

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรตามหลักสังคหวัตถุธรรม

Developing a corporate culture based the Saṅgahavatthu

ดร.สามารถ บุญรัตน์
อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์เลย

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในยุคปัจจุบันมีความรวดเร็ว ทำให้องค์กรต่างๆ เกิดการปรับตัวเพื่อการรองรับการแข่งขันในทุกด้าน จนบางครั้งลืมให้ความสำคัญต่อบุคลากรในฐานะเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะไปมุ่งเป้าหมายเชิงผลผลิต หรือ เป้าหมายในทางวัตถุมากเกินไป ทำให้บุคลากรเกิดความทุกข์ต่อกระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่มุ่งความสำเร็จมากกว่าความสุขของบุคลากร ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะต้องสร้างความมั่นใจ และให้สวัสดิการต่อบุคลากร ต้องมีระบบการสื่อสารด้วยความเคารพ มีการช่วยเหลือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน และผู้นำองค์กรต้องไม่หลงอำนาจหรือมัวเมาในลาภ ยศ สรรเสริญ มีความเข้าใจอันดีต่อกัน จึงจะเกิดมิติการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ดีตามมา

การสงเคราะห์บุคลากรในองค์กรที่ดีตามหลักพระพุทธศาสนาด้วยสังคหวัตถุ ๔ คือ ทาน (การให้) เปยยวัชชะ (วาทะเป็นที่รัก) อัถถจริยา (การประพฤติประโยชน์) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)^๑ หลักการทั้ง ๔ ประการ เป็นคุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน ผูกใจคนและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคี เป็นหลักธรรมที่ทำให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนทั่วไป เป็นการปลูกไมตรีเต็มน้ำใจต่อกัน ทำให้สังคมเป็นสุข^๒ พระพุทธเจ้าทรงอุปมาเหมือนกับพาหนะที่จะนำคนไปสู่ความสุขความเจริญในโลก เพราะสังคมของมนุษย์เราจำเป็นต้องอิงอาศัยธรรมะ

^๑ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๑๐/๑๓๐ - ๑๓๑.

^๒ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๖๗.

ทั้งสี่ประการนี้ ทรงชี้อีกมุมที่ตรงกันข้ามว่า ถ้าหากว่าสังคมปราศจากเสียซึ่งธรรมทั้งสี่ประการแล้ว แม้มารดา บิดา ก็จะไม่ได้รับการนับถือบูชาจากบุตรธิดา โลกจะอยู่ไม่ได้เลย จึงเรียกว่าธรรมเป็นเครื่องสงเคราะห์ นอกจากนี้ถ้าเรามองในแง่ของคนที่แสวงหาที่พึ่ง สิ่งนี้ก็เป็นการสนองตอบความต้องการพื้นฐานของคน เช่น ต้องการความรัก และได้รับความรักความอบอุ่น ความปลอดภัย ต้องการที่พึ่งพำนักอาศัย ต้องการพักผ่อนหย่อนใจ หรือว่าต้องการร่วมกิจกรรมต่างๆ กัน เป็นต้น ก็ต้องมีธรรมะ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว หลักนี้จึงเป็นหลักที่จะให้เกิดการยึดเหนี่ยวทางใจ^๓ ดังนั้น การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรตามหลักสังคหัตถุจึงเป็นการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับบุคลากร ระหว่างผู้นำองค์กรกับบุคลากร และระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกันที่สามารถจะช่วยเหลือเกื้อกูล เอื้อเพื่อต่อการปฏิบัติงานต่อไป

