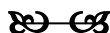


บทวิจารณ์หนังสือ: บริหารแบบไม่บริหาร*

BOOK REVIEW: WU WEL ACTION IN NON - ACTION



พระเมธีธรรมาจารย์ (ประสาร จันทสาโร), พระสุธีวีรบัณฑิต (โชว์ ทัสสนีโย),
พงษ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์, นิกอร์ ศรีราช, ประสิทธิ์ พุทธศาสนศรีทรา, พระครูอุทิศสารโสภณ (สำรวม วิสุทธสีโล)
Phrametidhammajan (Prasarn Chanthasaro), Phra Suthivirabandit (Show Thassaniyo), Phongphat
Chittanurak, Nigorn Srirat, Prasit Phutthasatsattha, Phrakhruthidsarasophon (Somruam Visuttasero)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: nigorn16082560@gmail.com



ชื่อหนังสือ : บริหารแบบไม่บริหาร Wu Wel Action In
Non - Action

ผู้เขียน : พระธรรมวัชรบัณฑิต, ศ.ดร.

สำนักพิมพ์ : ประยูรสาส์นไทย การพิมพ์

ปีที่พิมพ์ : ครั้งที่ 1, 2564/

จำนวน 134 หน้า /2,850 เล่ม

บทนำ

หลักของการบริหารจัดการมีเท่าที่ผู้วิจารณ์ได้ศึกษามานาน คงกล่าวได้ว่ามีอยู่มากพอสมควร อันดับแรกต้องเข้าใจก่อนว่า **การบริหาร คืออะไร?** แต่ที่พอจะเข้าใจคือ เป็นการใช้เทคนิคในการใช้คนให้ถูกกับงานซึ่งอาจจะต้องประกอบทั้งศาสตร์ที่เป็นวิชาการ ความรู้ประกอบกับภาวะผู้นำหรือทักษะส่วนบุคคลประกอบทำให้การบริหารจัดการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรในส่วนของการบริหารจัดการทั่วไปนั้นหลักการของการนำมาสู่นโยบายภารกิจและผลของการปฏิบัติที่เป็นโครงสร้างของงานทำให้ผลงานเกิดความโดดเด่นซึ่งเป็นทฤษฎีที่เป็นสากลโดยผู้วิจารณ์ได้หยิบยกหนังสือที่ พระคุณพระธรรมวัชรบัณฑิต (สมจินต์ สมมาปญโญ,ป.ธ.9, ศ.ดร.) เป็นผู้บริหารระดับสูงในฐานะที่เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้เขียนไว้เป็นการประกอบในส่วนของศาสตร์ของการบริหารจัดการที่เกิดจากวิชาการความรู้และ

*Received July 8, 2021; Revised July 17, 2021; Accepted July 18, 2021

ประสบการณ์และวิชาการทางพุทธศาสนาได้แก่นักธรรม/บาลีและอุดมศึกษา ตลอดจนถึงประสบการณ์ต่างๆ ในด้านการศึกษาที่ท่านได้ศึกษาจนสำเร็จมาประกอบกันโดยมีภาพเชิงลึกให้เป็นที่น่าประจักษ์ทำให้มีสัมพันธภาพที่น่าสนใจ น่าอ่านซึ่งผู้วิจารณ์ก็จะพยายามหาองค์ความรู้ที่จะให้เกิดประโยชน์ที่สุดให้แก่ผู้อ่านบทความนี้

ในส่วนของการศึกษาเล่าเรียนไม่ว่าจะเป็นศาสตร์ใดก็ตามเมื่อมีการศึกษาเล่าเรียนแล้วมีความรู้ ความเก่งในศาสตร์ด้านนั้นๆ ก็ไม่ใช่ واجبเพียงเฉพาะวิชาการความรู้เท่านั้นที่จะสามารถดำรงชีวิตหรืออยู่ร่วมกับคนอื่นได้แต่สิ่งสำคัญก็คือต้องมีทักษะหรือความสามารถในการที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นได้สิ่งสำคัญก็คือต้องมีประสบการณ์ ประสบการณ์นั้นเกิดจากอะไรเกิดจากการที่ได้ทำงานในหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทางโลกหรือทางธรรม ในทางบ้านเมืองหรือทางศาสนา มีความคล้ายคลึงกันแต่ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรอาจจะมีความแตกต่างกันอยู่บ้างก็ขึ้นอยู่กับบริบทของพื้นที่วัฒนธรรมองค์กรหรือว่าสิ่งที่เป้าหมายหลักนโยบายของโครงสร้างองค์กรนั้นจำเป็นต้องมีความสำคัญที่จะเรียนรู้คู่กับประสบการณ์ในสิ่งที่ท่านอธิการบดีให้เขียนจะเน้นในส่วนของประสบการณ์ที่ท่านได้ศึกษามาแล้วก็ได้ยกถึงเรื่องของวิชาการความรู้ในส่วนของบาลีซึ่งยกมาจากพระไตรปิฎกซึ่งการบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่เพื่อพัฒนาจิตใจและสังคมไทยให้มีความสุขร่มเย็นได้ซึ่งหนังสือเล่มนี้มีชื่อว่า **บริหารที่แบบไม่บริหาร** ก็คงไม่ได้หมายถึงการไม่บริหารจัดการอะไรเลย (อุเบกขา) แต่คงหมายถึงการที่วางแผนงานอย่างเป็นระบบแล้วบริหารเชิงระบบไม่ว่าจะเป็นงานบุคคล โครงสร้างและการประเมินผลงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดขององค์กร

