

พุทธวิธีบริหาร

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)

พระวชิรธรรมวิธาน*

Phravachirathamvithan

หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา) บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

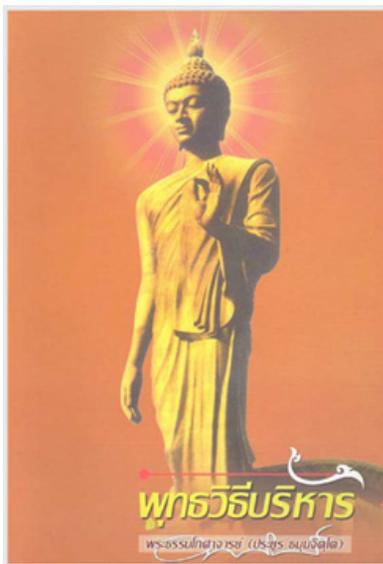
Doctor of Philosophy (Buddhist Studies), The Graduate School,

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Received: November 27, 2024

Revised: January 24, 2025

Accepted: January 25, 2025



ผู้เขียน : พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)

สำนักพิมพ์ : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปีที่พิมพ์ : ๒๕๕๙ จำนวนหน้า : ๑๑๒

บทนำ

หนังสือเรื่อง “พุทธวิธีบริหาร” เลขหนังสือ ISBN : ๙๗๔-๓๖๔-๓๘๘-๕ แต่งโดยพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ในปัจจุบันดำรงสมณศักดิ์ที่พระพรหมบัณฑิต. ศ.ดร. ราชบัณฑิต เป็นหนังสือที่ถอดคำบรรยายของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และจัดพิมพ์ขึ้นเนื่องในโอกาสที่พระมหาเถรานุเถระ

* พระวชิรธรรมวิธาน (สมนีก สมานิตโต) Phravachirathamvithan (Sommuk Samahito) นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย student in Doctor of Philosophy (Buddhist Studies) The Graduate School, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

ผู้มีอุปการคุณต่อมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับสูง คณาจารย์ พระเจ้าหน้าที่ ศิษย์เก่า และนิสิตปัจจุบัน ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับพระราชทาน ตั้ง ปรับวุฒิ และเลื่อนสมณศักดิ์ เป็นพระครูสัญญาบัตรชั้นต่าง ๆ เนื่องในมหามงคลวโรกาสพระราชพิธีเฉลิมพระชนมพรรษาสมเด็จพระบรมพิตรพระราชสมภารเจ้า สมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช องค์เอกอัครศาสนูปถัมภก วันอังคารที่ ๕ ธันวาคม พุทธศักราช ๒๕๕๙ มีขนาดประมาณครึ่งกระดาษ A๔ และการตีพิมพ์ครั้งนี้เป็นการ พิมพ์พิเศษ ๕ เดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ มีความหนา ๑๑๒ หน้า ตีพิมพ์จำนวน ๑๔๐,๐๐๐ เล่ม จัดพิมพ์ โดยโรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พระพรหมบัณฑิต, ศาสตราจารย์ ดร., ราชบัณฑิตกิตติมศักดิ์, อัครมหาบัณฑิต, กรรมการมหาเถรสมาคม นามเดิม ประยูร นามสกุล มีฤกษ์ ฉายา ธมมจิตโต เป็นพระราชอาคันตุกะเจ้าคณะรองชั้นหิริญญภู ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสวัดประยุรวงศาวาสวรวิหาร, กรรมการมหาเถรสมาคม, อุปนายก สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประธานกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ, อาจารย์ ประจำหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นพระนักวิชาการ นักบริหาร นักการศึกษา นักเทศน์ และนักเขียน ผู้มีผลงานมากมายทั้งในภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เป็นพระสงฆ์ไทยรูปแรกที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัย ได้รับรางวัลและ คุชฌีบัณฑิตกิตติมศักดิ์จากหลายสถาบัน และเป็นราชบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาปรัชญา

ในฐานะเจ้าอาวาสวัดประยุรวงศาวาสวรวิหาร ได้บูรณปฏิสังขรณ์พระบรมธาตุมหาเจดีย์ของวัด จนได้รับรางวัลยอดเยี่ยมอันดับ ๑ ด้านการอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมจากองค์การยูเนสโก เป็นอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๕ สมัย ได้ก่อสร้างสำนักงานใหญ่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นประธานผู้ก่อตั้งสมาคมมหาวิทยาลัย พระพุทธศาสนานานาชาติและประธานผู้ก่อตั้งสภาสากลวันวิสาขบูชาโลกที่ได้รับฐานะเป็นองค์กรที่ปรึกษา พิเศษขององค์การสหประชาชาติ

