



การวิเคราะห์หลักอปริหานิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข
ในบริษัท ซี ที แลนด์จำกัด

THE ANALYSIS OF APARIHANIYADHAMMA TO ENHANCE THE PEACEFUL
ORGANIZATION IN C.T. LAND COMPANY LIMITED

นางกรอาภา ถาวรวัช

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๗



การวิเคราะห์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข
ในบริษัท ซี ที แลนด์จำกัด

นางกรอาภา ถาวรธวัช

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๗

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



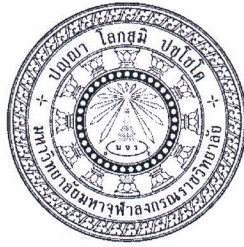
The Analysis of Aparihaniyadhamma to Enhance the Peaceful
Organization in C.T. Land Company Limited

Mrs. Porn-ar-pha Thawornthawat

A Thematic Paper Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Master of Arts
(Peace Studies)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2014

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ เรื่อง
“การวิเคราะห์หลักอภิธานิธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข ในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด” เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์

ประธานกรรมการ

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

กรรมการ

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.)

กรรมการ

(ดร.พูนสุข มาศรีสร้างสรรค์)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.

ชื่อผู้วิจัย

(นางกรอาภา ถาวรวัช)

ชื่อสารนิพนธ์ : การวิเคราะห์หลักอภินิหารธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข
ในบริษัท ซี ที แลนด์จำกัด

ผู้วิจัย : นางกรรอาภา ถาวรวัช

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สันติศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : พระมหาหรรษา ธมฺหาโส, รศ.,ดร.

วันสำเร็จการศึกษา : ๑๔ มีนาคม ๒๕๕๘

บทคัดย่อ

ในการวิเคราะห์การเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์จำกัดตามหลักอภินิหารธรรม ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ ๓ ประการ คือ (๑) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด (๒) เพื่อศึกษาหลักอภินิหารธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข และ (๓) เพื่อวิเคราะห์หลักอภินิหารธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

จากการศึกษาวิจัยพบว่า หลักการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข ก็คือ หลักการพัฒนาอบรมหรือหลักการบริหารจัดการภายในองค์กรหรือหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จยิ่ง ๆ ขึ้นไป ซึ่งจะต้องมีการประชุมวางแผนนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน การตรวจสอบ เป็นต้น รูปแบบการเสริมสร้างพัฒนาดังกล่าวเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรจะต้องรับผิดชอบร่วมกัน บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด ภายใต้การบริหารในระบบครอบครัวหรือญาติพี่น้อง ได้ยึดหลักในการบริหารจัดการภายในบริษัท กล่าวคือ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบในระบบงานและภาระหน้าที่ การใช้เหตุผล ความถูกต้องตามกฎหมายที่ได้ตกลงกันไว้ เป็นต้น ทั้งนี้ได้อาศัยการดึงความสามารถของแต่ละบุคคลออกมาใช้ให้เต็มประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาหรือเสริมสร้างองค์กรให้เกิดสันติสุขอย่างยั่งยืน

ในมิติทางพระพุทธศาสนา ผู้วิจัยพบว่า การเสริมสร้างองค์กรให้เกิดสันติสุขและยั่งยืนนั้นจะต้องอาศัยหลักธรรมะเป็นแนวทางปฏิบัติ ได้แก่หลักอภินิหารธรรม คือ การหมั่นประชุมกัน การพร้อมเพรียงกันประชุม การไม่บัญญัติสิ่งที่ยังไม่ได้บัญญัติและไม่เลิกสิ่งที่ยังไม่เลิกไว้แล้ว การเคารพนับถือผู้ใหญ่ การไม่ข่มเหงล่วงเกินสตรี การสักการะเคารพเจดีย์ การคุ้มครองพระอรหันต์ หลักธรรมนี้เป็นหลักธรรมที่ช่วยเสริมสร้างพัฒนาองค์กรให้เกิดสันติสุขได้

ผู้วิจัยพบว่า เมื่อนำหลักอภินิหารธรรมมาวิเคราะห์ในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด พบว่าเป็นหลักการที่ช่วยให้คณะผู้บริหารได้รับรู้ติดตามข้อมูลข่าวสาร และปัญหาต่างๆ ของบริษัทได้อย่างรวดเร็วพร้อมทั้งทันต่อสถานการณ์ กล่าวคือ ทางบริษัทได้ประยุกต์ใช้ด้วยการเน้นการประชุมเพื่อความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้เกิดรับรู้ปัญหาร่วมกัน และช่วยกันคิดหาทางแก้ไขร่วมกัน เน้นความโปร่งใส และความมีเหตุมีผล มีการดำเนินการภาระหน้าที่ที่ได้ตกลงหรือมอบหมายกันไว้อย่างเปิดเผยชัดเจน เน้นส่งเสริมเรื่องบุญกุศล ส่งเสริมกิจกรรมในการทำบุญ

เน้นการบริหารแบบครอบครัวหรือเป็นพี่เป็นน้อง กล่าวคือ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความอดทนอดกลั้น การให้อภัยซึ่งกันและกัน เน้นความใส่ใจ ให้ความสำคัญต่อข้อเรียกร้องหรือความพึงพอใจของลูกค้า จึงเป็นที่น่าสนใจว่า หลักธรรมของพระพุทธศาสนา คือหลักอปริหานิยธรรม เป็นหลักธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม เป็นไปเพื่อการส่งเสริมพัฒนาองค์กรสันติสุขได้จริง

Thematic Paper Title : The Analysis of Aparihaniyadhamma
to Enhance the Peaceful Organization in C.T.
Land Company Limited

Researcher : Mrs. Porn-ar-pha Taworntawat

Degree : Master of Arts (Peace Studies)

Thematic Paper Supervisory : Assoc. Prof.Dr. Phramaha Hansa Dhammahaso
(Nitibunyakorn), Assistant to Rector
for Academic Affairs, Pali vi, B.A.,M.A., Ph.D.
(Buddhist Studies)

Date of Graduation : 14 March 2015

Abstract

The purposes of this research, The Analysis the Aparihaniyadhamma to Enhance the Peaceful Organization in C.T. Land Company Limited : (1) To study the enhancement of the peace organization in C.T. Land Co., Ltd., (2) To study the principles of Aparihaniyadhamma (condition of welfare) with the enhancement of the peaceful organization and (3) To Analysis the principles of Aparihaniyadhamma to Enhance the peace organization in C.T. Land Co., Ltd.

Research results revealed that the principles of the reinforcement of the peace organization were the principles of the development and training or the internal administration management of organization or sector in order to increasing successes of the company; therefore, the organization need meeting for planning policy, order, management, support, check /audit etc. These mentioned developments were the responsibilities of executive of organization. C.T. Land Co., Ltd., were managed under family or cousins confederation business system, held the principles of administration/management such as transparency, responsibility/duty, reason and justice of rule or regulation. Moreover, the company pulled out the potential and ability of each person to do with full efficiency in order to develop or reinforce organization to be peace sustainably.

In Buddhism, researcher found that to reinforce organization to be peace and sustainable that would apply the Religious Precept (Dhamm) as guideline or regulation. Such as the principle of Aparihaniyadhamma (Condition of Welfare) : to keep on to have a meeting, to meet all together, no abusing

female, to worship pagoda, to protect Buddhist saint. This religious precept is to reinforce and develop organization to be peace.

The findings were that when the principles of Aparihaniyadhamma (Condition of Welfare) were applied in C.T. Land Co.,Ltd., it is found that these principles helped the executive to quickly acknowledge, follow up and top off all information and problems. Can be said that the company applied them by emphasizing meeting to take all responsibilities together, lead to acknowledge all problems together and help to solve all problems together with transparency and rationality. In addition, all have done duties and responsibilities as agreement or assignment obviously and clearly. Besides, the company emphasized merit, supported the merit activities. Moreover, it has done family or cousins confederation business management which said that to respect each other, to have patience, tolerance, forgiveness each other, and carefulness, to give priority to customers' requirement and satisfaction. It is interesting that the Religious Precept (Dhamm) of Buddhism based on Aparihaniyadhamma (Condition of Welfare) is mainly no decline to reinforce and develop the company to be the peaceful organization efficaciously.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยได้รับความเมตตาอนุเคราะห์การชี้แนะหรือการช่วยเหลืออุปถัมภ์จากหลายฝ่าย ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านมา ณ โอกาสนี้ กล่าวคือ ขอกราบขอบพระคุณพระศรีคัมภีรญาณ,รศ.,ดร., พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.,ดร. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์และผู้อำนวยการหลักสูตรสันติศึกษาที่ให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการทำสารนิพนธ์และทุกเรื่องเกี่ยวกับการศึกษา ขอกราบขอบพระคุณพระมหาดวงเด่น จิตญาโณ, ดร.กราบขอบพระคุณพระปลัดสมชาย ปโยโค, ขอขอบพระคุณ ดร.อุทัย สติมั่น ผู้ทรงคุณวุฒิ, ดร.ชั้นทอง วัฒนประดิษฐ์ อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาสันติศึกษา ขอกราบขอบพระคุณพระมหาวุฒิเมธ วุฒิเมธ ผู้ประสานงาน พร้อมทั้งเพื่อนกัลยาณมิตรทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการจัดหาข้อมูลตรวจทานแก้ไข ร่วมจัดทำรูปเล่มสารนิพนธ์นี้จนสำเร็จด้วยดี

ขอขอบคุณคุณณัชชัย ถาวรวัช กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี ที แลนด์จำกัด ขอขอบคุณคุณสุนัย ถาวรวัช กรรมการ ขอขอบคุณคุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง กรรมการ ขอขอบคุณคุณชิระ ถาวรวัช ผู้จัดการทั่วไป ขอขอบคุณคุณคุณเบศ ถาวรวัช ผู้จัดการฝ่ายการตลาดที่ให้ความอนุเคราะห์การสัมภาษณ์ หาข้อมูลและเอื้อประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์นี้

อานิสงส์คุณความดีที่ทำให้เกิดประโยชน์แก่มวลชนของงานวิจัยครั้งนี้ ข้าพเจ้าขอขอบเป็นเกียรติแด่ผู้มีอุปการคุณทุก ๆ ท่าน ที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จของสารนิพนธ์เล่มนี้ ดังที่ผู้วิจัยได้เอ่ยนามก็ดีไม่ได้เอ่ยนามก็ดี หากมีข้อบกพร่องผิดพลาดประการใด ข้าพเจ้าน้อมรับคำวิจารณ์และขออภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณภรอาภา ถาวรวัช

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	จ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ซ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๔ ปัญหาที่ต้องการการทราบ	๕
๑.๕ คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๖ ทบทวนเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖
๑.๗ วิธีการดำเนินการวิจัย	๙
๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๐
๑.๙ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑๐
บทที่ ๒ การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท	
ซี ที แลนด์ จำกัด	๑๑
๒.๑ ความหมายของการบริหารจัดการ	๑๑
๒.๒ ลักษณะของการบริหารจัดการ	๑๒
๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	๑๓
๒.๔ องค์ประกอบการบริหารจัดการ	๑๕
๒.๕ รูปแบบแนวทางบริหารจัดการ	๑๗
๒.๖ หลักการพื้นฐานสำคัญในการบริหารงาน	๒๐
๒.๗ ปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานในองค์กรประสบผลสำเร็จ	๒๐
๒.๘ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๒
๒.๙ บริบทการบริหารจัดการของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด	๒๔
๒.๑๐ สรุปการเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด	๓๕

บทที่ ๓ หลักการบริหารนิยธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข	๓๖
๓.๑ หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งสันติสุข	๓๗
๓.๑.๑ หลักการบริหารนิยธรรมสำหรับคฤหัสถ์	๓๗
๓.๑.๒ หลักการบริหารนิยธรรมสำหรับภิกษุ	๔๐
๓.๑.๓ หลักการบริหารนิยธรรมสำหรับทั้งภิกษุและทั้งคฤหัสถ์	๔๑
๓.๒ สรุปหลักการบริหารนิยธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข	๕๐
บทที่ ๔ วิเคราะห์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข ในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด	๕๒
๔.๑ หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์	๕๒
๔.๒ พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม	๕๔
๔.๓ ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิม	๕๖
๔.๔ มีความเคารพนับถือต่อผู้บังคับบัญชา	๕๘
๔.๕ ให้ความเคารพต่อเพศสตรี	๖๒
๔.๖ ให้ความเคารพต่อสถานที่	๖๔
๔.๗ ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อท่านผู้มาเยือน	๖๕
๔.๘ สรุปการวิเคราะห์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กร สันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด	๖๙
บทที่ ๕ สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	๗๐
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๗๐
๕.๒ ข้อเสนอแนะ	๗๔
บรรณานุกรม	๗๖
ภาคผนวก	๘๐
ภาคผนวก ก หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	๘๐
ภาคผนวก ข แบบคำถามสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๘๖
ประวัติผู้วิจัย	๙๐

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

อักษรย่อในสารนิพนธ์นี้ใช้การอ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙ โดยระบุชื่อย่อคัมภีร์ เล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น ที.ส. (ไทย) ๙/๒๗๖/๙๗. หมายถึง ทีฆนิกาย สีสันธวรรค ภาษาไทย เล่มที่ ๙ ข้อที่ ๒๗๖ หน้า ๙๗.

พระวินัยปิฎก

วิ.มหา.	(ไทย)	=	วินัยปิฎก	มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)
วิ.ม.	(ไทย)	=	วินัยปิฎก	มหาวรรค	(ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.มู.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปณาสก	(ภาษาไทย)

อรรถกถาพระสุตตันตปิฎก

ที.ม.อ.	(ไทย)	=	ทีฆนิกาย	สุมังคลวิลาสินี	มหาวรรคอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ที.ปา.อ.	(ไทย)	=	ทีฆนิกาย	สุมังคลวิลาสินี	ปาฏิกวรรคอรรถกถา	(ภาษาไทย)
อง.ทุก.อ.	(ไทย)	=	อังคุตตรนิกาย	มโนรธปุรณิ	ทุกนิบาตอรรถ	(ภาษาไทย)
อง.สตตก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่เต็มไปด้วยความขัดแย้ง สืบเนื่องจากความแตกต่างในสถานภาพทางด้านเศรษฐกิจ สังคม คุลอำนาจทางการเมือง และการทหารของกลุ่มคนทั้งในและนอกประเทศ นอกจากนี้สถานการณ์ทั่วไปที่ได้เปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพของการเผชิญหน้ากันของอภิมหาอำนาจของโลกที่ควบคุมกระแสโลกาภิวัตน์กับกลุ่มต่อต้านซึ่งได้ใช้ความเชื่อ ศรัทธา ความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์และความไม่เท่าเทียมกันในสังคมเป็นเงื่อนไข สังคมของมนุษย์เปรียบได้กับร่างกาย มีอวัยวะน้อยใหญ่ทำหน้าที่เป็นองค์ประกอบย่อยๆ ทุกๆ ส่วนอยู่ร่วมกันอย่างมีสมดุล ถ้าอวัยวะใดบกพร่องหรือเป็นโรค ก็จะส่งผลกระทบไปยังทั่วร่างกาย สังคมก็มีลักษณะอย่างเดียวกัน ถ้าส่วนใดส่วนหนึ่งบกพร่อง สังคมทั้งหมดย่อมได้รับผลกระทบตามไปด้วย การพัฒนาสังคมไทยให้ได้ผลนั้น จะต้องใช้ความผิดพลาดจากอดีตเป็นบทเรียนที่ดี สำหรับก้าวต่อไปอย่างมั่นคงในอนาคต ในอดีตที่ผ่านมาเราพัฒนาโดยยึดเอาวัตถุเป็นศูนย์กลาง ผลที่เกิดขึ้นก็คือ มนุษย์สร้างวัตถุต่างๆ อย่างกว้างขวาง เป็นสังคมวัตถุนิยมที่มนุษย์ไม่มีความสุข การพัฒนาในครั้งต่อไปที่มีความเหมาะสมมากกว่า ก็คือการพัฒนาสังคมที่ใช้ศีลธรรมเป็นศูนย์กลางหรือเรียกว่าสังคมศีลธรรม สังคมศีลธรรม หมายถึง สังคมที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ หรือความถูกต้องทางวัตถุ ทางสังคม ทางจิตใจ และทางภูมิปัญญา เป้าหมายที่สำคัญของสังคมศีลธรรม

องค์ประกอบเสริมของสันติสุขที่สำคัญมี ๒ อย่าง คือ สังคมสันติสุข กับสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ซึ่งองค์ประกอบทั้งสองนี้มีความสัมพันธ์กันโดยใกล้ชิด สังคมสันติสุขสังคมของมนุษย์เปรียบได้กับร่างกาย มีอวัยวะน้อยใหญ่ทำหน้าที่เป็นองค์ประกอบย่อยๆ ทุกๆ ส่วนอยู่ร่วมกันอย่างมีสมดุล ถ้าอวัยวะใดบกพร่องหรือเป็นโรค ก็จะส่งผลกระทบไปยังทั่วร่างกาย สังคมก็มีลักษณะอย่างเดียวกัน ถ้าส่วนใดส่วนหนึ่งบกพร่อง สังคมทั้งหมดย่อมได้รับผลกระทบตามไปด้วยการพัฒนาสังคมไทยให้ได้ผลนั้น จะต้องใช้ความผิดพลาดจากอดีตเป็นบทเรียนที่ดี สำหรับก้าวต่อไปอย่างมั่นคงในอนาคต ในอดีตที่ผ่านมาเราพัฒนาโดยยึดเอาวัตถุเป็นศูนย์กลาง ผลที่เกิดขึ้นก็คือ มนุษย์สร้างวัตถุต่างๆ อย่างกว้างขวาง เป็นสังคมวัตถุนิยมที่มนุษย์ไม่มีความสุข การพัฒนาในครั้งต่อไปที่มีความเหมาะสมมากกว่า ก็คือการพัฒนาสังคมที่ใช้ศีลธรรมเป็นศูนย์กลาง หรือเรียกว่าสังคมศีลธรรม

สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนถือว่า เป็นองค์ประกอบเสริมในการเสริมสร้างสันติสุขในสังคมที่มีความสำคัญอีกส่วนหนึ่ง ดังนั้นสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเกิดสันติสุขในสังคมมนุษย์ ความคิดในการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน จะต้องเกิดจากการเปลี่ยนแนวคิด

ปรัชญาในการดำเนินชีวิตใหม่ เป็นการปรับจิตใจเข้าสู่ดุลของธรรมชาติ มองเห็นความสัมพันธ์ตลอดสายของสรรพสิ่ง มีความรักที่สามารถแพร่ขยายไปอย่างกว้างขวาง มีจิตสำนึกในเรื่องสิ่งแวดล้อม และถ่ายทอดไปยังบุคคลรอบข้างรวมทั้งปลูกจิตสำนึกในเรื่องนี้ให้กับอนุชน จนเกิดเป็นกลุ่มพลังทางสังคมที่เข้มแข็ง กลุ่มพลังทางสังคมก็จะเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนให้กับสังคมต่อไปโดยสรุป การสร้างสันติสุขในสังคม ที่กล่าวมาทั้งองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบเสริม จะต้องเกิดขึ้นจากบุคคล จากกลุ่มหรือองค์กรของชุมชน เพราะฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่า ศูนย์กลางของสันติสุขของบุคคลและสังคม จะต้องเกิดจากการมีชุมชนที่เข้มแข็ง เป็นส่วนที่สำคัญที่สุด ถ้าชุมชนอ่อนแอสันติสุขย่อมบังเกิดขึ้นไม่ได้

บริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ ๒๔๖ อาคารไทมส์สแควร์ ซอย ๑๒ - ๑๔ สุขุมวิท แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจสำนักงานให้เช่า และมีส่วนของซื้อปิ้ง ปลาซาจำเป็นต้องดูแลผู้ให้เช่าตลอดจนลูกค้าทั่วไปให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารจัดการบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด หลักการบริหารนิยธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท รวมถึงการประยุกต์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

การบริหารงานขององค์กรในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญ เพราะถ้ามีระบบบริหารที่ดี องค์กรก็จะมีผลสำเร็จมั่นคง การบริหารที่ดีนั้น จะต้องมีการปรับรูปแบบวิธีการจัดการหรือมีแนวคิดที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับงานมอบอำนาจ กระจายงาน ให้ผู้อยู่ฝ่ายบริหารระดับต่างๆ รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถของตน และพัฒนาการในด้านต่างๆ เพราะการบริหารองค์กรปัจจุบันนี้ มีการนำหลักการวิธีการใหม่ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เมื่อมีสิ่งใดสิ่งหนึ่งเกิดขึ้นต้องอาศัยกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัท และกฎหมายเข้ามาใช้จึงถือว่าเป็นหัวใจหลักในงานบริหารจัดการองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านการปกครอง การดูแลการจัดการระเบียบต่างๆ เป็นการบ่งชี้แห่งความสำเร็จได้อย่างชัดเจน^๑

ซึ่งเป็นเช่นเดียวกับในสถานการณ์บ้านเมืองปัจจุบันที่มีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการอันล้ำสมัยที่ทำให้ ต่างฝ่ายต่างมองกันที่อำนาจทางการเงินที่ส่งผลอันร้ายแรงผิดเพี้ยนจากหลักคำสอนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ สอนให้มองกันด้านจิตใจเป็นสำคัญ จึงทำให้หลงลืมจากแก่นแท้ของพระธรรมคำสอน กลับหันไปมองและให้ความสำคัญที่วัตถุนิยม โดยการดำเนินภารกิจทางด้านศาสนาเป็นทางการค้าเสียมากกว่าที่จะเล็งเห็นผลกระทบที่จะได้รับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสภาพชุมชน เศรษฐกิจ และการใช้งาน ทำให้เกิดวิกฤติศรัทธาในหมู่ประชาชน ผู้วิจัยได้มองเห็นหลักธรรมอยู่หลายประการด้วยที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้แก้ห้หมู่คณะได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักธรรม ๗ ประการของชาววัชชี^๒ ที่พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสไว้ในพระสูตร ว่า

^๑กรมการศาสนา, **คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยการคณะสงฆ์และการพระศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า ๑.

^๒ที่.ม.๑๐/๑๓๔/๖๖-๖๘.

สมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคประทับอยู่ ณ สารัณทเจตีย์ เขตกรุงเวสาลี ครั้นนั้น เจ้า
 ลิจฉวีหลายองค์ได้พากันเข้าไปเฝ้าพระผู้มีพระภาคถึงที่ประทับ ถวายอภิวาท แล้วประทับนั่ง ณ
 ที่สมควร พระผู้มีพระภาคได้ตรัสกับเจ้าลิจฉวีเหล่านั้นดังนี้ว่า “เจ้าลิจฉวีทั้งหลาย เราจักแสดง
 อปริหานิยธรรม ๗ ประการแก่ท่านทั้งหลายท่านทั้งหลายจงฟัง จงใส่ใจให้ดี เราจักกล่าว” เจ้า
 ลิจฉวีเหล่านั้นทูลรับสนองพระดำรัสแล้ว พระผู้มีพระภาคจึงได้ตรัสเรื่องนี้ว่า “เจ้าลิจฉวี
 ทั้งหลาย อปริหานิยธรรม ๗ ประการ อะไรบ้าง คือ

๑. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญ อย่างเดียว^๓ ไม่มีความเสื่อมเลยตราบ
 เท่าที่พวกเจ้าวัชชียังหมั่นประชุมกันเนื่องนิยัตย ประชุมกันมากครั้ง

๒. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่
 พวกเจ้าวัชชียังพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม และพร้อมเพรียงกันทำกิจที่
 พวกเจ้าวัชชีพึงทำ

๓. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่
 พวกเจ้าวัชชียังไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้แล้ว ถือปฏิบัติมั่นในวัชชี
 ธรรมที่วางไว้เดิม^๔

๔. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่
 พวกเจ้าวัชชียังสักการะเคารพ นับถือ บูชาเจ้าวัชชีผู้มีพระชนมายุมากของชาววัชชี และสำคัญ
 ถ้อยคำของท่านเหล่านั้นว่า เป็นสิ่งควรรับฟัง

๕. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่
 พวกเจ้าวัชชียังไม่ฉุดคร่าขึ้นใจกุลสตรีหรือกุลกุมาริให้อยู่ร่วมด้วย

๖. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่
 พวกเจ้าวัชชียังสักการะเคารพ นับถือ บูชาเจตีย์ในแคว้นวัชชีของชาววัชชีทั้งในเมืองและนอก
 เมือง และไม่ละเลยการบูชาอันชอบธรรมที่เคยให้ เคยกระทำต่อเจตีย์เหล่านั้นให้เสื่อมสูญไป

๗. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่
 พวกเจ้าวัชชียังจัดการรักษาคุ่มครอง ป้องกันพระอรหันต์ทั้งหลายโดยชอบธรรมด้วยตั้งใจว่า
 ‘ทำอะไร พระอรหันต์ที่ยังไม่มาพึงมาสู่แคว้นของเรา และท่านที่มาแล้วพึงอยู่อย่างผาสุก’
 พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังมี
 อปริหานิยธรรมทั้ง ๗ ประการนี้อยู่ และใส่ใจอปริหานิยธรรมทั้ง ๗ ประการนี้อยู่^๕

^๓ความเจริญในที่นี้หมายถึงความเจริญด้วยคุณธรรมมีศีลเป็นต้น, ที.ม.อ. ๒/๑๓๖/๑๒๖.

^๔วัชชีธรรมที่วางไว้เดิม หมายถึงประเพณีที่สืบทอดกันมานาน เช่น จับผู้ต้องสงสัยว่าเป็นโจร ผู้จับจะไม่
 สอบสวนเอง แต่จะส่งให้ฝ่ายสอบสวน ฝ่ายสอบสวนสืบสวนแล้วรู้ว่าไม่ใช่ก็ปล่อย ถ้ายังสงสัยก็ส่งต่อขึ้นไปตามลำดับ
 ชั้น บางกรณีอาจส่งถึงเสนาบดี บางกรณีอาจส่งถึงพระราชาเพื่อทรงวินิจฉัย, ที.ม.อ.๒/๑๓๔/๑๑๘.

^๕อปริหานิยธรรม หมายถึงธรรมที่เป็นเหตุให้เกิดความเจริญโดยส่วนเดียว ไม่มีความเสื่อม คือ
 ราขอปริหานิยธรรม และ ภิกขุอปริหานิยธรรม, ที.ม.อ. ๒/๑๓๔-๑๓๖/๑๑๖-๑๒๘.

ซึ่งตามพระสูตรข้างต้น จะเห็นได้ว่า เจ้าลิจฉวีที่ได้รักษาศรัทธาก็จะสามารถรักษาบ้านเมืองให้ร่มเย็นเป็นสุขอยู่ตราบนานเท่านาน เช่นเดียวกับการบริหารงานหรือการบริหารองค์กรให้คงอยู่ได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อยให้อยู่ตามแนวทางของหลักธรรมก็สามารถทำได้เช่นเดียวกับการรักษาบ้านเมืองของเจ้าลิจฉวี ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการบริการงาน หรือการบริหารองค์กร ก็เช่นเดียวกัน จึงเห็นว่า หลักธรรม อปริหานิยธรรม ๗ ที่นำมาใช้ประยุกต์เพื่อเข้ากับการบริหารงาน จะทำให้บริหารงานได้อย่างเรียบร้อย และเกิดสันติสุขในองค์กรเช่นเดียวกับการบริหารเมืองของเจ้าลิจฉวีเช่นกัน

หากทางองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆนำเอาหลักกฏอปริหานิยธรรม ๗^๖ นี้ มาใช้ในการบริหารปกครอง ย่อมจะทำให้องค์กรคณะสงฆ์มีความเจริญมั่นคง ประชาชนให้ความเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป เพราะมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็มีผู้ที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการประยุกต์หลักอปริหานิยธรรมในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดสันติสุข ว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ ระเบียบ และข้อบังคับอย่างไร ได้นำเอาหลักอปริหานิยธรรม ๗ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรอย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนและพัฒนาการบริหารกิจการองค์กรในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด ให้มีประสิทธิภาพและสันติสุขมากขึ้นต่อไป ทั้งยังเป็นกรณีศึกษาเพื่อนำไปวางแผนพัฒนากิจการในหน่วยงาน องค์กร หรือ บริษัท อื่นๆ อีกด้วย

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาหลักอปริหานิยธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข

๑.๒.๓ เพื่อวิเคราะห์หลักอปริหานิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

๑.๓ ขอบเขตการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participation Observation) จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ตรวจสอบหาข้อมูลโดยสรุป โดยมีขอบเขตของการศึกษาดังต่อไปนี้

^๖ที.ม.(ไทย) ๑๐/๑๓๖/๘๒-๘๓.

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านพื้นที่ ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาในพื้นที่ บริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด และบริษัทในเครือ เท่านั้น

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านเวลา ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการวิจัย จำนวน ๓ เดือน นับตั้งแต่ เดือน พฤศจิกายน ถึง กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านด้านประชากร ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ กับผู้บริหารในหลายระดับ ซึ่งบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด ได้แบ่งโครงสร้าง ในเบื้องต้นเพียง ๔ ตำแหน่ง^๗ ตามจำนวนรายชื่อผู้บริหารที่อนุญาตให้เข้าสัมภาษณ์ ดังมีรายชื่อ ดังนี้

๑. คุณณัชชัย ถาวรวัช กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด
๒. คุณสุนัย ถาวรวัช กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด
๓. คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด
๔. คุณภูเบศ ถาวรวัช ผู้จัดการฝ่ายการตลาดบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด
๕. คุณชिरะ ถาวรวัช ผู้จัดการทั่วไปบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด

๑.๓.๔ ขอบเขตด้านเนื้อหา เนื้อหาที่ศึกษา คือ ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเพื่อหา แนวการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข ในบริษัท ซี. ที. แลนด์ และศึกษาวิธีการบริหารงาน ทั้ง แนวทางวิธีแบบตะวันตก และแนวทางการบริหารงานตามแนวพุทธวิธีโดยเน้นการใช้หลักธรรม อปทานิยธรรม เพื่อนำมาใช้ในเสริมสร้างองค์กรให้เกิดการบริหารงานที่เป็นระบบมากขึ้น

๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๔.๑ การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด เป็นอย่างไร

๑.๔.๒ หลักอุปทานิยธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุขเป็นอย่างไร

๑.๔.๓ หลักอุปทานิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด ทำได้อย่างไร

๑.๕ คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ สันติสุข หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีซึ่งกันและกัน เมื่อสัมพันธ์กันพอดีก็จะ ทำให้ทุกอย่างเป็นไปด้วยดี ในองค์กร

๑.๕.๒ พุทธสันติวิธี หมายถึง วิธีในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นใน องค์กรด้วยวิธีแห่งพุทธวิธี หรือการไม่ใช้ความรุนแรงในการแก้ปัญหา เป็นเครื่องมือขจัดความ ขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นใน บริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

^๗ผู้บริหารในตำแหน่งต่างๆ ของบริษัท ซี.ที. แลนด์ จำกัด

๑.๕.๓ องค์กร หมายถึง หน่วยงานทุกส่วน ของบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด ทั้งองค์กรที่อยู่ในเครือบริษัท

๑.๕.๔ อปทานิยธรรม หมายถึง หลักธรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและไม่นำมาซึ่งความเสื่อมในองค์กร

๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๖.๑ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี ได้กล่าวไว้ใน “ภาวะผู้นำ” ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่ม ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันหรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าและบรรลุผล

เสนาะ ตีเียว ได้กล่าวไว้ใน “หลักการบริหาร” ว่า ผู้นำ^๙ คือ ผู้ที่มีความสามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตนเอง โดยทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่างๆกล่าว คือ ด้วยการใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ การทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวที่เหมาะสม

เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้กล่าวไว้ใน “ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์”^{๑๐} ว่าในความเป็นผู้นำนั้น เป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ (Authority) หรือมีอำนาจอิทธิพล (Power) ในการกำหนดพฤติกรรมหรือความรู้สึกของบุคคลอื่นๆ ให้อยินยอมปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ ผู้นำบางคนอาจจะมีอิทธิพลในด้านความเคารพนับถือ ความชื่นชม ความพึงพอใจของผู้อื่น เนื่องจากผู้นำเป็นผู้มีพระคุณหรือที่เรียกว่ามีอำนาจบารมีหรืออำนาจพระเดชพระคุณนั่นเอง ความเป็นผู้นำบางครั้งเรียกว่า “ประมุขศิลป์” ซึ่งหมายถึง ศิลปะในการนำ ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่างเข้าด้วยกัน ตามแนวคิดดั้งเดิมถือว่าภาวะความเป็นผู้นำเกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว แต่แนวคิดในปัจจุบันถือว่าความเป็นผู้นำเกิดจากคุณสมบัติหรือพฤติกรรมความรู้ความสามารถส่วนตัวของผู้นำแต่ละคน

^๙รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนอักษรการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๓๑.

^๙เสนาะ ตีเียว, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๖-๘.

