



การพัฒนางองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ
THE BUDDHIST INTEGRATED ORGANIZATION DEVELOPMENT
ACCORDING TO 7 NOBLE TREASURES

นางสาวสันทยา ประภารัตน์

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐินิพนธ์บัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



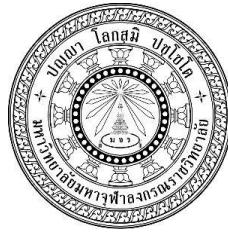
การพัฒนางานองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

นางสาวสันทยา ประภารัตน์

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



The Buddhist Integrated Organization Development
according to 7 Noble Treasures

Miss Santhaya Prapharat

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist studies)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University

C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์เรื่อง “ผลของโปรแกรมการฝึกโยคะแนวพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาความสมดุลของชีวิตของพนักงานบริษัทเอกชน” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา ชีวิตและความตาย

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

(พระครูสังฆรักษ์เอกภัทร อภินันโท, ผศ. ดร.)

ประธานกรรมการ

ดร. มนต์

(ผศ. ดร.สาระ มุขดี)

กรรมการ

(ดร.วิชชุดา รุติโชติรัตน์)

กรรมการ

(พระมหาเฟื่อน กิตติโสภโณ, ผศ. ดร.)

กรรมการ

(ผศ. ดร.ประยูร สุขะใจ)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระมหาเฟื่อน กิตติโสภโณ, ผศ. ดร. ประธานกรรมการ

ผศ. ดร.ประยูร สุขะใจ

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นางสาวเย็นจิต สิงหะพันธุ์)

ชื่อคุณนิพนธ์	: การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ
ผู้วิจัย	: นางสาวสันทยา ประภารัตน์
ปริญญา	: พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)
คณะกรรมการควบคุมคุณนิพนธ์	: พระราชปริยัติมุนี (เทียบ สิริธนาโณ), รศ. ดร., ป.ธ. ๙, M.A. (Pali & Sanskrit), Ph.D. (Pali) : ดร.บุญเลิศ โอธสุ, ป.ธ. ๘, พธ.บ. (การสอนสังคมศึกษา) พธ.ม. (ธรรมนิเทศ), พธ.ด. (พระพุทธศาสนา)
วันสำเร็จการศึกษา	: ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

คุณนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ดังนี้คือ ๑) เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการการพัฒนาองค์กร ๒) เพื่อศึกษาหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ๓) เพื่อบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ด้านเอกสารและภาคสนาม คือสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน ๑๔ รูป/คน

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีศักยภาพ โดยการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติ และมีพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กร มีลักษณะมุ่งเน้นการเพิ่มสมรรถนะ คือมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้กรอบ Process Goals (เป้าหมายกระบวนการ) และ Outcome Goals (ผลลัพธ์รวม)

อริยทรัพย์ ๗ ประการ คือ คุณธรรมอันประเสริฐ ได้แก่ ๑) สัทธานะ ๒) สีลธนะ ๓) ทิรธนะ ๔) โอตตปฺปธนะ ๕) สุตธนะ ๖) จาคธนะ ๗) ปัญญาธนะ เป็นทรัพย์ภายในที่สามารถติดตัวไปได้ทุกที่ ไม่มีสิ่งใดจะมำทำลาย และไม่มีผู้ใดจะแย่งชิงไปได้ ซึ่งดีกว่าทรัพย์ภายนอกอันได้แก่ ทรัพย์สินเงินทอง เป็นต้น ที่อาจถูกทำลาย และสูญหายไปได้จากมนุษย์ด้วยกันเอง หรือจากภัยธรรมชาติก็ได้ อริยทรัพย์ทั้ง ๗ ประการ ถ้าผู้มีไว้แล้ว ถือว่าเป็นผู้ไม่ขัดสน เป็นทรัพย์ที่ทำให้ไม่จน เป็นธรรมคุ้มครองโลก

การพัฒนาองค์กรโดยใช้หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาบูรณาการใช้ในองค์กร มีดังนี้ ๑) การใช้หลักสัทธานะมาบูรณาการ เป็นการปลูกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในองค์กรและผู้บริหารองค์กร ทำให้เกิดความรักสามัคคี ร่วมกันรักษาวัฒนธรรมองค์กร ทำงานในหน้าที่ตนอย่างเต็มความสามารถ ๒) การใช้หลักสีลธนะมาบูรณาการ เป็นการปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เคารพกฎระเบียบขององค์กร เคารพในสิทธิของตนเองและผู้อื่น ทำให้

เกิดความสงบเรียบร้อยในองค์กร ไม่เกิดการเบียดเบียนกัน ๓) การใช้หลักหิริธนะ และโอตตปัทธนะ มาบูรณาการ เป็นการปลูกจิตสำนึก รับผิดชอบชั่วดีของบุคลากรในองค์กร ให้ความสำคัญของ บทบาทหน้าที่ ไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ ไม่กล้าทำความผิดทุจริต เพราะมีความละอาย และเกรงกลัวต่อ โทษที่จะได้รับ ไม่กล้าทำความผิดทั้งในที่ลับและที่แจ้ง ๕) การใช้หลักสุตธนะมาบูรณาการ เป็นการ เพิ่มพูนทักษะความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน โดยจัดให้มี กิจกรรมการเรียนรู้ การฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน จึงเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ๖) การใช้หลักจาตะธนะมาบูรณาการ เป็นการปลูกฝังบุคลากรในองค์กร ให้รักกัน มีมิติตาจิตต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจต่อกัน ไม่เอาเปรียบกัน เป็นการสละกิเลสในใจ ตน ก็จะเกิดเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Organization) ๗) การใช้หลักปัญญธนะมาบูรณาการ เป็นหลักที่สำคัญมาก ต้องให้เกิดความสมดุลระหว่างการพัฒนาทางวัตถุกับการพัฒนาทางจิตใจ ผู้บริหารองค์กรควรเป็นผู้มีความรอบคอบ รอบรู้ มีวิสัยทัศน์ วางแผนการดำเนินงาน หาข้อมูล ข่าวสารรอบด้าน มีการประเมินผลทุกครั้ง พัฒนางค์ความรู้แก่บุคลากรในองค์กร เป็นแบบอย่างที่ดี และสามารถแก้ปัญหาต่างๆให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ก็จะทำให้บรรลุเป้าหมาย และนำพาองค์กรไปสู่ ความสำเร็จได้

Dissertation Title : The Buddhist Integrated Organization Development according to 7 Noble Treasures

Researcher : Miss Santhaya Prapharat

Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Studies)

Dissertation Supervisory Committee

- : Phra Rajapariyattimuni (Thaib Siriñano), Assoc. Prof. Dr., Pali IX, M.A. (Pali & Sanskrit), Ph.D. (Pali)
- : Dr.Boonlert Otsu, Pali VIII., B.A. (Teaching of Social Studies), M.A. (Dhamma Communication), Ph.D. (Buddhist Studies)

Date of Graduation : March 21, 2019

Abstract

This dissertation entitled “The Buddhist Integrated Organization Development according to Seven Noble Treasures” has three objectives: 1) to study the ideas, theories and processes of organizational development, 2) to study the seven noble treasures, and 3) to integrated the development of organizations according to seven Noble Treasures. This study was a qualitative research.

The results clearly showed that the organizational development functionally refers to the systematic process of improvement in terms of operation focusing on empowerment of organizational staff through certain knowledge and understanding based on required working skills including good attitude and behavior towards their organization where the ability in terms of efficiency and effectiveness is aimed at by the framework of the expected goal, process goals and outcome goals.

In Buddhism, seven noble treasures are mentioned as follows: 1) confidence, 2) morality, 3) moral shame, 4) moral dread, 5) great learning, 6) liberality, and 7) wisdom. It is said that these are the internal properties which cannot be taken by anyone and thereby becoming the more important than the external one, wealth, money, for instance. On the one hand, such the external properties can be taken away by anyone or some natural disaster, on the other hand, on the other hand, the noble treasures, if own by someone, are not possible to be taken away resulting the protection of the world.

The organizational development done through the integration with seven treasures could be shown as follows: 1) the principle of confidence can be used to inculcate staff to have strong faith in the organization and servicers where the harmony and the organizational culture are strictly observed as their duty, 2) the application of the integrated precepts to get staff morally trained where the honesty, disciplinary and respect for others' rights are gradually grown leading to peaceful and harmonious environment in the organization, 3) the application of moral shame and moral dread to grow staff's responsible spirit where their awareness of good and bad is planted and thereby making them see the important role and duty to follow the prescribed regulation without any wrong doing due to their senses of moral shame and moral dread in performing bad conduct both in the private and public areas, 4) the integration of hearing to empower staff's skills in terms of knowledge and right direction through activities in learning and training where the learning organization is prioritized, 5) the integration of generosity to insemminate sense of love to staff where they possess loving kindness, sympathetic joy, help, kind and no-exploitation which will give rise to the happy organization, and 6) the integration of wisdom to balance between the material development and mental development. In this, the administrators should have the required knowledge, visions, and plans of operation including necessary information so that they can evaluate the results wherein the staff's development of knowledge can be provided and consequentially the good model can be actualized. Under this circumstance, whatever problems faced by them will be completely solved and then the expected goal would be achieved bringing about the considerably successfulness to then given organization.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัย ได้รับความกรุณาอย่างสูง จากคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และผู้ที่เกี่ยวข้องหลายท่าน จึงขออนุโมทนา กราบนมัสการและขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

กราบนมัสการขอบพระคุณ พระราชปริยัติมุนี, รศ.ดร., ประธานควบคุมดุขฎีนิพนธ์ และ ดร.บุญเลิศ โอธสุ กรรมการควบคุมดุขฎีนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา เพื่อให้ดุขฎีนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ และกราบขอบพระคุณ ศ.ดร.วัชร งามจิตรเจริญ ท่านประธานกรรมการตรวจสอบดุขฎีนิพนธ์ ผศ.ดร.วุฒินันท์ กันทะเตียน และ พระมหาอดิเดช สติวโร, ดร. คณะกรรมการตรวจสอบดุขฎีนิพนธ์ ที่ได้แนะนำความรู้ และชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ให้กับงานวิจัยนี้ ให้สำเร็จด้วยดี

กราบนมัสการขอบพระคุณ พระมหาภุชณะ ทรุโณ, ผศ.ดร., พระมหาอดิเดช สติวโร, ดร., ผศ.ดร.แม่ชีภุชญา รักษาโณม, รศ.ดร.สมทิธิพล เนตรนิมิต และ ดร.อำนาจ บัวศิริ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

กราบนมัสการขอบพระคุณ พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร., พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร., พระราชสิทธิมนี วิ., ดร., พระภาวนาวิริยคุณ วิ., พระภาวนาเชมคุณ วิ. ที่เมตตาอนุญาตให้สัมภาษณ์ ขอกราบขอบพระคุณ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ, ดร.อำนาจ บัวศิริ, รศ.อัคราพรณ จรัสวัฒน์, คุณหญิง ดร.สุดารัตน์ เกยุราพันธ์, ดร.ดนัย จันท์เจ้าฉาย, คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์, คุณณัฏฐ์รัตน์ เหล่าณิชัยวิทย์, คุณเพ็ญศรี ชื่นบุญ, ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย ที่กรุณาอนุญาตให้สัมภาษณ์ ทำให้ได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่งานวิจัยเป็นอย่างดี

กราบนมัสการขอบพระคุณ พระมหาพรชัย สิริวโร, ผศ.ดร. ที่กรุณาตรวจและแก้ไข Abstract, พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม, ดร. ที่กรุณาตรวจรูปแบบ ขอขอบพระคุณ ดร.สุธิญา จันท์เจ้าฉาย, ดร.อยุธยา งามชาติ, ดร.สุริย์พร แซ่เอี้ยบ ที่กรุณาแนะนำความรู้ และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ขอขอบพระคุณ กัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ช่วยเหลือและให้กำลังใจ โดยเฉพาะคุณสามีคุณธนวุธ กิตยานุภาพ ที่เป็นผู้สนับสนุนหลักทั้งกำลังใจ กำลังใจ และกำลังทรัพย์ ในการศึกษาครั้งนี้

คุณูปการใด ๆ ที่จะพึงบังเกิดมีจากความสำเร็จของดุขฎีนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอนอบน้อมถวายเป็นพุทธบูชา ธรรมบูชา สังฆบูชา ตลอดจนบูชาคุณบิดามารดา คุณครูบาอาจารย์ ผู้มีพระคุณ และกัลยาณมิตรทุกท่าน ขอคุณพระรัตนตรัยจงอวยพรให้ทุก ๆ ท่าน มีสุขภาพแข็งแรง ประสบความสุขความเจริญทั้งทางโลกและทางธรรม จนถึงซึ่งความพ้นทุกข์คือ พระนิพพานด้วยเทอญ

นางสาวสันทยา ประภารัตน์

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญแผนภูมิ	ฅ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕
๑.๗ วิธีการดำเนินการวิจัย	๑๐
๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๒
๑.๙ ประโยชน์ที่ได้รับ	๑๔
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการพัฒนาองค์กร	๑๕
๒.๑ แนวคิดการพัฒนาองค์กร	๑๕
๒.๒ แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๒๖
๒.๓ แนวคิดการบริหารองค์กร	๓๖
๒.๔ แนวคิดการบูรณาการ	๔๓
๒.๕ สรุป	๔๖
บทที่ ๓ หลักจริยทรัพย์ ๗ ประการ	๕๐
๓.๑ นิยามและความหมายจริยทรัพย์	๕๐
๓.๒ ที่มาของคำว่าจริยทรัพย์	๕๒
๓.๓ ประเภทจริยทรัพย์ ๗ ประการ	๕๕
๓.๓.๑ สัทธานะ	๕๕
๓.๓.๒ สीलนนะ	๕๙
๓.๓.๓ หิริธนะ	๖๙

๓.๓.๔ โอดตัปปะณะ	๗๓
๓.๓.๕ สุตตะณะ	๗๕
๓.๓.๖ จาคะณะ	๗๙
๓.๓.๗ ปัญญาณะ	๘๑
๓.๔ ตัวอย่างบุคคลผู้มีอริยทรัพย์ ๗ ประการ	๘๖
๓.๕ สรุป	๘๙

บทที่ ๔ การบูรณาการการพัฒนางานองค์กรตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ	๙๓
๔.๑ การพัฒนางานองค์กร	๙๓
๔.๑.๑ การบริหารตน	๙๔
๔.๑.๒ การบริหารบุคคล	๙๕
๔.๑.๓ การบริหารงาน	๙๖
๔.๑.๔ การตอบสนองสู่สังคม	๙๘
๔.๒ การบูรณาการโดยการนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาใช้ในการพัฒนางานองค์กร	๑๐๐
๔.๒.๑ การนำหลักศรัทธาณะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนางานองค์กร	๑๐๔
๔.๒.๒ การนำหลักศีลตะณะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนางานองค์กร	๑๐๖
๔.๒.๓ การนำหลักหิริณะ และหลักโอตตัปปะณะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนางานองค์กร	๑๐๗
๔.๒.๔ การนำหลักสุตะณะ/พาหุสัจจะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนางานองค์กร	๑๐๘
๔.๒.๕ การนำหลักจาคะณะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนางานองค์กร	๑๑๐
๔.๒.๖ การนำหลักปัญญาณะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนางานองค์กร	๑๑๑
๔.๓ อริยทรัพย์ โมเดล	๑๑๖

บทที่ ๕ สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ	๑๒๑
๕.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๒๑
๕.๒ ข้อเสนอแนะ	๑๒๔
๕.๒.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	๑๒๔
๕.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	๑๒๕

บรรณานุกรม	๑๒๖
-------------------	-----

ภาคผนวก	๑๓๓
ภาคผนวก ก เครื่องมือวิจัย/แบบสัมภาษณ์	๑๓๕
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย/แบบสัมภาษณ์	๑๓๘
ภาคผนวก ค หนังสือ/จดหมายเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย/แบบสัมภาษณ์	๑๔๐

ภาคผนวก ง	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ขอสัมภาษณ์	๑๔๖
ภาคผนวก จ	หนังสือ/จดหมายขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	๑๔๘
ภาคผนวก ฉ	ข้อมูลการให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ	๑๖๓
ภาคผนวก ช	ตารางสรุปวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร ๑	๒๒๘
	ตารางสรุปวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร ๒	๒๓๙
ภาคผนวก ซ	ภาพผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์	๒๔๙

ประวัติผู้วิจัย	๒๖๐
-----------------	-----

สารบัญแผนภูมิ

ลำดับแผนภาพ	หน้า
ภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๒
ภาพที่ ๒ แผนภูมิแสดงสรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	๑๓
ภาพที่ ๓ ตารางสรุปกระบวนการการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลัก อริยทรัพย์ ๗ ประการ	๑๐๖ ๑๑๔
ภาพที่ ๔ ตารางสรุปกิจกรรมส่งเสริมหลักอริยทรัพย์ในองค์กร	๑๑๕
ภาพที่ ๕ แผนภูมิอริยทรัพย์โมเดล	๑๑๙
ภาพที่ ๖ แผนภูมิแสดงรูปแบบการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ	๑๒๐

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และคัมภีร์อรรถกถาภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑. คำย่อชื่อพระไตรปิฎก

พระไตรปิฎกที่ใช้อ้างอิงจะระบุตัวเลขเป็น เล่ม/ข้อ/หน้า หลังอักษรย่อชื่อพระคัมภีร์ เช่น วิ.ม.(ไทย) ๔/๑๐๕/๑๖๕. หมายถึง วินัยปิฎก มหาวรรค ภาษาไทย เล่ม ๔ ข้อ ๑๐๕ หน้า ๑๖๕ และ อง.สตุตค.(ไทย) ๒๓/๕/๘ หมายถึง สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สุตตกนิบาตปาลิ ภาษาไทย เล่ม ๒๓ ข้อ ๕ หน้า ๘ ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรียงตามลำดับคัมภีร์ ดังนี้

พระวินัยปิฎก

วิ.มหา.	(ไทย) =	วินัยปิฎก มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)
วิ.ม.	(ไทย) =	วินัยปิฎก มหาวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.จุ.	(ไทย) =	วินัยปิฎก จุฬวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.ป.	(ไทย) =	วินัยปิฎก ปริวารวรรค	(ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.สี.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ม.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.มู.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.อุ.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุปริปณณาสก์	(ภาษาไทย)
ส.ส.	(บาลี) =	สุตตันตปิฎก สญฺยตฺตนิคาย สคาถวคคปาลิ	(ภาษาไทย)
ส.ส.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก สญฺยตฺตนิคาย สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
ส.นิ.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก สญฺยตฺตนิคาย นิทานวรรค	(ภาษาไทย)
ส.ข.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก สญฺยตฺตนิคาย ขันธวรรค	(ภาษาไทย)
ส.สพ.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก สญฺยตฺตนิคาย สพยตนวรรค	(ภาษาไทย)
ส.ม.	(บาลี) =	สุตตันตปิฎก สญฺยตฺตนิคาย มหาวารวคคปาลิ	(ภาษาบาลี)
ส.ม.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก สญฺยตฺตนิคาย มหาวารวรรค	(ภาษาไทย)
อง.เอกก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทุก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ติกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ฉก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ฉกนิบาต	(ภาษาไทย)

อง.สตตก.	(บาลี) =	สูตรตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สตตกนิปาตปาติ	(ภาษาบาลี)
อง.สตตก.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.อฏฐก.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อฏฐกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทสก.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.ขุ.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย ขุททกปาฐะ	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ.	(บาลี) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธมมปทปาติ	(ภาษาบาลี)
ขุ.ธ.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท	(ภาษาไทย)
ขุ.สุ.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย สุตตนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.วิ.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย วิมานวัตถุ	(ภาษาไทย)
ขุ.เถร.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย เถรคาถา	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.เอกก.	(บาลี) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย เอกกนิปาต ชาตกปาติ	(ภาษาบาลี)
ขุ.ชา.เอกก.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย เอกกนิบาตชาตก	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.ปญจก.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย ปัญจกนิบาตชาตก	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.ทีสติ.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย ทีสตินิบาตชาตก	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.จตุทลีส.	(บาลี) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย จตุตทรีสนิบาต ชาตกปาติ	(ภาษาบาลี)
ขุ.ชา.จตุทลีส.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย จัตตารีสนิบาตชาตก	(ภาษาไทย)
ขุ.ม.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย มหานิทเทศ	(ภาษาไทย)
ขุ.ป.	(ไทย) =	สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย ปฏิสัมภีทามรรค	(ภาษาไทย)

พระอภิธรรมปิฎก

อภิ.สง.	(ไทย) =	อภิธรรมปิฎก ธัมมสังคณี	(ภาษาไทย)
อภิ.วิ.	(ไทย) =	อภิธรรมปิฎก วิภังค์	(ภาษาไทย)

๒. คำย่อชื่อคัมภีร์อรรถกถา

คัมภีร์อรรถกถาที่ใช้อ้างอิงจะระบุตัวเลขเป็น ข้อ/หน้า หลังอักษรย่อชื่อ พระคัมภีร์ เช่น ขุ.ชา.เอกก.อ. (ไทย) ๖/๒๐๒. หมายถึง สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย เอกกนิบาตชาตกอรรถกถา อรรถกถาภาษาไทย ข้อ ๖ หน้า ๒๐๒ ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรียงตามลำดับคัมภีร์ ดังนี้

อรรถกถาพระสูตรตันตปิฎก

อง.ทุก.อ.	(ไทย) =	อังคุตตรนิกาย มโนรทปุรณี ทุกนิบาตอรรถกถา	(ภาษาไทย)
อง.ติก.อ.	(ไทย) =	อังคุตตรนิกาย มโนรทปุรณี ติกนิบาตอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.เอกก.อ.	(ไทย) =	ขุททกนิกาย เอกกนิบาตชาตกอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ส.ส.อ.	(ไทย) =	สังยุตตนิกาย สารัตถปกาสินี สคาถวรรคอรรถกถา	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ.อ.	(ไทย) =	ขุททกนิกาย ธรรมบทอรรถกถา	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน การที่สังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยมมากขึ้น โดยการให้ความสำคัญในด้านศีลธรรมน้อยลง จนเกิดวิกฤติความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมและจริยธรรม หลายองค์กรพบปัญหาความขัดแย้ง การขาดความสามัคคี การทุจริตคอร์รัปชันภายในองค์กร ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาความรุนแรง และเกิดผลกระทบที่เสียหายต่อองค์กรได้ ซึ่งมีหลายองค์กรที่ได้พบบทเรียนหลายอย่างที่แสดงถึงความล้มเหลวในการนำแนวคิดด้านการบริหารจัดการแบบตะวันตกมาใช้กับสังคมตะวันออก จึงเกิดกระแสการตื่นตัวในหมู่นักวิชาการ ที่ทำการศึกษาในเรื่องวิถีเอเชียมากขึ้น โดยการนำแนวทางด้านพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร จนเป็นที่ยอมรับกันมากขึ้น โดยเฉพาะองค์กรในประเทศไทย^๑

องค์กร ทั้งรัฐและเอกชน ต่างต้องการให้องค์กรของตนประสบความสำเร็จ เจริญก้าวหน้า เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นในองค์กร ไม่เฉพาะแต่การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านผลผลิตแต่เพียงอย่างเดียว แต่ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ เพราะคนเป็นพลังขับเคลื่อนหลักขององค์กร ที่จะนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ จึงได้เกิดการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในองค์กรขึ้น ซึ่งในการพัฒนาองค์กรนั้นสามารถทำได้หลายมิติ โดยรวมถึงการพัฒนาทางด้านความคิด การปรับเปลี่ยนทัศนคติ และด้านพฤติกรรม ก็เป็นปัจจัยที่ช่วยให้การพัฒนาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อการพัฒนาจิตใจเป็นไปในทางที่ถูกต้องดีแล้ว ก็จะสามารถควบคุมการพัฒนาทางด้านวัตถุให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องได้ การพัฒนาจิตที่ถูกต้องก็คือ พัฒนาจิตให้มีธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ จนกระทั่งพัฒนาจิตให้มีสมาธิตั้งมั่น มั่นคง สะอาด สงบ สว่าง จากกิเลสเครื่องเศร้าหมองทั้งหลาย จนเป็นจิตที่ควรแก่การทำงาน สามารถจะนำไปใช้ในการทำงานในองค์กรได้^๒ จึงควรพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นคนมีคุณธรรม มีทรัพย์ภายในอันประเสริฐ คือ อริยทรัพย์ ๗ ประการ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่บุคคลควรมีเพื่อพัฒนาตนไปสู่ความสำเร็จ คือเป็นคนเก่งและดีด้วย และถ้า

^๑ ชัยนรินทร์ อธิไชยพัฒน์, “การศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพละ ๕ และพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ ๔ ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทและความสามารถเชิงปัญญาของผู้สำเร็จหลักสูตรในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย”, วิทยานิพนธ์การจัดการคุชฌีบัณฑิต, (วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๗).

^๒ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ปฏิบัติธรรมให้ถูกทาง, พิมพ์ครั้งที่ ๓๐, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๙๒.

บุคคลเหล่านี้ไปทำงานอยู่องค์กรใด ก็จะทำให้องค์กรนั้นเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรแห่งความสุข คนในองค์กรมีความรักและเชื่อมั่นในองค์กร ทำให้ความขัดแย้ง และการทุจริตในองค์กรลดลงได้

อริยทรัพย์ ๗ ประการ คือ ทรัพย์ภายใน เป็นคุณธรรมประจำใจอันประเสริฐ ๗ ประการ ได้แก่

๑. ศรัทธา (Confidence) ความเชื่อที่มีเหตุผล
๒. ศีล (Morality) การรักษากายวาจาให้เรียบร้อย
๓. หิริ (Moral shame) ความละอายใจต่อการทำความชั่ว
๔. โอตตัปปะ (Moral shame) ความเกรงกลัวต่อความชั่ว
๕. สุตตะ/พาหุสัจจะ (Great Learning) ความเป็นผู้ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก
๖. จาคะ (Liberality) ความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
๗. ปัญญา (Wisdom) ความรู้ความเข้าใจเองแท้ในเหตุผล ดีชั่ว ถูกผิด คุณโทษ ประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ รู้คิดรู้พิจารณาและรู้ที่จะจัดทำ^๓

พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า “ทรัพย์เหล่านี้มีแก่ผู้ใด จะเป็นหญิงหรือชายก็ตาม บัณฑิตเรียกผู้นั้นว่า เป็นผู้ไม่ยากจน ชีวิตของผู้นั้นไม่เปล่าประโยชน์”^๔

จากหลักธรรมนี้แสดงให้เห็นว่า อริยทรัพย์ เป็นทรัพย์ภายในอันประเสริฐ ควรแสวงหา และควรนำมาครอบครองไว้เป็นของตน ดังนั้น จึงไม่ควรเน้นเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพของงานแต่เพียงด้านเดียว หากจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร โดยการจัดให้มีการฝึกฝนอบรมพัฒนาด้านจิตใจควบคู่ไปด้วย เป็นการปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรม และความดีงามให้เกิดมีขึ้นในตัวบุคคล ก็จะทำให้เป็นบุคคลที่ควรค่าแก่การทำงานในองค์กร เมื่อบุคลากรมีความรู้คุณธรรม ก็จะสามารถทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก็จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้

การพัฒนาที่สมบูรณ์แบบ จำเป็นต้องพัฒนาทั้ง ๒ ด้าน กล่าวคือ การพัฒนาทั้งทางวัตถุ และการพัฒนาทางด้านจิตใจให้ควบคู่กันไป การพัฒนาตามความหมายทางพระพุทธศาสนาก็คือ การภาวนา หมายถึง การทำให้เป็นขึ้น ให้มีขึ้น การฝึกอบรม ซึ่งได้แก่ภาวนา ๔ ประกอบด้วย ๑) กายภาวนา คือ การเจริญกาย หรือการพัฒนากาย ได้แก่ การฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อกับสิ่งทั้งหลายภายนอก ทางอายตนทั้ง ๖ คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงาม ให้กุศลธรรมเสื่อมสูญ เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ๒) ศีลภาวนา คือ การเจริญศีล หรือการพัฒนาความประพฤติ ได้แก่ การฝึกอบรมตนให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียน หรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น เป็นการอยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน ๓) จิตภาวนา คือ การเจริญจิต หรือการพัฒนาจิตใจ

^๓ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๑๔.

^๔ ตูรายละเอียดใน อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖/๙-๑๒.

ได้แก่ การฝึกสมาธิ เป็นการฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็งมั่นคง เจริญอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีความเมตตากรุณา ความขยันหมั่นเพียร ความอดทน และความสดชื่นเบิกบานเป็นสุขผ่องใส ๔) ปัญญาภาวนา คือ การเจริญปัญญา หรือพัฒนาปัญญา ได้แก่ การฝึกสติ การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง รู้เท่าทัน เห็นโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลส และปลอดพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา^๕

การที่องค์กร มีผู้บริหารองค์กรและบุคลากรในองค์กรเป็นเก่งและคนดี ย่อมนำพาองค์กรสู่ความรุ่งเรืองได้ ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่๙ ความตอนหนึ่งว่า “ในการที่จะประกอบกิจการงานเพื่อตนหรือเพื่อส่วนรวม ขอให้ทุกคนสำนึกไว้เป็นนิจ โดยตระหนักว่าการงาน สังคม และบ้านเมืองนั้น ถ้าขาดผู้มีความรู้เป็นผู้บริหารดำเนินการ ย่อมเจริญก้าวหน้าไปได้โดยยาก แต่ถ้างานใด สังคมใด และบ้านเมืองใดก็ตาม ถ้าขาดบุคคลผู้มีความดี ความดี สุจริตแล้ว จะดำรงอยู่ไม่ได้เลย...”^๖ เมื่อมีความเข้าใจในพระบรมราโชวาทนี้ ย่อมทำให้เข้าใจถึงความมั่นคงขององค์กรทางธุรกิจ ที่สามารถดำเนินกิจการมาได้อย่างต่อเนื่องและยาวนาน องค์กรเหล่านี้ล้วนได้รับความเชื่อมั่นจากสังคมในเรื่องความสุจริต ความบริสุทธิ์ใจ และความถูกต้องเป็นธรรม ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการจากบุคลากรในองค์กรเช่นกัน

โดยทั่วไปองค์กรส่วนใหญ่ มักไม่ได้สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสไปปฏิบัติธรรม เนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องของเวลา เป็นต้น แต่ก็ยังมีบางองค์กรที่สนับสนุนให้พนักงานไปปฏิบัติธรรม เพราะเล็งเห็นถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ เพราะการไปปฏิบัติธรรมเป็นโอกาสแห่งการอบรมภาวนา เป็นการฝึกสติ เมื่อคนเรามีสติ ก็ย่อมมีวิจารณญาณในการคิดพิจารณาใคร่ครวญ ทำให้มีความรอบคอบในการทำงาน^๗ สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าคุณประโยชน์ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น และสติจะคอยกำกับกาย วาจา ใจ ก่อนที่จะทำการคิด การพูด และการกระทำ เมื่อจิตใจพัฒนาขึ้น เกิดทรัพย์ภายใน ย่อมละบาปทั้งปวง สร้างความดีให้ถึงพร้อม มีจิตใจผ่องใส ทำให้มีความเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ทำให้แก้ปัญหาในเรื่องความขัดแย้ง การขาดความสามัคคี และปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน หากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ก็ปล่อยวางได้ ทำให้เป็นคนมีอริยทรัพย์คือทรัพย์ภายในอันประเสริฐ ๗ ประการ ซึ่งเป็นการส่งผลดีต่อตนเอง ครอบครัว และขยายผลถึงองค์กรได้

อริยทรัพย์ ๗ เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาพัฒนาจิตใจบุคลากรในองค์กรให้เป็นคนมีคุณธรรมจริยธรรมได้ เมื่อบุคลากรในองค์กรเป็นคนมีคุณธรรมจริยธรรม ก็จะเป็นการเพิ่มศักยภาพให้องค์กรอีกทางหนึ่ง เพราะศรัทธาจะทำให้บุคลากรมีความรักและเชื่อมั่นในองค์กร ศีลจะทำให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร หิริ จะทำให้บุคลากรไม่กล้าทำทุจริตต่อองค์กรเพราะมีความ

^๕ พระพรหมคุณาภรณ์, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗๐.

^๖ ความตอนหนึ่งในพระบรมราโชวาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ ๘ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๒๐.

^๗ พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิริ), **วิปัสสนากรรมฐาน**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๕.

ละอายต่อบาป โอตตปปะ จะทำให้บุคลากรไม่กล้าหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ เพราะมีความเกรงกลัวต่อผลของการกระทำ สุตะ/พาหุสัจจะ จะทำให้บุคลากรมีความใฝ่รู้ ศึกษาพัฒนาตนให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น จาคะ จะทำให้เกิดความสุข บุคลากรเป็นคนเสียสละแบ่งปัน ด้วยการมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น และปัญญา จะคลุมอริยทรัพย์ทั้ง ๖ ประการที่กล่าวมาแล้วด้วย ผู้บริหารองค์กรต้องมีความรอบรู้คู่คุณธรรม สามารถบริหารจัดการงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

การที่องค์กรจะพัฒนาได้อย่างสมดุลและเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน ควรเป็นการพัฒนาทรัพย์ทั้งภายนอกและภายใน กล่าวคือ พัฒนาทรัพย์ภายนอก คือ การทำธุรกิจแบบหวังผลกำไรแต่พอประมาณ และแบ่งปัน ส่งคืนความดีงามแก่ผู้คน สังคม และประเทศชาติ การพัฒนาทรัพย์ภายใน คือการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีอริยทรัพย์ ๗ ประการ ทำให้บุคลากรมีคุณธรรมและมีคุณภาพ ก็จะทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาองค์กร โดยนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาบูรณาการ เป็นการสร้างทรัพย์ภายในเพื่อขับเคลื่อนทรัพย์ภายนอก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร และเพื่อนำเสนอการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎี และกระบวนการการพัฒนาองค์กร
- ๑.๒.๒ เพื่อศึกษาหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการในพระพุทธศาสนาเถรวาท
- ๑.๒.๓ เพื่อบูรณาการการพัฒนาองค์กรตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

- ๑.๓.๑ แนวคิดทฤษฎี และกระบวนการการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างไร
- ๑.๓.๒ หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการเป็นอย่างไร
- ๑.๓.๓ การบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กรตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือเป็นการค้นคว้าเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึก จึงมีขอบเขตดังต่อไปนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการวิจัยเพื่อนำเสนอการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ ใช้หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการเป็นกรอบแนวคิด ได้แก่ ๑) ศรัทธา ๒) ศีล ๓) หิริ ๔) โอตตปปะ ๕) พาหุสัจจะ ๖) จาคะ ๗) ปัญญา โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านเอกสาร

ขอบเขตด้านเอกสาร ศึกษารวบรวมข้อมูลในชั้นปฐมภูมิจากจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เอกสารชั้นทุติยภูมิ ได้แก่อรรถกถา ฎีกา รวมทั้งหนังสือ เอกสาร ทางวิชาการ ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารองค์กรและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร

สัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรด้านพระพุทธศาสนา ๕ รูป ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ๖ ท่าน และ ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านพระพุทธศาสนาและด้านองค์กร ๓ ท่าน รวมทั้งหมดจำนวน ๑๔ รูป/คน ใน ประเด็นเรื่องการพัฒนาองค์กรตามแนวพระพุทธศาสนา

ผู้วิจัย จึงได้ศึกษาวิเคราะห์การพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการตาม แนวพระพุทธศาสนา และศึกษาวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมา บูรณาการ เป็นการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

องค์กร หมายถึง องค์กรธุรกิจ, องค์กรด้านการศึกษา หรือองค์กรที่มีการตอบสนองสู่สังคม รวมถึงองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ในงานวิจัยนี้รวมหมายถึงองค์กรด้วย

บุคลากร หมายถึง พนักงานที่ทำงานภายในองค์กร

การพัฒนาองค์กร/พัฒนาองค์กร หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน องค์กร เพื่อให้องค์กรนั้นเข้าใกล้เป้าหมายที่วางเอาไว้ ได้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรใน องค์กรเป็นสำคัญ

พุทธบูรณาการ หมายถึง การนำหลักธรรมคือ อริยทรัพย์ ๗ ประการมาประยุกต์ใช้ให้ สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทขององค์กรที่สัมพันธ์กัน นำมาผสมผสานเชื่อมโยงกันได้อย่าง กลมกลืน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาองค์กร

อริยทรัพย์ ๗ ประการ หมายถึง ทรัพย์ภายในซึ่งเป็นคุณธรรม ๗ ประการ ได้แก่ ศรัทธา ศีล หิริ โอตตัปปะ สุตะ จาคะ ปัญญา ซึ่งนำมาเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อนำไปสู่ การพัฒนาองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ

๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๖.๑ หนังสือ

๑) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการ ทำงาน โดยใช้หลักธรรมอริยบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะนำไปสู่การทำงานด้วยความรักอย่างมีความสุข มีสมาธิ นำไปสู่ความเป็นเลิศของงาน นำไปสู่ประโยชน์สุขทั้งส่วนตนและ

สังคมประเทศชาติ ถ้ามีฉันทะ มีความไม่สันโดษในกุศลธรรม จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล แล้วทำให้เกิดการพัฒนาประเทศชาติที่ถูกต้องได้^๘

๒) พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ พุทธธรรมเพื่อการพัฒนาว่า คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการพัฒนาจะยั่งยืนก็ต่อเมื่อเริ่มพัฒนาคนก่อน เพื่อให้คนเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาสิ่งอื่นต่อไป กล่าวคือพัฒนา หรือภาวนาทั้ง ๔ ด้าน คือ พัฒนากาย ศีล จิต และปัญญา^๙

๓) ดร.ดนัย จันทร์เจ้าฉาย ได้กล่าวไว้ในหนังสือกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวว่า เราควรสร้างองค์กรธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับ ภูมิธรรมและ นามธรรมเป็นธุรกิจในโลกยุคใหม่ที่มุ่งมอบคุณค่าที่ดี ๆ ต่อเพื่อนมนุษย์ สังคม สิ่งแวดล้อม โดยที่มีผลกำไรแต่พอสมควร จะทำให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคม สู่การอยู่ร่วมกันอย่างลงตัว แบ่งปัน เป็นสุข และยั่งยืน^{๑๐}

๔) นิตยา เงินประเสริฐศรี ได้กล่าวไว้ในหนังสือ ทฤษฎีองค์กรและการออกแบบในคริสต์ศตวรรษที่ ๒๑ ว่า องค์กรต่าง ๆ ต้องเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยออกแบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรับมือกับการแข่งขันที่มีความรุนแรง^{๑๑}

๕) ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ นายแพทย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้เขียนหนังสือเรื่องสร้างสุขด้วยสติในองค์กร โดยกล่าวถึงการนำสติมาใช้เป็นวิถีในองค์กร ในการทำงานอย่างมีสติ การทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยสติสื่อสาร การพัฒนาจิตให้เป็นวิถีในองค์กร หรือเรียกว่า การพัฒนาสติในองค์กรเป็นรูปแบบที่น่าสนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสังคมเมืองที่เต็มไปด้วยความเครียดและความทุกข์ องค์กรหลาย ๆ แห่งจึงมีวิสัยทัศน์เพื่อสุขภาวะในองค์กร^{๑๒}

๖) สัณญา สัณญาวิวัฒน์และชาย สัณญาวิวัฒน์ ได้กล่าวถึงการพัฒนาองค์กรไว้ในหนังสือการบริหารจัดการแนวพุทธว่า การพัฒนาองค์กรสามารถทำได้ทั้งทางโลกและทางธรรม การพัฒนาทางโลกสามารถพัฒนาได้หลายรูปแบบ เช่น Reengineering, Human Resource Development, หรือ Knowledge Management แต่สำหรับองค์กรพัฒนาทางธรรม (Buddhist Organization Development) คือการใช้หลักธรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร องค์กรประกอบหลักขององค์กร ได้แก่ สมาชิกองค์กร ต้องส่งเสริมทางด้านคุณภาพ คุณธรรม และ

^๘ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๒๖), หน้า ๑๓.

^๙ พระเทพโสภณ(ประยูรธมฺมจิตฺโต), พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๘-๒๙.

^{๑๐} ดร.ดนัย จันทร์เจ้าฉาย, กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี, ๒๕๕๕).

^{๑๑} นิตยา เงินประเสริฐศรี, ทฤษฎีองค์กรและการออกแบบในคริสต์ศตวรรษที่ ๒๑, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๘).

^{๑๒} ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์, สร้างสุขด้วยสติในองค์กร, (นนทบุรี: บริษัท ปิยอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๕๗).

ความสุขของสมาชิก, ผู้นำ ต้องพัฒนาเช่นเดียวกันกับสมาชิก ด้านคุณภาพ คุณธรรม และความสุข, หลักการบริหาร ต้องส่งเสริมหลักการบริหารจัดการที่ดี^{๑๓}

๗) ศิริศักดิ์ นันต์ ได้เขียนบทความเรื่อง การบูรณาการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตกกับหลักการทางพระพุทธศาสนาว่า การพัฒนาปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติต่อสรรพสิ่งทั้งปวง เน้นการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมีปรัชญาว่า มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐที่พัฒนาได้ดีขึ้น ทั้งในระดับโลกียะสำหรับมนุษย์ปุถุชนทั่วไป และระดับโลกุตระสำหรับพัฒนาเป็นพระอริยบุคคล^{๑๔}

๑.๖.๒ วิทยานิพนธ์

๑) ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธญาณ์ โอบอ้อม ได้ทำวิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา” พบว่าการศึกษาศักยภาพบุคลากรในองค์กรส่วนท้องถิ่นโดยใช้หลักไตรสิกขาเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร การฝึกอบรมนับเป็นกระบวนการที่สำคัญ เพราะการฝึกอบรมถือเป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี การนำหลักไตรสิกขามาเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม กล่าวคือ ศีล จะเป็นตัวขัดเกลาพฤติกรรม หล่อหลอมบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีระเบียบวินัย สมาธิเป็นเครื่องมือสำหรับยกระดับจิตใจ เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร เมื่อได้รับการอบรมทั้งศีลและสมาธิ ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่วิถีแห่งปัญญา^{๑๕}

๒) สุทธิพร สายทอง ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน” พบว่า มีการจัดการความรู้โดยการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ และหลักอภิธานิยธรรม ๗ ประการ มาบูรณาการในการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อพัฒนางาน คน และองค์กรการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงหลักคุณธรรม จริยธรรมในการพัฒนางาน^{๑๖}

๓) ฌาน ธรรมกิจารณ์ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธมีฐานคิดจากหลักพุทธธรรมในการพัฒนา ส่วนปรัชญา

^{๑๓} สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๑๔} ศิริศักดิ์ นันต์, “การบูรณาการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตกกับหลักการทางพระพุทธศาสนา”, วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๔๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๘): ๘๖.

^{๑๕} ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธญาณ์ โอบอ้อม, “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๑๖} สุทธิพร สายทอง, “การจัดการความรู้เชิงพุทธสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ความเชื่อนั้นตั้งอยู่บนฐานความเชื่อว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้ เป้าหมายในการพัฒนา คือ ทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถและพัฒนาไปสู่ขั้นความพ้นทุกข์ในที่สุด^{๑๗}

๔) ชัยนรินทร์ อธิไชยพัฒน์ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพละ ๕ และพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ ๔ ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพระพุทธศาสนาเถรวาทและความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย” พบว่า การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างพละ ๕ กับสังคหวัตถุ ๔ เป็นคุณธรรมของผู้ปฏิบัติกรรมฐาน ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อฝึกฝนบุคคลให้เป็นคนดีมีคุณธรรม และสามารถยกระดับศักยภาพขององค์กรให้มั่นคงได้^{๑๘}

๕) จักรกฤษ สุริโยปกร ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบและกระบวนการพัฒนาครูตามหลักพุทธบูรณาการ” พบว่า ครูเป็นบุคคลที่ควรค่าแก่การยกย่อง เป็นผู้อบรมถ่ายทอดจิตวิญญาณที่ดีแก่ลูกศิษย์ การพัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นอาชีพที่สังคมยอมรับนับถือ และนำไปสู่คุณภาพที่ได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของสังคม^{๑๙}

๖) อนุวัต กระสังข์ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธภายใต้กระแสบริโภคนิยม” พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จำเป็นต้องมีการกำหนดนโยบาย หรือมีแผนการการพัฒนาและโครงการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างระบบการส่งมอบบ่มให้ได้ผลยิ่งขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการสร้างโอกาสพบว่า เยาวชนไม่ได้รับการประสานความร่วมมือหรือสร้างโอกาสที่ถูกต้อง แต่ถูกแวดล้อมส่งเสริมให้หลงติดอยู่ในความเฮอร์ดอโรยในเรื่องปัจจัย ๔ มีแต่การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวัตถุสมัยใหม่ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการสร้างคุณค่าพบว่า การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้เกิดการเรียนรู้ และส่งผลให้เกิดความงอกงามในทุก ๆ ด้าน ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างตรงไปตรงมาถูกต้อง และเหมาะสมทั้งกายวาจาใจ มีความยุติธรรมและละอายต่อบาป ไม่เอาเปรียบ ไม่ทุจริต ไม่หลอกลวง และไม่หาผลประโยชน์ในทางมิชอบ ซึ่งถือว่าเป็นพฤติกรรมเชิงจริยธรรม^{๒๐}

^{๑๗} ฉาน ธรรมวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

^{๑๘} ชัยนรินทร์ อธิไชยพัฒน์, “การศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพละ ๕ และพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ ๔ ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพระพุทธศาสนาเถรวาทและความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย”, วิทยานิพนธ์การจัดการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๗).

^{๑๙} จักรกฤษ สุริโยปกร, “รูปแบบและกระบวนการพัฒนาครูตามหลักพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๒๐} อนุวัต กระสังข์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธภายใต้กระแสบริโภคนิยม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

๗) โกวิท พวงงาม ได้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างกลไกการป้องกันการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสะท้อนสภาพหรือลักษณะปัญหาการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ อปท.” พบว่า กระบวนการทุจริตใน อปท. เกี่ยวกับด้านงบประมาณ การทำบัญชี การจัดซื้อจัดจ้างและการเงินการคลัง ซึ่งมีสาเหตุมาจากการที่ อปท. ละเลยไม่ปฏิบัติหรือไม่ทำตามระเบียบฯ และอ้างว่าไม่ทราบเกี่ยวกับเรื่องที่มีการให้จัดทำและไม่จัดทำยังมีผู้มีอิทธิพลที่ส่งผลให้เกิดการทุจริตได้อีก โดยเฉพาะฝ่ายการเมืองที่ครอบงำหรือสามารถให้คุณให้โทษต่อเจ้าหน้าที่หรือข้าราชการท้องถิ่น ตลอดจนการใช้อิทธิพลข่มขู่หรือกีดกันผู้เสนอรายการอื่น ๆ การบีบบังคับให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจรับงานโครงการต่าง ๆ ตลอดจนบางครั้งประชาชนในท้องถิ่นไม่กล้าที่จะให้การเป็นพยานเพื่อเอาผิดกับผู้ทุจริต และส่วนหนึ่งวัฒนธรรมที่ฝังรากลึกจิตใจคนในสังคมไทยมานาน เช่น ความเกรงกลัวอิทธิพล การนับถือผู้มีบารมี การสำนึกบุญคุณของผู้มีพระคุณ สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารในองค์กรใช้อำนาจหน้าที่การทำงานในการแสวงหาผลประโยชน์ใส่ตน^{๒๑}

๘) จักรวาล สุขไมตรี ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา” พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการความคิด การประพฤติ การปฏิบัติตนของมนุษย์ให้มีความเจริญขึ้น ทั้งในเรื่องของความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ ทศนคติ อารมณ์ ความรู้สึก การตัดสินใจ โดยครอบคลุมกิจกรรม ๓ กิจกรรม คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของมนุษย์ทั้งต่อตนเอง องค์กร และสังคม เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทั้งทางกายทางวาจาและจิตใจ^{๒๒}

๙) นาวาเอกหญิง สุธิญา จันทรจำฉาย ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ” พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ สิ่งที่เป็นหัวใจ คือ คน หรือบุคลากรทางการศึกษา ผู้บัญชาการโรงเรียนเหล่าทัพต้องเสริมสร้างแรงจูงใจ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงานให้บุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของกองทัพบกไปในทิศทางเดียวกัน ควรมีกระบวนการในการตั้งเป้าหมาย การวัดผล การจูงใจ ให้รางวัลตอบแทนต่าง ๆ การสร้างความสามัคคี ความจงรักภักดี ความริเริ่ม และการทุ่มเทกำลังความสามารถให้ปรากฏเป็นผลงานที่ดี โดยต้องมีการบริหารงานที่เหมาะสม มีการบรรจุอัตรากำลังพลเพียงพอและเหมาะสมกับตำแหน่ง มีการแสดงความก้าวหน้าให้เห็นในแต่ละตำแหน่ง^{๒๓}

๑๐) สุรีย์พร แซ่เอี้ยบ ได้ทำวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์อริยทรัพย์ที่ปรากฏในโคลงโลกนิติ” พบว่า การศึกษาอริยทรัพย์ ๗ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาอบรมพัฒนาบุคคล ให้เป็นผู้

^{๒๑} โกวิท พวงงาม, “แนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างกลไกการป้องกันการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, รายงานการวิจัย ทนสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๙).

^{๒๒} นายจักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๒๓} สุธิญา จันทรจำฉาย, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา, (คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

ที่มั่งคั่งด้วยอริยทรัพย์ ๗ ซึ่งบุคคลทั่วไปสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันเป็นแนวทางในการประพฤติตน ให้เกิดประโยชน์และความสุข โดยไม่ต้องพึ่งพาอาศัยสิ่งอำนวยความสะดวกใดตลอดจนสามารถพัฒนาชีวิตให้มีคุณค่าด้วยอริยทรัพย์^{๒๔}

๑๑) พระมหานรินทร์ นรากรนิธิกุล ได้ทำวิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์เรื่องอริยทรัพย์ในพระพุทธศาสนาเถรวาท” พบว่า หลักอริยทรัพย์สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสังคมได้ ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆได้เป็นอย่างดี เพราะเป็นคุณธรรมที่ควบคุมให้เกิดความเป็นระเบียบในสังคม ไม่สร้างความเดือดร้อนแก่ตนเองและผู้อื่น ทำให้สังคมเกิดความสงบสุข^{๒๕}

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมานี้ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาในประเด็นเรื่องการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ โดยผู้วิจัยสนใจในประเด็นการพัฒนาบุคคลภายในองค์กรตามหลักอริยทรัพย์ ซึ่งแต่ละองค์กรที่ผู้วิจัยทำการศึกษาพบว่าเป็นประเด็นที่น่าสนใจในการศึกษา มนุษย์เรานอกจากทำงานเพื่อให้ได้ปัจจัย ๔ มาบริโภคแล้ว ยังมีความต้องการในวัตถุสิ่งของอื่น ๆ ตามกระแสบริโภคนิยม และเพื่อที่จะนำมาซึ่งความสะดวกสบายในชีวิต บางครั้งถึงกับทำให้เกิดความฟุ้งเฟ้อ ด้วยกิเลสตัณหาที่คอยมาหลอกล่อ จึงทำให้ประพฤติดีศีลธรรมก่อความเสียหายให้แก่ตนเองและคนรอบข้าง อาจรวมถึงองค์กรที่ตนทำงานอยู่ก็เป็นได้ ปัญหาในองค์กรส่วนใหญ่ก็เกิดจากคน จากความขัดแย้ง หรือการทุจริตคอร์รัปชัน ฉะนั้นถ้าบุคคลมีอริยทรัพย์เป็นคุณธรรมที่คอยคุ้มครองกายใจ ก็จะทำให้ลดปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ การพัฒนาคน คือหัวใจของการพัฒนาองค์กร

๑.๗ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนการศึกษาดังนี้

๑.๗.๑ ศึกษารวบรวมข้อมูลทางด้านเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นเรื่องการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ รวมทั้งศึกษารวบรวมข้อมูลจากพระไตรปิฎก และอรรถกถาในประเด็นเรื่องการพัฒนาองค์กรตามแนวพุทธศาสนา

๑.๗.๒ สัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๔ รูป/คน ในประเด็นการพัฒนาองค์กรตามแนวพระพุทธศาสนา มีรายชื่อดังต่อไปนี้ คือ

ผู้บริหารองค์กรด้านพระพุทธศาสนา ๕ รูป

๑) พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.^{๒๖} รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

^{๒๔} สุริย์พร แซ่เอี้ยบ, “การวิเคราะห์อริยทรัพย์ที่ปรากฏในโคลงโลกนิติ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

^{๒๕} พระมหานรินทร์ นรากรนิธิกุล, “การศึกษาวิเคราะห์เรื่องอริยทรัพย์ในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา, (คณะศิลปศาสตร์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๕).

^{๒๖} ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) พระราชสิทธิมนี วิ., ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิปัสสนาธุระ

๔) พระภวนาวิริยคุณ วิ. ผู้อำนวยการศูนย์วิปัสสนา นานาชาติ วัดมหาธาตุยุวราช
รังสฤษฎ์,

๕) พระภวนาเชมคุณ วิ. เจ้าอาวาสวัดมเหยงคณ์ พระนครศรีอยุธยา

ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านพระพุทธศาสนาและด้านองค์กร ๓ ท่าน

๑) ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ^{๒๗} อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย

๒) ดร.อำนาจ บัวศรี อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) รศ.อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์ อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะ
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, อดีตที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนา
สังคมและความมั่นคงของมนุษย์, อดีตที่ปรึกษาด้านการพัฒนากิจการบริษัทไลอ้อนประเทศไทย

ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ๖ ท่าน

๑) คุณหญิงสุภารัตน์ เกตุราพันธ์ ประธานมูลนิธิไทยพึ่งไทย

๒) คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดานนท์ กรรมการผู้จัดการใหญ่โรงแรมนิมชีเส่งเชียงใหม่
แอร์พอร์ต โรงแรมวิถีพุทธ และบริษัทนิมชีเส่งลิสดิง

๓) ดร.दनัย จันท์เจ้าฉาย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ไตเร็ค มีเดีย กรุ๊ป
(ประเทศไทย)

๔) คุณมนิรัตน์ เหล่าณิชัยวิทย์ รองกรรมการผู้จัดการบริษัท บี.เค.วาย จำกัด (ผลิต
เมล็ดพืชทองตรามือ)

๕) ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาพื้นที่ขายทั่วประเทศ บริษัท บิ๊กซี
ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด

๖) คุณเพ็ญศรี ชื่นบุญ, เจ้าของกิจการแหม่มดอนเมือง

๑.๗.๓ วิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นเรื่องการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ และการพัฒนาองค์กร
ตามแนวพุทธ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลัก
อริยทรัพย์ ๗ ประการ และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ๒ ท่านตรวจสอบองค์ความรู้ได้แก่

๑. นาวาเอกหญิง ดร.สุธิญา จันท์เจ้าฉาย ตรวจสอบองค์ความรู้ด้านการพัฒนา
องค์กร

๒. ดร.อำนาจ บัวศรี ตรวจสอบองค์ความรู้ด้านการบูรณาการการพัฒนาองค์กร กับ
หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา

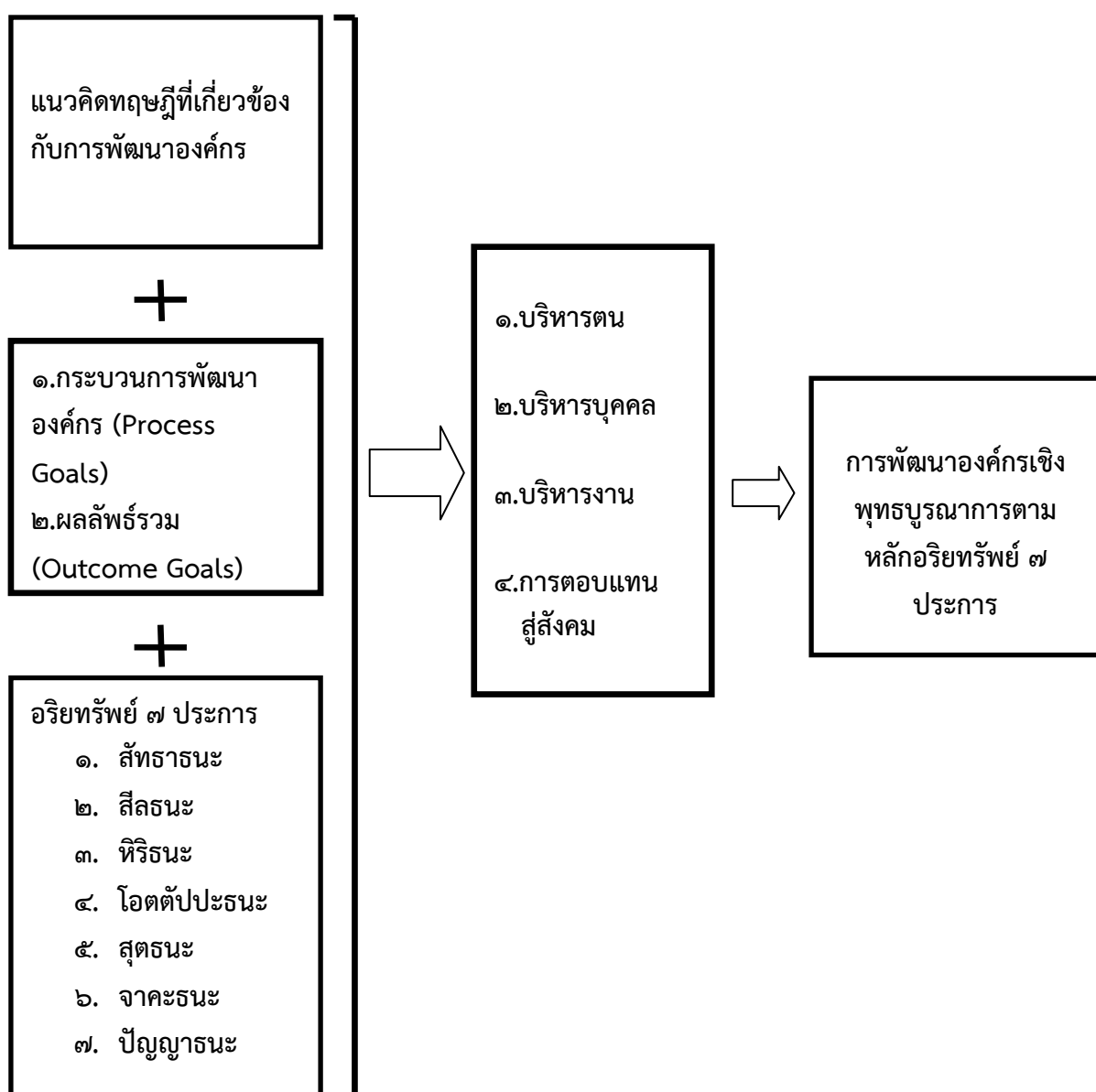
๑.๗.๔ สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

^{๒๗} ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ศ.พิเศษ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ.

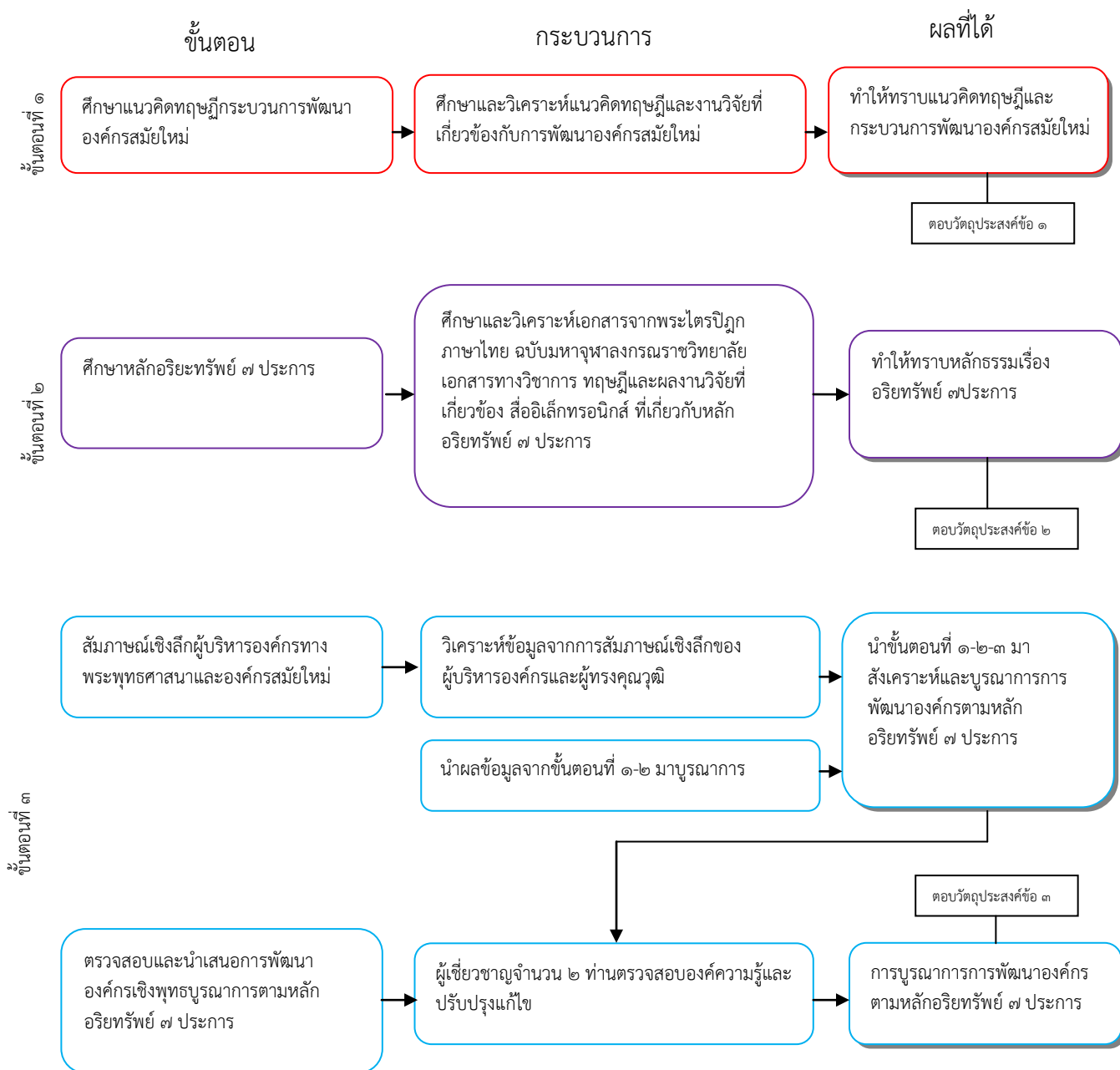
๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย ที่ผู้วิจัยนำมาเป็นฐานแนวคิด ในการศึกษาเกี่ยวกับประเด็นการ พัฒนางองค์กรตามศาสตร์สมัยใหม่ และการศึกษาหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ เพื่อนำมาบูรณาการและ นำเสนอการพัฒนางองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

จากที่กล่าวมานี้ สามารถแสดงแผนภูมิที่ ๑.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภูมิที่ ๑.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภูมิที่ ๑.๒ แสดงสรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

๑.๙ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๙.๑ ทำให้ทราบแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการพัฒนาองค์กร

๑.๙.๒ ทำให้ทราบหลักธรรมเรื่องอริยทรัพย์ ๗ ประการ

๑.๙.๓ สามารถบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

๑.๙.๔ สามารถนำผลจากการวิจัย ไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนาองค์กรตามแนวพระพุทธศาสนาต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการการพัฒนาองค์กร

ในบทที่ ๒ นี้ผู้วิจัยได้ตั้งประเด็นปัญหาวิจัยไว้ว่าแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างไร เพื่อตอบปัญหาวิจัยดังกล่าว จึงมุ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการพัฒนาองค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

ในปัจจุบันแนวคิดการพัฒนาองค์กร (Organization Development) หรือที่นิยมเรียกกันโดยทั่วไปว่า “OD” เป็นแนวคิดที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร รวมไปถึงสร้างองค์กรให้รับมือและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ พร้อมทั้งสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นรูปธรรมมากขึ้น

สำหรับการศึกษาแนวคิดการพัฒนาองค์กร (Organization Development) นั้น ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานและการพัฒนาองค์กร รวมไปถึงศึกษาประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้วิจัยนำความรู้ในด้านการพัฒนาองค์กรดังกล่าวไปใช้ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการได้ ดังการอธิบายต่อไปนี้

๒.๑.๑ ความหมายของการพัฒนาองค์กร

องค์กร (Organ) หมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือสถาบันซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน เช่น คณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรบริหารของรัฐ สภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรของรัฐสภา ในบางกรณี องค์กร หมายความว่ารวมถึงองค์การด้วย^๑

พัฒนา (Develop) หมายถึง การทำให้เจริญ^๒ การพัฒนาที่จะก่อให้เกิดสันติสุข ต้องเป็นการพัฒนาที่ถ่อมมนุษย์เป็นสาระ โดยมุ่งให้เกิดพัฒนาการในบุคคลที่ประกอบกันเป็นสังคมพัฒนาการของบุคคลนี้ ทางพระพุทธศาสนา เรียกว่า ภาวนา คือ การทำให้เจริญ การพัฒนาสังคมในทัศนะของพระพุทธศาสนา คือ การทำให้สังคมนั้นมีภาวะที่เอื้อให้บุคคลมีชีวิตที่ดีงาม หมายถึง ชีวิตที่ไร้ทุกข์

^๑ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, [ออนไลน์], แหล่งที่มา <https://dictionary.sanook.com/search/dict-th-th-royal-institute> [๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

^๒ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๕, หน้า ๗๗๙.

หลุดพ้นจากความบีบคั้น ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน สามารถเป็นอยู่ด้วยสติปัญญา และความพากเพียรของชีวิต จึงมีจิตใจเป็นอิสระและแผ่กว้างไปยังเพื่อนมนุษย์และสรรพชีวิต^๓

ในทางพุทธศาสนา การพัฒนา แปลว่า เจริญ แบ่งออกได้เป็น ๒ ส่วน คือ การพัฒนาคน เรียกว่า ภาวนา กับการพัฒนาสิ่งอื่นๆที่ไม่ใช่คน เช่น วัตถุสิ่งแวดลอมต่างๆ เรียกว่า พัฒนา หรือ วัฒนา เช่น การสร้างถนน เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องของการทำให้เติบโตขึ้นทางวัตถุ และยังมีความหมายว่า ตัดหรือทิ้ง เช่น เจริญพระเกศา คือ ตัดผม มีความหมายว่า รก เช่น นุสยา โลกวทมน แปลว่า อย่างเป็นคนรกรกอีกด้วย ดังนั้น การพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่ทำแล้วมีความเจริญจริงๆ คือ ต้องไม่เกิดปัญหาติดตามมา หรือไม่เสื่อมลงกว่าเดิม ถ้าเกิดปัญหาหรือเสื่อมลง ไม่ใช่เป็นการพัฒนา แต่เป็นหายนะ ซึ่งตรงกันข้ามกับการพัฒนา^๔

การพัฒนาองค์กร จึงหมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้องค์กร มีความเจริญก้าวหน้า เป็นการนำคนมาร่วมกันทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องของการบริหารการจัดการ องค์กรจะเจริญต้องประกอบด้วยคนเก่งและดี คือมีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมด้วย

แนวคิดการพัฒนาองค์กรนั้น ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและแนวทางต่าง ๆ ไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดดังกล่าว โดยสามารถสรุปได้ ดังต่อไปนี้

Richard Beckhard ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า คือความพยายามในระดับบนขององค์กรที่มีการวางแผน และจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความเข้มแข็งขององค์กรโดยอาศัยความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์^๕

Porras และ Robertson ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า คือ การนำเอาทฤษฎี ค่านิยม กลยุทธ์ และเทคนิคทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการวางแผน เพื่อเปลี่ยนแปลงการทำงานในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรขององค์กร การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร^๖

Cummings & Worley ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า คือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรตามแบบที่ได้วางแผนไว้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงองค์กร^๗

^๓ พระไพศาล วิสาโล, พุทธธรรมกับการพัฒนาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกลนคิมทอง, ๒๕๔๓), หน้า ๑๘-๑๙.

^๔ พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตโต), ทางสายกลางของการศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๐) หน้า ๑๕.

^๕ Richard Beckhard, **Organization development: strategies and models**, (Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1968), p. 114.

^๖ Porras, J. I., & Robertso, P. J., **Organization development: Theory, practice, and research**. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough, *Handbook of industrial and organizational psychology* 2nd ed., Vol. 3, (Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1992), pp. 719 – 822.

^๗ ดูรายละเอียดใน Cumming, G.T. & Worly, G.C., **Organization Development & Chang**, (International Student Edition), (n.p.: South-Western Thomson Corporation, 2005).

Warner Burke ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า คือ กระบวนการที่มีการวางแผน เพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการนำแนวคิด การวิจัย และเครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์ มาใช้ในองค์กร^๘

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบภายในองค์กร โดยที่มีการวางแผนล่วงหน้าในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา^๙

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า คือ ความพยายามเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีแบบแผน โดยใช้การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผนยุทธศาสตร์ และการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือพัฒนาระบบโดยส่วนรวมทั้งองค์กร เริ่มจากระดับผู้บริหารลงสู่ระดับล่างขององค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร^{๑๐}

จุมพล นิมพานิช ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง และการนำเทคนิคการพัฒนาองค์กรมาใช้ โดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า^{๑๑}

สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า หมายถึง การฝึกอบรมในหลาย ๆ รูปแบบ หรือการพยายามเข้าแทรกแซงองค์กรในลักษณะต่าง ๆ โดยมีจุดประสงค์ที่จะปรับปรุงองค์กรหรือสมาชิกองค์กร เพื่อให้ภาพรวมขององค์กรเป็นไปด้วยดี^{๑๒}

สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า คือ กระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรโดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ซึ่งเน้นกระบวนการกลุ่มและความร่วมมือร่วมใจกัน พร้อมทั้งใช้การวิจัยและเครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์ ประยุกต์เข้ามาช่วยในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กร^{๑๓}

สมคิด บางโม ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์กรว่า คือความพยายามเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนทั้งองค์กร โดยเริ่มจากฝ่ายบริหารระดับสูง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความเจริญเติบโตของ

^๘ ดุรายละเอียดใน Warner Burke, *Organization Development: Principles and Practices*, (n.p.: Little, Brown, 1982).

^๙ ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, *พฤติกรรมองค์กร*, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๑), หน้า ๒๖๕-๒๖๘.

^{๑๐} ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*, (กรุงเทพมหานคร: วีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๓๖.

^{๑๑} จุมพล นิมพานิช, *การบริหารและการพัฒนาองค์กร หน่วยที่ ๔*, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมราชา, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕๑.

^{๑๒} สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ, *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๗๘.

^{๑๓} สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร, *การพัฒนาองค์กร*, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙), หน้า ๔๙.

องค์กรโดยการสอดแทรกสิ่งที่ได้มีการวางแผนไว้ เข้าไปในกระบวนการขององค์กรโดยใช้ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เข้ามาประกอบ^{๑๔}

จากความหมายที่กล่าวมานี้ การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผนล่วงหน้า และกำหนดเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในรูปแบบต่างๆที่เหมาะสมกับองค์กร เช่นการฝึกอบรมเพื่อการรับรู้ เป็นต้น โดยการนำเทคนิคด้านพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ใช้ และต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกภาคส่วน โดยจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในรูปแบบที่เหมาะสมกับองค์กร เช่นการฝึกอบรมในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น โดยการพัฒนาองค์กรจะเน้นพัฒนาจากผู้บริหารระดับสูงลงมายังระดับล่างขององค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้

๒.๑.๒ ความสำคัญของการพัฒนาองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กร ดังนี้

๑. การพัฒนาองค์กรมีความสำคัญในฐานะเป็นกระบวนการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรอย่างมีระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน ซึ่งอาจใช้การวิจัยการปฏิบัติการเป็นแม่แบบ หรือใช้ที่ปรึกษา หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาช่วยให้คำปรึกษาในการพัฒนาองค์กร

๒. การพัฒนาสมรรถนะขององค์กร จะเน้นในเชิงกระบวนการของกลุ่มและองค์กรเป็นสำคัญ โดยที่กระบวนการเหล่านี้จะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วม เน้นความร่วมมือร่วมใจของทีมงานและวัฒนธรรมขององค์กรเป็นสำคัญ เพื่อให้ทีมงานได้ใช้ศักยภาพสติปัญญา และความสามารถอย่างเต็มที่

๓. การพัฒนาองค์กรถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการได้มาซึ่งผลงานสูงสุดขององค์กรทั้งในด้านประสิทธิภาพประสิทธิผล และความมีสุขภาพสมบูรณ์ขององค์กร^{๑๕}

องค์กรจะดำรงอยู่ได้นั้น ต้องมีความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอยู่เสมอ ซึ่งการพัฒนาองค์กรนั้นจะต้องครอบคลุมและสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กรตลอดเวลา การพัฒนาองค์กรที่ดี จะต้องเน้นการสร้างความสำเร็จร่วมกัน ทั้งของบุคลากรในองค์กรและองค์กรเอง โดยมุ่งหวังที่จะให้ได้มาซึ่งผลงานสูงสุด ประสบความสำเร็จทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

^{๑๔} สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์, ๒๕๔๗), หน้า ๕๑-๕๓.

^{๑๕} ชัชวาลย์ ทัดศิริช, “แนวความคิดและทฤษฎีเชิงระบบในการศึกษาองค์การและการเมือง”, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๐): ๕๑-๗๐.

๒.๑.๓ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรนั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะปรับปรุงประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรให้ดีกว่าเดิม เพราะฉะนั้น ในกระบวนการของการพัฒนาองค์กร จึงมักแสวงหาคำตอบให้กับคำถามว่า องค์กรที่ดีควรเป็นอย่างไร องค์กรควรดำเนินงานอย่างไร ถึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายหรือสิ่งที่องค์กรต้องการได้อย่างไร ดังนั้น เพื่อตอบคำถามขององค์กรข้างต้น วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์กรโดยทั่วไปจึงมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. เพื่อพัฒนาให้องค์กรหลุดพ้นจากระเบียบกฎเกณฑ์ที่ตายตัว
๒. เพื่อพัฒนาให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันสมัย สามารถเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัว (Adaptability) ในสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้
๓. เพื่อการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น
๔. เพื่อพัฒนาและกระตุ้นให้ทุกคนในองค์กร ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ทุกคนควรมีต่อองค์กรร่วมกัน
๕. เพื่อพัฒนาและแก้ปัญหา (Problem - Solving) ที่ยังแก้ไม่ได้หรือไม่ได้แก้ไขเลย
๖. เพื่อการพัฒนาและส่งเสริมทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจ ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในขณะเดียวกันก็พยายามลดทัศนคติที่คิดแต่เรื่องชนะ ในระหว่างพวกเดียวกันให้ลดน้อยลง
๗. เพื่อพัฒนาและร่วมสร้างเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์กรเข้าด้วยกัน
๘. เพื่อพัฒนากระบวนการตลอดจนสมรรถนะขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด^{๑๖}
๙. เพื่อพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด โดยส่งเสริมให้มีการคิดค้นหาเทคนิควิธีการ ในการปรับปรุงระบบการทำงานให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา
๑๐. เพื่อพัฒนาส่งเสริมให้มีเจตคติแบบร่วมมือร่วมใจกันอย่างต่อเนื่องต่อการแก้ไขปัญหา
๑๑. เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนสัมพันธภาพให้ดียิ่งขึ้น ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กร และในทุกระดับชั้นขององค์กร
๑๒. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในทุกระดับชั้นขององค์กร ได้วางแผนและปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมุ่งยึดถือเอาเป้าหมายหลัก หรือวัตถุประสงค์รวมขององค์กรเป็นแนวทาง
๑๓. เพื่อพัฒนาและเพิ่มความเข้าใจ และแสวงหาแนวทางในการจูงใจบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ บรรลุผลงานที่ดี และได้รับความสัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น
๑๔. เพื่อพัฒนาและจัดซื้อจัดซื้อเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มคนในองค์กร
๑๕. เพื่อพัฒนากระบวนการการทำงานอย่างมีแผน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน การเน้นการมีส่วนร่วมของคน (Participation) การพัฒนาองค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร และเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับบุคลากร การ

^{๑๖} จุมพล หนิมพานิช, การบริหารและการพัฒนาองค์กร หน่วยที่ ๔, หน้า ๑๖๓-๑๖๔.

เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดความผูกพัน ซึ่งจะส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลสำเร็จ การพัฒนาองค์กรจึงเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน^{๑๗}

จะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาองค์กรนั้น มิได้มุ่งเฉพาะแต่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเท่านั้น แต่จะเน้นการเสริมสร้างความสามารถขององค์กรในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นในด้านของตัวองค์กรเอง ด้านผู้บริหารองค์กร รวมไปถึงด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมด เพราะฉะนั้น การพัฒนาองค์กร นอกจากพัฒนาตัวองค์กรเอง ตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังควรมุ่งที่จะพัฒนาการทำงานเป็นทีม บุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพด้วย เนื่องจากหากมีความขัดแย้งกันระหว่างกลุ่ม หรือขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ขององค์กรเอง จะเป็นหนทางสู่ความล้มเหลวขององค์กรโดยส่วนรวมได้ ดังนั้นการพัฒนาองค์กรที่ดี จึงควรมุ่งความสนใจไปที่การวางแผนสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีระบบ เน้นการมีส่วนร่วมของทุกส่วน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จได้มากที่สุดนั่นเอง

๒.๑.๔ ลักษณะของการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

จากการพิจารณาความหมาย และวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์กรดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับ การศึกษาค้นคว้าข้อมูลจาก Keith Davis^{๑๘} ทำให้ผู้วิจัยพอที่จะสรุปลักษณะเด่นของการพัฒนาองค์กรต่าง ๆ ได้ดังนี้

๑. การพัฒนาองค์กรเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนและมีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ปัญหาทางสังคม (Social-problem solving) โดยการเปลี่ยนที่วามนี้ จะตั้งอยู่บนรากฐานของข้อมูล และข้อเท็จจริงเป็นสำคัญ กล่าวคือ เมื่อต้องการพัฒนาองค์กร จะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ ก่อนที่จะนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหา โดยข้อมูลเหล่านั้นเมื่อได้มา ไม่ใช่จัดให้สำหรับผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น แต่ควรจะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทราบด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เห็นภาพรวมของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ถูกต้อง อันนำไปสู่การระดมสมอง เพื่อตั้งวัตถุประสงค์ขององค์กร แล้ววางแผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหาขององค์กรได้ถูกต้อง

๒. การพัฒนาองค์กรมีลักษณะของการมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหา คือ พยายามแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหา มากกว่าจะใช้เวลาในการอธิบายเชิงแนวคิด ทฤษฎี ปัญหาต่าง ๆ

๓. กระบวนการพัฒนาองค์กร มองการเปลี่ยนแปลงองค์กรในเชิงระบบ ที่ส่วนต่าง ๆ ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องตระหนักว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นที่ส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กร ย่อมจะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ขององค์กรเช่นกัน

๔. การพัฒนาองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารหรือการจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้้องค์กรมีความสามารถในการตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจาก

^{๑๗} วันชัย มีชาติ, พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แอดทีฟพริ้นท์, ๒๕๕๒), หน้า ๓๒๕.

^{๑๘} Keith Davis, Human Behaviour at Work Organizational, (New York: McGraw Hill, 1967), p. 222.

สิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ รวมไปถึงความมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหา และความสามารถในการปรับตัวขององค์กร

๕. การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ ที่ต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยมีวัตถุประสงค์คือ พยายามให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ และมีความชำนาญในทักษะต่าง ๆ ตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานที่มีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นร่วมกัน โดยการหาหน้าที่ทดแทนกันได้

๖. การพัฒนาองค์กรมีลักษณะของการฟื้นฟู และปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปจะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร

๗. การพัฒนาองค์กรมีลักษณะมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

๘. การพัฒนาองค์กรมีลักษณะของการดำเนินการ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีและการปฏิบัติ กล่าวคือ การพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงองค์กร มักจะมีการนำทฤษฎี ผลการวิจัย ตลอดจนความรู้จากสาขาวิชาต่าง ๆ มาใช้ประกอบการปฏิบัติงาน

๙. การพัฒนาองค์กร มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม ทศนคติ พฤติกรรม ความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติงานของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรมากกว่าปัจเจกบุคคล

๑๐. การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการที่ต้องใช้ระยะเวลานาน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีคุณค่า มีความหมาย และมีความมั่นคงทางองค์กร

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ^{๑๙} ได้กล่าวไว้ในหนังสือพฤติกรรมองค์กร ถึงลักษณะของการพัฒนาองค์กรไว้อย่างน่าสนใจ ผู้วิจัยจึงได้สรุปเนื้อหา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. เป็นการเปลี่ยนแปลงโดยมีการวางแผน (Planned Change)

๒. เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบเบ็ดเสร็จ (Comprehensive Change)

๓. เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม (Emphasis on Work Group)

๔. เป็นการเปลี่ยนแปลงระยะยาว (Long-Range Change)

๕. เป็นการร่วมมือของผู้ทำการเปลี่ยนแปลง (Participation of Change Agent)

๖. เน้นวิธีการดำเนินงานและการวิจัยปฏิบัติการ (Emphasis Upon Interventions and Action Research)

การพัฒนาองค์กรมีลักษณะมุ่งเน้นการเพิ่มสมรรถนะ และสุขภาพที่สมบูรณ์ขององค์กร องค์กรที่มีสมรรถนะโดยทั่วไปจะมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรที่มีประสิทธิภาพ คือ องค์กรที่สามารถดำเนินการบรรลุทั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ องค์กรที่มีประสิทธิภาพ คือ องค์กรที่ใช้ปัจจัยการผลิตน้อยแต่ผลผลิตมาก นอกจากนี้การพัฒนาองค์กรจะต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่ายในองค์กร โดยมีความรับผิดชอบต่องาน ต่อบุคลากรในองค์กร และองค์กรเองเพื่อทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด นั่นเอง

^{๑๙} เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร:ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๒๖๙-๒๗๐.

๒.๑.๕ กระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคการพัฒนางานองค์กร

การพัฒนางานองค์กร ได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรต่างๆ มากมาย จนทำให้มีการพัฒนาองค์กรในมิติต่าง ๆ มากขึ้น อย่างไรก็ตาม การนำแนวคิดการพัฒนางานองค์กรมาใช้ ก็ไม่ได้หมายความว่า จะสามารถใช้ในการแก้ปัญหา หรือทำให้องค์กรก้าวหน้าได้เสมอไป ดังนั้นก่อนที่จะเราจะใช้แนวคิดการพัฒนางานองค์กร จึงควรศึกษารายละเอียดของแนวคิดการพัฒนางานองค์กร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในทักษะที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง ๆ ได้ โดยเริ่มต้นจากกระบวนการพัฒนางานองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ดังที่ผู้วิจัยได้จำแนกกระบวนการขั้นตอนและเทคนิคการพัฒนางานองค์กรเป็นข้อ ๆ ดังต่อไปนี้

๑) กระบวนการพัฒนางานองค์กร

กระบวนการ (Process) หมายถึง “กระบวนการพฤติกรรมขององค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการต่าง ๆ ในการตั้งเป้าหมาย การวัดผล การมุ่งใจให้รางวัลตอบแทนต่าง ๆ การสร้างความสามัคคี ความจงรักภักดี ความคิดริเริ่ม และการทุ่มเทกำลังความสามารถให้ปรากฏเป็นผลงานที่ดี”^{๒๐}

การพัฒนางานองค์กร เป็นกระบวนการที่มีการดำเนินการ โดยการวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบภายในองค์กร โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง ศึกษาผลกระทบ และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น กระบวนการพัฒนางานองค์กร จึงมีวิธีการที่เป็นระบบ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ ๒ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) กล่าวคือ กระบวนการพัฒนางานองค์กรจะมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการในการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบุคคล เช่น การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา และการจัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่มหรือระหว่างบุคคล เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

๒. ผลลัพธ์รวม (Outcomes Goals) อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนางานองค์กรจะให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติการ (Task Performance) ขององค์กร โดยเน้นพัฒนาความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ให้สามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างเหมาะสม โดยใช้เทคนิคในระดับต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามต้องการ

เพราะฉะนั้น จากเป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) และผลลัพธ์รวม (Outcomes Goals) ของการพัฒนางานองค์กรข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและพบว่ากระบวนการในการพัฒนางานองค์กรมี ๓ ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

^{๒๐} ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๙), หน้า ๔๓.

๑. การวินิจฉัย (Diagnosis) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นในการพัฒนาองค์กร กล่าวคือ หลังจากการรับรู้ปัญหาขององค์กรที่เกิดขึ้น นักพัฒนาองค์กร (OD Practitioner) หรือผู้บริหารองค์กร จะทำการวินิจฉัยปัญหาดังกล่าว เพื่อที่จะกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางแก้ไขปัญหารวมทั้งปรับปรุงระบบการทำงาน รวมไปถึงพฤติกรรมขององค์กร โดยอาศัยความรู้จากการวิจัยและเทคนิคการพัฒนาองค์กรประกอบกัน

๒. การปฏิบัติการ (Active Intervention) ผู้ทำหน้าที่พัฒนาองค์กร จะดำเนินการพัฒนาองค์กร โดยประยุกต์วิธีการต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์และแผนการที่กำหนดไว้ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในขั้นตอนนี้ก็จะมีผลและประเมินความก้าวหน้าของแผนการดำเนินงานด้วย ทั้งนี้ เพื่อที่จะปรับปรุงให้กระบวนการ การดำเนินงานให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๓. การเสริมแรง (Reinforcement) หลังจากที่ผู้ทำหน้าที่พัฒนาองค์กร ทำการประเมินผลการดำเนินงาน ว่าประสบความสำเร็จตามที่ต้องการเพียงใด ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานแล้ว จากนั้นผู้ทำหน้าที่พัฒนาองค์กรจะทำการสิ่งที่เรียกว่าการเสริมแรง กล่าวคือ เป็นการทำให้พฤติกรรมขององค์กรให้มีการเปลี่ยนแปลงที่คงตัว (Refreezing) เพื่อให้พฤติกรรมที่ต้องการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนติดตามผล (Follow Up) เพื่อทำการปรับปรุง และเสริมแรงให้ระบบที่ต้องการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ผันแปรหรือย้อนกลับสู่สภาวะเดิม เนื่องจากความเฉื่อยที่เกิดจากความเคยชินของบุคคลหรือกลุ่ม^{๒๑}

การพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพ นอกจากจะกำหนดแนวทางและวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมแล้ว แนวทางหรือวิธีการเหล่านั้นจำเป็นต้องนำไปปฏิบัติได้จริง ชัดเจน และเป็นรูปธรรมอีกด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ เพราะฉะนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ทำหน้าที่ในการพัฒนาองค์กร ต้องวางแผนปฏิบัติการในการพัฒนาองค์กรอย่างรอบคอบ โดยการพัฒนาองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ควรให้ความนับถือ ความเชื่อมั่น ให้การสนับสนุน ให้ความเท่าเทียม ให้อำนาจ มีความเปิดเผยโปร่งใส และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร

๒) ขั้นตอนการพัฒนาองค์กร

ขั้นตอนการพัฒนาองค์กร มี ๔ ขั้นตอนที่สำคัญ ดังที่จะทำการอธิบายต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การวินิจฉัยองค์กร (Organization Diagnosis) ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารองค์กร จะต้องตระหนักถึงปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ หรือพยายามมองหาโอกาสในการพัฒนาองค์กร ซึ่งในขั้นตอนนี้ บางครั้งผู้บริหารองค์กรอาจจะแต่งตั้งผู้ที่มีอำนาจพัฒนาองค์กร (OD Team) ให้ทำการศึกษา ทำความเข้าใจ และอธิบายสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา และเสนอแนะวิธีการพัฒนาองค์กรในอนาคต

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์และวางแผนพัฒนาองค์กร (Establish OD Strategy and Implementation Plan) ในขั้นตอนนี้ทีมงานพัฒนาองค์กร จะนำข้อมูลจากการวินิจฉัยองค์กร มากำหนดเป็นแผนพัฒนาองค์กร มาใช้ในการเลือกเทคโนโลยี ประเมินระดับการพัฒนาองค์กร และ

^{๒๑} ญัณฐพันธ์ เจริญนันทน์, พฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๕๑), หน้า ๒๖๕-๒๖๙.

วางแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน โดยพิจารณาภาพรวมขององค์กร เพื่อให้แผนปฏิบัติการสามารถบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร และสร้างผลงานที่สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ ๓ การนำกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรไปประยุกต์ (OD Intervention) ในขั้นตอนนี้ จัดเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการพัฒนางานองค์กร โดยมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดทำแผนการพัฒนางานองค์กร ซึ่งจะมีการวางแผนปฏิบัติงาน ตารางกิจกรรม กำหนดเวลา และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ตลอดจนมีการเตรียมพร้อมแก้ไขปัญหายู่ตลอดเวลา

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการพัฒนางานองค์กร (OD Evaluation) ในขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนของการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนางานองค์กร ว่าสอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ตลอดจนจะต้องแก้ไขเพิ่มเติมและปรับปรุงข้อบกพร่องอย่างไร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่องค์กรต้องการตามแผน ในขณะเดียวกันก็จะเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ของทีมงานพัฒนางานองค์กร ที่จะได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงตนเองให้สามารถทำการพัฒนางานองค์กรให้ดีขึ้นในอนาคตได้

ในขั้นตอนการพัฒนางานองค์กรนั้น ต้องมีการวินิจฉัยองค์กร เพื่อวิเคราะห์ปัญหา และหาวิธีการแก้ไข และนำข้อมูลจากการวินิจฉัยมากำหนดแผนพัฒนางานองค์กร โดยการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดทำแผน และขั้นตอนสุดท้ายคือการติดตามตรวจสอบและประเมินผล เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามแผนที่วางไว้

๓) เทคนิคการพัฒนางานองค์กร

โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล จะเป็นการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เป็นการพัฒนาระหว่างบุคคล เป็นการพัฒนาการทำงานเป็นกลุ่ม ตลอดจนพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มก็ได้ ส่วนเทคนิคการพัฒนางานองค์กรที่จะนำมาใช้ กรณีของการพัฒนาบุคคลใดบุคคลหนึ่ง กรณีของกลุ่มและองค์กรอาจจะใช้เทคนิคการพัฒนางานองค์กรดังที่จะทำการอธิบายต่อไปนี้

๑. กรณีที่เน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล มักจะใช้เทคนิคการพัฒนางานองค์กร โดยการฝึกประสาทสัมผัส หรือการอบรมโดยกระบวนการกลุ่ม (T-group) การวางแผนชีวิต และอาชีพ การพัฒนาการจัดการ การวิเคราะห์บทบาท การวิเคราะห์พฤติกรรม การออกแบบงานใหม่ เป็นต้น

๒. กรณีที่เน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่ม มักจะใช้เทคนิคการพัฒนางานองค์กร โดยการสร้างทีมงาน การสำรวจข้อมูล การส่งข้อมูลย้อนกลับ การประชุมแบบเผชิญหน้ากัน เป็นต้น

๓. กรณีที่เน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขององค์กร มักจะใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กรโดยการสร้างตาข่ายการบริหาร หรือการจัดการ หรือแบบของผู้บริหาร การสำรวจข้อมูลและการส่งข้อมูลย้อนกลับ การประชุมแบบเผชิญหน้ากัน เป็นต้น^{๒๒}

การเรียนรู้และทำความเข้าใจกระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคการพัฒนาองค์กรย่อมทำให้ผู้บริหารองค์กร และบุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายด้วยความเข้าใจ และสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงตลอดจนแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตลอดจนมีการพัฒนาการก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

๒.๑.๖ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาองค์กร

ในบางครั้งการพัฒนาองค์กรของหน่วยงานต่าง ๆ ก็มีวัตถุประสงค์ ปัญหาและอุปสรรคที่ไม่เหมือนกัน หรือมีความเฉพาะตัว ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรนั้น ๆ รวมไปถึงมีความเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาตามเป้าหมายขององค์กร ประสบการณ์และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันออกไป เพราะฉะนั้น เพื่อการพัฒนาองค์กรที่ดีมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงประมวลมุ่งเน้นปัจจัยต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการทำงานได้ ดังต่อไปนี้

๑. การสร้างระบบหรือปรับระบบในสายการทำงานให้ยืดหยุ่นได้ตามลักษณะงาน

๒. การแก้ปัญหาร่วมกัน การทำงานทุกอย่างย่อมมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นเสมอ เพราะฉะนั้นการแก้ปัญหาคือ การให้บุคลากรในองค์กรร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันด้วยการใช้วิธีการสร้างบรรยากาศที่เปิดเผยทั่วทั้งองค์กร

๓. การจัดความขัดแย้ง หรือการแข่งขันให้อยู่ในขอบเขตของแต่ละบุคคล ควรมีระบบการให้รางวัล หรือการให้ความดีความชอบ โดยเน้นความก้าวหน้าของบุคลากร และประสิทธิภาพของงานเป็นหลัก

๔. มุ่งเน้นการสร้างเชื่อมั่น และรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน องค์กรมิใช่เป็นของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นของบุคลากรในองค์กรทุกคน

๕. ความสอดคล้องในการบริหารคนกับบริหารงานขององค์กร ควรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้สมาชิกพร้อมที่จะเผชิญปัญหา สามารถแก้ปัญหาโดยทีมงาน และเน้นการแก้ปัญหาให้หมดไป มากกว่าพยายามบ่ายเบี่ยง หรือไม่ยอมรับว่ามีปัญหาในองค์กร

๖. การตอบปัญหา เน้นการตอบปัญหาแบบเสริมสร้างความเข้าใจกัน มากกว่าการทำให้เกิดความขัดแย้งกัน^{๒๓}

^{๒๒} รองศาสตราจารย์จิตติมา อัครดิพิงศ์, เอกสารประกอบการสอน รหัส ๓๕๖๓๔๐๔ วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development, (สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖), หน้า ๒๐-๒๒.

^{๒๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๔-๒๕.

นอกจากการใช้แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น การพัฒนาองค์กรจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ควรมีการประเมินประสิทธิภาพของการทำงานในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ ดังนี้

๑. ประสิทธิภาพด้านบุคคล คือ บุคคลต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน เช่น เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรต้องการ
๒. ประสิทธิภาพด้านผลผลิต ต้องเป็นไปตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือเป็นผลผลิตที่ใช้ต้นทุนต่ำแต่มีคุณภาพสูง ราคาไม่แพงได้มาตรฐาน เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น
๓. ประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ต้องมีกระบวนการ ขั้นตอน เทคนิค รูปแบบ หรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น ใช้ระยะเวลาน้อย เกิดการสูญเสียทรัพยากรน้อย การปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อน มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ เป็นต้น
๔. ประสิทธิภาพด้านองค์กร ทำได้ดีแล้วองค์กรจะต้องประสบความสำเร็จตามภารกิจหน้าที่ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้ทรัพยากรต่างๆได้อย่างประหยัดและเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด^{๒๔}

ในการแก้ไขปัญหาในองค์กรนั้น จะต้องปรับระบบให้มีความยืดหยุ่นตามลักษณะของงาน มีระบบการให้รางวัล การสร้างความเชื่อมั่นในการเป็นเจ้าของร่วมกัน มีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง และการแข่งขันกันเอง ควรมีการประเมินประสิทธิภาพการทำงานด้านบุคคล ด้านผลผลิต ด้านการปฏิบัติงาน และด้านองค์กร

การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการพัฒนาบุคคลเป็นหลัก เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ให้มีศักยภาพในการทำงาน และเน้นการสร้าง ความเข้าใจร่วมกัน เพื่อเพิ่มสมรรถนะ และสุขภาพที่สมบูรณ์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายกระบวนการ และผลลัพธ์รวม ซึ่งมี ๔ ขั้นตอนคือ การวินิจฉัยองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และการติดตาม ประเมินผล ซึ่งเมื่อเกิดปัญหาก็ต้องระดมสมองช่วยกันแก้ไขปัญหาก็จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีที่สุด ที่กล่าวมานี้จึงเป็นข้อสรุปของการพัฒนางานในองค์กร

๒.๒ แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยนำหลักการเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนามนุษย์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า มาเป็นแนวคิดในการที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

^{๒๔} นายชาญณรงค์ ปานเลิศ, นายเชียววิทย์ ชูเกตุ และนายวัง สนิทผล, “การพัฒนาองค์กร (Organization Development: OD)”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, ๒๕๕๒), หน้า ๓๑.

แนวคิดด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) จัดเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Approach) ในการจัดการบุคลากร ซึ่งมีวิวัฒนาการมาตั้งแต่ปี ๑๙๘๐ ในยุคนั้นอาจกล่าวได้ว่า แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ เช่น ความกดดันจากการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น อันเป็นผลมาจากการผ่อนคลายกฎระเบียบ (Deregulation) โลกาภิวัตน์ (Globalization) ตลอดจนอิทธิพลทางความคิดของนักวิชาการในสหรัฐอเมริกา และสหราชอาณาจักร สืบเนื่องมาจนถึงช่วงต้นทศวรรษที่ ๒๑ จึงเริ่มเกิดแนวคิดด้านการจัดการทุนมนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) จากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ขึ้น^{๒๕} ในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ต้องพัฒนาบุคลากรในองค์กร ให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพในการทำงาน โดยได้นำเอา

สำหรับการศึกษาแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ สร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย หลักการ และกระบวนการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมไปถึงศึกษาประสิทธิผลและประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว ไปใช้ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ได้ดังการอธิบายต่อไปนี้

๒.๒.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คำว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” นั้น มีความนิยมใช้แทนคำว่า “การบริหารงานบุคคล” และ “การจัดการงานบุคคล” อย่างแพร่หลายในองค์กร และสถาบันการศึกษาด้านธุรกิจ ในสหรัฐอเมริกาตั้งแต่ทศวรรษที่ ๑๙๘๐ จากการศึกษาพบว่า พัฒนาการของสาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งอยู่บนฐานความคิดที่ว่า บุคลากรหรือพนักงานคือทรัพยากรที่มีคุณค่า (Valuable resource) การวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่ใช่ต้นทุนที่จะต้องพยายามลด เพราะหากองค์กรสามารถจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติได้จริง ก็จะสามารถสร้างประสิทธิผลขององค์กร (Organizational effectiveness) ได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะเป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรในอีกทางหนึ่งได้อีกด้วย

สำหรับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ได้มีนักวิชาการให้ความหมายและแนวทางต่าง ๆ ไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดดังกล่าว โดยสามารถสรุปได้ ดังต่อไปนี้

Armstrong ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า คือแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการสินทรัพย์ที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร ได้แก่ บุคลากรขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจเจกบุคคลและกลุ่มบุคคลหรือทีมงาน ซึ่งล้วนแล้วแต่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน^{๒๖}

^{๒๕} สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์* แผน กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการนำไปสู่การปฏิบัติ, เอกสารความรู้ สดร. ลำดับที่ ๑๕, ปีงบประมาณ ๒๕๕๓, หน้า ๖-๗.

^{๒๖} Armstrong, M., *Strategic : Human Resource Management*, (United Kingdom : Tomson-Shore, Inc., 2006), pp.1-19.

Guest ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า คือ ชุดของนโยบายด้านบุคคลที่ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อให้เกิดการบูรณาการ ระหว่างการพัฒนาองค์กรเข้ากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรต่อองค์กร สร้างความยืดหยุ่นของการบริหารทรัพยากรบุคคล และคุณภาพชีวิตของมนุษย์ให้อยู่ในระดับสูงสุด^{๒๗}

Frederick Harris Harbison ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง ความรู้ ทักษะ และความสามารถพิเศษที่มนุษย์สามารถนำมาใช้ในการผลิตสินค้า หรือให้บริการที่เป็นประโยชน์ได้^{๒๘}

Felix A. Nigro ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุด ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ^{๒๙}

G. Bohlander, S. Snell และ A. Sherman ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า คือ การเพิ่มขีดความสามารถ ของมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ในด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skills) และด้านความสามารถ (Abilities)^{๓๐}

อำนาจ แสงสว่าง ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า คือ การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร^{๓๑}

พระธรรมโกศาจารย์, ศ. ดร. (ประยูร ธมมจิตโต) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การวางแผนล่วงหน้า เกี่ยวกับการจัดการบุคลากรขององค์กรเป็นรายบุคคล เพื่อให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดีแก่องค์กรมากที่สุด^{๓๒}

สุจิตรา ธนानันท์ ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การเพิ่มคุณค่าให้กับบุคคลทั้งทางตรง และทางอ้อม ควบคู่กับการทำให้องค์กรมีความเจริญเติบโต และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง^{๓๓}

^{๒๗} Guest, D., “Human Resource Management and Industrial Relations”, **Journal of Management Studies**, vol. 24 No. 5 (September, 1987): 503-521.

^{๒๘} Frederick Harris Harbison, **Human Resources as the Wealth of Nations**, (New York: Oxford University Press, 1973), p.1.

^{๒๙} Nigeo Felix A., **Public Personnal Administration**, (New York: Henry Holt and Company, 1959), p. 86.

^{๓๐} G. Bohlander, S. Snell and A. Sherman, **Managing Human Resources**, 12th edition, (Cincinnati OH: South – Western College, 2001), p. 222.

^{๓๑} อำนาจ แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๙๖.

^{๓๒} พระธรรมโกศาจารย์ ศ. (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๓๙.

^{๓๓} สุจิตรา ธนานันท์, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๒.

มัลลี เวชชาชีวะ ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า คือ กระบวนการวางแผนล่วงหน้าเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร โดยองค์กรเป็นผู้จัดขึ้นให้แก่บุคลากรผ่านกระบวนการพัฒนาปัจเจกบุคคล เช่น การฝึกอบรมและกระบวนการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้เพื่อดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเอื้ออำนวยต่อการช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้^{๓๔}

สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การเพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถ ของบุคคลในสังคมใดสังคมหนึ่ง หรือองค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยครอบคลุมด้านการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา^{๓๕}

ไกรยุทธ ธีรยาตินันท์ ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า มีความหมายครอบคลุมใน ๓ มิติ คือ ๑) มิติด้านทักษะ มนุษย์ต้องพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของตนอยู่เสมอ ๒) มิติด้านสุขภาพ มนุษย์ควรปราศจากโรคภัยไข้เจ็บทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ๓) มิติด้านเจตคติ มนุษย์ควรมีความรู้สึกรักใคร่ในเชิงบวก^{๓๖}

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การพัฒนาคนในฐานะที่เป็นการพัฒนาทรัพยากรอย่างหนึ่ง เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นในช่วงที่เน้นเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจ และต่อมาก็ขยายไปถึงการพัฒนาสังคม เป็นการมองคนอย่างเป็นทุน เป็นเครื่องมือ เป็นปัจจัย หรือเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ส่วนการพัฒนาคนมนุษย์ คือ การมองคนในฐานะเป็นมนุษย์ ที่มีจุดหมายของชีวิต คือ ความสุข อิสรภาพ ความดี ความงามของชีวิต ดังนั้น เราต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาคนมนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เพื่อเป็นทรัพยากรและเป็นทุนที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม^{๓๗}

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการเตรียมคนเข้าสู่ภาคแรงงาน คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์การสหประชาชาติที่ว่า “Man is a center of development” หัวใจของการพัฒนาอยู่ที่มนุษย์^{๓๘}

จากความหมายที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่า มนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพัฒนาอบรมบุคลากรในองค์กร โดยผ่านกระบวนการในการพัฒนา และเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะในการ

^{๓๔} มัลลี เวชชาชีวะ, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักวิจัยสถาบันพัฒนาบัณฑิตบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑.

^{๓๕} สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร, *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: วิ.เจ.พรินติ้ง, ๒๕๔๖), หน้า ๙.

^{๓๖} ไกรยุทธ ธีรยาตินันท์, *แนวพระราชดำริด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันไทยคดีศึกษาและฝ่ายวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๑), หน้า ๑-๒.

^{๓๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), *ทศวรรษธรรมทัศน์พระปิฎก หมวดศึกษาศาสตร์*, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๓), หน้า ๕๑.

^{๓๘} พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ปาฐกถาพิเศษเรื่อง “คุณูปการพระพุทธศาสนากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”, ณ หอประชุม มวก. ๔๘ พรรษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

ปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น จึงอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนความคิด ความประพฤติ การปฏิบัติตนของมนุษย์ให้มีความเจริญขึ้น ทั้งในเรื่องของความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ ทัศนคติ อารมณ์ ความรู้สึก การตัดสินใจ โดยการใช้กิจกรรม คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรทั้งต่อตนเอง ต่อองค์กร และต่อสังคม ประเทศชาติ และเพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามทั้งทางกาย ทางวาจา และจิตใจ

๒.๒.๒ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การก่อให้เกิดสิ่งแวดล้อมในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จัดเป็นการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ ตลอดจนสมรรถภาพในด้านต่างๆ ของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมแสดงออกที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรได้วางแผนไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้สรุปวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. เพื่อเพิ่มปริมาณงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจะมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

๒. เพื่อพัฒนาคุณภาพของงานให้ได้มาตรฐาน โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เข้าใจกระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ย่อมสามารถทำให้ผลงานที่ออกมานั้นมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

๓. เพื่อลดต้นทุนในการบริหารจัดการ โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานขององค์กรลดน้อยลง สามารถนำเงินไปพัฒนาด้านอื่น ๆ ได้อย่างทั่วถึง

๔. เพื่อลดการเกิดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรมีทักษะและรู้จักขั้นตอนที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานแล้ว ก็จะทำให้การเกิดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานลดลง

๕. เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปเมื่อมนุษย์ได้มีการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง แล้วทำเรื่องนั้นเป็นเวลานาน จะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและไม่อยากปฏิบัติงาน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของตนให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ ก็จะทำให้เกิดความสนใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น^{๓๙}

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาและปรับตัวของบุคลากรในองค์กร ต่อความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้น การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะ และการปรับทักษะใหม่ทางวิชาชีพของบุคลากร จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะสิ่งดังกล่าวจะทำให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรมากขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน นำไปสู่การเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จได้

๒.๒.๓ ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

^{๓๙} รองศาสตราจารย์จิตติมา อัครธิพิงศ์, เอกสารประกอบการสอน รหัส ๓๕๖๓๔๐๔ วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development, (คณะวิทยาลัยการจัดการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๖), หน้า ๑๙-๒๐.

การจัดการองค์กรในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน ต่างนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพราะฉะนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงต้องการมีทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ที่มีความรู้ (Knowledge) มีความชำนาญ (Expertise) มีกำลังความสามารถ (Dedication) และมีความสามารถพิเศษหรือมีพรสวรรค์ (Talented) ด้วยเหตุนี้ แต่ละองค์กรจึงพยายามคิดค้นวิธีการ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในที่นี้ ผู้วิจัยขอทำการแบ่งประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจำแนกตามแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเภทมุ่งเพิ่มประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่ทรัพยากรมนุษย์

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเภทมุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเภทมุ่งพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นการบูรณาการการเรียนรู้กับงานเข้าด้วยกันอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาองค์กรต้องมีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้กระตุ้นกระบวนการพัฒนาให้ดำเนินการไปได้^{๔๐}

การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเพื่อให้ได้เปรียบในด้านการแข่งขันแล้ว องค์กรต้องนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ รวมทั้งปรับปรุงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถ ในด้านการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒.๒.๔ ลักษณะของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ลักษณะของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการที่สำคัญ ๔ ประการได้แก่

๒.๒.๔.๑. ทรัพยากรมนุษย์ คือสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดขององค์กร และถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร

๒.๒.๔.๒. ความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อมีการเชื่อมโยงนโยบายทรัพยากรมนุษย์เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กร

๒.๒.๔.๓. วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม บรรยากาศการทำงานในองค์กร และพฤติกรรม การบริหารจัดการ ล้วนแล้วแต่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการจัดการวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งต้องอาศัยความพยายามอย่างต่อเนื่อง และได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดค่านิยมร่วมกัน โดยการยอมรับของบุคลากรในองค์กร

^{๔๐} เขาว์ โรจนแสง, เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๑-๗, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, ๒๕๔๔), หน้า ๒๐-๔๘.

๒.๒.๔.๔. การมีส่วนร่วมของบุคลากร จำเป็นต้องใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ยึดมั่นในวัตถุประสงค์ร่วม (Common purpose) ขององค์กร^{๔๑}

ทรัพยากรมนุษย์ คือสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดขององค์กร ต้องให้มีการเชื่อมโยงนโยบายทรัพยากรมนุษย์เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กร การสร้างค่านิยมในการจัดการวัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้ยึดมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน

๒.๒.๕ ขอบเขต กระบวนการ และขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นพัฒนาการที่สำคัญด้านการบริหารจัดการคน (Management of people) โดยอาศัยพื้นฐานของการจัดการงานบุคคล หน้าที่ของบุคคล และองค์ความรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations)^{๔๒} ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจหลักวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยจึงขอทำการอธิบายขอบเขต กระบวนการ และขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยแยกส่วน ดังต่อไปนี้

๒.๒.๕.๑ ขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สามารถกำหนดขอบเขตที่สำคัญได้ ๓ รูปแบบ คือ

๑. การพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development: ID)

๒. การพัฒนาแบบทีม (Team Development: TD)

๓. การพัฒนาแบบทั้งองค์กร (Whole Organization Development)

ตามรูปแบบที่กล่าวมาข้างต้น สามารถแบ่งย่อยออกเป็นด้านที่ต้องการพัฒนาได้ ๘ ด้าน ดังนี้

๑) ด้านศาสนา (Religion) หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา หลักธรรมคำสอนของศาสนาที่ตนนับถือ และสามารถนำความรู้จากการศึกษามาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน และประยุกต์ใช้กับการทำงานจนส่งผลดีต่อตนเอง ครอบครัว องค์กร สังคม ประเทศชาติ และสังคมโลกได้

๒) ด้านสุขภาพ (Health) กล่าวคือ ต้องมีความแข็งแรงทางร่างกาย ที่แสดงถึงความพร้อมอย่างเต็มที่ในการดำเนินงานทุกระดับ อย่างไรก็ตามในบางครั้งพนักงานแต่ละระดับอาจมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน เช่น ผู้บริหารอาจจำเป็นต้องมีสุขภาพทางสมองและสติปัญญาที่ดี ส่วนระดับผู้ปฏิบัติการอาจจำเป็นต้องมีสุขภาพทางกายที่ดี สำหรับปฏิบัติงานได้ตามหน้าที่ของตน เป็นต้น

๓) ด้านสติปัญญา (Intelligence) คือ ต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ บูรณาการ (Integration) และสร้างสรรค์ (Creative) อยู่เสมอ

๔) ด้านความรู้ (Knowledge) ควรมีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่องที่ตรงกับสายงาน เช่น หากเป็นระดับผู้บริหารก็ควรจะมีความรู้เกี่ยวกับแนวคิดในการบริหารจัดการ หรือ

^{๔๑} Armstrong, M, **Strategic : Human Resource Management**, (United Kingdom : Tomson-Shore, Inc., 2006), pp.1-19.

^{๔๒} สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ, (เอกสารความรู้ สดร. ลำดับที่ ๑๕, ปีงบประมาณ ๒๕๕๓), หน้า ๑๗.

พัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ แต่หากเป็นระดับปฏิบัติการก็ควรมีความรู้เชิงทักษะในส่วนงานของตน เป็นต้น

๕) ด้านทักษะ (Skill) คือ ควรมีความสามารถในเชิงปฏิบัติการตามส่วนงาน และฝึกฝนอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถจนเกิดความชำนาญ

๖) ด้านทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ควรมีความรู้สึกรักใคร่และมุ่งมั่นต่อสิ่งต่าง ๆ ในด้านที่ดี

๗) ด้านประสบการณ์ (Experience) คือ สิ่งที่เคยประสบมาในอดีต ทั้งความรู้ความสามารถ และทักษะความชำนาญ ซึ่งควรจะสอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบันและอนาคต

๘) ด้านบุคลิกภาพ (Personality) คือ คุณลักษณะของบุคคลที่ปรากฏ ซึ่งหมายถึงรูปร่างหน้าตา ผิวพรรณ การแต่งกาย การเดิน การนั่ง การยืน การพูด และอากัปกริยาอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับองค์กร และตำแหน่งงานในองค์กร^{๔๓}

ขอบเขตด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลายด้าน เช่น ด้านศาสนา คือสามารถนำความรู้จากหลักคำสอนของศาสนาที่ตนนับถือ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานในองค์กร และควรมีสุภาพร่างกายแข็งแรง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทัศนคติเชิงบวก มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีบุคลิกภาพที่ดี

๒.๒.๕.๒ กระบวนการ และขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า แม้จะทำการแบ่งการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ออกเป็น ๘ ด้านแล้ว แต่เนื่องจากการดำเนินงานในแต่ละระดับยังคงมีความแตกต่างกัน เพราะฉะนั้นบุคลากรในองค์กรจึงควรเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยวิธีต่าง ๆ ตามที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานของ DeSimone & Harris^{๔๔}, Joy-Matthews, Megginson & Surtees^{๔๕} และ Mankin^{๔๖} และได้สรุปมาดังนี้

๑. การบรรยาย (Lecture)
๒. การสาธิต (Demonstration)
๓. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop training)
๔. การระดมสมอง (Brainstorming)
๕. การอภิปราย (Discussion)
๖. การใช้กรณีศึกษา (Case study)

^{๔๓} โชติชวัล พุทธิกาญจน์, “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ The Process of Strategic Human Resource Development”, วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๖): ๓๙-๔๐.

^{๔๔} ดูรายละเอียดใน DeSimone, R. L. & Harris, D. M., *Human Resource Development*, (2nd ed. Fort Worth: The Dryden Press, Harcourt Brace College, 1998).

^{๔๕} ดูรายละเอียดใน Joy-Matthews, J., Megginson, D. & Surtees, M., *Human Resource Development*, (3rd ed. London: Kogan Page, 2004).

^{๔๖} ดูรายละเอียดใน Mankin, D., *Human Resource Development*, (New York: Oxford University Press, 2009).

๗. การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)

๘. การศึกษาดูงาน (Observation)

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถกระทำได้หลายวิธีดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ซึ่งเมื่อมีการปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวแล้ว ควรมีการประเมินผลการพัฒนาด้วย ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบศักยภาพ รวมไปถึงหาจุดเน้นของศักยภาพที่ต้องการพัฒนา เช่น หากต้องการพัฒนาด้านความรู้ อาจใช้การทบทวนทดสอบ หากต้องการพัฒนาทักษะ อาจใช้วิธีการฝึกปฏิบัติ เป็นต้น เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ อันจะนำมาซึ่งการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จ การดำเนินการตามกำหนดเวลา เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่อไป

๒.๒.๖ ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดประโยชน์ ดังต่อไปนี้

๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กร มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะ และมีความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น

๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กร มีขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความรัก ความหวงแหน และความภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

๔. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างองค์กร และผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีส่วนช่วยทำให้บุคคลเกิดการการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน การเพิ่มทักษะในด้านต่าง ๆ และพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร โดยผ่านกระบวนการ และขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม และการฝึกปฏิบัติ เป็นต้น ^{๔๗}

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถ้ามองในแง่ตัวบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงาน จะทำให้บุคคลนั้นมีความรู้ มีความสามารถ มีค่านิยม มีทัศนคติ มีกำลังใจ และมีความพึงพอใจในงานที่ทำมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้ามองในแง่ผู้บริหาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะทำให้งานที่กำหนดไว้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรวางแผนไว้ได้ รวมไปถึงใช้ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการทำงานภายในองค์กรได้อีกด้วย ซึ่งมองในแง่รวมขององค์กรแล้ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจะทำให้องค์กร มีการวางแผนในการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเป็น

^{๔๗} รองศาสตราจารย์จิตติมา อัครจิตพิงค์, เอกสารประกอบการสอน รหัส ๓๕๖๓๔๐๔ วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development, หน้า ๔๐.

ระบบ ทำให้เกิดการเจริญเติบโตอย่างมีเป้าหมาย ประหยัดค่าใช้จ่าย และบุคลากรขององค์กร กลายเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าและประสิทธิภาพนั่นเอง

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนามนุษย์ เป็นการมองคนในฐานะของความเป็นมนุษย์โดยตัวของมันเอง ที่มีจุดหมายของชีวิต คือ ความสุข อิสรภาพ ความดี ความงามของชีวิต ดังนั้น เราต้องให้ความสำคัญในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ พร้อมกับที่อีกด้านหนึ่ง การพัฒนามนุษย์ในฐานะที่เป็นทรัพยากร เป็นทุน เป็นปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ถ้าสามารถพัฒนาทั้ง ๒ ส่วนนี้ให้สัมพันธ์กันจนเกิดดุลยภาพขึ้น ก็จะเป็นผลดีต่อชีวิตและสังคมมาก^{๔๘}

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวในหนังสือพุทธธรรมเพื่อการพัฒนา ซึ่งสรุปมาในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนามนุษย์ คือ “พัฒนาชาติให้เริ่มที่ประชาชน พัฒนาคนให้เริ่มที่ใจ จะพัฒนาอะไรให้เริ่มที่ตัวเราเองก่อน” และการพัฒนามนุษย์ควรพัฒนาทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่การพัฒนาทางกาย พัฒนาศีล พัฒนาจิต และพัฒนาปัญญา ซึ่งเป็นการปลูกฝังคุณค่าทางศาสนา ศีลธรรม วัฒนธรรม และให้อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี คนที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม ประเทศชาติต่อไป^{๔๙}

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ และฉบับที่ ๙ ได้ระบุว่า กำหนดให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา^{๕๐} ซึ่งสอดคล้องกับพระราชดำริเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง (Self-sufficiency Economics) ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ ทรงแนะนำคนไทยให้พัฒนาเศรษฐกิจที่เหมาะสม เพื่อให้มีความสุขอันเกิดจากความรู้จักพอ ๔ ประการ คือ ๑) ความพอเพียง ๒) ความพอใจ ๓) ความพอประมาณ ๔) ความพอดี^{๕๑}

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นคำที่ใช้ในองค์กร ส่วนคำว่าพัฒนามนุษย์มีความหมายทั่วไป คือพัฒนามนุษย์ให้เป็นคนเก่งและคนดีด้วย เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาบุคคลในองค์กร เพราะมนุษย์เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยจะต้องพัฒนามนุษย์ในฐานะที่เป็นทรัพยากร และพัฒนามนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เมื่อพัฒนาทั้ง ๒ ส่วนนี้ให้สัมพันธ์กันจนเกิดดุลยภาพ โดยการพัฒนาทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ การพัฒนาทางกาย ศีล จิต และปัญญา บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาในองค์กรและสังคม ประเทศชาติต่อไป

^{๔๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), การบรรยายพิเศษในการประชุมสัมมนาผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ณ โรงแรมปรินซ์พาเลซ, ๑๐ สิงหาคม ๒๕๓๘.

^{๔๙} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๓-๒๙.

^{๕๐} สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ (พ.ศ.๒๕๔๐-๒๕๔๔) และฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙), [ออนไลน์], แหล่งที่มา http://www.nesdb.go.th/more_news.php?cid=230&filename=index. [๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๐].

^{๕๑} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๙.

๒.๓ แนวคิดการบริหารองค์กร

ในการพัฒนาองค์กรนั้น นอกจากต้องกำหนดกลยุทธ์ และมีเป้าหมายกระบวนการที่ชัดเจนแล้ว ยังรวมไปถึงการดำเนินงานในการบริหารองค์กรด้วย โดยได้แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน คือ การบริหารงาน การบริหารบุคคล และการตอบสนองสู่สังคม ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารดังต่อไปนี้

๒.๓.๑ ความหมายของการบริหาร

การบริหาร เป็นกระบวนการทำงาน ที่ต้องอาศัยการร่วมมือร่วมใจของผู้บริหารองค์กร และบุคลากรในองค์กร ในการวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการทำงาน และการตัดสินใจในงานที่ตนรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

Koontz & Weihrich ได้ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง กระบวนการออกแบบ และการดำรงรักษาไว้ ซึ่งสภาพแวดล้อมของผู้ร่วมงาน กลุ่มบุคคล ที่จะร่วมมือกัน ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับข้อจำกัดพื้นฐานที่กำหนดไว้^{๕๒}

Road, F Campbell and Others ได้ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับคนอื่น^{๕๓}

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภุชญา ได้ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีองค์ประกอบคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นปัจจัยในการดำเนินงาน^{๕๔}

ประยูทธ เจริญสวัสดิ์ ได้ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารมีภาระหน้าที่ที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบ และดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน ซึ่งประกอบด้วย คน วัสดุ เงินทุน วิธีการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน เพื่อให้สามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๕๕}

สุพิน เกษาคุปต์ ได้ให้ความหมายการบริหารว่า เป็นแนวทางการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วม (Participation Management) ในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจในงานที่เขามีส่วนรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานต่างๆขององค์กร เป็นการแสดงว่าผู้บริหารให้ความสำคัญ

^{๕๒} Harold Koontz & Heinz Weihrich, **Management, Ninth Edition**, (New York: McGraw Hillbook, 1991), p. 4.

^{๕๓} Road, F Campbell and Others, **Introduction to Educational Administration**, (Boston: Ally and Bacon, 1997), p. 6.

^{๕๔} สุธี สุทธิสมบุรณ์, **หลักการบริหารเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

^{๕๕} ประยูทธ เจริญสวัสดิ์, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร: กรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๐), หน้า ๓.

ของพนักงาน ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดี มีความภาคภูมิใจ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และเกิดความรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่^{๕๖}

มัลลิกา ต้นสอน ได้ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง การกำหนดแนวทาง นโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๕๗}

เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้ให้ความหมายการบริหารว่า เป็นเรื่องของทักษะ โดยมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ ซึ่งมีองค์ประกอบ ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) หรือ POCCC พบว่า พนักงานมีผลผลิตเพิ่มขึ้น เนื่องมาจากการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การตระหนักในมิตรภาพ เป็นวิถีทางที่ทำให้ประสบความสำเร็จได้^{๕๘}

เด่น ชะเนติยง ได้ให้ความหมายการบริหารว่า การบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือ การบริหารจัดเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (knowledge) มีหลักเกณฑ์ (principle) และทฤษฎี (theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคม ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎี ไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม^{๕๙}

จันทราณี สงวนนาม ได้ให้ความหมายการบริหารว่า เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือ มีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่เชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ทางสังคม เป็นการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหาร เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎี ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารจึงมีลักษณะเป็นศิลปะ (Arts) ด้วย^{๖๐}

ปธาน สุวรรณมงคล ได้ให้ความหมายการบริหารว่า เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารเป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็น

^{๕๖} สุพิน เกชาคุปต์, *การจัดการปฏิบัติงาน*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๙๒-๙๓.

^{๕๗} มัลลิกา ต้นสอน, *การจัดการยุคใหม่*, (กรุงเทพมหานคร: เอกซเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

^{๕๘} เนตร์พัฒนา ยาวีราช, *การจัดการสมัยใหม่*, (กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖), หน้า ๘.

^{๕๙} เด่น ชะเนติยง, *การบริหารงานบุคคล*, (ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, ๒๕๓๓), หน้า ๕๒.

^{๖๐} จันทราณี สงวนนาม, *เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง*, (กรุงเทพมหานคร: ม.ท.ป., ๒๕๓๖), หน้า ๔.

การดำเนินการเรื่องของเป้าหมาย (Goal) ทรัพยากรที่มีจำกัด (Limited Resources) และคน (man)^{๖๑}

เสฐียรพงษ์ วรรณปก ได้กล่าวว่า การบริหารองค์กร ผู้บริหารองค์กรต้องมีคุณธรรม และมนุษยสัมพันธ์ ต้องรู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตนเอง หมั่นสำรวจตนและเตือนตน คือการดูตัวออก บอกตัวได้ ใช้ตัวเป็น และมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน^{๖๒}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ ๕ ประการคือ “POSDC” ได้แก่

๑) P คือ Planning คือการวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒) O คือ Organizing คือการจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓) S คือ Staffing คืองานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะกับงาน

๔) D คือ Directing คือการอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และต้องมีภาวะผู้นำ

๕) C คือ Controlling คือการกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๖๓}

ในการบริหารองค์กรนั้น ผู้บริหารองค์กรควรมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทาง และโครงสร้างขององค์กร และควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยการฝึกฝนอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

๒.๓.๒ การบริหารจัดการองค์กร

การบริหารจัดการองค์กร เป็นกระบวนการในการดำเนินงานตามแผนงาน เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ มีทักษะมีความสามารถ มีความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ต้องรู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตนเองและขององค์กร การที่เราจะไปบริหารส่วนอื่น เริ่มแรกจึงควรเริ่มที่ตนเองก่อน เมื่อบริหารจัดการตนเองได้ดีแล้ว ก็สามารถบริหารจัดการในส่วนอื่น ๆ ได้ เช่นในส่วนบริหารบุคคล และส่วนการบริหารงานได้ จากที่ได้กล่าวมาแล้วในเบื้องต้น จึงได้สรุปการบริหารออกเป็น ๓ ด้าน คือ การบริหารตน การบริหารคน และการบริหารงาน

^{๖๑} ปธาน สุวรรณมงคล, *การบริหารและการพัฒนาองค์กร*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช, ๒๕๓๕), หน้า ๖๗.

^{๖๒} เสฐียรพงษ์ วรรณปก, *มณีปัญญา*, (กรุงเทพมหานคร:ธรรมสภา และสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๔๖), หน้า ๗๐.

^{๖๓} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีในการบริหาร*, หน้า ๓ - ๔.

๒.๓.๒.๑ การบริหารตน

การบริหารตน คือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาตน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และเพื่อให้ชีวิตมีความเจริญงอกงาม Stephen R. Covey^{๒๔} ได้เขียนหนังสือ The Seven Habits of Highly Effective People 7 อุปนิสัยพัฒนาสู่ผู้มีประสิทธิผลสูง ซึ่งสรุปได้ดังนี้คือ เป็นการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลลัพธ์ที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาตน ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตน ให้เป็นคนที่มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นเรื่องการปลูกฝังความมีประสิทธิผลให้กับบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง จะข้ามผ่านการพึ่งพาผู้อื่นไปสู่การพึ่งตนเอง และการพึ่งพาซึ่งกันและกันในที่สุด อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือและการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุปนิสัยที่ ๑. Be Proactive ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ จัดการกับการเปลี่ยนแปลง รับผิดชอบการกระทำ เชื่อว่าทุกสิ่งเกิดขึ้นจากการกระทำ และปฏิบัติตนเป็นที่น่าสนใจ เป็นอุปนิสัยที่ตั้งอยู่บนรากฐานของความถูกต้อง

อุปนิสัยที่ ๒. Begin with the End in Mind เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ มีวิสัยทัศน์ และค่านิยม กำหนดเป้าหมายของทีมงานและตนเอง ที่สามารถวัดผลได้ มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นอุปนิสัยของการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

อุปนิสัยที่ ๓. Put First Things First ทำสิ่งที่สำคัญก่อน มุ่งเน้นสิ่งที่สำคัญ นำการวางแผนและลำดับความสำคัญมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เครื่องมือการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นอุปนิสัยของความซื่อสัตย์และมีวินัย

อุปนิสัยที่ ๔. Think Win-Win คิดแบบชนะ-ชนะ สร้างผลประโยชน์ร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ที่มีความไว้วางใจสูง สร้างระบบแบบชนะ-ชนะ เป็นอุปนิสัยที่ให้ความเคารพตนเองและผู้อื่น

อุปนิสัยที่ ๕. Seek First to Understand then to be Understood เข้าใจผู้อื่นก่อน แล้วจึงให้ผู้อื่นเข้าใจเรา สร้างการสื่อสารระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะการฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจ เข้าใจ สื่อสารความคิดเห็นอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นอุปนิสัยที่เข้าใจตนเองและเข้าใจผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์

อุปนิสัยที่ ๖. Synergize ผนึกพลังประสานความต่าง สร้างการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ให้คุณค่ากับความแตกต่าง สร้างจุดแข็งบนความต่าง อุปนิสัยยอมรับคุณค่าของตนและผู้อื่น

อุปนิสัยที่ ๗. Sharpen the Sawลับเลื่อยให้คมอยู่เสมอ สร้างความสมดุลให้กับชีวิต พัฒนาตนเอง แสวงหาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เปรียบกับการตัดต้นไม้ หากต้องตัดต้นไม้ใหญ่ แทนที่จะมุ่งมันตัดต้นไม้แต่เพียงอย่างเดียว ให้รู้จักลับเลื่อยให้คม จะประหยัดพลังงานทุนแรงไปได้ เป็นอุปนิสัยของการเติมพลังชีวิต คือศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมสม่ำเสมอ

โดยการแบ่งอุปนิสัยที่ ๑ ถึง ๓ เป็นส่วนของการพึ่งพาตนเอง และอุปนิสัย ๔-๖ เป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่น และอุปนิสัยที่ ๗ คือการทำให้อุปนิสัยทั้งหมดให้เฉียบคมขึ้น ซึ่งหลายองค์กรได้นำไปใช้ และได้ประสิทธิผล

^{๒๔} ดูรายละเอียดใน Stephen R. Covey, 7 อุปนิสัยผู้ทรงประสิทธิผลสูง, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ se-ed, ๒๕๕๑).

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวไว้ในหนังสือพุทธวิธีในการบริหารว่า ผู้บริหารองค์กรต้องรู้จักความเด่นและความด้อยของตนเอง การรู้ความเด่นก็เพื่อทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน บางครั้งผู้บริหารมักมองไม่เห็นความผิดพลาดของตน จึงต้องหัดมองตนเองและเตือนตน โดยมองจากด้านใน (Insight) คือการเจริญสติ พิจารณากาย เวทนา จิต ธรรม ดังสุภาชิตีที่ว่า “โลกภายนอกกว้างไกล ใครใครรู้ โลกภายใน ลึกซึ้งอยู่ รู้บ้างไหม จะมองโลกภายนอก มองออกไป จะมองโลกภายใน ให้มองตน”^{๖๕}

การบริหารตน ก็คือการพัฒนาตนเพื่อให้ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน รู้จุดอ่อนจุดแข็งของตน คุณตน ออก บอกตนได้ ใช้ตนเป็น ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เป็นคนใฝ่รู้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในคุณงามความดี เมื่อพึ่งตนเองได้แล้วก็สามารถเป็นที่พึ่งให้กับคนอื่นได้

๒.๓.๒.๒ การบริหารบุคคล

การบริหารงานบุคคล ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในข้อ ๒.๒ (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรในองค์กร และการใช้คนให้เหมาะกับงาน หมายถึง การจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้ได้ประสิทธิผลสูงสุด แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความสุข และความพึงพอใจของบุคลากรที่ในองค์กรด้วย ผู้บริหารองค์กรต้องรู้จักบุคลากรผู้อยู่ใต้บังคับของตนเป็นอย่างดี ว่าใครมีความรู้ความสามารถในด้านใด คือรู้จักนิสัยของบุคลากร เพื่อที่จะได้มอบหมายงานให้เหมาะกับคน (put the right man on the right job)^{๖๖}

แนวทางในการบริหารบุคคล ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วม (Participation Management) ในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจ ในงานที่เขามีส่วนรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร จะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกของความเป็นเจ้าของ ในการมีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานต่างๆขององค์กร เป็นการแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารองค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดี มีความภาคภูมิใจ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และเกิดความรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่^{๖๗}

นอกจากนี้แล้วการเปิดกว้างต่อความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร เพื่อเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอย่างจริงจัง และนำข้อเสนอแนะนั้นมาปรับปรุงการทำงานต่อไป^{๖๘} เป็นการกระตุ้นการทำงานของบุคลากร ให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น จึงได้ทุ่มเททำงานอย่างเต็มความสามารถ

^{๖๕} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีในการบริหาร, หน้า ๔๘-๔๙.

^{๖๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔ - ๕.

^{๖๗} สุพิน เกษาคุปต์, การจัดการปฏิบัติงาน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๙๒-๙๓.

^{๖๘} อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี, พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิพริ้น (1991), ๒๕๕๕), หน้า ๑๔๕-๑๔๖.

เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า ปัจจัยพื้นฐานของการประกอบธุรกิจคือ 5M ได้แก่ Man, Machine, Material, Money และ Management จะเห็นได้ว่าคนเป็นองค์ประกอบประเภทหนึ่ง ที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ องค์กรใดที่มีบุคลากรในองค์กรเป็นคนที่ดีมีคุณภาพ ย่อมจะนำพาให้ องค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓.๒.๓ การบริหารงาน

การบริหารงาน ตามที่ได้กล่าวรายละเอียดมาแล้วใน ๒.๑ และ ๒.๒ ผู้บริหารองค์กร จะต้องสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้เกิดการกระตุ้นจิตใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน องค์กร นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญ กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร รวมถึงการสร้างมนุษย-สัมพันธ์ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีทัศนคติความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรและผู้บริหารองค์กร โดยพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาต่างๆ ร่วมกัน และผู้บริหารองค์กรจะต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหาร จัดการองค์กร มีการปรับเปลี่ยนให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปทุกด้าน

ในการบริหารงาน ผู้บริหารองค์กรต้องมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดี มีความเชี่ยวชาญและรอบรู้เรื่องงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเป็นอย่างดี โดยการกำหนด แนวทางในการดำเนินงาน เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการวางแผน การ อำนาจการ และติดตามประเมินผล เมื่อคาดการณ์ได้ว่าอาจจะเกิดปัญหขึ้นในภายหน้า ก็สามารถหา วิธีการป้องกัน ไม่ให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ หรือเมื่อเกิดปัญหขึ้นก็สามารถแก้ไขปัญหเฉพาะ หน้าได้เป็นอย่างดี ในการบริหารงานผู้บริหารองค์กรต้องจัดการองค์กร ซึ่งเป็นการกำหนดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของบุคลากร และสายบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำและเป็นการกระจายอำนาจ ควบคุมบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล^{๖๙}

ผู้บริหารที่มีหลักการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีพื้นฐานในการบริหาร ตนจัดการได้ดี เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร เพราะผู้บริหารที่เก่งและดีจะเป็นแบบอย่างใน การทำงาน และในการประพฤติปฏิบัติตนในเรื่องคุณงามความดี ทำให้บุคลากรเกิดความรักความ ศรัทธาในผู้บริหารองค์กรและองค์กร และการบริหารบุคคลที่ดี ย่อมทำให้เกิดความรักความสามัคคีใน หมู่คณะ ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ มีความตั้งใจ เกิดความทุ่มเทเสียสละในการทำงาน ทำให้มีความ รับผิดชอบในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการใช้ทักษะในการบริหารงานอย่างถูกต้องเหมาะสม อยู่ในวิถีของการบริหารงานอันพึงประสงค์ ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้

๒.๓.๒.๔ การตอบสนองสู่สังคม

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมในองค์กรนั้นมีมานานมากแล้ว โดยที่มีรากฐานมาจาก คุณธรรมจริยธรรม และเหตุผลที่แท้จริงว่า ทำไมบริษัทควรจะมีความรับผิดชอบต่อสังคม และจะต้อง เข้าใจถึงแก่นแท้ของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม โดยต้องมีความจริงใจ ไม่สร้างภาพลักษณ์ การ ตอบแทนสู่สังคมสามารถทำได้หลายรูปแบบ การที่องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณธรรม และเป็นองค์กร คุณธรรม ก็ถือว่าเป็นการตอบสนองสู่สังคมโดยธรรมชาติ หรือการทำกิจกรรม CSR คือการทำกิจกรรม สาธารณะประโยชน์ ที่กิจกรรมอาจแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร แต่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน แต่ถึง อย่างไรก็ตามการทำความดีควรเป็นกิจกรรมที่ตอบสนองสู่สังคมให้ถูกทาง การที่องค์กรใดนำ

^{๖๙} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีในการบริหาร*, หน้า ๔๑-๔๒.

ทรัพยากรประเภทใดไปใช้ ก็ควรตอบแทนสิ่งนั้นกลับไปสู่สังคม เช่นเป็นองค์กรที่เกี่ยวกับการนำกระดาษาไปใช้ ก็ควรปลูกป่าเป็นการทดแทน เป็นต้น เป็นการมุ่งเน้นให้เป็นองค์กรที่มีคุณธรรมจริยธรรม โดยจะส่งผลให้องค์กรนั้นเกิดการพัฒนาในทางที่ถูกต้องและมีความยั่งยืนต่อไป

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวในหนังสือการพัฒนาที่ยั่งยืนว่า เมื่อมนุษย์ต้องการประโยชน์จากธรรมชาติ มนุษย์ก็ทำลายธรรมชาติ เมื่อธรรมชาติเสื่อมโทรม ก็เกิดผลดีกลับมาทำลายมนุษย์ สิ่งทั้งปวงเป็นไปตามเหตุปัจจัย มีความสัมพันธ์อิงอาศัยซึ่งกันและกัน จึงต้องพัฒนาความต้องการของมนุษย์ (Human Demands) กับทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) ให้ถูกต้อง โดยต้องปรับให้เกิดความสมดุลกัน ทั้งวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเครื่องมือของการพัฒนาทางเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนามนุษย์ เมื่อมนุษย์พัฒนาแล้ว มนุษย์ก็รักษาธรรมชาติแวดล้อม แสวงหาความรู้ทางวิทยาศาสตร์ด้วยแรงจูงใจที่ถูกต้อง ใช้เทคโนโลยีในทางสร้างสรรค์ มนุษย์ก็พร้อมที่จะปฏิบัติอย่างถูกต้องในทุกสิ่งที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้อง เป็นประโยชน์ต่อตนและผู้อื่น มีพฤติกรรมไม่เบียดเบียน ก็จะเกิดความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกันและกันกับสิ่งแวดล้อม (Environment) ทำให้โลกอุดมสมบูรณ์งดงามอยู่^{๗๐} เมื่อเป็นเช่นนี้ องค์กรส่วนใหญ่จึงเกิดการตื่นตัวในการที่จะทำกิจกรรมที่เป็นการตอบแทนสู่สังคม แต่ก็ควรเป็นการตอบแทนที่ถูกต้อง เมื่อองค์กรได้นำธรรมชาติใดมาใช้ ก็ควรตอบแทนกลับไปสู่ธรรมชาตินั้น

จากแนวคิดการบริหารองค์กร ทำให้สรุปได้ว่า ในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยบุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันและร่วมมือกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน โดยมีองค์ประกอบคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นปัจจัยในการดำเนินงาน และผู้บริหารองค์กรควรมีหน้าที่ ๕ ประการคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) งานบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) โดยผู้บริหารต้องมีความรู้ ๓ ด้านคือ รู้ตน รู้คน รู้งาน โดยการบริหารตน การบริหารบุคคล การบริหารงาน และตอบแทนสู่สังคม อย่างสมดุลและเกื้อกูลต่อกันและกัน

การพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินการส่วนหนึ่ง เช่น การคัดเลือกผู้บริหาร การค้นหาวิธีการบริหารงาน การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเครื่องมือทางการพัฒนาองค์กรที่เรียกว่า สิ่งสอดแทรก (Tactic) อีกส่วนหนึ่ง ซึ่งจะต้องเลือกใช้ตามความเหมาะสมในแต่ละองค์กร ถือได้ว่าเป็นศาสตร์ที่ผสมผสาน ระหว่างแนวคิดในเชิงสังคมศาสตร์และในเชิงวิทยาศาสตร์เข้าด้วยกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับเครื่องมือในเรื่องพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรที่ถูกนำมาใช้อย่างเป็นระบบ

^{๗๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), การพัฒนาที่ยั่งยืน, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๕๖), หน้า ๑๗๓-๑๗๔.

ในงานวิจัยนี้ เน้นที่การพัฒนาบุคลากรในองค์กร เป็นการพัฒนาด้านจิตใจ คือทรัพย์สินภายใน ให้เป็นคนมีคุณธรรมเป็นพื้นฐานก่อน แล้วจึงพัฒนาในด้านอื่นๆ เพราะปัญหาในองค์กรส่วนใหญ่เกิดจากบุคลากรในองค์กร เมื่อแก้ปัญหारेื่องคนได้ เรื่องอื่นก็น่าจะจัดการได้ไม่ยาก แต่อย่างไรก็ตามโลกเป็นไปด้วยการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บางอย่างอาจควบคุมได้ บางอย่างอาจควบคุมไม่ได้ เช่นเรื่องเศรษฐกิจโลก หรือภัยธรรมชาติ เป็นต้น จึงต้องมีทรัพย์สิน คือทรัพย์สินภายในที่จะบริหารจัดการทรัพย์สินภายนอก คือการพัฒนาองค์กรด้วยความเข้าใจโลกตามความเป็นจริง

๒.๔ แนวคิดการบูรณาการ (Integration)

คำว่า “การบูรณาการ” มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “Integrat” หมายถึง การทำให้รวมกันได้ทั้งหมด ไม่มีส่วนใดส่วนหนึ่งขาดหายไป และมาจากคำในภาษาอังกฤษว่า “Integration” หมายถึง การทำสิ่งที่บกพร่องให้สมบูรณ์ โดยเพิ่มเติมส่วนที่ยังขาดอยู่เข้าไป หรือเป็นการนำส่วนประกอบย่อยของสิ่งต่าง ๆ ตั้งแต่ ๒ สิ่งขึ้นมารวมกัน เพื่อทำให้เป็นส่วนหนึ่งของส่วนที่ใหญ่กว่าทั้งหมด

จุดเริ่มต้นของการบูรณาการนั้น องค์การสหประชาชาติได้ทำการศึกษาว่าเป็นแนวคิดในการจัดการบูรณาการหลักสูตร โดยเน้นจัดการเนื้อหาสาระและแยกความรู้ออกเป็น ส่วน ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับความเป็นจริงกับสังคมในปัจจุบันและให้ทันทั่วถึงต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้ แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการจึงมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เป็นเพราะมนุษย์มีความจำเป็นต้องเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อรับมือให้ทันต่อการเพิ่มขึ้นของข้อมูล ข่าวสาร และวิทยาการต่าง ๆ ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา^{๗๑}

สำหรับการศึกษาแนวคิดการบูรณาการ(Integration) นั้น ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือเพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและวิธีการของการบูรณาการ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำความรู้ที่ได้ดังกล่าวไปใช้ในการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการต่อไปได้ ดังการอธิบายต่อไปนี้

๒.๔.๑ ความหมายของการบูรณาการ

แนวคิดการบูรณาการนั้น ได้มีนักวิชาการให้ความหมายและแนวทางต่าง ๆ ไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดดังกล่าว โดยสามารถสรุปได้ ดังต่อไปนี้

Ken Wilber ได้กล่าวว่า การบูรณาการ คือ หลักการพัฒนาตนแบบองค์รวม (integrat transformation practice) ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ และจิตวิญญาณ เป็นการศึกษาเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ทั้งองค์ความรู้และภูมิปัญญา และพุทธธรรมที่ทำให้เกิดพลังที่ดี โดยสัมพันธ์กับความรู้และทักษะของการพัฒนาภายในตน ซึ่งผลลัพธ์แห่งการบูรณาการที่ได้ คือ สังคมที่น่าอยู่อย่างมีความสุข^{๗๒}

^{๗๑} เบลูจวรรณ ทิมสุวรรณและรัชณี สรรเสริญ, “การบูรณาการ: กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา”, วารสารการพยาบาลและการศึกษา, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): ๔.

^{๗๒} ดูรายละเอียดใน Wilber, K., A Theory of everything, (Boston: Shambhala Publication, 2000).

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ระบุว่า การบูรณาการ หมายถึง การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงศาสตร์สาขาต่าง ๆ ที่สัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกัน มาผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่มีความหมาย มีความหลากหลาย และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้^{๗๓}

วัฒนา ระงับทุกข์ ได้กล่าวว่า บูรณาการหมายถึง การนำศาสตร์ต่าง ๆ มาผสมผสานกัน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการคิด และกระบวนการแก้ปัญหา ที่เชื่อมโยงกัน ทำให้เกิดความรู้แบบองค์รวม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน^{๗๔}

โสภณา บุญยะกลัมพ ได้กล่าวว่า การบูรณาการ หมายถึงการนำเอาสาระความรู้ต่าง ๆ เข้ามาผสมผสานกัน เพื่อประโยชน์แก่ผู้ศึกษา โดยบางครั้งอาจสร้างองค์ความรู้หลักขึ้นมา แล้วจึงขยายวงความรู้นั้นให้กว้างขวางออกไป เพื่อให้เกิดความรู้ที่สมบูรณ์ในตัวเอง^{๗๕}

สุวิทย์ มูลคำและคณะ ได้กล่าวว่า การบูรณาการ หมายถึงการนำเอาศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันมาผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อประโยชน์ในการจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ (Integrated Curriculum) ซึ่งจะเน้นที่องค์รวมของเนื้อหา มากกว่าองค์ความรู้ของแต่ละรายวิชา และเน้นที่การเรียนรู้ของผู้ศึกษาเป็นสำคัญ^{๗๖}

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ได้กล่าวว่า การบูรณาการ คือ การผนวก การประสาน การเติมเต็ม การเชื่อมโยง การรวมกันหรือร่วมกัน เป็นต้น^{๗๗}

ชนาธิป พรกุล ได้กล่าวว่า การบูรณาการ หมายถึง การเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ทุกชนิดที่บรรจุอยู่ในแผนของหลักสูตร เป็นการเชื่อมโยงระหว่างหัวข้อและเนื้อหาต่าง ๆ ที่เป็นความรู้ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่พุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย ซึ่งการบูรณาการนั้นจะทำให้ผู้เรียนได้รับความรู้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้ในเรื่องนั้นอย่างลึกซึ้ง การบูรณาการความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในยุคที่มีความรู้ และข้อมูลข่าวสารมาก จึงเกิดเป็นหลักสูตรที่เรียกว่าหลักสูตรบูรณาการ (Integrated curricula) ซึ่งพยายามสร้างหัวเรื่อง (Themes) โดยนำความคิดหลักในแต่ละวิชา มาสัมพันธ์กันนั่นเอง^{๗๘}

^{๗๓} กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, (กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), ๒๕๔๖), หน้า ๑๙.

^{๗๔} วัฒนา ระงับทุกข์, แผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง, (กรุงเทพมหานคร: แอลทีเพรสจำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๑๔๑.

^{๗๕} โสภณา บุญยะกลัมพ, แนวทางการจัดแผนการเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ, (กรุงเทพมหานคร: โมเดอร์น อคาเดมิก เซ็นเตอร์, ๒๕๓๖), หน้า ๘.

^{๗๖} ดุราละเอียดใน สุวิทย์ มูลคำและคณะ, Child center: Storyline method: การบูรณาการหลักสูตรและ การเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง, (กรุงเทพมหานคร: ที.พี.พริน จำกัด, ๒๕๔๒).

^{๗๗} ดุราละเอียดใน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, การคิดเชิงบูรณาการ, (กรุงเทพมหานคร: ชัคเชสมีเดีย, บจก., ๒๕๔๖).

^{๗๘} ดุราละเอียดใน ชนาธิป พรกุล, CATS: A student – Centered Instructional Model, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓).

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า คำว่า “บูรณาการ” หมายถึงการนำสิ่ง
ที่แยกกันมารวมเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจนเกิดองค์รวม (The Whole) ถ้าศรัทธาใน
พระพุทธศาสนากับปัญญาทางวิทยาศาสตร์(ครอบคลุมไปถึงศาสตร์สมัยใหม่ด้วย) เป็นไปในทาง
เดียวกัน คือส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน จะก่อให้เกิดองค์รวมที่สมบูรณ์ องค์รวมนี้คือบูรณาการ^{๗๙}

การบูรณาการ เป็นการนำสิ่งที่แยกกันมาเชื่อมโยงประสานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็น
การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้จากหลากหลายสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องมาผสมผสานเข้าด้วยกัน หรือนำสิ่งที่
สัมพันธ์กัน มาจัดการให้เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่หลากหลาย และเกิด
เป็นการเรียนรู้ที่มีความหมาย ตลอดจนสามารถนำความรู้และทักษะนั้น ไปสร้างผลงาน แก้ปัญหา
สร้างเสริมประสบการณ์ มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริงในชีวิตประจำวันอย่างมีคุณภาพ

๒.๔.๒ ความสำคัญของการบูรณาการ

การบูรณาการมีความสำคัญในฐานะเป็นการศึกษา ที่ช่วยในการพัฒนามนุษย์ให้มีความ
สมบูรณ์ มีความรู้ที่หลากหลายและถูกต้อง บุคคลที่มีความคิดแบบบูรณาการจะช่วยลดความผิดพลาด
จากการตัดสินใจที่ไม่รอบคอบ มีความเข้าใจในเรื่องระบบต่างๆที่ซับซ้อนได้ดีขึ้น ส่งผลให้สามารถ
ตัดสินใจในเรื่องต่างๆได้ดี รวมไปถึงการตัดสินใจในเรื่องเล็กให้เป็นผลดีต่อเรื่องใหญ่ด้วย เพราะการ
บูรณาการจะทำให้เกิดการพิจารณาภาพรวมทั้งหมดก่อนการตัดสินใจ และมองปัญหาได้อย่างถูกจุด
ทำให้ทราบถึงจุดเชื่อมโยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จึงทำให้ช่วยลดความซ้ำซ้อนในการทำงานและ
การใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง ช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและเบ็ดเสร็จ โดยใช้ความ
เกี่ยวข้องเชื่อมโยงระบบและปัจจัยต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทำให้มีมุมมองและความรู้ที่กว้างขึ้น ครบถ้วน
และสมบูรณ์มากพอที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหา หรือใช้ในชีวิตประจำวัน ยิ่งไปกว่านั้นการนำแนวคิด
การบูรณาการมาใช้ ยังมีผลดีต่อการพัฒนาตนเองและสังคมอีกด้วย เพราะการบูรณาการช่วย
ก่อให้เกิดการประสานประโยชน์ และลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนี้ การแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่
เกิดขึ้นในชีวิตจริง จำเป็นจะต้องใช้ความรู้และทักษะอันหลากหลาย ในลักษณะที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน
กับการปฏิบัติจริง^{๘๐}

การบูรณาการ ทำให้เกิดความรู้ที่หลากหลายและถูกต้อง ลดความผิดพลาด เข้าใจระบบที่
ซับซ้อน พิจารณาภาพรวมก่อนตัดสินใจ แก้ปัญหาได้ถูกจุดและรวดเร็ว ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน
ลดความขัดแย้ง เกิดการประสานประโยชน์ เป็นการพัฒนาตนสู่สังคม

๒.๔.๓ วัตถุประสงค์ของการบูรณาการ

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการบูรณาการ ผู้วิจัยพบว่าแนวคิดการบูรณาการมี
วัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

^{๗๙} พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *วิธีบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่*
“พระพุทธศาสนากับความสมานฉันท์แห่งชาติ”, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า
๒๑.

^{๘๐} เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชณี สรรเสริฐ, “การบูรณาการ: กระบวนทัศน์ในการประกัน
คุณภาพการศึกษา”, *วารสารการพยาบาลและการศึกษา*, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): ๕.

๑. สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันนั้น มักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันกับศาสตร์ในสาขาต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนที่เรียนรู้ศาสตร์เพียงศาสตร์เดียว ไม่สามารถนำความรู้มาใช้ในการแก้ปัญหาได้ ดังนั้นการบูรณาการจึงเกิดขึ้น เพื่อช่วยให้สามารถนำความรู้และทักษะจากหลาย ๆ ศาสตร์มาแก้ปัญหาในชีวิตจริงได้

๒. การบูรณาการ มีขึ้นเพื่อทำให้เกิดความสัมพันธ์เชื่อมโยงความคิดรวบยอดของศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทำให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ (Transfer of learning) ของศาสตร์นั้น ส่งผลให้ผู้เรียนมองเห็นประโยชน์ของสิ่งที่เรียน และนำไปใช้ได้จริง

๓. การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ มีเพื่อช่วยลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหารายวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตร จึงช่วยให้ลดเวลาในการเรียนรู้เนื้อหาบางอย่างลงได้ แล้วไปเพิ่มเวลาให้เนื้อหาใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและทันสมัยมากขึ้น

๔. การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ มีเพื่อตอบสนองต่อความสามารถในหลาย ๆ ด้านของผู้เรียนซึ่งจะช่วยสร้างความรู้ ทักษะและเจตคติ “แบบพหุปัญญา” (Multiple intelligence) ให้เกิดขึ้นได้^{๘๑}

การบูรณาการ สามารถนำความรู้และทักษะจากศาสตร์อื่นๆมาแก้ปัญหาได้ และทำให้เกิดความสัมพันธ์เชื่อมโยงทางความคิด เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ ลดความซ้ำซ้อนในเนื้อหาวิชา และเพื่อตอบสนองต่อความสามารถที่หลากหลาย มีจุดประสงค์เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนารอบด้าน ทั้งด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย การบูรณาการช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ได้ ช่วยทำให้เกิดความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่หลากหลาย และมีความเป็นองค์รวมมากขึ้น ทำให้องค์กรและบุคลากรขององค์กรเกิดการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยสร้างความสมดุลของชีวิตการทำงาน และชีวิตจริงได้ รวมไปถึงการสร้างความรู้และประสบการณ์ใหม่ ซึ่งทำให้องค์กรและทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย ดังที่ผู้วิจัยจะได้นำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ มาบูรณาการกับการพัฒนาองค์กร เพื่อให้เห็นว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ก็สามารถนำมาปรับใช้กับศาสตร์สมัยได้อย่างสอดคล้องกันได้ดี

๒.๕ สรุป

การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน มุ่งเน้นที่การพัฒนาเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลขององค์กรเป็นสำคัญ โดยการนำกลยุทธ์มาใช้ในการวางแผน มีการวิเคราะห์ปัญหา ร่วมกัน มีการฝึกอบรม หรือเข้าแทรกแซงในลักษณะต่างๆ โดยใช้ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ การพัฒนาองค์กรจะเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นหลักจากระดับบนลงมายังระดับล่าง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ภายใต้อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้

^{๘๑} หน่วยส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ, “การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ”, ข่าวสารวิชาการ, ฉบับที่ ๑๑/๒๕๕๑, (เชียงใหม่: คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑).

องค์กรจะดำรงอยู่ได้นั้นต้องมีความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอยู่เสมอ ซึ่งการพัฒนาองค์กรนั้นจะต้องครอบคลุมและสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมขององค์กรตลอดเวลาการพัฒนาองค์กรที่ดีจะต้องเน้นการสร้างความร่วมมือกันของบุคลากรในองค์กร ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาจะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาองค์กรนั้น มิได้มุ่งเฉพาะแต่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเท่านั้น แต่จะเน้นการเสริมสร้างความสามารถขององค์กรในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นในด้านของการสื่อสาร การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การสนใจในการทำงาน การตระหนักถึงความรับผิดชอบ การเพิ่มพูนสัมพันธภาพระหว่างกัน การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในตัวองค์กรเอง ผู้บริหารองค์กรรวมไปถึงบุคลากรในองค์กร เพราะฉะนั้น การพัฒนาองค์กร นอกจากพัฒนาตัวองค์กรเองตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังควรมุ่งที่จะพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีม และพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพด้วย เนื่องจากหากมีความขัดแย้งกันระหว่างกลุ่มหรือขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ขององค์กรเอง จะเป็นหนทางสู่ความล้มเหลวขององค์กรโดยรวมได้ ดังนั้น การพัฒนาองค์กรที่ดี จึงควรมุ่งความสนใจไปที่การวางแผนสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อมุ่งหวังที่จะให้ได้มาซึ่งเป้าหมายสูงสุด ประสบความสำเร็จทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จก้าวสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

การพัฒนาองค์กร มีลักษณะมุ่งเน้นการเพิ่มสมรรถนะองค์กร โดยทั่วไปจะมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรที่มีประสิทธิผล คือ องค์กรที่สามารถดำเนินการบรรลุทั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ องค์กรที่มีประสิทธิภาพ คือ องค์กรที่ใช้ปัจจัยการผลิตน้อยแต่ได้ผลผลิตมาก นอกจากนี้ การพัฒนาองค์กรจะต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนในองค์กร โดยมีความรับผิดชอบต่อการทำงาน ร่วมกันแก้ไขปัญหาและวางแผนเพื่อปฏิบัติการ จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ การพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพ นอกจากจะกำหนดแนวทางและวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมแล้ว แนวทางหรือวิธีการเหล่านั้นจำเป็นต้องนำไปปฏิบัติได้จริง ชัดเจน และเป็นรูปธรรมอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ เพราะฉะนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาองค์กรต้องวางแผนปฏิบัติการในการพัฒนาองค์กรอย่างรอบคอบ โดยการพัฒนาองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ควรให้ความนับถือ ความเชื่อมั่น ให้การสนับสนุน ให้ความเท่าเทียมให้อำนาจ มีความเปิดเผย โปร่งใส และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ในการเรียนรู้และทำความเข้าใจกระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคการพัฒนาองค์กรย่อมทำให้ผู้บริหารองค์กรและบุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายด้วยความเข้าใจ และสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงตลอดจนแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตลอดจนมีการพัฒนาการก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาองค์กร นอกจากการพัฒนางานในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายแล้ว ยังต้องประกอบด้วยการพัฒนาบุคคล คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปด้วย เพื่อให้เกิดความสมดุลในการพัฒนา เพราะมนุษย์ที่พัฒนาแล้ว จะทำให้เกิดบุคลากรที่มีศักยภาพขององค์กร ทำประโยชน์ให้องค์กรคือต้องพัฒนากำลังคน(Manpower Development) เพราะบุคลากรในองค์กร ถือว่าเป็นทรัพยากรที่

สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ที่ว่า “ไม่ว่าจะพัฒนาด้านใดก็ตาม ให้พัฒนามนุษย์เป็นตัวตั้ง พัฒนามนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มนุษย์ที่สมบูรณ์ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหน เขาจะทำให้ที่นั่นให้พัฒนา” โดยส่วนมากมักดำเนินการโดยใช้กระบวนการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถ เพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติเชิงบวก มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารบุคลากร เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับบุคลากร ตลอดจนมีทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดีขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น ความชำนาญ ทัศนคติ อารมณ์ ความรู้สึก การตัดสินใจ โดยมีกิจกรรม เช่นการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากร ทั้งต่อตนเอง ต่องานต่อองค์กร และสังคม เพื่อให้เกิดการเจริญงอกงามทั้งทางกายทางวาจาและจิตใจตามลักษณะขององค์กรเชิงพุทธศาสนา

การพัฒนาบุคคล ทำให้เกิดการปรับตัวของบุคลากรในองค์กร ต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้น การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะ และการปรับทักษะใหม่ทางวิชาชีพของบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะสิ่งดังกล่าวจะทำให้เกิดความพอใจของบุคลากรมากขึ้น การพัฒนาบุคลากร สามารถกระทำได้หลายวิธี ซึ่งเมื่อมีการปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาแล้ว ควรมีการประเมินผลการพัฒนาด้วย ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบศักยภาพในการทำงาน รวมไปถึงหาจุดเน้นของศักยภาพที่ต้องการพัฒนาเช่น หากต้องการพัฒนาด้านความรู้ อาจใช้การทำแบบทดสอบ หากต้องการพัฒนาทักษะ อาจใช้วิธีการฝึกปฏิบัติ เป็นต้น เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร อันจะนำมาซึ่ง การดำเนินการตามกำหนดเวลา เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่อไป จากปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ถือเป็นแนวคิดสำคัญที่มีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ รวมไปถึงหากผู้บริหารองค์กรได้มีการวิเคราะห์พิจารณาปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดจากการพัฒนาบุคลากรอย่างเรียนรู้และเข้าใจ ก็จะทำให้ผู้บริหารองค์กรสามารถกำหนดหรือเตรียมแนวทางและวิธีการในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เอาไว้ล่วงหน้าได้ ซึ่งจะทำให้ปัญหาที่อาจเกิดกับการพัฒนาบุคลากรมีน้อยหรือไม่มีเลย

มนุษย์เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา พัฒนาคนให้เริ่มที่ใจ โดยต้องพัฒนาทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ การพัฒนาทางกาย ศีล จิต และปัญญา ปลุกฝังคุณค่าทางศาสนา ศีลธรรม วัฒนธรรม และให้อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี คนที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม ประเทศชาติต่อไป นั่นคือ ต้องพัฒนาคนให้มี ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญาซึ่งสอดคล้องกับแนวพระราชดำริเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง (Self-sufficiency Economics) ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ ทรงแนะนำคนไทยให้พัฒนาเศรษฐกิจที่เหมาะสม เพื่อให้มีความสุขอันเกิดจากความรู้จักพอ ๔ ประการ คือ ๑) ความพอเพียง ๒) ความพอใจ ๓) ความพอประมาณ ๔) ความพอดี การพัฒนามนุษย์ เป็นการมองคนในฐานะของความเป็นมนุษย์โดยตัวของมันเอง ที่มีจุดหมายของชีวิต คือความสุข อิสระภาพ ความดีความงามของชีวิต การพัฒนามนุษย์ในฐานะที่เป็นเป็นทรัพยากรเป็นทุนเป็นปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมถ้าสามารถพัฒนาทั้ง ๒ ส่วนนี้ให้สัมพันธ์กันจนเกิดดุลยภาพขึ้นก็จะเป็นผลดีต่อชีวิตและสังคม

การพัฒนาองค์กรในปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่า มีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะกระบวนการพัฒนาบุคลากรมีส่วนช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน การเพิ่มทักษะในด้านต่าง ๆ และพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร โดยผ่านกระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรมและการฝึกปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้เอง การพัฒนาบุคลากรถ้ามองในแง่ตัวบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงาน จะทำให้บุคคลนั้นมีความรู้ มีความสามารถ มีค่านิยม มีทัศนคติ มีกำลังใจ และมีความพึงพอใจในงานที่ทำมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้ามองในแง่ผู้บริหารองค์กร การพัฒนาบุคลากรจะทำให้งานที่กำหนดไว้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรวางแผนไว้ได้ รวมไปถึงใช้ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการทำงานภายในองค์กรได้อีกด้วย ซึ่งมองในแง่รวมขององค์กรแล้ว การพัฒนาบุคลากรนั้นจะทำให้องค์กรมีการวางแผนในการดำเนินการในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการเจริญเติบโตอย่างมีเป้าหมาย ประหยัดค่าใช้จ่าย และบุคลากรขององค์กรกลายเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและประสิทธิภาพนั่นเอง

บทที่ ๓

หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

ในบทนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งประเด็นคำถามวิจัยไว้ว่า หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการเป็นอย่างไร เพื่อตอบปัญหาวิจัยดังกล่าว จึงมุ่งศึกษาหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการในประเด็นดังนี้ คือ (๑) นิยามและความหมายของอริยทรัพย์ ๗ ประการ (๒) ประเภทอริยทรัพย์ ๗ ประการ และ (๓) ตัวอย่างบุคคลผู้มีอริยทรัพย์ ๗ ประการ (๔) สรุป ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๑ นิยาม และความหมายของอริยทรัพย์

หากกล่าวถึงความหมายของอริยทรัพย์ ๗ ประการ อันประกอบด้วย (๑) สัทธานะ (๒) สีลธนะ (๓) ทิริธนะ (๔) โอตตปปะณะ (๕) สุตธนะ (๖) จาคะธนะ และ (๗) ปัญญาธนะ มีปรากฏในพระไตรปิฎก ดังที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า “ทรัพย์เหล่านี้มีแก่ผู้ใด จะเป็นหญิงหรือชายก็ตาม บัณฑิตเรียกผู้นั้นว่า เป็นผู้ไม่ยากจน ชีวิตของผู้นั้นไม่เปล่าประโยชน์ เพราะฉะนั้นผู้มีปัญญา เมื่อระลึกถึงคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าทั้งหลาย ควรหมั่นประกอบศรัทธา ศีล ความเลื่อมใสและการเห็นธรรม”^๑ จะสังเกตได้ว่าพระพุทธองค์ใช้คำว่า “ทรัพย์เหล่านี้มีแก่ผู้ใด” คือใช้คำว่า “ทรัพย์” คำเดียว ไม่ได้ใช้คำว่า อริยทรัพย์ หากภายหลังต่อมาจึงใช้คำว่าอริยทรัพย์ ดังปรากฏในทศสูตร^๒ ซึ่งจะได้นำไปอธิบายในหัวข้อที่เกี่ยวข้องต่อไป

คำว่า “อริยทรัพย์” แยกออกเป็น ๒ คำ ได้แก่ คำว่า “อริยะ” และคำว่า “ทรัพย์” อริยะ แปลว่า เจริญ ประเสริฐ ผู้ไกลจากข้าศึกคือกิเลส บุคคลผู้บรรลุลุทธิธรรมวิเศษมีโศดาปัตติมรรคเป็นต้น^๓

คำว่า “ทรัพย์” มีรากศัพท์มาจากภาษาสันสกฤตว่า “ทรวย” หมายถึง สิ่งที่มีค่า อาจไม่มีรูปร่างก็ได้ ปัญญาเป็นทรัพย์ อริยทรัพย์^๔ และยังมีอีกหลายคำที่มีความหมายเช่นเดียวกันกับทรัพย์ เช่น ทัพพะ แปลว่าสมบัติ ธนะ แปลว่าทรัพย์สิน นิธิ แปลว่าชุมทรัพย์ วิตตะ แปลว่าเครื่องปลื้มใจ^๕ เป็นต้น และมีปรากฏในจูฬนิตเทส ได้แก่ เงิน(รชต) ทอง(ชาตรูป) แก้วมุกดา(มุตตา) แก้วมณี

^๑ คุรยละเอียดใน อัง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖/๙-๑๒.

^๒ คุรยละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๕๗/๓๙๗.

^๓ พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒๗.

^๔ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๔, พิมพ์ครั้งที่๑, (กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๖), หน้า ๕๔๓.

^๕ พุทธทาสภิกขุ, สรรนิพนธ์พุทธทาสว่าด้วยวิถีประชาธิปไตยและหัวใจเศรษฐกิจพอเพียง, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๕๐), หน้า ๓๙๗.

(มณี) แก้วไพฑูรย์(เวฑุริโย) สังข์(สงฺโข) ศิลา(สิลา) แก้วประพาฬ(ปวาฬ) แก้วทับทิม(โลหิตฺจโค) เพชรตาแมว^๖(มสารคฺคโล)^๗ ดังที่พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสว่า “ศรัทธา เป็นทรัพย์เครื่องปลื้มใจอย่างประเสริฐของคนในโลกนี้ ธรรมที่บุคคลประพฤติดีแล้วนำความสุขมาให้ ความจริงเท่านั้นเป็นรสที่ยิ่งกว่ารสทั้งหลาย คนที่เป็นอยู่ด้วยปัญญา นักปราชญ์ทั้งหลายกล่าวว่า มีชีวิตประเสริฐ^๘”

โดยทั่วไปมนุษย์เรามักจะคิดถึงทรัพย์อยู่ ๒ ประเภทคือ (๑) สंहาริมทรัพย์ คือทรัพย์สินมีค่าที่สามารถเคลื่อนที่ได้ อันได้แก่ เงิน ทอง เพชร เครื่องประดับอัญมณี รถยนต์ ลิขสิทธิ์ต่าง ๆ ฯลฯ (๒) อสังหาริมทรัพย์ อันได้แก่ บ้าน ที่ดิน^๙ เป็นต้น เหล่านี้เรียกว่าทรัพย์ภายนอก เป็นโลกียทรัพย์ ซึ่งอาจใช้ไปหมดไป สูญหายไป หรือถูกทำลายไปจากมนุษย์ด้วยตนเอง หรือจากภัยธรรมชาติก็เป็นได้ หรือแม้เมื่อสิ้นชีวิตไป ก็ไม่สามารถนำติดตัวไปได้ ซึ่งต่างจากอริยทรัพย์ ที่เป็นทรัพย์ภายใน เป็นคุณธรรมอันประเสริฐ ๗ ประการ ไม่มีใครมาแย่งไปได้

เมื่อนำสองคำมารวมกันเป็นคำว่า “อริยทรัพย์” ก็แปลว่า ทรัพย์อันประเสริฐ หรือทรัพย์คือคุณธรรมประจำใจอย่างประเสริฐ อริยทรัพย์ ๗ ประการ (ทรัพย์อันประเสริฐ, ทรัพย์คือคุณธรรมประจำใจอย่างประเสริฐ (noble treasures) ได้แก่

๑. ศรัทธา (ความเชื่อที่มีเหตุผล มั่นใจในหลักที่ถือและในการดีที่ทำ : confidence)
๒. ศีล (การรักษากายวาจาให้เรียบร้อย ประพฤติถูกต้องดีงาม : morality; good conduct; virtue)
๓. หิริ (ความละอายใจต่อการทำความชั่ว : moral shame; conscience)
๔. โอตตัปปะ (ความเกรงกลัวต่อความชั่ว : moral dread; fear-to-err)
๕. พาหุสัจจะ (ความเป็นผู้ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก : great learning)
๖. จาคะ (ความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ : liberality)
๗. ปัญญา (ความรู้ความเข้าใจถ่องแท้ในเหตุผล ดีชั่ว ถูกผิด คุณโทษ ประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ รู้คิด รู้พิจารณา และรู้ที่จะจัดทำ : wisdom)^{๑๐}

จะเห็นได้ว่า อริยทรัพย์ทั้ง ๗ ประการข้างต้นนี้ เป็นคุณธรรม เป็นทรัพย์ภายใน และเป็นทรัพย์อันประเสริฐ ซึ่งมีอยู่ภายในจิตใจของมนุษย์เรา อริยทรัพย์ทั้ง ๗ ประการนั้นดีกว่าทรัพย์ภายนอก ที่เป็นโลกียทรัพย์ เพราะไม่มีผู้ใดแย่งชิงไปได้ ไม่สูญหายไปด้วยภัยอันตรายต่าง ๆ อีกทั้งเป็นทรัพย์แก้ความยากจน คือเป็นทุนสร้างทรัพย์ภายนอกได้ด้วย อริยทรัพย์ทั้ง ๗ นั้น เรียกอีกอย่างหนึ่ง

^๖ ดูรายละเอียดใน พ.จ. (ไทย) ๓๐/๑๔๖/๔๖๗.

^๗ ETipitaka Pali-Thai Dict. [ออนไลน์], แหล่งที่มา <https://www.thaitux.info/dict/>, [๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒].

^๘ ดูรายละเอียดใน ส.ส.อ. (ไทย) ๒๔/๓๐๐.

^๙ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์พ.ศ.๒๕๓๕. มาตรา ๑๓๗, ๑๓๘, ๑๓๙, หน้า ๒๗; [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://library2.parliament.go.th/library/content_law/15.pdf [๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๑].

^{๑๐} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๑๔.

ว่า พหุการธรรม หรือธรรมมีอุปการะมาก^{๑๑} (virtues of great assistance) เพราะเป็นกำลังหนุนช่วยส่งเสริมในการบำเพ็ญคุณธรรมต่าง ๆ อีกทั้งยังประโยชน์ตนและประโยชน์ผู้อื่น ให้สำเร็จได้อย่างกว้างขวางไพศาล เปรียบเหมือนคนมีทรัพย์มาก ย่อมสามารถใช้จ่ายทรัพย์เลี้ยงตนเลี้ยงผู้อื่นให้มีความสุข และบำเพ็ญประโยชน์ต่าง ๆ ได้เป็นจำนวนมาก

ในลักขณสูตร พระพุทธเจ้าตรัสว่า เมื่อเป็นพระพุทธเจ้าจะทรงเป็นผู้มั่งคั่ง มีโภคะมาก มีทรัพย์มาก พระองค์ทรงมีทรัพย์เหล่านี้ คือ สัทธานะ (ทรัพย์คือศรัทธา) สีลธนะ (ทรัพย์คือศีล) หิริธนะ (ทรัพย์คือหิริ) โอตตปฺปธนะ (ทรัพย์คือโอตตปฺปะ) สุตธนะ (ทรัพย์คือสุตะ) จาคธนะ (ทรัพย์คือจาคะ) ปัญญาธนะ (ทรัพย์คือปัญญา) เมื่อเป็นพระพุทธเจ้าจะทรงได้สิ่งดังกล่าวมานี้^{๑๒}

จะเห็นได้ว่า คำว่าทรัพย์ ได้แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ทรัพย์ภายนอก เป็นทรัพย์ที่เป็นวัตถุสิ่งของ ทั้งที่เคลื่อนที่ได้และเคลื่อนที่ไม่ได้ เช่น เงินทอง บ้านที่ดิน เป็นต้น จัดเป็นโลกียทรัพย์ ถ้าไม่หามาเพิ่มก็อาจใช้ไปหมดไป หรืออาจสูญหายไปได้ และอีกประเภทหนึ่งคือ ทรัพย์ภายใน เป็นอริยทรัพย์ เป็นคุณงามความดีที่เกิดขึ้นมาในจิตใจ หากมีอยู่ในผู้ใดแล้วย่อมทำให้ผู้นั้นเป็นคนรวยมหาศาล ไม่มีคำว่ายากจน ใช้เท่าไรไม่มีหมด ยิ่งให้ยิ่งได้รับถึงแม้ไม่หวังผล และยังเป็นทรัพย์ที่จะต่อยอดให้กับทรัพย์ภายนอกอีกด้วย นอกจากนี้ยังทำให้บุคคลผู้มีอริยทรัพย์ดังกล่าวได้เลื่อนชั้นจากปุถุชน เป็นอริยชน ทำให้มีหลักค้ำยันให้แก่ตน ดังนั้นอริยทรัพย์ทั้ง ๗ ประการนั้น เป็นทรัพย์ที่ควรมีควรเป็น และควรได้สำหรับทุกคน

๓.๒ ที่มาของคำว่าอริยทรัพย์

มีเรื่องเล่ากันว่า เมื่อพระผู้มีพระภาคเจ้า เสด็จไปยังกรุงกบิลพัสดุ์ ตามคำทูลเชิญของพระเจ้าสุทโธทนะพระราชบิดา เพื่อให้ทรงโปรดพระประยูรญาตินั้น พระนางยโสธราทรงกล่าวแก่บุตร คือ พระราหุลกุมาร ให้ไปทูลขอพระราชสมบัติจากพระบิดา^{๑๓} สมเด็จพระผู้มีพระภาคทรงรำพึงว่า หากพระองค์จะพระราชทานทรัพย์เยี่ยงบิดาให้แก่บุตรโดยทั่วไปแล้ว ทรัพย์นั้นก็จะป่วนผูกพันพระราชโอรสไว้ในวัฏสงสาร ที่อยู่ภายใต้กฎไตรลักษณ์ คือ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา ที่ไม่มีความเที่ยงแท้แน่นอน จึงได้ดำริพระราชทานทรัพย์อันประเสริฐ คืออริยทรัพย์ ๗ ประการ พระพุทธองค์จึงได้แสดงธรรมอริยทรัพย์ ๗ ประการ โปรดแก่พระราหุลกุมาร แล้วทรงให้พระสารีบุตรเป็นผู้บรรพชาให้พระราหุลกุมารเป็นสามเณรและให้ไตรสรณคมน์ พระโมคคัลลานะเป็นผู้ปลงเกศาและให้ผ้ากาสาวพัสตร์ พระมหากัสสปะเป็นผู้ให้โอวาทการบรรพชาแก่พระราหุลกุมาร ซึ่งถือว่าเป็นการบรรพชาสามเณรเป็นครั้งแรกในพระพุทธศาสนา จะเห็นได้ว่าพระพุทธองค์ให้ความสำคัญกับทรัพย์ภายในมากกว่าทรัพย์ภายนอก มนุษย์อยู่ภายใต้กฎธรรมชาติ ทรัพย์ภายนอกเป็นเหมือนห่วง ที่คอยผูกพันมนุษย์ให้อยู่ในสังสารวัฏ ซึ่งเต็มไปด้วยความไม่เที่ยงแท้แน่นอน

^{๑๑} ดูรายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๕๗/๓๔๗.

^{๑๒} ดูรายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๒๒/๑๘๑.

^{๑๓} ดูรายละเอียดใน วิ.ม. (ไทย) ๔/๑๐๕/๑๖๕.

