



ทฤษฎีหรือแนวคิดทางการบริหารและการจัดการองค์กร ของพระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตโต)

คัดสรรโดยผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนภณ สมหวัง

[๑] ...การสูญเสียเงินทองหรือสูญเสียทางเศรษฐกิจนั้นไม่เท่าไรหรอก แต่ถ้าสูญเสียความเป็นมนุษย์นี่สิ ร้ายที่สุด คือ การสูญเสียคุณภาพของคน ถ้าใช้ศัพท์สมัยใหม่ในความหมายแคบ ๆ ของลัทธิเศรษฐกิจแห่งยุคนี้ ก็ว่าสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ เราสูญเสียไปอย่างหนึ่งแล้ว คือ สูญเสียทางเศรษฐกิจ อย่าให้สูญเสียซ้ำสอง คือ สูญเสียคุณภาพมนุษย์ด้วย เวลานี้เราอยู่ในภาวะที่เสี่ยงมาก ถ้าบริหารบ้านเมืองไม่ดี เราจะสูญเสียอย่างที่สอง คือ จะสูญเสียคุณภาพมนุษย์ด้วย ถ้าสูญเสียคุณภาพของมนุษย์ก็คือสูญเสียคน ซึ่งเป็นการสูญเสียที่ยิ่งใหญ่กว่าการสูญเสียเงินทองทรัพย์สินทางเศรษฐกิจ เพราะฉะนั้น วิกฤติที่แท้จริงของสังคมไทยอยู่ตรงนี้ คือ *วิกฤติคุณภาพคน* ที่เป็นตัวตัดสินว่า เราจะไปรอดหรือไม่...(เราจะกู้แผ่นดินกันอย่างไร, น.๓๘-๓๙)

[๒] ...ประเทศที่จะเจริญทางเศรษฐกิจอย่างแท้จริง พลเมืองจะต้องมีความสามารถในการผลิตหรือในการสร้างสรรค์ จึงจะสร้างเศรษฐกิจที่มั่นคงยั่งยืนได้ เศรษฐกิจที่มั่นคงมีแก่นนั้น ต้องมีฐานนี้ในตัวคน คือ ความสามารถในการผลิตและในการคิดสร้างสรรค์... เวลานี้ประเทศไทยมีวิกฤติที่สำคัญยิ่งกว่าวิกฤติเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นวิกฤติที่แท้คือ *วิกฤติคุณภาพคนหรือวิกฤติในการพัฒนามนุษย์* อย่าให้การสูญเสียทางเศรษฐกิจนั้นมาซ้อนด้วยการสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ไปอีก เดี่ยวจะไม่มีทุนที่จะไปฟื้นเศรษฐกิจนั้นขึ้นมา... ตอนนี้เราจึงจะต้องกู้คนขึ้นมาแล้วคนนี้แหละจะมากู้เศรษฐกิจได้ แล้วจะเป็นเศรษฐกิจที่มั่นคงยั่งยืนอย่างแท้จริง คนที่มีคุณภาพหรือจะใช้ศัพท์ทางเศรษฐกิจสมัยนี้ว่า *ทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพ*นี้แหละที่เราจะต้องสร้างขึ้นมานะ มนุษย์ที่มีคุณภาพนั้น ถ้าใช้คำสั้น ๆ ก็คือมนุษย์ที่มีธรรมนั่นเอง เช่นมีความเพียร

สร้างสรรค์ มีความเข้มแข็งไม่พรั่นต่อทุกข์ภัย มีความไม่ประมาท เป็นคนใช้ปัญญาพัฒนา
สร้างสรรค์ตลอดเวลา... (เราจะกู้แผ่นดินกันอย่างไร, น.๔๐-๔๒)

