sangha administration works well in the modern era and The model for applying the principle of sovereignty 3 found that the democratic principle of administration before the present society has adopted this form of management to adapt to the development management. sustainable "democracy"

**Keywords:** development management according to Buddhism, management model according to Buddhism

## บทนำ

ปรากฏว่าความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร คือ สังคมของมนุษย์ ที่เป็นสังคมที่มีการรวมตัวเป็นกลุ่ม หมู่เหล่า เป็นชุมชนขนาดต่างๆ ตั้งแต่หมู่บ้าน ตำบล เมือง และ ประเทศ ได้มีการจัดระบบระเบียบของสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมในหลายๆด้าน ที่เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ส่งผลต่อความอยู่รอดสงบสุข และบังเกิดความก้าวหน้าในชุมชนเหล่านั้นที่ยั่งยืน จึงเป็น

สาเหตุให้เกิด "สถาบันสังคม" และ "การบริหาร" ขึ้นมา สถาบันสังคมที่จัดตั้งขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ครอบครัวยุคโบราณ วัด โรงเรียน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน จึงต้องอำนวยความสะดวกหรือบริการเพื่อประโยชน์สุขของสมาชิก และความเจริญของสังคม ดังเช่น ศาสตราจารย์วิลเลียมซิฟฟิน (William S. Siffin. 1960-1993) ได้กล่าวไว้ว่า "หากปราศจากองค์การบริหารแล้วสังคมก็จะมี หากปราศจากสังคมแล้วมนุษย์ก็ไม่อาจจะดำรงชีวิตอยู่ได้" (วิจิตร ศรีสอาน และคณะ, 2523)

“การบริหาร” (Management) หรือ (Administration) คงมีรากศัพท์มาจากภาษาละติน ว่า “Administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยความสะดวก (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึงการรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือรัฐมนตรีสำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ การบริหารบางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใดๆ ของหน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน ก็หมายถึงของหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับคนสิ่งของและหน่วยงานพัฒนาการของความรู้

ในส่วนคำว่า พัฒนา (Development) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เป็นผลมาจากสภาพสังคมที่ได้รับการปรับปรุงแล้ว คำว่าการพัฒนาคำเดียว มีความหมายคลุมการพัฒนาทางสังคมทั้งหมดด้วย และคำว่าพัฒนาหมายถึงสภาพสังคมโดยรวมที่ได้รับการปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า การพัฒนา (Development) การพัฒนา หมายถึงการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่างๆ คือ ความแตกต่าง เช่น ปริมาณและคุณภาพของบริการข้อมูลและข่าวสารฐานะทางสังคม บทบาทและอาชีพการใช้ประโยชน์จากบริการที่มีอยู่ (อาษา เมฆสุวรรณค์, <https://shorturl.asia/LCPKq>, (ออนไลน์) 1 ตุลาคม 2565) Development Administration ในทัศนะของ อาษา เมฆสุวรรณค์ (wikwand: (ออนไลน์)/ 1 ตุลาคม 2565) ได้กล่าวถึงความหมายของ Development Administration ว่า แบ่งเป็น 2 ทรศนะ ตามทรศนะประการแรกนั้น ถือว่า Development Administration หรือ Development Administration คือ การบริหารงานหรือการบริหารราชการในประเทศด้อยพัฒนาที่มุ่งมั่นที่จะดำเนินการพัฒนา ดังที่เขียนในภาษาอังกฤษว่า administration in poor developed countries which are committed to development ประการที่ 2 Development Administration ได้แก่ การบริหารเพื่อการพัฒนาหรือการบริหารตามโครงการพัฒนาของประเทศ หรือ administration in development or administration of a program of national development ตามความเข้าใจอย่างง่าย ๆ ทั่วๆ ไป

ดังนั้น Development Administration จึงหมายถึง การที่หน่วยงานทางราชการ หรือ กระบวนการของรัฐบาลที่จัดตั้งขึ้นเพื่อบริหารกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนา กล่าวอีกนัย

หนึ่งก็คือ Development Administration จะช่วยให้กลไกต่างๆ ของรัฐเชื่อมโยงส่วนต่างๆ ของงานพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศดั่งนั้น ไม่ว่าจะกระทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เป็นไปตามนโยบายและแผน ย่อมถือว่าอยู่ในขอบเขตของ Development Administration ทั้งสิ้น (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2558 : 26 )

