

รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุข : ศึกษากรณี วัดปัญญานันทาราม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี The Model of The Organization Management for Peace: A Case Study of Wat Panyanantaram Khloungluang District, Pathumthani Province



พระมหาดนัย อุปวตฺตโน (ศรีจันทร์)¹ ดร.อำนาจ บัวสิริ²
Phramaha Danai Upawattano (Srichan) Dr. Amnaj Buasiri

¹นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

²รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

¹Email: dsrijan@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาแนวความคิดการบริหารจัดการองค์กร (2) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการองค์กรในวัดปัญญานันทาราม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี (3) เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการวัดปัญญานันทาราม และนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุข การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการองค์กรสันติสุข

ผลการวิจัยพบว่า แนวคิด ทฤษฎี การบริหารจัดการองค์กร ทั้งทางตะวันตกและทางพระพุทธศาสนา ชี้ให้เห็นความแตกต่างของการบริหารจัดการตามแนวตะวันตก แตกต่างจากพุทธศาสนาในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) จุดหมาย เพื่อประโยชน์ผู้อื่น และเกื้อกูลพัฒนาดิน 2) มีความโปร่งใสด้วยธรรม 3) สร้างความสามัคคีเป็นที่ตั้ง 4) มีศีลเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวปฏิบัติ 5) ใส่ใจทุกมิติที่เกี่ยวข้อง

วัดปัญญานันทารามมีการบริหารจัดการด้วยระบบสังฆะ มีหลักปฏิบัติ 3 ป. คือ ประโยชน์ ประหยัด ปัญญา เน้นความเสียสละแบ่งปัน รักในเพื่อนมนุษย์ก่อนตาย โดยมีเจ้าอาวาสเป็นผู้นำบริหารจัดการที่เข้มแข็ง และมีผู้ช่วยเจ้าอาวาส 6 ฝ่าย รับผิดชอบตามกรอบงานที่กำหนด

การสร้างวัดตามแนวคิดทางพระพุทธศาสนา ทำให้เป็นองค์กรที่สะอาด สว่าง สงบ ส่งผลให้เกิดสันติสุขในองค์กรและสังคม

ด้านรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุข พบว่า องค์กรสันติสุขต้องประกอบไปด้วย 1) ด้านผู้นำ (Le) คือ เป็นผู้นำทุกด้าน ประสานรอบทิศ สุจริตจริงใจ มีน้ำใจ ให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนา ฯลฯ 2) ด้านธรรมะ (D) มีหลักธรรมครองตน ครองคน ครองงาน ได้แก่ อปรีหานิยธรรม (A) สาราณียธรรม (S) สัมปายะ (S) อิทธิบาท (I) สังคหวัตถุ (S) เรียกว่าหลัก ASSIS 3) ด้านการจัดการ (OM) จัดการทุกอย่างไม่ให้ขัดข้องในเรื่องต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคคล ฉะนั้นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดสันติสุขควรเป็นไปตามรูปแบบ “LeDOM”

คำสำคัญ: การบริหารจัดการองค์กร, สันติสุข

Abstract

This research is of 3 objectives (1) to study the concept of the organization management; (2) to study the organization management of Wat Panyanantaram in Khlongluang district, Pathumthani province; and (3) to present the model of the organization management for peace. This research is Qualitative Research by In-Depth-interview and participatory observation as tools to analyze the data collected by the application in accordance with the corporate management peace.

From the research, it is found that the Buddhist concept and theories of the organization management are different from the Western's in the aspects of the following: 1) the purposes are for the benefits of others and the help of developing one-selves; 2) the consistency of the transparency of having Dhammas; 3) the creation of the unity as the main thing; 4) the having precepts as the refuge in practicing; and 5) having good attendance in every related dimension.

The management of Wat Panyanantaram is the system of Sangha with the 3 principles of practices: 1) for the utilization; 2) for the frugality; and 3) for the wisdom. The management is emphasized sacrifices, sharing and loving among the human beings before dying. All of these are under the strong leadership of the

abbot; and the abbot has 6 assistants in different departments, who are responsible in accordance with the designated working frames. The buildings of temples by the ideas in Buddhism yield the flourishes of morality, concentration and wisdom to the temples which lead to peace in the organizations and societies automatically.

