

# การบริหารเชิงจริยธรรมในองค์กรรัฐตามแนวพุทธศาสนา

## The Administration Ethic's Organization in the State according to Buddhism

บุศรา โพธิสุข

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน  
Ploybursaramcu@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีความประสงค์จะวิเคราะห์การบริหารจริยธรรมในองค์กรรัฐตามแนวพุทธศาสนา นั่นก็คือ หลักของราชสังคหวัตถุ ประกอบด้วย 1. สะระเมธัง เกี่ยวกับเรื่องเกษตรได้สนับสนุนแจกพันธุ์พืชและทุนในการทำวิจัย และส่งเสริมอบรมด้านการเรียนรู้ทางการเกษตรสมัยใหม่ แบบผสมผสาน 2. ปุริสะเมธัง คือ การส่งเสริมคนดี ให้มีความประพฤติดี มีกำลังใจ ที่จะช่วยเหลือยกย่องส่งเสริมคนดีต่อไป 3. สะสะมาปะลัง คือ การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้ความเสมออย่างถ้วนถึงเพียงพอไม่เลือกปฏิบัติ 4. วาจาเปยยัง คือ การใช้วาจา ให้สมควรแก่ฐานะให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้กำลังใจในการสื่อสารในการบริหารองค์กรภาครัฐเชิงพุทธ

**คำสำคัญ** การบริหาร, จริยธรรม, พระพุทธศาสนา

### Abstract

This article aims to analyze the administration ethic's organization in the state according to Buddhism. is the main object of Buddhism Dhamma Rachasangahavatthu 1. Sa Dec town's position on agriculture could support distributed plants. And grants for research Promote learning and training in modern farming, integrated keypad 2. Risa Mason Grantham is to promote the good ones. The well-behaved are encouraged to help promote the next great praise. 3. Sa Sa's art therapy is currently suffering its dissolution always universal enough to not discriminate 4. The word is also used as a verbal offer is worthy to suit the situation. To encourage communication in the management of public sector organizations Buddhist.

**Keywords:** administration, ethics, Buddhism.

### บทนำ

การบริหารองค์กรภาครัฐสมัยใหม่ในยุคปัจจุบันเป็นความพยายามปรับแนวทางการบริหารจากยุคเก่าจากเดิมที่มุ่งเน้นที่การบริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือเป้าหมายที่ผู้บริหารหรือตามที่องค์กรต้องการ ใส่ใจดูแลเฉพาะเครื่องมือในการทำงานมากกว่าที่จะดูแลเอาใจใส่ในทุนมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่ทำงานให้องค์กร ทุนมนุษย์เป็นทรัพยากรทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีคุณค่า มีความสามารถที่จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จก้าวหน้าได้ การบริหารเชิงจริยธรรมเป็นแนวคิดใหม่ที่ผู้บริหารในปัจจุบันได้มองเห็นปัญหาในการบริหารงานและหา

แนวทางในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จทั้งการบริหารตน บริหารคน บริหารงานในคราวเดียวกัน การให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กรให้มีสภาพหรือบรรยากาศในการทำงานที่ดีเปรียบสมาชิกในองค์กรเสมือนญาติหรือครอบครัวภายในองค์กรเดียวกัน พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานร่วมกันกับองค์กรอย่างมีความสุข ลดปัญหาการทำงานและความขัดแย้งภายในองค์กร การบริหารเชิงจริยธรรมจึงถูกนำมาใช้ภายในองค์กรแห่งรัฐเพื่ออนุเคราะห์การทำงานของคนภายในองค์กรให้ประสบความสำเร็จในการทำงานให้ได้ผลคนมีความสุข อันส่งผลต่อภาพลักษณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถเป็นแบบอย่างองค์กรภาครัฐสมัยใหม่ที่ควรนำมาเป็นแบบอย่าง

ราชสังคหวัดฤๅเป็นหลักธรรมสำหรับการสงเคราะห์ของพระราชที่สามารณนำมาใช้ในการบริหารองค์กรในภาครัฐให้เกิดองค์กรแห่งสันติสุข เป็นองค์กรแห่งอุดมคติที่ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาใช้บริหารงานอยู่ร่วมกันภายในองค์กรได้อย่างมีความสุข เกิดงานที่บรรลุผลคนปฏิบัติงานก็มีความสุขพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร รวมถึงประชาชนผู้ที่จะได้รับประโยชน์จากผลของการบริหารงาน ราชสังคหวัดฤๅจึงเป็นแนวทางในการบริหารเชิงจริยธรรมโดยการนำเอานโยบาย แผนงาน โครงการแห่งรัฐมาสู่ภาคปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของบุคลากรภายในองค์กรและเข้าถึงประชาชนโดยส่วนรวมอย่างทั่วถึง

บทความชิ้นนี้จึงมุ่งที่จะวิเคราะห์ถึงการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างราชสังคหวัดฤๅมาประยุกต์ใช้ในการบริหารเชิงจริยธรรมขององค์กรภาครัฐว่ามีแนวทางที่จะสามารถนำมาใช้ในการบริหารเชิงจริยธรรมให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรหน่วยงานภาครัฐได้อย่างไร

## แนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรม

### ความหมายของจริยธรรม

จริยธรรม ในความหมายขั้นต่ำหมายถึง ศีลธรรม หรือกฎศีลธรรม ซึ่งเป็นธรรมในระดับศีล อันนับเนื่องเป็นธรรมขั้นต้นของการดำเนินชีวิตเท่านั้น แต่ความหมายที่แท้จริงของคำว่าจริยธรรม มีความหมายยิ่งกว่าศีลธรรม หากหมายถึง หลักการดำเนินชีวิตที่จะต้องพัฒนาไปตามลำดับจนถึงขั้นพ้นทุกข์ หมดกิเลสทั้งปวง (จ้านงค์ทองประเสริฐ, 2552, น. 82) นอกจากนี้จริยธรรมยังหมายถึง ตัวความประพฤติที่ดีที่ควร ซึ่งเป็นเรื่องของความดีและความชั่ว (พระพรหมคุณาภรณ์, 2558, น.137)

จริยธรรมจึงเป็นเครื่องกำกับความคุมให้คนทำความดี เป็นเครื่องหมายของคนดีที่มีความประพฤติที่ดีงาม เมื่อกล่าวถึงการปฏิบัติงานในระดับองค์กรจึงเป็นความประพฤติที่ถูกต้องตั้งตามสภาพการทำงาน ในการบริหารงานเชิงจริยธรรมโดยพื้นฐานคือการทำงานที่ถูกต้องตามตำแหน่งอำนาจหน้าที่ของตน ไม่ทุจริตต่ออำนาจหน้าที่ ไม่ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน นอกจากนี้แล้วต้องทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีปฏิสัมพันธ์กับคนรอบข้าง เมื่อได้รับการขอร้องให้ช่วยเหลือ หรือมีจิตคิดที่จะช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกในองค์กรก็สามารถที่จะเข้าไปช่วยเหลือก็อกุลได้ทันที เป็นการแสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้มีจริยธรรม เห็นสิ่งใดควร ก็ช่วยกันส่งเสริมและปฏิบัติร่วมกัน สิ่งใดไม่ควรก็ห้ามปรามในพฤติกรรมนั้นเพื่อความงดงามให้เกิดขึ้นแก่องค์กร