## การบริหารการพัฒนาตามพระพุทธศาสนา

จากการการบริหารคณะสงฆ์มีมาแล้วตั้งแต่พุทธกาลหลักที่ใช้คือพระธรรมวินัยเมื่อพระพุทธเจ้าเสด็จดับขันธปรินิพพานแล้ว เกิดความไม่เรียบร้อยขึ้นจึงได้มีการทำปฐมสังคายนาขึ้นที่เมืองราชคฤห์โดยมีพระมหากัสสปะเป็นประธานการบริหารคณะสงฆ์ที่เรียบร้อยมาได้ระยะหนึ่งต่อมาก็เกิดถือลัทธิต่างกันเกิดความ ไม่เรียบร้อยขึ้นอีก เป็นเช่นนี้ตลอดมา ในเมื่อพระพุทธศาสนา ล่วงมาได้ประมาณ 200 ปีเศษ พระเจ้าอโศก มหาราชได้ครอบครอง อาณาจักรอินเดียอย่างกว้างขวางพระองค์เลื่อมใสในพระพุทธศาสนาได้ยก พระพุทธศาสนาเป็นประธาน มูลเหตุที่ทำให้สังคายนา คือ พวกเดียรถีย์ได้ปลอมตนเข้าบวชเป็นพระภิกษุใน พุทธศาสนาเพื่อแสวงประโยชน์ส่วนตนเป็นอันมาก เกิดความไม่เรียบร้อยขึ้นในสังฆมณฑลพระเจ้าอโศก มหาราชจึงทรงอาราธนา พระโมคคัลลีบุตรเป็นประธานสังคายนาพระธรรมวินัยที่เมืองปาตลีบุตร เมื่อ พ.ศ. 236 วางระเบียบพระธรรมวินัยให้รวมลงเป็นอย่างเดียวกันสังฆมณฑลจึงเกิดความเรียบร้อยสืบต่อมา และพระพุทธศาสนาได้เผยแผ่ออกไปยังประเทศต่างๆ การบริหารสังฆมณฑลจึงต้องอนุโลมไปตามแบบแผน ประเพณีของประเทศนั้นๆ ในบางส่วนเพื่อให้พุทธจักรและอาณาจักรเป็นไปด้วยดีทั้งสองฝ่ายพระภิกษุสงฆ์ จึงมีกฎหมายที่พึงปฏิบัติอยู่สามประเภทคือพระวินัย จาริต และกฎหมายแผ่นดินจึงมีการทำหลักการบริหาร สงฆ์ของพระพุทธองค์มาประยุกต์ให้เข้ากับหลักการบริหารสมัยใหม่ จึงได้มีการแยกออกเป็นด้านต่างๆ ตามความนิยมสอดคล้องตามยุคสมัยเป็นการบริหารในพระพุทธศาสนา นั้นเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรม 2 เดือน นับจากวันที่พระพุทธเจ้าทรงแสดง พระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิก ใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์วิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 2,500 ปี การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็ จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหารได้มีการศึกษาพุทธวิธีบริหารในครั้งนี้ ขอใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบใน การพิจารณาหน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ (พระธรรมโกศาจารย์ 2549) ตามคำย่อใน ภาษาอังกฤษว่า POSDC

**1. พุทธวิธีในการวางแผนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า** หลังจากตรัสรู้ ในวันเพ็ญกลางเดือน 6 ซึ่งเป็นวันวิสาขบูชา พระพุทธเจ้าทรงประทับอยู่ตามลดาพังพระองค์เดียวในช่วงนี้ยังไม่มีการบริหารใน พระพุทธศาสนาการบริหารเกิดขึ้นเมื่อมีสมาชิกใหม่เข้ามาในพระพุทธศาสนา เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นหลังจาก พระพุทธเจ้าตรัสรู้ได้ 2 เดือน นั่นคือ เมื่อพระพุทธเจ้าแสดงปฐมเทศนาแก่พระปัญจวัคคีย์ในวันอาสาฬหบูชา ท่านอัญญาโกณฑัญญะได้ดวงตาเห็นธรรมแล้วขอบวชเป็นพระภิกษุรูปแรกในพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้า ทรงประธานการอุปสมบทแก่ท่านอัญญาโกณฑัญญะ ด้วยพุทธดำรัสว่า “เธอจงเป็นภิกษุมาเถิด ธรรมอัน เรากล่าวดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (วินย.(ไทย), 4/18/19,20) จะเห็นได้ว่าในพุทธดำรัสนี้ มีการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการอุปสมบทไว้ชัดเจนว่า “เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” นั้นหมายถึงว่า ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ส่วนตัวเพื่อให้สมาชิกใหม่ได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน พระพุทธเจ้าทรงประสงค์ให้ผู้เข้ามา บวชในพระพุทธศาสนายึดเป้าหมายเดียวกัน คือพระพุทธเจ้ามุ่งปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ ดังที่ พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในโอกาสอื่นว่า “พรหมจรรย์” (การบวช) นี้ไม่ได้มีไว้สำหรับแสวงหาลาภสักการะและคำ สรรเสริญ ไม่ได้มีไว้เพียงเพื่อศีล สมาธิ และปัญญาเท่านั้น แต่มีไว้เพื่อเจโตวิมุตติหรือความหลุดพ้นแห่งจิต (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (ม.ม. (ไทย), 12/352/373.) ซึ่งในพุทธวิธีเกี่ยวกับวางแผนนี้ สิ่งที่สำคัญมากคือผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ พระพุทธเจ้าตรัสว่าผู้บริหารต้องมีจักขุมาแปลว่า มีสายตาวัดยาวไกล คือมองการณ์ไกล (อง.เอก.(ไทย), 20/459/133,134.) ที่เป็นวิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจนและใช้สื่อสารให้สมาชิกภายในองค์กรยอมรับและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น องค์กรทั้งหมด ก็จะถูกขับเคลื่อนไปด้วยวิสัยทัศน์นี้ พระพุทธเจ้าทรงกำหนดจุดหมายปลายทางใน พระพุทธศาสนาไว้ว่า การประพฤติปฏิบัติธรรมทุกอย่างมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่จุดเดียวคือวิมุตติ (ความหลุด พ้นทุกข์) ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เปรียบเหมือนมหาสมุทรมีรสเดียวคือรสเค็ม ฉันทิ ธรรมวินัยนี้ก็มีรสเดียวคือ วิมุตติรส ฉันทินัน” (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (วินย.(ไทย), 7/462/227.)

**2. พุทธวิธีในการจัดองค์กร** การรับสมาชิกใหม่เข้ามาบวชเป็น พระภิกษุในพระพุทธศาสนา จะมีการกำหนดให้สมาชิกทุกคนเริ่มต้นจากศูนย์ นั่นคือ ไม่มีการอนุญาตให้ทำชาติ ชั้น วรรณะหรือตำแหน่งหน้าที่ในเพศฆราวาสเข้ามาในองค์กรคณะสงฆ์ ดังพุทธพจน์ที่ว่า