หนังสือ “พุทธวิธีบริหาร” ต้องการนำเสนอความหมายของการบริหารตามหลักพุทธวิธีบริหาร ก่อนที่จะพูดถึงพุทธวิธีบริหารต้องทำความเข้าใจความหมายของการบริหารที่เป็นสากลเสียก่อน การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ส่วนการบริหารตามพุทธวิธีบริหาร พระพรหมบัณฑิตได้ใช้ กรอบในการพิจารณาหน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ หรือเรียกย่อ ๆ ว่า POSDC ทฤษฎีองค์การ จากงานเขียนของ ลูเทอร์ กูลิค เริ่มใช้กันมากในปี ค.ศ. ๑๙๓๗ ขยายความได้ดังนี้

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อมุ่งสู่ ความสำเร็จในอนาคต
๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เพื่อกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก ตามสายบังคับบัญชา

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานด้านบุคลากร การพัฒนาบุคลากร
๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผน
๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพรวมถึงการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน^๑

วิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบัน กว่า ๒,๕๐๐ ปี เป็นข้อมูลให้ได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร

พุทธวิธีบริหาร

หนังสือพุทธวิธีบริหารเล่มนี้ ในส่วนของเนื้อหาผู้เขียนได้ยก การบริหารในความหมายที่เป็นสากลมาเป็นกรอบในการอธิบายเกี่ยวกับหลักการบริหาร โดยเฉพาะประเด็นเรื่อง หน้าที่ ผู้เขียนได้นำมาเป็นกรอบในการอธิบายการบริหารตามหลักพุทธวิธีบริหาร โดยได้นำประเด็นที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการและการกำกับดูแลมาบูรณาการโดยใช้หลักพุทธธรรม ดังนั้นการบริหารโดยใช้หลักพุทธธรรมจำเป็นที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีมุมมองที่กว้าง คิดไกลในวิสัยทัศน์ขององค์กร ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคือความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นสำคัญ และการบริหารในยุคนี้ต้องไม่มองข้ามการนำ จริยธรรมมาใช้เป็นพื้นฐานในการคิดและการปฏิบัติ เพราะหลักคุณธรรมจริยธรรมเมื่อนำมาปฏิบัติแล้วสามารถเห็นผลได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ดังนั้นการนำเอาศาสตร์ด้านการบริหารในสมัยปัจจุบันมาบูรณาการ เข้ากับพุทธวิธีบริหารตามแนวทางของพระพุทธเจ้า จะทำให้การดำเนินงานด้านการบริหารประสบความสำเร็จสอดคล้องกับบริบทของการพัฒนาสังคมในยุคปัจจุบัน

เนื้อหาโดยย่อ

ที่มาและความหมายของพุทธวิธีในการบริหาร เกิดขึ้นหลังจากพระพุทธเจ้าตรัสรู้ได้ ๒ เดือน คือเมื่อพระพุทธเจ้าแสดงปฐมเทศนาแก่ปัญจวัคคีย์ในวันอาสาฬหบูชาแล้ว ท่านอัญญาโกณฑัญญะได้ดวงตาเห็นธรรมแล้ว จึงขอบวชกับพระพุทธองค์^๒ เรียกการบวชโดยใช้วิธีเอหิภิกขุอุปสัมปทา ว่า “เธอจงเป็น

^๑ วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, “POSDCORB”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/POSDCORB#> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๘].

ดูรายละเอียดเพิ่มเติมใน Knowledge Park!, “หลัก POSDCORB ของ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://kantacandidate.blogspot.com/2012/02/posdcorb-luther-h-gulick-lyndall-urwick.html> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๘].

^๒ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, พิมพ์พิเศษ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๕.

ภิกษุมาเกิด ธรรมอันเรากล่าวดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์ โดยชอบเถิด”^๑ เหตุการณ์ในครั้งนั้นทำให้พระพุทธรองค์ได้ทรงวางรูปแบบการอุปสมบทของผู้ที่ต้องการจะเข้ามาบวช ในพระพุทธศาสนา เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือต้องการให้ผู้เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนายึดเป้าหมายเดียวกัน คือ มุ่งปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นจากทุกข์ โดย พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมมจิตโต) ผู้เขียนได้แยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