### ประเภทของจริยธรรม

พฤติกรรมต่างๆของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรม แบ่งออกเป็น 4 ประเภท (ดวงเดือน พันธุมมาวิน และเพ็ญแข ประจวบปัจฉิม อ่างใน วินิตา สุทธิสมบุรณ์, 2541, น. 32-33)

1. ความรู้เชิงจริยธรรม หมายถึง การมีความรู้ในสิ่งคมของตนนั้นถือว่าการกระทำชนิดใดดี ควรกระทำ และการกระทำชนิดใดเลว ควรงดเว้น ลักษณะและพฤติกรรมประเภทใดเหมาะสมหรือไม่ เหมาะสมมากน้อยเพียงใด ความรู้เชิงจริยธรรมหรือความรู้เกี่ยวกับค่านิยมทางสังคมนี้ขึ้นอยู่กับอายุ ระดับการศึกษา และพัฒนาการทางสติปัญญาของบุคคลด้วยความรู้เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ทางสังคมและศาสนา

2. ทักษะคติเชิงจริยธรรม คือ ความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับลักษณะหรือพฤติกรรมเชิงจริยธรรมต่างๆ ว่าตนชอบหรือไม่ชอบลักษณะนั้นๆ เพียงใด ทักษะคติเชิงจริยธรรมของบุคคลส่วนมากจะสอดคล้องกับค่านิยมในสังคมนั้น แต่บุคคลบางคนในสถานการณ์ปกติอาจมีทักษะคติไปจากค่านิยมของสังคมก็ได้ ทักษะคติเชิงจริยธรรมของบุคคลมีความหมายกว้างขวางกว่าความรู้เชิงจริยธรรมของบุคคล เพราะทักษะคตินั้นรวมทั้งความรู้และความรู้สึกในเรื่องนั้นๆ เข้าด้วยกัน ฉะนั้นทักษะคติเชิงจริยธรรมจึงสามารถใช้ทำนายพฤติกรรมเชิงจริยธรรมได้แม่นยำกว่าการใช้ความรู้เชิงจริยธรรมเพียงอย่างเดียว ทักษะคติเชิงจริยธรรมของบุคคลนั้นในเวลาหนึ่งยังอาจเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้

3. เหตุผลเชิงจริยธรรม หมายถึง การที่บุคคลใช้เหตุผลในการเลือกที่จะกระทำหรือเลือกที่จะไม่กระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เหตุผลที่กล่าวถึงนี้จะแสดงให้เห็นเหตุจูงใจหรือแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังการกระทำต่างๆ ของบุคคล การศึกษาเหตุผลเชิงจริยธรรมจะทำให้ทราบว่าบุคคลผู้มีจริยธรรมในระดับแตกต่างกันอาจมีการกระทำที่คล้ายคลึงกันได้ เพียงเจ้ท์ และโคลเบอ์ ได้ใช้การอ้างเหตุผลจริยธรรมของบุคคลนับเป็นเครื่องแสดงถึงพัฒนาการด้านจริยธรรมของบุคคลนั้น นอกจากนี้ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมยังมีความสัมพันธ์กับพัฒนาการด้านอื่นๆ ของบุคคลด้วย คือ พัฒนาการทางด้านสติปัญญา อารมณ์ และมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมประเภทต่างๆ ของบุคคลด้วย

4. พฤติกรรมเชิงจริยธรรม หมายถึง การที่บุคคลแสดงถึงพฤติกรรมที่สังคมนิยมชมชอบ หรือต้งเว้นการแสดงความฝ่ฝืนกฎเกณฑ์หรือค่านิยมในสังคมนั้น พฤติกรรมเชิงจริยธรรมซึ่งเป็นการกระทำที่สังคมเห็นชอบและสนับสนุน มีหลายประการ เช่น การเสียสละเพื่อส่วนรวมการช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก เป็นต้น นอกจากนี้ พฤติกรรมเชิงจริยธรรมอีกทางหนึ่งคือ พฤติกรรมในสถานที่เฝ่ฝืนใจ หรือในสถานที่ยั่วยุให้บุคคลกระทำผิดกฎเกณฑ์ เพื่อประโยชน์ส่วนตนบางประการ พฤติกรรมเชิงจริยธรรมในสถานการณ์ยั่วยุ เช่น การโกงสิ่งของ เงินทอง หรือคะแนน การลักขโมย และการกล่าวเท็จ เป็นต้น ซึ่งอาจรวมเรียกว่า พฤติกรรมเกี่ยวกับความไม่ซื่อสัตย์ ซึ่งผู้มีจริยธรรมสูง ย่อมงดเว้นการกระทำพฤติกรรมที่ไม่ซื่อสัตย์นี้ พฤติกรรมเชิงจริยธรรมเป็นสิ่งที่บุคคลให้ความสำคัญมากกว่าด้านอื่นๆ ทั้งนี้เพราะการกระทำในทางที่ดีและเลวของบุคคลนั้น ส่งผลโดยตรงต่อความผาสุกและความทุกข์ของสังคม

ความหลากหลายทางจริยธรรมเป็นบ่อเกิดแห่งความสุขของสังคม ถ้าทุกคนภายในสังคมหรือภายในองค์กรต่างมุ่งบริหารงานอย่างมีจริยธรรม สังคมและองค์กรก็จะสงบสุข ไม่เกิดความขัดแย้งกัน ไม่แก่งแย่งชิงดีชิงเด่นกัน มีแต่จะร่วมกันบริหารงาน ปฏิบัติงานโดยการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นภายในสังคมและภายในองค์กร

### พื้นฐานการเกิดจริยธรรม

พื้นฐานของจริยธรรมมี 3 ประการ คือ (สุมน อมรวิวัฒน์ อ้างในพิมพ์พรรณ เทพสุเมธานนท์ 2543, น.161)

1.แบบวิถีดำรงชีวิตของคนไทย หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมไทย เช่น การรักสงบ เมตตา กรุณา สามัคคี กตัญญูกตเวที

2.หลักการดำรงชีวิต ซึ่งอาจหมายถึงศาสนาก็ได้ หรืออาจจะหมายถึงหลักการอื่นลัทธิธรรมเนียมต่างๆ ซึ่งอาจไม่ใช่ศาสนาก็ได้

