

## อิทธิพลของพุทธศาสนาที่มีต่อการบริหารจัดการ The influence of Buddhism on management

คณาพงษ์ พึ่งมี\* ธิติวุฒิ หมั่นมี \*\* รัฐพล เย็นใจมา\*\*\*

Kanapong Peungmee, Thitiwut Manmee, Rattaphon Yenjaima

### บทคัดย่อ

ชาวพุทธที่ได้รับหลักคำสอนของพุทธศาสนาทำให้มีการบริหารตนเองและใช้ชีวิตอย่างมีสติปัญญาด้านความคิด ด้านอารมณ์ และความเมตตากรุณา สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ระบบความคิดดำเนินชีวิตไปแบบมีสติและสมาธิโดยอัตโนมัติ เมื่อการใช้ชีวิตอย่างมีสติโดยยึดหลักธรรมแล้วได้ผลที่ดี จึงมีการต่อยอดเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการกลุ่มต่างๆ จนไปถึงบริหารจัดการบ้านเมืองโดยยึดหลักธรรมเป็นตัวตั้ง ดังเช่น ในหลวงรัชกาลที่ 9 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้นำหลัก ทศกัณฐราชธรรม เข้ามาบริหารบ้านเมืองให้เกิดสุขแก่ปวงประชา ด้วยวิธีการบริหารตามแนวพุทธศาสนาสามารถใช้ได้จริงและเห็นผลในทางที่ดี ทำให้ได้รับอิทธิพลส่งต่อกันมาและนำมาใช้จนถึงปัจจุบัน

**คำสำคัญ:** การบริหาร การจัดการ หลักคำสอนพุทธศาสนา อิทธิพลของพุทธศาสนา

### Abstract

Buddhists who have been given the doctrine of Buddhism make their own administration and live their minds, minds, emotions and kindness. This results in a systematic, conscious and meditative mindset. When living a good life based on the principles of good and good results. It is used to manage the group. To go to the management of the country by the principles of the dharma. Such as the reign of King Rama IX King Bhumibol Adulyadej. The king of the Rajasthan to manage the city to happiness for the people. The Buddhist approach can be used effectively and see results in a good way. Influence and transfer to the present.

**Keywords:** Management and Doctrine of Buddhism, The Influence of Buddhism

---

\* Master of Public Administration Program in Public Administration Faculty of social Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*\* Department of Political science Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*\*\* Department of Political science Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University

## บทนำ

บทความนี้แสดงให้เห็นว่า พุทธศาสนามีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการองค์การมากน้อยเพียงใด และใช้วิธีการใดในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมาย การนำเอาหลักคำสอนของพุทธศาสนามาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการสามารถนำทีมหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานสำเร็จและบริหารพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักการบริหารจากพุทธศาสนาที่นำมาประยุกต์ใช้ได้แก่ หลักพรหมวิหาร 4, อิทธิบาท 4, ทศพิธราชธรรม 10 ประการ หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 1.เมตตา 2.กรุณา 3.มุทิตา 4.อุเบกขา หลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย 1.ฉันทะ 2.วิริยะ 3.จิตตะ 4.วิมังสา หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ ประกอบด้วย 1.ทาน 2.ศีล 3.บริจาค 4.อาชชวะ 5. มัทวะ 6.ตปะ 7.อักโกธ 8.อะวิหีสา 9.ขันติ 10.อวิโรธนะ ผู้นำองค์การใช้หลัก การบริหารตามแนวพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้ กับการทำงาน ทำให้บุคคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา อยากรที่จะทำงานตอบแทนด้วยความเต็มใจเพราะรู้สึก ว่าหัวหน้าไม่ได้ทิ้งลูกน้องไปไหนยังคงคอยดูแลอยู่ข้างๆเสมอ ลูกน้องจะมีความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา และเกิดความอบอุ่น อันเนื่องมาจากวิธีการบริหารที่แลกเปลี่ยนความคิดและลงมือให้คำแนะนำอยู่ เสมอไม่ถือตัวว่าตัวเองอยู่สูงกว่าจนทำให้รู้สึกเกิดช่องว่างระหว่างกัน