^{๑๐}เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๑ (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เซ็นทรัลเอ็กเพรส จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม) ได้กล่าวไว้ใน “ภาวะผู้นำเชิงพุทธ” ว่า ผู้นำ^{๑๑} คือ บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้ามีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และอาจชักนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้ซึ่งเรียกผู้นำตามลักษณะนี้ว่า ผู้นำแบบพลวัต (Dynamic Leader) ซึ่งถ้าหากนำไปในทางที่ถูกที่ควรก็เรียกว่า เป็นผู้นำในทางที่ดี ถ้าหากนำไปในทางไม่ถูกต้อง ปฏิบัติการอันเป็นปฏิปักษ์ต่อระเบียบแบบแผนของสังคมก็เรียกว่า เป็นผู้นำในทางที่ไม่ดี

สุพานี สฤณวณิช ได้กล่าวไว้ใน “พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี” ว่า “ผู้นำ” คือ^{๑๒} ผู้ที่มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือกลุ่มหรือผู้ที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ คือ มีลักษณะโดดเด่น มีวิสัยทัศน์ มีค่านิยมที่เหมาะสมและมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความสามารถในการตัดสินใจที่ยากและซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้นำ คือผู้ที่ริเริ่มและผลักดันในกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่าง เพื่อให้เกิดผล ประสบความสำเร็จต้องมีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกล้าในการตัดสินใจ ตลอดจนมีความสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ ได้

๑.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บรรจง หมายมั่น ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง สัมปยุตธรรมกับสันโดษ เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย^{๑๓} พบว่าความเกี่ยวพันของอุปลักษณะภายในของสัมปยุตธรรมว่า การกระทำของสัตบุรุษ คือ ผู้ที่รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ ย่อมมีความสัมพันธ์กันเพราะรู้จักเหตุผลแล้วก็จะรู้จักตน เมื่อรู้จักตนแล้วก็รู้จักกาลและรู้จักประมาณ เมื่อรู้จักประมาณก็รู้จักการเลือกคนให้เหมาะสมกับงานและรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามวัฒนธรรมของชุมชนนั้น นอกจากนี้ยังเห็นว่าความจำเป็นและความเกี่ยวข้องของบุคคลในการพัฒนาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตยของแต่ละคน ควรยึดหลักธรรม ๒ ประการ คือ หลักสัมปยุตธรรมและสันโดษ เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาจิตใจของตน ให้เป็นคนดีและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

^{๑๑}พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร: นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๔.

^{๑๒}สุพานี สฤณวณิช, พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๙๖.

^{๑๓}บรรจง หมายมั่น, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัมปยุตธรรมกับสันโดษเพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๑๘), หน้า ๑๐ - ๑๒.

พระบุญเรือง ฐิตธมโม ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนา ศึกษาเฉพาะวิธีการแก้ปัญหของพระพุทธเจ้า^{๑๔} จากผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้มีความรู้ความสามารถในการตัดสินใจ ในการนำพาตนเองและหมู่คณะให้สามารถดำเนินไปได้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม ภาวะผู้นำนั้นยังขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพเป็นตัวส่งเสริม พระพุทธศาสนาแสดงหลักธรรมไว้สำหรับผู้นำ คือ หลักพรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ สังหัตถ์ ๔ ขรรยาวาสธรรม ๔ ทศพิธราชธรรม ๑๐ และจักรวรรดิธรรม ๑๒ เมื่อรวมลักษณะของหลักธรรมทั้งหมดแล้วก็ล้วนเป็นสิ่งที่เกื้อหนุนให้ผู้บริหารมีคุณสมบัติที่ดี และประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การทั้งสิ้น

สุรศักดิ์ ม่วงทอง ได้ทำการศึกษาเรื่อง พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : กรณีศึกษาเฉพาะกรณีกำนันและผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช^{๑๕} พบว่า หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับ “ผู้นำ” ดังปรากฏในพระสูตรต่างๆ เช่น อคัณณสูตร ส่วนหลักพุทธธรรมที่แสดงถึง “ภาวะผู้นำ” ปรากฏในพระสูตร คือ อัมมมัญญสูตร ลักษณะสูตร สัปปริสสูตร ซึ่งเป็นคุณลักษณะผู้นำตามหลักพุทธธรรมที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการตะวันออก และตะวันตกต่างๆที่ได้กำหนดคุณสมบัติ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมไว้

พระสามารถ อานนโท ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม พบว่า ผู้นำโดยทั่วไปและภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม^{๑๖} เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นศูนย์รวม มีหลักการ มีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน มีการประเมินตน มีการรู้จักประมาณความพอดีในทุกกรณี รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจการ รู้ระเบียบโครงสร้างของสังคม ตลอดจนรู้จักประเภทของบุคคลที่ควรคบหา ทำให้สามารถเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับหน้าที่และนำความสงบมาสู่สังคมได้

นันทวรรณ อีสรานุวัฒน์ชัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม^{๑๗} พบว่าผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องประกอบด้วยหลักครองตน ครองคน ครองงาน เน้นคุณภาพของการเป็นผู้นำที่ดี ทั้งคุณภาพด้านจิตใจ

^{๑๔}พระบุญเรือง ฐิตธมโม, “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนา : ศึกษาเฉพาะวิธีการแก้ปัญหของพระพุทธเจ้า”, วิทยานิพนธ์ศาสนาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ก.

^{๑๕}สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์: ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันและผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓), หน้า ๑.

^{๑๖}พระสามารถ อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ศาสนาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐศาสตรการปกครอง), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๘๔.

^{๑๗}นันทวรรณ อีสรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑๓.

และคุณภาพด้านความสามารถ จึงจะสามารถนำพาหมู่คณะ องค์กร ไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๑.๗ วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยแนวการสร้างองค์กรสันติสุขใน บริษัท ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีศึกษาจากเอกสาร และการศึกษาภาคสนาม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ซึ่งใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลและการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร โดยมีวิธีการดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

๑.๗.๑ รวบรวมข้อมูลจากเอกสารชั้นปฐมภูมิ (Primary Source) โดยรวบรวมข้อมูลจากพระไตรปิฎก

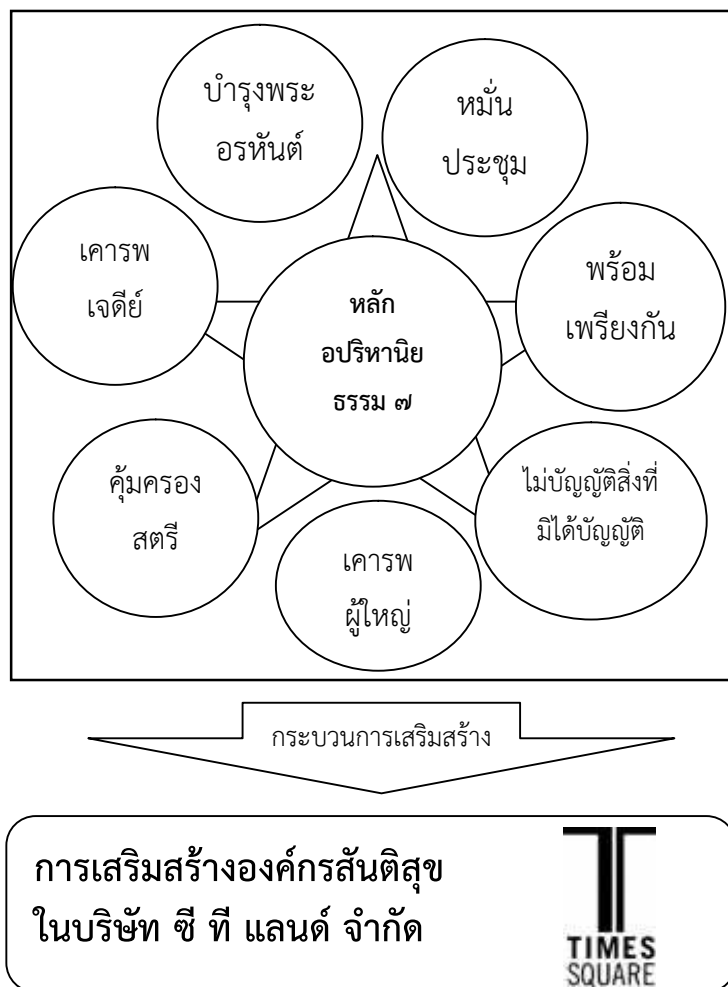
๑.๗.๒ รวบรวมข้อมูลจากเอกสารชั้นทุติยภูมิ (Secondary Source) โดยรวบรวมข้อมูลจากอรรถกถา หนังสือ ผลงานการวิจัยและเอกสารทางวิชาการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอันเป็นที่ยอมรับของนักวิชาการทั่วไป

๑.๗.๓ การสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสัมภาษณ์และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ Content Analysis Technique

๑.๗.๔ จัดลำดับขั้นตอนข้อมูลอย่างเป็นระบบและนำข้อมูลเหล่านั้นไปวิเคราะห์และสังเคราะห์

๑.๗.๕ สรุปผลการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อไป

๑.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย



๑.๙ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๙.๑ ได้ทราบการบริหารจัดการเพื่อเสริมเสริมองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

๑.๙.๒ ได้ทราบหลักอภิธานียธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข

๑.๙.๓ ได้ทราบแนวทางการประยุกต์ใช้หลักอภิธานียธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

บทที่ ๒

การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข

ในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

ในทุกบริษัทย่อมมีการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความอยู่รอด ดังนั้นการบริหารจัดการของบริษัทย่อมเป็นเครื่องมือที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จหรือความล้มเหลว ตลอดถึงความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของบริษัทนั้น การบริหารมาจากคำภาษาอังกฤษ ๒ คำ คือ “Administration” และ “Management” ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน โดยทั่วไปการบริหารจะหมายถึง “Administration”^๑ หรือกล่าวอีกนัยยะที่คนทั่วไปเข้าใจกันก็คือ การบริหาร คือ การปกครอง ดำเนินการ อำนาจการ จัดการ จัดให้ ส่งเสริม และบำรุง^๒ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบ ระบบ

๒.๑ ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหาร คือ การบริหารจัดการ กำหนดแนวทาง หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยความสะดวก การสนับสนุน และการตรวจสอบ โดยเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำของบริษัทที่จะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ จึงเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์มาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร คือ จำเป็นต้องใช้ใช้ทรัพยากรร่วมกัน อาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลและของกลุ่มคน ดังจะเห็นได้จากคำนิยามของการบริหารที่นักบริหาร นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งพอสรุปความหมายของการบริหารได้ ดังนี้

๑. การใช้ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น^๓ หรืออาศัยผู้อื่น^๔
๒. การนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการ ที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยความสะดวก (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ^๕

^๑ สัมฤทธิ์ ทำเหล็กเจริญ, “ปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดปทุมธานี”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐.

^๒ สิริภพ เหล่าลาภะ, พุทธศาสตร์การเมือง, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๐.

^๓ Don Hellriegel, **Management**, (third edition, Addison-Wesley Publishing Company .lmc., 1982), p. 6.

^๔ Harold & Cyril O'Donnell, Koontz, **Principle of Management : An Analysis of Managerial Functions**, (New York McGraw Hill, 1972), p. 246.

^๕ Dale Yoder, **Personnel Principles and Policies**, (fourth printing, Englewood Cliffs: new Jersey Prentice-Hall. Inc, 1956), p. 7.

๓. การนำศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุและกำลังคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด^๖

๔. กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า^๗

๕. การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า โดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivate) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)^๘

๖. ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยที่ผู้บริหารมักไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก^๙

๗. การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (Communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ Management)^{๑๐}

ผู้วิจัยพบว่า ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารของเหล่านักวิชาการ มีความสอดคล้องใกล้เคียงกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารจะต้องเกิดจากกระบวนการคิด การวางแผนของการทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบ เป็นการจัดองค์การหรือการบริหารงานบุคคล โดยอาศัยการดึงความสามารถคนและทรัพยากรออกมาใช้เต็มประสิทธิภาพ มีการแบ่งหน้าที่ การรายงาน การประสานงาน และการควบคุม การตรวจสอบ ติดตามผลสำเร็จ และข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน และนโยบาย ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไข การตัดสินใจเพื่อการพัฒนาที่ดีกว่าเดิม

๒.๒ ลักษณะของการบริหารจัดการ

การบริหารเป็นการกระทำที่เกิดจากกระบวนการคิดคำนวณและวางแผน ซึ่งปรากฏออกมาในรูปของการปฏิบัติ โดยอาจจะอาศัยบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปที่มีเป้าหมายหรือ

^๖ John G. Hutchinson, *Organization : Theory and Classical Concepts*, (New York McGraw Hill, 1967), p. 133.

^๗ Ernest Dale, *Management : Theory and Practice*, (New York McGraw Hill, 1973), p. 143.

^๘ E.N. Chapman, *Supervisor Survival Kit*, (second edition, California : Science Research Associates Inc., 1995), p. 3.

^๙ เฮอริท เอ ซีม่อน (Herbert A. Simon) อ้างใน ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, *ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๓.

^{๑๐} E.N. Chapman, *Supervisor Survival Kit*, p.3.

วัตถุประสงค์ในการกระทำร่วมกัน^{๑๑} พร้อมทั้งอาศัยองค์ประกอบอื่น เช่น การใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ กระบวนการสั่งการ กระบวนการการตัดสินใจ และควบคุม เป็นต้น ดังนั้น การบริหารจึงมีลักษณะของกระบวนการของการวางแผน ลักษณะที่สำคัญของการบริหารมีลักษณะสำคัญ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารเป็นกิจกรรม มิใช่บุคคลหนึ่งบุคคลใด
๒. การบริหารงานจะเป็นมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย
๓. การบริหารเกี่ยวกับความสามารถของกลุ่มคน มิใช่เป็นความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ทั้งด้านกำลังกาย กำลังสมอง และเวลา^{๑๒}

ผู้วิจัยเห็นว่า จากลักษณะของการบริหารเบื้องต้น ทำให้รู้ได้ว่าลักษณะของการบริหารก็คือ การบริหารเพื่อดีความสามารถของผู้ร่วมงาน เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ เพราะองค์กรหรือบริษัทจำเป็นต้องแบ่งอำนาจหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ หรือจัดได้ว่าเป็นกระบวนการบริหารที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กันหรือร่วมทำปฏิกิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน^{๑๓}

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารงานเป็นเรื่องของการทำงานที่เป็นขั้นเป็นตอนและคิดอีกอย่างหนึ่งคือการทำงานที่มีการวางแผน เพื่อที่ทำงานได้อย่างไม่ผิดพลาดหาก มีการวางแผนงานก่อนลงมือแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) มีหลักเกณฑ์ (Principle) และทฤษฎี (Theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางด้านสังคมหรือทางด้านจิตวิทยา เป็นลักษณะของการปฏิบัติที่ขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับ หรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น นักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลป์^{๑๔}

ทองหล่อ เดชไทย นักวิชาการด้านสังคมได้กล่าวถึง การบริหารว่าเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารจึงเป็นการ

^{๑๑}บรรจบ เนียมมณี, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๓), หน้า ๒๖๑.

^{๑๒}สมยศ นาวิการ, **การบริหารเชิงกลยุทธ์**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๘.

^{๑๓}วัชร บวรณสิงห์, **การบริหารหลักสูตร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๙.

^{๑๔}เดัน ชะเนติยง, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.พ, ๒๕๓๓), หน้า ๕๒.

มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและการวางแผน ตลอดจนการจัดการก็ยังเป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้^{๑๕}

ดังนั้น จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องรู้แนวทางหรือระบบและรูปแบบของการบริหาร จึงจะสามารถแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคล อีกทั้งจะต้องรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้น ๆ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานได้มีนักวิชาการได้เสนอแนะแนวทาง หรือแนวคิดทฤษฎีการบริหารที่เป็นทางการตามหลักวิชาการไว้หลายแนวทาง โดยสรุปก็คือหลัก POSDC ซึ่งมี ๕ ประการ คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการพัฒนาและการใช้คนให้เหมาะสม

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ การสื่อสาร ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของ การปฏิบัติงานภายในองค์กร^{๑๖}

แนวคิดการบริหารตามหลัก POSDC นี้ ได้ไปสอดคล้องกับหลักบริหารของ **กูลิคและเออร์วิก (Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick)** ที่ได้นำเสนอกระบวนการบริหารงาน ๗ ประการ เรียกโดยย่อว่า “POSDCoRB” โดยมีกระบวนการบริหารงาน ๕ ข้อแรกสอดคล้องตรงกับหลัก POSDC ข้างต้น ส่วนข้อที่เหลืออีก ๒ ข้อมีนัยยะที่น่าสนใจ คือ

๑. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลถึงความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของบริษัท

๒. งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายให้รอบคอบและรัดกุม^{๑๗}

ในขณะเดียวกัน **เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol)** นักวิชาการด้านการบริหารได้เสนอแนวคิดการบริหาร ๕ ประการ เพิ่มเติมไปจากหลัก POSDC และเพิ่มเติมไปจากแนวคิดของ **กูลิคและเออร์วิก (Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick)** โดยมีข้อที่มีนัยยะแตกต่างไป

^{๑๕} ทองหล่อ เดชไทย, หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

^{๑๖} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

^{๑๗} Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the Science of Administration**, (New York: Institute of Public Administration, 1937), pp. 37-38.

เพียงเล็กน้อย ก็คือหลักการประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน^{๑๘}

๒.๔ องค์ประกอบการบริหารจัดการ

จากแนวคิดทฤษฎีการบริหารงานที่เป็นทางการข้างต้น ผู้วิจัยยังพบอีกว่ายังมีนักวิชาการทั่วไปได้เสนอแนวคิดที่เป็นองค์ประกอบในการบริหารงานไว้อย่างน่าสนใจ เพราะการบริหารงานควรจะเลือกรูปแบบแนวทางการบริหารอย่างไรขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และบริบทองค์กรนั้น ๆ เฉกเช่นเดียวกันกับในเรื่องของกระบวนการบริหารตนที่มีลักษณะองค์ประกอบที่มีผู้ให้นิยามเหมือนหรือแตกต่างกันไป สรุปเป็นสังเขปได้ดังนี้

วิโรจน์ สารัตนะ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารควรมีองค์ประกอบ ๔ อย่าง คือ

๑. การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจ เลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

๒. การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่างๆ อย่างชัดเจน

๓. การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๔. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง^{๑๙}

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์ ได้เสนอแนวคิดของสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา เกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารไว้ ๕ ประการ ซึ่งก็มีความหมายที่ใกล้เคียงกัน คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือโครงการ

๒. การแสวงหา การกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocation) หมายถึง การแสวงหากำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน

๓. การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ

๔. การประสานงาน (Co – Ordination) หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกัน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก

^{๑๘}Price Alan, **Human Resource Management**, In a Business Context, 2 edition, (London : Thomson Learning, 2004), P. 110.

^{๑๙}วิโรจน์ สารัตนะ, **การบริหารหลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**, หน้า ๑๑.

๕. การประเมินผลงาน (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้ายเพื่อทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้าย เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับผลงานที่ควรจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น เพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต^{๒๐}

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล กล่าวถึง กระบวนการการบริหารควรประกอบด้วย ๑๐ ประการ คือ^{๒๑}

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) การพัฒนากลยุทธ์ (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒. การจัดการองค์การ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔. การตัดสินใจ (Decisionmaking) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจ แยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนจรรยาบรรณในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘. การสื่อสารข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจน

^{๒๐}ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัยคณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๖๗.

^{๒๑}พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔ - ๗๒.

การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงาน จะหมายถึง วิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อ สอบถาม ผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

๒.๕ รูปแบบแนวทางการบริหารจัดการ

จากการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลด้านการบริหารบริษัท ผู้วิจัยได้พบรูปแบบการบริหารที่หลากหลาย มีทั้งนักวิชาการที่มีชื่อเสียงซึ่งได้คิดค้นการบริหารงานออกมาเป็นทฤษฎีที่เราหลายคนหลายท่านได้ศึกษาแล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จมาแล้วหลายหน่วยงาน ในแต่ละท่านจะมีรูปแบบที่ไม่เหมือนกัน บางท่านก็ซ้ำกันในบางประเด็น รูปแบบการบริหารที่ได้ศึกษามีอยู่ ๓ รูปแบบ ดังนี้

๑. การบริหารงานแบบระบบราชการ (Bureaucratic Management) ทฤษฎีนี้บางท่านก็เรียกว่า ทฤษฎีองค์การแบบราชการ เป็นทฤษฎีที่ Max Weber นักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ ชาวเยอรมัน เขามีความเชื่อว่าบุคคลทั้งหลายมีทั้งข้อเท็จจริงและขยัน การที่ผู้บริหารจะให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้ดีนั้นจะต้องมีองค์การหรือหน่วยงานแบบ “ระบบราชการ” จะต้องมีการจัดองค์การมีการลดหลั่นในสายบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์กำหนดการปฏิบัติงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ตัวบุคคล ผู้ดำรงตำแหน่ง และมีการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยหลักคุณวุฒิและยึดความสามารถเป็นสำคัญ แนวคิดของ Max Weber จึงก่อให้เกิดทฤษฎีองค์การแบบราชการ หรือการบริหารแบบระบบราชการขึ้น ทฤษฎีประกอบด้วย หลัก ๖ ประการ คือ^{๒๒}

- (๑) หลักกฎหมายและเหตุผล
- (๒) หลักสายการบังคับบัญชา
- (๓) หลักระบบคุณธรรม
- (๔) หลักการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างมีแบบแผน
- (๕) หลักการฝึกอบรมและพัฒนา
- (๖) หลักการไม่ยึดหลักตัวบุคคล

^{๒๒} ปกรณ์ ศรีดอนไผ่, “บทบาทวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการหัวหน้าสาขาวิชาและครูในเขตการศึกษา ๖”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๒๓), หน้า ๒๐๑.

๒. การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารงานที่มีระบบ มีเหตุผล มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้อย่างแน่นอน เลือกวิธี เครื่องมืออย่างเหมาะสม เพราะคนแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุง เพิ่มผลผลิตได้โดยผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงานกำหนดหน้าที่ของแต่ละคน และสังเกตการณ์ปฏิบัติการอย่างมีระบบเพื่อหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว สำหรับใช้ในการเพิ่มผลผลิต โดยใช้จายน้อยแต่ได้ผลมากที่สุด วิธีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ หลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ตามแนวคิดของ Taylor

๓. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นแนวทางการบริหาร ที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจในงานต่างๆ ที่เขามีส่วนรับผิดชอบอยู่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรใดที่ใช้นโยบายการบริหารแบบนี้เป็นการแสดงให้พนักงานได้รู้ว่าฝ่ายบริหารเห็นความสำคัญของพนักงาน ที่มีต่อความสำเร็จขององค์การ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความภูมิใจ และรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นการจูงใจในการทำงานที่ดีวิธีหนึ่ง^{๒๓}

จากรูปแบบการบริหารจัดการทั้ง ๓ ข้างต้น ถ้าวางในรายละเอียด ผู้วิจัยพบว่าในภาคปฏิบัติสามารถแยกย่อยรูปแบบการบริหารงานได้ถึง ๑๔ ประการ ดังนี้

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) คนงานควรจะได้รับกรมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่ได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา และความชำนาญงานของบุคคล

๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ควบคุมสองคนอาจทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์

๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงาน การบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์กรจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) ควรมีการกำหนดขอบเขตการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไร

๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) องค์กรใดที่ไม่มี การวางแผน จะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์กร

^{๒๓} สุพิน เกษาคุปต์, การจัดการปฏิบัติงาน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย-ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๙๒ - ๙๓.

๗. หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์กร

๘. การออกคำสั่ง (Order) การจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์กร (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน

๙. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้บังคับบัญชาผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนี้ ถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์กร

๑๐. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา

๑๑. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วย โบนัส และแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร

๑๒. ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์กรซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะ และปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์กร

๑๓. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร (Subordination of individual interests to the common interest) ผลประโยชน์ขององค์กรถือว่าเป็นประโยชน์ของทุกๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์กร

๑๔. ความสามัคคี (Esprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนา เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่ง^{๒๔}

จากรูปแบบการบริหารงานทั้งหมดที่ได้ศึกษามา ผู้วิจัยเห็นว่า รูปแบบพฤติกรรมของการดำเนินงานเพื่อภารกิจหรือเป้าหมายซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้องค์ความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานหรือบริษัท ซึ่งจะต้องยึดหลักการบริหารงานที่มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน และกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่เอาไว้อย่างชัดเจนทั้งหมดล้วนเป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่นักบริหารทุกคนจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อความสำเร็จผลของงานในองค์กรของตน

^{๒๔} ฟาโย(Henry Fagol), อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, ทฤษฎีองค์กร: ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๖๘-๖๙.

๒.๖ หลักการพื้นฐานสำคัญในการบริหารงาน

ในการบริหารองค์กรหรือบริษัทนั้น ผู้บริหารมีบทบาทที่เป็นจุดกลางของปัญหาและความสำเร็จของกลุ่มที่จะต้องรับผิดชอบ นำเอาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของกลุ่มมาคิดวิเคราะห์และปรับปรุงหาทางออกให้ได้เป็นผลดีที่สุดสำหรับกลุ่ม ให้ดีขึ้นและมากขึ้นเรื่อยๆ ดังจะเห็นได้จากหลักการทำงานของ **เฟรดริก ดับเบิลยู. เทเลอร์** (Frederick W. Taylor) บิดาแห่งการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ได้พัฒนาการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ^{๒๕}

๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงาน แต่ละอย่างคือ ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริง และในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่างๆ ก็ทำให้ตามผลผลิตทั้งหมด

๒. ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธีด้วย และในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

๓. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ควบคู่กับการพิจารณาคนงานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น

๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน ฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

๒.๗ ปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานในองค์กรประสบความสำเร็จ

การบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมายนั้นจะต้องอาศัยเหตุปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง อีกทั้งกระบวนการบริหารยังต้องมีลำดับขั้นตอน โดยรวมแล้วการที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จได้จะต้องอาศัยความสัมพันธ์จาก ๗ แนวทางหรือที่เรียกว่าทฤษฎี ๗S ดังนี้

๑. **กลยุทธ์ (Strategy)** คือ การวางแผนกิจกรรมภายในองค์กร สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร

^{๒๕} ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๗ - ๔๘.

๒. โครงสร้างองค์กร (Structure) ลักษณะของโครงสร้างองค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เป็นอย่างมาก เนื่องจากโครงสร้างขององค์กรจะเป็นตัวรองรับแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกันด้วย ถ้าโครงสร้างขององค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์แล้ว ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ก็จะทำให้เกิดเป็นจุดอ่อนขององค์กร

๓. สไตล์ (Style) สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น ถ้าหากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการจูงใจ เป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดี ซึ่งสไตล์เหล่านี้จะเป็นผลในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง

๔. ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่ายผลตอบแทน หากว่าองค์กรมีระบบงานที่ดีก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่าง ชัดเจนและถูกต้อง

๕. ทรัพยากรมนุษย์/สมาชิกภายในองค์กร (Staff) องค์กรต้องมีพนักงานที่เข้ามาทำหน้าที่ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่ปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมและ แรงจูงใจในการทำงาน

๖. ทักษะ (Skill) เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวมว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด

๗. ค่านิยม (Shared Value) เป็นการวิเคราะห์ถึงค่านิยมร่วม ความเชื่อร่วมขององค์กรนั้นๆ ว่าเป็นอย่างไรเพื่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จ องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารนั้นทุกคนในองค์กรนั้นมักมีค่านิยมร่วม กัน จึงทำให้เกิดเป็นผลสำเร็จขององค์กร^{๒๖}

สรุปได้ว่า การบริหารงานในองค์กรต้องอาศัยทั้งความรู้ในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล การบริหารงานเงินทุน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ การบริหารงานจัดการองค์กร ประเด็นสำคัญหรือหัวใจสำคัญขององค์กรคือการบริหารงานบุคคล องค์กรจะประสบความสำเร็จและสันติสุขต้องเกิดจากสมาชิกขององค์กรนั้นๆ ต้องมีแนวคิด เป้าหมายในการทำงานในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น ลำดับต่อไปผู้วิจัยจะได้เสนอ แนวคิดหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

^{๒๖} Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips, [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล: <http://www.geocities.com/cyberdolo7/McKinsey.htm> [๑๐ ก.พ. ๒๕๕๗].

๒.๘ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๘.๑ ความหมายของทรัพยากรมนุษย์

ในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ บุคลากรมีส่วนสำคัญอย่างมาก ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินงานที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความความสามารถ ทักษะ และประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทั้งนี้การพัฒนาพนักงานมิได้มีวัตถุประสงค์เพียง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญในงานปัจจุบันเท่านั้น แต่มีความมุ่งหมาย เพื่อให้พนักงานได้ก้าวหน้าและเติบโตต่อไปในอนาคตด้วย^{๒๗}

๒.๘.๒ ความสำคัญของการบริการทรัพยากรมนุษย์

ความสำคัญของการบริการทรัพยากรมนุษย์นั้น มีอยู่มากมายหลายประการแต่โดยส่วนใหญ่จะเข้าใจกันเฉพาะในด้านขององค์กรผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ แต่ความสำคัญของการบริการทรัพยากรมนุษย์ยังมีผลต่อด้านบุคลากรตลอดจนสังคมส่วนรวม ๓ ด้าน คือ

๑. ด้านบุคลากร ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความมีความสุขและความพึงพอใจในงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ และยังเป็นการพัฒนาระบบคุณธรรม หรือระบบความรู้ความสามารถ หรือระบบความดี ความสามารถ

๒. ด้านองค์กร ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศทั้งด้านบริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

๓. ด้านสังคม จัดว่าเป็นระบบอุปถัมภ์ เป็นระบบดูแลช่วยเหลือ ทั้งยังช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคง ก็ส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วยเมื่อพนักงานได้พัฒนาตนเองมีความสามารถหารายได้มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคงก็ส่งผลดีต่อชุมชน^{๒๘}

^{๒๗} ดนัย เทียนฟู, การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ ๒๑, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: นาโกต้า, ๒๕๕๔), หน้า ๒๖.

^{๒๘} ธัญญา ผลอนันต์, การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน, (กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟิกส์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๗.

ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กรของตน ซึ่งจัดได้ว่าเป็นหน้าที่ส่วนงานด้านการบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบและใส่ใจ เพราะเป็นเครื่องชี้วัดระดับของผู้นำองค์กรได้เป็นอย่างดี

๒.๘.๓ ขั้นตอนการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พะยอม วงศ์สารศรี ได้สรุปขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

๑) การพิจารณาเป้าหมาย และแผนขององค์การ (Goals and plans of Organization) งานขั้นแรกสำหรับนักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะกระทำ คือ การศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์การได้กำหนดไว้ศึกษานโยบายสาธารณะ แนวโน้มทางด้านการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคมตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

๒) การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน (Current Human Resource Situation) สรรวจจำนวนพนักงานทั้งหมดที่มีอยู่ โดยจำแนกออกตามประเภทต่างๆ เช่น ตามลักษณะของงาน ตามแผนก ตามอายุ ตามระดับการศึกษา เป็นต้น

๓) การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Forecast) ในขั้นนี้ นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะพิจารณาถึงจำนวน และประเภทของพนักงานที่องค์การต้องการ พร้อมทั้งจำนวนและประเภทของคนที่ต้องจ้างใหม่ ในขั้นนี้จะต้องพิจารณาให้ละเอียด ตรวจสอบพนักงานที่จะครบเกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง จะได้ทราบจำนวนและประเภทของพนักงานที่มีอยู่จริงๆ ว่ามีจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์การทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์การต้องจ้างพนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้าง และในระยะเวลาใด

๔) การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Implementation Programs) หลังจากได้มีการคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์เป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงกำหนดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เช่น แผนการสรรหาพนักงาน แผนการคัดเลือกและบรรจุพนักงาน แผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน แผนการโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม และพัฒนา เป็นต้น

๕) การตรวจสอบและการปรับปรุง (Audit and Adjustment) ในขั้นนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบแผนต่างๆ การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง การเปลี่ยนแปลงแผนทรัพยากรมนุษย์ และถ้ามีการเปลี่ยนแปลงแผนขององค์การ การจัดทำดัชนีแรงงานที่ทันสมัยควรได้รับการพิจารณาศึกษา ทั้งนี้เพราะข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นสิ่งสำคัญของการวางแผน^{๒๔}

^{๒๔} พะยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๕๒-๕๗.