การบริหารเป็นการทำงานเกี่ยวกับคนเพราะฉะนั้นแล้วสิ่งที่จะทำให้บริหารจัดการคนได้ในการที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบด้วยความรู้หรือเรียกว่า ศาสตร์และประกอบด้วยศิลป์ก็คือศิลปะในการที่จะเข้าคนได้ การที่จะสามารถใช้คนให้ทำงานให้มีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องประกอบด้วยควมมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำและสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้จึงจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่างในสมัยพุทธกาลพระพุทธเจ้าทรงพยายามอธิบายแก่คนอื่นเดียในยุคหนึ่งให้เข้าใจในความเท่าเทียมกันของมนุษย์ไม่จำเป็นต้องแบ่งชนชั้นวรรณะ โดยยกตัวอย่างของการให้สาวกเข้ามาอุปสมบทเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา เช่นในการรับสมาชิกใหม่เข้ามาบวชเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนาจะการกำหนดให้สมาชิกทุกคนเริ่มต้นจากศูนย์ นั่นคือ ไม่มีการอนุญาติให้นำชาติชั้นวรรณะหรือตำแหน่งหน้าที่ในเพศฆราวาสเข้ามาในองค์กรคณะสงฆ์ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เปรียบเหมือนแม่น้ำใหญ่บางสายคือ แม่น้ำคงคา ยมuna อจิรวดี สรรภู มหิ ไหลถึงมหาสมุทรแล้วย่อมละนามและโคตรอันเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่ามหาสมุทรเหมือนกันวรรณะ 4 เหล่านี้ คือ กษัตริย์ พราหมณ์ แพศย์ ศูทร ก็

เช่นเดียวกันคือ ออกจากเรือนบวชเป็นบรรพชิตในธรรมวินัยที่ตถาคตประกาศแล้วย่อมละชื่อและตระกูลเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่าสมณะเชื้อสายศากยบุตรเหมือนกัน” (วิ.จุล. 7/460/290) แสดงให้เห็นถึงการวางนโยบายไว้ให้แก่พุทธศาสนิกชนในด้านการลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเท่าเทียมในความเป็นมนุษย์เพื่อสามารถปฏิบัติให้ถึงความหลุดพ้นได้ทุกคน

หลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารก็อาจจะใช้ อปริหานิยธรรมหรือว่าสาราณียธรรมที่มีการใช้อย่างมากจะเป็นพรหมวิหารธรรม 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาซึ่งเป็นธรรมที่สามารถอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุขสมัคปรองดองไม่เบียดเบียนแล้วก็มีความปลอดภัยในสังคมนั้นแหละเป็นสิ่งที่สังคมต้องการเพราะฉะนั้นผู้บริหารเป็นผู้ที่คอยทำหน้าที่ขับเคลื่อนแต่อาจจะไม่ใช่ว่าลงไปทำเป็นผู้ประสานงานทุกเรื่องหรือจัดการทุกเรื่องแต่คอยสอดส่องดูแลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีความเรียบร้อยในหน้าที่การงานให้มีความสมัคปรองดองกันและสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องบังคับคือมีความเต็มใจ ผู้นำซึ่งจะกล่าวต่อไปในหัวข้อของพระพุทธศาสนากับการบริหารต่อไป

เนื้อหา

นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงการบริหารไว้ดังนี้ การบริหารเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกันโดยทุกฝ่ายเข้ามาช่วยเพื่อให้ บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร (โชติ บดีรัฐ, 2558) ซึ่งคำว่า การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administratiae” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนาจการ (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึงการติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2559) การบริหารเป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Herbert A. Simon, 1947, p. 3.) กระบวนการ ดำเนินงานเพื่อให้ บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555) เป็นกิจกรรมของกลุ่ม ตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากร ที่เหมาะสมเพื่อให้ได้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนาจการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) (ศิริ ถิอาสนา, 2557)