## หลักการบริหารทางพุทธศาสนา

สิ่งที่จะทำให้องค์การเกิดความก้าวหน้าและทำภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้ ผู้นำจะต้อง แสดงบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้าใจ ผู้นำ จะต้องมีหลักทฤษฎีเพื่อนำมาใช้บริหารพัฒนาต่อยอดทรัพยากรในองค์การให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด เช่นนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำทฤษฎีและหลักธรรมเพื่อนำมาใช้เป็นกลไกสำคัญเพื่อที่จะนำไปสู่ การขับเคลื่อนการ พัฒนาการบริหารองค์การทั้งระบบการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดนั้น ผู้บริหารแต่ละคน ต่างมีเส้นทางวิธีการในการบริหารของตนแตกต่างกันไป ตามความถนัดและความสามารถที่ตนมีอยู่ ในเส้นทางที่หลากหลายนั้น ล้วนจำเป็นต้องยึดถือ แนวทางในการดำเนินงานทั้งสิ้น

ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การในยุคที่มีการแข่งขันสูง จำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องมี คุณลักษณะที่สำคัญก็คือวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ และหลักธรรม ในการบริหารงาน การใช้หลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์การจะทำให้เกิดมิตรภาพความเข้าใจ และสติปัญญาในการทำงาน ลดปัญหาการทำงานด้วยอารมณ์และความเครียด "ในการวางแผนเพื่อ บริหารองค์การของพระพุทธเจ้าท่านนั้นมีการใช้วิสัยทัศน์กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพันธกิจ ขององค์การคณะสงฆ์ไว้อย่างชัดเจนในการวางแผนเพื่อประกาศพระศาสนา" (จิตฺตฺวิมฺหิ มหฺนํมี, 2561: 8) วิสัยทัศน์เช่นนี้หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนขององค์การทั้ง ในปัจจุบันไปถึงอนาคต

การบริหารจัดการตามแนวพุทธเป็นการขับเคลื่อนองค์การอย่างเป็นธรรม และพัฒนา อย่างยั่งยืนในการจัดการองค์การโดยใช้หลักการบริหารของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์ใช้ในองค์การ

หลักธรรมของพุทธศาสนาเป็นกลไกหนึ่งที่สามารถทำให้องค์การน่าอยู่อันเนื่องมาจากพื้นฐานของ ความความคิด คืดดี คืดอย่างมีระบบ คืดอย่างรอบคอบ พื้นฐานของจิต จิตใจดี จิตที่มั่นคง พื้นฐาน ของสติ การลงมือทำงานในทุกๆชิ้นงานต้องใช้สติและสมาธิ เมื่อผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมี พื้นฐานธรรมในการดำเนินชีวิตทุกคนในองค์การจะมีแต่ความสงบสุข

การบริหารในพุทธศาสนา ทักษะการบริหารของผู้บริหาร นักบริหารที่จะทำหน้าที่สำเร็จ ด้วยดี ต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังเช่นใน ทุติยปาปนิกสูตร คือ 1.) จักขุมา - มีปัญญา มอง การณ์ไกล มองสถานการณ์ธุรกิจออก ฉลาดวางแผน และฉลาดใช้คน 2.) วิรูโร - จัดการธุระได้ดี เชี่ยวชาญในสายงาน 3.) นิสสยสัมปนโน - มีมนุษยสัมพันธ์ดี พึงพาคนอื่นได้ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง จักขุ มานิสสยสัม ปนโน วิรูโร ผู้บริหารระดับสูง - ข้อ 1 และ 3 สำคัญมาก ข้อ 2 ให้ ลูกน้องทำได้ ผู้บริหารระดับกลาง - ต้องมีทั้ง 3 ข้อพอๆกัน ผู้บริหารระดับต้น - ต้องทำงานกับ ลูกน้องใกล้ชิด ต้องมีข้อ 2 และ 3 มาก

หลักการพื้นฐานในการบริหารงาน ประกอบด้วย 1. การวางแผน เป็นการกำหนดลำดับ กิจกรรมที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การวางแผนที่ดีย่อมทำให้ประสบความสำเร็จ 2. การจัดองค์การ คือ การกำหนดตำแหน่งสายการบังคับบัญชาในองค์การ มีตำแหน่ง อะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่อย่างไร ใครสั่งการใคร 3. การจัดสรรบุคคล หมายถึง การ สรรหาบุคคลากรเข้าทำงานในองค์การตามตำแหน่ง หน้าที่ที่กำหนดไว้ โดยใช้หลักการใช้คนให้ เหมาะกับงาน (Put the right man on the right job)