กล่าวโดยสรุป คน หรือ บุคคล เป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญที่สุดเป็นที่มาของประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดของงาน แต่ก็เป็นเรื่องยากในการศึกษาทำความเข้าใจเมื่อเปรียบเทียบกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งอาจดูยุ่งยากซับซ้อนแต่ก็ยังสามารถศึกษาเข้าใจและทำการบริหารจัดการได้ง่ายกว่าปัจจัยมนุษย์ การตระหนักในความสำคัญของปัจจัยมนุษย์ในองค์กรนั้นมิได้เพิ่งเกิดขึ้นในปัจจุบัน แต่เป็นเรื่องที่มีการศึกษาทำความเข้าใจมาแล้วในอดีตจนถึงปัจจุบันนี้ สังคมเห็นพ้องต้องกันว่า นอกจากงานองค์กรจะสำเร็จได้ด้วยการบริหารจัดการที่ดีแล้ว แต่ปัจจัยสำคัญคือ การรักษาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นสิ่งที่มีค่าที่สุดในองค์กรให้เกิดความสันติสุข มีความรัก ความผูกพันในองค์กร มองเห็นจุดหมายขององค์กรร่วมกัน

๒.๙ บริบทการบริหารจัดการของบริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัด

การจัดการบริหารงานในองค์กรนับว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งการสร้างสันติสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง เพื่อให้เห็นถึงแนวทางการเสริมสร้างสันติสุขในองค์กรปัจจุบัน ในบทนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรและสภาพบริบทโดยทั่วไปของบริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัด เพื่อสะท้อนให้เห็นภาพสถานการณ์จริงของการบริหาร เพื่อถอดเป็นบทเรียนแนวคิดการบริหารองค์กรสันติสุข

๒.๙.๑ สถานที่ตั้งและสัญลักษณ์ของบริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัด

บริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัดตั้งอยู่ที่ เลขที่ ๒๔๖ อาคารไทมส์ สแควร์ ถนนสุขุมวิท ระหว่างซอย ๑๒-๑๔ แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร^{๓๐} การคมนาคมสะดวก มีทางเชื่อมระหว่างอาคารและสถานีรถไฟฟ้า BTS (สถานีไอคอน) และสถานีรถไฟฟ้าใต้ดิน (สถานีสุขุมวิท) โดยมีขนาดพื้นที่จำนวน ๓ ไร่ ๑๐ ตารางวา โดยแยกเป็นส่วน ๆ รวมมีพื้นที่ทั้งอาคารทั้งหมด ๕๙,๓๘๒ ตารางเมตร ดังนี้

๑. พื้นที่สำนักงานที่ให้เช่ารวมทั้งหมด ๒๐,๐๐๐ ตารางเมตร โดยแยกเป็นมีจำนวน ๖๘ ห้อง ส่วนพื้นที่ร้านค้ารวมทั้งหมด ๗,๘๖๕ ตารางเมตรจำนวนห้อง ๗๗ ห้อง
๒. พื้นที่สำนักงานส่วนกลางรวมทั้งหมด ๑๐,๘๑๗ ตารางเมตร
๓. พื้นที่ลานจอดรถยนต์เริ่มชั้นที่ ๑- ๙ รวมทั้งหมด ๒๐,๗๐๐ ตารางเมตร ทั้งนี้บริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัด จะเปิดทำการทุกวันจันทร์ - วันศุกร์ เวลาทำการ ๘.๓๐ น - ๑๗.๐๐ น. ส่วนวันเสาร์,วันอาทิตย์, วันนักขัตฤกษ์ จะปิดทำการ ส่วนประชาสัมพันธ์ เวลาทำการ ๘.๓๐ น.- ๑๗.๐๐ น. และในส่วนเทคนิค, และบำรุงรักษาจะมีเวลาทำการตลอด ๒๔ ชั่วโมง

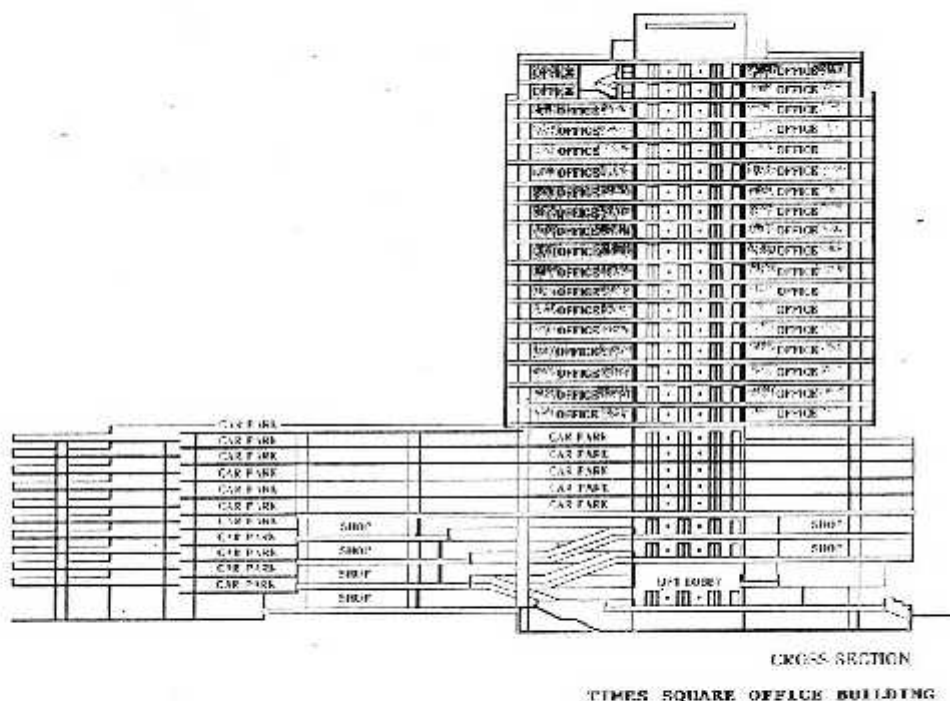
^{๓๐} ข้อมูลเอกสารพื้นฐานได้จาก บริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัด เลขที่ ๒๔๖ อาคารไทมส์สแควร์ ถนนสุขุมวิท ระหว่างซอย ๑๒-๑๔ แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร



ตารางภาพที่ ๒.๑ ภาพสัญลักษณ์ของ บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด

๒.๙.๒ ลักษณะธุรกิจ

บริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัดได้เปิดบริษัทเพื่อจัดให้เช่าอาคารไทมส์ สแควร์เป็นอาคารสำนักงานและศูนย์การค้า โดยมีลักษณะอาคารสูง ๒๗ ชั้น ประกอบด้วย ศูนย์การค้า ชั้นใต้ดิน-ชั้น ๔ ที่จอดรถชั้น ๕-ชั้น ๙ สำนักงาน ชั้น ๑๐- ชั้น ๒๗ โดยมีภาพอาคารสำนักงาน ดังนี้



๒.๙.๓ หลักเกณฑ์ของการดำเนินธุรกิจ

บริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัดเป็นบริษัทเพื่อจัดให้เช่าอาคารไทมส์ สแควร์ โดยได้ดำเนินการที่เป็นเกณฑ์มาตรฐานเพื่อการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

๑. ค่าเช่าและค่าบริการ

: พื้นที่สำนักงาน รวมบริการ ราคา ๖๕๐ บาท/ตรม./เดือน ขนาดพื้นที่สำนักงาน ตั้งแต่ ๒๗๕ - ๑,๑๐๐ ตรม. ต่อ ๑ ชั้น

: พื้นที่ร้านค้า ขนาดพื้นที่ตั้งแต่ ๖๐ - ๖๕๐ ตรม. ต่อ ๑ ชั้น ชั้นใต้ดิน ค่าเช่ารวมบริการ ราคา ๙๐๐ - ๑,๐๐๐ บาท โดยแยกเป็นลำดับดังนี้

ชั้นที่ ๑ ค่าเช่ารวมบริการ ราคา ๒,๐๐๐ - ๓,๐๐๐ บาท

ชั้นที่ ๒ ค่าเช่ารวมบริการ ราคา ๑,๒๐๐ - ๑,๖๐๐ บาท

ชั้นที่ ๓ ค่าเช่ารวมบริการ ราคา ๑,๐๐๐ - ๑,๓๐๐ บาท

ชั้นที่ ๔ ค่าเช่ารวมบริการ ราคา ๘๕๐ - ๙๐๐ บาท

๒. ระยะเวลาเช่า : ๑ - ๓ ปี

๓. เงินประกันการเช่า : ๓ เดือน ของค่าเช่าและบริการ

๔. ค่าเช่าล่วงหน้า : ๑ เดือน ของค่าเช่าและบริการ

๕. ค่าใช้จ่ายอื่นๆ - ผู้เช่าเป็นผู้รับผิดชอบค่าภาษีที่ทางการเรียกเก็บ
- ค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าคิดตามมิเตอร์ ตามที่ค่าใช้จ่ายจริง

๖. ระบบปรับอากาศ : เป็นระบบแอร์แยกส่วนผู้เช่าควบคุมการ ปิด - เปิดได้เอง

๗. ที่จอดรถยนต์ : มีสิทธิจอดรถยนต์ฟรี ๑ คัน ต่อพื้นที่เช่า ๘๐ ตารางเมตร
ถ้าต้องการที่จอดรถยนต์เพิ่มเช่าคันละ ๒,๐๐๐ บาท ต่อเดือน

๘. โทรศัพท์ - สามารถเช่าหมายเลขโทรศัพท์สายตรงได้ตามที่ต้องการ โดยผู้เช่าต้องชำระค่าประกันโทรศัพท์ หมายเลขละ ๒๐,๐๐๐ บาท และค่าติดตั้งโทรศัพท์ หมายเลขละ ๕,๐๐๐ บาท

๒.๙.๔ โครงสร้างการบริหารของบริษัท

บริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัดได้แบ่งโครงสร้างผู้บริหารออกเป็นหลายระดับ ในเบื้องต้นขอ ยกตัวอย่างตำแหน่งการบริหารเพียงสี่ตำแหน่ง ตามจำนวนรายชื่อผู้บริหารที่อนุญาตให้เข้า สัมภาษณ์ ดังมีรายชื่อ เช่น

๑. คุณณัชชัย ถาวรวัช กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด

๒. คุณสุนัย ถาวรวัช กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด

๓. คุณโสรัจจ์ ศิริเกียรติสูง กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด

๔. คุณภูเบศ ถาวรวัช ผู้จัดการฝ่ายการตลาดบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด

๕. คุณชिरะ ถาวรวัช ผู้จัดการทั่วไปบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด

๒.๙.๕ ประเภทลูกค้าที่ขอใช้บริการ

บริษัท ซี.ที.แลนด์จำกัดเป็นบริษัทเพื่อให้เช่าอาคารโทมส์ สแควร์ ซึ่งมีลูกค้าที่เข้ามาทำการเช่าพื้นที่ในอาคาร โดยมีตัวอย่างรายชื่อลูกค้าที่ทำการเช่า ดังนี้

ห้อง	ชื่อร้านค้า	Detail
B๑A-๑B	บ. โคคา โอลด์ดิงอินเตอร์เนชั่นแนล จก.	Restaurant
B๒-๒A	Hustlers / ฮัลเลอร์	Pool Bar
B๒B	TAMNANTHAI / ร้านอาหารตำนานไทย	Thai Restaurant
๑๐๗A	บริษัท สตาร์บัคส์ คอฟฟี่ (ประเทศไทย) จำกัด	Coffee, Tea & Sandwich
๑๐๘	KFC	Restaurant
๑๑๑	SKC communication	Exchange
๑๑๕-๖	Issabelle	Thai & French Restaurant
๒๐๒-๓	B&W Bowers & Wilkins	Sound Audio
๒๐๔	VICHI บ.วีชี จก.	Diamond Jewelry
๒๐๕	Vita Medical clinic	Beauty Skin Clinic

ภาพที่ ๒ : ตัวอย่างรายชื่อผู้ขอเช่าพื้นที่ในอาคาร

๒.๙.๖ รูปแบบขั้นตอนในการดำเนินการธุรกิจของบริษัท

๒.๙.๖.๑ กฎระเบียบในการทำสัญญาเช่า

ข้อตกลงต่อท้ายสัญญาเช่าทำขึ้นโดยบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด ในฐานะ “ผู้ให้เช่า” ลูกค้าในฐานะ “ผู้เช่า” โดยทั้งสองฝ่ายตกลงให้ถือนันท์กข้อตกลงต่อท้ายสัญญาเช่าเพื่อจะเช่าพื้นที่อาคารโทมส์ สแควร์ และสัญญาเช่าอุปกรณ์เครื่องใช้สิ่งอำนวยความสะดวกและความปลอดภัย โดยทั้งสองฝ่ายจะทำการตกลงให้ใช้นันท์กข้อตกลงในการทำสัญญาเช่า โดยมีพยานเซ็นรับรอง

๒.๙.๖.๒ กฎระเบียบในการสั่งซ่อมและแก้ไขพื้นที่ให้เช่า

ในกรณีที่ผู้เช่าต้องการให้ช่างเทคนิคของอาคารเช่าบริการ และ / หรือแก้ไขปัญหาดัดข้องบางประการภายในพื้นที่เช่าของผู้เช่า ทางบริษัทฯ จะเรียกเก็บค่าบริการ ดังนี้

๑. ระยะเวลาไม่เกิน ๑ ชั่วโมง คิดค่าบริการ ๑๐๐.๐๐.- บาท ต่อคน

๒. ระยะเวลาไม่เกิน ๒ ชั่วโมง คิดค่าบริการ ๒๐๐.๐๐.- บาท ต่อคน

ในกรณีที่ผู้เช่าต้องการให้ช่างเทคนิคของอาคารฯ เข้าบริการทำความสะอาดเครื่องปรับอากาศภายในพื้นที่เช่าของผู้เช่า ทางอาคารฯ จะเรียกเก็บค่าบริการ เช่น เครื่องปรับอากาศที่มีขนาด ๑๘,๐๐๐-๔๘,๐๐๐ Btu. คิดค่าบริการ ๑,๒๐๐.- บาท ต่อปี/เครื่อง ฯลฯ

๒.๙.๖.๓ กฎระเบียบในการรักษาความปลอดภัย

มาตรการในการรักษาความปลอดภัยด้านทรัพย์สินหรืออุปกรณ์ใด ๆ เข้าหรือออกอาคารให้ผู้เช่าแจ้งทางเจ้าหน้าที่ทางอาคารทราบล่วงหน้าถึงรายละเอียดทรัพย์สินต่างๆ ก่อนที่จะนำของเข้า-ออกอาคารฯ ซึ่งทางอาคารฯ จะได้แจ้งให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของอาคารฯ รับทราบต่อไปโดยทางอาคารฯ จะมีแบบฟอร์มการขออนุญาตเข้า-ออก ให้ทางผู้เช่ากรอกรายละเอียด

ระบบสำหรับการนำทรัพย์สินใดๆ เข้า-ออกอาคาร โดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากทางเจ้าหน้าที่ของอาคารฯ เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยจะไม่อนุญาตให้ผู้ใดนำทรัพย์สิน เข้า-ออก อาคารเด็ดขาด

๒.๙.๖.๔ กฎระเบียบการติดป้าย

การจัดทำป้ายชื่อทั้งหมดภายในอาคารฯ จะต้องได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากทางอาคารฯ ก่อนดำเนินการ โดยมีรายละเอียดในการทำป้ายดังนี้

๑. ป้ายชื่อผู้เช่าบริเวณชั้น G อาคารฯ จะจัดทำป้ายรายชื่อผู้เช่าซึ่งติดตั้งบนพื้นที่ส่วนกลางชั้น G ของอาคารฯ ซึ่งอาคารฯ จะเป็นผู้กำหนดรูปแบบและวัสดุที่ใช้เองทั้งสิ้น โดยผู้เช่าต้องแจ้งให้อาคารฯ ทราบเป็นลายลักษณ์อักษรถึงชื่อที่จะติดตั้งบนใดเรคทอรี่ ส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับการทำป้าย ทางอาคารฯ จะจัดให้ฟรีในการทำครั้งแรกเพียงครั้งเดียวเท่านั้น โดยในการเปลี่ยนแปลงและ/หรือแก้ไขครั้งต่อไป ทางผู้เช่าจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้วยตนเองทั้งสิ้น ฯลฯ

๒.๙.๖.๕ กฎระเบียบสำหรับพื้นที่ส่วนกลางของอาคาร

๑. ห้ามมิให้วางหรือทิ้งสิ่งของหรืออุปกรณ์ตกแต่ง,ป้ายโฆษณา,หรืออุปกรณ์ทุกอย่างที่เป็นทรัพย์สินของผู้เช่าหรือบริวารของผู้เช่าในบริเวณพื้นที่ส่วนกลาง เช่น โถงลิฟต์ ทางเดินส่วนกลางหรือพื้นที่ส่วนกลางอื่นๆ อันเป็นการกีดขวางการสัญจรไปมาและทำให้เกิดความสกปรก หากทางอาคารฯ ตรวจและพิสูจน์ได้ว่าเป็นของผู้เช่ารายใดจะทำการปรับผู้เช่าและผู้กระทำผิด จำนวน ๑,๐๐๐.- บาท ต่อการกระทำผิด ๑ ครั้ง

๒. ห้ามมิให้วางสิ่งของทุกชนิดในทางเดินหนีไฟ / บันไดหนีไฟ และห้ามติดตั้งสายยู เพื่อทำการล๊อคประตูหนีไฟ อันเนื่องจากการเป็นการกระทำให้เกิดความสกปรกกีดขวางและเป็นอุปสรรค ซึ่งก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยเมื่อเกิดเหตุการณ์จะต้องใช้เส้นทางหนีไฟ อีกทั้งยังเป็นการกระทำผิดกฎหมายและพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร หากทางอาคารฯ ตรวจพบและพิสูจน์ได้ว่าเป็นของผู้เช่าหรือบริวารของผู้เช่ารายใด จะทำการปรับผู้เช่าและผู้กระทำผิด จำนวน ๑,๐๐๐.- บาท ต่อการกระทำผิด ๑ ครั้ง

๓. ห้ามมิให้ผู้เช่า และ/หรือ บริวารนำสัตว์เลี้ยงทุกชนิดเข้ามาในบริเวณอาคาร หากทางอาคารฯ ตรวจพบและพิสูจน์ได้ว่าเป็นสัตว์เลี้ยงของผู้เช่ารายใด จะทำการปรับผู้เช่าและผู้กระทำผิดเป็น จำนวน ๑,๐๐๐.-บาท (หนึ่งพันบาทถ้วน) ต่อการกระทำผิด ๑ ครั้ง

๒.๙.๖.๖ กฎระเบียบการรับจดหมาย และพัสดุภัณฑ์

เพื่อป้องกันการสูญหายของจดหมายและพัสดุต่างๆ ที่ส่งมาในอาคารฯ ทางอาคารฯ ใคร่ขอความร่วมมือ ดังต่อไปนี้

๑. อาคารได้จัดตู้จดหมายสำหรับรองรับจดหมายของลูกค้าไว้ที่ชั้นล่างด้านหลังอาคารฯ เพื่อความสะดวกในการรับจดหมายของผู้เช่าแล้ว

๒. หากเป็นจดหมายลงทะเบียนหรือพัสดุภัณฑ์ อาคารฯ จะจัดเจ้าหน้าที่ของอาคารฯ ลงนามรับจดหมาย/พัสดุภัณฑ์ จากเจ้าหน้าที่ไปรษณีย์และจัดนำส่งถึงสถานที่เช่าโดยผู้เช่าลงนามรับอีกครั้งหนึ่ง

๓. เจ้าหน้าที่ไปรษณีย์จะจัดส่งจดหมาย/พัสดุภัณฑ์มาที่อาคารฯ ๒ ช่วงเวลา

๔. หนังสือพิมพ์ที่จัดส่งเข้ามาภายในอาคารฯ ท่านสามารถรับได้ที่เคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ชั้น G โดยท่านจะต้องแจ้งชื่อบริษัท/ร้านค้าที่จัดส่งหนังสือพิมพ์ของท่านให้เขียนชื่อ-ที่อยู่ของบริษัทผู้รับให้ชัดเจน

๒.๙.๖.๗ กฎระเบียบการรักษาความสะอาด และการทิ้งขยะ

๑. ห้ามปัดกวาดเศษผงหรือขยะจากพื้นที่เช่าออกมาในบริเวณพื้นที่ส่วนกลางและห้ามทิ้งขยะทางหน้าต่างออกมานอกอาคาร

๒. กรุณาอย่าทิ้งเศษอาหาร และสิ่งปฏิกูลลงในท่อน้ำทิ้งและโถส้วม

๓. กรุณาอย่าทิ้งผ้าอนามัย, ถู, ถุงยาง และวัสดุที่ไม่ละลายน้ำลงในโถส้วม

๔. กรุณาอย่าชำระล้างภาชนะต่างๆ ภายในห้องน้ำส่วนกลาง

๕. ให้นำขยะในพื้นที่เช่าใส่ถุงขยะสีดำ และผูกปากถุงให้เรียบร้อยแน่นหนา หากเป็นขยะเปียกท่านต้องจัดแยกออกจากขยะแห้งเป็นส่วนๆ ไม่ปะปนกันและนำไปจัดวางไว้ที่ห้องเก็บขยะบริเวณด้านหลังอาคารฯ นอกจากนี้ยังห้ามสูบบุหรี่ภายในอาคารฯ ฯลฯ

๒.๙.๖.๘ กฎระเบียบการใช้สัญญาณเตือนภัย

ห้ามมิให้เกี่ยวข้อง หรือดึงสัญญาณเตือนภัย (FIRE ALARM) โดยไม่มีเหตุอันควร ทั้งนี้รวมถึงอุปกรณ์อื่นที่เกี่ยวข้องกับงานระบบต่างๆ ของอาคารฯ หากมีการฝ่าฝืน ทางอาคารฯ จะปรับจำนวน ๑,๐๐๐.- บาท ต่อครั้ง และสำหรับผู้รับเหมาที่เข้ามาปฏิบัติงานในอาคารฯ ทางอาคารฯ จะระงับการทำงานทันที และพิจารณาปรับโทษด้วย

๒.๙.๖.๙ ระเบียบการห้ามเล่นการพนัน

ห้ามมิให้พนักงานเล่นการพนันภายในอาคารฯ หากมีการตรวจพบ อาคารฯ จะพิจารณาดำเนินการตามกฎหมายต่อไป

๒.๙.๖.๑๐ ระเบียบการติดตั้งป้ายโฆษณา

หากผู้เช่ามีความประสงค์จะทำการติดตั้ง/แก้ไข ป้ายโฆษณาต่างๆ ภายในอาคารฯ กรุณาติดต่อฝ่ายการตลาดของอาคารฯ เพื่อขออนุญาตก่อนดำเนินการทุกครั้ง และไม่อนุญาตให้ดำเนินการโดยพลการ หากตรวจพบจะระงับการทำงานในทันที

๑. งานเฟอร์นิเจอร์ (รวมทั้งชุดเดิมที่ได้ติดตั้งไว้แล้ว) เช่น การติดตั้งตู้/โต๊ะทำงาน ให้ระบุตำแหน่งลงในแบบให้ชัดเจน รวมถึงชนิดของอุปกรณ์ที่ใช้ติดตั้งทั้ง BUILT IN และ ติดลอย การติดตั้ง BUILT IN ต้องแสดงวิธีการติดตั้งให้ชัดเจน เช่น การเจาะยึดกับพื้น และ ผนังของอาคารฯ ใช้วัสดุอะไร และ ความลึกเท่าไรในการเจาะยึด (ให้แสดงลงในแบบแปลนด้วย) ฯลฯ

๒. งานระบบไฟฟ้า, โทรศัพท์, TV (รวมทั้งชุดเดิมที่ได้ติดตั้งไว้แล้ว) เช่น แสดงวงจรของโคมไฟ, เตารีด, สวิตช์ พร้อมทั้งตำแหน่งที่ติดตั้งลงในแบบแปลนให้ชัดเจน แบ่งโหลดการใช้กระแสไฟฟ้าให้เท่ากัน และกำหนดลงใน LOAD SCHEDULE และ ขนาดของอุปกรณ์ตัดตอนให้ครบถ้วนสมบูรณ์ถูกต้อง ฯลฯ

๒.๙.๗ พันธกิจของบริษัท

บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด ได้ทำสัญญาจ้างผู้จัดการบริการไว้ ผู้ให้บริการตกลงจัดบริการรักษาความสะอาด แสงสว่าง ลิฟต์โดยสาร ลิฟต์ขนของ บำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวก และสิ่งของเพื่อการใช้ในพื้นที่ส่วนกลาง การรักษาความปลอดภัย การจราจรภายในลานจอดรถ และบริเวณอาคาร รวมทั้งการบริการอื่นๆ ผู้ให้บริการให้สัญญาดังต่อไปนี้ต่อผู้รับบริการ

๑. จะจัดการดูแลรักษา และดำเนินการให้อาคารดังกล่าวเป็นอาคารศูนย์การค้า และสำนักงานชั้นดี และจะจัดบริการตามที่กำหนดไว้ในสัญญานี้ตลอดระยะเวลาของสัญญานี้

๒. จะให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบริการดังกล่าวแก่ผู้รับบริการเมื่อมีการร้องขอ

๓. จะดูแลรักษา และปรับปรุงเกี่ยวกับบริการดังกล่าวที่จัดให้แก่ผู้รับบริการเพื่อว่าอาคารดังกล่าว จะได้รับการดูแลรักษาให้เป็นอาคารศูนย์การค้าและสำนักงานชั้นดีตลอดเวลา
๔. จะไม่กระทำการใดๆ ที่จะก่อให้เกิดการรบกวนหรือความรำคาญอันไม่สมควรต่อผู้รับบริการและจะจัดยามรักษาความปลอดภัยตลอด ๒๔ ชั่วโมง
๕. จะเปิดลิฟต์โดยสารให้บริการตลอด ๒๔ (ยี่สิบสี่) ชั่วโมง โดยจำนวนลิฟต์ที่เปิดให้บริการขึ้นอยู่กับสถานะในแต่ละเวลาในขณะนั้น และให้บริการบันไดเลื่อน
๖. ดูแลความสะอาดห้องสุขาและพื้นที่ส่วนกลาง และอาคารทั้งหมดและให้บริการจัดเก็บขยะ
๗. จัดและดูแลเครื่องใช้ที่จำเป็นและอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับพื้นที่ส่วนกลาง และปรับปรุงดูแลสภาพของอาคารให้เรียบร้อยอยู่เสมอ
๘. ให้บริการการกำจัดแมลงทั้งอาคาร
๙. อำนวยความสะดวกในการจัดงานของผู้รับบริการ และจัดอุปกรณ์บางส่วนที่ใช้ในการจัดงานให้แก่ผู้รับบริการ
๑๐. ให้บริการแสงสว่างภายในอาคารส่วนกลาง และภายนอกอาคาร
๑๑. จัดการจราจร และสถานที่จอดรถภายในบริเวณอาคาร และลานจอดรถให้เรียบร้อย

๒.๙.๘ หลักแนวคิดในการบริหารจัดการบริษัท

คุณณัชชัย ถาวรวัช กรรมการผู้จัดการของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด และคณะผู้บริหาร^{๓๑} ได้ยึดหลักการในการบริหารจัดการองค์กรร่วมกัน ได้กล่าวโดยสรุปก็คือ

๑. เน้นการรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้เกิดรับรู้ปัญหาร่วมกัน และช่วยกันคิดหาทางแก้ไขเพื่อบรรลุเป้าหมายในการบริการลูกค้า เช่น การประชุมร่วมกันทุก ๑ เดือน เพื่อรวบรวมปัญหาและทำการบริการแก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามีความรู้สึกว่าได้ได้รับความเป็นชอบธรรมหรือเพื่อการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งผู้บริหารทุกคนจะต้องเสียสละเวลาส่วนตนเพื่อเข้าร่วมประชุม เพราะเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน

๒. เน้นความโปร่งใส มีเหตุมีผล ตรงไปตรงมาตามกฎระเบียบที่ได้ตกลงกันไว้ ไม่มีการเลือกปฏิบัติ พร้อมทั้งการดำเนินการภาระหน้าที่ที่ได้ตกลงหรือมอบหมายกันไว้อย่างเปิดเผยชัดเจน และต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมกฎระเบียบให้มีความทันสมัยและเป็นธรรม

^{๓๑} สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ถาวรวัชและคณะผู้บริหาร, กรรมการผู้จัดการของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

๓. **เน้นส่งเสริมเรื่องบุญกุศล** คุณงามความดี คุณธรรม จริยธรรม ยึดความเป็นธรรม และความเสมอภาค มีการส่งเสริมกิจกรรมในการทำบุญ หรือเจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้และคุณธรรม

๔. **เน้นการบริหารแบบครอบครัวเป็นพี่เป็นน้อง** กล่าวคือ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความอดทนอดกลั้น ให้อภัยซึ่งกันและกัน และมีการยอมรับให้คนรุ่นใหม่ได้เสนอแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๕. **เน้นความใส่ใจ** ให้ความสำคัญต่อข้อเรียกร้องหรือความพึงพอใจของลูกค้าต่อการปฏิบัติงานของบริษัทและเจ้าหน้าที่ โดยมีมาตรการการกำกับดูแล ควบคุมอย่างใกล้ชิด

๒.๙.๙ ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารของบริษัท

ปัญหาการบริหารงานขององค์กรส่วนใหญ่เป็นเรื่องของคน กับหน้าที่ภาระงานและการรู้จักใช้เหตุผลในบางคน โดยผู้วิจัยได้แบ่งระดับปัญหาตามระดับบุคคลออกเป็น ๓ ระดับ คือ

๑. **ระดับผู้ปฏิบัติงาน** ส่วนมากเป็นเรื่องของปัญหาที่เกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ คือ ขาดการไม่เข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนกล่าวคือ การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ ที่เข้าใจยาก เนื่องจากกฎระเบียบในบางประเด็นมีข้อกำหนดไว้หลายระดับ

๒. **ระดับผู้บริหาร** ปัญหาเป็นเรื่องของนโยบายที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลาย ทั้งนี้เพราะสถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้วิธีการปฏิบัติ การใช้เหตุผล และความถูกต้องกระทำได้ยากขึ้น อีกส่วนหนึ่งการบริหารบริษัทเป็นไปแบบญาติพี่น้อง ทำให้ปัญหาหรือพฤติกรรมบางอย่างที่เกี่ยวกับเรื่องส่วนตัวถูกมองว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย ทั้งที่อาจเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของผู้บริหาร

๓. **ระดับอาวุโส** ปัญหาเป็นเรื่องของทิศทาง เป้าหมายหรือยุทธศาสตร์ของบริษัทที่จะต้องทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรมักจะกระทำได้ยากและช้า ต้องได้รับความเห็นชอบ จากระดับอาวุโส แต่ในบางกรณีปัญหาบางอย่างใหญ่เกินไปที่คนรุ่นใหม่จะทำให้สำเร็จได้ แต่ผู้อาวุโสกลับปล่อยให้เรียนรู้และฝึกแก้ไขปัญหาเอง ซึ่งอาจทำให้ปัญหาไม่ได้ถูกจัดการให้หมดไปอย่างรวดเร็ว เพราะในบางกรณีคนรุ่นใหม่ยังขาดประสบการณ์

๒.๙.๑๐ การแก้ไขปัญหของบริษัท

คุณณัชชัย ถาวรวัช กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด และคณะผู้บริหารที่ได้ทำการบริหารจัดการเกี่ยวกับปัญหาลดถึงการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง พบปัญหาที่เกิดจากสถานการณ์ทางการเมืองและเศรษฐกิจ ทำให้ทางบริษัทจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น ด้านเศรษฐกิจทางบริษัทได้พยายามหาเกณฑ์

พื้นฐานในการสร้างความเป็นธรรม เพื่อเอื้อผลประโยชน์รายได้ให้กับคนทุกระดับในองค์กร และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความเท่าเทียมกันหรือเหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และการมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยหลักการใหญ่ บริษัทใช้หลัก ๔ ประการในการบริหารงาน บริหารคน กล่าวคือ

๑. การใช้ระบบงานและภาระหน้าที่หรือความรับผิดชอบเป็นหลัก และเป็นสิ่งที่ต้องรักษา กล่าวคือ ใครมีหน้าที่อะไรที่ต้องทำก็ต้องทำให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้และประสบการณ์ในสาขาหน้าที่ของตนอย่างต่อเนื่อง อย่าปล่อยให้ภาระของคนอื่นที่ต้องมาทำให้หรือต้องมาแก้ไขปัญหามา เรียกว่าไม่เป็นตัวถ่วงของกันและกัน

ในด้านระบบหรือกฎกติกาขององค์กร เนื่องจากแต่ละคนที่เข้ามามีพื้นฐานไม่เท่าเทียมกัน บางคนรู้จักกติกา มารยาทการเข้าห้องประชุมต้องปิดมือถือ แต่บางคนไม่รู้จักกติกาเบื้องต้น คือ หากมีผู้ประพาศติติคมารยาที่ประชุม องค์กรจะตั้งกฎกติกาขึ้นทีละข้อ ช่วงแรกจัดให้มีพนักงานควบคุมกฎเหล่านี้ เมื่อทำบ่อยๆ ก็ทำให้สมาชิกองค์กรเกิดความคุ้นเคย กลายเป็นวัฒนธรรมในองค์กร เช่น การไม่นำโทรศัพท์เข้าห้องประชุม การไม่พูดนอกเหนือประเด็นที่ประชุม ทั้งนี้แต่ละกลุ่มหรือหน่วยงานจะเป็นผู้กำหนดเอง โดยอิงอยู่บนพื้นฐาน ๒ ประการคือ หน้าที่และเหตุผล

๒. การใช้หลักเหตุผล คือ การยึดความถูกต้องตามกฎหมายที่ได้ตกลงกันไว้ พร้อมทั้งยึดหลักความถูกต้องความยุติธรรมเป็นสิ่งที่อยู่เหนือสิ่งใด ความมีเหตุผล คือ มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ บางครั้งแม้ไม่พอใจ ไม่ถูกใจก็ต้องทำ เพราะเป็นมติหรือกติกาของทุกๆ คนที่ได้ตกลงกันไว้แล้ว ดังนั้นเพื่อให้ประโยชน์ของสังคมส่วนใหญ่เดินไปได้ หรือให้ผู้อื่นได้มีพื้นที่ยืน เราจำเป็นต้องยอมเสียสละผลประโยชน์ส่วนตนหรือลดทอนความเห็นหรือทฤษฎีมานะส่วนตัวลงบ้าง

เรื่องของการใช้หลักเหตุผลความถูกต้อง เป็นหัวใจสำคัญในแง่ของการบริหารจัดการ เพราะปัญหาส่วนใหญ่หากไม่ยืนอยู่บนพื้นฐานความมีเหตุผลและความถูกต้อง ก็จะเป็นสาเหตุให้เกิดการทะเลาะเบาะแว้งกัน การทุจริตคอร์รัปชันทั้งหลายทั้งมวลจึงขึ้นอยู่กับผู้นำองค์กร ซึ่งถ้าปัญหาแต่ละระดับมีผู้นำที่จะออกมาแก้ไขโดยอาศัยพื้นฐานการใช้เหตุผลและความถูกต้องจะเป็นการกระตุ้นขับเคลื่อนให้บุคคลอื่น เกิดความเชื่อมั่นและทำตาม จนสามารถแก้ปัญหาให้หมดไป พร้อมกับสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร

๓. ให้ความสำคัญกับเรื่องของบุญกุศล เป็นสิ่งที่คนในองค์กรต้องร่วมกันสร้าง เพราะความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ มิใช่อาศัยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่ต้องอาศัยบุญของทุก ๆ คนร่วมกันสร้าง เมื่อองค์กรเผชิญปัญหาบุญนี้เองจะเป็นเครื่องหนุนนำ และนำพาองค์กรให้สำเร็จประโยชน์ได้ เช่น เรื่องการให้ทาน ในแต่ละปีต้องชักชวนกันให้ทานหรือจัดกิจกรรมสังคสมสงเคราะห์ แม้แต่เรื่องความกตัญญูต่อบุคคลที่มีพระคุณก็เช่นเดียวกัน ต้องให้ความใส่ใจและหาทางตอบแทนช่วยเหลือผู้มีพระคุณอยู่เสมอ

ในเรื่องของการใช้บุญเป็นแนวทางปฏิบัติขององค์กรนั้น เพราะเหตุว่าบุญนั้นสามารถกลมเกลียวเกล้าขัดเกล้าให้ผู้ที่มีปัญหาทางด้านพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ขององค์กรสามารถกลับมามีอยู่บนพื้นฐานเดียวกัน ซึ่งสามารถสื่อสารพูดคุยกับผู้อื่นรู้เรื่อง บุญจึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่องค์กรใช้เป็นแนวทางในการจัดการบริหารคน ในยุคแรกๆ ใช้งานเลี้ยงปีใหม่ให้พนักงานร่วมบุญซื้อตัวจับฉลาก และนำรายได้นั้นบวกกับผู้บริหารและเงินบริษัทสมทบเข้ากองทุนซื้อทองเพื่อแผ่นดินของโครงการหลวงตามหาบัว ต่อมาก็มีการเปิดให้พนักงานร่วมบุญถวายพระสงฆ์โดยการหักบุญชีทุกเดือน ปัจจุบันกำลังดำเนินการมออาคารสถานที่บางส่วนเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรม ซึ่งจะจัดทุกวัน เปิดโอกาสให้คนภายนอกมาร่วมด้วย

๔. การทำงานกันเป็นทีมแบบเครือญาติ การทำธุรกิจแบบครอบครัวเครือญาติช่วยทำให้การบริการเป็นไปแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน สามารถอยู่ร่วมกันและเอื้ออาทรต่อกันได้ง่าย ช่วยลดความรุนแรงของปัญหาได้ ให้อภัยต่อกันได้งานและหายโกรธเร็ว อีกทั้งยังช่วยกระตุ้นจิตสำนึกภาวะความเป็นเจ้าของกิจการ ทำให้เกิดการทุ่มเทเสียสละประโยชน์สุขส่วนตนเพื่อทุ่มเทให้แก่องค์กรหรือบริษัทได้ง่ายขึ้น

๕. การหมั่นประชุมพูดคุยกันอยู่เสมอ ในทุกๆ ๑ เดือน ทุกคนจะต้องเข้าประชุมเพื่อติดตามผลงานและปัญหาต่างๆ แม้ผู้บริหารบางคนอาจจะหงุดหงิดงอแงอยู่บ้างแต่ก็ต้องจัดประชุมทุกๆ ๑ เดือน ข้อดีของการจัดประชุมเพื่อพูดคุยกันบ่อยๆ ทำให้ปัญหาของบริษัทถูกหยิบยกมาพูดคุย เช่น เรื่องความโปร่งใส ความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรมที่เป็นที่น่าเชื่อถือ ตลอดจนถึงปัญหาขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นต้น จะทำให้บริษัทได้รับการพัฒนาตนเองได้อย่างสม่ำเสมอ

๖. บทลงโทษ การบริหารจัดการบริษัทนั้น ในมุมมองของระดับผู้บริหารองค์กรมองว่า การจะทำให้องค์กรเกิดสันติสุขเกิดขึ้นได้ เบื้องต้นต้องทำให้อยู่ในศีลและกฎระเบียบวินัย กล่าวคือ ต้องให้เคารพกฎกติกา ทั้งนี้อาจต้องใช้บทลงโทษที่หนักเพื่อกระตุ้นให้เกิดสำนึกหรือกลัวความผิด เพื่อในที่สุดนานวันจะกลายเป็นเรื่องของสำนึกในองค์กร และกลายเป็นระเบียบขนบธรรมเนียมประเพณีขององค์กร บทลงโทษจะช่วยทำให้สภาพแวดล้อมในองค์กรเกิดความยุติธรรม ป้องกันระบบทำลายคนดี เพราะการไม่ลงโทษคนทำผิด ทำให้คนผิดเกิดความลำพองใจ และชักชวนให้ผู้อื่นกระทำความผิดตาม ดังนั้น การลงโทษผู้ทำผิดต่อกฎระเบียบที่ได้ตกลงกันไว้เป็นความจำเป็นที่ต้องมี แต่ทั้งนี้ยังเป็นปัญหาอยู่ว่า การลงโทษนั้นควรจะหนักเบาอย่างน้อยแค่ไหนเพียงไร ซึ่งก็ต้องขึ้นอยู่กับผู้นำองค์กรว่าจะมีมติจากที่ประชุมเพื่อชี้นำไปในทิศทางใด^{๓๒}

^{๓๒} สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ถาวรวัชและคณะผู้บริหาร, กรรมการผู้จัดการของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

๒.๑๐ สรุปการเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของบริษัท ซี.ที.แลนด์

ท้ายบทการเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด โดยทั่วไปแล้วทางบริษัทยอมรับในหลักการของการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดสันติสุขตามแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดแนวทาง แผนนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน การตรวจสอบ ติดตามผลสำเร็จ และข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน เป็นต้น โดยเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำขององค์กรที่จะต้องจัดการใช้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุเพื่อให้สามารถประสานเข้าด้วยกัน โดยรวมก็คือการดึงความสามารถคนและทรัพยากรออกมาใช้เต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ก็เพื่อพัฒนาหรือเสริมสร้างองค์กรให้เกิดสันติสุข

บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด ก็ได้ตระหนักถึงแนวทางการพัฒนาเสริมสร้างหรือการบริหารจัดการภายในบริษัท แต่เนื่องด้วยบริษัทเป็นบริษัทที่มีอัตลักษณ์เป็นของตนเองตน กล่าวคือเป็นบริษัทที่มีการบริหารภายใต้ระบบครอบครัวญาติพี่น้อง จึงทำให้การบริหารต้องอาศัยการประยุกต์หลายๆ แนวทาง กล่าวโดยรวมคือ เน้นความโปร่งใส เน้นการใช้ระบบงาน และภาระหน้าที่หรือความรับผิดชอบ การใช้หลักเหตุผล คือ การยึดความถูกต้องตามกฎหมายที่ได้ตกลงกันไว้ เน้นการให้ความสำคัญกับเรื่องของบุญกุศลและความกตัญญูต่อบรรพบุรุษ การทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบเครือญาติหรือพี่น้อง โดยให้มีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจในงานต่างๆ ที่เขามีส่วนรับผิดชอบอยู่ซึ่งก็จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ คือมีผลกระทบต่อนั่นได้ส่วนเสียกับการร่วมดำเนินงานต่างๆ ของบริษัท เน้นการหมั่นประชุมพูดคุยกันอยู่เสมอเพื่อเป็นการต่อยอดถึงการให้ความสำคัญต่อหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อบริษัท และเพื่อทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีมีความภูมิใจในการทำงาน พร้อมกับเป็นการฝึกให้เกิดความใส่ใจต่อความรู้สึกของคนอื่น และสุดท้ายการลงโทษอบรมแนะนำซึ่งกันและกัน

แนวทางการบริหารดังกล่าวนี้ได้นำพาความสำเร็จมาสู่บริษัท กล่าวคือ มีความเสมอภาค ความเป็นธรรม ความเหมาะสมยุติธรรม และความสามัคคีร่วมมือกัน เป็นต้น แต่ถึงกระนั้นความสำเร็จดังกล่าวยังไม่สมบูรณ์เต็มที่ตามที่ผู้บริหารตั้งใจไว้ ซึ่งนั่นหมายความว่าทางบริษัทก็จะพยายามปรับปรุงแนวทางการบริหารอยู่เสมอๆ ทั้งนี้ก็พยายามเสริมสร้างเรื่องบุญกุศลหรือหลักธรรมต่างๆ ในทางพระพุทธศาสนา ด้วยเชื่อว่าบุญหรือการปฏิบัติตามหลักธรรมจะนำพาความสำเร็จและความร่มเย็นมาสู่บริษัท เพราะถ้าตัวบุคคลเป็นคนดีมีศีลธรรมเป็นจุดเริ่มต้นก็ย่อมจะเสริมสร้างสันติสุขของในองค์กรได้ จึงเป็นที่น่าสนใจว่า หลักธรรมของพระพุทธศาสนา ซึ่งสามารถเป็นแนวทางหรือเครื่องมือในการบริหารจัดการคนในองค์กร เพื่อสร้างสันติสุขให้เกิดขึ้นได้ คือหลัก อปปริหานิยธรรม ซึ่งเป็นธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม ๗ ประการ ทางบริษัทสนใจในรายละเอียดว่ามีหลักการแนวทางปฏิบัติอย่างไร ทั้งนี้ผู้วิจัยจะได้ศึกษาวิเคราะห์หรือนำมาประยุกต์ใช้กับแนวทางของบริษัทเพื่อให้เกิดองค์กรสันติสุขที่ยั่งยืนในลำดับของบทต่อไป

บทที่ ๓

หลักการบริหารนิยธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข

การบริหารจัดการองค์กรที่ทำให้เกิดสันติสุขซึ่งเห็นได้ว่าได้มีนักวิชาการต่างๆ ได้ให้ความคิดและแนวทางที่ทำให้เกิดสันติสุข ได้หลายวิธี การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทก็เป็นเหตุปัจจัยสำคัญข้อหนึ่ง เพราะมนุษย์มีความสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้บริษัทบรรลุเป้าหมาย ซึ่งก็คือ ความเจริญเติบโตของบริษัทนั่นเอง ทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารของบริษัทเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน และเมื่อคนเหล่านี้เข้ามาอยู่ในบริษัทแล้วงานของการบริหารคนก็ยังไม่ได้สิ้นสุดเพียงเท่านั้น แต่ยังดำเนินการอยู่ในบริษัทอย่างเป็นระบบด้วยการประสานงานกับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ในบริษัททำการฝึกอบรม พัฒนาปรับปรุงให้พนักงานเหล่านี้มีความรู้ความสามารถทันสมัยต่อสภาพสังคมที่แปรเปลี่ยนไป เช่น ปัจจุบันระบบคอมพิวเตอร์และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอื่น ๆ ได้เข้ามาเกี่ยวข้องในงานสำนักงาน มีการใช้หุ่นยนต์และเครื่องจักรต่าง ๆ แทนแรงงานคน เป็นต้น งานการบริหารจัดการคนในองค์กรหรือบริษัทจึงยังคงมีความสำคัญที่ต้องแสวงหาวิธีการ หรือแนวทาง เพื่อคนในบริษัทมีความรู้ความสามารถในบทบาทหน้าที่ของตน นอกจากนั้นการบริหารจัดการยังต้องมีการตระหนักถึงสภาพทางร่างกาย และจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการคำนึงถึงความปลอดภัย ความเหนื่อยล้า มีการพิจารณาเรื่องเงินทดแทนต่าง ๆ ทั้งขณะที่กำลังปฏิบัติงาน และเมื่อพ้นจากการทำงานไปแล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทั้งหมดเป็นการบริหารจัดการคนหรือสังคมในองค์กรบริษัท เป็นการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจ กล่าวคือ สันติสุขแก่ผู้ปฏิบัติงานในบริษัทเป็นอย่างมากอันเป็นการเพิ่มพูนความรักหรือภักดีต่อหน่วยงาน ซึ่งผลสุดท้ายที่เกิดขึ้น คือ การเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรนั่นเอง^๑

ดังนั้น การเสริมสร้างองค์กรสันติสุข ก็คือ การช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน ด้วยเหตุนี้จึงเป็นความจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการหรือหลักการที่จะทำให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญเติบโตและเกิดสันติสุข

^๑นุรักษ์ คุณชล และคณะ, คู่มือเตรียมสอบเข้าศึกษาต่อปริญญาโท, (กรุงเทพมหานคร : ชมรมมหาบัณฑิตราม, ๒๕๔๓), หน้า ๑๘๘.

ภาวะแห่งสันติสุข คือ ความร่มเย็น^๒ เป็นภาวะแห่งการเว้นการกระทำที่ชั่ว เป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในสังคม เช่น หลักอปริหานิยธรรม เป็นธรรมสำหรับการอยู่ร่วมกันแบบสามัคคีปรองดอง มีการเคารพกติกา การสำรวมระวังยับยั้งการพูด การกระทำตามอำเภอใจ เป็นต้น เป็นหลักธรรมตัวอย่างที่สามารถเป็นเครื่องมือสร้างสันติสุขความร่มเย็นเป็นสุขให้เกิดขึ้นในสังคมหรือองค์กรได้ ความอยู่เย็นเป็นสุขของบุคคล การประสบความสำเร็จก้าวหน้าในชีวิต ในทางโลก เช่น ลาภ ยศ เกียรติ สรรเสริญ สิ่งเหล่านี้ทั้งหมดมิได้เกิดจากความบังเอิญแต่เกิดจากการยึดมั่นปฏิบัติในหลักธรรม แม้ว่าบางครั้งสังคมหรือองค์กรและตัวบุคคลนั้นอาจจะไม่รู้ตัวด้วยซ้ำว่ากำลังปฏิบัติตามหลักธรรมข้อใดข้อหนึ่งอยู่ แต่ขึ้นชื่อว่าธรรมเมื่อใครปฏิบัติย่อมเห็นผลหรือปรากฏผลอย่างเท่าเทียมกัน

ความสำคัญของ สันติสุข คือ มีเป้าหมายที่ก่อให้เกิดความร่มเย็นเป็นความสุขสะอาดสงบ เป็นความสุขที่ไร้อาภิส เกื้อกูลแก่ผู้อื่นทุกคนที่เกี่ยวข้อง เป็นการพัฒนาจิตไปสู่ความอิสระแห่งการรู้แจ้งอริยสัจ เป็นเหตุปัจจัยให้กุศลธรรมอื่นๆ ได้เกิดขึ้น เพราะความเห็นเป็นจุดเปลี่ยนแปลงที่อาจนำวิถีชีวิตและสังคมมนุษย์ไปสู่ความดี ความเจริญ หรือไปสู่ความเสื่อมก็ได้ ดังนั้นการได้ศึกษาความสำคัญของสันติสุขที่เกิดจากหลักธรรมเป็นเบื้องต้น จะช่วยให้เกิดความเข้าใจในแนวทางการสร้างสันติสุขที่ยั่งยืน

๓.๑ หลักอปริหานิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งสันติสุข

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้นำหลักธรรม อปริหานิยธรรม ๗ หมายถึง ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม ๗ ประการ นำมาใช้ในการบริหารงานองค์กรหรือบริษัท ผู้ปฏิบัติธรรมนี้จะเข้าไปเพื่อความเจริญทั้งฝ่ายบ้านเมืองและฝ่ายสงฆ์คือฝ่ายบ้านเมือง หลักอปริหานิยธรรมนั้นมี ๓ ประเภท คือ

๑. หลักอปริหานิยธรรมสำหรับคฤหัสถ์
๒. หลักอปริหานิยธรรมสำหรับภิกษุ
๓. หลักอปริหานิยธรรมสำหรับทั้งภิกษุและทั้งคฤหัสถ์

๓.๑.๑ หลักอปริหานิยธรรมสำหรับคฤหัสถ์

ทุก ๆ สังคมที่นำหลักอปริหานิยธรรมไปใช้นั้นย่อมมีแต่ความเจริญฝ่ายเดียว หลักอปริหานิยธรรม คือ หลักธรรม ๗ ประการของชาววัชชี^๓ ที่พระผู้มีพระภาคได้ตรัสกับเจ้าลิจฉวี

^๒ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), แก่นแท้ของพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์สวย, ๒๕๕๓), หน้า ๗๖.

^๓ ติ.ม.(ไทย) ๑๐/๑๓๔/๖๖-๖๘.

ดังนั้น “เจ้าลิจฉวีทั้งหลาย เราจักแสดงอภิธานิยธรรม ๗ ประการแก่ท่านทั้งหลายท่านทั้งหลายจงฟัง จงใส่ใจให้ดี เราจักกล่าว” เจ้าลิจฉวีเหล่านั้นทูลรับสนองพระดำรัสแล้ว พระผู้มีพระภาคจึงได้ตรัสเรื่องนี้ว่า “เจ้าลิจฉวีทั้งหลาย อภิธานิยธรรม ๗ ประการ อะไรบ้าง คือ

๑. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญ อย่างเดียว^๕ ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังหมั่นประชุมกันเนื่องนิยต์ ประชุมกันมากครั้ง

๒. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม และพร้อมเพรียงกันทำกิจที่พวกเจ้าวัชชีพึงทำ

๓. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้แล้ว ถือปฏิบัติมั่นในวัชชีธรรมที่วางไว้เดิม^๖

๔. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังสักการะเคารพ นับถือ บูชาเจ้าวัชชีผู้มีพระชนมายุมากของชาววัชชี และสำคัญถ้อยคำของท่านเหล่านั้นว่า เป็นสิ่งควรรับฟัง

๕. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังไม่ฉุดคร่าขึ้นใจกุลสตรีหรือกุลกุมาริให้อยู่ร่วมด้วย

๖. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังสักการะเคารพ นับถือ บูชาเจดีย์ในแคว้นวัชชีของชาววัชชีทั้งในเมืองและนอกเมือง และไม่ละเลยการบูชาอันชอบธรรมที่เคยให้ เคยกระทำต่อเจดีย์เหล่านั้นให้เสื่อมสูญไป

๗. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังจัดการรักษาคุ่มครอง ป้องกันพระอรหันต์ทั้งหลายโดยชอบธรรมด้วยตั้งใจว่า ‘ทำอย่างไร พระอรหันต์ที่ยังไม่มาพึงมาสู่แคว้นของเรา และท่านที่มาแล้วพึงอยู่อย่างผาสุก’ พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลย ตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังมีอภิธานิยธรรมทั้ง ๗ ประการนี้อยู่ และใส่ใจอภิธานิยธรรมทั้ง ๗ ประการนี้อยู่^๗

หลักอภิธานิยธรรมสำหรับคฤหัสถ์นี้ มีนัยยะภาษาเก่าที่เข้าใจยาก **พระพรหมคุณาภรณ์, (ป. อ. ปยุตฺโต)** จึงได้สรุปย่อเพื่อให้เข้าใจในภาษายุคสมัยปัจจุบันในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมว่า อภิธานิยธรรม ๗ ของกษัตริย์วัชชี หรือ วัชชีอภิธานิย

^๕ที.ม.อ.(ไทย) ๒/๑๓๖/๑๒๖.

^๖วัชชีธรรมที่วางไว้เดิม หมายถึงประเพณีที่สืบทอดกันมานาน เช่น จับผู้ต้องสงสัยว่าเป็นโจร ผู้จับจะไม่สอบสวนเอง แต่จะส่งให้ฝ่ายสอบสวน ฝ่ายสอบสวนสืบสวนแล้วรู้ว่าไม่ใช่ก็ปล่อย ถ้ายังสงสัยก็ส่งต่อขึ้นไปตามลำดับชั้น บางกรณีอาจส่งถึงเสนาบดี บางกรณีอาจส่งถึงพระราชาก็ได้ทรงวินิจฉัย, ที.ม.อ.(ไทย) ๒/๑๓๔/๑๑๘.

^๗อภิธานิยธรรม หมายถึงธรรมที่เป็นเหตุให้เกิดความเจริญโดยส่วนเดียว ไม่มีความเสื่อม คือ ราชอภิธานิยธรรม และภิกขุอภิธานิยธรรม, ที.ม.อ.(ไทย) ๒/๑๓๔-๑๓๖/๑๑๖-๑๒๘.

ธรรม ๗^๗ เป็นธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง ได้แก่

๑. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์
๒. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ ข้อนี้อีกอย่างหนึ่งว่า พร้อมเพรียงกันลุกขึ้นป้องกันบ้านเมือง พร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลาย
๓. ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ (ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมั่นตามวัชชีธรรม (หลักการ) ตามที่วางไว้เดิม
๔. ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง
๕. บรรดากุลสตรีกุลกุมารทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรือฉุดคร่าขึ้นใจ
๖. เคารพสักการะบูชาเจดีย์ (ปูชนียสถานและปูชนียวัตถุ ตลอดถึงอนุสาวรีย์ต่างๆ) ของวัชชี (ประจำชาติ) ทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลที่เคยให้เคยทำแก่เจดีย์เหล่านั้นเสื่อมทรามไป
๗. จัดให้ความอารักขา ค้ำครอง ป้องกัน อันชอบธรรม แก่พระอรหันต์ทั้งหลาย (ในที่นี้กินความกว้าง หมายถึงบรรพชิตผู้ดำรงธรรมเป็นหลักใจของประชาชนทั่วไป) ตั้งใจว่าขอพระอรหันต์ทั้งหลายที่ยังมีได้มา พึงมาสู่แว่นแคว้นที่มาแล้วพึงอยู่ในแว่นแคว้นโดยผาสุก^๗

หลักอภิธานิยธรรมสำหรับคฤหัสถ์ ๗ ประการนี้ พระพุทธเจ้าตรัสแสดงแก่เจ้าวัชชีทั้งหลายผู้ปกครองรัฐโดยระบอบสามัคคีธรรม (republic) ซึ่งรัฐคู่อริยอมรับว่า เมื่อชาววัชชียังปฏิบัติตามหลักธรรมนี้ จะเอาชนะด้วยการรบไม่ได้ นอกจากจะใช้การเกลี้ยกล่อมหรือยุแหยกให้แตกสามัคคีหลักอภิธานิยธรรม ๗ ประการ สามารถนำไปปรับใช้ได้เป็นอย่างดีในการทำงานร่วมกับบริหารงานองค์กรให้เกิดสันติสุขได้เป็นอย่างดี เพื่อส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมขององค์กร ซึ่งอยู่บนฐานพุทธธรรมที่เกิดจากสภาพของการรู้จักสามัคคีองค์กรได้ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า เป็นแนวทางที่สามารถนำมาปรับใช้กับวัฒนธรรมประเพณีที่เป็นอยู่ในสังคมปัจจุบัน ซึ่งไม่ได้อยู่ในมิติภาวะสงคราม ผู้วิจัยตีความหมายตามความเข้าใจในบริบทสภาพสังคมปัจจุบัน ก็คือ

- ๑) มีการหมั่นประชุมกันอย่างเนืองนิตย์ อย่างน้อย ๑ ครั้งทุกเดือน เพื่อช่วยกันระดมความคิดและช่วยกันแก้ไข

^๗ที.ม.(ไทย) ๑๐/๖๘/๘๖, อง.สตตท.(ไทย) ๒๓/๒๐/๑๘.

^๘พระพรหมคุณาภรณ์, (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๒๑๑-๒๑๒.

- ๒) เริ่มประชุม และเลิกประชุม พร้อมทำกิจที่พึงกระทำโดยพร้อมเพรียงกัน
- ๓) การใช้มติของเสียงข้างมาก
- ๔) การยอมรับและเคารพผู้อาวุโส
- ๕) การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส
- ๖) การส่งเสริม และรักษาวัฒนธรรมและประเพณีที่ดีงาม
- ๗) สมาชิกช่วยกันส่งเสริม และบำรุงพระพุทธศาสนา

๓.๑.๒ หลักการบริหารนิยธรรมสำหรับภิกษุ

หลักการบริหารนิยธรรมนี้ นอกจากพระพุทธเจ้าทรงตรัสไว้สำหรับชาวบ้านผู้ครองเรือนแล้ว ยังทรงตรัสกับภิกษุซึ่งมีนัยยะแห่งเนื้อหาที่แตกต่างกันบ้างเล็กน้อย กล่าวคือ หลักการบริหารนิยธรรมสำหรับภิกษุมีปรากฏในมหาปริณีพพานสูตร ซึ่งพระผู้มีพระภาครับสั่งกับท่านพระอานนท์ว่า ดูกรอานนท์ เธอจงสั่งให้ภิกษุทุกรูปซึ่งอยู่อาศัยพระนครราชคฤห์ ให้มาประชุมกันในวันอุฏฐานศาลา ท่านพระอานนท์รับพระดำรัสของพระผู้มีพระภาคแล้ว สั่งให้ภิกษุทุกรูปซึ่งอยู่อาศัยพระนครราชคฤห์ ให้มาประชุมกันในวันอุฏฐานศาลา แล้วจึงเข้าเฝ้าพระผู้มีพระภาคถึงที่ประทับ ครั้นเข้าไปเฝ้าแล้ว ถวายบังคมพระผู้มีพระภาคแล้วยืนอยู่ ณ ที่ควรข้างหนึ่ง ครั้นท่านพระอานนท์นั่ง เรียบร้อยแล้วได้ทูลว่า ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญภิกษุสงฆ์ประชุมกันแล้ว ขอพระองค์ทรงทราบกาลอันควรในบัดนี้เถิดฯ ลำดับนั้นพระผู้มีพระภาคทรงลุกจากอาสนะเสด็จเข้าไปยังอุฏฐานศาลา แล้วประทับนั่ง บนอาสนะที่ปูลาดไว้ ครั้นประทับนั่ง แล้ว รับสั่งกับภิกษุทั้งหลายว่า ดูกรภิกษุทั้งหลายเราจักแสดงอธิการนิยธรรมทั้ง ๗ แก่พวกเธอ พวกเธอจงฟัง จงใส่ใจให้ดี เราจักกล่าว ภิกษุเหล่านั้นทูลรับพระดำรัสของพระผู้มีพระภาคเจ้าแล้ว พระผู้มีพระภาคได้ตรัสว่า^๙

- ๑) ดูกรภิกษุทั้งหลาย พวกภิกษุหมั่นประชุมกันเนืองๆ อยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเพียงนั้น
- ๒) ดูกรภิกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักพร้อมเพียงกันประชุม จักพร้อมเพียงกันเลิกประชุมและจักพร้อมเพียงช่วยกันทำกิจที่สงฆ์พึงกระทำอยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเพียงนั้น
- ๓) ดูกรภิกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้แล้วจักไม่ถอนสิ่งที่ได้บัญญัติไว้แล้ว จักสมาทานประพฤติอยู่ในสิกขาบททั้งหลายตามที่ได้บัญญัติไว้แล้ว อยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเพียงนั้น

^๙ที.ปา.อ.(ไทย) ๒/๑๘๘๘-๓๙๑๕/๓๘-๑๕๙, ดูรายละเอียดใน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์.พรินติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๘๙-๙๑.

๔) ดุกริกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักสักการะ เคารพ นับถือ บูชาภิกษุผู้เป็นเถระ ผู้รัตตัญญูบวชนาน เป็นสังฆบิดร เป็นสังฆปริณายก และจักเชื่อฟังถ้อยคำของท่านเหล่านั้นอยู่ เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อมเพียงนั้น

๕) ดุกริกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักไม่ลุอำนาจแก่ตัณหาอันจะก่อให้เกิดภพใหม่ซึ่งบังเกิดขึ้นแล้วอยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อมเพียงนั้น

๖) ดุกริกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักเป็นผู้ยินดีในเสนานะปา อยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อมเพียงนั้น

๗) ดุกริกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักเป็นผู้ตั้งสติระลึกรู้ในใจว่า สพรหมจารี (เพื่อนพรหมจารี)ทั้งหลายผู้มีศีลงาม ซึ่งยังไม่มา ขอให้มา ที่มาแล้ว ขอให้อยู่ผาสุก อยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อมเพียงนั้น^{๑๐}

ความแตกต่างระหว่างหลักอปริหานิยธรรมสำหรับคฤหัสถ์ กับหลักอปริหานิยธรรมสำหรับภิกษุ นั้น มีความแตกต่างกันในเนื้อหาบ้างเล็กน้อย กล่าวคือ หลักอปริหานิยธรรมสำหรับภิกษุมีความแตกต่างจากหลักอปริหานิยธรรมของคฤหัสถ์ ได้แก่ ข้อที่ ๕, ๖ และ ๗ ทั้งนี้เพราะเงื่อนไขสภาพวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ที่แตกต่างกันนั่นเอง

๓.๑.๓ หลักอปริหานิยธรรมสำหรับทั้งภิกษุและทั้งคฤหัสถ์

นอกจากนี้ยังมีหลักอปริหานิยธรรมอีกแบบหนึ่งที่คฤหัสถ์กับภิกษุสามารถปฏิบัติได้ทั้งสอง กล่าวคือ

๑. น กมมารมตา ไม่มัวเพลินการงาน คือไม่หลงเพลินเพลินหมกมุ่น วุ่นอยู่กับงาน เช่น การก่อสร้าง หรือการเย็บจักร ทำบริหารต่างๆ เป็นต้น จนเสื่อมเสียการเล่าเรียนศึกษาบำเพ็ญสมณธรรม

๒. น ภสฺสารมตา ไม่มัวเพลินการคุย

๓. น นิทฺทารมตา ไม่มัวเพลินการหลับนอน

๔. น สงฺคณิการมตา ไม่มัวเพลินการคลุกคลีหมู่คณะ

๕. น ปาปิจฺจตา ไม่เป็นผู้มีความปรารถนาลามก, ไม่ตกอยู่ในอำนาจความปรารถนาลามก

๖. น ปาปมิตฺตตา ไม่เป็นผู้มีปาปมิตร

๗. น อนฺตราวโสณํ ไม่ถึงความหยุดยั้งนอนใจเสียในระหว่าง ด้วยการบรรลुकุณวิเศษเพียงขั้นต้นๆ^{๑๑}

^{๑๐}ที.ม.(ไทย) ๑๐/๗๐/๕๐, อัง.สตตก.(ไทย) ๒๓/๒๑/๒๑

^{๑๑}ที.ม.(ไทย) ๑๐/๗๑/๕๒, อัง.สตตก.(ไทย) ๒๓/๒๒/๒๓, ดูรายละเอียดใน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๘๙-๙๑.

หลักอปริหานิยธรรมประเภทที่ ๑ ที่เป็นหลักธรรมสำหรับคฤหัสถ์นั้น เป็นหลักธรรมที่มีความเหมาะสมสำหรับผู้ปกครองอย่างยิ่ง เพราะเป็นหลักหรือคุณสมบัติในการบริหารจัดการองค์กรให้ถึงความเป็นเลิศ หรือกล่าวอีกนัยยะหนึ่งก็คือ เป็นหลักธรรมาภิบาลนั่นเอง หลักธรรมที่เรียกว่า “อปริหานิยธรรม ๗” ธรรมะหมวดนี้มีความหมายในหมวดหัวข้อธรรมว่า “ธรรมอันเป็นเหตุแห่งความไม่เสื่อม” หรือหมายความว่า “ไม่เป็นเหตุแห่งความหายนะ” (ทานิยธรรม) คือ ผู้ใดประพฤติปฏิบัติแล้วก็มีแต่ความเจริญรุ่งเรืองอย่างเดียว ธรรมะหมวดดังกล่าวนี้ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ทรงแสดงเป็นอุทธานรณให้แก่เหล่าพระภิกษุสงฆ์เป็นการปรารภเหตุของการแตกความสามัคคี ซึ่งมีผลให้กษัตริย์แห่งแคว้นวัชชีต้องแตกทำลายเสียอาณาเขตให้กับพระเจ้าอชาตศัตรูผู้เป็นกษัตริย์ผู้ยิ่งใหญ่แห่งกรุงราชคฤห์ ธรรมะอันเป็นธรรมาภิบาลที่เรียกว่า “อปริหานิยธรรม” นั้น มีอยู่ ๗ ประการ ซึ่งนายชิต บุรทัตกวีแห่งรัตนโกสินทร์ ได้รจนาไว้ในวรรณคดีเรื่อง สามัคคีเภท คำฉันท์ถึงจริยวัตรของกษัตริย์ลิจฉวี ซึ่งประพฤติปฏิบัติธรรม “อปริหานิยธรรม ๗” เป็นธรรมาภิบาลของแคว้นวัชชี ดังนี้

หนึ่ง เมื่อมีราชกิจใด	ปรึกษากันไป
บว้ายบ่หน่ายขุนนุมน	
สอง ย่อมพร้อมเลิกพร้อมประชุม	พร้อมพร้อมพรคฤม
ประกอบ ณ กิจ ควรทำ	
สาม นั้นยึดมั่น ในสัม-	มาจาริตจำ
ประพฤติมีตัดดัดแปลง	
สี่ ใครเป็นใหญ่ได้แจ้ง	โอวาทศาสน์แสดง
ก็ยอมและน้อมบูชา	
ห้า นั้นอันบุตรภริยา	แห่งใครไป ปรา-
รภประทุษข่มเหง	
หก ที่เจตีย์คนเกรง	มีย่ำย่ำเียง
ก็เช่นก็สรวบวงพลี	
เจ็ด พระอรหันต์อันมี	ในรัฐวัชชี
ก็คุ้มก็ครองป้องกัน ^{๑๒}	

^{๑๒}ชิต บุรทัต, สามัคคีเภทคำฉันท์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, ๒๕๑๐), หน้า ๒๒.