๑. พุทธวิธีในการวางแผน

ผู้เขียนได้อธิบายพุทธวิธีในการวางแผนว่า ในการวางแผนผู้บริหารมีความสำคัญมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล วิสัยทัศน์ดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินการเพื่อไปสู่จุดหมายอย่างชัดเจนสอดคล้องกับพุทธพจน์ที่ว่า ผู้บริหารต้องมีจักขุมา แปลว่ามีสายตาวัดยาวไกล คือมองการณ์ไกล ซึ่งหมายถึงว่ามีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกใหม่ได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน พุทธวิธีเกี่ยวกับการวางแผนนี้ สิ่งสำคัญมากคือ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสว่า ผู้บริหารต้องมีจักขุมา หมายถึง มีสายตาวัดยาวไกล คือมองการณ์ไกลนั่นเอง ซึ่งวิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจนและใช้สื่อสารให้สมาชิกในองค์กรยอมรับและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทาง องค์กรทั้งหมดก็จะถูกขับเคลื่อนไปด้วยวิสัยทัศน์นี้

การวางแผนเพื่อประกาศพระศาสนาพระพุทธเจ้าทรงกำหนดวัตถุประสงค์ให้สมาชิกในองค์กรถือปฏิบัติแบบเดียวกัน คือให้สมาชิกยึดความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัว เรียกว่า อุตตहितสมบัติ หรือความหลุดพ้นทุกข์ของคนอื่น เรียกว่า พรหิตปฏิบัติ เป็นเป้าหมายของการดำเนินชีวิต มีการกำหนดให้นิพพานหรือความหลุดพ้นทุกข์เป็นเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติธรรม โดยยึดหลัก ๓ ประการ คือ (๑) ไม่ทำชั่วทั้งปวง (๒) ทำดีให้ถึงพร้อม และ (๓) ทำจิตใจให้ผ่องใส และยังกำหนดวิธีการประกาศพระศาสนาว่า “ให้เผยแผ่พระศาสนาด้วยขันติหรือความอดทน ไม่ให้ใช้การกล่าวร้ายหรือการเข่นฆ่าประหารชีวิต เพื่อบีบบังคับให้คนหันมานับถือพระศาสนา ด้วยเหตุนี้จึงได้ชื่อว่าศาสนาแห่งสันติภาพ

จะเห็นได้ว่าในการวางแผนเพื่อบริหารองค์กร มีการใช้วิสัยทัศน์กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์กรไว้อย่างชัดเจน พระพุทธศาสนาจึงเจริญเติบโตขึ้นมาได้เพราะผลจากวิสัยทัศน์ของพระพุทธเจ้า

๒. พุทธวิธีในการจัดองค์กร

ผู้เขียนได้อธิบายพุทธวิธีในการจัดองค์กร โดยพระพุทธเจ้าได้วางเงื่อนไขของการเข้ามาบวชในพระพุทธศาสนาในเรื่องวรรณะ ชนชั้น ในการรับสมาชิกใหม่เข้ามาบวชเป็นพระภิกษุ มีการกำหนดให้สมาชิกทุกคนเริ่มต้นจากศูนย์ คือไม่มีการอนุญาตให้นำชาติชั้นวรรณะหรือตำแหน่งหน้าที่ในเพศฆราวาส

^๑ วิ.ม. (ไทย) ๔/๑๙/๒๖.

เข้ามาในองค์กร ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เปรียบเหมือนแม่น้ำใหญ่บางสาย...ไหลถึงมหาสมุทรแล้วย่อมละนามและโคตรอันเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่ามหาสมุทรเหมือนกัน วรรณะ ๔ เหล่านี้...ก็เช่นเดียวกัน คือออกจากเรือนบวชเป็นบรรพชิตในธรรมวินัยที่ตถาคตประกาศแล้ว ย่อมละชื่อและตระกูลเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่าสมณะเชื้อสายศากยบุตรเหมือนกัน”^๔ พุทธพจน์นี้แสดงให้เห็นว่า ทุกคนที่เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนาเป็นพระภิกษุเสมอเหมือนกันหมด แต่การอยู่ร่วมกันด้วยความเท่าเทียมกันนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาในการบังคับบัญชาภายในองค์กรเหตุว่าสมาชิกถือตัวว่าเท่าเทียมกันไม่มีใครเชื่อฟังใครหรือยอมลงให้ใคร ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “การอยู่ร่วมกันของคนที่ไม่เสมอกันนำทุกข์มาให้”^๕