หลักคำสอนของพุทธศาสนาเมื่ออยู่เป็นจำนวนมาก หากนำหลักคำสอนเหล่านี้มา ประยุกต์ใช้ตามยุคตามสมัยก็จะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การได้อย่างมี ประสิทธิภาพ จากที่กล่าวมาข้างต้นหลักธรรมที่ควรนำมาใช้ในการบริหารองค์การ 3 หลักธรรม ได้แก่ พรหมวิหาร 4 อิทธิบาท 4 และทศพิธราชธรรม 10 ประการ

### อิทธิพลของพุทธศาสนา

การบริหารจัดการเกิดขึ้นจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกัน เป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิด ความสุขและ ความสงบเรียบร้อย ซึ่งเรียกว่าการบริหารและการจัดการ ที่ได้มีกลุ่มที่นั้นย่อมมีการ บริหาร

การบริหารในพุทธศาสนา ความหมายของคำว่า “การบริหาร” คำว่า บริหาร ตรงกับ ภาษาบาลีว่า “ปริหร” หมายถึง ลักษณะของการปกครองว่าเป็นการนำสังคมหรือหมู่คณะให้ดำเนิน ไปโดยสมบูรณ์ นำหมู่คณะให้พัฒนาไปพร้อมกัน “ปริหร” บ่งบอกถึงความหมายที่ว่า การแบ่งงาน การกระจายอำนาจ หรือการที่สมาชิกในสังคม มีส่วนร่วมในการปกครองหมู่คณะก็ได้ ใน พระไตรปิฎกมักจะใช้คำว่า “ปริหร” กับกลุ่มสังคม เช่น “อห ภิกขุสงฆ ปริหริสสามิ” เราจักปกครอง ภิกษุสงฆ์ เป็นต้น

ชาวพุทธที่ได้รับหลักคำสอนของพุทธศาสนาทำให้มีการบริหารตนเองและใช้ชีวิตอย่างมีสติปัญญาด้านความคิด ด้านอารมณ์ และความเมตตากรุณา สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ระบบความคิดดำเนินชีวิตไปแบบมีสติและสมาธิโดยอัตโนมัติ เมื่อการใช้ชีวิตอย่างมีสติโดยยึดหลักธรรมแล้วได้ผลที่ดี จึงมีการต่อยอดเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการกลุ่มต่างๆ จนไปถึงบริหารจัดการบ้านเมืองโดยยึดหลักธรรมเป็นตัวตั้ง ดังเช่น ในหลวงรัชกาลที่ 9 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้นำหลัก ทศพิธราชธรรม เข้ามาบริหารบ้านเมืองให้เกิดสุขแก่ปวงประชา ด้วยวิธีการบริหารตามแนวพุทธศาสนาสามารถใช้ได้จริงและเห็นผลในทางที่บวก ทำให้ได้รับอิทธิพลส่งต่อกันมาและนำมาใช้จนถึงปัจจุบัน วิธีการบริหารตามแนวพุทธศาสนานั้นใช้บริหารบ้านเมืองให้เกิดความสงบสุขร่มเย็นได้จริงจึงได้รับอิทธิพลจนมาถึงปัจจุบัน เช่น แนวความคิด กรอบความคิด และวิธีการปฏิบัติ

พุทธศาสนามีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการอย่างมาก เป็นการวางแผนงานอย่างมีระบบและทำให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพองค์ประกอบของความสำเร็จอันเนื่องมาจากพื้นฐานที่เป็นธรรมในการจัดการ เป็นการบริหารที่เข้าใจความรู้สึกของบุคลากรและรับรู้ปัญหาของบุคลากรในองค์การได้ทุกระดับ การบริหารจัดการในปัจจุบันนั้นสามารถยึดหลักธรรมต่างๆของพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในแต่ละสายงาน เพื่อจำแนกความเหมาะสมในแต่ละหน้าที่ให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อสายงานนั้น การนำหลักธรรมของพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้กับการทำงานทำให้องค์การและบุคลากรมีความสุข ทำให้ผู้นำรู้ถึงหลักการปกครองอย่างแท้จริง ทำให้บุคลากรรู้ทิศทางรู้จุดมุ่งหมายงานอย่างแท้จริง หลักธรรมของพุทธศาสนานำมาซึ่งปัญญาสามารถนำมาใช้ในการงานและในชีวิตประจำวัน ก่อให้เกิดสติและสมาธิ ทำให้แก้ปัญหาและหาทางออกได้