3.สภาพความเปลี่ยนแปลงและปัญหาของสังคมไทย วิธีการที่จะแก้้ปัญหาของชีวิตและสังคม

จริยธรรม เป็นคุณค่าในตัวบุคคลที่สังคมกำหนดขึ้นมาเพื่อแบบอย่างแห่งการดำเนินชีวิตที่ดีของสังคม สอดรับกับวัฒนธรรมไทย การมีเมตตากรุณาต่อกัน นำมาสู่ความสมัครสมานสามัคคีของคน เมื่อเกิดความสามัคคี ความรักในองค์กรจะเกิดขึ้นนำมาซึ่งความกตัญญูกตเวทีทำให้องค์กร สังคมสงบสุข เกิดการพัฒนาที่ดีต่อไป

### จริยธรรมกับการแก้้ปัญหา

จริยธรรมกับการแก้ปัญหาที่มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ว่า (วิทย์วิศทเวทย์ อ่างใน วินิตา สุทธิสมบุญ, 254, น. 52-53)

คนที่มีความสามารถหากขาดจริยธรรมไม่เพียงแต่ทำให้ตัวเองเดือนร้อนเท่านั้น ยังก่อให้เกิดปัญหาแก่ผู้อื่นด้วย เพราะความรู้ความสามารถเป็นดาบสองคม ถ้าเจ้าของเป็นผู้มีจริยธรรมก็ก่อให้เกิดประโยชน์ ถ้าเจ้าของไร้จริยธรรม ธรรมวิบัติชั่วร้ายที่จะเกิดขึ้นก็ยิ่งมาก

คนที่ขาดจริยธรรมจะมีปัญหาในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น หากคนคนหนึ่งมีนิสัยฉ้อโกง อ้ามฮิตขาดความจริงใจ ไม่มีความกตัญญูทเวทที่ก็ยอมเป็นการยากที่จะได้รับความอบอุ่นและการยอมรับนับถือจากผู้อื่นใครๆ ก็คงไม่อยากคบค้าสมาคมกับคนประเภทนี้ ไม่เพียงแต่จะมีปัญหาในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นเท่านั้น แม้กับครอบครัวและญาติสนิทของตน ก็คงจะหาความสุขมิได้ ครอบครัวใดมีคนขาดจริยธรรมแม้จะมีทรัพย์สินเงินทองมากมายก็ไม่อาจมีชีวิตที่ราบรื่นได้

จริยธรรมจึงเป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและครอบครัว เพราะจริยธรรมเป็นหลักสำหรับยึดเหนี่ยวของคนเราไม่ให้หันเหไปทำสิ่งชั่ว แต่เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อไปสู่ความถูกต้องดีงาม เป็นสิ่งเหนี่ยวรั้งมิให้เราสร้างปัญหาให้แก่ชีวิตของตนและครอบครัวแต่เป็นแรงจูงใจให้กระทำในสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา จริยธรรมจะช่วยให้เราได้ใช้ความรู้ความสามารถเป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น จะให้กำลังใจเมื่อเราเผชิญอุปสรรค จะช่วยปลอบประโลมใจเมื่อเราสิ้นหวัง จริยธรรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับชีวิตตนและของครอบครัว

จริยธรรมเป็นตัวควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้อยู่ในกรอบแห่งความดีงาม นอกจากนี้จริยธรรมยังมีประโยชน์สำหรับองค์กรด้วย ในการอยู่ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กรนั้นอาจมีปัญหา หรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เนื่องจากความต้องการและความคิดเห็นของคนที่แตกต่างกัน องค์กรจึงมีข้อบังคับให้บุคลากรปฏิบัติตาม อาทิเช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ผู้ที่ฝ่าฝืนจะถูกลงโทษ เช่น ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดเงินเดือน ปลดออก ไล่ออก หรือถูกเพื่อนร่วมงานรังเกียจ ไม่ให้เข้าร่วมสังคมด้วย ข้อบังคับจึงเป็นการบังคับคนให้อยู่ในกรอบแห่งความถูกต้องดีงาม ซึ่งบางครั้งอาจจะมีผู้ประพฤติผิดระเบียบข้อบังคับ และมักจะหาทางหลีกเลี่ยงเสมอ จริยธรรมจึงมีส่วนช่วยให้คนอยู่ด้วยกันได้อย่างมีความสุข หากมนุษย์ไม่สามารถบังคับใจตนเองให้อยู่ในความถูกต้องแล้ว การหลีกเลี่ยงข้อบังคับจากภายนอกย่อมมีโอกาสเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้นจริยธรรมจึงมีความสำคัญในการช่วยแก้ไขปัญหขององค์กร สังคม ในการควบคุมบังคับพฤติกรรมของคน เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ เป็นแนวทางแห่งความดีที่กล่อมเกลาให้มนุษย์รู้จักบังคับควบคุมตัวเองให้อยู่ในกรอบแห่งความดีงามจากภายในโดยเริ่มต้นจากจิตใจแล้วส่งผลต่อพฤติกรรมที่ได้ออกมา เมื่อมีจิตถูกต้องดีไม่เกิดขึ้น จะเป็นตัวช่วยเตือนสติให้คิดถึงผลที่ไม่ดีตามมาว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะส่งผลดีหรือผลเสียต่อสังคมอย่างไร คนที่มีจริยธรรมดีงามย่อมไม่หาทางหลีกเลี่ยงหรือฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่มีไว้ โดยเห็นว่าการทำตามกฎระเบียบต่างๆ ที่วางไว้ก็เพื่อความสงบสุขของส่วนรวม ผู้ที่มีจริยธรรม จึงได้ชื่อว่าเป็นมนุษย์ที่ดีงาม สามารถสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับองค์กร สังคมได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นจริยธรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรภาครัฐทุกแห่ง

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงจริยธรรม

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติรวมถึงการกระจายอำนาจ กระจายภาระงาน การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ ไปยังส่วนงานหรือแผนกงานต่างๆ ให้ขับเคลื่อนงานที่ได้รับมอบหมายไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างทันท่วงที เนื่องจากการทำงานในปัจจุบันมีระยะเวลาในการทำงานจำกัด ต้องให้งานบรรลุเป้าหมายภายในระยะเวลาอันรวดเร็วเพื่อจะได้ส่งผ่านงานให้กับส่วนงานอื่นรับผิดชอบ รับช่วงงานต่อไป การบริหารงานจึงมีวงจรการทำงานที่ส่งผ่านงานจากส่วนงานหนึ่งไปยังส่วนงานหนึ่ง ถึงจะสิ้นสุดการทำงาน และค่อยกลับมาเริ่มต้นการทำงานใหม่ตามภารกิจหน้าที่เดิม การบริหารที่จะ