พระพุทธเจ้าทรงกำหนดให้พระภิกษุต้องเคารพกันตามลำดับพรรษา ผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพต่อผู้บวชก่อน เมื่อสมาชิกมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ทรงจัดองค์กรในพระพุทธศาสนาออกเป็นพุทธบริษัท ๔ คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา โดยทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่คณะสงฆ์ คณะสงฆ์สามารถบริหารจัดการเมื่อมีกิจการที่ต้องทำร่วมกัน โดยพระองค์ทรงดำรงตำแหน่งเป็นธรรมราชา ผู้บริหารสูงสุดในองค์กรพระพุทธศาสนา แบ่งงานออกเป็นด้านต่าง ๆ และแต่งตั้งให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน ทั้งในส่วนของการบรรพชิตและคฤหัสถ์ ถือเป็นการกระจายอำนาจและใช้คนให้เหมาะกับงานต่าง ๆ ในพระพุทธศาสนา สอดคล้องกับประเพณีปฏิบัติในปัจจุบันที่พระมหากษัตริย์ทรงพระราชทานสมณศักดิ์แก่พระสงฆ์ผู้มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ เป็นการยกย่องพระเถระเป็นเอตทัคคะในด้านต่าง ๆ ได้เหมือนกัน

๓. พุทธวิธีในการบริหารงานบุคคล

ผู้เขียนได้อธิบาย พุทธวิธีในการบริหารงานบุคคล ว่า การบริหารคนนั้นเป็นเรื่องที่ยาก พระพุทธองค์ได้วางหลักการบริหารมาตั้งแต่เริ่มแรกแล้ว การบริหารงานบุคคลเริ่มตั้งแต่การรับคนเข้ามาใหม่ต้องมีกระบวนการกลั่นกรอง และได้รับความเห็นชอบเป็นเอกฉันท์ ดังนั้น กระบวนการฝึกอบรมพระบวชใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง กระบวนการนี้ก่อให้เกิดระบบโรงเรียนในวัด ระบบการศึกษาในพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ทรายที่ยังไม่บรรลุเป็นพระอรหันต์ก็ต้องได้รับการศึกษาอบรมต่อไป กระบวนการจัดการศึกษาในพระพุทธศาสนายึดหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นการฝึกอบรมที่เน้นภาคปฏิบัติมากกว่าการเรียนการสอนในทางทฤษฎี ในเชิงบริหารต้องยอมรับว่าพระพุทธศาสนาให้ความสำคัญแก่การจัดการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง

ด้วยเหตุนี้ พระพุทธศาสนาจึงถือว่าเป็นศาสนาแห่งการศึกษา การศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพัฒนาการและวุฒิภาวะของผู้เรียน โดยทรงเทียบความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของบุคคลเข้ากับบัว ๔ เหล่า และทรงจำแนกประเภทของ

^๔ วิ.จ. (ไทย) ๗/๔๖๐/๒๕๐.

^๕ ข.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๑/๕๔.

บุคคลไปตามจริต ๖ และเน้นให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วก็จะได้รับการจัดสรรภาระหน้าที่ให้ปฏิบัติงานภายในองค์กรตามความรู้ความสามารถ การบริหารงานบุคคลมีทั้งระบบการให้รางวัลและการลงโทษเทียบได้กับการใช้พระเดชและพระคุณในสมัยปัจจุบันนั่นเอง

๔. พุทธวิธีในการอำนวยการ

ผู้เขียนได้อธิบายพุทธวิธีในการอำนวยการว่า การอำนวยการให้เกิดการดำเนินงานต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นสำคัญ การที่สมาชิกจะทำตามคำสั่งของผู้บริหารหรือไม่ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำในผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหาร คือผู้ที่ทำให้คนอื่นทำงานตามที่ต้องการ ผู้นำ คือผู้ที่ทำให้คนอื่นต้องการทำงานตามที่ต้องการ ผู้บริหารเชิงพุทธต้องมีภาวะผู้นำ คือสามารถจูงใจให้คนเกิดความต้องการที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติสำคัญ ๒ ประการ คือ (๑) อุตตทิตสมบัติ คือ ความเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ และ (๒) พรหิตปฏิบัติ คือ ความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมและองค์กรของตน

คุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารที่สำคัญก็คือ ความสามารถในการสื่อสารกับคนทั่วไป เป็นการสื่อสารเพื่อการบริหารโดยใช้หลัก ๔ ส. ซึ่งมีคำอธิบายเชิงประยุกต์เข้ากับการบริหารดังต่อไปนี้ (๑) สันทสสนา (แจ่มแจ้ง) หมายถึง อธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้งช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามได้ง่าย (๒) สมาทปนา (จูงใจ) หมายถึง อธิบายให้เข้าใจและเห็นชอบกับวิสัยทัศน์จนเกิดศรัทธาจนอยากจะทำ (๓) สมุตเตชชา (แก้กลัวกลัว) หมายถึง ปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย และ (๔) สัมปหังสนา (จำเริญ) หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตรส่งเสริมให้สมาชิกมีความสุขในการทำงาน