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรตามหลักการให้ทาน

วิถีชีวิตตามแบบฉบับของคนไทยไม่ว่าจะอยู่แห่งหนตำบลใดก็ตาม จะมีลักษณะนิสัยในการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยการให้สิ่งของ หรือให้ความรู้และแนะนำสั่งสอนด้วยน้ำใจไมตรี มีความโอบอ้อมอารี จะช่วยผูกใจคนไว้ได้ การทำทานจะไม่สูญเปล่า ผู้ที่ให้สิ่งที่ดีย่อมได้รับสิ่งที่ดีตอบแทน ดังพุทธพจน์ที่ว่า “มณาปทายี ลภเต มณาบ”^๔ แปลว่า ผู้ให้สิ่งที่น่าพอใจย่อมได้รับสิ่งที่น่าพอใจ^๕ การให้ทานอาจให้ได้ ๒ วิธีด้วยกันคือ (๑) อามิสทาน ให้สิ่งของแก่เพื่อนหรือผู้อื่นที่ด้อยกว่ารวมทั้งการให้รางวัลต่างๆ เป็นต้น และ (๒) ธรรมทานหรือวิทยาทาน หมายถึง การให้ธรรม การให้ความรู้และแนะนำ สั่งสอนให้รู้ดีรู้ชั่วหรือการแนะนำให้รู้ศิลปวิทยาในการประกอบสัมมาชีพ^๖ ในวิธีทั้ง ๒ อย่างนี้ ธรรมทานนั้นเป็นเลิศกว่าทานทั้งหลาย^๗

^๓ พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), **ธรรมปริทรรศน์**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๒๖๒-๒๖๖.

^๔ อัง. ปญจก. (บาลี) ๒๒/๔๔/๔๕.

^๕ อัง. ปญจก. (ไทย) ๒๒/๔๔/๗๒.

^๖ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, หน้า ๗๑.

^๗ ชู.อิติ. (ไทย) ๒๕/๙๘/๔๗๓.

อามิสทานช่วยค้ำจุนชีวิตทำให้เขามีที่พึ่งพาอาศัย แต่ธรรมทานช่วยให้เขารู้จักพึ่งตนเองได้ต่อไป เมื่อให้อามิสทานแล้วพึงให้ธรรมทานด้วย

วิถีชีวิตในองค์กรก็เหมือนกัน หากผู้นำองค์กรมีความฉลาด รู้จักยึดเหนี่ยวจิตใจของบุคลากรให้เกิดความอดุสาหะ เกิดความขยันหมั่นเพียรพยายาม จะต้องสร้างโอกาสในการเสียดสละความสุขส่วนตัวออกไป รู้จักที่จะใช้ความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยมของบุคลากรให้เกิดประโยชน์ด้วยการจัดกิจกรรม จัดโครงการบริจาคทานเพื่อให้บุคลากรได้สะสมบุญกุศลในช่วงวันสำคัญของสังคมไทย เช่น วันปีใหม่ วันสงกรานต์ วันสำคัญทางพระพุทธศาสนา หรือ วันสำคัญในต่าง ๆ ในรอบปี เพราะการให้ทานจำเป็นจะต้องหมั่นกระทำบ่อย ๆ เพื่อให้ความโลภ ความอยาก และความเห็นแก่ตัวลดลง อันนำมาซึ่งการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันได้ดี ดังนั้น การพัฒนาวัฒนธรรมในองค์กรตามหลักการให้ทานที่เหมาะสมจะต้องเริ่มจากการเปิดโอกาสของผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์มองเห็นคุณค่าและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่องค์กรพร้อมทั้งการมีอันสงส์อันยิ่งใหญ่ที่จะทำให้เกิดความรัก ความสามัคคีกันในองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งแน่นอนว่านอกจากเงินเดือนแล้วยังจะต้องจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรที่สามารถผลิตผลงานได้ตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ หรืออาจจะมีโบนัสประจำที่ มีเป็นกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไปอย่างมีคุณภาพ สามารถจะรักษาคนดี คนเก่งให้อยู่กับองค์กรไว้ได้ เมื่อทั้งคนดีและคนเก่งอยู่ในองค์กรมากขึ้น ย่อมสร้างความเจริญให้เกิดขึ้นกับองค์กรที่ไม่มีวันเสื่อมหรือไม่มีวันล่มสลายเพราะคนดีอยู่ที่ไหนก็สามารถสร้างความสุขให้กับที่นั้นได้