#### พรหมวิหาร 4 หลักธรรมสำหรับผู้บริหาร

พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมสำหรับนักบริหาร นักบริหารที่จะปกครองคนได้ต้องอาศัยความเป็นผู้ใหญ่ ที่มีทั้งความรัก ความสงสาร เอื้ออาทร และทำใจให้เป็นกลาง คือการใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารเป็นหลักธรรมที่นักบริหารทุกคนพึงมี "ในการบริหารจัดการองค์การ มนุษย์นับเป็นทรัพยากรสำคัญที่จำเป็นในหลากหลายหน้าที่ เพราะทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการและเป็นผู้ให้บริการด้านสุขภาพ ที่เน้นคุณภาพ มาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณธรรม จริยธรรม" (ธิตวุฒิ หมั่นมี, 2561: 5) เพราะการเป็นนักปกครองที่ดีจะต้องมีคุณธรรม ที่เรียกว่า พรหมวิหาร 4 ประการ ซึ่งประกอบด้วย

1. เมตตา คือ สิ่งที่ปรารถนาดีให้ผู้อื่นมีสุข นักบริหารต้องมีความหวังดีและความรักต่อเพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดี หรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน เมื่อพบส่วนที่เสียควรมองข้ามและให้อภัย คอยชี้แนะแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาฝึกตนให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น จดจำส่วนที่ดีของเขาเอาไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับลักษณะที่ดีของเขา

2. กรุณา คือ หลักวิธีการของผู้บริหารที่มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงาน บุคลากรในองค์การ นักบริหารช่วยเหลือผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อถึงคราวให้ช่วยเหลือ ไม่ทอดทิ้ง ไม่วางเฉย

และคอยแก้ปัญหาให้คำปรึกษา ช่วยหาทางออกอยู่เสมอ ทำให้เกิดแรงผลักดันและแรงจูงใจในการทำงาน เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่รู้สึกโดดเดี่ยวยังมีผู้ใหญ่ผู้บริหารคอยช่วยสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง

3. มุทิตา คือ การชื่นชมยินดี เป็นหลักวิธีการของผู้บริหาร เมื่อผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน หรือประสบความสำเร็จในชีวิต หน้าที่ของนักบริหารคือร่วมแสดงความยินดีเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ จะสามารถทำให้ถึงความสามารถและศักยภาพที่มีของบุคลากรออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. อุเบกขา คือ หลักวิธีการของผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จะต้องตั้งตนเป็นกลาง แล้วใช้สติปัญญาพิจารณาอันสมควรแก่เหตุและผลในกรณีที่เกิดความขัดแย้งของผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในองค์การ ต้องตัดสินอย่างเที่ยงธรรม ผู้บริหารจะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน ให้เกิดความเคารพนับถือ

#### อิทธิบาท 4 หลักธรรมแห่งความสำเร็จ

อิทธิบาท 4 หมายถึง ฐานหรือหนทางสู่ความสำเร็จ หรือ คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คุณเครื่องสำเร็จสมประสงค์ ไม่ได้จำกัดงานต้องเป็นบุคลากรเท่านั้นหรือผู้บริหารเท่านั้นที่ต้องยึดหลักอิทธิบาท 4 เข้ามาช่วยในการทำงาน ในการทำงานไม่ว่าจะเป็นพนักงานชั้นผู้น้อยหรือผู้บริหารระดับสูงก็สามารถใช้หลักธรรมทุกๆ หลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับงานได้ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มี 4 ประการ คือ

