

รูปแบบการบริหารงานในองค์กรที่มีคุณภาพตามหลักพุทธธรรม*

Model of Management in an Organization with Quality According to Buddhist Principles

พระครูวิรุฬห์สุวธรรณดิตถ์, พระอาจารย์ อัมกับ¹ และทักษิณีย์ เนื่องดัด²

Phrakhru Wirunsuwannadit, Phra Chaloei Imthap and Thatsanee Nueangdad

วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย¹

วิทยาลัยสงฆ์ตาก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย²

Phuttha Chinarat Buddhist College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Tak Monks College, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: kea1811@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานในองค์กรที่มีคุณภาพตามหลักธรรม ผู้เขียนเห็นว่าการบริหารงานในรูปแบบกระจายอำนาจ เป็นการปฏิบัติงานที่รวดเร็วไม่ซับซ้อน โดยบูรณาการ กับหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ด้วยทฤษฎีการบริหารงาน POCCC เป็นทฤษฎีจากหน้าที่ 5 ประการ คือ P-Planning: การวางแผน O-Organizing: การจัดองค์กร C-Commanding: การบังคับบัญชาสั่งการ C-Coordination: การประสานงาน และ C-Controlling: การควบคุม การบริหารที่มีคุณภาพเพื่อบูรณาการ ในกระบวนการบริหารงานในองค์กรอย่างเป็นระบบกับหลักพุทธธรรมพรหมวิหาร 4 ด้วยเนื้อหา ดังนี้ 1) เมตตา ความรัก ปราณานตี 2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ 3) มุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารงาน; องค์กร; หลักพุทธธรรม

Abstract

This article aims to study management style in a quality organization based on moral principles. The author saw that the decentralized form of administration it is a fast, uncomplicated operation. By integrating with the 4 Brahmavihara principles with the

*ได้รับบทความ: 22 มกราคม 2566; แก้ไขบทความ: 13 มิถุนายน 2566; ตอรับตีพิมพ์: 28 มิถุนายน 2566

Received: January 22, 2023; Revised: June 13, 2023; Accepted: June 28, 2023



theory of management, POCCC is a theory from 5 functions: P-Planning: Planning O-Organizing: Organizing C-Commanding: Commanding C-Coordination: Coordination and C-Controlling: Quality management control to integrate the management process in the organization in a systematic manner with the Buddhadhamma 4 Brahma Vihara principles with the following contents: 1) Compassion, Love, Good Wishes, 2) Compassion, compassion, thinking that helps one get rid of suffering., 3) Mudita, joy in the well-being of others, 4) Upekkha, neutral trust.

Keywords: management style; organization; Buddhist principles

1. บทนำ

รูปแบบการบริหารงานในองค์กรที่มีคุณภาพผู้บริหารต้องมีความคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ก้าวไกลมองถึงอนาคต ผู้บริหารควรสร้างคนเก่ง คนจะเก่งได้ต้องมีอำนาจ ในการใช้แสดงบทบาท มีเกียรติยศ ได้รับการยกย่องการยอมรับ ได้รับเงินเป็นผลตอบแทนที่พอใจ ดังนั้นการบริหารงานในองค์กรต้องมีกระบวนการบริหารแบบมีระบบขั้นตอนตามทฤษฎี POCCC เป็นทฤษฎีจากหน้าที่ 5 ประการ คือ P-Planning: การวางแผน O-Organizing: การจัดองค์กร C-Commanding: การบังคับบัญชาสั่งการ C-Coordination: การประสานงาน และ C-Controlling: การควบคุม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ปัจจุบันสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงมากมายหลายด้านในองค์กร ทำให้องค์กรต้องมีการปฏิรูป ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเพื่อความคงอยู่อย่างมั่นคงและยั่งยืนการบริหารงานเป็นกระบวนการจัดการองค์กรโดยการใช้

ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า และอาศัยปัจจัยทั้งหลาย คือ คน เงิน สิ่งของ เป็นอุปกรณ์ในการบริหารงานในองค์กร การบริหารงานจะต้องมีผู้บริหารในการวางแผน ทิศทาง เป้าหมาย ความคุ้มค่า ความรอบคอบและรัดกุม ทุกด้าน และเนื่องด้วยการเปลี่ยนของสังคมที่รวดเร็วนี้ทำให้คนขาดศีลธรรมจริยธรรม ไม่ให้ความเคารพผู้อาวุโสไม่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน ไม่มีน้ำใจช่วยเหลือกัน ดังนั้น การบริหารงานในองค์กรจึงจำเป็นต้องใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาใช้กับการบริหารจัดการองค์กรเพื่อขัดเกลาจิตใจ พระพุทธเจ้าทรงตั้งพระธรรมวินัยขึ้นมาเพื่อให้คณะสงฆ์พุทธบริษัทได้มีระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต และเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เช่น การจัดสรรอาหารจีวร ที่พักอาศัย และระเบียบต่างๆ เป็นต้น และเป็นอยู่เพื่อประโยชน์ 3 ประการ กล่าวคือ 1) ประโยชน์ตน คือ พัฒนาตนเองให้ถึงพร้อมด้วยวิชาและจรณะ 2) ประโยชน์ผู้อื่น คือ ช่วยเหลือแบ่งปันผู้อื่นทั้งทรัพย์สินภายนอกและอริยทรัพย์ และ 3) ประโยชน์ร่วมกัน ทั้งสองฝ่าย คือ ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น



(พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2550)

ดังนั้น การบริหารงานในองค์กรเป็นกิจกรรมที่สำคัญเป็นรากฐานของโครงสร้างองค์กร การบริหารงานในยุคสมัยใหม่เน้นการรวดเร็ว กระฉับไม่ซับซ้อน ฉะนั้นรูปแบบการบริหารงานแบบกระจายอำนาจจึงเหมาะกับการบริหารงานในยุคสมัยใหม่นี้ และหลายองค์กรเริ่มนำมาปรับใช้กับองค์กร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบุคลากร ปฏิบัติงานและสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ได้อย่างมากที่สุด เป็นระบบการทำงานที่เริ่มได้รับความนิยมและสอดคล้องกับสังคมยุคใหม่ ที่มีเอกลักษณ์ คือ การลดช่องว่างระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร ช่วยให้กระบวนการตัดสินใจรวดเร็วยิ่งขึ้นสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา ผู้บริหารและพนักงานสื่อสารกันได้โดยตรง อีกทั้งยังลดความผิดพลาดในการสื่อสารได้ ลดงบประมาณการจ้างงานในตำแหน่งที่ไม่จำเป็น และเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจกับการทำงาน

สรุปได้ว่า การบริหารงานในองค์กร เป็นพื้นฐานที่สำคัญต้องดำเนินการตั้งแต่ระยะ เริ่มแรกของการจัดตั้งองค์กร เป็นเสมือนรากฐานโครงสร้างที่ยึดกับระบบอื่นๆภายในองค์กร และองค์กรจะเจริญเติบโตได้ต้องอยู่บนรากฐานที่มั่นคง เมื่อเวลาผ่านไปต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างเพื่อหารูปแบบใหม่ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เหมือนกับเสริมรากฐานให้แข็งแรงรองรับการเติบโตในอนาคต ผู้เขียนได้ให้ความสำคัญในรูปแบบการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้มีความยั่งยืน

2. รูปแบบการบริหารงาน

หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน ดังนี้ 1) เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ดังนั้น ต้องยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ 2) เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องรู้จักคิดและมองเห็นถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น 3) เน้นการสร้างคุณสมบัติความมั่นคงและความยั่งยืน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มุ่งถึงประโยชน์ส่วนรวมที่จะทำให้เกิด มีความสมดุล มั่นคงและยั่งยืน 4) เน้นความพอดีและเหมาะสม รู้จักตนเอง สร้างเครือข่ายกลุ่มและขยายขอบข่ายกิจกรรมให้หลากหลาย จากการสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 5) เน้นการมีความรู้และคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล มีสติและการเรียนรู้เพื่อแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง 6) เน้นการพึ่งตนเอง การพึ่งพากันและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักการสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือ มีการช่วยเหลือและแบ่งปัน ถ้อยทีถ้อยอาศัย การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยมีองค์ประกอบ “ CLUSTERS” ดังนี้

1. C = Concept Systems, Center, Co-ordination, Creatively, Controlling หมายถึง ระบบหลักการและกระบวนการ ศูนย์เครือข่าย,



การประสานงาน, การสร้างสรรค์งาน, การกำกับดูแลติดตาม

2. L = Leaders Ship, Locational Knowledge, Learning to be หมายถึง ภาวะผู้นำ แหล่งองค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. U = Unity, Understanding หมายถึง ความมีเอกภาพและความเข้าใจเห็นพ้องต้องกัน