ความสามารถในการจูงใจคนของพระพุทธเจ้าตรงกับพระสมัญญาว่า ตถาคต หมายถึง คนที่พูดอย่างไร แล้วทำอย่างนั้น^๖ พระพุทธเจ้าทรงมีภาวะผู้นำสูงมากโดยภาวะผู้นำที่ปรากฏคือ ทรงสอนให้รู้ (ยถาวาทิ) ทำให้ดู (ตถากาโร) และอยู่ให้เห็น (ยถาวาโร ตถากาโร) การสั่งการของพระพุทธเจ้าเป็นที่ยอมรับได้ง่ายเพราะไม่ทรงใช้วิธีเผด็จการ แต่ทรงใช้วิธีการแบบธรรมาธิปไตย โดยทรงจำแนกแรงจูงใจในการทำความดี เรียกว่า อธิปไตย ๓ ประการ ดังนี้ (๑) อุตตาทิปไตย การทำความดีเพราะยึดผลประโยชน์หรือความพอใจของตนเป็นที่ตั้ง (๒) โลกาทิปไตย การทำความดีเพราะต้องการให้ชาวโลกยกย่องและ (๓) ธรรมาธิปไตย การทำความดีเพื่อความดี ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ คือยึดธรรมคือหน้าที่เป็นสำคัญ^๗

พระพุทธองค์ทรงบริหารโดยหลักธรรมาธิปไตย โดยยึดหลักธรรมคือ การสร้างประโยชน์สุขเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา

^๖ ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๑๑/๒๕๕.

^๗ อง.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๔๗๙/๑๘๖.

ทรงอาศัยธรรม สักการะธรรม เคารพธรรม ยำเกรงธรรม มีธรรมเป็นธง มีธรรมเป็นตรา เป็นธรรมาธิปไตย ทรงจัดการรักษาป้องกัน และคุ้มครองที่เป็นธรรม” ภายหลังจากพระพุทธเจ้าปรินิพพานไปแล้วไม่นาน พระมหากัสสะปะได้ปฏิบัติตามพุทธพจน์นี้โดยเรียกประชุมพระอรหันต์ ๕๐๐ รูป เพื่อสังคายนาพระธรรมวินัยให้เป็นหมวดหมู่สำหรับใช้เป็นหลักอ้างอิงในการบริหารกิจการพระศาสนา และยึดถือพระธรรมวินัยในพระไตรปิฎกเป็นหลักในการบริหารจัดการพระศาสนาโดยมีคณะสงฆ์เป็นองค์กรบริหารสูงสุดสืบต่อมาจนทุกวันนี้

๕. พุทธวิธีในการกำกับดูแล

ผู้เขียนได้อธิบายพุทธวิธีในการกำกับดูแล ว่าพระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญแก่การกำกับดูแล คณะสงฆ์เป็นอย่างมาก ดังที่พระพุทธองค์ทรงบัญญัติพระวินัยเพื่อให้พระสงฆ์ใช้เป็นมาตรฐานควบคุมความประพฤติให้เป็นแบบเดียวกัน เพื่อความผาสุกแห่งคณะสงฆ์และความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา การกำกับดูแลเป็นการควบคุมสมาชิกในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มีการบัญญัติพระวินัยไว้ ๑๐ ประการ เป็นเครื่องช่วยให้มีวินัยในตนเองและมีเกณฑ์ในการประเมินตนเอง เป็นเครื่องเตือนใจให้ปฏิบัติตามพระวินัยที่ทรงบัญญัติไว้ ประเพณีปฏิบัตินี้เรียกว่า การสวดปาฏิโมกข์ มีการทำปวารณาในวันออกพรรษา เป็นการกำหนดวิธีการในการกำกับดูแลเพื่อให้มีวินัยในตนเอง กระบวนการกำกับดูแลความประพฤติที่พระพุทธเจ้าบัญญัติไว้นั้น เป็นหลักประกันความมั่นคงและความบริสุทธิ์ผุดผ่องของคณะสงฆ์