ประสบความสำเร็จได้ดีนั้นก็คือ การบริหารเชิงจริยธรรม คือการดำเนินการของหน่วยงานหรือองค์กรให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย โดยใช้หลักจริยธรรมช่วยส่งเสริมในการทำงานอันจะทำให้งานได้ผลคนมีความสุข ลดความขัดแย้งในการทำงาน สร้างความสามัคคีภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารคนเดียวไม่สามารถลงมือทำงานให้สำเร็จเองได้ ต้องอาศัยผู้ช่วยในการทำงานนั้นก็คือบุคลากรในองค์กร ดังความหมายทางการบริหารที่ว่า การบริหารหมายถึงการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (พระธรรมโกศาจารย์, 2553, น.10) การที่จะใช้ให้ผู้อื่นทำงานให้ต้องใช้การทำงานให้ถูกวิธี ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (นอกจากนี้แล้วยังต้องให้ความสำคัญกับสภาพจิตใจในการทำงานด้วยถึงจะเป็นการบริหารเชิงจริยธรรมที่ถูกต้อง

การบริหารในทางพระพุทธศาสนา มี ๓ ประเภทด้วยกัน

1.การบริหารแบบอัตตาริโปตย คือ การบริหารที่ยึดผู้บริหารเป็นหลักในการบริหารสั่งการ การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร การตัดสินใจในการบริหารงานทุกขั้นตอน ซึ่งการบริหารลักษณะนี้จะออกแนวเผด็จการ ใช้อำนาจหน้าที่ของตนในการบังคับบัญชา ผลที่เกิดจากการบริหาร จะเกิดความไม่พอใจเพราะถูกมองว่าตนเป็นผู้ด้อยกว่า ทำงานตามคำสั่งของผู้บริหาร บั่นทอนกำลังใจในการทำงาน สัมผัสอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานเครียด กัดดัน ซึ่งไม่มีความอิสระในการทำงาน การแสดงความคิดเห็น ต้องเดินตามกรอบหรือคำสั่งของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานจะไม่ชอบหรือมีอคติทางการปฏิบัติงานกับผู้บริหาร การบริหารงานลักษณะเช่นนี้จะไ้ทำงานแต่ไม่ได้คน ผู้ปฏิบัติงานไม่มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ได้ กลับจะกลายเป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น มีโอกาสที่จะแสดงความสามารถได้น้อย เนื่องจากผู้บริหารต้องการงาน ลักษณะการบริหารเช่นนี้เหมาะสำหรับการบริหารงานที่อยู่ในภาวะฉุกเฉิน วิกฤตทางการบริหารต้องรีบดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหา หรือสถานการณ์ทางการบริหารเป็นหลักเพื่อให้แก้ไขสถานการณ์วิกฤตให้ผ่านพ้นไปก่อน ต้องอาศัยความเด็ดขาดทางการตัดสินใจในการบริหาร

2.การบริหารแบบโลกาธิปไตย คือ การบริหารที่มีการตัดสินใจมาจากความโน้มเอียงทางความคิด พวกมากลากไป เนื่องจากการบริหารงาน เป็นการบริหารแบบกระแสหลักของสังคม มองความเห็นของสมาชิกส่วนใหญ่เป็นหลักช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือบางครั้งเรียกว่า การบริหารแบบประชาธิปไตย ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วิจารณ์ วิจารณ์ในการทำงานซึ่งในการบริหารแบบนี้ก็กล่าวว่าเป็นการบริหารที่เลวร้ายที่สุด ถ้ามีผู้ไม่เห็นด้วยมากการบริหารงานก็จะสะดุดเรียบร้อยดี แต่ในขณะเดียวกันถ้ามีผู้ไม่เห็นด้วยการบริหารงานก็จะติดขัดไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ สำหรับหน่วยงานภาครัฐต้องปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวง จึงมีหน้าที่ผลักดันขับเคลื่อนนโยบายให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัด

3.การบริหารแบบธรรมาธิปไตย คือ ผู้การบริหารที่ยึดประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ไม่เห็นประโยชน์แก่ผู้ใดผู้หนึ่งในการบริหารงานทุกครั้งต้องมีการประชุมปรึกษาหารือกัน หาข้อยุติร่วมกันเพื่อให้ได้มาซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทุกคนในองค์กรมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรร่วมกัน อยู่บนพื้นฐานของหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ความถูกต้องดีงาม เพื่อหาหนทางหรือทางเลือกในการบริหารงานที่ดีที่สุด ในการนำไปแก้ไขปัญหาก็ประสบความสำเร็จมากที่สุด ลักษณะของการบริหารงานเช่นนี้จะไ้ทำงานและไ้ทั้งคน เป็นการบริหารแบบยุติธรรม เสมอภาค เท่าเทียมกัน การเคารพในการแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีระเบียบทางการบริหาร งานตามหน้าที่ของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานก็จะปฏิบัติงานไปตามหน้าที่ แสดงความเห็นในเชิงสร้างสรรค์ตามกรอบภาระงานได้อย่างถูกต้องตรงตามประเด็นหรือความต้องการขององค์กร

ในทางพระพุทธศาสนาการบริหารที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดก็คือการบริหารแบบธรรมาธิปไตย เนื่องจากการบริหารที่มีความเป็นธรรม ให้ความเสมอภาค ให้ความยุติธรรมในการบริหารงานกับทุกคนมุ่งบริหารงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ การบริหารลักษณะนี้เป็นการบริหารที่ประยุกต์ทั้งศาสตร์และศิลป์เข้าด้วยกันอย่างลงตัว เป็นการบริหารที่ไ้ทั้งคนไ้ทั้งงาน ผู้บริหารพอใจที่งานบรรลุผล และคนปฏิบัติงานก็

พอใจที่ได้ทำงาน หรือในภาษาสมัยใหม่ที่ต่างประเทศใช้กันคือ คำว่า I'm ok, you're ok คือต่างคนต่างพอใจ งานได้ผลดีไม่มีเสียหาย ส่วนคนก็พอใจมีความสุขกับการทำงาน

### ความสำคัญของการบริหารเชิงจริยธรรม

1. ส่งเสริมคนดี องค์กรภาครัฐเป็นแหล่งรวบรวมผู้ที่มีคุณสมบัติของผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม จะเห็นได้จากการกำหนดคุณสมบัติผู้ที่มีสิทธิสอบเข้ารับราชการต้องเป็นผู้ที่ไม่ถูกจำคุก หรือถูกให้ออกจากราชการ เพราะฉะนั้นหน่วยงานภาครัฐควรที่จะเป็นแบบอย่างแห่งการทำงานที่ดี ให้คนดีอยู่ในองค์กร พัฒนาบุคลากรให้เก่งดีมีคุณธรรม เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถดีได้กล้าแสดงออกถึงความสามารถที่มี และเป็นการดึงเอาศักยภาพของคนเก่ง คนดีมาช่วยเหลือองค์กรในการทำงานให้มากที่สุด