4. S = Share Resources, Supporting หมายถึง การแบ่งปันทรัพยากรและการส่งเสริมสนับสนุน

5. T = Teams, Training หมายถึง การทำงานเป็นทีม การฝึกอบรม

6. E = Efficiency and Effectiveness, Empowers หมายถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ, การใช้อำนาจ

7. R = Responsibility หมายถึง ความรับผิดชอบ

8. s = Strategies, Sustainable หมายถึง กลยุทธ์ ความยั่งยืน (ณรงค์ แฉ้วพลสง และคณะ, 2566)

สรุปรูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายที่มีจุดมุ่งเน้นในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน แม้ว่าทุกอย่างต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ต้องสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สร้างความสมดุลมั่นคงและความยั่งยืน สร้างความพอดีความเหมาะสม รู้จักตนเอง สร้างเครือข่ายกลุ่มขยายขอบเขตกิจกรรมให้หลากหลายมีความรู้และคุณธรรมโดยยึดหลักพุทธธรรม การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันรับผิดชอบต่อ

ส่วนรวมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเทพวรินทร์ เชื้อนปัญญา (2554, หน้า 116-126) ว่าการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจ มีภารกิจงานบริหาร 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน เนื่องด้วยมีการมอบหมายภารกิจงานให้หัวหน้ากลุ่มงานและทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ทำให้ผลการประเมินจึงอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. องค์กร

องค์กร (Organization) หมายถึง บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มารวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน และดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ลักษณะขององค์กร แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ 1) องค์กรทางสังคม เป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสมาชิกในสังคม ได้แก่ ครอบครัวมหาวิทยาลัย โรงเรียน และกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ที่ทำหน้าที่ในทางสาธารณะ 2) องค์กรส่วนราชการ เป็นหน่วยงานทางราชการต่างๆ ที่ทำหน้าที่ในทางสาธารณะหรือบริการประชาชน และเป็นองค์กรที่มีระบบซับซ้อนมาก ได้แก่ กระทรวง เทศบาล สุขาภิบาล และองค์กรต่างๆ ที่อยู่ในระบบราชการ 3) องค์กรเอกชน เป็นองค์กรที่ดำเนินการเพื่อผลประโยชน์ทางการค้าและบริการโดยผลประโยชน์หรือกำไรจะตกแก่บุคคลหรือ กลุ่มบุคคลที่เป็นเจ้าของ ได้แก่



สถาบันการเงิน โรงงานอุตสาหกรรม บริษัท ห้าง
หุ้นส่วน เป็นต้น

โครงสร้างขององค์กรเป็นการมององค์กร
ในลักษณะที่เต็มที่เกี่ยวข้องความสัมพันธ์ และ
บทบาทหน้าที่ที่เป็นระเบียบ เพื่อการจัดการและ
บริหารให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อความสำเร็จของ
องค์กร โครงสร้างขององค์กรจะประกอบด้วยส่วน
สำคัญ ดังนี้ 1) มีเป้าหมายวัตถุประสงค์ 2) มีการ
หน้าที่ 3) มีการแบ่งงานกันทำ 4) มีสายการบังคับ
บัญชา 5) มีช่วงการควบคุม และ 6) มีความเอกภาพ

เป้าหมายขององค์กร เป็นการกำหนด
ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยคอยกำหนด
แนวทางการปฏิบัติ เมื่อองค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจน
จะทำให้มีความเข้าใจในการทำงาน เป้าหมายหลัก
ขององค์กรโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ
คือ 1) เป้าหมายทางเศรษฐกิจหรือกำไร 2) เป้าหมาย
เกี่ยวกับการให้บริการ และ 3) เป้าหมายด้านสังคม

สมชาย สุเทศ (2554) ได้กล่าวว่า องค์กร
เป็นการรวมตัวของบุคคลจากหลายๆฝ่าย และ
มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการทำงานอย่างเป็นระบบ
ตามที่กฎหมายกำหนดโดยใช้เทคนิคและวิธีการ
ทางการบริหารจัดการในด้านต่างๆ มาปรับ
ประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมและความ
สอดคล้องกับปัจจุบัน เพื่อให้การทำงานบรรลุผล
สำเร็จภายใต้การเปลี่ยนแปลงของบริบทแวดล้อม
และสร้างผลผลิตที่ตอบสนองต่อภารกิจของ
องค์กรได้อย่างถูกต้อง และทันเวลา