1. การบริหารในทัศนะของอธิการบดี มจร

1.1 ในการสั่งงานลูกน้อง จะให้มีประสิทธิภาพ มีหลักว่า "สั่งงานใดก็ตาม เราควรมีความรู้เรื่องงานนั้นด้วย ไม่ใช่เพียงแค่ว่าทำได้ทำเป็นด้วย" การที่เราสั่งและทำเองก็ได้ด้วย นี่หนึ่ง ทำให้เรามั่นใจในการสั่ง และมั่นใจว่าสั่งไม่ผิด ทำให้ลูกน้องเชื่อมั่น เชื่อมั่นใ้ปฏิบัติตามสั่งการไปแล้ว ขึ้นลงมือปฏิบัติ ผู้บริหารควรดูให้แน่ใจว่าลูกน้องทำถูกทำเป็นหรือไม่ ? ถ้าไม่แน่ใจ ควรทำให้เห็นเป็นแบบอย่างในเบื้องต้น อย่าสั่งแบบปล่อย สั่งแล้วเดินไปที่อื่น ไม่ได้สรุปก็คือ สั่งงานอันใด ควรทำงานอันนั้นเป็นด้วยเพียงแต่ให้ลูกน้องแสดงฝีมือเต็มที่สั่งการแล้วควรวางอุเบกขา (คือดูอยู่ห่างๆ) คนเก่งมีหลายประเภท บางคนพูดเก่ง เวลาประชุมพูดอยู่คนเดียว พูดจาฉะฉานเป็นฉากๆ มองเห็นภาพชัดเจน รู้จักพูด นำเสียงจังหวะจะโคนได้หมด แบบนี้เรียกว่า เก่งพูด บางคนเก่งด้านติดต่อประสานงาน เวลาที่มีกิจกรรมต้องประสานกับหน่วยงานนั้นหน่วยงานนี้ ประสานงานได้เรียบร้อยครบถ้วน ทุกฝ่ายรับรู้ทั่วกัน แบบนี้เรียกว่า เก่งมนุษยสัมพันธ์บางคนกระจายข่าวเก่ง ประชาสัมพันธ์สุดยอด มอบหมายให้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเป็นไม่ผิดพลาด คิดข้อความประชาสัมพันธ์ได้สวยงามโดนใจทุกเรื่อง ดึงดูดใจให้รับรู้เรื่องนั้นๆ ได้ทะลุปรุโปร่งเหมือนกับอยู่ในเหตุการณ์ แบบนี้เรียกว่า เก่งประชาสัมพันธ์ บางคนคิดเก่ง โครงการนั้นโครงการนี้ผุดขึ้นมาเป็นดอกเห็ด ชอบเสนอโครงการ ปฏิบัติได้บ้างไม่ได้บ้าง เป็นพวกเจ้าความคิด แบบนี้เรียกว่า เก่งคิด บางคนทำเก่ง ไม่ค่อยพูดจา ประชาสัมพันธ์ก็ไม่เป็น ติดต่อประสานงานก็ไม่เก่ง แต่เวลาให้ทำแล้วเสร็จเรียบร้อยทุกงานแบบนี้เรียกว่า เก่งงาน ผู้บริหารควรเก่งหลาย ๆ เรื่องดังที่ยกตัวอย่างมาทั้งหมดพูดได้พูดเป็น มีมนุษยสัมพันธ์พอใช้ได้ เป็นนักประชาสัมพันธ์บ้างคิดโครงการก็ไม่แพ้ใคร มีโครงการใหม่ๆ ออกมาอยู่ไม่ขาด คุณสมบัติแบบนี้ทำให้ลูกน้องผู้ร่วมงานเชื่อถือและเบาใจ เก่งหลายอย่างมากเท่าไรก็ทำให้การสั่งการ กำกับดูแลติดตามตรวจสอบมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพียงแต่ว่า ไม่ต้องทำเป็นเก่งไปทุกเรื่องยอมๆ คนอื่นไปบ้าง การบริหารงานก็จะราบรื่น สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ติสสมหาเถระ) กล่าวว่า "โง่ไม่เป็น เป็นใหญ่ยาก ฝากให้คิด ทางชีวิตจะรุ่งโรจน์ โสทธิผล ต้องรู้โง่ฉลาด ปราดเปรื่องตนโง่สับสน ดีกว่าแบ่ง เก่งเดียวเดียว" ซึ่งตรงพุทธภาษิตว่า "คนโง่ที่รู้ว่าตัวเองโง่ ยังพอเป็นคนฉลาดได้บ้างส่วนคนโง่ที่คิดว่าตัวเองฉลาด โง่แท้ๆ" คนฉลาดก็โง่ในบางเรื่อง คนโง่ก็ฉลาดในบางเรื่องแบ่งกันฉลาดบ้าง แบ่งกันโง่บ้างก็ไม่ใช่ไร (พระธรรมวชิรบัณฑิต, ศ.ดร., 2564) ในส่วนนี้ผู้วิจารณ์สรุปเป็นเบื้องต้นว่า ท่านอธิการบดีแสดงทัศนะเชิงเปรียบเปรยว่า ในองค์กรหนึ่ง ๆ นั้น มีบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้าน บางคนเก่งพูดมากกว่าทำ บางคนเก่งทำมากกว่าพูด บางคนเก่งทั้งพูดปราศรัยเก่งทั้งทำงาน ซึ่งผู้เขียนคือท่านอธิการบดี ก็ได้ให้ข้อคิดว่าการบริหารนั้นจำเป็นจะต้องใช้คนเหล่านั้นให้ถูกต้องกับงานเพื่อตอบสนององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุดซึ่งเมื่อทำงานร่วมกับคนก็จะมีภาระที่เจอบุคคลต่าง ๆ นานา

มีความแตกต่างในด้านปัจจัยส่วนบุคคล แต่สิ่งสำคัญก็คือการที่จะบริหารคนเหล่านั้นให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลองค์กรหรือนโยบายของงานที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นเรื่องของผู้บริหารที่ “จะต้องมองคนให้ออก บอกคนให้ได้ ใช้คนให้เป็น” จึงจะสามารถที่จะดึงความสามารถของทรัพยากรนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดมิฉะนั้นแล้วก็จะเป็นการใช้งานที่ไม่ถูกต้องและจะเกิดประโยชน์ที่น้อยและทำให้เสียองค์กร ผู้บริหารควรคำนึงถึงให้

1.2 **เสน่ห์ของการทำงานร่วมกันในองค์กร** "คนไม่เอาไหน เป็นเหมือนน้ำจิ้มปรุงรส" ผู้บริหารงานเยอะ งานยาก อันนี้เป็นเรื่องธรรมดา ถ้ามีงานน้อยและมีแต่งานง่าย ๆ อันนี้ไม่ใช่ผู้บริหาร นอกจากนี้ เป็นผู้บริหารต้องทำ 3 อย่างได้ ขออย่าว่า "ต้องทำให้ได้และทำให้ได้ค่อนข้างดี" ทำได้แค่พอใช้คงเอาตัวไม่รอด ไม่ถูกปลดก็ต้องลาออก ทำ 3 อย่างคืออะไรบ้าง ?

อย่างที่ 1 คือ บริหารตัวเอง

อย่างที่ 2 คือ บริหารคนอื่น

อย่างที่ 3 คือ บริหารความสัมพันธ์กับคนอื่น

บริหารตัวเองยากแค่ไหนก็พอทำได้ พยายามทำสักหน่อยก็ทำได้ดีขึ้นเรื่อยๆ แต่บริหารคนอื่นนี่แสนยาก ต้องใช้คำว่า "แสนยาก" เพราะเป็นคนอื่นไม่ใช่ตัวเรา บริหารคนอื่นไม่ได้ก็ทำให้ความสัมพันธ์กับคนอื่นไม่ได้ นั่นคือบริหารความสัมพันธ์กับคนอื่นไม่ได้ (พระธรรมวัชรบัณฑิต, ศ.ดร., 2564)