2. ส่งเสริมการบริหารงาน ในการบริหารงานผู้บริหารงานควรครองใจผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากในการสั่งการแต่ละครั้งด้วยสภาพแวดล้อมทางการบริหาร รวมถึงข้อจำกัดทางด้านเวลาในการทำงาน การบริหารงานจึงต้องเร่งรีบในการทำงาน เสี่ยงต่อความรู้สึกร่างกระแทกกระทั้นทางจิตใจ เนื่องจากจิตใจมนุษย์มีลักษณะที่ไวต่อแรงกระทบที่เกิดจากการทำงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ขาดกำลังใจในการทำงาน การบริหารงานเชิงจริยธรรมที่ดีควรให้เขาได้มีโอกาสคิด การแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการทำงานเมื่อบุคลากรภายในองค์กรมีข้อคิดเห็นเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ควรรับฟัง เนื่องจากวิธีการทำงานให้สำเร็จมีมากกว่าวิธีการเดียว การบริหารในจริยธรรมจึงควรให้โอกาสและส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้วย

3. ส่งเสริมมิตรภาพในการทำงานช่วยเหลือเกื้อกูลในการทำงานเนื่องจากการทำงานในองค์กรมีหลายแผนก การทำงานจึงต้องอาศัยมนุษย์สัมพันธ์ การติดต่อพูดคุยการทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ถ่ายทอดองค์ความรู้ในการทำงานให้แก่กัน หรือมีการส่งผ่านงานไปยังแผนกอื่นให้รับช่วงงานต่อต้องอาศัยมิตรภาพเข้าใจกันการเอื้อเพื่อช่วยเหลืองานกันในการทำงานถึงจะดำเนินงานไปได้ การสร้างมิตรภาพในการทำงานเป็นจุดเชื่อมต่อความสัมพันธ์ที่ระหว่างส่วนงานหรือแผนก

4. ส่งเสริมความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติเนื่องจากการทำงานของหน่วยงานภาครัฐเป็นงานที่ส่งมอบความสุขให้กับประชาชน สิ่งใดที่ช่วยแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน หน่วยงานภาครัฐต้องทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด ข้าราชการในหน่วยงานรัฐสมควรเข้ามาทำงานรับราชการก็เพื่อบริการประชาชนให้ประชาชนได้อยู่ดีมีสุข ข้าราชการที่ทำงานอย่างมีจรรยาบรรณในวิชาชีพจะทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะข้าราชการทำงานบนพื้นฐานของนโยบายรัฐ นำนโยบายมาสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล การบริหารเชิงจริยธรรมจึงช่วยส่งเสริมการทำงานให้สำเร็จตามนโยบายระดับสูงของประเทศ

5. เป็นแบบอย่างองค์กรบริหารเชิงพุทธ เนื่องจากสภาพทางการบริหารในโลกปัจจุบันต้องการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ความสามารถ สติปัญญาเพื่อให้งานบรรลุผล ผู้บริหารบางคนบริหารงานบนพื้นฐานจากภูมิหลังทางสังคม ประสบการณ์จากการบริหารการศึกษา วิสยทัศน์ การมีแบบอย่างของชีวิต ตลอดจนถึงทักษะความชำนาญในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ที่แตกต่างกัน ถ้าผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมก็จะใช้สติควบคู่กับการบริหารงานนำวิธีการบริหารแบบพุทธมาใช้ในการทำงานรู้จักเห็นใจผู้ปฏิบัติงาน เห็นความผิดพลาดของการทำงานด้วยสติ ไม่ว่ากล่าวที่รุนแรง เมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน แต่ควรส่งเสริมให้โอกาสแก้ไขปรับปรุงและให้คำแนะนำในเชิงสร้างสรรค์ เป็นการติเพื่อก่อมากกว่าตีเพื่อก่อทำลาย เพื่อเป็นการสอนงานปูพื้นฐานการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รู้และเข้าใจสภาพการทำงานมากยิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการทำงานจนสามารถเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกันในองค์กร และเป็นองค์กรแบบอย่างเชิงพุทธที่ดี หน่วยงานภาครัฐด้วยกันสามารถศึกษาดูงานและนำไปเป็นแบบอย่างในการพัฒนาองค์กรต่อไปได้

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์การภาครัฐ

การบริหารถือว่าเป็นกระบวนการทางการบริหารงานอย่างหนึ่งที่น่านโยบายแห่งรัฐมาสู่ภาคปฏิบัติให้เข้าถึงและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนทุกภาคส่วนในสังคม การที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้นั้นต้องอาศัยการบริหารเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนงาน การบริหารที่ดีผู้บริหารต้องมีทักษะความสามารถให้การบริหาร มีวิสัยทัศน์ในการมองทิศทางหรือการขับเคลื่อนองค์กรว่าต้องการที่จะให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางใด เนื่องจากการบริหารงานทุกครั้งจะมีปัญหา อุปสรรคระหว่างการทำงานทั้งคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้ใช้ศาสตร์และใช้ศิลป์โดยการแก้ไขปัญหา อุปสรรคเหล่านั้นให้การทำงานดำเนินต่อไปได้จนกระทั่งงานบรรลุเป้าหมาย

หน้าที่ (Function) ของผู้บริหาร มีอยู่ ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า POSDC ดังนี้ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549, น. 4-5)

1. การวางแผน หมายถึง เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร
2. การจัดองค์กร หมายถึง เป็นการกำหนดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ
3. งานบุคลากร หมายถึง เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
4. การอำนวยความสะดวก หมายถึง เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ
5. การกำกับดูแล หมายถึง เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

ผู้บริหารที่รู้จักหน้าที่ในการทำงานของตนเองจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหน้าที่ในการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละคนจะมีเทคนิคในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายแตกต่างกัน ทั้งขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารของแต่ละบุคคล องค์กรจะดำเนินการต่อไปให้บรรลุเป้าหมายไม่ได้หากปราศจากซึ่งผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการ วางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการกำกับดูแล

## แนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรมสำหรับการบริหารองค์การภาครัฐ

พระพุทธศาสนาสามารถแก้ไขสถานการณ์โลก โดยมุ่งหวังให้เป็นไปตามหลักการของพระพุทธศาสนา พุทธธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้าเป็นอมตเทศนา สามารถประยุกต์ใช้กับโลกปัจจุบันได้ ก่อประโยชน์ให้เกิดแก่ชาวโลก อนุเคราะห์ชาวโลก (มานพ นักการเรือน, 2545) เนื่องจากเป็นอมตธรรม อภิลิโกสามารถที่จะแก้ไขสถานการณ์ได้แบบไม่จำกัดกาลเวลาที่มีปัญหา อุปสรรค หรือวิกฤตเกิดขึ้น เปลี่ยนแปลงแบบโลกาภิวัตน์ได้ ถึงแม้ทฤษฎีทางการบริหารจะพัฒนาเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของมนุษย์มากเพียงใด แต่หลักธรรมที่ปรากฏในพระพุทธศาสนาก็ยังคงปรับสภาพให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลาได้เสมอ สามารถที่จะทำให้อุบัติการณ์อยู่ร่วมกันในสังคม ประเทศชาติ โลก ได้อย่างมีความสุขแบบยั่งยืนปราศจากความขัดแย้ง รวมถึงการเบียดเบียนซึ่งกันและกัน จริยธรรมสำหรับการบริหารองค์การภาครัฐที่ผู้เขียนนำมาวิเคราะห์คือ

1. จัดงานให้ทำตามความเหมาะสมกับกำลัง เพศ วัย และ ความสามารถ(จันงค์ ทองประเสริฐ, 2552, น. 145-147)กระจายอำนาจ แบ่งภาระงานตามตำแหน่งหน้าที่การทำงาน จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ

อย่างรวดเร็ว เนื่องจากต่างคนต่างช่วยกันทำงานตามส่วนงานที่มีงานเฉพาะหน้าที่ ซึ่งกรอบการทำงานของแต่ละบุคคลจะมีระบุไว้ตามตำแหน่ง ซึ่งจะทำตามภาระงานที่องค์กรกำหนดไว้ ไม่ควรที่จะให้บุคลากรทำงานเกินกว่าอำนาจหน้าที่ของตนซึ่งจะทำให้งานหลักไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร นอกจากนี้บุคลากรเหล่านั้นมีความสามารถพิเศษ หรือมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงจึงควรเปลี่ยนสายงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเหล่านั้นได้ฝึกหัดและพัฒนาฝีมือทำงานอย่างอื่นเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานให้สูงยิ่งขึ้นเพื่อรองรับการทำงานที่มีการขยายตัวของส่วนงาน ไม่ควรมอบหมายงานที่เกินอำนาจหน้าที่ หรือภาระงาน หรือกดดันการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะไม่ทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย แต่กลับจะทำให้งานเกิดความผิดพลาดและไม่ได้งานดังที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ การบริหารงานจึงควรจัดตามความถนัด ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

## 2. ให้ค่าจ้างรางวัลหรือเงินเดือนสมควรแก่งานและการครองชีพ

การให้รางวัลถือเป็นสิ่งจูงใจให้กับคนทำงาน การยกย่องให้เกียรติบุคลากรที่ทำงานดีเด่น อุทิศตนทำงานเพื่อองค์กรให้เขาได้รับการชมเชยว่าทำงานดี และบุคลากรท่านอื่นๆ ควรดูไว้และเอาเป็นแบบอย่างและเพื่อเป็นการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นตัวอย่างในการทำงานให้กับบุคลากรท่านอื่นๆ ได้ถือเป็นแบบอย่าง เป็นการกระตุ้นพัฒนาบุคลากรโดยมีแบบอย่างในการทำงานที่ดีในองค์กร ค่าจ้างเงินเดือนก็ควรให้ตามวุฒิการศึกษา ตามความสามารถที่บุคลากรพึงได้ เพื่อให้สามารถครองชีพในทางสังคมได้ตามสมควรเป็นพื้นฐานตามระเบียบราชการ เมื่อบุคลากรมีผลงานโดดเด่นหรือตรงตามเกณฑ์มาตรฐานการทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนวิทยฐานะก็เป็นสิ่งสมควรที่จะได้รับการพิจารณาปรับเลื่อนตำแหน่งตามสมควรและตามลำดับแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ซึ่งอุทิศตนทุ่มเทให้กับการทำงานในองค์กรอย่างเต็มที่การจูงใจในการการทำงานมี 2 ประเภท

2.1 การจูงใจที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมเป็นลักษณะแรงจูงใจหรือการให้รางวัลแบบสิ่งของเช่น การให้เกียรติยกย่องชมเชย การเลื่อนขั้นเงินเดือน การปรับเปลี่ยนสายงานให้สูงขึ้นให้สมกับความรู้ความสามารถที่มี เพื่อจะได้ช่วยงานองค์กรให้พัฒนาก้าวหน้าให้มากยิ่งขึ้น

2.2 การจูงใจที่มีลักษณะเป็นนามธรรมเป็นการยกย่องชมเชย ว่าเป็นผู้สามารถปฏิบัติงานที่มีความสามารถ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานว่าเพื่อนร่วมงานควรเอาเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารควรมองผลของการปฏิบัติงานมากกว่าที่จะมองดูที่คำพูด

## 2.3 จัดสวัสดิการดี มีช่วยรักษาพยาบาลในยามเจ็บไข้ได้ป่วย

ควรมีสวัสดิการที่ดีในการทำงานในองค์กร อาทิเช่น มีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล มีรถรับบริการในการเดินทางมาทำงาน มีกองทุนกั้มเงินสำหรับผู้ประสบปัญหาทางการเงินเพื่อให้กู้ยืมมาแก้ปัญหาด้านการเงินของบุคลากร เพื่อช่วยจูงใจ ผูกใจบุคลากรให้รักในองค์กรทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้การทำงานมีประสิทธิภาพในการทำงาน และควรให้ความเท่าเทียมกันในการได้รับโอกาสทางด้านสวัสดิการขั้นพื้นฐานด้วย

## 4. เมื่อได้อะไรมาเป็นพิเศษก็แบ่งปันให้

เมื่อคราวครบวาระการทำงานในรอบ 1 ปี ควรมีการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะการทำงานของบุคลากรก็ควรได้รับการพิจารณาตามความสามารถการตั้งใจทำงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดความยุติธรรม ทั้ดเทียบเสมอภาคในฐานะบุคลากรในหน่วยงานเดียวกัน ควรมีการประเมินผลการทำงานด้วยความเป็นกลาง ไม่มีอคติลำเอียงในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือให้อภิสิทธิ์แก่คนใกล้ชิดมากกว่าคนที่ทำงานในตำแหน่งหน้าที่อื่นที่อยู่ห่างผู้บริหารเพื่อความเสมอเท่าเทียมกัน