พิชาย รัตนดิลล ญ กุเกิต (2552) องค์กร
เป็นหน่วยทางสังคมที่อยู่ภายใต้การมีปฏิสัมพันธ์
กับสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

หรือหลายอย่าง ซึ่งสมาชิกมีค่านิยมและผล
ประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้น ในการขับเคลื่อนองค์กร
ให้บรรลุเป้าประสงค์จึงต้องมีการออกแบบ
โครงสร้างองค์กรเพื่อรวมกลุ่มงาน กิจกรรม และ
กำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิก รวมถึงมีการสร้าง
ระบบประสานงานและยุทธศาสตร์ เพื่อให้การ
ดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเคลื่อนตัวได้อย่าง
ราบรื่น

สรุปองค์กรเป็นศูนย์รวมกิจกรรมที่
ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยมีลักษณะใหญ่ 3 ลักษณะ

1) องค์กรทางสังคม 2) องค์กรสวนราชการ 3)
องค์กรเอกชน ส่วนโครงสร้างขององค์กรอยู่ใน
ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ และบทบาทหน้าที่
ที่เป็นระเบียบ เพื่อการจัดการและบริหารให้มี
ประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จขององค์กร ประกอบ
ด้วยเป้าหมายวัตถุประสงค์ ภาระหน้าที่การแบ่ง
งานกันทำ สายการบังคับบัญชาช่วงการควบคุม
และเป้าหมายขององค์กร คือการกำหนดทิศทาง
การดำเนินงานขององค์กร โดยคอยกำหนดแนวทาง
การปฏิบัติ เมื่อองค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจน จะทำให้
มีความเข้าใจในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย
สุพัตรา ดำรงรัตน์ (2558) จากการศึกษาแบบ
การปฏิบัติงานในองค์กรส่งผลต่อแรงจูงใจในการ
ทำงานของพนักงาน พบว่า รูปแบบการปฏิบัติงาน
ในด้านเงินเดือนและสวัสดิการด้านความก้าวหน้า
และด้านบรรยากาศในการทำงาน ส่งผลต่อแรง
จูงใจในการทำงานในด้านอายุงานประสบการณ์
ทำงาน รูปแบบการปฏิบัติงานในด้านความก้าวหน้า
ในการทำงาน ส่งผลต่อแรงจูงใจของพนักงานด้าน
โบนัสพิเศษเบี่ยชยันรูปแบบการปฏิบัติงานในด้าน



นโยบายและการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านบรรยากาศในการทำงาน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานด้านการปรับเงินเดือน และรูปแบบการปฏิบัติงานในด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานด้านความปลอดภัยในการทำงาน

4. การบริหารงานในองค์กรที่มีคุณภาพ

แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการ (Management Theory) ที่เกิดขึ้นในอดีตและได้รับความนิยมมาจนถึงยุคปัจจุบันนี้ก็คือ ทฤษฎีที่เรียกว่า POCCC เป็นทฤษฎีจากหน้าที่ 5 ประการ คือ P-Planning: การวางแผน O-Organizing: การจัดองค์กร C-Commanding: การบังคับบัญชา สั่งการ C-Coordination: การประสานงาน และ C-Controlling: การควบคุม

P-Planning: การวางแผนคือ การกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิธีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบ ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานในอนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุสู่ความสำเร็จ

O-Organizing: การจัดองค์กรคือ การกำหนดตำแหน่งงาน ภาระ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนจำนวนคน ให้ครอบคลุมการทำงานครบทุกกระบวนการ รวมถึงการจัดโครงสร้างตำแหน่งโครงสร้างองค์กร เพื่อจัดลำดับการบริหารและสั่ง

การด้วย หากองค์กรมีการจัดการองค์กรที่เป็นระบบระเบียบ แบ่งงานชัดเจน ไม่ทับซ้อน มีหน้าที่ครบ มีปริมาณคนพอกับที่ต้องการ ก็ย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และโอกาสบรรลุผลสำเร็จที่สูง