ผู้วิจารณ์ขอสรุปในหัวข้อนี้คือ เมื่อกล่าวถึงการบริหารมีอยู่ 3 ข้อใหญ่ ๆ คือ (1) **การบริหารตน** การบริหารตนคือการที่บุคคลจะเป็นผู้บริหารได้นั้นจำเป็นจะต้องประกอบด้วยทักษะและความรู้ของแต่ละบุคคลที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับการที่จะสามารถทำงานหรือบริหารงานให้บรรลุจุดหมายได้เหมือนนักดนตรีหรือจิตรกรที่ได้ฝึกฝนหรือเรียนรู้จากดนตรีหรือจิตรกรที่มีความเชี่ยวชาญและมีทักษะเหมือนอย่าง ABRAHAM LINCOLN “หากผมมีเวลา 6 ชั่วโมง ในการตัดต้นไม้ ผมจะใช้เวลา 4 ชั่วโมงแรกในการลับขวานให้คม” (ABRAHAM LINCOLN) เพราะการมีความรู้เบื้องต้นไม่ว่าศาสตร์ใดก็ตามมีส่วนสำคัญในการทำงานให้แก่องค์กรได้ฉะนั้น ผู้ที่จะเป็นนักบริหารควรต้องมียุทธศาสตร์ความรู้ที่เกิดจากการสืบค้นหาความรู้ใหม่ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์และการประมวลผลข้อมูลการตั้งสมมติฐานและทดลองโดยที่สามารถพัฒนาตนเองให้ไปสู่การบริหารจัดการองค์กรที่จะให้ขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญก็คือต้องทำตนให้มีความรู้เสียก่อนความรู้เมื่อมีความรู้แล้วก็ต้องประกอบด้วยทักษะแล้วสุดท้ายก็คือต้องมีเครือข่ายก็คือมีอัธยาศัยใจคอที่สามารถเข้ากับบุคคลอื่นได้ ซึ่งการศึกษาอาจจะเป็นส่วนหนึ่งแต่ก็ไม่ใช่ทั้งหมดที่จะพัฒนาตนให้เป็นผู้บริหารที่ดีได้แต่การเข้าคน การที่มีมิตรภาพ การมีมิตรภาพกับผู้อื่นนั้นแหละถือว่าเป็นการบริหารงานที่เป็น

ศาสตร์และศิลป์ก็ขณะแล้วผู้บริหารต้องบริหารตนให้สามารถมีความรู้มีความสามารถและสามารถที่จะบริหารคนได้เกิดจากอะไรเกิดจากความฝึกฝนความพยายามและการมีอัธยาศัยใจคอที่น่าเชื่อถือโดยเฉพาะการพูดจาอย่างไพเราะ ทางพระพุทธศาสนาเรียกว่า มี **ปิยวาจา** นั่นถือว่าเป็นสิ่งที่นำมาใช้ในหลักการบริหารที่อาจสามารถมีศิลปะในการบริหารได้อย่างถูกต้อง (2) **บริหารคนอื่น** การบริหารคนอื่นก็คือการใช้คนอื่นให้ทำงานให้แก่องค์กรตามนโยบายตามภารกิจขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดซึ่งจะต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องวางวิสัยทัศน์นโยบายให้ชัดเจนเพื่อที่จะสามารถทำงานให้ไปตามนโยบายของตนเองและขององค์กรได้เพราะฉะนั้นแล้วการบริหารคนอื่นนั้นจะต้องประกอบด้วยศิลปะแล้วต้องประกอบด้วยการใช้หลักของการบริหารที่มุ่งเน้นในการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนในความคิดแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งพหุอาศัยซึ่งกันและกันเห็นความสำคัญของบุคลากรในองค์กรมีการทำงานอย่างเป็นแบบมีกระบวนการมีการวางแผนที่ชัดเจนและสิ่งสำคัญที่สุดก็คือการตอบสนองความต้องการของบุคลากรซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมองว่าในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้นจำเป็นจะต้องมีค่าตอบแทนมีการวัดและประเมินผลในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถที่จะเชื่อถือและตอบโต้ให้แก่มูลค่าที่ทำงานได้มีการประกอบด้วยความเป็นธรรมาภิบาลซึ่งจะกล่าวหลักธรรมาภิบาลในหัวข้อต่อไป แต่ที่ **ท่านอธิการบดี**กล่าวในการบริหารผู้อื่นนั้นถือว่ามีส่วนสำคัญเพราะการเป็นผู้บริหารนั้นไม่จำเป็นต้องลงมือทำในรายละเอียดของงานในแต่ละหน้าที่ไม่ใช่ว่าเป็นผู้บริหารแล้วจำเป็นจะต้องลงไปโดยตรง ลงไปจัดการเองทุกเรื่อง แต่ในการบริหารนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ทุกซอกทุกมุมของงานนั้น ๆ ถึงจะสามารถที่จะสั่งการเปรียบเสมือนว่า รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง เพราะฉะนั้นแล้วการที่จะสามารถบริหารจัดการนั้นต้องมีความรู้พื้นฐานและสามารถใช้ความรู้เหล่านั้นแหละไปบริหารคนให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสำคัญข้อหนึ่งก็คือการมี **ภาวะผู้นำ**คือผู้บริหารนี้จะต้องนั่งอยู่ในใจของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่ได้นั่งบนหัวคน มีความหมายว่าสามารถใช้งานผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้บริหารจัดการได้อย่างมีความสุขให้ทำงานได้โดยไม่ต้องหวาดระแวง การทำงานเหมือนเป็นพี่เป็นน้องสามารถแนะนำกันได้ ผู้น้อยก็บอกผู้ใหญ่ได้ ผู้ใหญ่ก็บอก/แนะนำผู้น้อยได้สามารถที่จะร้องเรียนในสิ่งที่ไม่เป็นธรรมและอาจทำงานได้อย่างคุ้มค่าต่อค่าตอบแทนจากองค์กรได้นั้นแหละถือว่าเป็นการบริหารที่ถูกต้องและควรที่จะเป็น (3) **บริหารความสัมพันธ์กับคนอื่น (บริหารงาน)** ผู้บริหารควรวางนโยบายหรือ ทิศทางขององค์กรให้ชัด มีการประชุมวางแผนเพื่อประเมินงานอยู่เสมอ โดยเฉพาะผู้เขียนหนังสือ “การบริหารแบบไม่บริหาร” คือ พระเดชพระคุณ พระธรรมวัชรบัณฑิต (ป.ธ.๙, ศ.ดร.) เป็นผู้บริหารระดับสูงในฐานะที่เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสามารถมองในส่วนของผู้บริหารได้ทะลุปรุโปร่งท่านจะได้เห็นว่า การบริหารจำเป็นต้อง มี

