

การบริหารจัดการความขัดแย้งตามหลักพุทธธรรม Conflict Management Based on Buddhist Principles

ศิริวรรณ บัวโชติ และ กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Siriwan Buachote and Kampanart Wongwatthanaphong

Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail : Priow.sb@gmail.com

บทคัดย่อ

สังคมและองค์กรทุกวันนี้ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งไม่ได้ ปัจจัยพื้นฐานทำให้เกิดปัญหาสังคมเมื่อนุษย์อยู่กันเป็นกลุ่มในลักษณะของสัตว์สังคม และท่ามกลางทรัพยากรที่จำกัดก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องมีความขัดแย้ง แต่เมื่อใดก็ตามที่ความขัดแย้งถึงจุดที่ไม่สามารถจะแก้ไขเยียวยาได้ ทางเลือกของสังคมก็จะถูกจำกัดลง โดยมีทางออกอยู่สองทางคือ การพยายามแก้ไขความขัดแย้งโดยสันติวิธี ด้วยการเจรจาหรือไกล่เกลี่ย หรือมีฉันทามติก็ต้องแก้ไขความขัดแย้งด้วยการใช้กำลังหรือความรุนแรง การที่จะทำให้ความขัดแย้งลดน้อยลงทุกคนจะต้องได้รับการเรียนรู้ และการนำหลักธรรมในทางพุทธศาสนาไปใช้จะส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยความสนุกสนาน ร่าเริงแจ่มใส คนทำงานมีความสามัคคี และมีความสุข สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรทำให้บุคลากรในองค์กรไม่ขัดแย้งกันนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

คำสำคัญ : การจัดการ; ความขัดแย้ง; พุทธธรรม

Abstracts

Society and organization today cannot avoid conflict. Fundamentals cause social problems. When human beings are grouped in the nature of social animals. And among limited resources, it is inevitable that there will be a conflict. But whenever the conflict reaches a point where it cannot be remedied. The choice of society is limited. There are two ways out. Trying to resolve the conflict peacefully. By negotiating or mediating Otherwise, conflicts must be resolved by force or violence. To reduce the conflict. Everyone will have to learn. The use of Buddhist principles will result in an atmosphere of work is fun. Cheerful Workers are united and happy, these affect the development of the organization, the personnel in the organization does not conflict, bringing the progress of the organization.

Keyword : Management; Conflict; Morality

บทนำ

เมื่อมนุษย์อยู่กันเป็นกลุ่มในลักษณะของสัตว์สังคม และท่ามกลางทรัพยากรที่จำกัดก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องมีความขัดแย้ง มนุษย์มีความต้องการทางสมอง เพราะสามารถคิดค้นวิธีการในการควบคุมธรรมชาติเพื่อนำมาใช้ตอบสนองความต้องการ ทำให้ชีวิตดำเนินไปอย่างมีความสุข ซึ่งการควบคุมธรรมชาติจำเป็นต้องอาศัยการแบ่งงานและความร่วมมือจากบุคคลอื่น เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องอยู่ร่วมกันกับหลายๆ คน เช่น การแสวงหาอาหาร ผลิตภัณฑ์ของ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การสร้างที่อยู่อาศัย เป็นต้น แม้ว่าสังคมจะมีความร่วมมือปรับเปลี่ยนและแก้ไข เพื่อให้ได้กลไกทางสังคมดำเนินไปอย่างราบรื่น แต่บางครั้งบางกรณีอาจเกิดปัญหาหรือข้อขัดแย้งขึ้นทั้งที่เป็นผลมาจากปัจจัยภายในและจากปัจจัยภายนอกของสังคม ซึ่งส่งผลให้การทำงานของกลไกทางสังคมไม่เป็นปกติและกลายเป็นปัญหาสังคมขึ้นมา สังคมทุกสังคม เช่นเดียวกับองค์กรทุกองค์กรย่อมหลีกเลี่ยงความขัดแย้งไม่ได้ สังคมไทยก็เป็นเช่นเดียวกับสังคมอื่นๆ ทั่วโลกที่มีปัญหา เพราะทุกสังคมมีการเปลี่ยนแปลงซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐานทำให้เกิดปัญหาสังคมได้ ปัญหาสังคมอาจมีความรุนแรงและส่งผลกระทบต่อสังคมในระดับและขอบเขตที่ต่างกัน เช่น ระดับชุมชน ระดับประเทศ และระดับโลก เป็นต้น ความขัดแย้งดังกล่าวยังสามารถหาข้อยุติได้ในกรอบของกลไกที่มีอยู่สังคมนั้นก็สามารถดำเนินต่อไป หรือตราบเท่าที่ปัญหาความขัดแย้งอยู่ในสัดส่วนที่ไม่แพร่กระจายไปทั่วทั้งสังคมจนหาวิธีการหรือกลไกเพื่อยุติความขัดแย้งไม่ได้สังคมนั้นก็สามารถดำเนินต่อไป โดยในภาพรวมจะถือได้ว่าสังคมนั้นยังอยู่ได้อย่างมีความสมานฉันท์ แต่เมื่อใดก็ตามที่ความขัดแย้งถึงจุดที่ไม่สามารถจะแก้ไขเยียวยาได้ ทางเลือกของสังคมก็จะถูกจำกัดลง โดยมีทางออกอยู่สองทางคือ การพยายามแก้ไขความขัดแย้งโดยสันติวิธี ด้วยการเจรจา หรือไกล่เกลี่ย หรือมิฉะนั้นก็ต้องแก้ไขความขัดแย้งด้วยการใช้กำลังหรือความรุนแรง