อริยทรัพย์ ๗ คือ ทรัพย์อันประเสริฐ เป็นทรัพย์ภายในที่สามารถติดตัวไปได้ทุกที่ และไม่
มีสิ่งใดจะมาทำลาย หรือผู้ใดจะแย่งไปชิงไปไม่ได้เช่นกัน ซึ่งดีกว่าทรัพย์ภายนอกได้แก่ ทรัพย์สิน เงิน
ทอง เป็นต้น ซึ่งอาจถูกทำลาย และสูญหายไปได้จากมนุษย์ด้วยกันหรือจากภัยธรรมชาติ อริยทรัพย์
๗ เป็นธรรมที่มีอุปการะมาก^{๑๔} จะเห็นได้ว่า อริยทรัพย์เป็นทรัพย์ภายในที่เมื่อเกิดขึ้นแล้ว จะติดตัวไป
ทุกภพทุกชาติ จนกว่าจะถึงซึ่งความหลุดพ้น คือพระนิพพาน ไม่มีใครหรืออะไรมาแย่งไปได้ ไม่ว่าจะ
เป็นภัยจากธรรมชาติ หรือภัยจากมนุษย์ เช่น โชติกเศรษฐีที่ท่านมีสมบัติมากมายมหาศาล จนกระทั่ง
ทำให้พระเจ้าอชาตศัตรู ทียอยากได้สมบัติของท่านถึงกับยกทัพมาเพื่อจะชิงสมบัติ นี่แสดงให้เห็นว่า
การที่มีทรัพย์ภายนอกมากมาย ก็ถือว่าเป็นภัยแก่ผู้ครอบครองได้เช่นนี้เอง

ครั้งหนึ่ง พระพุทธองค์ได้ตรัสกับอุคคะมหาอำมาตย์ในอุคคสูตร^{๑๕} เมื่ออุคคะได้กราบทูล
ถามพระพุทธเจ้าว่า ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ น้าอัศเจรีย์ ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ ไม่เคยมีมา โดยเหตุที่
มีการเศรษฐีผู้เป็นหลานโรหณเศรษฐี เป็นผู้มั่งคั่ง มีทรัพย์มาก มีโอกาสสมบัติมากถึงเพียงนี้ พระผู้มีพระ
ภาคตรัสถามว่า ก็มีการเศรษฐีหลานโรหณเศรษฐี มั่งคั่ง มีทรัพย์มาก มีโอกาสสมบัติมากสักเท่าไร อุคคะ
ตอบว่า ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ มีทองแสนลี้ม จะกล่าวไปไปถึงเงิน พระพุทธองค์ตรัสว่า ทรัพย์นั้นมียู่
เรามีได้กล่าวว่ามี แต่ทรัพย์นั้น เป็นของทั่วไปแก่ไฟ น้ำ พระราชา โจร ทายาทผู้ไม่เป็นที่รัก แต่
ทรัพย์ ๗ ประการนี้ คือ ศรัทธา ศีล หิริ โอตตปเป สะตะ จาคะ ปัญญา ไม่เป็นของทั่วไปแก่ ไฟ น้ำ
พระราชา โจร ทายาทผู้ไม่เป็นที่รัก ฯ^{๑๖} นั้นหมายความว่า ทรัพย์ภายนอก ถึงแม้จะมีมากมายเพียงใด
ก็สามารถเปลี่ยนเจ้าของที่จะครอบครองได้ตลอดเวลา และอาจเกิดภัยขึ้นกับผู้ครอบครองได้
ตลอดเวลาเช่นกัน ซึ่งต่างกับทรัพย์ภายในที่เป็นของเฉพาะตน เป็นของๆใคร ผู้นั้นก็เป็นผู้ครอบครอง
ตลอดไป ไม่มีใครหรือสิ่งใดมาแย่งไปได้

หากย้อนกลับไปในยุคเริ่มต้น มนุษย์ก็ไม่ต่างจากสัตว์เดรัจฉาน อาศัยอยู่ตามป่าเขาบ้าง
ตามถ้ำบ้าง รุ่งเช้าก็ออกแสวงหาอาหาร พอกินอิ่มท้องก็กลับมานอน ไม่รู้จักวิธีการเก็บรักษาอาหาร
ครั้นต่อมามนุษย์เริ่มพัฒนาขึ้น ก็รู้จักที่จะทำการเพาะปลูก ทำการขยายพันธุ์พืช เมื่อมีมากขึ้นจึงหา
วิธีการเก็บรักษา จึงได้เริ่มรู้จักการสะสมทรัพย์ตั้งแต่นั้นมา เราจึงกล่าวได้ว่า ทรัพย์นั้นคือสิ่งที่เกิดขึ้น
ในโลกเมื่อมนุษย์รู้จักทำการสะสมนี้เอง มันปลื้มใจตรงที่ว่า เมื่อมันมีอยู่ใกล้ ๆ จะกินเมื่อไรก็ได้ จะใช้
อย่างไรก็ได้ ฉะนั้นคำว่า “ทรัพย์” จึงมีความหมายว่า สิ่งที่ทำให้ความปลื้มใจให้เจ้าของ ใครมีทรัพย์มาก
ก็สร้างความปลื้มใจได้มาก แต่ว่าทรัพย์ที่แสวงหาเพื่อให้ได้มาอยู่ในความครอบครองนั้น สร้างความ
ปลื้มใจหรือความทุกข์ใจให้มากกว่ากัน จะเห็นว่าบางครั้งการมีทรัพย์นั้น อาจทำให้วิตกกังวลกลัวว่า
ทรัพย์นั้นจะสูญหาย หรือกลัวว่าจะมีใครมาลักขโมยเอาไป หรืออาจเกิดการทะเลาะวิวาทกัน ทำร้าย
กัน เพื่อแย่งชิงทรัพย์นั้นในระหว่างญาติพี่น้องกันเอง หรืออาจเป็นคดีความฟ้องร้องกัน และที่สำคัญ
เจ้าของทรัพย์อาจต้องตายเพราะทรัพย์ของตัวเอง เหตุการณ์เช่นนี้ก็มีให้เห็นกันอยู่บ่อย ๆ ทรัพย์ที่
แสวงหาและไขว่คว้าตามตามความต้องการของกิเลสตัณหาที่ไม่มีสิ้นสุด ซึ่งไม่ต่างอะไรกับการวิ่งไล่หา
ความสุขจากภายนอก ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เมื่อเห็นวัตถุสิ่งของที่มาใหม่ ก็ดีค่าแห่ง

^{๑๔} ฎรายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๕๗/๓๔๗.

^{๑๕} ฎรายละเอียดใน อง.สตุตค. (ไทย) ๒๓/๗/๑๓.

^{๑๖} ฎรายละเอียดใน อง.สตุตค. (ไทย) ๒๓/๗/๑๓-๑๔.

ความสุขออกมา เพื่อตอบสนองกับความต้องการ แต่พอมีวัตถุที่ใหม่กว่าผ่านเข้ามากระทบอายตนะทั้ง ๖ (ตา หู จมูก ลิ้น กาย และใจ) ก็ไขว่คว้าเพื่อให้ได้มาซึ่งการครอบครอง เป็นวัฏจักรหมุนเวียนเปลี่ยนไปไม่มีที่สิ้นสุด^{๑๗} มนุษย์ทุกคนต้องการปัจจัยพื้นฐานของชีวิต คือ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค ซึ่งต้องอาศัยทรัพย์ภายนอกเพื่อให้ได้มา แต่ก็ใช่ว่าเมื่อมีปัจจัยทั้ง ๔ ครบแล้วจะทำให้มนุษย์มีความสุข เพราะความต้องการของมนุษย์นั้นไม่มีที่สิ้นสุด ยังต้องการปัจจัยที่ ๕ และ ๖ เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เมื่อเกิดความต้องการแล้วไม่ได้ตามใจอยาก ก็ย่อมทำให้เกิดความทุกข์ แต่ถ้ามนุษย์ได้ฝึกฝนตน สร้างทรัพย์ภายในให้เกิดขึ้นแล้ว ย่อมทำให้ความอยากลดลง ความทุกข์ก็ย่อมลดลงไปด้วย ทรัพย์ภายนอกแม้มีค่ามากมายเพียงใด ก็ยังไม่พอกับกิเลสตัณหาของมนุษย์ และอาจมีอันสูญสลายหายไปได้ ขึ้นอยู่กับเหตุปัจจัย ส่วนอริยทรัพย์ คือทรัพย์ภายในอันประเสริฐ จะติดตัวเราไปตลอดเวลา ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็ตาม ไม่มีใครหรือสิ่งใดมาแย่งเอาไปได้ เป็นสิ่งที่ทรงคุณค่ามากมายสุดจะเปรียบได้กับทรัพย์ใด ๆ ในโลก

ในปัจจุบันนี้ มีผู้คนเป็นจำนวนมากต่างรู้สึกรู้สีกว่าถูกสถานะเศรษฐกิจบีบคั้น หนักบ้าง เบาบ้าง ตามฐานะ พึงเข้าใจว่าเพราะผู้คนขาดศีลธรรม ไม่มีคุณธรรมประจำใจ เพราะไม่ได้สนใจศึกษาทำความเข้าใจในเรื่องศีลธรรม และไม่ปฏิบัติอยู่ในศีลธรรม พวกกันหลงในวิชาความรู้ทางโลกที่มีแต่ให้เจริญทางวัตถุ พวกกันหลงพัฒนาแต่เทคโนโลยีเพื่อให้ได้สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งบำเรอความสุขด้วยกามคุณ คือ รูป เสียง กลิ่น รส และสัมผัสทางกาย ที่ชวนให้หลงยินดีพอใจ แต่ขาดการพัฒนาจิตใจจึงมักจะเป็นไปในทางอกุศล ด้วยอำนาจของกิเลส ตัณหา อุปาทาน ผู้คนที่ได้รับการอบรมศีล สมาธิ และปัญญา จึงขาดคุณธรรมเป็นเครื่องคุ้มครองจิตใจ มีการดำเนินชีวิตและประกอบกิจการด้วยความโลภ มีความเห็นแก่ตัว เห็นแก่พรรคพวกของตน เกิดตัณหาราคะ โกรธพยาบาท คิดแต่จะเข่นฆ่าทำร้ายเบียดเบียนผู้อื่น โดยไม่คำนึงถึงศีลธรรม อันเป็นคุณธรรมที่จะนำพาชีวิตตน หมู่คณะ และสังคมประเทศชาติไปสู่ความเจริญและสันติสุขอันถาวรได้อย่างแท้จริง

มนุษย์มุ่งสนใจแต่ความเจริญทางวัตถุ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ จึงไม่สนใจที่จะศึกษา ทำความเข้าใจในพระสัทธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธองค์ จึงขาดความศรัทธาในพระรัตนตรัย คือพระพุทธ พระธรรม พระสงฆ์ ปล่อยให้จิตใจเป็นไปตามอำนาจของกิเลส ตัณหาอุปาทาน ประพฤติผิดศีลธรรมอย่างไม่มีความละอาย ไม่มีความเกรงกลัวต่อบาปอกุศล นานวัน หมู่คณะ สังคม และประเทศชาติไปสู่ความเสื่อม และอาจถึงความหายนะได้ในที่สุด พระสัทธรรมของพระพุทธเจ้านี้ เมื่อผู้ใดสนใจ ใส่ใจ ตั้งใจศึกษาให้เข้าใจ แล้วนำไปประพฤติปฏิบัติ ย่อมทำให้เป็นคนไม่เปล่าประโยชน์ ย่อมได้รับผลที่ดีตามสมควรแก่กรรมปฏิบัติของตน เห็นทางเจริญและทางเสื่อมแห่งชีวิตตามที่เป็นจริง จึงพึงปฏิบัติภาวนาเพื่อพัฒนาจิตใจ เพื่อที่จะนำชีวิตไปสู่ความเป็นผู้ไม่ยากจน ไม่คับแค้น เป็นผู้มียอริยทรัพย์ ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยทรัพย์ภายในคือคุณธรรมอันประเสริฐ ๗ ประการ ให้กลับฟื้นคืนตัว ให้มีความเจริญรุ่งเรืองและสันติสุขที่ถาวรอย่างแท้จริง

อริยทรัพย์ ๗ ประการนี้ ดีกว่าทรัพย์ภายนอกมีเงินทอง เป็นต้น เพราะเงินทองนั้น ถ้ามีมากก็ยุ่งยากในการเก็บรักษา ต้องคอยพะวงปกป้องให้พ้นจากโจรภัย แม้มีน้อยก็ต้องคอยใช้อย่าง

^{๑๗} พุทธทาสภิกขุ, สรรนิพนธ์พุทธทาสว่าด้วยวิถีประชาธิปไตยและหัวใจเศรษฐกิจพอเพียง, หน้า ๓๙๔-๓๙๖.

ระมัดระวัง ไม่อยากให้หมดไป แต่เมื่อถึงคราวหมดไปก็ต้องหาใหม่มาเพิ่มเติม หากหาไม่ทันก็เดือดร้อนอีก บางคนต้องเสี่ยงอันตรายเอาชีวิตเข้าแลกกับเงินทอง เป็นต้น แต่อริยทรัพย์ยังมีมากยิ่งขึ้น อิ่มใจ สบายใจ ไม่ต้องลำบากในการคุ้มครองป้องกันโจรภัย เป็นของเฉพาะตัว ใครแย่งชิงไปไม่ได้ ไม่ต้องกลัวภัย ไม่ต้องกลัวหมด เพราะยิ่งใช้ก็ยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้น ไม่ต้องเสี่ยงภัยในการแสวงหา เพราะฉะนั้น ท่านจึงควรแสวงหาไว้ให้มีในสันดาน หมายความว่า ทุกคนสมควรแสวงหาอริยทรัพย์ไว้ให้มีในตน คือควรฝึกฝนตนให้เป็นคนมีศรัทธา มีศีล มีหิริ มีโอตตปปะ มีสุตะ มีจาคะ และมีปัญญา

๓.๓ ประเภทอริยทรัพย์ ๗ ประการ

อริยทรัพย์ เป็นทรัพย์ภายในที่ประเสริฐ เป็นหลักธรรมที่เมื่อเกิดขึ้นแก่ผู้ใดแล้ว ทำให้พัฒนาตนจากปุถุชนเป็นอริยบุคคล มีตนเป็นที่พึ่งแห่งตน และเมื่อพึ่งตนเองได้แล้วย่อมเป็นที่พึ่งให้ผู้อื่นได้ด้วย โดยแบ่งเป็น ๗ ประเภท ดังต่อไปนี้

๓.๓.๑ สัทธานะ (ทรัพย์คือความเชื่อ)

๓.๓.๑.๑ ความหมายและลักษณะของสัทธา

สัทธา หมายถึง ความเชื่อ, สิ่งที่ควรเชื่อ, ความเชื่อที่ประกอบด้วยเหตุผล, ความมั่นใจในความจริง ความดี สิ่งดีงาม^{๑๘} ศรัทธาจึงต้องประกอบด้วยปัญญา จึงจะเป็นความเชื่อที่ถูกต้องดีงาม รัตนสูตรว่าด้วยทรัพย์^{๑๙} และวิตถตธนสูตรว่าด้วยอริยทรัพย์โดยพิสดารได้อธิบายว่าศรัทธาเป็นความเชื่อในการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า สัทธานะ คือ ผู้มีศรัทธา เชื่อในปัญญาเครื่องตรัสรู้ของพระตถาคต^{๒๐} ว่าพระผู้มีพระภาคเจ้าพระองค์นั้น เป็นพระอรหันต์ ตรัสรู้โดยชอบด้วยพระองค์เอง เพียบพร้อมด้วยวิชาและจรณะ เสด็จไปดี รู้แจ้งโลก เป็นสารถีฝึกบุรุษผู้ควรฝึกได้อย่างยอดเยี่ยม เป็นศาสดาของเทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย

พุทธศาสนสุภาษิตได้อธิบายว่า “สทธิธ วิตตํ ปุริสสสฺส เสฏฺฐํ”^{๒๑} ศรัทธาเป็นทรัพย์ประเสริฐของคนในโลก ผู้มีศรัทธาจึงควรบ่มเพาะตนทำความดีให้ถึงพร้อม ละความชั่วทั้งปวง ทำจิตใจให้ผ่องใส อริยสาวกในธรรมวินัยนี้เป็นผู้มีศรัทธา คือ เชื่อปัญญาเครื่องตรัสรู้ของพระตถาคตว่า แม้เพราะเหตุนี้ พระผู้มีพระภาคเจ้าพระองค์นั้นเป็นพระอรหันต์ ตรัสรู้ด้วยพระองค์เองโดยชอบ ฯลฯ เป็นพระพุทธเจ้า เป็นพระผู้มีพระภาค เปรียบเหมือนปัจเจกชนนครของพระราชา มีเสาระเนียดชุดหลุมฝังลึกไว้เป็นอย่างดี ไม่หวั่นไหว ไม่คลอนแคลนเพื่อคุ้มกันภัยภายในและป้องกันอันตรายภายนอก ภิกษุทั้งหลาย อริยสาวกเป็นผู้มีศรัทธาเหมือนเสาระเนียด ย่อมละอกุศล เจริญกุศล ละธรรมที่มีโทษ เจริญธรรมที่ไม่มีโทษ บริหารตนให้บริสุทธิ์ อริยสาวก ประกอบด้วยสัทธรรมประการที่ ๑ นี้^{๒๒}

ผู้มีศรัทธาแก่กล้า ปฏิบัติตนตามอริยมรรค ๘ ประการ คือ มีความเห็นชอบ ดำริชอบ วาจาชอบ ประพฤติชอบ หาเลี้ยงชีพชอบ เพียรชอบ สติชอบ สมาธิชอบ ทำให้เป็นอริยบุคคล และ

^{๑๘} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๒๗๒.

^{๑๙} อัง.ปมจก. (ไทย) ๒๒/๔๗/๗๖.

^{๒๐} ดุรายละเอียดใน อัง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖/๙.

^{๒๑} ส.ส. (บาลี) ๑๕/๒๐๓/๕๘.

^{๒๒} อัง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๗/๑๓๙.

สามารถพ้นทุกข์ได้ ดังที่พระพุทธองค์ตรัสสอนถึงศรัทธา ความเชื่อมั่นในธรรม คือ เห็นถึงความไม่เที่ยง มีความผันแปรไปเป็นธรรมดา ที่ปรากฏในอายตนะทั้ง ๖ คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ เรียกว่า สัทธานุสारी ก้าวลงสู่อริยมรรคมีองค์ ๘ คือ ผ่านภูมิของปุถุชนได้แล้ว และหยั่งลงสู่ภูมิของสัตบุรุษ จึงไม่ควรทำกรรมที่ทำแล้วทำให้ไปเกิดในนรก กำเนิดสัตว์ดิรัจฉาน หรือภูมิแห่งเปรต ยังไม่สมควรตาย ตราบใดที่ยังไม่ทำให้แจ้งในโสดาปัตติผล ผู้รู้เห็นธรรมเหล่านี้ ผู้นั้นเป็นโสดาบัน ไม่มีทางตกต่ำ มีความแน่นอนที่จะสำเร็จสัมโพธิในวันข้างหน้า^{๒๓} เช่นเดียวกับในรูปสูตร ที่ได้อธิบายว่า ผู้ที่มีความศรัทธาเชื่อมั่นว่า รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส สิ่งที่ถูกต้องกาย และธรรมารมณ์ว่าไม่เที่ยง มีความแปรผันได้ชื่อว่า สัทธานุสारी^{๒๔} ผู้ที่เป็นโสดาปัตติมรรคด้วยอำนาจสัทธินทรีย์ ก็เป็นสัทธานุสारी^{๒๕} และในอรรถกถายังได้อธิบายว่า สัทธานุสारी คือ ผู้แล่นไปตามศรัทธา ท่านผู้ปฏิบัติเพื่อบรรลุโสดาปัตติผล มีศรัทธาแก่กล้า เมื่อบรรลุผลแล้ว กลายเป็นสัทธาวิมุต^{๒๖} ซึ่งสัทธาวิมุต หมายถึง พระอริยบุคคลผู้บรรลุโสดาปัตติผลขึ้นไป คือ พ้นด้วยศรัทธา^{๒๗}

ในอาหุเนยยสูตร พระพุทธองค์ได้ตรัสถึงผู้เป็นสัทธาวิมุต และผู้เป็นสัทธานุสारीว่าเป็นบุคคลผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ควรแก่ของต้อนรับ ควรแก่ทักษิณา ควรแก่การทำอัญชลี เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลกเช่นเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วยบุคคล ๑๐ จำพวก คือ ๑) พระพุทธเจ้า ๒) พระปัจเจกพุทธเจ้า ๓) ผู้เป็นอุภโตภาควิมุต ๔) ผู้เป็นปัญญาวิมุต ๕) ผู้เป็นกายสักขี ๖) ผู้เป็นทวิภูฏิปัตตะ ๗) ผู้เป็นสัทธาวิมุต ๘) ผู้เป็นธัมมานุสारी ๙) ผู้เป็นสัทธานุสारी ๑๐) ผู้เป็นโคตรภู^{๒๘} และในบุคคลสูตร พระพุทธองค์ได้ตรัสถึงผู้เป็นสัทธาวิมุต และผู้เป็นสัทธานุสारी เป็นบุคคลผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ควรแก่ของต้อนรับ ควรแก่ทักษิณา ควรแก่การทำอัญชลี เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก ได้แก่ บุคคล ๗ จำพวก คือ ๑) ผู้เป็นอุภโตภาควิมุต ๒) ผู้เป็นปัญญาวิมุต ๓) ท่านผู้เป็นกายสักขี ๔) ท่านผู้เป็นทวิภูฏิปัตตะ ๕) ท่านผู้เป็นสัทธาวิมุต ๖) ผู้เป็นธัมมานุสारी ๗) ผู้เป็นสัทธานุสारी^{๒๙}

ลักษณะของสัทธา มีความเชื่อ มีความวางใจ มีความแล่นไปเป็นลักษณะ มีความไม่ขุ่นมัวเป็นผล สัทธาเป็นเหมือนมือ มีโสดาปัตติยังคะเป็นเหตุใกล้ บัณฑิตเห็นว่าเป็นเหมือนทรัพย์เครื่องปล้ำใจ เหมือนมือ เหมือนพืช^{๓๐} ศรัทธายังปรากฏใน หลักจริต ๖ ประการ ได้แก่ รากะจริต โทสะจริต โมหะจริต สัทธาจริต พุทธะจริต และวิตกจริต ผู้ที่มีสัทธาจริต เป็นผู้มีนัยเน้นไปในทางศรัทธา คือ เชื่อง่าย เชื่ออะไรแล้วก็ยึดมั่นในความเชื่อนั้น แต่ต้องเป็นความเชื่อที่ถูกต้องและมีเหตุผล ต้อง

^{๒๓} ดุรายละเอียดใน ส.ช. (ไทย) ๑๗/๓๐๒/๓๒๐-๓๒๑.

^{๒๔} ส.ช. (ไทย) ๑๗/๓๐๓/๓๒๑.

^{๒๕} ดุรายละเอียดใน ข.ป. (ไทย) ๓๑/๒๒๑/๓๗๒.

^{๒๖} อง.ทก.อ. (ไทย) ๒/๔๙/๕๕, อง.สตตก.อ. (ไทย) ๓/๑๔/๑๖๒.

^{๒๗} ดุรายละเอียดใน อง.ติก.อ. (ไทย) ๒/๒๑/๙๘, อง.สตตก.อ. (ไทย) ๓/๑๔/๑๖๑-๑๖๒.

^{๒๘} ดุรายละเอียดใน อง.ทสก. (ไทย) ๒๔/๑๖/๓๐.

^{๒๙} ดุรายละเอียดใน อง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๑๔/๒๐-๒๑.

^{๓๐} พระพุทธโฆสเถระ, **คัมภีร์วิสุทธิมรรค**, แปลโดย สมเด็จพระพุทธาจารย์ (อจ อาสภมหาเถระ) พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร: บ.ธนาพรสจกัฏ, ๒๕๔๘), หน้า ๗๗๔.

ประกอบด้วยปัญญา ถึงพร้อมด้วยศรัทธา คือ สัทธาสัมปทา เช่น เชื่อว่าทำได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว^{๓๑} ลักษณะของผู้มีศรัทธาปรากฏในดิฐานสูตร ว่าด้วยฐานะที่เป็นเหตุให้ทราบว่าเป็นผู้มีศรัทธา บุคคลผู้มีความศรัทธาเลื่อมใสจะรู้ได้จากลักษณะ ๓ ประการ คือ ๑) เป็นผู้ที่ปรารถนาจะเห็นผู้มีศีล ๒) เป็นผู้ที่ปรารถนาจะฟังพระสัทธรรม ๓) เป็นผู้ที่กำลังความตระหนี่ซึ่งเป็นมลทิน^{๓๒}

ศรัทธา เป็นความเชื่อในคุณของพระพุทธเจ้า คุณของพระธรรม คุณของพระสงฆ์ และเชื่อในผลของการกระทำมี ๔ อย่าง คือ

๑. กัมมสัทธา เชื่อกรรม เชื่อกฎแห่งกรรม เชื่อว่ากรรมมีอยู่จริง เชื่อว่าเมื่อทำอะไร โดยมีเจตนา คือ จงใจทำทั้งรู้ย่อมเป็นกรรม คือ เป็นความชั่วความดีมีขึ้นในตน เป็นเหตุปัจจัยก่อให้เกิดผลดีผลร้ายสืบเนื่องต่อไป การกระทำไม่วางเปล่า และเชื่อว่าผลที่ต้องการจะสำเร็จได้ด้วยการกระทำ มีใช่ด้วยการอ้อนวอนหรือรอคอยโชคชะตา

๒. วิปากสัทธา เชื่อวิบากกรรม เชื่อว่าผลของกรรมมีจริง คือ เชื่อว่ากรรมที่ทำแล้ว ย่อมมีผล และผลต้องมาจากเหตุ ผลดีเกิดจากกรรมดี ผลชั่วเกิดจากกรรมชั่ว ดังที่พระพุทธองค์ทรงตรัสว่าบุคคลหว่านพืชเช่นใด ย่อมได้ผลเช่นนั้น คนทำดีย่อมได้ดี ทำชั่วย่อมได้ชั่ว^{๓๓}

๓. กัมมัสสกตาสัทธา เชื่อว่าสัตว์มีกรรมเป็นของตน เชื่อว่าแต่ละคนเป็นเจ้าของ จะต้องรับผิดชอบเสวยวิบาก เป็นไปตามกรรมของตน ดังที่พระพุทธองค์ทรงตรัสว่า ตนทำบาปกรรมเองก็เศร้าหมองเอง ตนไม่ทำบาปกรรมเอง ก็บริสุทธิ์เอง ความบริสุทธิ์และไม่บริสุทธิ์ เป็นของเฉพาะตน คนอื่นจะทำคนอื่นให้บริสุทธิ์ไม่ได้^{๓๔}

๔. ตถาคตโพธิสัทธา^{๓๕} เชื่อในความตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า มั่นใจในองค์พระตถาคตว่าทรงเป็นพระสัมมาสัมพุทธะ ทรงพระคุณทั้ง ๔ ประการ ตรัสรู้ธรรม บัญญัติวินัยไว้ด้วยดี ทรงเป็นผู้นำทางที่แสดงให้เห็นว่า มนุษย์หากฝึกตนด้วยดี ก็สามารถเข้าถึงภูมิธรรมสูงสุด บริสุทธิ์หลุดพ้นได้ ดังที่พระองค์ทรงบำเพ็ญไว้เป็นแบบอย่าง (ศรัทธา ๔ อย่างนี้ มีมาในบาลีเฉพาะข้อ ๔ อย่างเดียว ว่า โดยใจความ ศรัทธา ๓ ข้อต้น ย่อมรวมลงในข้อที่ ๔ ได้ทั้งหมด^{๓๖})

จะเห็นได้ว่า ศรัทธา เป็นคุณธรรมเบื้องต้นของอริยทรัพย์ ที่จะพัฒนาไปสู่ อริยบุคคลขั้นต้น คือ โสดาบัน เป็นการปลูกฝังความเชื่อที่ถูกต้องและมีเหตุผล ไม่มกมาย ต้องเป็นความเชื่อที่ประกอบด้วยปัญญา เชื่อมั่นในพระพุทธ พระธรรม พระสงฆ์ เชื่อในผลการกระทำ เข้าใจถึงกฎธรรมชาติ คือความไม่เที่ยง มีความเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา เมื่อมีศรัทธาแก่กล้า ประพฤติดี ละชั่ว ทำใจให้ผ่องใส และปฏิบัติตามมรรค ๘ ก็ทำให้หลุดพ้นได้ มีตนเป็นที่พึ่งแห่งตน

^{๓๑} ดูรายละเอียดใน พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๔๖, ๒๑๔.

^{๓๒} ดูรายละเอียดใน อ.ท.ก. (ไทย) ๒๐/๔๒/๒๐๕-๒๐๖.

^{๓๓} ดูรายละเอียดใน ส.ส. (ไทย) ๑๕/๒๕๖/๒๕๖.

^{๓๔} ดูรายละเอียดใน ข.ข. (ไทย) ๒๕/๑๖๕/๘๔.

^{๓๕} อ.ส.ต.ก. (ไทย) ๒๓/๖/๙.

^{๓๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๔๐.

๓.๓.๑.๒ ความสำคัญและคุณประโยชน์ของสัทธา

ศรัทธาทำให้เกิดความสุข ดังพุทธศาสนสุภาษิตว่า “สุขา สทฺธา ปติฏฐิตา”^{๓๗} ศรัทธายังปรากฏอยู่ในข้อแรกของอารยวัธ ๕ คือ ธรรมที่เป็นรากฐานแห่งการพัฒนาชีวิตที่ดีงาม ศรัทธาไม่ใช่ความดีงามทางพุทธศาสนาเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงกิจกรรมในชีวิตประจำวันด้วย เช่น ถ้าเราป่วย ก็ต้องไปหาหมอ เพราะเราเชื่อว่าหมอจะรักษาให้หายได้ มนุษย์จึงอยู่กันด้วยศรัทธา แต่ต้องไม่ม่งาย และควรเป็นศรัทธาที่ประกอบด้วยปัญญา ศรัทธาทำให้เกิดความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

๓๘

ผู้มีศรัทธา ทำให้เป็นคนที่มีฝักใฝ่ตนเพื่อได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เลือกคบบัณฑิต ไม่คบคนพาล ดังที่พระพุทธองค์ตรัสว่า “ความเชื่อเป็นทางดับสนิทของบุคคลผู้ไม่ศรัทธา”^{๓๙} ศรัทธาทำหน้าที่ทำลายอัสสัทธิยะ คือทำลายความเป็นผู้ไม่มีศรัทธา ความไม่เชื่อ ความไม่ศรัทธา ความไม่น้อมใจเชื่อ ความไม่ปลงใจเชื่อ หากเป็นคุณสมบัติของบุคคลเรียกว่า “อัสสัทธิยะ” หมายถึงบุคคลผู้ไม่มีศรัทธา ผู้ไม่มีความเชื่อ อัสสัทธิยะจัดเป็นองค์ธรรมข้อหนึ่ง ที่เป็นเครื่องปิดกั้นทางปัญญา ทำให้ไม่สามารถจะรับรู้เรื่องใหม่จากที่ตนเคยรู้ ศรัทธาเป็นคุณสมบัติของอัสสัทธิยะได้ เมื่อความเชื่อเกิดขึ้น ความไม่เชื่อ ก็ดับสนิท คนที่มีความเชื่อในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น เรื่องการรักษาโรค คนที่เชื่อก็จะรักษาโรคโดยเคร่งครัด คนที่ไม่มีความเชื่อก็จะไม่สนใจที่จะทำ ความเชื่อจึงเป็นแนวทางให้คนที่มีศรัทธา หลีกเลี้ยงไม่คบหาสมาคมกับคนที่ไม่มีความเชื่อ ดังที่พระพุทธองค์ตรัสว่า “เมื่อมีทางเดินที่ขรุขระก็มักจะมีทางเดินอื่นที่ราบเรียบเพื่อใช้เป็นทางหลีกเลี้ยง เหมือนกับทำน้ำที่ขรุขระก็มักจะมีทำน้ำอื่นที่ราบเรียบเพื่อใช้เป็นทางหลีกเลี้ยงได้เช่นกัน เปรียบเหมือน ศรัทธา เป็นทางหลีกเลี้ยงสำหรับบุคคลผู้ไม่มีศรัทธา”^{๔๐}

สัทธาที่ประกอบด้วยปัญญา สามารถทำให้บุคคลหลุดพ้นจากความทุกข์คือนิพพานได้ ดังที่พระพุทธองค์ได้เทศนาเรื่องบุคคลบัญญัติ ในสัมปสาทนียสูตรว่า สัทธาวิมุต^{๔๑} คือ ผู้ที่หลุดพ้นด้วยศรัทธา เข้าใจอริยสัจ ๔ อย่างถูกต้อง ทำให้กิเลสบางส่วนสิ้นไป เพราะเห็นด้วยปัญญา จึงมีศรัทธาแก่กล้า และหมายถึงผู้บรรลุโสดาปัตติผล จนถึงผู้ปฏิบัติเพื่ออรหัตตผล และสัทธานุสาริ^{๔๒} คือ ผู้ดำเนินไปตามศรัทธา ปฏิบัติเพื่อบรรลุโสดาปัตติผล มีศรัทธาแก่กล้า บรรลุอมรรคผลแล้วกลายเป็นสัทธาวิมุต พระพุทธองค์ได้ตรัสสอนพระภิกษุในอลคัททูปมสูตรว่า ผู้ที่เป็นสัทธานุสาริจะตรัสรู้ในอนาคต ผู้ที่มีความเชื่อและความรักในพระพุทธองค์จะได้ไปสวรรค์ในอนาคต^{๔๓}

^{๓๗} ขุ.ธ. (บาลี) ๒๕/๓๓/๕๙.

^{๓๘} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๔-๙.

^{๓๙} ดูรายละเอียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๒/๘๗/๘๐.

^{๔๐} ดูรายละเอียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๒/๘๕/๗๗.

^{๔๑} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๕๐/๑๑๑-๑๑๒.

^{๔๒} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๘/๒๖๖.

^{๔๓} ดูรายละเอียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๘/๒๖๗.

ในจุฬโคบาลสูตรได้เปรียบเทียบการตรัสรู้ของผู้ที่เป็นสัทธานุสारी เหมือนกับลูกโคที่เพิ่งเกิดใหม่ในวันนั้น ที่ลอยน้ำไปตามเสียงของแม่โค วายัตตกระแสน้ำข้ามแม่น้ำคงคาไปถึงฝั่งได้อย่างปลอดภัย เหมือนกับการวายัตตกระแสน้ำข้ามไปจนถึงฝั่งได้โดยปลอดภัยเช่นกัน ผู้ที่เข้าใจในพระดำรัสของพระพุทธองค์ว่าเป็นถ้อยคำที่ตนควรฟัง ควรเชื่อ ความเข้าใจของผู้นั้นจะเป็นไปเพื่อประโยชน์เพื่อความสุขตลอดกาล^{๔๔}

ท่านพุทธทาส ได้กล่าวว่า เมื่อมีความเชื่อในสิ่งที่เชื่อแล้วรู้สึกว่าการปลอดภัย มันก็เป็นทรัพย์คุ้มครองหัวใจให้ปลื้มใจมีความอบอุ่นใจ เพราะศรัทธาคือความเชื่ออย่างถูกต้องในสิ่งที่มีความถูกต้อง คือคุ้มครองบุคคลนั้นได้ ใจก็จะสงบเย็น^{๔๕}

ศรัทธา เป็นรากฐานแห่งการพัฒนาชีวิตที่ดีงาม นำมาซึ่งความสุข ความสามัคคี ทำให้เป็นคนที่มีน้ำใจผ่องแผ้วเพื่อได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เลือกคบคนดีเป็นกัลยาณมิตร ไม่คบคนชั่วที่จะนำพาไปสู่ความเดือดร้อน ผู้มีศรัทธาที่ถูกต้องจะเข้าใจในอริยสัจ ๔ คือ ทุกข์ สมุทัย (สาเหตุของความทุกข์) นิโรธ (ทางดับของทุกข์) และมรรค (วิธีการที่ทำให้ถึงซึ่งความดับทุกข์) ทำให้หลุดพ้นได้

สัทธานะ ทำให้เป็นอริยบุคคลได้ด้วยศรัทธา ศรัทธาเป็นบ่อเกิดแห่งคุณงามความดีทั้งหลายทั้งปวง เป็นเกราะป้องกันภัยในอนาคต เป็นกำลัง เป็นความยิ่งใหญ่ เป็นทรัพย์ภายใน เป็นใหญ่ในธรรมที่เป็นฝ่ายตรัสรู้ ซึ่งล้วนมีศรัทธาประกอบ เป็นลักษณะพึ่งพา เป็นบันไดไปสู่ปัญญา จึงมักจะมาพร้อมกับปัญญาเสมอ เพราะเมื่อมีศรัทธาอย่างเดียวก็น่าจะเกิดความงมงาย ไม่เกิดปัญญาพิจารณาเหตุผล แต่ถ้ามีปัญญาอย่างเดียวก็น่าจะไม่สนใจปฏิบัติ ศรัทธาเป็นปัจจัยในการพัฒนาให้เกิดปัญญา เพราะเกื้อหนุนกันทำให้ประสบผลสำเร็จ ในทางพระพุทธศาสนา คือ มรรค ผล นิพพาน

๓.๓.๒ สีสณะ (ทรัพย์คือเจตนาถาวร)

๓.๓.๒.๑ ความหมายและลักษณะของศีล

ศีล คือ มีเจตนาถาวรจากการทำชั่ว เป็นความประพฤติดีทางกายและวาจา เป็นข้อปฏิบัติสำหรับควบคุมกายและวาจาให้ตั้งอยู่ในความดีงาม การรักษากายและวาจาให้เรียบร้อย การรักษาปกติตามระเบียบวินัย ปกติมารยาทที่ปราศจากโทษ ข้อปฏิบัติในการฝึกหัดกายวาจาให้ดียิ่งขึ้น ความสุจริตทางกายวาจาและอาชีพ^{๔๖} ศีลเป็นความปกติของกาย วาจา ซึ่งโดยปกติจะสงบ ไม่เบียดเบียน ไม่ทำร้ายใคร แต่เมื่อละปกติ คือผิดปกติก็ไม่สงบ จะเบียดเบียนทำร้ายผู้อื่น ด้วยอำนาจของจิตใจที่ผิดปกติ เพราะโลภะ โทสะ และโมหะ

พระพุทธองค์ตรัสว่า “มาเถิด ภิกษุ เธอจงเป็นผู้มีศีล สำรวมด้วยการสังวรในปาติโมกข์ เพียบพร้อมด้วยอาจารย์และโคจร จงเป็นผู้มีปกติเห็นภัยในโทษแม้เล็กน้อย สมาทานศึกษาอยู่ใน

^{๔๔} ดูรายละเอียดใน ม.ญ. (ไทย) ๑๒/๓๕๒/๓๘๗.

^{๔๕} พุทธทาสภิกขุ, สรรนิพนธ์พุทธทาสว่าด้วยวิถีประชาธิปไตยและหัวใจเศรษฐกิจพอเพียง, หน้า ๔๐๗.

^{๔๖} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๒๔๕.

สิกขาบททั้งหลายเกิด”^{๔๗} และยังมีปรากฏในพระพุทธศาสนาสุภาษิตที่ว่า “สัล ปติฏฐา จ กลยาณณจ มาตุก”^{๔๘} ศิลเป็นที่พึงเบื้องต้น เป็นมารดาของธรรมทั้งหลาย

ศิล ได้แยกประเภทออกเป็นศิลของบรรพชิต และศิลของคฤหัสถ์ ศิลของบรรพชิต แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ ศิลสำหรับพระภิกษุมี ๒๒ ข้อ มีในภิกขุปาฏิโมกข์ ศิลสำหรับพระภิกษุณีมี ๓๑ ข้อ มีในภิกขุณีปาฏิโมกข์ และศิลของสามเณรมี ๑๐ ข้อ ส่วนศิลของคฤหัสถ์ ได้แก่ศิล ๕, ศิล ๘, ศิลอุโบสถ และ อาชีวะฐานมกศิล ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นับอธิบายในเรื่องศิลของคฤหัสถ์ ที่ปุถุชนทั่วไป ควรรักษาคือ ศิล ๕ เพื่อนำไปปรับใช้กับการพัฒนาองค์กรต่อไป ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

๑. ศิล ๕ หรือสิกขาบท ๕^{๔๙} หรือเบญจศิล (The Five Precepts) คือ การงดเว้นจากการประพฤติดินทางกายและวาจา, ข้อปฏิบัติในการเว้นจากการทำความชั่ว, การควบคุมตนให้ตั้งอยู่ในความไม่เบียดเบียน ได้แก่

(๑) ปาณาติปาตา เวรมณี เว้นจากการปลงชีวิต, เว้นจากการฆ่า การประทุษร้ายกัน, งดเว้นจากการทำชีวิตสัตว์ให้ตกลงไป

(๒) อทินนาทานา เวรมณี เว้นจากการถือเอาของที่เจ้าของมิได้ให้, เว้นจากการลัก โกง ละเมิดกรรมสิทธิ์ ทำลายทรัพย์สิน

(๓) กาเมสุมิฉฉาจารา เวรมณี เว้นจากการประพฤติดินในกาม, เว้นจากการล่วงละเมิดสิ่งที่ผู้อื่นรักใคร่หวงแหน

(๔) มุสาวาทา เวรมณี เว้นจากการกล่าวเท็จ โกหก หลอกลวง

(๕) สุราเมรยมชชพมาทภูฐานา เวรมณี เว้นจากน้ำเมาคือสุราและเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท, เว้นจากสิ่งเสพติดให้โทษ^{๕๐}

ชีวิตของคนทั้งหลายล้วนมีภัยอันตรายอยู่รอบตัว ไม่มีใครทราบว่าความตายจะมาถึงตนเมื่อไร จึงไม่ควรประมาท ควรปฏิบัติตามคำสอนของพระพุทธองค์ ควรรักษาศิล ๕ หรือศิล ๘ ให้สม่ำเสมอ ศิลเป็นอริยทรัพย์ประการที่ ๒ ในบรรดาอริยทรัพย์ ๗ ประการ ที่พร้อมจะติดตามไปให้ความสุขแก่ผู้รักษาดลอดไป トラบเท่าที่ยังต้องเกิดอยู่ เพราะฉะนั้น ผู้รักษาศิลดีแล้ว จึงไม่ต้องตั้งเจตนาปรารภณา ขอความไม่เดือดร้อนและความสุขจงเกิดแก่ตน ด้วยว่าความไม่เดือดร้อนและมีความสุข ย่อมเกิดแก่ผู้มีศิลเป็นธรรมดา ส่วนผู้ทุศีลนั้นถึงแม้จะตั้งเจตนาปรารภณาว่า ขอความไม่เดือดร้อนและมีความสุขจงเกิดแก่ตน ก็หาได้รับผลตามเจตนาไม่ เพราะความเดือดร้อนและความทุกข์ ย่อมเกิดแก่ผู้ทุศีลเป็นธรรมดา ธรรมที่ปฏิบัติดีแล้ว ย่อมนำความสุขมาให้

๒. ศิล ๘ หรืออัฐศิล^{๕๑} (The Eight Precepts) คือ ข้องดเว้นทางกาย วาจา เพื่อการสำรวมระวังในการประพฤติดิปฏิบัติตน เป็นการฝึกฝนตนเพิ่มขึ้นจากศิล ๕ ไปอีก เพื่อเป็นการขัดเกลากิเลสให้ลดลง เป็นการเพิ่มความบริสุทธิ์ต่อการประพฤดิพรหมจรรย์ เพื่อการยกระดับของจิตใจ เป็น

^{๔๗} พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๕๑/๔๑๖.

^{๔๘} พ.เถร. (บาลี) ๒๖/๓๕๘.

^{๔๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๕/๓๐๒-๓๐๓.

^{๕๐} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๗๔-๑๗๕.

^{๕๑} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๗๖.

ข้อปฏิบัติในการฝึกกายวาจาให้ตั้งมา มุ่งหมายให้เป็นคนกินง่ายอยู่ง่าย รู้ประมาณในการบริโภค และ
สำรวมอินทรีย์ ส่วนใหญ่มักประพฤติกันในสถานที่ปฏิบัติธรรม หรือที่วัด ประกอบด้วยองค์ ๘ มี
รายละเอียดดังต่อไปนี้

- (๑) ปาณาติปาตา เวรมณี เว้นจากการทำชีวิตสัตว์ให้ตกลงไป
- (๒) อทินนาทานา เวรมณี เว้นจากการถือเอาของที่เขามาได้ให้ด้วยอาการแห่งขโมย
- (๓) อพฺรหมจฺริยา เวรมณี เว้นจากกรรมอันมิใช่พรหมจรรย์, เว้นจากการประพฤติดิ
พรหมจรรย์ คือร่วมประเวณี
- (๔) มุสาวทา เวรมณี เว้นจากการพูดเท็จ
- (๕) สุราเมรยมชฺชปมาทญฺญานา เวรมณี เว้นจากน้ำเมาคือสุราและเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่ง
ความประมาท

(๖) วิกาลโภชนา เวรมณี เว้นจากการบริโภคอาหารในเวลาวิกาล คือตั้งแต่เที่ยงไปแล้ว

(๗) นจฺจสฺสวาทิตฺตวิสุทฺถสฺสณมาลาคนฺธวิเลปนธารณมณฺฑนวิภูสนญฺญานา เวรมณี เว้นจาก
การพ้อนรำ ขับร้อง ประโคมดนตรี และการเล่นอันเป็นข้าศึกต่อพรหมจรรย์ การทัดทรง ดอกไม้
ของหอม และเครื่องลูบไล้ ซึ่งใช้เป็นเครื่องประดับตกแต่ง

(๘) อจฺจาสนนมหาสยนา เวรมณี เว้นจากที่นอนอันสูงใหญ่หรูหราฟุ่มเฟือย

ศีล ๘ นี้ ข้อที่ ๑,๒,๔,๕ เหมือนศีล ๕ มีข้อที่ต่างกันคือ ข้อ ๓ ของศีล ๕ คือ ให้เว้นจาก
การประพฤติดิประเวณีในผู้ที่มีคู่ครองของตน ถ้าเป็นคู่ครองของตนแล้วจะไม่ห้าม แต่ศีล ๘ ห้ามมิ
ให้ร่วมประเวณีทุกกรณี แม้ว่าจะเป็นคู่ของตนหรือไม่ก็ตาม คือให้ประพฤติพรหมจรรย์ จึงได้ชื่อว่า
พรหมจริยา คือประพฤติอย่างพรหม ศีล ๘ ก็คือการรักษาศีล ๘ ข้อ อนึ่งในการตั้งใจรักษาศีลนั้น
สามารถสมาทานเองที่บ้านก็ได้ ไม่จำเป็นต้องสมาทานที่วัดเสมอไป หากมีเจตนาคิดงดเว้นก็เป็นศีล
แล้ว หรือจะคิดงดเว้นเอง โดยไม่ต้องสมาทานก็เป็นศีล ควรตั้งเจตนาในการรักษาไว้แต่รุ่งเช้าด้วยเหตุนี้
พระอรหันต์ทั้งหลายจึงกล่าวว่า ศีลเท่านั้นเป็นเลิศ แต่ผู้มีปัญญาเป็นผู้สูงสุดในโลกนี้ ความชนะใน
มนุษย์โลกและเทวโลก ย่อมมิได้เพราะศีลและปัญญา^{๕๒}

ศีล ๘ ข้อนี้ เมื่อรักษาในวันอุโบสถ จะเรียกว่าอุโบสถศีล ห้ามขาดแม้เพียงข้อเดียว และ
ต้องถือในวันที่กำหนด ดังที่พระพุทธองค์ทรงบัญญัติ ศีลอุโบสถนี้ขึ้นเพื่อขัดเกลาความยินดีพอใจใน
กามคุณของคฤหัสถ์เป็นครั้งคราว เพียงชั่ววันหนึ่งคืนหนึ่งเป็นอย่างต่ำ ๓ วันเป็นอย่างกลาง (ปฏิชาคร
อุโบสถ) ๓ เดือนตลอดพรรษาเป็นอย่างสูง (ปาฏิหาริยปักษอุโบสถ)

อุโบสถจึงแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ

๑) ปกติอุโบสถ คืออุโบสถที่รักษากันเฉพาะวันที่กำหนดไว้ ในปัจจุบันนี้กำหนดเอาวันพระ
คือวัน ๘ ค่ำและ ๑๕ ค่ำ ทั้งข้างขึ้นและข้างแรม

๒) ปฏิชาครอุโบสถ คืออุโบสถที่รักษากันครั้งละ ๓ วัน คือถือเอาวันที่กำหนดไว้ในปกติ
อุโบสถเป็นหลัก แล้วเพิ่มรักษาก่อนกำหนด ๑ วัน เรียกว่าวันรับ และหลังวันกำหนดอีก ๑ วัน
เรียกว่าวันส่ง เช่นวัน ๘ ค่ำเป็นวันรักษาปกติอุโบสถ ผู้ที่จะรักษาปฏิชาครอุโบสถ ก็เริ่มรักษาตั้งแต่วัน
๗ ค่ำ ไปสิ้นสุดเอาเมื่อสิ้นวัน ๙ ค่ำ คือรักษาในวัน ๗ ค่ำ ๘ ค่ำและ ๙ ค่ำ รวม ๓ วัน ๓ คืน

^{๕๒} ดูรายละเอียดใน ขุ.เถร. (ไทย) ๒๖/๖๑๙/๔๔๕.

๓) ปาฏิหาริย์ปกป้องอุโบสถ คืออุโบสถที่รักษากันเป็นประจำทุกวันตลอดพรรษา ๓ เดือน อย่างหนึ่ง ถ้าไม่อาจรักษาได้ตลอด ๓ เดือน ก็รักษาให้ตลอด ๑ เดือน หลังจากออกพรรษาแล้ว คือรักษาในกฐินกาล ที่พระพุทธเจ้าทรงอนุญาตไว้ตั้งแต่แรม ๑ ค่ำเดือน ๑๑ ถึงขึ้น ๑๕ ค่ำเดือน ๑๒ อย่างหนึ่ง ถ้ายังไม่อาจรักษาได้ตลอด ๑ เดือน ก็รักษาเพียงครั้งละครั้งเดือน หลังจากออกพรรษาแล้ว คือตั้งแต่แรม ๑ ค่ำเดือน ๑๑ ถึงสิ้นเดือน ๑๑ อีกอย่างหนึ่ง^{๕๓}

จะเห็นได้ว่า ศิล ๘ กับศีลอุโบสถ มีข้อปฏิบัติเหมือนกันทั้ง ๘ ข้อ แต่มีความเคร่งครัดในการประพฤติปฏิบัติแตกต่างกัน เมื่อพัฒนาตนด้วยศีล ๕ รักษาศีล ๕ ได้ดีแล้ว ก็พัฒนาตนให้สูงขึ้นด้วยศีล ๘ ตามลำดับ เพื่อลดละกิเลสตัณหา ประพฤติพรหมจรรย์ คือการประพฤติอย่างพรหม ไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องทางเพศ เป็นการยกระดับจิตใจให้สูงขึ้นอีกระดับหนึ่ง

พระพุทธองค์ได้ตรัสกับนางวิสาขา มหาอุบาสิกา^{๕๔} ทรงเปรียบเทียบให้เห็นอานิสงส์ของอุโบสถศีล ว่า แม้พระราชเสวยราชสมบัติ และอธิปไตยในชนบทใหญ่ๆ ทั้ง ๑๖ แคว้น สมบูรณ์ด้วยรัตนะทั้ง ๗ ประการ ถือว่า การเสวยราชสมบัตินี้ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลกแล้ว แต่ยังไม่ได้ถึงเศษเสี้ยวที่ ๑๖ ของอานิสงส์ที่เกิดจากการสมาทาน รักษาอุโบสถศีลเลย โดยเปรียบเทียบอุโบสถกับบุคคล ๓ ประเภท ดังนี้คือ

๑) โคपालอุโบสถ อุโบสถที่เปรียบเหมือนคนรับจ้างเลี้ยงโค บุคคลผู้รักษาอุโบสถศีลเปรียบเหมือนคนรับจ้างเลี้ยงโค เมื่อสมาทานอุโบสถศีลแล้ว ก็ปล่อยให้คิดแต่เรื่องราวของวาทะโลกความอยากได้ ซึ่งเป็นเรื่องของกิเลสตัณหา ไม่ผิตะอะไรกับคนที่รับจ้างเลี้ยงโค ที่เมื่อถึงเวลาเช้าก็ไปรับโคมาเลี้ยง เวลาเย็นก็นำโคมาส่งเจ้าของแล้วรับเอาค่าจ้าง พอกลับถึงบ้านแล้วก็คิดแต่ว่า พรุ่งนี้จะพาโคไปกินหญ้ากินน้ำที่ไหน คนรับจ้างนั้นไม่เคยได้รับประโยชน์อะไรจากโคเลย เช่นน้ำนม เป็นต้น ผู้รักษาโคपालอุโบสถศีลก็เช่นกัน ไม่ได้ได้รับประโยชน์จากอุโบสถศีลที่ตนรักษาเลย การรักษาแบบโคपालอุโบสถ จึงไม่มีผลมากไม่มีอานิสงส์ เพราะความตรึกไม่บริสุทธิ์

๒) นิคัณฐอุโบสถ อุโบสถของพวกนักบวชนิครนถ์ เป็นอุโบสถของนักบวชนอกพระพุทธศาสนา ซึ่งแตกต่างจากการรักษาอุโบสถในพระพุทธศาสนา กล่าวคือในอุโบสถ พวกนักบวชนิครนถ์จะแนะนำชักชวนสาวก เป็นต้นว่า ไม่ให้ฆ่าสัตว์ในทิศทั้ง ๔ ในที่เลยร้อยโยชน์ไป นอกจากนั้นมิได้ห้าม การแนะนำชักชวนสาวกอย่างนี้ ชื่อว่าห้ามการฆ่าสัตว์ในที่บางแห่ง ไม่ห้ามฆ่าสัตว์ในที่บางแห่ง มิได้ให้ความเมตตาแก่สัตว์ทุกหมู่เหล่า อุโบสถของพวกนิครนถ์จึงไม่มีผลมาก

๓) อริยอุโบสถ เป็นอุโบสถที่มีผลมาก มีอานิสงส์มาก เพราะผู้รักษามีได้ปล่อยใจให้พุ่งชานไปในความยินดีต้องการ หรือความเศร้าหมองใด ๆ ของกิเลสตัณหา แต่พากเพียรระลึกถึงคุณของพระพุทธ พระธรรม พระสงฆ์ ตลอดจนระลึกถึงศีลที่บริสุทธิ์ไม่ต่างพร้อยของตน และระลึกถึงคุณธรรมของผู้ที่เกิดเป็นเทวดา ว่าเทวดาเหล่านั้นได้เกิดเป็นเทวดา เพราะประกอบด้วยศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญา เมื่อพากเพียรระลึกถึงคุณของพระพุทธเจ้า จิตย่อมผ่องใส ไม่เศร้าหมองเพราะกิเลส

^{๕๓} ดูรายละเอียดใน พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๓๖๓-๓๖๔.

^{๕๔} อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๗๑/๒๗๙.

การรักษาอุโบสถโดยการไม่ปล่อยใจให้ตกอยู่ในอำนาจของอกุศล แล้วมาเจริญกุศล อย่างนี้ชื่อว่า อริยอุโบสถ คืออุโบสถของพระอริยะ^{๕๕} ซึ่งการปฏิบัติอย่างอริยอุโบสถ มีรายละเอียดดังนี้

๓.๑. การทำจิตที่เศร้าหมองให้ผ่องใส ย่อมมีได้ด้วยความเพียร ด้วยการระลึกถึงพระพุทธเจ้าว่า ทรงเป็นพระอรหันต์ ตรัสรู้ชอบได้ด้วยพระองค์เอง ทรงพร้อมด้วยวิชาและจรณะเสด็จไปดีแล้ว เป็นผู้รู้แจ้งโลก เป็นสารถีฝึกบุรุษผู้สมควรฝึกได้อย่างยอดเยี่ยม เป็นศาสดาของเทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย เป็นพระผู้มีพระภาคเจ้า ทำให้จิตย่อมผ่องใส เกิดความปราโมทย์ ละเครื่องเศร้าหมองแห่งจิตเสียได้ อริยสาวกนี้ เรียกว่า รักษาพรหมอุโบสถ คืออยู่ร่วมกับพรหม

๓.๒. พระธรรม เป็นธรรมที่พระผู้มีพระภาคตรัสไว้ดีแล้ว ฯลฯ อันวิญญูชนพึงรู้เฉพาะตน เมื่อระลึกถึงพระธรรมอยู่ จิตย่อมผ่องใส เกิดความปราโมทย์ ละเครื่องเศร้าหมองแห่งจิตเสียได้ อริยสาวกนี้ เรียกว่า รักษาธัมมอุโบสถ คืออยู่ร่วมกับพระธรรม

๓.๓. พระสงฆ์ สาวกของพระผู้มีพระภาค เป็นผู้ปฏิบัติดี ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก เมื่อระลึกถึงพระสงฆ์อยู่ จิตย่อมผ่องใส เกิดความปราโมทย์ ละเครื่องเศร้าหมองแห่งจิตเสียได้ อริยสาวกนี้ เรียกว่า รักษาสังฆอุโบสถ คืออยู่ร่วมกับพระสงฆ์

๓.๔. ศีล เมื่อระลึกถึงศีลของตนที่ไม่ขาด ไม่ทะลุ ไม่ต่าง ไม่พร้อย เป็นไทแก่ตน ท่านผู้รู้สรรเสริญ ไม่ถูกต้อนหาและทักท้วงครอบงำ เป็นไปเพื่อสมาธิ เมื่อระลึกถึงศีลอยู่ จิตย่อมผ่องใส เกิดความปราโมทย์ ละเครื่องเศร้าหมองแห่งจิตเสียได้ การทำจิตที่เศร้าหมองให้ผ่องใส ย่อมมีได้ด้วย ความเพียร เปรียบเหมือนการทำการระจกเงาที่มัวให้สดใส อริยสาวกนี้เรียกว่า รักษาศีลอุโบสถ คืออยู่ร่วมกับศีล

๓.๕. เทวดาชั้นจาตุมหาราช ชั้นดาวดึงส์ ชั้นยามา ชั้นดุสิต ชั้นนิมมานรดี และชั้นปรนิมมิตวสวัตติ เทวดาที่นับเนื่องในหมู่พรหม เทวดาชั้นที่สูงกว่านั้นขึ้นไปมีอยู่ เทวดาเหล่านั้นประกอบด้วยศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา เช่นใด จุตจากภพนี้ไปเกิดในภพนั้น ก็มีศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญา เช่นนั้นอยู่พร้อม เมื่อระลึกถึงศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญาทั้งของตนและของเทวดาเหล่านั้นอยู่ จิตย่อมผ่องใส เกิดความปราโมทย์ ละเครื่องเศร้าหมองแห่งจิตเสียได้ การทำจิตที่เศร้าหมองให้ผ่องใส ย่อมมีได้ด้วย ความเพียร เปรียบเหมือนการทำการทอที่หมองให้สุกใส อริยสาวกนี้เรียกว่า รักษาเทวดาอุโบสถ คืออยู่ร่วมกับเทวดา

๓.๖. “พระอรหันต์ทั้งหลายละเว้นขาดจากการฆ่าสัตว์ มีความละอาย มีความเอ็นดู มุ่งประโยชน์เกื้อกูลต่อสรรพสัตว์ ละเว้นขาดจากการลักทรัพย์ คือไม่เอาของที่เจ้าของไม่อนุญาต ประพฤติพรหมจรรย์ เว้นจากการเสพเมถุน ละเว้นขาดจากการพูดเท็จ คือ พูดแต่คำสัตย์ ละเว้นขาดจากการเสพของมึนเมา อันเป็นเหตุแห่งความประมาท เว้นขาดจากการฉันทอาหารในเวลาวิกาล เว้นขาดจากการฟ้อนรำ ขับร้อง ประโคมดนตรี การดูการละเล่นอันเป็นข้าศึกแก่กุศล และละเว้นจากการติดทรง ประดับตกแต่งร่างกายด้วยพวงมาลัยดอกไม้ม หอม และเครื่องประทีปผิวน อันเป็นลักษณะแห่งการแต่งตัว ละเว้นขาดจากที่นอนสูงและที่นอนใหญ่ นอนบนที่นอนต่ำ ตลอดวันหนึ่งและคืนหนึ่ง ได้ชื่อว่าทำตามพระอรหันต์และรักษาอุโบสถศีล อริยอุโบสถนี้ มีอันสงส์มาก มีความรุ่งเรืองมาก แผ่ไพศาลมาก เปรียบเหมือนพระราชที่ครองราชย์ เป็นอิสราธิบดี (เป็นผู้ยิ่งใหญ่

^{๕๕} ดูรายละเอียดใน อง.ติก (ไทย) ๒๐/๗๑/๒๘๑.

เหนือกว่าผู้อื่น) ทั้ง ๑๖ แคว้นใหญ่ที่สมบูรณ์ด้วยแก้ว ๗ ประการ การครองราชย์ของพระราชาพระองค์นั้นยังมีค่าไม่ถึงเสี้ยวที่ ๑๖ แห่งอุโบสถที่ประกอบด้วยองค์ ๘ ข้อ” เพราะราชสมบัติของมนุษย์เมื่อนำไปเปรียบกับสุขที่เป็นทิพย์ถือว่าเป็นของเล็กน้อย

๓. อาชีวะฐานมกศีล เป็นศีลที่มีเรื่องอาชีวะมาเกี่ยวข้องเป็นข้อที่ ๘ ส่วนข้อ ๑ – ๗ ตรงกับกุศลกรรมบถ ๗ ข้อแรก คือกายกรรม ๓ วจีกรรม ๔ คือ ละกายทุจริต ๓ วจีทุจริต ๔ มีลักษณะคล้ายศีล ๕ เพียงแต่ขยายศีลข้อ ๔ โดยได้เพิ่มรายละเอียดในเรื่องของการระมัดระวังในการพูดจา ไม่ทำร้ายตนเองและคนอื่นด้วยคำพูด และศีลข้อ ๕ ที่ห้ามดื่มสุรา ก็เพิ่มรายละเอียดในเรื่องของอาชีวะที่ต้องห้าม มีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อาทิพรหมจรรย์ เพราะเป็นหลักความประพฤติเบื้องต้นของพรหมจรรย์ ซึ่งผู้ปฏิบัติพึงรักษาให้บริสุทธิ์ในเบื้องต้น ดังที่พระพุทธองค์ตรัสว่า กายกรรม (๓) วจีกรรม (๔) อาชีวะ (๑) ของเขาผู้นั้น บริสุทธิ์ด้วยดี ตั้งแต่เริ่มต้นเลยทีเดียว^{๕๖}

อาชีวะฐานมกศีล คือศีลมีอาชีวะเป็นที่ ๘ ได้แก่

๑) ไม่ฆ่าสัตว์ และไม่ทรมาณสัตว์ ให้ได้รับความทุกข์เดือดร้อน
๒) ไม่ลักขโมย ไม่ฉ้อโกง ไม่เอาของผู้อื่นมาเป็นของตน โดยมิได้รับอนุญาตจากเจ้าของเสียก่อน

๓) ไม่ประพฤติดุคในกาม คือไม่ล่วงละเมิดในภรรยาและสามีของผู้อื่น

๔) ไม่กล่าวคำเท็จ ให้ผู้อื่นเดือดร้อน

๕) ไม่พูดยุยงส่อเสียด ให้ผู้อื่นเดือดร้อน

๖) ไม่กล่าวคำหยาบคาย ด่าทอ ให้ผู้อื่นเดือดร้อน

๗) ไม่พูดเพ้อเจ้อโปรยประโยชน์ ให้ผู้อื่นเดือดร้อน

๘) ไม่ประกอบเบียดเบียนอาชีวะ ซึ่งพระพุทธองค์ทรงห้ามไว้ มีดังนี้ได้แก่

- ไม่ขายสัตว์ให้เขาเอาไปฆ่า

- ไม่ขายมนุษย์

- ไม่ขายอาวุธ

- ไม่ขายยาพิษ

- ไม่ขายสุราและไม่ดื่มสุรา

อาชีวะฐานมกศีลนี้ก็คือ องค์มรรค ๓ ข้อ ในหมวดศีล คือข้อที่ ๓, ๔, ๕ ของมรรค ๘ ได้แก่สัมมาวาจา สัมมาภังคะ และสัมมาอาชีวะ เป็นสิ่งที่ต้องประพฤติปฏิบัติให้บริสุทธิ์ในเบื้องต้นของการดำเนินตามอริยอัฏฐังคิกมรรค^{๕๗}

๔. ศีล ๑๐ หรือ ทศศีล คือการรักษาระเบียบทางกาย วาจา ข้อปฏิบัติในการฝึกหัดกาย วาจาให้ยิ่งขึ้นไป สำหรับสามเณรรักษาเป็นประจำ หรืออุบาสก อุบาสิกาผู้มีความวิริยะอุสาหะจะรักษาก็ได้ เพื่อเป็นการพัฒนาจิตใจให้สูงขึ้นไปอีกขั้นหนึ่ง โดยเพิ่มขึ้นมาอีก ๑ ข้อ คือไม่รับเงินทองได้แก่

๑. ปาณาติปาตา เวรมณี เว้นจากการทำชีวิตสัตว์ให้ตกลงไป

๒. อทินนาทานา เวรมณี เว้นจากการถือเอาของที่เขามิได้ให้ด้วยอาการแห่งขโมย

^{๕๖} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๔๓๑/๔๙๐.

^{๕๗} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๗๗.

๓. อพรหมจริยา เวรมณี เว้นจากกรรมอันมิใช่พรหมจรรย์, เว้นจากการประพฤติดิต
พรหมจรรย์ คือร่วมประเวณี

๔. มุสาวาทา เวรมณี เว้นจากการพูดเท็จ

๕. สุราเมรยมชฺชปมาทญฺหํ เวรมณี เว้นจากน้ำเมาคือสุราและเมรัยอันเป็นที่ตั้ง
แห่งความประมาท

๖. วิกาลโภชนา เวรมณี เว้นจากการบริโภคอาหารในเวลาวิกาล คือตั้งแต่เที่ยงไป
แล้ว

๗. นจฺจคิตฺวาทิตฺตวิสุทฺทสฺสนา เวรมณี เว้นจากการฟ้อนรำ ขับร้อง บรรเลงดนตรี และ
ดูการเล่นอันเป็นข้าศึกต่อพรหมจรรย์

๘. มาลาคนฺธวิเลปนธารณมณฺฑนวิภูสนญฺฐานา เวรมณี เว้นจากการทัดทรง ดอกไม้
ของหอม และเครื่องลูบไล้ ซึ่งใช้เป็นเครื่องประดับตกแต่ง

๙. อุจฺจาสนนมหาสยนา เวรมณี เว้นจากที่นอนอันสูงใหญ่หรูหราฟุ่มเฟือย

๑๐. ชาตฺรุปรชตปฏิกฺคหฺณา เวรมณี เว้นจากการรับทองและเงิน^{๕๘}

ศีล ๒๒๗ ข้อ เป็นศีลสำหรับพระภิกษุ มีรายละเอียดในภิกขุปาฏิโมกข์

ศีล ๓๑๑ ข้อ เป็นศีลสำหรับภิกษุณี มีรายละเอียดในภิกขุณีปาฏิโมกข์

ผู้ที่ประพฤติดิตศีล ย่อมเป็นที่น่ารังเกียจ ไม่มีใครอยากเข้าใกล้ ทำให้เป็นบุคคลที่ไม่มีใคร
ยอมรับ ดังที่พระพุทธเจ้าทรงเปรียบเทียบบุคคลผู้ไม่รักษาศีลว่า “เปรียบเทียบเหมือนมหาสมุทร ไม่ร่วมกับ
ซากศพที่ตายแล้ว ซากศพที่ตายแล้วใดมีอยู่ในมหาสมุทร มหาสมุทรย่อมนำซากศพที่ตายแล้วนั้นไปสู่
ฝั่ง ชัดขึ้นบกโดยพลัน บุคคลใดเป็นผู้ทุศีล มีธรรมลามก มีความประพฤติไม่สะอาด น่ารังเกียจ
สงฆ์ย่อมไม่ร่วมกับบุคคลนั้น ย่อมประชุมกันยกเธอออกไปเสียโดยพลัน ถึงแม้เธอนั่งในท่ามกลางภิกษุ
สงฆ์ก็จริง ถึงอย่างนั้นเธอก็ชื่อว่าไกลจากสงฆ์ และสงฆ์ก็ไกลจากเธอ”^{๕๙}

๓.๓.๒.๒ ความสำคัญและคุณประโยชน์ของศีล

พระพุทธองค์ทรงแสดงไว้ในมหาปริณิพพานสูตร ที่ฉนิกาย มหาวรรค ว่าผู้มีศีลย่อมได้รับ
อานิสงส์ ๕ ประการ^{๖๐} คือ

๑. ย่อมได้รับโภคทรัพย์ เพราะความไม่ประมาทเป็นเหตุ (ดังที่พระสงฆ์ ท่านแสดง
อานิสงส์ของศีลในเวลาให้ศีลว่า สีเลน โภคสมปทา)

๒. เกียรติศัพท์อันงามของผู้มีศีล ย่อมฟังขจรไปไกล

๓. ผู้มีศีลเข้าไปสู่สมาคมใด ๆ ย่อมเข้าไปอย่างองอาจไม่เก้อเขิน

๔. ผู้มีศีลย่อมไม่หลงทำกาละ (คือไม่หลงในเวลาตาย)

๕. ผู้มีศีล ตายแล้วย่อมเข้าถึงสุคติโลกสวรรค์ (สีเลน สุคตฺ ยนฺติ)

การรักษาศีลทำให้ได้ไปเกิดบนสวรรค์ ดังที่พระพุทธองค์ตรัสว่า การรักษาอุโบสถศีลนั้นมี
ผลมาก มีอานิสงส์มาก แม้พระราชาผู้ทรงเป็นใหญ่ใน ๑๖ แคว้น ก็ยังไม่ถึงเสียอยู่ที่ ๑๖ ของอุโบสถศีล

^{๕๘} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๗๗.

^{๕๙} ดุรายละเอียดใน วิ.จ. (ไทย) ๗/๔๕๙/๒๘๘.

^{๖๐} ดุรายละเอียดใน ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๕๐/๙๔-๙๕.

ที่ประกอบด้วยองค์ ๘ นี้ และศีลนั้นทำให้เกิดในสวรรค์^{๖๑} เทวดาผู้เกิดในสวรรค์ชั้นจาตุมหาราชิกา นั้น มีอายุยืนยาวถึง ๕๐๐ ปีทิพย์ ซึ่งวันหนึ่งคืนหนึ่งของสวรรค์ชั้นจาตุมหาราชิกาเท่ากับ ๕๐ ปีมนุษย์ ยิ่งถ้าได้เกิดในสวรรค์ชั้นสูงขึ้นไป อายุก็จะเพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ สวรรค์ชั้นปรนิมมิตวสวัตติ อันเป็นสวรรค์ชั้นสูงสุด เทวดาในชั้นนี้อายุยืนถึง ๑๖,๐๐๐ ปีทิพย์ (สวรรค์มี ๖ ชั้น คือชั้นจาตุมหาราชิกา ชั้นดาวดึงส์ ชั้นยามา ชั้นดุสิตา ชั้นนิมมานนรติ และชั้นปรนิมมิตวสวัตติ)

การให้ทาน รักษาศีล ทำความดีให้ถึงพร้อม ทำให้เกิดเป็นเทพธิดาที่มีรัศมีสว่างไสว ดังใน อุตตราวิมาน พระมหาโมคคัลลานเถระ ได้เห็นเทพธิดามีรัศมีสว่างไสว จึงถามเธอว่า เมื่อเธอเป็นมนุษย์ได้ทำบุญด้วยอะไร จึงมีผิวพรรณงดงาม เปล่งรัศมีสว่างไสวไปทั่วทุกสารทิศ ดูกดาวประกายพรึก ที่มีอานุภาพรุ่งเรือง มีรัศมีกายสว่างไสวไปทั่วทุกทิศอย่างนี้ เทพธิดาจึงตอบว่า เมื่อตนยังครองเรือนอยู่ มิได้มีความริษยา ไม่มีความตระหนี่ ไม่ทำความดีเสมอ เป็นคนไม่มักโกรธ ประพฤติตามคำสั่งสามี และไม่ประมาทในการรักษาศีลอุโบสถเป็นนิตย์ เข้าจำอุโบสถศีล ซึ่งประกอบด้วยองค์ ๘ ทุกวัน ๑๔ ค่ำ ๑๕ ค่ำ และ ๘ ค่ำ แห่งปักษ์ และตลอดปาฏิหาริย์ปักษ์ สำรวมระวังในศีลตลอดเวลา ยินดีในศีล ๕ ฉลาดในอริยสัจ และแจกจ่ายทานด้วยความเคารพ จึงได้ครอบครองวิมานนี้^{๖๒} นอกจากนี้ ยังมีเทพธิดาองค์อื่น ๆ ที่ได้รับรักษาอุโบสถศีลแล้วมาบังเกิดเป็นเทพธิดาจำนวนมาก อาทิ ภัททาเทพธิดา^{๖๓} โสณทินนาเทพธิดา^{๖๔} และอุโบสถเทพธิดา^{๖๕} เป็นต้น นี้อานิสงส์ของศีล ที่ทำไปเกิดบนสวรรค์ อุโบสถศีลจึงมีผลมาก มีอานิสงส์มากอย่างนี้ ถึงกระนั้นพระพุทธองค์ก็ได้ทรงสอนให้หลงใหล ติดใจความสุขในโลกสวรรค์

ศีลเป็นเบื้องต้นของไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งพระพุทธองค์ได้ตรัสกับภิกษุใน ทุติยสิกขัตตยสูตร ถึงสิกขา ๓ ประการ ได้แก่ ๑) อธิศีลสิกขา ๒) อธิจิตตสิกขา ๓) อธิปัญญาสิกขา มีรายละเอียดดังนี้

- ๑) อธิศีลสิกขา คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้มีศีล ฯลฯ สมาทานศึกษาอยู่ในสิกขาบททั้งหลาย
- ๒) อธิจิตตสิกขา คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้สังตจากกามทั้งหลาย ฯลฯ บรรลุจตุตถฌานที่ไม่ มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขา
- ๓) อธิปัญญาสิกขา คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ทำให้แจ้งเจโตวิมุตติ ปัญญาวิมุตติ อันไม่มีอาสวะเพราะอาสวะสิ้นไปด้วยปัญญาอันยิ่งเอง เข้าถึงอยู่ในปัจจุบัน

สิกขา ๓ ประการนี้ ภิกษุผู้มีความเพียร มีความเข้มแข็ง มีปัญญาเพ่งพินิจ มีสติคุ้มครอง อินทรีย์ ครอบงำทุกทิศด้วยอัปปมาณสมาธิ ประพฤติอธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา บัณฑิตกล่าวว่า เป็นนักศึกษา เป็นนักปฏิบัติ มีความประพฤติบริสุทธิ์ เป็นผู้ตรัสรู้ชอบ เป็นนักปราชญ์

^{๖๑} ดูรายละเอียดใน ขุ.เถร. (ไทย) ๒๖/๖๑๘/๔๔๕.

^{๖๒} ดูรายละเอียดใน ขุ.วิ. (ไทย) ๒๖/๑๒๔-๑๓๒/๒๑-๒๒.

^{๖๓} ดูรายละเอียดใน ขุ.วิ. (ไทย) ๒๖/๒๐๖-๒๑๖/๓๖-๓๗.

^{๖๔} ดูรายละเอียดใน ขุ.วิ. (ไทย) ๒๖/๒๑๗-๒๒๘/๓๘-๓๙.

^{๖๕} ดูรายละเอียดใน ขุ.วิ. (ไทย) ๒๖/๒๒๙-๒๔๕/๓๙-๔๑.

เป็นผู้ถึงที่สุดแห่งการปฏิบัติในโลก ท่านผู้ประกอบด้วยวิมุตติอันเป็นที่สันตติมา ย่อมมีจิตหลุดพ้นจากสังขารธรรม เพราะวิญญาณดับสนิทเหมือนความดับแห่งประทีป^{๖๖}

พระสีลเถระ ได้สรรเสริญศิลปินว่า “สีล อารณีย์ เสฏฐิ”^{๖๗} ศิลปินอารณีย์อันประเสริฐ เพชรนิลจินดาและอารณีย์อันมีค่า มีใจเครื่องประดับอันประเสริฐ เพราะไม่อาจทำกาย วาจา ใจของผู้ประดับให้ดงามได้ คนมีศิลปินเครื่องประดับ จึงดงามทุกเมื่อ ศิลปินจึงเป็นเครื่องขัดเกลากาย วาจา รวมไปถึงใจให้สะอาด เป็นเครื่องขัดเกลากิเลสอย่างหยาบที่จะล่วงออกมาทางกาย ทางวาจา

พระสีลเถระ ได้แสดงธรรมว่าด้วย เมื่อมีศิลปินย่อมได้รับประโยชน์มากมายดังนี้

๑. ย่อมนำสมบัติทุกประเภทมาให้ได้
๒. ย่อมได้ความสุข ๓ อย่างคือ การสรรเสริญ การได้รับความปลื้มใจ การตายไปแล้วบันเทิงในสวรรค์

๓. ย่อมได้มิตรมาก

๔. ย่อมได้รับความยกย่องชมเชยและสรรเสริญทุกเมื่อ

๕. เป็นบ่อเกิดแห่งคุณความดีทั้งหลาย

๖. ทำให้จิตให้ร่าเริง เป็นทางสู่นิพพาน

๗. เป็นเสมือนอาวุธชั้นเยี่ยม

๘. เป็นเสมือนอารณีย์อันประเสริฐ

๙. เป็นเสมือนเกราะบัง

๑๐. ทำให้มีชื่อเสียง

๑๑. เป็นเสมือนยานพาหนะชั้นเลิศ

๑๒. ย่อมได้รับความสุขในสวรรค์ ย่อมได้รับสุขในที่ทุกสถาน

๑๓. ศิลปินนั้นเป็นเลิศในโลกนี้ ผู้มีปัญญาเป็นใหญ่ทั้งในหมู่มนุษย์และหมู่เทวดา ชัยชนะก็เพราะศิลปินและปัญญา

คนมีศิลปินย่อมมีความสุข ดังพุทธสุภาษิตที่ว่า “สีล รุกขะย เมธาวิ ปตถยาโน ตโย สุขะ ปสั ส วิตติลาภญ เปจจ สคเค ปโมทน”^{๖๘} ผู้มีปัญญา เมื่อปรารถนาความสุข ๓ อย่าง คือ ความสรรเสริญ ความได้ทรัพย์ และความละไปบันเทิงในสวรรค์ ก็พึงรักษาศิลปิน^{๖๙} จะชนะกิเลสได้ก็เพราะศิลปิน ปัญญา ศิลปินที่มีปัญญาเป็นพื้นฐาน จึงไม่ขาด ไม่ทะลุ ไม่ต่าง ไม่พร้อย ไม่เป็นโทษของตัณหาและทิฏฐิ กล่าวคือ ผู้รักษาศิลปิน มิได้มุ่งรักษา เพราะต้องการลาภ ยศ สรรเสริญ หรือสมบัติใด ๆ มีโรคสมบัติ เป็นต้น หรือมิได้รักษาเพราะเห็นผิดว่า เราจะบริสุทธิ์จากกิเลสได้เพราะศิลปินนี้ หมายความว่า ผู้นั้นเห็นผิดว่า ลำพังศิลปินอย่างเดียว คือ ศิลปินนั้นบรรลุนิพพานได้ ซึ่งเป็นการเห็นผิดไปจากความเป็นจริง เพราะผู้ที่บรรลุนิพพานได้นั้น ต้องประกอบด้วย ศิลปิน สมาธิ และปัญญา ผู้ที่สำรวจทางกาย วาจา และใจ ไม่

^{๖๖} ดูรายละเอียดใน อด.ทุก. (ไทย) ๒๐/๙๑/๓๑๙-๓๒๐.

^{๖๗} ข.เถร. (บาลี) ๒๖/๓๗๘.๖๑๔/๓๕๘.

^{๖๘} ข.เถร. (บาลี) ๒๖/๓๗๘.๖๐๙/๓๕๗.

^{๖๙} ข.เถร. (ไทย) ๒๖/๖๐๙/๔๔๕.

ทำบาป และไม่พูดพล่อย เพราะเหตุแห่งตน ท่านย่อมเรียกคนเช่นนั้นว่า ผู้มีศีล^{๗๐} ศีลยังมีปรากฏในข้อ๑ ของไตรสิกขา ข้อ๒ ในบารมี๑๐ และข้อ๒ ในอริยวัฑฒิ ๕^{๗๑}

พระเทพโสมภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า เพราะสังคมไทยขาดศีล ๕ จึงทำให้ระบบเศรษฐกิจพังทลาย ตั้งแต่ปี ๒๕๔๐ กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ได้วิเคราะห์ว่า เหตุที่ฟองสบู่แตกในประเทศไทยเกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่ดี คือไม่มีธรรมาภิบาล (Good Governance) ธรรมาภิบาล คือ การบริหารจัดการที่ดีมีศีลธรรมกำกับ

ท่านพุทธทาส ได้กล่าวว่า ผู้ใดไม่มีความผิดพลาดแห่งการกระทำทางกาย ทางวาจา ผู้นั้นก็อยู่เป็นสุข ไม่เดือดร้อนวุ่นวาย เราจึงต้องมีอริยทรัพย์ เพื่อเป็นเครื่องควบคุมโลกียทรัพย์ จึงคุ้มครองให้ไม่เกิดทุกข์ภัย^{๗๒}

เมื่อมีศีลย่อมได้รับประโยชน์มากมาย ดังนี้

๑. ย่อมนำสมบัติทุกประเภทมาให้

๒. ย่อมได้ความสุข ๓ อย่างคือ การสรรเสริญ การได้รับความปลื้มใจ การตายไปแล้วบันเทิงในสวรรค์

๓. ย่อมได้มิตรมาก

๔. ย่อมได้รับความยกย่องชมเชย และสรรเสริญทุกเมื่อ

๕. เป็นบ่อเกิดแห่งคุณความดีทั้งหลาย

๖. ทำให้จิตใจร่าเริง เป็นทางสู่นิพพาน

๗. เป็นเสมือนอาวุธชั้นเยี่ยม

๘. เป็นเสมือนอารมณ์อันประเสริฐ

๙. เป็นเสมือนเกราะบัง

๑๐. ทำให้มีชื่อเสียง

๑๑. เป็นเสมือนยานพาหนะชั้นเลิศ

๑๒. ย่อมได้รับความสุขในสวรรค์ และมีความสุขในที่ทุกสถาน

๑๓. ศีลเท่านั้นเป็นเลิศในโลกนี้ ผู้มีปัญหาเป็นใหญ่ทั้งในหมู่มนุษย์และหมู่เทวดา มีชัยชนะได้ก็เพราะศีลและปัญญา^{๗๓}

จากที่กล่าวมา จึงสามารถสรุปอานิสงส์ของศีล ได้เป็น ๓ ระดับ ดังต่อไปนี้

๑. ผลในปัจจุบันชาติ

๑.๑ ทำให้มีความสุข เป็นที่ยอมรับของสังคม

๑.๒ ได้ปลูกฝังนิสัยไม่เป็นคนเจ้าโทสะ ไม่เบียดเบียนตนเองและคนอื่นให้ได้รับความ

เดือดร้อน

^{๗๐} ขุ.ชา.จตตารีส. (ไทย) ๒๗/๗๖/๖๐๗.

^{๗๑} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๒๔๕.

^{๗๒} พุทธทาสภิกขุ, สรรนิพนธ์พุทธทาสว่าด้วยวิถีประชาธิปไตยและหัวใจเศรษฐกิจพอเพียง, หน้า ๔๐๗.

^{๗๓} ตูรายละเอียดใน ขุ.เถร. (ไทย) ๒๖/๖๐๘-๖๑๙/๔๔๕-๔๔๖.

๑.๓ ได้ตอกย้ำสัมมาทิฐิให้มั่นคงยิ่งขึ้น เพราะเมื่อได้รักษาศีล ย่อมเห็นคุณค่าของ อานิสสอย่างชัดเจน จนเกิดความเกรงกลัวต่อบาปกรรม ซึ่งจะทำให้เป็นผู้มีความระมัดระวังในความ ประพฤติของตนเองเป็นอย่างดี

๒. ผลในภพชาติเบื้องหน้า

๒.๑ เมื่อละโลกนี้ไปแล้วจะไปเกิดในสุคติโลกสวรรค์

๒.๒ เมื่อกลับมาเกิดเป็นมนุษย์อีก ย่อมเป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีอายุยืน ยาว ดังที่พระผู้มีพระพุทธองค์ได้ตรัสแก่สุกมานพ โทเทยบุตร ในจุฬามวิภังคสูตร ว่า “ดูก่อน มานพ บุคคลบางคนในโลกนี้ จะเป็นสตรีก็ตาม บุรุษก็ตาม ละปาณาติบาตแล้ว เป็นผู้เว้นขาดจาก ปาณาติบาต วางอาชญา วางศาสตราได้ มีความละอาย ถึงความเอ็นดู อนุเคราะห์ด้วยความเกื้อกูลใน สรรพสัตว์และภพอยู่ เขาตายไป จะเข้าถึงสุคติโลกสวรรค์เพราะกรรมนั้น อันเขาให้พรังพร้อมสมทาน ไว้อย่างนี้ หากตายไปไม่เข้าถึงสุคติโลกสวรรค์ ถ้ามาเป็นมนุษย์ เกิด ณ ที่ใดๆ ในภายหลัง จะเป็นคนมี อายุยืน ดูก่อนมานพ ปฏิบัติเป็นไปเพื่อมีอายุยืน ...”^{๗๔}

๓. ผลสูงสุด

ทำให้บรรลุมรรคผลนิพพานได้ เพราะศีลเป็นพื้นฐานที่สำคัญ ที่ทำให้เกิดสมาธิ และสมาธิ เป็นบ่อเกิดแห่งปัญญา เกิดเป็นปัญญาที่รู้แจ้งเห็นจริง ตามกฎธรรมชาติ

ตามที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ศีลเป็นหลักธรรมที่ทำให้คนอยู่ร่วมกันโดยไม่เบียดเบียนกัน คนมี ศีล ก็เปรียบเหมือนคนมีทรัพย์ ศีลเป็นเรื่องของความประพฤติตนขึ้นพื้นฐานของมนุษย์ ไม่ให้ไป เบียดเบียนผู้อื่นหรือสัตว์อื่น ทำให้เกิดความเมตตา มีความกรุณาปราณีต่อสรรพสัตว์ เพราะทุกชีวิตก็ รักสุขเกลียดทุกข์ด้วยกันทั้งนั้น เมื่อมีศีลจึงทำให้เกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ไม่มีการ หลอกลวง และทำให้ไม่ประมาทในชีวิต ขรवासทั่วไปควรรักษาศีล ๕ ผู้มีศีลจะไม่ทำตนให้เดือดร้อน และไม่ทำความเดือดร้อนให้ผู้อื่น จะทำให้เป็นคนชื่อสัตย์สุจริต เคารพในสิทธิ์ของผู้อื่น องค์กรใดที่ บุคลากรในองค์กรมีศีล จะไม่เกิดการทุจริตคอร์รัปชันขึ้นในองค์กร ก็จะทำให้องค์กรพัฒนาไปได้ จึงควร มีทรัพย์ภายในเพื่อเป็นเครื่องควบคุมทรัพย์ภายนอก

๓.๒.๓ หิริธนะ (ทรัพย์คือความละอาย)

๓.๒.๓.๑ ความหมายและลักษณะของหิริ

หิริ (moral shame) คือละอายต่อการทำความชั่ว ไม่กล้าทำ ไม่คิดทำบาปอกุศลทั้งปวง แม้แต่ความผิดเพียงเล็กน้อย เป็นคุณธรรมคุ้มครองโลก ถ้ามีหิริ จะทำให้เป็นคนสะอาด เป็นคน ถูกต้อง ไม่สร้างเวรภัย เป็นเครื่องปลื้มใจ^{๗๕} หิริเป็นหลักธรรมที่มักมาคู่กับโอตตปปะ คือมีความ ละอายและเกรงกลัวต่อบาป และเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหลักศีล เพราะเมื่อมีความ ละอายและความกลัว ก็จะทำให้ไม่ล่วงละเมิดศีล และหิริยังมีปรากฏอยู่ใน ข้อ๑ในธรรมคุ้มครองโลก และข้อ๒ ในสัทธิธรรม ๗^{๗๕}

^{๗๔} พุทธศาสนิกฯ, สรรนิพนธ์พุทธทาสว่าด้วยวิถีประชาธิปไตยและหัวใจเศรษฐกิจพอเพียง, หน้า ๔๐๗.

^{๗๕} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๓๐๑.