หากจะวิเคราะห์ “อปรีหานิยธรรม ๗” ซึ่งกษัตริย์แห่งแคว้นวัชชี ซึ่งรวมกันเรียกว่า กษัตริย์ลิจฉวี ใช้เป็น “ธรรมาภิบาล” ในการบริหารองค์กรแล้ว พบว่า ธรรมะทั้ง ๗ ชั้นนั้น เป็นข้อปฏิบัติที่จะเสริมสร้างความสามัคคีกลมเกลียวกันอย่างมั่นคงในองค์กรใดๆ ก็ตามที ประพฤติได้อย่างสม่ำเสมอและมั่นคง^{๑๓} ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอถึงหลัก อปรีหานิยธรรม ๗ โดยแยกออกเป็นในแต่ละข้อเพื่อง่ายต่อการทำความเข้าใจให้ดียิ่งขึ้น ดังนี้

๑. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์

พระธรรมปริยัติโสภณ^{๑๔} (วรวิทย์) ได้กล่าวถึง อปรีหานิยธรรม ๗ ประการนี้ ถือเป็นธรรมที่ปฏิบัติแล้วจักไม่นำไปสู่ความเสื่อม จักไม่เกิดความหายนะแห่งองค์กร คือ จะมีแต่ ความเจริญ ในหัวข้อเรื่องการประชุม ในหนังสือ การคณะสงฆ์และการพระศาสนา ซึ่งน่าจะได ยกมาเป็นความรู้และเพื่อเป็นข้อสนับสนุน อปรีหานิยธรรม ๗ ประการ ในข้อที่ ๑ หมั่นประชุม กันเนืองนิตย์ไว้ ดังนี้

ลักษณะที่ ๑ รูปแบบการประชุมนั้นแม้จะมีมากก็ตาม แต่พอสรุปโดยลักษณะเป็น ๖ ข้อ

- ๑) การประชุมปรึกษาหารือหรือพิจารณาหรือเพื่อรับทราบ
- ๒) ประชุมชี้แจง สั่งการ มอบงานหรือนโยบาย
- ๓) ประชุมอบรมหรือประชุมเชิงวิชาการ หรือเชิงปฏิบัติการ
- ๔) ประชุมสัมมนา
- ๕) ประชุมปฏิบัติภารกิจ
- ๖) ประชุมสังสรรค์หรือสร้างสรรค์ความสามัคคี

ลักษณะที่ ๒ หมายถึง การประชุมที่จัดขึ้น

- ๑) เพื่อแนะนำชี้แจงเรื่องที่ควรแนะนำชี้แจง
- ๒) เพื่อสั่งการในเรื่องที่ควรสั่งการ
- ๓) เพื่อมอบงานใดๆ ให้รับไปปฏิบัติ
- ๔) เพื่อให้รับทราบนโยบาย

ลักษณะที่ ๓ หมายถึง การประชุมผู้ได้บังคับบัญชาหรือกลุ่มชนอื่น

- ๑) เพื่ออบรมให้ได้รับความรู้ในเชิงวิชาการ
- ๒) เพื่อฝึกอบรมให้เกิดทักษะในการปฏิบัติการ

^{๑๓}วคิน อินทสระ, **หลักธรรมอันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมดาการ พิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๓๒ – ๓๕.

^{๑๔}พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์), **การคณะสงฆ์และการพระศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร: มหาเถรสมาคม, ๒๕๔๘), หน้า ๒๓.

ลักษณะที่ ๔ หมายถึง การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น เรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทั้งที่อยู่ในวงงานรับผิดชอบหรือเรื่องโดยทั่วไปเพื่อหาข้อสรุป แต่ผลของการประชุมเป็นเพียงข้อเสนอแนะ ผู้เกี่ยวข้องจะปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้ เพื่อให้รับทราบนโยบาย

ลักษณะที่ ๕ หมายถึง การประชุมที่ร่วมกันกระทำการณียกิจ ทั้งที่อยู่ในความรับผิดชอบ ทั้งในกรณียกทั่วไป

ลักษณะที่ ๖ หมายถึง การประชุมพบปะสังสรรค์ เพื่อ

- ๑) เพื่อให้เกิดความสนิทสนมกลมเกลียวกัน
- ๒) เพื่อให้เกิดพลังแห่งความสมัครสมานสามัคคี

การประชุมทุกลักษณะ ย่อมมีวัตถุประสงค์เป็น ๖ คือ

- ๑) เพื่อยุติหรือชี้ขาดปัญหาใดๆ
- ๒) เพื่อให้รับทราบนโยบาย คำชี้แจง คำสั่ง หรือแนวการปฏิบัติ
- ๓) เพื่อพัฒนาทางวิชาการและการปฏิบัติ
- ๔) เพื่อวิจัยข้อมูลและหาข้อสรุป
- ๕) เพื่อดำเนินการกิจในความรับผิดชอบ
- ๖) เพื่อสร้างสรรค์ความสามัคคี

แต่เมื่อย่นให้สั้นลง คงได้ ๒ คือ

- ๑) เพื่อป้องกันความเสื่อม
- ๒) เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้า

“อุปหานิยธรรม” คือ ป้องกันความเสื่อม และเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้า จึงนับว่าอุปหานิยธรรมนั้นควรค่าแก่การที่จะเป็นที่สนใจ ในการนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ ยึดเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรที่ทรงคุณค่ายิ่ง

ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ และ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์^{๑๕} ได้นำเสนอถึงหลักการประชุมกันอย่างเนืองนิตย์ไว้ว่า การหมั่น ประชุมกันเนืองนิตย์ คือธรรมเนียมข้อแรกในหลัก อุปหานิยธรรม ๗ ที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ให้ไว้ และดูเหมือนคนทำงานในยุคสมัยนี้ก็นิยมการประชุมกันเนืองนิตย์ เพราะเป็นการได้พูดคุยกันบ่อยๆ งานก็จะก้าวหน้าไปด้วยดี นอกจากนี้การประชุมกันเนืองนิตย์ยังเป็นการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนความรู้ ระดมสติปัญญาในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือเพื่อหาทางแก้ไขปัญหายากๆ

พระภวนาวิริยคุณ^{๑๖} (เผด็จ ทตตชีโว) ได้กล่าวถึงการประชุมกันเนืองนิตย์ไว้ว่า การประชุมรวมหมู่คณะเป็นเนืองนิตย์ ถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำรงรักษาองค์กร ให้มี

^{๑๕}ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ และ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์, การประชุมอย่างสร้างสรรค์, (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์ พรินตติ้ง, ๒๕๔๗), หน้า ๔๕.

^{๑๖}พระภวนาวิริยคุณ (เผด็จ ทตตชีโว), ความรู้ประมาณ ฐานรากของพระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: พีพี พรินตติ้ง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๘.

อุดมการณ์ร่วมกันในระยะยาว ทั้งนี้เพราะการรวมกันอย่างพร้อมหน้าพร้อมตา จะทำให้สมาชิกขององค์กรเกิดความรู้สึกที่ดีในการอยู่ร่วมกันอย่างน้อย ๓ ประการ คือ

๑. รู้สึกว่าตนเป็นเจ้าขององค์กร
๒. รู้สึกว่าตนมีโอกาสในการสร้างสรรค์องค์กร
๓. รู้สึกว่าตนเป็นผู้รับผิดชอบองค์กร

องค์กรใดที่สมาชิกมีความรู้สึกที่ดีทั้ง ๓ ประการนี้ ย่อมจะนำไปสู่ความมีอุดมการณ์เป็นหนึ่งเดียวกัน และพร้อมที่จะพิทักษ์ปกป้องรักษาองค์กร อย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ แม้แต่ชีวิตก็อุทิศให้กับองค์กรได้ นี่คืออานุภาพของการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ของหมู่สงฆ์ ซึ่งทำให้พระพุทธศาสนา มีความมั่นคงอยู่ในโลกนี้ ยาวนานกว่าสองพันห้าร้อยปีแล้ว

สรุปได้ว่า การหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ ก็เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการได้พบปะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา รวมถึงการพิจารณาในเรื่องต่างๆ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และโดยเฉพาะการประชุมนั้นจะต้องเป็นไปในทางสร้างสรรค์ ไม่นำมาซึ่งมาเบียดเบียนหรือร้าวฉาน

๒. พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม

พระภิกษุภิกขุ^{๑๗} (เผด็จ ทตตชีโว) ได้กล่าวถึง อปทานิยธรรมข้อที่ ๒ พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม และพร้อมเพรียงกันทำกิจที่จะพึงทำ ความพร้อมเพรียงกันของหมู่คณะทั้ง ๓ วาระนี้ คือการแสดงออกถึงเอกภาพของหมู่คณะ หรือความพร้อมใจเป็นหนึ่งเดียวกันของสมาชิกทั้งหมู่คณะ ยินดีเต็มใจที่จะร่วมเป็นร่วมตายกันทั้งในยามทุกข์ และในยามสุขเพื่อแบกรับภารกิจของหมู่คณะให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามเป้าหมายและกำหนดเวลา ขณะเดียวกันหากในยามใด ที่มีภัยอันตรายมากล่ำกราย สมาชิกทั้งหมดต่างก็พร้อมใจกันพิทักษ์รักษาองค์กรให้ผ่านพ้น อุปสรรคและวิกฤตอันตรายไปได้อย่างปลอดภัยและสง่างาม โดยไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยาก ลำบากใดๆ ทั้งสิ้น นี่คือนิยามแห่งความเป็นเอกภาพของหมู่คณะ ซึ่งทำให้องค์กร มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่นยืนยาวมาจนถึงปัจจุบัน

วคิน อินทสระ^{๑๘} ได้กล่าวถึงการพร้อมกันประชุมและพร้อมกันเลิกประชุมไว้ดังนี้ เมื่อมีการประชุมก็ควรร่วมกันประชุมพร้อมกัน เลิกประชุมก็เลิกพร้อมกัน ไม่หนีประชุม รับเบี้ยประชุมก็อยู่จนเลิก ไม่ใช่รับเบี้ยประชุมเสร็จก็หายไป จะได้ว่าเขาประชุมกันเรื่องอะไร มอบหมายภารกิจอะไร ให้ใครบ้าง จะได้ติดตามงานกันได้ถูกต้อง ข้อนี้ทำได้ (แต่ยาก) องค์กรไหนๆ ก็เข้มแข็ง

^{๑๗} พระภิกษุภิกขุ (เผด็จ ทตตชีโว), ความรู้ประมาณ ฐานรากของพระพุทธศาสนา, หน้า ๒๐.

^{๑๘} วคิน อินทสระ, หลักธรรมอันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา, หน้า ๓๒ - ๓๕.

พระเทพคุณาภรณ์^{๑๙} (โสภณ โสภณจิตโต) ได้กล่าวถึงการประชุมพร้อมเพรียงกันไว้ว่าพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม และพร้อมเพรียงกันปฏิบัติกิจของหมู่คณะ มีความรับผิดชอบร่วมกัน ดำเนินไปอย่างพร้อมเพรียง และเมื่อถึงตอนทำงานก็ต้องทำงานของส่วนรวมให้ดี

สรุปได้ว่า การพร้อมเพรียงกันประชุมและพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม นั้นผู้เข้าร่วมประชุมจะต้องเข้าให้ตรงเวลา อยู่ร่วมประชุมจนครบกำหนดเวลา ร่วมรับผิดชอบในหน้าที่ในการประชุมร่วมกัน ไม่หนีหายเอาความสบายใส่ตน

๓. ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้หรือไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิม

พระเทพวิสุทธิญาณ^{๒๐} (อุบล นนทโก) ได้อธิบายการไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิมไว้ว่า สิกขาบททุกข้อที่ทรงบัญญัติไว้แล้ว ใครๆ ไม่ฟังถอน คือไม่ตัดออก ไม่ยกเลิก แม้บางข้ออาจไม่เหมาะแก่กาลสถานที่ ก็มีพระพุทธานุญาตพิเศษไว้แล้ว จึงไม่จำเป็นต้องถอนสิกขาบทใดๆ ทั้งสิ้น เหมือนกฎหมายทางพระราชอาณาจักร ใครๆ ไม่ฟังถอน เพราะถ้าต่างคนต่างเลิกถอนสิกขาบทที่ทรงบัญญัติไว้ ตามความต้องการของตนๆ ผลสุดท้ายก็ไม่มีอะไรเหลือเป็นหลักไว้ควบคุมหมู่คณะ พระศาสนาย่อมตั้งอยู่ไม่ได้ เหมือนกฎหมาย ถ้าต่างคนต่างถอนที่ละมาตรา ไม่ช้าก็หมดประเทศชาติบ้านเมืองไม่มีกฎหมาย ก็เหมือนบ้านเรือนไม่มีชื่อไม่มีแป ก็มีแต่พินาศ

ได้กล่าวถึง การไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติ ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้แล้ว ถือปฏิบัติตามสิกขาบทที่พระองค์ทรงบัญญัติไว้ว่า สำหรับข้อนี้ถือเป็นความมั่นคงสูงสุดของพระพุทธศาสนาเปรียบเหมือนประเทศชาติ จะมั่นคงสูงสุดก็ต้องมีบทบัญญัติเรียกว่ารัฐธรรมนูญ ซึ่งเป็นแม่บทกฎหมายสูงสุดที่ทุกคน ต้องยึดถือปฏิบัติตามนั้น ใครจะละเมิดมิได้ จะแก้ไขเปลี่ยนแปลงตามใจชอบมิได้ เพราะรัฐธรรมนูญคือโครงสร้างของระบอบการปกครองประเทศ การแก้ไขรัฐธรรมนูญตามใจชอบ ก็คือการทำลายโครงสร้างระบอบการปกครองของประเทศโดยตรง ซึ่งจะเป็นเหตุให้เกิดความสับสนวุ่นวาย ไร้ระเบียบวินัยขึ้นในสังคมและประเทศชาติ อันจะนำพาบ้านเมืองไปสู่ ความล่มสลายในที่สุด พระธรรมวินัยที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงมอบไว้ให้เป็นศาสดาแทนพระองค์ก็เปรียบ ได้กับรัฐธรรมนูญของพระพุทธศาสนา การแก้ไขเปลี่ยนแปลงพระธรรมคำสอนตามใจชอบ ย่อมเป็นการทำลายโครงสร้างความมั่นคงของพระพุทธศาสนาโดยตรง เป็นเหตุให้เกิดการปฏิบัติผิดๆ ขึ้นในหมู่สงฆ์ ซึ่งจะยังผลให้พุทธบริษัททั้งหลาย สิ้นศรัทธาในพระพุทธศาสนา แล้วเกิดสิ่งเลวร้ายตามมาอีกมากมาย จนกระทั่งทำให้พระพุทธศาสนาต้องสูญหายไปจากโลกนี้โดยปริยาย ดังนั้น หมู่สงฆ์ทั้งหมดจำเป็นต้อง

^{๑๙} พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต), **อปปริหานิยธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : หจก.ดวงกมลปริ้นต์, ๒๕๕๐), หน้า ๖๘

^{๒๐} พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก), **อธิบายธรรมวิภาค**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๘๔ – ๑๘๕.

ตั้งใจศึกษาตามพระธรรมวินัยให้ครบถ้วน ทั้ง ๓ ประการ คือ ปรีชาปฏิบัติ และปฏิเวธ ชนิด อุทิศชีวิตเป็นเดิมพัน เพื่อให้ประจักษ์แจ้งในอริยมรรค อริยผล ระดับต่างๆ ในพระพุทธศาสนา ด้วยตนเอง แม้เพียงระดับต้นก็ตาม ซึ่งย่อมจะสามารถค้ำจุนพระพุทธศาสนาให้ยืนยงมั่นคงต่อไปได้โดยไม่อันตรายหายไประลอกโลกนี้คือ อานุภาพของการรักษาพระธรรมวินัยไว้ด้วยการศึกษาและปฏิบัติของ หมู่สงฆ์พร้อมกันทั้งแผ่นดิน ซึ่งจะยังผลให้พระพุทธศาสนา มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น การทำหน้าที่เผยแผ่อย่างบริสุทธิ์บริบูรณ์ของหมู่สงฆ์^{๒๑}

วคิน อินทสระ^{๒๒} ได้กล่าวถึง การไม่บัญญัติสิ่งที่ขัดต่อบัญญัติเดิมไว้ว่า ข้อนี้สำคัญ เพราะพูดถึงวัฒนธรรมขององค์กร ว่าสิ่งไหนดีงาม วัฒนธรรมขนบธรรมเนียมที่ดีของบ้านเมือง ของชาติขององค์กร ซึ่งสืบทอดกันมานั้น เป็นสิ่งสำคัญ เพราะนั่นคือความเป็นชาติ เป็นเอกลักษณ์ หรือสัญลักษณ์ ถือเป็นธรรมาภิบาลอันสำคัญยิ่ง องค์กรนั้นย่อมเข้มแข็งและแกร่งได้นาน

สรุปได้ว่า การไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิมนั้น จะต้องมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนให้ทุกคนปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจจะต้องไม่ทำการยกเลิก หรือตั้งบัญญัติอื่นให้ขัดต่อของเดิม แต่หากการตั้งกฎใหม่ขึ้นมาแล้วเอื้อต่อของเดิมก็สามารถกระทำได้

๔. มีความเคารพนับถือต่อผู้ใหญ่หรือผู้บังคับบัญชา

วคิน อินทสระ^{๒๓} ได้กล่าวถึง การให้ความเคารพนับถือต่อผู้ใหญ่ ไว้ว่า องค์กรใด ย่อมมีผู้นำหากเราให้เกียรติผู้นำ เชื่อฟังกัน ปฏิบัติตามความคิด (ที่ดีที่ถูกต้อง) ของผู้นำ เดินไปในกรอบในทิศทางเดียวกัน ไม่หลบหลีกผู้นำ ความมั่นคงในองค์กรก็จะเกิดขึ้น

พระภวนาวิริยคุณ (เผด็จ ทตตชีโว) ได้กล่าวถึงการให้ความเคารพนับถือต่อผู้บังคับบัญชาไว้ว่า อปทานิยธรรมข้อที่ ๔ ในมิตของสังคัมภรณ์นั้น คือ การให้ความเคารพภิกษุที่เป็นประธานสงฆ์ และรับฟังถ้อยคำของท่าน สำหรับข้อนี้ มุ่งใช้การเคารพนับถือซึ่งกันและกันเป็นหัวใจในการปกครองสงฆ์ กล่าวคือ ในพระภิกษุสงฆ์หมู่หนึ่งๆ ที่บวชกันมานาน จะประกอบด้วยสมาชิก ๔ ประเภท คือ

- ๑) พระเถระผู้บวชมานานและมีอายุมาก
- ๒) พระเถระผู้มีพรรษามาก
- ๓) พระอุปัชฌาย์ ผู้เป็นสังฆบิดร

^{๒๑} พระภวนาวิริยคุณ (เผด็จ ทตตชีโว), ความรู้ประมาณฐานรากของพระพุทธศาสนา, หน้า ๒๐ – ๒๑.

^{๒๒} วคิน อินทสระ, หลักธรรมอันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา, หน้า ๓๒ – ๓๕.

^{๒๓} เรื่องเดียวกัน, ๓๗.

^{๒๔} พระภวนาวิริยคุณ (เผด็จ ทตตชีโว), ความรู้ประมาณ ฐานรากของพระพุทธศาสนา, หน้า ๒๙.

๔) สังฆปริณายกผู้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นหัวหน้า และมีอำนาจในการปกครองสงฆ์หมู่ การที่สงฆ์ยังปกครองกันอยู่ได้ ก็เพราะอาศัยความเคารพอยู่ ๒ สถานะ คือ

๑) ในด้านการปกครอง ก็อาศัยความเคารพนับถือเชื่อฟังตามฐานะของท่านผู้มีอำนาจที่ได้รับการ แต่งตั้งนั้น

๒) ในด้านความประพฤติ ก็อาศัยความเคารพเชื่อฟังท่านผู้มีอายุพรรษามากกว่า ผู้สามารถเป็นต้นแบบความประพฤติให้กับเราได้

ดังนั้น การปฏิบัติด้วยความเคารพนับถือ และเชื่อฟังถ้อยคำของพระเถระผู้ใหญ่ เช่นนี้ ย่อมทำให้การปกครองสงฆ์มีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง เพราะมีพระเถระผู้ประพฤติดีปฏิบัติชอบ เป็นต้นแบบด้านความประพฤติ เป็นผู้ชี้แนะ และเป็นต้นแบบด้านการปฏิบัติธรรม เพื่อการบรรลุผลนิพพาน นี่คืออานุภาพของการปฏิบัติต่อกัน ด้วยความเคารพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ย่อมทำให้พระพุทธศาสนามีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น

นันทรัตน์ จำปาแดง^{๒๕} ได้กล่าวถึงการให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาไว้ว่า เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในอาชีพ โดยอาจส่งไปอบรม สัมมนา คั้นคว้าวิจัย สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนได้ทำงานที่เหมาะสมแก่ตนทั้งด้านความสามารถ และบุคลิกภาพ เพื่อให้ทำงานได้ดีด้วยดี และมีความสุขในงาน สื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน เมื่อต้องการให้ทำงานใดหรือปฏิบัติอย่างไร และหลีกเลี่ยงการสื่อสาร ทางเดียวให้มากที่สุด รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทุกคนอยู่ได้อย่างไม่ลำบาก และเป็นสุข ซึ่งจะเป็แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสียสละ และทำประโยชน์ให้ หน่วยงานเพิ่มขึ้นยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปรากฏแก่ผู้อื่นเมื่อเขาทำดี แต่เมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นควรเชิญเข้าพบ พูดคุยกันเป็นการส่วนตัว ในบรรยากาศของความจริงใจ

สรุปได้ว่า ดังนั้นการทำงานในหน่วยงานใดๆ ก็ตามบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายจะต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ หากพบปัญหาใดๆ ก็ยังมีบุคคลอื่นๆ ภายในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถความถนัดที่แตกต่างกันไป การวางตนให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ของตนเองย่อมทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อกัน การเคารพหรือยอมรับนับถือซึ่งกันและกันย่อมทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรที่ดีและมีความสุขในการทำงาน

๕. ให้ความเคารพต่อเพศสตรี

วคิน อินทสระ^{๒๖} ได้กล่าวถึง การให้ความเคารพต่อเพศสตรีไว้ว่า ข้อนี้สำคัญมิใช่น้อยเพราะเตือนเพราะห้ามมิให้ล่วงเกินบุตรีภริยาของใคร เรื่องบุตรีภริยาของผู้ร่วมงาน ของคนอื่น ควรให้เกียติกัน ไม่นินทาว่าร้าย หรือพูดถึงกันในทางไม่ดี เรื่องนี้ เป็นเรื่องใหญ่ เป็นเรื่อง

^{๒๕} นันทรัตน์ จำปาแดง, การเป็นลูกน้องที่ดี, (กรุงเทพมหานคร: วังอักษร, ๒๕๔๘), หน้า ๒๗.

^{๒๖} วคิน อินทสระ, หลักธรรมอันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา, หน้า ๓๒ - ๓๕.

สำคัญในองค์กรใดๆ ก็ตาม หากวัน หากละ ไม่ปฏิบัติเช่นนี้เสียได้ ย่อมมีแต่ความสงบ ย่อมมีแต่ความสามัคคี อย่าลืมนะ ลูกเมีย มีอิทธิพลต่อจิตใจของทุกคน การให้ร้าย การนินทาว่ากล่าว มีผลกระทบต่อผู้นำ และบุคลากรในองค์กร องค์กรใดมีเรื่องเช่นนี้มากๆ ย่อมขาดความมั่นคง

พระเทพวิสุทธิญาณ^{๒๗} (อุบล นนทโก) ได้อธิบายการให้ความเคารพต่อเพศสตรี ไว้ว่า ไม่ทำ ไม่พูด ไม่คิดอะไรตามอำนาจของความอยาก อันธรรมาปยุชนทุกคนยังมีตัณหา คือความอยากจึงจำเป็นต้องระวังตน คอยข่มจิตตน อดทนต่อความอยาก ไม่ปล่อยจิตให้ตกอยู่ภายใต้อำนาจความอยากนั้นเมื่อควบคุมจิตได้ ก็ไม่ทำ ไม่พูด ไม่คิดด้วยอำนาจความอยาก ก็ถือว่าไม่ลุ่มอำนาจแก่ความอยาก ก็มีแต่ความเจริญ

สรุปได้ว่า ทุกคนที่อยู่ในองค์กรเดียวกันจะต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะการให้เกียรติต่อเพศสตรี โดยการไม่ทำร้าย ไม่ประพฤติดนในทางชั่วสาว ไม่กดขี่ทางเพศซึ่งจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียต่อองค์กร

๖. ให้ความเคารพต่อเจดีย์หรือสถานที่

วคิน อินทสระ^{๒๘} ได้กล่าวถึงการให้ความเคารพต่อเจดีย์หรือสถานที่ที่สำคัญของหน่วยงานไว้ว่า คนไทยส่วนใหญ่นับถือถึงความสำคัญของสถานที่ที่อยู่ไม่ว่าจะเป็นบ้าน หรือที่ทำงาน หากใครไม่เชื่อถือ ใครดูถูกของที่คนอื่นในองค์กรเขาเชื่อถือ หรือเช่นไหว้ บูชากราบไหว้ อยู่ก็ต้องเกิดอาการขัดใจกันองค์กรก็อยู่ไม่ได้ ข้อนี้หมายรวมไปถึงขนบธรรมเนียมประเพณี และศาสนา ซึ่งคนในองค์กรก็ต้องให้เกียรติกัน ไม่หลบหลู่ของของใคร ถือเป็นธรรมาภิบาลที่ต้องใช้จิตวิทยาเข้ามาช่วยเป็นอย่างยิ่ง

สรุปได้ว่า เคารพสักการะบูชาเจดีย์ กล่าวคือ การเคารพบูชาสถานและปูชนียวัตถุตลอดถึงอนุสาวรีย์ต่างๆ ของวิชาชีพหรือของสำคัญประจำชาติทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้การบูชาหรือธรรมิกปฏิบัติที่เคยให้เคยทำแก่เจดีย์เหล่านั้นเสื่อมทรามไป ในปัจจุบันนี้ย่นได้ตีขยายกว้างออกไปตามยุคสมัยที่เปลี่ยนไป กล่าวคือ ในทุกสถานที่ที่มีประวัติดูเหตุการณ์เรื่องราวปรากฏ หรือมีสิ่งที่สำคัญและเป็นที่เคารพบูชาของคนในองค์กรนั้นๆ ดังนั้นทุกคนจะต้องให้ความเคารพ ไม่ดูหมิ่น หรือหลบหลู่

๗. ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ทรงศีลทรงธรรม

หลักแนวคิดดังกล่าวนี้ มีหลักการเพื่อจัดให้ความอารักขา ค้ำครอง ป้องกัน อันชอบธรรม แก่พระอรหันต์ทั้งหลาย ในที่นี้กินความกว้าง หมายถึงบรรพชิตผู้ดำรงธรรมเป็นหลักใจของประชาชนทั่วไปด้วย ทั้งยังหมายถึงภาวะความปรารถนาหรือตั้งใจให้พระอรหันต์

^{๒๗} พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก), อธิบายธรรมวิภาค, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๘๖.

^{๒๘} วคิน อินทสระ, หลักธรรมอันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา, หน้า ๓๒ – ๓๕.

ทั้งหลายที่ยังมีได้มา พึงมาสู่ที่พักหรือสถานที่ของตน ที่มาแล้วพึงอยู่ในที่พักหรือสถานที่ของตน โดยผาสุก จากนั้นยะดังกล่าว เราสามารถขยายความไปถึงลักษณะหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิสนธิฐานหรือการต้อนรับขับสู้ หรือการเอาใจใส่ต่อแขกหรือญาติมิตรผู้มาเยือน

วคิน อินทสระ^{๒๙} ได้กล่าวถึง การให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อท่านผู้มาเยือนไว้ว่า ในองค์กรแต่ละแห่งในบ้านเมืองในชาติ แต่ละชาติย่อมมีคนดี คนอาวุโส มีคนสำคัญ ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญยิ่งต่อองค์กรนั้นๆ บุคคลเหล่านี้ ถือเป็นหลักขององค์กร ซึ่งเป็นขุมความคิด ขุมประสบการณ์เป็นสิ่งอันทรงคุณค่าขององค์กร ซึ่งถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ก่อให้เกิดรากฐานอันมั่นคงขององค์กร

สมศรี มงคลชัย^{๓๐} ได้อธิบายถึงการต้อนรับและสร้างความประทับใจและค่านิยมแก่ผู้ที่มาเยือนไว้ว่า ควรจัดสถานที่ให้เหมาะสม ให้ความเอาใจใส่ต่อผู้มาติดต่อ การเตรียมการล่วงหน้าสำหรับผู้มาติดต่อ ควรเตรียมเอกสารให้พร้อม การต้อนรับผู้มาติดต่อที่นัดหมายไว้ล่วงหน้า ควรเอ่ยชื่อได้อย่างถูกต้อง การสนทนากับผู้มาติดต่อ ควรสนทนาในเรื่องทั่วไป การแนะนำ(Introductions) การขัดจังหวะ ควรใช้วิธีการขัดจังหวะที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ การรักษาวลานัดหมายไม่ให้ล่วงเลยเวลาจนเกินไป การขอเข้าพบของพนักงานในหน่วยงาน หากผู้บังคับบัญชาไม่ว่าง ควรบอกให้เขากลับไปยังแผนกของตนเองก่อน เมื่อผู้บังคับบัญชว่างแล้วจึงโทรเรียก การต้อนรับผู้มาติดต่อที่มีได้นัดหมายไว้ล่วงหน้า ควรแสดงความเป็นมิตรเสมอ การปฏิเสธการขอเข้าพบ โดยการปฏิเสธอย่างสุภาพ การปฏิบัติเมื่อผู้มาติดต่อกลับ ควรจัดทำสมุดทะเบียนผู้มาติดต่อให้เรียบร้อย เพื่อเป็นหลักฐานประจำวัน

สรุปได้ว่า การให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อท่านผู้มาเยือนนั้น จะต้องให้ความเคารพอย่างจริงใจ มีการปฏิสนธิฐาน พร้อมทั้งเชื่อฟังคำแนะนำจากท่านผู้รู้เหล่านั้น ที่ได้มาเยือนถึงองค์กรของเราจากการศึกษาหลักอปริหานิยธรรมทั้ง ๗ ข้อ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า หลักธรรมอปริหานิยธรรม ๗ เป็นธรรมที่ป้องกันความเสื่อม และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับทุกคน โดยเฉพาะองค์กรต่างๆ ที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กร ผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหลักเอาหลักธรรมอปริหานิยธรรม ๗ มาปรับใช้กับการบริหารงาน โดยจะต้องนำมาประยุกต์ใช้ให้ได้ครบทั้ง ๗ ข้อ

๓.๒ สรุปหลักอปริหานิยธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข

ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้หลักธรรมที่นำมาเสริมสร้างองค์กรสันติสุขนั้น จะสามารถ นำมาเพื่อเป็นแบบ ต้นแบบ เพื่อให้เกิดการอยู่ร่วมกัน และการสร้างงานที่มีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง เพราะว่าองค์กรหรือหน่วยงานมีการหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ มีการพบปะ ประชุมปรึกษาหารือกันสม่ำเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกัน

^{๒๙} วคิน อินทสระ, อ้างแล้ว

^{๓๐} สมศรี มงคลชัย, การบริการที่ดี, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิงอักษร, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒.

และกัน ยอมรับในเหตุผลที่ถูกต้องที่เป็นประโยชน์ มีความพร้อมเพรียงกันประชุม เลิกประชุม และกระทำการที่ควรทำ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คนที่อยู่ร่วมกัน ไม่กินแหนงแคลงใจกัน ไม่บัญญัติสิ่งที่ยังไม่ได้บัญญัติและไม่เลิกสิ่งที่ยังบัญญัติไว้แล้ว มีการเคารพนับถือผู้ใหญ่ การไม่ข่มเหงล่วงเกินสตรี การสักการะเคารพเจดีย์ มีการให้ความเคารพ และปกป้องรักษาปูชนียสถานที่สำคัญในศาสนา เพื่อจะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของกลุ่มคนในหมู่คณะที่อยู่ร่วมกันและระลึกถึงกัน และสุดท้ายให้การอารักขาคุ้มครอง อันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ คือการค้ำครองบรรพชิต ซึ่งเป็นผู้สืบทอดพระพุทธศาสนาให้คงอยู่ตลอดไป เช่น การทำบุญด้วยปัจจัย ๔

หลักการแนวคิดดังกล่าว ได้สะท้อนการอยู่ร่วมกัน ต้องเกื้อกูลแก่กันและกัน และยังต้องรับรู้ปัญหาและร่วมกันแก้ไขไม่นิ่งดูดาย ด้วยเหตุนี้สังคมหรือองค์กรบริษัทนั้นย่อมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

บทที่ ๔

วิเคราะห์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข ในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

ในบทนี้ผู้วิจัยได้ใช้องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาการบริหารงานเพื่อองค์กรสันติสุขของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานตามแนวพระพุทธศาสนาโดยยึดหลักการบริหารนิยธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ส่งเสริมให้เกิดเป็นองค์กรสันติสุข ซึ่งนำมาเป็นกรอบในการประยุกต์ วิเคราะห์ ปัญหา สาเหตุ งานวิจัยนี้โดยเริ่มจากการศึกษา การมีส่วนร่วมเพื่อการอยู่ร่วมกันและการรักษาภาวะเยียบ เพื่อให้เกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กรแห่งสันติสุข เป็นลำดับต่อไป

๔.๑ การหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์

บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทใหญ่ และมีพนักงานเป็นจำนวนมาก การบริหารองค์กรเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันนั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการประชุมเพื่อให้เข้าใจการทำงาน หน้าที่ ภาระเบียบ หน้าที่การงาน ภาระความรับผิดชอบหน้าที่

พร้อมกันนี้ **คุณณัชชัย ถาวรวัช**^๑ ได้แสดงความคิดเห็นว่า การดำเนินการขององค์กรที่มีขนาดใหญ่ เพื่อให้เข้าใจในการทำงานที่ไปในทิศทางเดียวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประชุมเพื่อให้เข้าใจตรงกัน และการบริหารองค์กรก็จะเดินหน้าได้อย่างไม่มีอุปสรรค หรือหากว่ามีก็จะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างทันท่วงที **คุณสุนัย ถาวรวัช**^๒ ได้กล่าวเสริมในลักษณะที่เห็นด้วยกับแนวคิดที่ว่า ทางบริษัทจะดำเนินการได้ตามนโยบาย และแผนงานที่วางไว้จะเป็นต้องมีการแบ่งงานหน้าที่ ชี้แจงรายละเอียดต่างๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ นโยบายต่างๆ ผ่านการประชุม ดังนั้นการประชุมเป็นหลักการที่สำคัญและจะขาดเสียไม่ได้สำหรับการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ

ส่วน**คุณภูเบศ ถาวรวัช**^๓ กล่าวว่า การจะดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามกระบวนการวิธี ที่บริษัทได้วางแผนการบริหารเพื่อเอาชนะกันกระบวนการตลาด ก็ต้องมีการประชุมเพื่อวางแผนงานและกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อให้พนักงานทุกคนในบริษัทเข้าใจเป้าหมายเดียวกัน จึงจะทำให้การทำงานของแต่ละคน แต่ละส่วนงานที่ได้จัดแบ่งหน้าที่ทำงานได้อย่างถูกต้อง

^๑สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ถาวรวัช, กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘.