[๓] ...คำว่า ทรัพยากรมนุษย์ เป็นคำเกิดมาไม่นานนัก (เกิดในช่วง ค.ศ. ๑๕๖๕-
๑๕๗๐ หรือ พ.ศ. ๒๕๐๘-๒๕๑๓) เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นในช่วงที่เน้นเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจ
และต่อมาก็ขยายไปถึงการพัฒนาสังคม เป็นการมองคนอย่างเป็นทุน เป็นเครื่องมือ เป็นปัจจัย
หรือเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ต่อมาเราเห็นว่า การที่จะพัฒนา
โดยมุ่งเน้นแต่ในด้านเศรษฐกิจนั้นไม่ถูกต้อง แต่สิ่งที่สำคัญคือ คนเรานี่เอง ซึ่งควรจะให้
ใจเป็นพิเศษ เราจึงไ้มาเน้นในเรื่องการพัฒนาคคน แต่ก็ยังมีการใช้ศัพท์ที่ปะปนกัน บางทีก็ใช้
คำว่าทรัพยากรมนุษย์ บางทีใช้คำว่าพัฒนามนุษย์... คำว่าทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นการมอง
มนุษย์ในฐานะทรัพยากร คือ เป็นทุน เป็นปัจจัยในการที่จะนำมาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ส่วน
การพัฒนามนุษย์โดยมองคนในฐานะเป็นมนุษย์ มีความหมายว่า มนุษย์มีความเป็นมนุษย์ของเขา
เอง ชีวิตมนุษย์นั้นมีจุดหมาย จุดหมายของชีวิต คือ ความสุข อิศราภาพ ความดีความงามของ
ชีวิต... เราต้องให้ความสำคัญว่า เราจะพัฒนามนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์อย่างไร พร้อมกับที่
อีกด้านหนึ่ง เขาก็จะเป็นทรัพยากร เป็นทุน เป็นปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคม (การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, น. ๒-๓)

[๔] ...ในการจัดตั้งวางระบบองค์กรต่าง ๆ ขึ้นมานั้น มนุษย์สมัยนี้มีความชำนาญ
พอสมควร แต่ในเมื่อเขาไม่เข้าถึงความจริงของธรรมชาติ ไม่สามารถเข้าถึงความจริงที่ไร้
พรมแดนของโลกและชีวิต และไม่สามารถทำจิตใจให้ไร้พรมแดนได้ เขาก็จะติดอยู่ในเรื่องของ
อำนาจและผลประโยชน์ แล้วก็จัดตั้งวางใช้ระบบและรูปแบบเป็นเครื่องมือแสวงหาและรักษาทั้ง
อำนาจและผลประโยชน์นั้น ทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวเนื่องไป ระบบต่างๆ ที่สังคมได้พัฒนาขึ้นมา
หรือปรับเปลี่ยนแบบตามกันมา รวมทั้งระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคม ระบบการปกครอง ระบบ
การเมืองเป็นต้นนั้น จะต้องพิจารณากันให้ดี ดังเช่นระบบประชาธิปไตยที่เป็นรูปแบบอันมี
โครงสร้างที่สังคมยอมรับกันอยู่นี้ มันสื่อสาระอะไรอยู่ข้างใน มันสื่อสาระที่เป็นหลักการอันจริง
แท้ ที่จะนำไปสู่สันติภาพได้จริงหรือเปล่า หรือภายใต้รูปแบบนั้นมีแต่เรื่องของคตณา มานะ
และทิฐิ... ระหว่างกาลเวลาที่ผ่านไปประวัติศาสตร์ อารยธรรม ก็คือการที่มนุษย์ได้เพียร
พยายามจะเข้าถึงความจริงของธรรมชาตินั้น และได้ความจริงมาเป็นด้าน ๆ ส่วนๆ แล้วมาตั้ง
เป็นทฤษฎีขึ้น ครั้นแล้ว บนฐานของทฤษฎีนั้นก็วางรูปแบบเป็นระบบเป็นการจัดตั้งขึ้นมา
ดังนั้น ขณะนี้เราจึงต้องระลึกระหนักถึงความบกพร่องของระบบจัดตั้งและโครงสร้างต่างๆ ใน
สังคมมนุษย์ ... (การศึกษาทางเลือก : ผู้วิวัฒน์หรือวิบัติในยุคโลกไร้พรมแดน, น. ๒๖-๒๘)