ผู้มีหิริ คือผู้ที่ประพฤติดีทางกาย วาจา ใจ ตามหลักกุศลกรรมบถ ๑๐ ดังปรากฏในวิถธ-
ตธนสูตรว่า “อริยสาวกในธรรมวินัยนี้เป็นผู้มีหิริ คือ ละอายต่อกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต ละอาย
ต่อการประกอบบาปอกุศลธรรมทั้งหลาย”^{๗๖} เปรียบเหมือนปัจฉิมบุตรของพระราชา มีคูสีกและ
กว้าง เพื่อคุ้มกันภัยภายในและป้องกันอันตรายภายนอก ภิกษุทั้งหลาย อริยสาวกผู้มีหิริเหมือนคู่อ้อม
ละอกุศล เจริญกุศล ละธรรมที่มีโทษ เจริญธรรมที่ไม่มีโทษ บริหารตนให้บริสุทธิ์ อริยสาวก
ประกอบด้วยพระสัทธรรมประการที่ ๒ นี้^{๗๗}

ผู้ที่ประพฤติหิริ โอตตปปะ เป็นหลักธรรมที่ทำให้เป็นบัณฑิตได้ และถ้าไม่หิริ โอตตปปะ
จะทำให้เป็นคนพาล ได้แก่ ความละอายบาปและความเกลงกลัวบาป ธรรมที่ทำให้เป็นพาล ได้แก่
ความไม่ละอายบาปและความไม่เกรงกลัวบาป^{๗๘} ความไม่ละอายบาป (อหิริกะ) และ ความไม่เกรง
กลัวบาป (อโนตตปปะ) ยังจัดว่าเป็น “กิเลสวัตถุ ๑๐”^{๗๙} อีกด้วย

ในการกล่าวคำเท็จ เป็นการทำผิดศีล ข้อ ๔ จึงควรมีความละอาย ไม่ควรกล่าวคำเท็จ แม้
เป็นเรื่องล้อกันเล่น เพื่อให้ตลกขบขัน ดังปรากฏในจุฬราหุโลวาทสูตร^{๘๐} พระพุทธองค์ตรัสสอน
พระราหุลในเรื่องหิริความละอาย เปรียบเทียบกับน้ำที่เหลือในภาชนะ เมื่อครั้งเสด็จเข้าไปหาพระ
ราหุลที่อัมพลภูฏิกาปราสาท ทรงล้างพระบาทด้วยน้ำ ทรงเหลือน้ำน้อยหนึ่งไว้ในภาชนะแล้วรับสั่ง
เรียกพระราหุลมาตรัสถามว่า เห็นน้ำที่เหลือนี้อยู่ไหม พระราหุลทูลตอบว่าเห็น พระพุทธองค์ทรงตรัส
สอนว่า ความเป็นสมณะของบุคคลผู้ไม่มีความละอายในการกล่าวเท็จทั้งที่รู้ยู่ก็มีอยู่หนึ่ง
เหมือนน้ำที่เหลือน้อยหนึ่งอย่างนี้ จากนั้น พระพุทธองค์ทรงเทน้ำที่เหลือน้อยหนึ่งทิ้ง แล้วตรัส
ถามพระราหุลอีกว่า เห็นน้ำน้อยหนึ่งที่เททิ้งไปไหม พระราหุลทูลตอบว่าเห็น พระพุทธองค์ทรงสอน
ว่า ความเป็นสมณะของบุคคลผู้ไม่มีความละอายในการกล่าวเท็จทั้งที่รู้ยู่ ก็มีอยู่หนึ่งเหมือนน้ำ
ที่เททิ้งแล้วอย่างนี้ จากนั้นพระพุทธองค์ทรงคว่ำภาชนะที่ใส่น้ำนั้น แล้วตรัสถามพระราหุลว่า เห็น
ภาชนะน้ำที่คว่ำไหม พระราหุลทูลตอบว่าเห็น พระพุทธองค์ทรงสอนว่า ความเป็นสมณะของบุคคล
ผู้ไม่มีความละอายในการกล่าวเท็จทั้งที่รู้ยู่ ก็เหมือนภาชนะน้ำที่คว่ำแล้วอย่างนี้ จากนั้น พระพุทธ
องค์ทรงหงายภาชนะน้ำนั้น แล้วตรัสถามพระราหุลว่า เห็นภาชนะน้ำอันว่างเปล่าไหม พระราหุลทูล
ตอบว่าเห็น พระพุทธองค์ทรงสอนว่า ความเป็นสมณะของบุคคล ผู้ไม่มีความละอายในการกล่าวเท็จ
ทั้งที่รู้ยู่ ก็เหมือนกับภาชนะน้ำที่ว่างเปล่าอย่างนี้ เปรียบเหมือนช้างต้นมีงาอนงาม เป็นช้างทรง ที่มี
ชาติกำเนิดดี เคยฝึกสวดกรรมมาแล้ว ทำการงานด้วยเท้า ด้วยกาย ด้วยศีรษะบ้าง ด้วยหู ด้วยงา
ด้วยหาง สวณไว้แต่่งวงเท่านั้น เพราะการที่ช้างสวณวงไว้นั้น ความรู้ช้างมีความเห็นว่า การที่ช้างทำ
การงานด้วยวงนั้น ชื่อว่าช้างต้นสละได้กระทั้งชีวิต จึงไม่มีอะไรที่ช้างต้นจะทำได้ แม้ฉันทใด ตลาคต
ก็ฉันทนั้นเหมือนกัน ไม่กล่าวว่า บุคคลผู้ไม่มีความละอายในการกล่าวเท็จ ทั้งที่รู้ยู่ จะไม่ทำบาปกรรม

^{๗๖} อก.สตุตตก. (ไทย) ๒๓/๖/๑๐.

^{๗๗} อก.สตุตตก. (ไทย) ๒๓/๗/๑๓๙.

^{๗๘} ดูรายละเอียดใน อก.ส.สง. (ไทย) ๓๔/๑๓๐๗-๑๓๐๘/๓๒๙.

^{๗๙} อก.วิ. (ไทย) ๓๕/๙๖๖/๖๑๘.

^{๘๐} ดูรายละเอียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๓/๑๐๗/๑๑๗-๑๑๘.

อะไรเลย เพราะเหตุนั้น จึงพึงสำเหนียกในเรื่องนี้อย่างนี้ว่า จักไม่กล่าวเท็จ แม้เพื่อให้หัวเราะกันเล่น^{๘๑}

พระพุทธองค์ได้ตรัสสอนภิกษุใหม่ ให้มีความละอายและความเกรงกลัวมากต่อเหล่าภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา รวมถึงพวกคนวัด และสมณทูต (สามเณร) ให้ทำใจเหมือนหญิงสะใภ้ที่มาอยู่ใหม่ ตลอดช่วงเวลาคืนหนึ่งหรือวันหนึ่งที่นางถูกนำมาสู่ตระกูลสามี ที่มีความละอายและเกรงกลัวมากต่อแม่สามี พ่อสามี สามี รวมถึงพวกทาส กรรมกร และคนรับใช้ “ภิกษุทั้งหลาย เพราะเหตุนี้แล เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้ว่า ‘เราจักมีใจเหมือนหญิงสะใภ้ที่มาอยู่ใหม่’ เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้แล”^{๘๒}

การเลือกคบคน ควรเลือกคบคนดี ไม่จ้องจับผิดคนอื่น ไม่เอามิตรมานินทา ไม่หุบเขาเชื้อง่าย พุดแต่สิ่งที่ดี สิ่งที่ไม่ดีไม่พูด สร้างความประนีประนอม ดังในทริสูตร พระพุทธองค์ทรงตอบปัญหาของดาบสในเรื่องความละอายว่า คนผู้ไม่มีหิริ รังเกียจคนมีหิริ ชอบพูดว่า ‘เราเป็นเพื่อนท่าน’ แต่ไม่เคยช่วยเหลือการทำงานของเพื่อนเลย พึงรู้เถิดว่า ‘คนนั้นไม่ใช่เพื่อนเรา’ คนพูดวาจาไพเราะอ่อนหวาน แต่ไม่ทำประโยชน์แก่มิตร บัณฑิตเรียกว่า ผู้ดีแต่พูด มิตรใดไม่พลั้งเพลอ มุ่งหวังความแตกแยกกัน คอยหาแต่ความผิดเท่านั้นทุกเวลา มิตรนั้นไม่ควรคบ ส่วนมิตรที่วางใจได้ เหมือนบุตรในไส้ ถึงผู้อื่นกล่าวเหตุตั้งร้อยอย่างพันอย่าง ก็ไม่แตกแยกจากกัน มิตรเช่นนั้นควรคบอย่างยิ่ง^{๘๓} ในกุมภชาดกได้อธิบายถึงความไม่ละอายใจของคนเมาว่า คนเมาทั้งหลายเพราะความเมามาย แม้มีความละอายใจก็ทำความไม่ละอายให้ปรากฏได้ แม้เป็นคนดีมีปัญญาก็พุดมาก^{๘๔}

ผู้มีความละอาย มักจะเป็นคนขยัน มีความสำรวมระวัง มีความกรุณาปราณี แม้จะลำบากก็ทำงานถูกต้องสุจริต ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม และเป็นผู้มีศีล ดังปรากฏในจุฬาสาริกขุวัตถุ พระพุทธองค์ทรงดำนิพระจุฬาสาริว่า ไม่ละอายที่เป็นหมอปรงยาให้ชาวบ้านเพื่อแลกกับโภชนะ ผู้ไม่มีความละอาย กล้าเหมือนกาชอบทำลายคนอื่น ชอบเอาหน้า มีความคะนอง มีพฤติกรรมสกปรก เป็นอยู่สบาย ส่วนผู้มีความละอาย แสวงหาความบริสุทธิ์เป็นนิตย์ ไม่เกียจคร้าน ไม่มีความคะนอง มีอาชีพบริสุทธิ์ มีความเป็นอยู่ลำบาก แต่มีปัญญา^{๘๕} ผู้ที่มีความละอาย มีความเอ็นดู มุ่งประโยชน์ เกื้อกูลต่อสรรพสัตว์ ละเว้นขาดจากการฆ่าสัตว์ คือ วางทณทาวุธ และ ศัสตราวุธ จัดเป็นบุคคลผู้ประพาสสมาธิคือผู้ประพาสธรรมทางกาย ส่วนผู้ที่ไม่มีความละอาย ไม่มีความเอ็นดูในสัตว์ทั้งปวง เป็นผู้ฆ่าสัตว์ คือ เป็นคนหยาบช้ำ มีมือเปื้อนเลือด ปกใจอยู่ในการฆ่าและการทุบตี เป็นบุคคลผู้ประพาสไม่สมาธิคือผู้ประพาสธรรมทางกาย^{๘๖}

ผู้มีความละอายจะมีความเคารพตนเองและเคารพผู้อื่น ดังในคัมภีร์วิสุทธิมรรค พระพุทธโสมณะได้กล่าวว่า หิริเป็นชื่อเรียกของความละอาย ธรรมชาติที่ควรละอาย เพราะความประพฤติชั่ว

^{๘๑} ติรยลลเยียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๓/๑๐๘/๑๑๗-๑๑๘.

^{๘๒} ติรยลลเยียดใน อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๓/๑๑๙-๑๒๐.

^{๘๓} ติรยลลเยียดใน ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๒๕๖-๒๕๘/๕๖๐.

^{๘๔} ติรยลลเยียดใน ขุ.ชา.ทีสติ. (ไทย) ๒๗/๕๓/๕๔๖.

^{๘๕} ติรยลลเยียดใน ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๒๔๔-๒๔๕/๑๐๘.

^{๘๖} ติรยลลเยียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๔๕/๔๘๒.

ลักษณะของhiri คือ เกลียดการทำบาป จะไม่ทำบาปทั้งปวง มีความเคารพตนและผู้อื่น บุคคลทำตนให้เป็นที่เคารพ จึงละบาปได้ด้วยความสะดวก ^{๘๗} (กุลพฐ หมายถึงหญิงผู้ควรเคารพ, หญิงผู้มีตระกูล) ^{๘๘}

๓.๒.๓.๒ ความสำคัญและคุณประโยชน์ของhiri

ผู้ที่ไม่มีความละอายต่อการทำบาปอกุศล จะทำให้ต้องไปเกิดในอบาย มีนรก เป็นต้น ดังที่พระพุทธองค์ได้ตรัสในโกธนสูตรว่า มาตุคามประกอบด้วยธรรม ๕ ประการ หลังจากตายแล้วจะไปเกิดในอบาย ทุกคติ วินิบาต นรก คือ ๑) ไม่มีศรัทธา ๒) ไม่มีhiri (ความละอายบาป) ๓) ไม่มีโอตตปปะ (ความกลัวบาป) ๔) มักโกรธ ๕) มีปัญญาทึบ ^{๘๙} ผู้ที่ไม่มีความละอายต่อบาปจะทำให้ต้องไปเกิดในอบาย มีนรก เป็นต้น และทรงตรัสในอริยาสุตตถึงhiri และโอตตปปะว่า จะทำให้สามารถเข้าใจธรรมได้โดยเป็นไปตามวิชา ว่า “ภิกษุทั้งหลาย วิชา (ความรู้แจ้ง) เป็นประธานแห่งการเข้าถึงกุศลธรรมทั้งหลาย hiri (ความละอายบาป) และโอตตปปะ (ความเกรงกลัวบาป) ก็ตามมาด้วย ^{๙๐} ในสัลเลขสูตรได้อธิบายว่า hiri (ความละอายบาป) เป็นทางหลักเลี้ยงสำหรับบุคคลผู้ไม่มีความละอายบาป ^{๙๑}

hiri เกิดขึ้นได้จากการคำนึงถึงชาติตระกูล การคำนึงถึงอายุ การคำนึงถึงความดีที่เคยทำการคำนึงถึงความเป็นพหูสูต การคำนึงถึงครูอาจารย์ สถานศึกษา การคำนึงถึงพระศาสดา ^{๙๒} ทำให้เกิดความละอาย ไม่กล้าทำบาปอกุศลทั้งปวง ผู้มีความละอายต่อการทำบาป เมื่อจากโลกนี้ไปแล้วจะได้ไปเกิดบนสวรรค์ และเมื่อกลับมาเกิดเป็นมนุษย์ก็จะทำให้มีอายุยืน ดังในจุฬามณีวงศ์สูตร พระพุทธองค์ได้ตรัสสอนสุภมาณพโตหยาบุตร ถึงความละอายบาปว่า ผู้ละเว้นขาดจากการฆ่าสัตว์ มีความละอาย มีความเอ็นดู มุ่งหวังประโยชน์เกื้อกูลในสรรพสัตว์ เพราะกรรมที่เขาทำให้บริบูรณ์ ยึดมั่นไว้อย่างนั้น หลังจากตายแล้ว เขาจึงไปเกิดในสุคติโลกสวรรค์ ถ้าไม่ไปเกิดในสุคติโลกสวรรค์ กลับมาเกิดเป็นมนุษย์ก็จะเป็นคนมีอายุยืน ^{๙๓}

หิริณะ ทรัพย์คือhiri คือการละอายต่อบาปอกุศลทั้งปวง ถือว่าเป็นทรัพย์ภายในที่สำคัญ ผู้มีhiriเป็นทรัพย์ ไม่กล้าทำความชั่วทั้งในที่ลับและที่แจ้ง ทั้งทางกาย ทางวาจา ทางใจ เพราะมีความละอายใจ มีความเคารพในตนเอง และให้ความเคารพผู้อื่น เป็นคุณธรรมที่เกิดขึ้นภายในตน hiriเป็นหลักธรรมที่เกื้อหนุนศีล เป็นธรรมที่ทำให้มนุษย์อยู่ในคุณความดี ไม่ละเมิดศีลธรรม อยู่ร่วมกันด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความสุขสงบเรียบร้อย มีระเบียบวินัย เป็นธรรมคุ้มครองโลก และเป็นธรรมที่คู่กับโอตตปปะ

^{๘๗} พระพุทธโฆสเถระ, คัมภีร์วิสุทธิมรรค, หน้า ๗๗๕.

^{๘๘} เปลื้อง ณ นคร, พจนานุกรมแปล ไทย-ไทย, [ออนไลน์], แหล่งที่มา :<https://dictionary.sanook.com/search/dict-th-th-pleang> [๒ ธันวาคม ๒๕๖๑].

^{๘๙} ดุราเยียดใน ส.สพ. (ไทย) ๑๘/๒๘๔/๓๑๖.

^{๙๐} ดุราเยียดใน ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑/๒.

^{๙๑} ดุราเยียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๒/๘๕/๗๗.

^{๙๒} ดุราเยียดใน หนังสือที่ระลึกงานฉลองอายุครบ ๗๒ ปี พระครูพิพัฒนปทุมสร, หน้า๔๒๓.

^{๙๓} ดุราเยียดใน ม.อุ. (ไทย) ๑๔/๒๙๐/๓๕๐-๓๕๑.

๓.๒.๔ โอดตปปะณะ (ทรัพย์คือความเกรงกลัวต่อบาป)

๓.๒.๔.๑ ความหมายและลักษณะของโอดตปปะ

โอดตปปะ (moral dread) คือความเกรงกลัวต่อผลของกรรมชั่ว คือไม่ทำบาปอกุศลทั้งปวง เพราะมีความกลัวต่อผลของบาปกรรม เช่น กลัวถูกตำหนิ กลัวถูกลงโทษ ความกลัวบาป เกรงกลัวต่อทุจริต เหมือนกลัวอสรพิษ ไม่อยากเข้าใกล้ พยายามหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล^{๙๔} อริยสาวกในธรรมวินัยนี้เป็นผู้มีโอดตปปะ คือ สะดุ้งกลัวต่อกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต สะดุ้งกลัว ต่อการประกอบบาปอกุศลธรรมทั้งหลาย^{๙๕} เปรียบเหมือนปัจฉินครของพระราชา มีทางเดินได้รอบ ทั้งสูงและกว้าง เพื่อคุ้มกันภัยภายใน และป้องกันอันตรายภายนอก ภัยทั้งหลาย อริยสาวกผู้มีโอดตปปะเหมือนทางเดินรอบกำแพง ย่อมละอกุศล เจริญกุศล ละธรรมที่มีโทษ เจริญธรรมที่ไม่มีโทษ บริหารตนให้บริสุทธิ์ อริยสาวกประกอบด้วยสัทธิธรรมประการที่ ๓ นี้^{๙๖}

โอดตปปะ เป็นธรรมคุ้มครองโลก ผู้มีโอดตปปะ เป็นคนดีมีศีลธรรม บุคคลเหล่านี้อยู่ในสังคมใด สังคมนั้นย่อมสงบสุข ดังในสัลเลขสูตรได้อธิบายว่า โอดตปปะ (ความเกรงกลัวบาป) เป็นทางหลีกเลี่ยงสำหรับบุคคลผู้ไม่เกรงกลัวบาป^{๙๗} ผู้มีโอดตปปะ คือ ผู้กลัวต่อกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต สะดุ้งกลัวต่อการประกอบบาปอกุศลธรรมทั้งหลาย^{๙๘} โอดตปปะเป็นธรรมที่มักคู่กันไปกับหิริ เป็นธรรมที่คุ้มครองโลก^{๙๙} หรือธรรมที่เป็นโลกบาล^{๑๐๐} เรียกอีกอย่างว่าเทวธรรม เมื่อสังคมใดมีธรรม ๓ ประการนี้ อยู่ภายในจิตใจของตนแล้ว จะเกิดความละเอียดใจและเกรงกลัวต่อบาป ไม่กล้ากระทำความผิด เมื่อไม่มีใครทำความผิด สังคมก็สงบสุข จึงเชื่อว่าเป็นธรรมที่คุ้มครองโลก เป็นโลกบาลธรรม เป็นธรรมที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเป็นเทวดา เพราะเทวธรรมเป็นธรรมของเทพทั้ง ๓ คือ ๑) สมมติเทพ ๒) อุบัติเทพ และ ๓) วิสुทธิเทพ เพราะว่าเป็นเหตุแห่งกุศลสัมปทา เป็นการเกิดในเทวโลก ผู้ประกอบด้วยเทวธรรมเหล่านั้น ก็เป็นผู้มีเทวธรรม^{๑๐๑} กุศลธรรมทั้งหลายมีหิริ โอดตปปะเป็นมูล

ในเทวธรรมชาดก ปรากฏหิริ โอดตปปะว่า “บุคคลผู้ถึงพร้อมด้วยหิริและโอดตปปะ ตั้งมั่นอยู่ในสุกขธรรม (กุศลธรรม) เป็นผู้สงบระงับ เป็นคนดีงาม ท่านเรียกว่า ผู้มีเทวธรรมในโลก”^{๑๐๒} เทวธรรมนั้น คือ หิริโอดตปปะ ตรัสเป็นพระคาถาว่า “หิริโอดตปสมปนนา สุกขมมสมาหิตา สนโตสปปริสา โลเก เทวธมาติ วุจฺเจติ”^{๑๐๓} โอดตปปะตั้งอยู่ด้วยความกลัว ๔ ประการ คือ ๑) กลัวตนจะติ

^{๙๔} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), *พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์*, หน้า ๓๗๔.

^{๙๕} ดุราลละเอียดใน อง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖/๑๐.

^{๙๖} ดุราลละเอียดใน อง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๗/๑๓๙-๑๔๐.

^{๙๗} ดุราลละเอียดใน ม.มู. (ไทย) ๑๒/๘๔/๗๗.

^{๙๘} ดุราลละเอียดใน อง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖/๑๐.

^{๙๙} ดุราลละเอียดใน อง.ทก. (ไทย) ๒๐/๙/๖๓.

^{๑๐๐} พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก ป.ธ.๙), *อธิบายธรรมวิภาคปริเฉทที่ ๑*, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๔.

^{๑๐๑} ดุราลละเอียดใน ขุ.ชา.เอกก.อ. (ไทย) ๖/๒๐๒.

^{๑๐๒} ดุราลละเอียดใน ขุ.ชา.เอกก. (ไทย) ๒๗/๖/๓.

^{๑๐๓} ขุ.ชา.เอกก.อ. (บาลี) ๓๕/๑๙๓-๒๐๔.

เตียนตนเองบ้าง ๒) กลัวผู้อื่นจะครหาบ้าง ๓) กลัวอาชญาบ้าง ๔) กลัวภัยในอบายบ้าง จึงไม่ทำบาปเหมือนการไม่กล้าจับเหล็กร้อนเพราะกลัวไหม้ สัปบุรุษผู้สงบระงับ เรียกว่า ผู้มีเทวธรรมในโลก โอตตปปะจึงเกิดขึ้นได้จาก การกลัวถูกคนอื่นตำหนิ การกลัวถูกลงโทษ การกลัวไปเกิดในทุคติ เมื่อมีความเกรงกลัวดังนี้ จึงไม่ยอมทำบาป^{๑๐๔}

ผู้มีโอตตปปะ จะไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น มีความปกติสุข และเป็นที่รัก ที่เคารพยกย่อง ที่พอใจแก่ผู้อื่น ดังปรากฏในปฐมปิยสูตร พระพุทธองค์ได้ตรัสแก่พระภิกษุว่า ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ที่ทำให้ไม่เป็นที่รัก ไม่เป็นที่พอใจ ไม่เป็นที่เคารพ และไม่เป็นที่ยกย่อง ได้แก่ ๑) เป็นผู้มุ่งลาภ ๒) เป็นผู้มุ่งสักการะ ๓) เป็นผู้มุ่งชื่อเสียง ๔) เป็นผู้ไม่มีหิริ ๕) เป็นผู้ไม่มีโอตตปปะ ๖) เป็นผู้มีความปรารถนาชั่ว ๗) เป็นมิฉนาทวิภูติ ส่วนธรรม ๗ ประการที่ทำให้เป็นที่รัก เป็นที่พอใจ เป็นที่เคารพ และเป็นที่ยกย่อง คือ ๑) เป็นผู้ไม่มุ่งลาภ ๒) เป็นผู้ไม่มุ่งสักการะ ๓) เป็นผู้ไม่มุ่งชื่อเสียง ๔) เป็นผู้มีหิริ ๕) เป็นผู้มีโอตตปปะ ๖) เป็นผู้มักน้อย ๗) เป็นผู้มีสัมมาทิฐิ^{๑๐๕} ผู้มีโอตตปปะ คือ สะดุ้งกลัวต่อกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต สะดุ้งกลัวต่อการประกอบบาปอกุศลธรรม และเป็นพระอริยสาวกผู้ประกอบด้วยพระสัทธรรม^{๑๐๖} ในสุกกสูตร พระพุทธองค์ได้ตรัสแก่พระภิกษุ ถึงหิริ และโอตตปปะว่า เป็นธรรมฝ่ายขาว ๒ ประการ^{๑๐๗} โอตตปปะเกิดขึ้นได้จาก การกลัวถูกคนอื่นตำหนิ การกลัวถูกลงโทษ การกลัวไปเกิดในทุคติ เมื่อมีความเกรงกลัวดังนี้ จึงไม่ยอมทำบาป^{๑๐๘}

๓.๒.๔.๒ ความสำคัญและคุณประโยชน์ของโอตตปปะ

โอตตปปะ เป็นหลักธรรมที่ให้ความเคารพตนเองและผู้อื่น ดังในคัมภีร์วิสุทธิมรรค พระพุทธโสมเถระ ได้กล่าวถึงโอตตปปะว่า เป็นชื่อเรียกความหวาดกลัวต่อบาป ธรรมชาติที่กลัวเพราะความประพฤติชั่ว ลักษณะของโอตตปปะ คือ มีความสะดุ้งกลัวต่อบาปเป็นลักษณะ โอตตปปะมีความไม่ทำบาปทั้งหลาย โดยอาการสะดุ้งกลัวเป็นกิจ มีความเคารพตนเองและผู้อื่น บุคคลทำผู้อื่นให้เป็นที่เคารพจึงละบาปได้ด้วยความสะดวกกลัว จุฬญิงแพศยา^{๑๐๙}

ความสะดุ้งกลัวต่อการทำบาป ถือว่าเป็นทรัพย์ภายในที่คุ้มครองทรัพย์ภายนอก ดังที่ท่านพุทธทาส ได้กล่าวว่า เมื่อกลัวบาปก็ไม่มีการทำบาป จึงไม่มีบาป เมื่อไม่มีบาปก็มีบุญโดยอัตโนมัติ ก็ทำให้ปลอดภัย จึงเกิดความสงบเย็นแห่งชีวิต ถ้าไม่กลัวบาป ก็จะทำบาป ในที่สุดทรัพย์ก็ต้องสูญเสียไป ถือว่าอริยทรัพย์คุ้มครองโลกียทรัพย์^{๑๑๐}

^{๑๐๔} ดูรายละเอียดใน หนังสือที่ระลึกงานฉลองอายุครบ ๗๒ ปี พระครูพิพัฒนปทุมสร, หน้า ๔๒๔.

^{๑๐๕} อัง.สตก. (ไทย) ๒๓/๑/๑-๒.

^{๑๐๖} ดูรายละเอียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๕/๒๘.

^{๑๐๗} ดูรายละเอียดใน อัง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๘/๖๓.

^{๑๐๘} ดูรายละเอียดใน หนังสือที่ระลึกงานฉลองอายุครบ ๗๒ ปี พระครูพิพัฒนปทุมสร, หน้า ๔๒๔.

^{๑๐๙} ดูรายละเอียดใน พระพุทธโสมเถระ, คัมภีร์วิสุทธิมรรค, หน้า ๗๗๕.

^{๑๑๐} พุทธทาสภิกขุ, สรรนิพนธ์พุทธทาสว่าด้วยวิถีประชาธิปไตยและหัวใจเศรษฐกิจพอเพียง, หน้า

ความเป็นผู้มีคุณความดีในพระพุทธเจ้า พระธรรม พระสงฆ์ ลึกซึ้ง หิริ และโอตตปปะ เป็นไปเพื่อความไม่เสื่อมแก่ภิกษุ^{๑๑๑} บุคคลประกอบด้วยธรรม ๒ อย่างย่อมอยู่เป็นสุข คือหิริ และโอตตปปะ^{๑๑๒} และหิริ โอตตปปะ ยังเป็นธรรมที่ไม่มีความเบียดเบียน^{๑๑๓}

หลักโอตตปปะ เป็นธรรมเพื่อนำไปสู่ความพ้นทุกข์ได้ ดังในอโนตตปปีสูตร พระมหากัสสปะและพระสารีบุตรได้สนทนากัน ในป่าอิสิปตนมฤคทายวันถึงเรื่อง ภิกษุผู้มีความเพียรเครื่องเผากิเลส มีความสะดุ้งกลัว เป็นผู้ควรเพื่อตรัสรู้ เพื่อนิพพาน เพื่อบรรลุธรรมอันเกษมจากโยคะอย่างยอดเยี่ยม (โยคะ คือสภาวะอันประกอบสัตว์ไว้ในภพ ๔ ประการ คือ กามโยคะ ภวโยคะ ทิณณโยคะ อวิชาโยคะ^{๑๑๔}) ภิกษุผู้มีความสะดุ้งกลัว คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ย่อมสะดุ้งกลัว โดยคิดว่า ‘บาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นแก่เรา เมื่อเกิดขึ้น พึงเป็นไปเพื่อความพินาศ’ ย่อมสะดุ้งกลัว โดยคิดว่า ‘บาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้วแก่เรา เมื่อเรายังละไม่ได้ พึงเป็นไปเพื่อความพินาศ’ ย่อมสะดุ้งกลัว โดยคิดว่า ‘กุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นแก่เรา เมื่อไม่เกิดขึ้น พึงเป็นไปเพื่อความพินาศ’ ย่อมสะดุ้งกลัว โดยคิดว่า ‘กุศลธรรมที่เกิดขึ้นแก่เรา เมื่อดับพึงเป็นไปเพื่อความพินาศ’^{๑๑๕}

จากที่กล่าวมา โอตตปปะ เป็นทรัพย์สินภายในที่สำคัญ ในการเกรงกลัวต่อการทำความชั่วทั้งปวง โอตตปปะ เป็นความสะดุ้งกลัวต่อบาปอกุศล การประพฤติดุจจริต อกุศลธรรม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง โอตตปปะ เป็นโลกบาลธรรม หรือธรรมคุ้มครองโลก หรือเทวธรรม ทำให้บุคคลเป็นเทวดาได้ ผู้มีความละอายชั่วกลัวบาป ย่อมมีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข มีความเจริญรุ่งเรือง เคารพตนเองและให้ความเคารพผู้อื่น ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น จึงทำให้เป็นที่รัก ที่พอใจ ที่เคารพยกย่อง แก่ผู้อื่น

๓.๒.๕ สุตธนะ (ทรัพย์สินคือ การฟัง)

๓.๒.๕.๑ ความหมายและลักษณะของสุตธนะ

สุตธนะ ทรัพย์สินคือการฟัง คือ การฟังมาก เป็นพหูสูต ทรงสุตตะ สัมมสุตตะ ความรู้จากการเล่าเรียน หรือการได้รับถ่ายทอดมาจากผู้อื่น ข้อมูลความรู้จากการอ่าน การฟัง การบอกเล่า ถ่ายทอดความรู้ที่ได้จากการเล่าเรียน สดับฟังธรรม ความรู้ในพระธรรมวินัย ความรู้คำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าที่เรียกว่า นวักคัสตฤศาสน์ หรือปริยัติ สุตตะเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้ที่จะเจริญงอกงาม เป็นเหตุให้ได้ปัญญา เป็นฐานของพรหมจริยะ ทำให้ปัญญาเจริญขึ้น พระพุทธองค์จึงสอนให้เป็นผู้มีสุตธนะมาก เป็นพหูสูต หรือมีพาสัสจะ^{๑๑๖} เป็นธรรมที่มีความงามในเบื้องต้น มีความงามในท่ามกลาง และมีความงามในที่สุด ประกาศพรหมจรรย์ พร้อมทั้งอรรถและพยัญชนะ บริสุทธิ์บริบูรณ์ครบถ้วน ทรงจำไว้ได้ คล่องปาก ขึ้นใจ แท่งตลอดดีด้วยทิลกฐิตี^{๑๑๗} การฟังพระสัทธรรม (สัทธัมมัสสวนะ) เป็นองค์แห่งการ

^{๑๑๑} ดุรายละเอียดยใน อจ.ฉก. (ไทย) ๒๒/๓๓/๔๘๐.

^{๑๑๒} อจ.ทุก. (ไทย) ๒๐/๑๘๔/๑๓๑.

^{๑๑๓} ดุรายละเอียดยใน อจ.ทุก. (ไทย) ๒๐/๒๐๐/๑๓๔.

^{๑๑๔} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒/๒๙๒.

^{๑๑๕} ดุรายละเอียดยใน ส.นิ. (ไทย) ๑๖/๑๔๕/๒๓๔-๒๓๖.

^{๑๑๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๔๕๖.

^{๑๑๗} อจ.สตต. (ไทย) ๒๓/๖/๑๐-๑๑.

บรรลุนิสาบันประการหนึ่ง^{๑๑๘} การฟังเป็นปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิที่มี ๒ ประการ คือ ๑. การได้สดับจากบุคคลอื่น (ปรโตโฆสะ) และ ๒. การมนสิการโดยแยบคาย (โยนิโสมนสิการ)^{๑๑๙}

การฟังที่ทำให้เกิดปัญญา เรียกว่า สุตมยปัญญา^{๑๒๐} หมายถึงการรอบรู้ที่เกิดจากการรับข้อมูลทางอายตนะทั้ง ๖ จากแหล่งต่าง ๆ เป็นคนที่อ่านมากฟังมากเรียนมาก เรียกว่าพหูสูตร^{๑๒๑} สุตมยปัญญาจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยกัลยาณมิตรเป็นผู้แนะนำให้ความรู้ความเข้าใจ เป็นปัญญาที่รู้เท่าถึงความเป็นจริง^{๑๒๒} การรู้จักเก็บข้อมูล การที่จะมีข้อมูลมากต้องมีความใฝ่รู้ เรียกว่า อัมมกามา มองทุกอย่างเป็นการเรียนรู้ไปหมด^{๑๒๓}

ในทุกภพชาติ ได้อธิบายถึงการพูดเป็นเรื่องไม่ดีและเรื่องดีสำหรับผู้อื่น คือ ผู้ที่มีสุทธะน้อย เมื่อได้ฟังเรื่องพาสัจจะ จะไม่พอใจว่าเป็นเรื่องไม่ดี ก็จะแสดงอาการไม่พอใจ ชัดเคืองใจ เพราะไม่พิจารณาเห็นสุตสัมปทา (ความถึงพร้อมด้วยสุตตะ) ในตน และไม่ได้ปฏิบัติปราโมทย์ที่มีสุตสัมปทานั้นเป็นเหตุ แต่การพูดเรื่องพาสัจจะ เป็นเรื่องดีสำหรับบุคคลผู้เป็นพหูสูตร^{๑๒๔} ในสภยสูตร สภยปริพาชก ได้ทูลถามปัญหากับพระพุทธเจ้าว่า บุคคลบรรลุอะไร บัณฑิตจึงเรียกว่าผู้มีสุตตะ พระองค์ตรัสว่า บุคคลผู้สดับแล้ว รู้ยิ่งธรรมทั้งปวง ครบจำธรรมทั้งที่มีโทษและไม่มีโทษต่าง ๆ มีอยู่ในโลกได้ หมดความสงสัย มีจิตหลุดพ้น ไม่มีความทุกข์ในธรรมทั้งปวง บัณฑิต เรียกว่า ผู้มีสุตตะ^{๑๒๕} เมื่อเปรียบเทียบกับศีล ศีลสำคัญและประเสริฐกว่าสุตตะ^{๑๒๖} บุคคลไม่มีศีล มีเพียงสุตตะเท่านั้น ย่อมไม่มีความเจริญ^{๑๒๗} จึงต้องมีทั้งสุตตะและศีล

ในหนังสือพุทธธรรม ฉบับขยายความ พระพรหมคุณาภรณ์ ได้กล่าวว่า สุตตะ แปลว่า สิ่งที่ได้สดับ หมายถึง ความรู้ที่ได้จากการได้ยินได้ฟัง การสดับ การอ่าน การเล่าเรียน การศึกษาศิลปวิทยาต่าง ๆ พันเอกปิ่น มุทุกันต์ ได้กล่าวถึงพาสัจจะ ในหนังสือมงคลชีวิตว่า คำว่า พาสัจจะ มีมูลศัพท์เดิมว่า พาสุ+ สุต หมายถึงความเป็นผู้ได้ยิน ได้ฟังมามาก ความคงแก่เรียน รวมความว่าคนเราจำเป็น

^{๑๑๘} คุุรายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๖.

^{๑๑๙} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๕๒/๔๙๑.

^{๑๒๐} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๗๑.

^{๑๒๑} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **มณีนีปัญญา**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

^{๑๒๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พัฒนาปัญญา**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.payutto.net/book-content/> [๒ ธันวาคม ๒๕๖๑].

^{๑๒๓} เสฐียรพงษ์ วรรณปก, **มณีนีปัญญา**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๐), หน้า ๕๕.

^{๑๒๔} คุุรายละเอียดใน อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๑๕๗/๒๕๘-๒๖๑.

^{๑๒๕} คุุรายละเอียดใน ขุ.สุ. (ไทย) ๒๕/๕๓๙-๕๔๐/๖๒๕-๖๒๖.

^{๑๒๖} คุุรายละเอียดใน ขุ.ชา.ปญจก (ไทย) ๒๗/๖๕/๒๑๑.

^{๑๒๗} คุุรายละเอียดใน ขุ.ชา.ปญจก (ไทย) ๒๗/๖๖/๒๑๒.

จะต้องใช้ความรู้เป็นกุญแจไขประตูชีวิต ถึงเราไม่มีความรู้มาแต่เดิม แต่โชคที่เรามีใจซึ่งเป็นธาตุที่จะทำให้เกิดความรู้ตามที่เรากำลังต้องการได้^{๑๒๘}

จะเห็นได้ว่า คำว่าสุตะ พาหุสัจจะ และพหูสูต เป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน คือเป็นผู้ใฝ่รู้ ชอบศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และรู้จักเก็บรวบรวมข้อมูล การฟังเป็นเหตุให้เกิดความคิดเห็นที่ถูกต้อง มีคำแนะนำที่ดีจากกัลยาณมิตร และรู้จักคิดพิจารณาใคร่ครวญ และสุตะต้องประกอบด้วยศีล จึงจะทำให้พัฒนา

๓.๒.๕.๒ ความสำคัญและคุณประโยชน์ของสุตะ

ผู้มีความใฝ่รู้ ควรเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ และที่สำคัญคือควรมั่นคงในศีล ดังในอนุตตริยสูตรได้อธิบายว่า การฟังอันยอดเยี่ยม (สวานุตตริยะ) เป็นหนึ่งในอนุตตริยะ (ภาวะอันยอดเยี่ยม) ๖ ประการ^{๑๒๙} ในอปปัสสุตสูตร พระพุทธองค์ตรัสว่า บุคคลที่มีสุตะ คือ สุตะ เคยยะ เวยยากรณะ คาถา อุทาน อิติวุตตกะ ชาตกะ อัปภุตธรรม เวทลละน้อย มี ๔ จำพวก ได้แก่ ๑) บุคคลผู้มีสุตะน้อยทั้งไม่เข้าถึงสุตะ เป็นผู้ไม่รู้ธรรมและไม่ปฏิบัติธรรม ๒) บุคคลผู้มีสุตะน้อย แต่เข้าถึงสุตะ เป็นผู้รู้ธรรมน้อยแต่ปฏิบัติธรรม ๓) บุคคลผู้มีสุตะมากแต่ไม่เข้าถึงสุตะ เป็นผู้รู้ธรรมแต่ไม่ปฏิบัติธรรม ๔) บุคคลผู้มีสุตะมากทั้งเข้าถึงสุตะ เป็นผู้รู้ธรรมและปฏิบัติธรรม ถ้าผู้มีสุตะน้อยและไม่ตั้งมั่นในศีล บัณฑิตย่อมติเตียนทั้งในด้านศีลและสุตะ ถ้าผู้มีสุตะน้อย แต่ตั้งมั่นดีในศีล บัณฑิตย่อมสรรเสริญเขาในด้านศีล ถ้าผู้มีสุตะมาก แต่ไม่ตั้งมั่นในศีล บัณฑิตทั้งหลายย่อมติเตียนเขาในด้านศีล ถ้าผู้มีสุตะมาก และตั้งมั่นดีในศีล บัณฑิตย่อมสรรเสริญเขาทั้งในด้านศีลและสุตะ ไม่มีใครติเตียนผู้มี สุตะมาก ทรงธรรม มีปัญญา เป็นพุทธสาวก ผู้เป็นเหมือนแท่งทองชมพูท จะได้รับการสรรเสริญจากมนุษย์ เทวดา และพรหม^{๑๓๐}

ในมหาโคสิงคสูตร พระสารีบุตร ได้ถามพระอานนทว่า ปาโคสิงคกาลวันจะงามด้วยภิกษุที่มีลักษณะอย่างไร พระอานนทได้ตอบเรื่องความงามของปาโคสิงคกาลวันว่า งามด้วยภิกษุที่เป็นพหูสูต ทรงสุตะ สังสมสุตะ เป็นผู้ได้ฟังมากซึ่งธรรมที่มีความงามในเบื้องต้น มีความงามในท่ามกลาง มีความงามในที่สุด พร้อมทั้งอรรถและพยัญชนะ ประกาศพรหมจรรย์ บริสุทธิ บริบูรณ์ครบถ้วน ทรงจำไว้ได้ คล่องปาก ชื่นใจ และแห่งตลอดดีด้วยทักขิ ภิกษุนั้นแสดงธรรมแก่บริษัท ๔ ด้วยบทและพยัญชนะที่เรียบง่ายและต่อเนื่องไม่ขาดสายเพื่อถอนอนุสัย^{๑๓๑}

ในกถาปวัตติสูตร ได้อธิบายถึงเหตุที่ทำให้การสนทนาดำเนินไปได้ว่า “การสนทนาดำเนินไปได้ด้วยฐานะ ๓ ประการ คือ ๑. บุคคลผู้แสดงธรรมรู้แจ้งอรรถและรู้แจ้งธรรม ๒. บุคคลผู้ฟังธรรมรู้แจ้งอรรถและรู้แจ้งธรรม ๓. บุคคลผู้แสดงธรรมและผู้ฟังธรรม รู้แจ้งอรรถและรู้แจ้งธรรม”^{๑๓๒} สุตะเป็นลักษณะของผู้เป็นพหูสูต คือ ทรงสุตะ มีการสังสมสุตะ ได้สดับมาก ทรงจำได้แม่นยำ คล่องปาก

^{๑๒๘} พันเอกปิ่น มุกพันต์, **มงคลชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สร้างสรรค์บุ๊คส์จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๑๕๕.

^{๑๒๙} ดุรายละเอียดใน อก.ฉก. (ไทย) ๒๒/๘/๔๑๙.

^{๑๓๐} ดุรายละเอียดใน อก.จตุก. (ไทย) ๒๑/๖/๙-๑๑.

^{๑๓๑} ดุรายละเอียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๓๓/๓๖๗.

^{๑๓๒} ดุรายละเอียดใน อก.ทุก. (ไทย) ๒๐/๔๔/๒๐๗.

ขึ้นใจ รู้ชัดด้วยปัญญา เป็นธรรมที่งามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง งามในที่สุด ประกาศพรหมจรรย์ พร้อมทั้งอรรถพร้อมทั้งพยัญชนะ บริสุทธิ์บริบูรณ์ครบถ้วน^{๑๓๓} สุตะเป็นอาวุธ ในอาวุธ ๓ ชื่อว่า สุตารุธ^{๑๓๔} เปรียบเหมือนปิงจันตนครของพระราชามีการสะสมอาวุธไว้มาก ทั้งที่เป็นอาวุธแหลมยาว และอาวุธมีคม เพื่อกู้กันภัยภายในและป้องกันอันตรายภายนอก ภิกษุทั้งหลาย อริยสาวกผู้มีสุตะเหมือนอาวุธ ย่อมละอกุศล เจริญกุศล ละธรรมที่มีโทษ เจริญธรรมที่ไม่มีโทษ บริหารตนให้บริสุทธิ์ อริยสาวกประกอบ ด้วยสัทธิธรรมประการที่ ๔ นี้^{๑๓๕}

ในเอกุทานชีณาสวัตถุ พระพุทธองค์ตรัสแก่ภิกษุ เรื่องพระเอกุทานชีณาสพว่า บุคคลไม่ชื่อว่าผู้ทรงธรรมเพียงเพราะพูดมาก ส่วนผู้ใดแม้ได้ฟังธรรมน้อย แต่พิจารณาเห็นธรรมด้วยนามกาย ทั้งไม่ประมาทธรรมนั้น ชื่อว่าผู้ทรงธรรม^{๑๓๖} ในมังคลัตถทีปนีแปล กล่าวว่าด้วยพาหุสัจจะ ได้อธิบายว่า ความเป็นผู้มีสุตะมากชื่อว่า พาหุสัจจะ ได้แก่ความเป็นผู้ฉลาดในกิจนั้น ๆ อันเกิดขึ้นเพราะเรียนบ้าง ฟังบ้าง "ภิกษุเป็นพหูสูต ทรงสุตะ มีสุตะเป็นที่สั่งสม" ดังนี้ ชื่อว่าพาหุสัจจะของบรรพชิต ความเป็นผู้ฉลาดของเหล่าคฤหัสถ์ ซึ่งเกิดขึ้นเพราะฟังหรือเรียนศิลปะภายนอก ชื่อว่าพาหุสัจจะของคฤหัสถ์ แม้ในพาหุสัจจะของคฤหัสถ์นั้น พาหุสัจจะใดไม่มีโทษ พาหุสัจจะนั้นก็จัดเป็นมงคล เพราะเป็นเหตุนำมาซึ่งประโยชน์สุขในโลก^{๑๓๗} พาหุสัจจะ ชื่อว่าเป็นมงคล แม้เพราะเป็นเหตุแห่งการทำให้แจ้งซึ่งปรมาตม โดยลำดับ ที่พระพุทธองค์ทรงแสดงธรรมแก่พราหมณ์ชื่อภารทวาชะว่า "กุลบุตรผู้เกิดศรัทธาแล้ว ย่อมเข้าไปหา(บัณฑิต) แล้วย่อมนั่งใกล้ แล้วเงี่ยโสต แล้วสดับธรรม แล้วย่อมทรงธรรมไว้ แล้วย่อมพิจารณาเนื้อความแห่งธรรม ธรรมทั้งหลายย่อมทนซึ่งความเพ่งพินิจ แล้วความพอใจย่อมเกิด แล้วย่อมอุตสาหะ ย่อมไตร่ตรอง ย่อมตั้งความเพียร ย่อมทำปรมาตมสัจให้แจ้งด้วยกาย แล้วย่อมเห็นแจ้งแห่งตลอด ปรมาตมสัจนั้นด้วยปัญญา^{๑๓๘}"

ในหนังสือพุทธธรรม ฉบับขยายความ พระพรหมคุณาภรณ์ได้กล่าวว่า สุตะที่ปราศจากโทษ เป็นสิ่งที่มิขึ้นเพื่อแก้ปัญห ทำให้หลุดพ้นทุกข์ มีอิสรภาพและความสุข สุตะที่เป็นของพระอริยสาวก หมายถึง ความรู้ที่จำเป็นสำหรับทุกคน เพื่อให้รู้จักวิธีดำเนินชีวิตให้ดีงาม เสริมให้สุตะอื่นมีคุณประโยชน์ ทำให้ปุถุชนกลายเป็นอริยชนได้ หรือคำแนะนำสั่งสอนต่าง ๆ ที่แสดงหลักการครองชีวิตที่ประเสริฐ เป็นความรู้ในอริยธรรม เป็นความรู้ที่เรียกว่าทฤษฎี หรือความรู้ระดับทฤษฎี ที่ยังไม่เพียงพอที่จะนำไปสู่ปัญญา^{๑๓๙}

^{๑๓๓} ดูรายละเอียดใน วิ.ป. (ไทย) ๘/๓๒๗/๔๘๓.

^{๑๓๔} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๗๑.

^{๑๓๕} ดูรายละเอียดใน อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๗/๑๔๐.

^{๑๓๖} ดูรายละเอียดใน ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๒๕๙/๑๑๓.

^{๑๓๗} มหามกุฏราชวิทยาลัย, **มังคลัตถทีปนีแปล เล่ม ๒**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๒), หน้า ๓.

^{๑๓๘} เรื่องเดียวกัน, **มังคลัตถทีปนีแปล เล่ม ๒**, หน้า ๑๐.

^{๑๓๙} ดูรายละเอียดใน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม ฉบับขยายความ**, หน้า ๔๒๐-๔๒๑.

ในหนังสือพุทธธรรมเพื่อการพัฒนา พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า คนเก่งด้วยสุตะ คือศึกษาดี ความดีเกิดจากศรัทธาและศีล ส่วนความเก่งเกิดจากสุตะ คนที่ทั้งดีและเก่งจะช่วยพัฒนาประเทศ จึงควรมีศรัทธา ศีล และสุตะประกอบกัน^{๑๔๐}

ผู้มีสุตะนั้น จะเป็นคนใฝ่รู้ เป็นความรู้ที่ได้จากการได้ยินได้ฟัง รวมถึงการอ่าน การศึกษาค้นคว้า ทำให้เกิดความเห็นที่ถูกต้อง สามารถบรรลุโสดาบันได้ มีพาสัจจะ ต้องมีทั้งสุตะและมีศีลด้วยจึงจะได้รับการสรรเสริญ สุตะเป็นคุณสมบัติสำคัญอย่างหนึ่งของผู้ที่จะเจริญงอกงาม เป็นเหตุให้ได้ปัญญา เป็นพหุสุต สุตะทำให้ปุถุชนกลายเป็นอริยชนได้ เป็นฐานของพรหมจรรย์ การเรียนรู้สามารถแก้ปัญหา ทำให้หลุดพ้นทุกข์ มีอิสรภาพและความสุข ทำให้รู้จักวิธีดำเนินชีวิตให้ดีงาม ไม่ประมาท ทำให้เป็นคนเก่ง แต่ต้องมีศรัทธาและศีลกำกับ จึงจะทำให้เก่งและดี เมื่อมีความรู้ก็หาทรัพย์ได้ และมีความรู้ทางธรรมก็ทำให้มีอริยทรัพย์ ป้องกันความผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้นกับชีวิตได้

๓.๒.๖ จาคะธนะ (ทรัพย์คือ การเสียสละ)

๓.๒.๖.๑ ความหมายและลักษณะของจาคะ

จาคะ หมายถึง การสละ การให้ปัน การเสียสละ การสละสิ่งที่เป็นข้าศึกแก่ความจริงใจ การสละกิเลส การทำให้หมดไปจากตน การให้ หรือยอมให้ หรือปล่อย ละ สละ วาง ที่จะทำให้ยึดติด ถือมั่นตัวตน หรือลดสลายความมีใจคับแคบหวงแหน การเปิดใจกว้าง มีน้ำใจ การสละสิ่งของที่เป็นข้าศึกแก่ความจริงใจ การสละกิเลส จาคะ เป็นความเสียสละความสุขสบาย และผลประโยชน์ส่วนตนได้ ใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น และความต้องการของผู้อื่น พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือช่วยเหลือ ไม่คับแคบเห็นแก่ตัว”^{๑๔๑} จาคะธนะ คือ การเป็นผู้มีใจปราศจากความตระหนี่อันเป็นมลทิน มีจาคะอันสละแล้ว มีฝ่ามือชุ่ม ยินดีในการสละ ควรแก่การขอ ยินดีในการแจกทาน อยู่ครองเรือน^{๑๔๒}

ในคัมภีร์วิสุทธิมรรค พระพุทธโฆสเถระ ได้กล่าวถึง จาคานุสติถา ว่าวิธีเจริญจาคานุสติ กัมมัญฐาน ให้น้อมใจไปในการบริจาค มีทานและการแบ่งปันเป็นประจำ ให้ทานตามกำลัง แล้วถือเอา นิमितในทานนั้นเป็นกำลัง ระลึกถึงการบริจาคของตน ด้วยคุณแห่งความเป็นผู้มีใจปราศจากมลทิน และความตระหนี่ มีการเสียสละ ยินดีในการเสียสละในทาน

ในหนังสือพุทธธรรม ฉบับขยายความ พระพรหมคุณาภรณ์ ได้กล่าวว่า จาคะ คือการสละ หรือสละให้ การให้ทานอย่างสัตบุรุษ คือ ให้ด้วยความเคารพ ด้วยความตั้งใจ ให้ด้วยความเต็มใจ มุ่งให้เขาได้รับประโยชน์ จาคะมีลักษณะ คือ ชอบให้ ชอบบริจาค

ในหนังสือพุทธธรรมเพื่อการพัฒนา พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า จาคะ คือ ความเสียสละ เป็นการเสียสละสิ่งของให้ผู้อื่น และการสละกิเลสออกไปจากใจตน การที่จะสละสิ่งของได้ ก็ด้วยการสละความตระหนี่เห็นแก่ตัวก่อน จาคะ มี ๒ ประการ คือ ๑) อามิสจาคะ (การสละอามิส) ๒) ฌัมมจาคะ (การสละธรรม) ฌัมมจาคะเป็นเลิศกว่าอามิสจาคะ^{๑๔๓}

^{๑๔๐} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา, หน้า ๑๔.

^{๑๔๑} พระพรหมมณี (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๑๓.

^{๑๔๒} ดุรายละเอียดใน อัง.สตุตท. (ไทย) ๒๓/๖/๑๑.

^{๑๔๓} ดุรายละเอียดใน อัง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๑๔๔/๑๒๑.

จะเห็นได้ว่า จาคะ นอกจากจะเป็นการให้วัตถุสิ่งของแล้ว ยังรวมถึงการให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ และรับฟังผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ที่สำคัญคือการเสียสละกิเลสในใจตนอันได้แก่ ความโลภ ความโกรธ ความหลง

๓.๒.๖.๒ ความสำคัญและคุณประโยชน์ของจาคะ

ในชาตวิภังคสูตรได้อธิบายว่า ให้มีจาคะให้มาก ผู้ที่อยู่ในอธิฐานธรรม บัณฑิตเรียกว่า มุนีผู้สงบ ไม่พึงประมาทปัญญา พึงเพิ่มพูนจาคะ^{๑๔๔} ด้วยการสละกิเลส ทั้งอย่างหยาบและทั้งหมด เป็นทางที่ให้ถึงอสังขตธรรม คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญสัทธินทรีย์ อ้นอาศัยวิเวก อาศัยวิราคะ อาศัยนิโรธ น้อมไปในการสละ^{๑๔๕} ทั้งยังปรากฏใน ข้อ ๔ ในฆราวาสธรรม ๔ และข้อ ๓ ในอธิฐานธรรม ๔^{๑๔๖} นอกจากนี้ จาคะยังประกอบอยู่ในธรรม ๔ ประการ ที่ทำให้เป็นโสดาบันได้

ในภติสูตรได้อธิบายว่า “ธรรม ๔ ประการ ที่ทำให้เป็นโสดาบันได้ มีความแน่นอนที่จะสำเร็จสัมโพธิในวันข้างหน้า คือ ๑. ความเลื่อมใสอันไม่หวั่นไหวในพระพุทธเจ้า ๒. ความเลื่อมใสอันไม่หวั่นไหวในพระธรรม ๓. ความเลื่อมใสอันไม่หวั่นไหวในพระสงฆ์ ๔. มีใจปราศจากความตระหนี่อันเป็นมลทิน มีจาคะอันสละแล้ว ยินดีในการสละ ยินดีในการให้ทาน”^{๑๔๗}

ในพุทฺธยอกิสังกสูตร ได้อธิบายว่า จาคะเป็นห้วงบุญกุศลประการหนึ่งในห้วงบุญกุศล ๔ ประการ ห้วงบุญกุศลนี้ นำสุขมาให้ เป็นกองบุญใหญ่ที่ประมาณไม่ได้ สายธารแห่งบุญย่อมหลั่งไหลไปสู่รชน ผู้เป็นบัณฑิต ผู้ให้ข้าว น้ำ ผ้า ที่นอน ที่นั่ง และเครื่องปลูก^{๑๔๘} ในมหานามสูตร ได้อธิบายว่า จาคะสามารถนำมากำหนดเป็นกรรมฐานได้ คือจากานุสสติ ว่าอริยสาวกระลึกถึงจาคะ ว่าเป็นลาภของเรา เราได้ดีแล้ว เมื่อหมู่สัตว์ถูกความตระหนี่อันเป็นมลทินกลุ่มรุม เรามีใจปราศจากความตระหนี่อันเป็นมลทิน มีจาคะอันสละแล้ว ยินดีในการสละ ควรแก่การขอ ยินดีในการแจกทาน อยู่ครองเรือน สมัยใดอริยสาวกระลึกถึงจาคะ เขาย่อมไม่ถูกราคะกลุ่มรุม ไม่ถูกโทสะกลุ่มรุม ไม่ถูกโมหะกลุ่มรุม จิตของเขาย่อมปราศจากาคะ ดำเนินไปตรงทีเดียว ผู้มีจิตดำเนินไปตรงแล้ว ย่อมได้ความปลาบปลื้มอิงอรรด ย่อมได้ความปลาบปลื้มอิงธรรม ย่อมได้ปราโมทย์ที่ประกอบด้วยธรรม แล้วย่อมเกิดปิติ แล้วกายย่อมสงบ แล้วย่อมได้รับความสุข เมื่อมีสุขจิตย่อมตั้งมั่น ตถาคตกล่าวว่า อริยสาวกนี้ เป็นผู้ถึงความสงบอยู่ในหมู่สัตว์ผู้ถึงความไม่สงบ เป็นผู้ไม่มีพยาบาทอยู่ในหมู่สัตว์ผู้มีพยาบาท เป็นผู้ถึงพร้อมด้วยกระแสธรรม เจริญจากานุสสติอยู่^{๑๔๙} ในวัชชียามาหิตสูตรได้อธิบายว่า การสละคืนที่ไม่ควรและควรสละว่า การสละคืนใด ทำให้อกุศลธรรมเจริญยิ่งขึ้น กุศลธรรมเสื่อมไป การสละคืนเช่นนั้น ไม่ควร

^{๑๔๔} ติรยลอะเยียดโน ม.อ. (ไทย) ๑๔/๓๔๓/๔๐๓.

^{๑๔๕} ติรยลอะเยียดโน ส.สพ. (ไทย) ๑๘/๔๕๗.

^{๑๔๖} ติรยลอะเยียดโน พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์,

หน้า ๓๔.

^{๑๔๗} ติรยลอะเยียดโน ส.ม. (ไทย) ๑๙/๔๙๙.

^{๑๔๘} ติรยลอะเยียดโน ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๐๓๘/๕๖๒-๕๖๓.

^{๑๔๙} ติรยลอะเยียดโน อ.ฉ.ก. (ไทย) ๒๒/๑๐/๔๒๔.

สละคืน ส่วนการสละคืนใด ทำให้อกุศลธรรมเสื่อมไป กุศลธรรมเจริญยิ่งขึ้น การสละคืนเช่นนั้น ควรสละคืน^{๑๕๐}

ในคัมภีร์วิสุทธิมรรค พระพุทธโฆสเถระ ได้กล่าวถึง อานิสงส์ของการเจริญจาคานุสสติ กัมมัฏฐาน คือ มีจิตใจน้อมไปในการบริจาคยิ่งขึ้น จิตจะตรงดิ่งไปถึงการบริจาค องค์มานทั้งหลาย ย่อมเกิดขึ้นเมื่อข่มนิวรณ์ไว้ได้ ทำให้มานขึ้นอุปจาระเกิดขึ้นได้ เมื่อระลึกถึงการบริจาคของตนเนื่อง ๆ จิตจะไม่ถูกราคะรบกวน ไม่ถูกโทสะรบกวน ไม่ถูกโมหะรบกวน จิตจะตรงดิ่ง ด้วยอำนาจการระลึกถึงคุณแห่งการบริจาค ทำให้เป็นผู้มีนิสัยไม่โลภ เป็นผู้มีเมตตา เป็นผู้แก้กลัวกลัว มีปีติ ปราโมทย์ และสุคติเป็นที่ไป^{๑๕๑}

ในหนังสือพุทธธรรม ฉบับขยายความ พระพรหมคุณาภรณ์ ได้กล่าวว่า การสละ หรือสละให้ ทำแล้วมีความสุข การให้ที่แท้จริงเป็นการสละออกไป ทั้งภายนอกและภายใน ภายนอกคือ สละวัตถุ ภายในคือ การสละความโลภ ความตระหนี่ ไม่ปรารถนาผลตอบแทนใด ๆ ทั้งลาภ ยศ สรรเสริญ หรือสวรรค์ ไม่ถูกครอบงำด้วยความโลภ ไม่คิดจะเอา ไม่หวงแหน ใจกว้าง เข้าใจผู้อื่น มุ่งแต่จะสงเคราะห์ผู้อื่น มีความยินดีในความสุขของเขา ช่วยเหลือให้เขาได้รับประโยชน์ แก้ปัญหาให้เขามีความสุข เป็นการทำในสิ่งที่ดีงาม ด้วยเมตตา ปรารถนาความสุขต่อโลก ทำให้จิตใจผ่องใส กิเลสลดน้อยลง ยอมให้สมบัติของตนเป็นของสาธารณะใช้สอยบริโภคร่วมกันได้^{๑๕๒}

ในหนังสือพุทธธรรมเพื่อการพัฒนา พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า การเสียสละจะทำให้เราได้สิ่งที่ดีงามตอบแทนกลับมา คือยิ่งให้ยิ่งได้ การสูญเสียคือการได้มา การลงทุนก็เป็นการสูญเสียอย่างหนึ่ง^{๑๕๓}

ดังนั้น จาคณะ ทรัพย์ คือจาคะ เป็นการเสียสละ ลดความตระหนี่หวงแหน ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ประมาท มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สละความสุขสบายและผลประโยชน์ของตนได้ มีใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น และความต้องการของผู้อื่น พร้อมที่จะให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เป็นการสละกิเลสในใจตน ทำให้ความโลภ ความโกรธ ความหลง ลดลง เมื่อสละกิเลสทั้งหลายออกไป จิตใจก็จะเกิดความดีงาม ทำให้จิตใจผ่องใส มีความสุขใจ จะทำให้ได้สิ่งที่ดีงามตอบแทนกลับมา แม้จะให้โดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆก็ตาม

๓.๒.๗ ปัญญาฐานะ (ทรัพย์คือ ปัญญา)

๓.๒.๗.๑ ความหมายและลักษณะของปัญญา

ปัญญา หมายถึง ความรู้ทั่ว ปรินิพพานรู้เหตุผล ความรู้เข้าใจชัดเจน ความรู้เข้าใจหยั่งแหยงได้ในเหตุผล ดีชั่ว คุณโทษ ประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ และรู้ที่จะจัดแจง จัดสรร จัดการ ความรอบรู้ในกองสังขาร มองเห็นตามเป็นจริง รู้ที่จะจัดการ ดำเนินการ ทำให้ลุล่วง ล่วงพ้นปัญหา มองเห็นตาม

^{๑๕๐} ดูรายละเอียดใน อง.ทสก. (ไทย) ๒๔/๙๔/๒๒๒.

^{๑๕๑} ดูรายละเอียดใน พระพุทธโฆสเถระ, คัมภีร์วิสุทธิมรรค, หน้า ๓๘๙-๓๙๐.

^{๑๕๒} ดูรายละเอียดใน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับขยายความ, หน้า ๔๒๑-๔๒๒.

^{๑๕๓} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา, หน้า ๑๙-๒๑.

ความเป็นจริง รู้จักคิดพิจารณา ปัญฺฐานะ คือ ผู้มีปัญญาเป็นเครื่องพิจารณาเห็นทั้งความเกิดและความดับ อันเป็นอริยะ ชำแรกกิเลสให้ถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบ ^{๑๕๔}

ผู้มีปัญญาจะกล่าวถ้อยคำที่เป็นปียวจา ดังในปัญญากถา คือ ถ้อยคำที่ทำให้เกิดปัญญา เป็นข้อ ๘ ในกถาวัตถุ ๑๐ ประการ ^{๑๕๕} ผู้ที่กล่าววจาด้วยปัญญา แม้พูดมาก แม้แสดงมาก แม้ชี้แจงมาก ก็ไม่กล่าวถ้อยคำที่เป็นเรื่องพูดชั่ว กล่าวชั่ว เจริญชั่ว ปราศรัยชั่ว เล่าเรื่องชั่ว ผู้พูดด้วยปัญญา ย่อมไม่ฟุ้งซ่าน เป็นปัญญาที่เรียกว่า มั่นตา คือ ความรู้ทั่ว กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลงมกมาย ความเลือกเฟ้นธรรม มีสัมมาทิฐิ ^{๑๕๖}

ปัญญา ๓ ได้แก่ ๑) จินตามยปัญญา (ปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณาหาเหตุผล) ๒) สุตมยปัญญา (ปัญญาที่เกิดจากการสดับการเล่าเรียน) ๓) ภาวนามยปัญญา (ปัญญาที่เกิดจากการฝึกอบรมลงมือปฏิบัติ) ^{๑๕๗} อีกนัยหนึ่ง ปัญญา ๓ ได้แก่ ๑. สุขปัญญา (ปัญญาของบุคคลผู้ยังต้องศึกษา) ๒. อสุขปัญญา (ปัญญาของบุคคลผู้ไม่ต้องศึกษา) และ ๓. เนวเสขานาสุขปัญญา (ปัญญาของบุคคลผู้ยังต้องศึกษาก็มิใช่ ผู้ไม่ต้องศึกษาก็มิใช่) ทั้งยังปรากฏในอาวุธ ๓ คืออาวุธในทางธรรม ได้แก่ ปัญญาวุธ อาวุธ คือปัญญา ปัญญาทั้งที่เป็นโลกียะและโลกุตตระ ^{๑๕๘} และในอุทฺตมสูตรได้กล่าวถึงปัญญาวุธ คือ ความเจริญด้วยปัญญา ^{๑๕๙}

ในคัมภีร์วิสุทธิมรรค พระพุทธโฆสเถระ ได้กล่าวถึงปัญญาวุธว่า ปัญญามี ๒ ประการ คือ โลกียปัญญา (ปัญญาทางโลกซึ่งเป็นแสงสว่างที่จะดำเนินไปตามทางแห่งความสุขความเจริญ) และโลกุตตรปัญญา ^{๑๖๐} (ปัญญาที่พ้นโลกเป็นแสงสว่างอย่างแท้จริงในธรรมเป็นเครื่องออกจากทุกข์ ได้แก่ มรรค ๔ ผล ๔ นิพพาน ๑)

ในหนังสือพุทธธรรม ฉบับขยายความ พระพรหมคุณาภรณ์กล่าวว่า ปัญญา หมายถึง ความรู้ทั่ว รู้ชัด ได้แก่ ความเข้าใจ ความหยั่งรู้เหตุผล หรือความรู้ประเภทแยกตัด จัดสรร และวินิจฉัย คือแยกแยะวินิจฉัยได้ว่า จริงเท็จ ดีชั่ว ถูกผิด ควรไม่ควร คุณโทษ ประโยชน์มิใช่ประโยชน์ มองเห็นปฏิจกสมุปบาท รู้ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล รู้ภาวะตามความเป็นจริงของสิ่งต่าง ๆ รู้ว่าจะนำไปใช้หรือปฏิบัติอย่างไร จึงจะแก้ไขปัญหาก็ได้ หรือให้สำเร็จผลที่มุ่งหมาย เป็นความรู้ระดับใช้งาน หรือแก้ปัญหาวิจิต คือความดับทุกข์ ไม่ให้เป็นที่มาของทุกข์ เข้าใจโลกและชีวิตตามเป็นจริง รู้วิธีสั่ง ๔ วิธีที่จะไม่ถูกนิรณ ๕ ครอบงำ เป็นความรู้ที่ทำให้รู้จักดำเนินชีวิตให้ถูกต้องดีงาม ^{๑๖๑}

^{๑๕๔} ฎายละเอียดใน อัง.ปณจก. (ไทย) ๒๒/๔๗/๗๗.

^{๑๕๕} พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๒๙.

^{๑๕๖} ฎายละเอียดใน ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๔/๒๕๖-๒๕๗.

^{๑๕๗} ฎายละเอียดใน พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๒๓๑-๒๓๓.

^{๑๕๘} ฎายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๗๑.

^{๑๕๙} ฎายละเอียดใน อัง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๑๔๐/๓๘๗.

^{๑๖๐} ฎายละเอียดใน พระพุทธโฆสเถระ, คัมภีร์วิสุทธิมรรค, หน้า ๗๓๔.

^{๑๖๑} ฎายละเอียดใน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับขยายความ, หน้า ๔๒๒-๔๒๓.

พระเทพโสมภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวในหนังสือพุทธธรรมเพื่อการพัฒนา ว่า ปัญญา คือ ความรอบรู้ รู้เห็นตามความเป็นจริง รู้ว่าอะไรคือคุณค่าแท้คุณค่าเทียม

จากที่กล่าวมา ปัญญาเป็นหลักธรรมที่สำคัญมาก ไม่ว่าจะทำอะไรก็ตาม ถ้ามีปัญญา จะทำให้การดำเนินชีวิตไปในทางที่ถูกต้องดีงาม ผู้มีปัญญาจึงเป็นคนดีและคนเก่งด้วย

๓.๒.๗.๑ ความสำคัญและคุณประโยชน์ของปัญญา

ผู้มีปัญญา เมื่อระลึกถึงคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าทั้งหลาย ควรหมั่นประกอบศรัทธา ศีล ความเลื่อมใสและการเห็นธรรม^{๑๖๒} ปัญญาที่ประกอบอยู่ในพละ ๕ คือ ปัญญาพละ (กำลังคือปัญญา) เป็นผู้ที่มีปัญญาเป็นเครื่องพิจารณา...ให้ถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบ^{๑๖๓}

ปัญญายังมีปรากฏในหลักธรรมอื่นอีกมาก อาทิ ข้อ๓ ในไตรสิกขา, ข้อ๑ ในอธิษฐานธรรม ข้อ๕ ในอินทรีย์๕, ข้อ๕ ในพละ๕, ข้อ๕ ในเวสารัชชกรณธรรม, ข้อ๗ สัทธรรม๗, ข้อ๔ ในบารมี๑๐ และข้อ๑๐ในนาถกรณธรรม และมีคำอื่น ๆ ที่ใช้คำว่าปัญญาประกอบ เช่น ปัญญาภา ปัญญาชั้น ปัญญาจักขุ(ปัญญาจักขุ) ปัญญาภาวนา ปัญญาวิมุตติ ปัญญาวิมุตติ ปัญญาสิกขา ปัญญาวิมุตติ ปัญญาคุณ และปัญญาสัมปทา เป็นต้น^{๑๖๔} ปัญญาเห็นชอบ เป็นอริยมรรคประการที่หนึ่ง ได้แก่ สัมมาทิฐิ คือ เห็นอริยสัจ ๔ เห็นชอบตามคลองธรรมว่า ทำดีมีผลดี ทำชั่วมีผลชั่ว มารดาบิดามีคุณ เห็นถูกต้องว่า ชั้น ๕ ไม่เที่ยง เป็นต้น^{๑๖๕}

ผู้มีปัญญา เมื่อพิจารณาเห็นถึงความไม่เที่ยง ย่อมเป็นไปเพื่อความหลุดพ้น ดังในปัญญวันตสูตร พระพุทธองค์ตรัสถึงปัญญาแก่ภิกษุ ถึงเหตุที่ทำให้คนมีปัญญา ไม่เป็นคนเซอะเพราะเจริญโพชฌงค์ ๗ ประการ^{๑๖๖} และในอนิจจลักษณะวัตถุ เรื่องอนิจจลักษณะว่า พระพุทธองค์ได้ตรัสแก่ภิกษุ ถึงการใช้ปัญญาพิจารณาความไม่เที่ยงในสรรพสิ่ง เมื่อโคธริยสาวกพิจารณาเห็นด้วยปัญญาว่า สังขารทั้งหลายทั้งปวงไม่เที่ยง เมื่อนั้นย่อมหน่ายในทุกข์ นั่นเป็นหนทางแห่งความบริสุทธิ์^{๑๖๗}

ในมหาปัญญาภา ว่าด้วยมหาปัญญา ได้อธิบายถึงธรรม ๔ ประการที่ทำให้ได้ปัญญามาก เพื่อการบรรลุธรรมตั้งแต่ระดับโสดาปัตติผล ไปจนถึงอรหัตตผล ได้แก่

๑. สปัปฺริสสังเสวะ (คบสัตบุรุษ)
๒. สัทธัมมัสสวนะ (ฟังพระสัทธรรม)
๓. โยนิโสมนสิการ (การพิจารณาโดยแยบคาย)
๔. ธัมมานุธัมมปฏิบัติ (ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม)

ธรรม ๔ ประการนี้ บุคคลเจริญ ทำให้มากแล้ว ย่อมเป็นไปเพื่อการได้ปัญญา เพื่อความเจริญแห่งปัญญา เพื่อความไพบูลย์แห่งปัญญา เพื่อความเป็นผู้มีปัญญามาก เพื่อความเป็นผู้มีปัญญา

^{๑๖๒} คุรยละเอียดใน อง.สตตค. (ไทย) ๒๓/๖/๑๒.

^{๑๖๓} คุรยละเอียดใน อง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒/๔.

^{๑๖๔} คุรยละเอียดใน พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๑๓๖-๑๓๗.

^{๑๖๕} คุรยละเอียดใน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับขยายความ, หน้า ๔๓๕.

^{๑๖๖} คุรยละเอียดใน ส.ม. (ไทย) ๑๙/๒๒๖/๑๕๗.

^{๑๖๗} คุรยละเอียดใน ข.ธ. (ไทย) ๒๕/๒๗๗/๑๘๘.

กว้างขวาง เพื่อความเป็นผู้มีปัญญาไพบุลย์ เพื่อความเป็นผู้มีปัญญาลึกซึ้ง เพื่อความเป็นผู้มีปัญญาไม่
ใกล้เคียง เพื่อความเป็นผู้มีปัญญาจุณแผ่นดิน เพื่อความเป็นผู้มากด้วยปัญญา เพื่อความเป็นผู้มีปัญญาเร็ว
เพื่อความเป็นผู้มีปัญญาพลัน เพื่อความเป็นผู้มีปัญญาร่าเริง เพื่อความเป็นผู้มีปัญญาแล่นไป เพื่อ
ความเป็นผู้มีปัญญาเยียบแหลม เพื่อความเป็นผู้มีปัญญาชำแรกกิเลส เพื่อให้แจ้งโสดาปัตติผล
สกทาคามีผล อนาคามีผล และอรหัตตผล^{๑๖๘}

ผู้ที่มีปัญญา พิจารณาเห็นอริยสัจ ๔ ย่อมเป็นไปเพื่อความพ้นทุกข์ ดังในทวยตานุปัสสนา
สูตร พระพุทธองค์ได้ตรัสถึงปัญญาวิมุตติว่า สมณะหรือพราหมณ์เหล่าใดรู้จักทุกข์ เหตุเกิดทุกข์
ธรรมชาติเป็นที่ดับทุกข์ลงได้สิ้นเชิง และรู้จักทางปฏิบัติให้ถึงความดับทุกข์ สมณะหรือพราหมณ์
เหล่านั้น เป็นผู้ถึงพร้อมด้วย เจโตวิมุตติและปัญญาวิมุตติ เป็นผู้ควรเพื่อจะทำที่สุดแห่งทุกข์ได้ และ
เป็นผู้ไม่เข้าถึงชาติและชรา^{๑๖๙} ชื่อว่าปัญญาวิมุตติ เพราะมีสภาวะปราศจากอวิชชา^{๑๗๐} ปัญญาวิมุตติ
คือ ความหลุดพ้นด้วยปัญญา^{๑๗๑}

ในโสฬสปัญญานิเทศ ได้อธิบายถึง การได้ปัญญา ๑๖ ประการ คือการได้ การได้เฉพาะ
การถึง การถึงเฉพาะ การถูกต้อง การทำให้แจ้ง การเข้าถึงพร้อมซึ่งมีคคญาณ ๔ ผลญาณ ๔
ปฏิสัมภิทาญาณ ๔ อภิญญาญาณ ๖ เป็นต้น ปัญญามากเพราะกำหนดธรรมได้มาก กำหนดธรรมได้
มาก กำหนดนิรุตติได้มาก กำหนดปฏิภาณได้มาก กำหนดสัสตขันธได้มาก กำหนดสมาธิขันธได้มาก
กำหนดปัญญาขันธได้มาก กำหนดวิมุตติขันธได้มาก กำหนดวิมุตติญาณทัสสนขันธได้มาก กำหนด
ฐานะและอฐานะได้มาก กำหนดวิหารสมาบัติได้มาก กำหนดอริยสัจได้มาก กำหนดสติปฏิฐานได้มาก
กำหนดสัมมปปธานได้มาก กำหนดอธิบาทได้มาก กำหนดอินทรีย์ได้มาก กำหนดพละได้มาก
กำหนดโพฆมกได้มาก กำหนดอริยมรรคได้มาก กำหนดสามัญญผลได้มาก กำหนดอภิญญาได้มาก
กำหนดนิพพานที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งได้มาก^{๑๗๒}

ในสัมปทาสูตรได้อธิบายถึง ปัญญาสัมปทา คือ ความถึงพร้อมด้วยปัญญา^{๑๗๓} ปัญญา
สัมปทารู้ว่า ถ้าใจถูกอกิขณาวิสม โสกะ พยาบาท ถีนมิทธะ อุทัจจกุกกุจจะ และวิจิกิจฉาครอบงำ
ย่อมทำสิ่งที่ไม่ควรทำ ไม่นิยมสิ่งที่ดีควรทำ ย่อมทำให้เสื่อมจากยศและความสุข อริยสาวกรู้ว่า อภิขณา
วิสมโสกะ พยาบาท ถีนมิทธะ อุทัจจกุกกุจจะ และวิจิกิจฉา ทำให้จิตเศร้าหมอง จึงควรละเสีย เมื่อ
นั้นจึงได้ชื่อว่ามีปัญญามาก มีปัญญากว้างขวาง มองเห็นแนวทาง สมบูรณ์ด้วยปัญญา^{๑๗๔}

ในปริเฉทที่ ๒๓ ปัญญาภาวนานิสังสนิเทศ ได้อธิบายถึงอานิสงส์ของปัญญาภาวนา ๔
ประการ คือ ๑) ทำลายกิเลสต่าง ๆ ๒) เสวยผลของพระอริยผล ๓) สามารถเข้านิโรธสมาบัติได้

^{๑๖๘} พ.ป. (ไทย) ๓๑/๓/๕๔๓-๕๔๔.

^{๑๖๙} ดุราเยตโตใน พ.ป. (ไทย) ๒๕/๗๓๒-๗๓๓/๖๗๓.

^{๑๗๐} ดุราเยตโตใน พ.ป. (ไทย) ๓๑/๔๒๒.

^{๑๗๑} อ.พ. (ไทย) ๒๐/๘๘/๑๐๗.

^{๑๗๒} ดุราเยตโตใน พ.ป. (ไทย) ๓๑/๔/๕๔๔-๕๔๕.

^{๑๗๓} ดุราเยตโตใน อ.พ. (ไทย) ๒๐/๑๓๙/๓๘๗.

^{๑๗๔} ดุราเยตโตใน อ.พ. (ไทย) ๒๑/๑๐๒.

๔) สำเร็จความเป็นอาหุไนยบุคคล บัณฑิตผู้มีปัญญาเป็นเครื่องเห็นแจ้ง จึงควรทำความยินดีในการทำให้เกิดอริยปัญญา เพราะทำให้มีอานิสงส์มาก^{๑๗๕}

พระเทพโสมภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวในหนังสือพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาว่า ชีวิตที่มีปัญญานำทาง จะเป็นชีวิตที่มีความสมดุลระหว่างการพัฒนาทางวัตถุกับการพัฒนาทางจิตใจ ถ้าการพัฒนามุ่งไปที่วัตถุมากกว่าจิตใจก็จะทำให้เกิดความเสียหายได้ การใช้ปัญญาไตร่ตรองความผิดพลาดที่ผ่านมาจะช่วยให้ไม่ทำผิดซ้ำอีก เป็นการใช้อนุญาตรวสอบตัวเอง ทำนองว่าอ่านตัวออก บอกตัวได้ ใช้ตัวเป็น^{๑๗๖}

ปัญญาธนะ ทริพย์ คือ ปัญญา จัดว่าเป็นทริพย์ที่สำคัญที่สุดของอริยทริพย์ทั้ง ๗ ประการ การพิจารณาให้เห็นความเกิดและความดับ เพื่อให้ถึงความพ้นทุกข์ มีปัญญารู้ทั่ว รู้เหตุรู้ผล รอบรู้ ทั้งคุณและโทษ ประโยชน์หรือไม่ สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาในชีวิตได้ รู้ชัดแจ้งถึงอริยสัจ อริยสาวกทั้งนัยนั้นเหมือนกัน เป็นผู้ที่มีปัญญา คือประกอบด้วยปัญญาเครื่องพิจารณาเห็นทั้งความเกิดและความดับอันเป็นอริยะ ชำแรกกิเลสให้ถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบ เปรียบเหมือนปัจฉันทนครของพระราชามีกำแพงสูงและกว้าง พร้อมด้วยป้อมก่ออิฐถือปูนดี เพื่อคุ้มกันภัยภายในและป้องกันอันตรายภายนอก ภิภุทั้งหลาย อริยสาวกถึงพร้อมด้วยปัญญา เหมือนป้อมที่ก่ออิฐถือปูนดี ย่อมละอกุศล เจริญกุศล ละธรรมที่มีโทษ เจริญธรรมที่ไม่มีโทษ บริหารตนให้บริสุทธิ์ อริยสาวกประกอบด้วยสัทธิธรรมประการที่ ๗ นี้^{๑๗๗}

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งปัญญา คือมุ่งสอนให้คนตั้งอยู่บนพื้นฐานของปัญญา รู้จักใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญก่อนที่จะปลงใจเชื่อ หรือยึดถือปฏิบัติตามสิ่งใด ๆ ปัญญา เป็นอริยทริพย์ที่สำคัญมาก พระพุทธองค์ทรงตรัสว่า ปัญญาเป็นทริพย์สุดยอด ผู้ใดมีไว้แล้วย่อมนำความผาสุกมาสู่ตนและผู้อื่นได้ เมื่อเราปฏิบัติเรื่องศีลจนหมดเจตนาที่จะทำผิดแล้ว เกิดเป็นความบริบูรณ์ของศีลที่ประกอบด้วยสมาธิและปัญญา จะทำให้ความทุกข์เดือดร้อนลดลงได้ ด้วยการไม่เบียดเบียนกัน การทำงานของปัญญาตั้งมั่นอยู่ภายใน เพื่อเห็นความจริงจนถอดถอนกิเลสได้ จึงจะถึงที่สุดแห่งทุกข์ จิตจึงจะเข้าสู่อุเบกขาคือการปล่อยวางในที่สุด เราจึงควรแสวงหาทริพย์ภายในกันไว้

อริยทริพย์ ๗ ประการนั้น เป็นทริพย์ภายในอันประเสริฐ เมื่อผู้ใดฝึกฝนตนทำให้เกิดมีขึ้นภายในตนแล้ว จะทำให้เป็นคนทีเชื่อในกรรม เชื่อในผลของกรรม เชื่อว่าสัตว์มีกรรมเป็นของตน เชื่อในปัญญาตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า มีความประพฤติทางกาย วาจา ใจเรียบร้อย ไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่น มีความละอายและเกรงกลัวต่อบาป เป็นผู้ใฝ่รู้ เป็นผู้มีความเสียสละ มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเป็นผู้มีความรอบรู้ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้กาล รู้ประมาณ รู้ชุมชน สามารถแก้ปัญหามากมาย ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี อริยทริพย์ ๗ ประการนี้ เป็นธรรมที่สนับสนุนในการทำคุณงามความดีทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะในการพึ่งตนเอง ย่อมอำนวยผลให้สำเร็จตามที่พึงประสงค์ได้ ทริพย์ภายนอกนั้นถ้ามีมากก็ยุ่งยากในการรักษา อาจมีภัยจากโจรผู้ร้าย หรือจากภัยธรรมชาติ แม้นมีน้อยก็อยากจะมีมากขึ้น และเมื่อใช้หมดไปต้องหาใหม่มาทดแทน หากหาไม่ทันก็ทำให้เดือดร้อน บางครั้งต้องเสี่ยงอันตรายถึงชีวิตเพื่อให้ได้มาซึ่ง

^{๑๗๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๘๓-๑๒๐๕.

^{๑๗๖} พระเทพโสมภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา, หน้า ๒๕-๒๘.

^{๑๗๗} ตูรายละเอียดยใน ๑๑๘๓-๑๒๐๕. (ไทย) ๒๓/๗/๑๔๑.

ทรัพย์นั้น แต่อริยทรัพย์ เมื่อทำให้เกิดขึ้นแล้วก็มีคุณสมบัติอันพอใจ สุขใจ ไม่ต้องวิตกกังวลในภัยต่าง ๆ เป็นของเฉพาะตน ยิ่งใช้ก็ยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้น ไม่ต้องเสี่ยงภัยเพื่อให้ได้มา

๓.๔ ตัวอย่างบุคคลผู้มีอริยทรัพย์ ๗ ประการ

ในสมัยพุทธกาล ได้มีบุคคลผู้มีอริยทรัพย์หรือทรัพย์ภายในเป็นจำนวนมาก บางท่าน เพียงได้ฟังคำสอนของพระพุทธองค์ ก็สามารถบรรลุเป็นพระอริยบุคคลตั้งแต่ชั้นพระโสดาบันขึ้นไป ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างแต่พอสังเขป ดังนี้

๓.๔.๑ พระราหุลกุมาร

พระราหุลกุมาร เมื่อพระผู้มีพระภาคเจ้า เสด็จไปยังกรุงกบิลพัสดุ์ ตามคำทูลเชิญของพระเจ้าสุทโธทนะพระราชบิดา เพื่อให้ทรงโปรดพระประยูรญาตินั้น พระนางยโสธราทรงกล่าวแก่บุตรคือ พระราหุลกุมาร ให้ไปทูลขอพระราชสมบัติจากพระบิดา สมเด็จพระผู้มีพระภาคเจ้าทรงรำพึงว่า หากพระองค์จะพระราชทานทรัพย์เยี่ยงบิดาให้แก่บุตรโดยทั่วไปแล้ว ทรัพย์นั้นก็จะป่วนผกผันพระราชโอรสไว้ในวัฏสงสาร ไม่มีความเที่ยงแท้แน่นอน จึงได้ดำริพระราชทานทรัพย์อันประเสริฐ คือ อริยทรัพย์ ๗ ประการ พระพุทธองค์จึงได้แสดงธรรมอริยทรัพย์ ๗ ประการ โปรดแก่พระราหุลกุมาร แล้วทรงให้พระสารีบุตรเป็นผู้บรรพชาให้พระราหุลกุมารเป็นสามเณร พระโมคคัลลานะเป็นผู้ปลงเกศาและให้ผ้ากาสาวพัสตร์ พระสารีบุตรให้ไตรสรณคมน์ พระมหากัสสปะเป็นผู้ให้โอวาทการบรรพชาแก่พระราหุลกุมาร ซึ่งถือว่าเป็นการบรรพชาสามเณรครั้งแรกในพระพุทธศาสนาด้วย^{๑๗๘} ก็เช่นเดียวกับพระพุทธองค์ ที่ทรงไม่ยินดีในทรัพย์ภายนอก แต่ออกบรรพชาเพื่อค้นหาทรัพย์ภายใน ซึ่งเป็นอริยทรัพย์ ที่ทำให้พ้นทุกข์ได้ในที่สุด

๓.๔.๒ โชติกเศรษฐี

โชติกเศรษฐี เป็นมหาเศรษฐีที่มีทรัพย์สมบัติมากมายมหาศาล มีปราสาท ๗ ชั้น ประดับด้วยแก้ว ๗ ประการ มีกำแพงแก้ว ๗ ประการ ล้อมรอบปราสาทอีก ๗ ชั้น ชุ่มประตู่แก้ว ๗ ประการ ๗ ชุม มีต้นกัลปพฤกษ์ประดับอยู่ทั้ง ๔ มุมของปราสาท มีสมบัติอีก ๔ ชุม ซึ่งตกเท่าไรก็ไม่พร่อง และท่านเป็นคนใจดี ก็ได้แจกจ่ายสมบัติให้คนยากจนทั้งหลาย ซึ่งแจกเท่าไรก็ไม่พร่อง แต่ถึงท่านจะมีทรัพย์สมบัติมากมายเพียงใด ทรัพย์เหล่านี้ก็เป็นเพียงสมบัตินอกกาย ท่านเศรษฐีมีความศรัทธาในพระพุทธเจ้า เมื่อได้ฟังธรรมจากพระพุทธองค์ ประกอบกับเห็นว่าพระเจ้าอชาตศัตรูอยากได้ทรัพย์ของท่าน ถึงกับจะรบเพื่อยึดเอาปราสาทของท่านเศรษฐี จึงทำให้ท่านเกิดสลดสังเวช ท่านจึงไม่สนใจทรัพย์ภายนอกเหล่านี้ ท่านจึงบอกกับตนเองว่า ทรัพย์เหล่านี้เป็นโลกียะสมบัติ ไม่ได้นำความสุขที่แท้จริงมาให้ การได้ทรัพย์อันเป็นโลกุตตระ คือ ทรัพย์ภายใน เป็นทรัพย์ที่ประเสริฐกว่า ทำให้ถึงความพ้นทุกข์ เมื่อคิดได้เช่นนั้นแล้วจึงทูลลาบวช^{๑๗๙} ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แม้มีทรัพย์สมบัติมากมายเพียงใด ก็เป็นเพียงทรัพย์ภายนอก ซึ่งอาจเป็นภัยกับผู้ครอบครอง ไม่ทำให้พ้นทุกข์ได้

^{๑๗๘} ดูรายละเอียดใน วิ.ม. (ไทย) ๔/๑๐๕/๑๖๕.

^{๑๗๙} ดูรายละเอียดใน ขุ.ธ.อ. (ไทย) ๔๓/๒๔๖/๑๖๕.

