



การบริหารจัดการแนวพุทธ

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ และ ช่าง สัญญาวิวัฒน์ (๒๕๕๐). การบริหารจัดการแนวพุทธ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การบริหารจัดการแนวพุทธเป็นความพยายามในการนำเอาหลักธรรมของพระพุทธศาสนามาประยุกต์กับวิชาสมัยใหม่ ทั้งนี้ เพราะพุทธธรรมเป็นนามธรรมสูงกว่าความรู้สมัยใหม่ใดๆ พุทธธรรมจึงสามารถครอบคลุมทั้งวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ทั้งหมด

การทำงานให้สำเร็จและมีความสุข

คนทุกคนย่อมต้องการการทำงานให้สำเร็จ หากทำงานให้สำเร็จไม่ได้ การทำงานจะเต็มไปด้วยความทุกข์ทรมานทั้งกายและใจ คนที่จะสามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีความสุขในการทำงานนั้น ควรยึดหลักธรรมะ ๕ ข้อ ดังนี้

๑. **ศรัทธา** คือ การเชื่อมั่นที่ประกอบด้วยเหตุผลหรือปัญญา เราต้องศรัทธาในองค์การ ผู้นำ เพื่อนร่วมงาน และตัวเราเอง เมื่อเรามีศรัทธาต่อสิ่งใดแล้ว จะทำให้เรามีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งนั้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อการทำงานเป็นทีม เกิดพลังในการทำงาน ร่วมแรงร่วมใจกัน การทำงานจึงมีความสุข
๒. **ฉันทะ** คือ ความพอใจ ความต้องการในการทำงาน และทำให้ดียิ่งขึ้น ฉันทะจึงเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีความสุข
๓. **วิริยะ** คือ ความเพียรพยายาม ความมุ่งมั่นทำงานสิ่งใดให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใดๆ งานต่างๆ ไม่อาจสำเร็จลงได้หากปราศจากความเพียร พระพุทธเจ้ายังเคยตรัสไว้ว่า พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งความเพียร หมายความว่า ความสำเร็จในธรรมของพุทธนั้น ต้องอาศัยความเพียรอย่างมาก
๔. **สมาธิ** คือ การตั้งจิตมั่นอยู่กับสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างเดียวน สมาธิเกิดจากศีลหรือวินัยในตน สามารถควบคุมจิตใจให้แน่วแน่จดจ่อกับการทำงาน สมาธิจึงก่อให้เกิดสติปัญญา รู้แจ้งตามความเป็นจริง สามารถทำงานได้อย่างเฉลียวฉลาดได้
๕. **สันโดษ** คือ ความพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ พอใจในสิ่งที่ได้มาด้วยน้ำพักน้ำแรงและความบริสุทธิ์ยุติธรรม เมื่อมีความพอใจ จิตจึงสงบ เยือกเย็น และเป็นสุข



ผู้บริหารจัดการแนวพุทธ

ผู้บริหารจัดการที่ดี ควรจะมีธรรมะที่เอื้อต่อการทำหน้าที่นั้นๆ ดังนี้

❖ ธรรมะสำหรับการนำ

๑. ปัญญา ผู้นำจะต้องมีปัญญาที่เฉลียวฉลาด ไม่ว่าจะปัญญามาจากการฟัง การคิด และการปฏิบัติ
๒. การมีพลัง ผู้นำจะต้องมีพลังในด้านต่างๆ เช่น พลังกาย พลังปัญญา
๓. ทศพิธราชธรรม คือ หลักธรรม ๑๐ ประการสำหรับนักปกครอง ดังนี้ ทาน ศีล ปริจาคะ ความซื่อตรง ความอ่อนโยน สามารถสละกิเลส ความไม่โกรธ ความไม่เบียดเบียน ความอดทน และความมั่นคงในธรรม
๔. ราชสังคหวัตถุ คือ ความสามารถประเภทต่างๆ ของผู้นำที่ดี เช่น ความฉลาดในการบำรุงผู้ใต้บังคับบัญชา ความมีวาจาน้ำใจ

❖ ธรรมะสำหรับการบริหารจัดการ

๑. หลักธรรมาธิปไตย คือ การมีหลักยึดเป็นมาตรฐาน และดำเนินการตามหลักการอย่างมั่นคง
๒. หลักพรหมวิหาร คือ การใช้ความเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
๓. การเลี้ยงความลำเอียงหรืออคติ
๔. การเลี้ยงการทำงานที่มีโทษ เช่น เว้นจากการคบคนชั่วเป็นมิตร