For the Model of the Organization Management for Peace, it is found the composure of 1) the Honorable and Sincere Leadership (Le) in every direction with kindness and opportunities granted to the Personnel for their development; 2) the Dhammas (D) of self-controlling as well as the controlling of others and the works, i.e. Aparihaniyadhamma (A), Saraniyadhamma (S), Sappayas (S), Iddhipada (I), and Sagahavattu (S). These Dhammas are called ‘ASSIS Principles’; 3) the view of the Organization Management (OM) for preventing barriers, especially in Personnel. Thus; the importance of the Organization Management for Peace should follow the ‘LeDOM’ Model

Keyword: Organization Management, Peace

1. บทนำ

การบริหารงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ซึ่งเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ กล่าวคือ มีหลักการ กฎเกณฑ์และทฤษฎีที่เชื่อถือได้ การบริหารงานองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับ ปัญหาที่ยุ่ยากสลับซับซ้อนและโดยทั่วไปก็เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรทางด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่างๆ มีความสำคัญมาก การศึกษาแนวทางการบริหารงาน จำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึงความสำคัญของการกิจในการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กัน อย่างไรใกล้ชิดเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารงานเป็น กระบวนการจัดองค์กร และการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายได้แก่ คน เงินวัสดุ สิ่งของ เป็นอุปกรณ์การบริหาร เนื่องจากองค์กรจะ บรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจะบังเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงความต้องการของ มนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตน เพื่องานและองค์กรได้อย่างจริงจัง (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2553 : 5) ทำให้องค์กรเป็นไปในรูป

แบบที่เหมาะสม

คำถามมีว่าทำไมต้องบริหารจัดการองค์กรให้เหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันมีการใช้ทรัพยากรในการบริหารงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และมีการใช้บุคลากรในการปฏิบัติงานที่มีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดอุปสรรค การปฏิบัติงานในแต่ละครั้งไม่ประสบผลสำเร็จ หรือ เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และอื่นๆ เพราะฉะนั้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลจำเป็นจะต้องมีการวางแผน มีการบริหารจัดการ เพื่อการทำงานที่เป็นขั้นเป็นตอน มีแนวทางที่ชัดเจน การจัดการงาน (Management) ที่เป็นแนวทาง จึงก่อกำเนิดขึ้น หรือกล่าวอีกอย่างก็คือ เครื่องมือในการจัดการงาน เรียกว่าการบริหาร (Administration) การบริหารจัดการที่ดีต้องเป็นไปเพื่อความสันติสุขในองค์กร กล่าวคือทุกสิ่งสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก ไม่ขัดแย้งอยู่ร่วมกันอย่างปรองดอง มีสันติสุขสันติภาพทั้งภายในและภายนอก (ดิน ปรชญพฤทธิ, 2535 : 8) ส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดความสันติสุขในองค์กร

วัดปัญญานันทาราม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี เป็นวัดหรือองค์กรหนึ่งที่ทำเนิการจัดกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ มีระบบการจัดการที่ดี จนได้รับรางวัลจากหลายหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เช่น ในปี พ.ศ. 2549 ได้รับคัดเลือกเป็นวัดพัฒนาตัวอย่างที่มีผลงานดีเด่นจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ วัดปัญญานันทาราม ถือได้ว่าเป็นองค์กรที่เป็นต้นแบบองค์กรหนึ่งให้กับสังคม ในฐานะการนำระบบการบริหารจัดการมาใช้ในการสร้างองค์กรสันติสุข ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา รูปแบบ วิธีการ การบริหารจัดการองค์กรสันติสุขของวัดปัญญานันทาราม โดยถอดบทเรียนที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ นำเสนอเป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุข ให้กับทุกหน่วยงาน ทุกองค์กร รวมทั้งวัดต่างๆ สามารถนำแนวทางการบริหารจัดการดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อให้เกิดสันติสุขในองค์กรต่อไป

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร

นักวิชาการได้นิยามความหมายไว้ในแนวทางที่สอดคล้องกัน ดังนี้

การจัดองค์กร หมายถึง การจัดระเบียบเป็นกระบวนการในองค์กรนั้นๆ โดยมีความสัมพันธ์กัน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2524 : 249) ได้ให้คำนิยามของการจัดการองค์กรไว้ว่า หมายถึง การแบ่งอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานออกเป็นส่วนต่างๆ (สมาน รังสิโยภุชฌ์ และสุธิสุทธิสมบูรณ์, 2544 : 23) เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารที่มีกระบวนการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยทรัพยากรต่างๆ ผ่านหน้าที่การบริหารต่างๆ ได้แก่ การวางแผน การจัด

องค์กร การนำ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Dabrin & Ireland, 1972 : 4)

ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กรมีหลายทฤษฎีด้วยกัน ส่วนการนำแนวคิดทฤษฎีต่างๆ มาใช้ในองค์กรก็ขึ้นอยู่กับองค์กรนั้นๆ จะเลือกและปรับประยุกต์ให้เข้ากับองค์กรของตนเอง ในบทความนี้ จะกล่าวถึงเฉพาะทฤษฎีโพสด์คอร์ดบ (POSDCoRB) เพื่อการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข ดังนี้