^๒สัมภาษณ์ คุณสุนัย ถาวรวัช, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^๓สัมภาษณ์ คุณภูเบศ ถาวรวัช, ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๓ มกราคม

คุณชिरะ ถาวรรวัช^๕ จะเห็นว่าบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด เป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ และมีพนักงานเป็นจำนวนมากอีกทั้งการทำงานก็ มีหลายฝ่าย และทุกฝ่ายจำเป็นต้องทำความเข้าใจที่ตรงกัน ตามหน้าที่ของตน ที่ผู้บริหารได้มอบหมายให้ปฏิบัติ

คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง^๕ กล่าวถึงความจำเป็นในการประชุมว่า พนักงานมีหน้าที่ ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเมื่อมีข้อสงสัยหรือข้อซักถาม ให้ปรึกษากับผู้บังคับบัญชา ฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรือบุคคลที่บริษัทกำหนดให้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการติดตามการปฏิบัติตามระเบียบผ่านช่องทางต่างๆ ที่กำหนดไว้ รวมทั้งแจ้งให้ผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลที่รับผิดชอบทราบเมื่อพบเห็นการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อเท็จจริงต่างๆ กับหน่วยงานหรือบุคคลที่บริษัทได้มอบหมาย

แนวคิดการบริหารจัดการว่าด้วยการประชุมนี้มีความสอดคล้องกับนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา เช่น **พระธรรมปริยัติโสภณ^๖** (วรวิทย์) ได้กล่าวถึง อปทานิยธรรม ๗ ประการ ถือเป็นธรรมที่ปฏิบัติแล้วจักไม่นำไปสู่ความเสื่อม จักไม่เกิดความหายนะแห่งองค์กร คือ จะมีแต่ความเจริญ นอกจากนี้ในหัวข้อเรื่องการประชุม ในหนังสือการคณะสงฆ์และการพระศาสนา ซึ่งน่าจะได้ออกมาเป็นความรู้และเพื่อเป็นข้อสนับสนุนอปทานิยธรรม ๗ ประการในข้อที่ ๑ หมั่นประชุมกันเนื่องนิത്യซึ่งจะมีลักษณะ ดังนี้

การประชุมทุกลักษณะ ย่อมมีวัตถุประสงค์เป็น ๖ คือ

๑. การจัดประชุมมอบหมาย

- ๑) การประชุมปรึกษาหารือหรือพิจารณาหรือเพื่อรับทราบ
- ๒) ประชุมชี้แจง สั่งการ มอบงานหรือนโยบาย
- ๓) ประชุมอบรมหรือประชุมเชิงวิชาการ หรือเชิงปฏิบัติการ
- ๔) ประชุมสัมมนา
- ๕) ประชุมปฏิบัติภารกิจ
- ๖) ประชุมสังสรรค์หรือสร้างสรรค์ความสัมพันธ์

๒. การประชุมเพื่อรับทราบ

- ๑) เพื่อแนะนำชี้แจงเรื่องที่ควรแนะนำชี้แจง
- ๒) เพื่อสั่งการในเรื่องที่ควรสั่งการ
- ๓) เพื่อมอบงานใดๆ ให้รับไปปฏิบัติ
- ๔) เพื่อให้รับทราบนโยบาย

๓. การประชุมผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มคนอื่น

- ๑) เพื่ออบรมให้ได้รับความรู้ในเชิงวิชาการ

^๕สัมภาษณ์ ถาวรรวัช ผู้จัดการทั่วไปบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^๕สัมภาษณ์ คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

^๖พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์), **การคณะสงฆ์และการพระศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร: มหาเถรสมาคม, ๒๕๔๘), หน้า ๒๓.

๒) เพื่อฝึกอบรมให้เกิดทักษะในการปฏิบัติการ

๔. การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น เรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทั้งที่อยู่ในวงงานรับผิดชอบหรือเรื่องโดยทั่วไปเพื่อหาข้อสรุป แต่ผลของการประชุมเป็นเพียงข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้องจะปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้ เพื่อให้รับทราบนโยบาย

๕. การประชุมที่ร่วมกันกระทำการณียกิจ ทั้งที่อยู่ในความรับผิดชอบ ทั้งในกรณีกิจทั่วไป

๖. การประชุมพบปะสังสรรค์

๑) เพื่อให้เกิดความสนิทสนมกลมเกลียวกัน

๒) เพื่อให้เกิดพลังแห่งความสามัคคี

และยังสอดคล้องกับชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ และ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์^๗ ที่ได้นำเสนอถึงหลักการประชุมกันอย่างเนืองนิตย์ไว้ว่า การหมั่น ประชุมกันเนืองนิตย์ คือธรรมเนียมข้อแรกในหลัก อปทานิยธรรม ๗ ที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ให้ไว้ และดูเหมือนคนทำงานในยุคสมัยนี้ก็นิยมการประชุมกันเป็นนิตย์ เพราะเป็นการได้พูดคุยกันบ่อยๆ งานก็จะก้าวหน้าไปด้วยดี นอกจากนี้การประชุมกันเนืองนิตย์ยังเป็นการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนความรู้ ระดมสติปัญญาในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือเพื่อหาทางแก้ไขปัญหายากๆ

สรุปได้ว่า การหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ เป็นการทำความเข้าใจซึ่งกันและกันทั้งการมอบหมายงาน ทั้งการสร้าง ความเข้าใจในหน้าที่ ก็เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหารวมถึงการพิจารณาในเรื่องต่างๆ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และโดยเฉพาะการประชุมนั้นจะต้องเป็นไปในทางสร้างสรรค์สำหรับบริษัทและเจ้าหน้าที่ให้ได้รับรู้ เข้าใจตรงกัน ทั้งยังได้พบปะซึ่งกันและกัน สร้างความคุ้นเคยกัน การประชุมกันเนืองนิตย์จึงเป็นหัวใจสำคัญต่อความมั่นคงขององค์กรหรือบริษัท

๔.๒ พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม

การบริหารงานของ บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด ได้ดำเนินงานมาอย่างช้านาน และการบริหารจัดการหลายๆ อย่างยังมีปัญหาไม่ลงตัว สำหรับการดูแลผู้บริการและผู้รับบริการ ซึ่งการทำความเข้าใจในหน้าที่และกฎระเบียบเป็นที่ตั้ง การประชุมถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของบริษัท เป็นอย่างมาก

ซึ่ง “คุณณัชชัย ถาวรธวัช” ได้ให้ข้อมูลว่า การประชุมแต่ละครั้งจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกคนที่มีหน้าที่ในการให้บริการจำเป็นต้องเข้ารับฟังและหลังจากที่มีการประชุมลงมติเป็นที่

^๗ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์และ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์, การประชุมอย่างสร้างสรรค์, (กรุงเทพมหานคร :อมรินทร์ พรินตติ้ง, ๒๕๕๗), หน้า ๔๕.

^๘สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ถาวรธวัช, กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘.

เรียบร้อย จะต้องมีการประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อจะได้รับรู้ทั้งผู้บริการและผู้รับบริการในองค์กร ทุกครั้งที่มีการประชุมกัน เราจะเริ่มประชุมพร้อมกัน จะต้องไม่มาเข้าประชุมสาย และเป็นมารยาทที่ดีต้องเลิกพร้อมกัน เพราะหากว่าหลังการประชุม อาจจะมีการเสนอแนะเพิ่มเติมต่างๆ จากนั้นนอกเหนือในหัวข้อวาระการประชุม”

คุณสุนัย ถาวรวัช^๙ กล่าวว่า “ทุกครั้งที่มีการประชุมเพื่อทำความเข้าใจกันในบริษัท ทุกครั้งการประชุมดังกล่าว เราจะต้องเข้าประชุมพร้อมกัน หากหัวหน้าหน่วยงานใดแผนกใดที่มีภาระจริงๆ ไม่สามารถเข้าที่ประชุมได้ ก็ต้องมีการส่งตัวแทนเข้าร่วมประชุม เพื่อรับทราบในภารกิจที่ได้รับมอบหมายใหม่เพื่อนำไปแจ้งกับเจ้าหน้าที่ของส่วนงานตนเอง และต้องมาพร้อมกันในเวลาที่กำหนด และยังคงเลิกประชุมพร้อมกัน”

คุณภูเบศ ถาวรวัช^{๑๐} ได้กล่าวว่า การประชุมต่างๆ ที่ทางบริษัทได้กำหนดไว้เป็นวาระ ไม่ว่าจะเป็นเดือนหรือในวาระที่เร่งด่วน ทุกฝ่าย หรือผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในหน้าที่ต้องเข้าร่วมประชุมโดยพร้อมกัน และต้องเลิกพร้อมกันไม่หนีประชุมไปก่อน

คุณชิระ ถาวรวัช^{๑๑} ได้ให้ความคิดเห็นต่อไปว่า การประชุมถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารหรือ แม้แต่พนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ไม่ว่าพนักงานที่เกี่ยวข้องกับบริษัท เมื่อมีการเรียกประชุม เพื่อทำความเข้าใจต่องาน หรือเมื่อมีงานให้รับผิดชอบ การแจ้งข่าวสารต่างๆ พนักงานทุกคนต้องพร้อมใจกันเพื่อเข้าร่วมประชุม จนจบวาระการประชุมเพื่อให้เข้าใจกันทุกเรื่องโดยจะได้ไม่มีข้อสงสัยต่องาน หรือหากว่ามีสงสัยในงานที่ต้องรับผิดชอบ หรือการปฏิบัติงานมีปัญหา จะได้สอบถามหรือแจ้งในที่ประชุมให้ได้รับทราบทั่วกัน

คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติ^{๑๒} กล่าวว่า พนักงานทุกคน รวมถึงผู้บริหารทุกคน ต้องปฏิบัติ ๓ อย่าง ดังนี้

๑) ดำรงตนตั้งมั่นอยู่ในความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

๒) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ รอบคอบ ทุ่มเทกำลังกายและกำลังความคิดในการทำงานโดยถือประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ

๓) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร รวมทั้งแสวงหาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอเป็นผู้มีวินัย และประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายขององค์กร ค่านิยมขององค์กร และประเพณีอันดีงาม เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยของกาปฏิบัติขององค์กร ความคิดเห็นทั้งหมดได้มีความสอดคล้องกับนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา คือ

^๙สัมภาษณ์ คุณสุนัย ถาวรวัช, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๐}สัมภาษณ์ คุณภูเบศ ถาวรวัช, ผู้จัดการฝ่ายการตลาด, ๒๓ มกราคม ๒๕๕๘

^{๑๑}สัมภาษณ์ คุณชิระ ถาวรวัช, ผู้จัดการทั่วไปบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๒}สัมภาษณ์ คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

คุณวศิน อินทสระ^{๑๓} ได้กล่าวถึงการพร้อมกันประชุมและพร้อมกันเลิกประชุมไว้ดังนี้ เมื่อมีการประชุมก็ควรร่วมกันประชุมพร้อมกัน เลิกประชุมก็เลิกพร้อมกัน ไม่หนีประชุม รับเบี้ยประชุมก็อยู่จนเลิก ไม่ใช่รับเบี้ยประชุมเสร็จก็หายไป จะได้ว่าเราประชุมกันเรื่องอะไร มอบหมายภารกิจอะไร ให้ใครบ้าง จะได้ติดตามงานกันได้ถูกต้อง ข้อนี้ทำได้ (แต่ยาก) องค์กรไหนๆ ก็เข้มแข็ง

นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับ **พระเทพคุณาภรณ์**^{๑๔} (โสภณ โสภณจิตโต) ได้กล่าวถึงการประชุมพร้อมเพรียงกันไว้ว่าพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม และพร้อมเพรียงกันปฏิบัติกิจของหมู่คณะ มีความรับผิดชอบร่วมกัน ดำเนินไปอย่างพร้อมเพรียง และเมื่อถึงตอนทำงานก็ต้องทำงานของส่วนรวมให้ดี

สรุปได้ว่า การพร้อมเพรียงกันประชุมและพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม นั้นผู้เข้าร่วมประชุมจะต้องเข้าให้ตรงเวลา อยู่ร่วมประชุมจนครบกำหนดเวลา ร่วมรับผิดชอบในหน้าที่ในการประชุมร่วมกัน ไม่หนีหายเอาความสบายใส่ตน เพราะทุกครั้งที่จะประชุมจะต้องมีเรื่องที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงานขององค์กร ฉะนั้นทุกคนต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ตั้งแต่เรื่องเล็กน้อย จนถึงหน้าที่ๆ ตนเองรับผิดชอบให้เต็มที่

๔.๓ ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิม

การจะดำเนินกิจการขององค์กร บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด จะต้องมีการมีระเบียบข้อบังคับของการปฏิบัติงานสำหรับการบริการผู้เข้ามาใช้บริการ ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก ในแต่ละวัน และแต่ละเดือน สำหรับการดูแล และดำเนินการให้ทั่วถึงแม้ว่าจะในจุดเล็กๆ ของผู้รับบริการ การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งแม้จะเป็นจุดเล็กๆ ก็ถือได้ว่าเป็นจุดสำคัญ ซึ่งการจะตั้งกฎระเบียบใดๆ ขึ้นมา ก็ต้องสัมพันธ์กับการบริหารงาน ขององค์กร

อนึ่ง **“คุณสุนัย ถาวรวัช”**^{๑๕} ได้กล่าวว่า “บางครั้งการดูแลรักษากฎระเบียบขององค์กร ทุกคนมีส่วนร่วมด้วยกันทั้งนั้น ทั้งนี้ เพราะการจะอยู่ร่วมกันได้ กฎระเบียบการปฏิบัติจำเป็นต้องเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย คือ ต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการ และมีการขอให้แสดงความคิดเห็นในหลายช่องทางตามที่ทางองค์กร หรือบริษัทได้จัดให้”

คุณชिरะ ถาวรวัช^{๑๖} พูดถึงกฎระเบียบของบริษัทว่า การที่บริษัทมีกฎระเบียบอยู่แล้วซึ่งถือเป็นข้อปฏิบัติดั้งเดิม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ขององค์กรได้ดำเนินการปฏิบัติตาม เมื่อเป็นสิ่งที่ดีและสามารถเข้ากันกันด้วยดีอยู่แล้วนั้น หากมีการตั้งกฎระเบียบเพิ่มเติมขึ้นมาก็ต้อง

^{๑๓}วศิน อินทสระ, **หลักธรรมอันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมดาการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๓๒ – ๓๕.

^{๑๔}พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต), **อภิธานียธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: หจก.ดวงกมลปรีณ ตั้ง, ๒๕๕๐), หน้า ๖๘

^{๑๕}สัมภาษณ์ คุณสุนัย ถาวรวัช, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๖}สัมภาษณ์ คุณชिरะ ถาวรวัช, ผู้จัดการทั่วไปบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

ดูว่า ขัดต่อการดำเนินงานของบริษัทที่มีอยู่เดิมหรือไม่ หากการเปลี่ยนระเบียบเดิม จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่ดีและมีประโยชน์กับบริษัท และพนักงานเจ้าหน้าที่ต้องเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้

คุณณัชชัย ถาวรรวัช^{๑๗} กล่าวว่า “การกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบของบริษัทจะต้องมีการประชุมผู้บริหาร ทุกส่วนทุกฝ่ายเพื่อตกลงกัน และมีการบันทึกให้เป็นลายลักษณ์อักษร และต้องเป็นสิ่งที่ยอมรับกันทุกฝ่ายด้วย” **คุณภูเบศ ถาวรรวัช**^{๑๘} กล่าวต่ออีกว่า ทุกระเบียบข้อปฏิบัติของบริษัทที่มีอยู่นั้น หากแม้ว่าทุกคนในองค์กรสามารถปฏิบัติได้นั้นก็ถือว่าเป็นสิ่งที่ดีที่สุด ละครควรปฏิบัติตามระเบียบที่มีอยู่ให้ดีที่สุด ไม่ละเมิดทุกระเบียบ ก็จะทำให้การอยู่ร่วมกันได้เป็นอย่างดี

คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง^{๑๙} กล่าวว่า พนักงานจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ รวมทั้งข้อบังคับ และคำสั่งของบริษัท และหลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย หรือขัดต่อความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน นอกเหนือจาก การปฏิบัติตามกฎหมายแล้ว พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามหน้าที่ตามหลักจริยธรรม ซึ่งเราถือว่า การมีจริยธรรมทางธุรกิจ คือ การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งทุกระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ คำสั่ง และมติ คณะกรรมการไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการกระทำหรือ ปกปิดการกระทำใดๆ ที่ผิดกฎหมาย ทุกระเบียบต่างๆที่ได้กำหนดไว้ ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องปฏิบัติตามด้วยกัน

ซึ่งสอดคล้องกับ**พระภวนาวิริยคุณ**^{๒๐} (เผด็จ ทตตชีโว) ได้กล่าวถึงการไม่บัญญัติสิ่งที่มิได้บัญญัติ ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้แล้ว จัดว่าเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับคณะสงฆ์แต่โบราณ กล่าวคือ การปฏิบัติตามสิกขาบทที่พระองค์ทรงบัญญัติไว้ว่า สำหรับข้อนี้ ถือเป็นความมั่นคงสูงสุดของพระพุทธศาสนา เปรียบเหมือนประเทศชาติจะมั่นคงสูงสุดก็ต้องมีบทบัญญัติเรียกว่า รัฐธรรมนูญ ซึ่งเป็นแม่บทกฎหมายสูงสุดที่ทุกคน ต้องยึดถือปฏิบัติตามนั้น ใครจะละเมิดมิได้ จะแก้ไขเปลี่ยนแปลงตามใจชอบมิได้ เพราะรัฐธรรมนูญคือโครงสร้างของระบอบการปกครองประเทศ การแก้ไขรัฐธรรมนูญตามใจชอบ ก็คือการทำลายโครงสร้างระบอบการปกครองของประเทศโดยตรง ซึ่งจะเป็นเหตุให้เกิดความสับสนวุ่นวาย ไร้ระเบียบวินัยขึ้นในสังคมและประเทศชาติ อันจะนำพาบ้านเมืองไปสู่ ความล่มสลายในที่สุด พระธรรมวินัยที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงมอบไว้ให้เป็นศาสดาแทนพระองค์ก็เปรียบ ได้กับรัฐธรรมนูญของพระพุทธศาสนา การแก้ไขเปลี่ยนแปลงพระธรรมคำสอนตามใจชอบ ย่อมเป็นการทำลายโครงสร้าง ความมั่นคงของพระพุทธศาสนาโดยตรง เป็นเหตุให้เกิดการ ปฏิบัติผิดๆ ขึ้นในหมู่สงฆ์ ซึ่งจะยังผลให้พุทธบริษัททั้งหลาย สิ้นศรัทธาในพระพุทธศาสนา แล้วเกิดสิ่งเลวร้ายตามมา

^{๑๗} สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ถาวรรวัช, กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๘} สัมภาษณ์ คุณภูเบศ ถาวรรวัช, ผู้จัดการฝ่ายการตลาด, ๒๓ มกราคม ๒๕๕๘

^{๑๙} สัมภาษณ์ คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๐} สัมภาษณ์ พระภวนาวิริยคุณ (เผด็จ ทตตชีโว), **ความรู้ประมาณ ฐานรากของพระพุทธศาสนา**,

อีกมากมาย จนกระทั่ง ทำให้พระพุทธศาสนาต้องสูญหายไปจากโลกนี้โดยปริยาย ดังนั้น หมู่สงฆ์ทั้งหมดจำเป็นต้องตั้งใจศึกษาตามพระธรรมวินัยให้ครบถ้วน ทั้ง ๓ ประการ คือ ปรีชาปฏิบัติ และปฏิเวธ ชนิดอุทิศชีวิตเป็นเดิมพัน เพื่อให้ประจักษ์แจ้งในอริยมรรค อริยผล ระดับต่างๆ ในพระพุทธศาสนาด้วยตนเอง แม้เพียงระดับต้นก็ตาม ซึ่งย่อมจะสามารถคำจุนพระพุทธศาสนาให้ยืนยงมั่นคงต่อไปได้โดยไม่อันตรายหายไประลอกนี้คือ อานุภาพของการรักษาพระธรรมวินัยไว้ด้วยการศึกษาและปฏิบัติของ หมู่สงฆ์พร้อมกันทั้งแผ่นดิน ซึ่งจะยังผลให้พระพุทธศาสนา มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น การทำหน้าที่เผยแผ่อย่างบริสุทธิ์บริบูรณ์ของหมู่สงฆ์

สอดคล้องกับ**พระเทพวิสุทธิญาณ**^{๒๑} (อุบล นนทโก) ได้อธิบายการไม่ตั้งกฎระเบียบขัดต่อระเบียบเดิมไว้ว่า หลักการแนวคิดนี้สอดคล้องกับหลักการทางพระวินัย คือ สิกขาบททุกข้อที่ทรงบัญญัติไว้แล้ว ใครๆ ไม่พึงถอน คือไม่ตัดออก ไม่ยกเลิก แม้บางข้ออาจไม่เหมาะสมแก่กาลสถานที่ ก็มีพระพุทธานุญาตพิเศษไว้แล้ว จึงไม่จำเป็นต้องถอนสิกขาบทใดๆ ทั้งสิ้น เหมือนกฎหมายทางพระราชอาณาจักร ใครๆ ไม่พึงถอน เพราะถ้าต่างคนต่างเลิกถอนสิกขาบทที่ทรงบัญญัติไว้ ตามความต้องการของตนๆ ผลสุดท้ายก็ไม่มีอะไรเหลือเป็นหลักไว้ควบคุมหมู่คณะพระศาสนาที่ย่อมตั้งอยู่ไม่ได้ เหมือนกฎหมาย ถ้าต่างคนต่างถอนที่ละมาตรา ไม่ช้าก็หมดประเทศชาติบ้านเมืองไม่มีกฎหมาย ก็เหมือนบ้านเรือนไม่มีชื่อไม่มีแป ก็มีแต่พินาศ

แม้แต่**วศิน อินทสระ**^{๒๒} ยังได้กล่าวถึง การไม่บัญญัติสิ่งที่ขัดต่อบัญญัติเดิมไว้ว่าข้อนี้สำคัญ เพราะพูดถึงวัฒนธรรมขององค์กร ว่าสิ่งไหนดีงาม วัฒนธรรมขนบธรรมเนียมที่ดีของบ้านเมือง ของชาติขององค์กร ซึ่งสืบทอดกันมานั้น เป็นสิ่งสำคัญ เพราะนั่นคือความเป็นชาติ เป็นเอกลักษณ์ หรือสัญลักษณ์ ถือเป็นธรรมาภิบาลอันสำคัญยิ่ง องค์กรนั้นย่อมเข้มแข็งและแกร่งได้นาน

สรุปได้ว่า การไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิมนั้น จะต้องมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนให้ทุกคนปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจจะต้องไม่ทำการยกเลิก หรือตั้งบัญญัติอื่นให้ขัดต่อของเดิม แต่หากการตั้งกฎใหม่ขึ้นมาแล้วเอื้อต่อของเดิมก็สามารถกระทำได้ เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติการไปเพื่อพัฒนา และมีประสิทธิภาพในการดูแลซึ่งกันและกัน อย่างทั่วถึง

๔.๔ มีความเคารพนับถือต่อผู้บังคับบัญชา

บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด มีการจัดการสายงานอย่างเป็นระเบียบแบบแผน ซึ่งเป็นการดูแลกันแบบ เครือญาติ แต่เนื่องการปฏิบัติงาน ก็มีการทำงานเป็นทีมเป็นกลุ่ม มีหัวหน้าทีม หัวหน้ากลุ่ม ตามสายงานที่องค์กรได้จัดขึ้น ซึ่งงานแต่ละงานจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องเคารพ

^{๒๑}พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก), อธิบายธรรมวิภาค, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๘๔ – ๑๘๕.

^{๒๒}วศิน อินทสระ, หลักธรรมอันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา, หน้า ๓๒ – ๓๕.

และเชื่อฟัง อนึ่ง การเป็นผู้นำก็จำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บัญชา เช่นกัน การเคารพเชื่อฟัง ถือเป็นสิ่งที่ดี เพื่อให้การดำเนินการขององค์กร ดำเนินการไปในทางเดียวกัน

คุณชिरะ ถาวรธวัช^{๒๓} ได้กล่าวว่า การทำงานของบริษัท ในองค์กร จะมีสายงานที่เป็นระบบ และดำเนินทางไปตามแนวทางของบริษัทที่ผู้นำของแต่ละสายงานรับผิดชอบ ได้ตกลงรับทราบจากที่ประชุม และนำงานส่งต่อ เพื่อให้ดำเนินงานไปถูกทิศทางที่บริษัทได้วางกรอบเอาไว้ คนที่มีปัญญามากจนกระทั่งตระหนักในคุณค่าความดีของผู้อื่น จึงจัดเป็นคนพิเศษจริงๆ เพราะใจของเขาได้ยกสูงขึ้นแล้ว พ้นจากความถือตัวต่างๆ เปิดกว้างพร้อมที่จะรองรับความดีจากผู้อื่นเข้าสู่ตน คนชนิดนี้คือ คนที่มีความเคารพ

คุณณัชชัย ถาวรธวัช^{๒๔} การให้ความเคารพซึ่งกันและกันเป็นเรื่องสำคัญอย่าง เพราะการบริหารงานเป็นแบบ เครือญาติ แบบพี่น้อง หากไม่มีความเคารพต่อกันก็จะทำให้การปกครองทำได้ยาก การเคารพผู้บังคับบัญชาการก็จำเป็นอย่างมาก ทุกส่วนการมีผู้บังคับบัญชา มีผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเชื่อฟังรับฟังคำสั่ง และต้องปฏิบัติตามที่ได้รับคำสั่ง เป็นผู้รักและปฏิบัติตามระเบียบและที่กำหนดไว้โดยได้กำชับและมุ่งมั่นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยได้มีการนำระบบควบคุมภายในและตรวจสอบภายในมาใช้ในหน่วยงาน พร้อมทั้งได้ประพฤติกปฏิบัติตน ให้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลโดยทั่วไปอย่างสม่ำเสมอ และยังได้นำแนวทาง นโยบาย หรือข้อสั่งการของผู้บังคับบัญชามาย่อยทอดสู่การปฏิบัติอย่างทุ่มเทและจริงใจ ซึ่งเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงการเชื่อฟัง และให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังเป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับการเป็นผู้ตรงต่อเวลาทั้งในเรื่องงาน และวินัยส่วนตัว จะสังเกตได้จาก การนัดเวลาประชุม หรือการติดตามงานตามแผนผังกำกับงาน เป็นต้น การเคารพซึ่งกันและกันจึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง, ตามภาระหน้าที่ของตนเอง

หน้าผู้บริหารทุกระดับ

- ๑) ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- ๒) ถ่ายทอดนโยบายวิธีปฏิบัติ รวมถึงรับฟังความเห็นอย่างเปิดกว้างเกี่ยวกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ

๓) ฝึกอบรมพนักงานให้มีความรับผิดชอบและจัดให้มีระบบการจัดการที่สอดคล้องกับข้อกำหนดทางกฎหมายและกฎระเบียบของบริษัท

- ๔) กำกับดูแลให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานเป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

^{๒๓}สัมภาษณ์ คุณชिरะ ถาวรธวัช, ผู้จัดการทั่วไปบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๔}สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ถาวรธวัช, กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘.

การปฏิบัติตนเองของพนักงาน

- ๑) ดำรงตนตั้งมั่นอยู่ในความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ
- ๒) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ รอบคอบ พุ่มเทกาลังกายและกำลังความคิดในการทำงานโดยถือประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ
- ๓) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร รวมทั้งแสวงหาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- ๔) รักษาเกียรติของตนให้เป็นที่ยอมรับในสังคม
- ๕) เป็นผู้มีวินัย และประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบขององค์กร ค่านิยมขององค์กร และประเพณีอันดีงาม ไม่ว่าจะระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ตาม
- ๖) หลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ อันอาจกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร หรือเป็นปัญหาแก่องค์กรในภายหลังได้
- ๗) ไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานขององค์กรไปทำงานอื่น หรือใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวที่ส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติงานในเวลาทำงานขององค์กรได้อย่างเต็มที่

คุณสุนัย ถาวรวัช และคุณภูเบศ ถาวรวัช^{๒๕} ได้กล่าวตรงกันว่า ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ดียิ่ง ความตระหนัก ซาบซึ้ง รู้ถึงคุณความดีที่มีอยู่จริงของบุคคลอื่น ยอมรับนับถือความดีของเขาด้วยใจจริง แล้วแสดงความนับถือต่อผู้นั้นด้วยการแสดงความอ่อนน้อม อ่อนโยน อย่างเหมาะสม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงาน และการเคารพซึ่งกันและกันก็จะทำให้เกิดความสันติสุขกับการดำเนินงานในองค์กรอีกด้วย

คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติ^{๒๖} กล่าวว่า ถือว่าเป็นสิ่งที่ดีเพราะผู้ใหญ่ เกิดก่อน ผ่านประสบการณ์มากกว่าประกอบกับการอยู่ร่วมกันในสังคมต้องมีผู้นำถ้าเราให้การเคารพ และเชื่อฟังผู้นำ สังคมก็จะไม่วุ่นวาย การทำงานก็จะเป็นระบบแบบแผนอย่างดี

สอดคล้องกับ **นันทรัตน์ จำปาแดง^{๒๗}** ได้กล่าวถึงการให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาไว้ว่า เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในอาชีพ โดยอาจส่งไปอบรมสัมมนา คั่นคว่ำวิจัย สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนได้ทำงานที่เหมาะสมแก่ตนทั้งด้านความสามารถ และบุคลิกภาพ เพื่อให้ทำงานได้ด้วยดี และมีความสุขในงาน สื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน เมื่อต้องการให้ทำงานใด หรือปฏิบัติอย่างไร และหลีกเลี่ยงการสื่อสาร ทางเดียวให้มากที่สุด รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทุกคนอยู่ได้อย่างไม่ลำบาก และเป็นสุข ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสียสละ และทำประโยชน์ให้

^{๒๕}สัมภาษณ์ คุณสุนัย ถาวรวัช, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘. และ คุณภูเบศ ถาวรวัช ผู้จัดการฝ่ายการตลาด, ๒๓ มกราคม ๒๕๕๘

^{๒๖}สัมภาษณ์ คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๗}นันทรัตน์ จำปาแดง, *การเป็นลูกน้องที่ดี*, (กรุงเทพมหานคร: วังอักษร, ๒๕๔๘), หน้า ๒๗.

หน่วยงานเพิ่มขึ้นยกย่องผู้ได้บังคับบัญชาให้ปรากฏแก่ผู้อื่นเมื่อเขาทำดี แต่เมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นควรเชิญเข้าพบ พูดคุยกันเป็นการส่วนตัว ในบรรยากาศของความจริงใจ

สอดคล้องกับนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา **คุณวศิน อินทสระ**^{๒๘} ได้กล่าวถึง การให้ความเคารพนับถือต่อบังคับบัญชา ไว้ว่า องค์ใด ย่อมมีผู้นำหากเราให้เกียรติผู้นำ เชื่อฟังกัน ปฏิบัติตามความคิด (ที่ดีที่ถูกต้อง) ของผู้นำ เดินไปในกรอบในทิศทางเดียวกัน ไม่หลบหลู่ผู้นำ ความมั่นคงในองค์กรก็เกิดขึ้น

และยังสอดคล้องกับ**พระภิกษุญาณวชิโร**^{๒๙} (เผด็จ ทตฺตชีโว) ได้กล่าวถึงการให้ความเคารพนับถือต่อบังคับบัญชาไว้ว่า อปริหานิยธรรมข้อที่ ๔ ให้ความเคารพภิกษุที่เป็นประธานสงฆ์ และรับฟังถ้อยคำของท่าน สำหรับข้อนี้ มุ่งใช้การเคารพนับถือซึ่งกันและกันเป็นหัวใจในการปกครองสงฆ์ กล่าวคือ ในพระภิกษุสงฆ์หมู่หนึ่งๆ ที่บวชกันมานาน จะประกอบด้วยสมาชิก ๔ ประเภท คือ ๑) พระเถระผู้บวชมานานและมีอายุมาก ๒) พระเถระผู้มีพรรษามาก ๓) พระอุปัชฌาย์ ผู้เป็นสังฆบิดร ๔) สังฆปริณายกผู้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นหัวหน้า และมีอำนาจในการปกครองสงฆ์หมู่หนึ่ง การที่สงฆ์ยังปกครองกันอยู่ได้ ก็เพราะอาศัยความเคารพอยู่ ๒ สถานะ คือ ๑) ในด้านการปกครอง ก็อาศัยความเคารพนับถือเชื่อฟังตามฐานะของท่านผู้มีอำนาจที่ได้รับการแต่งตั้งนั้น ๒) ในด้านความประพฤติ ก็อาศัยความเคารพเชื่อฟังท่านผู้มีอายุพรรษามากกว่า ผู้สามารถเป็นต้นแบบความประพฤติให้กับเราได้ ดังนั้น การปฏิบัติด้วยความเคารพนับถือ และเชื่อฟังถ้อยคำของพระเถระผู้ใหญ่เช่นนี้ ย่อมทำให้การปกครองสงฆ์มีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง เพราะมีพระเถระผู้ประพฤติดีปฏิบัติชอบ เป็นต้นแบบด้านความประพฤติ เป็นผู้ชี้แนะ และเป็นต้นแบบด้านการปฏิบัติธรรม เพื่อการบรรลุธรรมผลนิพพาน นี่คือนิยามของการปฏิบัติต่อกัน ด้วยความเคารพ และให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน ย่อมทำให้พระพุทธศาสนามีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น

สรุปได้ว่า ดังนั้นการทำงานในหน่วยงานใดๆ ก็ตามบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายจะต้องรู้จักเคารพให้เกียรติผู้ใหญ่หรือเพื่อนร่วมงานกัน และรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ หากพบปัญหาใดๆ ก็ยังมีบุคคลอื่นๆ ภายในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถความถนัดที่แตกต่าง กันไป การวางตนให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ของตนเองย่อมทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อกัน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันย่อมทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพเป็นองค์กรที่ดีและมีความสุขในการทำงาน

^{๒๘} วศิน อินทสระ, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๗.