การบริหารตนและการบริหารงานนำไปสู่การบริหารคนนี่เป็นอย่างไโดยเฉพาท่านเน้นถึงในเรื่องของการมองถึงตัวบุคคลว่าอาจจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรอย่างเช่นท่านกล่าวถึง “การประสานสปีทศภูมิตรทั่วหล้า” ก็อาจจะหมายถึงว่าการสรรหาและการเลือกเฟ้นบุคลากรที่มาทำงานนั้นต้องมีคุณลักษณะที่ประกอบด้วยทั้งความรู้ความสามารถและคุณธรรม รวมทั้งการสร้างเครือข่ายที่นำไปสู่การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเน้นในตัวบุคคลซึ่งในหลักของการบริหารจัดการนั้นผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้ขั้นตอนของการจัดการไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงานหรือว่าในส่วนของการแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่บกพร่องได้ก็ถือว่าเป็นส่วนงานที่ผู้บริหารจะต้องรู้ซึ่งในส่วนนี้ก็จะคล้ายคลึงกับกระบวนการจัดการ นักวิชาการตะวันตกที่ได้กล่าวไว้ว่ากระบวนการจัดการ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้ 1) Planning คือ การวางแผน กำหนดเป้าหมาย และ นโยบายในการปฏิบัติงาน 2) Organizing คือ การจัดองค์การหรือการจัดโครงสร้างของงาน 3) Staffing คือ การจัดคนเข้าทำงาน เป็นการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ 4) Directing คือ การอำนวยการหรือการชี้นำควบคุมบังคับบัญชา 5) Co-ordinating คือ การประสานงานให้เกิดความร่วมมือภายในองค์กร 6) Reporting คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ทราบความก้าวหน้าเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการแก้ไขปัญหา และ 7) Budgeting คือ การจัดสรรงบประมาณ ขั้นตอนทั้ง 7 ข้างต้นใช้ชื่อย่อว่า POSDCoRB (Gulick & Urwick, 1937) จึงจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่ต้องการได้

2. พระพุทธศาสนากับการบริหาร

นี่คือสุดยอดนักบริหารพระพุทธศาสนาแสดงหลักการและวิธีการอยู่ร่วมกันโดยสันติในท่ามกลางเสียงบ่น เรียกว่า "สารณียธรรม" แปลว่า ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึงกัน หมายถึงธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน ธรรมที่ทำให้เกิดความสามัคคี "เมตตา" เป็นหลักสำคัญในสารณียธรรมนี้ พระพุทธศาสนาสอนว่า "ให้มีเมตตานำหน้าให้มีเมตตาเป็นธง ให้มีเมตตาเป็นยาน แสดงออกมาทางไตรทวารคือ

(1) เมตตากายกรรม แปลว่า การกระทำทางกายที่ประกอบด้วยเมตตา หมายถึงตั้งจิตเมตตาเป็นฐานแล้วแสดงกิริยาอาการสุภาพเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง ช่วยเหลือกิจธุระด้วยความเต็มใจ

(2) เมตตาวาจีกรรม แปลว่า การพูดที่ประกอบด้วยเมตตาหมายถึงตั้งจิตเมตตาเป็นฐานแล้วแสดงออกด้วยวาจาสุภาพบ่งถึงความเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ แนะนำสั่งสอนตักเตือนด้วยความหวังดี

(3) เมตตามโนกรรม แปลว่า ความคิดที่ประกอบด้วยเมตตาหมายถึงการตั้งความปรารถนาดีต่อกันทั้งต่อหน้าและลับหลังคิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดีมีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกันเมื่อทำงานแล้วมีเสียงบ่นไม่ต้องอธิบายเหตุผลว่าทำไมทำอย่างนั้น "เสียบ" ดีที่สุดที่สำคัญคือไม่ฟังตอบโต้ ไม่ฟังเลยทีเดียวผู้บริหารต้องถือเป็นหลักเลยว่า "ผู้ที่บ่นคือคนที่ไม่พอใจ" ไปตอบโต้คนไม่พอใจก็ยิ่งจะทำให้ความไม่พอใจขึ้นอีกเหมือนกับเอาเชื้อส้มเข้ากองไฟเหมือนราดน้ำมันใส่กองไฟพระพุทธศาสนาสอนว่า นตฺถิ โลเก อนินฺทิตฺ คนที่ไม่ถูกนินทา ไม่มีในโลก (ขุ.ธ. 25/45) ผู้บริหารเหมือนคนอยู่ที่สูงโดดเด่นอยู่คนเดียว เป็นเป้าสายตาของคนทั่วไป ยิ่งสูงยิ่งหนาววางตัวให้ถูกใจทุกคนได้ยาก ดังพุทธภาษิตว่า "ปริภูโต มุทุ โหติ อติติกฺโข จ เวรวา อ่อนไปเขาก็ดูหมิ่น แข็งไปก็มีภัยเวร" (ขุ.ชา.ทวาทส. 27/339) เรื่องถูกบ่นถูกนินทาทุกวันนี้เป็นธรรมดาจริง ๆ เหมือนกับเป็นของคู่ชีวิตของผู้บริหาร อันว่า "บ่น" กับ "นินทา" นี้มีความหมายเดียวกัน ต่างกันเพียงว่า พูดต่อหน้าเรียกว่า "บ่น" พูดลับหลังเรียกว่า "นินทา" เป็นผู้บริหารเหมือนกับเป็นพระโพธิสัตว์อยู่กลาย ๆ เป็นโอกาสได้บำเพ็ญบารมี 3 ข้ออยู่เนืองๆ (พระธรรมวัชรบัณฑิต, ศ.ดร., 2564)