ทฤษฎีโพสด์คอร์ดบ (POSDCoRB) ซึ่งเป็นทฤษฎีการบริหารจัดการทางตะวันตกที่ได้รับ การยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยเกิดมาจากแนวคิดของลูเธอร์ กุลิค (Luther Gulick) และลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545 : 39)

สามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการองค์กร เป็นการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม คนที่มารวมตัวกันอย่างมีวัตถุประสงค์ โดยเป็นการบริหารการจัดการอย่างเป็นกระบวนการ มี ระเบียบแบบแผน อันจะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จและทำให้สมาชิกในองค์กรมีการร่วมมือกันทำให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องอาศัยการวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารงานบุคคล การควบคุมดูแล การจัดการทุกชนิดในองค์กร โดยอาศัยทรัพยากรในองค์กรที่สำคัญ ได้แก่ บุคคล เงินทุน อุปกรณ์ และการจัดการ อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า โดยใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถ ตอบสนองจุดมุ่งหมายของสมาชิกองค์กรและจุดมุ่งหมายขององค์กรซึ่งจะทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ ประสบความสำเร็จ และเกิดสันติสุขในองค์กร แต่ขณะเดียวกันการบริหารองค์กรทางพระพุทธ ศาสนา ก็สามารถนำมาใช้กับการบริหารจัดการองค์กรได้ในลักษณะการส่งเสริมเติมเต็มจิตใจของ คนในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

3. รูปแบบการจัดองค์กรคณะสงฆ์ของพระพุทธเจ้าในสมัยพุทธกาล

การบริหารจัดการองค์กรในพระพุทธศาสนาถือได้ว่าเป็นการบริหารจัดการที่คล้ายๆ กันกับ การจัดองค์กรในสมัยปัจจุบัน แต่ที่ต่างกันคือพระพุทธศาสนามีเป้าหมายคือมรรคผลนิพพาน โดยมี ธรรมวินัยเป็นเครื่องมือในการอยู่ร่วมกัน มีจุดหมายตามหลักอัฐลประโยชน์ 3 ได้แก่ 1) จุดหมายที่ ได้ในปัจจุบันทันที ได้แก่ สิ่งดีๆ ที่ตนพึงได้ เช่น มีสุขภาพดี มีเงินมีงาน มีครอบครัวที่อบอุ่น

เป็นต้น 2) จุดหมายที่เกิดขึ้นในอนาคต ได้แก่ มีความภาคภูมิใจ อิ่มใจ โล่งใจ เป็นต้น 3) จุดหมายสูงสุด เช่น การไม่ถูกความยึดมั่นบีบคั้นจิต เบิกบาน ผ่องใส เป็นอยู่ด้วยปัญญา เป็นต้น (พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ.ปยุตโต, 2550 : 10-11) พระพุทธเจ้าทรงตั้งพระธรรมวินัยขึ้นมาเพื่อให้คณะสงฆ์พุทธบริษัทได้มีระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต ได้แก่ อาหาร จีวร เสนาสนะ และยารักษาโรค นอกจากนี้ยังมีระเบียบเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เช่น การจัดสรรอาหาร จีวร ที่พักอาศัย และระเบียบต่างๆ เป็นต้น และเป็นอยู่เพื่อประโยชน์ 3 ประการ กล่าวคือ 1) ประโยชน์ตน คือ พัฒนาตนเองให้ถึงพร้อมด้วยวิชาและจรณะ 2) ประโยชน์ผู้อื่น คือ ช่วยเหลือแบ่งปันผู้อื่นทั้งทรัพย์ภายนอกและอริยทรัพย์ และ 3) ประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย คือ ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น (พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ.ปยุตโต, 2552 : 448-449)

พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายเหล่านี้ทุกระดับ แต่ที่ทรงเน้นมากคือ ปรมาตมประโยชน์ เพราะจะทำให้มนุษย์พ้นจากความทุกข์ได้ แต่กระนั้นก็ได้ทรงตั้งประโยชน์ในข้ออื่นๆ เป็นแต่เพียงให้พิจารณาถึงความเหมาะสม ในการที่จะประพฤติประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่นดังที่ทรงตรัสว่า “บุคคลไม่ควรให้ประโยชน์ตนเสียไป เพราะประโยชน์คนอื่นแม้มาก เมื่อรู้ประโยชน์ตนแล้ว ก็ควรชวนชวายในประโยชน์ตน” (พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่มที่ 25 ข้อ 166 : 84)

ในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี การบริหารจัดการองค์กร ทั้งทางตะวันตกและทางพระพุทธศาสนา ชี้ให้เห็นความแตกต่างของการบริหารจัดการตามแนวตะวันตกแตกต่างจากพุทธศาสนาอย่างไร ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 1) จุดหมาย วิสัยทัศน์องค์กรตามหลักพุทธศาสนาทำเพื่อประโยชน์ผู้อื่น สร้างสันติสุขในองค์กร และเกื้อหนุนให้สังคมเกิดสันติสุข
- 2) มีความโปร่งใสในการบริหารเพราะใช้พระธรรมวินัยและคุณธรรมประกอบกับความสามารถเฉพาะตัวมาเป็นเกณฑ์วัดในการบริหารงาน
- 3) สร้างความสามัคคีและความเป็นระเบียบวินัย เพราะมีศีลเป็นเครื่องกำกับ คัด พุด ทำของหมู่คณะไปในทิศทางเดียวกัน
- 4) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นไปด้วยความพร้อมใจ การเคารพรักในศีลวัตรปฏิบัติของผู้นำอันเป็นมาตรฐานทางธรรมที่พระพุทธเจ้าบัญญัติไว้
- 5) การเอาใจใส่สภาพแวดล้อม ทั้งกับผู้อยู่ในองค์กรหรือผู้ที่มารับบริการขององค์กร เป็นการบริหารจัดการให้มีระเบียบแบบแผน เอื้ออำนวยความสะดวกให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เกิดความสันติสุขในการร่วมมือประสานงานกัน

การบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักการนี้ สามารถนำพาองค์กรให้เกิดสันติสุข และมีระเบียบแบบแผนวิธีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับทฤษฎีบริหารจัดการองค์กรตามแนวตะวันตก โดยมีมิติ

ของการพัฒนาจิตวิญญาณของสมาชิกองค์กรเป็นพื้นฐาน ซึ่งหลักตะวันตกมิได้แสดงหรือกล่าวไว้อย่างชัดเจน ตัวอย่างขององค์กรสงฆ์หรือปัจจุบันเรียกว่า วัด ที่ประสบความสำเร็จ สร้างสันติสุขให้กับสังคม ในวิจัยนี้ได้ดำเนินการศึกษา วัดปัญญานันทาราม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี เพื่อถอดบทเรียนสะท้อนให้เห็นแนวทางบริหารจัดการองค์กรให้เกิดสันติสุขควรเป็นอย่างไร

4. รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรของวัดปัญญานันทาราม

บริบทสภาพทั่วไปของวัดปัญญานันทาราม ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการสร้างวัด คือ “สร้างพระ สร้างคน สร้างเยาวชนของชาติ สร้างศาสนทายาทให้มีชีวิตอยู่ในโลกอย่างถูกต้องให้มีชีวิตเรียบง่ายตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา เพื่อไม่ให้ตกอยู่ในอำนาจวัตถุนิยมมากเกินไป” การสร้างวัดด้วยแนวคิด 3 อย่าง คือ

- 1) สร้างวัดให้ร่วมสมัยกับเจ้าชายสิทธัตถะ และพระพุทธเจ้า
- 2) สร้างวัดให้มีความอิสระแต่สามารถควบคุมได้
- 3) สร้างวัดเดี่ยวแต่ไม่เปลี่ยว โดยมีการบริหารจัดการกำหนดเขตการใช้สอยชัดเจนทั้งเขตพุทธาวาส และสังฆาวาส วัดปัญญานันทารามยังได้รับการยกย่องจากหลายหน่วยงาน อาทิเช่น เมื่อปี 2546 ได้รับคัดเลือกเป็นวัดพัฒนาตัวอย่างจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ การจัดรูปแบบในการเป็นอยู่ของวัด คือ

- 1) มีรูปแบบการอยู่ร่วมกันด้วยระบบสังฆะ เน้นวัดเป็นสังคมพุทธบริษัท
- 2) สร้างวัดในลักษณะเป็นศูนย์ฝึกอบรม
- 3) มีการพัฒนาศาสนบุคคลอย่างเหมาะสม
- 4) มีการประกอบพิธีกรรมโดยใช้หลักปัญญา
- 5) มีการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทุกระดับชั้น
- 6) มีการพัฒนาศาสนสถานให้เกิดประโยชน์สูง ประหยัดสุด และได้ปัญญา

การพัฒนาวัดได้เน้น 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสาธารณูปการ 2) ด้านการปกครอง 3) ด้านการศาสนศึกษา 4) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ 5) ด้านการเผยแผ่ 6) ด้านการสาธารณสงเคราะห์ (วัดปัญญานันทาราม, 2554 : 11) โดยมีเจ้าอาวาสเป็นหัวหน้าในการบริหารจัดการ ซึ่งมีผู้ช่วยเจ้าอาวาส 6 ฝ่าย คือ ฝ่ายการศึกษา ฝ่ายเผยแผ่ ฝ่ายค่ายคุณธรรม ฝ่ายกรรมฐาน ฝ่ายชุมชนสัมพันธ์ และฝ่ายบริหารทั่วไป พร้อมทั้งมีการมอบหมายหน้าที่ตามความรับผิดชอบ ซึ่งได้อาศัย 3 ส่วนเป็นหลักสำคัญในการบริหารจัดการของวัดปัญญานันทาราม ประกอบด้วย 1) ระบบการบริหาร 2) ระดับปฏิบัติการ 3) ระดับการประสานฝ่ายงานพิเศษ ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันได้โดยไม่มีการแบ่ง