องค์การสังคมนาแนวพุทธ

องค์การแนวพุทธจะอาศัยทั้งวัฒนธรรมพุทธและพุทธธรรม และจะเน้นหนักในด้านจิตใจมากกว่าวัตถุ องค์กรทั้งสองแบบ คือ ทางโลกและทางธรรม ต้องอาศัยกันและกัน องค์กรที่ใช้ทั้งสองแนวทางจะเกิดผลดีมากกว่า การที่องค์กรใดๆ จะมีความมั่นคงได้นั้น มีปัจจัย ๗ ด้าน ดังนี้

๑. คุณภาพของสมาชิก
๒. คุณธรรมของสมาชิก
๓. ความสงบสุขของสมาชิก
๔. คุณภาพของผู้บริหาร
๕. คุณธรรมของผู้บริหาร
๖. ความสงบสุขของผู้บริหาร
๗. หลักการบริหารการนำองค์กร

ปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้องค์การดำรงคงอยู่เป็นเวลานาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล คู่มีค่ากับทุนทรัพย์และร่างกายแรงใจที่ลงทุน



การพัฒนาองค์การ

เมื่อองค์การมั่นคงแล้ว เราจะหยุดแค่นั้นไม่ได้ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เรียกว่า การพัฒนาองค์การ สามารถทำได้ทั้งทางโลกและทางธรรม สำหรับการพัฒนาทางโลกนั้น มีวิธีการทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น Reengineering, Human Resource Development หรือ Knowledge Management แต่สำหรับการพัฒนาองค์การทางธรรม (Buddhist organization development) คือ การใช้หลักธรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์การ ตัวแปรที่จะพัฒนานั้น ก็คือ องค์ประกอบหลักขององค์การนั่นเอง ได้แก่

๑. **สมาชิกองค์การ** ต้องส่งเสริมในด้านคุณภาพ คุณธรรม และความสุขของสมาชิก
๒. **ผู้นำ** ต้องพัฒนาเช่นเดียวกับกับสมาชิก นั่นก็คือ ด้านคุณภาพ คุณธรรม และความสุข
๓. **หลักการบริหาร** ต้องส่งเสริมหลักการบริหารจัดการที่ดี

เมื่อการพัฒนาทางโลกผสมผสานกับการพัฒนาทางธรรม ย่อมทำให้องค์การนั้น เป็นองค์การที่มีสันติภาพ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองได้ รักษาความสมดุลของสิ่งแวดล้อม และเป็นองค์การที่มีจิตวิญญาณหรือมีจิตสำนึกชุมชนนั่นเอง

การจัดการทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทางโลกนั้น เป็นเรื่องของการจัดการคนในองค์การ ซึ่งมุ่งกิจกรรมหลัก ดังนี้ การวางแผนด้านกำลังคน การคัดเลือกบุคคลเข้าสู่องค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการรักษาคนดีที่มีฝีมือไว้ในองค์การ ในทางโลกมีทฤษฎีมากมายสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ถ้าองค์การได้นำหลักธรรมไปใช้ควบคู่กันด้วยแล้ว องค์การนั้นจะเกิดประโยชน์สูงสุด

๑. **แนวทางการคัดเลือก** สำหรับการคัดเลือกทางโลก กรรมการจะต้องยึดหลักคุณธรรม (Merit System) แต่ในทางศาสนานั้น จะต้องใช้หลักความไม่มียึดติดควบคู่กันไปด้วย นั่นคือไม่ลำเอียงเพราะชอบ ชัง หลง และกลัว พร้อมกันนั้น ผู้ที่เข้ามาเป็นกรรมการคัดเลือก ควรเป็นคนรู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักความพอดี รู้จักเวลา รู้จักชุมชน และรู้จักความแตกต่างของบุคคล

๒. **แนวทางการพัฒนา** การพัฒนาแนวพุทธจะเน้นย้ำในเรื่อง การเรียนรู้ตลอดเวลา หรือ (Life is education) ซึ่งจะกล่าวถึงในบทถัดไป

๓. **การเก็บรักษาคนดีไว้กับองค์การ** นอกจากหลักทางโลก เช่น สวัสดิการ ความสามัคคีในองค์การ ฯลฯ ที่มุ่งให้บุคลากรอยู่กับองค์การแล้ว ทางพระพุทธศาสนานั้น มีหลักอุปทานิยธรรม ๗ ประการ ที่ส่งเสริมการรักษาคนดีไว้กับองค์การ ดังนี้ หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์, มาประชุมกันพร้อมเพรียง, ไม่บัญญัติหลักใหม่ที่ขัดกับหลักเดิม, เคารพนับถือผู้ใหญ่, คຸ້ມครองสตรี, เคารพสิ่งสำคัญของชาติ และคຸ້ມครองผู้ทรงธรรม



การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธ

พุทธธรรมมีแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยความเชื่อที่ว่า ชีวิตคือการศึกษา (Life is education) มีชีวิตอยู่ก็ต้องมีการศึกษาตลอดเวลา คนทุกคนที่เกิดมาต้องได้รับการพัฒนา เมื่อพัฒนาแล้วจึงจะถือว่าเป็นสัตว์ประเสริฐอย่างแท้จริง การพัฒนาแนวพุทธนั้นจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งคนและองค์กร บุคลากรพัฒนาเป็นคนดี มีคุณภาพ มีความสุข องค์กรเข้มแข็ง การพัฒนาแนวพุทธนั้นจะมุ่งพัฒนาคนแบบองค์รวม คือ วิถีไตรสิกขา หรือ บทเรียน ๓ เรื่องที่มนุษย์ต้องเรียนรู้และฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ ดังนี้

- ๑. **ศีลสิกขา** หรือ การพัฒนากาย (ศีล) เป็นการเรียนรู้และฝึกทักษะเรื่องระเบียบวินัยของสังคม ทำให้กายและพฤติกรรมพัฒนา
- ๒. **สมาธิสิกขา** หรือการพัฒนาจิต (สมาธิ) เป็นการเรียนรู้และฝึกทักษะทางด้านจิตใจ ทำให้จิตใจพัฒนา จิตอยู่กับงาน ไม่ประมาท
- ๓. **ปัญญาสิกขา** หรือการพัฒนาปัญญา สามารถทำได้โดย การคบหากับบัณฑิต การศึกษาหาความรู้ การคิดพิจารณา และการปฏิบัติตามความรู้ทฤษฎี



การจัดการความรู้เชิงพุทธ

การจัดการความรู้ คือ การคัดเลือกหรือสร้าง แล้วแพร่กระจายความรู้เข้าไปในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ในทางพุทธนั้น ความรู้ที่เหมาะสมสำหรับการจัดการความรู้แบ่งได้ ๓ ประเภท คือ

- ๑. **ความรู้ทั่วไป** คลอบคลุมความรู้ในด้านต่างๆ เช่น ชีวิต ธรรมชาติ
- ๒. **ความรู้สำหรับสมาชิกองค์กร** เช่น แนวทางสร้างปัญญา แนวทางสร้างความสุข และแนวทางการทำงานให้ประสบความสำเร็จ
- ๓. **ความรู้สำหรับองค์กร** เช่น สังคหวัตถุ สารานियธรรม พรหมวิหาร จักรวรรดิวัตร พละ



ขั้นต่อไปคือการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งควรประกอบไปด้วยกัลยาณมิตร และโยนิโสมนสิการ (การคิดเป็น) ทั้งสองสิ่งนี้ จะช่วยเสริมกันและกันให้การถ่ายทอดความรู้สำเร็จลุล่วงไปได้

บทสรุป-วัฒนธรรมองค์การแนวพุทธ

วัฒนธรรมองค์การในกระแสหลัก ก็คือ วิธีของคนในองค์กรนั้นๆ หากนำทั้งกระแสหลักและธรรมะมารวมกันแล้ว จะมีสาระสิ่งเช่นนี้

๑. **ค่านิยม** ในกระแสหลัก คือ สิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ เช่น นโยบายขององค์กร เมื่อรวมกับค่านิยมแนวพุทธ จะต้องให้ความสำคัญกับหลักธรรมคำสอนด้วย เช่น สันติธรรม สมาธิ ปัญญา ฯลฯ
๒. **ประเพณี** ในกระแสหลัก คือ วัฒนธรรมทางปฏิบัติที่องค์กรยึดถือเป็นแนวทาง ในทางพุทธนั้น องค์กรควรสนับสนุนส่งเสริมประเพณีทางศาสนาด้วย เช่น การทำบุญสำนักงาน การอนุญาตให้พนักงานบวชเรียน
๓. **บุคลากร** ในกระแสหลัก คือ สมาชิกองค์กรโดยทั่วไป สำหรับในทางพุทธนั้น บุคลากรควรมีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม และนำธรรมะมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เช่น คิดดี พูดดี ทำดี
๔. **เทคโนโลยี** ในกระแสหลักนั้น แบ่งได้ ๔ ประเภทคือ เทคโนโลยีทางวัตถุ เช่น คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีทางสังคม เช่น การวางนโยบาย เทคโนโลยีทางจิตวิทยา เช่น ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยีทางจิตวิญญาณ ซึ่งเทคโนโลยีข้อนี้ในทางพุทธนั้น จะเรียกว่า พุทธโถโลยี ได้แก่ ธรรมะด้านต่างๆ ที่จะช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย
๕. **สภาพแวดล้อม** แบ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายใน เช่น การให้อภัยกัน และสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การไม่ทำร้ายผู้อื่น