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรตามหลักปิยวาจา

การใช้วาจา เป็นการสื่อสารกันในองค์กรที่จะต้องประกอบด้วยคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงาม หรือแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่นับถือ และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน^๘ อย่างคำคมในสังคมไทยที่กล่าวว่า “อยู่คนเดียวให้ระวังความคิด อยู่

^๘ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต ฉบับชาวบ้าน**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันสันติธรรม, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

กับมิตรให้ระวังคำพูด” เพราะคำพูดที่ไม่มีเยื่อใยต่อกันอาจทำลายความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะหรือในองค์กรให้เกิดความแยก ความแตกต่าง เพราะคำพูดมีทั้งที่ให้กำลังใจแก่บุคคลอื่นได้ต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคให้ผ่านพ้นไปได้ ในขณะที่เดียวกันคำพูดอาจจะทำให้เกิดความท้อแท้ ลี้้นหวังได้เช่นกัน ดังนั้น คำพูดจึงเป็นดาบสองคมที่พร้อมจะสร้างคนให้เป็นเทวดาหรือเป็นพรหมหรือเป็นพระอรหันต์ แต่ก็มีคำพูดที่สามารถทำลายล้างให้บุคคลย่อยยับไปกับคำพูดนั้น ๆ ได้ ยิ่งเป็นคำพูดของบุคคลที่เรารักก็ยิ่งเพิ่มน้ำหนักของคุณค่าและแรงกระตุ้นทางจิตใจให้กับผู้นั้น ๆ ฉะนั้น การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวกับคำพูดจึงสามารถนำมาซึ่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวแห่งภารกิจขององค์กรได้เท่า ๆ กัน หากผู้นำการบริหารหรือบุคลากรไม่รู้จักรักที่จะใช้คำพูดเพื่อถนอมน้ำใจซึ่งกันและกัน ก็จะกลายเป็นองค์กรแห่งความทุกข์ จนกลายเป็นความขัดแย้งที่เริ่มก่อตัวขึ้นเรื่อยๆ เพื่อทำลายองค์กรนั้น ๆ ไปอย่างช้า ๆ

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรทางปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ จะออกมาในลักษณะความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก พูดอย่างรักกัน วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดดีมีน้ำใจหรือวาจาซาบซึ้งใจ วาจาสุภาพไพเราะอ่อนหวานมีหางเสียง สมานสามัคคี ซาบซึ้งใจ ทำให้เกิดไมตรีรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม^๙ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ตรัสเตือนพระภิกษุให้พยายามหลีกเลี่ยงถ้อยคำที่ขัดแย้งกัน^{๑๐} อันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท^{๑๑} พระพุทธองค์ตรัสถึงการพูดที่ประกอบด้วยประโยชน์ ดังปรากฏในอภยราชกุมารสูตร ดังนี้^{๑๒} วาจาที่ไม่จริง ไม่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ และวาจานั้นไม่เป็นที่รัก ไม่เป็นที่ชอบใจของคนอื่น ก็ไม่สมควรที่จะพูด วาจาที่จริง วาจาที่แท้ แต่ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ และวาจานั้นไม่เป็นที่รัก คนอื่นไม่ชอบก็ไม่สมควรพูด วาจาที่จริง วาจาที่แท้ และประกอบด้วยประโยชน์ แต่วาจานั้นไม่เป็นที่รัก ก็ไม่สมควรจะพูด วาจาที่ไม่จริง ไม่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ แต่วาจานั้นเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนอื่น ก็ไม่สมควรจะพูด วาจาที่จริง วาจาที่แท้ ที่ประกอบ

^๙ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๖๗.

^{๑๐} ช.ม. (ไทย) ๒๙/๖๓/๒๐๓.

^{๑๑} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๒๓๖/๒๓๖.

^{๑๒} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๘๖/๘๘.