พรรคแบ่งพวก สามัคคีร่วมด้วยช่วยกันทำงานพระศาสนาให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและชาวโลก ส่งผลให้เกิดการอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

จะเห็นได้ว่าวัดปัญญานันทาราม มีจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด รูปแบบ การพัฒนา และการมอบหมายงาน อย่างชัดเจน ด้วยหลักแนวคิดดังกล่าว ทำให้วัดปัญญานันทารามมีบทบาททั้งเป็นศาสนสถานเพื่อสานต่องานพระศาสนา อีกทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้และให้การศึกษาแก่พุทธบริษัท ดังนั้น การบริหารจัดการจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายสิ่งหลายอย่าง เช่น การวางแผน การจัดการ เป็นต้น จึงจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จและเกิดสันติสุขได้

5. วิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรวัดปัญญานันทารามตามทฤษฎี (POSDCoRB)

การบริหารจัดการองค์กรวัดปัญญานันทารามสามารถวิเคราะห์ได้ตามหลักทฤษฎี (POSDCoRB) ได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผน (Planning) อยู่ภายใต้พันธกิจ จุดมุ่งหมาย และแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน
2. ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ของวัดปัญญานันทาราม แม้ว่าจะมีการแยกส่วนการทำงานอิสระต่อกัน แต่ก็มีหน้าที่รับผิดชอบงานที่ร่วมกันในกรณีที่เกี่ยวข้องกับงานเทศกาล โดยมีเจ้าอาวาสมอบหมาย ให้งานของส่วนรวมได้รับการจัดสรร กระจายงานออกไปได้อย่างเหมาะสม
3. ด้านงานบุคคล (Staffing) เน้นการอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง มีการช่วยเหลือกัน
4. ด้านการอำนวยการ (Directing) อำนวยการความสะดวกให้สมาชิกในองค์กรได้พัฒนาตนเองตามความสามารถอย่างเต็มที่
5. ด้านการประสานงาน (Coordinating) มีการประสานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
6. ด้านการรายงาน (Reporting) มีการรายงานอยู่เสมอทั้งในรูปแบบเอกสารและแบบเชิงประจักษ์
7. งบประมาณ (Budgeting) ส่วนมากได้รับจากศรัทธาญาติโยมที่เห็นด้วยกับแนวทางการบริหารจัดการของวัดปัญญานันทารามและตัวผู้นำ

ปัจจัยที่สำคัญทั้ง 7 ด้านในการนำเอามาเป็นหลักสำหรับบริหารนั้น ถือว่าเป็นแต่เพียงการบริหารในด้านภายนอกเท่านั้น ในขณะที่เดียวกันหากจะเน้นแต่เรื่องภายนอกเกินไปความสุขก็มีได้ชั่วคราว ไม่ยั่งยืนถาวรเท่ากับความสุขที่ได้เพราะอาศัยหลักธรรมในการเป็นอยู่ร่วมกัน ดังนั้น การบริหารจึงต้องบริหารทั้งภายนอกและภายใน ที่สำคัญคือการนำเอาหลักธรรมมาใช้พัฒนาจิตใจของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การเป็นอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข

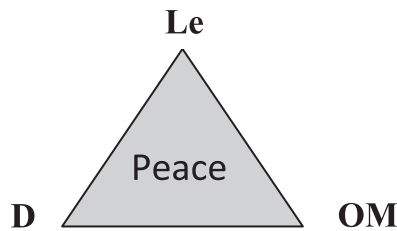
จากการศึกษาการบริหารจัดการองค์กรของวัดปัญญานันทารามที่กล่าวมา สะท้อนให้เห็นถึงองค์กรที่สร้างสันติสุขให้เกิดขึ้นได้นั้น เพราะอาศัยหลักการบริหารจัดการองค์กรด้วยระบบสังฆะ โดยมีระบบ กติกา ชัดเจน ภายใต้ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ การดำเนินกิจกรรมที่ชัดเจน โดยยึดหลักตามแนวทางพระพุทธศาสนาอันมีพระธรรมวินัยเป็นส่วนส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขหรือเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด เรียกได้ว่าในด้านกายต้องให้ปัจจัยสี่อย่างถูกต้อง ด้านจิตต้องให้ธรรมะอย่างถูกต้อง ฉะนั้น กายกับจิตต้องไปด้วยกัน อย่าให้กายขาดอย่าให้จิตพร่อง (พระปัญญานันทมุนี สง่า สุภโร, 2558) ดังนั้น ทางกายต้องส่งเสริมปัจจัย 4 ทางจิตต้องเสริมด้านธรรมะที่ควรแก่ฐานะของบุคคล หลักธรรมที่ทางวัดเน้นมากและถือว่าเป็นแนวทางในการปฏิบัติ คือ หลักอปริหานิยธรรม 7 และหลักสาราณียธรรม 6 และยังพบว่ามีหลักธรรมอื่นๆ อีก เช่น หลักสังคหวัตถุ หลักสปปายะ หลักอิทธิบาท เป็นต้น ถือได้ว่าวัดปัญญานันทารามมีรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดสันติสุขได้อย่างชัดเจนและ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ ได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ถอดบทเรียนการบริหารจัดการองค์กรของวัดปัญญานันทาราม เพื่อเป็นแนวทางในการค้นคว้าและศึกษาในรายละเอียดต่อไปได้อย่างมีความเหมาะสม สามารถเป่าต้นแบบในการบริหารจัดการวัดได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะได้นำเสนอในรายละเอียดต่อไป

6. รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุข

หลังจากได้ทราบถึงการบริหารจัดการองค์กรทางตะวันตก ทางพระพุทธศาสนา และของวัดปัญญานันทารามแล้ว สามารถถอดบทเรียนและนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุขได้ดังต่อไปนี้ โดยรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุขนั้นตามที่ได้ผู้เขียนได้คิดเห็นและวิเคราะห์สรุปประกอบไปด้วย 3 สิ่งสำคัญ คือ

- 1) ด้านผู้นำ (Leadership)
- 2) ด้านธรรมะ (Dhammas)
- 3) ด้านการจัดการ (Organization Management)

ซึ่งสามารถย่อเพื่อให้จำได้ง่ายด้วยอักษรภาษาอังกฤษ คือ “LeDOM” ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุข “LeDOM”

จากแผนภูมิดังกล่าว จะเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุขมีลักษณะเป็นรูปสามเหลี่ยมซึ่งมีความหมายในลักษณะที่อาศัยซึ่งกันและกัน มีหลักปฏิบัติ ดังนี้

1) ด้านผู้นำ (Leadership) นอกจากจะมีธรรมชาติของผู้บริหารแล้ว ต้องประกอบด้วยชุดธรรมะ ที่สำคัญ คือ มีความกตัญญูเป็นเลิศ เชิดชูครูอุปัชฌาย์อาจารย์ สืบสานวัฒนธรรม เป็นผู้นำทุกด้าน ประสานรอบทิศ สุจริตจริงใจ มีน้ำใจไม่ตรีตลอดกาล ให้โอกาสพัฒนาแก่ทุกท่าน แดกฉานในพระธรรมวินัย ใส่ใจทุกสิ่งด้วยคุณธรรม อำนวยความสะดวกทุกอย่าง รู้ละเอียดวางทำงานเพื่องาน สมานสามัคคี วจีสุภาพ นำกราบนำไหว้ แบ่งงานถูกคน วางตนเหมาะสม ไม่สะสมทรัพย์ แบ่งปันผลประโยชน์

นอกจากผู้นำจะมีบทบาทสำคัญโดยยึดธรรมะในการบริหารจัดการแล้ว สมาชิกในองค์กรก็ต้องมีธรรมะหรือสิ่งที่เป็นภายในหรือมีอยู่ในจิตใจในการเป็นอยู่ร่วมกันในองค์กร หากขาดธรรมะแล้วองค์กรก็ขาดสันติสุข ดังนั้น รูปแบบองค์กรที่เป็นสันติสุขต้องมีธรรมะในการเสริมสร้างการบริหารจัดการองค์กรให้มากที่สุด

2) ด้านธรรมะ (Dhammas) สิ่งสำคัญที่เป็นหัวใจหลักในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดสันติสุข คือการนำเอาธรรมะมาช่วยเสริมสร้างการบริหารจัดการองค์กร สำหรับหลักธรรมะที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กรสันติสุข ประกอบไปด้วยหลักอปริหานิยธรรม 7, สาราณียธรรม 6, สังคหวัตถุ 4, สัปปายะ 7, อิทธิบาท 4

(1) การบริหารงาน ต้องนำหลักอปริหานิยธรรม และ หลักสัปปายะ 7 เป็นหลักในการบริหารงานที่เอื้อให้ปัจจัยต่างๆ และการทำงานแต่ละฝ่ายให้มีความเกื้อกูลต่อกัน

(2) การบริหารคน ต้องนำหลักสาราณียธรรม เป็นหลักในการใช้สื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ เชื่อมใจคนในองค์กรให้เกิดความรักและสามัคคีปรองดองในองค์กร และสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการดำเนินงานให้บรรลุจุดหมาย