๓.๔.๓ นายกาละ

นายกาละ บุตรชายของท่านอนาถบิณฑิกเศรษฐี ซึ่งไม่สนใจในพระพุทธศาสนาเลย ใช้ชีวิตเที่ยวเล่นไปวัน ๆ ท่านอนาถบิณฑิกเศรษฐี จึงคิดอยากช่วยลูกชายไม่ให้ตกสู่อบาย แต่ให้มีสัมมาทิฐิ จึงออกอุบายจ้างลูกชาย เริ่มแรกให้ไปวัด รักษาอุโบสถศีล และฟังธรรมในสำนักพระพุทธเจ้า วันต่อมาก็เพิ่มเงินค่าจ้างเป็น หนึ่งพันกหาปณะ ให้ไปฟังธรรมต่อหน้าพระพุทธเจ้า และให้จำคำสอนของพระองค์มาให้ได้ ๑ บท นายกาละจึงคิดว่าจะรับฟังธรรมและจำให้ได้ แล้วจะไปเที่ยวต่อ เมื่อพระพุทธองค์ทรงเห็น และทราบความนี้ จึงใช้ฤทธิ์ทำให้นายกาละจำไม่ได้ ว่าพระพุทธเจ้าทรงเทศน์เรื่องอะไร เมื่อจำไม่ได้ นายกาละจึงต้องตั้งใจฟัง ซึ่งการทำเช่นนี้ถือว่าฟังด้วยความเคารพในพระธรรม ทำให้เกิดความศรัทธาในพระพุทธองค์ เกิดดวงตาเห็นธรรม จึงบรรลุปะเป็นพระโสดาบัน พระพุทธองค์ตรัสกับอนาถบิณฑิกเศรษฐีว่า “โสดาปัตติผลนั้นแล คือบุตรของท่าน ประเสริฐแม้กว่าสมบัติของพระเจ้าจักรพรรดิ แม้กว่าสมบัติในเทวโลก และพรหมโลก”^{๑๘๐} จะเห็นได้ว่าท่านอนาถบิณฑิกเศรษฐี ไม่เพียงแต่มีทรัพย์ภายนอกที่มากมายมหาศาล แต่ยังมีอริยทรัพย์คือทรัพย์ภายใน จึงได้ใช้กุศโลบายให้บุตรชายได้ไปฟังธรรมจากพระพุทธเจ้า ด้วยเกรงว่าบุตรชายจะใช้ชีวิตไปทางที่ผิด จะทำให้ได้รับโทษ จึงใช้ทรัพย์ภายนอกมาสร้างทรัพย์ภายในให้แก่บุตรชาย ซึ่งถือว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า

๓.๔.๔ พระมาลुकยบุตร

ครั้งหนึ่งในสมัยพุทธกาล พระมาลुकยบุตรได้ปฏิเสธรัทธิสมบัติอันมากมายมหาศาลที่บรรดาญาติ ๆ ประรณจะยกให้ท่านถ้าท่านลาสิกขา แต่ท่านไม่ยินดีตต่อทรัพย์นั้น และได้แสดงธรรมแก่ปวงญาติว่า ทรัพย์ที่พวกท่านครอบครองอยู่นั้น มีความหายนะคือต้นหาคระอบงำอยู่ เราทุกคนเหมือนสิ่งที่ต้องการทรัพย์สมบัติคือผลไม้ในป่า^{๑๘๑} ต้องเร่ร่อนแสวงหาไปเรื่อย ๆ เพราะต้นหาคความทะยานอยาก และต้นหาคความทะยานอยากนี้ไม่มีที่สิ้นสุด ไม่มีวันเต็ม แม้แต่ภพสามหรือพรหมโลกยังแคบเกินไปที่จะบรรจุต้นหาของสรรพสัตว์ให้เต็มได้ ผู้ประมาทจะทำให้ต้นหาพอกพูนขึ้น ต้นหาที่พอกพูนขึ้นจะเป็นเหตุนำมาซึ่งความทุกข์ ฉะนั้น ท่านทั้งหลายอย่ายินดีในทรัพย์สมบัติของนอกกายนี้เลย เมื่อหมู่ญาติเห็นการแสดงปาฏิหาริย์พร้อมกับได้ฟังธรรมจากท่าน จึงหุดาสว่าง มีความเลื่อมใสศรัทธา แสดงตนเป็นอุบาสกอุบาสิกา มีพระรัตนตรัยเป็นสรณะที่พึ่งในที่สุด และได้เป็นตระกูลอุปัฏฐากบำรุงพระภิกษุสามเณรนับจากวันนั้นเป็นต้นมา จะเห็นว่า อริยทรัพย์คือทรัพย์ภายใน ประเสริฐกว่าโลกียทรัพย์ซึ่งเป็นทรัพย์ภายนอก ที่สามารถเอาชนะต้นหาคความทะยานอยากได้ อีกทั้งจะทำให้เป็นผู้ไม่หวั่นไหวต่อโลกธรรม จะเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่นไม่หวั่นไหวอย่างที่ปุถุชนทั้งหลายกำลังเป็นกันอยู่ เพราะจิตใจของเขาเหล่านั้นไม่มีหลักเกาะ จึงขาดที่พึ่ง ดังนั้น ทรัพย์สินเงินทองที่มีส่วนหนึ่งนอกจากเอาไว้อาศัยตามปัจจัย ๔ พอสมควรแล้ว ควรสะสมทรัพย์ภายในโดยการศึกษาธรรมปฏิบัติธรรม เพื่อเป็นหลักคุ้มภัยให้แก่ตนต่อไป

๓.๔.๕ สุปปพุทธะผู้เป็นโรคเรื้อน

ขณะที่พระผู้มีพระพุทธเจ้าแสดงธรรมอยู่ที่ พระเวฬุวัน กรุงราชคฤห์นั้น ได้มีชายคนหนึ่งชื่อสุปปพุทธะ เป็นโรคเรื้อน และยากจน ได้เดินเข้ามาในสถานที่แห่งนั้น เพราะคิดว่ามีโอกาส

^{๑๘๐} ดูรายละเอียดใน พ.ธ.อ. (ไทย) ๑๒/๑๑.

^{๑๘๑} ดูรายละเอียดใน พ.เถร. (ไทย) ๒๖/๓๔๙/๔๐๘.

แต่พอเดินเข้ามาใกล้จึงเห็นว่าไม่ใช่อย่างที่คิด แต่ก็ได้เข้ามานั่งฟังธรรมด้วย ก่อนที่จะแสดงธรรมพระพุทธรูปทรงกำหนดจิตดู จึงเห็นว่าชายโรคเรื้อนผู้นี้จะได้เห็นธรรม จึงแสดงอนุพุทธานุภาพ คือ การแสดงธรรมโดยเริ่มจากเรื่องทาน เรื่องศีล เรื่องสวรรค์ เรื่องโทษของกาม และเรื่องอานิสงส์แห่งการออกจากกาม ต่อจากนั้นเมื่อทรงทราบว่าชายโรคเรื้อนนี้มีจิตควรบรรลุมรรค จึงทรงแสดงธรรมเรื่อง อริยสัจ ๔ คือ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค สุปปพุทธะชายโรคเรื้อน จึงเกิดดวงตาเห็นธรรมว่า ‘สิ่งใดสิ่งหนึ่งมีความเกิดขึ้นเป็นธรรมดา สิ่งนั้นล้วนมีความดับไปเป็นธรรมดา’ เปรียบเหมือนผ้าขาวสะอาดปราศจากมลทิน ควรรับน้ำย้อมได้เป็นอย่างดี แล้วจึงเข้าไปกราบพระพุทธรูปและกล่าวว่า ธรรมของพระพุทธรูปช่างไพเราะนัก ‘เปรียบเหมือนบุคคลหลายของที่คว่ำ เปิดของที่ปิด บอกทางแก่ผู้หลงทาง หรือตามประทีปในที่มืด โดยตั้งใจว่า คนมีตาดี จักเห็นรูปได้’ และขอถึงพระพุทธรูป พระธรรม พระสงฆ์ เป็นที่พึ่งไปตลอดชีวิต^{๑๘๒} ในขณะที่พระอินทร์ต้องการจะทดสอบท่าน เพราะเห็นว่าท่านเป็นคนยากจนเชื่องช้า จึงกล่าวว่าจะให้ทรัพย์สมบัติมหาศาลแก่ท่าน ถ้าท่านไม่นับถือพระพุทธรูป พระธรรม พระสงฆ์ ท่านสุปปพุทธะจึงตอบไปว่า เราไม่ใช่คนยากจนเชื่องช้า แต่เราเป็นคนร่ำรวยด้วยอริยทรัพย์อันประเสริฐ “ทรัพย์คือศรัทธา ศีล หิริ โอตตัปปะ การสดับ การสละ และทรัพย์ที่ ๗ คือ ปัญญา ทรัพย์เหล่านี้มีอยู่แก่บุคคลใด เป็นสตรีหรือบุรุษผู้มีปัญญา กล่าวว่าบุคคลนั้นไม่ใช่คนเชื่องช้า ชีวิตของเขาไม่ไร้ค่า”

๓.๔.๖ นางขุชชุตตรา

อุตตรา เป็นลูกสาวแม่นมของโฆษกเศรษฐี ด้วยความที่นางเป็นคนหลังค่อม คนทั่วไปจึงเรียกนางว่า นางขุชชุตตรา (นางอุตตระหลังค่อม) เมื่อเจริญวัยนางได้ทำงานเป็นสาวใช้ของนางสาวมาวดี ซึ่งต่อมาได้เข้าพิธีอภิเษกสมรสกับพระเจ้าอุเทน และนางขุชชุตตราได้ติดตามไปรับใช้นางสาวมาวดี โดยได้รับมอบหมายหน้าที่ให้เป็นคนดูแลดอกไม้ที่ใช้สำหรับบูชาและประดับตกแต่ง วันหนึ่งนางได้มีโอกาสฟังธรรมของพระพุทธรูป และเกิดดวงตาเห็นธรรมบรรลุเป็นอริยบุคคลชั้นโสดาบัน จึงได้เห็นโทษที่ตนทำ ตลอดเวลาที่ผ่านมานางไม่ได้ซื้อดอกไม้เติมตามจำนวนเงิน (๘ กหาปณะ) โดยยักยอกเงินไว้ครึ่งหนึ่ง (๔ กหาปณะ) แต่หลังจากการฟังธรรมของพระพุทธรูปแล้วทำให้เข้าใจว่าการกระทำดังกล่าวเป็นการผิดศีล แม้ไม่มีใครเห็นแต่ก็รู้แก่ใจของตนดี จึงซื้อดอกไม้มาเติมจำนวน ดอกไม้จึงมีมากกว่าปกติ พระนางสาวมาวดีจึงสอบถาม นางจึงรับสารภาพ พระนางสาวมาวดียกโทษให้พร้อมขอให้นางช่วยบอกคำสอนที่ได้ฟังจากพระพุทธรูปให้ฟัง นางจึงเล่าสิ่งที่ได้รับฟังมาทั้งหมดแก่นางสาวมาวดี และนางรับใช้คนอื่นๆ ส่งผลให้นางสาวมาวดีพร้อมกับนางรับใช้เกิดดวงตาเห็นธรรม ได้บรรลุธรรมเป็นอริยบุคคลชั้นโสดาบัน ต่อมาพระพุทธรูปทรงยกย่องนางขุชชุตตราว่า “เป็นเลิศกว่าอุบาสิกาทั้งหลายผู้เป็นพหูสูต^{๑๘๓} คือ ผู้แสดงธรรม จะเห็นได้ว่าเมื่อนางขุชชุตตราได้ฟังธรรมแล้ว ทำให้เกิดอริยทรัพย์คือทรัพย์ภายในขึ้น เกิดความศรัทธาในพระพุทธรูป พิจารณาเห็นโทษของการยักยอกเงิน ว่าเป็นการผิดศีล จึงเกิดความละอายแก่ใจ เกรงกลัวต่อบาปที่ตนได้กระทำ จึงเลิกทำความชั่วนั้น แล้วนำธรรมะของพระพุทธรูปมาเผยแผ่แก่คนรอบข้างด้วย

จะเห็นได้ว่า บุคคลผู้มีทรัพย์ภายนอกมากมาย เมื่อมีปัญญาก็สามารถนำทรัพย์ภายนอกมาสร้างทรัพย์ภายในได้ แต่หากไร้ปัญญา มีกิเลสคือ ความโลภ โกรธ หลง ก็จะนำความเสียหายมาสู่

^{๑๘๒} ดูรายละเอียดใน พ.อ. (ไทย) ๒๕/๔๓/๒๕๕-๒๕๘.

^{๑๘๓} ดูรายละเอียดใน อ.อ.อ. (ไทย) ๒๐/๒๖๐/๓๒.

ตนเองและผู้อื่นได้ บุคคลผู้มีอริยทรัพย์นั้น เป็นผู้มีทรัพย์ภายในอันประเสริฐ เหมือนมีหลักคุ้มกันภัยให้แก่ตน เมื่อเกิดขึ้นภายในจิตใจแล้ว จะเกิดปัญญามีสัมมาทิฐิ ดำเนินชีวิตไปในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม มีศรัทธา มีศีล มีhiri โอตตัปปะ มีจาคะ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่มีโยงใยถึงกันโดยปริยาย

๓.๕ สรุป

อริยทรัพย์ ๗ ประการคือ ทรัพย์อันประเสริฐ เป็นทรัพย์ภายในที่สามารถติดตัวไปได้ทุกที่ ไม่มีสิ่งใดจะมาทำลายและไม่มีผู้ใดจะแย่งชิงไปได้ ซึ่งดีกว่าทรัพย์ภายนอกอันได้แก่ทรัพย์สิน เงินทอง เป็นต้น ซึ่งอาจถูกทำลาย และสูญหายไปได้จากมนุษย์ด้วยกันเอง หรือจากภัยธรรมชาติก็เป็นได้

อริยทรัพย์ เป็นคุณธรรมประจำใจอย่างประเสริฐ ๗ ประการ ธรรมเหล่านี้เป็นคุณธรรมอันประเสริฐอยู่ภายในใจซึ่งประเสริฐกว่าทรัพย์ภายนอก เพราะไม่มีผู้ใดแย่งชิงเอาไปได้เรียกอีกชื่อว่า พุทธการธรรมหรือธรรมอันมีอุปการมาก เป็นบ่อเกิดของธรรมอีกเป็นจำนวนมากผู้มีธรรม๗ประการนี้ อุปมาเหมือนผู้ที่มีทรัพย์อันมากมายมหาศาลทรัพย์อันประเสริฐเหล่านี้ มีอยู่ในผู้ใดแล้วผู้นั้นย่อมเป็นผู้ไม่ยากจน ไม่เป็นคนเปล่าประโยชน์ พึงน้อมเข้ามาประพาสปฏิบัติด้วยความเลื่อมใสศรัทธาในพระรัตนตรัย พึงเป็นผู้มีศีลและปฏิบัติธรรมเพื่อเจริญปัญญา ด้วยความเห็นแจ้งรู้แจ้งในสภาวะธรรมและสังขารตามที่เป็นจริง ได้ดวงตาเห็นธรรมถึงความสิ้นทุกข์ และบรรลุอมตธรรมคือพระนิพพานอันเป็นบรมสุขตามรอยบาทพระพุทธองค์ แม้เมื่อเริ่มปฏิบัติธรรมนี้จะไม่บรรลุความเป็นพระอรหันต์ผู้สิ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิง แต่เมื่อลงมือปฏิบัติแล้วก็ย่อมพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนให้ดีขึ้นได้ เป็นผู้ไม่เปล่าประโยชน์ เป็นผู้ไม่ตกต่ำ เป็นผู้ไม่ยากจน มีแต่จะทำให้เป็นผู้มีความเจริญรุ่งเรืองและสันติสุขยิ่ง ๆ ขึ้นไป

มนุษย์มุ่งสนใจแต่ความเจริญทางวัตถุ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ จึงไม่สนใจที่จะศึกษาทำความเข้าใจในพระสัทธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธองค์ จึงขาดความศรัทธาในพระรัตนตรัยคือพระพุทธ พระธรรม พระสงฆ์ ปล่อยให้จิตใจเป็นไปตามอำนาจของกิเลส ตัณหาอุปาทาน ประพาสผิดศีลธรรมอย่างไม่มีความละอาย ไม่มีความเกรงกลัวต่อบาปอกุศล นำตนหมั่นคณะ สังคมและประเทศชาติไปสู่ความเสื่อม และอาจถึงความหายนะได้ในที่สุดพระสัทธรรมของพระพุทธเจ้านี้ เมื่อผู้ใดสนใจ ใส่ใจ ตั้งใจศึกษาให้เข้าใจ แล้วนำไปประพาสปฏิบัติ เป็นคนไม่เปล่าประโยชน์ ย่อมได้รับผลดีตามสมควรแก่ธรรมปฏิบัติของตน เพื่อให้เกิดปัญญาเห็นทางเจริญและทางเสื่อมแห่งชีวิตตามที่เป็นจริง จึงพึงปฏิบัติภาวนาเพื่อพัฒนาจิตใจ เพื่อที่จะนำชีวิตไปสู่ความเป็นผู้ไม่ยากจนไม่คับแค้น ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยอริยทรัพย์อันประเสริฐ ให้กลับฟื้นคืนตัว ให้มีความเจริญรุ่งเรืองและสันติสุขที่ถาวรอย่างแท้จริงได้ต่อไป

สัทธาธนะ ทรัพย์คือศรัทธา มี ๔ ประเภท ได้แก่ ๑) กัมมสัทธา เชื่อกรรม เชื่อกฎแห่งกรรม ๒) วิปากสัทธา เชื่อว่าผลของกรรมมีจริง คือ เชื่อว่ากรรมที่ทำแล้วย่อมมีผล ๓) กัมมัสสกตาสัทธา เชื่อว่าสัตว์มีกรรมเป็นของตน ๔) ตถาคตโพธิสัทธา เชื่อมั่นในคำสอนพระพุทธเจ้า ศรัทธาทำให้เป็นอริยบุคคลได้ ศรัทธาเป็นบ่อเกิดแห่งคุณงามความดีทั้งหลายทั้งปวง เป็นเกราะป้องกันภัยในอนาคต เป็นกำลัง เป็นความยิ่งใหญ่ เป็นทรัพย์ภายใน เป็นใหญ่ในธรรมที่เป็นฝ่ายตรัสรู้ ซึ่งล้วนมีศรัทธาประกอบ เป็นลักษณะพึงพา เป็นบันไดไปสู่ปัญญา จึงมักจะมาพร้อมกับปัญญาเสมอ เพราะเมื่อมีศรัทธาอย่างเดียวก็น่าจะเกิดความงมงาย ไม่เกิดปัญญาพิจารณาเหตุผล แต่ถ้ามีปัญญาอย่างเดียวก็ไม่

สนใจปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้เอง ศรัทธาจึงต้องมาคู่กับปัญญา เป็นปัจจัยในการพัฒนาให้เกิดปัญญา เพราะเกื้อหนุนกันทำให้ประสบผลสำเร็จ ในทางพระพุทธศาสนาคือมรรค ผล นิพพาน

ศีลธนะ ทรัพย์คือความประพฤติดี เป็นเครื่องขัดเกลากิเลสอย่างหยาบที่จะล่วงออกมาทางกายทางวาจา เป็นการประพฤติถูกต้องดีงาม เป็นข้อปฏิบัติสำหรับควบคุมกายและวาจาให้ตั้งอยู่ในความดีงาม ไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่น ผู้มีศีลจะไม่ทำตนให้เดือดร้อน และไม่ทำความเดือดร้อนให้ผู้อื่น เป็นคนซื่อสัตย์ มีเมตตากรุณา เคารพในสิทธิ์ของผู้อื่น องค์กรใดที่คนในองค์กรมีศีล จะไม่เกิดการทุจริตคอร์รัปชั่นขึ้นในองค์กร ก็จะทำให้องค์กรพัฒนาได้ ศีลเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวเนื่องกับหิริและโอตตปปะ เพราะเมื่อมีความละอายและเกรงกลัวต่อบาปจึงไม่ทำอะไรที่ผิดศีล

หิริธนะ ทรัพย์คือความละอายต่อการทำความชั่ว ไม่กล้าทำบาปอกุศลทั้งปวง เป็นธรรมที่ทำให้เป็นบัณฑิต ถือได้ว่าเป็นทรัพย์ภายในที่สำคัญ ผู้มีหิริเป็นทรัพย์ ไม่กล้าทำความชั่ว ทั้งทางกายทางวาจา ทางใจ เพราะมีความละอายใจ มีความเคารพในตนเอง และผู้อื่น เป็นคุณธรรมที่เกิดขึ้นภายในตน หิริเป็นหลักธรรมที่ช่วยเกื้อหนุนศีล เป็นธรรมที่ทำให้มนุษย์อยู่ในคุณความดี ไม่ละเมิดศีลธรรม อยู่ร่วมกันด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความสุขสงบเรียบร้อย มีระเบียบวินัย เป็นธรรมคุ้มครองโลก เป็นหลักธรรมที่เกี่ยวเนื่องกับศีล และโอตตปปะ

โอตตปปะธนะ ทรัพย์คือความเกรงกลัวต่อบาปอกุศล ผู้มีความละอายชั่วกลัวบาปย่อมมีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข ไม่มีการเบียดเบียนกัน ทำให้เป็นที่รัก ที่พอใจ ที่เคารพ ที่ยกย่อง ผู้ที่มีหิริและโอตตปปะ ผู้ที่เชื่อในพระธรรมคำสอนของพระผู้มีพระภาคเจ้า และเข้าใจในกฎแห่งกรรม เชื่อว่าทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว ถ้าขาดหิริและโอตตปปะ ก็ไม่สามารถทำความชั่วทุจริตคดโกง แสวงหาผลประโยชน์แก่ตนและพวกพ้อง มากกว่าประโยชน์ส่วนรวมทำให้ได้รับความทุกข์ ความเดือดร้อน ทั้งตนเองและครอบครัว สังคม ไปจนถึงประเทศชาติได้ เป็นธรรมที่คุ้มครองใจ สามารถคุ้มครองตนและสังคมให้อยู่ร่มเย็นเป็นสุขได้ เป็นหลักธรรมที่เกี่ยวเนื่องกับศีล และหิริ

สตธนะ ทรัพย์คือการเป็นผู้ฟังมาก เป็นพหูสูต เป็นคนใฝ่รู้ เป็นความรู้ที่ได้จากการอ่าน การฟัง รวมถึงการศึกษาศิลปวิทยาการต่าง ๆ ทำให้เกิดสัมมาทิฐิ มีพาสัจจะ ต้องมีทั้งสุตะและมีศีลด้วยจึงจะได้รับการสรรเสริญ สุตะเป็นคุณสมบัติสำคัญอย่างหนึ่งของผู้ที่เจริญงอกงาม เป็นเหตุให้ได้ปัญญา ทำให้ปัญญเลื่อนขั้นเป็นอริยชนได้ เป็นฐานของพรหมจรรย์ ทำให้รู้จักวิธีดำเนินชีวิตให้ดีงาม ไม่ประมาท ทำให้เป็นคนเก่ง แต่ต้องมีศรัทธาและศีกกำกับ

จาคะธนะ ทรัพย์คือการเสียสละ ลดความตระหนี่ รู้จักให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว เป็นการสละกิเลสในใจตน ลดความยึดมั่นถือมั่น เป็นการบริจาค ทำให้กิเลส คือความโลภไม่สามารถครอบงำได้ การให้หรือยอมให้หรือปล่อย ละ สละวาง ที่จะทำให้อึดติดถือมั่นตัวตน หรือการลด สลาย ความมีใจคับแคบ หวงแหน การเปิดใจกว้างมีน้ำใจ การสละสิ่งของที่เข้าศึกแก่ความจริงใจ เสียสละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตนได้ ใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น และความต้องการของผู้อื่น พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือช่วยเหลือ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ประมาท

ปัญญาธนะ ทรัพย์คือความรู้ รู้เหตุรู้ผล รู้คุณรู้โทษ รู้ประโยชน์มิใช่ประโยชน์ รู้ตามความเป็นจริง สามารถแก้ไขปัญหาในชีวิตได้ ปัญญาคืออริยทรัพย์ที่สำคัญมาก ผู้ใดมีแล้วย่อมนำความผาสุกมาสู่ตนและผู้อื่นได้ ผู้มีปัญญาสามารถพึ่งตนเองได้และเป็นที่พึ่งของผู้อื่นได้ด้วย

ประกอบด้วย สุตมยปัญญา จินตามยปัญญา และภาวนามยปัญญา จะทำให้ความทุกข์เดือดร้อนลดลงได้ ด้วยการไม่เบียดเบียนกัน เพื่อเห็นความจริงจนถอดถอนกิเลสได้ จึงจะถึงที่สุดแห่งทุกข์ จิตจึงจะเข้าสู่เบกขา คือการปล่อยวางในที่สุด เราจึงควรแสวงหาทรัพย์ภายในกันไว้

อริยทรัพย์ ๗ ประการนั้น เป็นทรัพย์ภายในอันประเสริฐ เมื่อผู้ใดฝึกฝนตนทำให้เกิดมีขึ้นภายในตนแล้ว จะทำให้เป็นคนที่มีเชื่อในกรรม เชื่อในผลของกรรม เชื่อว่าสัตว์มีกรรมเป็นของตน เชื่อในปัญญาตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า มีความประพฤติทางกาย วาจา ใจเรียบร้อย ไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่น มีความละอายและเกรงกลัวต่อบาป เป็นผู้ใฝ่รู้ เป็นผู้มีความเสียสละ มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเป็นผู้มีความรอบรู้ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้กาล รู้ประมาณ รู้ชุมชน สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี อริยทรัพย์ ๗ ประการนี้ เป็นธรรมที่สนับสนุนในการทำคุณงามความดีทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะในการพึ่งตนเอง และสามารถเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ด้วย เช่นท่านอนาถปิณฑิกเศรษฐี ที่เป็นที่พึ่งให้แก่บุตรชาย ทำให้บุตรได้มีอริยทรัพย์เช่นเดียวกับบิดา ผู้มีทรัพย์ภายในย่อมอำนวยผลให้สำเร็จตามที่พึงประสงค์ได้ ทรัพย์ภายนอกนั้นถ้ามีมากก็ยุ่งยากในการรักษา อาจมีภัยจากโจรผู้ร้าย หรือจากภัยธรรมชาติ แม้มีน้อยก็ยากจะมีมากขึ้น ทำให้มนุษย์เกิดความโลภ และเมื่อใช้หมดไปต้องหาใหม่มาทดแทน หากหาไม่ทันก็ทำให้เดือดร้อน บางครั้งต้องเสี่ยงอันตรายถึงชีวิตเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพย์นั้น แต่อย่างไรก็ตามก็ต้องหาให้มีไว้พอประมาณเพื่อการดำรงชีวิต แต่อริยทรัพย์ เมื่อทำให้เกิดขึ้นแล้วก็มี ความเอิบอิ่มใจ สุขใจ ไม่ต้องวิตกกังวลในภัยต่าง ๆ เป็นของเฉพาะตน ยิ่งใช้ก็ยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้น ไม่ต้องเสี่ยงภัยเพื่อให้ได้มา แม้ทรัพย์ภายนอกต้องสูญเสียไปไม่ว่าด้วยเหตุใด ๆ ก็ตาม

ผู้มีอริยทรัพย์ก็จะมีสติคิดพิจารณาเข้าใจถึงความไม่เที่ยง คืออนิจจัง ทุกขัง อนัตตา ทำให้ความทุกข์จากการสูญเสียน้อยลงได้ ดังนั้นชีวิตที่ดำเนินไปด้วยอริยทรัพย์ ๗ ประการ จึงควรเป็นชีวิตที่มีความสมดุล ระหว่างการพัฒนาทางวัตถุกับการพัฒนาทางจิตใจ เปรียบเหมือนการพัฒนาองค์กร เป็นทรัพย์ภายนอก ส่วนอริยทรัพย์คือทรัพย์ภายใน ควรพัฒนาควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดความสมดุล ก็จะเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนได้

อริยทรัพย์ ๗ ประการนั้น เป็นทรัพย์ภายในอันประเสริฐ เมื่อผู้ใดฝึกฝนตนทำให้เกิดมีขึ้นภายในตนแล้ว จะทำให้เป็นคนที่มีเชื่อในกรรม เชื่อในผลของกรรม เชื่อว่าสัตว์มีกรรมเป็นของตน เชื่อในการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า มีความประพฤติทางกาย วาจา ใจเรียบร้อย ไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่น มีความละอายและเกรงกลัวต่อบาป ไม่กล้าทำความผิดทั้งในที่ลับและที่แจ้ง เป็นผู้ใฝ่รู้ เป็นผู้มีความเสียสละ มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเป็นผู้มีความรอบรู้ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้กาล รู้ประมาณ รู้บุคคล รู้ชุมชน สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ที่มีอริยทรัพย์ ๗ จึงเป็นผู้ที่มีความฉลาดในหลาย ๆ ด้าน เช่น ฉลาดในด้านอารมณ์ ด้วยศรัทธาและจาคะ ฉลาดในด้านสังคม ด้วยศีล หิริ และโอตตปปะ ฉลาดในด้านปัญญา ด้วยสุตะ และปัญญา อริยทรัพย์ ๗ ประการนี้ เป็นธรรมที่สนับสนุนในการทำคุณงามความดีทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะในการพึ่งตนเอง และสามารถเป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ด้วย

แต่ถึงอย่างไรก็ตามโลกเต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หากเกิดวิกฤติในองค์กร อย่างเช่นวิกฤติเศรษฐกิจปี ๒๕๔๐ อย่างน้อยคนในองค์กรก็มีทรัพย์ภายใน ก็สามารถเอาตัวรอดพ้นจากวิกฤติไปได้ เพราะเข้าใจความเป็นจริงของชีวิต มีสติคิดพิจารณาไตร่ตรองในเหตุและผล จึงทำให้ไม่เกิดความทุกข์แสนสาหัสถึงขั้นคิดทำร้ายตัวเองหรือคนรอบข้าง มนุษย์ทุกคนจึงควรขวนขวายอริยทรัพย์ให้เกิดมีขึ้นภายในตน ทรัพย์ทางโลกคือโลกียทรัพย์เป็นเรื่องของประโยชน์ทางโลก

อริยทรัพย์เป็นเรื่องของจิตใจ ควรพัฒนาเคียงคู่กันไปทั้งทรัพย์ภายนอกและทรัพย์ภายใน ก็จะได้ชื่อว่า
เป็นผู้มีทรัพย์โดยสมบูรณ์

บทที่ ๔

การบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กรตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

บทนี้ผู้วิจัยได้นำการพัฒนาองค์กร โดยเน้นที่การพัฒนาบุคลากรในองค์กรกับหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ที่นำมาบูรณาการ ตามที่ได้เสนอไว้ในบทที่ ๒ และบทที่ ๓ ไปแล้วนั้น ส่วนในบทที่ ๔ เป็นการนำเสนอความคิดเห็นจากผู้บริหารองค์กร และผู้ทรงคุณวุฒิมาแสดงไว้ด้วย เพื่อให้เห็นว่าการพัฒนาองค์กร หากบูรณาการด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการแล้ว ตามที่กล่าวมาแล้วในบทที่ ๓ ผู้วิจัยจึงได้นำหลักธรรมนี้มาบูรณาการใช้กับการพัฒนาองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาในองค์กร อันได้แก่การทุจริต การขัดแย้งในองค์กร เป็นต้น แม้ว่าจุดมุ่งหมายของหลักอริยทรัพย์จะมุ่งเน้นให้บุคคลปฏิบัติเพื่อบรรลุเป็นอริยบุคคล เพื่อให้ถึงซึ่งความพ้นทุกข์ แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรส่วนใหญ่แล้วมักเกิดจากบุคคล ซึ่งยังมีความโลภ ความโกรธ ความหลง จึงได้นำหลักอริยทรัพย์มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตนตามกำลังของตน ซึ่งเป็นทางออกพื้นฐานของการพัฒนาคน ย่อมส่งผลดีทางด้านพฤติกรรมส่วนบุคคล ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่คาดหวังได้

๔.๑ การพัฒนาองค์กร

ในการพัฒนาองค์กรนั้น จะต้องมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมด้วย เนื่องจากโลกในปัจจุบันเป็นโลกที่ทำงานในสิ่งแวดล้อมที่เป็นพลวัต (Dynamic) มาก จึงต้องมีการปรับตัวเพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการองค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การบริหารจัดการเชิงพุทธคือ ทำกำไรที่มีความพอดี พอประมาณ และมีการตอบแทนสู่สังคมสูง เป็นการบรรจุหลักการที่สร้างความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทันโลก โดยไม่ได้ปฏิเสธกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นการเชื่อมโยงทั้ง หลักโลก หลักธรรม หลักการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน คือ win win ทุกฝ่าย โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการที่สมดุลในการที่จะอยู่ร่วมกัน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อสังคมโลก และองค์กรย่อมได้รับผลกระทบด้วย จึงได้นำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งความสุข และองค์กรแห่งความรู้ควบคู่กันไป ส่งผลให้สังคมน่าอยู่เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีและสวยงาม

กระบวนการพัฒนาองค์กรในส่วนของเป้าหมายกระบวนการซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ ๓ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การวินิจฉัยองค์กร (Organization diagnosis) สภาพทั่วไปขององค์กร มักจะมีปัญหาในด้าน การปฏิสัมพันธ์บุคคล การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา ความขัดแย้ง การทุจริต ซึ่งก่อให้เกิดความไม่สงบ ความไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยในองค์กร

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนพัฒนาองค์กร (Establish OD Strategy and Implementation Plan) โดยใช้หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ คือ ศรัทธา ศีล หิริ โอตตัปปะ สุตะ จาคะ ปัญญา มาบูรณาการในการพัฒนาองค์กร

ขั้นตอนที่ ๓ การนำกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรไปประยุกต์ (OD Intervention) ใช้กับหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ นำมาเป็นกระบวนการในการพัฒนา

องค์กร โดยที่มีการทำกิจกรรมที่ส่งเสริมศรัทธา, ศิล, หิริ, โอตตปปะ, สุตะ, จาคะ, ปัญญา ดังมีรายละเอียดในตารางสรุปกิจกรรม ดังต่อไปนี้

กระบวนการพัฒนาองค์กรในส่วนของผลลัพธ์รวม (Outcomes Goals) เป็นการดำเนินการขั้นตอนที่ ๔ คือ การประเมินการพัฒนาองค์กร (OD Evaluation) การประเมินการพัฒนาองค์กร โดยการที่ผู้บริหารองค์กรขอความร่วมมือกับบุคลากร ให้ติดตามและประเมินผลงานต่าง ๆ เพื่อเป็นการแสดงความห่วงใยและเอาใจใส่ต่อบุคลากร ที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้คำแนะนำ และร่วมกันหาวิธีแก้ไขจุดอ่อน เสริมสร้างจุดแข็ง เป็นการบูรณาการองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ก็จะทำให้เกิดความสมบูรณ์ที่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของผู้บริหารองค์กร อาทิ คุณหญิงสุตารัตน์ เกยุราพันธ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย เป็นต้น

การบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ผู้วิจัยได้นำกระบวนการพัฒนาองค์กร มาบูรณาการกับหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ โดยกระบวนการพัฒนาองค์กร มีวิธีการที่เป็นระบบที่มีความสำคัญ ๒ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) กระบวนการพัฒนาองค์กร จะมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการในการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบุคคล เช่น การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา และการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

๒. ผลลัพธ์รวม (Outcomes Goals) อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาองค์กรจะให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน (Task Performance) ขององค์กร โดยเน้นพัฒนาความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ให้สามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างเหมาะสม โดยใช้เทคนิคในระดับต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามต้องการที่งานวิจัยนี้นำมาเป็นกรอบในการบูรณาการกับอริยทรัพย์ ๗ ประการดังนี้คือ

ในการบริหารองค์กรนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญคือคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นปัจจัยในการดำเนินงาน และผู้บริหารองค์กรมีหน้าที่บริหารจัดการองค์กร ๕ ประการคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) งานบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ในการพัฒนาองค์กรนั้น ได้จำแนกการบริหารจัดการองค์กรออกเป็น ๔ ด้าน คือในด้านการบริหารตน บริหารบุคคล การบริหารงาน เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และที่สำคัญยังต้องทำให้เกิดประสิทธิคุณด้วยการตอบสนองสู่สังคม (Give to society) เพื่อให้เกิดความสมดุลจึงต้องพัฒนาทั้ง ๔ ส่วนนี้ไปพร้อมๆกัน ดังนี้คือ

๔.๑.๑. การบริหารตน

การบริหารตน คือ การปรับปรุงพัฒนาตนเพื่อให้ชีวิตมีความเจริญงอกงาม ดังสุภาษิตที่หลวงพ่อบุญญานันทิกขุกล่าวว่า “หน้านอกบอกความงาม หน้าในบอกความดี หน้าที่ยบความสามารถ หน้านอกแต่งให้พอดี หน้าในและหน้าที่ แต่งให้มาก”^๑ การบริหารตนต้องให้อยู่ในภาวะที่สมดุล ก็จะทำให้ทำหน้าที่ในองค์กรเป็นไปด้วยดี ก็จะเป็นบุคคลที่มีความมั่นคง โดยต้องมี

^๑ หลวงพ่อบุญญานันทิกขุ [ออนไลน์], แหล่งที่มา <https://www.facebook.com/หลวงพ่อบุญญานันทิกขุ>, [๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

๑) มีความรักและความเชื่อมั่นในองค์กร จึงมุ่งมั่นตั้งใจทำงานในหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยศรัทธา ๒) มีความซื่อสัตย์สุจริตด้วยศีล ๓) มีความเคารพในตนเองและผู้อื่นด้วยหิริ ๔) มีความสำรวมระวังตนให้ไม่ประมาทด้วยโอตตปปะ ๕) ชอบศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอด้วยสุตะ ๖) มีความเสียสละแบ่งปันสิ่งของ รวมทั้งสละกิเลสในใจตนด้วยจาคะ ๗) ดูตัวบอก บอกตัวได้ ใช้ตัวเป็น มีความรัก ความพากเพียร จดจ่อ และใคร่ครวญในงานด้วยปัญญา เมื่อพบกับปัญหาหรืออุปสรรคในการทำหน้าที่การงาน ก็ไม่ท้อถอย และรู้จักปล่อยวาง เมื่อไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้

๔.๑.๒. การบริหารบุคคล

บุคลากรในองค์กร ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร เป็นตัวขับเคลื่อนที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จึงควรพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนที่มีคุณธรรม และมีคุณภาพ ควรค่าแก่การทำงาน อริยทรัพย์ ๗ ประการ ถือว่าเป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาบูรณาการในการพัฒนาองค์กรด้านการบริหารบุคลากรในองค์กรได้ โดยใช้กระบวนการพัฒนาองค์กรเป็นกรอบดังนี้

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เมตตาภาณธรรม เมตตาวจีกรรม เมตตาเมตตาโนกรรม เปรียบเหมือนเป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการที่ Stephen R. Covey กล่าวไว้ในหนังสือ The 7 Habits of highly effective people เรียกว่า Seek First to understand, then to be understood^๒ การนำแนวคิดทางพระพุทธศาสนาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยใช้กรอบของศีล ๕ และจัดให้มีการสวดมนต์ และสมาทานศีล เป็นประจำทุกวัน และสนับสนุนให้บุคลากรไปปฏิบัติธรรมเป็นประจำทุกปี โดยไม่ถือเป็นวันลา^๓ การปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมีคุณธรรม แล้วคุณธรรมจะเป็นตัวกำกับดูแลให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร เป็นการสร้างคนให้มีคุณธรรมก่อน โดยใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ๑) ทาน การให้ในรูปของสิ่งของ รวมทั้งในรูปนามธรรม เช่นการให้กำลังใจ ๒) ปิยวาจา วาจาสุภาษิต คือไม่พูดโกหก ไม่พูดเพ้อเจ้อ ไม่พูดหยาบคาย ไม่พูดส่อเสียด ๓) อตถจริยา การช่วยเหลือเกื้อกูล ๔) สมานัตตตา การจัดการความสัมพันธ์ของตนกับคนอื่นด้วยวิธีการที่เหมาะสม^๔ โดยใช้ศรัทธาสร้างคน ให้มีศรัทธาในงาน มีศรัทธาในผู้นำ มีศรัทธาในพระพุทธศาสนา^๕ ในการบริหารบุคลากรในองค์กรได้ใช้หลักการให้อภัย การให้ออกัส การมีเมตตา การใช้มธุรสวาจา จะทำให้มัดใจบุคลากรได้^๖ การสนับสนุนให้เจริญเติบโตในหน้าที่การงาน การให้ออกัสเมื่อทำผิด ให้ทำงานด้วยสัมมาทิฐิ ปลูกฝังความกตัญญูต่อองค์กร และตอบแทนบุญคุณ

^๒ สัมภาษณ์ คุณหญิงสุภารัตน์ เกยุราพันธ์.

^๓ สัมภาษณ์ ดร.ดนัย จันทร์เจ้าฉาย.

^๔ สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.

^๕ สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.อำนาจ บัวศิริ.

^๖ สัมภาษณ์ คุณมนีรัตน์ เหล่าวนิชย์วิทย์.

แผ่นดิน^๗ กระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญของการรักษาศิล และการปฏิบัติธรรม^๘ ทำตัวเป็นแบบอย่างของการรักษาศิล ๕ และออกนโยบายให้บุคลากรในองค์กรรักษาศิล ๕^๙

การทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดสัมมาทิฐิ มีความเห็นที่ถูกต้อง จึงให้ความเคารพในกฎระเบียบขององค์กร เกิดความรักและศรัทธาในองค์กร มีทัศนคติบวกต่อองค์กร จึงอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจกันและมีน้ำใจต่อกัน^{๑๐} มีอุดมการณ์เดียวกัน^{๑๑} ทำงานร่วมกันอย่างสันติสุข^{๑๒} ทำให้มีเจริญในธรรม^{๑๓} มีความประพฤติดี มีคุณธรรมจริยธรรม^{๑๔} โดยให้การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในยามที่เดือดร้อน ทำให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร^{๑๕} เมื่อบุคลากรในองค์กรมีศีล ๕ องค์กรก็จะเจริญงอกงาม ทำให้ลดปัญหาเรื่องการทุจริต เกิดความรักสามัคคีขึ้นในองค์กร^{๑๖} ศรัทธาจึงทำให้เกิดการอุทิศตน พุ่มเทเสียสละ ทั้งร่างกายแรงใจ^{๑๗}

หลักการนี้เทียบได้กับการนำหลักศรัทธา ศีล หิริ และโอตตปปะ (เป็นหลักที่เกี่ยวข้องโยงใยกัน) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร การที่บุคลากรมีศีลย่อมเป็นคุณประโยชน์ต่อองค์กร เพราะจะทำให้ไม่เบียดเบียนกัน เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในองค์กร ทำให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ ไม่กล้าทำความผิด เพราะมีความละอายและเกรงกลัวต่อผลที่ตนได้กระทำให้ไป จึงทำให้ปัญหาทุจริตคอร์รัปชันลดน้อยลง เป็นการสร้างคนให้มีคุณธรรมจริยธรรมก่อน

การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ควรบริหารความสัมพันธ์ระหว่างกันให้เหมาะสม ถูกเวลา ถูกโอกาส ควรปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรยอมรับในวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้ง่ายต่อการบริหารจัดการ และควรจัดให้มีกิจกรรม การฝึกอบรม ส่งเสริมความรู้ความสามารถ เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และมีการปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมีคุณธรรมจริยธรรม มีความรักสามัคคี มีน้ำใจต่อกัน ให้มีการรักษาศิล ๕ คือมีเจตนางดเว้นต่อการทำบาปอกุศลทั้งปวง เพราะมีความละอายและเกรงกลัวต่อผลของการกระทำบาป เมื่อมีศีล หิริ และโอตตปปะแล้ว ปัญหาในเรื่องการทุจริต และการขัดแย้งก็จะลดลง และที่สำคัญต้องสร้างความศรัทธา และพัฒนาปัญญาให้แก่บุคลากรในองค์กร ก็จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าได้

๔.๑.๓. การบริหารงาน

^๗ สัมภาษณ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย.

^๘ สัมภาษณ์ ดร.ดนัย จันท์เจ้าฉาย.

^๙ สัมภาษณ์ คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์.

^{๑๐} สัมภาษณ์ รศ.อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์.

^{๑๑} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.

^{๑๒} สัมภาษณ์ พระภาวนาวิริยคุณ วิ.

^{๑๓} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ, ดร.

^{๑๔} สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ.

^{๑๕} สัมภาษณ์ คุณเพ็ญศรี ชันบุญ.

^{๑๖} สัมภาษณ์ คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์.

^{๑๗} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.

การบริหารงานนั้น เมื่อทำการวินิจฉัยองค์กรแล้ว ทำให้รับรู้ถึงสภาพทั่วไปขององค์กร จึงต้องวางแผนการทำงาน เพื่อนำแผนสู่ขั้นตอนการปฏิบัติการ โดยการนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาบูรณาการในการพัฒนาองค์กร โดยใช้กระบวนการพัฒนาองค์กรเป็นกรอบดังนี้

ด้านการบริหารงานขององค์กร ผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (จักขูมา) เป็นคนทำงานเก่ง (วิรุโ) มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน (นิสยสัมปันโน)^{๑๘} องค์กรจะต้องสร้างกฎระเบียบขององค์กรและให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมรับรู้รับผิดชอบร่วมสร้างกฎระเบียบนั้นเพื่อให้องค์กรมีระเบียบวินัยเรียบร้อย^{๑๙} สร้างเวทีการประชุมพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ไปในทิศทางเดียวกัน (สาธารณโกศ) เพื่อเป็นการประสานงาน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสร้างจุดมุ่งหมายที่ Stephen R. Covey เรียกว่า Put First Things First เป็นทางที่เจริญยิ่งขึ้น (ทิฏฐิสามัญตา)^{๒๐} เมื่อมีการวางแผนแล้วนำไปสู่ภาคปฏิบัติ คือ Implementation โดยให้บุคลากรในองค์กรรับทราบข้อมูลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสำรวจจุดอ่อนจุดแข็ง เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ รวมทั้งกิจกรรม และวิธีการปฏิบัติเพื่อไปสู่การลงมือทำ^{๒๑} โดยต้องเพิ่มผลผลิตที่ดีทั้ง demand และ supply^{๒๒} ต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสารทั้งทางด้านบุคคล ด้านวัตถุในทุกๆด้านอยู่ตลอดเวลา^{๒๓} ในการทำงานต้องไม่สร้างภาวะบีบคั้น แต่ให้สร้างวิธีการที่จะทำให้บุคลากรมีความรักสามัคคี และวิธีการทำงานต้องโปร่งใส^{๒๔} โดยต้องส่งเสริมไปถึงสังคม การบริหารการจัดการ โครงสร้างการประเมินผล^{๒๕} ต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำ คือมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้คนทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ด้วยความกระตือรือร้น ด้วยความสามัคคี และต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยดี ผู้บริหารต้องตั้งเป้าหมาย กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร แล้วจึงวางแผนการทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กร หาข้อมูลข่าวสารรอบด้าน มีการประเมินผลทุกครั้ง

ในการทำงานจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ต้องผูกใจคนในองค์กรให้ได้ “ทพมานปิโย โหติ” ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก ก็สามารถทำให้งานส่วนอื่นประสบความสำเร็จได้^{๒๖} เมื่อบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้งานร่วมกัน ก็ทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพของคนเป็นหลัก^{๒๗} ในการทำ Team spirit ให้คนในองค์กรเรียนรู้ร่วมกันเป็น Learning Organization ผู้บริหารองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดี ในเรื่องความซื่อสัตย์ ความกตัญญู และการให้

^{๑๘} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.

^{๑๙} สัมภาษณ์ ดร.อำนาจ บัวศิริ.

^{๒๐} สัมภาษณ์ คุณหญิงสุภารัตน์ เกยุราพันธ์.

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.

^{๒๒} สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ.

^{๒๓} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ, ดร.

^{๒๔} สัมภาษณ์ รศ.อัคราพรรณ จรัสวัฒน์.

^{๒๕} สัมภาษณ์ ดร.อำนาจ บัวศิริ.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.

^{๒๗} สัมภาษณ์ คุณมณีนรัตน์ เหล่าณิชัยวิทย์.

เกียรติกัน^{๒๘} จึงทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รับรู้ข้อมูลข่าวสารและเรียนรู้ร่วมกัน เกิดการยอมรับในกันและกัน เคารพในกฎระเบียบขององค์กร จึงเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทรงคุณค่า ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรักสามัคคี ทুম่ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

การทำธุรกิจ ผู้บริหารองค์กรควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม โดยใช้หลักธรรมาภิบาล ดังที่พระพุทธองค์ทรงตรัสว่า “เมื่อฝูงโคข้ามปากแม่น้ำ ถ้าโคผู้นำฝูงไปตรง โคเหล่านั้นย่อมไปตรงทั้งหมด ในหมู่มนุษย์ก็เช่นกัน ผู้ใดเป็นผู้นำ ถ้าผู้นั้นประพฤติธรรม ประชาชนย่อมประพฤติธรรมเหมือนกัน ประชาชนทั้งประเทศย่อมอยู่เป็นสุข ถ้าพระราชาทรงดำรงอยู่ในธรรม”^{๒๙} ผู้บริหารองค์กร นอกจากต้องมีความรู้ความสามารถ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการบริหารงานแล้ว ควรมีคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันไป เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร จึงต้องมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน มีการเรียนรู้งานและแก้ปัญหาร่วมกัน การปลูกฝังการทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

การพัฒนาองค์กร นอกจากต้องบริหารคน บริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแล้ว การตอบแทนสู่สังคมก็เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะเป็นการมุ่งเน้นให้องค์กรมีคุณธรรม ฉะนั้นจึงต้องปลูกฝังคุณธรรมให้แก่บุคลากรในองค์กรก่อน แล้วบุคลากรจะทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ก็จะทำให้เป็นองค์กรคุณธรรมได้ โดยการตอบแทนสู่สังคมอาจทำได้หลายรูปแบบ การเป็นคนดีมีคุณธรรม ก็ถือได้ว่าเป็นการตอบแทนสู่สังคมรูปแบบหนึ่ง เพราะเป็นการที่ไม่ไปเบียดเบียนคนอื่นให้ได้รับความทุกข์เดือดร้อน หรือโดยการทำ CSR คือจัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ อันเป็นสาธารณะ เป็นต้น อริยทรัพย์ ๗ ประการ ถือว่าเป็นหลักคุณธรรมที่สามารถนำมาปรับใช้ ให้บุคลากรมีอริยทรัพย์ โดยใช้กระบวนการพัฒนาองค์กรเป็นกรอบดังนี้

๔.๑.๔. ด้านการตอบแทนสู่สังคม

เป็นการใช้หลักประสิทธิคุณต่อองค์กรคือ Give to society^{๓๐} การที่องค์กรมีผลผลิตที่ดี เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ก็ถือได้ว่าเป็นการตอบแทนสังคมอีกรูปแบบหนึ่ง^{๓๑} การที่เป็นคนดีมีศีลธรรม ก็เป็นโอกาสเอื้อเพื่อเกื้อกูลแก่สังคมโดยธรรมชาติ การมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น ก็เป็นการตอบแทนสู่สังคมโดยทางอ้อม แต่ต้องทำด้วยความสุจริตใจ ไม่มี Hidden Agenda ไม่เป็นการสร้างภาพลักษณ์ และต้องตอบแทนให้ถูกเรื่อง^{๓๒} รวมทั้งการแบ่งปันความรู้ ความสำเร็จของตนแก่บุคคลอื่น หรือองค์กรอื่นๆ^{๓๓} การพัฒนาจิตใจ ทำให้รู้และเข้าใจเรื่องบุญเรื่องบาป มีความ

^{๒๘} สัมภาษณ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย.

^{๒๙} คู่มือระเบียบใน องค์กร. (ไทย) ๒๑/๗๐/๔๘.

^{๓๐} สัมภาษณ์ รศ.อรรถพรพรณ จรัสวัฒน์.

^{๓๑} สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ.

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระราชปรียัติกวี, ศ. ดร.

^{๓๓} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.อำนาจ บัวศิริ.

ละอายชั่วกลัวบาป จึงทำให้ไม่กล้าทำความชั่ว^{๓๔} ก็จะทำให้สังคมน่าอยู่ ทำให้โจรผู้ร้ายลดลง และการเบียดเบียนกันน้อยลงด้วย

การตอบแทนสู่สังคม สามารถทำได้หลากหลายวิธี เช่น การจัดแคมเปญรณรงค์ให้คนปฏิบัติธรรม ๘ วัน ๗ คืน โดยไม่ถือเป็นวันลา โครงการเมาไม่ขับ การสวดมนต์ข้ามปี การสร้างคนไทยให้มีวัฒนธรรมในการชื่นชมกัน Appreciation Culture^{๓๕} การเป็นอาสาสมัคร เช่น เป็นวิทยากรสอนธรรมะ การนิมนต์พระมาสอนธรรมะให้ประชาชนและพนักงานฟังทุกสัปดาห์ การบริจาคน้ำดื่มให้วัดและสถานที่สาธารณะอื่น ๆ การปลูกป่า การปลูกหญ้าแฝก การทำความสะอาดสถานที่สาธารณะ การบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์เพื่อส่วนรวม^{๓๖} การจัดตั้งกองทุนสำหรับโรคหลอดเลือดสมอง การบริจาคโรงพยาบาลที่มีเครื่อง CT Scan ที่ไปรับคนไข้ถึงบ้าน แล้วสามารถส่งผลให้หมอได้ในระหว่างการเดินทางมาโรงพยาบาล และหมอสามารถวินิจฉัยโรคที่โรงพยาบาลได้ทันที^{๓๗} การบริจาคช่วยเหลือคนพิการ เป็นการหยิบยื่นโอกาสให้ผู้ที่มีโอกาสน้อยกว่า และการตอบแทนคุณแผ่นดิน^{๓๘} การออกโรงงานในสถานที่สาธารณะต่างๆ^{๓๙} การทำให้ผู้คนในองค์กรมีความรักความเมตตาต่อกัน เห็นคุณค่าความสำคัญของกันและกัน ไม่เบียดเบียนกัน^{๔๐}

การตอบแทนสู่สังคม สามารถทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ การจัดกิจกรรม การให้การบริการทางสังคมและสิ่งแวดล้อม การเป็นอาสาสมัคร การบริจาคต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งการเป็นคนดีมีศีลธรรม มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อคนอื่น มีความเมตตากรุณา รู้รักสามัคคี หรือเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ ก็ถือว่าเป็นการตอบแทนสังคมโดยอ้อมได้เหมือนกัน ในการตอบแทนสู่สังคมนั้น เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรควรทำ บางองค์กรก็เป็นการตอบแทนโดยธรรมชาติของงานอยู่แล้ว เช่นวัด องค์กรการกุศล สถานที่ปฏิบัติธรรม หรือเป็นการตอบแทนในรูปแบบการบริหารจัดการที่ดี โดยองค์กรผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดี มีการบริการที่ดี มีการเอาใจใส่ในผู้บริโภค เป็นการรับผิดชอบต่อสังคม หรือบางองค์กรก็อาจจะทำกิจกรรมที่เป็นสาธารณะประโยชน์ เช่น การปลูกป่า การช่วยเหลือผู้ประสบภัย การบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์เพื่อส่วนรวม เป็นต้น

ภาวะโลกปัจจุบัน สภาพแวดล้อมของโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง และรวดเร็วเกิดภาวะมลพิษในอากาศ ภาวะเรือนกระจก อุณหภูมิที่สูงขึ้นทุกปี ภาวะน้ำแข็งละลายจากขั้วโลกเหนือ ภัยธรรมชาติที่รุนแรงมากขึ้น บ่อยขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการกระทำของมนุษย์ด้วยกันเอง จากการรู้เท่าไม่การณบ้าง หรือบางครั้งทั้ง ๆ ที่รู้ก็ยังทำด้วยความโลภบ้าง เช่นการตัดไม้ทำลายป่า การปล่อยมลพิษจากโรงงาน การใช้ทรัพยากรเกินความจำเป็น การทำให้เกิดขยะมากมายมหาศาล ถ้าเราไม่ช่วยกันเยียวยารักษาธรรมชาติสิ่งแวดล้อม สักวันหนึ่งคงต้องถูกธรรมชาติลงโทษ เพราะเมื่อภัย

^{๓๔} สัมภาษณ์ พระภิกษุวิริยคุณ วิ.

^{๓๕} สัมภาษณ์ ดร.ดนัย จันทร์เจ้ายาย.

^{๓๖} สัมภาษณ์ คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์.

^{๓๗} สัมภาษณ์ คุณมนัสนันท์ เหล่าณิชัยวิทย์.

^{๓๘} สัมภาษณ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย.

^{๓๙} สัมภาษณ์ คุณเพ็ญศรี ชื่นบุญ.

^{๔๐} สัมภาษณ์ คุณหญิงสุภารัตน์ เกตุราพันธ์.

ธรรมชาติเกิดขึ้นก็จะกระทบกับความเป็นอยู่ของมนุษย์ ขยายไปสู่สังคม ประเทศชาติ องค์กรต่าง ๆ จึงควรคำนึงถึงสิ่งกระทบต่อธรรมชาติ เมื่อมีการที่ต้องนำธรรมชาติใดมาใช้สอยในองค์กร ก็ควรต้องตอบแทนกลับไปในสิ่งที่ได้ทำลายธรรมชาตินั้น ๆ โดยการสร้างกลับคืนมา หรือทำนุบำรุงเยียวยาในสิ่งนั้น ให้เจริญงอกงามทดแทนสิ่งที่เสียหายไป

แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่อยู่คู่โลก ตามหลักไตรลักษณ์ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา สรรพสิ่งในโลกล้วนไม่เที่ยง เป็นทุกข์ ไม่มีตัวตน เกิดขึ้นแล้วย่อมดับไปเป็นธรรมดา เมื่อเราเข้าใจเช่นนี้แล้ว ก็จะต้องอยู่ในโลกนี้ด้วยความเข้าใจว่าสรรพสิ่งในโลกล้วนย่อมเกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นธรรมดาของโลก ทำให้มีความทุกข์น้อยลง เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ก็มีสติสัมปชัญญะในการแก้ปัญหาด้วยความเข้าใจ ผู้บริหารองค์กรที่มีอริยทรัพย์ ๗ ประการนี้ ก็สามารถพัฒนาองค์กรได้ด้วยการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล บริหารคนให้มีคุณธรรมจริยธรรม และมีการตอบแทนสู่สังคมอย่างถูกต้องและชัดเจน เป็นการสร้างอริยทรัพย์ให้เกิดขึ้นในตน ซึ่งเป็นทรัพย์ที่สามารถติดตัวไปได้ทุกภพทุกชาติ แต่ทรัพย์ภายนอกนั้น เมื่อมีชีวิตอยู่ก็นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตได้ แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้ต้องจากโลกนี้ไป ก็ไม่สามารถนำติดตัวไปได้เลย จึงควรพัฒนาทั้งทรัพย์ภายนอกและทรัพย์ภายใน เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้งทางโลกและทางธรรม แม้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ก็สามารถเข้าใจได้ตามความเป็นจริง และสามารถปล่อยวางได้

๔.๒ การบูรณาการโดยการนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

การบูรณาการ หมายถึง การนำสิ่งที่แยกกัน มารวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจนเกิดองค์รวม ^{๔๑} ในกสิการทวาชสูตร พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับชาวนาคนหนึ่งว่า “สหธาพิชิตโปฏฐฐิปัญญา เม ยุคณฺคฺล” หมายความว่า “ศรัทธาเป็นเมล็ดพืช ความเพียรเป็นฝน ปัญญาเป็นแอกและไถ ใจเป็นเชือก สติเป็นพาลและปลูก” จากคำกล่าวนี้เป็นการบูรณาการพุทธธรรมกับเกษตรศาสตร์ การพัฒนาองค์กรมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาล จากการที่พระพุทธองค์ ทรงสอนพุทธบริษัท ๔ อันได้แก่ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก และอุบาสิกา ให้มีทรัพย์ภายในก่อน เป็นเรื่องของการพัฒนาจิตใจ โดยเริ่มที่ศรัทธาก่อน เมื่อศรัทธาแล้วก็จะออกบวช หรือปฏิบัติตนให้อยู่ในศีลธรรม และปฏิบัติภาวนาจนถึงซึ่งความพ้นทุกข์ คือจุดหมายทางพระพุทธศาสนา ในการพัฒนาองค์กรนั้น ผู้บริหารองค์กรควรมีวิสัยทัศน์ (จักษุมา) มีความเชี่ยวชาญในงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งในทางพระพุทธศาสนา คือ การใช้ปัญญาในการบริหารจัดการองค์กร มีการกระจายอำนาจ จัดตำแหน่งตามความเชี่ยวชาญของคน และบัญญัติกฎระเบียบ เพื่อให้องค์กรมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย รวมทั้งการติดตามประเมินผลได้ด้วย ควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร ซึ่งในการบริหารงานของผู้นำองค์กรนั้นต้องมีปัญญาเป็นสำคัญ เพื่อจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ จากการศึกษาวิจัยในบทที่ ๒ และบทที่ ๓ ที่กล่าวมาแล้ว

^{๔๑} พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), วิธบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่, หน้า ๒๑.

ผู้วิจัยเห็นว่ากระบวนการพัฒนาองค์กรในสมัยพุทธกาลมีความสอดคล้อง กับหลักการบริหารองค์กร ในปัจจุบัน (หลัก POSDC) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) Planning การวางแผนเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ผู้บริหารต้องมีจักขุมา คือมีวิสัยทัศน์ ในทางพระพุทธศาสนาเป้าหมายสูงสุดของพระสงฆ์ คือการหลุดพ้น ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เปรียบเหมือน มหาสมุทรมีรสเดียวคือรสเค็ม ฉันทิ ธรรมวินัยนี้ก็มีรสเดียวคือวิมุตติรส ฉันทิ”^{๔๒} เมื่อเริ่มของการ บวชมีเป้าหมายเพื่อความหลุดพ้น เมื่อหลุดพ้นแล้วเป้าหมายก็เปลี่ยนไป เป็นช่วยคนอื่นให้หลุดพ้น เมื่อพระพุทธองค์วางแผนเพื่อประกาศพระศาสนา พระองค์ทรงส่งพระสาวกไปเผยแผ่พระพุทธศาสนา ยังสถานที่ต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าการบริหารงาน การวางแผนการบริหารองค์กร ทรงใช้วิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพันธกิจ ทำให้องค์กรทางพระพุทธศาสนาเจริญเติบโตมาได้จนถึง ปัจจุบัน

๒) Organizing การจัดองค์กร พระพุทธองค์ทรงจัดให้มีสายการบังคับบัญชาในองค์กร โดยให้พระภิกษุต้องเคารพกันตามลำดับพรรษาผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพผู้บวชก่อน เมื่อ สมาชิกมากขึ้นก็กระจายอำนาจ จัดองค์กรออกเป็นพุทธบริษัท ๔ คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา และแต่งตั้งเอตทัคคะ ตามความเชี่ยวชาญของแต่ละคน เป็นตัวอย่างของการกระจายอำนาจ

๓) Staffing งานบุคลากร พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้คณะสงฆ์ดำเนินงานทาง พระพุทธศาสนา เมื่อมีผู้มาบวชใหม่ จะต้องถูกกลั่นกรองโดยคณะสงฆ์ เมื่อบวชเข้ามาแล้วพระบวช ใหม่ต้องศึกษาอบรมจากพระอุปัชฌาย์ ๕ พรรษา ต่อมาจึงเกิดระบบโรงเรียนขึ้นในวัด และพัฒนาเป็น มหาวิทยาลัย การศึกษาอบรมทรงจำแนกบุคคลตามหลักจรีต ๖ และเน้นในการลงมือปฏิบัติ ดังพุทธ พจน์ที่ว่า “เธอทั้งหลายต้องทำความเพียรเผากิเลสเอง พระตถาคตเป็นแต่เพียงผู้บอกทาง”^{๔๓}

๔) Directing การอำนวยการ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ คือมีความสามารถในการจูงใจคน ให้ต้องการทำงาน โดยสอนให้รู้ ทำให้ดู และอยู่ให้เห็น เป็นการใช้หลักธรรมชาติปไตย และมีความสามารถในการสื่อสารโดยใช้หลัก ๔ ส. คือ ๑) สันติสนา คืออธิบายขั้นตอนดำเนินงานได้อย่าง ชัดเจน สมาชิกเข้าใจและปฏิบัติตามได้ง่าย ๒) สมาทปนา อธิบายให้เข้าใจและเห็นด้วยกับวิสัยทัศน์ จนเกิดศรัทธา ๓) สมุตเตชนา ปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและเกิดความกระตือรือร้นในการ ทำงาน ๔) สัมปหังสนา สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตรเพื่อมีความสุขในการ ทำงาน

๕. Controlling การกำกับดูแล พระพุทธองค์ทรงบัญญัติพระวินัยเพื่อให้เป็นมาตรฐาน ควบคุมความประพฤติ เพื่อให้พระสงฆ์มีวินัยและสามารถประเมินตนเองได้ เช่น ถ้าทำความผิด เล็กน้อยก็อาจสารภาพกับเพื่อนพระสงฆ์ด้วยกัน เรียกว่าแสดงอาบัติ กระบวนการกำกับดูแลความ ประพฤติของพระสงฆ์นี้ เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงและความบริสุทธิ์ของพระสงฆ์ ดังที่พระพุทธ องค์ตรัสว่า “เปรียบเหมือนมหาสมุทร ไม่ร่วมกับซากศพที่ตายแล้ว ซากศพที่ตายแล้วใดมีอยู่ใน มหาสมุทร มหาสมุทรรย่อมนำซากศพที่ตายแล้วนั้นไปสู่ฝั่ง ชัดขึ้นบกโดยพลัน บุคคลใดเป็นผู้ทุศีล มี ธรรมลามก มีความประพฤติไม่สะอาด น่ารังเกียจ สงฆ์ย่อมไม่ร่วมกับบุคคลนั้น ย่อมประชุมกันยกเธอ

^{๔๒} วิ.จ. (ไทย) ๗/๔๖๒/๒๙๑.

^{๔๓} ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๐/๕๑.

ออกไปเสียโดยพลัน ถึงแม้เธอนั่งในท่ามกลางภิกษุสงฆ์ก็จริง ถึงอย่างนั้นเธอก็เชื่อว่าไกลจากสงฆ์และสงฆ์ก็ไกลจากเธอ”^{๔๔}

ในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนา มีความสอดคล้องกับที่พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตโต)^{๔๕} ได้กล่าวในหนังสือพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาว่า “พัฒนาชาติให้เริ่มที่ประชาชน พัฒนาคนให้เริ่มที่ใจ จะพัฒนาอะไรให้เริ่มที่ตัวเราเองก่อน” และต้องพัฒนาทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่การพัฒนาทางกาย ทางศีล ทางจิต และปัญญา เป็นการปลูกฝังคุณค่าทางศาสนา ศีลธรรม วัฒนธรรม และให้อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี คนที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาในองค์กรต่อไป โดยต้องพัฒนาคนตามหลักต่อไปนี้

๑) ศรัทธา คือความเชื่อในสิ่งที่ดีงาม ในชีวิตประจำวันของมนุษย์จะมีศรัทธาเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยเสมอ เช่นเวลาป่วยไปหาหมอ เพราะเชื่อว่าหมอจะรักษาให้หายได้ เป็นต้น ศรัทธายังทำให้เกิดความสามัคคี ซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์กร

๒) ศีล คือการประพฤติดี ให้มีเบญจศีลเบญจธรรม การบริหารจัดการที่ดีมีศีลธรรมกำกับ เรียกว่ามีธรรมาภิบาล คือมีความโปร่งใส เปิดเผย ตรวจสอบได้ และมีผู้รับผิดชอบมาชดใช้ความเสียหาย

๓) สุตตะ คือศึกษาดีโดยให้หมั่นศึกษาหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทำให้เป็นคนเก่ง แต่ความเก่งต้องต้องมีศรัทธาและศีลกำกับ จึงจะเป็นคนเก่งและดี

๔) จาคะ คือน้ำใจดี มีความเสียสละ คืออำมิสจาคะ เสียสละสิ่งของ และกิเลสจาคะ สละกิเลส กำจัดความไม่ดีในใจ การเสียสละจะทำให้ได้สิ่งที่ดีงามกลับมา ดังพระราชดำรัสของพระเจ้าอยู่หัวรัชการที่ ๙ ว่า “Our loss is our gain” แปลว่าการสูญเสียคือการได้มา

๕) ปัญญา คือความรู้รอบรู้ รู้เห็นตามความเป็นจริง รู้ว่าอะไรคือคุณค่าแท้คุณค่าเทียม รู้ว่าชีวิตควรแสวงหาอะไร เป้าหมายที่แท้จริงอยู่ที่ไหน ดังที่พระพุทธองค์ตรัสว่า “ปัญญาชีวิต ชีวิตมาหุเสฏฐิ”^{๔๖} ชีวิตที่ดำเนินอยู่ด้วยปัญญาเป็นชีวิตที่ประเสริฐสุด^{๔๗} ชีวิตที่มีปัญญานำทางเป็นชีวิตที่มีความสมดุล ระหว่างการพัฒนาทางวัตถุกับการพัฒนาทางจิตใจ คนมีปัญญาจะตรวจสอบตนเพื่อแก้ไขปรับปรุงตน การเริ่มต้นการพัฒนาด้วยการมีพุทธธรรมทั้ง ๕ ข้อนี้นำทาง เป็นเครื่องเตรียมความพร้อมเพื่อวางรากฐานให้กับการพัฒนาที่ถาวร คือการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าอริยทรัพย์ ๗ ประการเมื่อย่อลงมาจะเหลือ ๕ ประการ เรียกว่า อริยวัฑฒิ ๕ (อารยวัฑฒิ ๕) คือหลักความเจริญของอารยชน เป็นการนำหลัก ศีล หิริ และโอตตปปะ มารวมลงในข้อเดียวกัน เพราะเป็นธรรมที่เกี่ยวข้องกัน ถ้าย่อลงมาอีก จะเหลือ ๔ ข้อ คือสัมปรายิกัตถสังวัตตนิกรธรรม ๔ เป็นหลักธรรมที่อำนวยประโยชน์สุขขั้นสูงสุด คือ นำหลักสุตตะมารวมลงในข้อปัญญา เพราะเป็นธรรมหมวดเดียวกัน ได้แก่ ศรัทธา ศีล จาคะ และปัญญา

^{๔๔} วิ.จ. (ไทย) ๗/๔๕๙/๒๘๙.

^{๔๕} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตโต), **พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา**, (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๓-๒๙.

^{๔๖} ส.ส. (บาลี) ๑๕/๒๐๓/๕๘.

^{๔๗} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๗๓/๘๐.

การพัฒนาองค์กรตามที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยเน้นการพัฒนาทางด้านคุณภาพของคนมากกว่าปริมาณ กล่าวคือให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนมากกว่าวัตถุ โดยใช้หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ มาเป็นกระบวนการในการพัฒนาบุคคล เพราะการทำงานในองค์กรต้องมีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลตลอดเวลา เมื่อองค์กรเกิดปัญหา หรือต้องการพัฒนาให้เจริญขึ้น จึงต้องมาวินิจฉัยกันว่า จะพัฒนาองค์กรให้ไปในทิศทางใด เป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยน เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

ในการพัฒนาองค์กรนั้น นอกจากจะพัฒนางานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีแล้ว สิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ก็คือบุคลากรในองค์กร เพราะบุคคลเป็นทั้งผู้นำองค์กร และผู้ปฏิบัติการในองค์กร หากขาดบุคลากรแล้ว คงไม่สามารถเรียกว่าองค์กรได้ การที่องค์กรจะบรรลุผลเป้าหมายนั้นต้องใช้กลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ มาปรับใช้กับการบริหารจัดการองค์กรและที่สำคัญคือ การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพศักยภาพ เพราะเป็น สินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดขององค์กร และถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร ความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อมีการเชื่อมโยงนโยบายทรัพยากรมนุษย์ เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระเทพโสมภณ (ประยูร ธมมจิตโต) ที่ว่าทรัพยากรมนุษย์นี้จึงควรได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ คือการพัฒนาทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ การพัฒนาทางกาย ทางศีล ทางจิต และปัญญา เป็นการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม มาเป็นแนวทางในการพัฒนามนุษย์ มนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาในองค์กรต่อไป โดยต้องพัฒนาบุคลากรในองค์กรตามหลักต่อไปนี้

๑) ศรัทธา คือเชื่อในสิ่งที่ดีงาม ศรัทธายังทำให้เกิดความสามัคคี ซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์กร

๒) ศีล หิริ โอตตัปปะ คือการประพฤติดี ให้มีเบญจศีลเบญจธรรม การบริหารจัดการที่ดีมีศีลธรรมกำกับ เรียกว่ามีธรรมาภิบาล คือมีความโปร่งใส เปิดเผย ตรวจสอบได้ และมีผู้รับผิดชอบ มาخذใช้ความเสียหาย

๓) สุตตะ คือศึกษาดีโดยให้หมั่นศึกษาหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทำให้เป็นคนเก่ง แต่ความเก่งต้องต้องมีศรัทธาและศีลกำกับ จึงจะเป็นคนเก่งและดี

๔) จาคะ คือน้ำใจดี มีความเสียสละ คืออามิสจาคะ เสียสละสิ่งของ และกิเลสจาคะ สละกิเลส กำจัดความไม่ดีในใจ การเสียสละจะทำให้ได้สิ่งที่ดีงามกลับมา ดังพระราชดำรัสของพระเจ้าอยู่หัวรัชการที่ ๙ ว่า “Our loss is our gain” แปลว่าการสูญเสียคือการได้มา

๕) ปัญญา คือความรู้รอบรู้ รู้เห็นตามความเป็นจริง รู้ว่าอะไรคือคุณค่าแท้คุณค่าเทียม รู้ว่าชีวิตควรแสวงหาอะไร เป้าหมายที่แท้จริงอยู่ที่ไหน ชีวิตที่ดำเนินอยู่ด้วยปัญญาเป็นชีวิตที่ประเสริฐสุด ชีวิตที่มีปัญญานำทางเป็นชีวิตที่มีความสมดุล ระหว่างการพัฒนาทางวัตถุกับการพัฒนาทางจิตใจ คนมีปัญญาจะตรวจสอบตนเพื่อแก้ไขปรับปรุงตน การเริ่มต้นการพัฒนาด้วยการมีพุทธธรรมทั้ง ๕ ข้อนี้ นำทาง เป็นเครื่องเตรียมความพร้อมเพื่อวางรากฐานให้กับการพัฒนาที่ถาวร คือการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)

ในการพัฒนาองค์กรนั้น ผู้วิจัยได้นำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ มาบูรณาการกับการพัฒนาองค์กร เพราะเห็นว่าถ้าพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีทรัพย์ภายในแล้ว สามารถนำองค์กรให้

เจริญก้าวหน้าได้ ซึ่งได้สอดคล้องกับความเห็นของผู้บริหารองค์กร และผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์หลายท่าน ในการพัฒนาองค์กรนั้น สามารถทำได้หลายรูปแบบ ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร แต่หลักธรรมอริยทรัพย์ ๗ นี้ เป็นหลักธรรมในการพัฒนามนุษย์ เมื่อมนุษย์ได้รับการพัฒนาแล้ว มนุษย์นั้นก็สามารถไปพัฒนาส่วนอื่น ๆ ในองค์กรได้ ผู้วิจัยจึงได้นำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาใช้ในการพัฒนาองค์กร ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

๔.๒.๑ การนำหลักศรัทธาธนะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กร

เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) ศรัทธาทำให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กร ในการพัฒนาองค์กรต้องมีศรัทธาอย่างน้อย ๓ เรื่อง คือศรัทธาในตนเอง ศรัทธาในงาน และศรัทธาในความสำเร็จ^{๔๘} ศรัทธาในองค์กร ว่าเป็นองค์กรที่มีประโยชน์และสามารถสร้างสรรค์งานที่มีประโยชน์ได้ ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความเชื่อมั่นในแผนงานขององค์กร^{๔๙} โดยใช้ศรัทธาสร้างคน ให้คนมีศรัทธาในงาน ในผู้นำ ในพระพุทธศาสนา^{๕๐} เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร จึงทุ่มเททำงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้เกิดการอุทิศตน ทุ่มเทเสียสละ ทั้งร่างกายแรงใจ^{๕๑} มีอุดมการณ์เดียวกันเพื่อที่จะเดินทางไปสู่จุดหมายร่วมกัน และบุคลากรในองค์กรต้องมีความเชื่อว่า เมื่อตนได้ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์^{๕๒} ปลุกฝังความเชื่อเรื่องผลของการกระทำ เชื่อว่าสิ่งที่ทำเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นการทำประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่น^{๕๓} ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดศรัทธาโดยแยบยล โดยใช้คำว่าความสุข แทนคำว่าศรัทธา^{๕๔}

ผลลัพธ์รวม (Outcome Goals) การกำหนดเป้าหมายขององค์กรตลอดจนแนวทางในการปฏิบัติต้องชัดเจน และต้องเกิดประโยชน์กับทุกฝ่ายแบบ WIN WIN โดยการสร้างความเชื่อมั่นที่จะร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่จุดหมาย รู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม^{๕๕} ซึ่งได้สอดคล้องกับแนวคิดของ Stephen R. Covey คือการสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน สร้าง

^{๔๘} สัมภาษณ์ พระราชปรีดีทิพย์, ศ. ดร., รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐. (ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอธิการบดี มหาวิทยาลัยวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

^{๔๙} สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ, อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๐} สัมภาษณ์ ดร.อำนาจ บัวศิริ, ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๕๑} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร., คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๒} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิปัสสนาธุระ, ๒๒ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๓} สัมภาษณ์ พระภาวนาวิริยคุณ วิ, ผู้อำนวยการศูนย์วิปัสสนา นานาชาติ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๕๔} สัมภาษณ์ รศ.อรรถพรพรณ จรัสวัฒน์, อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, อดีตที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, ๕ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๕} สัมภาษณ์ คุณหญิงสุภารัตน์ เกตุราพันธ์, ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๐.

ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างระบบแบบชนะ-ชนะ เป็นการปลูกฝังเรื่องการเคารพตนเองและผู้อื่น^{๕๖} ต้องให้บุคลากรในองค์กรมีความศรัทธาในพระพุทธรูป พระธรรม พระสงฆ์ ศรัทธาในเรื่องคุณงามความดี ศรัทธาจึงต้องมีปัญญามาประกอบด้วย^{๕๗} และต้องมีความรู้สึกรักใคร่ และมีความเชื่อมั่นในผู้บริหารองค์กรด้วย^{๕๘} มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง เป็นองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นองค์กรแห่งการบอกต่อ เอื้ออาทรต่อกัน โดยการนำหลักวิถีพุทธมาปรับใช้ในองค์กร “ถ้าไม่มีธรรมะ มันจะเกิดการเห็นแก่ตัว อยากได้อะไรดี เหยียบย่ำคนอื่น” การกระทำเช่นนี้จะทำให้เกิดความสุขในองค์กร^{๕๙} การสร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กร โดยมีนโยบายให้บุคลากรในองค์กร สวดมนต์และนั่งสมาธิทุกวันตอนเช้าก่อนทำงาน^{๖๐} ถ้ามีศรัทธาเป็นฐาน ความคิดก็จะไปในทิศทางที่ถูกต้อง^{๖๑}

การนำหลักศรัทธามาใช้ในการพัฒนาองค์กร เมื่อบุคลากรศรัทธาในวิถีแห่งองค์กร ในวัฒนธรรมองค์กร ให้ความสำคัญในพันธกิจขององค์กร จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กร และผู้บริหารองค์กร ทำให้เกิดพลังความรักสามัคคี ท่วมเทแรงกายแรงใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ให้ความเคารพหัวหน้างาน ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ให้ความเมตตากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อยที่กล่าวว่า “ถ้าเรารักองค์กร รักเพื่อนร่วมงาน ทำงานอย่างมีความสุข อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานด้วยสัมมาทิฐิ งานก็จะออกมาดี” ถ้าผู้บริหารองค์กรแสดงออกถึงความจริงใจ เป็นแบบอย่างที่ดี พนักงานก็ยิ่งรักและเชื่อมั่นในองค์กร

กิจกรรมเสริมสร้างศรัทธา ได้แก่

- ๑) สวดมนต์ทุกวันช่วงเช้าก่อนทำงานและช่วงเย็นก่อนกลับบ้าน
- ๒) การจัดกิจกรรมฟังธรรมปฏิบัติธรรมทุกสัปดาห์
- ๓) การรณรงค์ให้พนักงานปฏิบัติธรรม
- ๔) การทำกิจกรรมสวดมนต์ข้ามปี
- ๕) กิจกรรมทำบุญตักบาตร
- ๖) การรณรงค์ให้พนักงานบวช
- ๗) การจัดกิจกรรมไปเลี้ยงอาหารบ้านพักคนชรา, บ้านเด็กพิการซ้ำซ้อน

^{๕๖} ดูรายละเอียดใน Stephen R. Covey, 7 อุปนิสัยผู้ทรงประสิทธิภาพสูง, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ se-ed, ๒๕๔๑).

^{๕๗} สัมภาษณ์ ดร.ดนัย จันทร์เจ้าฉาย, ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ไทเร็กซ์ มีเดีย กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๘} สัมภาษณ์ คุณณณิรัตน์ เหล่าณชัยวิทย์, รองกรรมการผู้จัดการบริษัท พี.เค.วาย จำกัด (ผลิตเมล็ดพืชหอมตรามือ), ๒๖ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๕๙} สัมภาษณ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย, ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาพื้นที่ขายทั่วประเทศ บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด, ๘ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๖๐} สัมภาษณ์ คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์, กรรมการผู้จัดการใหญ่โรงแรมนิมซีเสิงเสียงใหม่แอร์พอร์ท โรงแรมวิฑูร และบริษัทนิมซีเสิงเสียง, ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระภิกษุญาณเมตตา วิ., เจ้าอาวาสวัดมเหยงคณ์ ออยุธยา, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๑.

๔.๒.๒ การนำหลักศีลธนะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กร

เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) ศีล ทำให้บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม จึงเกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในองค์กร ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ก็ดำเนินการตามแนวทางของพระพุทธเจ้า คือพัฒนาคนให้มีคุณธรรมจริยธรรมก่อน ความรู้คุณธรรม เบญจธรรมเป็นคุณธรรม เบญจศีลเป็นจริยธรรม จริยธรรมจะเป็นไปตามกฎระเบียบหรือไม่ ขึ้นอยู่กับคุณธรรมภายใน^{๖๒} องค์กรจะต้องสร้างกฎระเบียบขององค์กรและให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนรับรู้รับผิดชอบร่วมสร้างกฎระเบียบนั้นเพื่อให้องค์กรมีระเบียบวินัยเรียบร้อย^{๖๓} โดยใช้กรอบของศีล เป็นกรอบของการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนของคนในองค์กร^{๖๔} ปลุกฝังให้บุคลากรในองค์กรเห็นว่า เขาจะไม่ทำพฤติกรรมใดๆที่จะทำให้องค์กรเสียหาย เช่น การใช้ทรัพย์สินขององค์กรเกินขอบเขต^{๖๕} ต้องทำให้เห็นเป็นรูปธรรม เป็นระบบคุณค่าในการทำงานเช่นเป็นคนมีความซื่อสัตย์สุจริต^{๖๖} ต้องมีระเบียบ มีกฎกติกาที่รับรู้ร่วมกันไม่ทำลายกฎกติกาขององค์กรถือเป็นพันธสัญญา^{๖๗} การอยู่ร่วมกันโดยไม่เบียดเบียนกันคือเมตตาต่อกันรู้บทบาทหน้าที่ของตน รู้รักสามัคคี^{๖๘} สร้างกฎกติกาและระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่สร้างไว้ในลักษณะเดียวกันกับการประพฤติปฏิบัติตามขั้นตอนที่ ๓ ของคุณธรรม ๔ ประการ^{๖๙} ใช้หลักศีลเป็นสิ่งสำคัญ เน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามศีล ๕ และนำศีล ๕ มาเป็นนโยบายของบริษัทโดยการกำหนดให้มีการลด ละ เลิก อบายมุข เมื่อพนักงานมีศีล ทำให้ลดการทุจริตในองค์กร ทำให้องค์กรมีผลกำไรมากขึ้น^{๗๐} มีนโยบายให้บุคลากรทำการสวดมนต์และสมาทานศีล ๕ ทุกวันตอนเช้าก่อนทำงาน^{๗๑} พื้นฐานศีล ๕ ข้อต้องรักษาให้ได้^{๗๒} เช่น การหยิบบากกา ๑ ด้ามกลับบ้าน เป็นเรื่องปกติที่ใครๆก็ทำ โดยไม่รู้ว่านี่คือการทำผิดศีลข้อ ๒ แต่ถ้ารู้จะไม่ทำถ้าอยากได้ก็ต้องซื้อเอง ไม่ใช่ไปหยิบของๆใครก็ได้ เป็นการละเมิดสิทธิ์ของผู้อื่น แม้จะเป็นเพียงของเล็กน้อยก็ตาม^{๗๓}

ผลลัพธ์รวม (Outcome Goals) การนำหลักศีลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร เป็นการทำให้บุคลากรในองค์กร มีคุณธรรมจริยธรรมภายในจิตใจของตนเอง คือการรักษากายวาจาให้เรียบร้อย ไม่เบียดเบียนตนและคนอื่น ทำให้บุคลากรในองค์กร เกิดความเคารพในกฎระเบียบขององค์กร เคารพ

^{๖๒} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.

^{๖๓} สัมภาษณ์ ดร.อำนาจ บัวศิริ.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พระภาวนาวิริยคุณ วิ.

^{๖๕} สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ.

^{๖๖} สัมภาษณ์ รศ.อัคราพรรณ จรัสวัฒน์.

^{๖๗} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ, ดร.

^{๖๘} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.

^{๖๙} สัมภาษณ์ คุณหญิงสุภารัตน์ เกตุราพันธ์.

^{๗๐} สัมภาษณ์ คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์.

^{๗๑} สัมภาษณ์ ดร.ดนัย จันทร์เจ้าฉาย.

^{๗๒} สัมภาษณ์ คุณมณีนรัตน์ เหล่าวนิชย์วิทย์.

^{๗๓} สัมภาษณ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย.

ในสิทธิของตนเองและผู้อื่น จึงทำให้เกิดความสงบ และความเป็นระเบียบเรียบร้อยในองค์กร ไม่ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดการขัดแย้งกัน แล้วคุณธรรมจะเป็นตัวกำกับดูแลให้คนปฏิบัติตามจริยธรรม เคารพในกฎระเบียบขององค์กร ซึ่งคุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์ ผู้บริหารองค์กรได้นำหลักศีล ๕ มาเป็นนโยบายขององค์กร โดยมีโครงการให้รางวัลแก่พนักงานที่รักษาศีล ๕ และมีโครงการไม่ยึดทรัพย์ ไม่ฟ้องลูกค้าที่ผิดนัดชำระหนี้ แต่เข้าไปช่วยแก้ปัญหาให้ลูกค้า ทำให้ลูกค้าเพิ่มขึ้น องค์กรมีกำไรเพิ่มขึ้น พนักงานและลูกค้ามีความสุข หนี้เสียไม่มี คุณชัยวัฒน์ได้กล่าวว่า “ที่ถกกันว่าให้นำหลักพุทธมาบริหารองค์กร คนจะฉวยโอกาสเบียดเบียนนี้ กลับไม่มีเลย”

๔.๒.๓ การนำหลักทิรธนะ และหลักโอตตปปะณะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กร

เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) ทิธี และโอตตปปะเป็นธรรมคัมครองโลก คือ เป็นการจัดระเบียบองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรนั้นอยู่ร่วมกันด้วยความเคารพกันและกัน ไม่ล่วงละเมิดในสิทธิของผู้อื่น ดังที่ผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรมา ดังที่จะกล่าวต่อไปนี้คือการที่เราอยู่ในองค์กรที่ใหญ่ มันเกิดเป็นสังคม ถ้าคนขาดความละเอียดและเกรงกลัวต่อบาปมันจะทำให้เขาเห็นว่าการทำบาปเป็นเรื่องปกติ^{๗๔} จึงควรปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมีความละเอียดและเกรงกลัวต่อบาป สอนเรื่องกฎแห่งกรรม โดยการนำประสบการณ์เรื่องจริงของคนเคยทำผิด แล้วได้รับผลที่ตนได้กระทำ ให้ทุกคนได้รับรู้ร่วมกัน ให้รู้ว่าเวรกรรมมีจริง^{๗๕} การที่ไม่ทำชั่ว เพราะกลัวคนเห็น ถ้าไม่มีใครรู้ไม่มีใครเห็นก็จะทำ แบบนี้ไม่ถือว่าเป็นทิธี ถ้ามีทิธี ใครจะเห็นหรือไม่เห็นก็จะไม่ทำ^{๗๖} ไม่กล้าฝ่าฝืนกฎระเบียบขององค์กร ไม่ทำความเสียหายต่อองค์กร^{๗๗} ไม่ทำผิด ไม่ทุจริต ไม่คอร์รัปชั่น ไม่เอาเปรียบองค์กร คือมีมโนธรรม มีจิตสำนึก^{๗๘} ว่าองค์กรได้เลี้ยงดูเราเป็นอย่างดี ต้องไม่ทำความเสียหายให้องค์กร^{๗๙} หลักทิธี และโอตตปปะ ต้องทำให้เห็นเป็นรูปธรรม ของหายต้องได้คืน เช่นการเก็บของได้ ต้องส่งคืนให้เจ้าของ ด้วยมีสำนึกที่จะไม่เอาของของคนอื่นมาเป็นของตน โดยมีได้รับอนุญาตจากเจ้าของเสียก่อน^{๘๐} ต้องมีความซื่อสัตย์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง^{๘๑} โดยการสร้างเวทีพูดคุยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร ให้เห็นคุณค่าและความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร^{๘๒} และให้มีการสวดมนต์ไหว้พระ และสมาทานศีล ๕ ทุกวัน^{๘๓}

^{๗๔} สัมภาษณ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย.

^{๗๕} สัมภาษณ์ ดร.อำนาจ บัวศิริ.

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระภาวนาเฉลิมคุณ วิ.

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ, ดร.

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.

^{๗๙} สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ.