พุทธวิธีบริหารยึดหลักธรรมาธิปไตยเป็นสำคัญ ด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้บริหารเองต้องประพฤติธรรม และใช้ธรรมเป็นหลักในการบริหาร พุทธวิธีบริหารจึงไม่เป็นทั้งอัตตาธิปไตยและโลกาธิปไตย ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นธรรมาธิปไตย ยึดถือคติว่า (๑) ถูกต้องไม่จำเป็นต้องถูกใจข้าพเจ้าหรือถูกใจทุกคน (๒) กล้าตัดสินใจลงมือทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม (๓) ไม่พยายามลยตัวหนีปัญหา (๔) อำนาจหน้าที่มาพร้อมกับความรับผิดชอบ และ (๕) ยอมเสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่กว่า นั่นคือประโยชน์สุขส่วนรวม ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ถ้าเห็นว่าจะได้ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่เพราะสละประโยชน์สุขเล็กน้อย บุคคลควรสละประโยชน์สุขเล็กน้อยเพื่อเห็นแก่ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่”^๔ ดังนั้นการกำกับดูแลจึงเป็นการควบคุมสมาชิกภายในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ผู้นำในหัวใจคน ผู้นำคือผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ ปัญหาคือทำอย่างไรให้เป็นที่ยอมรับของผู้ตาม ผู้นำจะประสบความสำเร็จต้องมีธรรมะประจำใจ ธรรมะข้อหนึ่งสำหรับผู้นำก็คือ นิวาตะ หมายถึง ความอ่อนน้อมถ่อมตน ผู้นำมี ๒ ประเภท คือ (๑) ผู้นำที่นั่งอยู่บนหัวคน และ (๒) ผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจคน ความอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้นำแสดงถึงความ

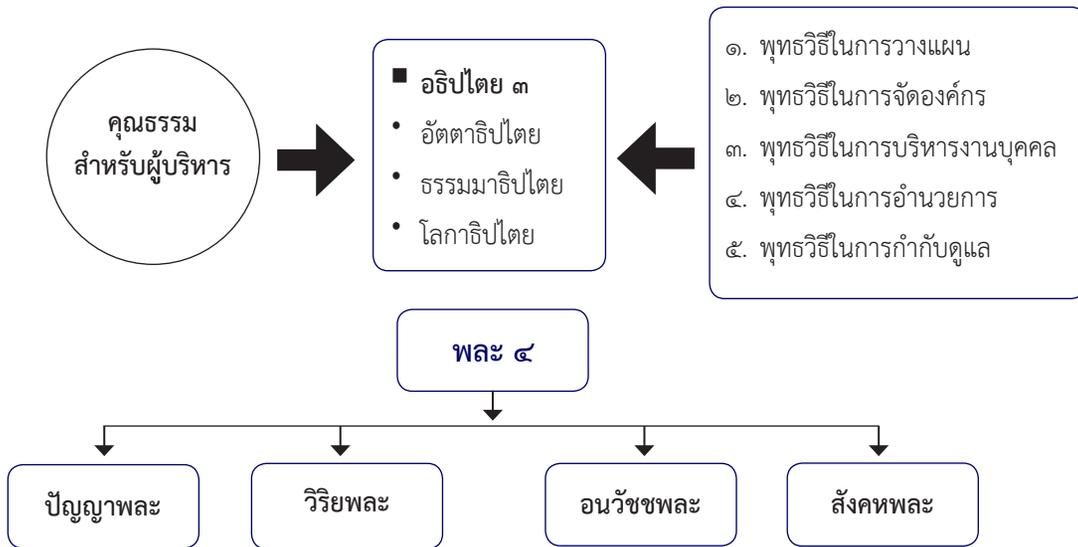
^๔ ข.ธ. (ไทย) ๒๕/๘/๙.

เป็นคนที่แข็งแรงไม่แข็งแรงต่าง อ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ ความอ่อนน้อมถ่อมตนจะทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับจากคนทั่วไป ผู้นำต้องรู้ว่าเมื่อไรต้องทำเป็นโง่เพื่อระดมความคิดจากคนอื่น เมื่อเขาได้แสดงความคิดเห็นแล้วจะรู้สึกว่าการนั้นเป็นผลจากความคิดของเขาก็จะให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจคนจะมีศัตรูน้อย หากมีบ้างก็ถือเป็นธรรมดาของโลก ต้องไม่เก็บศัตรูเอาไว้และผูกมิตรใหม่ตลอดเวลา ดังภาษิตจีนที่ว่า “มีมิตรห้าร้อยคนยังนับว่าน้อยเกินไป มีศัตรูหนึ่งคนยังนับว่ามากเกินไป” สรุปได้ว่า “ผู้นำที่ดีต้องพยายามเปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตร แต่ผู้นำบางคนถนัดแต่เรื่องเปลี่ยนมิตรให้เป็นศัตรู ผู้นำที่ดีต้องสามารถนั่งอยู่ในหัวใจของมิตรและพิชิตหัวใจของศัตรู”