(3) **การบริหารตน** ต้องหลักสังคหวัตถุ เป็นหลักในการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีน้ำใจ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม โดยมีหลักอิทธิบาท 4 เป็นแรงจูงใจในการทำงานเพื่อทำงาน ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ ด้วยความเต็มใจและมีความสุขในการทำงาน นอกจากนี้ยังต้องเน้นธรรมะที่สำคัญ ซึ่งต้องทำให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร ได้แก่ การเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว แบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นโดยชอบ ใช้ปัญญาประกอบการงาน มีความบริสุทธิ์ เข้าใจสภาพความเป็นจริงของงานว่าไม่มีอะไรจะให้ สมบูรณ์ร้อยเปอร์เซ็นต์ มีความยุติธรรม ไม่มีอคติ 4 มีความอดทนต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ความเคารพอ่อนน้อม อ่อนน้อมถ่อมตน เป็นคนสุภาพ รู้จักเคารพผู้ใหญ่กว่าทั้งวัยวุฒิและคุณวุฒิ และมีจิตสำนึกรู้หน้าที่ ได้แก่ รู้หน้าที่ของตน ทำหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ เป็นต้น

3) ด้านการจัดการองค์กร (Organization Management) ต้องมีการจัดการในเรื่องเหล่านี้ให้เป็นไปด้วยกันได้อย่างลงตัว โดยเน้นประโยชน์สูงสุดประหยัดสุด แต่ไม่ให้ขัดข้องในเรื่องต่างๆ กล่าวคือ

(1) การวางแผน ได้แก่ วางแผนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกัน วางแผนเพื่อให้ได้ประโยชน์ที่สุด คุ่มค่าที่สุด นั่นคือต้องมีความรอบคอบ รัดกุม มองทุกมิติให้รอบด้าน

(2) การจัดการองค์กร ต้องมีผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งผู้บริหารทั้งผู้ปฏิบัติงานต้องมีความสัมพันธ์ในองค์กรคือประสานงานกันด้วยดีและมีการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับบุคคล

(3) งานบุคคล ได้แก่ จัดสรรงานให้ถูกกับคนๆ โดยมีการทดลองงาน การสัมภาษณ์ ดูลักษณะอุปนิสัย หรือหลายๆ อย่างประกอบกัน การรับคนเข้าทำงานในองค์กร ก็อาจจะแบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบหรือพิจารณากันทั้งคณะเรียกว่าคณะกรรมการ แต่ที่สำคัญต้องอำนวยความสะดวกในการฝึกฝนพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่

(4) การอำนวยความสะดวก ได้แก่ ต้องเอื้อให้ทุกคนทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้ดีไม่ขัดแย้งกัน คือ หมั่นพูดคุยปรึกษาหารือ ถามไถ่กันเป็นประจำ

(5) การประสานงาน ได้แก่ ประสานงานกันตามลำดับขั้น แต่ในขณะเดียวกันถ้าสถานการณ์จำเป็นก็สามารถประสานงานกันได้ทุกระดับขั้น โดยผู้ใหญ่มากที่สุดต้องสามารถประสานงานลงมาได้ทุกระดับขั้นในสถานการณ์ที่จำเป็น ในสถานการณ์เช่นเดียวกันผู้น้อยก็สามารถรายงานให้ผู้ใหญ่ที่สุดได้โดยไม่เฉพาะต่อผู้มีอำนาจเหนือตนเท่านั้น

(6) การรายงาน ได้แก่ ต้องมีการรายงานทั้งแบบเชิงประจักษ์และเอกสารอย่างเป็นระบบ

(7) งบประมาณ ได้แก่ ต้องโปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม เน้นประโยชน์สูงสุดประหยัดสุด แต่ไม่ขัดข้อง เมื่อมีความจำเป็นก็สามารถเบิกจ่ายได้ทันทั่วทั้ง

กล่าวโดยสรุป รูปแบบ “LeDOM” ดังกล่าวนั้น ด้านบน หมายถึง ผู้นำ (Le) ซึ่งถือว่ามีความสำคัญสูงสุด แต่หากผู้นำดีแต่คนในองค์กรไม่สนใจที่จะพัฒนาตนเอง องค์กรนั้นก็อยู่ลำบาก องค์กรจึงต้องมีธรรมะ (D) ธรรมะจึงทำหน้าที่ในการช่วยให้บุคลากรมีจิตสำนึก รู้หน้าที่ของตนเอง และทำงานอย่างเต็มความสามารถด้วยใจที่รักในงานนั้นๆ เมื่อผู้นำดีคนในองค์กรก็มีความพร้อม แต่หากไม่มีการจัดการองค์กรที่ดี (OM) ก็ทำให้องค์กรไม่ประสบผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ เพราะฉะนั้น การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบผลสำเร็จและเกิดสันติสุข คือ สุขทั้งภายในและภายนอกต้องอาศัยปัจจัยทั้งสามส่วนนี้อย่างพร้อมเพรียงและเหมาะสม ซึ่งต้องอาศัยซึ่งกันและกัน สอดคล้องประสานกันอย่างลงตัว องค์กรจึงจะประสบผลสำเร็จกล่าวคือเกิดความสันติสุขในองค์กร