1. ฉันทะ คือ ความพอใจ บุคลากรในองค์การควรได้รับหน้าที่ในการทำงานอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อพนักงานได้ทำงานที่ตนถนัดจะทำให้ทุกๆวันเป็นวันทำงานที่มีความสุขและสนุกกับงาน ไม่ถึงเครียดจนเกิดอาการเบื่อหน่ายกับงานและองค์การ แต่ทั้งนั้นในตัวพนักงานเองเมื่อได้รับงานที่ตนไม่ถนัดก็ควรที่จะเรียนรู้การทำงานใหม่ๆเสมอ เพื่อสร้างความสามารถในการทำงานให้เก่งหลายๆ ด้าน

2. วิริยะ คือ ความพยายาม บุคลากรในองค์กรทั้งผู้บริหารและพนักงานควรมีความพยายามเป็นที่ตั้ง ไม่ย่อท้อต่อการทำงานควรนึกเสมอว่างานจะสำเร็จได้ต้องอดทนพยายามเสมอ ต้องมีความเข้มแข็งพร้อมรับมือกับอุปสรรคแม้อุปสรรคที่เข้ามาจะหนักสักเพียงใด สิ่งนี้จะเป็นแรงผลักดันทำให้เกิดผลสำเร็จ

3. จิตตะ คือ ความคิด ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนควรมีความคิดที่แน่วแน่ในการทำงาน ทำให้รู้หน้าที่รู้ทิศทางของงานและเป้าหมายงานที่ชัดเจน ไม่ก่อให้เกิดความฟุ้งซ่านเลื่อนลอย เมื่อมีความคิดที่แน่วแน่ต่องาน ทำให้เห็นเป้าหมายในการทำงานและลำดับขั้นตอนที่ชัดเจนขึ้น งานจะเดินหน้าจนถึงผลสำเร็จอย่างรวดเร็วตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. วิมังสา คือ การไตร่ตรองและทบทวนในการทำงานพนักงานหรือผู้บริหารต้องมีความไตร่ตรองทั้งสิ้น การใช้สติปัญญาในการทบทวนไตร่ตรองจนตกผลึกอาจพบข้อบกพร่องที่เราไม่เคยคาดคิดว่าจะมีอยู่ในชิ้นงานนั้นๆ ได้ นี่เป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรทุกคนพึงมี มิเช่นนั้นอาจจะทำให้กระบวนการทำงานมีปัญหาแก้ไขช้าซ้อนเกิดความล่าช้า และเสียชื่อเสียงได้เนื่องจากไม่ไตร่ตรอง

ชิ้นงานให้ตี ทั้งนี้รวมถึงการทดลองการทำงานในรูปแบบใหม่หรือพลิกแพลงสถานการณ์ให้ชิ้นงานเสร็จสมบูรณ์ได้

### หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการในการบริหารงาน

ทศพิธราชธรรม เป็นหลักการบริหารสำหรับพระมหากษัตริย์ที่ทรงใช้ปกครองบ้านเมือง ให้มีความเป็นไปโดยธรรมและยังประโยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชนจนเกิดความชื่นชมยินดี ซึ่งความเป็นจริงแล้วไม่ใช่พระเจ้าแผ่นดินเท่านั้น แต่นักบริหารทุกระดับชั้นสามารถนำหลักทศพิธราชธรรมมาบริหารต่อองค์การได้ เพื่อเกิดธรรมาภิบาลในองค์การ ทศพิธราชธรรมหลังการบริหารของพระมหากษัตริย์เป็นเหมือนต้นแบบในการบริหารงาน ในทุกๆสายงานทั้งภาครัฐและเอกชน การนำหลักทศพิธราชธรรมเข้ามาร่วมบริหารถือเป็นสิ่งที่เหมาะสมต่อองค์การ เพราะทำให้ทุกชีวิตในองค์การเกิดความสงบสุข หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ ได้แก่

1. ทาน คือ การให้ การที่ผู้บริหารให้วัตถุสิ่งของหรือสิ่งที่นำมาแลกเปลี่ยนวัตถุ เช่น เงินตรา เพื่อนำมาประกอบแก่การทำงาน เป็นสิ่งที่แสดงถึงความเป็นผู้นำเป็นที่พึงได้ การขึ้นนำให้ความรู้แก่พนักงานเป็นการให้ทานในสิ่งที่ไม่ใช่วัตถุ มองไม่เห็นแต่สิ่งๆนี้สามารถนำไปใช้ได้ตลอดชีวิต และสิ่งสำคัญคือการยกโทษ (อภัยทาน) เมื่อพนักงานเกิดความผิดพลาดในการทำงาน การยกโทษไม่คิดโกรธเคืองไม่คิดร้าย การให้อภัยถือเป็นสิ่งที่สูงส่งที่สุดจากที่กล่าวมาข้างต้น