ด้วยประโยชน์ และวาทะนั้นเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนอื่น ก็ไม่สมควรที่จะพูด ต่อเมื่อวาทะที่จริง วาทะแท้ ที่ประกอบด้วยประโยชน์ และวาทะนั้นเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนอื่น^{๑๓} จึงค่อยพูดออกมา แม้หากว่า จะเป็นการพูดเพื่อเตือนผู้อื่นก็ควรที่จะรู้จักใช้คำพูดที่ประกอบด้วยเมตตา และเป็นไปเพื่อการรักษามิตรสหายของตนเองได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่า การใช้วาทะในองค์กร สิ่งที่เหมาะสมควรระวังให้มากที่สุด ก็คือ การคิดพิจารณาคำพูดก่อนที่จะพูดออกมาทุกครั้งจะนำไปสู่ความสุข ความสวัสดิ์ของบุคลากรในองค์กรจึงก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรของบัณฑิตที่สามารถใช้ชีวิตร่วมกันอย่างมีความสุข ความสำเร็จต่อไป

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรตามหลักอรรถจริยา

อรรถจริยา คือ การประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น จะเห็นว่ามีทั้งกายกรรม วาจกรรม มโนกรรม ทางกายกรรม การประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งประพฤติเพียงฝ่ายเดียว แต่ทุกคนก็ต้องประพฤติให้เป็นประโยชน์ต่อกัน ด้วย เช่น ช่วยกันสร้างสะพาน ชวนกันขุดถนน ขุดลอกคูคลอง ล้วนเป็นคุณความดีที่เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจให้คนอื่นเกิดนิมิตนัย^{๑๔} หลักธรรมข้อนี้มุ่งสอนตน ๒ ด้าน คือ

๑) การทำตนให้เป็นประโยชน์ หมายถึง ทำตนให้มีคุณค่าในสังคมที่ตนอาศัยอยู่ ด้วยการตั้งใจศึกษาเล่าเรียน ฝึกฝนอบรมตนให้เป็นคนเจริญด้วยความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม เป็นบุตรที่ดีของบิดามารดา เป็นศิษย์ที่ดีของครูอาจารย์เป็นนักเรียนที่ดีของสถานศึกษา เป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติ ตลอดจนเป็นศาสนิกชนที่ดีของพระพุทธศาสนาตลอดไป

๒) การทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ คือ เมื่อทำตนให้เป็นประโยชน์แล้วก็ต้องสร้างตนให้เป็นประโยชน์กับผู้อื่นด้วยการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่นิ่งดูตาย มีน้ำใจไมตรีต่อกัน บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตามสติกำลังความสามารถ

^{๑๓} กษิรา เทียนส่องใจ, “การศึกษาวิเคราะห์ห่อภัยทานเพื่อจัดการความขัดแย้งในสังคมไทยปัจจุบัน”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาพระพุทธศาสนา)*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๑๘๐.

^{๑๔} พุทธทาสภิกขุ, *พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๒๕), หน้า ๓๙๕.

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรตามหลักอรรถจริยา จะต้องเริ่มไปที่จิตสำนึก ในความเสียสละความสุข เพื่อทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับองค์กรอย่างสุดความสามารถ รวมทั้งช่วยสอนงานแก่ผู้ด้อยประสบการณ์ในลักษณะการฝึกอบรม และการให้การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้การวัดผลความสำเร็จจากการปฏิบัติจะต้องผูกโยงไปที่รางวัลทางรูปธรรม และนามธรรม ซึ่งนั่นก็คือ การเลื่อนตำแหน่งงานให้เป็นหัวหน้าแก่บุคคลผู้มีการเสียสละ พร้อมทั้งการจัดสวัสดิการเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจการประกอบคุณงามความดีต่อองค์กร เพราะบุคคลที่กระทำความดีย่อมต้องการกำลังใจ และคำชื่นชมจากผู้นำองค์กรและเพื่อนร่วมงาน หากมีการเสียสละที่เป็นความดีแต่ขาดการยกย่องสรรเสริญ ผู้นั้น อาจจะไม่เกิดความเสียสละต่อไปเพราะคิดไว้ในใจว่า ถึงเสียสละไปก็ไม่ได้อะไร ดังในทางจิตวิทยาระบุไว้อย่างน่าศึกษาว่า หากเมื่อผู้ใดกระทำความดี และได้รับสิ่งตอบแทนจากความดีนั้น จะยิ่งเพิ่มการประกอบความดียิ่งขึ้นไป เพื่อจะได้รับคำชม และคำยกย่องอย่างนั้นอีก ดังนั้น ความเสียสละที่เกิดขึ้นให้กับองค์กร ผู้นำองค์กรสมควรที่จะมองเห็นคุณค่า ให้ความสำคัญแก่บุคลากรนั้นเป็นพิเศษ และควรมีความยุติธรรมต่อบุคลากรอื่นที่กระทำความดีด้วยไม่ควรมือคดต่อผู้ใด โดยใช้การวัดจากคุณธรรมที่ประพฤติตนเป็นประโยชน์แก่องค์กรและเพื่อนร่วมงานเป็นที่ตั้ง