ในส่วนนี้ผู้วิจารณ์มองว่า การบริหารคงจะถูกใจทุกคนนั้นเป็นไปได้ยาก เพราะแต่ละบุคคลคนย่อมจะมีอัธยาศัยใจคอที่แตกต่างกันออกไป ไม่เห็นด้วยกับนโยบายขององค์กรบ้าง ไม่เห็นด้วยกับผู้บริหารบ้างแต่สิ่งที่สำคัญของผู้บริหารที่จำเป็นจะต้องมีก็คือหลักธรรมาภิบาลคือมีหลักการของความโปร่งใสและตรวจสอบได้ซึ่งผู้บริหารเองจะต้องมีหลักธรรมหรือมีคุณธรรมอยู่ในใจ ที่จะสามารถบริหารองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรม โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนาโดยตรงและมีการนำองค์ความรู้จากศาสตร์อื่น ๆ เพื่อบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่นำไปสู่การพัฒนาจิตใจและสังคมต่อไป ยกตัวอย่างเช่นในปัจจุบันนี้ก็มีภรณ์รงค์ให้มีการอบรมในส่วนของการปราบปรามและป้องกันการทุจริตในองค์กร เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นวิสัยทัศน์ของผู้บริหารนำโดยพระเดชพระคุณอธิการบดีที่สามารถนำองค์ความรู้เหล่านี้มาขยายมาเผยแผ่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดการปลูกฝังและให้เกิดจิตใต้สำนึกในการที่จะไม่ทุจริตต่อองค์กร ไม่ทุจริตต่อหน้าที่ ไม่ทุจริตต่อตนเอง ต่อสังคมทำให้สังคมมีความสุขได้โดยผ่านมุมมองที่พอเข้าใจในพระพุทธศาสนาซึ่งหลักธรรมทางพระพุทธศาสนานั้นถือว่าเป็น (อภาลิโก) ไม่ประกอบด้วยกาลสามารถนำมาใช้ได้ตลอดเวลาเมื่อเราต้องการหลักธรรมข้อใดแล้วก็สามารถนำมาใช้นำมาขัดเกลา นำมาบรรเทาความทุกข์ที่เกิดขึ้นได้ซึ่งพระเดชพระคุณอธิการบดีท่านก็มุ่งเน้นไปในส่วนของการปฏิบัติธรรม ก็คือธรรมของผู้บริหารหรือผู้จัดการหรือว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชานั้นต้องมีการประกอบด้วยเมตตาคือความปรารถนาสิ่งดี ๆ ทางกาย ทางวาจา และทั้งทางใจ จึงจะสามารถนำองค์กรหรือสามารถทำงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ต้องไป

กตัญญูว่าฉันทำมาก เธอทำน้อยหรือ ว่างานนี้เป็นงานของคนนั้น คนนี้ แต่มองโดยภาพรวมขององค์กรรับผิดชอบหน้าที่ ๆ ได้รับมอบหมายอย่างที่สุดสติปัญญาความสามารถ ติดตามอยู่ในเกมตลอดสามารถทำให้องค์กรนั้น ๆ หรือหน่วยงานนั้นขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อบุคลากรในองค์กรได้และ

ในส่วนของหลักการโปร่งใสผู้วิจารณ์ก็นึกถึงหลักธรรมาภิบาล ฟังดูอาจจะดูเขยล้าสมัย แต่ก็คงนำมาใช้ในการบริหารจัดการได้อยู่ซึ่งประกอบด้วย หลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมือง/บริหารงานและสังคมที่ดี (**หลักธรรมาภิบาล**) 6 ประการ คือ **1) หลักนิติธรรม** ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านี้ โดยถือว่าเป็น การปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล **2) หลักคุณธรรม** ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้ยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไป พร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ **3) หลักความโปร่งใส** ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุง กลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย **4) หลักความมีส่วนร่วม** ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจแก้ปัญหาสำคัญขององค์กร **5) หลักความรับผิดชอบ** ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือสังคม **6) หลักความคุ้มค่า** ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์ สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้า และ บริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542", 2542) ที่กล่าวมาคือ หลักการบริหารที่นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการ (การบริหารจัดการเชิงพุทธ) ให้เข้ากับยุคสมัยที่ท่านอธิการบดีได้จารึกไว้ในหนังสือเล่มนี้

3. การบริหารแบบไม่บริหาร ศิลปะของผู้นำยุคใหม่

การบริหารแบบไม่บริหาร ท่านอธิการบดีได้ให้นิยามในลักษณะที่เป็นแนวพุทธ หรือ เรียกว่า การบริหารจัดการเชิงพุทธก็ได้ คือ การนำหลักของเมตตา กรุณา มุทิตา และ อุเบกขามาใช้ประกอบกับการบริหารแบบไม่บริหาร โดยอธิบายไว้ว่า อะไรคืองานของ

ผู้บริหาร ผู้บริหารก็คือเจ้าหน้าที่คนหนึ่งเพียงแต่ทำงานมากกว่าคนอื่น หลักการทำงานของ
ผู้บริหารมี 2 แบบและต้องทำทั้ง 2 แบบ

หลักที่ 1 ทำงานประจำ คือ (1) สั่งการ (2) กำกับ (3) ดูแล (4) ติดตาม (5)
ตรวจสอบ อันนี้คืองานประจำของผู้บริหารต้องทำให้ครบถ้วน 5 อย่างนี้ ไม่ทำก็ไม่ใช้
ผู้บริหาร ถึงได้รับแต่งตั้งก็เป็นเพียงผู้บริหารตามคำสั่งแต่งตั้ง ทำไม่ครบถ้วนก็เป็นผู้บริหาร
ไม่สมบูรณ์แบบ ได้รับแต่งตั้งใหม่บารมียังไม่มาก สั่งการไม่สะดวกก็ค่อยๆสะสมบารมีไป
เรื่อย สำคัญอยู่ที่ความตั้งใจทำงาน ผลงานจะช่วยสร้างเสริมบารมีเอง ไม่มีใครปฏิเสธ
ผลงาน ให้นั่นใจอย่างนี้