2. ศีล คือ การอยู่ในศีลธรรมทั้งกายวาจาใจ คือการประพฤติปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัยร่วมกัน ในผู้บริหารแม้เป็นผู้ใหญ่หรือผู้น้ององค์การ ต้องมีความเคารพอ่อนน้อมซึ่งกันและกัน การอ่อนน้อมไม่ได้จำกัดตำแหน่งว่าผู้น้อยต้องอ่อนน้อมผู้มีตำแหน่งใหญ่ แต่ผู้น้อยที่อาวุโสกว่าผู้บริหารที่เยาว์วัยกว่าก็ควรอ่อนน้อมซึ่งแสดงถึงความเคารพ สิ่งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญของนักบริหารและบุคลากรทุกคน เมื่อบุคลากรในองค์การมีศีลธรรมอันดีงามก่อให้เกิดความรักความอบอุ่นกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้การทำงานราบรื่นและสะดวกต่อการติดต่อประสานงานต่างๆภายในและนอกองค์การ

3. ปริจจาคะ คือ การเสียสละ ผู้บริหารเสียสละงาน เช่นงานที่ตนได้รับมอบหมายใกล้สำเร็จแล้วแต่งานของลูกน้องยังติดขัดผู้บริหารต้องสละงานของตนมาช่วยงานลูกน้องที่ยังติดขัดอยู่ให้สามารถดำเนินต่อไปได้ เวลา เมื่อเลิกงานหรือหมดเวลาทำงานแต่งานยังคงค้าง ผู้บริหารควรสละงานต่อให้เสร็จไม่ควรปล่อยให้ลูกน้องทำแต่ตนสบาย วัตถุสิ่งของรวมทั้งเงินตรา เมื่อเกิดวิกฤตขาดเงินสนับสนุนผู้บริหารควรเสียสละทรัพย์สินของตนเพื่อให้งานสามารถดำเนินต่อไปได้ เป็นที่พึ่งของลูกน้องได้และเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

4. อาชชวะ คือ คือความซื่อตรงของผู้บริหาร รับผิดชอบหน้าที่ในการทำงาน ซื่อสัตย์ต่อองค์การ การทำงานของผู้บริหารที่ดีต้องทำดีต่อหน้าไม่ลับหลังองค์การทุ่มเทกับงานให้สมกับเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ต่อบุคลากร การเป็นผู้นำที่ดีต้องตรงไปตรงมากับลูกน้องไม่ลับหลังลูกน้อง เป็นผู้ตรงต่อเวลาผู้นำที่ดีควรมาตามนัดให้ตรงเวลาไม่ปล่อยให้ลูกน้องรอคอย ส่วนนี้อาจทำให้งานล่าช้าได้ซึ่งเกิดจากตัวผู้บริหารเอง ตรงต่อหน้าที่รับผิดชอบงานให้สำเร็จลุล่วง ไม่ควรละทิ้งความรับผิดชอบของตน



ผู้นำที่ดีควรทำงานของตนให้เสร็จสมบูรณ์ ทุกสิ่งเป็นตัวทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความ  
สัตย์จริง และเป็นตัวอย่างแก่บุคลากรในองค์กรและเป็นหน้าเป็นตาสร้างชื่อเสียงต่อองค์กร