## 5. ให้มีวันหยุดและพักผ่อนหย่อนใจตามโอกาสอันสมควร

วันหยุดหรือวันพักผ่อนบุคลากรควรได้รับโอกาสในการหยุดงาน ลางานตามสมควรแก่โอกาสที่ทางระเบียบราชการกำหนดไว้ให้ เนื่องจากบุคลากรที่ทำงานให้กับองค์กรมาทั้งปีก็ต้องการวันหยุดพักผ่อนเพื่อหยุด



เติมพลังโดยการพักผ่อนอยู่กับครอบครัว เทียวเพื่อผ่อนคลายอารมณ์ ความตึงเครียดจากการทำงานการอนุญาตให้บุคลากรในองค์กรได้หยุดงานในวันหยุดซึ่งเป็นสิทธิที่เขาพึงจะได้ก็จะสร้างความเข้มแข็งในการทำงานให้กับองค์กรได้ดียิ่งขึ้น มิใช่เห็นบุคลากรเป็นเพียงลูกจ้างที่องค์กรจ้างมาเพื่อทำงานให้กับองค์กรเท่านั้น แต่ควรแสดงให้เห็นว่าองค์กรก็รักบุคลากรด้วยเช่นกันเมื่อบุคลากรรู้ว่าองค์กรรักบุคลากรผู้ปฏิบัติงานก็จะรักองค์กรและทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

จริยธรรมสำหรับการบริหารเชิงพุทธเปรียบเสมือนการมีสิ่งคอยกำกับดูแล ควบคุมการบริหารงานอีกชั้นหนึ่ง ซึ่งลำพังเพียงแค่กรอบอำนาจในการบริหารหน้าที่เพียงอย่างเดียวไม่สามารถที่จะควบคุมการบริหารที่ดีได้เพียงพอ เนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่โดยทั่วไปถึงแม้จะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณวุฒิ ประสบการณ์ในการบริหารเพียงใด แต่สภาพจิตใจในการทำงานก็ต้องเข้าใจด้วย ซึ่งจิตใจเป็นผู้อยู่เบื้องลึกแห่งการทำงานยากที่จะบังคับหรืออ่านใจได้ ผู้บริหารอยากได้งาน ส่วนผู้ปฏิบัติงานก็อยากมีความสุขในการทำงาน ฉะนั้นจึงต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจด้วย

## วิเคราะห์การบริหารเชิงจริยธรรมในองค์กรรัฐตามแนวพระพุทธศาสนา

การบริหารเชิงพุทธในปัจจุบันได้รับการยอมรับจากนักวิชาการมากยิ่งขึ้น แม้กระทั่งองค์กรเอกชนยังมีการนำแนวคิดการบริหารเชิงพุทธมาใช้ในการบริหารองค์กรมีจุดเริ่มต้นมาจากนักบริหารองค์กรจากภาครัฐอย่าง องค์กรคณะสงฆ์มหาวิทยาลัยสงฆ์ วัด หน่วยงานการกุศล มูลนิธิ ที่มี การนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารงาน แม้กระทั่งองค์กรภาครัฐของประเทศไทยที่ปัจจุบันที่นำเอาหลักธรรมมาภิบาลของธนาकारโลกมาใช้ยังมีหลักคุณธรรม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักจริยธรรมมาใช้ในการบริหารงานองค์กรภาครัฐด้วย แสดงให้เห็นว่าหลักการบริหารเชิงพุทธมีความสำคัญสำหรับการบริหารองค์กรเพียงใด เนื่องจากหลักธรรมมีความยืดหยุ่น ปรับเข้ากับสภาพบรรยากาศในการบริหารองค์กรได้อย่างสมดุล ทั้งผู้บริหาร ผู้ประสานงาน สามารถประนีประนอม ลดความขัดแย้งในการทำงาน หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารเชิงพุทธมีหลากหลายหมวดธรรม ซึ่งมีความเหมาะสมกับบริบททางการบริหารที่แตกต่างกัน ในบทความนี้จะวิเคราะห์เฉพาะหลักราชสังคหวัตถุธรรม ที่ จะนำมาใช้ในการบริหารองค์กรภาครัฐเชิงพุทธดังนี้

ราชสังคหวัตถุ หมายถึงสังคหวัตถุของพระราชา ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจประชาชน หลักการสังเคราะห์ประชาชนของนักปกครองมี 4 คือ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) 2559, น.143-144)

สี่สสะเมธังเป็นการส่งเสริม สนับสนุนทางด้านการเกษตร พืชพรรณธัญญาหารให้เหมาะสมกับสภาพภูมิอากาศ หรือท้องถิ่น ตามความต้องการของประชาชน ซึ่งสภาพบรรยากาศของแต่ละภูมิภาคจะรองรับพืชในการเพาะปลูกให้เจริญเติบโตแตกต่างกันแล้วแต่ชนิดที่ทนต่อสภาพหรือเหมาะกับสภาพอากาศแบบใด บางชนิดอาจจะชอบพื้นที่ที่มีอากาศชื้น บางพื้นที่อาจจะไม่ชอบน้ำ บางชนิดเกิดในที่แล้งได้ ส่งเสริมให้ประชาชนได้เรียนรู้กับทฤษฎีเกษตรสมัยใหม่ การทำเกษตรแบบผสมผสาน บูรณาการทางด้านการเกษตรให้ประชาชนได้เรียนรู้ อยู่แบบพอเพียง สำหรับหน่วยงานภาครัฐก็มีการมอบทุนให้ประชาชนได้กู้ยืมเพื่อการเกษตร หรือให้หน่วยงานภาครัฐได้ทดลองการวิจัยเพื่อค้นหาสิ่งใหม่ๆ ที่สามารถนำมาพัฒนาทางด้านการเกษตรให้เกิดการพัฒนาและเหมาะสมกับความต้องการของประชาชน หาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำเกษตร การที่มีผู้บริหารที่เข้าใจบริหารงานโดยการส่งเสริมหรือกระจายพันธ์พืชให้ประชาชนแต่ละภูมิภาคในประเทศที่มีความเหมาะสมแตกต่างกันอย่างแท้จริง ก็จะช่วยให้ประชาชนได้รับประโยชน์จากองค์กรภาครัฐที่ให้การส่งเสริมสนับสนุนการเกษตรทั้งพืชและสัตว์อย่างเต็มที่ ได้รับความเคารพเชื่อถือจากประชาชนลักษณะการบริหารงานภาครัฐเช่นนี้ถือตรงกับลักษณะของการบริหารงานเชิงจริยธรรมที่ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อความต้องการของประชาชน

