

สังคหัตถธรรมเพื่อการบริหารงานขององค์กร SANGAHAVATTHU DHAMMA FOR ORGANIZATIONAL MANAGEMENT

พระบันฑิต ปณฺฑิตโด / วอนวงศ์

Phra Bandit Panditto / Wornwong

สังกัดพระสอนศีลธรรมประจำโรงเรียนวัดอินทบุรพา

Affiliation : Belongs to the moral teaching monks
of Wat Inthaburpha School

E-mail : b.wornwong60@gmail.com

Received	: March 3, 2025
Revised	: March 22, 2025
Accepted	: March 25, 2025

บทคัดย่อ

สังคหัตถธรรมเพื่อการบริหารงานขององค์กร เป็นกระบวนการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุประสิทธิภาพสำหรับองค์กร การนำหลักสังคหัตถธรรมมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบของตนเอง ของแต่ละส่วนงานตามหลักธรรม เป็นหลักธรรมที่ช่วยประสานคนหมู่มากให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข อยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความสามัคคี สามารถนำไปใช้ได้ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับสังคม เป็นหลักธรรมอันจะก่อให้เกิดความผาสุกหลักสังคหัตถธรรม มีความเหมาะสมกับการนำไปเป็นเกณฑ์มาตรฐานแห่งความดีงามมากที่สุดในการดำเนินงานถ้านำไปปฏิบัติก็จะเกิดความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นที่รักและเคารพของผู้อื่น

คำสำคัญ: สังคหัตถธรรม, การบริหารงาน, องค์กร

Abstract

Social principles for the administration of an organization are a process that makes the performance of duties effective and achieves the effectiveness of the organization. The application of the principles of social principles in the administration of the organization to be organization's administration can serve as a guideline for the performance of duties of personnel in the organization personnel to perform their duties effectively. This approach can be applied to the work in the responsibilities of each department, according to adhering to the principles of Dhamma. It is a principle of Dhamma that helps to unite many people to live together happily and live together with love and unity. It can be applied from the family level to the social level. It is a principle of Dhamma that will create happiness. The principles of social principles are most suitable to be used as a standard of goodness in operations. If it is put into practice, people will gain stability and advancement in their career, and be loved and respected by others.

Keywords: Sangahavatthu Dhamma, Management, Organization

บทนำ

ในยุคที่มีการพัฒนาทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมไปอย่างรวดเร็วสังคมการทำงานในปัจจุบันจึงประกอบด้วยปัจจัยหลายด้านที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานในองค์กรซึ่งปัจจัยประการหนึ่งที่สำคัญต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานในองค์กรของบุคคลคือ ผู้บริหารที่มีความสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นอกจากความสามารถ ความเชี่ยวชาญในกิจการงานต่างๆแล้ว ผู้บริหารยังต้องมีความเสมอภาค การให้ความมั่นคงในงานแก่บุคลากร ความยุติธรรมที่เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล และการเสริมสร้างจริยธรรม และคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับคำสอนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าในเรื่องของหลักการสงเคราะห์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน หลักการยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้อื่นนั้น คือ สังคหวัตถุธรรม ซึ่งพระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย(2539:119) ได้ให้ความหมายและองค์ประกอบของ สังคหวัตถุธรรม หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรีเอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มีอยู่ 4 ประการ ได้แก่

1. ทาน คือ การให้ปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเสียสละ แบ่งปัน ช่วยสงเคราะห์ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยาเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัว
2. ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์มีเหตุมีผล ชักจูงในทางที่ดีงาม แสดงความเห็นอกเห็นใจ เป็นกำลังใจรู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจอันดี สมานสามัคคีเกิดไมตรีทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสำหรับกาลเทศะ
3. อตถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤตินในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นให้ความช่วยเหลือด้วยแรงกายและขวนขวายกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์รวมทั้งช่วยแก้ไข้ปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม
4. สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลายให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ ร่วมทุกข์ร่วมสุข ร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข้ปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจหนักแน่น ไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยม และไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย ดังนั้นหลักธรรมทั้ง 4 ข้อนี้ หากนำมาเป็นพื้นฐานในการบริหารงาน จะส่งผลให้เกิด “องค์กรแห่งความสุข” และลดแรงเสียดทานภายในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ

การบริหารงาน

การบริหาร เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงานให้สำเร็จโดยใช้คนอื่นเป็นความถนัดหรือทักษะส่วนบุคคลอื่น ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กรการสั่งการและการควบคุม รวมถึงการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรที่กำหนดไว้ส่วนการบริหารนั้นเป็นแนวทางหรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์อย่างมีระบบ

ความหมายของการบริหาร

คำว่า “บริหาร” มาจากคำว่า Administration หรือ “การจัดการ” มาจากคำว่า Management ฉะนั้นจึงมีการใช้ทั้งสองคำนี้ในลักษณะเดียวกันแต่ คำว่า Management มักจะใช้ในการบริหารองค์การหรือหน่วยงานที่มุ่งในด้านผลกำไร แต่การบริหารงานในวงการศึกษาศึกษาหรือการบริหารงานโครงการสุขภาพในสถานศึกษานั้นมิได้มุ่งหวังผลกำไรหรือขาดทุนจึงใช้คำว่า Administration จึงจะเหมาะสมที่สุดการบริหาร (Administration) เป็น

เรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การเพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จหรือความล้มเหลวความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่าง ๆ การบริหารงานที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้าการบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการนักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของ การบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือองค์การโดยอ้อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิต ของมนุษย์ในสังคม มีนักบริหารนักวิชาการและนักการศึกษามากมายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้และการบริหารนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการกฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคมที่อยู่กลุ่มเดียวกันกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้วการบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นซึ่งนักบริหารมีหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์กร อำนาจการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การแต่งตั้งบุคลากร การอำนาจการ และการควบคุม แม้ว่าหน้าที่ของนักบริหารทั้ง 5 ประการจะถูกกำหนดโดยนักวิชาการสมัยใหม่ก็ตามแต่เมื่อว่ากันทางปฏิบัติแล้วคนไทยเราก็คงบริหารบ้านเมืองแบบนี้มานานแล้วหน้าที่ของนักบริหารปรากฏชัดเจนในการปฏิบัติขององค์การตั้งแต่สมัยโบราณ

การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติส่วนการบริหารรัฐกิจนั้นหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติได้เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ 7 ประการ คือ

- 1) การวางแผน หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติการ
- 2) การจัดองค์กร หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป
- 3) การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าวรวมถึงตั้งแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุการแต่งตั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลการบำรุงขวัญการเลื่อนขั้นลดชั้นตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงานและการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดีและมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป
- 4) การสั่งการ หมายถึง การอำนาจการหรือการวินิจฉัยสั่งการหลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบรวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ
- 5) การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การเพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันสามารถทำงานและประสานงานให้เกิดความกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

6) การรายงาน หมายถึงการเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่างเพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสวดกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างควมเข้าใจอันดีร่วมกันตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

7) การงบประมาณ หมายถึงการจัดสรรทรัพยากรหรือการทำงานประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงินการบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

การบริหารองค์กรแนวใหม่

โดยทั่วไปการบริหารงานในปัจจุบันได้ยึดหลักระบบคุณธรรม แต่หลักระบบคุณธรรมนั้นไม่ได้ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่เท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาตัวบุคคลนั้นสลับซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับอารมณ์และจิตใจ ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ปัจจุบันจึงได้มีการศึกษาค้นคว้าปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้กว้างขวางยิ่งขึ้นเพื่อช่วยพัฒนาตัวบุคคลปรับปรุงส่งเสริมสมรรถภาพและเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานซึ่ง (วิจิตร ศรีสอาน, 2541:48) ได้กล่าวว่ามีหลักการสำคัญ ดังนี้

1. หลักความเสมอภาค ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีข้อกีดกันเรื่อง ฐานะ เพศ ผิว และศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

2. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ความสามารถ หรือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง

3. หลักความมั่นคง ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นอาชีพที่มั่นคงถาวร การจะให้ออกจากงานต้องมีเหตุผลเมื่อพ้นจากงานแล้ว โดยไม่มีความผิด มีผลตอบแทนที่ดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่สภาพ

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง ถือว่าข้าราชการประจำต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมือง มุ่งปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีต่อประชาชน ตามนโยบายของรัฐบาลและในการปฏิบัติงานนั้นข้าราชการประจำมีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมืองหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ

5. หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรโดยการให้การศึกษาอบรม จัดระบบนิเทศและตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

6. หลักความเหมาะสม เป็นหลักของการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ความสามารถ และความถนัดของตน

7. หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล โดยเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

8. หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีบริการสวัสดิการต่างๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะการรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ต่างๆ

9. หลักการเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤติดมิชอบของบุคลากร ตลอดจนกวตขันลงโทษผู้กระทำผิด

10. หลักมนุษยธรรม ได้แก่ การยอมรับนับถือศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

11. หลักประสิทธิภาพ ถือว่าการทำงานใดๆ จะต้องพยายามทำให้เกิดผลดีที่สุดโดยใช้คนเวลา และค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะกระทำเช่นนี้ได้ต้องมีการวางแผนการประสานงานการจัด แบ่งหน้าที่ รวมทั้งวิธีการทำงานที่ดี

12. หลักการศึกษาวิจัย การบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารงานบุคคลที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อจะได้นำวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นอกจากนี้แล้วการบริหารก้าวใหม่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะเฉพาะตนในการบริหารจำเป็นต้องมีเครื่องมือของผู้บริหารเพราะเครื่องมือในการบริหารจะสามารถทำให้ผู้บริหารสามารถทำงานที่ท้าทายให้เกิดผลดี โดยถ้ามีเครื่องมือดีก็ทำให้การบริหารเสียกำลังและเวลาน้อยที่สุดในการบริหารก็เป็นโอกาสในการบริหารและแข่งขันกับคู่แข่งในกลุ่มฐานธุรกิจเดียวกัน

1. ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้นโดยมีความกระตือรือร้นในการจัดการสิ่งใดก็ตาม ถ้าผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงานแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความกระตือรือร้นตามมีความสนใจในการทำงาน ถ้าผู้บริหารไม่มีความกระตือรือร้นแล้วก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเฉื่อยชาไปด้วย ความกระตือรือร้นนั้นเป็นสิ่งที่ถ้าผู้บริหารใช้ความกระตือรือร้นมากเกินไปก็ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกทางอารมณ์ที่ตึงเครียดในการทำงาน การทำงานที่มีความกระตือรือร้นนั้นการทำงานก็จะมี การดำเนินการไปตามปกติเกิดความราบรื่นในการทำงานภายในองค์กรโดยไม่ต้องบอกพนักงานไม่ต้องกระตุ้นหรือปลุกความกระตือรือร้นในตัวบุคลากรรายบุคคล

2. ผู้บริหารต้องมีความสดชื่นรื่นเริงความสดชื่นรื่นเริงทำให้เกิดความรู้สึกว่ามีความเลื่อมใสและเชื่อถือทำให้เกิดบรรยากาศที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน ทำให้ผ่านความยากลำบากและอุปสรรคต่างๆไปได้ ความรู้สึกแบบนี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถเรียกร้องความร่วมมือและก่อให้เกิดบรรยากาศในการยกทำงานของบุคลากรได้

3. ความไม่เห็นแก่ตัวความไม่เห็นแก่ตัวเป็นเครื่องมือของผู้บริหารผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจเจ้านายที่เห็นแก่ตัว โดยเฉพาะถ้าเห็นแก่ตัวนั้นถึงกับทำให้เจ้านายคนนั้นสุขเอาความดีความชอบอันเกิดจากข้อเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นของตนเอง ต่อเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าเจ้านายของตนมีความสนใจในผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริงผู้ใต้บังคับบัญชาจึงจะมีความจงรักภักดีตอบแทนดังนั้นผู้บริหารจึงสมควรที่ไม่เห็นแก่ตัววิญญู อังคนารักษ์, 2520:12-14)