5. มัททวะ คือ ความอ่อนโยน ผู้บริการแสดงความสุภาพอ่อนโยนต่อบุคลากรทุกระดับ  
ให้เกียรติแก่บุคลากรทุกระดับชั้น พุดจาอ่อนหวาน แสดงกิริยานุ่มนวลต่อลูกน้องผู้ใต้บังคับบัญชา  
เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถกล้าที่จะเข้าหาและสอบถามข้อมูลได้ สิ่งนี้เป็นจุดสำคัญที่จะทำให้  
ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าที่จะเข้าขอรับคำแนะนำจากผู้บริหารเพราะความอ่อนโยนทำให้ผู้นำดูไม่หน้า  
กลัวแต่ก็แฝงไปด้วยกับบารมี ความอ่อนโยนยังสามารถเป็นสิ่งสร้างใจความเคารพแก่บุคลากรใน  
องค์กรและคนอื่น ๆ ได้เพราะเป็นคนที่มีความคิดดีทำดีไม่ใช้อารมณ์เข้ามายุ่งเกี่ยวกับงาน

6. ตปะ คือ ความพยายามสำหรับผู้บริหาร เป็นวิธีการดำเนินงานในด้านความพยายาม  
ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่สร้างความลำบาก ไม่ทำให้งานถอยหลังหรืออยู่กับที่ผู้บริหารที่ดีต้องกระตุ้น  
ตัวเองให้การทำงานสืบหน้าเสมอ ไม่หลงหมกมุ่นในความสุขสบายแม้มีกิเลสต้องสามารถอดละได้  
แม้งานจะล้าเลวบ่อยครั้งแต่ผู้บริหารไม่ควรแสดงความอ่อนแอและยอมแพ้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น  
เพราะอาจทำให้ความเคารพต่อผู้นำลดลง ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลในทีม

7. อักโกธะ คือ ความไม่โกรธของผู้บริหาร เมื่อมีวิกฤตนักบริหารต้องมีสติให้แนวคิดและ  
เหตุผลในการแก้ปัญหา ไม่โกรธผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไรเหตุผลรู้จักระงับอารมณ์และ  
วินิจฉัยอย่างรอบครอบ เพื่อแสดงถึงความเป็นผู้ใหญ่ดูแลลูกทีมได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมองว่า  
ผู้บริหารเป็นผู้ที่น่ายกย่องและเคารพนับถือ

8. อวิหิงสา คือ ไม่ใช้อำนาจเบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักใช้อำนาจอย่างถูกต้อง บริหาร  
เพื่อสร้างความเสมอภาคในองค์กรนึกถึงใจเขาใจเราเขาเหนื่อยเราก็เหนื่อยบุคลากรทุกคนควรได้รับ  
ความเป็นธรรมในทุกๆด้าน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกถึงความเอ็นดูจากผู้บริหาร ทำให้ลูกน้อง  
ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ทั้งร่างกายแรงใจเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาพอใจโดยไม่ต้องใช้อำนาจเข้ามากระ  
ตุ่นในการทำงาน เมื่อต่างฝ่ายรู้หน้าที่ซึ่งกันก่อให้เกิดความสงบสุขแก่องค์กรและความสุขต่อ  
บุคลากร

9. ชันติ คือ ความอดทน ผู้บริหารต้องหนักแน่นอดทนต่ออารมณ์และสิ่งยั่วๆต่างๆ  
ที่สามารถเกิดขึ้นในองค์กรในทุกรูปแบบไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เข้ามา ควบคุมอารมณ์เมื่อผิดหวัง  
หรือการอดกลั้นต่อความโลภและความอยากได้ การที่ผู้บริหารแสดงความอ่อนแอให้  
ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นอาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหมดความนับถือ เนื่องจากเสาหลักของทีมไม่มีความ  
ททนต่อสิ่งยั่วๆต่างๆ ได้ การเป็นผู้มีความอดทนสูงเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและ  
บุคลากรในองค์กร ทำให้ลูกน้องกล้าที่จะไว้วางใจผู้นำแต่อยากติดตามทำงานด้วย

10. อวิโรธนะ คือ ความยุติธรรมสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารที่ยึดหลักเป็นกลาง  
ต้องดูถึงเหตุผลไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มองถึงความสามารถมิใช่ความชอบเสน่ห์หา มองถึง  
ปัญหาที่เกิดขึ้นแก้ไขปัญหาให้ถูกต้อง วิเคราะห์วินิจฉัยต่อบุคลากรเมื่อกระทำผิดหรือการทำงานที่  
ผิดพลาดอย่างยุติธรรม ทั้งนี้รวมถึงผลประโยชน์ในองค์กร เช่น ได้ทุนที่นำมาใช้ซื้อเครื่องมือในการ