^{๒๙} พระภิกษุญาณวชิโร (เผด็จ ทตฺตชีโว), ความรู้ประมาณ ฐานรากของพระพุทธศาสนา, หน้า ๒๙.

๔.๕ ให้ความเคารพต่อเพศสตรี

การให้ความเคารพหรือการให้เกียรติสตรีนั้น คือการให้เกียรติผู้ทำงานที่เป็นสตรี ให้สตรีมีบทบาทในการทำงานในหน้าที่ และความสามารถอย่างเต็มที่ บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด เป็นบริษัทที่ทำหน้าที่ในการให้บริการ บางครั้งการทำงานจำเป็นต้องใช้ความสามารถของสตรี ซึ่งจะเป็นความเหมาะสมในหน้าที่นั้นๆ

คุณณัชชัย ถาวรวัช^{๓๐} ได้กล่าวว่า “ความเสมอภาคบนความแตกต่างระหว่างหญิงชาย” คือ การที่เราต้องยอมรับความจริง ในแง่ที่มีความแตกต่างระหว่างเพศที่เป็นธรรมชาติ อันเกิดจากสภาพทางกายวิภาค บนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์เหมือนกัน เราย่อมมีความต้องการในสิทธิขั้นพื้นฐานเหมือนกัน และเราย่อมต้องการความรัก และการถูกยอมรับเช่นเดียวกันด้วย ควรสร้างสรรค์สังคมที่ให้ความสำคัญกับ “หลักความเสมอภาคในความเป็นมนุษย์” เคารพในความแตกต่างระหว่างเพศ คำนึงถึง “สิทธิสตรี” และ “สิทธิบุรุษ” บนพื้นฐานของ “สิทธิมนุษยชน” ยอมรับและช่วยเหลือคนที่อ่อนแอ, อ่อนด้อยกว่าเรา ให้เขาได้รับสิทธิที่ควรจะมีพึงเป็น เพื่อทำให้สังคมเกิดดุลยภาพที่สมบูรณ์งดงาม เกิดเป็นความสมดุลระหว่างความอ่อนโยนกับความเข้มแข็ง แล้วการทำงานการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรภายในบริษัท นี้จะได้น่าอยู่ยิ่งขึ้น”

คุณอุเบศ ถาวรวัช^{๓๑} กล่าวว่า “ผู้บริหารและพนักงานในบริษัทเคารพต่อเพศสตรีอยู่ในระดับสูง ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้างาน ที่อยู่ในบริษัท ไม่มีการทำร้าย การประพฤติดุร้ายในทางขู่สาบ นอกจากนี้แล้วยังให้ความเคารพไม่ว่าเพศไหนจะแสดงให้เห็นว่า ทุกคนมีความคิดในการที่รักษาคุณธรรมในใจ และปฏิบัติตามหลักศีลธรรมอย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร”

คุณสุนัย ถาวรวัช^{๓๒} กล่าวว่า “การทำงานกับสตรี เป็นการทำงานที่ง่าย บางครั้งสตรีมีความสามารถอะไรหลายๆ อย่างที่บุรุษไม่สามารถทำได้ก็มีเช่นกัน ซึ่งถือว่าเป็นการให้เกียรติในความสามารถของสตรี ให้โอกาสเท่าเทียมกันแก่พนักงานทุกคน และปฏิบัติพวกเขาอย่างเสมอภาค ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงานของพวกเขา สนับสนุนพนักงานทุกคนให้มีการปรับปรุงพัฒนาตนเอง ถึงประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น มุ่งมั่นที่จะให้สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานส่งเสริมความคิดริเริ่ม และความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคล”

และคุณชिरะ ถาวรวัช^{๓๓} กล่าวว่า สิทธิทางการงานและสาขาวิชาชีพหนึ่งใด ผู้หญิงพึงมีสิทธิที่จะได้รับโอกาสการจ้างงานอย่างทัดเทียม ทั้งที่มีสิทธิที่จะเลือกการงาน และวิชาชีพของตนเองอย่างเสรีจะต้องมีความมั่นคงในหน้าที่การงานจะต้องได้รับค่าจ้างแรงงานอย่างเท่าเทียม ผู้หญิงมีสิทธิที่จะได้รับความเคารพและเห็นคุณค่า แม้ในงานบ้าน จะต้องได้รับ

^{๓๐} สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ถาวรวัช, กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๑} สัมภาษณ์ คุณอุเบศ ถาวรวัช, ผู้จัดการฝ่ายการตลาด, ๒๓ มกราคม ๒๕๕๘

^{๓๒} สัมภาษณ์ คุณสุนัย ถาวรวัช, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๓} สัมภาษณ์ คุณชिरะ ถาวรวัช, ผู้จัดการทั่วไปบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

การคุ้มครองสวัสดิภาพและสิทธิทางเพศ และต้องได้รับการคุ้มครองเป็นพิเศษมิให้ทำงานที่อาจจะเป็นอันตรายในขณะตั้งครรภ์ ผู้หญิงจะต้องมีสิทธิอย่างสมบูรณ์ในสิทธิทางร่างกายและทางเพศของตน โดยเป็นอิสระจากการแบ่งแยกหรือการบังคับขู่เข็ญใดๆ และต้องได้รับข้อมูลทางด้านเพศศึกษา รวมถึงการคุมกำเนิดอย่างปลอดภัยด้วย สถานภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของผู้หญิงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในการที่จะต่อสู้เพื่อปกป้องสิทธิอันชอบธรรมของตนเพื่อการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับกฎระเบียบต่างๆ และเป็นการเสริมสร้างความสุขแก่ที่ทำงาน”

คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง^{๓๔} ได้พูดถึงโดยรวมเกี่ยวกับการเคารพสิทธิของคนทุกคนว่า การให้สิทธิเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นประโยชน์แก่ทุกคนในองค์กรเพื่อความเท่าเทียมกัน เช่น

๑) เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ต่องานขององค์กรโดยรวม

๒) ร่วมสร้างและรักษาบรรยากาศแห่งความสามัคคี และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในหมู่พนักงาน เพื่อให้เกียรติกันทุกคน

๓) ผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติตนให้เป็นທີ່เคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตามค่านิยมขององค์กร

๔) ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาด้วยความเคารพนับถือ และปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความมีน้ำใจและเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ด้วยกัน

สอดคล้องกับ **วศิน อินทสระ**^{๓๕} ได้กล่าวถึง การให้ความเคารพต่อเพศสตรีไว้ว่า ข้อนี้สำคัญและสอดคล้องกับศีลข้อที่ ๓ ในทางพระพุทธศาสนา เพราะห้ามมิให้ล่วงเกินบุตถจริยาของใคร เรื่องบุตถจริยาของผู้ร่วมงาน ของคนอื่น ควรให้เกียรติกัน ไม่นินทา ว่าร้าย หรือพูดถึงกันในทางไม่ดี เรื่องนี้ เป็นเรื่องใหญ่ เป็นเรื่องสำคัญในองค์กร หากปฏิบัติเช่นนี้ได้ ย่อมมีแต่ความสงบ ย่อมมีแต่ความสามัคคี อย่างลืมนึกว่าลูกเมีย มีอิทธิพลต่อจิตใจของทุกคน การให้ร้าย การนินทาว่กล่าวว่ามีผลกระทบต่อนำ และบุคลากรในองค์กร องค์กรใดมีเรื่องเสียหายผิดศีลเช่นนี้มาก ๆ ย่อมขาดความมั่นคง

สอดคล้องกับ**พระเทพวิสุทธิญาณ**^{๓๖} (อุบล นนทโก) ได้อธิบายการให้ความเคารพต่อเพศสตรี ไว้ว่า ไม่ทำ ไม่พูด ไม่คิดอะไรตามอำนาจของความอยาก อันธรรมาปุณฺชนทุกคนยังมีตัณหา คือ ความอยากจึงจำเป็นต้องระวังตน คอยข่มจิตตน อดทนต่อความอยาก ไม่ปล่อยจิตให้ตกอยู่ภายใต้อำนาจความอยากนั้นเมื่อควบคุมจิตได้ ก็ไม่ทำ ไม่พูด ไม่คิดด้วยอำนาจความอยาก ก็ถือว่าไม่ลุอำนาจแก่ความอยาก ก็มีแต่ความเจริญ

^{๓๔}สัมภาษณ์ คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๕}วศิน อินทสระ, **หลักธรรมอันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา**, หน้า ๓๒ – ๓๕.

^{๓๖}พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก), **อธิบายธรรมวิภาค**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๘๖.

สรุปได้ว่า ทุกคนที่อยู่ในองค์กรเดียวกันจะต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะการให้เกียรติต่อเพศสตรี โดยการไม่ทำร้าย ไม่ประพฤตินในทางชั่วช้า ไม่กดขี่ทางเพศซึ่งจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียต่อองค์กร

๔.๖ ให้ความเคารพต่อสถานที่

บริษัท ซี.ที. แลนด์ จำกัด เป็นบริษัทที่ เปิดขึ้นเพื่อให้บริการในด้านต่างๆ ทั้งให้บริการเช่า เป็นสถานที่สำหรับบริการลูกค้าต่างๆ จำเป็นอย่างยิ่งคือการจัดสถานที่ ให้เหมาะสมปลอดภัย เรียบร้อยถูกต้องลักษณะของอาคารสถานที่ และสวยงามแก่ผู้รับบริการ ผู้ให้บริการจำเป็นต้องใส่ใจเรื่องความสะดวกสบายและการดูแลที่ทั่วถึง เพราะสถานที่ถือได้ว่าเป็นประตูหน้าต่างสำหรับองค์กร ผู้ที่พบเห็นเป็นอันดับแรกคือ สถานที่

“คุณณัชชัย ธาวรรวัช^{๓๗} ได้กล่าวว่า การจัดการสถานที่ บางครั้งการดูแลอย่างใกล้ชิด การสอบถามก็จะได้อะไรซึ่งนำมาเปลี่ยนแปลง ให้ผู้ที่เข้ามาใช้บริการ รู้สึกอบอุ่นปลอดภัย เหมือนการอยู่กับบ้านเพราะหัวใจของการทำงานคือ การบริการที่ดีดึงดูดลูกค้า ให้ลูกค้ารู้สึกปลอดภัยนี้เอง การแต่งกายให้เรียบร้อยเหมาะสมกับสถานที่ เช่น สถานที่ราชการ หรือแม้แต่สถานที่ทำงานของตนเอง ฯลฯ การแสดงความเคารพผู้ใหญ่ ซึ่งอยู่แห่งเดียวกันหลายคน ควรจะทำความเคารพให้เป็นไปตามลำดับอาวุโสของผู้ใหญ่เหล่านั้นเมื่ออยู่ในสถานที่ประชุมที่มีประธานในที่นั้น เช่น ห้องประชุม ห้องประชุม ไม่ต้องลุก ขึ้นทำความเคารพใคร นอกจากนั้นจะมีสัญญาณจากผู้เป็นประธานให้ลุกขึ้นแสดงความเคารพ ก็ถือว่าเป็นการสมควรอย่างยิ่งแก่การปฏิบัติตน ” การแสดงคารวะด้วยการเคารพเป็นธรรมเนียมและจรรยาอันดีงามย่อมเป็นเครื่องปลูกฝังความสามัคคี และทวีความผูกพันให้สนิทสนมแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น การดำเนินการขององค์กรก็จะดำเนินไปได้ด้วยดี,

คุณภูเบศ ธาวรรวัช, คุณชิระ ธาวรรวัช ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า การไปไหนมาไหน ทุกคนต้องให้ความเคารพต่อสถานที่นั้นๆ แม้ในที่ทำการควรปฏิบัติคนให้ถูกต้องตามกาลเทศะ เพื่อเป็นการให้เกียรติกับทั้งคนและสถานที่^{๓๘}

คุณโสรัจ ศิริเกียรติสูง กล่าวว่าการเคารพสถานที่ ถือว่าเป็นการเคารพสิทธิ ในทุกๆ เรื่องที่เป็นขององค์กรนั้นๆ คือ การปกป้องทรัพย์สินขององค์กร, ใช้ทรัพย์สินขององค์กรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด, ช่วยกันดูแลมิให้ทรัพย์สินใดๆ ขององค์กรเสื่อมค่า หรือสูญหายโดยมิชอบ, ไม่ใช้ทรัพย์สินใดๆ ขององค์กรเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือบุคคลอื่น ที่กล่าวถึงก็ต้องมีความเคารพสิทธิ^{๓๙}

^{๓๗} สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ธาวรรวัช, กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๘} สัมภาษณ์ คุณภูเบศ ธาวรรวัช, ผู้จัดการฝ่ายการตลาด, ๒๓ มกราคม ๒๕๕๘, และคุณชิระ ธาวรรวัชผู้จัดการทั่วไปบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๙} คุณโสรัจ ศิริเกียรติสูง, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

สอดคล้องกับ วคิน อินทสระ^{๔๐} ได้กล่าวถึงการให้ความเคารพต่อสถานที่สำคัญของหน่วยงานไว้ว่า คนไทยส่วนใหญ่นับถือถึงความสำคัญของสถานที่ที่อยู่ไม่ว่าจะเป็นบ้าน หรือที่ทำงาน หากใครไม่เชื่อถือ ใครดูถูกของที่ คนอื่นในองค์กรเขาเชื่อถือหรือเช่นไหว้ บูชากราบไหว้ อยู่ก็ต้องเกิดอาการขัดใจกันองค์กรก็อยู่ไม่ได้ ข้อนี้หมายรวมไปถึงขนบธรรมเนียมประเพณี และศาสนา ซึ่งคนในองค์กรก็ต้องให้ เกียรติกัน ไม่หลบหลู่ของของใคร ถือเป็นธรรมาภิบาลที่ต้องใช้จิตวิทยาเข้ามาช่วยเป็นอย่างยิ่ง

สรุปได้ว่า ทุกสถานที่ที่มีสิ่งที่สำคัญและเป็นที่เคารพ เป็นสถานที่ที่มีเกียรติ ภาควิมุขใจของคนในองค์กรนั้นๆ ดังนั้นทุกคนจะต้องให้ความเคารพ ไม่ดูหมิ่น หรือหลบหลู่

๔.๗ ให้ความสำคัญดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ทรงศีลทรงธรรม

หลักแนวคิดดังกล่าวนี้ มีหลักการเพื่อจัดให้ความเคารพ คุ้มครอง ป้องกัน อันชอบธรรมแก่ผู้ดำรงธรรม และยังขยายความไปถึงลักษณะหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิสนธิฐานหรือการต้อนรับขับสู้ หรือการเอาใจใส่ต่อแขกหรือญาติมิตรผู้มาเยือน การใส่ใจการต้อนรับผู้มาติดต่อ ที่นัดหมายไว้ล่วงหน้า ควรเอ่ยชื่อได้อย่างถูกต้อง การสนทนากับผู้มาติดต่อ ควรสนทนาในเรื่องต่างๆ ไป การแนะนำการขัดจังหวะ ควรใช้วิธีการขัดจังหวะที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งทางองค์กรหรือบริษัท ได้ทำงานอบรมแต่ละฝ่ายให้เข้าใจหัวใจการบริการ เพื่อที่จะได้ใจของผู้เข้ามาใช้บริการ การดูแลการเอาใจใส่เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งอริยาศัย แห่งการพบปะเรียกความเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อรับบริการประทับใจ

“คุณณัชชัย ถาวรวัช”^{๔๑} ได้กล่าวต่อท้ายว่า การดูแลต้อนรับผู้มาเยือนเป็นศิลปะของการติดต่อเจรจา ซึ่งเราจำเป็นต้องเอาใจใส่ผู้มาเยือน “ลูกค้า” ให้เกิดความประทับใจเป็นกันเอง และให้ความสำคัญ ควรจัดสถานที่ให้เหมาะสม ให้ความสำคัญเอาใจใส่ต่อผู้มาติดต่อ การเตรียมการล่วงหน้าสำหรับผู้มาติดต่อ ควรเตรียมเอกสารให้พร้อม การต้อนรับผู้มาติดต่อที่นัดหมายไว้ล่วงหน้า ควรเอ่ยชื่อได้อย่างถูกต้อง การสนทนากับผู้มาติดต่อ ควรสนทนาในเรื่องต่างๆ ไป การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า ได้แก่

๑) การบริการตามความต้องการของลูกค้า และความคาดหวังในเวลาที่เหมาะสม

๒) ปฏิบัติต่อลูกค้าของเราด้วยความจริงใจและความเป็นมิตร และเข้าร่วมในข้อเสนอ และข้อร้องเรียนของพวกเขา

๓) เคารพและปกป้องชื่อเสียงของลูกค้าของเรา และข้อมูลส่วนบุคคล

คุณสุนัย ถาวรวัช^{๔๒} กล่าวว่า มารยาทที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำนั้น โดยทั่วไปก็สามารถปฏิบัติได้อย่างดีงาม แต่ในปัจจุบัน บางครั้งยังมีข้อบกพร่อง จึงใคร่ขอเสนอเฉพาะบาง

^{๔๐} วคิน อินทสระ, เรื่องเดียวกัน , หน้า ๓๒ – ๓๕.

^{๔๑} สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ถาวรวัช, กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๔๒} สัมภาษณ์ คุณสุนัย ถาวรวัช กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

เรื่องที่เกี่ยวข้องมารยาทในสังคม ซึ่งเยาวชนไทยควรได้เรียนรู้และจึงถือปฏิบัติต่อไป เช่น การแสดงความเคารพต่อบุคคลที่มีวัยต่าง ๆ บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูงกว่าและมีฐานันดรต่างๆ ตลอดจนการปฏิบัติตนในการเข้าร่วมงานสังคม การปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของไทย ถือว่าเป็นเสน่ห์เสริมสร้างบุคลิกของผู้ประพฤติและปฏิบัติให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป

คุณอุเบศ ถาวรวัช^{๔๓} กล่าวว่า มารยาทและการสมาคมเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของบุคคลในการที่จะปฏิบัติตนให้เหมาะสมในเรื่องของกริยามารยาท การแต่งกาย และการวางตนให้เหมาะสมกับสถานที่ และเหมาะสมกับกาลเทศะ ซึ่งบุคคลสามารถเรียนรู้และฝึกฝนได้ด้วยตนเอง และสามารถวางตนในการเข้าร่วมงานพิธีต่างๆ ได้ถูกต้องตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมทั้งแบบไทยและสากล ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความสามารถแบบไทยและแบบสากล รวมถึงมารยาทในการเข้าร่วมงานสังคมบางอย่างเพื่อการอยู่ร่วมกันขององค์กรอย่างเรียบร้อย

คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง^{๔๔} กล่าวถึงการเอาใจใส่ว่า ดังนี้

๑) อำนวยความสะดวกและปฏิบัติต่อผู้มาติดต่อด้วยความสุภาพเรียบร้อยอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ โดยไม่ชักช้า

๒) ยินดีรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่น และพร้อมที่จะชี้แจงข้อมูลที่ถูกต้องตามสถานะแห่งตน

๓) เห็นคุณค่าของบุคคลอื่น ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเสมอภาค และให้เกียรติผู้อื่นอยู่เสมอ

๔) มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และพัฒนาสังคมส่วนรวมให้เจริญก้าวหน้า โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย ต่องานและภาพพจน์ขององค์กร

สอดคล้องกับ **วศิน อินทสระ^{๔๕}** ได้กล่าวถึง การให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อท่านผู้มาเยือนไว้ว่า ในองค์กรแต่ละแห่งในบ้านเมืองในชาติ แต่ละชาตีย่อมมีคนดี คนอาวุโส มีคนสำคัญ ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญยิ่งต่อองค์กรนั้นๆ บุคคลเหล่านี้ ถือเป็นหลักขององค์กร ซึ่งเป็นขุมความคิด ขุมประสบการณ์เป็นสิ่งอันทรงคุณค่าขององค์กร ซึ่งถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ก่อให้เกิดรากฐานอันมั่นคงขององค์กร และยิ่งสอดคล้องกับ **คุณสมศรี มงคลชัย^{๔๖}** ได้อธิบายถึงการต้อนรับและสร้างความประทับใจและค่านิยมแก่ผู้ที่มาเยือนไว้ว่า ควรจัดสถานที่ให้เหมาะสม ให้ความเอาใจใส่ต่อผู้มาติดต่อ การเตรียมการล่วงหน้าสำหรับผู้มาติดต่อ ควรเตรียมเอกสารให้พร้อม การต้อนรับผู้มาติดต่อที่นัดหมายไว้ล่วงหน้า ควรเอ่ยชื่อได้อย่างถูกต้อง การสนทนากับผู้มาติดต่อ ควรสนทนาในเรื่องทั่วไป การแนะนำ (Introductions) การขัดจังหวะ ควรใช้

^{๔๓}สัมภาษณ์ คุณอุเบศ ถาวรวัช, ผู้จัดการฝ่ายการตลาด, ๒๓ มกราคม ๒๕๕๘

^{๔๔}สัมภาษณ์ คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๔๕}วศิน อินทสระ, อ้างแล้ว.

^{๔๖}สมศรี มงคลชัย, **การบริการที่ดี**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วังอักษร, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒.

วิธีการขัดจังหวะที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ การรักษาเวลานัดหมายไม่ให้ล่วงเลยเวลาจนเกินไป การขอเข้าพบของพนักงานในหน่วยงาน หากผู้บังคับบัญชาไม่ว่าง ควรบอกให้เขากลับไปยังแผนกของตนเองก่อน เมื่อผู้บังคับบัญชาว่างแล้วจึงโทรเรียก การต้อนรับผู้มาติดต่อที่มีได้นัดหมายไว้ล่วงหน้า ควรแสดงความเป็นมิตรเสมอ การปฏิเสธการขอเข้าพบ โดยการปฏิเสธอย่างสุภาพ การปฏิบัติเมื่อผู้มาติดต่อกลับ ควรจัดทำสมุดทะเบียนผู้มาติดต่อให้เรียบร้อยเพื่อเป็นหลักฐานประจำวัน การให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อท่านผู้มาเยือนนั้น จะต้องให้ความเคารพอย่างจริงใจ มีการปฏิสันถาร พร้อมทั้งเชื้อฟังคำแนะนำจากท่านผู้รู้เหล่านั้น ที่ได้มาเยือนถึงองค์กรของเรา และ ความเคารพในการต้อนรับแขก^{๔๗} คือตระหนักถึงคุณประโยชน์ของการต้อนรับแขก ว่าทำให้ไม่ก่อศัตรู ปกติคนเราจะให้ดีพร้อม ทำอะไรถูกต้องทุกอย่างย่อมเป็นไปได้ อาจมีช่องว่างรอยโหว่ มีข้อบกพร่องบ้าง การต้อนรับแขกนี้จะเป็นการปิดช่องว่างรอยโหว่ในตัว ทำให้ได้มิตรเพิ่ม เราจึงต้องให้ความสำคัญแก่ผู้มาเยือน ด้วยการต้อนรับ ๒ ประการ ดังนี้

๑) อามิสปฏิสันถาร ต้อนรับด้วยสิ่งของ เช่น อาหารน้ำดื่ม เลี้ยงดูอย่างดี ไม่ให้ขาดตกบกพร่อง

๒) ธรรมปฏิสันถาร ต้อนรับด้วยธรรม เช่น สันทนาธรรมกัน แนะนำธรรมะให้แก่กัน นอกจากตัวเราจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการต้อนรับแขกแล้ว แม้คนในบ้านก็ต้องฝึกให้ต้อนรับแขกเป็นด้วย ไม่เช่นนั้นจะพลาดไป เช่น ข้าราชการผู้ใหญ่บางคนตนเองต้อนรับแขกได้อย่างดีเยี่ยม แต่ไม่ได้ฝึกคนในบ้านไว้ เวลาตนเองไม่อยู่มีแขกมาหาที่บ้านเด็กและคนรับใช้พูดจากับเขาไม่ดี ทำให้เขาผูกใจเจ็บ คิดว่าเจ้าของบ้านยุ่งส่งเสริม จึงหาทางโจมตีเอาจนต้องเสียผู้เสียคนมากี่มากต่อมากแล้ว โดยที่ตนเองก็ไม่รู้สาเหตุว่าเขาเป็นศัตรูเพราะอะไร

หัวข้อธรรม	ข้อดี	ข้อเสีย
หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์	ทำให้ทราบถึงภาระหน้าที่ เข้าใจภาระหน้าที่ และแผนงานตรงกัน การทำงานร่วมกันของคนในสังคมจะต้องมีการพบปะประชุมปรึกษาหารือกันสม่ำเสมอ เพื่อแก้ไขปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยอมรับ ในเหตุผลที่ถูกต้องที่เป็นประโยชน์ เพื่อความเข้าใจที่ดีต่อกันของทุกคนในสังคมซึ่งความเจริญ	ทำให้พนักงานเบื่อหน่าย และหลีกเลี่ยงในการเข้าประชุม
พร้อมเพรียงกันประชุม	ได้พบปะสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันของหมู่คนที่อยู่รวมกัน ไม่กิน	สำหรับคนที่ทะเลาะกันหรือไม่ถูกกัน ย่อมสร้างความลำบากใจอยู่ไม่น้อย

^{๔๗} ๐ ง สดตคก. ๒๓/๒๔/๒๔-๓๐

	แขนงแคลงใจกัน จะทำงานอะไรก็สำเร็จได้	
ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้	ทำให้การทำงานข้อปฏิบัติต่างๆ เป็นด้วยความเรียบร้อย	อาจเกิดการแก้ปัญหาที่ไม่ทันต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพสังคมและเศรษฐกิจ
เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา	ย่อมเป็นที่รัก ที่เคารพ ที่เกรงใจของบุคคลทุกชั้น ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือแม้แต่ผู้เป็นนาย รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย ซึ่งมีผลต่อการลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ	อาจเกิดพฤติกรรมของการประจบประแจง หรือระบบอุปถัมภ์ ซึ่งต้องระมัดระวัง
การไม่เอาเปรียบสตรี	เกิดความเสมอภาค และยุติธรรม	งานเฉพาะด้านจำเป็นต้องอาศัยบุรุษเป็นคนทำ เพราะติดเงื่อนไขด้านกายภาพ
การให้เกียรติและเคารพสถานที่	เข้าใจสิทธิ์ และการละเทสของระเบียบในสถานที่นั้นๆ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย และเป็นการสร้างจิตสำนึกที่ดี	วัฒนธรรมไทยที่ยังไม่เอื้อต่อการให้เกียรติสถานที่ ต้องอาศัยการฝึกหรือออกกฎระเบียบที่มากขึ้น
ส่งเสริมสนับสนุนผู้มาเยือน	ทำให้ผู้มาติดต่ออาจเป็นลูกค้าประทับใจ และตกลงกันได้ดียิ่ง	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ต้องผ่านการอบรมและต้องมีจิตสำนึก ซึ่งต้องใช้เวลาพอสมควรกว่าจะเรียนรู้และปฏิบัติตามได้

ตารางภาพที่ ๔.๑ ภาพแสดงความสอดคล้องของการใช้หลักธรรม “อปริหานิยธรรม” ในการบริหารงานองค์กร

พร้อมกันนี้ **คุณณัชชัย ถาวรรวัช**^{๔๘} ยังได้กล่าวเน้นย้ำหลักการโดยรวมเกี่ยวกับการบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมของบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด เพื่อให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่างเรียบร้อย เป็นข้อๆ ดังนี้

๑. เน้นการรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้เกิดรับรู้ปัญหาร่วมกัน และช่วยกันคิดหาทางแก้ไขเพื่อบรรลุเป้าหมายในการบริการลูกค้า เช่น การประชุมร่วมกันทุก ๑ เดือน เพื่อรวบรวมปัญหาและทำการบริการแก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามีความรู้สึกว่าได้รับความเป็นชอบธรรม หรือเพื่อการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งผู้บริหารทุกคนจะต้องเสียสละเวลาส่วนตนเพื่อเข้าร่วมประชุม เพราะเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน

๒. เน้นความโปร่งใส มีเหตุมีผล ตรงไปตรงมาตามกฎระเบียบที่ได้ตกลงกันไว้ ไม่มีการเลือกปฏิบัติ พร้อมทั้งการดำเนินการภาระหน้าที่ที่ได้ตกลงหรือมอบหมายกันไว้อย่างเปิดเผย

^{๔๘}สัมภาษณ์ คุณณัชชัย ถาวรรวัช, กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘.