7. สรุป

การบริหารจัดการที่ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลเสริมสร้างองค์กรสันติสุข ควรอาศัยการวางแผน การจัดการ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และงบประมาณ แต่ที่เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต้องอาศัยผู้นำที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามผู้นำก็ต้องสร้างองค์กรให้เกิดสันติสุข โดยการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาช่วยเติมเต็มในส่วนของภายในคือ ด้านจิตใจของผู้ตาม เพราะผู้ตามทำงานไม่ได้เลยหากองค์กรที่เป็นอยู่ไม่มีความสันติสุข ผู้ตามเองก็ต้องมีจิตสำนึกรู้หน้าที่ของตนเองภายใต้กรอบหรือโครงสร้างขององค์กรที่กำหนดไว้ ดังนั้น สิ่งสำคัญในการนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จหรือเป็นไปเพื่อความความสันติสุขในองค์กร ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม และการจัดการ ในด้านของผู้นำต้องมีธรรมะในการบริหารตน บริหารคน บริหารงาน ในด้านผู้ตามก็ต้องมีธรรมะในการทำหน้าที่ของตนเอง ในด้านการจัดการก็ต้องมีการจัดการเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง ชัดเจน มีแนวปฏิบัติหรือเป้าหมายเดียวกันนั่นเอง เมื่อทั้งสามส่วนประกอบกันอย่างพร้อมเพรียงองค์กรก็เกิดความสันติสุข สังคม ประเทศชาติและโลกก็เกิดสันติสุขตามลำดับ

8. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรสันติสุขในงานวิจัยนี้เป็นกรณีศึกษาถอดบทเรียนของการบริหารจัดการวัดปัญญานันทาราม แต่สามารถนำมาปรับใช้ได้กับการบริหารจัดการองค์กรที่เหมาะสม เนื่องจากรูปแบบ “LeDOM” นี้มุ่งเน้นให้ผู้บริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมที่เหมาะสม

2) สำหรับการนำไปใช้นั้น องค์กรหรือหน่วยงานจะต้องสำรวจวิเคราะห์บริบทขององค์กรให้รอบด้านเพื่อจะได้ทราบแนวทางในการพัฒนาองค์กรของตนเอง ผู้นำในองค์กรควรมีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการหรือมีการวางแผนทั้งระยะสั้นระยะยาวในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

3) ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปศึกษาและประยุกต์รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรโดยเฉพาะในประเด็นการนำหลักพระธรรมวินัยมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรอย่างจริงจังเพื่อให้องค์กรเกิดความสันติสุขอย่างแท้จริงสำหรับวัดต่างๆ ควรเริ่มต้นศึกษาดูงานที่วัดปัญญานันทารามและนำรูปแบบที่งานวิจัยได้นำเสนอไปปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของวัด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรวิจัยต่อเรื่อง “บทบาทของผู้ได้บังคับบัญชากับการจัดการองค์กรสันติสุข” เพราะว่าการจัดการองค์กรให้เกิดสันติสุขได้นั้น ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นส่วนหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการสนองงานผู้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

2) ควรวิจัยต่อเรื่อง “บารมีของผู้นำในการจัดการองค์กรสันติสุข” เพราะว่าการจัดการองค์กรให้เกิดสันติสุขได้นั้น ผู้นำมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งโดยเฉพาะผู้นำที่มีบารมีจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อองค์กรของตนเองและดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข



บรรณานุกรม

- คณะกรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดกาญจนบุรี. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดกาญจนบุรี. **รายงานผลการวิจัย**. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.
- พระปัญญานันทมุนี (สง่า สุภโร). (21 มกราคม 2558). **สัมภาษณ์**.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). **ธรรมานุชีวิต**. (พิมพ์ครั้งที่ 81). กรุงเทพมหานคร: พิมพ์สวय, 2550.
- _____. **พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ**. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2524). **พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2524.
- วัดปัญญานันทาราม. (2554). **สืบสานปณิธานวัดปัญญานันทาราม**. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศสญี่ปุ่นและไทย**, กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพช.
- สมาน รังสียกฤษณ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์. (2544). **หลักการบริหารเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ..
- Dabrin& Ireland. (1972). **Emest Dale Management Theory and Practice**. New York: McGraw-Hill Book.