ทำงานต้องแบ่งให้ทุกฝ่ายและบุคลากรทุกคนได้ใช้ประโยชน์เท่ากัน แบ่งความรับผิดชอบงานเท่าๆกัน ก่อให้เกิดความเสมอภาคและเที่ยงธรรมในองค์กร

### จากผลการศึกษาและการวิเคราะห์พบว่า

ในการนำหลักธรรมของพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการจัดการองค์การ บริหารองค์การหรือบริษัทต่างๆ ทำให้กระบวนการทำงานเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบระเบียบและสามารถประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นว่าการจัดการเชิงพุทธสามารถบริหารครอบคลุมได้ทั้งองค์การ ปัจจุบันจึงได้รับอิทธิพลจากพุทธศาสนาที่ใช้บริหารองค์การประสบความสำเร็จมาอย่างยาวนานและวางแผนงานอย่างถูกต้องทำให้ในปัจจุบันองค์การพุทธศาสนายังคงดำเนินการตามกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการทำงานขององค์การในปัจจุบันได้อิทธิพลจากพุทธศาสนา อาทิ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ดำเนินงานสำเร็จ รักในการทำงานและภักดีต่อองค์การ เช่น การให้ความเอ็นดูลูกน้อง เอาใจใส่ลูกน้อง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีเมตตา เหมือนในสมัยพุทธกาลที่พระพุทธเจ้าทรงปฏิบัติตนด้วยความเมตตากรุณาต่อสาวกซึ่งทำให้สาวกเคารพและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เหตุนี้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันจึงได้รับอิทธิพลของพุทธศาสนาประยุกต์ใช้เพราะเห็นแจ้งว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นเป็นการประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง พุทธศาสนาในการจัดการองค์การจึงสามารถครอบคลุมทั้งวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ทั้งหมด

### สรุป

ในปัจจุบันทฤษฎีการบริหารมีมากมายและมีทฤษฎีการบริหารจัดการใหม่ๆเกิดขึ้นเสมอ แต่ทฤษฎีการบริหารตามแนวพุทธศาสนายังคงครอบคลุมได้ทั้งองค์การสำหรับการบริหารจัดการองค์การ ทั้งในเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารตนเอง การจัดการวางแผนงานในองค์การ นอกเหนือที่กล่าวมานี้ยังมีหลักธรรมของพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อีกเป็นจำนวนมาก เมื่อนักบริหารใช้หลักธรรมเหล่านี้เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์การจะช่วยให้บุคลากรในองค์การมีธรรมในจิตใจสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ หลักธรรมที่นำมาบริหารนี้เป็นสื่อสำคัญที่จะสร้างคนที่มีคุณภาพให้แก่องค์การและสังคม ทฤษฎีการบริหารตามแนวพุทธยังสามารถพิสูจน์ได้จากการเวลาที่ผ่านมายาวนานกว่า 2,500 ปี ว่าเป็นหลักทฤษฎีที่แสดงถึงการประสบความสำเร็จในด้านการจัดการ ดังเช่นหลักคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ยังมีสาวกและบุคคลที่นับถือพุทธศาสนาปฏิบัติตนตามคำสอนสืบมาจนถึงปัจจุบัน หลักการบริหารตามแนวพุทธเป็นทฤษฎีหนึ่งที่เน้นย้ำในเรื่องของสติ ความมีเมตตา ความคิด และความอดทน ซึ่งต่างจากทฤษฎีทางตะวันตกที่มุ่งเน้นแต่การแสวงหาผลกำไรและให้คำตอบแทนลูกน้องโดยไม่ได้นึกถึงความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้หลักธรรมของพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้นั้นนอกจากจะให้องค์การเกิดความสงบสุขร่มเย็นแล้ว ยังทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเป็น รู้หน้าที่ชอบเขตงาน และยิ่งเพิ่มขีด



ความสามารถในการทำงานของบุคลากร เสริมสร้างทักษะผู้บริหารทุกระดับชั้น พัฒนาต่อยอดในสิ่ง  
ที่มีอยู่ให้ก้าวกระโดด ทำให้บุคลากรทุกคนมีความสุขต่อการทำงานและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

**เอกสารอ้างอิง**