^{๘๐} สัมภาษณ์ รศ.อัคราพรรณ จรัสวัฒน์.

^{๘๑} สัมภาษณ์ คุณมนิรัตน์ เหล่าณชัยวิทย์.

^{๘๒} สัมภาษณ์ คุณหญิงสุภารัตน์ เกยุราพันธ์.

^{๘๓} สัมภาษณ์ ดร.ดนัย จันทร์เจ้าฉาย.

ผลลัพธ์รวม (Outcome Goals) ในการบริหารองค์กร ถ้าไม่มีความกลัวเลยก็ทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้^{๘๔} โอดัตปะมุ่งถึงการกลัวผลของการกระทำที่จะตามมา เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดศีลธรรม ความกลัวทำให้ไม่กล้าทำชั่ว^{๘๕} เช่น กลัวเสียงตำหนิ กลัวการถูกลงโทษ^{๘๖} ถ้าคนในองค์กรไม่เกรงกลัวต่อผลของการทำความผิด ก็จะทำให้องค์กรเสียหายได้^{๘๗} โดยการปรับทัศนคติของบุคลากรในองค์กรให้ถูกต้องชัดเจน ถ้าหากไม่ประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร จะเกิดโทษภัยอะไรบ้าง จนมีความเกรงกลัวต่อโทษดังกล่าว เกิดเป็นการสำนึกจากภายใน ไม่ใช่การใช้อำนาจบังคับควบคุมจากภายนอก^{๘๘} พอรักษาศีล ๕ ได้แล้ว ก็ทำให้เกิดการละอาย และเกรงกลัวต่อผลของการกระทำที่จะตามมาจึงทำให้ไม่กล้าทำบาปทั้งปวง^{๘๙} เป็นสัญลักษณ์ของธรรมะที่จะคุ้มครองตนและผู้อื่น^{๙๐} ให้อยู่ร่วมกันอย่างด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย

การนำหลักทรี โอดัตปะ มาใช้ในการพัฒนาองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่กล้าฝ่าฝืนกฎระเบียบขององค์กร เพราะมีความละอายใจในการที่จะทำผิด มีความเกรงกลัวต่อโทษที่จะได้รับ เป็นการปลูกจิตสำนึกรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร ให้ความสำคัญของบทบาทหน้าที่ ไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ เกิดสำนึกรับผิดชอบชั่วดี ซึ่งเป็นคุณธรรมที่เกิดขึ้นภายในใจตน ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่ทำความเสียหายแก่องค์กร เพราะเกรงว่าจะได้รับโทษจากการที่ตนได้กระทำไป เป็นการตอกย้ำความสำนึกรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร

กิจกรรมส่งเสริมการรักษาศีล ทรี โอดัตปะ ได้แก่

- ๑) การสวดมนต์ไหว้พระ และสมาทานศีล ๕ ทุกวัน และตอกย้ำด้วยคำพูดว่า “เรามีความละอายต่อการทำความชั่วคือทรีและเกรงกลัวต่อผลของบาปกรรมคือโอดัตปะ”
- ๒) นำศีล ๕ มาเป็นนโยบายขององค์กร
- ๓) กิจกรรมลด ละ เลิก อบายมุข เช่น เล่นกีฬาหลังเลิกงาน
- ๔) สร้างเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อปรับทัศนคติของบุคลากรในองค์กร ให้เห็นคุณค่าและความสำคัญ ของศีล ๕ ทรี และโอดัตปะ
- ๕) โครงการให้รางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติตามศีล ๕ ได้
- ๖) โครงการแก้ปัญหาให้ลูกค้า ไม่ยึดทรัพย์ ไม่ฟ้องร้องลูกค้าที่ผิดนัดชำระหนี้

๔.๒.๔. การนำหลักสุตตะระ/พาหุสัจจะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กร

เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) การจัดฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อปลูกจิตสำนึกเรื่องคุณธรรม ส่งเสริมให้ฟังเทศน์ฟังธรรม สร้างสถานีวิทย์ชุมชน ออกอากาศรูปแบบธรรมะผลิตนิตยสารเดือนละ ๑เล่ม เนื้อหาเป็นกิจกรรมขององค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ข้อคิดและ

^{๘๔} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี ศ. ดร.

^{๘๕} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.

^{๘๖} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี ศ. ดร.

^{๘๗} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ, ดร.

^{๘๘} สัมภาษณ์ คุณหญิงสุภารัตน์ เกษราพันธ์.

^{๘๙} สัมภาษณ์ คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์.

^{๙๐} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.

หลักธรรมในการทำงาน ตลอดจนการดำรงชีวิต โดยให้พนักงานแต่ละสาขารวบรวมข้อมูล เป็นการซึมซับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างทั่วถึง^{๙๑} ร่วมกันทำกิจกรรมหรือโครงการใหม่ ๆ อันเป็นการเรียนรู้จากการลงมือประพฤติปฏิบัติร่วมกัน Interactive Learning Though Action ในวงจรรอบใหม่ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรต่อไป^{๙๒} พัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพัฒนาด้านทักษะของการทำงาน Skill และ On the Job Training โดยใช้กระบวนการที่พระพุทธเจ้าสอน คืออายตนะ ๖ ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ^{๙๓} จัดให้มีการประชุมทุกสัปดาห์ ครั้งละ ๑-๒ ชั่วโมง ในระหว่างประชุมก็จะมีการสอนในเรื่องแนวทางการทำงาน เป็นการให้ความรู้เรื่องงาน พร้อมทั้งสอดแทรกข้อคิด ธรรมะ คติพจน์ เพื่อให้เกิดการซึมซับในวัฒนธรรมองค์กร^{๙๔} พอบริษัทเติบโตขึ้น ก็มีการนำเทคโนโลยี มีระบบใหม่ๆ เข้ามาเพื่อพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย และเป็นการเพิ่มผลผลิต เป็นการเปลี่ยนแปลงตามเศรษฐกิจโลก จึงต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาบริษัทให้เจริญก้าวหน้า^{๙๕} ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางศาสตร์สมัยใหม่ในการพัฒนาองค์กรของ Keith Davis คือต้องส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญให้แก่บุคลากรในองค์กรตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานที่มีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ^{๙๖} และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ มัลลี เวชชาชีวะ ว่าองค์กรควรจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่นการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ความสามารถ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้^{๙๗}

ผลลัพธ์รวม (Outcome Goals) สู่ตะ ทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม โครงการฝึกอบรม มีวิธีการโดยการแนะนำ จากผู้บริหารองค์กรหรือจากกัลยาณมิตร เรียกว่า สร้างปรโตโมสะ มีตัวอย่างของคุณงามความดี “การให้ข้อคิดสะกิดใจ” อันนี้คือหลักการในการบริหารองค์กรให้มีความเจริญรุ่งเรือง^{๙๘} องค์กรที่ทำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ได้ดีก็จะได้เปรียบในด้านการแข่งขัน^{๙๙} ต้องพัฒนาองค์ความรู้ อัปเดตความรู้ข้อมูลข่าวสารอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคคล หรือด้านไอที มีข้อมูลในทุกๆด้าน ทั้งด้านเสื่อม และด้านเจริญ^{๑๐๐} เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มันจะสอดคล้องกับ knowledge Organization แสดงให้เห็นว่าคนที่รอบรู้เขาเก่งได้ เพราะการเรียนรู้ การฝึกฝนตน^{๑๐๑} มีการประชุม มีการให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เปิด

^{๙๑} สัมภาษณ์ คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์.

^{๙๒} สัมภาษณ์ คุณหญิงสุภารัตน์ เกตุราพันธ์.

^{๙๓} สัมภาษณ์ ดร.ดนัย จันทรเจ้าฉาย.

^{๙๔} สัมภาษณ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย.

^{๙๕} สัมภาษณ์ คุณเพ็ญศรี ชื่นบุญ, เจ้าของกิจการแหลมดอนเมือง, ๘ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๖} Keith Davis, *Human Behaviour at Work Organizational*, (New York: McGraw Hill, 1967), p. 222.

^{๙๗} มัลลี เวชชาชีวะ, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักวิจัยสถาบันพัฒนาบัณฑิตบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑.

^{๙๘} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.

^{๙๙} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ, ดร.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.อำนาจ บัวศิริ.

โอกาสให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องการทำงาน^{๑๐๒} และคนในองค์กรต้องมีการเรียนรู้ และต้องรู้วัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งแนวทางที่จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า^{๑๐๓}

การนำหลักสู่ มาใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยการพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในองค์กร โดยการจัดกิจกรรม การฝึกอบรม การให้ความรู้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Learning Organization ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคุณดนัย จันทร์เจ้าฉาย ที่พัฒนาบุคลากรทางด้านทักษะของการทำงานคือ Skill และเรื่องของ On The Job Training คือใช้อายุคน ๖ คือตาหูจมูกลิ้นกายใจ อย่างมีสติและเกิดประโยชน์ โดยเน้นให้มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมา นำมา Dialog เป็นการ multiply ความรู้ หนึ่งคนได้หนึ่งมุม หลายคนก็หลายมุมมอง การเรียนรู้ในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้บุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เกิดทักษะ เกิดความเชี่ยวชาญ ก็ทำให้องค์กรพัฒนาได้

กิจกรรมเสริมสร้างสู่ ได้แก่

- ๑) การศึกษาธรรม การฟังเทศน์ฟังธรรม
- ๒) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ๓) การจัดฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มทักษะความสามารถ
- ๔) การจัดประชุม เพื่ออัปเดตความรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๔.๒.๕ การนำหลักจากระยะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กร

เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) การนำหลักจากระยะ มาใช้ในการพัฒนาองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรอยู่ร่วมกันด้วยไมตรีจิต มีน้ำใจต่อกัน ไม่เอาเปรียบกัน มีมุทิตาจิตต่อกัน เอื้อเอื้อเกื้อกูลกัน จึงทำให้เป็นองค์กรแห่งความสุข เรียกว่า Happy Organization ซึ่งได้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานของคุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์นันทน์ ที่มีโครงการไม่ยึดทรัพย์ ไม่ฟ้องลูกค้าที่ผิดนัดชำระหนี้ แต่เข้าไปช่วยแก้ปัญหาให้ลูกค้า ทำให้ลูกค้าเพิ่มขึ้น กำไรเพิ่มขึ้น บุคลากรในองค์กรและลูกค้าก็มีความสุข ถือว่า win win ทุกฝ่าย เช่นเดียวกับคุณเพ็ญศรี ชันบุญ ที่ให้ความช่วยเหลือบุคลากรในองค์กร โดยมีสวัสดิการที่ดี ทำโอทีก็มีอาหารเย็นเลี้ยง เสร็จงานมีรถส่งถึงบ้าน มีกองทุนช่วยเหลือเวลาพนักงานเดือดร้อนในคราวจำเป็น พนักงานก็มีกำลังใจ มุมทำงานด้วยความขยันขันแข็ง มีความซื่อสัตย์ และมีความเชื่อว่ามาทำงานที่องค์กรนี้จะไม่ทำให้ครอบครัวลำบาก^{๑๐๔} การปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมีจิตอาสา คิดทำเพื่อส่วนรวม “เราทำโครงการ GEN A Generation Active ซึ่งปลูกพลังจิตอาสาทั่วประเทศ เพื่อปลูกพลังให้เขามีชีวิตอยู่ ไม่ใช่เพื่อตนเองแต่เพื่อผู้อื่น”^{๑๐๕} ปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน^{๑๐๖} สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ความมีน้ำใจต่อกัน ช่วยเหลือกันในคราวที่คนในองค์กรมีความลำบาก หรือแสดงน้ำใจต่อกัน

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ พระภิกษุณาวาสิกคุณ วิ.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ คุณเพ็ญศรี ชันบุญ, เจ้าของกิจการแหม่มดอนเมือง.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ ดร.ดนัย จันทร์เจ้าฉาย.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ พระภิกษุณาวาสิกคุณ วิ.

แม้ในคราวที่องค์กรเกิดวิกฤต^{๑๐๗} เมื่อสะสมความสำเร็จที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ จึงเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในมิติเชิงคุณภาพ ให้เห็น Transformation มีการทำงานร่วมกันอย่างมีพลัง เกิดความรู้รักสามัคคี เพื่อมุ่งสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ขององค์กร^{๑๐๘}

ผลลัพธ์รวม (Outcome Goals) จะเป็นหลักสำคัญในการบริหารจัดการในองค์กร การให้ เป็นการเสียสละ เป็นผู้ให้ประโยชน์ต่อผู้อื่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ สิ่งตอบแทนของการให้คือ ความสุขใจ จากะหล่อเลี้ยงใจ ทำให้ไม่เหนื่อย เกิดความอึดเอบใจ^{๑๐๙} จะทำให้บุคลากรในองค์กร อยู่ร่วมกัน โดยเห็นคุณค่าของกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจต่อกัน ก็จะทำให้เป็นองค์กรแห่งความสุข เรียกว่า Happy Organization^{๑๑๐} ความอดทนมีความสำคัญในการบริหารคน เป็นการ เรียนรู้การให้อภัย และการให้ออกาสคน ในการบริหารองค์กร การได้ทรัพยากรมาต้องแบ่งปันให้คนอื่น บ้าง เพื่อเป็นการกำจัดความโลภ วิธีนี้จะทำให้ความโลภลดน้อยลง^{๑๑๑} คนเราพอเข้าสู่วิถี พระพุทธศาสนาจิตใจย่อมอ่อนโยนขึ้น เข้าใจคนอื่นมากขึ้น ไม่ตัดสินใจด้วยอารมณ์ เมื่อมีปัญหาที่คิด หาวิธีแก้ปัญหาแบบรอบด้าน^{๑๑๒}

กิจกรรมเสริมสร้างจากะ ได้แก่

- ๑) โครงการจิตอาสา
- ๒) โครงการต่อต้านคอร์รัปชันในประเทศไทย
- ๓) โครงการอาสาพัฒนาชุมชน เช่น ทำความสะอาดวัด ปลูกป่า ปลูกหญ้าแฝก
- ๔) โครงการบริจาคน้ำดื่ม
- ๕) การบริจาคทรัพย์ให้สถานที่สาธารณะ เช่น โรงพยาบาล
- ๖) โครงการเลี้ยงอาหารคนชรา, เด็กกำพร้า, เด็กพิการ
- ๗) โครงการออกโรงทานเพื่อสาธารณะประโยชน์

๔.๒.๖ การนำหลักปัญญานะ มาใช้ในการบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กร

เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) ปัญญา ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะพัฒนาองค์กร ไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารองค์กรควรบริหารจัดการ เพื่อจะนำพาองค์กรไปได้อย่างถูกต้อง ใช้ปัญญา ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี^{๑๑๓} เมื่อเกิดปัญหาเห็นความเป็นจริงของกฎ ธรรมชาติ ว่าเมื่อได้กระทำเหตุที่ถูกต้องก็จะนำไปสู่ผล คือการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า บน พื้นฐานที่สร้างเสริมทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง^{๑๑๔} การสร้างการเรียนรู้ใน องค์กร ทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ “ทุกคนเดินเข้ามาในองค์กรได้เรียนรู้ จับต้องได้ นำไปใช้

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ, ดร.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ คุณหญิงสุดารัตน์ เกยุราพันธ์.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ พระภานุาเขมคุณ วิ, เจ้าอาวาสวัดมเหยงคณ์, ๒๗ กันยายน ๒๕๖๑.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ คุณณัฏฐ์รัตน์ เหล่าณิชาวิทย์.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ, ดร.

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ คุณหญิงสุดารัตน์ เกยุราพันธ์.

ประโยชน์ได้”^{๑๑๕} จึงควรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในองค์กร เนื่องจากโลกเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีวิทยาการใหม่ ๆ ถ้าคนในองค์กรไม่เรียนรู้ ก็ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๑๖} จึงต้องศึกษาหาข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอในการตัดสินใจ เพื่อที่จะทำให้แก้ไขปัญหาก็ถูกต้อง ไม่ทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร ปัญญาจึงเกิดจากการสังสมฝึกฝนพัฒนา^{๑๑๗} การทำงานโดยใช้หลักอิทธิบาท ๔ คือฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา คนที่มีสมาธิอยู่กับงาน จะมีความพอใจ มีความขยัน จะเอาใจใส่ในงาน และใคร่ครวญในการทำงาน^{๑๑๘} การนำหลักอริยสัจ ๔ คือทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค มาปรับใช้ในการทำงานในองค์กร ได้แก่ ๑) ทุกข์ คือการทำงานต้องไม่สร้างภาวะบีบคั้นให้กับบุคลากรในองค์กร ๒) สมุทัย คือการปลูกฝังให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ มีความสามัคคี ๓) นิโรธ คือการทำงานต้องโปร่งใส ๔) มรรค คือวิธีการทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า^{๑๑๙} และต้องปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจ รู้เหตุผล รู้ดีรู้ชั่ว รู้ว่าเราเป็นส่วนไหนขององค์กร^{๑๒๐}

ผลลัพธ์รวม (Outcome Goals) เมื่อเปลี่ยนมาเป็นองค์กรเชิงพุทธ ทำให้บุคลากรในองค์กรมีคุณภาพ มีศีลธรรม และมีการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น องค์กรใช้งบน้อยแต่พัฒนาได้เร็วขึ้น จากผลกำไรปีแรกของบริษัทสีซึ่งอยู่ที่ ๔๐ ล้านบาท เมื่อบริหารองค์กรเชิงพุทธโดยนำศีล ๕ มาเป็นนโยบายขององค์กร ทำให้กำไรเพิ่มเป็น ๕๐๐ ล้านบาท จึงถือได้ว่าเป็นผู้บริหารที่ใช้ปัญญาในการพัฒนาองค์กร ให้มีทั้งทรัพย์สินภายนอกและทรัพย์สินภายใน^{๑๒๑} การทำงานโดยใช้หลักอิทธิบาท ๔ คือฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา คนที่มีสมาธิอยู่กับงานจะมีความพอใจ มีความขยัน จะเอาใจใส่ในงาน และพิจารณาใคร่ครวญในการทำงาน^{๑๒๒} ในการทำงานต้องใช้หลักกาลามสูตร สิ่งสำคัญคือ เมื่อมีการทำผิดพลาดและรู้ว่าผิด ก็ต้องแก้ไขให้ถูกต้อง ไม่ปล่อยผ่าน “จะต้องชี้ทางออกบอกทางถูก องค์กรนี้ทำด้วยความเคารพในพระธรรมเป็นที่ตั้ง”^{๑๒๓} มีความเข้าใจในสิ่งที่พระพุทธเจ้าทรงสอน ในเรื่องอนิจจัง ไม่เที่ยง ทุกขังเป็นทุกข์ อนัตตาไม่มีตัวตน เข้าใจว่าทุกอย่างมันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บางครั้งก็ต้องปล่อยวาง ไม่ควรยึดมั่นถือมั่น มันเป็นสังขาร^{๑๒๔}

การนำหลักปัญญามาใช้ในการพัฒนาองค์กรนั้น ผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้มีความรอบรู้ใน การที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน ทำให้เป็นองค์กรแห่งความสุข พัฒนาองค์ความรู้แก่บุคลากรในองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารองค์กรควรเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม มี โยนิโสมนสิการ รู้เท่าทันในเหตุปัจจัยคือรู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้บุคคล รู้ชุมชน เพื่อให้เกิด

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ ดร.อำนาจ บัวศิริ.

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ พระภิกษุวิริยคุณ วิ.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ รศ.อรรถพรพรณ จรัสวัฒน์.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์ดำนนท์.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ ดร.ดนัย จันทร์เจ้าฉาย.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ คุณณณรัตน์ เหล่าวณิชวิทย.

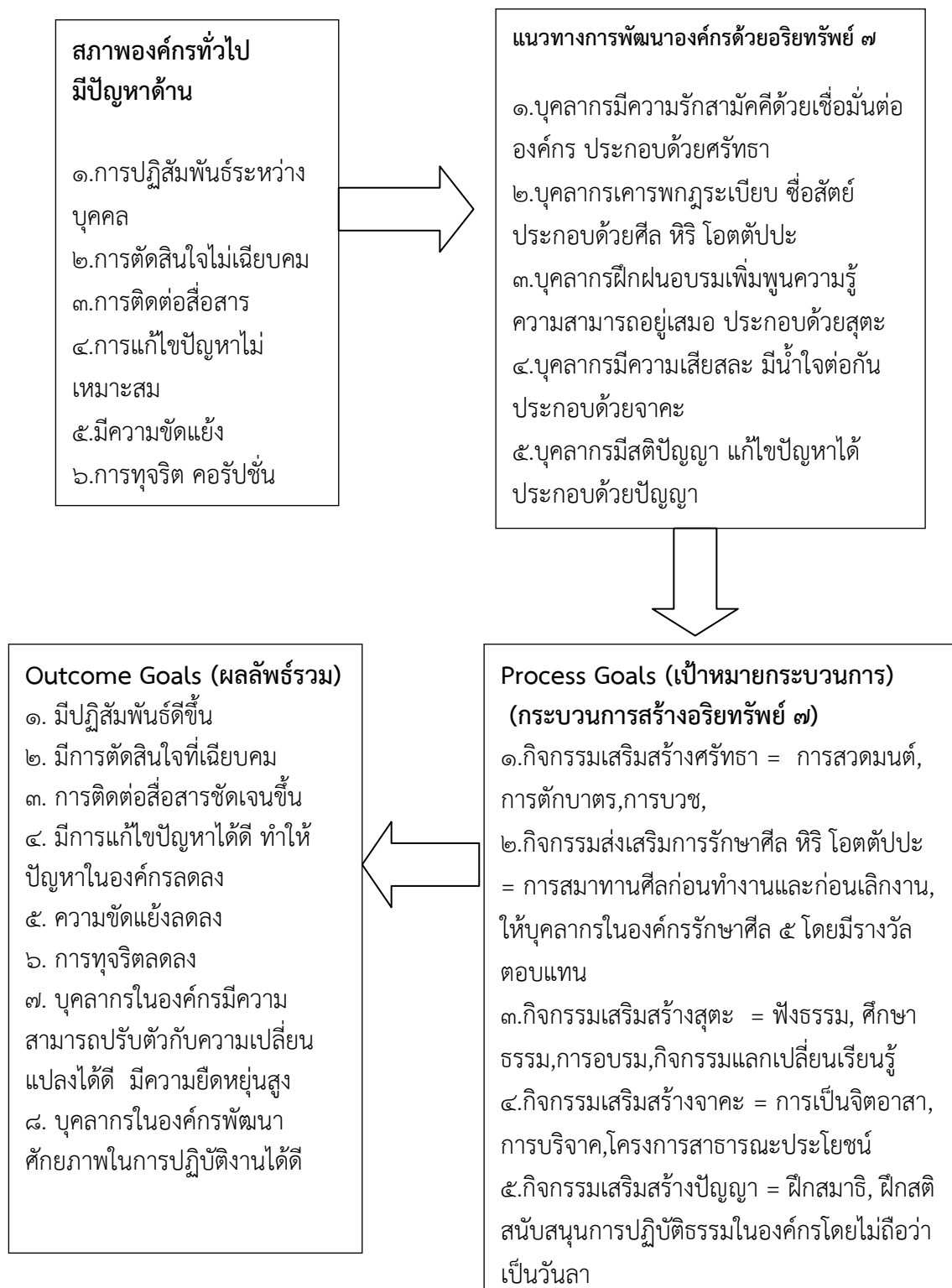
การปฏิบัติงาน และบูรณงานนั้นให้เกิดความสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น สามารถแก้ปัญหาต่างๆให้สำเร็จ
ลุล่วงไปได้ด้วยดี ก็จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ ก็สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

กิจกรรมเสริมสร้างปัญญา ได้แก่

- ๑) นั่งสมาธิก่อนทำงานทุกวันตอนเช้า
- ๒) ให้พนักงานเข้าคอร์สปฏิบัติธรรม ๘ วัน ๗ คืน โดยไม่ถือว่าเป็นวันลา
- ๓) กิจกรรมฝึกสติ
- ๔) โครงการบวชพระ

จากที่กล่าวมานี้ สามารถแสดงแผนภูมิที่ ๔.๑ รูปแบบแสดงกระบวนการการเชื่อมโยงใน
การพัฒนางองค์กร กับหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ดังนี้

แผนภูมิที่ ๔.๑ แสดงกระบวนการการพัฒนางานองค์กรด้วยหลัก อริยทรัพย์ ๗ ประการ



ตารางที่ ๔.๒ สรุปกิจกรรมส่งเสริมหลักอริยทรัพย์ในองค์กร

การจัดกิจกรรมส่งเสริมศรัทธา	๑) สวดมนต์ทุกวันช่วงเช้าก่อนทำงานและช่วงเย็นก่อนกลับบ้าน ๒) การจัดกิจกรรมฟังธรรมปฏิบัติธรรมทุกสัปดาห์ ๓) การรณรงค์ให้พนักงานปฏิบัติธรรม ๔) การทำกิจกรรมสวดมนต์ข้ามปี ๕) กิจกรรมทำบุญตักบาตร ๖) การรณรงค์ให้พนักงานบวช ๗) การจัดกิจกรรมไปเลี้ยงอาหารบ้านพักคนชรา, บ้านเด็กพิการซ้ำซ้อน
กิจกรรมส่งเสริมการรักษาศีล หิริ โอตตัปปะ	๑) การสวดมนต์ไหว้พระ และสมาทานศีล ๕ ทุกวัน และตักย่ำด้วยคำพูดว่า “เรามีความละเอียดต่อการทำความชั่วคือหิริ และเกรงกลัวต่อผลของบาปกรรมคือโอตตัปปะ” ๒) นำศีล ๕ มาเป็นนโยบายขององค์กร ๓) กิจกรรมลด ละ เลิก อบายมุข เช่น เล่นกีฬาหลังเลิกงาน ๔) สร้างเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อปรับทัศนคติของบุคลากรในองค์กร ให้เห็นคุณค่าและความสำคัญของศีล ๕ หิริ และโอตตัปปะ ๕) โครงการให้รางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติตามศีล ๕ ได้ ๖) โครงการแก้ปัญหาให้ลูกค้า ไม่ยึดทรัพย์ ไม่ฟ้องร้องลูกค้าที่ผิดนัดชำระหนี้
กิจกรรมส่งเสริมสุตะ	๑) การศึกษาธรรม การฟังเทศน์ฟังธรรม ๒) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๓) การจัดฝึกอบรมหลักสูตร เพื่อเพิ่มทักษะความสามารถ ๔) การจัดประชุม เพื่ออัปเดตความรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร
กิจกรรมส่งเสริมจาคะ	๑) โครงการจิตอาสา ๒) โครงการต่อต้านคอร์รัปชันในประเทศไทย ๓) โครงการอาสาพัฒนาชุมชน เช่น ทำความสะอาดวัด ปลูกป่า ปลูกหญ้าแฝก ๔) โครงการบริจาคน้ำดื่ม ๕) การบริจาคทรัพย์ให้สถานที่สาธารณะ เช่น โรงพยาบาล

	๖) โครงการเลี้ยงอาหารคนชรา, เด็กกำพร้า, เด็กพิการ ๗) โครงการออกโรงทานเพื่อสาธารณะประโยชน์
กิจกรรมส่งเสริมปัญญา	๑) นั่งสมาธิก่อนทำงานทุกวันตอนเช้า ๒) ให้นักงานเข้าคอร์สปฏิบัติธรรม ๘ วัน ๗ คืน โดยไม่ถือว่าเป็นวันลา ๓) กิจกรรมฝึกสติ ๔) โครงการบวชพระ

กิจกรรมที่กล่าวมานี้ได้สอดคล้องกับแนวคิดของผู้บริหารองค์กรหลายท่าน อาทิ คุณดนัย จันทร์เจ้าฉาย, คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศึกษานนท์ เป็นต้น ที่ได้ให้สัมภาษณ์ ในการนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร

แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่อยู่คู่โลก ตามหลักไตรลักษณ์ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา สรรพสิ่งในโลกล้วนไม่เที่ยง เป็นทุกข์ ไม่มีตัวตน เกิดขึ้นแล้วย่อมดับไปเป็นธรรมดา เมื่อเราเข้าใจเช่นนี้แล้ว ก็จะมีชีวิตอยู่ด้วยความเข้าใจว่าสรรพสิ่งในโลกล้วนย่อมเกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นธรรมดาของโลก ทำให้มีความทุกข์น้อยลง เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ก็มีสติสัมปชัญญะในการแก้ปัญหาด้วยความเข้าใจ ผู้บริหารองค์กรที่มีอริยทรัพย์ ๗ ประการนี้ ก็สามารถพัฒนาองค์กรได้ด้วยการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล บริหารคนให้มีคุณธรรมจริยธรรม และมีการตอบแทนสู่สังคมอย่างถูกต้องและชัดเจน เป็นการสร้างอริยทรัพย์ให้เกิดมีขึ้นในตน ซึ่งเป็นทรัพย์ที่สามารถติดตัวไปได้ทุกภพทุกชาติ แต่ทรัพย์ภายนอกนั้น เมื่อมีชีวิตอยู่ก็นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตได้ แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้ต้องจากโลกนี้ไป ก็ไม่สามารถนำติดตัวไปได้เลย จึงควรพัฒนาทั้งทรัพย์ภายนอกและทรัพย์ภายใน เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้งทางโลกและทางธรรม แม้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ก็สามารถเข้าใจได้ตามความเป็นจริง และสามารถปล่อยวางได้

๔.๓ อริยทรัพย์ โมเดล

การนำหลักพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยการนำหลักธรรมอริยทรัพย์ ๗ ประการมาบูรณาการนั้น สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ถ้ามีศรัทธาเป็นพื้นฐานที่ประกอบด้วยปัญญา ก็จะทำให้เกิดความคิดไปในทางที่ถูกต้อง ถ้ามีศรัทธาตั้งมั่น มีความเชื่อมั่น เชื่อในการกระทำว่า ทำเหตุเช่นไรย่อมได้รับผลเช่นนั้น เมื่อบุคลากรในองค์กรมีความศรัทธาเชื่อมั่นในองค์กรและผู้บริหารองค์กรแล้ว ก็ย่อมจะเคารพกฎระเบียบขององค์กรเช่นกัน ไม่ฝ่าฝืนหรือไม่ทำความผิดใดๆที่จะทำให้องค์กรเสียหาย ดังคำที่อาจารย์บรรจบกล่าวไว้ในสัมภาษณ์ที่ว่า “เมื่ออยู่ได้ร่มเงาไม้ใด ไม่ควรหักล้างทำลายต้นไม้”^{๑๒๕}” เมื่อมีศรัทธาในพระพุทธเจ้า ย่อมเชื่อในผล

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ.

ของการกระทำ เชื่อในเหตุปัจจัยว่าทำดีย่อมได้ดี ทำชั่วย่อมได้รับผลชั่ว รู้ว่าการทำผิดศีลเป็นบาปเป็นโทษ จึงไม่ทำเพราะมีความละอายและเกรงกลัวต่อผลของการทำบาป ก็จะทำให้ไม่ละเมิดศีล เห็นว่าการมีศีลเกิดคุณประโยชน์มากมาย ทำให้ไม่เบียดเบียนกัน มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน มีชีวิตที่ดีงาม มีความรู้คู่คุณธรรม สามารถสร้างสรรค์ให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ดังนี้คือ

๑) การนำหลักสัทธานะ มาบูรณาการใช้ในการพัฒนาองค์กรนั้น โดยให้บุคลากรในองค์กร ควรคำนึงถึงการให้ความสำคัญในพันธกิจขององค์กร มีความเชื่อมั่นในองค์กร พัฒนาค่านิยมให้บุคลากรผู้บังคับบัญชา ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ให้ความเมตตาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การศรัทธาในองค์กร จะทำให้บุคลากรในองค์กรเชื่อมั่นในผู้บริหารองค์กร ช่วยกันรักษาวัฒนธรรมองค์กร มีความรักสามัคคี ยินดีเสียสละ ทำงานในหน้าที่ตนอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒) การนำหลักศีลธนะ มาบูรณาการใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยให้บุคลากรในองค์กรมีคุณธรรมภายในจิตใจของตนเองก่อน คือการรักษากายวาจาให้เรียบร้อย ไม่เบียดเบียนตนและคนอื่น แล้วคุณธรรมจะเป็นตัวกำกับดูแลให้คนปฏิบัติตามจริยธรรม เคารพกฎระเบียบขององค์กร เพื่อให้เกิดความสงบ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในองค์กร ไม่ทำให้เกิดการเบียดเบียนกัน เคารพในสิทธิของตนและผู้อื่น

๓) การนำหลักหิริธนะ มาบูรณาการใช้ในการพัฒนาองค์กร เป็นการปลูกจิตสำนึกรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร ให้เห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่ ไม่กล้าฝ่าฝืนกฎระเบียบ ไม่กล้าทำความผิด เพราะมีความละอายใจในสิ่งที่ทำผิด ไม่กล้าทำความผิดทั้งในที่ลับและที่แจ้ง

๔) การนำหลักโอตตปปะธนะ มาบูรณาการใช้ในการพัฒนาองค์กร เป็นการตอกย้ำความสำนึกรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร ให้เห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่ ไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ ไม่กล้าทำความผิด เพราะมีความเกรงกลัวต่อโทษที่จะได้รับ ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่กล้าทำความเสียหายแก่องค์กร เพราะเกรงว่าจะได้รับโทษจากการที่ตนได้กระทำไป

๕) การนำหลักสุตะธนะ/พาหุสัจจะ มาบูรณาการใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยจัดให้มีการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม การฝึกอบรมให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถ เสริมสร้างประสบการณ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน การให้ความรู้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Learning Organization

๖) การนำหลักจาคะธนะ มาบูรณาการใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยการปลูกฝังบุคลากรในองค์กรให้มีความรักสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจต่อกัน ไม่เอาเปรียบกัน มีมติตาคิดต่อกัน มีความเสียสละให้แก่กัน เมื่อเป็นเช่นนี้คนในองค์กรก็ทำงานอย่างมีความสุข ความขัดแย้งลดน้อยลง ก็จะเป็นองค์กรแห่งความสุข เรียกว่า Happy Organization หรือ Happy Work Place องค์กรก็สามารถพัฒนาได้

๗) การนำหลักปัญญาธนะ มาบูรณาการใช้ในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารองค์กรจะต้องเป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้ รอบคอบ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล เอาใจใส่บริบทภายในองค์กร เสริมสร้างความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในองค์กร สามารถแก้ปัญหาต่างๆให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ที่สำคัญควรเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เป็น

องค์กรแห่งความสุข เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็จะทำให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

จากการที่สังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยมมากขึ้น โดยให้ความสำคัญในด้านศีลธรรมน้อยลง จนเกิดวิกฤติความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมและจริยธรรม ส่งผลไปถึงเศรษฐกิจ ดังจะเห็นได้ว่าปัญหาในองค์กรส่วนใหญ่เกิดจากคน จึงต้องแก้ปัญหาคือคน เช่น ปัญหาความขัดแย้ง การขาดความสามัคคี การทุจริต การคอร์รัปชันในองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบทำให้องค์กรได้รับความเสียหาย เกิดความไม่สงบ ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย จึงควรพัฒนาคนให้มีศีล หิริ และโอตตปปะ ก็จะทำให้ปัญหาเรื่องทุจริต คอร์รัปชัน ลดน้อยลง ส่วนปัญหาเรื่องความขัดแย้ง ก็ใช้หลักศรัทธาที่ประกอบด้วยปัญญา มาแก้ไข ก็จะทำให้ปัญหาความขัดแย้งลดน้อยลง การบริหารจัดการจึงต้องให้เหมาะสม มีความพอเหมาะ พอดี พอประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง ของพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ ในการบริหารจัดการองค์กรเชิงพุทธก็เป็นที่ยอมรับกันมากขึ้น โดยเฉพาะองค์กรในประเทศไทย

โลกนี้ยกย่องคนที่มีทรัพย์ภายในมากกว่าทรัพย์ภายนอก จะเห็นได้ว่า ไม่มีใครสร้างอนุสาวรีย์ให้กับคนที่ร่ำรวยที่สุด แต่มีการสร้างอนุสาวรีย์ให้กับคนที่มีทรัพย์ภายใน เช่น คนที่เสียสละ หรือทำประโยชน์ให้แก่คนหมู่มาก หรือการรักษาป้องกันประเทศชาติ อย่างบูรพกษัตริย์ไทย เช่น อนุสาวรีย์ประชาธิปไตย พระบรมรูปทรงม้ารัชกาลที่ ๕ เป็นต้น เป้าหมายสู่การปฏิบัติ มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ไม่เข้มงวดเกินไป ควรมีความยืดหยุ่น ถ้ามีศรัทธาเป็นฐาน ความคิดก็จะไปในทางที่ถูกต้อง ธรรมะนำมาซึ่งศรัทธา เมื่อมีศรัทธาจึงเกิดศีล หิริ โอตตปปะ เกิดสุตะ เกิดจาคะ เกิดปัญญา พอมีปัญญาก็มีศรัทธา อริยทรัพย์ ๗ ประการ จึงเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกันในทุกแง่มุม

การพัฒนาองค์กรเปรียบเหมือน เป็นทรัพย์ภายนอก ส่วนอริยทรัพย์ ๗ คือทรัพย์ภายใน ควรพัฒนาทั้ง ๒ ส่วนควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดดุลยภาพ ทรัพย์ภายนอกก็เจริญรุ่งเรือง ทรัพย์ภายในก็เจริญองกาม เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่าย ทั้งหลักโลก (การพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า) หลักธรรม (หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ) และหลักความเปลี่ยนแปลง (เข้าใจในกฎของธรรมชาติสิ่งแวดล้อม) หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ เป็นทรัพย์ภายในที่ผู้ใดปฏิบัติให้เกิดขึ้นในตนแล้ว จะทำให้เกิดทักษะ ๓ ด้าน คือ ศรัทธาและจาคะ ทำให้เกิดความฉลาดในด้านอารมณ์, ศีล หิริ โอตตปปะ ทำให้เกิดความฉลาดในด้านสังคม และปัญญาทำให้เกิดความฉลาดในด้านการคิดวิเคราะห์ใช้เหตุผล (ปัญญา) เมื่อมีทรัพย์ภายในเหล่านี้แล้ว ก็สามารถนำไปขับเคลื่อนทรัพย์ภายนอกได้ เมื่อเจริญทั้งทรัพย์ภายนอกและทรัพย์ภายใน ก็สามารถนำไปพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน จึงควรสร้างอริยทรัพย์ให้มีขึ้นเป็นสมบัติของตนทุกคน เพื่อเป็นหลักค้ำค้ำกันภัยให้กับตนเอง สร้างสรรค์คุณงามความดี เป็นบุคคลที่มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อองค์กร จึงควรพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ดังแผนภาพที่ ๔.๓ แสดงอริยทรัพย์โมเดล การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ต่อไปนี้

ตารางภาพ ๔.๔ แสดงกระบวนการการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗

Input	Process Goals			Outcome Goals	
พัฒนาองค์กร อริยทรัพย์๗	บริหารตน	บริหารคน	บริหารงาน	การตอบแทน สู่สังคม	องค์กรได้รับ
๑.ศรัทธา (ความเชื่อ)	มีความเชื่อมั่นใน ความสามารถของ ตน เพื่อมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานให้ บรรลุเป้าหมาย ขององค์กร	ปลูกฝังให้บุคลากร มีความเชื่อมั่นและ รักในองค์กร	สร้างพลัง ขับเคลื่อนไปสู่ เป้าหมายของ องค์กร	การรณรงค์การ สวดมนต์ข้ามปี	มีวัฒนธรรม องค์กรที่เข้มแข็ง, เกิดความ จงรักภักดีต่อ องค์กร, เกิด ความรักสามัคคี ในองค์กร
๒.ศีล (ความ ประพฤติดี)	มีความซื่อสัตย์ต่อ งานในอาชีพตน	ปลูกฝังบุคลากร ให้เคารพ กฎระเบียบของ องค์กร	ผู้บริหารองค์กร ใช้หลักธรรมา- ภิบาล (Good Governance)	การรณรงค์ โครงการเมาไม่ ขับ	องค์กรมีความ เป็นระเบียบ เรียบร้อย ไม่มี เหตุวุ่นวาย
๓.hiri (ความ ละอายต่อ บาป)	มีความเคารพใน ตนเองและผู้อื่น	ปลูกฝังเรื่อง คุณธรรมจริยธรรม	สร้างโปรโตโฆสะ มีตัวอย่างคุณ งามความดี	การมีมูทิตาจิต ต่อผู้อื่น	บุคลากรมี ระเบียบวินัย
๔. โอตตปปะ (ความกลัว ต่อผลของ บาป)	มีความสำรวม ระวังทำตนให้อยู่ ในความไม่ ประมาท	ปลูกฝังเรื่องการ อยู่ร่วมกันโดย ไม่เบียดเบียนกัน	สร้างโปรโตโฆสะ มีตัวอย่างเรื่อง กฎแห่งกรรม	การไม่ทำความ ชั่วทั้งปวง	การทุจริตลดลง ทำให้กำไรมาก ขึ้น
๕.สุตะ/ พาหุสัจจะ (ความเป็นผู้ ศึกษามาก)	ศึกษาค้นคว้า หาความรู้อย่าง สม่ำเสมอ	ฝึกฝน อบรม พัฒนาความรู้ ความสามารถ และข้อมูลข่าวสาร	จัดให้มีหลักสูตร การฝึกอบรม, การการประชุม ข้อมูลข่าวสาร	การแบ่งปัน ความรู้ ความสำเร็จแก่ ผู้อื่นหรือองค์กร อื่น	เกิดเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้
๖.จาคะ (การให้, ความ เสียสละ)	รู้จักการเสียสละ และการแบ่งปัน การให้อภัย, การ ให้กำลังใจ	ปลูกฝังบุคลากร ในเรื่องการ เสียสละการ แบ่งปัน	ให้ความสำคัญ กับบุคลากรใน องค์กร	การบำเพ็ญตน ให้เป็นประโยชน์ เพื่อส่วนรวม, การบริจาคใน รูปแบบต่างๆ	เกิดเป็นองค์กร แห่งความสุข
๗.ปัญญา (ความรู้)	อ่านตัวออก บอกตัวได้	การมอบหมายงาน ให้เหมาะกับคน	ผู้บริหารองค์กร ต้องมีวิสัยทัศน์,	มีผลิตผลที่ดี การบริการที่ดี	สามารถ แก้ปัญหาได้

รู้เท่าทัน)	ใช้ตัวเป็น, ใช้ปัญญานำหลัก อิทธิบาท๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิต ตะ วิมังสา กับ ขรรวาสธรรม๔ คือ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ มาร่วมบริหารตน	(Put the right man on the right job), ใช้ ปัญญานำหลัก สังคหวัตถุ ๔ คือ ทาน, ปิยวาจา, อิตถจริยา, สมานัตตตา มา ร่วมบริหารบุคคล	เชี่ยวชาญในงาน มีมนุษย์สัมพันธ์ และใช้ปัญญานำ หลักพรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา กับอิทธิ บาท๔ มาร่วม บริหารงาน	เป็นองค์กรที่ดี มีความ รับผิดชอบต่อ สังคมได้อย่าง ถูกต้อง,ทุกฝ่าย ได้รับประโยชน์ (Win Win)	อย่างถูกต้อง ชัดเจน ทำให้ ปัญหาต่าง ๆ ลดลง องค์กรเกิด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทำให้องค์กร เจริญรุ่งเรือง
-------------	--	--	---	--	---

บทที่ ๕

ผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ดังนี้คือ ๑) เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการการพัฒนาองค์กร ๒) เพื่อศึกษา หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ๓) เพื่อบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ในประเด็น ดังนี้ เพื่อนำเสนอองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ตามแนวพระพุทธศาสนา ทั้งนี้เป็นงานวิจัย ที่มุ่งหวัง เพื่อพัฒนาองค์กรโดยการนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาบูรณาการ เพื่อนำเสนอองค์ความรู้ ในการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บข้อมูลจากการวิจัยภาคเอกสาร และการวิจัยภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารองค์กร และผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย และมีข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การเสนอผลการวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัย โดยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ข้อ โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ในการพัฒนาองค์กรนั้นสามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร ในงานวิจัยนี้ที่ผู้วิจัยได้นำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ มาบูรณาการใช้กับการพัฒนาองค์กรนั้น เพราะเหตุว่า อริยทรัพย์ ๗ นั้นสามารถพัฒนาคนจากปุถุชน ให้เป็นอริยบุคคลได้ ซึ่งตามหลักแล้ว หลักธรรมนี้เป็นหลักของการพัฒนาคนไปสู่การบรรลุธรรม เพื่อถึงที่สุดแห่งการพ้นทุกข์ แต่ก็สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ เพราะการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนได้นั้น ต้องอาศัยบุคคลเป็นผู้ดำเนินการในทุกๆด้าน ดังนั้นถ้าได้คนเก่งและดีมาบริหารองค์กร ก็จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ และไม่เพียงแต่ผู้บริหารองค์กรเท่านั้น หากแต่ยังต้องรวมถึงบุคลากรในองค์กรด้วย อริยทรัพย์ ๗ สามารถทำให้คนเก่งและดีได้ โดยใช้ศรัทธาเป็นตัวนำ แต่ศรัทธาจะต้องประกอบด้วยปัญญา จึงจะสำเร็จได้

ในการทำงานนั้น การพัฒนาองค์กร เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารการจัดการในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเกิดขึ้นจากการที่องค์กรมีปัญหา และปัญหาส่วนใหญ่ก็เกิดจากคน คือบุคลากรในองค์กรเอง จึงจำเป็นต้องแก้ที่คน ไม่เพียงแต่ทำคนให้เป็นคนเก่งแต่ต้องเป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรมด้วยจึงจะสมบูรณ์ คือเก่งและดี ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาบูรณาการในการพัฒนาองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่สามารถทำได้ ซึ่งนักวิชาการทางตะวันตกและอเมริกา ได้ให้ความสนใจในการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาองค์กร

เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคุณหญิงสุรารัตน์ เกยุราพันธุ์ ที่ได้นำหลักของ Stephen R. Covey คือการสร้างอุปนิสัยที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน มาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาองค์กร

จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่า การนำกระบวนการพัฒนาองค์กร มาบูรณาการกับหลัก อริยทรัพย์ ๗ ประการ มีขั้นตอนที่สำคัญ ๔ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การวินิจฉัยองค์กร (Organization diagnosis) สภาพทั่วไปขององค์กร มักจะมีปัญหาในด้าน การปฏิสัมพันธ์บุคคล การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา ความขัดแย้ง ทำให้องค์กรเกิดความไม่สงบ ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนพัฒนาองค์กร (Establish OD Strategy and Implementation Plan) โดยการนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ คือ ศรัทธา ศีล หิริ โอตตัปปะ สุตะ จาคะ ปัญญา มาบูรณาการเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กร

ขั้นตอนที่ ๓ การนำกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรไปประยุกต์ (OD Intervention) ใช้กับหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ นำมาเป็นกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ได้แก่

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการพัฒนาองค์กร (OD Evaluation) การประเมินการพัฒนาองค์กร โดยการที่ผู้บริหารองค์กรขอความร่วมมือกับบุคลากร ให้ติดตามและประเมินผลงานต่าง ๆ เพื่อเป็นการแสดงความห่วงใยและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ของบุคลากรในองค์กร พร้อมทั้งให้คำแนะนำและร่วมหาวิธีแก้ไขจุดอ่อน เสริมสร้างจุดแข็ง เป็นการบูรณาการองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ก็จะทำให้เกิดความสมบูรณ์ที่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของผู้บริหารองค์กร อาทิ คุณดนัย จันทร์เจ้าฉาย, คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์

จากขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้น กระบวนการพัฒนาองค์กร มีวิธีการที่เป็นระบบที่มีความสำคัญ ๒ ประการ คือ เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) กระบวนการพัฒนาองค์กรจะมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการในการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และผลลัพธ์รวม (Outcomes Goals) อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาองค์กรจะให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน (Task Performance) ขององค์กร โดยเน้นพัฒนาความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ให้สามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างเหมาะสม โดยใช้เทคนิคในระดับต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามต้องการ

การพัฒนาองค์กร เมื่อนำเอาหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ มาบูรณาการร่วมกับการพัฒนาองค์กร จึงทำให้เกิดกระบวนการ โดยแบ่งออกเป็นการบริหารตน การบริหารบุคคล การบริหารงาน และการตอบแทนสู่สังคม ผู้วิจัยได้สรุปกระบวนการในการบูรณาการ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

๑. เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals)

๑.๑ การบริหารตน

- ๑.๑.๑ มีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (ศรัทธา)
- ๑.๑.๒ มีความซื่อสัตย์ต่องานในอาชีพ (ศีล)
- ๑.๑.๓ มีความเคารพในตนเองและผู้อื่น (หิริ)
- ๑.๑.๔ มีความสำรวมระวัง ไม่ประมาท (โอตตัปปะ)

๑.๑.๕ ศึกษาค้นคว้า หาความรู้สม่ำเสมอ (สุตะ)

๑.๑.๖ รู้จักการเสียสละและการแบ่งปัน การให้อภัย การให้กำลังใจ (จาตะ)

๑.๑.๗ อ่านตัวออก บอกตัวได้ ใช้ตัวเป็น และใช้ปัญญานำหลักอริยบท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา กับฆราวาสธรรม ๔ คือ สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ มาร่วมบริหารตน

๑.๒ การบริหารคน

๑.๒.๑ ปลุกฝังให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นและรักในองค์กร (ศรัทธา)

๑.๒.๒ ปลุกฝังบุคลากร ให้เคารพกฎระเบียบขององค์กร (ศีล)

๑.๒.๓ ปลุกฝังเรื่องคุณธรรมจริยธรรม (hiri)

๑.๒.๔ ปลุกฝังเรื่องการอยู่ร่วมกันโดยไม่เบียดเบียนกัน (โอตตปปะ)

๑.๒.๕ ฝึกฝน อบรม พัฒนาความรู้ความสามารถ และข้อมูลข่าวสาร (สุตะ)

๑.๒.๖ ปลุกฝังบุคลากร ในเรื่องการเสียสละการแบ่งปัน (จาคะ)

๑.๒.๗ การมอบหมายงานให้เหมาะกับคน(Put the right man on the right job) และใช้ปัญญานำหลักสังคหวัตถุ ๔ คือทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา มาบริหารคนร่วมด้วย

๑.๓ การบริหารงาน

๑.๒.๑ สร้างพลังขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายขององค์กร (ศรัทธา)

๑.๒.๒ ผู้บริหารองค์กรใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) (ศีล) ๑.๒.๓ สร้างปรโตโมหะ มีตัวอย่างคุณงามความดี (hiri)

๑.๒.๔ สร้างปรโตโมหะ มีตัวอย่างเรื่องกฎแห่งกรรม (โอตตปปะ)

๑.๒.๕ จัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรม การการประชุม ข้อมูลข่าวสาร (สุตะ)

๑.๒.๖ ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (จาคะ)

๑.๒.๗ ผู้บริหารองค์กรต้องมีความรอบรู้ โดยมีจักขุมหา(วิสัยทัศน์) วิรุโธ (เชี่ยวชาญในงาน) นิสยสัมปันโน(มนุษย์สัมพันธ์) และใช้ปัญญานำหลักพรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา กับหลักอริยบท ๔ มาใช้ในการบริหารงานร่วมด้วย

๒. ผลลัพธ์รวม (Outcome Goals)

๒.๑ การตอบแทนสู่สังคม

การตอบแทนสู่สังคม สามารถทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ การจัดกิจกรรม การให้บริการ บริการทางสังคม และสิ่งแวดล้อม การมีจิตอาสา การบริจาคในรูปแบบต่าง ๆ หรือการเป็นคนดีมีศีลธรรม มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อคนอื่น มีความเมตตากรุณา รู้รักสามัคคี หรือเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ ก็ถือว่าเป็นการตอบแทนสังคมโดยอ้อมได้เหมือนกัน ในการตอบแทนสู่สังคมนั้น เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรควรทำ แต่ต้องทำด้วยความจริงใจ ไม่สร้างภาพ บางองค์กรก็เป็นการตอบแทนโดยธรรมชาติของงานอยู่แล้ว เช่นวัด องค์กรการกุศล สถานที่ปฏิบัติธรรม หรือเป็นการตอบแทนในรูปแบบการบริหารจัดการที่ดี โดยองค์กรผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดี มีการบริการที่ดี มีการเอาใจใส่ในผู้บริโภค เป็นการรับผิดชอบต่อสังคม หรือบางองค์กรก็อาจจะทำกิจกรรมที่เป็นสาธารณะประโยชน์ เช่น การปลูกป่า การช่วยเหลือผู้ประสบภัย การบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์เพื่อส่วนรวม เป็นต้น

๒.๒ องค์กรได้รับประโยชน์

๒.๒.๑ มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง, เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร, เกิดความรักสามัคคีในองค์กร (ศรัทธา)

๒.๒.๒ องค์กรมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่มีเหตุวุ่นวาย (ศีล)

๒.๒.๓ บุคลากรมีระเบียบวินัย (hiri)

๒.๒.๔ การทุจริตลดลง ทำให้กำไรมากขึ้น (โอดตปปะ)

๒.๒.๕ ทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สุตะ)

๒.๒.๖ ทำให้เป็นองค์กรแห่งความสุข (จาคะ)

๒.๒.๗ ปัญหาต่าง ๆ ลดลง องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ปัญญา)

เมื่อจิตใจพัฒนาขึ้นทำให้เป็นคนมีอริยทรัพย์ การปฏิบัติงานในหน้าที่ จึงมีการพัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้น มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรได้ เช่น ความขัดแย้ง การขาดความสามัคคี และปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันได้ การที่องค์กรจะพัฒนาได้อย่างสมดุลและเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงควรมีการวัดผล มีการตรวจสอบ และมีความโปร่งใส เราจึงควรพัฒนาทรัพย์ทั้งทางภายนอกและภายใน กล่าวคือ พัฒนาทรัพย์ภายนอก คือ การทำธุรกิจแบบหวังผลกำไรแต่พอประมาณ และแบ่งปันส่งคืนความดีงามแก่ผู้คน แก่สังคม ประเทศชาติ การบริหารจัดการจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมด้วย จึงเป็นเหตุปัจจัยแห่งสังคม เป็นกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน ทำให้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงของโลก การเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติ และการปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมด้วยอริยทรัพย์ ๗ ประการให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นการพัฒนาทรัพย์ทางด้านภายในขององค์กร ทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งอริยทรัพย์ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้รับประสิทธิภาพประสิทธิผลที่สมบูรณ์

ดังนั้น ชีวิตที่ดำเนินไปด้วยอริยทรัพย์ ๗ ประการ จึงควรเป็นชีวิตที่มีความสมดุล ระหว่างการพัฒนาทางวัตถุกับการพัฒนาทางจิตใจ เปรียบเหมือนการพัฒนาองค์กร เป็นทรัพย์ภายนอก ส่วนอริยทรัพย์ ๗ คือทรัพย์ภายใน ควรพัฒนาทั้ง ๒ ส่วนควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดดุลยภาพ ทรัพย์ภายนอกก็เจริญรุ่งเรือง ทรัพย์ภายในก็เจริญงอกงาม เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่าย ทั้งหลักโลก (การพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า) หลักธรรม (หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ) และหลักความเปลี่ยนแปลง (เข้าใจในกฎของธรรมชาติสิ่งแวดล้อม) ก็จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนายั่งยืนได้

หลักธรรม อริยทรัพย์ ๗ ประการ เป็นทรัพย์ภายในที่ผู้ใดมีขึ้นในตนแล้ว จะทำให้เกิดทักษะ ๓ ด้านคือ ศรัทธาและจาคะ ทำให้เกิดความฉลาดในด้านอารมณ์, ศีล หิริ โอดตปปะ ทำให้เกิดความฉลาดในด้านสังคม และปัญญาทำให้เกิดความฉลาดในด้านการคิดวิเคราะห์ใช้เหตุผล เมื่อมีทรัพย์ภายในเหล่านี้แล้ว ก็สามารถนำไปขับเคลื่อนทรัพย์ภายนอกได้ เมื่อเจริญทั้งทรัพย์ภายนอกและทรัพย์ภายใน ก็สามารถนำไปพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน

๕.๒ ข้อเสนอแนะ

๕.๒.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ควรปลูกฝังให้บุคลากรมีความรักและเชื่อมั่นในองค์กร เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

๒) ผู้บริหารองค์กรควรใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร เป็นการปลูกฝังเรื่องคุณธรรมจริยธรรมให้แก่บุคลากรในองค์กร

๓) ควรจัดให้มีการจัดกิจกรรม การอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร

๔) ควรจัดกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์ต่อสาธารณะด้วยความจริงใจ ไม่สร้างภาพ

๕) ควรมีโครงการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้ไปปฏิบัติธรรม โดยไม่ถือว่าเป็นวันลา เพราะการปฏิบัติธรรมถือว่าการพัฒนาจิตทำให้มีสติ เกิดปัญญาในการใช้ชีวิต จึงมีผลต่อการทำงาน เพราะการมีสติกำกับกาย วาจา ใจ จะทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานลดน้อยลง ทำให้เป็นคนมีทรัพย์ภายในที่เจริญงอกงาม และสามารถนำไปสร้างทรัพย์ภายนอกให้เจริญรุ่งเรืองได้

๕.๒.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหลักธรรมอริยทรัพย์ ๗ ประการ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ยกระดับจิตใจของมนุษย์ จากปุถุชน ให้เป็นอริยบุคคล และยังมีหลักธรรมอื่นๆ ทางพระพุทธศาสนาที่เป็นหลักธรรมที่พัฒนาจิตใจมนุษย์ เพราะผู้วิจัยเล็งเห็นว่าเมื่อมนุษย์ได้พัฒนาจิตใจของตนเองได้แล้ว เมื่อจะไปพัฒนาด้านอื่นๆก็ทำได้ไม่ยาก จึงขอเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

๑) ควรศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาศาสตร์พระราชา สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพราะเป็นการนำหลักธรรมมาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ในอีกรูปแบบหนึ่ง

๒) ควรศึกษาเรื่องการพัฒนาจิต สู่การเป็นอริยบุคคล

๓) ควรศึกษาเรื่อง สติปัฏฐาน ๔ จิตที่ฝึกดีแล้ว นำสุขมาให้ เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาจิตใจของมนุษย์ โดยการปฏิบัติธรรม เพื่อให้เกิดทรัพย์ภายในและเลื่อนระดับจากปุถุชน ไปสู่อริยบุคคล

๔) ควรศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในด้านอื่นๆ เพื่อนำมาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย -บาลี

ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ (Primary Sources)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

_____. พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาเตปิฎก. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๐๐.

ข. เอกสารชั้นทุติยภูมิ (Secondary Sources)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. อรรถกถาภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และโรงพิมพ์วิญญาน, ๒๕๓๒-๒๕๓๔.

(๑) หนังสือ/เอกสาร :

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), ๒๕๔๖.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. การคิดเชิงบูรณาการ. กรุงเทพฯ: ชัคเซส มีเดีย, บจก., ๒๕๔๖.

จกกลนี ชูติมาเทวินทร. การฝึกอบรมเชิงพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: พี เอล, ๒๕๔๒.

เจษฎา นกน้อย. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๒.

จุมพล นิยมพานิช. การบริหารและการพัฒนาองค์การหน่วยที่ ๔. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๕.

ชนาธิป พรกุล. CAFS: A student – Centered Instructional Model. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

ชมพันธุ์ ฤกษ์อรณอยุธยา. การพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ขาวทหารอากาศ, ๒๕๔๐.

ชาญชัย อาจิมสมาจาร. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ม.ป.ท.: ม.ป.พ., ๒๕๔๘.

เชาว์ โรจนแสง. เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๑-๗. พิมพ์ครั้งที่ ๓. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๔.

ชาญณรงค์ ปานเลิศ เชี่ยววิทย์ ชูเกตุ และวัง สนิทผล. การพัฒนาองค์การ(Organization Development: OD). ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๑.

ดนัย จันทรเจ้าฉาย. กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี, ๒๕๕๕.

- ถวัลย์ มาศจรัส และคณะ. **นวัตกรรมการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บริษัท ๒๑ เซ็นจูรี จำกัด, ๒๕๔๖.
- เทพนม เมืองแมนและสวีน สุวรรณ. **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.
- ธงชัย สันติวงษ์. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๙.
- ดำรง บัวศรี. **ทฤษฎีหลักสูตร: การออกแบบหลักสูตรและพัฒนา**. กรุงเทพฯ: ธนรัช, ๒๕๔๒.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. **ทฤษฎีองค์การและการออกแบบในคริสต์ศตวรรษที่ ๒๑**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๘.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น, ๒๕๔๗.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธศาสนากับปรัชญา**. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป, ๒๕๓๓.
- _____. **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ). **วิปัสสนากรรมฐาน**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **ทศวรรษธรรมทัศน์พระปิฎก หมวดศึกษาศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๓.
- _____. **ปฏิบัติธรรมให้ถูกทาง**. พิมพ์ครั้งที่ ๓๐. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙.
- _____. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- _____. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). **พุทธธรรม ฉบับขยายความ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๕. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, ๒๕๕๒.
- พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **วิธีบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ “พระพุทธศาสนากับความสามานฉันท์แห่งชาติ”**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระพุทธโฆสเถระ. **คัมภีร์วิสุทธิมรรค**. แปลโดยสมเด็จพระพุทธาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถระ) พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร: บ.ธนาเพรสจำกัด, ๒๕๔๘.
- พระเทพวิสุทธิญาณ. (อุบล นนทโก ป.ธ.๙). **อธิบายธรรมวิภาคปริเฉทที่ ๑**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘),
- พระเทพโสภณ (ประยูรธมฺมจิตฺโต). **พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- พุทธทาสภิกขุ. **เรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติธรรม**. กรุงเทพมหานคร: จักรานุกูลการพิมพ์, ๒๕๒๙.

- _____ . **คู่มือมนุษย์ฉบับสมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๔.
- _____ . **วิธีแก้ปัญหาชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แสงธรรม, ม.ป.ป.
- _____ . **สรณิพนธ์พุทธทาสว่าด้วยวิถีประชาธิปไตยและหัวใจเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๕๐.
- _____ . **พันเอกปิ่น มุกขนันต์. มงคลชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สร้างสรรค์บุ๊คส์จำกัด, ๒๕๔๙.
- _____ . **มัลลี เวชชาชีวะ. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. (กรุงเทพมหานคร: สำนักวิจัยสถาบันพัฒนาบัณฑิตบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔.
- _____ . **ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. สร้างสุขด้วยสติในองค์กร**. นนทบุรี: บริษัท ปิยอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๕๗.
- _____ . **ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๔**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๖.
- _____ . **วัฒนา ระงับทุกข์. แผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง**. กรุงเทพฯ: แอลทีเพรสจำกัด, ๒๕๔๒.
- _____ . **ไศภนา บุญยะกลัมพ. แนวทางการจัดแผนการเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**. กรุงเทพฯ: โมเดอร์น อคาเดมิค เซ็นเตอร์, ๒๕๓๖.
- _____ . **ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๕๐.
- _____ . **สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ (พ.ศ.๒๕๔๐-๒๕๔๔) และฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙)**.
- _____ . **สัญญา สัญญาวิวัฒน์. การบริหารจัดการแนวพุทธ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- _____ . **สายหยุด ใจสำราญ และ สุภาพร พิศาลบุตร. การพัฒนาองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙.
- _____ . **สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: วิ.เจ.พรีนติ้ง, ๒๕๔๖.
- _____ . **สุวิทย์ มูลคำและคณะ. Child center: Storyline method: การบูรณาการหลักสูตรและ การเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง**. กรุงเทพฯ: ที.พี.พรีน จำกัด, ๒๕๔๒.
- _____ . **สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕.
- _____ . **สมคิด บางโม. องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์, ๒๕๔๗.
- _____ . **สุจิตรา ธนानันท์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.

รองศาสตราจารย์จิตติมา อัครธิตีพงศ์. เอกสารประกอบการสอน รหัส ๓๕๖๓๔๐๔ วิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Development, สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาประจำปีการศึกษา ๒๕๕๖.

หน่วยส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ. การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ: ขาวสารวิชาการ. ฉบับที่ ๑๑/๒๕๕๑. เชียงใหม่: คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑.

สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ. เอกสารความรู้ สดร. ลำดับที่ ๑๕, ปีงบประมาณ ๒๕๕๓.

อำนวยการ แสงสว่าง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๔.

สติเฟ่น อาร์ โควีย์. 7 อุปนิสัยผู้ทรงประสิทธิภาพสูง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ se-ed, ๒๕๔๑.

ไกรยุทธ ธีรยาดินันท์. แนวพระราชดำริด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: สถาบันไทยคดีศึกษาและฝ่ายวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๑.

(๒) บทความ:

โชติชวัล พุทธิกาญจน์. “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ The Process of Strategic Human Resource Development”. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๖): ๓๙-๔๐.

โชติชวัล พุทธิกาญจน์. “กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ The Process of Strategic Human Resource Development”. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๖): ๔๐-๔๑.

ชัชวาลย์ ทัดศิวัช. “แนวความคิดและทฤษฎีเชิงระบบในการศึกษาองค์การและการเมือง”. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๐): ๕๑-๗๐.

เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และรัชนี้ สรรเสริณ. “การบูรณาการ: กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา”. วารสารการพยาบาลและการศึกษา. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม - สิงหาคม ๒๕๕๕): ๔.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). “การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน”. วารสารข้าราชการ. ปีที่ ๒๘ ฉบับที่ ๑-๒ (มกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๒๖): ๑๓.

ศิริศักดิ์ นันตี. “การบูรณาการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตกกับหลักการทางพระพุทธศาสนา”. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๔๑ (มกราคม-เมษายน, ๒๕๕๘): ๘๖.

(๓) รายงานวิจัย/วิทยานิพนธ์:

โกวิทย์ พวงงาม. “แนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างกลไกการป้องกันการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. รายงานการวิจัย ทูสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

กระทรวงมหาดไทย. คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๙.

จักรกฤษ สุริโยปกร. “รูปแบบและกระบวนการพัฒนาครูตามหลักพุทธบูรณาการ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

นายจักรวาล สุขไมตรี. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, **พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

ชัยนรินทร์ อธิไชยพัฒน์. “การศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพละ 5 และพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทและความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย”. **วิทยานิพนธ์การจัดการดุษฎีบัณฑิต.** คณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๗.

ชาญณรงค์ ปานเลิศ, เชี่ยววิทย์ ชูเกตุ และวัง สนิทผล. **การพัฒนาองค์การ (Organization Development: OD).** ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ณาน ตรรกวิจารณ์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

วันชัย สุขตาม. “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕.

สมชาย สรรประเสริฐ. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตรวจท่องเที่ยวสำนักงานตำรวจแห่งชาติ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

สุทธิพร สายทอง. “การจัดการความรู้เชิงพุทธสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

สุธิญา จันทรจำฉาย. “การพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา.** คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

สุรีย์พร แซ่เอียบ. “การวิเคราะห์อริยทรัพย์ที่ปรากฏในโคลงโลกนิติ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

อนุวัต กระสังข์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธภายใต้กระแสบริโภคนิยม”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธธัญญา โอบอ้อม. “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

(๕) บรรยาย/ปาฐกถา:

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). การบรรยายพิเศษในการประชุมสัมมนาผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ณ โรงแรมปรีณท์พาเลซ, ๑๐ สิงหาคม ๒๕๓๘.

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). ปาฐกถาพิเศษเรื่อง “คุณูปการพระพุทธศาสนากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”. ณ หอประชุม มวก. ๔๘ พรรษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

(๖) สื่ออิเล็กทรอนิกส์:

จิตวิวัฒน์ หนึ่งมี. **หลักพุทธธรรมกับการบริหารในยุคโลกาภิวัตน์.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/582135> [๑๕ กันยายน ๒๕๖๐].

เปลื้อง ณ นคร. **พจนานุกรมแปล ไทย-ไทย.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://dictionary.sanook.com/search/dict-th-th-pleang> [๒ ธันวาคม ๒๕๖๑].

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **พัฒนาปัญญา.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.payutto.net/book-content/> [๒ ธันวาคม ๒๕๖๑].

พญ.ดร.อมรา มลิลลา. **อริยทรัพย์ ๗ ประการ.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.meechailand.com/>. [๑๕ กันยายน ๒๕๖๐].

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. **ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์พ.ศ.๒๕๓๕. มาตรา ๑๓๗, ๑๓๘, ๑๓๙, หน้า ๒๗.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://library2.parliament.go.th/library/content_law/15.pdf [๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๑].

๒. ภาษาอังกฤษ

(I) Books:

Armstrong, M. **Strategies for Human Resource Management.** London: Kogan Page, 1992.

Bowditch, James L. and Buono, Anthony F.A **Primer on Organizational Behavior.** NewYork: John wiley and Sons, 1990.

Craig, R. **Training and Development Handbook.** New York: McGraw-Hill, 1976.

- Cumming, G. T. & Worley, G. C. **Organization Development & Change (International Student Edition)**. n.p.: South-Western Thomson Corporation, 2005.
- DeSimone, R. L. & Harris, D. M. **Human Resource Development. 2nd ed.** Fort Worth: The Dryden Press, Harcourt Brace College, 1998.
- Dessler, G. **Human Resource Management. 7th ed.** Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall, 2001.
- Frederick Harris Harbison. **Human Resources as the Wealth of Nations**. New York: Oxford University Press, 1973.
- G. Bohlander, S. Snell and A. Sherman. **Managing Human Resources. 12th edition**, Cincinnati OH: South – Western College, 2001.
- Gilley, Jerry W., and Eggland, Steven A. **Principles of Human Resource Development**. New York: Addison Wesley, 1990.
- Joy-Matthews, J., Megginson, D. & Surtees, M. **Human Resource Development. 3rd ed.** London: Kogan Page, 2004.
- Mankin, D. **Human Resource Development**. New York: Oxford University Press, 2009.
- Nadler, Leonard and Nadler, Zeace. **Corporate Human Resource Development**. New York: Nostrand Reinhold, 1980.
- Nigro Felix A. **Public Personnel Administration**. New York: Henry Holt and Company, 1959.
- Richard Beckhard. **Organization development: strategies and models**. Reading, Mass. Addison-Wesley, 1968.
- Keith Davis. **Human Behaviour at Work Organizational**. New York: McGraw Hill, 1967.
- Warner Burke. **Organization Development: Principles and Practices**. n.p.: Little, Brown, 1982.
- Wilber, K. **A Theory of everything**. Boston: Shambhala Publication, 2000.

(II) Journal:

- Guest, D. “Human Resource Management and Industrial Relations”. **Journal of Management Studies**. vol. 24 No. 5 (September, 1987): 503.
- Porras, J. I., & Robertso, P. J.. **Organization development: Theory, practice, and research**. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough, **Handbook of industrial and organizational psychology 2nd ed., Vol. 3**, Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1992.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

เครื่องมือวิจัย/แบบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อการวิจัยเรื่อง

การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ THE INTEGRATED BUDDHIST ORGANIZATION DEVELOPMENT BY SEVEN NOBLE TREASURES

สถานที่

ผู้ให้สัมภาษณ์

วันที่สัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ จัดทำขึ้นสำหรับใช้ในการศึกษาและจัดทำวิทยานิพนธ์ โดยเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์ ๓ ข้อคือ (๑) เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการการพัฒนาองค์กร (๒) เพื่อศึกษาหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ (๓) เพื่อบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

สำหรับข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ จะถูกนำไปใช้ทางการศึกษาเท่านั้น ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะนำไปผ่าน การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ออกมาเป็นภาพรวมเพื่อประโยชน์ในการวิจัย โดยข้อมูลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ จะถือเป็นข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งจะถูกปกปิดเป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบ แบบสัมภาษณ์แต่อย่างใด

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน ในการสัมภาษณ์ตามความเป็นจริง และตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ดังนี้

๑. หลักศรัทธา/confidence หมายถึง ความเชื่อที่มีเหตุผล เชื่อกรรม เชื่อกฎแห่งกรรม เชื่อว่ากรรมมีอยู่จริง เชื่อวิบากกรรม เชื่อว่าผลของกรรมมีจริง เชื่อว่าสัตว์มีกรรมเป็นของตน เชื่อความตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า

๒. หลักศีล/morality หมายถึง ความปกติของกาย ของวาจา ซึ่งโดยปกติจะสงบ ไม่เบียดเบียนทำร้ายใคร คือการรักษากายวาจาให้เรียบร้อย ประพฤติถูกต้องดีงาม ศีลของคฤหัสถ์ ได้แก่ ศีล ๕ ศีล ๘ และ ศีลอุโบสถ

๓. หลักหิริ/moral shame หมายถึง ความละอายใจ คือละอายต่อการทำความชั่ว เกิดความละอายไม่กล้าทำบาป ละอายต่อกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต ละอายต่อการประกอบบาปอกุศลธรรมทั้งปวง แม้แต่ความผิดเพียงเล็กน้อย

๔.หลักโศตปปะ/moral dread หมายถึง ความกลัวบาป ความเกรงกลัวความชั่ว ผู้เกรงกลัวต่อกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต สะดุ้งกลัวต่อการประกอบบาปอกุศลธรรมทั้งปวง

๕.หลักพาหุสัจจะ/great learning หมายถึงความเป็นผู้ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก ได้รับความรู้จากการถ่ายทอดจากผู้อื่น ข้อมูลความรู้จากการอ่าน การฟัง การบอกเล่า เป็นพหูสูตร ทรงสูตร

๖.หลักจาคะ/liberality หมายถึง การเสียสละ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีน้ำใจ ไม่เห็นแก่ตัว เป็นการละกิเลส ลดความยึดมั่นถือมั่นในตัวตน

๗.หลักปัญญา/wisdom หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ่องแท้ในเหตุผล ดีชั่ว ถูกผิด คุณโทษ ประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ รู้คิดรู้พิจารณา รู้ที่จะจัดทำ มีความรอบรู้ในกองสังขาร เห็นสังขารตามความเป็นจริง

คำถามสำหรับการสัมภาษณ์

๑) ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างไรบ้าง (การพัฒนาคคน การพัฒนางาน การตอบแทนผู้สังคม)

๒) การนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาใช้พัฒนาองค์กร

(๒.๑) ท่านได้นำหลักศรัทธา/confidence มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างไร

(๒.๒) ท่านได้นำหลักศีล/morality มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างไร

(๒.๓) ท่านได้นำหลักหิริ/moral shame มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างไร

(๒.๔) ท่านได้นำหลักโศตปปะ/moral dread มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างไร

(๒.๕) ท่านได้นำหลักพาหุสัจจะ/great learning มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างไร

(๒.๖) ท่านได้นำหลักจาคะ/liberality มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างไร

(๒.๗) ท่านได้นำหลักปัญญา/wisdom มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างไร

๓) ท่านเห็นว่าการบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการควรเป็นอย่างไร

ด้วยความขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
นางสาวสันทยา ประภารัตน์
นิสิตหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย/แบบสัมภาษณ์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย/แบบ

๑. ผศ.ดร.แม่ชีกฤษณา รักษาโฉม
๒. พระมหากฤษณะ ตรุโณ, ผศ.ดร.
๓. รศ.ดร.สมิทธิพล เนตรนิมิต
๔. พระมหาดิเดช สติวโร,ดร.
๕. ดร.อำนาจ บัวศิริ

ภาคผนวก ค

หนังสือ/จดหมายเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย/แบบสัมภาษณ์

ที่ ศธ ๖๑๐๑/๓๗๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๓ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.อำนาจ บัวศิริ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประการัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบ
ผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-
depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ได้ออกแบบเครื่องมือวิจัยแบบ
สัมภาษณ์ ขึ้นมาใหม่ และเพื่อความถูกต้องของเนื้อหาแบบสัมภาษณ์ จึงเห็นควรให้ทรงผู้คุณวุฒิตรวจสอบ
และแก้ไขเครื่องมือวิจัย

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย
สามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย
เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: gds@mku.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประการัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๓๓๑๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓,๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๗

วันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พระมหากษณะ ตรุโน, ผศ. ดร.

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี
นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้
ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการ
สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ได้
ออกแบบเครื่องมือวิจัยแบบสัมภาษณ์ ขึ้นมาใหม่ และเพื่อความถูกต้องของเนื้อหาแบบสัมภาษณ์ จึง
เห็นควรให้ทรงผู้คุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย
สามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือ
วิจัย เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน :

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔

๒๕๕๙-๑๑-๐๓
วิไลวรรณ วัชรวิเศษ
๒๕๕๙-๑๑-๐๓
๒๕๕๙-๑๑-๐๓



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓,๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๗

วันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พระมหาดิเดช สติวโร, ดร.

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำคุณนินธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ได้ออกแบบเครื่องมือวิจัยแบบสัมภาษณ์ ขึ้นมาใหม่ และเพื่อความถูกต้องของเนื้อหาแบบสัมภาษณ์ จึงเห็นควรให้ทรงผู้คุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัยสามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน :

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๓๔

ยินดี ตรวจสอบเครื่องมือ

๒๓ ธ.ค. ๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓,๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๗

วันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.แม่ชีกฤษณา รักษาโฉม

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ได้ออกแบบเครื่องมือวิจัยแบบสัมภาษณ์ ขึ้นมาใหม่ และเพื่อความถูกต้องของเนื้อหาแบบสัมภาษณ์ จึงเห็นควรให้ทรงผู้คุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย สามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาสมปурณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน :

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๓๔

๑๑/๑๒/๕๙

๑๓/๑๑/๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓,๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๗

วันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร รศ.ดร.สมิทธิพล เนตรนิมิต

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี
นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้
ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการ
สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ได้
ออกแบบเครื่องมือวิจัยแบบสัมภาษณ์ ขึ้นมาใหม่ และเพื่อความถูกต้องของเนื้อหาแบบสัมภาษณ์ จึง
เห็นควรให้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัย
สามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไข
เครื่องมือวิจัย เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเจริญพราเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน :

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๓๓๔

๒๖๖๖๖๖๖๖

๑๙๙.๙.๙๙

ภาคผนวก ง
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิขอสัมภาษณ์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิขอสัมภาษณ์

๑. พระราชปรีดีทิพย์ (สมจินต์ สมมาปณโณ), ศ. ดร. อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. พระราชสิทธิมนี วิ. (บุญชิต ญาณสวโร), ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิปัสสนาธุระมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. พระภาวนาเฉลิมคุณ วิ. (สุรศักดิ์ เขมรสี) เจ้าอาวาสวัดมเหยงคณ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
๕. พระภาวนาวิริยคุณ วิ. (ไสว อธิสโร) ผู้อำนวยการศูนย์วิปัสสนา นานาชาติ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ กรุงเทพฯ
๖. รศ.อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์ อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, อดีตที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, อดีตที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กร บริษัทโลออน ประเทศไทย, หัวหน้าโครงการวิจัยเรื่อง “แผนยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความสมานฉันท์และสันติวิธีแห่งชาติ”
๗. ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๘. ดร.อำนาจ บัวศิริ อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๙. คุณหญิงสุดารัตน์ เกยุราพันธุ์ ประธานมูลนิธิไทยพึ่งไทย
๑๐. ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาพื้นที่ขายทั่วประเทศ บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด
๑๑. คุณเพ็ญศรี ชันบุญ เจ้าของกิจการบริษัทแหลมดอนเมืองเจริญศรีมาร์เก็ตติ้ง
๑๒. คุณมนิรัตน์ เหล่าณิษฐ์วิทย์ รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท บี.เค.วาย จำกัด (ผลิตเมล็ดพืชหอมตรามือ)
๑๓. คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์กานนท์ กรรมการผู้จัดการใหญ่โรงแรมนิมซีเส่งเชียงใหม่แอร์พอร์ต โรงแรมวิถิพุทธ และบริษัทนิมซีเส่งลิสซิ่ง ได้ให้สัมภาษณ์ที่โรงแรมวิถิพุทธ จังหวัดเชียงใหม่
๑๔. คุณดนัย จันทรเจ้าฉาย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ไตเร็ค มีเดีย กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด

ภาคผนวก จ
หนังสือ/จดหมายเชิญผู้ทรงคุณวุฒิขอสัมภาษณ์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓.๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๘

วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

งานสารบรรณ
กองวิชาการ สำนักงานอธิการบดี
รับที่.....๕๘
รับวันที่ ๑๗ ก.พ. ๖๐
เวลา ๑๕.๑๐ น.
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรียน พระราชปริยัติกวี, ศ.ดร.

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำคุณิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

๐๖/๑๑/๖๐
๑๖ ก.พ. ๖๐

ประสานงาน :

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๓๓๑๔

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓,๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๘

วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน :

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๓๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย โทร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓,๑๑๒๗

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๘

วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน พระราชสิทธิมนี วิ.,ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยสันติวิธี

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสานงาน :

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔

๑๑ ธันวาคม ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร พระภิกษุสามเณร (สุรศักดิ์ เหมรัล)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและคำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพราขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุมัตินาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: grads@mcu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางน้อย



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร. บรรจบ บรรณรุจิ

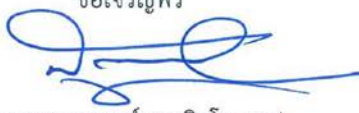
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและคำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้



ขอเจริญพร

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: gds@mcu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๓๓๑๔

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร อาจารย์ ดร.อำนาจ บัวศิริ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและคำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: grads@mcu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร รศ.ดร.อัคราพรรณ จรัสวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาควิชา เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำคุชกุ
 นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบ
 วิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์
 เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอน
 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ
 คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้
 ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
 ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุมัติขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: grads@mcu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔

๐ ๖๖๖
 (รศ.อัคราพรรณ จรัสวัฒน์)
 ผู้ให้สัมภาษณ์

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร คุณหญิงสุตารัตน์ เกยุราพันธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุขฎี
นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบ
วิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์
เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอน
ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ
คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมหาขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้
ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: grads@mcu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภोजังหวัดนอย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร คุณหญิงสุตารัตน์ เกยุราพันธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี
 นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบ
 วิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์
 เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอน
 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ
 คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพราขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้
 ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
 ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: gds@mdu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร ดร.ดนัย จันทร์เจ้าฉาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี
นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบ
วิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์
เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอน
ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ
คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมาขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้
ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมปnun วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: grads@mcu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔


18 พ.ค. 60

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร คุณมนรัตน์ เหล่าณิษฐ์วิทย์ รองกรรมการผู้จัดการ บ.บี.เค.วาย จำกัด เจ้าของเมล็ดพืชทองตรามือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี
นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบ
วิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์
เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอน
ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ
คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้
ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

2/12/59 12/12/59

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: gds@mku.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๓๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย Director of Big C supermarket Public Co.,Ltd

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี
นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบ
วิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์
เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอน
ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ
คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้
ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบูรณ์ จุฑมิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: gds@mcu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔

8/4/60.