คุณธรรมสำหรับนักบริหาร พระพุทธเจ้าตรัสว่า โรคมะ ๒ อย่างคือ โรคทางกาย (กายิกโรค) และโรคทางจิตวิญญาณ (เจตสิกโรค)^๙ พระองค์ทรงประกาศคำสอนเพื่อรักษาโรคทางจิตวิญญาณและได้รับการยกย่องจากพระสาวกว่าเป็นนายแพทย์ผู้เยียวยารักษาโรคของชาวโลกทั้งปวง (สัพพโลกติกิจจโก) ยาที่พระพุทธองค์ทรงใช้ในการรักษาโรคก็คือ ธรรมโอสธ การรู้จักเลือกธรรมโอสธที่เหมาะสมไปใช้ในชีวิต เรียกว่า “ธัมมานุธัมมปฏิบัติ” แปลว่า ปฏิบัติธรรมน้อยให้คล้อยตามธรรมใหญ่ คือปฏิบัติข้อธรรมที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของตน การเลือกข้อธรรมมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ จัดเป็นการประยุกต์ธรรมมาใช้ประโยชน์ในชีวิตจริง วิธีการบริหารงานที่ดี คือ ธรรมาธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ นักบริหารแบบธรรมาธิปไตยยึดธรรมที่เรียกว่า พละ ๔ ประการ คือ (๑) ปัญญาพละ กำลังความรู้หรือความฉลาด (๒) วิริยพละ กำลังแห่งความเพียร (๓) อนวัชชพละ กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต และ (๔) สังคหพละ กำลังการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์^{๑๐} พละหรือกำลังแห่งคุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ช่วยทำให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากขาดคุณธรรมนี้เพียงข้อหนึ่งข้อใดก็เป็นนักบริหารที่ดีไม่ได้ ฉะนั้นนักบริหารที่ดีและเก่งต้องมี ๔ ประการคือ ความฉลาด ความขยัน ความสุจริต และมนุษยสัมพันธ์ นักบริหารต้องมีปัญญา คือความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้องคือต้องมีความรู้ ๓ เรื่องคือ รู้ตน รู้คน และรู้งาน

^๙ อก.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๕๓/๒๐๓.

^{๑๐} อก.นวก. (ไทย) ๒๓/๕/๓๙๒.



นักบริหารต้องพัฒนาปัญญา พัฒนาความคิด มีความขยันเมื่อเผชิญอุปสรรคต้องสามารถควบคุมบุคลากรและองค์กรให้ดำเนินต่อไปได้ หลักธรรมที่สำคัญอื่น ๆ เช่น หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักพรหมวิหารธรรม หลักธรรมที่กล่าวไว้ในหนังสือเล่มนี้ เป็นคุณธรรมอย่างดีสำหรับนักบริหารและยังส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงอีกด้วย

บทวิพากษ์

หนังสือ “พุทธวิธีบริหาร” ได้วางโครงสร้างของหนังสือมีความเหมาะสม ด้วยการแบ่งเนื้อหาที่ลงตัว ลำดับการนำเสนอเนื้อหาเป็นลำดับขั้นตอนชัดเจน โดยเริ่มจากการจัดทำสารบัญ เนื้อเรื่องใหญ่มาเป็น บทนำเรื่อง แล้วเนื้อหาย่อยละเอียดลงไปถึงระดับของเนื้อหาย่อย ๆ เรียงลำดับจากเรื่องง่าย ๆ สู่อธิบาย ที่ทำความเข้าใจยาก ซึ่งผู้เขียนกำหนดการเดินทางเรื่องราวหรือเนื้อหาในแต่ละบทให้มีความสอดคล้อง เนื้อหา มีความร้อยรัด มีการสืบต่อเนื่องกันจากเรื่องแรกจนถึงเรื่องสุดท้าย และหนังสือเล่มนี้ยังมีเนื้อหาที่อยู่ใน เรื่องที่มีความเข้าใจได้ยาก เพื่ออธิบายให้ผู้อ่านได้ทำความเข้าใจให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลงานทางวิชาการ ที่ดี กล่าวคือ มีเนื้อหาสาระทางวิชาการ ที่มีลักษณะคุณภาพ ๓ องค์ประกอบพร้อมด้วย คือ ก่อให้เกิด ความรู้ใหม่ มีการวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ หรือมีผลกระทบต่อการพัฒนา ชุมชน สังคมหรือประเทศ

จุดเด่น

หนังสือเรื่อง พุทธวิธีบริหาร เขียนโดยพระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ผู้วิจารณ์เห็นว่า การจัดโครงสร้างของหนังสือมีความเหมาะสม ด้วยการแบ่งเนื้อหาที่ลงตัว ลำดับการนำเสนอเนื้อหา เป็นลำดับขั้นตอนชัดเจน การบริหารที่ประสบความสำเร็จมีความจำเป็นอย่างยิ่งในองค์กร องค์กร หรือ หน่วยงานต่าง ๆ เพราะการบริหารคือการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องใช้ทั้ง

ศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร นอกจากนี้สิ่งที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริงคือผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน โดยอาศัยองค์ความรู้ทางโลกมาบูรณาการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ความรู้ที่เป็นสากลของนักบริหารมีอยู่หลายทฤษฎี แต่ผู้เขียนหนังสือเล่มนี้ได้ยกหลักบริหารสากลมาอธิบาย คือหลัก POSDC อันได้แก่ P (Planning) คือ การวางแผนเพื่อเป็นการกำหนดทิศทางขององค์กร และวิธีการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร ในที่สุด O (Organizing) คือ การจัดองค์กรเพื่อเป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกองค์กรให้เกิดความชัดเจนตามสายบังคับบัญชา S (Staffing) คือ การจัดสรรคนสู่งานที่เหมาะสมตามคุณสมบัติ D (Directing) คือ การอำนวยการโดยการใช้การสื่อสารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ในประเด็นนั้นนอกจากผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารแล้ว ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องมึศิลปะในการใช้คนด้วย โดยอาศัยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มาบูรณาการร่วมด้วย C (Controlling) คือ การกำกับดูแลและควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายรวมถึงการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

จุดด้อย

การศึกษางานเขียนเรื่องพุทธวิธีบริหาร ในทัศนะของผู้ตีความเห็นว่า การศึกษาหลักการบริหารตามแนวพุทธ หากผู้ที่อ่านมีแนวคิดที่ขัดแย้งต่อหลักธรรมของพระพุทธเจ้าอาจทำให้มองไม่ออกว่าจะนำมาใช้ร่วมกับหลักการบริหารในยุคปัจจุบันได้อย่างไร ในส่วนของหลักการวางแผนมีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างยิ่งในปัจจุบันเพื่อกำหนดเป้าหมายให้ไปในทิศทางเดียวกัน ในทัศนะของผู้ตีความการบริหารในยุคปัจจุบัน หากผู้บริหารยึดหลักการการวางแผนแบบเดิม ๆ อาจทำให้การบริหารไม่ประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องนำหลักการในศาสตร์แขนงต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ร่วมกับศาสตร์ทางการบริหาร เช่น หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์, หลักการสื่อสาร, หลักการใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ หรือการหาทรัพยากรในการบริหารทดแทนสิ่งที่ขาดแคลน เป็นต้น ด้านการกำกับควบคุม ในทัศนะของผู้ตีความเห็นว่า การกำกับควบคุมในการบริหารงานในยุคปัจจุบันต้องอาศัยหลักการของศาสตร์แขนงต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ เช่น การนำเอากฎหมายมาใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อใช้ในการกำกับดูแล เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยขององค์กร หรือการนำศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น พฤติกรรมศาสตร์, มนุษยสัมพันธ์, การพัฒนาบุคลิกภาพ, หรือการดูแลเรื่องสวัสดิการ และสุขภาพอนามัยของบุคลากร เป็นต้น เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานทั้งสิ้น

บทสรุป

จากการตีความหนังสือ พุทธวิธีบริหาร ของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ดังกล่าวข้างต้น ตามทัศนะของผู้ตีความเห็นว่า พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้นำศาสตร์ด้านการบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้กับการบริหารด้วยหลักพุทธธรรมได้อย่างกลมกลืนกับภูมิของสังคมในสมัยปัจจุบัน ส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น การบริหารงานในปัจจุบันจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ นอกจากนี้สิ่งที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน โดยอาศัยองค์ความรู้ทางโลกมาบูรณาการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา หากผู้นำไม่มีคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้นการบริหารย่อมไม่ประสบความสำเร็จ ฉะนั้นการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร นอกจากนี้สิ่งที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จอย่างแท้จริงผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน ประยุกต์ใช้กับการบริหารด้วยหลักพุทธธรรมได้อย่างกลมกลืนกับภูมิของสังคมในสมัยปัจจุบัน ส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บรรณานุกรม

- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. พิมพ์พิเศษ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. “**POSDCORB**”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/POSDCORB#> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๘].
- Knowledge Park!. “**หลัก POSDCORB ของ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick**”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://kantacandidate.blogspot.com/2012/02/posdcorb-luther-h-gulick-lyndall-urwick.html> [๒๐ มกราคม ๒๕๖๘].