สังคหวัตถุธรรมเพื่อการบริหารงานขององค์กร

ในโลกปัจจุบันที่องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และแรงงาน การบริหารจัดการองค์กรจึงไม่สามารถพึ่งพาเพียงทฤษฎีหรือเครื่องมือทางการจัดการแบบสมัยใหม่เท่านั้น หากแต่ต้องอาศัยแนวคิดเชิงจริยธรรมและคุณธรรมเข้ามาเสริมสร้างความยั่งยืนภายในองค์กรด้วย หนึ่งในหลักธรรมที่มีศักยภาพในการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และยกระดับความผูกพันในการทำงาน คือ “สังคหวัตถุธรรม” อันเป็นหลักธรรมที่พระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงไว้เพื่อประโยชน์แห่งการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2543)

สังคหวัตถุธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวและผูกไมตรีระหว่างบุคคล เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ 1) ทาน คือ การให้และเสียสละ 2) ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำไพเราะ 3) อตถจริยา คือ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และ 4) สมานัตตตา คือ ความเสมอภาคในการวางตน (พระธรรมโกศาจารย์, 2549) หากนำหลักธรรมทั้งสี่ประการนี้มาประยุกต์ใช้ในการ

บริหารงานองค์กร ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่ง ทั้งในด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความร่วมมือ และการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่มีพื้นฐานมาจากความเมตตาและความไว้วางใจ ทาน ในบริบทของการบริหาร ไม่ได้หมายถึงการให้สิ่งของเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการแบ่งปันความรู้ เวลา โอกาส และการสนับสนุนซึ่งกันและกันในที่ทำงาน ตัวอย่างเช่น การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน หรือจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงถือเป็นการ “ให้” ที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (อริศรี เกตุศรีพงษ์, 2550)

ปิยวาจา คือถ้อยคำที่ไพเราะ สุภาพ และจริงใจ มีบทบาทอย่างมากในกระบวนการสื่อสารภายในองค์กร โดยเฉพาะในยุคที่การบริหารความขัดแย้งกลายเป็นเรื่องสำคัญ การสื่อสารด้วยความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจจึงเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยลดความตึงเครียดและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การอบรมผู้นำในองค์กรให้สามารถสื่อสารแบบเมตตาจึงถือเป็นการประยุกต์ใช้ปิยวาจาในเชิงการบริหารอย่างชัดเจน

อรรถจริยา หรือการประพฤติให้เป็นประโยชน์ หมายถึงการมีจิตอาสาในที่ทำงาน การทำงานเกินหน้าที่ เพื่อช่วยเหลือส่วนรวม และการเป็นผู้ริเริ่มในการแก้ไขปัญหาในองค์กร องค์กรที่ปลูกฝังอรรถจริยาในหมู่พนักงาน จะมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม ซึ่งส่งผลต่อความผูกพัน และความภักดี ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

สมานัตตตา เป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับความเสมอภาค การวางตนอย่างเหมาะสม และการปฏิบัติต่อบุคลากรโดยไม่เลือกปฏิบัติ องค์กรที่บริหารงานโดยยึดหลักสมานัตตตา จะสามารถลดความเหลื่อมล้ำภายในองค์กร และสร้างความไว้วางใจในหมู่พนักงาน ตัวอย่างที่ชัดเจนคือ การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การจัดสรรงานอย่างเท่าเทียม และการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (วิจิตร ศรีสอาน, 2541)

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมจะเห็นได้ว่า สังคหวัตถุธรรมไม่เพียงเป็นหลักธรรมในระดับบุคคล หากแต่ยังสามารถนำมาเป็นกรอบในการพัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทที่องค์กรต้องการขับเคลื่อนด้วยคุณธรรมและความโปร่งใส องค์กรที่ยึดถือหลักสังคหวัตถุธรรม ย่อมเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงทั้งในด้านโครงสร้าง ความสัมพันธ์ และศักยภาพในการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การประยุกต์ใช้สังคหวัตถุธรรมในการบริหารองค์กร

สังคหวัตถุธรรมสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรได้ดังนี้

"ทาน" หรือหลักการให้และการแบ่งปัน เป็นรากฐานสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรยุคใหม่ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรและขับเคลื่อนประสิทธิภาพโดยรวม องค์กรสามารถกระตุ้นให้เกิดการให้และแบ่งปัน ความรู้และประสบการณ์ ซึ่งถือเป็นทุนทางปัญญาที่ทรงคุณค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมระบบ การจัดการความรู้ (KM) ทั้งในส่วนอง ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) โดยสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญถ่ายทอดประสบการณ์ ทักษะ และ "เคล็ดลับ" ผ่านกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ เช่น การเป็นพี่เลี้ยง , การโค้ช หรือการสนทนากลุ่ม นับว่าเป็น "ทาน" แห่งประสบการณ์ที่ถ่ายทอดผ่านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล และความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) สามารถทำได้โดยกระตุ้นให้บุคลากรบันทึก จัดระบบ และเผยแพร่ข้อมูล คู่มือ หรือบทเรียนที่ได้รับจากการทำงานลงในคลังความรู้ขององค์กร การเสียสละเวลาและแรงกายในการจัดทำเอกสารเหล่านี้เป็นการแสดงออกถึง "ทาน" เพื่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อให้ผู้อื่นสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้ การประยุกต์ใช้หลักทานยังรวมถึงการปลูกฝัง จิตสำนึกแห่งการให้และการเอื้อเฟื้อ ภายในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานร่วมกัน ได้แก่

การแบ่งปันทรัพยากรโดยส่งเสริมให้บุคลากรยินดีแบ่งปันทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูล เครื่องมือ หรือเวลา เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และลดการทำงานซ้ำซ้อน การกระตุ้นให้พนักงานมีน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาหรือต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและความผูกพันที่ดีภายในทีม และการให้โอกาสและการพัฒนาด้วยการให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้ พัฒนาศักยภาพ หรือรับผิดชอบงานที่ท้าทาย เพื่อให้พวกเขาสามารถเติบโตและสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรได้มากขึ้น การประยุกต์ใช้หลัก "ทาน" ในการบริหารองค์กรจึงเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่บุคลากรทุกคนเป็นทั้งผู้รับและผู้ให้ การปลูกฝังจิตวิญญาณแห่งการให้ การแบ่งปันความรู้ และการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เพียงช่วยเพิ่มพูนทุนทางปัญญาและประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่เต็มไปด้วยความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความผูกพัน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการเติบโตอย่างยั่งยืน

"ปิยวาจา" ในการบริหารงานในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างภาวะผู้นำเชิงบวกและการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการทำงาน การสื่อสารด้วยถ้อยคำที่อ่อนโยน ไพเราะ และสร้างสรรค์ เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ไม่เพียงส่งเสริมคุณธรรมส่วนบุคคล แต่ยังเป็นองค์ประกอบหลักในการสร้าง ภาวะผู้นำเชิงบวก และนำไปสู่การดำเนินงานที่ราบรื่นและมีประสิทธิภาพในองค์กร ผู้นำที่ใช้ปิยวาจาสามารถสร้างความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากร การสื่อสารที่สุภาพและจริงใจช่วยลดความรู้สึกไม่ปลอดภัย ทำให้เกิดการเปิดใจ แบ่งปันข้อมูล และร่วมมือกันมากขึ้น นอกจากนี้ ปิยวาจายังช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและยอมรับความพยายามของบุคลากรผ่านการชื่นชมที่จริงใจ ซึ่งกระตุ้นให้พวกเขารู้สึกมีคุณค่าและมุ่งมั่นทำงาน ผู้นำที่ใช้ปิยวาจาจะสามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหามากกว่าการสร้างความบาดหมาง และยังสามารถกระตุ้นการเรียนรู้และพัฒนา โดยสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยและเปิดกว้างสำหรับการลองผิดลองถูกและการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เมื่อปิยวาจาผสมผสานกับภาวะผู้นำเชิงบวก จะส่งผลให้การทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การสื่อสารที่ชัดเจนและให้เกียรติช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการรับส่งข้อมูล ลดความเข้าใจผิด และเร่งการตัดสินใจ นอกจากนี้ บรรยากาศที่เป็นมิตรยังส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแบ่งปันข้อมูล และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ยิ่งไปกว่านั้น การสื่อสารที่ดีด้วยปิยวาจาช่วยลดความตึงเครียดและเพิ่มความผูกพันในการทำงาน ซึ่งสะท้อนกลับมาเป็นผลงานที่มีคุณภาพ และท้ายที่สุด การที่บุคลากรรู้สึกได้รับการเคารพและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแสดงศักยภาพ ย่อมสร้างความผูกพันกับองค์กรและนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวและเป็นกลยุทธ์สำคัญสำหรับผู้นำในการสร้างภาวะผู้นำเชิงบวกที่ขับเคลื่อนด้วยความร่วมมือและประสิทธิภาพ การนำหลักปิยวาจามาประยุกต์ใช้อย่างสม่ำเสมอจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

"อรรถจริยา" และ "สมานัตตตา" เป็นหลักในสังคหวัตถุ 4 ที่สามารถเป็นแกนหลักในการสร้างความไว้วางใจ และความผูกพัน ดังจะเห็นได้ว่าองค์กรที่ยึดหลักอรรถจริยาจะส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าและผลกระทบของงานที่ตนทำต่อส่วนรวม ไม่ใช่เพียงแค่งานปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน การปลูกฝังจิตสำนึกของการเป็นผู้ให้และผู้สร้างประโยชน์ ผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการประเมินผลที่เชื่อมโยงกับคุณค่านี้ จะช่วยสร้างแรงจูงใจภายในและทำให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานมีความหมายมากกว่าแค่ผลตอบแทนส่วนตน (Kouzes & Posner, 2017) วัฒนธรรมเช่นนี้จะกระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกัน การแบ่งปันความรู้ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยธรรมชาติ ซึ่งเป็นรากฐานของความไว้วางใจ ขณะเดียวกัน หลักสมานัตตตาหรือการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมและเสมอต้นเสมอปลายเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความยุติธรรมภายในองค์กร การให้โอกาสอย่างเสมอภาค การกระจายงานที่เป็นธรรม ระบบการประเมินที่โปร่งใส และการบังคับใช้กฎระเบียบโดย

ปราศจากอคติ จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรว่าทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Robbins & Judge, 2017) เมื่อบุคลากรรู้สึกถึงความยุติธรรม พวกเขาจะพัฒนาความไว้วางใจในผู้นำและระบบขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความผูกพันที่แข็งแกร่งองค์กรที่ขาดหลักธรรมเหล่านี้มักประสบปัญหาเรื่องความไม่ไว้วางใจ การแก่งแย่งแข่งขันภายใน และการขาดความผูกพัน ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพและเสถียรภาพ การประยุกต์ใช้หลักอรรถจริยาและสมานัตตตาทจึงเป็นการลงทุนในการสร้างทุนทางสังคมและทุนทางจิตวิทยา ขององค์กรตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม คือ โครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ในชุมชนวัด ซึ่งแม้จะเป็นบริบททางศาสนา แต่สะท้อนถึงการนำหลักสังคหวัตถุมาใช้อย่างเป็นระบบ โครงการนี้สามารถสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน (อรรถจริยา) ผ่านกิจกรรมสาธารณประโยชน์ต่างๆ พร้อมทั้งสร้างความเสมอภาคในการปฏิบัติและให้โอกาสแก่ทุกคนในการมีส่วนร่วม (สมานัตตตาท) การขับเคลื่อนด้วยหลักธรรมเหล่านี้ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันในกลุ่มสมาชิก และสร้างความผูกพันกับชุมชนอย่างลึกซึ้ง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2551) ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีองค์กรทั่วไปสามารถนำแนวคิดไปปรับใช้ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของตนได้ การบูรณาการหลักอรรถจริยาและสมานัตตตาทเข้ากับโครงสร้างและค่านิยมขององค์กรจะช่วยปลูกฝังวัฒนธรรมแห่งการให้ ความยุติธรรม และความสามัคคี ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ และความผูกพันของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

บทวิเคราะห์จากมุมมองผู้เขียน

จากการสังเกตการณ์ในฐานะพระสอนศีลธรรมในจังหวัดสุรินทร์ ผู้เขียนพบว่าการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในสถานศึกษา เช่น การสวดมนต์เช้า การกล่าวชมเชยเพื่อน และการแบ่งปันอุปกรณ์การเรียนการสอน สามารถลดพฤติกรรมก้าวร้าวและเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่นักเรียนได้อย่างชัดเจน และในบริบทของการบริหารองค์กรผู้เขียนพบว่าการที่ผู้บริหารยึดหลักอรรถจริยา (การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์) และสมานัตตตาท (ความเสมอภาค) จะช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร และนำไปสู่การสร้างสรรคองค์กรที่มีความสุข ทั้งในด้านประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพความสัมพันธ์ของบุคลากร การนำหลักธรรมเหล่านี้มาประยุกต์ใช้จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่จังหวัดสุรินทร์ ซึ่งมีลักษณะสังคมและวัฒนธรรมที่หลากหลาย การนำหลักสังคหวัตถุธรรมมาใช้จะช่วยส่งเสริมความเข้าใจอันดีและความร่วมมือระหว่างบุคลากรและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป

การบริหารจัดการองค์กรในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการบริหารในหลายมิติ ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารงบประมาณ การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และการบริหารงาน ซึ่งครอบคลุมทั้ง “การบริหารคน” และ “การบริหารงาน” ควบคู่กันไป ผู้บริหารที่มีความสามารถเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ หากขาดหลักคุณธรรม จริยธรรม และความยุติธรรมในการวางแผนและตัดสินใจ การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะสังคหวัตถุธรรม มาเป็นแนวทางในการบริหาร จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ และการพัฒนาร่วมกันภายในองค์กร อันเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความมั่นคงขององค์กรในระยะยาว สังคหวัตถุธรรม 4 เป็นหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์กรในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติงานจนถึงระดับนโยบาย ด้วยการเสริมสร้างพฤติกรรมเชิงบวก และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่บุคลากร การยึดหลักธรรมนี้ในการบริหารจะนำไปสู่ความผาสุกของบุคลากร ความสำเร็จขององค์กร และความ

ยั่งยืนของสังคมในระยะยาว ดังนั้น การบริหารจัดการองค์กรในยุคปัจจุบันควรเป็นการบูรณาการระหว่างหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่กับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- จันทราณี สงวนนาม. (2546). *เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง*. พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีการบริหาร*. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2538). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์*. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2543). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 9). โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระเมธีธรรมภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2539). *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*. มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระมหาบุญเพียร ปุณฺณวิริโย. (2539). *แนวคิดและวิธีการขัดเกลาทางสังคมในสถาบันครอบครัวตามแนวพระพุทธศาสนา*. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาอุทัย วชิรเมธี. (2551). *คนสำราญ งานสำเร็จ* (พิมพ์ครั้งที่ 14). สำนักพิมพ์อมรินทร์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2541). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 23). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2541). หน่วยที่ 1 ลักษณะและความสำคัญของการบริหารงานบุคคล. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 23). สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิญญู อังคนารักษ์. (2520). *วิธีทำงานให้ได้ดี*. สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- อรศิริ เกตุศรีพงษ์. (2550). สังคหวัตถุ 4: วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้. วารสาร Productivity World, 12(68), 43–46.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations* (6th ed.). John Wiley & Sons.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.