[๕] ...สังคมยุคนี้ เป็นสังคมที่มุ่งความสำเร็จทางวัตถุ แต่ละคนมุ่งความสำเร็จของชีวิตของตนในทางเศรษฐกิจ รวมทั้งอำนาจเกียรติและผลประโยชน์ ความสำเร็จนี้อยู่ในระบบแข่งขัน ซึ่งหมายถึงการแข่งขันแย่งชิงแสวงหาผลประโยชน์ ความสำเร็จก็คือการชนะการแข่งขัน เพื่อให้ได้ผลประโยชน์มากที่สุด กิจกรรมต่างๆ ทางสังคมของมนุษย์แต่ละคนก็ตาม ที่เป็นส่วนรวมจับกลุ่มกันทำก็ตาม กลายเป็นกิจกรรมเพื่อมุ่งความสำเร็จที่จะได้ผลประโยชน์ให้มากที่สุดหรือกำไรสูงสุด แนวโน้มของสังคมก็จึงเป็นอย่างนี้ คือเป็นสังคมแห่งธุรกิจในระบบแข่งขันเพื่อกำไรสูงสุด บนฐานแห่งทฤษฎีที่มองความสำเร็จทางวัตถุเป็นจุดหมายของชีวิตและสังคม...(การศึกษาทางเลือก : ฐวิวัฒน์หรือวิบัติในยุคโลกไร้พรมแดน, น. ๔๘-๔๙)

[๖] ... ในแง่หนึ่ง เรามีชุมชนหรือองค์กรขึ้นมาเพื่อสร้างโอกาสให้แก่บุคคล ที่เขาจะได้บอกแจ้งความต้องการของเขา และได้สิ่งที่เขาต้องการ... การจัดตั้งชุมชนและสังคมตลอดจนองค์กรต่างๆ มีประโยชน์สำคัญในแง่นี้ คือช่วยให้บุคคลมีโอกาสในการศึกษาหรือในการพัฒนาตนด้วยวิธีพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน หรืออาศัยสภาพและบรรยากาศในสังคมนั้นมาเป็นตัวเอื้อ อย่างน้อยเป็นสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน นี่ก็ประโยชน์แท้จริงที่ต้องต้องการ... โดยนัยนี้การจัดตั้งชุมชนและองค์กรต่างๆ จึงมีความหมายทั้งในแง่ประโยชน์ของบุคคล ที่จะสนองความต้องการของบุคคลในเชิงต่ำ คือ เพื่อสนองความปรารถนาผลประโยชน์ และในเชิงสูงขึ้นมา คือ เพื่อพัฒนาชีวิตขึ้นสู่ความสมบูรณ์ โดยมีความหมายในแง่ของประโยชน์ร่วมกันที่จะนำเอาศักยภาพมาร่วมกันสร้างสรรค์...(การศึกษาทางเลือก : ฐวิวัฒน์หรือวิบัติในยุคโลกไร้พรมแดน, น. ๖๕-๗๓)