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร คุณเขี้ยวรี ชันบุษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๓ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี
นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบ
วิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์
เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอน
ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ
คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้
ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕/12/๕๙
๐๘๑-๘๘๙๔๙๒๒

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://gds.mcu.ac.th>, E-mail: grads@mcu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๓-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๑๔

ที่ ศธ ๖๑๐๑/ว ๑๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th

๖ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อทำวิจัย

เจริญพร คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์นันท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสันทยา ประภารัตน์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 พระพุทธศาสนา แบบ ๑.๒ ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๕๐๕๔๑๗ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎี
 นิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” โดยใช้ระเบียบ
 วิจัยแบบผสมผสานระหว่างการค้นคว้าวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์
 เชิงลึก (In-depth-interview) ต่อ key informants เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ขณะนี้อยู่ในขั้นตอน
 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีองค์ความรู้ สามารถให้ข้อมูลและ
 คำแนะนำแก่นิสิตได้เป็นอย่างดี จึงเจริญพรมมาขออนุญาตให้ นางสาวสันทยา ประภารัตน์ ได้
 ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
 ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ นิสิตจะประสานงานมาด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาสมปूरณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐

<http://eds.mcu.ac.th>, E-mail: grads@mcu.ac.th

ประสานงาน : พระมหาธนวุฒิ โชติธมโม โทร. ๐๘๗-๐๘๒๕๓๖๑

นางสาวสันทยา ประภารัตน์ โทร. ๐๘๙-๑๑๐๑๓๓๔

ท่านเจ้าอาวาส จักรพรรดิ ลักขณกิจจานนท์ ธีรธรรม: ขณพระสุกตองค์
 ฌ์ของลักร จักพุทธ ได้แบ่งปันธรรมะขตพุทธ: ได้ เฝ้าสู่ เส้นทางันทุก
 เคาไม่ เกิดจักเลอ

ภาคผนวก ฉ

ข้อมูลการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารองค์กรและผู้ทรงคุณวุฒิ

สัมภาษณ์ พระอาจารย์ท่านเจ้าคุณพระราชปริยัติกวี, ศ. ดร. รองอธิการบดีฝ่าย
วิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช

วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

ในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า แนวคิดหลักการสมัยใหม่ยุคใหม่และที่เป็นไปตาม
หลักศาสนา ในการพัฒนาองค์กร เราจะไปเอาเฉพาะเรื่องศาสนาอย่างเดียวไม่ได้ เรื่องการบริหาร
จัดการมันก็ต้องมีเรื่องของแนวคิดยุคใหม่ศาสตร์สมัยใหม่เข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ก็ต้องไปดูใน
รายละเอียดในส่วนที่เป็นศาสตร์สมัยใหม่ เนื่องจากเราไม่ได้สร้างขึ้นมาจาก เป็นศาสตร์ที่คนในยุค
โบราณสร้างขึ้นมาสืบทอดกันมา คนในต่างประเทศเค้าสร้างขึ้นมาให้เราอยู่ประเทศไทยนะ แต่เรา
ไม่ได้สร้างขึ้นมาจากมันก็มีการประยุกต์ศาสตร์นั้น ๆ ให้เข้ากับบริบทของสังคมของเราให้สอดคล้องกัน
คือต้องนำมาย่อยก่อน ในส่วนที่เป็นหลักพุทธศาสนา ก่อน การพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญรุ่งเรือง มี
ตัวอย่างที่พระพุทธเจ้าเวลาจัดตั้งองค์กรทางพระพุทธศาสนา ท่านมีหลักการและวิธีการอย่างไร
พระพุทธเจ้าทรงคำนึงถึงเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องแรก เรื่องกฎระเบียบต่าง ๆ เอาไว้ที่หลัง
พัฒนาคนทำคนให้มีความดีก่อน เช่นจะให้คนรักษาศีล ๕ ประพฤติปฏิบัติตามศีล ๕ ก็ให้คนมีธรรม ๕
ก่อน ต้องรู้เรื่องเบญจธรรมก่อนจะพูดเรื่องเบญจศีล เบญจธรรมเป็นคุณธรรม เบญจศีลเป็นจริยธรรม
จริยธรรมจะเป็นไปตามกฎระเบียบหรือไม่ขึ้นอยู่กับคุณธรรมภายใน จะเห็นว่าพระองค์ทรงประกาศ
ศาสนาโดยเริ่มจากการแสดงธรรมก่อน ให้คนรู้หลักธรรมก่อน ส่วนระเบียบวินัยเป็นข้อ ๆ ทรง
บัญญัติขึ้นมาทีหลัง

จะเห็นว่าประมาณ ๑๒ ปีหลังจากตรัสรู้แล้ว จึงบัญญัติพระวินัยขึ้นมาเป็นข้อ ๆ ก่อนหน้า
นั้นแสดงธรรมมาก่อน ส่วนวินัยอยู่ ที่ไหน ก็อยู่ในตัวธรรมะนั้นแหละ คือแสดงโอวาทปาติโมกข์ที่
เรียกว่า หลักการ ๓ อุดมการณ์ ๔ วิธีการ ๖ ขนัตติ ปรมิ ตโป ตีติกขา นิพพาน ปรมิ วทนติ พุทธา น หิ
ปพพชิโต ปรูปฆาติ สมโณ โหติ ปรี วิเรชฺชยนโต อันนี้เป็นอุดมการณ์ที่เราจะต้องไปให้ถึง พูดถึงเรื่อง
นิพพาน พูดถึงเรื่องความสงบ พูดถึงเรื่องความอดทน พูดถึงสิ่งที่เราจะบรรลุ อันนี้เป็นอุดมการณ์
หลักการก็คือ สัพพปาปสฺส อกรรม กุสลสฺสุปสมปทา สจฺจิตตปริโยทปนํ เอตํ พุทธาณสาสนํ การไม่ทำชั่ว
ทั้งปวง การทำกุศลให้ถึงพร้อม การทำจิตใจให้ผ่องใส อันนี้เป็นหลักการ ๓ วิธีการ ๖ ก็คือการไม่ว่า
ร้าย การไม่ประทุษร้าย การอยู่อย่างพอเพียงอะไรพวกนี้ ไปดูรายละเอียดเพิ่มเติมหลักการ ๓
อุดมการณ์ ๔ วิธีการ ๖ คือธรรมะกับวินัยควบคู่กันไป เป็นเรื่องคุณธรรมเป็นหลัก ซึ่งจะเป็นฐานทำให้
จริยธรรมมันเพิ่มพูนงอกงามขึ้นมา ไม่มีศีล ๒๒๗ ศีล ๓๑๑ ของพระของภิกษุณีไม่มี เรื่องปาราชิก ๔
สังฆาทิเสส ๑๓ ไม่มีเรื่องพวกนี้ มีแต่สิ่งที่เป็นโอวาทปาติโมกข์ หลักการ ๓ อุดมการณ์ ๔ วิธีการ ๖
ที่ว่ามา แล้วในพระพุทธเจ้าบางพระองค์ ถ้าพระสาวกทั้งหมดเป็นพระอริยบุคคลตั้งแต่ขั้นพระ
โสดาบันขึ้นไป จะไม่บัญญัติศีลเป็นข้อ ๆ เลย ศีล ๒๒๗ ไม่เคยบัญญัติเลย

พระศากยมนี พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติศีลเป็นข้อ ๆ คือ ๒๒๗ ข้อ แต่บัญญัติหลังจากตรัส
รู้ เสด็จแสดงธรรมในที่ต่าง ๆ แล้ว เกือบ ๑๒ ปี จึงบัญญัติขึ้นมาเป็นข้อ ๆ อย่างที่ว่ามา จะเห็นว่าการ
ตั้งองค์กรทางพระพุทธศาสนา เน้นเรื่องคุณธรรมเป็นเรื่องแรก สร้างคุณธรรมภายในจิตใจของตัวเอง
ก่อน แล้วคุณธรรมจะเป็นตัวกำกับดูแลให้คนปฏิบัติตามจริยธรรม กฎระเบียบ ศีลทั้งหลาย อันนี้เป็น

กรณีของพระพุทธเจ้า พอสร้างคนให้ได้ก่อนอย่างนี้เสร็จแล้วค่อยวางระบบบริหารงานคณะสงฆ์ แบ่งเป็นบริษัท ๔ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา ในเรื่องของการบริหาร ใครเป็นเลิศทางด้านไหน พระอัครสาวกเบื้องซ้ายเบื้องขวา พระสารีบุตรพระสาวกเบื้องขวา พระโมคคัลลานะเป็นอัครสาวกเบื้องซ้าย แล้วก็ตั้งภิกษุ ภิกษุณีเป็นอัครสาวกอัครสาวิกาเบื้องซ้ายเบื้องขวา ตั้งอุบาสกอุบาสิกาเป็นอัครสาวกอัครสาวิกาเบื้องซ้ายเบื้องขวา อันนี้ไปจัดคนลงตามองค์กรและตามผลงานต่าง ๆ หลังจากที่สร้างคนได้แล้ว อันนี้เป็นวิธีการของพระพุทธเจ้า ให้มีคุณธรรมจริยธรรมเสร็จแล้วก็ค่อยสร้างกฎระเบียบกฎหมายตามมา ไม่ได้ออกกฎหมายก่อนแล้วก็บังคับคนให้ปฏิบัติตามกฎหมาย นี่เป็นตัวอย่างของพระพุทธเจ้า

ในการจัดการบริหารองค์กรในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ก็คงดำเนินการตามแนวของพระพุทธเจ้า คือดูคนให้มีความคุณธรรมจริยธรรมก่อน ความรู้คู่คุณธรรม คุณธรรมคู่กับความรู้ว่ามันสำคัญเท่า ๆ กัน เอาคนให้มันได้ก่อน เมื่อเอาคนมาได้ เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดี มีคุณธรรม เสร็จแล้วก็ค่อยมาวางโครงสร้างการบริหารองค์กร และจัดคนลงไปตามนั้น แล้วก็วางกฎวางระเบียบขึ้นมา อันนี้เป็นหลักเบื้องต้น ที่นี้สมมุติว่าเมืองครุฑขึ้นมาเรียบร้อยแล้ว ในการบริหารซึ่งแบ่งออกเป็นประเภท ๆ คือบริหารตนทำอย่างไร บริหารคนทำอย่างไร การบริหารงานทำอย่างไร แบ่งออกเป็น ๓ ส่วนนี้ คือบริหารตน บริหารคน บริหารงานต้องมี ๓ ส่วนนี้ ซึ่งในการบริหารตนตามหลักพระพุทธศาสนา ก็พูดถึงเรื่องของการครองชีวิตของคนทำมาหากิน ซึ่งเรียกว่าฆราวาสธรรม ๔ หลักการครองเรือนคือหลักการครองตนของคนทำมาหากิน เรื่องสัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ ที่ว่าด้วยการบริหารตัวเอง

๑. สัจจะ คำว่าสัจจะไม่ได้หมายถึงว่า ความจริงใจความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงานเท่านั้น แต่หมายถึงการที่เรามีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง เป็นคนที่เราจริงใจจริงใจในการทำหน้าที่การงานทำงานด้วยความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ ซื่อสัตย์ต่อตัวเอง ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง ไม่โกหกตัวเอง ในขณะเดียวกันการใช้ชีวิตร่วมกับคนอื่น สัจจะความจริงใจมันเป็นเครื่องมือในการสร้างเครดิตความไว้นั่นเอง เชื่อใจให้กับบุคคลอื่น คือต้องดูแลตัวเองให้มีสัจจะ มีสัจจะการแห่งตนคือบังคับตัวเองได้ ทำอะไรก็จริงจัง เป็นคนที่เชื่อถือได้ ซึ่งมันมีความจำเป็นในการบริหารองค์กร มันจะสะท้อนไปในเรื่องอื่น ๆ ด้วย การบริหารองค์กรไม่ว่าขนาดเล็กขนาดใหญ่ งานต่าง ๆ ที่เราทำไปบางที่เราไม่สามารถดำเนินการได้เอง บางที่เราดำเนินการได้เองแต่เราไม่สามารถไปประจักษ์ได้ด้วยตัวเอง โดยเฉพาะงานเกี่ยวกับธุรกิจข้ามชาติ หรือถ้าไม่ข้ามชาติในประเทศที่มีสาขาเยอะแยะมากมาย มันต้องอาศัยความไว้นั่นเอง เชื่อใจคนทำงานเป็นหลัก ถ้าเราเป็นคนมีเครดิต มีต้นทุนทางสังคมสูง ได้รับเครดิตจากสังคมสูงเป็นที่ไว้นั่นเองเชื่อใจของคนทั้งหลาย มันทำให้การบริหารงานทุกส่วนเป็นไปด้วยความราบรื่นมีประสิทธิภาพ มันคล่องสะดวกสบายไปทุกอย่าง เชื่อใจกัน พูดง่าย ๆ มันเป็นเอกลักษณ์อัตลักษณ์ประจำตัว เป็นแบรนด์ประจำตัวของเราไปแล้ว เรื่องการซื่อสัตย์สุจริต ซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองก็ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน ไม่คดไม่โกง มันทำให้เราเป็นคนที่มีเครดิตทางสังคมสูง นี่คือการครองตนอันที่ ๑ คือสัจจะ ทมะการดูแลตัวเอง ย้อนไปเรื่องสัจจะคือการที่ใช้ชีวิตครอบครัวให้มีความราบรื่น คนมีสัจจะความจริงใจจริงใจต่อตนเองและก็ต่อหน้าที่การงานต่อบุคคลอื่น นอกจากจะได้รับเครดิตความเชื่อถือจากคนอื่น ๆ สูง ทำให้ทำหน้าที่การงานประสบความสำเร็จ แล้วชีวิตครอบครัวก็เป็นไปด้วย

ความราบรื่น ความราบรื่นของครอบครัวเป็นฐานสำคัญที่ทำให้เรามีความเข้มแข็งในการปฏิบัติหน้าที่ การงาน ถ้าชีวิตครอบครัวดีแล้วอะไรก็ดีไปหมด คนจะประสบความสำเร็จเก่งกล้าสามารถยังไ้ก็แล้วแต่ ถ้าชีวิตครอบครัวไม่ราบรื่นมันเป็นหนามค้อยที่มึใจอยู่เรื่อย การมีสัจจะจริงใจต่อกันและกันต่อบุคคลในครอบครัวจะทำให้เรามีฐานชีวิตที่มั่นคง

ข้อที่ ๒. ทมะ การข่มใจ เนื่องจากว่าการใช้ชีวิตไม่ว่าสังคมยุคไหนก็แล้วแต่ การต้องประสบกับโลกภายนอก ไม่ว่าจะเป็นที่น่าพอใจหรือไม่พอใจ มันเป็นอย่างนี้ตลอดเวลาแหละ อย่าไปคิดว่าเวลาประสบกับโลกภายนอกที่มันน่าพอใจนั้นไม่ต้องอาศัยการข่มใจ ไม่จำเป็นต้องข่มใจคนเราเวลาประสบกับสิ่งที่น่าพอใจมาก ๆ แล้วเก็บอาการไม่อยู่ มันทำให้คนอื่นเขาเห็นได้ รู้ธาตุแท้แล้วมันเสียทรง มันดีใจเกินเหตุ แทนที่คนอื่นเขาจะร่วมยินดีปรีดากับเรา ก็จะมีเสกษะลดใจว่ามันดีใจจนกระทั่งเก็บอาการไม่อยู่ แสดงอาการที่มันคล้าย ๆ เป็นคนบ้าเป็นคนเสียจริตไป ได้เงินมาจำนวนมหาศาลได้ยศมามากมายได้คำชม แต่เก็บอาการไม่อยู่ทำให้เสียอาการเสียทรง โบราณเรียกว่าเสียขวัญ อันนี้ประสบกับสิ่งที่น่าพอใจนะ มันก็มีผลเสีย ถ้าไม่มีการข่มใจเอาไว้บ้าง หรือไปทำหน้าที่การงานประสบกับความยากลำบาก ประสบกับสิ่งที่ไม่มันไม่ใคร่ไม่น่าพอใจเป็นอนิภูมิมณ์ เป็นเสียงต่ำเสียงบ่นเสียงติฉินนินทา เก็บอารมณ์ไว้ไม่อยู่ ไม่มีความเป็นมืออาชีพ แสดงอาการโต้ตอบออกไป ก็เสียอาการเสียทรงอีก การข่มใจเป็นเรื่องที่สำคัญ การเก็บอาการอยู่เป็นคุณสมบัติที่ดี เก็บอาการไว้ไม่ให้ปรากฏออกมาเกินงาม ไม่ว่าในขณะที่ประสบสิ่งที่น่าพอใจ เก็บอาการไว้ไม่ให้ปรากฏออกมาจนเสียรูปเสียมารยาท เวลาประสบกับสิ่งที่ไม่น่าพอใจ เป็นลักษณะพิเศษของผู้นำที่มีวุฒิภาวะ คำว่าวุฒิภาวะคือเก็บอาการเป็น เป็นคนที่มีความสามารถในการเก็บอาการได้ ทมะ การข่มใจนี้ท่านหมายถึงการข่มใจเวลาประสบกับอารมณ์ที่น่าพอใจและอารมณ์ที่ไม่น่าพอใจ ทั้งสองอย่างต้องเก็บอาการเอาไว้ อันนี้เป็นความจำเป็นมาก โดยเฉพาะคนที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ยิ่งสูงมากก็ต้องเก็บอาการเอาไว้มาก เป็นลักษณะของบัณฑิตในทางพระพุทธศาสนา บัณฑิตเวลาประสบอารมณ์ที่น่าพอใจหรือไม่พอใจก็ไม่แสดงอาการสูง ๆ ต่ำ ๆ ดังที่ว่ามา น อัจฉารจ ปณิตตา ทสยนติ เป็นลักษณะของบัณฑิต เป็นลักษณะของคนที่มีวุฒิภาวะสมควรที่จะมีภาวะผู้นำสูง เป็นมืออาชีพ ภาษาอังกฤษใช้คำว่า professional มันเป็นความจำเป็น ถึงแม้บางทีไม่ได้เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรภาครัฐและเอกชน คนทั่ว ๆ ไปนี่แหละ คนที่เก็บอาการเอาไว้ดี เวลาประสบอารมณ์ที่น่าพอใจไม่พอใจ มีความงดงาม เป็นธรรมที่ทำให้เขามีความงดงามมีความสง่างามในทุกกาลเทศะ อันนี้ก็เป็นเครดิตทางสังคมสูงสำหรับคนที่เก็บอาการได้ดังนี้

ประการที่ ๓ ขันติ ความอดทน หมายถึง ความอดทนเวลาประสบปัญหา การปฏิบัติหน้าที่การงาน บางงานมันยาก มีปัญหาอุปสรรคทุกชั้นทุกตอน มันยากเพราะว่ามีปัจจัยภายนอกเข้ามาเกี่ยวข้องมาก มันยากเพราะคนพูดกันไม่รู้เรื่อง มันยากเพราะว่างานมันซับซ้อน มันยากเพราะว่ามันต้องไปอยู่ในที่ยากลำบาก คำว่ายากในที่นี้ ๑) ยากเพราะว่างานมันยากโดยธรรมชาติของมันเองมีความซับซ้อน ๒) ยากเพราะสถานที่ประกอบกิจการงานอยู่ในถิ่นทุรกันดาร ๓) ยากเพราะว่างานมันมีปริมาณมาก ๔) ยากเพราะว่ามันมีองค์ประกอบของงานเยอะ ต้องไปเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย คำว่ายากในที่นี้ งานที่สำคัญมีประสิทธิผลสูงมันต้องเป็นงานยากอยู่แล้ว มันต้องลงทุนทางด้านกำลังกายมาก ถ้าไม่มีความอดทนก็ทำไม่สำเร็จ จะมีข้ออ้างไปเรื่อย ก็ครองตนไม่ได้ ไม่มีขันติ ไม่มี

ความอดทน ทำงานอะไรก็ไม่สำเร็จ จับจด เปลี่ยนงานไปเรื่อย ทำไปแล้วก็เลิกกลางคัน เพราะมันยาก มันไม่มีความอดทน ต่อสู้ขั้นดี ต้องมุ่งถึงการทนต่อการทำหน้าที่การทำงาน ไม่ถ้อยง่าย ๆ เป็นคนสู้ อันนี้ก็จำเป็นต้องมีในการบริหารองค์กร เพราะเป็นเรื่องของคน เป็นเรื่องของงาน เป็นเรื่องของงบประมาณ สารพัดเรื่อง ต้องอาศัยความอดทน

ประการที่ ๔ จาคะ การเสียสละ ท่านหมายความว่า การปล่อยวาง มีจิตว่างในการทำงานเป็นหลัก แล้วโดยนัยหมายถึง การเสียสละวัตถุสิ่งของ ทำหน้าที่การทำงานต้องเป็นคนที่ใจถึงฟังได้ ถ้าเป็นผู้บริหารระดับสูงต้องใจถึงฟังได้ แต่จาคะโดยนัยจริง ๆ หมายถึงการปล่อยวาง ไม่ถือสา ถ้าเป็นผู้บังคับบัญชา ลูกน้องจะบ่นจะด่าจะนินทาอะไร ทำเป็นหูทวนลม ไม่ถือสา หรือถ้าเถียงกันในที่ประชุม แต่ถ้าออกจากที่ประชุมก็ไม่ผูกใจเจ็บ ทำงานถ้าผูกใจเจ็บถือสาทุกเรื่อง การทำงานก็ไม่ปลอดโปร่ง งานก็ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่บรรลุผล มันต้องมีจิตว่าง มีจาคะ มีการสละอารมณ์ที่ไม่ดีไม่งาม ความรู้สึกขัดเคืองออกไปจากตัวเองตลอดเวลา จาคะจะเป็นการเสียสละกิเลสความไม่พอใจ เมื่อมีสัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ ๔ อย่างนี้แล้ว การครองตนให้อยู่ในภาวะที่สมดุล มันก็เป็นไปได้ดี ไปทำหน้าที่ในสถาบันในองค์กรต่าง ๆ ก็เป็นบุคคลที่มีความมั่นคง เพราะเค้ามีหลักการครองตนอย่างที่ว่า การทำหน้าที่การทำงานต้องไปเกี่ยวข้องกับบุคคลหม่มาก เป็นเรื่องของการครองงาน

การครองคน หลักในพระพุทธศาสนาก็พูดถึงหลากหลาย แต่ที่โฟกัสจริง ๆ น่าจะเป็นเรื่องของสังคหวัตถุ ๔ เรื่องทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา

๑) ทาน เรื่องการให้ ได้พูดถึงเรื่องหลักการครองคน แต่ทานในข้อนี้ให้สิ่งของเป็นหลัก หรือไม่ได้ให้สิ่งของแต่ให้ธรรมะ ให้สิ่งที่เป็นนามธรรม เป็นเรื่องของการให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ ให้ความอบอุ่น ให้ความเป็นเพื่อน ให้ความเป็นกันเอง ถือว่าอยู่ในทานทั้งนั้น อันนี้ถือว่าให้ไม่ใช่สละ การให้วัตถุสิ่งของในโอกาสที่สำคัญ ๆ ในงานวันเกิด ในวันปีใหม่ บางที่ไม่จำเป็นต้องมาก แต่มันเป็นโอกาสสำคัญ เมื่อได้รับในโอกาสพิเศษ เค้าก็จะมีใจพอใจ เป็นการผูกใจคนเอาไว้ในองค์กร ในสถาบัน ถ้ามีคนใจคนในองค์กรไม่ได้ อย่าคิดว่างานประสบความสำเร็จเลย ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งไหนก็แล้วแต่ คำว่าองค์กรหมายถึงองคาพยพ มันต้องเกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายโดยธรรมชาติของมันอยู่แล้ว ถ้ามีคนใจใครไว้ไม่ได้เลย หรือไม่ผูกใจใครไม่ได้เลย หรือไม่มีเพื่อนเลย มันทำอะไรไม่สำเร็จหรอก หัวเดียวกระเทียมลีบ “ทพมานะ ปิโย โหติ” ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก ไม่มีตั้งคืให้ก็ให้คำแนะนำ ให้ความเป็นเพื่อน ให้กำลังใจ ให้ความเป็นกันเอง ให้ความอบอุ่น การให้สารพัดถือว่าการให้ทั้งนั้น ถ้ามีฐานะพอที่จะให้ได้ ให้วัตถุสิ่งของตามความจำเป็น ให้ความช่วยเหลือทางด้านเครื่องอุปโภค บริโภค ให้ความดีความชอบ ได้ทั้งนั้น ถ้าผูกใจคนอื่นไว้ได้ บางงานเราไปทำเองไม่ได้ ก็ให้वान ใครก็ยินดีที่จะช่วยเหลือ มันทำให้งานส่วนอื่นประสบความสำเร็จ นี่คือการทาน

๒) ปิยวาจา พูดไพเราะเพราะพริ้ง เอาวาจาสุจริตเป็นที่ตั้ง นัยสำคัญของวาจา คือวาจาเป็นที่รัก วาจาสุจริต คำว่าวาจาสุจริตมีความหมาย ๔ อย่างคือ ๑. ไม่พูดโกหก ๒. ไม่พูดหยาบคาย ๓. ไม่พูดส่อเสียด ๔. ไม่พูดเพ้อเจ้อ วาจาสุภาวิตก็ไม่โกหก คือพูดโกหกมันทำให้ขาดความน่าเชื่อถือ ตรงกันข้ามกับสัจจะ ไป ๆ มา ๆ กลายเป็นเด็กเลี้ยงแกะ เป็นโลโก้ประจำตัว ไม่มีใครเชื่อถือ โกหกบ่อย ๆ บางทีเค้ารู้ว่าโกหก แต่คนมีอารยะธรรมเค้าไม่หักหน้ากันต่อหน้า ฟัง ๆ กันแล้วก็ยิ้ม ๆ ไป ถ้า

เราโกหกเกิน ๓ ครั้งขึ้นไป แล้วเค้าจับได้ว่าเราโกหก ถือว่าเป็นคนล้มเหลวด้านเครดิต ใครก็ไม่เชื่อถือ พูดเค้าก็ฟัง แต่ว่าเค้าไม่เชื่อถือ วุฒิจริตคือไม่โกหกเป็นธงประจำใจ ไม่ว่าจะเหตุใดก็แล้วแต่ แม้ในสถานการณ์จริง บางเรื่องอาจจะมีการเลี้ยวบ้างอะไรบ้างนิดหน่อย แต่มีธงประจำใจว่าไม่โกหก ไม่พูดคำหยาบคาย แม้คำเสียงจะไม่อ่อนหวาน แต่ว่าลีลาท่าทางในการประกอบน้ำเสียงไม่หยาบคาย ไม่พูดส่อเสียดก็คือ ไม่ใช่คนยุยง ไม่ใช่พวกบ่างข้างยุ ไปฟังความข้างโน้นแล้วมาบอกข้างนี้ ฟังความข้างนี้แล้วไปบอกข้างโน้น พูดง่าย ๆ ว่ามีเพื่อนเยอะแล้วก็ชอบนินทา เวลาอยู่กับเราก็นินทาคนอื่นให้เราฟัง เวลาอยู่กับคนอื่นก็นินทาเราให้คนอื่นฟัง พวกนกสองหัว คือพวกส่อเสียด และวุฒิจริตอันสุดท้ายคือไม่พูดเพื่อเจ้อ คือไม่เมาท์เกินไป พูดให้เป็นสาระ ไม่ใช่ว่าฟังไม่ได้ศัพท์ จับไปกระเดียดอยู่เรื่อย แล้วก็พูดไม่หยุด เป็นคนชอบพูด อันนี้เป็นนัยของคำว่า ปิยวาจา วาจาอันเป็นที่รัก โดยสาระหมายถึงอย่างนี้ แต่องค์ประกอบของปิยวาจา วาจาเป็นที่รัก ยังครอบคลุมไปถึงกาลเทศะ พูดถูกเวลา ถูกสถานที่ เวลาที่ควรจะพูดเรื่องอะไร สถานที่ที่ควรจะพูดเรื่องอะไร ไม่ควรพูดเรื่องอะไร เป็นคนรู้จักหวั่นในการพูด ในการสื่อสาร รู้เวลา รู้สถานที่ในการพูดสื่อสาร รู้บุคคล ถูกกับบุคคล ถูกกับสถานที่ ถูกกับเวลา ใช้คำพูดเป็น เป็นปิยวาจา ครองใจคนเอาไว้ได้ ในความเป็นจริง คนคิดอะไร คิดดีไม่ได้ ไม่รู้หรอก นั่งอยู่ต่อหน้ากัน คิดอะไรไม่รู้หรอก แต่ว่าพอพูดออกไปเค้าจะรู้เลย หรือคิดอย่างพูดอย่าง คิดดีแต่พูดไม่ดี เอาตัวรอดไม่ได้ ความคิดมันอยู่ข้างใน ปิยวาจาคือการใช้คำพูด ไม่ได้หมายถึงการใช้ความคิด หลีกเลียงการพูดเท็จ ถ้าเห็นว่าเรื่องนี้มันพูดตรงไม่ได้ ก็หลีกเลียงไปเรื่องอื่น ไม่พูดเรื่องนี้ ถ้าจะโกหก เค้าไม่โกหก เค้าไม่พูด เป็นไป ท่านหมายถึงสิ่งที่มันปรากฏออกมาทางคำพูด ไม่โกหก ไม่หยาบคาย ไม่ส่อเสียด ไม่เพื่อเจ้อ อันนี้เป็นนัยของคำว่าปิยวาจา คิดไม่ดี แต่พูดดี ปิยวาจาก็ผูกใจคนไว้ได้

๓. อรรถจริยา จิตอาสา ช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นคนมีเสน่ห์ พวกจิตอาสา ผูกใจคนไว้ได้ ช่วยหยิบช่วยฉวย แม้จะเป็นหัวหน้าที่จริง แต่ว่าเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ช่วยนั่นช่วยนี่ มันผูกใจคนไว้ได้ ทั้งคั้งทั้งบ้านใคร ๆ ก็รู้จัก อยากจะคุย อยากจะใกล้ชิด เป็นคนมีเสน่ห์ผูกใจคนไว้ได้

๔. สมานัตตตา การครองใจคนอื่น คำว่าวางตัวเหมาะสม หมายความว่าบริหารจัดการความสัมพันธ์ของตัวเองกับคนอื่น ด้วยวิธีการที่เหมาะสม ไม่เป็นกันเองมากเกินไป ไม่ถือตัวมากเกินไป ถ้าเป็นกันเองมากเกินไป ก็เหมือนคนไร้สาระ คือเค้ารำคาญ ก็เป็นคนที่ไม่มีสาระ ไม่มีหลัก ไม่มีฐาน หรือถือตัวเกินไป คนอื่นเค้าก็อึดอัด บริหารความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับคนอื่นได้เหมาะสม ถูกเวลาถูกกับโอกาส อันนี้มันจะเป็นเสน่ห์ครองใจคนอื่นไว้ได้ ครองคนในองค์กรก็ต้องเป็นแบบนี้ องค์กรขนาดใหญ่ ถ้าไม่มีสังคหวัตถุ ๔ เป็นหัวหน้าใหญ่ขนาดไหน ก็หัวเดียวกระเทียมลีบ มันจะไม่นำพาองค์กรได้ยังไง ถ้าครองใจคนอื่นไม่ได้ ครองใจลูกน้องไม่ได้ องค์กรประกอบสำคัญของผู้บริหารคือ จักขุมา วิฑูโร นิสยสัมปันโน จักขุมาคือมีวิสัยทัศน์ วิฑูโรคือทำงานเก่ง คือทำได้หลายอย่าง พลิกแพลงเป็น ประยุกต์เป็น บูรณาการเป็น จักขุมาคือมีวิสัยทัศน์ รู้จักมองไปข้างหน้า มองย้อนไปอดีต มาเชื่อมโยงปัจจุบัน แล้วมองไปข้างหน้าว่าจะไปตรงไหน มีวิสัยทัศน์ ทุกองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ทั้งนั้น ถ้าจะให้มันสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้นมันต้องเป็นวิสัยทัศน์มาจากผู้นำองค์กรเอง ไม่ใช่ไปจ้างใครทำ ก็คือเกิดจากแรงบันดาลใจ ความใฝ่ฝันที่จะมีที่จะเป็นในอนาคต นี่คือนิยามวิสัยทัศน์ วิฑูโรคือพลิกแพลงเป็น ประยุกต์เป็น บูรณาการเป็น นิสยสัมปันโน คือมีเครือข่าย คนที่จะมีเครือข่ายได้ต้องมี ๑. รู้จักกัน ๒. มีประโยชน์ร่วมกัน ๓. มีมิตรไมตรีต่อกัน เมื่อมีมิตรไมตรีต่อกัน ความสัมพันธ์ทางด้านจิตใจจะเกิดขึ้นได้

ก็ต้องมีผลประโยชน์ร่วมกันก่อน ไม่ชาติปัจจุบันก็ชาติที่แล้ว นิสยสัมปันโน คือมีเครือข่าย ก็ต้องผูกใจ เอาไว้ได้ ด้วยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง รู้จักกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน เอื้อเพื่อเกื้อกูลต่อกัน ถ้าไม่มีผลประโยชน์ต่อกัน ไม่รู้จักกัน ไม่เอื้อเพื่อต่อกันมันผูกใจกันไม่ได้ เพราะฉะนั้นสมานัตตาคือ การบริหารตัวเอง และสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยความเหมาะสม มันสามารถผูกใจคนอื่นเอาไว้ได้ สร้างเครือข่าย สังคหวัตถุ ๔ อย่างนี้ ทำให้เรามีเครือข่ายทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร อันนี้ก็บริหารคน

บริหารงาน ตามหลักพระพุทธศาสนาก็เป็นเรื่องอิทธิบาท ๔ เป็นหลัก ในการบริหารงาน อิทธิบาท ๔ เป็นคุณธรรมภายในจิตใจ ตามหลักพุทธศาสนา การบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งใช้กันมาก ในปัจจุบันคือ การปฏิบัติธรรม ปฏิบัติธรรมเพื่อให้จิตเป็นสมาธิ บางองค์กรก็สวดมนต์ก่อนที่จะเริ่มทำงาน ทำวัตรสวดมนต์ก่อน ผู้จัดการนำสวดมนต์ มีห้องปฏิบัติธรรมโดยเฉพาะ ไม่ต้องไปนั่งกรรมฐานให้เสียเวลา สวดมนต์ประมาณ ๑๕ นาที สวดมนต์แล้วก็ไปทำงานกัน ทำไมต้องสวดมนต์ เพื่อให้จิตเป็นสมาธิ จิตเป็นสมาธิแล้วเป็นยังไง จิตเป็นสมาธิแล้วทำให้มี อิทธิบาท ๔ ๆ นี้เกิดจากสมาธิ ในขณะเดียวกัน อิทธิบาท ๔ เองก็เป็นอาหารของสมาธิ แต่ว่าโดยปกติอาหารมันไม่มีอยู่ก่อน อิทธิบาท ๔ มันอยู่ข้างใน ไม่ใช่อยู่ข้างนอก แต่งานมันอยู่ข้างนอก เวลาจะไปทำงาน ถ้าใครมีฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสาอยู่แล้ว พวกนี้ไม่ต้องทำสมาธิ มันเกิดสมาธิขึ้นโดยธรรมชาติ มีความพอใจมันก็มีสมาธิ มีความเพียรมันก็มีสมาธิ เอาใจใส่มันก็มีสมาธิ จิตจดจ่อมันก็มีสมาธิ แต่ถ้าไม่มีอิทธิบาท ๔ อยู่ก่อนแล้วทำยังไง ก็ไปปฏิบัติธรรม ไปทำวัตรสวดมนต์ให้มีสมาธิ มันจะได้มีอิทธิบาท ๔ สมาธิมันสะท้อนมาตามรูปของอิทธิบาท ๔ สมาธิกับเรื่องอะไร สมาธิอยู่กับงาน คนที่มีสมาธิอยู่กับงาน มันจะพอใจ มันจะขยัน มันจะเอาใจใส่ มันจะใคร่ครวญ เพราะสมาธิมันอยู่ตรงนั้น สมมุติฐานของผู้บริหารองค์กรทั่วไป ก็เห็นว่าคนเราไม่มีอิทธิบาท ๔ โดยธรรมชาติ ต้องใช้สมาธิในการสร้างอิทธิบาท ๔ จะมีอิทธิบาท ๔ ทำยังไง ก็ไปนั่งสมาธิ สวดมนต์ทำวัตรเย็นวัตรเช้าจะได้มีสมาธิ เสร็จแล้วมันก็จะพื้นฐานของอิทธิบาท ๔ แล้วไปทำงาน แล้วประสบความสำเร็จตามนั้น ทำอย่างนี้จนกระทั่งเป็นเอกลักษณ์ อัตตลักษณ์ขององค์กร จนกระทั่งคนในองค์กรมีสมาธิเป็นลักษณะนิสัย เค้าก็มีอิทธิบาท ๔ โดยลักษณะนิสัยเช่นกัน คนจะพอใจให้ขยันโดยธรรมชาติมันยาก ต้องไปทำสมาธิเป็นฐานของอิทธิบาท ๔ ก่อน เมื่อมีสมาธิก็มีอิทธิบาท ๔ เมื่อมีอิทธิบาท ๔ งานก็จะประสบความสำเร็จทุกอย่างไม่ว่าอะไรก็แล้วแต่

ถ้าจะให้โฟกัส ก็มีธรรมะ ๓ แบบนี้ ครองตนก็ฆราวาสธรรม ๔ ครองคนก็สังคหวัตถุ ๔ ครองงานก็อิทธิบาท ๔ การบริหารองค์กรยุคใหม่ก็ต้องดู ๓ อย่างนี้เป็นหลัก ส่วนธรรมะข้ออื่น ๆ ก็ดูเป็นองค์ประกอบ เราอาจจะพูดถึง สาราณียธรรม อปทานิยธรรม แต่ว่าพวกนั้นเป็นระบบและกลไกในการทำงาน ส่วนหลัก ๆ ก็ ๓ อย่างนี้ มีความเจริญรุ่งเรืองแล้ว คือดูความสัมพันธ์ระหว่างตัวเองกับคนอื่นให้มันเรียบร้อย ดูสมรรถนะของตัวเองกับงานให้มันเรียบร้อย ดูให้รอบด้าน ๓ อย่างนี้ ๑. ตัวเอง มิติที่หนึ่ง ให้เรียบร้อย ๒. ตัวเองกับคนอื่น ๓. ตัวเองกับงาน นี่คือหัวใจการบริหารงานให้มีความเจริญรุ่งเรืองในองค์กรยุคใหม่ในปัจจุบันนี้ ส่วนว่าจะไปวางแนวทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ ยังไง มันถึงจะให้ตัวเราก็คือคนอื่นก็ดี มีหลัก ๓ มิติที่ว่านี้

มันเป็นเรื่องของการจัดกิจกรรม โครงการฝึกอบรม สร้างโปรโตโมสะ คำแนะนำพร่ำสอน เช่นจะให้แต่ละคน Individual มีหลักการครองเรือน ก็มีวิธีการปลูกฝังเค้า ทั้งโดยการแนะนำพร่ำสอน โดยใครก็แล้วแต่ ผู้จัดการ พระสงฆ์ ตัวอย่างของคุณงามความดี ภาษาพุทธศาสนาเรียกว่า สร้างโปรโตโมสะ พุดง่าย ๆ เป็นการให้ข้อคิดสะกิดใจ โดยธรรมชาติของมนุษย์ มีความดีได้ก็จริง แต่ว่ามันไม่ได้ด้วยตัวเองยาก อันนี้เป็นหลักการ ส่วนวิธีการว่าจะเอาหลักนี้ไปปฏิบัติได้อย่างไร สำคัญที่สุดคือการให้ข้อคิดสะกิดใจ ไปอยู่ในสังคมที่ไม่มีใครอยากจะมาสนใจด้วย คือ ขาดโปรโตโมสะ ไม่มีคนคอยให้ข้อคิดสะกิดใจ ก็เลยทำงานอะไรก็ล้มเหลวไปหมด กลายเป็นโลโก้ประตูปะแล้ว เพราะฉะนั้น หลักการครองตน ครองคน ครองงาน อันนี้เป็นหลักการ ส่วนวิธีการว่าจะเอาหลักการพวกนี้ไปปฏิบัติได้อย่างไร สำคัญที่สุดคือการให้ข้อคิดสะกิดใจ ในทุก ๆ เรื่อง อันนี้คือหลักการในการบริหารองค์กร ให้มีความเจริญรุ่งเรือง

เรื่องการตอบแทนสู่สังคม มี ๒ รูปแบบ ความจริงโดยสาระมันไม่จำเป็นต้องไปจัดกิจกรรมอะไร ที่เรียกว่า CSR หรือ กิจเจกชนเป็นคนดีมีศีลธรรม มันก็มีโอกาสที่จะเอื้อเพื่อเกื้อกูลแก่สังคมข้างนอกอยู่แล้วโดยธรรมชาติ คือขอให้เราเป็นคนดี เพราะเราเป็นส่วนหนึ่งของสังคม สมมติว่าสังคมเมืองคาพยพ มีองค์ประกอบอยู่ ๑๐๐ ส่วน เราเป็นส่วนหนึ่งในร้อย ก็ทำให้สังคมดีโดยธรรมชาติอยู่แล้ว คนอื่นเป็นคนดี อ้าวได้มา ๒ แล้ว คนที่ ๓, ๔, ๕ ถึงคนที่ ๑๐ อ้าวก็ได้มาแล้ว ๑๐ ใน ๑๐๐ ส่วน แต่ละคนเป็นคนดี ก็ถือว่าเป็นการตอบแทนโดยธรรมชาติอยู่แล้ว เราทำงานประสบความสำเร็จ ก็เป็นการตอบแทนสู่สังคมแล้ว ธุรกิจเจริญก้าวหน้ามันก็เป็นคุณูปการต่อสังคมประเทศชาติโดยรวมได้ เรามีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น ไม่ทะเลาะเบาะแว้ง มีความสามัคคีกัน ก็เป็นการตอบแทนสู่สังคมประเทศชาติแล้วโดยอ้อม อันนี้คือแบบที่หนึ่ง

แบบที่ ๒ ที่ทำในปัจจุบัน คือการทำกิจกรรม การแสดงออกโดยการให้ การบริการ ตามหลักพระพุทธศาสนา ต้องเป็นไปโดยความสุจริตใจจริงใจ ไม่มี Hidden Agenda ไม่เป็นการสร้างภาพลักษณ์อย่างเดียว ต้องตอบแทนให้ถูกเรื่อง เช่นเราทำธุรกิจที่ต้องไปเอาทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ ธุรกิจของเรานั้นเป็นไปได้โดยการไปทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เช่นต้องทำลายต้นไม้ เราต้องตอบแทนโดยการปลูกต้นไม้ ให้มันตรงกัน ไม่ใช่ไปเอาประโยชน์จากต้นไม้ เสร็จแล้วก็ไปบริจาคทรัพย์สร้างอาคารที่ไหนก็ไม่รู้ เป็น CSR โดยเอาอิฐ เอาปูน เอาหินมา ก็เป็นการทำลายธรรมชาติอีก ไม่ควรเป็นอย่างนั้น ถ้าธุรกิจเราไปทำลายสภาพอากาศ ทำให้อากาศเป็นมลภาวะ เราต้องไปหาเทคโนโลยีที่ทำให้อากาศบริเวณนั้นบริสุทธิ์ ต้องลงทุน ไม่ใช่ไปทำธุรกิจเหมืองทองคำ ทำลายสภาพแวดล้อมธรรมชาติ มันรื้อฟื้นกลับมาไม่ได้ คุณภาพชีวิตของคนก็แย่ ธรรมชาติก็เสียหาย ยังจะไปทำโครงการ CSR ไปสร้างห้องน้ำห้องสุขา อย่างนี้ไม่ถูกเรื่อง มันต้องมีสัจจะคือความจริงความตรง ไม่ใช่ไปทำเรื่องนั้นเรื่องนี้เพื่อให้มีภาพลักษณ์ออกมาว่า เรามีความรับผิดชอบต่อสังคม ต้องทำให้มันถูกเรื่องถูกประเด็น ซึ่งตามหลักพุทธศาสนาการทำ CSR คือการทำบุญตามหลักบุญกิริยาวัตถุ ๑๐ คือ

๑.ทาน ให้สิ่งของให้วัตถุให้ไป

๒.ศีล วางกฎระเบียบตั้งเป็นตัวอย่าง สร้างกฎระเบียบวินัยต่อสังคม

๓.ภาวนา ทำให้สังคมงดงามทางจิตใจก็ว่าไป

ส่วนเรื่องอื่น ๆ การให้คำแนะนำสั่งสอน เรื่อง SERVICE MILD เรื่องบริการ เรื่องการทำสภาพแวดล้อมทางสังคมให้ดีขึ้น ตามหลักบุญกิริยาวัตถุ ๑๐ เป็นหลัก ก็จะเป็นการทำ CSR การรับผิดชอบต่อสังคมได้ถูกต้องตามหลักพระพุทธศาสนา จะมี ๒ ส่วนอย่างนี้ ถ้าเราดี งานเราดี คนในองค์กรดี มันตอบแทนสังคมได้โดยธรรมชาติ ตามหลักที่ว่ามานี้ เราไปเอาประโยชน์จากตรงไหนก็ต้องไปชดเชยตรงนั้น ไม่ใช่เอาประโยชน์จากคนทั้งประเทศ แล้วไปทำโครงการปลูกป่าที่จังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง มันไม่ใช่ มันต้องถูกเรื่อง ถูกเวลา ถูกสถานที่

ศรัทธา การพัฒนาองค์กรให้เรามีศรัทธาอย่างน้อย ๓ เรื่อง อย่างแรกคือศรัทธาในชีวิตเรา ศรัทธาในหน้าที่การงาน และศรัทธาในความสำเร็จของบุคคล คำว่าศรัทธาไม่ได้หมายถึงความเชื่อ ศรัทธา หมายถึงการให้ความสำคัญ ภาษาอังกฤษเรียกว่า APPRECIAT การให้ความสำคัญ และการชื่นชมมีนัย ๓ อย่าง เชื้อ ชื่นชม ให้ให้ความสำคัญ ในการบริหารองค์กร ศรัทธาคือความเชื่อมั่นในสถานะ ในพันธกิจ ในเป้าหมายขององค์กร อันนี้เป็นฐานของการบริหารธุรกิจหน้าที่การงาน เห็นความสำคัญของตัวเราเอง ชื่นชมชีวิต เห็นความสำคัญของชีวิต เอาจริงเอาจังกับชีวิต ไม่สัพเพเหระ ไม่ประมาท ชื่นชมยินดีในหน้าที่การงานความสำเร็จของคนอื่น คือหลักฉันทะในอิทธิบาท ๔ เห็นความสำคัญ ชื่นชมความสำเร็จของบุคคลอื่น คือมูทิตาจิต การแสดงความยินดี เป็นหลักการทำบุญหนึ่งในสิบอย่าง ปิดตามโนทนาเมย บุญสำเร็จด้วยการชื่นชมในความสำเร็จ ความดีงามของคนอื่น มันเป็นฐานในการประกอบธุรกิจหน้าที่การงาน คนที่มีศรัทธาในชีวิตไม่ต้องตั้งคำถามอะไรมาก ว่าเรามาจากไหน เป็นอย่างไร แล้วจะไปไหน เห็นความสำคัญของชีวิตตลอดเวลา ไม่ว่าจะดีจะเป็นยังไง ปัจจุบันจะเป็นยังไง อนาคตจะเป็นยังไง เอาจริงเอาจังกับชีวิต เอาใจใส่ในการดูแลเสื้อผ้าหน้าผม การเอาใจใส่ดูแลพัฒนาตนเอง ดูแลตัวเอง ดูแลอยู่ตลอดเวลา อันนี้คือลักษณะของคนที่มีศรัทธาในชีวิต ศรัทธาในหน้าที่การงานคือทำงานแบบมีสัจจะ เอาจริงเอาจัง งานไม่ใช่เล่น ทำอะไรก็แสดงได้สมบทบาททุกอย่าง นี่คือลักษณะของคนมีศรัทธาในหน้าที่การงาน ให้แสดงบทบาทไหน ก็ได้ตุ๊กตาทองทั้งหมด ศรัทธาในผู้อื่นคือเห็นความสำคัญของผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นเจ้านาย เป็นเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา คนอื่นฐานะความเป็นอยู่ดีหรือไม่ดีอย่างไร เรามีความสำคัญในฐานะความเป็นคนด้วยกันทั้งนั้น มองคนในฐานะ HUMAN BEING คือในฐานะของความเป็นมนุษย์ ซึ่งรักสุขเกลียดทุกข์ ร่วมสุขร่วมทุกข์ เป็นเพื่อนร่วมโลก เป็นเพื่อนร่วมองค์กร เป็นเพื่อนร่วมสถาบัน เป็นลักษณะของคนที่มีศรัทธา

hiri ความสำนึกรับผิดชอบชั่วดีของแต่ละบุคคล เป็นเรื่องที่พูดกันยาก เป็นเรื่องภายใน หิริ ความละอาย หมายถึงละอายในสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว ได้ทำไปแล้ว คนเรามีข้อผิดพลาดเป็นธรรมดา แต่ถ้าทำผิดแล้วมีความละอาย มันเป็นสัญลักษณ์ของธรรมะที่จะคุ้มครองตัวเอง คุ้มครองโลก ถ้าทำผิดไปแล้ว ไม่รู้สึกผิดเลย อันนี้เป็นคนด้น คนมันผิดพลาดได้ แต่เขารู้สึกผิด นึกว่ามันใช้ได้ แต่ทำไปแล้ว รู้สึกว่ามันผิด หรือบางทีทำผิดจริง ๆ นี่แหละ ทำไปด้วยความพลั้งเผลอ ด้วยความโมโห ขาดสติ สัมปชัญญะชั่วคราว แต่ทำแล้วรู้สึกผิด อันนี้คือลักษณะของหิริ คือละอายในสิ่งที่มันเกิดขึ้นแล้ว ละอายต่อความผิดพลาดที่เราทำไปแล้ว

โอดต๊ปปะ หมายถึง ความเกรงกลัวสิ่งที่ไม่ดีไม่งาม บางทีก็ทำไปแล้วแต่ผลยังไม่เกิดก็กลัว บางทียังไม่ได้ทำ แต่เห็นว่ามันไม่ดีไม่งาม เราต้องระวังไม่ให้เกิดระมัดระวังตัวเองไม่ให้ทำ เพราะมีความเกรงกลัวต่อผลที่จะเกิดขึ้น กลัวเสียตำหนิของประชาคม กลัวการถูกลงโทษตามตัวบทกฎหมาย ซึ่งในการบริหารองค์กร ถ้าไม่มีความกลัวเลย ก็ทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้ เป็นลักษณะนิสัยที่ควรจะมีเอาไว้ ทั้งหิริและโอดต๊ปปะ หิริ ละอายต่อสิ่งที่ทำไปแล้ว โอดต๊ปปะ เกรงกลัวต่อผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำบางสิ่งบางอย่าง ที่ยังไม่ได้ทำหรือทำแล้ว แต่ผลยังไม่ออกมา

จาคะ เป็นการเสียสละกิเลสความไม่พอใจ

ปัญญา คนทำมาหากินในองค์กรทั้งหลาย ปัญญาในที่นี้หมายถึง สัปปริสธรรม ๗ คือในการบริหารองค์กรต้องมีหลักสัปปริสธรรม ๗ ข้อ เป็นคนรู้หลักการและวิธีการบริหารงาน อรรถัญญตา เป็นคนที่รู้จักเป้าหมายขององค์กร อยู่ในยุทธศาสตร์นั้นแหละ ธัมมัญญตา เป็นคนเชี่ยวชาญทางด้านนั้นโดยเฉพาะ อรรถัญญตา เป็นคนที่รู้จักวิเคราะห์เป้าหมายจุดหมายขององค์กรได้ทะลุปรุโปร่ง พันธกิจขององค์กร ว่าให้สำเร็จได้อย่างไร ที่เหลือก็เป็นเรื่องของการรู้จักตนเอง รู้จักคนอื่น รู้จักบริบทสังคมโดยรอบ รู้จักการบริหารคน รู้จักประมาณตัวเอง ก็คือเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง เรื่องปัญญานั้นแหละ คำว่าเศรษฐกิจพอเพียง คือมันน้อย สันโดษ มัตตัญญตา หมายถึง รู้จักสถานะและบทบาทของตัวเอง อันนี้เป็นลักษณะของคนมีปัญญา ก็มาจากสมาธินั้นแหละ สมาธิทำให้เกิดปัญญาโดยธรรมชาติอยู่แล้ว มีสมาธิก็มีปัญญา คนมีสมาธิก็ไปทำงานตามหลักอิทธิบาท ๔ วิมังสาหมายถึงตัวปัญญา คำว่าเอาใจใส่ ไม่ได้หมายถึงเอาใจใส่หน้าที่การงานอย่างเดียว แต่หมายถึงเอาใจใส่บริบทของสังคมภายนอก รอบ ๆ องค์กร บริบทภายในองค์กร คนในองค์กร หน้าที่การงานในองค์กร แบ่งเป็นข้อ ๆ ก็คือสัปปริสธรรม ๗ ครอบคลุมตามนั้น

สัมภาษณ์ พระราชสิทธิมนี วิ., ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิปัสสนาธุระ มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๐

ท่านได้ให้สัมภาษณ์ว่า การที่องค์กรนั้น ๆ เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นมา เพื่อดำเนินกิจการอย่างใดอย่างหนึ่ง คนในองค์กรนั้นก็ต้องมีธรรมะ ข้อแรกที่เป็นพื้นฐานคือ ทุกคนต้องมีความเชื่อและความเลื่อมใสในองค์กรนั้น ๆ ว่าเมื่อได้ทำกิจกรรมหรือทำงานตามหน้าที่ของตน ตามที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะทำให้องค์กรหรือว่าหน่วยงานนั้นบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยที่ทุกคนต้องมีความมั่นใจ เมื่อทุกคนทำตามที่ได้ตกลงกันไว้แล้ว จะต้องมีความเจริญอย่างแน่นอน ก็คือเชื่อว่าเป็นไปได้ คำว่าศรัทธานั้นไม่ว่าจะเป็นงานอะไรก็แล้วแต่จะไม่เหน็ดเหนื่อย คำว่าศรัทธาจะแปลว่าไม่เหน็ดเหนื่อยก็ได้ ไม่รู้จักเหน็ดจักเหนื่อย สิ่งหนึ่งที่มีความคิดเป็นเบื้องต้น แม้ว่าจะมีปัญหา มีข้อขัดข้อง มีความยุ่งยากเกิดขึ้น ก็จะไม่รู้จักเหน็ดจะเหนื่อยที่จะช่วยกันแก้ปัญหา

ตามหลักศาสนาศรัทธาแปลว่าความเชื่อ แต่ตามความหมายของอาตมา จะแปลว่าไม่รู้จักเหน็ดจักเหนื่อย ในการทำงานทุกอย่าง ในการใช้ทั้งกำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ กำลังสติปัญญา กำลังกายก็ไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย กำลังใจก็ไม่รู้จักท้อแท้ กำลังทรัพย์ก็ไม่รู้จักเสียตาย ไม่คำนึงถึงกำไรขาดทุน

ศีล ทุกคนก็ต้องมีกฎกติกา มีระเบียบ มีกฎกติการับรู้ร่วมกันไม่ทำลายกฎกติกาขององค์กรนั้น ๆ ถึงแม้ว่าจะมีศรีธนญชัยบ้างก็ให้น้อยที่สุด ให้เอาระเบียบขององค์กรเป็นที่ตั้ง แต่เราก็ต้องยอมรับว่าศรีธนญชัยมีทุกที่ แต่ว่ามีให้น้อยหน่อย จะไม่มีเลยก็ไม่ได้ แต่ถ้าทุกคนเป็นศรีธนญชัยก็ยุ่งเลย ถึงแม้ว่าบางยุคบางสมัยกฎระเบียบที่ตั้งไว้อาจล้าสมัย มันก็สามารถอัปเดตได้ แต่ยังไงก็ต้องมีกฎกติการ่วมกัน เป็นพันธกิจเป็นพันธสัญญา ก็ทำให้เป็นเส้นทางที่ต้องดำเนินไป ว่าเราจะต้องไม่แตกแถว ศีลก็แปลว่าปกติ แปลว่าเป็นความร่มเย็น

ข้อหิริ บางทีก็เป็นธรรมชาติของคน ที่บางทีก็อยากแหวกกฎระเบียบหรือทำลายกฎระเบียบ ทำให้กฎระเบียบไม่ศักดิ์สิทธิ์ แต่เราก็ต้องมีความรู้สึกว่าไม่เอาไม่ทำ ไม่ทำให้กฎระเบียบขององค์กรนั้นเสียหาย ถ้าทำแล้วก็จะเกิดข้อขัดข้องหลายอย่าง ฉะนั้นต้องไม่กล้า หิริแปลว่าอะไร ถ้าขึ้นทำไปแล้วก็จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร เมื่อเกิดความเสียหายแล้วก็จะไม่มีความมั่นคง คือไม่คิดจะทำลาย ไม่ใช่ปากปราศรัยน้ำใจเชือดคอ มันเป็นความรู้สึกละอาย ทั้ง กาย วาจา ใจ กายก็ไม่ทำ วาจาก็ไม่พูด จิตก็ไม่คิด

ส่วนโอตตปปะ เบื้องต้นก็ต้องละอายก่อน มันจะทำให้เสียหลักการ ถ้าเสียหลักการมันจะทำให้เกิดผลเสียหาย คือไม่ทำ เพราะเกรงผลเสียหายนมันจะเกิดขึ้นมันจะลูกกลาม จากเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็จะเป็นเรื่องใหญ่ ในองค์กรนั้นต้องมีโอตตปปะ พุดง่าย ๆ ว่าบริษัทองค์กรที่ล้มระเนระนาด เป็นเพราะคนในองค์กรไม่มีโอตตปปะ หิริคือความละอายต่อบาป โอตตปปะคือการเกรงกลัวผลของบาป ทำไมวัดไฟโรงวัวเขามีนรกไว้ให้คนเห็น เข้าไปรู้ได้เลยนะ ที่แรกที่เข้าไปภาพมันติดตา ออกจากวัดไป

อาจจะคิดจะทำชั่ว ทางกาย วาจา ใจ พอมาคิด เห็นภาพ ก็กลัวผลว่ามันจะเกิดขึ้น อย่างนั้นบ้าง ก็เลยไม่กล้าทำเกรงกลัวถึงผลของบาป

พาหุสัจจะ ก็คือองค์กรนั้นก็ต้องพัฒนาองค์ความรู้ อัปเดตความรู้อยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นด้านคน หรือด้านไอที พาหุสัจจะคือการอัปเดตไม่ตกขุ่นไม่ตกข่าว มีข้อมูลในทุก ๆ ด้าน ข้อมูลหมายความว่าข้อมูลทั้งทางด้านเสื่อมและข้อมูลด้านความเจริญ นี่คือธรรมะของพระพุทธเจ้า

จาคะ คนเราถ้าหากว่ามีองค์ประกอบ ๕ ข้อแรก เมื่อทำงานไปแล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือความมีน้ำใจต่อกัน เห็นอกเห็นใจกัน ช่วยเหลือกัน ในคราวที่คนในองค์กรมีความลำบาก หรือแสดงน้ำใจ ต่อกัน แม้ในคราวที่องค์กรวิกฤต ซึ่งอาจจะเพราะใครผู้ใดผู้หนึ่งเป็นเหตุก็ตาม อะไรที่พอจะช่วยเหลือกันได้ก็ต้องทำ ไม่ได้ไปพูดให้เกิดความน้อยเนื้อต่ำใจว่า เสียหายเพราะคนนั้นคนนี้ หรือถ้ามันเจริญขึ้นก็ไม่ใช่ว่าเจริญเพราะข้าพเจ้าคนเดียว มันก็ต้องเสียสละความอยากตื้ออยากเด่นของตัวเอง ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วม ถ้าหากว่าเราพูดว่า เพราะเราคนเดียวนะ บริษัทนี้เจริญได้เพราะฉัน องค์กรก็ตื้ออยู่ แต่น้ำใจที่มีให้คนอื่นไม่มี ในภาวะวิกฤตก็ต้องมีน้ำใจ ในภาวะปรกติก็มีน้ำใจอีกเหมือนกัน ไม่ใช่ว่า องค์กรที่ได้สำเร็จได้เพราะเราคนเดียว อันนี้ก็ต้องเสียสละความมีอีโก้ของตัวเองเช่นกัน แม้ว่าก็อยากจะพูดนะแต่ไม่พูด มันก็เป็นเรื่องยากเหมือนกัน ส่วนมากคนอยากจะอยู่ข้างหน้า แต่องค์กรจะเจริญ ก็ต้องมีทั้งข้างหน้าข้างหลัง หมายถึงความเสียสละ คือเสียสละแม้กระทั่งความอยากตื้ออยากเด่นของตัวเอง ในคราวที่องค์กรหรือเพื่อนในองค์กรประสบความทุกข์ยากหรือลำบาก ก็ต้องช่วยเหลือ อันนี้เป็นเรื่องปรกติธรรมดา แต่ในคราวเจริญรุ่งเรือง ก็ต้องเสียสละอีโก้ของตัวเอง ไม่ได้คิดว่าตัวเองเป็นผู้ทำคนเดียว ให้คิดว่าทุกคนมีส่วนร่วม เรื่องพวกนี้เป็นวิธีการของพระพุทธเจ้าหมดเลยนะ อย่างกรณีที่พระเวททัต พุ่มกลิ้งก้อนหินใส่พระพุทธเจ้า พระพุทธเจ้าก็ทรงรู้ว่าพระเวททัตมีความโกรธแค้น ที่จะพยายามฆ่าพระพุทธเจ้า จริง ๆ จะว่าไปแล้วในกรณีกลิ้งก้อนหิน พระพุทธเจ้าก็หลบได้ แต่พระองค์ไม่หลบ ให้พระเวททัตได้รู้สึว่าตัวเองชนะบ้าง พอชนะแล้วจะได้ทำความชั่วน้อยลงไป ไม่นั่นก็จะหากลยุทธ์ในการที่จะฆ่าพระพุทธเจ้าอีก อันเป็นเหตุให้จะต้องทำกรรมหนักเข้าไปอีก บางครั้งก็ต้องทำให้คนอื่นชนะบ้าง

ปัญญา เป็นสิ่งที่พระพุทธเจ้าสรรเสริญ องค์กรก็ต้องมีปัญญา องค์กรต่าง ๆ ต้องมีฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิจารณ์ คือวิจัยความเป็นไปของโลกของงานที่องค์กรกำลังบริหารจัดการ เพื่อจะนำองค์กรไปได้ถูกต้อง งานทุกองค์กรต้องมีฝ่ายวิชาการ ซึ่งจะเป็นตัวตัดสินที่สำคัญ ตามหลักศาสนาพระพุทธเจ้าทรงสรรเสริญปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ถ้าไม่มีปัญญาก็ไม่สามารถจะแก้ไขได้ ถ้าเปรียบชีวิตเราเหมือนองค์กรก็คือ ทั้ง ๗ ข้อที่ว่ามา ตั้งแต่ข้อแรกเลยที่เราต้องมีความเชื่อว่าเราเกิดมาเป็นคน เพราะบุญกุศลที่ทำให้เราเกิดมาเป็นมนุษย์ ไม่ไปบายนุมิ ข้อสองก็คือจะทำยังไงที่จะรักษาตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจของตน ก็คือเอาศีลเข้ามากำกับ อย่าไปยิงเขาเดี่ยวเขาจะยิงตอบ อย่าไปว่าเขาเดี่ยวเขาจะชกปากเข้า ต้องรักษาตัวเอาไว้ หิริความละอายต่อบาป เราเกิดมามีศีลแล้ว ก็ทำให้เรามีความคิดที่ละเอียดเพิ่มขึ้นว่า คนผิดศีลก็เพราะไม่ละอายต่อบาป นึกถึงบาปว่าเมื่อทำบาปไปแล้ว ก็ต้องรับผลของบาปนั่น เช่นคนดื่มสุรานี้ผิดศีลนะ พระพุทธเจ้าตรัสว่าเกิดมาภพใดชาติใดก็จะเป็นคนมีปัญญาเสื่อม เชื่อพระพุทธเจ้า เมื่อกลัวผลของบาป เราก็เลยไม่ทำ

องค์กรใดที่มีบุคลากรในองค์กรมีอริยทรัพย์ ๗ ก็จะทำให้องค์กรนั้นเจริญก้าวหน้า ไม่เพียงแต่องค์กร เรายังมีความเจริญ ก้าวหน้าเช่นกัน ไม่ทำบาปแล้วพัฒนาตัวเองเป็นพหูสูตร ก็คือมีความรู้หลาย ๆ ด้าน เมื่อคนเรามีความรู้ มีความคิด มีปัญญา ก็จะรู้จักเสียสละ ไม่ยึดมั่นถือมั่นในความรู้ของตัวเองมากเกินไป ต้องรู้จักฟังความคิดเห็นของคนอื่นบ้าง เรายังพิจารณาแล้วว่า เมื่อนำมาปรับกับตัวเอง ถ้ามันทำให้องค์กรเจริญ ถ้าคนอื่นมีความคิดที่ดีกว่าเรา เราก็ต้องลดอัตราตัวตนทำตามที่คนอื่นแนะนำ เราก็รู้จักเสียสละเหมือนกัน ไม่เอาความคิดของตนเองเป็นที่ตั้ง ความคิดของคนอื่นที่ดี แต่ถ้าความคิดที่ไม่ดี เราก็ต้องอธิบายเหตุผลให้เขาฟัง ก็จบด้วยปัญญา ชีวิตเราก็ดำเนินไปด้วยความบริสุทธิ์

คนเราต้องมีความรู้ในทางวิชาการ ทางพระพุทธศาสนาด้วย ในขณะเดียวกันก็ต้องมีเรื่องของ การปฏิบัติภาวนาเข้ามาด้วย จะทำให้ความคิดละเอียดอ่อนขึ้น รู้จักตัวเองมากขึ้น ถ้ารู้จักตัวเองมากขึ้นก็จะเข้าใจคนอื่นมากขึ้น มันก็เป็นเรื่องของ การปฏิบัติที่เข้ามามีส่วนสำคัญเช่นกัน เพราะคนที่มีความรู้อย่างเดียว ถ้าหากว่าไม่มีประสบการณ์ บางทีก็ไม่สามารถนำความรู้ไปสู่ภาคปฏิบัติได้ แต่คนที่ปฏิบัติก็ทำให้มีประสบการณ์ เช่นพระพุทธเจ้าท่านอยู่ในวัง วันดีคืนดีท่านก็ออกมาอยู่นอกวัง แล้วมาเทศน์ธัมมจักกัปปวัตตนสูตร ออกจากวังแล้วมาเทศน์อยู่น้าวัง บอกว่าที่สุด 2 อย่างคือ อัตต กิลมณญโยค กามสุขัลลิกานุโยค อย่าไปทำ ต้องเจริญตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา อริยมรรคมีองค์ ๘ ถ้าพูดแบบนี้จะไม่มีใครเชื่อ เพราะฟังออกจากวังแล้วมาเทศน์จะไม่มีใครเชื่อ แม้ว่าคำพูดนั้นจะดีขนาดไหนก็ตาม แต่พระพุทธเจ้าไปเดินจงกรม นั่งกรรมฐานในป่า นั่งใต้ต้นศรีมหาโพธิ์ เห็นตัวเองในคราวบำเพ็ญทุกรกิริยา ได้เจริญอริยมรรคมีองค์ ๘ เวลาไปพูดแล้วคนเชื่อ แม้แต่ปัญจวัคคีย์ทั้ง ๕ เองก็ตาม เชื่อตอนที่พระพุทธเจ้าบำเพ็ญทุกรกิริยา พอพระพุทธเจ้าไปเสวยพระกระยาหาร ปรากฏว่าไม่เชื่อแล้ว แล้วเมื่อพระพุทธเจ้าตรัสรู้แล้วไปแสดงธรรมให้ฟัง ในตอนแรกก็ยังไม่เชื่อ พระพุทธเจ้าก็ต้องพูดหลาย อย่าง จนในที่สุดก็เชื่อได้

คนที่มีประสบการณ์ก็จะสามารถพูดโน้มน้าวได้ดีกว่าคนที่ไม่มีประสบการณ์ อย่างหลวงพ่อบุญมา ท่านก็ไม่ใช่นักเทศน์เก่งพระไตรปิฎก แต่ท่านก็สามารถพูดจากประสบการณ์ของการปฏิบัติได้ ทำให้คนเชื่อได้ แสดงว่าการนำเสนอ ก็ต้องเกิดมาจากความรู้สึกที่เกิดขึ้นทางจิตใจ แล้วสามารถนำเสนอได้ มีความรู้เรื่องอริยทรัพย์ ๗ ประการ แต่ไม่มีวิธีการนำเสนอก็ลำบาก อย่างหลวงพ่อบุญมาท่านก็นำเสนอชีวิตของท่าน ประสบการณ์ของการเป็นพระป่า เช่นในคราวที่ท่านไปบิณฑบาตในประเทศอังกฤษและตำรวจจับท่าน ซ้อหาเป็นขอราน ท่านก็บอกว่าท่านไม่ใช่เป็นขอราน ท่านเป็นนักบวช หน้าที่ของนักบวชก็คือบิณฑบาต แต่ที่มาบิณฑบาตนี้ ไม่ได้มาบิณฑบาตเอาข้าวนะ บิณฑบาตตามหน้าที่ เดินไปไม่ได้ขอใคร ไม่เหมือนกับบวชที่นุ่งเล่นดนตรีและมีเปิดหมวก แต่ฉันเดินไปเรื่อย ๆ ใครจะให้ หรือไม่ให้ก็แล้วแต่ อันนี้เป็นเรื่องของประสบการณ์ นี่คือการนำเสนอ

การที่ว่าเราแก้ไขปัญหามาบางอย่างต้องใช้ประสบการณ์ ฉะนั้นการที่เรามีความรู้เรื่องอริยทรัพย์ ๗ ประการนี้มีอะไรบ้าง ถ้าเข้าใจถูกต้อง จำได้ เป็นสิ่งที่ดี แต่ว่าเราจะนำเสนอได้ดี เราก็ต้องปฏิบัติธรรม พอจิตใจสงบ ทำให้เราสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ นำเสนอได้ดี บางทีทำให้คนเข้าใจง่ายขึ้น คนบางทีไม่เข้าใจภาษาบาลี ยิ่งภาษาไม่ใช่ภาษาที่คนนิยมพูด แต่ถ้าคนมีประสบการณ์ในการปฏิบัติธรรม ก็จะนำเสนอให้คนโดนใจได้ อริยทรัพย์ทั้ง ๗ ถ้ามีครบทุกข้อก็ดี แต่ถ้าไม่ครบ มีข้อที่สำคัญ ๆ ก็จะสามารถทำให้องค์กรพัฒนาไปได้

สัมภาษณ์ พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย
วิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

การทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า เป็นเรื่องของการบริหารจัดการองค์กร เป็นเรื่องของการเอาคนมาร่วมกันทำงานในรูปแบบขององค์กรคน เรียกว่า องค์กร Organization ฉะนั้นการที่จะพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า คนแต่ละคนที่มาอยู่ร่วมกันต้องมีอุดมการณ์เดียวกัน องค์กรเหมือนกับอวัยวะมาจากคำว่า Organ แปลว่าอวัยวะแขนขา จากOrgan กลายเป็น Organization มาจากคำกริยา Organize แปลว่าทำให้เป็นอวัยวะแขนขา อวัยวะร่างกาย Organization แปลว่าการทำให้ร่วมกันเป็นหนึ่ง คำว่าองค์กรในภาษาไทย คือทำให้เป็นองค์ กรแปลว่ากระทำ องค์ก็คืออวัยวะที่มารวมกันแล้วมีหน้าที่เฉพาะตน และมีหน้าที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน ฉะนั้นคนที่อยู่ในองค์กรแต่ละคนมีหน้าที่เฉพาะตนที่ได้รับมอบหมาย และอีกอย่างหนึ่งคือหน้าที่เฉพาะตน ก็ไม่ใช่หน้าที่อิสระ เป็นหน้าที่สำคัญตามลำดับชั้นจากบนสู่ล่าง การที่จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าต้องประกอบกันหลายเหตุปัจจัย องค์กรจะก้าวหน้าต้องทำแผน ๑. ต้องดูวิสัยทัศน์ขององค์กรว่าจะไปไหน การที่เรามารวมกันนั้นรวมกันเพื่ออะไร องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์คือเป้าหมายที่ต้องการจะไปให้ถึง เรากำหนดภาพในใจว่าเราต้องการองค์กรไปบรรลุเป้าหมายตรงโน้น มองเป้าหมายที่อยู่ข้างหน้า เรียกว่ามีวิสัยทัศน์ อันนี้เป็นเรื่องของแผนการพัฒนาองค์กร การที่จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าจะต้องทำแผน องค์กรจะเดินไปข้างหน้าจะต้องมีแผน ไม่ใช่เดินสุ่มสี่สุ่มห้า ไม่รู้ว่าจะไปทางไหน ไม่รู้ว่าตั้งองค์กรขึ้นมาทำไม ต้องทำแผน ๕ ปี ๑๐ ปี ๒๐ ปีก็ว่าไป แผนระยะสั้นระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี นี่คือ stepที่ ๑ของการที่จะพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า คือต้องทำแผนพัฒนาองค์กร โดยคนที่อยู่ร่วมในองค์กรต้องมาร่วมกันทำแผนพัฒนาองค์กรว่าเราจะเดินไปไหน ต้องวิเคราะห์ตัวเองว่าเราอยู่ที่ไหน แล้วเราอยากจะไปไหน แล้วเราจะไปอย่างไร ต้องถาม ๓ คำถามนี้

๑. เราอยู่ที่ไหนคือสำรวจตัวเองว่ามีจุดอ่อนจุดแข็งยังไง คือสำรวจความเป็นมาของตัวเอง ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน คำว่าอยู่ที่ไหนเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีบทบาทในลักษณะเดียวกัน เราทำหน้าที่หรือตามหลังเขา สำรวจตนเองว่าเราเข้มแข็งหรือมีจุดอ่อนตรงไหน

๒. ถามตัวเองว่าเราจะไปไหน องค์กรของเราตั้งขึ้นมาเพื่อจะไปไหน อะไรคือเป้าหมายอุดมการณ์ของเรา คือกำหนดวิสัยทัศน์ vision

๓. แล้วเราจะไปอย่างไร คือการกำหนดเทคนิค กลยุทธ์ กิจกรรม วิธีการปฏิบัติเพื่อไปสู่การลงมือทำ จะไปเกี่ยวข้องกับเรื่องคน เรื่องเงิน เรื่องวัสดุอุปกรณ์ การพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ต้องวางแผน แล้วนำแผนไปสู่ภาคปฏิบัติ คือ implementation องค์กรนั้นต้องมีแผนพัฒนาองค์กรแล้วนำแผนไปปฏิบัติ แล้วกระจายความรู้เกี่ยวกับแผนให้ทุกคนรับรู้รับทราบตรงกันว่าเราใช้แผนนี้นะ พุดง่าย ๆ เหมือนทีมฟุตบอล ถ้าโค้ชวางแผนการเล่น ทุกคนต้องรับรู้ร่วมกัน ถ้าบางคนรู้บางคนไม่รู้ ก็จะต้องเล่นไปกันคนละแบบสองแบบ ถ้าเราวางแผนว่าเราจะชนะได้อย่างไร ต้อง

กระจายแผนการเล่นให้ทุกคนรับรู้รับทราบ และทำงานเป็นทีมเดียวกัน นอกจากนั้นก็ยังพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ

อริยทรัพย์ ๗ ตั้งแต่ที่ไม่ใช่เป็นหลักธรรมสำหรับองค์กร เป็นหลักธรรมสำหรับบรรลุเป็นพระอรหันต์ เป็นทรัพย์ภายใน เรียกว่าอริยทรัพย์ ทรัพย์สำหรับที่จะทำให้คนเป็นพระอริยบุคคล หรือเป็นคนประเสริฐ เรียกว่าทรัพย์ภายใน แต่ถ้าจะนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรก็สามารถนำมาใช้ได้ อย่างเช่นศรัทธา คือถ้าเราพูดว่า

๑. ศรัทธา ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าอย่างไร คนที่เข้ามาร่วมกันเป็น organization ในองค์กรเดียวกันต้องมีศรัทธาอุทิศตน ในเป้าหมายอุดมการณ์ขององค์กรของตัวเอง คือต้องเป็นคนที่จงรักภักดีต่อองค์กร มีอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อที่จะเดินทางไปสู่จุดหมายเดียวกัน เหมือนพระพุทธเจ้า ท่านตั้งองค์กรสงฆ์ขึ้นมา ทุกคนออกบวชมีเป้าหมายเดียวกัน ศรัทธาในโพธิ์ เรียกว่าโพธิ์ศรัทธา ศรัทธาในการตรัสรู้ ทุกคนมีศรัทธาเดียวกัน มันจึงทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อที่จะไปสู่เป้าหมายนั้น มันจึงให้เกิดพลัง ศรัทธาทำให้เกิดพลัง ถ้าเรามีศรัทธาร่วมกันเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ มันจะมองผ่านไปได้เลย เช่นองค์กรบางองค์กรเค้ามีศรัทธาในบางเรื่อง เช่นวัดบางวัดที่เค้ามีศรัทธาในอุดมการณ์ของเค้า เค้าจะทำงานกันไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย ไม่เห็นแก่ค่าจ้างรางวัล เพราะฉะนั้นศรัทธาทำให้เกิดการอุทิศตน ทุ่มเทเสียสละ ทั้งแรงกายแรงใจ ทำด้วยความเต็มใจ ทำเต็มที่เต็มที่ อุทิศตน องค์กรเจริญก้าวหน้าแน่นอนถ้าคนมีศรัทธา แต่ถามว่าศรัทธาในเรื่องอะไร ก็ต้องศรัทธาในอุดมการณ์ในเป้าหมายขององค์กร ถ้าเราจะประยุกต์นะ แต่ศรัทธาในที่นี้คือศรัทธาในพระรัตนตรัย แต่ถ้าเราจะประยุกต์ ความหมายของศรัทธาก็คือ ศรัทธาในอุดมการณ์ของการตั้งองค์กรขึ้นมา ศรัทธาในวิถีทางเป้าหมายที่เราจะไป

๒. ศีล เป็นเรื่องของการกำกับ มีเจตนาที่จะให้คนมาอยู่ร่วมกันในสังคม องค์กรคือคนมาอยู่ร่วมกันจะเรียกว่าสังคมก็ได้ คนมาอยู่ร่วมกันในสังคมเล็ก ๆ สังคมคือคนมาอยู่ร่วมกัน จริง ๆ แล้วองค์กรจะเรียกว่าสังคมก็ได้ แต่มาอยู่ร่วมกันเฉย ๆ ไม่เรียกองค์กร ต้องอยู่ร่วมกันแล้วมีเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ เรียกว่า organization เหมือนแขนขา ถ้าเอามาตัด ๆ แล้วมากองรวมกัน ไม่เรียกว่าอวัยวะ ไม่เรียก Organization แต่ถ้าเอาต่อกัน มือให้หยิบ ขาให้เดิน สมองให้คิด ตาให้มอง หูให้ฟัง อย่างนี้เรียกว่ามันมีฟังก์ชัน มีบทบาท มีหน้าที่ การที่ศีลเข้ามาเกี่ยวข้องในองค์กร ศีลมีเจตนารมณ์เพื่อสังคม เพื่อให้คนอยู่ร่วมกันในสังคม ถ้าคนอยู่ร่วมกันด้วยศีลเสมอกัน แต่ละคนก็จะเกิดการสมัครสมานสามัคคี อยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืน ไม่มีการเบียดเบียนกัน ไม่มีการเอารัดเอาเปรียบกัน ทุกคนทำงานอย่างมีศีลธรรม โดยเฉพาะตามหลักศีล ๕ ศีลมีเจตนารมณ์เสริมการอยู่ร่วมกัน โดยเฉพาะองค์กรที่มีคนหลายคนมาอยู่ร่วมกัน จึงทำให้การมาอยู่ร่วมกันเป็นไปได้อย่างดี เพราะว่าอยู่ร่วมกันโดยไม่เบียดเบียนต่อกันคือเมตตาต่อกัน ไม่ลักขโมยกัน

๓. หิริ คือความละอายแก่ใจ คือคนที่อยู่ในองค์กรถ้าจะทำชั่วทำผิด ทำทุจริต คอรัปชั่น เอาเปรียบองค์กร จะเกิดขึ้นไม่ได้ ถ้ามีหิริ มันจะมีความละอาย คือมีมโนธรรมโนสำนึกในใจ ความละอายมันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในใจ จะทำอะไรไม่ตีมันอายตัวเอง เป็นเครื่องป้องกันไม่ให้ทำผิดศีลธรรม มันไปเสริมเรื่องการรักษาศีล ๕ รากฐานการรักษาศีล ๕ คือหิริโอตตัปปะ ถ้าศีล ๕ ไม่มีหิริโอตตัปปะ มันก็จะเป็นศีล ๕ ต่าง ๆ ไม่ได้เต็มที่ ไม่ได้ออกมาจากข้างใน เพราะฉะนั้นหิริโอตตัปปะจะเป็นตัวทำให้เป็น

คนมีศีล คนที่ละอายชั่วก็ไม่กล้าทำความชั่ว ไม่ได้ทำชั่วเพราะกลัวคนเห็น กลัวผิดกฎหมาย แต่ละอายชั่วด้วยตัวเอง คนอื่นไม่เห็นไม่ลงโทษไม่สำคัญ แต่สำคัญที่ตนรู้สึก ยอมรับไม่ได้ รู้สึกละอายตน

๔. โอดตบปะ มีความเกรงกลัวต่อบาป เป็นตัวที่สัมพันธ์กับหิริ โอดตบปะมุ่งถึงการกลัวผลที่จะตามมา อย่างเช่นทำอย่างนี้แล้วกลัวผลกระทบที่จะตามมา จนกระทั่งถึงตกนรกหมกไหม้ กลัวทำไปแล้วจะส่งผลไม่ดีกับตนกับคนอื่น เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดผิดศีลธรรม ความละอายกับความกลัว ความกลัวทำให้คนไม่กล้าทำชั่ว ความละอายเป็นสำนึกในจิตใจ ความกลัว คือกลัวภัยที่จะมาถึงตน เช่นหลาย ๆ คนไม่กล้าทำผิดเพราะกลัวตำรวจจับ ไม่กล้าละเมิดกฎจราจร ก็ไม่กล้าทำผิดเพราะกลัวผล

๕. พาหุสัจจะ เป็นหลักที่ทันสมัยมากสำหรับองค์กรในปัจจุบัน ถ้าเราพูดถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ Learning Organization การจัดการความรู้ Knowledge Management องค์กรไหนก็ตามทำการจัดการความรู้ได้ดีก็จะได้เปรียบในด้านการแข่งขัน โลกทุกวันนี้เป็นโลกยุคข้อมูลข่าวสาร โลกยุคไอที คำเรียกว่าเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ถ้าคนในองค์กรมีพาหุสัจจะ เป็นคนเรียนรู้มากฟังมาก มีข้อมูลที่ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ จะได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน การบริหารองค์กรสมัยใหม่เน้นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะฉะนั้นจึงสอดคล้องกันพอดีกับเรื่องพาหุสัจจะ

๖. จาคะ มี ๒ แบบ คือการสละออก และการสละให้ สละออกคือสละความรู้สึกไม่ได้ออกจากตัวเอง ความรู้สึกขัดเคืองใจ สละความโกรธ สละความอาฆาตพยาบาท สละความหงุดหงิด คือสละความไม่ได้ออกไป อีกอย่างหนึ่งคือเสียสละให้คนอื่น เอื้อเพื่อให้คนอื่น ถ้าทุกคนในองค์กรรู้จักเอื้อเพื่อแบ่งปันกันก็จะเป็นองค์กรแห่งความสุข เรียกว่า Happy Organization องค์กรที่มีชีวิตชีวาไม่ใช่ทำแบบซังกะตายเหมือนเครื่องจักรกล มองมนุษย์เหมือนเบี้ยตัวหนึ่งที่จะนำมาใช้งาน เพื่อให้องค์กรได้กำไร นี่คือมองมนุษย์แบบกลไกไม่มีชีวิตชีวา จาคะจะช่วยให้องค์กรอยู่ร่วมกัน เห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์ ที่เราจะช่วยเหลือกันเกื้อกูลกันจนเจือกันมีน้ำใจต่อกัน มันก็จะทำให้คนที่อยู่ในองค์กร ถ้าต่างคนต่างมีจาคะ ต่างคนก็ต่างเสียสละไม่เอาเปรียบกัน จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุขมีชีวิตชีวา ทุกคนไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาแต่ประโยชน์ของตนเอง

๗. ปัญญา เป็นหลักใหญ่ หัวใจสำคัญที่สุดของทั้ง ๗ ข้อ มีปัญญาคลุมอยู่ท้ายเลย แนนอน ละการพัฒนางานองค์กรมันต้องอาศัยความฉลาดความมีปัญญา ปัญญาเป็นตัวนำทุกอย่าง เช่นมีปัญญามีความรอบรู้ฉลาดในการตัดสินใจ ภาวะผู้นำ Leadership ต้องมีข้อมูลพอในการที่จะตัดสินใจนำองค์กร และบุคคลากรในองค์กรก็ต้องเป็นคนที่มีปัญญา มีความฉลาด การตัดสินใจแต่ละครั้งอาจนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า หรือความล่มสลายได้ ปัญญาถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำทาง เช่นมีปัญหาก็ผู้นำต้องตัดสินใจ ผู้นำต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่การแข่งขันทางธุรกิจ การตัดสินใจแต่ละครั้งมันเสี่ยง ต้องมีสารสนเทศ มี information การตัดสินใจต้องมีข้อมูลที่ครบถ้วนเพียงพอ ที่จะทำให้ผู้บริหารตัดสินใจไม่ผิดพลาด นี่เป็นองค์กรแห่งความฉลาด

ปัญญาแบบโลกก็เกิดจากการพัฒนา คือ สุตมยปัญญา และจินตามยปัญญา ปัญญาเกิดจากการคิด ครุ่นคิด ต้องมีข้อมูลที่ครบถ้วน มี information ที่ดี ประมวลข้อมูลที่ได้นำคิดใคร่ครวญ ปัญญาเกิดขึ้นมาในลักษณะนี้ ปัญญาเกิดจากการสั่งสมฝึกฝนพัฒนา อยู่ดี ๆ จะให้เกิดปัญญาไม่ได้ ปัญญาต้องเกิดจากการแสวงหา ต้องอาศัยการเรียนรู้ตลอดเวลา เรียกว่าเรียนรู้ตลอดชีวิต ก็จะได้ปัญญา ปัญญาไม่ได้ติดตัวมาตั้งแต่เกิด อริยทรัพย์ ทำgrouping ได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ IQ EQ และ SQ

สัมภาษณ์ พระภาวนาชมคุณ วิ. (สุรศักดิ์ เขมรสี) เจ้าอาวาสวัดมเหยงคณ์ จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา

วันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๖๑

การนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาใช้ในการพัฒนาองค์กร ก็ต้องดูศรัทธาเป็นความเชื่อ ศรัทธานำมาซึ่งความคิดอ่านอะไรที่มันไปในทางที่ถูก คือคนเราก็คิดด้วยกันทั้งนั้น การรู้จักใช้ความคิด แนวความคิด ถ้ามีศรัทธาเป็นฐาน ความคิดก็จะไปในทางที่ถูกต้อง เป็นการทำให้จิตใจโดยแยบคาย คนเราถ้ามีความเชื่อ เชื่อกรรม เชื่อผลของกรรม เชื่อว่าสัตว์ทั้งหลายมีกรรมเป็นของ ๆ ตน และเชื่อในการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า ซึ่งตรงกันข้าม บางคนไม่มีความเชื่อเรื่องกรรม ไม่เชื่อบุญไม่เชื่อบาป ไม่เชื่อคำสอนของพระพุทธเจ้า ความคิดมันจะไปคนละเรื่องเลย การกระทำก็ไปคนละเรื่องไปไม่ถูก

ศรัทธาความเชื่อ ถ้ามีศรัทธาตั้งมั่น อย่างเรามีความเชื่อมั่น เชื่อกรรม หมายถึงว่ากรรมดีก็เชื่อว่านี่คือกรรมดี กรรมชั่วก็เชื่อว่านี่คือกรรมชั่ว มันมีความเชื่อมั่น อย่างเช่น การทำกาย วาจา ใจของเราให้สุจริต เป็นการทำความดี เชื่อโดยสุจริตว่าเป็นกรรมดีจริง เป็นบุญจริง แต่กายทุจริต วาจาทุจริต ใจทุจริต ฆ่าสัตว์ ลักทรัพย์ ประพฤติผิดในกาม โกหก กล่าวร้ายพระอริยะเจ้า เหล่านี้ เรามีความเชื่อว่า นี่เป็นบาปจริง แต่บางคนไม่เชื่อ จะจริงหรือที่ว่า ฆ่าสัตว์และลักทรัพย์เป็นบาป มันก็ไม่แน่ใจ เมื่อมีโอกาสมะทำชั่วก็ทำ แต่ถ้ามีศรัทธาที่ตั้งมั่น เชื่อมั่นว่าการกระทำอย่างนี้เป็นบาปจริง การทำแบบนี้เป็นบุญจริง มีกาย วาจา ใจ สุจริต บำเพ็ญทาน ศีล ภาวนา ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น อย่างนี้เป็นกุศล เป็นกรรมดีจริง เชื่ออย่างนั้น และก็ยังเชื่อผลของกรรม เชื่อว่าสัตว์หรือบุคคลที่จะประสบเหตุการณ์ดีหรือไม่ดี ไม่ได้เกิดขึ้นมาลอย ๆ มันมาจากตัวกรรม มันเป็นวิบากกรรม คนจะเสียชีวิตจากอุบัติเหตุบ้าง ถูกฆ่าบ้าง เรามีความเชื่อว่านี่เป็นผลของกรรม หรือทรัพย์วิบัติไป เกิดจากการทำบาป ประเวททุจริตน้อยโกง ทำทรัพย์คนอื่นเสียหาย การมีปัญหาคอขวดแตกแยก ก็เกิดมาจากการผิดศีล ข้อที่๓ อย่างนี้คือ เชื่อเรื่องผลของกรรม

จริงอยู่อาจจะมียุคคลมาทำกับเราดีหรือไม่ดี แต่มันก็มีเหตุว่า ทำไมเขาถึงมาทำดีหรือไม่ดีกับเรา ต้นเหตุคือกรรมหรือการกระทำ หรืออาจจะมียิ่งที่มองไม่เห็นตัว เทวดาอารักษ์มาช่วย หรือเป็นมารมาเบียดเบียน แล้วใครเป็นตัวจัดการ ก็คือตัวกรรม ตัวบุคคลก็เหมือนเป็นอุปกรณ์ของกรรม ถ้ามีความเชื่อมั่นอย่างนี้ มันก็จะไปข้ออื่นได้ด้วย ไปเรื่องหิริโอตตปปะ มันเกี่ยวโยงกัน มีศีลก็จะมีหิริ โอตตปปะ การเชื่อคำสอนของพระพุทธเจ้า คือเห็นว่า พระพุทธเจ้าตรัสสอนอะไร ช่างถูกต้อง เหมาะเจาะในเรื่องนั้น ๆ เหตุการณ์อย่างนั้น พระพุทธเจ้าตรัสแบบนี้ ๆ เราจะรู้สึกคือเหมาะเจาะในสิ่งเหล่านั้น แสดงถึงปัญญาธิคุณ แสดงถึงการตรัสรู้จริง ไม่มีการผิดพลาด ศรัทธาในคำสอนของพระพุทธเจ้า ตถาคตโพธิสัทธา เงี่ยโศตลงสดับฟังคำสอนของพระพุทธเจ้าทุกคำ จริงอยู่เราไม่ได้ฟังจากเสียงพระองค์โดยตรง แต่ว่าคำสอนที่จารึกไว้นั้น มีความหมายสำหรับเรา มันไม่เหมือนเราฟังคนอื่นบรรยาย ใครจะพูดธรรมะอะไรก็ฟังพอฟ่าน ๆ ฟังบ้างจับประเด็นบ้าง แต่ของพระพุทธเจ้าเราต้องเก็บคำ มันมีความหมายทุกคำพูด ไม่ใช่พูดมั่ว ๆ โหรงหลง ถ้าเราปฏิบัติธรรม ศึกษาธรรม จะรู้ว่าเมื่อเหตุการณ์อย่างนี้ พระพุทธเจ้าจะสอนอย่างไร จะใช้วิธีอย่างไรให้เหมาะเจาะ เห็นลึกลับ ของพระพุทธเจ้า ใครจะมีศรัทธามากน้อยก็อยู่ที่การฟังพระสัทธรรม การได้ฟัง ได้ศึกษาในคำสอน ของพระพุทธเจ้า ก็จะมาโยงกับเรื่องพาหุสัจจะ เกี่ยวโยงกันทั้งหมด ยิ่งถ้าได้ฟังด้วย ปฏิบัติด้วย มันจะแนบแน่นยิ่งขึ้น

มันมาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรได้ เมื่อมีศรัทธาเชื่อกรรม เชื่อผลของกรรม ก็จะทำให้มีศีล เมื่อรู้ว่าการผิดศีลเป็นบาปเป็นโทษ การมีศีลก็เป็นคุณเป็นประโยชน์ มีhiri โอตตปปะก่อน ก็จะทำให้มีศีล คือศรัทธา เชื่อกรรม เชื่อผลของกรรม หิริคือการละอายต่อบาป ถ้าคนไม่มีความละอาย ถ้าไม่มีใครรู้ ไม่มีใครเห็น ก็จะต้องทำชั่ว ที่ไม่ทำเพราะกลัวคนจะจับได้ แต่ความละอายมันคุ้มได้ ใครจะเห็นหรือไม่เห็น หิริจะคุ้มครอง เรียกว่าเป็นธรรมคุ้มครองโลก โอตตปปะก็คือเกรงกลัวต่อบาป ถ้าไปทำบาปทำชั่ว ก็กลัวบาปจะมาถึงตน พาหุสัจจะคือการฟังมาก ศึกษามาก จาคะคือการเสียสละ ปัญญา มีความรู้ความเข้าใจ ทั้งหมดนี้นำมาพัฒนาองค์กรได้

อย่างองค์กรของวัด ทำขึ้นมาเพราะเล็งเห็นถึงประโยชน์ของคน การปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานคือหัวใจ เพราะเรารู้ว่าพระพุทธศาสนาจะต้องเข้าถึงการภาวนา ทำให้คนได้รับประโยชน์ ได้รับความสงบ ได้รับความหลุดพ้นจากกิเลส ดับทุกข์ได้ ก็ต้องเข้าถึงการภาวนา นี่คือปัญญา ความเข้าใจ คนเราจะต้องเข้าถึงการปฏิบัติภาวนา ถ้าไม่มีปัญญา ไม่มีความเข้าใจ ก็จะสร้างวัดไปแบบอื่น จะเป็นเรื่องพิธีกรรมอย่างอื่น หรือหาเงินเข้าวัดแบบผิด ๆ โดยขัดแย้งกับการที่คนจะไม่ได้ประโยชน์จากพระพุทธศาสนา เช่นจัดมหรสพ ดนตรี ก็ขัดกับประโยชน์ของคนที่จะมาใช้ความสงบในวัด