หลักที่ 2 ทำงานเชิงนโยบาย คือ (1) กำหนดนโยบาย(2) ทำแผนงาน (3) คิด
โครงการ (4) สั่งการ (5) กำกับ (6) ดูแล(7) ติดตาม (7) ตรวจสอบที่ว่า "ทำงานมากกว่าคน
อื่น" ก็คือต้องทำทั้งงานประจำ และงานเชิงนโยบายนี้แหละงานประจำหลักก็คือสั่งการ
กำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบอย่างที่ว่านั้นยังมีงานประจำรองอีกคือดูตรงนั้นตรงนี้ ตรวจ
แผนนั้นแผนนี้ (พระธรรมวัชรบัณฑิต, ศ.ดร., 2564, 112 - 113) งานบริหารจัดการ 3
ด้าน คือ 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของ
บุคคลใดบุคคล หนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร 2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้อง
ทำงานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร และการ
ประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน 3) ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ
หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วง ไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้า
ด้วยกัน (ธงชัย สันติวงษ์, 2543)

แต่ผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นขององค์กรภาครัฐหรือเอกชนลำดับความสำคัญของงาน ก็
คือ **คิดนโยบาย แผนงาน โครงการ**ท่องไว้เลย "คิดนโยบาย คิดแผนงาน คิดโครงการ"ต้อง
คิดทุกวันให้ได้อย่างน้อยวันละ 3 นโยบาย/แผนงาน/โครงการ คิดแล้วก็ต้องจดไว้ในสมุด
บันทึกประจำตัวหรือพิมพ์ไว้ในไฟล์งานคิดไม่ได้ในขณะที่อยู่ในสำนักงานขณะกลับบ้านก็คิด
ไปเรื่อยๆ จนกว่าจะถึงบ้านถึงบ้านแล้วก็หยุดคิดทำกิจส่วนตัว อารมณ์เย็นๆ สมองปลอด
โปร่งแล้วจะคิดต่อก็ไม่ว่า ผู้บริหารก็ต้องทำงานอย่างนี้ "งานมาก ความรับผิดชอบมาก
อำนาจมาก เป็นที่รู้จักมาก คนเกรงใจให้ความเคารพนับถือมากค่า ตอบแทนมาก" อันนี้
เป็นเรื่องปกติของผู้บริหาร

ท่านอธิการบดียังเขียนอีกว่า บริหารแบบไม่บริหารก็คือทำที่อุเบกขานี้แหละ ดู
เหมือนจะไม่รับรู้อะไร ดูเหมือนเฉยเมย แต่ก็ไม่ได้ละสายตาเสียทีเดียวเพราะแท้จริงแล้วก็
คือไม่มากเรื่อง ไม่จุกจิก ใครทำผิดทำถูกก็ทำเป็นเหมือนมองไม่เห็น บางทีทำผิดให้ปรากฏ
ชัดก็ทำเป็นเหมือนไม่เห็นวางเฉยอยู่ สรุปแล้วจะเอาอย่างไรแน่ ? คัมภีร์เต๋าเต็กเก็งบอกว่า
ปกครองอาณาจักรด้วยธรรม ทำศึกด้วยเพทุบายมีชัยต่อโลกโดยการไม่กระทำข้อห้ามยิ่ง

มาก ประชากรอายุยังยากจน อาวุธยิ่งแหลมคม ประเทศยิ่งวุ่นวาย วิทยาการยิ่งมีมาก สิ่งประดิษฐ์ยิ่งแปลกประหลาด กฎหมายยิ่งมีมาก โจรผู้ร้ายยิ่งชุกชุม มนุษย์หรือคนนี่ไม่เหมือนกัน มีลักษณะนิสัยแตกต่างกันไป ลักษณะนิสัยก็จะเป็นแบบนั้น พระพุทธศาสนาบอกว่า "ทำกรรมใดมากก็จะเป็นไปตามกรรมนั้น" คนมีนิสัยแตกต่างกันก็เพราะอย่างนี้ พระพุทธศาสนาเรียกว่า "จริต"

“พวกรักสวยรักงาม คือ พวกราคจริต

พวกใจร้อนหงุดหงิดง่าย คือ พวกโทสจริต

พวกเสียบๆ เหมือนจะเหวี่ยงๆ ซึมๆ คือ พวกโมหจริต

พวกสดใสชื่นบานมองโลกสวยตลอด คือ พวกสัทธาจริต

พวกเจ้าปัญญาคิดละเอียดรอบคอบ คือ พวกพุทธิจริต

พวกคิดจุกจิกประเภตจับจดฟุ้งซ่าน คือ พวกวิตกจริต”

นักบริหารชั้นยอดทั้งหลายก็เข้าใจความจริงข้อนี้ คนไม่เหมือนกัน บางทีมงานในองค์กรก็ไม่ได้มีหลายประเภทพอที่จะตรงกับคนทั้ง 6 จริต บางองค์กรมีงาน "ประเภท เช่น งานเอกสารงานฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร งานสื่อสารองค์กรใช้พวกราคจริตไปทำงานเอกสาร งานฝึกอบรม งานสื่อสารองค์กรน่าจะพอได้ เพราะคนพวกนี้ชอบความเป็นระเบียบเรียบร้อยพิถีพิถัน แต่ใช้พวกโทสจริตไปทำงานพวกนี้ไม่นานจะแตกแค้น งานเอกสารก็คงไม่เรียบร้อย งานฝึกอบรมก็คงจะชวนทะเลาะไปทั่วถึงงานสื่อสารองค์กรก็จะวุ่นวายไปใหญ่ ไม่สำเร็จสักงาน แล้วจะทำอย่างไร ? ก็เป็นโจทย์ของนักบริหาร บางทีหางานที่เหมาะสมไม่ได้เลย แต่นักบริหารชั้นยอดก็มีวิธีที่จะให้คนอยู่ร่วมกันได้ ลูกน้องทำได้ดีหรือไม่ดีก็ประคองกันไป นี่ก็เป็นอีกนิยามของคำว่า "บริหารแบบไม่บริหาร" เหมือนกัน พระบรมราโชวาทของพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ว่า "เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา" พระบรมราโชวาทนี้เป็นหลักคิดของนักบริหารชั้นยอดจริงๆ (พระธรรมวัชรบัณฑิต, ศ.ดร., 2564)