C-Commanding: การบังคับบัญชา สั่งการคือ การจัดการองค์กรตลอดจนจัดโครงสร้างการทำงานนั้นจะทำให้เราเห็นสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน เห็นลำดับความสำคัญ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการสั่งการ เพราะการทำงานหม่มากจำเป็นต้องมีผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น มีคนคอยควบคุม สั่งการ ดูแลพร้อม ตลอดจนสอดส่องปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขให้ไวที่สุด ข้อดีในการมีอำนาจสั่งการอีกอย่างก็คือช่วยให้เกิดการตัดสินใจอย่างทันท่วงที ผู้ที่มีอำนาจการตัดสินใจจะต้องสามารถวิเคราะห์สิ่งต่างๆ ได้อย่างรอบคอบ และตัดสินใจได้เฉียบขาด ว่องไว ตลอดจนมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนด้วย และผู้บังคับบัญชาที่ดียังสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เข้าใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจ รวมถึงอยู่ข้างๆ ในยามที่เกิดวิกฤติ

C-Coordination: การประสานงานคือ ภาระหน้าที่ในการเชื่อมโยงงานตลอดจนการปฏิบัติการทุกอย่างรวมไปถึงกำลังคนที่หน่วยงานให้ทำงานเข้ากันได้ ถ้ากับให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน อำนวยให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่วางไว้ ทุกอย่างหากขาดการประสานงานที่ดีก็อาจทำให้เกิดความล้มเหลวได้ เมื่อมีการแบ่งโครงสร้างตลอดจนมอบหมายงานให้กับแต่ละส่วนชัดเจนแล้วการประสานงานให้เกิดการทำงานที่ดีที่สุดนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง



เพราะแต่ละส่วนต้องทำงานสอดประสานกันเพื่อผลสำเร็จเดียวกันนั่นเอง การประสานงานที่ดีนั้น จำเป็นจะต้องมีในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคลต่อบุคคล หัวหน้างานต่อลูกน้อง แผนกต่อแผนก ไปจนถึงผู้บริหารต่อทุกหน่วยงานในองค์กรเช่นกัน

C-Controlling: การควบคุมคือ ในที่นี้หมายถึงการกำกับตลอดจนบริหารจัดการทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปตามแผนที่วางไว้ ประครองการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด ทั้งในเรื่องของกรอบเวลา มาตรฐานการปฏิบัติการ ขั้นตอนการทำงาน ไปจนถึงการประสานงานทุกฝ่ายให้เกิดความราบรื่น การควบคุมนี้ยังรวมไปถึงการบริหารที่ไม่ใช่ทรัพยากรบุคคลอีกด้วย แต่รวมถึงทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบ เครื่องจักร ผลผลิตที่ได้ ตลอดจนงบประมาณในการดำเนินงานทั้งหมดด้วย เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่สุด (hrex.asia, 2566)

สรุปรูปแบบการบริหารงานในองค์กรที่มีคุณภาพ คือ การนำแนวคิดของ Henry Fayol (ค.ศ. 1841-1925) POCCC เป็นการปฏิบัติหน้าที่ 5 ประการ คือ Planning การวางแผน Organizing: การจัดองค์กร C-Commanding: การบังคับบัญชา สั่งการ C-Coordination: การประสานงาน และ C-Controlling: การควบคุม โดยการแบ่งหน้าที่และการทำงาน เป็นโครงสร้างองค์กรในการทำงานจะทำให้เราเห็นหน้าที่และการทำงานของแต่ละคนในองค์กรได้ชัดเจน นำมาสู่การแบ่งงานให้ส่วนต่างๆ ทำได้อย่างครบถ้วน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยเบญจมาศ ทองเรือง (2560) พบว่า ความพึงพอใจในงานของบุคลากรด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำ กับสมาชิกและ

ด้านคุณค่าของงาน มีอิทธิพลต่อการดำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรในส่วนของความพึงพอใจในงานของบุคลากรด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและความเครียดในการทำงาน มีอิทธิพลต่อการดำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรด้านการตั้งใจลาออกความพึงพอใจในงานของบุคลากรด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและคุณค่าของงาน มีอิทธิพลต่อการดำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรด้านกิจกรรมการรักษาบุคลากรความพึงพอใจในงานของบุคลากรด้านคุณค่าของงาน การเพิ่มคุณค่าในงานและความเครียดในการทำงานมีอิทธิพลต่อการดำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรด้านความท้าทายในงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรยังให้ความสำคัญกับงานที่ได้รับมอบหมาย ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของตนที่ได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญมากขึ้น ตลอดจนการแลกเปลี่ยน ระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่มีความเสมอภาคเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นการทำงานได้อย่างเต็มที่ประกอบกับให้ความใส่ใจต่อบุคลากรเมื่อบุคลากรเกิดความวิตกกังวลใจหรือความเครียดในการทำงานเกิดขึ้น คอยรับฟังปัญหาและช่วยแก้ไขให้กับบุคลากร ซึ่งส่งผลให้มีผลต่อการดำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