[๗] หลักการทั่วไปถือว่า อาชีพของมนุษย์เกิดขึ้นโดยเป็นการสนองความต้องการของชีวิตและสังคมในการแก้ปัญหาหรือสร้างประโยชน์ให้ได้อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น อาชีพแพทย์ เพื่อบำบัดโรค บำรุงสุขภาพ อาชีพช่างตัดเสื้อ ช่างก่อสร้าง ฯลฯ เพื่อจัดหาปัจจัยสี่ ฯลฯ ถ้ารายได้แก่ตนเอง เป็นผลพวงจากการทำให้เกิดประโยชน์นั้น โดยไม่เบียดเบียนใคร ก็จัดเป็นสัมมาชีพ แต่ถ้าเป็นไปในทางตรงข้าม ก็เรียกว่ามิถิฉอาชีพ มองในแง่เศรษฐกิจ ถ้าจะให้เป็นไปตามธรรมชาติ กิจกรรมทางเศรษฐกิจ ก็จะต้องก่อให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์อย่างใดอย่างหนึ่ง เริ่มตั้งแต่การผลิตก็ต้องเป็นการทำอะไรให้เกิดมีขึ้นมา ให้คนได้ใช้ประโยชน์ แต่การเก็งกำไร บางทีเป็นเพียงการปั่นตัวเลข เป็นการเล่นกลหรือเกมพนันทางธุรกิจ ไม่เกิดการสร้างสรรค์อะไรขึ้นมา ในแง่นี้จะกลายเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของตัวเศรษฐกิจเอง หรือขัดต่อหน้าที่ของเศรษฐกิจที่จะพึงทำให้แก่สังคมมนุษย์... ควรแยกให้ได้ว่าระหว่างจุดหมายของ

บุคคล กับจุดหมายของมนุษย์ จะทำเพื่อจุดหมายของบุคคลก็ทำไป แต่อย่าให้เสียจุดหมายของมนุษย์ ถ้าให้เสียก็ต้องให้จุดหมายของบุคคลสอดคล้องหรือสนับสนุนจุดหมายของมนุษย์...(ธุรกิจฝ่ายวิฤติ, น.๑๐-๑๑)

[๘] ...ประเทศที่เรามองเห็นว่ามีกำลังเศรษฐกิจ อำนาจการเมือง และมีเทคโนโลยีสูงนั้น อำนาจที่แท้จริงก็ต้องอยู่ที่ปัญญานั้นแหละ คือ มีกำลังปัญญาเป็นฐานและเป็นตัวชักเชิดคุมขบวนทั้งหมด ถ้าจะให้มีความก้าวหน้าจริงๆ ก็ต้องเน้นการศึกษาที่ถูกต้อง ที่จะให้มีความเข้มแข็งทางปัญญากันจริงๆ ให้ถึงขั้นเกิดเป็นวัฒนธรรมทางปัญญา ให้คนไทยมีวิถีแห่งปัญญา ถ้าจะเอาแบบง่าย ๆ ปฏิบัติได้ทันทีในเวทีของระบบแข่งขันนี้ เริ่มตั้งแต่ด้านเศรษฐกิจ ปฏิบัติการด้วยปัญญานี้ แม้แต่ชาวบ้านก็ทำได้ คนไทยทุกคนทำได้ เช่น จะซื้อของนอกสักอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอุปกรณ์เทคโนโลยี ก็ต้องวางแผนการซื้อ เช่นว่า จะซื้อคอมพิวเตอร์เครื่องหนึ่ง คิดให้ชัดก่อนว่า เราจะเอามันไปใช้สร้างงานอะไร สร้างปัญญาอย่างไรให้ได้มูลค่าสูงสุดเหนือกว่าราคาที่เราจะซื้อ อย่างน้อยซื้อมาแล้วก็ต้องให้ได้งานสร้างสรรค์หรือใช้ศึกษาหาความรู้ให้ได้คุ้มค่าเกินราคาของมัน อย่างนี้การแข่งขันด้วยปัญญาก็เริ่มต้นแล้ว...(ธุรกิจฝ่ายวิฤติ, น. ๒๑-๒๒)