ปรากฏการณ์เบื้องต้นสามารถจะเข้าใจแจ่มชัดยิ่งขึ้นถ้ามองในรูปของความเป็นจริงอย่างวัตถุวิสัยของธรรมชาติมนุษย์และสังคมมนุษย์ ในแง่หนึ่ง สิ่งที่เราเรียกว่ามนุษย์หรือสัตว์ประเสริฐนั้นก็คือสิ่งที่มนุษย์กำหนดขึ้นมาเอง ในความเป็นจริง มนุษย์และสัตว์ก็คือชีวภาพของสิ่งมีชีวิตที่มีความคล้ายคลึงกันทุกอย่างมนุษย์จะต่างจากสัตว์ก็ตรงที่มีสมองที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพดีกว่า มีความจำที่ยาวนานกว่า มีกล่องเสียงที่สามารถสร้างเสียงได้มากกว่าเพื่อใช้ในการสื่อสาร และที่สำคัญมีนิ้ว 5 นิ้วที่ใช้ประโยชน์อย่างมากในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เช่น เครื่องไม้เครื่องมือ อาวุธ รวมทั้งงานศิลปะ การก่อสร้าง ฯลฯ สองมือพร้อมด้วยสิบนิ้วของมนุษย์บวกกับสมองที่มีความฉลาดเฉียบแหลมทำให้มนุษย์มีคุณภาพเหนือกว่าสัตว์อย่างมาก (พระมหาพรหมชา ธรรมหาโส (นิธิบุญยากร), 2547 : 2) แต่ถ้าจัดมนุษย์เข้าสู่สภาพธรรมชาติ มนุษย์ก็คือสัตว์ดีๆ นี่เอง จุดหลักก็คือการแย่งอาหารและแย่งเพศตรงกันข้ามเพื่อการผสมพันธุ์ตามธรรมชาติอันเป็นลักษณะทั่วไปของสัตว์ แต่มนุษย์มีความก้าวหน้ากว่าสัตว์ในแง่ต้องการสิ่งที่ไกลเกินกว่าสองสิ่งที่กล่าวมาเบื้องต้น นั่นคือ ต้องการอำนาจและสถานะมากกว่าสัตว์ ในส่วนนี้เป็นส่วนของนามธรรมซึ่งสัตว์ก็มีอยู่แต่น้อยกว่ามนุษย์มาก ที่สำคัญ มนุษย์มีความชาญฉลาดพอที่จะรู้ว่าการจะอยู่ร่วมกันโดยสันติและเอื้อประโยชน์ต่อกันนั้น วิธีที่ดีที่สุดก็คือการสร้าง

กลไกเพื่อจะแก้ไขความขัดแย้งและอยู่ร่วมกันโดยสันติ เอื้ออำนวยประโยชน์ซึ่งกันและกัน พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งด้วยการมีข้อตกลงที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ โดยการสถาปนาขนบธรรมเนียมประเพณี และต่อมาก็ทำให้เกิดความมั่นคงด้วยการทำให้เป็นตวับทกฎหมายโดยมีผลบังคับใช้ เช่น ประเพณีการสู้ขอสตรีเพื่อมาเป็นคู่ครองโดยไม่ต้องใช้กำลังเข้าทำการฉุดสมาชิกของครอบครัวอื่น มีการสร้างกฎกติกาของความสัมพันธ์ในสังคมมนุษย์สร้างขนบธรรมเนียมประเพณีเพื่อการสื่อสารของชุมชนโดยมีการสร้างภาษาพูด ภาษาเขียน ภาษากาย กิริยามารยาท วัฒนธรรม การได้มาซึ่งอำนาจรัฐ การควบคุมผู้ใช้อำนาจรัฐ การจัดสรรทรัพยากรที่ดินทำกิน และทรัพยากรอื่นๆ ของชุมชนเพื่อทุกฝ่ายสามารถจะได้ประโยชน์ร่วมกัน ฯลฯ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550 : 2) แต่เงื่อนไขที่สำคัญที่สุดจะต้องเป็นที่ยอมรับและมีความชอบธรรม โดยมนุษย์ที่เป็นสมาชิกของชุมชนทุกคนยอมรับสภาพนั้น เช่น ประเด็นในเรื่องผลประโยชน์ที่ลงตัว ประเด็นในเรื่องอำนาจที่เป็นที่ยอมรับ ประเด็นในเรื่องความเป็นธรรมของสังคม ประเด็นเรื่องความยุติธรรมในกระบวนการกฎหมายและศาล และการยอมรับมาตรการ กระบวนการของการแก้ไขความขัดแย้ง เช่น ความขัดแย้งเรื่องที่ทำกินก็สามารถแก้ไขปัญหาด้วยการเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม ประนีประนอมยอมความ เจรจาไกล่เกลี่ย จนเอื้อประโยชน์ต่อทุกฝ่ายและทุกฝ่ายพอใจ

การทำงานในองค์กรต่างๆ มักจะมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล อาจจะมีความสัมพันธ์การช่วยเหลือซึ่งกันและกันหรือประสานงานกัน ความสัมพันธ์ดังกล่าวนอกจากจะนำไปสู่การร่วมมือกันแต่ยังนำไปสู่ความขัดแย้งซึ่งกันและกันอีกด้วย ตัวอย่างเช่นผู้บริหารฝ่ายผลิตและผู้บริหารฝ่ายการตลาดของบริษัทอาจจะประชุมกันเรื่องการแข่งขันทางการค้ากับต่างประเทศการประชุมดังกล่าวอาจจะมี ความขัดแย้งการประชุมก็จะดำเนินไปตามลำดับโดยมีการตัดสินใจกำหนดยุทธศาสตร์เสร็จแล้วต่างก็กลับไปทำงานตามปกติแต่อย่างไรก็ตาม หลังจากนั้นความขัดแย้งอาจจะเกิดขึ้นเนื่องจากฝ่ายผลิตไม่สามารถผลิตสินค้าได้มากพอในขณะที่ฝ่ายการตลาดต้องการปริมาณและความหลากหลายของสินค้าเพื่อบริการลูกค้าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อให้หน่วยงานของตนบรรลุวัตถุประสงค์แต่เพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กันหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยรวมความขัดแย้งดังกล่าวเป็น ขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (พรสุข หุ่นนิรันดร์ และคณะ, 2552:23-29) ความขัดแย้งในองค์กรอาจจะเกิดขึ้นได้ 2 กรณีคือความขัดแย้งของบุคคลในกลุ่มเดียวกันเป็นความขัดแย้งภายในกลุ่มและความขัดแย้งระหว่างกลุ่มตั้งแต่หลังจาก 2 กลุ่มขึ้นไปข้างในองค์กรเดียวกันหรือระหว่างองค์กรก็ได้แต่อย่างไรก็ตามบทนี้จะเน้นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มและการเจรจาต่อรองเพื่อจัดการกับความขัดแย้ง