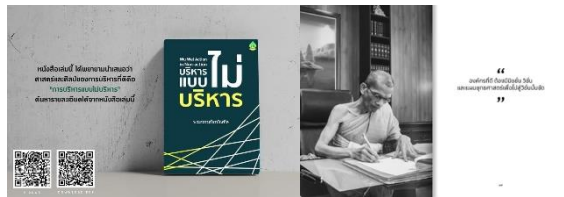
ผู้วิจารณ์ขอสรุปในส่วนนี้ ก็คือ หน้าที่ของผู้บริหารที่ผู้เขียนได้เน้นก็คือต้องรู้จักหน้าที่ของตนคือคิดนโยบายแผนงานและโครงการให้เกิดและให้ดำเนินการอยู่ตลอดเพื่อให้องค์กรได้เกิดการเข้าถึงและการพัฒนาตามที่ผู้เขียนได้กล่าวไว้และสิ่งสำคัญของผู้เขียนคือท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้เน้นในเรื่องของการนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการที่จะพัฒนาคณะเริ่มแรกตั้งแต่รู้จักว่า อธิษฐานใจของบุคคลนั้นคนนี้เป็นอย่างไรอย่างเช่น เรื่องของคนที่มีความชอบที่แตกต่างกัน 6 อย่างหรือจริต 6 ในทางพระพุทธศาสนาจะต้องใช้คนแบบไหนในการที่จะบริหารจัดการในส่วนใดท่านก็ได้เน้นว่าในส่วนของผู้บริหารเองก็ต้องรู้จักหน้าที่ทำตนให้เหมือนมีอุเบกขา (ของจริงต้องนิ่งไป) คือวางเฉยแต่แท้ที่จริงแล้วก็มองงานอยู่ตลอดเวลาถึงเวลาพูดก็ต้องแสดงออกมาอย่างเต็ม 100 และก็ติดตามประเมินผลได้ตลอดเวลาเป็นการที่คิดเชิง

ระบบอยู่ตลอดเวลาเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าประสงค์ที่ตนเองหวังและองค์กรให้ความคาดหวังไว้เพราะฉะนั้นแล้วการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารนั้นถือว่าตอบโจทย์ได้ถูกจุดถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการเป็นการบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ เพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม ประเทศชาติต่อไป

สรุป

หนังสือ “**บริหารแบบไม่บริหาร**” ที่ท่านพระคุณพระธรรมวัชรบัณฑิต (สมจินต์ สมมาปญโญ, ป.ธ.9, ศ.ดร.) อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้เขียนไว้เป็นการถอดแนวคิดในการบริหารว่าด้วยเทคนิคในการใช้คน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กรมากที่สุดซึ่งผู้วิจารณ์ก็ได้หยิบยกหนังสือที่เจ้าอธิการท่านได้เขียนจากวิชาการความรู้และประสบการณ์ทางด้านพระพุทธศาสนาและในส่วนของท่านเป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยมีประสบการณ์ในการทำงานได้นำความรู้ในเชิงพุทธและเชิงบูรณาการมาเขียนเป็นหนังสือเนื้อหาหลัก ๆ ก็จะมีการบริหารในทัศนคติของอธิการบดีในการสั่งการการบังคับบัญชาแล้วก็การคิดจำเป็นต้องมองคนให้ออก บอกคนได้ แล้วก็ใช้คนให้เป็น โดยเฉพาะการใช้คนให้เหมาะสมกับงานนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ ส่วนที่ 2 คือเสน่ห์ของการทำงานร่วมกันในองค์กรก็ต้องมี 3 ประเด็นหลักใหญ่ ๆ คือการบริหารตัวเอง การบริหารคนอื่นและการบริหารความสัมพันธ์กับคนอื่นซึ่งเป็นเรื่องยากในเรื่องราวเหล่านี้ซึ่งจะต้องประกอบด้วยหลักการบริหารจัดการไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการกำหนดนโยบายการสั่งการรวมไปถึงการวัดและประเมินผลทั้งนี้ได้บูรณาการกับพระพุทธศาสนาเป็นการนำหลักธรรมข้อสำคัญไม่ว่าจะเป็นสาราณียธรรมคือเมตตาทายกรรม เมตตาวจีกรรม เมตตาโมกกรรมมาประกอบพร้อมกันการบริหารจึงเป็นไปได้โดยมีหลักธรรมประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาลก็จะสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ผู้บริหารจึงจำเป็นการที่คิดเชิงระบบอยู่ตลอดเวลาเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าประสงค์ที่ตนเองหวังและองค์กรให้ความคาดหวังไว้เพราะฉะนั้นแล้วการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารนั้นถือว่าตอบโจทย์ได้ถูกจุดถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการเป็นการบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ เพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม ประเทศชาติต่อไป



ปัจจัยสรุป : หนังสือ “บริหารแบบไม่บริหาร WU WEL ACTION IN NON – ACTION” เล่มนี้ได้พิมพ์/เผยแพร่ในโอกาสที่พระบาทสมเด็จพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 10 โปรดพระราชทานสัญญาบัตรเลื่อนสมณศักดิ์เป็นพระราชาคณะชั้นธรรมที่ “พระธรรมวชิรบัณฑิต” 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2564 Download PDF: shorturl.at/fwEJ

เอกสารอ้างอิง

- พระธรรมวชิรบัณฑิต, ศ.ดร.. (2564). *บริหารแบบไม่บริหาร Wu Wel Action In Non – Action*. กรุงเทพฯ: ประยูรสาส์นไทย การพิมพ์.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Paper on the science of administration*. Clifton: Augustus M. Kelley.
- Herbert A. S. (1947). *Administrative Behavior*. New York: Macmillian.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). *เทคนิคการบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โรจน์ สารัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *องค์การและการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 11) กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542. (2542, 10 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 116. ตอนที่ 63 ง. น. 24-31.
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2559). *แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ*. สืบค้น 15 มกราคม 2563, จาก <http://www.wiruch.com>.28.
- ศิริ ถิอาสา. (2557). *เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่ : แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา = Benchmarking, balanced scorecard and learn six sigma* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.