[๙] ...จุดที่อยากให้เห็นเป็นพิเศษคือ เศรษฐกิจเวลานี้ มาถึงขั้นทำให้การบริโภคเป็นการสนองความต้องการของผู้ผลิต อันนี้กลายเป็นลักษณะที่เด่นขึ้นมา ตามหลักธรรมดานั้น การผลิตย่อมจะสนองความต้องการของผู้บริโภค คือ ผู้บริโภคต้องการกินใช้อะไร ผู้ผลิตทำการผลิตของกินของใช้ให้สนองความต้องการของผู้บริโภคให้ดีที่สุด แต่ปัจจุบันนี้ในยุคธุรกิจเป็นใหญ่ เศรษฐกิจได้ก้าวมาถึงขั้นที่ว่า ผู้ผลิตสามารถใช้วิธีการต่างๆ เช่น การโฆษณาสินค้า กระตุ้นเร้าความต้องการ ตลอดจนปั่นค่านิยมของผู้บริโภคให้เกิดความต้องการหรือเกิดความตื่นเต็นที่จะซื้อสินค้าที่ตนผลิตหรือคิดจะผลิต ถ้าผู้บริโภคไม่รู้เท่าทัน หรือไม่ใช้ปัญญา ก็พ่นไปตามการปลุกเร้าของผู้ผลิต กลายเป็นเหยื่อหรือเป็นทาสของระบบแข่งขันช่วงชิงผลประโยชน์...(ธุรกิจฝ่ายวิฤติ, น.๒๔)

[๑๐] ...เมื่อพูดตามสภาพของสังคมมนุษย์อย่างนี้ ก็จะได้ความหมายของผู้นำว่า คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งใจ...ผู้นำนั้น เป็นผู้ทำประโยชน์แก่เขา โดยเฉพาะสำหรับพระพุทธเจ้า ก็คือ เพื่อประโยชน์แก่สรรพสัตว์ หรือมนุษยชาติทั้งปวง ถ้ามองในวงแคบเข้ามา ก็คือ ผู้นำนั้นเป็นผู้ที่ตั้งใจทำเพื่อประโยชน์แก่หมู่ชน แก่ญาติมิตร เพื่อนร่วม

ชุมชน เพื่อนร่วมชาติ เพื่อนร่วมสังคม หรือแก๊งค์กรนั้นๆ (แก๊งค์กรต่างๆ ที่มีขึ้น ก็เพื่อประโยชน์แก่มนุษยชาติ แก่เพื่อนมนุษย์ แก่สังคมนั่นเอง)... (ภาวะผู้นำ, น.๔-๗)

[๑๑] ...ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำ คือ การปรับเปลี่ยนความต้องการของคน ความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและทิศทาง การตัดสินใจของคน ถ้าเปลี่ยนความต้องการของคนได้ ก็เปลี่ยนตัวคนนั้นได้ ผู้นำที่ดีช่วยให้คนพัฒนาความต้องการของตน ทั้งในการปรับเปลี่ยนให้บุคคลมีความต้องการที่ถูกต้องดีงาม และให้หมู่ชนมีความต้องการที่ประสานเป็นอันเดียวกัน... ความต้องการของคนพัฒนาได้ เปลี่ยนแปลงได้ และผู้นำที่ดีควรถือเป็นหน้าที่สำคัญที่จะช่วยให้คนพัฒนาความต้องการไปในทางที่ดีงามประณีตและสร้างสรรค์ยิ่งขึ้น ... (ภาวะผู้นำ, น. ๒๓-๒๔)

[๑๒] ...(ผู้นำ) ประการแรก ตัวเองต้องดี ต้องเป็นแบบอย่างได้ คือ ต้องทำดีเป็นตัวอย่างแก่เขา และมีความรู้ความสามารถที่จะมานำเขาได้ ประการต่อไป นอกจากเป็นกัลยาณมิตรให้กับเขาแล้ว ตัวเองก็ต้องมีกัลยาณมิตรด้วย คือ ต้องเลือก ต้องหาที่ปรึกษาและเพื่อนร่วมงานที่ดี ลักษณะนี้แสดงถึงความเป็นคนที่ไฟสว่างปัญญา หมายความว่า ในการทำงานหรือจะนำเขาไปนั้น ไม่ใช่ตัวผู้นำเองจะทำได้คนเดียว แต่จะต้องฟังเสียงผู้อื่น และไฟสว่างปัญญาอยู่เสมอด้วย ข้อนี้สำคัญมาก แม้แต่เป็นพระเจ้าจักรพรรดิ พระพุทธเจ้าก็ตรัสว่า ต้องมีหลักข้อนี้ คือ ต้องมีที่ปรึกษาที่ไต่ถามจะได้แสงปัญญาค้นคว้าหาความรู้ให้ทันต่อความเป็นไป และได้ความคิดที่จะมาใช้ในการปกครองหรือดำเนินกิจการ... ต่อไปก็ต้องตั้งอยู่ในความไม่ประมาท คือ มีสติ คอยตรวจตราสถานการณ์ ความเปลี่ยนแปลงเป็นไป และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น อะไรก็ตามที่เกิดขึ้นจะมีผลกระทบต่อชีวิต ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อสังคม ไม่พลาดสายตา จับเอามาตรวจตราพิจารณาทั้งหมดแล้ว ดำเนินการหาเหตุ หาปัจจัย และหาทางแก้ไขปรับปรุง... (ภาวะผู้นำ, น. ๒๕-๓๑)

[๑๓] ...(ผู้นำต้อง) มองกว้าง คิดไกล ไฟสูง ซึ่งเป็นลักษณะทางปัญญา คนที่เป็นผู้นำนั้นแน่นอนว่า ปัญญาสำคัญที่สุด คุณสมบัติข้อนี้อาจจะใกล้เคียงกับคำว่า มีวิสัยทัศน์ แต่คงไม่ใช่เท่านั้น มองกว้าง คือ ไม่ใช่มองอยู่แค่องค์กรหรือชุมชนของตน แต่มองไปทั่ว ไม่ว่าจะอะไรที่เกี่ยวข้องมีผลส่งมา หรือมีอิทธิพลกระทบจากภายนอก จากสังคมอื่น จากคนพวกอื่น กลุ่มอื่น จากปัญหาของโลก จากกระแสโลกาภิวัตน์ อะไรต่างๆ ก็รู้ทั่วรู้ทัน... คิดไกล หมายความว่า คิดในเชิงเหตุปัจจัย ทั้งสาวไปข้างหลังและสืบไปข้างหน้า คือ เอาภาวะหรือสถานการณ์ปัจจุบันตั้งแล้วใช้ปัญญาสืบสาวหาเหตุปัจจัยในอดีต ย้อนยาวไปให้เห็นว่า ที่เป็นอย่างนี้ เป็นเพราะอะไร

และเป็นมาอย่างไร แล้วก็มองหมายอนาคตว่า มันจะเป็นอย่างไร โยงเหตุปัจจัยที่เป็นมาจากอดีต ประสานเข้ากับปัจจุบันแล้วก็ยังเห็นอนาคต สามารถวางแผนเตรียมการเพื่ออนาคตให้บรรลุ จุดหมาย ใฝ่สูง หมายความว่า ใฝ่ปรารถนาจุดหมายที่ดั่งามสูงส่ง จุดหมายที่ดั่งาม ก็คือคามดี งามของชีวิต ความดั่งามของสังคม ความเจริญก้าวหน้า มีสันติสุขของมวลมนุษย์ ... มองในวง แคนเข้ามา ใฝ่สูงหมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์งานที่ดีเยี่ยม ซึ่งเป็นประโยชน์มากที่สุด หรือผลงานที่มีคุณค่าอย่างเลิศ ตลอดจนผลผลิตที่มีคุณภาพสูงสุด ผู้นำจะต้องมีแรงใจอันนี้ คือ ใฝ่สิ่งที่ดีงามประเสริฐอย่างสูงยิ่ง และด้วยใจที่ใฝ่สูง ใฝ่สิ่งที่ดีงามประเสริฐสูงอย่างยิ่งนี้ ก็จะทำให้เกิดกำลังใจที่จะทำการสร้างสรรค์ทุกอย่าง.....(ภาวะผู้นำ, น. ๓๑-๓๒)

[๑๔] ...ความเป็นผู้นำนั้น มีฐานะอีกอย่างหนึ่ง เรียกว่าเป็นนาคะ คือเป็นที่พึ่ง เหมือนอย่างพระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้บำเพ็ญประโยชน์แก่โลก ก็จึงเป็น “โลกนาคะ” แปลว่า เป็นที่พึ่งของชาวโลก ท่านผู้นำเมื่อนำได้ดี ก็จะเป็นที่พึ่งของคนอื่น เป็นที่พึ่งของหมูชน จนกระทั่ง เป็นที่พึ่งของมวลมนุษยชาติต่อไป...(ภาวะผู้นำ, น. ๓๓-๓๔)

[๑๕] ... การบริหาร คนโดยทั่วไปอาจมองเป็นเรื่องของชาวบ้าน ไม่เกี่ยวกับพระสงฆ์ มากเท่าใดนัก แต่ถ้ามองให้ดีแล้ว เรื่องนี้เกี่ยวกับพระสงฆ์ และพระพุทธศาสนา มาก เพราะว่า ในพระพุทธศาสนา ก็มีสถาบัน มีองค์การที่จะต้องมีการบริหาร อันนี้ก็คือคณะสงฆ์หรือเรียกว่า ภิกษุสงฆ์... พระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้บริหารภิกษุสงฆ์ หรือที่เราเรียกกันในปัจจุบันว่า คณะสงฆ์ เวลานี้ฝรั่งมาขอรับบอกว่า คณะสงฆ์นี้เป็นองค์กรที่มีอายุยืนยาวที่สุดในโลก ไม่ปรากฏว่ามี องค์กรใดในโลกตะวันตก ตะวันออกที่ไหนอื่นที่จะยังยืนอยู่ได้ มีแต่เกิดมาแล้วก็ล้มสลายจบสิ้น ไป แต่คณะสงฆ์ในพระพุทธศาสนาตั้งแต่พระพุทธเจ้าทรงตั้งมา ๒๕๐๐ กว่าปี อยู่มาได้จนบัดนี้ แสดงว่า ความยั่งยืนของคณะสงฆ์จะต้องมีวิธีการบริหารอะไรที่จะทำให้อยู่ได้ยั่งยืน มันคง (การบริหารแนวพุทธ, ไม่ปรากฏหน้า)

[๑๖] ...ผู้บริหารจะต้องประสานคนกับงาน คนกับคน คนที่อาจจะทำงานหรืออยู่ ร่วมกันในกลุ่มชนร่วมกันจำนวนมาก ให้คนมาประสานกัน คือในการร่วมมือช่วยเหลือกัน ร่วมกันแล้วจะทำงานให้สำเร็จ... ลึกลงไปอีกคือการประสานสาระ คือ ตัวความเป็นจริงที่อยู่ใน ธรรมชาติ เช่นกระบวนเหตุ ปัจจัยธรรมชาติ ประสานตัวความเป็นจริงที่อยู่ในธรรมชาติออกมาสู่ รูปแบบ ก็คือ กระบวนการปฏิบัติของมนุษย์ให้เกิดสอดคล้องกัน ให้กระบวนการปฏิบัติของ มนุษย์เป็นไปโดยสอดคล้องกับความเป็นจริงโดยกฎของธรรมชาติ การประสานแบบนี้ ก็คือ นำ

ความจริงออกมาจัดตั้ง วางระบบแบบแผน กำหนดโครงสร้าง กระบวน วิธี วางกฎกติกา
เกี่ยวกับงานและคนที่จะให้ปฏิบัติการของหมู่มวลชน ให้เป็นเหตุเป็นผลในธรรมชาติ...(การ
บริหารแนวพุทธ,ไม่ปรากฏหน้า)