สาเหตุของความขัดแย้งในองค์กร

องค์กร (Organization) คือ การที่คนมากกว่าหนึ่งคนได้มาร่วมกันทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง หรือหลายกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน วัตถุประสงค์นั้นอาจเป็นไปเพียงชั่วคราว หรือต้องใช้เวลานาน ขึ้นอยู่กับยากง่ายและการบริหารองค์กรนั้น ๆ องค์กรที่การเติบโตใหญ่ มีระบบระเบียบ และการยอมรับจากสังคมเรามักจะเรียกว่า เรียกว่า “องค์กรอย่างเป็นทางการ” (Formal Organization) องค์กรที่ไม่มีการระบุวัตถุประสงค์ และไม่มีระบบระเบียบในการดำเนินการเอาไว้ หรือมีการยอมรับกันเรียกว่า “องค์กรไม่เป็นทางการ” (Informal Organization)

แนวคิดการจัดองค์กรอย่างที่เขาเรียกว่า Formal organization หรือองค์กรอย่างเป็นทางการ นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน Max Weber (1864-1920) ซึ่งได้เรียกองค์กรในอุดมคติของเขาว่า Bureaucracy อันมีรากศัพท์มาจากภาษาฝรั่งเศส ซึ่งคำว่า Bureau แปลว่า สำนักงานในปัจจุบัน นักวิชาการและนักศึกษาเกี่ยวกับองค์กร จึงได้ใช้เรียกองค์กรในแบบดั้งเดิมนี้ว่า Bureaucracy ถ้าในทางเศรษฐศาสตร์ องค์กรหรือองค์กร (อังกฤษ : organization) หมายถึง บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มารวบตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน และดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โดยมีทั้ง องค์กรที่แสวงหาผลกำไร คือองค์กรที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจ เช่น บริษัท ห้างหุ้นส่วน ห้างสรรพสินค้า ร้านค้าต่างๆ และองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร คือองค์กรที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์เป็นหลัก เช่น สมาคม สถาบัน มูลนิธิ เป็นต้น

โดยเริ่มแรกนั้น คำว่า "องค์กร" เดิมเป็นศัพท์บัญญัติมาจากคำภาษาอังกฤษ organization ในขณะที่คำว่า "องค์กร" เป็นศัพท์บัญญัติมาจากคำว่า organ โดยที่องค์กรหมายถึงหน่วยย่อยขององค์กร แต่ในปัจจุบันใช้ในความหมายเดียวกัน ความขัดแย้งระหว่างองค์กร แบ่งเป็น (ชัยเสกสรรค์ พรหมศรี, 2550 : 27-30)

1. ความขัดแย้งภายในองค์กร (Intra-organization Conflict) หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาโดยมีคู่กรณีขัดแย้งเป็นบุคคลหรือกลุ่มย่อยๆ ที่มีอยู่ในกลุ่มหรือที่อยู่ในองค์กรหรือกลุ่มต่างๆ

2. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Inter-organization Conflict) หมายถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาโดยที่คู่กรณีขัดแย้งเป็นองค์กรกับองค์กร หรือกลุ่มกับกลุ่ม

แต่อย่างไรก็ตาม ก็ยังมีความเข้าใจผิดของผู้บริหารในเรื่องความขัดแย้ง ที่อาจนำไปสู่ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารความขัดแย้งเมื่อกล่าวถึง เหตุปัจจัยของความขัดแย้งได้มีนักคิดหลายคนที่ได้นำเสนอประเด็นข้อมูลไว้มาก โดยจัดกลุ่มความคิดออกเป็น กลุ่มดังต่อไปนี้กล่าวคือ กลุ่มที่ มองว่า ความขัดแย้งเกิดจากปัจจัยภายใน โดยจำแนกออกเป็น 2 กลุ่มคือกลุ่มนักคิด ทางศาสนาและกลุ่มนักคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิตินุกุลยากร), 2547 : 42)

1. กิเลส คือ ที่มาของความขัดแย้ง นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนามองว่า ความอยากได้ อยากใหญ่และใจแคบ ถือได้ว่าเป็นตัวการสำคัญที่ทำให้เกิดความหวาดระแวง และไม่ไว้วางใจกัน ตัวปัญหาของความขัดแย้งอยู่ที่วิชา ซึ่งแตกกิ่งใหญ่ออกมาเป็น ความโลภความโกรธและความหลง

2. พฤติกรรมศาสตร์ในแง่สัญชาตญาณ และสันดานของมนุษย์ที่มาของความขัดแย้ง นักวิชาการพฤติกรรมศาสตร์มองว่า สาเหตุของการขัดแย้งนั้นเกิดจากสันดานของมนุษย์ และสัตว์ในทุกสังคม ความขัดแย้งของมนุษย์เกิดจากพื้นฐานของแนวคิดสัญชาตญาณความก้าวร้าว และด้วยความก้าวร้าวของมนุษย์นี้เองได้ชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่า ความขัดแย้งและการต่อสู้เป็นกระบวนการเพื่อการทดแทนหรือชดเชย สิ่งที่เป็นสัญชาตญาณก้าวร้าว ทำลายล้างมนุษย์ โดยผ่านทางความขัดแย้งหรือการแข่งขัน

ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มเกิดขึ้นได้จากสาเหตุหรือแหล่งต่างๆ ดังนี้ มนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งมีลักษณะ (พรสุข หุ่นนิรันดร์ และคณะ, 2552 : 23-29)) ดังนี้

1. ความไม่เข้าใจกัน
2. ความสัมพันธ์ที่เพิกเฉยและไม่เกื้อกูลกัน
3. ความล้มเหลวของการสื่อความหมายอย่างเปิดเผยและชัดเจน
4. บรรยากาศของการไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความกดดัน และการแข่งขัน
5. การรับรู้ของบุคคลที่อยู่ในสภาวะการณ์ของความขัดแย้งที่มีผลต่อบุคคลอื่น ในสภาวะการณ์นั้น ซึ่งเป็นไปในทางส่งเสริมให้เกิดความขัดแย้ง

6. การแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งรางวัลที่มีอยู่จำกัด ไม่ว่าจะเป็นสิ่งตอบแทนอื่นๆ สถานภาพ ความรับผิดชอบ และอำนาจ

7. องค์ประกอบส่วนบุคคล ความขัดแย้งอาจเกิดจากบุคลิกภาพส่วนบุคคล เช่น การมีสัญชาตญาณของความรุนแรง ก้าวร้าว ต้องการการก่อกำเนิด ฯลฯ ซึ่งแต่ละคนอาจจะมีมากน้อยแตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุป ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับแนวคิดและความเชื่อของแต่ละบุคคล บางคนมองความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี เป็นของคู่กับความรุนแรง สำหรับกลุ่มบุคคลบางกลุ่มในปัจจุบัน มีแนวความคิดว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งปกติที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ความขัดแย้งบางอย่างเป็นสิ่งที่ดีเพราะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามแก้ปัญหา โดยเปลี่ยนความขัดแย้งให้มีประโยชน์และสร้างสรรค์ ในกรณีที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวรุนแรงระหว่างสมาชิกในกลุ่มที่มีความขัดแย้งกัน อาจจะก่อให้เกิดการบาดเจ็บหรือถึงขั้นเสียชีวิต รวมไปถึงบุคคลอื่นอาจได้รับความเดือดร้อนจากการกระทำนั้นๆ ซึ่งไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาความขัดแย้งของกลุ่มนี้แต่อย่างใด จากปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มอาจจะขยายวงกว้างกลายเป็นความขัดแย้งของคนกลุ่มใหญ่ จนกระทั่งกลายเป็นปัญหาของสังคม ซึ่งปัญหาความรุนแรงดังกล่าวจะมีผลต่อคุณภาพการศึกษาเล่าเรียนของเยาวชนกลุ่มนี้ตามไปด้วย เกิดภาพพจน์ทางด้านลบของสมาชิกในกลุ่มและของสถาบันทางการศึกษาที่กลุ่มสังกัดอยู่ รวมถึงความวิตกกังวล ความกลัวของประชาชนในสังคมที่มีต่อกลุ่มเหล่านี้

หลักการจัดการความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นอุปสรรคของการทำงานเสียเวลา คนที่มีความขัดแย้งจะถูกคนอื่นมองว่าเป็นพวกมองโลกในแง่ร้าย พวกแกะดำไม่มีสัมมาคารวะไม่ห่วงอนาคต แถมยังทำให้องค์กรไม่ก้าวหน้า เสียเวลาในการทำงาน ฯลฯ ด้วยเหตุนี้คนเราจึงไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้ง เพราะกลัวภาพลักษณ์ของตนเองจะถูกคนอื่นมองในด้านลบ โดยมีความเชื่อว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องที่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิตินุญยาวร), 2547 : 45) ดังนี้

1. แก้ไขความขัดแย้งด้วยวิธีการเอาชนะ มุ่งเน้นชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญ ใช้อิทธิพลวิธีการหรือช่องทางต่างๆ เพื่อจะทำให้คู่กรณียอมแพ้หรือพ่ายแพ้นเองให้ได้
2. พฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น อยากเป็นที่ยอมรับและได้รับความรัก มุ่งสร้างความพอใจให้แก่คู่กรณี โดยที่ตนเองจะยอมเสียสละ
3. การไม่สู้ปัญหา ไม่ร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเองและผู้อื่น พยายามวางตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง ซื่อเวลา ทำตัวเป็นพระอิฐพระปูน
4. การร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาต้องการให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น
5. พยายามที่จะให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายได้รับความพอใจบ้าง และต้องยอมเสียสละบ้าง

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่เราสามารถใชความขัดแย้งเป็นเครื่องมือ “สร้างโอกาส” ในการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรได้ ทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งก็คือ ทักษะในการฟัง เปิดใจยอมรับฟังปัญหา “เข้าอกและเข้าใจ” ช่วยกันโจมตีปัญหามากกว่าโจมตีบุคคล มองหาคำตอบที่ทุกคนได้ในสิ่งที่ต้องการ ความขัดแย้งก็จะสลายไปในที่สุด วิธีการลดความขัดแย้งภายในองค์กรที่นิยมปฏิบัติกันมา (พรสุข หุ่นิรันดร์ และคณะ, 2552 : 23-29) คือ