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรตามหลักสมานัตตตา

การปรับเปลี่ยนบุคลิกตนเองเพื่อการเข้าหาบุคคลอื่น แม้ว่าจะกระทำได้ยากในบุคคลหลายจำพวก แต่สำหรับนักบริหารหรือผู้นำองค์กรจะต้องใช้โอกาสจากจุดเริ่มต้นของสัมพันธภาพที่จะก่อกำเนิดระบบความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร หรือแม้กระทั่งระดับหัวหน้างานก็ตาม จะต้องปรับเปลี่ยนตนเองไปสู่ระบบการปฏิบัติในลักษณะที่ทีมงานที่มีคุณภาพพร้อมกับมุ่งไปสู่เป้าหมายเชิงภารกิจร่วมกันทั่วทั้งองค์กร ที่เรียกว่า เอาตัวเข้าสมาน คือ การทำตนเสมอต้นเสมอปลายตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม^{๑๕} อย่างน้อยในลักษณะ ๒ ประการ ได้แก่

^{๑๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๓๗๑.

๑) การวางตนให้เหมาะสมกับฐานะที่ตนมีอยู่ในสังคม เช่น เป็นหัวหน้าครอบครัวเป็นบิดามารดา เป็นครูอาจารย์ เป็นเพื่อนบ้าน เป็นต้น ตนอยู่ในฐานะอะไรก็วางตนให้เหมาะสมกับฐานะที่เป็นอยู่ และทำอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

๒) การปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ให้ความเสมอภาค ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น เสมอในสุขและทุกข์ คือ ร่วมสุขร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ปัญหา และร่วมแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์ของสังคม^{๑๖}

กล่าวได้ว่า การปรับเปลี่ยนตนเองให้สามารถอยู่ในระดับเดียวกับบุคลากรได้ จึงเป็นเสน่ห์อย่างมากของผู้บังคับการที่ไม่มีตำแหน่งการบริหารเข้ามาเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานจะทำให้บุคลากรเกิดความอุ่นใจ มั่นใจ และสุขใจต่อการปฏิบัติงาน แต่กระนั้นเชื่อว่า ตำแหน่งทางการบริหารจะไม่มี ความหมายจะอาศัยการมุ่งผลงานจากบุคลากรโดยการใช้วิธีการตามหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมากกว่าการมุ่งงานแต่ไม่สามารถจะสร้างความสุขให้กับบุคลากรได้อย่างเพียงพอ ฝ่ายบุคลากรก็เฉกเช่นเดียวกันเชื่อว่าผู้บังคับการจะลดตัวลงมาเพื่อการเอาใจตนเองก็หาไม่ แต่ก็ควรจะทำตนเองให้อยู่ในระเบียบ กติกาขององค์กรที่ไม่มีสิทธิเหนือบุคคลอื่น ๆ หรือมีสิทธิเหนือเพื่อนร่วมงาน จะต้องวางตนเองไว้ให้อยู่ในระดับที่ควรจะเป็น ต้องรู้ฐานะและตำแหน่งของตนเองอยู่ตลอดเวลา ไม่ยกตนเองเพื่อทัดเทียมกับผู้บังคับการ นอกจากนี้การปฏิบัติตนเองจะต้องมีความซื่อตรงอย่างสม่ำเสมอ ไม่มีพฤติกรรมขึ้น ๆ ลง ๆ แต่มีพฤติกรรมที่ตรงไปอย่างไรก็ตรงมาอย่างนั้น ไม่มีการเสแสร้งแก่งัดทำ เพื่อเอาใจเจ้านายหรือผู้บังคับการ จึงจะได้ชื่อว่า เป็นผู้มีความนัตตตา