ชัดเจน และต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมกฎระเบียบให้มีความทันสมัยและเป็นธรรม

๓. เน้นส่งเสริมเรื่องบุญกุศล คุณงามความดี คุณธรรม จริยธรรม ยึดความเป็นธรรม และความเสมอภาค มีการส่งเสริมกิจกรรมในการทำบุญ หรือเจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้และคุณธรรม

๔. เน้นการบริหารแบบครอบครัวเป็นพี่เป็นน้อง กล่าวคือ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความอดทนอดกลั้น ให้อภัยซึ่งกันและกัน และมีการยอมรับให้คนรุ่นใหม่ได้เสนอแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๕. เน้นความใส่ใจ ให้ความสำคัญต่อข้อเรียกร้องหรือความพึงพอใจของลูกค้าต่อการปฏิบัติงานของบริษัทและเจ้าหน้าที่ โดยมีมาตรการการกำกับดูแล ควบคุมอย่างใกล้ชิด

๔.๘ สรุปการวิเคราะห์หลักอภิปธานิธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด เป็นบริษัทใหญ่ที่ดำเนินงานด้านธุรกิจมาอย่างยาวนาน และต้องเกี่ยวข้องกับพนักงานและลูกค้าเป็นจำนวนมาก จำเป็นจะต้องมีหลักบริหารหรือหลักการอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นเป้าหมายหรือทิศทาง เพื่อการเสริมสร้างสันติสุขและความมั่นคงขององค์กร ในเบื้องต้นโดยย่อ ทางบริษัทได้ยึดหลักบริหารที่ทำกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ คือ เน้นการรับผิดชอบร่วมกัน เน้นความโปร่งใส มีเหตุมีผล เน้นส่งเสริมเรื่องบุญกุศล เน้นการบริหารแบบครอบครัวเป็นพี่เป็นน้อง และเน้นความใส่ใจ และนอกเหนือจากนั้นยังได้ทำการบริหารจัดการตามศาสตร์สมัยใหม่ร่วมด้วย ซึ่งปรากฏโดยรวมแล้วต่างมีความสอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ หลักอภิปธานิธรรม ๗ กล่าวคือ การหมั่นประชุมกันเนื่องนิത്യ, พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม, ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิม, มีความเคารพนับถือต่อผู้บังคับบัญชา, ให้ความเคารพต่อเพศสตรี, ให้ความเคารพต่อสถานที่, ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ทรงศีลทรงธรรม

หลักแนวคิดแห่งอภิปธานิธรรมทั้ง ๗ ข้อ เป็นหลักธรรมที่ทางบริษัทมีความเห็นด้วยกับหลักการและมีความสอดคล้องในภาคปฏิบัติของบริษัท กล่าวคือ หลักอภิปธานิธรรม ๗ เป็นธรรมที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง เป็นหลักธรรมที่ป้องกันความเสื่อม และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับทุกคนได้ ดังนั้น องค์กรต่างๆ ที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า ผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหลักเอาหลักอภิปธานิธรรม ๗ มาปรับใช้กับการบริหารงาน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามที่ได้วางแผนงานไว้และบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ในการทำวิจัยเรื่อง “ในการศึกษาวิเคราะห์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์จำกัดนั้น ผู้วิจัยได้วางวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ ๓ ประเด็น คือ

๑. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด
๒. เพื่อศึกษาหลักการบริหารนิยธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข
๓. เพื่อวิเคราะห์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

จากการศึกษาวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด ผู้วิจัยพบว่า โดยพื้นฐานแล้วการบริหารจัดการจะใช้หลักวิชาการทางตะวันตกเข้ามาประกอบ กล่าวคือทางบริษัทได้มีการนำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานทั่ว ๆ ไป ที่เหล่านักวิชาการเสนอมา ตัวอย่างแนวคิดหรือระบบการบริหารจัดการที่ทางบริษัทได้นำมาใช้ ได้แก่

๑. P คือ Planning มีการวางแผน
๒. O คือ Organizing มีการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์
๓. S คือ Staffing มีงานด้านบุคลากร
๔. D คือ Directing มีการอำนวยการ ระบบการสื่อสาร
๕. C คือ controlling มีการกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพ
๖. Reporting มีการรายงานผลถึงความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้า
๗. Budgeting มีงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่ายให้รอบคอบ

แนวคิดการบริหารงานดังกล่าวยังขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และสภาพปัญหาของบริษัท และนอกจากนี้การบริหารของบริษัทยังเป็นการบริหารแบบครอบครัวญาติมิตร จึงทำให้การบริหารเป็นไปแบบยืดหยุ่นถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน กล่าวคือ บริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด ได้ยึดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นแนวทางการบริหารที่เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจในงานต่างๆ มีส่วน

รับผิดชอบด้วยกัน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของบริษัททำให้ทุกคนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานต่างๆ ของบริษัท ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความภูมิใจ และรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ซึ่งเป็นการจูงใจในการทำงานที่ดีวิธีหนึ่ง มีการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) แบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) มีความเสมอภาค (Equity) ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคน ภายในบริษัท มีการคิดริเริ่ม (Initiative) และยึดความมีระเบียบวินัย (Discipline) พร้อมทั้งความสามัคคี (Esprit de corps)

กล่าวโดยภาพรวม การเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด โดยทั่วไปแล้วทางบริษัทยอมรับในหลักการของการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดสันติสุขตามแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดแนวทาง แผนนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน การตรวจสอบ ติดตามผลสำเร็จ และข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน เป็นต้น โดยเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำของบริษัทที่จะต้องจัดการใช้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุเพื่อให้สามารถประสานเข้าด้วยกัน โดยรวมก็คือการดึงความสามารถคนและทรัพยากรออกมาใช้เต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ก็เพื่อพัฒนาหรือเสริมสร้างองค์กรให้เกิดสันติสุข

แต่ถึงกระนั้นทางบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัดเอง ก็มีหลักการบริหารเพิ่มเติมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน คือ การเน้นความโปร่งใส เน้นการใช้ระบบงานและภาระหน้าที่หรือความรับผิดชอบ การใช้หลักเหตุผล เน้นการให้ความสำคัญกับเรื่องของบุญกุศลและความกตัญญูต่อบรรพบุรุษ การทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบเครือญาติหรือพี่น้อง เน้นการหมั่นประชุมพูดคุยกัน อยู่เสมอเพื่อเป็นการตอกย้ำถึงการให้ความสำคัญต่อหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อบริษัท และเพื่อทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีมีความภูมิใจในการทำงาน พร้อมกับเป็นการฝึกให้เกิดความใส่ใจต่อความรู้สึกของคนอื่น และสุดท้ายการลงโทษอบรมแนะนำซึ่งกันและกัน

ประเด็นที่ ๒ หลักการบริหารนิยธรรมกับการเสริมสร้างองค์กรสันติสุข

อุปนิยธรรม ๗ เป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม ๗ ประการ นำมาใช้ในการบริหารงานองค์กรหรือบริษัท ผู้ปฏิบัติธรรมนี้จะไปเพื่อความเจริญทั้งฝ่ายบ้านเมืองและฝ่ายสงฆ์คือฝ่ายบ้านเมือง ผู้วิจัยพบว่า หลักการบริหารนิยธรรมนั้นมี ๓ ประเภท คือ หลักการบริหารนิยธรรมสำหรับคฤหัสถ์ หลักการบริหารนิยธรรมสำหรับภิกษุ และ หลักการบริหารนิยธรรมสำหรับทั้งภิกษุและทั้งคฤหัสถ์ ที่สำคัญที่สุดคือ หลักการบริหารนิยธรรมสำหรับคฤหัสถ์ เพราะพระผู้มีพระภาคได้ตรัสกับเจ้าลิจฉวี ซึ่งมีนัยยะว่า อุปนิยธรรมเป็นธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง ได้แก่ หมั่นประชุมกัน เนิ่งนิตย, พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกัน ทำกิจที่พึงทำ ข้อนี้แปลอีกอย่างหนึ่งว่าพร้อมเพรียงกันลุกขึ้นป้องกันบ้านเมือง พร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลาย, ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ (ตามหลักการเดิม)

ถือปฏิบัติมั่นตามวัชชีธรรม (หลักการ) ตามที่วางไว้เดิม, ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง, บรรดากุลสตรีกุลมารีทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรือดูคร่ำ ซีนใจ, เคารพสักการะบูชาเจดีย์ (ปูชนียสถานและปูชนียวัตถุ ตลอดถึงอนุสาวรีย์ต่างๆ) ของวัชชี (ประจำชาติ) ทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลีที่เคยให้เคยทำแก่เจดีย์เหล่านั้นเสื่อมทรมานไป, จัดให้ความอารักขา ค้ำครอง ป้องกัน อันชอบธรรม แก่พระอรหันต์ทั้งหลาย (ในที่นี้กินความกว้าง หมายถึงบรรพชิตผู้ดำรงธรรมเป็นหลักใจของ ประชาชนทั่วไป) ตั้งใจว่าขอพระอรหันต์ทั้งหลายที่ยังมีได้มา พึงมาสู่แว่นแคว้น ที่มาแล้วพึงอยู่ในแว่นแคว้นโดยผาสุก

นัยยะแห่งความหมายของหลักอภิธานิธรรม ที่ตีความหมายเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการองค์กรหรือสังคม ภายใต้บริบทสภาพสังคมปัจจุบัน ก็คือ การหมั่นประชุมกันอย่างต่อเนื่อง, เริ่มประชุม และเลิกประชุม พร้อมทำกิจที่พึงกระทำโดยพร้อมเพรียงกัน, การใช้มติของเสียงข้างมาก, การยอมรับและเคารพผู้อาวุโส, การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส, การส่งเสริม และรักษาวัฒนธรรมและประเพณีที่ดีงาม, สมาชิกช่วยกันส่งเสริม และบำรุงพระพุทธศาสนา

หลักอภิธานิธรรมตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้หลักธรรมที่นำมาเสริมสร้างองค์กรสันติสุขนั้น จะสามารถนำมาเพื่อเป็นต้นแบบ เพื่อให้เกิดการอยู่ร่วมกัน และการสร้างงานที่มีประสิทธิผลอย่างดี หลักการแนวคิดดังกล่าว ได้สะท้อนการอยู่ร่วมกัน ต้องเกื้อกูลแก่กันและกัน และยังต้องรับรู้ปัญหาและร่วมกันแก้ไขไม่นิ่งดูดาย ด้วยเหตุนี้สังคมหรือองค์กรบริษัทนั้นย่อมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ประเด็นที่ ๓ วิเคราะห์หลักอภิธานิธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด

บริหารงานเพื่อองค์กรสันติสุขของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัดตามหลักอภิธานิธรรม ๗ ได้ก่อให้เกิดความรัก และสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในบริษัทกล่าวคือ

๑. การหมั่นประชุมกันอย่างต่อเนื่อง การหมั่นประชุมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นการทำความเข้าใจซึ่งกันและกันทั้งการมอบหมายงาน ทั้งการสร้าง ความเข้าใจในหน้าที่ ก็เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา รวมถึงการพิจารณาในเรื่องต่างๆ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัท และโดยเฉพาะการประชุมนั้นจะต้องเป็นไปในทางสร้างสรรค์ สำหรับบริษัทและเจ้าหน้าที่ให้ได้รับรู้ เข้าใจตรงกัน ทั้งยังได้พบปะซึ่งกันและกัน สร้างความคุ้นเคยกัน การประชุมกันอย่างต่อเนื่องจึงเป็นหัวใจสำคัญต่อความมั่นคงขององค์กรหรือบริษัท

๒ พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม การพร้อมเพรียงกันประชุมและพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม นั้นผู้เข้าร่วมประชุมจะต้องเข้าให้ตรงเวลา อยู่ร่วม

ประชุมจนครบกำหนดเวลา ร่วมรับผิดชอบในหน้าที่ในการประชุมร่วมกัน ไม่หนีหายเอาความสบายใส่ตน เพราะทุกครั้งประชุมกันจะต้องมีเรื่องที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงานขององค์กร ฉะนั้นทุกคนต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ตั้งแต่เรื่องเล็กน้อย จนถึงหน้าที่ๆ ตนเองรับผิดชอบให้เต็มที่

๓ ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิม การไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิมนั้น จะต้องมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนให้ทุกคนปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจจะต้องไม่ทำการยกเลิก หรือตั้งบัญญัติอื่นให้ขัดต่อของเดิม แต่หากการตั้งกฎใหม่ขึ้นมาแล้วเอื้อต่อของเดิมก็สามารถกระทำได้ เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติการไปเพื่อพัฒนา และมีประสิทธิภาพในการดูแลซึ่งกันและกัน อย่างทั่วถึง

๔ มีความเคารพนับถือต่อผู้บังคับบัญชา บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด มีการจัดการสายงานอย่างเป็นระเบียบแบบแผน ซึ่งเป็นการดูแลกันแบบ เครือญาติ แต่เนื่องการปฏิบัติงาน ก็มีการทำงานเป็นทีมเป็นกลุ่ม มีหัวหน้าทีม หัวหน้ากลุ่ม ตามสายงานที่องค์กรได้จัดขึ้น ซึ่งงานแต่ละงานจำเป็นอย่างไรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเคารพและเชื่อฟัง อนึ่ง การเป็นผู้นำก็จำเป็นต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บัญชา เช่นกัน การเคารพเชื่อฟัง ถือเป็นสิ่งที่ดี เพื่อให้การดำเนินการขององค์กร ดำเนินการไปในทางเดียวกัน ดังนั้นการทำงานในหน่วยงานใดๆ ก็ตามบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายจะต้องรู้จักเคารพให้เกียรติผู้ใหญ่หรือเพื่อนร่วมงานกัน และรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ หากพบปัญหาใดๆ ก็ยังมีบุคคลอื่นๆ ภายในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถความถนัดที่แตกต่างกันไป การวางตนให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ของตนเองย่อมทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อกัน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ย่อมทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพเป็นองค์กรที่ดีและมีความสุขในการทำงาน

๕. ให้ความเคารพต่อเพศสตรี การให้ความเคารพหรือการให้เกียรติสตรีนั้น คือการให้เกียรติผู้ทำงานที่เป็นสตรี ให้สตรีมีบทบาทในการทำงานในหน้าที่ และความสามารถอย่างเต็มที่ บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด เป็นบริษัทที่ทำหน้าที่ในการให้บริการ บางครั้งการทำงานจำเป็นต้องใช้ความสามารถของสตรี ซึ่งจะเป็นความเหมาะสมในหน้าที่นั้นๆ สรุปได้ว่า ทุกคนที่อยู่ในองค์กรเดียวกันจะต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะการให้เกียรติต่อเพศสตรี โดยการไม่ทำร้าย ไม่ประพฤตินในทางชู้สาว ไม่กดขี่ทางเพศซึ่งจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียต่อองค์กร

๖. ให้ความเคารพต่อสถานที่ บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด เป็นบริษัทที่เปิดขึ้นเพื่อให้บริการในด้านต่างๆ ทั้งให้ บริการเช่า เป็นสถานที่สำหรับบริการลูกค้าต่างๆ จำเป็นอย่างยิ่งคือการจัดสถานที่ให้เหมาะสม ปลอดภัย เรียบร้อยถูกต้องลักษณะของอาคารสถานที่ และสวยงามแก่ผู้รับบริการ ผู้ให้บริการจำเป็นต้องใส่ใจเรื่องความสะดวกสบายและการดูแลที่ทั่วถึง เพราะสถานที่

ถือได้ว่าเป็นประตูหน้าต่างสำหรับองค์กร บริษัท ซี.ที. แลนด์ จำกัด เป็นสถานที่ที่มีเกียรติน่าภาคภูมิใจของคนในบริษัท ดังนั้นทุกคนจะต้องให้เกียรติบริษัท

๗. ให้ความสำคัญดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ทรงศีลทรงธรรม หลักแนวคิดดังกล่าวนี้ มีหลักการเพื่อจัดให้ความอารักขา ค้ำครอง ป้องกัน อันชอบธรรมแก่ผู้ดำรงธรรม และยังขยายความไปถึงลักษณะหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิสังขรณ์หรือการต้อนรับขับสู้ หรือการเอาใจใส่ต่อแขกหรือญาติมิตรผู้มาเยือน การใส่ใจการต้อนรับผู้มาติดต่อที่นัดหมายไว้ล่วงหน้า ควรเอื้อยื้อได้อย่างถูกต้อง การสนทนากับผู้มาติดต่อ ควรสนทนาในเรื่องทั่วๆ ไป การแนะนำการขัดจังหวะ ควรใช้วิธีการขัดจังหวะที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งทางองค์กรหรือบริษัท ได้ทำงานรอบรู้แต่ละฝ่ายให้เข้าถึงหัวใจการบริการ เพื่อที่จะได้ใจของผู้เข้ามาใช้บริการ การดูแลการเอาใจใส่เป็นสิ่งสำคัญ

กล่าวโดยสรุป บริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด ได้ยึดหลักบริหารที่ทำกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ คือ เน้นการรับผิดชอบร่วมกัน เน้นความโปร่งใส มีเหตุมีผล เน้นส่งเสริมเรื่องบุญกุศล เน้นการบริหารแบบครอบครัวเป็นพี่เป็นน้อง และเน้นความใส่ใจ ซึ่งปรากฏโดยรวมแล้วต่างมีความสอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ หลักอปริหานิยธรรม ๗ กล่าวคือ การหมั่นประชุมกันเนืองนิตย์, พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม, ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิม, มีความเคารพนับถือต่อผู้บังคับบัญชา, ให้ความเคารพต่อเพศสตรี, ให้ความเคารพต่อสถานที่, ให้ความสำคัญดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ทรงศีลทรงธรรม หลักแนวคิดแห่งอปริหานิยธรรมทั้ง ๗ ข้อ เป็นหลักธรรมที่ทางบริษัทมีความเห็นด้วยกับหลักการและมีความสอดคล้องในภาคปฏิบัติของบริษัท กล่าวคือ หลักอปริหานิยธรรม ๗ เป็นธรรมที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง เป็นหลักธรรมที่ป้องกันความเสื่อม และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับทุกคนได้ ดังนั้น องค์กรต่างๆ ที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า ผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหลักเอาหลักธรรมอปริหานิยธรรม ๗ มาปรับใช้กับการบริหารงาน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามที่ได้วางแผนงานไว้และบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

๕.๒ ข้อเสนอแนะ

แนวทางการบริหารของบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด ได้ยึดหลักบริหารที่ทำกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ คือ เน้นการรับผิดชอบร่วมกัน เน้นความโปร่งใส มีเหตุมีผล เน้นส่งเสริมเรื่องบุญกุศล กล่าวคือ มีความเสมอภาค ความเป็นธรรม ความเหมาะสมยุติธรรม และความสามัคคีร่วมมือกัน เป็นต้น ที่สำคัญที่เป็นเอกลักษณ์อย่างหนึ่งของบริษัท คือ บริหารจัดการภายใต้ความเชื่อเรื่องบุญกุศล ด้วยเชื่อว่าบุญหรือการปฏิบัติตามหลักธรรมจะนำพาความสำเร็จและความร่มเย็นมาสู่บริษัท เพราะถ้าตัวบุคคลเป็นคนดีมีศีลธรรมเป็นจุดเริ่มต้นก็ย่อมจะเสริมสร้างสันติสุขของในองค์กรได้ แต่ถึงกระนั้น เหตุปัจจัยหรือปัญหาของสังคมในยุคสมัยปัจจุบันมีมากมาย เช่น ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น ทำให้แนวคิดหรือหลักการในการ

บริหารต้องเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัวอยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ต่าง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอประเด็นปัญหาเอาไว้ เพื่อให้ผู้ใดศึกษาได้ทำการค้นคว้าวิจัยในโอกาสต่อไป ดังนี้

๑. ศึกษาวิเคราะห์การบริหารเพื่อสันติสุข : ศึกษากรณีการบริหารจัดการเมืองโบราณจำลอง ณ จังหวัดสมุทรปราการ

๒. ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจเชิงพุทธ: กรณีบุญนิยมสำนักสันติอโศก

๓. ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการทำธุรกิจภายใต้ระบบอุปถัมภ์ในสังคมไทย

๔. ศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการเพื่อสันติสุข: การเยียวยารักษาคนป่วยในระยะ

สุดท้าย

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กรมการศาสนา. คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยการคณะสงฆ์และการพระศาสนา.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐.

ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ และ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์. การประชุมอย่างสร้างสรรค์.
กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์ พรินตติ้ง, ๒๕๔๗.

ชิต บุรทัต. สามัคคีเภทคำฉันท์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, ๒๕๑๐.

ดนัย เทียนพุฒ. การหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ ๒๑ . พิมพ์ครั้งที่ ๒ . กรุงเทพมหานคร:
นาโกต้า, ๒๕๕๔.

เด่น ชะเนติยัง. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.พ., ๒๕๓๓.

ทองหล่อ เดชไทย. หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๕.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช,
๒๕๔๓.

ธัญญา ผลอนันต์. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน.
กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟิกส์, ๒๕๔๖.

นันทรัตน์ จำปาแดง. การเป็นลูกน้องที่ดี. กรุงเทพมหานคร: วังอักษร, ๒๕๔๘.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ ๑ กรุงเทพมหานคร:
บริษัท เซ็นทรัลเอนกเพรส จำกัด, ๒๕๕๒.

บรรจบ เนียมมณี. หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๓

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏนครปฐม,
๒๕๔๒.

พระครูสิริจันทวิภู บัญจันท์ เขมกาโม. ภาวะผู้นำเชิงพุทธ. กรุงเทพมหานคร: นิติธรรมการ
พิมพ์, ๒๕๔๙.

พระเทพคุณาภรณ์ โสภณ โสภณจิตฺโต. **อภิธานียธรรม**. กรุงเทพมหานคร: หจก. ดวงกมล
ปรินต์ติ้ง, ๒๕๕๐.

พระเทพวิสุทธิญาณ อุบล นนทโก. **อธิบายธรรมวิภาค**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระธรรมโกศาจารย์ ประยูร ธมฺมจิตฺโต. **พุทธวิธีการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปริยัติโสภณ วรวิทย์. **การคณะสงฆ์และการพระศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: มหาเถร
สมาคม, ๒๕๔๘.

พระพรหมคุณาภรณ์. (ป. อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่
ที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์. พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๖.

พระภาวนาวิริยคุณ เฝด็จ ทตฺตชีโว. **ความรู้ประมาณ ฐานรากของพระพุทธศาสนา**.
กรุงเทพมหานคร: พีพี พรินต์ติ้ง, ๒๕๔๘.

พะยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการ
จัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔.

วศิน อินทสระ. **หลักธรรมอันเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร:ธรรมดาการ
พิมพ์, ๒๕๔๘.

วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหารหลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร:
สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๖.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร,
๒๕๔๕

สมยศ นาวิการ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์บรรณกิจ,
๒๕๔๔.

สมศรี มงคลชัย. **การบริการที่ดี**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วังอักษร, ๒๕๔๕.

สิรภพ เหล่าลาภะ. **พุทธศาสตร์การเมือง**. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๕.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร : โรง
พิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.

สุพิน เกชาคุปต์. **การจัดการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย-ธรรมศาสตร์,
๒๕๔๔.

เสนาะ ดีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.

เฮอร์เบิร์ต เอ ไฮม์อน Herbert A. Simon อ้างใน ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์. **ความรู้เบื้องต้น
ทางการบริหารรัฐกิจ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๔๗.

(๒) วิทยานิพนธ์ :

วัชร บวรณสิงห์. **การบริหารหลักสูตร**. กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.

พระสามารถ อานนโท. “ภาวะผู้นำตามหลักปฐิธธรรม”. **วิทยานิพนธ์ศาสตราศตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตราศตรการปกครอง**. บัณติตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

พระบุญเรือง ฐิตธมโม. “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทศาสนา : ศึกษาเฉพาะวิธีการแก้ปัญหาของพระพุทเจ้า”. **วิทยานิพนธ์ศาสตราศตรมหาบัณฑิต**. บัณติตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

ปกรณ์ ศรีดอนไผ่. “บทบาทวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการหัวหน้าสายวิชาและครูในเขตการศึกษา ๖”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณติตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๒๓.

บรรจง หมายมัน. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริธธรรมกับสันโดษเพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๑๘.

นันทวรรณ อิศรานวัฒน์ชัย. “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธรรม”. **วิทยานิพนธ์พุทศาสนาศตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทศาสนา**. บัณติตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. **เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณติตวิทยาลัยคณะครุศาสตราศตรสถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒.

สุรศักดิ์ ม่วงทอง. “พุทธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์: ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันและผู้ใหญ่บ้านจังหวัดนครศรีธรรมราช”. **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณติตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓.

สัมฤทธิ์ ท่าเหล็กเจริญ. “ปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดปทุมธานี”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณติตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๖.

(๓) สัมภาษณ์ :

สัมภาษณ์ คุณณชัย ถาวรวัช, กรรมการผู้จัดการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ คุณสุนัย ถาวรวัช, กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ คุณโสรัจส์ ศิริเกียรติสูง กรรมการบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๒ มกราคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ คุณณัฐเบศ ธาวรรวัช ผู้จัดการฝ่ายการตลาดบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๓ มกราคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ คุณชิระ ธาวรรวัช ผู้จัดการทั่วไปบริษัท ซี.ที.แลนด์ จำกัด, ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

(๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

Robert Waterman. Tom Peter and Julien Phillips. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล:
<http://www.geocities.com/cyberdoloo7/McKinsey.htm> [๑๐ ก.พ.
 ๒๕๕๗].

๒. ภาษาอังกฤษ

Dale Yoder. **Personnel Principles and Policies**. fourth printing. Englewood Cliffs: new Jersey Prentice-Hall. Lnc, 1956.

Don Hellriegel. **Management**. third edition. Addison-Wesley Publishing Company .lmc., 1983

E.N. Chapman. **Supervisor Survival Kit**. second edition. California: Science Research Associates Inc., 1995.

Ernest Dale. **Management : Theory and Practice**. New York McGraw Hill, 1973.

Harold & Cyril O'Donnell. Koontz. **Principle of Management : An Analysis of Managerial Functions**. New York McGraw Hill, 1972.

John G. Hutchinson. **Organization : Theory and Classical Concept** McGraw Hill, 1967.

Luther Gulick and Lyndall Urwick. Papers on the Science of Administ York: Institute of Public Administration, 1937.

Price. Alan. **Human Resource Management**. In a Business Conte London: Thomson Learning, 2004.

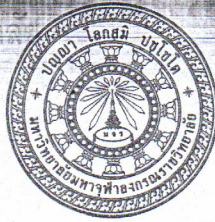
ภาคผนวก ก

หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ภาคผนวก ข

แบบคำถามสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ ๑๖๙



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เจริญพร คุณณัฐชัย ถาวรวัช

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางกรอาภา นามสกุล ถาวรวัช นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาสันติศึกษา เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๑๘ ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การประยุกต์หลักอภิปธานิธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข บริษัท ซี.ที. แลนด์ จำกัด” ซึ่งมีอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ คือ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. โดยในการทำสารนิพนธ์เล่มนี้ มีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์จากท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึกทางหลักสูตรสาขาวิชาสันติศึกษาพิจารณาแล้วเห็นสมควรว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการวิจัยนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขออนุโมทนาขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

สำหรับการติดต่อประสานงานนิสิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

๐๒๒๕๕๗
๒๒/๑/๕๘

ขอเจริญพร

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาสันติศึกษา



สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

โทร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๙๙

<http://www.ps.mcu.ac.th>

ผู้ประสานงาน พระมหาวุฒิเมธ ฐิตเมโธ นักจัดการงานทั่วไป โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙

นางกรอาภา ถาวรวัช นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๘๑-๙๐๐-๖๑๖๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ว ๑๕

๑๐

พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เจริญพร *ผู้ช่วยศาสตราจารย์*

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางภรอาภา นามสกุล ถาวรธวัช นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาสันติศึกษา เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๑๘ ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การประยุกต์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข บริษัท ซี.ที. แลนด์ จำกัด” ซึ่งมีอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ คือ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. โดยในการทำสารนิพนธ์เล่มนี้ มีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์จากท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึกทางหลักสูตรสาขาวิชาสันติศึกษาพิจารณาแล้วเห็นสมควรว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการวิจัยนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขออนุโมทนาขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

สำหรับการติดต่อประสานงานนิสิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

Signature

๕๕-๑-๕๘

ขอเจริญพร

Signature

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาสันติศึกษา



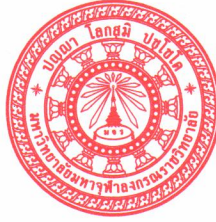
สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

โทร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๙๙

<http://www.ps.mcu.ac.th>

ผู้ประสานงาน พระมหาวิมลเมธ ฐิติเมธ นักจัดการงานทั่วไป โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙

นางภรอาภา ถาวรธวัช นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๘๑-๙๐๐-๖๑๖๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/๑ ๑๕

๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เจริญพร คุณโสรัจจ์ ศิวเกษมกิจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางกรรอาภา นามสกุล ถาวรธวัช นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาสันติศึกษา
เลขประจำตัวนิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๑๘ ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การประยุกต์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อ
เสริมสร้างองค์กรสันติสุข บริษัท ซี.ที. แลนด์ จำกัด” ซึ่งมีอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ คือ
พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. โดยในการทำสารนิพนธ์เล่มนี้ มีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวม
ข้อมูลสัมภาษณ์จากท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก
ทางหลักสูตรสาขาวิชาสันติศึกษาพิจารณาแล้วเห็นสมควรว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
เกี่ยวกับการวิจัยนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขออนุโมทนาขอบคุณ
ล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

สำหรับการติดต่อประสานงานนิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

ขอเจริญพร

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาสันติศึกษา



สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

โทร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๙๙

<http://www.ps.mcu.ac.th>

ผู้ประสานงาน พระมหาวุฒิเมธส วุฒิเมธ นักจัดการงานทั่วไป โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙

นางกรรอาภา ถาวรธวัช นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๘๑-๙๐๐-๖๑๖๑

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/๑ ๑๕



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เจริญพร คุณภูเบศ ถาวรวัชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑ ฉบับ

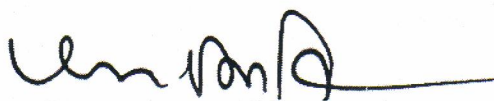
ด้วย นางกรอาภา นามสกุล ถาวรวัชร นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาสันติศึกษา
เลขประจำตัวนิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๑๘ ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การประยุกต์หลักอภิธานิธรรมเพื่อ
เสริมสร้างองค์กรสันติสุข บริษัท ซี.ที. แลนด์ จำกัด” ซึ่งมีอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ คือ
พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. โดยในการทำสารนิพนธ์เล่มนี้ มีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวม
ข้อมูลสัมภาษณ์จากท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก
ทางหลักสูตรสาขาวิชาสันติศึกษาพิจารณาแล้วเห็นสมควรว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
เกี่ยวกับการวิจัยนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขออนุโมทนาขอบคุณ
ล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

สำหรับการติดต่อประสานงานนิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง


๒๒/๑/๕๘

ขอเจริญพร



(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาสันติศึกษา



สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

โทร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๙๙

<http://www.ps.mcu.ac.th>

ผู้ประสานงาน พระมหาทวีเกียรติ ตรีปิฎก, บัณฑิตวิทยาลัย, โทร ๐๓๕-๒๔๘-๐๙๙



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ว ๑๔

๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เจริญพร คุณชัช การรวช

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางภรอาภา นามสกุล การรวช นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาสันติศึกษา
เลขประจำตัวนิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๑๘ ได้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การประยุกต์หลักอภิธานิธรรมเพื่อ
เสริมสร้างองค์กรสันติสุข บริษัท ซี.ที. แลนด์ จำกัด” ซึ่งมีอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ คือ
พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. โดยในการทำสารนิพนธ์เล่มนี้ มีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวม
ข้อมูลสัมภาษณ์จากท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก
ทางหลักสูตรสาขาวิชาสันติศึกษาพิจารณาแล้วเห็นสมควรว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
เกี่ยวกับการวิจัยนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขอנוไมทนาขอบคุณ
ล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

สำหรับการติดต่อประสานงานนิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

ขอเจริญพร

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาสันติศึกษา



สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

โทร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๙๙

<http://www.ps.mcu.ac.th>

ผู้ประสานงาน พระมหาวุฒิเมธส วุฒิเมธ นักจัดการงานทั่วไป โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙

นางภรอาภา การรวช นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๘๑-๙๐๐-๖๑๖๑

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การวิเคราะห์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์จำกัด

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ จัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การวิเคราะห์หลักการบริหารนิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์จำกัด” ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากท่าน ในการขอสัมภาษณ์ โดยที่ผู้ถูกสัมภาษณ์จะไม่ได้รับผลกระทบใด ๆ จากการให้สัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยโดยจัดกลุ่มแบ่งประเด็นเท่านั้น

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น ๕ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ-นามสกุล.....
วันที่สัมภาษณ์.....สถานที่สัมภาษณ์.....
เพศ..... อายุ..... ปี ตำแหน่ง.....

ประเด็นที่ ๒ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการท่านมีแนวทางหรือนโยบายในการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านอย่างไรบ้าง(ด้านบุคลากร,ด้านเทคโนโลยี,ด้านการเงิน,ด้านการบริหารจัดการและด้านอื่นๆ)

.....
.....
.....
.....

๑. องค์กรของท่านมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง แล้วมีกระบวนการแก้ไขอย่างไร(ด้านบุคลากร,ด้านเทคโนโลยี,ด้านการเงิน,ด้านการบริหารจัดการและด้านอื่นๆ)

.....
.....

๒. ท่านใช้หลักธรรมอะไรบ้างในการสร้างความสามัคคีในองค์กร.....

.....

๓. ในองค์กรของท่านมีการนำเอาหลักการบริหารนิยธรรมมาใช้ในการจัดการองค์กรอย่างไรบ้าง.....

.....

ประเด็นที่ ๓ ในองค์กรของท่านมีการนำเอาหลักการบริหารนิยธรรมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการองค์กรอย่างไรบ้าง

๑. หมั่นประชุมกันเนื่อง ๆ

.....

.....

๒. ประชุมหรือเลิกประชุม และทำกิจของส่วนรวมอย่างพร้อมเพรียงกัน

.....

.....

๓. ไม่ล้มล้างสิ่งที่ได้ตกลงกันไว้แล้ว

.....

.....

๔. เคารพนับถือเชื่อฟังและให้เกียรติแก่ผู้เป็นประธาน ผู้บริหารหมู่คณะ และปฏิบัติตามข้อตกลงกติกาที่ตกลงไว้?

.....

.....

๕. ให้เกียรติ ให้ความปลอดภัยแก่สตรีเพศ ไม่ข่มเหงฉุดคร่าข่มเหงรังแก

.....

.....

๖. เคารพนับถือบูชาและบำรุงรักษาพุทธสถานในองค์กร

.....

.....

๗. จัดการอารักขาโดยธรรมแก่พระอริยะ ด้วยตั้งความปรารถนาว่า พระอริยะเหล่านี้ที่ยังไม่มาสู่บ้านนี้เมืองนี้ขอให้มา ส่วนที่มาแล้วขอให้ท่านอยู่ผาสุก

.....

.....

ประเด็นที่ ๔ ในอนาคตท่านมีแนวทางพัฒนาองค์กรที่ทำให้เกิดสันติสุขภายในองค์กรอย่างไร

๑. มีการบริหารจัดการให้เกิดอawasสัปปายะ(ที่อยู่อันเหมาะสม)อย่างไร?

.....

.....

๒. มีการบริหารจัดการให้เกิดโคจรสัปปายะ(มีการคมนาคมที่เหมาะสม)อย่างไร?

.....

.....

๓. มีการบริหารจัดการให้เกิดภัสสะสัปปายะ(การพูดคุยที่เหมาะสม)อย่างไร?

.....

.....

๔. มีการบริหารจัดการให้เกิดปุคคลสัปปายะ(บุคคลที่เหมาะสม)อย่างไร?

.....

.....

๕. มีการบริหารจัดการให้เกิดโภชนสัปปายะ(อาหารที่เหมาะสม)อย่างไร?

.....

.....

๖. มีการบริหารจัดการให้เกิดอุตุสัปปายะ(อุณหภูมิ ดิน ฟ้า อากาศเหมาะสม)อย่างไร?

.....

.....

๗. มีการบริหารจัดการให้เกิดอิริยาปถสัปปายะ(อิริยาบถ ยืน เดิน นั่ง นอนเหมาะสม)อย่างไร?

.....

.....

ประเด็นที่ ๕ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

๑. ท่านความคิดเห็นเพิ่มเติมเรื่อง “การประยุกต์หลักอปริหานิยธรรมเพื่อเสริมสร้างองค์กร
สันติสุขในบริษัท ซี ที แลนด์ จำกัด”ให้มี สติขันติ สันติ มีความเหมาะสมอย่างไรหรือไม่?

.....

.....

.....

๒. ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร?

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ : นางกรรอาภา ถาวรธวัช
 เกิดวันที่ : ๑๖ มกราคม ๒๕๐๑
 ที่อยู่ปัจจุบัน : ๓๑๘ หมู่บ้านเอเวอร์กรีน พญาไท ถ.เพชรบุรี เขตพญาไท
 กรุงเทพมหานคร
 การศึกษา : ปริญญาตรี สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 เข้ารับการศึกษา : วันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๕๖
 สถานที่ทำงานปัจจุบัน : ผู้ไกล่เกลี่ยประจำศาลแพ่งกรุงเทพใต้
 โทรศัพท์ : ๐๘ ๑๙๐๐ ๖๑๖๑