1. การประชุมผู้เกี่ยวข้องเป็นกิจกรรมของบุคคลกลุ่มหนึ่งซึ่งได้มาพบปะกันตามกำหนดนัดหมาย โดยมีวัตถุประสงค์ต่างๆ กัน เช่น เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด เพื่อแก้ปัญหา เป็นต้น
2. การตั้งทีมงานเพื่อแก้ไขปัญหา ช่วยให้เกิดความรู้สึกรับยอมรับนับถือของสมาชิกในทีมงานที่เรียกว่า การยอมรับ มีการเคารพนับถือเป็นพี่เป็นน้อง ก่อให้เกิดการนำหลักมนุษยสัมพันธ์มาใช้ในกลุ่มและทีมงาน เช่น การรู้เรา รู้เขา เอาใจเขามาใส่ใจเรา งานของกลุ่มและทีมงานจะดำเนินไปด้วยดี ช่วยให้เกิดรู้สึกสามัคคีระหว่างสมาชิกของกลุ่มและทีมงาน ในการทำงานให้ประสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
3. การเปิดรับข้อเสนอแนะ การสำรวจความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องจะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและความชำนาญในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ดียิ่งขึ้น เพื่อประกอบการตัดสินใจ การวางแผนในการบริหารงานด้านต่างๆ ของผู้บริหารเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา นอกจากนั้นผู้บริหาร ยังสามารถนำไปกำหนดเป็น เป้าหมาย ทิศทาง และเนื้อหาของการวางแผนการบริหารงานในส่วนที่ตัวเองเกี่ยวข้องได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป การแก้ปัญหาความขัดแย้ง คือ การลดหรือขจัดความขัดแย้ง เพื่อให้พฤติกรรมของการขัดแย้งหายไปหรือสิ้นสุดลง ควรมีแนวทางแก้ปัญหา ดังนี้ ให้คำแนะนำแก่บุคลากรที่มีปัญหา โดยหาบุคลากรที่มีประสบการณ์ เข้าใจความรู้สึกและความต้องการ เข้าไปพูดคุย เพื่อช่วยแก้ปัญหา ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร ต้องเข้าใจปัญหาความขัดแย้งและหาแนวทางแก้ไข เช่น การแก้ปัญหาโดยใช้แนวคิดเชิงบวก การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ตลอดจนการแก้ปัญหาโดยไม่ใช้ความรุนแรง สามารถใช้หลักธรรมเพื่อช่วยระงับอารมณ์ได้ เช่น การฝึกวิปัสสนาเจริญสติปัฏฐานหรือฝึกอานาปานสติ เป็นต้น จัดให้มีโครงการเสริมสร้างสันติวัฒนธรรมในองค์กร และพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรเป็นประจำ

หลักสารณียธรรม 6 ที่ใช้ในการจัดการความขัดแย้ง

หลักธรรมสำหรับการเสริมสร้างความสามัคคีและความเป็นปึกแผ่นให้เกิดขึ้นในสังคมอันจะนำมาซึ่งความสุข ความสันติ ความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าทั้งทั้งหลายทั้งปวง สังคมที่เราอยู่ในปัจจุบันนี้คงจะมีความสงบสุขและน่าอยู่มากกว่านี้ยิ่งนัก ถ้าหากว่าคนไทยทุกคน เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันอย่างสันติเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือกันให้กำลังใจซึ่งกันและกัน และรู้จักการให้อภัยกันอยู่ตลอดเวลา ขอให้ทุกท่านมาร่วมมือกันพัฒนาสังคมของพวกเราให้มีความอบอุ่นและน่าอยู่กันเถิด โดยการเสริมสร้างความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้เกิดขึ้นในสังคม แล้วพวกเราจะได้พบกับสันติภาพและความอบอุ่นที่แต่ละคนต่างก็ปรารถนาและใฝ่ฝันหากันอยู่ตลอดมา

สารณียธรรม 6 ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง, ธรรมเป็นเหตุที่ระลึกถึงกัน หลักการอยู่ร่วมกัน สารณียธรรม 6 (ที.ปา. (ไทย) 11/317/257) คือ

1. เมตตาทายกรรม ตั้งเมตตาทายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมคณะด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง
2. เมตตาวจิกรรม ตั้งเมตตาวจิกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่ประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง
3. เมตตาโมกรรม ตั้งเมตตาโมกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่ประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน
4. สาธารณโกศิ ได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน คือ เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อยก็ไม่หวงไว้ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยแจกจ่าย ให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน ข้อนี้ใช้ อปภิวัตตโกศิ ก็ได้
5. สีลสามัญญตา มีศีลบริสุทธิเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะ

6. ทัศนวิสัยมีอยู่ มีทัศนวิสัยเหมือนกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้น สิ้นทุกข์ หรือขจัดปัญหา

ธรรม 6 ประการนี้ มีคุณ คือเป็นสารณียะทำให้เป็นที่ระลึกถึง เป็นปิยภรณ์ทำให้เป็นที่รัก เป็นครุภรณ์ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์ ความกลมกลืนเข้าหากัน เพื่อความไม่วิวาท เพื่อความสามัคคี และเอื้อภาพ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

การทำงานนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของชีวิต เพราะช่วงเวลาของการทำงานในชีวิตนั้นมีอยู่มากมาย การทำงานให้สนุกและเป็นสุขขณะทำงานและทำอะไรให้คนที่ร่วมงานมีความสุขเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารในองค์กรควรคำนึงถึงอย่างยิ่ง เพราะหากองค์กรใดมีบุคลากรที่มุ่งมั่นทำงานให้องค์กรอย่างมีความสุของค์กรนั้นก็ จะเข้มแข็ง และสามารถเติบโตอย่างมั่นคง (จรัสพัญช์ ราชศักดิ์ และกวี อิศริวรรณ, 2548 : 105)

ในนิทานชาดกเรื่องนกกะจาบ กรุงกบิลพัสดุ์ซึ่งเป็นดินแดนของพระญาติฝ่ายพระราชบิดา และกรุงเทวทหะซึ่งเป็นดินแดนของพระญาติฝ่ายพระราชมารดาของพระสัมมาสัมพุทธเจ้านั้น มีแม่น้ำใหญ่สายหนึ่งไหลผ่านและถือเป็นเส้นแบ่งเขตแดน ชาวเมืองทั้งสองต่างอาศัยน้ำจากแม่น้ำสายนี้ทำการเกษตรกรรมเลี้ยงชีพด้วยความผาสุกตลอดมา ต่อมาในฤดูแล้งครั้งหนึ่ง น้ำในแม่น้ำได้งวดลงไปมากผิดปกติ ประชาชนต่างได้รับความเดือดร้อน ดังนั้นต่างฝ่ายจึงพยายามหาวิธีกักเก็บน้ำเข้านาของตนให้มากที่สุด จนเกิดการทะเลาะวิวาทด่าทอซึ่งกันและกัน แล้วเลยลามปามถากถางไปถึงราชตระกูลของฝ่ายตรงข้าม เรื่องราวจึงขยายตัวลุกลามไปจนถึงขั้นมีการจับอาวุธเข้าต่อสู้ ความขัดแย้งได้ทวีขึ้นถึงขั้นมีการกะเกณฑ์ผู้คน จนในที่สุดกษัตริย์ของทั้งสองพระนครถึงกับยกทัพมาประชิดชายแดน เตรียมพร้อมที่จะทำสงครามกัน เมื่อพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงทราบเหตุร้ายกำลังจะเกิดขึ้นกับพระญาติทั้งสองฝ่าย จึงเสด็จมายังชายแดนเพื่อจะทรงระงับศึก พระพุทธองค์ทรงซักถามถึงสาเหตุที่เกิดความขัดแย้งครั้งนี้พระญาติทั้งสองฝ่ายต่างทูลถึงสาเหตุ เมื่อพระองค์ทรงฟังแล้วจึงทรงระลึกชาติด้วยบุพเพนิวาสานุสติญาณ แล้วตรัสเล่าชาดก ดังนี้ (ขุ.ชา. เอกาทสก. (ไทย) 3/1/335.)

ในอดีตกาล สมัยพระเจ้าพรหมทัตครองกรุงพาราณสี มีพญานกกระจาบตัวหนึ่งคุมบริวารจำนวนนับพันตัว ท่องเที่ยวหากินอยู่ในป่าใหญ่ได้รับความผาสุกตลอดมา อยู่มาวันหนึ่ง พรานล่านกบังเอิญมาพบนกกระจาบฝูงนี้เข้า จึงเข้าไปแอบซุ่มอยู่หลังพุ่มไม้ แล้วทำเสียงร้องเลียนแบบนกกระจาบ เมื่อนกกระจาบได้ยินจึงหลงเข้าใจผิดคิดว่า พวกของตนร้องเรียกจึงบินลงมารวมกันข้างพุ่มไม้นั้น นายพรานซึ่งคอยอยู่แล้วก็ทอดตาข่ายลงอย่างรวดเร็วจับนกกระจาบไปได้สบาย หลังจากวันนั้น นายพรานก็มาทอดตาข่ายจับนกไปได้ทุกวัน พญานกกระจาบพยายามอย่างยิ่งที่จะคิดหาทางช่วยเหลือบริวารของตน จนกระทั่งวันหนึ่งพญานกกระจาบเรียกประชุมบริวารที่เหลือนและบอกอุบายว่า “ครั้งต่อไป ถ้าพวกเราถูกนายพรานทอดตาข่ายอีกละก็ จงตั้งสติให้ดี ให้แต่ละตัวเอาหัวสอดเข้าในช่องตาข่ายตัวละตัว แล้วบินขึ้นพร้อมๆ กัน ยกเอาตาข่ายนั้นไปพาดทิ้งไว้บนยอดไม้ที่อยู่ไกลๆ แล้วปลดตัวเองออกมาก็จะหนีรอดได้” วันต่อมา เมื่อพรานนกนำตาข่ายมาทอดอีก นกกระจาบก็พร้อมใจกันทำตามคำแนะนำของพญานกเสมอ พรานนกจึงจับนกกระจาบไม่ได้เลย ต่อมาไม่นาน มีนกกระจาบซุ่มซำตัวหนึ่งโผล่

มาบนพื้นดิน แต่บังเอิญพลาดไปเหยียบเอาหัวนกระจาบอีกตัวเข้า นกระจาบตัวนั้นโกรธมากร้องโวยวายขึ้นมาถึงนกระจาบซุ่มซำจะอ่อนวอนขอโทษอย่างไร นกตัวที่ถูกเหยียบหัวก็ไม่ยอมให้อภัย จนเกิดทะเลาะวิวาทกันขึ้น กลายเป็นแบ่งพรรคแบ่งพวกกัน ต่างพูดจากระທกกระเทียบแตกดันกันต่างๆ นานา พยานนกระจาบเห็นดังนั้นจึงเข้าห้ามปราม แต่นกระจาบเหล่านั้นไม่ยอมฟัง พยานนกระจาบจึงกล่าวว่า ต่อไปความพิณาศจะเกิดขึ้นแก่นกระจาบทั้งหลายเป็นแน่ จึงพานกบริวารที่เชื่อฟังแยกฝูงออกไปหาถิ่นที่อื่น เมื่อพรานมาดักนกระจาบอีกครั้ง นกระจาบเหล่านั้นเมื่อไม่มีความพร้อมเพรียงเพราะมัวแต่ทะเลาะกันเอง กำลังแรงจึงไม่พอที่จะนำเอาตาข่ายขึ้นไปได้ พรานนกจึงจับนกระจาบเหล่านั้นไปอย่างง่ายดาย”

เมื่อพระสัณมาสัมพุทธเจ้าตรัสเล่า สัมโมทมานชาดก จบแล้ว ทรงให้โอวาทแก่พระประยูรญาติทั้งสองฝ่ายว่า “ การทะเลาะวิวาทกันในระหว่างญาตินั้นไม่สมควรเลย เพราะการทะเลาะวิวาทเป็นมูลเหตุแห่งความพิณาศสถานเดียว ” จากนั้น พระสัณมาสัมพุทธเจ้า ทรงประชุมชาดกว่า นกระจาบพาล ได้มาเป็น พระเทวทัต พยานนกระจาบ ได้มาเป็น พระองค์เอง

จากเรื่องนกระจาบ สามารถสรุปข้อคิดได้ว่า

1. คนพาล มักโกรธง่าย และผูกแหว เนื่องจากคนพาลมีใจขุนมัวอยู่เสมอ ทำให้ไม่สามารถควบคุมใจให้คิดไปในทางที่ถูกต้องได้ ดังนั้นเราควรป้องกันการทะเลาะวิวาท ด้วยการระมัดระวังตัว มีสติ ไม่ทำสิ่งใดให้กระທกกระเทียบบุคคลอื่น

2. การฝึกสมาธิแผ่เมตตาเป็นประจำทำให้เป็นคนโกรธได้ยาก สมาธิจะช่วยให้จิตใจเรานิ่งสงบท่ามกลางจิตที่กำหนดกายได้ลมหายใจเข้าออก เราจะรู้ตัวตลอดเวลา สามารถตามทันทุกอารมณ์ การคบบัณฑิตย่อมทำให้ห่างไกลจากภัยพาล ดังเช่นนกระจาบที่เชื่อฟังจำฝูง

3. เมื่อมีการทะเลาะวิวาทกัน ควรวางตัวเป็นกลาง และหาทางไกลเกลี่ยยุติเรื่องบาดหมางนั้นเสีย
จะเห็นได้ว่าจากเรื่องนกระจาบ ข้อคิดที่ได้จึงเป็นสาเหตุที่สำคัญต่อการจัดการความขัดแย้ง โดยนำหลักสารณียธรรม 6 (อง.ฉก. (ไทย) 14/282/301-303) คือ ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกัน ถือว่าเป็นธรรมที่เป็นพลังในการสร้างความสามัคคี มีอยู่ 6 ข้อ คือ

1. เมตตากายกรรม แสดงกิริยาอาการสุภาพ คือ การกระทำทางกายที่ประกอบด้วยเมตตา เช่นการให้การอนุเคราะห์ช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อต่อผู้อื่น ไม่รังแกทำร้ายผู้อื่น การคิดดี การมองเห็นในแง่ดีมีความหวังดีและปรารถนาดีต่อกัน รักและเมตตาต่อกัน คิดแต่ในสิ่งที่ดีสร้างสรรค์ต่อกัน ไม่อิจฉาริษยา ไม่คิดอคติ ไม่พยายาทำ ไม่โกรธแค้นเคืองกัน รู้จักให้ออกาสและให้อภัยต่อกันและกันอยู่เสมอ

2. เมตตาวาจากรรม การสั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี คือ การมีวาจาที่ดี สุภาพ อ่อนหวานพูดมีเหตุผล ไม่พูดให้ร้ายผู้อื่นทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน การพูดแต่สิ่งที่ดีงาม พูดกันด้วยความรักความปรารถนาดีรู้จักการพูดให้กำลังใจกันและกัน ในยามที่มีใครต้องพบกับความทุกข์ความผิดหวังหรือความเศร้าหมองต่างๆ โดยที่ไม่

พูดจาซ้ำเติมกันในยามที่มีใครต้องหกล้มลง ไม่นินทาว่าร้ายทั้งต่อหน้าและลับหลังพูดแนะนำในสิ่งที่ดีและมีประโยชน์ พูดอย่างใดก็ทำอย่างนั้น ไม่โกหกมดเท็จ

3. เมตตาตามโนกรรม มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้ม แจ่มใสต่อกัน คือ ความคิดที่ประกอบด้วยเมตตาทั้งต่อหน้าและลับหลัง เป็นการคิดดีต่อกันไม่คิดอิจฉาริษยาหรือไม่คิดมุ่งร้ายพยาบาท หากทุกคนคิดแล้วปฏิบัติเหมือนกันความสามัคคีก็จะเกิดขึ้นในสังคม การทำความดีต่อกัน สนับสนุนช่วยเหลือกันทางด้านกำลังใจ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักสัมาคารวะ ไม่เบียดเบียนหรือรังแกกัน ไม่ทำร้ายกัน ให้ได้รับความทุกขเวทนา ทำแต่ในสิ่งที่ถูกต้องต่อกันอยู่ตลอดเวลา

4. สาธารณโภคี ได้ของสิ่งใดมาก็แบ่งปันกัน คือ การรู้จักแบ่งสิ่งของให้กันและกันตามโอกาสอันควร เพื่อแสดงความรักความหวังดีของผู้ที่อยู่ในสังคมเดียวกัน การรู้จักแบ่งปันผลประโยชน์กันด้วยความยุติธรรมช่วยเหลือกัน ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ไม่เอารัดเอาเปรียบและมีความเสมอภาคต่อกัน เอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันอยู่เสมอ

5. สีสสามัญญตา มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย คือ ความรักใคร่สามัคคีรักษาสีอย่างเคร่งครัดเหมาะสมตามสถานะของตนมีความประพฤติสุจริตปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของหมู่คณะ ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับหรือวินัยต่างๆอย่างเดียวกัน เคารพในสิทธิเสรีภาพของบุคคล ไม่ก้าวร้าวหน้าที่กัน ไม่อ้างอำนาจบาตรใหญ่ ไม่ถืออภิสิทธิ์ใดๆ ทั้งปวง

6. ทิฐิสามัญญตา มีความเห็นชอบร่วมกัน คือ การมีความเห็นร่วมกัน ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นร่วมมือร่วมใจในการสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความสงบ มีความคิดเห็นเป็นอย่างเดียวกันคิดในสิ่งที่ตรงกัน ปรับมุมมองให้ตรงกัน รู้จักแสวงหาจุดร่วมและ สงวนไว้ซึ่งจุดต่างของกันและกันไม่ยึดถือความคิดของตนเป็นใหญ่ รู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นอยู่เสมอ

ธรรม 6 ประการ ที่ผู้ใดได้ประพฤติดีจะเกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกื้อกูลกันไม่ทะเลาะวิวาทกัน อันจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีกันตลอดไป ฉะนั้นหลักธรรมของพระพุทธศาสนาจึงเป็นที่มาของขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีชีวิต ทศนคติ ในด้านความรู้สึคนึกคิดต่างๆ ของคนไทยจะมีหลักพระพุทธศาสนาเป็นที่ยึดถือ ซึ่งหลักธรรมของพระพุทธศาสนา จะมีอิทธิพลต่อชีวิตจิตใจของคนไทยมากและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ โดยยึดแนวทางการปฏิบัติที่เรียกว่า ทางสายกลาง ซึ่งในทางสายกลางของพระพุทธศาสนาเกี่ยวข้องกับทั้งกาย วาจา ใจ สมาธิหรือว่าปัญญาสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้

สรุป

ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นต่างๆ ความขัดแย้งก็ลดน้อยลง เพราะทุกคนได้เรียนรู้และนำหลักสาราณียธรรม 6 ทางพุทธศาสนาไปใช้ ดังนั้น การทำงานต่างๆ จะสามารถสนองนโยบายได้เป็นอย่างดี และความเปลี่ยนแปลงอีกอย่างที่เราเห็น คือ บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยความสนุกสนาน ร่าเริงแจ่มใส คนทำงานมีความสามัคคี และมีความสุข สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรของให้ก้าวหน้าไปอย่างราบรื่นปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และสามารถนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ความไม่ซื่อสัตย์สุจริต ปัญหาทางเศรษฐกิจส่วนตัวซึ่งมีผลกระทบถึงเรื่องการทำงาน ความไม่ซื่อสัตย์สุจริตเช่น การยกยอกหรือการไม่ซื่อตรง ในฐานะผู้บริหารหรือผู้นำต้องถือว่าคนเรามีสิทธิ์ที่จะทำผิดพลาดได้ในชีวิต บางครั้งควรให้โอกาสเขาได้แก้ตัว โดยใช้หลักการให้อภัย การจะให้ภัยต้องมีหลักเกณฑ์หลายอย่าง เช่น การดักเตือน การอบรม และการให้โอกาสแก้ตัวโดยกำหนดระยะเวลา อาจจะ 3 เดือน ดูความประพฤติหรือการแก้ไขตัวเอง หลังจากนั้นแล้วก็ให้อภัยและให้กลับมาเป็นเหมือนพนักงานทั่วๆ ไป โดยการให้โอกาสคนในการที่จะแก้ไขตน ประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้หลักคำสอนของพระพุทธศาสนาในองค์กร

1. ลาภ คือ การได้ทรัพย์สินสมบัติมาจากประโยชน์ของการขายเข้าป่านั่นคือลาภ
2. ยศ คือ ได้รับตำแหน่งส่งเสริมทางด้านการงาน มีอำนาจ
3. สรรเสริญ คือ ได้รับการชมเชย คำยกย่องชื่นชมจากทุกๆ ฝ่าย
4. สุข คือ การได้รับความสุขกาย สบายใจ เบิกบาน สิ่งนี้คือประโยชน์ทางด้านโลกธรรม เพราะ

เรายังอยู่ในโลกอยู่ในโลกียวิสัยอยู่ ทุกคนต้องการสิ่งนี้

เมื่อมีศีลและหลักสาราณียธรรม ก็จะทำให้กายและวาจา สงบ ไม่ลุ่มลุ่มกรุ่น พุดก็จะพุดดี ทำก็จะทำดี ไม่มีภัย ส่งผลให้จิตใจขึ้นบานแจ่มใสไม่ขุ่นมัว และจะมีสมาธิในการทำงาน หรือแม้แต่ในการใช้ชีวิตประจำวัน คือ จะเกิดความนิ่ง เป็นสมาธิที่ไม่ต้องนั่งภาวนาอะไรเลย มันจะเกิดเองเป็นเองโดยธรรมชาติ ถ้าหากเพียงรักษาศีลห้าข้อให้ได้เท่านั้น และสุดท้ายเมื่อเกิดสมาธิขึ้นเป็นความมั่นคงในกมลสันดานแล้ว ก็เกิดสติปัญญาสามารถ มองเห็นอรรถสาระแห่งชีวิตและหน้าที่การงานว่า คืออะไร และทำไปเพื่ออะไร

เอกสารอ้างอิง

- จรัส พยัคฆราชศักดิ์ และกวี อิศริวรรณ. (2548). *สารการเรียนรู้พื้นฐาน พระพุทธศาสนา*. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). *การจัดการความขัดแย้งในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร : ออฟเซ็ท ครีเอชั่น.
- พรสุข หุ่นนิรันดร์ และคณะ. (2552). *หนังสือเรียน รายวิชาพื้นฐาน สุขศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4*. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์.

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิตินุญกร). (2547). *รูปแบบการจัดการความขัดแย้งโดยพุทธสันติวิธี : ศึกษาวิเคราะห์กรณีลุ่มน้ำแม่ตาช้าง จ.เชียงใหม่*. ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York : Free Press.