“เปรียบ เหมือนแม่น้ำใหญ่บางสายคือ แม่น้ำ คางคา ยมนา อจิรวดี สรภู มหิ ไหลถึงมหาสมุทรแล้ว ย่อมละนามและ โศตรอันเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่า มหาสมุทรเหมือนกัน วรรณะ 4 เหล่าคือ กษัตริย์ พราหมณ์ แพศย์ ศูทร ก็ เช่นเดียวกันคือ ออกจากเรือนบวชเป็นบรรพชิตในธรรมวินัยที่ตถาคต ประกาศแล้ว ย่อมละชื่อและตระกูล เดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่าสมณะเชื้อสายศากยบุตรเหมือนกัน” (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (วินย.จุล.(ไทย), 7/460/226-229.) โดยมีพุทธ วิธีในการจัดองค์กร ดังนี้ทุกคนที่เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนาเป็นพระภิกษุเสมอ เหมือนกันหมดการอยู่ ร่วมกันของคนที่เหมาะสมกันนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาในการบังคับบัญชา ภายในองค์กร เพราะเหตุที่ว่าเมื่อ สมาชิกถือตัวว่า เท่าเทียมกับคนอื่นก็จะไม่มีใครเชื่อฟังใครหรือ ยอมลงให้ใคร กล่าวได้ว่าพระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “การอยู่ร่วมกันของคนที่ไม่เสมอกันทำทุกซ์มาให้” (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (ช.ช. (ไทย), 25/31.) ถ้าเป็นเช่นนั้น การบังคับบัญชา ภายในองค์กรก็ไม่ได้ พระพุทธเจ้าจึงทรงกำหนดให้พระภิกษุต้องเคารพกันตามลำดับพรรษา ผู้บวชทีหลัง ต้องมีการแสดงความเคารพต่อผู้บวชก่อน เมื่อสาวกมีจำนวนมากขึ้น พระพุทธเจ้าทรงจัดองค์กรในพระพุทธศาสนา ออกเป็น พุทธบริษัท 4 คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา ในส่วนของภิกษุบริษัทและภิกษุณีบริษัท พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่คณะสงฆ์ ดังจะเห็นได้จากการที่ทรงกระจายอำนาจให้คณะสงฆ์ ดำเนินการให้การอุปสมบท เมื่อมี กิจจาธิกรณ์หรือกิจการที่จะต้องทำร่วมกัน คณะสงฆ์สามารถบริหารจัดการ เอง หรือเมื่อมีกรณี ความขัดแย้งเกิดขึ้นในคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้าก็ทรงมอบอำนาจให้คณะสงฆ์เป็นผู้จัดการ แก้ปัญหา พระพุทธเจ้าทรงดำรงตำแหน่งเป็นธรรมราชาคือผู้บริหารสูงสุด ในองค์กรพระพุทธานุศาสนาดังพุทธ พจน์ที่ว่า “เราเป็นพระราชานั้นคือ เป็นธรรมราชาผู้ยอดเยี่ยม” (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (ม.ม.(ไทย), 13/609.) พระพุทธเจ้าทรง แต่งตั้งพระสารีบุตร ให้เป็นพระธรรมเสนาบดีมีฐานะเป็นรองประธานบริหาร อยู่ในลำดับถัดจาก พระพุทธเจ้าและเป็นอัครสาวกฝ่ายขวารับผิดชอบงานด้านวิชาการ ดังนั้น พระโมคคัลลานะเป็นอัครสาวก ฝ่ายซ้าย รับผิดชอบด้านบริหาร พระอานนท์เป็นเลขานุการส่วนพระองค์และทรงแต่งตั้งสาวกทั้งฝ่าย บรรพชิต และคฤหัสถ์เป็นเอตทัคคะ เป็นผู้ชำนาญที่รับภาระงานด้านต่างๆ เช่น พระมหากัสสป เป็นผู้ชำนาญด้าน ชุตตงค์ พระปุลณณะมันตานีบุตรเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการแสดงธรรม ภิกษุณีภูจจา ราเป็นผู้ชำนาญด้านวินัย จิตตคหบดีเป็นผู้ชำนาญด้านการแสดงธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์

<https://shorturl.asia/7MtoJ>, (อง.เอก.(ไทย),20/146/28.) การแต่งตั้งเอตทัคคะนี้เป็นตัวอย่างของการกระจายอำนาจ และการใช้คนให้เหมาะสมกับงานในพระพุทธศาสนา ซึ่งในสมัยปัจจุบัน ประเพณีปฏิบัติที่พระมหากษัตริย์ทรงพระราชทานสมณศักดิ์แก่พระสงฆ์ผู้มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ ก็สอดคล้อง กับการแต่งตั้งเอตทัคคะในครั้งพุทธกาลนั่นเอง ส่วนการที่มหาวิทยาลัยทั้งหลาย ถวายปริญญาเกิตติมศักดิ์แก่ พระสงฆ์ในสมัยปัจจุบัน ก็พออนุโลมให้เป็นการยกย่องพระเถระเป็นเอตทัคคะในด้านต่างๆ ได้เหมือนกัน

เพราะว่าการบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนาเริ่มตั้งแต่การรับคนเข้ามาบวช ที่ต้องมีการ กลั่นกรองโดยคณะสงฆ์พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้คณะสงฆ์ในการให้การอุปสมบทแก่กุลบุตร ตามแบบปฏิบัติจุดตุตถกรรม พระสงฆ์ผู้เป็นประธาน ในพิธีอุปสมบทเรียกว่าพระอุปัชฌาย์ การรับคนเข้ามา อุปสมบทต้องได้รับความเห็นชอบเป็นเอกฉันท์ จากคณะสงฆ์ที่ประชุมพร้อมกันในอุโบสถที่ประกอบพิธี อุปสมบทถือว่าเป็นพุทธวิธีกลั่นกรองบุคคลที่จะเข้าสู่องค์กรสงฆ์ และการบริหารงานบุคคล การบริหารงาน บุคคลในพระพุทธศาสนามีระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งเทียบได้กับการใช้พระเดชพระคุณในสมัย ปัจจุบันนั่นคือใครทำดีก็ควรได้รับการยกย่อง ใครทำผิดก็ควรได้รับการลงโทษดังพระบาลีว่า “นิคคณเห นิคค ทารห ปคคณเห ปคคทารห ช่มคนที่ควรยกย่องคนที่ควรยกย่อง” (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (ช.ช.า.(ไทย), 27/ 2442/ 440.) เราจะเข้าใจระบบการให้รางวัลและการลงโทษได้ดีจากเรื่องต่อไปนี้ในเกสสิสูตร (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (อง.จตุกก. (ไทย), 21/111/132-134.) ตั้งแต่วันหนึ่งสารถิผู้มีกาม้าชื่อนายเกสสิเข้าไปเฝ้าพระพุทธเจ้าแล้วทูลถามว่า พระพุทธเจ้าทรงมีวิธีฝึกคน อย่างไร พระพุทธเจ้าทรงย้อนถามว่านายเกสสิมีวิธีฝึกม้าอย่างไร นายเกสสิกราบทูลว่า เขาใช้ 3 วิธีคือ วิธี นุ่มนวล วิธีรุนแรง วิธีผสมผสาน คือ มีทั้งนุ่มนวลและรุนแรงมากยิ่งขึ้น