บทสรุป

จากสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมด ทำให้ทราบว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรตามหลักสังคหัตถุธรรม เป็นลักษณะของกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่ต้องปฏิบัติให้ครบทั้ง ๔ ประการ โดยเริ่มตั้งแต่การจัดการสวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร พร้อมทั้งจัดการ

^{๑๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **ธรรมนุญชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๘๐, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๙.

ให้ทานในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ที่จะสร้างอุปนิสัยที่ลดความโลภ ลดความอยาก และป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการให้ด้วยวัตถุสิ่งของ หรือแม้กระทั่งการให้ธรรม การให้ปัญญาเป็นทานก็จัดว่ามีผลต่อความรักสามัคคีในองค์กรทั้งสิ้น การฝึกอบรมในการใช้วาทะที่ไพเราะงดงาม การใช้วาทะที่เอื้อเพื่อ ประกอบด้วยความจริง มีประโยชน์ เป็นวาทะที่ผู้อื่นชอบ ที่สำคัญควรที่จะคิดพิจารณาแล้วจึงค่อยพูดจะดีที่สุดหรือที่เรียกว่า ปิยวาทะ การประพฤติตนเอง และการประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรด้วยความเสียสละอย่างต่อเนื่อง ไม่ทอดทิ้งความดีงามทั้งหลายซึ่งทางฝ่ายผู้นำองค์กรควรที่จะตอบแทนความดีเหล่านั้นด้วยรางวัลทั้งหลาย เพื่อให้เกิดการกระทำความดีต่อไปอย่างเสมอภาคไม่มีอคติต่อบุคลากรหนึ่งบุคลากรใดอย่างเด็ดขาด และ การปรับฐานคติของตนเองเพื่อการสร้างสัมพันธภาพต่อผู้อื่นยังเป็นผู้ว่าองค์กรควรที่จะปฏิบัติเองให้เป็นแบบอย่างไม่ถือยศ ถือตำแหน่งทางการบริหารของตนเองมากเกินไป รู้จักใช้สติปัญญาเพื่อการสร้างคนให้มีคุณภาพด้วยการตั้งตนไว้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ บุคคล สถานที่ และเวลา มีความเสมอภาคต่อบรรทัดฐานทางการประพฤติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ต่อเพื่อนร่วมงานหรือลูกน้อง ดังนั้นการพัฒनावัฒนธรรมองค์กรตามหลักสังคหวัตถุธรรมจึงเป็นการปรับทิศทางแห่งความประพฤติตนเองเพื่อการสร้างผลงานให้กับองค์กร และยกผลงานนั้นให้กับหมู่คณะไม่ยึดถือผลงานไว้เป็นของตนเองเพียงผู้เดียว ด้วยการตั้งตนเองไว้ในจิตสำนึกรักองค์กรที่ตนอาศัยอยู่ จึงจะทำให้วัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กษิรา เทียนส่องใจ. “การศึกษาวิเคราะห์ภัยทันทเพื่อจัดการความขัดแย้งในสังคมไทยปัจจุบัน”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาพระพุทธศาสนา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

พระเทพดิลก (ระแบบ จิตตภาโณ). **ธรรมปริทรรศน์**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

_____. **ธรรมนุญชีวิต ฉบับชาวบ้าน**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๐.

_____. **ธรรมนุญชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ ๘๐. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๐.

พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินทปญโญ). **พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ, ๒๕๒๕.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.



สัมมนา