5. หลักพุทธธรรม

พรหมวิหาร 4 แปลว่า ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ พรหมวิหารเป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลัก



ธรรมนี้ได้แก่เมตตา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุขกรุณา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีและอุเบกขา คือ การรู้จักวางเฉย

คำอธิบายพรหมวิหาร 4

1. เมตตา: ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

2. กรุณา: ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่ง que เข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่า ความทุกข์มี 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้ 1) โดยสภาวะหรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น การเกิด การเจ็บไข้ ความแก่ และความตาย สิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่เกิดมาในโลกจะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งรวมเรียกว่า กายิกทุกข์ 2) ทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ อันเป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น เมื่อปรารถนาแล้วไม่สมหวังก็เป็นทุกข์ การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์การพลัดพรากจากสิ่งอันเป็นที่รัก ก็เป็นทุกข์รวมเรียกว่า เจตสิกทุกข์

3. มุทิตา: ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่าดี ในที่นี้ หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้า

ยิ่งๆ ขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความพึงชานซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เช่น เห็นเพื่อนแต่งตัวเรียบร้อยแล้วครูชมเชยก็เกิดความริษยาจึงแกล้งเอาเศษขอล็ก โคลน หรือหมึกไปป้ายตามเสื้อกางเกงของเพื่อนนักเรียนคนนั้นทำให้สกปรกเลอะเทอะ เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุทิตา เพราะจะสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง

4. อุเบกขา: การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดีย่อมได้ดี ใครทำชั่วย่อมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกระทบในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดี คือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

สรุป หลักพรหมวิหาร 4 คือ หลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้ดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ ประกอบด้วย 1) เมตตา คือความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุขทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ 2) กรุณา คือความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ไม่มีสิ่ง que เข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจ 3) มุทิตา คือความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี เช่น ยินดีกับผู้อื่นที่มีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หรือความ



ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา 4) อุเบกขา คือการรู้จักวางเฉย ใจเป็นกลาง “ใครทำดีอย่าได้ดี ใครทำชั่วอย่าได้ชั่ว” ตามกฎแห่งกรรม เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกรรมในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เราควรพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาดนัย อุปทูปโน และอำนาจ บัวศิริ (2558, หน้า 31-45) สะท้อนให้เห็นถึงองค์กรที่สร้างสันติสุขให้เกิดขึ้นได้นั้น เพราะอาศัยหลักการบริหารจัดการองค์กรด้วยระบบสังฆะ โดยมีระบบ กติกาชัดเจนภายใต้ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ การดำเนินกิจกรรมที่ชัดเจน โดยยึดหลักตามแนวทางพระพุทธศาสนา อันมีพระธรรมวินัยเป็นส่วนส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขหรือเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด

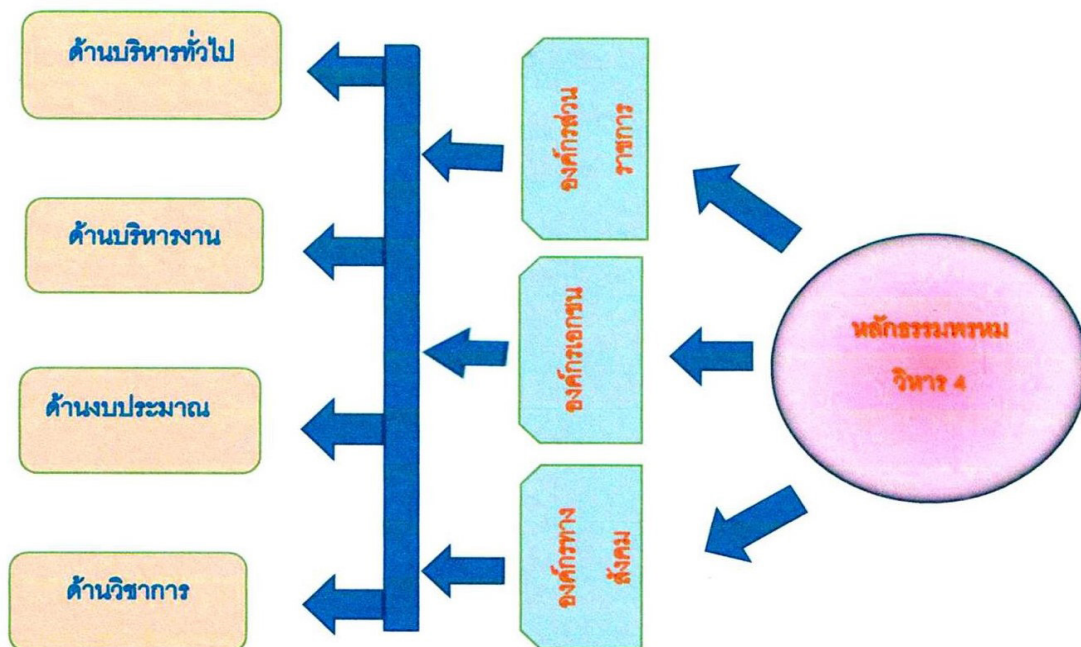
6. สรุป

รูปแบบการบริหารงานในองค์กรที่มีคุณภาพตามหลักพุทธธรรมที่มีการดำเนินงานตามภารกิจงานบริหารทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ซึ่งในองค์กรจะเป็นศูนย์รวมกิจกรรมที่มีลักษณะใหญ่ 3 ลักษณะ คือ องค์กรทางสังคม องค์กรส่วนราชการ องค์กรเอกชน ส่วน

โครงสร้างขององค์กรจะอยู่ในลักษณะที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์และบทบาทหน้าที่ที่เป็นระเบียบเพื่อการจัดการและบริหารให้มีประสิทธิภาพให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรโดยนำพุทธธรรมที่เรียกว่า หลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมสำหรับทุกคนที่จะช่วยให้การดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ ประกอบด้วย เมตตา คือความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุขทั้งกายและใจ กรุณา คือความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ไม่มีสิ่งเข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจ มุทิตา คือความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี อุเบกขา คือการรู้จักวางเฉย ใจเป็นกลางทำให้การบริหารงานในองค์กรราบรื่นเกิดความผาสุกกับบุคลากร การปฏิบัติงานจึงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากการศึกษารูปแบบการบริหารงานในองค์กรที่มีคุณภาพตามหลักพุทธธรรม ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานในองค์กรทุกองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เป็นรูปแบบการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วทันสถานการณ์ มีระบบการบริหารงาน 4 ด้าน ด้วยทฤษฎี POCCC โดยยึดหลักตามแนวทางพระพุทธศาสนา พรหมวิหาร 4 เป็นกลไกส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขและเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุดภายในองค์กร ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- ณรงค์ แผ้วพลสง และคณะ. (2566). รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ. เข้าถึงได้จาก <https://personnel.obec.go.th>
- เบญจมาศ ทองเรือง. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำรงรักษาให้คงอยู่ในองค์กร. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). ชลบุรี: วิทยาลัยพานิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เทพวรินทร์ เชื้อนปัญญา. (2554). รูปแบบการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 1(1), 116-126.
- พระมหาดนัย อุปทปนโน และอำนาจ บัวศิริ. (2558). รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุข. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์, 3(1), 31-45.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2550). แนวคิดสุขภาวะองค์กรรวมเชิงพุทธ. เข้าถึงได้จาก www.chulapedia.chula.ac.th
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ธิงค์บียอนด์ บุ๊คส์.



- สมชาย สุเทศ. (2554). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครปฐม*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุพัตรา ดำรงรัตน์. (2558). *การศึกษาระบบการจัดการและรูปแบบการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน (อ่านสลิ้ม)*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- hrex.asia. (2566). *ทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC และหลักการจัดการองค์กรสู่ความสำเร็จตามแนวคิดของ Henri Fayol*. เข้าถึงได้จาก <https://th.hnote.asia/orgdevelopment/190626-poccc-henri-fayol/>