ปรีสมังเป็นการส่งเสริมคนดี ให้มีความประพฤติดี มีกำลังใจ ที่จะช่วยเหลือยกย่องส่งเสริมคนดีต่อไป ส่งเสริมคนดีมีความรู้ความสามารถให้มีส่วนร่วมในการเข้ามาบริหารงาน ปฏิบัติงานในองค์กรภาครัฐดำเนินไป ด้วยความเรียบร้อยตามพันธกิจขององค์กรการบริหารที่มีผู้บริหารที่ดีจะสามารถนำพาองค์กรให้ปฏิบัติงาน บรรลุผลได้ การจัดตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานก็ควรจัดให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน มากยิ่งขึ้น เนื่องจากทักษะความสามารถของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน ในตำแหน่งการทำงานจึงมีคำว่า ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ ต้องเลือกคนที่มีความถนัดในการทำงาน ชำนาญงานเฉพาะด้าน เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน

สัมมาปาสา เป็นการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้ความเสมอภาคอย่างถ้วนถึงเพียงพอไม่เลือกปฏิบัติ เนื่องจาก การทำงานมีการทำอย่างเต็มที่เพื่อให้งานสำเร็จ ผู้บริหารที่ดีควรใส่ใจดูแลผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรเสมือน ครอบครัวเดียวกันจะทำให้เกิดองค์กรแห่งความสุข ผู้ปฏิบัติงานก็มีความสุข เนื่องจากการรักษาคนดีมี ความสามารถไว้ภายในองค์กรเป็นสิ่งที่ยากยิ่งกว่าการสรรหาบุคลากรมาใหม่ บุคลากรภายในองค์กรเป็นผู้ที่ผ่าน การอบรม ผ่านประสบการณ์รูปแบบในการทำงานมาอย่างหลากหลาย เป็นทรัพยากรที่ผ่านการเจียรไนมาอย่างดี ผู้บริหารในองค์กรควรที่จะรักษาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นเอาไว้ ควรใส่ใจดูแลหยิบยื่นมิตรภาพดีๆ ให้แก่กัน เมื่อคราวมีการปรับเปลี่ยนขั้นตำแหน่ง หรือปรับเงินเดือนควรได้รับการให้ความสำคัญในการพิจารณาเพื่อเป็นการ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เป็นการบริหารเสน่ห์ขององค์กร บริหารความสัมพันธ์ ภายในองค์กรสร้างความเสมอภาค ความยุติธรรม ความสามัคคีภายในองค์กร

วจาเปยยังการ ใช้วจา ให้สมควรแก่ฐานะให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้กำลังใจในการสื่อสาร การ ทำงานเป็นการบริหารโดยผู้บริหารต้องรู้จักการบริหารตนเองด้วยการพูดจาสุภาพ ไม่พูดจาพรูสวาท ไม่พูดจา กระทบกระทั่งทำร้ายผู้ปฏิบัติงาน เป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหาร รู้จักกล่าวทักทายปราศรัยกันระหว่างผู้บริหาร และบุคลากร หรือประชาชนที่มาขอใช้บริการ ไม่ทะนงตนว่าตนเองเป็นผู้บริหารระดับสูง ลดมานะความถือตัวให้ เหมาะสมกับการเป็นองค์กรภาครัฐที่ต้องคอยให้บริการประชาชน

การบริหารเชิงจริยธรรมในองค์กรรัฐตามแนวพระพุทธศาสนาโดยเฉพาะราชสังคหวัตถุของพระราชาที่ทรง สงเคราะห์ประชาชนทั้งทางด้านพืชพรรณ ธัญญาหาร ทางด้านการส่งเสริมคนดี ด้านการบำบัดทุกข์บำรุงสุข ด้าน การพูดจาที่สุภาพ การพูดให้กำลังใจเป็นการบริหารเชิงจริยธรรมที่ปัจจุบันในองค์กรภาครัฐต่างแสวงหา ความสำเร็จในการทำงาน งานได้ผล คนมีความสุข เพื่อลดปัญหาในการทำงานระหว่างคนกับงาน เมื่อข้าราชการ ทำงานด้วยความสุข ก็สามารถปฏิบัติงานให้ประชาชนด้วยใจประชาชนก็จะได้รับความสุขอันเป็นผลมาจากความ พากเพียรตั้งใจในการบริหารงานการปฏิบัติงาน

## สรุป

สำหรับผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ สามารถมองสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงของโลกการบริหารแบบโล กาภิวัตน์ได้ทำให้การบริหารองค์กรเรียบร้อยซึ่งเป็นประโยชน์และผลดี สามารถครองใจคนให้สามารถให้ คนทำงานให้ผู้บริหารอย่างเต็มกำลังความสามารถโดยปราศจากแรงกดดันภายในจิตใจของบุคลากรนั้น คือ ผู้บริหารเชิงจริยธรรมซึ่งมีลักษณะโดดเด่น และแตกต่างไปจากการบริหารในลักษณะอื่นๆ ดังที่นักวิชาการกล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีควรที่จะนั่งอยู่ในใจคนมากกว่าที่จะนั่งอยู่บนหัวคน ซึ่งลักษณะของผู้บริหารเช่นนี้จึงเป็นผู้บริหารที่มี จริยธรรมทางการบริหารคือมุ่งบริหารงานให้ตรงกับความถนัด หรือความสามารถของตนเอง ภายใต้สภาพจิตใจ ของบุคลากรซึ่งเป็นผู้ดำเนินงานซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนการทำงานในองค์กร บุคคลเหล่านี้จึงควรได้รับการดูแลเอาใจใส่ ทั้งด้านร่างกายและทางด้านจิตใจไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการดูแลทางด้านกายภาพหากองคกรภาครัฐมีการบริหารเชิง จริยธรรมแล้ว บุคลากรภายในองค์กรก็จะปฏิบัติงานอย่างมีความสุข สร้างศรัทธา ความไว้วางใจจากบุคลากร

ภายในองค์กรและประชาชน เนื่องจากหน่วยงานรัฐเป็นหน่วยงานที่มุ่งบริการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้อยู่ดีมีสุข ผลของการบริหารงานหน่วยงานภาครัฐจึงเป็นกำไรเป็นสิ่งอภิมงคลของรัฐที่ทำให้งานบรรลุผลประชาชนมีความสุข

## เอกสารอ้างอิง

- จำนงค์ ทองประเสริฐ. (2552). *จริยศาสตร์และจริยธรรมเพื่อพัฒนาชีวิตและสังคม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*, พิมพ์ครั้งที่ 3, พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2558). *พุทธศาสนาในฐานะเป็นรากฐานของวิทยาศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลิธัมม์.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2553). *ธรรมประกาศโนบาย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิถีการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พิมพ์พรรณ เทพสุเมธานนท์. (2543) *พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- มานพ นักการเรือน. (2545). *พระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- วินิตา สุทธิสมบุญ. (2541). *จริยธรรมสำหรับครูทางการศึกษาพิเศษ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง