



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล  
(Individual Study)

การบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนด้วยหลักนิติธรรม

จัดทำโดย ดร.เนาวรัตน์ ทรงสวัสดิ์ชัย  
รหัส ๖๔๐๙๑๖

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการอบรม  
หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย รุ่นที่ ๙  
วิทยาลัยศาลรัฐธรรมนูญ

ลิขสิทธิ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

## การบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนด้วยหลักนิติธรรม

ดร. เนาวรัตน์ ทรงสวัสดิ์ชัย \*

### บทนำ

การบริหารจัดการกิจการหรือองค์กรในภาคเอกชน มุ่งเน้นการบริหารจัดการ บุคลากร ทรัพยากร งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ต้นทุนต่ำและได้รับผลประโยชน์หรือกำไร สูงสุดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและมีประสิทธิภาพ ย่อมแสดงให้เห็นถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรนั้น

นับแต่อดีต บุคคลส่วนใหญ่มักจะมีแนวคิดหรือความเชื่อที่ว่าองค์กรภาคเอกชนมี วัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจการเพื่อกำไรสูงสุดเท่านั้น การบริหารจัดการองค์กรก่อนไปทางการลด ต้นทุนในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านแรงงานทำให้เกิดวิธีการบริหารจัดการที่ไม่เป็นธรรมต่อลูกจ้างหรือผู้ ทำงานในองค์กรของตน จ่ายค่าจ้างแรงงานต่ำไม่จัดสวัสดิการต่าง ๆ ตามสมควรทั้งไม่ดูแลรับผิดชอบ ต่อสังคม เป็นผลให้องค์กรภาคเอกชนถูกมองในภาพลบตลอดมา และเมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไปโดยให้ ความสำคัญกับการช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกันมากขึ้น การบริหารจัดการองค์กรใน ภาคเอกชนจึงปรับตัวไปสู่การบริหารจัดการองค์กรที่ดี โปร่งใสตรวจสอบได้ และมุ่งเน้นการช่วยเหลือ บุคลากรในองค์กรดูแลสังคมดังเช่นที่ปรากฏว่าในแต่ละองค์กรมีการจัดตั้งหน่วยงานที่มีหน้าที่ทำ กิจกรรมเพื่อสังคม (CSR : corporate social responsibility) กันมากยิ่งขึ้น

ในปัจจุบันองค์กรภาคเอกชนได้ปรับตัวไปตามสถานการณ์ทางสังคมและเศรษฐกิจ โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ยิ่งไปกว่าการ บริหารจัดการโดยผู้บริหารกิจการเพียงคนเดียว ซึ่งมักจะบริหารจัดการไปตามความพอใจหรือตาม ความคิดของตน โดยไม่มีหลักเกณฑ์ กติกาใด ๆ ดังที่ผ่านมาในอดีต

หลักนิติธรรม ถือเป็นหลักสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารจัดการองค์กร ภาคเอกชนเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ประสบผลสำเร็จตามที่องค์กรวางแผนและกำหนดไว้ การบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนด้วยการปฏิบัติตามหลักนิติธรรมย่อมทำให้บุคคลในองค์กร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับการปฏิบัติที่เหมาะสม เป็นธรรม ทำให้เกิดความสงบสุข ความร่วมมือ ความรักและผูกพันองค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรภาคเอกชนประสบผลสำเร็จในการบริหาร จัดการองค์กรได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน

คำสำคัญ - องค์กรภาคเอกชน, การบริหารจัดการองค์กร, หลักนิติธรรม

\* ประธานสภาองค์การนายจ้างผู้ประกอบการค้าและอุตสาหกรรมไทย.

## ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร

การศึกษาแนวคิดด้านการบริหารจัดการ (Management Concept) ตลอดจนทฤษฎีองค์กร (Organization Theory) นั้น เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อผู้มีหน้าที่บริหารจัดการองค์กร ซึ่งจะทำให้ทราบกรอบแนวความคิดในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และได้ผลผลิตหรือผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลควบคู่กันไป การบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ดำเนินธุรกิจประเภทใดก็ต้องการให้องค์กรของตนมีการบริหารจัดการที่ดี

สำหรับแนวคิดและทฤษฎีในการบริหารจัดการองค์กร หากพิจารณาแยกตามยุคสมัยปรากฏดังนี้

### ๑. ทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical Theory)

แนวคิดนี้เริ่มต้นในช่วงปลายศตวรรษที่ ๑๙ ในช่วงที่แต่ละประเทศมีการปรับตัวเข้าสู่สังคมอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นผลผลิตที่มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากกว่าการใส่ใจบุคคล ระบบการบริหารงานเน้นการมีแบบแผน กฎเกณฑ์ โครงสร้างชัดเจนแน่นอน มีรูปแบบตายตัว ลักษณะเป็นองค์กรที่มีรูปแบบ (Formal Organization) โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตสูงสุด ยุคนี้มนุษย์ที่ใช้แรงงานจะถูกมองเป็นเสมือนเครื่องจักรกล ยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพมนุษย์ให้ทำงานได้ดีขึ้นเท่าไรก็ยิ่งสร้างผลผลิตได้ปริมาณเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น

### ๒. ทฤษฎีและแนวความคิดดั้งเดิมและสมัยใหม่ (Neo - Classical Theory of Organization)

แนวความคิดนี้พัฒนามาจากทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical Theory) พัฒนามาพร้อมกับวิชาการด้านสังคมวิทยาและจิตวิทยา ทฤษฎีนี้พัฒนาขึ้นในช่วงต้นศตวรรษที่ ๒๐ โดยเริ่มมีการศึกษาด้านปัจจัยมนุษย์เพิ่มขึ้น มองเห็นคุณค่าและความสำคัญของบุคคลากร ตลอดจนการบริหารงานบุคคลในเชิงมนุษยสัมพันธ์ ให้ความสนใจในด้านความต้องการของมนุษย์ที่สามารถส่งผลต่อกระบวนการทำงานและพัฒนาตนเอง สำหรับแนวคิดที่โดดเด่นในยุคนี้ได้แก่

: **Braham H. Maslow** ได้นำเสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ว่า มนุษย์มีความต้องการตามลำดับขั้น คือ ๑. ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) ๒. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (security or safety needs) ๓. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (belongingness and love needs) ๔. ความต้องการการยกย่อง (esteem needs) และ ๕. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self-actualization)

: **Elton Mayo** นักสังคมวิทยาแห่งฝ่ายวิจัยด้านอุตสาหกรรมของฮาร์วาร์ด (The Department of Industrial Research at Harvard) ที่ได้รับยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์” เน้นการศึกษาพฤติกรรมศาสตร์ ผลงานที่โดดเด่นก็คือการทำงานกับ

คณะวิจัยพนักงานที่โรงงาน Hawthorne Plant ของบริษัท Western Electric ในชิคาโก รัฐอิลลินอยด์ สหรัฐอเมริกา ช่วงปี ค.ศ.๑๙๒๗ - ๑๙๓๒ โดยเน้นไปที่การวิจัย ๓ เรื่องใหญ่ ได้แก่ ศึกษาสภาพห้องทำงาน (Room Studies), การสัมภาษณ์ (Interview Studies) และการสังเกตการณ์ (Observation Studies) จนเกิดเป็นกรณีศึกษาสำคัญอย่าง Hawthorne Effect ที่เป็นต้นแบบการศึกษาเรื่อง Employee Motivation หรือ Theory of Motivation นั่นเอง

### ๓. ทฤษฎีและแนวความคิดแบบสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization)

ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงสังคม เศรษฐกิจเป็นไปอย่างรวดเร็วและไม่หยุดนิ่ง ธุรกิจต่างๆ มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันกันสูง ตลอดจนมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อความเข้มแข็งในการประกอบธุรกิจ การบริหารจัดการองค์กรของภาคเอกชนจึงมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์กรจึงมีการผสมผสานหลากหลาย โดยเฉพาะมีการนำหลักคณิตศาสตร์เข้ามาใช้ในระบบการคำนวณต่างๆ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับในยุคการบริหารจัดการนี้มีนักทฤษฎียุคใหม่เกิดขึ้นมากมาย ที่สำคัญได้แก่

**Henri Fayol** : ทฤษฎีการบริหารจัดการของ **Henri Fayol** ได้รับการยกย่องว่าเป็น Founder of Modern Management Method และถือเป็นผู้ก่อกำเนิดศาสตร์แห่งการบริหารยุคใหม่ โดยมีแนวความคิดให้ความสำคัญกับบุคคลากร ระบบการทำงาน ระบบค่าตอบแทน ไปจนถึงระบบสวัสดิการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่แรงงานและสร้างความภักดีต่อองค์กรในคราวเดียวกันด้วย ทฤษฎีของเขานั้นก็คือ Fayolism หรือทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจ Theory of Business Administration นั่นเอง โดยมีหลักการสำคัญอยู่ ๕ ปัจจัยหลักที่เรียกว่า POCCC ซึ่งต้องประสานสอดคล้องกัน ได้แก่

- P – Planning การวางแผน
- O – Organizing การจัดองค์กร
- C – Commanding การบังคับบัญชาหรือสั่งการ
- C – Coordinating การประสานงาน
- C – Controlling การควบคุม

**Edwards Deming** เป็นนักทฤษฎีการจัดการยุคต้นของการบริหารสมัยใหม่ที่ได้รับการยอมรับไปทั่วโลก ทฤษฎีที่โดดเด่นที่สุด คือ Shewhart Cycle ที่อธิบายถึงระบบการบริหารงานแบบ PDSA หรือ Plan – Do – Study - Act ซึ่งเป็นทฤษฎีการพัฒนาแบบต่อเนื่องนั่นเอง ต่อมาได้มีการพัฒนามาเป็น PDCA หรือ Plan – Do – Check - Act หรือที่เรียกว่า Deming Cycle โดยทฤษฎีนี้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากเมื่อถูกนำไปใช้กับการบริหารบริษัทในประเทศญี่ปุ่นหลัง

ช่วงยุคสงครามโลกครั้งที่สอง จนทำให้ญี่ปุ่นก้าวขึ้นมาเป็นประเทศอุตสาหกรรมที่ใหญ่เป็นอันดับสองของโลกได้

W. Chan Kim เป็นนักทฤษฎีชาวเกาหลีที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานแบบตะวันตกและทั่วโลก ผลงานที่โด่งดังที่สุด คือ Blue Ocean Strategy ซึ่งเป็นหลักการที่พยายามหักล้างแนวความคิดกลยุทธ์ต่างๆ ในปัจจุบันที่ใช้กันอยู่ ที่ทำให้เกิดการลอกเลียนแบบ การแข่งขันกันอย่างเอาเป็นเอาตายจนเกิดสงครามธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์ Blue Ocean Strategy นี้จะแนะนำว่าถ้าองค์กรต้องการจะเติบโตในยุคที่มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง จะต้องแสวงหาทะเลแห่งใหม่ แทนที่จะต่อสู้กันในทะเลเลือด (Red Ocean) ที่มีผู้แข่งขันมากมาย การแสวงหาแหล่งใหม่ก็คือการสร้างตลาดใหม่ๆ การสร้างโอกาสใหม่ๆ การปรับเปลี่ยนยุทธวิธีในการบริหารหรือแม้แต่ทำธุรกิจแบบใหม่ ซึ่งตลาดใหม่ที่ไม่มีคู่แข่งนี้อาจทำให้ธุรกิจโตไวอย่างก้าวกระโดดได้ หลักการนี้เป็นจุดกำเนิดความคิดของคนยุคหลังๆ ที่ก่อให้เกิดธุรกิจรวมถึงตลาดใหม่ๆ ขึ้นมามากมาย หลักการสำคัญของ Blue Ocean Strategy นั้นมี ๔ ข้อ ดังนี้

- **การยกเลิก (Eliminated)** ซึ่งแนวความคิดที่ว่าของบางอย่างเราเคยคิดว่าลูกค้าต้องการ แต่ความเป็นจริงแล้วอาจไม่มีความต้องการอยู่เลยก็ได้ ให้ลองหาของที่ลูกค้าต้องการที่แท้จริงดู ซึ่งบางครั้งอาจจะไม่เคยมีอยู่ในตลาดด้วยซ้ำ
- **การลด (Reduced)** การเข้าใจในคุณค่าของสินค้าที่มีแนวความคิดต่างจากระบบอุตสาหกรรม ซึ่งระบบอุตสาหกรรมจะส่งเสริมให้มีการผลิตให้มาก บางครั้งการผลิตอาจเกินความต้องการของตลาด หรือผลิตเพื่อสร้างความต้องการจนเกิดพอดี ประเมินว่าลูกค้ามีความต้องการมาก แต่อันที่จริงอาจไม่ต้องการอย่างที่คิด การลดตามแนวคิดแบบอุตสาหกรรมนี้อาจสร้างความพอดีในการบริโภค และไม่สร้างการบริโภคที่มากจนเกินความจำเป็นด้วย ในขณะเดียวกันก็ช่วยลดงบประมาณลงได้มาก
- **การเพิ่ม (Raised)** เมื่อมีการลดก็ย่อมมีการเพิ่ม ปัจจัยบางอย่างอาจจำเป็นต่อตลาดในส่วนนี้หากการเพิ่มมีปริมาณที่มากก็อาจคิดในรูปแบบอุตสาหกรรมการผลิตได้
- **การสร้าง (Created)** ผลิตภัณฑ์บางอย่างอาจยังไม่เคยมีในตลาด เป็นช่องว่างทางอุตสาหกรรม มีความต้องการสูง หรืออาจเป็นการสร้างตลาดใหม่ สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ และสร้างความต้องการใหม่ๆ ให้เกิดการบริโภค เป็นต้น

**Franklin D. Roosevelt (FDR)** : อดีตประธานาธิบดีคนที่ ๓๒ ของสหรัฐอเมริกาที่เก่งเรื่องการบริหารจัดการเป็นอย่างมาก การบริหารที่โด่งดังก็คือนโยบาย New Deal ที่คิดค้นขึ้นเพื่อแก้ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ The Great Depression ที่รุนแรงที่สุดครั้งหนึ่งในประวัติศาสตร์ของสหรัฐอเมริกา โดยนโยบายนี้ต่อมากลายเป็นหลักการ 3Rs ที่ประกอบไปด้วย

๑. **Relief** การบรรเทาทุกข์หรือลดปัญหาต่าง ๆ
๒. **Recovery** การฟื้นฟูสิ่งที่แย่ให้กลับดีขึ้น
๓. **Reform** การปฏิรูปลสิ่งใหม่ให้ก้าวหน้า ซึ่งหลักการนี้ยังถูกนำไปใช้อีกมากมายตั้งแต่หน่วยงานรัฐบาล, บริษัทเอกชน, หรือแม้แต่ผู้บริหารในประเทศอื่นๆ

การบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชน ได้ปรับเปลี่ยนหลักการ วิธีการไปตามยุคตามสมัย และตามสถานการณ์ ทั้งนี้ ก็เพื่อให้การประกอบกิจการขององค์กรตนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร นั่นเอง

## ความรู้เกี่ยวกับหลักนิติธรรม

คำว่า “หลักนิติธรรม” มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า “Rule of Law” ซึ่งมีผู้ให้คำแปลไว้หลากหลาย เช่น หลักพื้นฐานแห่งกฎหมาย, หลักการปกครองด้วยกฎหมาย, หลักแห่งกฎหมาย, หลักกฎหมาย, กฎของกฎหมาย, หลักความศักดิ์สิทธิ์ของกฎหมาย, หลักความยุติธรรมตามกฎหมาย, หลักธรรม,หลักธรรมแห่งกฎหมายหรือนิติปรัชญา, นิติธรรมวินัย, ธรรมะแห่งกฎหมาย, นิติสดมภ์ ฯลฯ แต่คำแปลที่ได้รับความนิยม และใช้กันแพร่หลายโดยทั่วไปคือคำว่า หลักนิติธรรม

หลักนิติธรรม เป็นหนึ่งองค์ประกอบสำคัญของหลักธรรมาภิบาล หรือหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งส่วนใหญ่เรียกว่า “Good Governance” หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคี และร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤต ภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต หลักการนี้ทำให้สังคมรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใสและความมีส่วนร่วม

หากพิจารณาเฉพาะ “หลักนิติธรรม” เพียงประการเดียวแล้ว จะเห็นว่าแม้แต่การให้ความหมายของคำดังกล่าว ยังมีความแตกต่างกันไปมากมาย เช่น

หลักนิติธรรม หมายถึง การปกครองด้วยกฎหมายที่มีความถูกต้องและความยุติธรรมปราศจากอำนาจที่เหนือกว่าของบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจุดมุ่งหมายของหลักนิติธรรม คือ

๑. เพื่อให้ขอบเขตอำนาจของรัฐบาลถูกกำหนดจากกฎหมาย
๒. เพื่อให้ทุกคนในสังคมได้รับการปฏิบัติเช่นเดียวกันภายใต้กฎหมาย
๓. เพื่อให้ทุกคนได้รับความคุ้มครองตามศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์
- และ ๔. เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมได้ (ธนกร วรปรัชญากุล, ๒๕๕๑ : ออนไลน์)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔ ให้ความหมายคำว่าหลักนิติธรรม หมายถึง “หลักพื้นฐานแห่งกฎหมายที่บุคคลทุกคนต้องอยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายโดยเท่าเทียมกัน”

ศาสตราจารย์อรรถนิติ ดิษฐอำนาจ อดีตประธานศาลฎีกา กล่าวว่า “หลักนิติธรรม หรือ “The Rule of Law” คือ การปกครองโดยกฎหมายซึ่งเป็นธรรม ประการแรกกฎหมายที่ออกใช้บังคับต้องออกเพื่อประโยชน์ของประชาชน ไม่ใช่เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ประการที่สอง การบังคับใช้กฎหมายต้องมีความยุติธรรมและเป็นไปด้วยความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ กล่าวคือ ไม่ให้สิทธิคนหนึ่งดีกว่าอีกคนหนึ่ง ในการวินิจฉัยว่าเป็นความยุติธรรมหรือไม่ ในแง่ของกฎหมาย นักกฎหมายจะพิจารณาจากคนในสังคมที่มีเหตุมีผลและมีความรู้สึกผิดชอบซึ่งไม่มีส่วนได้เสียในเรื่องนั้นมาเป็นเกณฑ์ ในการวินิจฉัยว่า สิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องยุติธรรมหรือไม่ ความยุติธรรมนี้เป็นสาระสำคัญของกฎหมาย และเป็นอุดมการณ์ของนักกฎหมายเป็นความต้องการของมนุษย์และทุกสังคม

ศาสตราจารย์จรัญ ภักดีธนากุล ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ได้ให้รายละเอียดว่า “หลักนิติธรรม หรือธรรมะของกฎหมาย คือ ขอบเขตและคุณธรรมในการบัญญัติกฎหมาย การบังคับใช้กฎหมาย และการตีความกฎหมาย รวมทั้งการบริหารจัดการระบบงานยุติธรรมทุกระดับ โดยภาครัฐควรยึดมั่นในหลักธรรม ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับ ๑ การปกครองอย่างมีหลักเกณฑ์กติกาตามกฎหมายย่อมดีกว่า การปกครอง ตามอำเภอใจหรือดุลพินิจของตน ประกอบด้วย หลักความชอบด้วยกฎหมาย หลักสุจริต หลักการไม่เลือกปฏิบัติ และหลักพอเหมาะพอควรแก่กรณี ระดับ ๒ กฎหมายต้องอยู่ในกรอบกติกาแห่งธรรมะของกฎหมาย ประกอบด้วย ๑) หลักการแบ่งแยกอำนาจและดุลคานอำนาจ เพื่อป้องกันมิให้บุคคล คณะบุคคล หรือองค์กรใด คุมอำนาจในการปกครองประเทศเบ็ดเสร็จเด็ดขาด เพราะอำนาจมักพาให้หลงผิด อำนาจเด็ดขาด ทำให้หลงผิดอย่างเด็ดขาด ๒) หลักยุติธรรม การบัญญัติกฎหมาย การบังคับใช้กฎหมาย และการตีความกฎหมาย ต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรม และให้ผลที่เป็นธรรม และ ๓) หลักความเป็นอิสระ และเป็นกลาง ไม่เอียงข้างด้วยอคติ หลักนิติธรรม ในมีรากฐานมาจากอังกฤษ ที่ใช้ระบบกฎหมายแบบ Common Law หรือระบบกฎหมายแบบจารีตประเพณี

หลักนิติธรรมตามระบบกฎหมายอังกฤษ ซึ่งสรุปโดย Professor A.V. Dicey และทำให้คำว่า “หลักนิติธรรม” เป็นที่แพร่หลายและยอมรับไปทั่วโลกนั้นได้เน้นหลัก ๓ ประการคือ ๑. หลักที่ว่าไม่มีบุคคลใดจะถูกลงโทษเว้นแต่เขาได้กระทำการขัดต่อกฎหมาย (No one can be punished unless they are in clear breach of the law) ๒. หลักที่ว่าบุคคลมีความเสมอภาคกันตามกฎหมาย กล่าวคือ ผู้ปกครองอยู่ภายใต้กฎหมายเดียวกันกับผู้ใต้ปกครอง (Everyone is equal before the law) และ ๓. หลักที่ว่าศาลเป็นผู้บังคับใช้กฎหมายเพื่อประกันสิทธิและเสรีภาพของประชาชน และไม่

มีกฎหมายใดเหนือกว่าอำนาจที่ศาลจะตัดสินได้ (There is no set of law which are above the courts.)

สำหรับหลักนิติธรรมตามระบบกฎหมายอเมริกามีจุดเด่นในเรื่องของหลักการ Due Process ที่เน้นในเรื่องกระบวนการทางกฎหมาย (due process of law) และความคุ้มครองทางเนื้อหา ของกฎหมาย โดยให้ความสำคัญกับสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และการควบคุมคุณธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐ

โดยในปี ๒๕๔๗ นายโคฟี อันนัน อดีตเลขาธิการสหประชาชาติ ได้เสนอานิยามของ คำว่า “หลักนิติธรรม” ว่า หมายถึง หลักการธรรมาภิบาลที่บุคคลทุกคน สถาบันและองค์กรต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงประเทศนั้น ๆ เอง มีหน้าที่รับผิดชอบต่อกฎหมายต่าง ๆ ที่ได้ประกาศใช้ ที่ได้บังคับใช้อย่างเท่าเทียมและที่ได้มีการใช้ตัดสินพิพากษา อย่างอิสระและ สอดคล้องกับบรรทัดฐานและมาตรฐานด้านสิทธิมนุษยชน

นักคิด นักปรัชญาทั้งหลายในโลกนี้ได้คิดค้นรูปแบบการปกครองที่ดีเพื่อนำไปสู่ สังคมที่มนุษย์ สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข มีประสิทธิภาพ มีศักดิ์ศรี ได้รับความเป็นธรรม มาเป็นเวลา ยาวนานนับพันปี ซึ่งในที่สุดได้ข้อสรุปอันเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ก็คือสังคมอันชอบธรรมจะเกิดขึ้น ได้ต้องเป็นสังคมที่ใช้กฎหมายเป็นหลักในการปกครอง (Rule by law) เป็นหลักในการอยู่ร่วมกันของ คนในสังคม ไม่ใช่สังคมที่มีบุคคลคนเดียวหรือคณะบุคคลเป็นใหญ่ (Rule by men) เป็นผู้ใช้อำนาจ โดยอำเภอใจโดยปราศจากการควบคุม

หากผู้ที่มีหน้าที่บริหารจัดการองค์กรในภาคเอกชนได้ศึกษาความหมาย หลักการ สำคัญของหลักนิติธรรม เพื่อนำไปปรับใช้หรือเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรของตนเอง แล้ว เชื่อได้ว่าจะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จในทุกด้านได้อย่างยั่งยืน

## การนำหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชน

องค์กรภาคเอกชนที่นำหลักนิติธรรมมาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ย่อมทำให้อองค์กรแห่งนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้รับการยอมรับทั้งจากบุคลากรภายในองค์กร และบุคคลภายนอกองค์กร สำหรับการนำหลักนิติธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรนั้น พิจารณาได้ดังนี้

### ๑. ด้านการบริหารจัดการบุคลากร

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดภายในองค์กร การบริหารจัดการบุคคล ด้วยหลักนิติธรรม ทำได้หลายประการ เช่น

- ออกคำสั่ง กำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน ตลอดจนการ ทำสัญญาจ้างแรงงานที่ชอบและถูกต้องตามกฎหมาย โปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น แม้ไม่มีบทบัญญัติ



แห่งกฎหมายใดกำหนดให้ต้องจัดทำสัญญาจ้างแรงงานเป็นหนังสือก็ตาม แต่การที่องค์กรจัดทำสัญญาจ้างแรงงานเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ ๒ ฉบับ โดยมอบให้ลูกจ้างซึ่งเป็นผู้สัญญาไว้ ๑ ฉบับ ย่อมเป็นสิ่งที่ดี และเป็นไปตามหลักนิติธรรม

- พิจารณาโยกย้ายหน้าที่ การปรับขึ้นเงินเดือน โบนัส สวัสดิการที่มีหลักเกณฑ์แน่นอน เหมาะสม เสมอภาค และเป็นธรรม

- มีกระบวนการสอบข้อเท็จจริงก่อนการลงโทษทางวินัย พิจารณาลงโทษทางวินัยอย่างเสมอภาค และเท่าเทียม ต้องระลึกไว้เสมอว่าลูกจ้างหรือพนักงานที่ถูกกล่าวหายังมีใช้ผู้กระทำความผิดวินัย จนกว่าจะได้รับการพิสูจน์เป็นที่แน่นอนแล้ว

- มีการกำหนดกระบวนการขั้นตอนการร้องทุกข์เมื่อลูกจ้างหรือพนักงานได้รับความเดือดร้อน หรือไม่เป็นธรรม

- ปรับลดขั้นตอน สายการบังคับบัญชาให้สั้นลง มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

- ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตส่วนตัว และชีวิตการทำงานให้แก่พนักงาน

อย่างสม่ำเสมอ

- ให้ลูกจ้างหรือพนักงานมีโอกาสหรือมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

## ๒. ด้านการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ การเงิน และงบประมาณ

วัสดุอุปกรณ์ การเงินและงบประมาณเป็นเรื่องที่สำคัญต่อองค์กรโดยเฉพาะภาคเอกชน การนำหลักนิติธรรมมาปรับใช้ในการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ดังกล่าว กระทำได้หลายประการ เช่น

- กำหนดกฎ ระเบียบเกี่ยวกับการใช้วัสดุอุปกรณ์ การใช้เงินและงบประมาณขององค์กรที่ถูกต้อง เหมาะสม ตลอดจนการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบดังกล่าวโดยเคร่งครัด

- จัดทำบัญชีแสดงการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ การใช้จ่ายเงิน งบประมาณ แสดงและเปิดเผยต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

- การใช้วัสดุอุปกรณ์ เงินและงบประมาณอย่างคุ้มค่า เหมาะสมกับสภาพการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

- รายงานผลการใช้วัสดุอุปกรณ์ เงินและงบประมาณตามกำหนดเวลา

## ๓. ด้านการบริหารจัดการลูกค้า คู่ค้า และสังคม

การนำหลักนิติธรรมมาปรับใช้ในการบริหารจัดการลูกค้า คู่ค้า และบริการสังคม กระทำได้หลายประการ เช่น

- ดูแล รับรองลูกค้า และคู่ค้าด้วยความเหมาะสม และเป็นธรรม

- จัดทำกิจกรรมเพื่อสังคมให้แก่ชุมชนในละแวกใกล้เคียง ตลอดจนประชาชนทั่วไป
- รายงานผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องตามเวลาที่กำหนด

## บทสรุป

หลักนิติธรรมเป็นเครื่องมือและพื้นฐานสำคัญของการนำมาซึ่งความสงบสุขและความสำเร็จภายในองค์กร การบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนในด้านต่าง ๆ โดยการนำหลักนิติธรรมมาปรับใช้จะสามารถควบคุมการใช้อำนาจที่ไม่ชอบธรรมของผู้บริหารองค์กรได้ ทั้งยังทำให้ผู้บริหารองค์กรจะต้องบริหารจัดการงานขององค์กรไปตามกรอบ กฎ หรือกติกาที่ถูกต้องขึ้นอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม อันเป็นการป้องกันการใช้อำนาจหรือการบริหารจัดการโดยอำเภอใจได้ แม้หลักนิติธรรมจะมีการนำมาใช้กันมากในการบริหารจัดการภาครัฐ แต่เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าหลักการดังกล่าวเมื่อสามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนได้เป็นอย่างดี การบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ด้านบริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ การเงิน และงบประมาณ ตลอดจนด้านการบริหารจัดการลูกค้า คู่ค้า และสังคม ด้วยหลักนิติธรรม ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จ ได้รับการยอมรับจากทั้งบุคลากรภายในองค์กรและบุคคลภายนอกทั่วไปอีกด้วย

ดังนั้น การให้ความสนใจศึกษา และนำหลักนิติธรรมไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรภาคเอกชนก็มีความจำเป็นไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์กรภาครัฐ.

## บรรณานุกรม

ดร.ถวิลวดี บุรีกุล. ๒๕๕๖. หลักการเพื่อการบริหารรัฐกิจแนวใหม่.วารสารสถาบันพระปกเกล้า ปี ๒๕๕๖ เล่มที่ ๒ ประกาศกองทัพอากาศ เรื่อง ค่านิยมหลักของกองทัพอากาศ (RTAF.Core Values) ๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔ [Online], Available: <http://www.royin.go.th/dictionary/>.

จรัญ ภักดีธนากุล, ๒๕๖๐, บทบาทของศาลรัฐธรรมนูญกับการควบคุมความชอบด้วยรัฐธรรมนูญตามหลักนิติธรรม, เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตร หลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย (นธป.) รุ่นที่ ๕ วิทยาลัยศาลรัฐธรรมนูญ สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ.

พระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ. ๒๕๙๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม, (๒๕๓๔, ๒๗ กันยายน). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๐๘ ตอนที่ ๑๗๐. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐, (๒๕๖๐, ๖ เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๔๐ ก., หน้า ๑๖ – ๔๓. วารสารศาลยุติธรรมปริทัศน์ ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๔,

สุรพล ศรีวิทย์, ๒๕๕๘, การศึกษาวิจัยเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรภาครัฐตามหลักนิติธรรมภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐, คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต.

เอกสารการประชุมระดับประมุขของรัฐและรัฐสภากว่า ๑๗๐ ประเทศ ณ สำนักงานใหญ่ องค์กรสหประชาชาติ ระหว่างการประชุม World Summit ปี พ.ศ. ๒๕๔๘

สำนักงานประมาณ, ๒๕๖๐, [www.bb.go.th](http://www.bb.go.th).