กล่าวว่าพระพุทธเจ้าทรงอธิบายว่าในวินัยของพระอริยะเจ้า การฆ่า หมายถึง การเลิกว่ากล่าวสั่งสอน คนที่ พระพุทธเจ้าเลิกว่ากล่าวสั่งสอน ย่อมหมดโอกาสเจริญเติบโตในทางธรรมจะเห็นได้ว่าพระพุทธองค์ก็มีพุทธวิธี ในการบริหารงานบุคคลได้เป็นอย่างดีกล่าวถึงพุทธวิธีในการอำนวยความสะดวกให้เกิดการดำเนินงานใน พระพุทธศาสนาต้องอาศัยภาวะผู้ทำเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะไม่มีระบบการใช้กำลังบังคับให้ปฏิบัติตามผู้ทำใน พระพุทธศาสนา การที่สมาชิกจะทำตามคำสั่งของผู้บริหารหรือไม่ จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้ทำในผู้บริหารเป็น สำคัญ อะไรคือความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ทำดังนี้ 1) ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นทำงานตามที่ ผู้บริหารต้องการ 2) ผู้ทำ คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นต้องการทำงานตามผู้ทำต้องการคือ พุทธวิธีในการอำนวยความสะดวก ของผู้บริหารต้องมี

ภาวะผู้ทำ คือมีความสามารถในการจูงใจให้คนเกิดความต้องการอยากปฏิบัติตามคำสั่ง ของผู้บริหาร บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติสำคัญ 2 ประการ คือ 1) อุตสาหิตสมบัติ หมายถึง ความเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมกับการเป็นผู้ทำ 2) ประหยัดปฏิบัติ หมายถึงความมีน้ำใจในการ ปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมและองค์กรของตนซึ่งพระพุทธเจ้าทรงเพียบพร้อมด้วยอุตสาหิตสมบัติและประหยัด ปฏิบัติ จึงสามารถใช้ภาวะผู้ทำบริหารกิจการพระพุทธศาสนาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อุตสาหิตสมบัติที่สำคัญ ในการบริหารของพระพุทธเจ้าก็คือ ความสามารถในการสื่อสารกับคนทั่วไป ในการสื่อสารเพื่อการบริหารแต่ ละครั้งพระพุทธเจ้าทรงใช้หลัก 4 ส. (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (ที.สี.(ไทย), 9/198/144.) ซึ่งมีคำอธิบายเชิงประยุกต์ เข้ากับการบริหาร ดังต่อไปนี้ 1) สันทัสสนา (แจ่มแจ้ง) หมายถึง อธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้งช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามได้ง่าย) 2) สมาทปนา (จูงใจ) หมายถึง อธิบายให้เข้าใจและเห็นชอบกับวิสัยทัศน์จนเกิด ศรัทธาและความรู้สึกว่าต้องฝ่าฟันให้ไกลและไปให้ถึง 3) สมุตเตชนา (แกล้งกล้า) หมายถึง ปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการไปสู่เป้าหมายและ 4) สัมปหังสนา(ร่าเริง)หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตรซึ่งจะส่งเสริมให้สมาชิกมีความสุขในการทำงาน

ดังนั้นพุทธวิธีในการกำกับดูแลเป็นการควบคุมสมาชิกภายในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้ พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญแก่การกำกับดูแลคณะสงฆ์เป็นอย่างยิ่ง ดังต่อไปนี้ คือ พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติพระวินัย การบัญญัติพระวินัยเพื่อให้พระสงฆ์ใช้เป็นมาตรฐานควบคุมความประพฤติให้เป็นแบบเดียวกัน พระพุทธเจ้าทรงให้เหตุผลในการบัญญัติพระวินัย 10 ประการ (พระธรรมปิฎก : 2546) เพราะเห็นก็ดี เพราะได้ยินก็ดี เพราะสงสัยก็ดี ขอท่านทั้งหลายจงอาศัยความกรุณาว่ากล่าวข้าพเจ้าเมื่อข้าพเจ้าเห็นว่าผิดพลาด ก็จักแก้ไขปรับปรุงตัวเอง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (วินัย.มหา. (ไทย), 4/226/259-261.) จากทั้งหมดที่ กล่าวมานี้แสดงว่า พระพุทธเจ้าทรงกำหนดวิธีการในการกำกับดูแลเพื่อให้พระสงฆ์มีวินัยในตนเอง มีการ ประเมินตนเองและมีการกระจายอำนาจให้คณะสงฆ์กำกับดูแลกันเอง

## รูปแบบการบริหารตามแนวพระพุทธศาสนา

รูปแบบการบริหารตามแนวทางของพุทธ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จหรือความ ล้มเหลวในการบริหาร จึงได้ยกการบริหารตามนัยแห่งอริยสัจธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์

(ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (อง.เอก.(ไทย), 20/479/165-167) มาเป็น รูปแบบการบริหารเชิงพุทธ ซึ่งมี 3 ประการ คือ 1) อัตตาทิปไตย หมายถึงการถือตนเป็นใหญ่คือถือเอาตนเองเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ และฐานะศักดิ์ศรีตลอดถึงเกียรติภูมิของตนเป็นใหญ่ กระทำการด้วยความปรารถนาตนและสิ่งที่เนื่องด้วยตนเป็นประมาณถือเอาแต่ประโยชน์ส่วนตัวเป็นหลัก 2) โลกาธิปไตย หมายถึง การถือโลกเป็นใหญ่คือถือความนิยมของชาวโลกเป็นใหญ่หวั่นไหวไปตามเสียงนินทาและสรรเสริญ กระทำการด้วยความปรารถนาจะเอาใจใส่หมู่ชนหาความนิยมหรือหวั่นกลัวเสียกล่าวว่าเป็นประมาณ กระทำการบริหารด้วยการเอาใจหมู่ชนหรือกลุ่มชนหรือบริหารด้วยความเกรงกลัวไม่เป็นตัวของตัวเองในการ ตัดสินใจ 3) ธรรมาธิปไตย หมายถึง การถือธรรมเป็นใหญ่ คือถือหลักการ ความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม เหตุผลเป็นใหญ่ กระทำการด้วยความปรารถนาสิ่งที่ได้ศึกษาตรวจสอบตามข้อเท็จจริง และความ คิดเห็นที่ได้รับฟังอย่างกว้างขวางแจ่มชัด และพิจารณาอย่างดีที่สุด เต็มซัดแห่งปัญญาจะมองเห็นได้ด้วย ความบริสุทธิ์ใจว่า เป็นไปด้วยชอบธรรมและเพื่อความดีงามการจะทำอะไรจะต้องศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์ ข้อเท็จจริงเสียก่อนโดยอาศัยการมีส่วนร่วมและการรับฟังอย่างกว้างขวางแล้วพิจารณารับฟัง อย่างกว้างขวางจะมองเห็นว่าการบริหารดังกล่าวเป็นความชอบธรรมและเพื่อผลประโยชน์อันชอบธรรมของประชาชน

ตามหลักการบริหารเชิงพุทธ ที่องค์กรหรือหน่วยงานโดยทั่วไป ทำมาประยุกต์ใช้ในด้าน การบริหาร สามารถประมวลได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 องค์ความรู้ (เรียนรู้) มี 4 ด้าน คือ 1) สิ่งที่เป็นความรู้ทั่วไป หาได้ในตลาดวิชาการเช่น ระเบียบ ข้อบังคับ 2) องค์ความรู้ขององค์กรเอง สละสลวยจากผลการปฏิบัติงาน 3) ทำความรู้จากคนอื่นโดยใช้ที่ปรึกษา 4) วางแผน เตรียมการ สร้างสิ่งรู้ที่จะทำขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติ (ทำตาม) ปฏิบัติตามองค์ความรู้จากแผนที่จะทำ ซึ่งมีการกระทำ 3 ด้าน คือ 1) ทำทางกาย เช่น ทำด้วยมือ พูดสื่อสาร ความสุจริต 2) ทำทางใจ เช่น การตั้งมั่นมุ่งเป้า การเตือนตนด้วยสติ การเพียรพยายามให้ของที่จะทำให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ 3) ทำทางปัญญา เช่น ความเห็นถูกต้อง คิดแก้ปัญหาได้ และ ขั้นตอนที่ 3 ผลลัพธ์ (ผลจากการปฏิบัติตามข้อ 2) มี 3 ด้าน คือ 1) เป้าหมายเทียบกับผล ดูการบรรลุผล 2) บทเรียนที่ได้รับทั้ง เชิงผลสำเร็จ และความล้มเหลว แล้วทำเป็นภูมิปัญญาองค์กร 3) ผลลัพธ์เชิงธุรกิจเทียบกับวิสัยทัศน์ขั้นตอน ทั้ง 3 นี้ จะต้องหมุนเป็นวัฏจักรและมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จนกว่าจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ถือว่าเป็นหลักสำคัญในการบริหารเชิงพุทธ ที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทำไป ประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้น การบริหารเชิงพุทธนั้น ผู้บริหารจะต้องจะต้องมีลักษณะ 3 ประการคือ จักขุมาเป็น ผู้ ที่มีสายตาวไกลหรือมีวิสัยทัศน์ วิทูโรคือเป็นผู้ที่จัดการธุระได้ดีกล่าวคือเป็นคนที่สามารถ

จัดการ บริหารงานได้เป็นอย่างดี มีความคล่องตัวและต้องเป็นผู้มีนิสัยสัมพันธ์ คือเป็นคนที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับ เพื่อนร่วมงาน ลูกน้องหรือผู้ที่มาติดต่อได้อย่างดี ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีหลักการบริหาร ที่ดีด้วย ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ปาปณิกสูตร 3 ประการ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565 จากเว็บไซต์ <https://shorturl.asia/7MtoJ>, (อง.เอก.(ไทย), 20/459/133,134) ดังนี้ 1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล หรือเป็นผู้ที่มีสายตาวียาวไกลหรือมีวิสัยทัศน์ 2) วิรูโร หมายถึง เป็นผู้ที่จัดการธุระได้ดีกล่าวคือ เป็นคนที่สามารถจัดการบริหารงานได้เป็นอย่างดี มีความคล่องตัว มีความ เขียวชาญเฉพาะด้าน 3) นิสัยสัมพันธ์โน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้องหรือผู้ที่มาติดต่อได้อย่างดี

ในปัจจุบันการบริหารงานหรือการจัดการองค์กร มีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ในการบริหารงาน อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยมหรือบริโภคนิยมที่แสวงหากำไร และมีการ แข่งขันเพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่งทั้งในเชิงบริหารงานและการพัฒนาองค์กร ให้บรรลุผลตามเป้าหมายของ องค์กรจึงมีหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์ หรือหลักการในการบริหารจัดการในขณะเดียวกันก็มี นักวิชาการทางตะวันตกกำลังสนใจหลักการในทางพระพุทธศาสนา มาผสมผสานและประยุกต์ใช้กับหลักการ บริหารจัดการ เพราะเขาถือว่า การที่จะใช้หลักการ วิธีการหรือเทคนิค ของนักวิชาการชาวตะวันตก ซึ่ง พัฒนาการการบริหารจัดการมานั้น ยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ผู้ชนะเป็นการบริหารจัดการ ที่มุ่งหวังกำไรและการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อนักวิชาการทางตะวันตกได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนาทำให้เขาเห็นว่า ศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืนและดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั้น การพัฒนาระบบการบริหารงานสมัยใหม่และในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยเฉพาะการพยายามให้เกิด “การมีส่วนร่วม (Participation)” มากขึ้น “การให้อำนาจ (Empowerment)” “การเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement)” “การทำงานเป็นทีม (Teamwork)” ทั้งหมด จะต้องพัฒนา ไปพร้อม ๆ กัน โดยผ่านกระบวนการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจจาก องค์กรประกอบสำคัญข้างต้น คือ บุคคล (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) มีการประสาน ประโยชน์ สร้างความร่วมมือการกระจายอำนาจที่เหมาะสมจะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อทำองค์กรเข้าสู่โลกาภิวัตน์และความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ของระบบทุนนิยมในปัจจุบัน ซึ่งไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ดัง หลักสัปปุริสธรรมสำหรับการบริหารงานยุคใหม่หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยังทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบันและในอนาคตคือหลักสัปปุริสธรรมที่ พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในอัมมัญญสูตร อันเป็นแนวทางในการบริหารจัดการยุคใหม่เพื่อประกอบการ พิจารณาว่าหลักการ

บริหารยุคใหม่ มิได้มุ่งหวังกำไรหรือการแข่งขันเพียงอย่างเดียว แต่ได้บรรจุหลักการที่ สร้างความยั่งยืนการไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ

ในระบบอริยสัจ 4 ประการนี้ เป็นวิธีการแห่งปัญญา ซึ่งดำเนินการแก้ปัญหาตามเหตุผลตามปัจจัย เป็นการแก้ปัญหาต่างๆ ของบุคคลด้วยปัญญาของตัวเอง ไม่ต้องอาศัยการดลบันดาลจากสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ทั้งหลาย เป็นความจริงที่เกี่ยวกับชีวิตของคนทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในสถานที่ใด อยู่ในเพศภาวะใด จะต้องประสบด้วยกันทั้งสิ้น เป็นหลักความจริงที่เป็นกลางที่ติดเนื่องสัมพันธ์กับชีวิตของบุคคลตลอดเวลา ไม่ว่า บุคคลจะแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาชีวิตขึ้นมาใหม่แล้วสูญสลายไปอย่างไร หลักนี้ยังคงอยู่ไม่เปลี่ยนแปลง ฉะนั้น อริยสัจ 4 จึงเป็นหลักความจริงอันประเสริฐ หลักความจริงอันมั่นคง โดยเฉพาะในการแก้ปัญหาชีวิต มนุษย์ในสังคม เราสามารถทำหลักอริยสัจ 4 มาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาชีวิตและทรัพยากรมนุษย์ได้ดี มาก (อิติวุตติ หมั่นมี, การจัดการทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธ : gotoknow, (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565)

ดังนั้น กระบวนการบริหารที่เรียกว่า “POSDCORB” ไว้ 7 ประการ คือ 1. การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง องค์กรควรจะทำแผนงานกิจการ เพื่อให้ หมู่สมาชิก หรือบุคลากรในองค์กรมี ทิศทางในการปฏิบัติงานหรือทำงานร่วมกันอย่างกลมกลืนไปในทางเดียวกัน 2.การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดการโครงสร้างองค์กรให้มีสายบังคับบัญชา ที่คล่องตัว การเชื่อมสายบังคับบัญชาให้แน่นแฟ้นและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อสนับสนุนนโยบายของผู้บริหารในระดับสูงเป็นอย่างดี 3. การบริหารงาน บุคคล (Staffing) การส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานขององค์กร 4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) องค์กรต้องมีการวินิจฉัยสั่งการที่รวดเร็วแม่นยำ รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพขององค์กร 5. การประสานงาน (Co-ordinations) เป็นการประสานงานในเชิงระบบในองค์กร หรือนอกระบบนอกองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามนโยบาย และ วัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร 6. การเสนอรายงาน (Reporting) องค์กรจะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การรายงานข้อมูล อย่างสม่ำเสมอ และเป็นข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน เทียบตรง มีมาตรฐาน รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามา สนับสนุนข้อมูล จะทำให้การบริหารองค์กรได้อย่างแม่นยำ รวดเร็วต่อผู้บริหาร และ 7. การจัดทำ งบประมาณ (Budgeting) องค์กรควรจัดทำระบบบัญชี และงบประมาณเป็น แบบมาตรฐาน ซึ่งสามารถ ตรวจสอบระบบบัญชี (Balance Sheet) ได้ อย่างมีระบบในการบริหารงานองค์กร

ที่เป็นหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์มีได้มุ่งหวังกำไรหรือการแข่งขัน เพียงอย่างเดียว แต่ได้บรรลุ หลักการที่สร้างความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกันและรู้เท่าทันโลก โดยมีได้ปฏิเสศกระแสโลกาภิวัตน์หรือระบบทุนนิยมในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกันและรู้เท่าทันโลก หลักสัปปุริสธรรม ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมี 7 ประการ คือ 1. ฉัมมัญญาตา (Knowing the Law, Knowing the Cause) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรม ได้ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล รวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติ อันว่า “สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไป เป็น ธรรมดา” โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร 2. อัถถัญญาตา (Knowing the Meaning, Knowing the Purpose) ความเป็นผู้รู้จักผล หรือความมุ่งหมาย คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ของ องค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อองค์กร ในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบด้านต่างๆ 3. อัถตัญญาตา (Knowing Oneself) ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักเราว่าเรานั้น โดยฐานะภาวะเพศ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไร และเท่าใด แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้จักที่จะปรับปรุงต่อไป ในที่นี้หมายถึง รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดแข็งอย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการ ปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหาร ความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร 4. มัตตัญญาตา (Moderation, Knowing how to be temperate) ความเป็นผู้ รู้จักประมาณ คือ ความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึงการบริหารการเงิน หรือการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้ รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร 5. กาลัญญาตา (Knowing the Proper time) ความเป็นผู้รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลา อันเหมาะสม และ ระยะเวลาในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่ เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่า ควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการหรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบ ผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด 6. ปริสัญญาตา (Knowing the Assembly, Knowing the Society) ความเป็น ผู้รู้จัก ชุมชน คือ รู้กริยาที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร การบริหารจัดการ จำเป็นต้อง ปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่างๆ

ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง การสร้างสรรค์ หรือการประสานงานกับ ชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือเข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้าง ความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และ 7. บุคคลัญญูตา (Knowing the individual, Knowing the different individuals) ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการ พัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ และภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาคให้แก่ บุคลากรใน องค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่างๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรีที่มีความจริงใจต่อกันอย่างยั่งยืน

## บทสรุป

ในที่สุดแล้วการบริหารเป็นคำที่มีลักษณะพหุมิติที่มีความหมายแตกต่างกันไปที่สำคัญคือ การอยู่ร่วมกันของการบริหาร คือ การบริหารเกี่ยวข้องกับสิ่ง 3 ประการ ที่มีจุดมุ่งหมาย ทรัพยากร ที่มีอยู่จำกัดและคน โดยมีขอบเขตหน้าที่และลักษณะสำคัญที่ชัดเจน ในด้านวิวัฒนาการของแนวคิด การบริหารก็มีมายาวนาน จากแนวคิดและวิธีการทางการบริหารดังกล่าวมาข้างต้นทั้งหมด สามารถทำมาสรุปกระแสแนวคิดทางการ บริหารที่สำคัญได้ 3 แนว คือ การบริหารแบบมุ่งงาน ผู้บริหารจะให้ความสำคัญต่อปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้แก่ เครื่องจักร วัสดุ อุปกรณ์ และลักษณะงานที่ทำ ประสิทธิภาพการทำงานจะ เกิดขึ้นได้ต้องมีการกำหนดหรือเลือก “วิธีการทำงานที่ดีที่สุด” ที่จะช่วยทำให้มีการใช้เครื่องจักรและ เครื่องช่วยอื่น ๆ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด 2) การบริหารแบบมุ่งคน ที่มีแนวคิดนี้ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ “คน” โดยถือว่าคนเป็นปัจจัยการบริหารที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีความเชื่อ ว่างานทุกอย่างที่ทำไป จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับที่ “คน “และ 3) การบริหารแบบมุ่งสถานการณ์ ที่เป็นแนวคิดใหม่ที่เกิดระยะหลังอันเนื่องมาจากองค์การมีขนาดใหญ่มีความสลับซับซ้อน ขาดความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การบริหารงานตามแนวคิดนี้เน้นวิธีการให้ องค์การปรับ โครงสร้าง กระบวนการและพฤติกรรมองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหรือ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดี ที่สุดอย่างไรก็ตาม การบริหารในปัจจุบันนี้มักจะมีแนวคิดทั้งสาม ผสมผสานหรือสอดแทรกอยู่ มิได้แยกกัน โดยเด็ดขาดซึ่งคนที่เก่งเรียน สติปัญญาดี มีทักษะการตัดสินใจที่เฉียบขาดที่แก้ไขปัญหาได้อย่างจริงจัง

มองว่าการบริหารงานภาครัฐนั้นผู้บริหารจะต้องมีจิตสำนึกที่ดีในการบริหารงานภาครัฐตามแนวพระพุทธศาสนานั้นต้องเน้นที่ผู้บริหารเป็นสำคัญ คือผู้บริหารต้องมีจิตสำนึกในทางที่ดีสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กร ผู้บริหารต้องควรมีจิตสำนึกในด้านต่อไปนี้ คือ 1) ความซื่อสัตย์เป็นจริยธรรมทั้งของการบริหารภาครัฐและ ของผู้บริหารความซื่อสัตย์ในการบริหารงานคือความซื่อสัตย์ของผู้บริหาร 2) กฎหมายเป็นที่ยอมรับกันว่า กฎหมายไม่สามารถอุดช่องโหว่การบริหารของผู้บริหารที่จะแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองได้อย่างมี ประสิทธิภาพ 3) ความเป็นธรรม บอกยากกว่าความเป็นธรรมคืออะไรบ้าง แต่พอจะประมาณการได้ว่าความ เป็นธรรม คือการยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน บนพื้นฐานของความพอใจของทุกฝ่าย เป็นต้น 4) ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องเข้าใจง่ายและจริยธรรมของการบริหารงานที่ถกเถียงกันเกี่ยวกับเรื่องนี้คือ ในตัว ประสิทธิภาพเองอาจไม่สอดคล้องกับจริยธรรม จริยธรรมไม่ว่าจะเป็นเรื่องความซื่อสัตย์ความโปร่งใสหรือ ความเป็นธรรม เป็นเรื่องเข้าใจง่ายและเป็นจริยธรรมของการบริหารงาน 5) ความมั่นคงของรัฐเราใช้ จริยธรรมในการบริหารเพื่อผลประโยชน์ของรัฐความมั่นคงของรัฐคือผลประโยชน์ของรัฐ และ 6) ค่านิยมมีผลกระทบโดยตรงต่อจริยธรรม ค่านิยมของคนไทยที่ชัดเจนในปัจจุบัน คือส่วนใหญ่ยังเชื่อว่า ความร่ำรวย สามารถสร้างชื่อเสียง เกียรติยศ และฐานะได้จึงเป็นค่านิยมที่ผิด จึงควรสร้างค่านิยมในทางที่ถูกต้อง ที่มีการการแก้ปัญหาการบริหารตามแนวทางพุทธธรรมนั้น อาจกล่าวได้ว่าพระพุทธศาสนาจะไม่กล่าวว่ารระบบ การปกครองแบบใดดีที่สุด ทำให้เห็นว่าระบบการเมืองการปกครองใดก็ตามไม่ว่าจะเป็นราชาธิปไตย ประชาธิปไตยหรือสังคมนิยม หากผู้ปกครองในระบอบนั้น ๆ มีธรรมะและใช้ธรรมะเป็นหลักในการปกครอง ย่อมทำให้ระบอบนั้นๆ พลอยชอบธรรมไปด้วยตรงกันข้ามหากผู้ปกครองในระบอบนั้นๆ ขาดธรรมะหรือไม่ ใช้ธรรมะเป็นหลักในการปกครองระบบปกครองนั้นจะขาดความชอบธรรมในทันที ดังนั้นธรรมะหรือไม่ใช่ ธรรมะเป็นหลักในการปกครองระบบการปกครองนั้นๆจะขาดความชอบธรรมในทันทีดังนั้นธรรมะจึงเป็น ธรรมหัวใจหลักของการปกครองทุกระบบตัวอย่าง เช่น การนำหลักทศพิธราชธรรมในระบอบประชาธิปไตย และการนำหลักอภิปรายธรรมในระบอบอภิชนาธิปไตยที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ เพื่อให้เหมาะกับระบอบการ ปกครองในสมัยนั้นๆ สามารถสรุปเป็นภาพรวมว่า การเมืองการปกครองที่ดีหรือไม่อยู่ที่ จึงทำให้ผู้ปกครองว่ามีธรรมะหรือใช้ธรรมะทำหน้าที่การเมืองหรือไม่ถ้าผู้ปกครองทุกระดับมีธรรมะหรือใช้ธรรมะเช่น อริยสัจ 4 เป็นต้น ที่เป็นหลักในแก้ปัญหาการบริหารบ้านเมืองและเป็นหลักการันตีได้ว่าประเทศชาติจะมีความ มั่นคงเจริญรุ่งเรืองและพัฒนาก้าวหน้าไกลเป็นอารยประเทศอย่างแท้จริงเมื่อนั้นปัญหาเกี่ยวกับการเมืองการปกครองก็จะหมดไปในที่สุด

ดังนั้น การบริหารในยุคปัจจุบันนี้เนื่องจากมนุษย์ต้องประสบปัญหาอยู่เสมอ สามารถเลือกทางออกที่จะ ไปสู่การแก้ปัญหาทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด (There is one best way)

โดยมุ่งเน้นบริหารตาม และสามารถกำหนดสถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้การบริหารแบบใด ถ้ามีความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ กับสภาพแวดล้อมขององค์การและเป็นส่วนขยายของทฤษฎีระบบว่าทุกๆ ส่วนจะต้องสัมพันธ์กัน ขั้นตอนที่ สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึง การมีหลักมนุษยธรรมและแรงจูงใจ ในบางครั้งต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์กรเป็นหลัก การบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ เป็นการถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุดเป็นการ ผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด และยอมรับหลักการของทฤษฎีระหว่างทุกส่วนของระบบ จะต้องมีความสัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ที่จะทำให้สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและรูปแบบการ บริหารที่เหมาะสม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะ แสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณาด้วย เน้นให้ ผู้บริหารรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงาน คือ 1) เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) เข้าใจความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการและการควบคุมงาน 3) เข้าใจความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร และ 4) เข้าใจความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการ ดำเนินงานขององค์การเมื่อเข้าใจในความแตกต่างเหล่านี้แล้วก็จะสามารถนำมาประยุกต์กับบุคคลและ องค์กรตามความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละบุคคลสามารถสอดคล้องกันไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้นิสัยของคนนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสาร หรือผู้ร่วมงาน หากรู้ว่าคนที่เราจะเกี่ยวข้อง ด้วยมีนิสัยอย่างไร การเตรียมการต่างๆ เพื่อให้ถูกกับนิสัยของเขา หรือไม่ให้ขัดใจกันไว้ก่อนหรือถ้าหากจำเป็นก็ให้ผิดใจน้อยที่สุดก็จะทำให้เกิดปัญหาน้อยโดยมีความสำเร็จอย่างยั่งยืน

## เอกสารอ้างอิง

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, (2558), *Development Administration*, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
บพิธการพิมพ์.

วิจิตร ศรีสอานและคณะ, (2523), *หลักและระบบบริหารการศึกษา*, กรุงเทพฯ :อมรินทร์การพิมพ์.  
\_\_\_\_\_. (2523), *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์

จิตวุฒิ หมั่นมี, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธ* : gotoknow, (ออนไลน์) 30 กันยายน 2565)

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2546). *สู่การศึกษาแนวพุทธ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :  
กระทรวงศึกษาธิการ.

\_\_\_\_\_. (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ (ฉบับประมวลธรรม)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

อาษา เมฆสวรรค์, *การบริหารการพัฒนา*, <https://shorturl.asia/LCPKq>, (ออนไลน์) 1 ตุลาคม  
2565

John D.Montgomery and William J.Siffin (ed.).(1966). *Approaches to Development :  
Politics, Administration and change* (New York : McGraw-Hill Books  
Company,

William J. Siffin papers, (1960-1993)., *Archives Online at Indiana University*, (A  
Guide to his Papers at the Indiana University Archives)