เป้าหมายสู่การปฏิบัติ ทำอย่างไรให้คนมาปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ก็ต้องเริ่มต้นที่ตัวเรา ตรวจสอบว่าสินค้าเรามีคุณภาพไหม ถ้าไม่มีความรู้ในธรรมของพระพุทธเจ้า คำสอนที่น่าสนใจคือเป็นหัวใจ อันดับแรกเราต้องมีคำสอนที่ถูกต้องของพระพุทธศาสนา เมื่อคนได้ฟัง มีความเข้าใจ เกิดความศรัทธา จึงอยากเห็น และอยากมาเจอ จึงได้มาเข้าวัด มาปฏิบัติธรรม ศีลจึงต้องบริสุทธิ์ ไม่ใช่ทำให้คนเข้ามาเพื่อหลอกเอาทรัพย์ แต่ต้องให้เค้าได้ประโยชน์ ไม่หลอกลวง ก็จะทำให้เกิดความมั่นคง ทำให้ได้รับประโยชน์

๒. สถานที่ คนมาแล้วปฏิบัติธรรมได้ผล เป็นสถานที่ร่มรื่น ชื่นใจ แมกไม้ธรรมชาติ สงบ สะอาด สะดวก ประกาศัจธรรม วัดต้องให้คำมั่น

๓. ระบบการบริหารจัดการ การให้ธรรมะต้องมีเวลา ธรรมะเป็นสิ่งดีแต่ต้องบริหารเวลาให้เหมาะสม จัดระเบียบมากไปก็ไม่ได้ การปฏิบัติ ก็มีให้นั่งตามต้นไม้บ้าง บางคนมีปัญหาสุขภาพ ก็ให้นั่งเก้าอี้ได้ สถานที่สัปปายะ ใช้ระบบเสียงตามสาย ฝึกอบรมภาวนาอย่างพอเหมาะ พอดี พอประมาณ

จาคะ เป็นหลักสำคัญในการบริหาร การให้ เป็นความสุข เป็นอาหารใจ ทำเพื่อนึกถึงคนมาใช้ประโยชน์ เล็งเห็นประโยชน์ของคนเป็นที่ตั้ง ในปัจจุบันคนเป็นโรคซึมเศร้ากันมาก เพราะเค้าไม่เห็นคุณค่าของตัวเอง ก็เลยไม่ทำอะไร การทำอะไรเป็นการให้ประโยชน์ต่อคนอื่น คิดว่าเราเป็นผู้ให้ประโยชน์ต่อคนอื่น เป็นการเสียสละ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ หัวใจของการให้ สิ่งตอบแทนคือความสุข องค์กรก็พัฒนาไปได้ จาคะหล่อเลี้ยงใจ ทำให้มีความสุข เพื่อจะให้ไม่เหนื่อย เมื่อคนอื่นมีความสุข เราก็มีความสุข เกิดความอึดเอิบใจ ทำอะไรให้นึกถึงสิ่งที่จะเป็นประโยชน์กับผู้อื่น

ธรรมะนำมาซึ่งศรัทธา เมื่อมีศรัทธาจึงเกิดหิริโอตตปปะ แล้วจึงเกิดศีล เกิดสุตะ เกิดจาคะ เกิดปัญญา พอมีปัญญาก็มีศรัทธา เป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกัน

สัมภาษณ์ พระภาวนาวิริยคุณ วิ. (ไสว ธีรโสภโณ) ผู้อำนวยการศูนย์วิปัสสนา นานาชาติ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์

วันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐

การดำเนินงานศูนย์วิปัสสนาก็มีหลักธรรมหลายข้อในการดำเนินงาน ควบคุมให้เจ้าหน้าที่ทำงานอย่างสงบสุขและสันติสุข และประสบความสำเร็จ และในหลักของอริยทรัพย์ ๗ ก็ได้นำมาใช้เป็นหลักในการทำงาน นำหลักอริยทรัพย์เป็นหลักในการทำงานให้ประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

หลักศรัทธา ประการแรกต้องทำให้ผู้ร่วมงานมีความศรัทธามีความเชื่อเสียก่อนว่า ทำแล้วจะเกิดผลดีอย่างไร เกิดประโยชน์อย่างไร โดยจะย้ำกับผู้ร่วมงานทุกคนว่า การที่เรามาทำงานตรงนี้เกิดประโยชน์ทั้งกับตัวเอง โดยเฉพาะได้ช่วยเหลือคน โดยเฉพาะคนที่มีความทุกข์ คนที่ประสบปัญหา มา เราได้ช่วยเค้าให้มีความทุกข์ลดลงก็ดี ด้วยการอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือเค้าต่าง ๆ ก็ดี ในการที่เค้ามาปฏิบัติมาพักอยู่กับเรา ต้องให้เจ้าหน้าที่เกิดความศรัทธาเชื่อมั่นว่า สิ่งที่เราทำเป็นสิ่งที่ดีงามเป็นการทำเพื่อประโยชน์ให้แก่เพื่อนมนุษย์ พอเค้ามีศรัทธาความเชื่อตรงนี้แล้ว โดยเฉพาะเชื่อว่าทำดีแล้วได้ดี ก็มีแรงทุ่มเท ทำงานอย่างเต็มที่ คือทำด้วยความเสียสละ ไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย เอาหลักศรัทธามาชี้ให้เค้าเห็นชัด ๆ ว่า เมื่อเรามีความเชื่อในทางที่ถูกแล้ว โดยเฉพาะคำสอนของพระพุทธเจ้า เค้าจะได้มีแรงในการทำงานและมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานเพื่อมวลมนุษยชาติ

หลักศีล ในการทำงานร่วมกันสิ่งที่ขาดไม่ได้ก็คือ คำนึงถึงการอยู่ร่วมกัน ถ้าเราไม่มีข้อปฏิบัติที่เรียกว่าศีล การอยู่ร่วมกันในหมู่เจ้าหน้าที่เองตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ก็จะเกิดการกระทบกระทั่งกันได้ หรือเกิดการลักเล็กขโมยน้อยได้ แต่พอเรามีศีล ซึ่งศีลแปลว่าปกติ แปลว่าความเย็น แปลได้หลาย ๆ อย่าง ปกติก็คือเมื่อเจ้าหน้าที่เรามีความปกติทางกาย ทางวาจาแล้ว คนที่เข้ามาก็เกิดความร่มเย็น เกิดความสบายใจ หรือแม้แต่เมื่อผู้ปฏิบัติเข้ามาเอง เราก็พยายามเน้นให้ผู้ปฏิบัติอยู่ในกรอบของศีล โดยเฉพาะศีล ๘ ถ้าคนเข้าไปเย็นกลับก็ให้ถือศีล ๕ คนที่มาค้างคืนก็ให้ถือศีล ๘ เพราะฉะนั้นก็จะใช้กรอบของศีล เป็นกรอบของการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งผู้มาปฏิบัติธรรมด้วย เมื่อเรามีศีลเป็นกรอบแล้ว เราก็จะอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ไม่เกิดการทะเลาะเบาะแว้งกัน ไม่เกิดการเบียดเบียนกัน เพราะฉะนั้นทางศูนย์เน้นในการพัฒนาคุณธรรม เรื่องศีลเป็นพื้นฐาน เป็นกรอบใหญ่ในการพัฒนาจิตใจของเจ้าหน้าที่ด้วย และพัฒนาจิตใจของผู้ที่เข้ามาปฏิบัติที่ศูนย์วิปัสสนา นานาชาติ

หลักหิริ ในการทำงานนั้น เมื่อเราอยู่ร่วมกันในหมู่มาก หลักสำคัญที่ควรมีคือหลักหิริคือการละอายต่อบาป คนเราควรที่จะละอายต่อบาป ถ้าเราไม่ละอายต่อบาป บางครั้งอาจจะเผลอทำผิดหรือทำบาปขึ้นมาได้ง่าย ถ้าจังหวะและโอกาสเอื้ออำนวย เช่นเห็นทรัพย์สินของผู้อื่นอาจจะเกิดโลภะอยากได้ขึ้นมา แต่พอมีหิริความละอายต่อความชั่วขึ้นมา ก็ไม่กล้าทำผิดไม่กล้าทำบาป เพราะมีความละอาย ซึ่งถือว่าเป็นคุณธรรมข้อหนึ่งที่คอยยับยั้ง ควบคุมไม่ให้เราทำผิดทำบาปกัน ก็จะปลูกฝังให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีความละอายต่อผลของบาป โดยเฉพาะเราอยู่ที่ศูนย์วิปัสสนา นานาชาติเป็นสถานที่

ฝึกจิตพัฒนาจิต จึงต้องพัฒนาจิตทั้งของเจ้าหน้าที่และของผู้ปฏิบัติธรรมด้วย ให้มีความละอายต่อบาป อกุศล คำจะได้ไม่กล้าทำ คนเราเมื่อมีความละอายก็จะไม่กล้าทำผิดไม่กล้าทำบาป ผลบาปอกุศลก็จะไม่เกิดขึ้นต่อคน ๆ นั้น

หลักโอตตปปะ นอกจากจะมีหลักหิริความละอายชั่วแล้ว ยังมีโอตตปปะคือความเกรงกลัวต่อผลของบาป คนเราบางทีเมื่อเรารู้ถึงผลของบาปก็จะทำให้เราไม่กล้าทำ เช่นไม่กล้าทำผิดศีล เพราะกลัวตกนรก กลัวจะได้รับผลของการกระทำ คือเกิดความเกรงกลัวต่อผลของบาป ทำให้เราไม่กล้าทำผิดไม่กล้าทำบาป ผลของความกลัวก็ช่วยได้ คือช่วยเป็นตัวยับยั้งไม่ให้ทำผิดไม่ให้ทำบาป ถ้าเราไม่มีโอตตปปะความเกรงกลัวต่อผลของบาปเลย คนเราก็คงจะทำผิดได้ อยากทำอะไรก็ทำ อยากพูดอะไรก็พูด โดยไม่คำนึงว่าสิ่งที่ทำหรือพูดลงไป จะทำให้ใครเดือดร้อนบ้าง แต่ถ้ามีโอตตปปะในใจ มีความเกรงกลัวต่อผลของบาป ก็ทำให้หลายคนไม่กล้าทำบาป เพราะกลัวว่าถ้าทำบาปอย่างนี้แล้วจะได้รับผลอย่างนี้ ก็เลยเกิดความกลัว อย่างนี้ก็เป็นผลดีนะ เมื่อมีความกลัวก็ไม่กล้าทำ ก็ส่งผลดีคือไม่กล้าทำผิดไม่กล้าทำบาป

พาหุสัจจะ การเป็นผู้ได้ยินได้ฟังมาก หรือจะพูดว่าเป็นผู้คงแก่เรียนก็ได้ ในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีความรู้ที่เหมาะสมกับงาน เหมาะกับแผนกที่เราจะทำ เหมาะกับหน้าที่ที่เราจะทำ จึงจะสามารถทำงานนั้นประสบความสำเร็จ ประสพความก้าวหน้าตามที่เราคาดหวังได้ ดังนั้นจึงจะมีการประชุม มีการให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่เสมอ ๆ ว่าเรื่องนี้ควรจะทำอย่างไร และเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของการทำงาน ว่างานที่เราจะทำจะต้องมีอะไรบ้าง เพื่อที่จะให้การการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามที่เราคาดหวังไว้ จึงจำเป็นต้องมีการสั่งสมความรู้ สอบถามหรืออบรมหรือพัฒนาความรู้อยู่เสมอ ๆ เพื่อให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ งานก็จะเกิดความเรียบร้อย รวดเร็วอย่างที่เรต้องการ เราก็จะอบรมเจ้าหน้าที่อยู่เนือง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนเองปฏิบัติ จะได้ไม่เกิดการผิดพลาดเสียหาย

จาคะ คือหลักที่เอามาใช้ในการทำงานร่วมกัน จาคะคือการเสียสละแบ่งปัน คนเราเมื่ออยู่ร่วมกันต้องรู้จักเสียสละ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถ้าเราไม่มีการเสียสละ คิดแต่จะได้อย่างเดียวก็อยู่ร่วมกันไม่ได้ และถ้าใครจะรับฝ่ายเดียวไม่ให้เลย ก็อยู่ร่วมกับคนอื่นไม่ได้ จะกลายเป็นคนที่น่ารังเกียจไป เพราะฉะนั้นพระอาจารย์จะพยายามปลูกฝังว่า ถึงแม้เราไม่ใช่พี่น้องกัน แต่เมื่ออยู่ร่วมกันให้รักกันเหมือนพี่น้อง เพราะเราทุกคนนั้นเป็นญาติกัน คนเราเกิดมาแล้วไม่ว่าจะเกิดมาจากตรงไหนอย่างไรถือว่าเป็นญาติ เหมือนดังที่พระพุทธเจ้าเคยตรัสไว้ว่า คนที่เกิดมาแล้วที่ไม่เคยเป็นพ่อเป็นแม่ ไม่เคยเป็นพี่เป็นน้อง ไม่เคยเป็นญาติกันนั้น ในสังสารวัฏไม่มี เพราะฉะนั้นทุกคนเป็นญาติพี่น้องกัน จึงอยู่แบบพี่แบบน้อง ถ้อยทีถ้อยอาศัย ให้มีการเสียสละแบ่งปัน แบ่งปันสิ่งของที่เรามี หรือแม้กระทั่งสละกิเลสในใจตนให้ลดน้อยลงเบาบางลง การอยู่ร่วมกันถ้าเราไม่มีการเสียสละ ไม่มีการแบ่งปัน การอยู่ร่วมกันก็จะเกิดปัญหาตามมามากมาย แต่ถ้าเรามีการแบ่งปันช่วยเหลือกัน ปัญหาจะไม่ค่อยเกิด ฉะนั้นจึงปลูกฝังเจ้าหน้าที่ให้มีความรักกัน เสียสละแบ่งปันช่วยเหลือกันอยู่เนือง ๆ ให้ทานเน้นการให้วัตถุสิ่งของเป็นหลัก ให้อภัยทาน ให้อธรรมทาน แต่จาคะรวมถึงสละสิ่งที่ไม่ดีในใจ สละกิเลสในใจออกไป

สละอารมณ์เน่าบูด อารมณ์ไม่ต้อออกไปจากใจเรา ไม่เก็บอารมณ์ โทสะ โลภะ โมหะ ต้องรู้จักสละออกไป เมื่อเราสละกิเลสในใจออกไปได้ ก็จะทำให้จิตใจเราดีขึ้น

ปัญญา ถือว่าเป็นความรู้ขั้นสูงสุด ทั้งปัญญาระดับโลกียะและปัญญาระดับโลกุตระ ซึ่งปัญญาในการทำงานทั่วไปคือปัญญาขั้นพื้นฐานที่เป็นโลกียะ ปัญญาคือความรอบรู้ คนเราจะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ จะต้องมีความรอบรู้ รอบรู้ในเรื่องที่เราจะทำ ถ้าเราไม่รู้ในเรื่องที่เราจะทำก็ทำไม่ได้ ทำได้ก็ทำได้ไม่ดี และนอกจากนั้นเราจะต้องรอบรู้ศาสตร์อื่น ๆ ด้วยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงาน และบูรณงานนั้นให้เกิดความสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้นไป ฉะนั้นจึงพยายามใช้หลักของปัญญาพัฒนาองค์ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากโลกเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ มีของใหม่ ๆ เข้ามา มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามา มีวิทยาการใหม่ ๆ เข้ามา ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่เรียนรู้ ก็จะไม่สามารถทำงานได้สะดวก เพราะบางทีเครื่องมือเครื่องมือนั้นมีการอัปเดต มีการพัฒนาปรับปรุงไป ฉะนั้นความรู้ของเจ้าหน้าที่เองต้องปรับปรุงพัฒนาตามไป เรียกว่าตามโลกที่เจริญขึ้น ที่พัฒนาขึ้น เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนางานให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่เราคาดหวัง ดังนั้นจึงใช้หลักปัญญาค่อนข้างมาก ในการทำงานถ้าเราใช้ปัญญาเป็นกุศโลบายที่ดีนั้น ถ้าใช้เวลาเท่ากันก็จะได้นานมากกว่าเดิม บางคนไม่มี กุศโลบาย ไม่มีวิธีการที่ดี ทำสำเร็จเหมือนกันแต่ต้องใช้เวลาานาน นั่นคือมันเสียเวลา ดังนั้นปัญญาแปลว่าความรอบรู้ ก็จะใช้ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานก็นำมาใช้ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรง หรืออาจจะไม่เกี่ยวข้องโดยตรง ก็สามารถนำมาปรับนำมาประยุกต์ใช้ได้ พยายามนำมาใช้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อความสัมฤทธิ์ผลแห่งงานตามที่เราคาดหวัง

การพัฒนางาน เมื่อจะทำงานใด ๆ ก็ตาม ควรที่จะวางแผนวางเป้าหมายว่าเราต้องการอะไร งานของศูนย์วิปัสสนา โดยส่วนมากคืองานที่ต้องเกี่ยวข้องกับคน คือการพัฒนาจิตของคน ต้องการให้ผู้มาปฏิบัติมีสติ มีปัญญา รู้เท่าทันอารมณ์ที่มากกระทบ แล้วจะสามารถนำไปปรับไปใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวัน ใช้กับการทำงานของเค้า ฉะนั้นเป้าหมายหลักของศูนย์วิปัสสนาคือการพัฒนาจิตของคน เราจึงมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาจิต โดยอาศัยวิธีการคำสอนของพระพุทธเจ้าตรัสไว้ ก็คือหลักสติปัฏฐาน ๔ เป็นรูปแบบฝึกหัดพัฒนาจิต ให้ผู้ปฏิบัติเฝ้าดูกาย ดูเวทนา ดูจิต ดูธรรมของตนเอง เมื่อเฝ้าดูบ่อย ๆ ดูอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติแต่ละคนนั้นมีสติพัฒนาขึ้น เพิ่มพูนขึ้น พอเค้ามีสติมากพอ เค้าก็จะ ไม่พูดสิ่งที่ไม่ควรพูด ไม่ทำสิ่งที่ไม่ควรทำ นั่นก็หมายความว่างานที่เราทำหรือเป้าหมายที่เราต้องการก็บรรลุผลสำเร็จไปอีกระดับหนึ่ง เรามีเป้าหมายคือต้องการให้คนมีสติ เพื่อที่จะนำไปใช้ในชีวิตรประจำวัน ในการทำงานของเค้าได้ ก็คือใครปฏิบัติแล้วจะสามารถพัฒนาสติได้ มีสติรู้เท่าทันอารมณ์ที่มากกระทบในแต่ละขณะ ก็ถือว่างานของเราประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เพราะเราคาดหวังให้คนมีสติ มาแล้วความทุกข์ลดลง มีสติมากขึ้น สังเกตดูคนที่มาปฏิบัติจะมีอริยทรัพย์ คือทรัพย์ภายในทั้ง ๗ มากกว่าคนธรรมดา คนทั่วไปก็อาจจะไม่มี

ลักษณะงานของเราเป็นการตอบแทนสู่สังคมโดยตรง เพราะเราพัฒนาจิต บางคนที่ยังมีโลภะ โทสะ โมหะ พอมีโลภะ โทสะ โมหะมาก ๆ ก็ทำให้ทำผิดทำบาป ฆ่ากัน ทำร้ายกัน ลักเล็กขโมยน้อย แต่หลายคนที่มาฝึกจิตจากที่ศูนย์นี้ไปแล้ว เมื่อเค้ารู้ว่าอะไรเป็นบาปเป็นบุญ อะไรดีไม่ดี

อะไรมีประโยชน์ไม่มีประโยชน์ เค้าก็จะกลัวบาปกลัวกรรม เมื่อเค้ากลัวบาปกลัวกรรมแล้ว เค้าก็จะไม่ไปทำผิดไม่ไปทำบาป เท่ากับลดภาระให้สังคมเป็นอย่างมาก ถือว่าเราเป็นการช่วยสังคม ยกระดับจิตของคนให้ดีขึ้น เพราะถ้าคนไม่มีศีลไม่มีธรรม เค้าสามารถทำผิดทำบาปได้ทุกอย่าง แต่คนผ่านการอบรมไปแล้วเค้าก็มีหิริมีโอตตอปะ และมีศีล เค้าก็จะไม่กล้าทำผิดไม่กล้าทำบาปอีกต่อไป นั่นเท่ากับว่าลดปริมาณอาชญากรรมหรือโจรในสังคมไปได้มาก ก็จะทำให้สังคมอยู่อย่างสงบสุขมากขึ้น ไม่ต้องอยู่อย่างหวาดระแวง ฉะนั้นถือว่างานของศูนย์เป็นงานที่ช่วยสังคมโดยตรง พัฒนาจิตของคน จากคนที่มีคุณธรรมน้อยก็กลายเป็นคนที่มีคุณธรรมมาก จากคนที่อาจจะไม่มีคุณธรรมเลย ก็กลายเป็นคนที่มีคุณธรรมขึ้นมา อย่างน้อยก็มีสติ แล้วพอเค้ามีสติแล้วเค้าก็จะรู้ว่าอะไรควรพูด อะไรไม่ควรพูด อะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ

อริยทรัพย์ถือว่าเป็นทรัพย์ภายในติดตามเราไปทุกหนทุกแห่ง ต่างจากทรัพย์ภายนอก ซึ่งใช้เฉพาะโลกนี้ เอาติดตัวไปไม่ได้ แต่ทรัพย์ภายในเราสามารถติดตัวไปได้ข้ามภพข้ามชาติ ที่สำคัญคือใครลักขโมยไปไม่ได้ ไฟก็ไหม้ไม่ได้ น้ำก็ท่วมไม่ได้ แต่ถ้าเป็นทรัพย์ภายนอก โจรขโมยลักไปได้ น้ำท่วมก็อาจถูกทำลายได้ ไฟไหม้ก็ทำลายได้ หรืออาจสูญหายได้ด้วยภัยอื่น ๆ แต่อริยทรัพย์ทั้ง ๗ ประการ ใครได้นำมาประพฤติปฏิบัติ ก็จะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า แล้วเราก็สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขอย่างไม่ต้องเดือดร้อน

นอกจากอริยทรัพย์ทั้ง ๗ ประการแล้ว ซึ่งถือว่าเป็นหลักธรรมที่ดีแล้ว สิ่งที่เราควรมีในการพัฒนาองค์กรอีกอย่างหนึ่งที่ขาดไม่ได้ คือความสามัคคี โดยเฉพาะหน่วยงานไหนที่มีคนมาก ๆ ต้องมีความสามัคคีกัน ความสามัคคีพร้อมเพรียงของหมู่คณะจะก่อให้เกิดความสุขเกิดความสำเร็จของงาน ถ้าเราพร้อมใจกันคิดเหมือนกัน ช่วยกันทำ ทำไปในแนวทางเดียวกัน จะทำให้งานนั้นสามารถสำเร็จผลได้อย่างรวดเร็วองไวตามที่เราต้องการ แต่ถ้าเราไม่มีความสามัคคีกัน ถ้าองค์กรใดหน่วยงานไหนขาดความสามัคคี ก็จะทำให้งานนั้นเกิดการสะดุด เกิดความล่าช้า ก็อาจจะทำให้งานนั้นเกิดความเสียหาย ถ้าองค์กรใดมีความสามัคคี พร้อมใจกัน อยู่กันเหมือนพี่น้อง รักกันถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ก็จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้อย่างยิ่งยวด ทำให้การทำงานนั้นก้าวหน้า ไม่สะดุด ไม่ชะงัก ฉะนั้นความสามัคคีก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญมาก เพราะคนทำงานร่วมกันจะต้องมีความสามัคคีกันจึงจะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็วและเรียบร้อย

สัมภาษณ์ รศ.อรรถพรพรณ จรัสวัฒน์ อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, อดีตที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, อดีตที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กร บริษัทโลออน ประเทศไทย, หัวหน้าโครงการวิจัยเรื่อง “แผนยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความสมานฉันท์และสันติวิธีแห่งชาติ”

วันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐

๑. ศรัทธา หลักการนำอริยมรรคมาเลี้ยงชีพชอบ รวมอยู่ในพระสัทธรรมเรื่องสัมมาทิฎฐิ ถ้านำ 2 หลักนี้มาจะทำให้มี confidence ในหลักของพุทธนามาบริหารองค์กร นักวิจัยให้นิยามว่าเป็นความเชื่อที่มีเหตุผล อันนี้ใช่ เชื่อกกรรมเชื่อกกฎแห่งกรรมว่ามีอยู่จริง ดิฉันเชื่อในศรัทธาที่มีหลักเหตุผล เชื่อในธรรมที่เป็นการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า ขอยกตัวอย่างองค์กรที่ต้องค์รหนึ่ง เป็นองค์กรเชิงพุทธแต่เค้าไม่เคยบอกว่าเค้าเป็นองค์กรเชิงพุทธเป็นบริษัทเอกชนด้วย คือบริษัทโลออนแห่งประเทศไทย เดิมนี่ก็ยังได้รางวัลอยู่ อยู่แถวพระราม ๓ เค้ากล้าที่จะบอกตัวเองว่าเค้าเป็นองค์กรคนดีสนับสนุนให้พนักงานมีศีลเท่าที่จะมากได้ในองค์กร คือไม่ได้หมายความว่าเค้าทำได้ทั้งหมด จากนั้น สสส. ก็นำมาใช้เป็น Eight Happiness แต่ค่อย ๆ ทำไปและเราจะเห็นได้ว่าในระยะแรก ๆ เมื่อ ๑๐ ปีที่แล้ว ถ้าซื้อเปาปุ้นจิ้น เราจะเห็นคำว่า Eight Happiness แปะความสุขในองค์กร ซึ่ง ๘ ความสุขในองค์กรนั้นคือ อริยทรัพย์ในองค์กรที่เค้าทำ ซึ่งตอนนั้นดิฉันไม่แน่ใจว่าใครเป็น CEO การที่พยายามจะให้องค์กรมีศรัทธา แต่เป็นศรัทธาโดยแยบยลโดยใช้คำว่าความสุขแทน ศรัทธาในข้อที่ ๑ นี่ต้องมีเหตุผล และมีรูปธรรม เพราะฉะนั้นมันต้องใช้ความแยบยลให้ได้ตามหลักพระพุทธศาสนา หรือจะใช้หลักรัฐบาลใช้ก็ได้คือ โตไปไม่โกง แต่ต้องพิสูจน์ให้ได้ แต่ที่สำคัญองค์กรนั้นต้องมีความสุข ถ้าองค์กรใดไม่มีความสุขขององค์กรนั้นก็อยู่ไม่ได้

๒. ศีล, หิริ, โอตตปปะ คนไทยมีข้อเสียคือมือถือสาปากถือศีล และคนที่มือถืออยู่จริงปฏิบัติจริงก็ไม่พูด บริษัท โลออนแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรหนึ่งในด้านธุรกิจ ทุกวันนี้ก็ยังทำอยู่ทำบุญอุทิศตน รักษาศีล ทำตั้งแต่ MD อายุ ๕๐ ปี จนปัจจุบันท่านอายุ ๗๒ ปี ไม่ได้อยู่ในบริษัทแล้วแต่ความผูกพัน หลักหิริโอตตปปะต้องทำให้เห็นเป็นรูปธรรม ของหายได้คืน ไม่ใช่ของเราก็กินเค้าไปเล็ก ๆ น้อย ๆ อย่างนี้ กลับบ้านกราบพ่อกราบแม่ มีครอบครัวธรรม ใน ๑ เดือนพาคนในครอบครัวมาทำบุญที่บริษัท เช่น บริษัทโลออนฯ เค้าจะมีโครงการพระโพธิสัตว์ คือการให้ ให้ในชุมชนหมดเลย เช่นทำชุมชนคนดี โครงการพระโพธิสัตว์ให้เด็ก โดยมีกุศโลบายว่า เด็กคนไหนที่พ่อแม่ไม่ดี เช่นติดเหล้า ติดบุหรี่ ไม่ทำมาหากิน ให้เด็กทำยังงี้ก็ได้ โดยวิธีการของตัวเอง เพื่อให้พ่อเลิกกินเหล้า แล้วจากนั้นบริษัทโลออนก็จะให้ทุนให้ไปทำมาหากิน ถ้าไม่มีหิริ โอตตปปะก็ไม่เกิด มันจะต่อเนื่องกัน โอตตปปะมันจะทำให้เรากลัว กลัวที่จะทำไม่ดี กลัวว่าจากที่จะไปจบบ้างคนอื่น กลัวจิตใจที่จะซุ่มมัวคือเกรงกลัวต่อบาป เช่นถ้ามองเห็นของที่มีราคาสูงค่าตกอยู่ เจ้าของเค้าต้องลำบาก เรายิ่งต้องแสวงหาเจ้าของเพื่อที่จะคืนเค้า อาจารย์เคยสัมภาษณ์คนที่เก็บของได้แล้วเอามาคืน เค้าก็บอกว่าที่แรกก็คิดหนัก เพราะเค้าก็ไม่เคยนะ คิดอยู่หลายวันนะ ก็เลยตัดสินใจเอามาคืน ให้ตามหาเจ้าของ นี่คือนิยามของคนที่มีศีลอยู่ในใจ ต่อไปเราคิดแบบนี้เรื่อย ๆ จิตใจก็จะเข้มแข็งเอง ของนี้ไม่ใช่ของเรา เป็นของที่มีเจ้าของอยู่แล้วก็ต้องคืนเค้าไป ถ้าเราเอาไปก็ติดกรรมกันไป

๓. พหุสัจจะ การศึกษาเทียบธรรม ก็จะเป็นองค์ความรู้ที่เราไปอ่านมาหรือฟังมา ก็นำมาประเมิน อันนี้ไม่ใช่ความรู้ทางพระพุทธศาสนา ๆ ต้องลึกไปกว่านั้น ต้องมีการพิสูจน์ หาความจริงว่าข้อมูลเหล่านี้เป็นความจริงแท้แน่นอนหรือป่าว พหุสัจจะแปลว่ามากกว่าหนึ่ง ฟังแล้วเก็บไว้ก่อน แล้วตรวจสอบว่า เป็นเช่นนั้นหรือไม่ เหมือนกับว่าเราจะใช้หลักายตนะทั้ง ๖ ในการที่จะได้ความรู้มา เช่น ตาเห็นรูป อย่าตัดสินคนจากที่เราเห็น การแต่งตัวเค้าหรือสิ่งของที่อยู่รอบตัวเค้า เพราะอาจไม่ใช่สิ่งที่เค้าหามาได้ด้วยตัวเอง แต่หลายสิ่งเป็นสิ่งที่คนอื่นให้มา คนรอบข้างให้มา ตาหู ฟัง คือเทียบเคียงองค์ความรู้ เพราะเย็นร้อนอ่อนแข็งอยู่รอบตัวเรา ตัวเราก็ประกอบด้วยธาตุดินน้ำลมไฟ หรือหลักเวทนาโดยใช้ผัสสะ เพราะองค์กรบางครั้งก็ต้องใช้หลักเวทนา เพื่อข้ามปัญหานั้นไปได้

๔. จาคะ องค์กรที่ดีก็จะมี การเสียสละ ในแต่ละองค์กรก็จะ core value ของแต่ละองค์กร ให้จัดระดับcore value ขององค์กรเป็นอริยทรัพย์ เริ่มจากระดับ อ่อน แล้วก็ปานกลาง และเข้มแข็ง ตามสภาวะการณ์ที่ปรากฏ

๕. ปัญญา สำคัญที่สุด หลักปัญญารวมตั้งแต่หลักศีลธรรม ซึ่งเป็นคุณค่าที่จะใช้ในการทำงาน จวบจนเป็นคุณค่าในการดำเนินชีวิตตั้งแต่เกิดจนตาย wisdom of Buddhist คือตัวตนของเราที่รู้แจ้ง เห็นจริง

องค์กรนั้นต้องเป็นองค์กรที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง Continues Development Organization องค์กรต้องเป็นระบบคุณค่าการดำเนินชีวิตเหมือนกัน องค์กรไม่ปรับตัว องค์กรไม่เปลี่ยน ก็จะเหมือนไม้ตายซาก เรียกว่า Dead Organization คือองค์กรที่ตายแล้ว เพราะฉะนั้น องค์กรจะพัฒนาต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การยอมรับ หลักธรรมะของพระพุทธเจ้า เชื่อในการเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่ง เพื่อธรรมะจะได้เดินต่อไป โดยการปรับสิ่งที่มีอยู่ในโลกนี้มารับใช้ธรรมะ เช่น พระซีมเตอร์ไซค์ได้หรือไม่ นั่งแท็กซี่ได้หรือไม่ สมัยพุทธกาลต้องเดินอย่างเดียว ไม่มีความสะดวกสบายเหมือนในปัจจุบัน

การจัดทำพระไตรปิฎกเป็นภาษาอังกฤษ เมื่อ ๑๐ กว่าปีที่แล้ว ก็ได้คุยกับท่านเจ้าคุณ (ปัจจุบันสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์) ท่านถามว่าจะทำเป็นภาษาอังกฤษเลยหรือ ดิฉันก็ตอบว่าใช่ แต่ท่านเจ้าคุณต้องช่วยด้วย ตอนแรกท่านก็ไม่โอเค แต่ในที่สุดท่านก็รับ ไม่เพียงแต่มีไทย บาลี สันสกฤต สมัยนี้ต้องมีภาษาอังกฤษด้วย เหมือนกับหลักโลกต้องอยู่กับคน ถ้าจะให้คนเข้าใจธรรมะ ๆ ก็ต้องเข้าใจโลก ว่าโลกปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าต้องใช้หลักที่มีคุณภาพ ถ้าเป็นองค์กรธุรกิจก็ต้องมีบรรษัทภิบาล ถ้าองค์กรของรัฐก็มีธรรมาภิบาล ถ้าเป็นครอบครัว ก็ใช้หลักการซื่อสัตย์สุจริตและเคารพกัน หลักการเปลี่ยนแปลง เราใช้หลักการ ๓ อย่างนี้มาพัฒนาคน ทำให้คนมีอริยมรรคในใจ คือเลี้ยงชีพชอบ คือทำให้บุคคลากรมีสัมมาทิฐิ ให้มีความเคารพศรัทธาขององค์กร มีความรักในองค์กร มีทัศนคติบวกต่อองค์กร มีจิตที่อยู่ร่วมกันอย่างสันติ มีจิตที่อยู่ร่วมกันด้วยความเสียสละด้วยความเข้าใจกัน

การพัฒนาคน คือการพัฒนาคนให้มีธรรมะในสัมมาชีพ ในการทำงานร่วมกันในองค์กร ให้มีความเคารพกัน มีสุนทรียสนทนาต่อกัน บางครั้งคนฟังแล้วไม่ได้ยิน คนที่เป็นผู้นำที่มีธรรมต้องพูดบ่อย ๆ จนให้เค้าได้ยิน โดยต้องแยกแยะให้ได้ว่า แต่ละคนมีจริตที่แตกต่างกันเหมือนบัวสี่เหล่า และทำอย่างไรที่จะทำให้บัวที่อยู่ใต้โคลนตมที่เรียกว่าเต่ายังดูย ดิ่งขึ้นมาหน่อยให้เต่าไม่ดูย นี่แหละคือหน้าที่

ที่จะพัฒนาคนในองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม ข้อเท็จจริงที่อาจารย์พบมา บางครั้งก็ต้องปล่อยให้เต้านั้น ฝ่อไป เพราะมันเสียเวลา พระพุทธเจ้าก็ทรงตรัสไว้ เอาตั้งแต่คนที่พอสอนได้ แล้วให้คนเหล่านั้นไป สอนกันอีกที เพราะฉะนั้นการพัฒนาคนก็จะใช้รูปแบบนี้ การดูจริตคนก็จะช่วยได้ จะได้แยกแยะ ได้ถูก ในการพัฒนางาน ต้องเข้าใจหลักศีลธรรมที่จะใช้ในการดำรงชีวิตด้านการงาน เป็นระบบคุณค่า ในการทำงาน เช่นเป็นคนมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา มีความสามัคคี เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ การ พัฒนาในงาน รู้รักสามัคคี พุดในสิ่งที่ดี ไม่โลภ ไม่โกรธ การทำงานมีโอกาสนะสัจจะสร้างสรรค์ได้ทั้งบวก และลบ ไม่หลง มีความยุติธรรม

สภาพของแต่ละองค์กรจะมีธรรมชาติที่แตกต่างกัน ให้แยกเช็ทธรรมชาติ เช่นหลักอริยสัจ ๔ เรื่องทุกข์ องค์กรต้องไม่สร้างความบีบคั้นมากเกินไป เช่นสั่งงานตอนนี้จะเอาเดี๋ยวนี้ การทำงานต้องไม่ สร้างภาวะบีบคั้น ๒.สมุทัย สร้างวิธีการที่จะทำให้คนรู้จักสามัคคีทำให้คนเสียสละ ให้คนรักงาน ให้คน ซื่อสัตย์สุจริตในงาน ๓.นิโรธ คือการปราศจากทุกข์ ถ้าไปปรับใช้ในองค์กร คือทำอะไรให้กระจำจ้ง ให้มีหลักฐาน ให้อ้างอิงได้ คือมีที่มาที่ไป ทุกคนเข้าใจ ทำงานอย่างมีความสุข คือเคลียร์ ถ้าไม่เคลียร์ก็ ต้องมี assess ช่องทางเข้าไปพูดคุย ๔.มรรค ทำสิ่งที่เจริญให้องค์กร ไม่หนีงาน ไม่เป็นคนไม่รู้ไม่ชี้ ใน องค์กรจะมีคนอยู่หลายประเภท คนรู้แต่ไม่ชี้ คนไม่รู้แต่ดันชี้ คนไม่รู้และไม่ชี้เหมือนเต่าถุย คนรู้แล้วชี้ ประเภทนี้ขาดที่สุดในองค์กร ทำอย่างไรจะทำให้เกิดพลังขึ้นมา มรรคคือ รู้แล้วชี้ให้องค์กรเจริญ ในการ ทำงานให้ระวังอยู่อย่างหนึ่งคือภาวะล้นทางจิต หมายความว่าทำแล้วฟุ้งซ่าน คนที่มีธรรมมาก ๆ ใน เริ่มแรกจะฟุ้งซ่าน ธรรมะยังไม่ตกผลึก หรือเครียด หรือกลัวว่าจะร่วมงานในองค์กรไม่ได้ อาจารย์ ยกตัวอย่างองค์กรที่เคยเข้าไปทำ พนักงานบางคนบอกว่าอย่างนี้ไปอยู่วัดเถอะ หรือเอาบริษัทเป็นวัด เลย อันนี้คือการประชดประชัน เครียดแล้วฟุ้งซ่าน การนำธรรมะเข้าไปใช้ในองค์กรก็อย่าเคร่งครัด หรือเคร่งเครียดเกินไป เพราะบางคนจริตเค้ารับไม่ได้ เช่นการแต่งหน้าทาปาก ก็ต้องปล่อยเค้า อยู่ใน สังคมต้องมีผ่อนปรนกันบ้าง พนักงานสาว ๆ จะให้ไม่แต่งหน้า หน้าจืดหน้าจ้อยก็ไม่ได้ ให้เข้าสังคมได้ พอมีสีสัน ไร้สาระ ไม่เป็นไร ทุกอย่างไม่มีไรสาระ คนที่ปฏิบัติน้อย ไม่ลึกซึ้งถึงธรรม ใครมาพูดแบบนี้ จะคิดว่าเค้าไร้สาระ เราต้องเข้าใจกัน นั่นคือมิตรไมตรีที่มีให้กัน ธรรมะอยู่ในใจ อยู่ในกาย อยู่ในสมอง ก็ต้องระวังตรงนี้ ในการที่จะมีความก้าวหน้าทั้งการพัฒนาคน พัฒนางาน ไม่ใช่จะจัด model พุทธมา ใช้ทั้งหมด หรืออริยทรัพย์แบบเคร่งครัดไปใช้ทั้งหมด ก็ต้องอาศัยหลักโลก คือเวลาจะทำองค์กรให้มี อริยทรัพย์ต้องดูว่า ปรากฏการณ์เปลี่ยนหรือไม่ จะมีการยืดหยุ่น ในองค์กรก็มีศาสนาอื่นด้วย ก็มีทั้ง พุทธ คริสต์ อิสลาม ปรากฏการณ์เปลี่ยนเราก็ต้องออกแบบยืดหยุ่น ในการพัฒนา ให้เข้าใจในเรื่องนี้ ต้องเอาคนศาสนาอื่นมาคุยกันเรียกว่าธรรมะเทียบเคียง

๒. องค์ประกอบที่จะพัฒนาคน พัฒนางาน ใครนำ ใครตาม ใครเป็นหัวหน้า ใครเป็น ลูกน้อง

๓. กลไก กฎระเบียบ ถ้าเมื่อไรก็ตามที่เราต้องการให้องค์กรเป็นอริยทรัพย์ ต้องมีกฎ กติกาที่เอื้ออำนวย ให้คนที่มีอริยทรัพย์ได้เติบโตในองค์กรด้วย อันนี้คือล้อตามโลก หรือล้อตามโลก ผสมทางธรรม เช่นบริษัทนี้ถือศีลกันหมด ในที่สุดต้องมี balance คือต้อง balance ระหว่างแก่น ธรรมกับกฎธรรมชาติ คือกฎธรรมชาติ กฎธรรม และกฎแห่งกรรมไปพร้อม ๆ กัน ทั้งหมดต้องมีแก่น ถ้าไม่มีแก่นเราก็จะรู้ว่ามันจะ balance กันหรือไม่

การตอบแทนสู่สังคม

ตามหลักศรัทธา ก็บอกได้เลยว่าองค์กรเรามีความเชื่ออะไร รักษาศีล ๕ ที่สำคัญที่สุดที่ซ่อนอยู่ในอริยทรัพย์คือ ต้องมีจิตใหญ่ใจกว้าง ถ้าจิตไม่ใหญ่ใจไม่กว้างทำไม่ได้ ไม่เอาเงินมาเป็นตัวตั้ง การตอบแทนสู่สังคมใช้หลักประสิทธิคุณต่อองค์กร เวลาที่เราพูดถึงองค์กรก็จะมีคำว่าประสิทธิภาพ ประสิทธิผล แต่อาจารย์ว่ามันยังไม่พอต้องมีประสิทธิคุณให้แก่สังคมด้วย คือ Give to society จัดกิจกรรมในการพัฒนาเด็ก พัฒนาสังคม มีโครงการ eight happiness, happy soul, happy work place

อาจารย์ได้ยกตัวอย่าง ของการพัฒนาองค์กรของบริษัทโล่อันฯ ที่อาจารย์เป็นที่ปรึกษา ในด้านการพัฒนาองค์กร โดยใช้หลักพุทธมาบริหารองค์กร เริ่มจากการตั้งเป้าหมายของบริษัทว่าจะตั้งเป้าหมายเท่าไร ก็ให้ตั้งเป้าหมายที่ห้าพันล้าน แต่กลุ่มที่ค้านก็บอกว่า ถ้าจะใช้การพัฒนาเชิงพุทธ ตั้งแต่ ๒,๐๐๐ล้านบาทก็พอ เราก็บอกว่าตั้งไปเถอะ ๕,๐๐๐ล้านบาท แค่ว่าแล้วใครจะการันตี ก็บอกว่าความดีจะการันตี แต่ MD เห็นด้วยกับอาจารย์ บอกว่าจะรับผิดชอบเอง กิจกรรมของบริษัทไม่ว่าจะเป็นการตลาดก็จะนำธรรมะเข้าไปใช้ โดยเน้น core value และทำกิจกรรมและโครงการมากมาย โดยเราเริ่มจากความซื่อสัตย์ เริ่มจากบริษัทก่อนว่าจะมีกำไรหรือไม่กำไร ก็อยู่ที่พวกเราทุกคนมีความซื่อสัตย์ คือพนักงานทุกคนจะต้องใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัททุกชนิด จึงมีการทำการสำรวจตามบ้านของพนักงานทุกคน เกิดโครงการเยี่ยมบ้านพนักงาน ว่าที่บ้านมีการใช้ผลิตภัณฑ์อื่นหรือป่าว โดยเริ่มต้นที่ปรึกษาก่อน คือเริ่มที่บ้านอาจารย์ก่อน อาจารย์ได้ใช้ผลิตภัณฑ์ทุกตัวของบริษัท ยกเว้น คิวซีน เพราะอาจารย์ไม่ได้เป็นรังแค นี่คือความซื่อสัตย์ หลังจากนั้นก็เกิดความศรัทธา แล้วก็ไปสำรวจบ้าน MD ไม่พบผลิตภัณฑ์อื่นเลย มีแต่ผลิตภัณฑ์ของบริษัท และผลิตภัณฑ์ในเครือ นี่คือความซื่อสัตย์ ทำทันทีเลย ก็เราอยู่บริษัทนี้ เราก็ต้องใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ถ้าเราเองยังไม่กล้าใช้คนอื่นจะใช้ได้อย่างไร ใช้ศีลธรรม ธรรมคือให้ทำดี ศีลคือข้อห้าม

แผนงานโครงการ เวลานำหลักธรรมในพระพุทธศาสนา ให้ศึกษาเปรียบเทียบธรรมะกับสิ่งที่เรารู้ ในการพัฒนาองค์กร ด้านหนึ่งเป็นระบบความรู้เรื่ององค์กร แบ่งประเภทองค์กร ไม่ว่าองค์กรนั้นจะเป็นองค์กรประเภทใด เช่นองค์กรด้านการศึกษา องค์กรด้านธุรกิจ องค์กรด้านความมั่นคง องค์กรด้านสิ่งแวดล้อม องค์กรด้านพระพุทธศาสนา องค์กรด้านอุตสาหกรรม ทั้งหมดนี้ต้องมีระบบความรู้ที่พิสูจน์ได้ เป็น science ควบคู่กับระบบธรรม ให้เข้าใจง่าย ๆ จะเห็นว่าในชีวิตของคนเราจะอยู่ด้วยอายตนะทั้ง ๖ โดยหลักของธรรมชาติแล้ว จะบอกว่าเราจะอยู่ได้อย่างไร ซึ่งคือส่วนประกอบของคนนั่นเอง เราต้องเข้าใจว่าคนมีผัสสะเวทนา มีธรรมะและอธรรมไม่เท่ากัน เวลาเราจะพัฒนาคน เราต้องเข้าใจตรงนี้ก่อน คือมีวิบากไม่เสมอกัน คนต้องมีธรรมะเหนืออธรรม เมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว คนก็ไม่ต้องพัฒนาเยอะ งานก็ไม่ต้องพัฒนาเยอะ แต่การตอบแทนสู่สังคมสูง อาจารย์แนะนำอีกว่า เขียนยังไงให้การศึกษาเทียบเคียงธรรมะ แทนที่คนจะไปเชื่อผลการศึกษาทางโลกอย่างเดียว ให้เค้าเชื่อการศึกษาทางธรรมด้วย ก็เป็นการศึกษาเทียบธรรมะ ระบบโลกก็คือการศึกษาในองค์กร ระบบธรรมคืออริยทรัพย์ ทำ model ให้เชื่อมกันทำนองนั้น เหมือนระบบ

ความรู้กับระบบธรรม เกิด Organization Continues Development การพัฒนาองค์กรอย่างมั่นคง ยั่งยืน

สรุปหลักอริยทรัพย์ที่เราเสนอนี้เป็นหลักที่มีคุณค่าต่อชีวิต อริยทรัพย์ทั้ง๗ คือระบบคุณค่าชีวิตที่เลือกแล้ว ที่จะทำให้องค์กรนั้นมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน เวลาที่ทำองค์กรทางพุทธต้องระวังเรื่องบาป ถ้าเราทำองค์กรให้เป็น Integrated Buddhist สิ่งที่เราได้ในการพัฒนาคนในองค์กร ต้องมีอุเบกขาจิต นั่งได้ มีความยินดีด้วยความเต็มใจ มีความรู้สึกไม่นึกไม่คิดในเรื่องไร้สาระ มีสติในการดำเนินชีวิต คิดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ต้องดูด้วยว่าจะมีหลักที่มีการเปลี่ยนแปลงที่จะมากระทบกับหลักอริยทรัพย์

สัมภาษณ์ ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรณรุจิ

วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

คำว่า การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า หมายถึงว่า ๑.มีผลผลิตที่ดี ในลักษณะที่เรียกว่า demand และsupply ซึ่งตอบสนองความต้องการของสังคม แต่การที่จะต้องเพิ่มทั้ง ๒สิ่งนี้ได้ นั้น ก็ต้องอยู่ที่บุคลากรว่าจะมีความพร้อมเพียงกัน ที่จะสร้างสรรค์งานนั้นได้อย่างไร ฉะนั้นต้องมองไปที่ตัวบุคคลและการที่ตัวบุคคลด้วย การพัฒนาองค์กรโดยใช้

หลักศรัทธา หมายถึงความเชื่อมั่น รวมทั้งความรักในองค์กรด้วย คือหมายความว่า มีศรัทธามีความเชื่อมั่นในองค์กรว่าเป็นองค์กรที่มีประโยชน์ และสามารถสร้างสรรค์งานที่มีประโยชน์ได้ นี่เป็นจุดแรกที่ต้องปลูกให้สมาชิกขององค์กรทุกคน มีความเชื่อมั่นในแผนงานขององค์กร ที่จะนำไปสู่การผลิตที่ดีขึ้น

หลักศีล หมายถึงพฤติกรรมของแต่ละคนที่ร่วมกันเป็นสมาชิกขององค์กร มีปกติมั่นคงคือมีความประพฤติดี ซึ่งหมายความว่า พฤติกรรมใดที่จะทำให้องค์กรเสียหาย ซึ่งเห็นชัดว่าผิดศีล เราก็จะต้องไม่ทำ ในพฤติกรรมอย่างนั้น เช่น การใช้ทรัพย์สินขององค์กรเกินขอบเขต เกินการอนุญาตขององค์กร ก็ถือว่าเป็นการกระทำ ที่จะทำให้องค์กรพินาศได้ ซึ่งถือว่าเป็นการผิดศีลข้อ๒ และการมุสาวาท ก็จะทำให้องค์กรเสื่อมได้

หลักหิริ คือความละอายใจที่จะทำไม่ดี ถือว่าเป็นรากฐานของศีลเลยทีเดียว ฉะนั้นถ้าเรามีปกติ ที่จะไม่ประพฤติดี ทำให้องค์กรเสียหาย เช่นการถือเอาทรัพย์สินขององค์กรไปใช้ ถ้าจะควบคุมพฤติกรรมอย่างนี้ได้มั่นคง พนักงานขององค์กรที่ดี จะต้องมีความละอายใจที่จะทำอย่างนั้น ให้ถืออันนี้เป็นคุณสมบัติประจำใจ หิริคือความละอายใจต่อตัวเองเป็นหลัก ว่าคนอย่างเราไม่น่าทำผิดได้ ทั้ง ๆ ที่องค์กรก็เลี้ยงดูดีแล้ว

หลักโอตตปปะ คือความเกรงกลัวต่อการทำในสิ่งที่ไม่ดี ซึ่งจะเกิดขึ้นทั้งในแง่สังคม และในแง่กฎหมาย เพราะฉะนั้นจะต้องมี หิริโอตตปปะควบคู่กัน

หลักพาหุสัจจะ แปลว่ามีการศึกษามาก ให้เข้าใจในองค์กรและศิลปะขององค์กร ที่จะทำให้งานดำเนินไปได้ สมาชิกขององค์กรต้องมีการเรียนรู้ และต้องรู้มากถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งแนวทางที่จะทำให้องค์กรพัฒนา

หลักจาคะ คือการเสียสละ คำว่าเสียสละในที่นี้ หมายถึง การเสียสละเพื่อองค์กร โบราณท่านบอกว่าเมื่ออยู่ได้ร่มไม้ใด ก็ไม่ควรจะหักล้างกิ่งไม้ นั้น เพราะฉะนั้นเราอยู่ในองค์กร เราก็จะต้องทำให้องค์กรเจริญ เราจะอาศัยองค์กรอย่างเดียว หรือจะทำให้องค์กรเจริญไปด้วยกัน คือการใส่ปุ๋ยองค์กรไปด้วย อันนี้เกิดขึ้นจากการเสียสละของเรา

หลักปัญญา นี้สำคัญมาก ปัญญาคือความเข้าใจ รู้เหตุรู้ผล รู้ดีรู้ชั่ว รู้กาลเทศะ รู้ความเหมาะสม รู้ในการใช้บุคลากรในองค์กร รวมทั้งรู้จักตัวเองว่า เป็นส่วนไหนขององค์กร คนที่มาทำงานในองค์กร ก็เพื่อมาหาปัจจัยหาทรัพย์สิน เพื่อไปเลี้ยงตัวและครอบครัว แล้วก็ต้องแสดงศักยภาพ

ความสามารถ แต่ว่าแค่นั้นไม่พอ มันจะต้องมีคุณธรรม คือนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ เข้าไป
เชื่อมต่อ ในช่องว่างระหว่างความต้องการเหล่านั้น ให้เป็นไปโดยชอบธรรมด้วย เช่นต้องมีศรัทธามี
ความเชื่อมั่นในองค์กรไม่ใช่ว่า ทำงานในองค์กรนั้นเพียงเพื่อหวังเงินเดือนอย่างเดียว แล้วต้องมี
พฤติกรรมที่ไม่ทำให้องค์กรเสียหาย แล้วยังต้องละอายชั่วกลัวบาปที่จะไม่ทำให้องค์กรเสียหายอีกด้วย

สัมภาษณ์ คุณหญิงสุภารัตน์ เกษราพันธุ์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๐

การพัฒนาองค์กร ใช้แนวคิดพระราชดำรัสคุณธรรม 4 ประการของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เมื่อวันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๔๙ ซึ่งสอดคล้องตรงกับ หลักสารานิยธรรม ๖ ประการ ในพระพุทธศาสนา ที่เป็นไปเพื่อการสร้างสังคมหรือองค์กรแห่งความรู้รักสามัคคี สำหรับเป็นแนวทางพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าในทุกมิติ ได้แก่

ขั้นที่ ๑ สร้างวัฒนธรรมองค์กรผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้คนในองค์กรมีความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกัน มีความรักความเมตตาต่อกัน ทั้งทางกาย วาจา ใจ (เมตตากายกรรม เมตตา วาจากรรม เมตตาโมโนกรรม) มีความรู้สึกเป็นเหมือนสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน ที่เห็นคุณค่า ความสำคัญของคนและกันตลอดจนรับฟังความเห็นของคนและกัน คล้ายกับหลักการที่ Stephen R. Covey กล่าวไว้ในหนังสือ The 7 Habits of highly effective people ที่มีชื่อเสียงของเขาที่เรียกว่า Seek First to understand, then to be understood กล่าวคือเห็นคุณค่าความสำคัญ และรับฟังคนอื่นก่อน เพื่อให้คนอื่นเห็นคุณค่าความสำคัญของตัวเราและรับฟังเรา

ขั้นที่ ๒ สร้างเป้าหมายร่วมขององค์กร ที่เป็นจุดหมายปลายทางที่ดี ซึ่งทุกคนอยากจะไปให้ถึงร่วมกัน(สาธารณโภคี) เพื่อเป็นจุดรวมความคิดในการประสานงาน ประสานประโยชน์ของคนในองค์กรเข้าด้วยกันคล้ายกับหลักการสร้างจุดมุ่งหมายที่ Stephen R. Covey เรียกว่า Begin with the end in mind และ Think Win Win ตลอดจน Be Proactive

ขั้นที่ ๓ สร้างกฎกติกาและระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติ แล้วต่างคนต่างลงมือประพฤติปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนดังกล่าว (ศีลสามัญญตา) โดยคำนึงถึงความสำคัญเร่งด่วน ก่อนหลัง ในการประพฤติปฏิบัติคล้ายกับหลักการที่ Stephen R. Covey เรียกว่า Put First Things First

ขั้นที่ ๔ สร้างเวทีการประชุมพูดคุย เพื่อการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่ลงรอยเดียวกันในทางที่ดีที่เจริญยิ่ง ๆ ขึ้น (ทิวฐิสามัญญตา) ตลอดจน มีการพัฒนาปรับปรุงระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติ ให้เหมาะสมสมบูรณ์ยิ่ง ๆ ขึ้น คล้ายกับที่ Stephen R. Covey เรียกว่า Synergize และ Sharpen the Saw ในหลัก 7 Habits ของเขา

ท่านได้นำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างไร

๑. ศรัทธา Confidence มีการกำหนดจุดหมายขององค์กรให้ชัดเจน ตลอดจนแนวทางปฏิบัติหลัก ๆ เพื่อนำไปสู่จุดหมายดังกล่าว โดยต้องเป็นจุดหมายที่ดีที่เป็นประโยชน์สุขต่อผู้คนทุกฝ่าย แบบ Win Win แล้วสร้างความเชื่อมั่น และมุ่งมั่นที่จะร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่จุดหมายดังกล่าว ในลักษณะเดียวกับการประพฤติปฏิบัติขั้นที่ ๑ และ ๒ ของคุณธรรม ๔ ประการที่กล่าวมาในข้อแรก

๒. ศีล Morality สร้างกฎกติกาและระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ในลักษณะเดียวกับการประพฤติปฏิบัติตามขั้นที่ 3 ของคุณธรรม 4 ประการที่กล่าวมาในข้อแรก

๓. หิริ Moral shame สร้างเวทีการประชุมพูดคุยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับความคิดความเห็นของคนในองค์กร ให้เห็นคุณค่าความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนและกฎกติกาต่าง ๆ ตามที่ตกลงกันไว้ ในลักษณะเดียวกับหลักการประพฤติปฏิบัติตามขั้นที่ 4 ของคุณธรรม ๔ ประการ จนค่อย ๆ กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้คนซึ่งไม่ประพฤติปฏิบัติตามกฎกติกา หรือระเบียบแบบแผนดังกล่าว เกิดความละอายใจ

๔. โอตปปะ Moral Dread ต่อเนื่องจากข้อ ๒, ๓ ปรับความคิดความเห็นของคนในองค์กร ให้เที่ยงตรงในเหตุในผลยิ่ง ๆ ขึ้นไป จนเห็นความจริงที่ลงรอยเดียวกันว่า ถ้าหากไม่ทำตามกติกาและระเบียบแบบแผนขององค์กร ที่ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่ง ๆ ขึ้น ตามที่ตกลงกันไว้แล้วจะเกิดโทษภัยอะไรบ้าง จนมีความเกรงกลัวต่อโทษภัยดังกล่าว แล้วต่างประพฤติปฏิบัติตามกฎกติกาและระเบียบแบบแผนต่าง ๆ ด้วยการระเบิดจากภายใน โดยไม่ใช่เป็นเพียงการใช้อำนาจคอยบังคับควบคุมจากภายนอก

๕. พาหุสัจจะ Great Learning เมื่อเริ่มเห็นผลดีของการประพฤติปฏิบัติและพัฒนาการขององค์กรในทิศทางที่ดีที่เจริญขึ้น ก็มีพลังที่จะร่วมกันคิดร่วมกันทำกิจกรรมหรือโครงการใหม่ ๆ อันเป็นการเรียนรู้จากการลงมือประพฤติปฏิบัติร่วมกัน Interactive Learning Through Action ในวงจรรอบใหม่ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรต่อไป

๖. จาคะ Liberality เมื่อสะสมความสำเร็จ ที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ด้วยการลงมือประพฤติปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น ๆ ทีละเล็กละน้อยในมิติเชิงปริมาณ ถึงจุด ๆ หนึ่งก็จะเกิดการเปลี่ยนแปลงในมิติเชิงคุณภาพ ให้เห็น Transformation จนทำให้เกิดการสละละทิ้งอุปนิสัยความเคยชินที่ไม่ดีงามเก่า ๆ แล้วปรับเปลี่ยนเป็นคนใหม่ หรือองค์กรใหม่ ที่ผู้คนทำงานร่วมกันอย่างมีพลังความรู้รักสามัคคี ตามกฎกติกา และระเบียบแบบแผนขององค์กร เพื่อมุ่งสู่จุดหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

๗. ปัญญา wisdom ผลที่สุดที่จะตกผลึกเป็นปัญญาที่ประจักษ์ถึงความจริง ตามความเป็นจริงของกฎธรรมชาติ ว่าเมื่อได้กระทำเหตุที่ถูกต้องก็จะนำไปสู่ผลที่ดีอันเป็นที่พึงปรารถนาเช่นนั้น แล้วยกระดับไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป บนพื้นฐานของปัญญาที่ประจักษ์ชัดในกฎเกณฑ์ธรรมชาติที่เสริมสร้างให้องค์กรเกิดการพัฒนาในทิศทางที่เจริญขึ้น ดังเช่นที่ได้ทำมาแล้วนั้น

ท่านเห็นว่าการบูรณาการการพัฒนาองค์กร ด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ควรเป็นอย่างไร

หลักธรรมต่าง ๆ ในพระพุทธศาสนาส่วนใหญ่ เป็นเรื่องที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสสอนพระภิกษุ เพื่อความหลุดพ้นจากอำนาจครอบงำของกิเลส ตัณหา อุปาทาน ที่เป็นเหตุแห่งทุกข์ ซึ่งแตกต่างจากเป้าหมายองค์กรยุคใหม่ที่ยังต้องข้องแวะอยู่ในโลกียวิสัย อาทิ องค์กรธุรกิจที่มีพันธกิจมุ่ง

ทำงานเพื่อแสวงหาผลกำไรสูงสุด เป็นต้น ฉะนั้นในการประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อใช้พัฒนาองค์กรของคฤหัสถ์ซึ่งไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อประมัตถะประโยชน์ แต่มีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์สุขในโลกปัจจุบันที่เป็น ภิภูลฐธัมมิกกัตถประโยชน์ จึงต้องเข้าใจความแตกต่างของเป้าหมาย แล้วนำหลักการที่สามารถอธิบาย ให้ใช้ประโยชน์ร่วมกันได้เพื่อมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่นหลักธรรมต่าง ๆ ในพระพุทธศาสนา ล้วนแต่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกาย วาจา ใจ ของผู้คน ในทิศทางที่ช่วยให้เกิดการลด ละ กิเลส ตัณหา อุปทานทั้งสิ้น ขณะที่องค์กรของคฤหัสถ์ก็ต้องการจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกาย วาจา ใจ ของผู้คนเช่นกัน เพียงแต่เป็นไปในทิศทางที่มีระดับจุดหมายต่ำกว่า

เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร อาทิเช่น ศิล ๕ ถ้าตีความอย่างเคร่งครัดตามตัวอักษร ก็อาจนำมาใช้กับการพัฒนาองค์กรไม่ได้ ตัวอย่างเช่น ถ้าเกิดมีปลวกมากินอาคารขององค์กร แล้วกำจัดปลวกไม่ได้เพราะเกรงจะผิดศีลข้อ ๑ องค์กรก็ย่อมได้รับความเสียหาย เนื่องจากต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ดังนั้นจะถือว่าการมีศีล ๕ ช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญขึ้นได้อย่างไร แต่ถ้าเข้าใจวัตถุประสงค์ของศีลให้กว้างขึ้น อย่างเช่นพระภิกษุถ้าไปฆ่าคนจะต้องอาบัติปาราชิก ให้สึกจากการเป็นพระ แต่ถ้าไปฆ่าสัตว์อื่น ๆ จะมีความผิดแค่อาบัติปาจิตตีย์ ซึ่งปลงอาบัติก็พ้นผิดได้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าศีลมีหลายระดับ ถ้ากำหนดกรอบการปฏิบัติศีลให้เหมาะ กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ก็อาจสามารถอาศัยหลักธรรมเรื่องศีลในพระพุทธศาสนา มาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กร ให้มีความคิด จิตใจที่อยากทำงานเพื่อองค์กร ด้วยความกระตือรือร้น เพราะเห็นคุณค่าขององค์กร ที่ เป็นไปเพื่อเป้าหมายสุดท้ายที่ดีงาม ทั้งต่อเจ้าของ คนในองค์กร และสังคมส่วนรวม เป็นต้น

ในกรณีเช่นนี้ก็จะสามารถประยุกต์วิธีการ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกาย วาจา ใจ ของผู้คนตามหลักธรรมต่าง ๆ ในพระพุทธศาสนา เพื่อมาใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กร ในทิศทางที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร การบูรณาการการพัฒนาองค์กร หรือหลัก อริยทรัพย์ ๗ ประการจึงน่าจะเป็นไปตามแนวทางที่กล่าวมาในข้อ ๑ และข้อ ๒ ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับการพัฒนาองค์กรตามหลัก ๗ อุปนิสัย ของ Stephen R. Covey ที่เป็นการพัฒนาองค์กรตามความรู้สมัยใหม่ทางตะวันตก ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น

สัมภาษณ์ อาจารย์ ดร.อำนาจ บัวศิริ

วันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐

ในการพัฒนาองค์กร เราก็จะแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือส่วนที่องค์กรได้รับ และส่วนที่คนในองค์กรได้รับ ในการพัฒนาองค์กร เราก็จะแบ่งออกตามทฤษฎี คนในองค์กร งานในองค์กร ทั้งหมดนี้เป็น process ในการปฏิบัติ ผลออกมามันก็สามารถตอบสนองสังคมได้

พูดถึงหลักศรัทธา ศรัทธานี้คืออะไร จะสร้างให้ตัวเราหรือจะสร้างให้พนักงาน หรือจะสร้างให้กับลูกค้า ผู้รับบริการ และเราต้องเข้าใจว่า การงานที่เราทำ ไม่ใช่เพียงแค่หาเงิน แต่มันเป็นการทำประโยชน์ให้กับลูกค้า ถ้าลูกค้าเห็นประโยชน์เขาก็เอา นั่นคือสร้างศรัทธาให้กับตัวเอง คือศรัทธาในงาน แล้วพอขึ้นมาเป็นผู้บริหาร ก็ต้องสร้างศรัทธาให้กับทีมงาน จะต้องรู้ว่าตัวศรัทธานี้จะสร้างอย่างไรบ้าง และสร้างให้กับใครบ้าง เราต้องเข้าใจกรอบของงาน

เรื่องศีล คนต้องมีศีล ศีลในงาน นั่นคือรายละเอียดของงาน ข้อกำหนดที่อยู่ในงาน ระเบียบวินัย ศีลแปลว่าปกติ ก็คือเนื้องาน ศีลนี้สร้างให้กับสังคมได้ไหม ทำอย่างไรถึงจะทำให้สังคม เป็นการตอบสนองสังคมได้ไหม ไม่ใช่ให้อย่างเดียว แล้วจะทำองค์กรให้มีระเบียบวินัยเรียบร้อยได้อย่างไร องค์กรจะต้องสร้างกฎระเบียบ และทุกคนก็ต้องมาสร้างร่วมกัน ศีลตัวนี้คือศีลวิรัช ที่ทุกคนจะสร้างกติกากันที่อยู่ร่วมกัน

หิริ ใครต้องมีหิริ ก็คือคนทุกคนต้องเกรงกลัวต่อบาป หิริโอตตปปะ ทำอย่างไรจะให้สะท้อนถึงสังคม มันจะสะท้อนถึงสังคมได้ไหม

องค์กรของเราจะต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มันจะสอดคล้องกับ knowledge Organization พาหุสัจจะ ไม่เพียงพนักงานเรามีพาหุสัจจะอย่างเดียว เราเองก็ต้องมีพาหุสัจจะด้วย ทำอย่างไรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใครเข้ามาก็รู้ ลูกค้าเข้ามาก็รู้ อย่างเช่นความสะอาดเรียบร้อย พอลูกค้าเดินเข้ามา เห็นว่าองค์กรนี้ทำไม่สะอาดดีจัง เราต้องเอาไปจัดการที่องค์กรเราบ้าง ที่บ้านเราบ้าง ลูกค้ายิ่งประทับใจ แล้วอยากจะรู้ว่าทำอย่างไรที่จะนำไปใช้กับครอบครัวหรือกับองค์กรของตัวเอง นี่คือการตอบสนองสู่สังคมแบบนี้

เรื่องของจาคะ บริจาคทำอะไร โอislamบอกว่าต้องมีสักกาซ เมื่อเราทำงานมีรายได้ต้องมาหยอดตู้บริจาค คือหัดให้มีจาคะ เราต้องทำเป็นตัวอย่างอย่างไร อย่างเช่นมีตู้บริจาค ผู้บริหารเดินผ่านมาก็หยอดตู้ ต้องทำเป็นตัวอย่างให้เห็นด้วย

ปัญญา คือสิ่งที่สร้างการเรียนรู้ในองค์กรเรา ทุกคนเดินเข้ามาในองค์กรได้เรียนรู้ จับต้องได้นำไปใช้ประโยชน์ได้ นั่นแหละคือการใช้ปัญญาในองค์กร ไม่ใช่มีอริยะทรัพย์มีเฉพาะตัวเรา แต่มันกระจายไปถึงพนักงานในองค์กร ทั้งหมดจะนำมาร้อยเรียงได้อย่างไร

หลักบริหารองค์กร ต้องส่งเสริมไปถึงสังคม การบริหาร การจัดการ โครงสร้าง การประเมินผล ความดีความชอบมันอยู่ในนี้หมด นี่คือหลักบริหารองค์กร การพัฒนาองค์กรก็คือการ

บริหารองค์กร process ทั้งหมดคือ การบริหารองค์กรตามหลักอริยทรัพย์ ๗ เราจะใช้ศรัทธาสร้างคน ให้คนมีศรัทธาในงาน ให้คนมีศรัทธาในพระพุทธศาสนา ให้คนมีศรัทธาในผู้นำได้อย่างไร

ศีล ทำตนให้มีศีลอย่างไร ทำงานให้มีหลักการ ให้มีข้อกำหนดอย่างไร

หิริ ทำคนให้ละอายต่อบาป ทำอย่างไร เช่นสร้างเรื่องกฎแห่งกรรมมา ให้คนเกรงกลัวในผลของกรรม ในเรื่องของหิริโอตตปปะ คั่นคว่าจากตำราได้ เราดูได้ว่าตำราบอกอะไรเรา

ในเรื่องเทคนิค เราต้องไปสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ ในตำราไม่มีบอก เราต้องไปสังเกตเอง มันได้ความรู้คนละประเด็น

ในเรื่องศรัทธาเราจะต้องทำให้ตัวเรามีศรัทธาในงาน เราจะทำอย่างไร จะใช้อริยทรัพย์ในการพัฒนาองค์กรอย่างไร ในเรื่องตัวเรา เราจะต้องให้ตัวเราศรัทธาในงาน และให้องค์กรศรัทธาในตัวเรา และเราศรัทธาในองค์กรด้วย มันทำให้ผลที่ออกมามันชัดเจน แล้วงานมันจะชัดเจนได้

เราต้องรู้ว่างานนี้มันเกิดประโยชน์แก่สังคมอย่างไร กับตัวเราอย่างไร แล้วเราจะสร้างพระสร้างทำไม เราสร้างเพื่อให้คนมาราบไว้ใช่ไหม เราจึงมีศรัทธา ถ้าเราสร้างเสร็จ แล้วเราเอาไปเก็บไว้ เราจะสร้างทำไม ศรัทธาที่เกิดขึ้นจากประโยชน์ของสิ่งที่เราสร้าง ประโยชน์ของงานที่เราทำ มันเกิดอะไรขึ้นมาบ้าง คนจึงจะศรัทธา

ศีล จะทำให้คนในองค์กรมีศีลได้ เราจะต้องทำอย่างไร ที่จะทำให้งานในองค์กรเรามีระเบียบ คือมีศีลนั่นเอง ก็ต้องออกกฎระเบียบข้อบังคับที่มันเป็นสายกลาง ไม่ตึงเกินไปไม่หย่อนเกินไป แล้วต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้และรับผิดชอบ ร่วมกันออกกฎระเบียบข้อบังคับนั่นเอง นั่นคือความเป็นปกติของสังคม มาร่วมกันออกศีล โดยมีศีล ๕ ของพระพุทธเจ้าเป็นพื้นฐาน ทำให้คนเกิดหิริ

หิริ ความละอายต่อบาป เราก็คงให้เห็นประสบการณ์เรื่องจริง ตัวอย่าง ที่คนทำความผิดแล้วได้รับผล ถูกลงโทษ สอนให้รู้เรื่องกฎแห่งกรรม ให้รู้ว่าเวรกรรมมีจริง

โอตตปปะ ความเกรงกลัวต่อบาป เอาตัวอย่างของคนทำผิด มาให้เห็นว่าเขาทำผิดศีลอย่างไร เช่นคนๆหนึ่งเขาไปบวช แล้วก่อนเข้าไปบวชเขาได้ทำความผิดเอาไว้ แล้วเขาก็มาให้สัมภาษณ์ว่า ถ้ารู้แบบนี้ ว่าเวรกรรมมีจริง ก็จะไม่ไปทำความผิดนั้นอย่างแน่นอน

พาหุสัจจะ แสดงให้เห็นว่าคนที่รอบรู้อย่างกว้างขวาง ว่าคนที่มีความความรอบรู้เขาเก่งอย่างไร แล้วเขาฝึกอย่างไร ไม่ใช่ให้เห็นประโยชน์อย่างเดียว ให้ลึกลงไป จะทำให้มันเกิดขึ้นได้อย่างไร เพราะความเป็นอริยทรัพย์ มันไม่ได้เกิดขึ้นมาเอง มันได้มาจากการฝึก หลักธรรมนี้ได้มาจากการฝึกทุกอย่าง อยากให้เรามีเมตตา ให้คนมีเมตตาก็ต้องฝึก ทำอย่างไรให้เป็นคนมีเมตตา

พาหุสัจจะ มีความรอบรู้ ทำอย่างไรให้คนรู้จักศึกษาเล่าเรียนหาความรู้ แล้วทำอย่างไรและใช้อย่างไรให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม เช่นทำงานไปด้วยและไปเรียนด้วย การไปเรียนไม่ใช่มีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมชั้นอย่างเดียว ยังมีครูบาอาจารย์ และมีบรรยากาศในการเรียน ทำให้เราอยากจะเรียน ทำให้มีพาหุสัจจะมากขึ้น ถ้าเราไม่ยอมทำ ขี้เกียจ อาจารย์บอกว่าให้งานมาส่งนะ เราก็ต้องรีบชวนขาย สิ่งแวดล้อมทำให้เกิดพาหุสัจจะ ถ้าคนในที่ทำงานมีลักษณะเป็นแบบนี้หมด มัน

ก็จะไม่เจอเจ้าหน้าที่ที่ว่างงาน นั่งอ่านนิตยสาร มันจะเจอแต่ว่า ถ้าเกิดเค้าว่างงานเข้า ก็นำตำรับตำราหนังสือที่ประเทืองปัญญาขึ้นมาอ่าน เหมือนฝรั่งที่นั่งรอรถเมล์นาน ก็หยิบหนังสือขึ้นมาอ่าน รอเวลาอย่างนี้เป็นต้น

จาละ ถ้าสมมุติว่าเราสามารถจะสร้างบรรยากาศของจาละ เช่นไปทำบุญร่วมกัน หรือเอารถไปนิมนต์พระมารับบาตรในที่ทำงาน อาทิตยละครึ่ง หรือทุกวันพระ มีการจัดใส่บาตร บริจาคหนังสือ บริจาคสิ่งของไปให้ผู้ยากไร้ มีน้ำบริการไหม ถ้ามีแขกมาหาเรา เรามีเครื่องดื่มบริการไหม เช่นอย่างหน้าห้องผม ก็จะมีเครื่องดื่มชา กาแฟ ขนม บริการฟรีให้กับใครที่ผ่านไปผ่านมา ก็สามารถที่จะแวะมาดื่ม หรือหยิบขนมไปทานได้ ในองค์กรเรามีไหม

ปัญญา มีมุมอ่านหนังสือมุมประเทืองปัญญา มีรูปภาพที่มาติดตกแต่งแล้วสวยงามให้แง่คิด ถ้าเป็นแบบนี้ องค์กรนี้ก็เป็องค์กรแห่งอริยทรัพย์ ทีนี้ถ้าองค์กรนี้เป็นองค์กรแห่งอริยทรัพย์ output มันผุดขึ้นมาทันที ใครมาองค์กรเรา เป็นที่โจษจัน ใครมาถึงองค์กรนี้ ก็จะไปถามเพื่อน ๆ ว่าเคยมาองค์กรนี้หรือยัง องค์กรนี้ดีอย่างนั้นอย่างนี้ เขาก็จะโฆษณากันไปทั่ว เป็นองค์กรแห่งปัญญา เท่ากับสร้างสมปัญญาให้เขา อย่างเช่น ผู้เจ้ยน ที่ได้หวั่น ตั้งแต่เด็กถึงผู้ใหญ่เข้าไป ได้ความรู้หมด มีกิจกรรมให้ทำเพื่อประเทืองปัญญา ไม่ว่าใครเข้าไปก็มีกิจกรรมให้ทำทุกคน ทุกคนที่เข้าไปก็ชอบ

สัมภาษณ์ คุณดนัย จันทรเจ้าฉาย

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ไดเรค มีเดีย กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด

วันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

ให้สัมภาษณ์ว่า เราก็คือเป็นองค์กรที่บริหารงานวิถีพุทธอย่างเต็มที่ เท่าที่สามารถทำได้ ตั้งแต่หลักปฏิบัติในการทำงานแต่ละวัน ก็เริ่มต้นด้วยการสวดมนต์และสมาทานศีลเป็นประจำทุกเช้า ซึ่งเป็นหลักปกติทั้งเช้าก่อนเริ่มทำงาน และเย็นก่อนพนักงานจะกลับบ้านของแต่ละวัน และในเชิงนโยบายของการบริหารองค์กร อย่างผมมี ๒ องค์กร บริษัทหนึ่งเป็นบริษัทประชาสัมพันธ์ เราก็มีนโยบายชัดเจนว่า ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอบายมุขที่ทำให้ผิดศีล ๕ เหล้า ไวน์ เบียร์ บุหรี่ เราไม่รับเลย หรือธุรกิจที่เราเข้าไปทำแล้ว เราต้องให้เงินใต้โต๊ะ เราจะไม่ทำ เพราะถือว่าเป็นการผิดศีลข้อ ๒ ถ้ามันทำให้มาซึ่งรายได้ แต่ผิดศีลเราก็ไม่ทำ เราชัดเจนเลยว่า เราเอาเรื่องของศีล ๕ มาใช้เป็นนโยบายของการบริหารงานองค์กรด้วย หรือแม้กระทั่งอีกองค์กรหนึ่ง คือสำนักพิมพ์ดีเอ็มจี หนังสือที่เราเน้นพิมพ์เป็นหลัก จะมีอยู่ ๓ หมวดคือ ๑. หมวดพระราชประวัติของพระเจ้าอยู่หัว ๒. หมวดหนังสือธรรมะ และ ๓. หมวดหนังสือ How To หนังสือธรรมะเป็นหนังสือที่เราตั้งใจทำ เราจะพยายามอยู่ในการบริหารงานลักษณะแบบนี้

นอกจากนี้ธรรมะต่าง ๆ ที่พระพุทธเจ้าได้ประทานให้ไว้ ที่เราเชื่อว่าเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เราก็นำมาใช้ให้เป็นรูปธรรม อย่างเช่นหลักอิทธิบาท ๔ คือการทำงานของบุคคลที่ประสบความสำเร็จ ก็เริ่มต้นด้วยฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา เราก็จับฉันทะนี้แหละมาเป็นองค์กรแห่งความสุข เป็น Happy Work Place ถามว่า Happy Work Place มาจากไหน เมื่อคนเดินเข้าไปใน office ของเราจะเห็นว่าเป็นองค์กรเราเป็นองค์กรแห่งความสุข ทำงานให้สนุกเป็นสุขเมื่อทำงาน เพราะฉะนั้นก็ชัดเจนว่าพระพุทธเจ้าให้เริ่มต้นด้วยการทำงานทุกอย่างต้องมีฉันทะ มีความสุขมีความสุขพึงพอใจ รักในสิ่งที่ทำ พอใจในสิ่งที่ทำ เราก็จะพยายามให้เห็นแบบสโลกลงไปว่า ให้เรามีฉันทะในการสร้างเหตุแต่ไม่มีต้นหนในผล เพื่อว่าการทำงานจะได้ไม่เกิดความเครียดขึ้นมา ฉันทะในการสร้างเหตุ ก็คือว่ามีความสุขมีความสุขพอใจ ในการทำงานแต่ละขณะ ๆ อยู่กับปัจจุบัน ที่นี้ผลที่ได้รับอาจจะเป็นบวกเป็นลบหรือว่าเป็นกลาง ๆ ใจมันก็จะวางได้และรับได้ อันนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งของการที่เราเอาแนวคิดทางพระพุทธศาสนามาใช้ ในการบริหารองค์กร

ในความเป็นจริงแล้วก็ใช้ทั้ง ๓ ระดับ ทั้งการพัฒนาบุคลากร เราก็มียุทธศาสตร์ในการที่จะพัฒนาเขา คืออย่างน้อยให้เขามีความคุ้นเคยในสมาทานศีลทุกวัน เขาก็จะมีกรอบของศีล อย่างเช่นสวดมนต์ทุกครั้ง เราก็เหมือนกับอัปเดตบุคลากรของเราจากคนขึ้นมาเป็นมนุษย์ จากมนุษย์มาเป็นมนุษย์สเทโว และเรามีความเชื่อว่าถ้าเรามีคนทำงานที่มีระดับจิตใจที่เป็นมนุษย์สเทโว ปัญหาในการทำงานปัญหาในองค์กรน่าจะน้อยลง เช่นเรื่องของความขัดแย้ง เรื่องของ Conflict ต่าง ๆ นอกจากนี้เรายังมีนโยบายขององค์กรที่จะสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติธรรมได้ เป็นประจำทุกปี โดยไม่ถือว่าเป็นวันลา เราทำเรื่องนี้มา ๒๐ ปีแล้ว องค์กรเราน่าจะเป็นองค์กรแรก ๆ ที่สนับสนุนเรื่องนี้เรียกว่า Incentive คือการกระตุ้น กระตุ้นให้พนักงานเข้าคอร์สปฏิบัติธรรม สมัยก่อนกระตุ้นมาก

เลย อย่างเช่นให้ pocket money คนละสองหมื่นบาท ให้วันลาหยุดเพิ่มอีก ๘ วัน มีรถรับส่งไปยังสถานที่ปฏิบัติธรรม มีชุดปฏิบัติธรรมให้ครบทั้ง ๘ วัน มีบริการเยอะมาก เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญของการปฏิบัติธรรม แต่ปัจจุบันนี้ไม่ต้องกระตุ้นแล้ว เพราะพนักงานเค้าเห็นถึงประโยชน์ด้วยตัวของเขาเอง เราก็มีนโยบายตรงนี้

เรื่องของการตอบแทนสู่สังคม เราก็ได้ทำ เราได้อะความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญขององค์กรมาใช้ ในการทำหลากหลายแคมเปญ ที่เราเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ดีสำหรับประเทศไทย สังคมไทย อย่างเช่น การรณรงค์ให้คนปฏิบัติธรรม ผมเป็นองค์กรแรกเลยที่ทำเรื่องนี้ แปะวันเจ็ดคืนโดยไม่ถือว่าเป็นวันลา จนกระทั่งหลังจากนั้นอีกหลายปีซึ่งต่อมารัฐบาลได้ประกาศให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติธรรมได้ ๕ วัน โดยไม่ถือว่าเป็นวันลา แต่เราเริ่มมาก่อนแล้ว และ Lobby อยู่หลายปี นอกจากนี้ก็ยังทำโครงการเมาไม่ขับ ให้กับคุณหมอแท้จริง เป็นคนคิดชื่อดัง และมีเรื่องของการให้ของขวัญกระเช้าของขวัญ ที่แต่ก่อนจะเป็นเหล่าเป็นเปียร์ เราก็รณรงค์ว่าการให้ของขวัญควรจะเป็นธรรมะเป็นของที่ดี และได้ทำเรื่องของการสวดมนต์ข้ามปีด้วย ผมก็เป็นคนคิด ซึ่งในตอนนั้นก็เป็นการแห่กันทั่วทั้งประเทศ โครงการเพื่อสังคมนี้เราใช้ความรู้ที่เรามีในด้านการประชาสัมพันธ์ พยายามที่จะเปลี่ยนสังคมในวงกว้าง

นอกจากนี้ เรายังได้ทำเองในหลาย ๆ ส่วนด้วย อย่างเช่นมีภัยพิบัติเกิดขึ้น เราก็ได้ออกไปช่วย ตอนน้ำท่วมเราก็ชักชวนคนมาปั่น em ball หรือไปทำแคมเปญที่ช่วยเหลือสังคม หรือทำเรื่องของจิตอาสา ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของความเมตตากรุณา ซึ่งอยู่ในหลักของพรหมวิหาร ๔ แล้วก็ข้อที่ ๓ คือ มุทิตา โดยสร้างให้คนไทยมีวัฒนธรรมในการชื่นชมกัน appreciation culture ซึ่งเราไม่มีกัน มันเป็นที่มาของความอิจฉาริษยา การเห็นคนดีกว่าไม่ได้ คือคนไทยเป็นแชมป์เมตตากรุณา แต่มุทิตาจิตเราไม่ได้เลย เพราะเราไม่มีวัฒนธรรมในการแสดงออก ข้อสุดท้ายคืออุเบกขา อุเบกขาจิตเป็นธรรมะขั้นสูงที่จะเข้าถึงตรงนั้นได้ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ ก็มาจากเรื่องของอุเบกขา เพราะฉะนั้นเราพยายามเอาธรรมะของพระพุทธเจ้ามาใช้ในหลายระดับ ตั้งแต่ระดับในองค์กรเราหรือพยายามที่จะส่งออกสู่สังคม

หลักศรัทธา คนเราจะทำอะไรก็ได้ถ้าเรามีศรัทธาเป็นตัวนำ แต่ไม่ใช่เป็นตัวเดียว ศรัทธาจะต้องมีปัญญามาประกอบด้วย ศรัทธาต้องมาก่อน ก็ต้องให้เขามีความเชื่อในเรื่องของพระพุทธ พระธรรม พระสงฆ์ ศรัทธาในคุณงามความดี ความดีมีจริงถึงแม้จะมองไม่เห็น เราก็ต้องเชื่อ โดยเฉพาะที่สำคัญศรัทธาในพระพุทธเจ้า เราก็เน้นมากเลยในองค์กร เราได้ทำกิจกรรมบ่อย ๆ อย่างเช่นวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เราก็จะมีกิจกรรมต่าง ๆ เช่นตักบาตรหนังสือหน้าตึก office ของเราเองถือว่าเป็นองค์กรแรกที่ทำในการตักบาตรหนังสือถวายพระ ถ้ามากเกินไปก็เอาไปให้กับโรงเรียนต่าง ๆ เน้นเอาความสำคัญทางด้านศาสนาใช้ในการสร้างศรัทธาให้กับคนด้วย

หลักศีล ทุกครั้งที่เราสมานานศีลเราก็จะเน้นว่า ถ้าเรามีความละเอียดต่อการทำความชั่ว อันนั้นคือ **hiri** และการเกรงกลัวต่อผลของบาปกรรมนั้นคือ **โอตตปปะ** เราก็พยายามตอกย้ำ แต่บางครั้งอาจจะหลุดบ้าง ในชีวิตประจำวันอาจจะหลุดได้ แต่ถ้าเราตอกย้ำไปเรื่อย ๆ ให้มีhiriโอตตปปะอายและกลัว ๆ เราก็จะตอกย้ำสิ่งเหล่านี้ มันก็จะเบาลง ๆ มันอาจจะไม่ได้ ๑๐๐% แต่มันก็จะดีขึ้น

เรื่อย ๆ เราก็จะเอาหลักนี้มาใช้จริง และเราก็พยายามพูดถึงเรื่องตรงนี้ เรื่องบาปกรรมเรื่องกฎแห่งกรรม จากประสบการณ์ตรง เช่นเราทำงานแล้ว ทำไมเราถึงประสบความสำเร็จได้รวดเร็ว ทำไมบางเรื่องพอคิดมันก็สามารถสำเร็จได้เลย ซึ่งมันเป็นเรื่องที่ยากมากในแต่ละเรื่อง เพราะว่าด้วยกรอบของศีลที่เรามี มันทำให้เรารู้สึกว่าเหวตาเปิดทางให้ อย่างตอนที่ผมไปออสเตรเลีย ผมก็บอกกับเลขาสองคนให้ช่วยหา contact ของคุณนี้นายี เป็นคนอินโดนีเซีย ซึ่งผมเจอเธอเมื่อ ๑๕ ปีที่แล้ว และผมไปบรรยายธรรมะที่นั่น แล้วเค้าหาไม่เจอ แต่พอไปถึงที่นั่นโดยอัศจรรย์มากเลย คนไทยที่เป็นไกด์ที่นั่น ผมบอกเขาว่าผมจะไปวัดป่า เค้าก็ขับรถพาผมไปวัดป่า โดยที่ไม่รู้ว่าเจ้าของวัดคือคุณนี้นายี ทางโน้นก็ไม่เคยรู้จักคุณนี้นายีมาก่อน ทุกอย่างเหมือนเหวตาเปิดทางให้เรา หรืออย่างเมื่อวานนี้ผมบอกว่าเราจะไปอยู่เชิญพระบรมสารีริกธาตุจากศรีลังกามาให้คนไทยได้กราบสักการะช่วงสงกรานต์ ก็ให้หานามบัตรของพระผู้ใหญ่ซึ่งเป็นเจ้าอาวาสวัด ที่ท่านดูแลพระบรมมาสารีริกธาตุ ก็หา ๓ คนช่วยกันหา ก็ไม่เจอ หา ๓-๔ วัน แต่ผมบอกว่ายังไง ๆ ก็ต้องเจอ และอยู่ดี ๆ ก็เห็นนามบัตรนั้นวางอยู่บนโต๊ะ คือทุกคนก็งว่ นามบัตรมาได้ยังไง มันเป็นเรื่องที่เราไม่กรอบของศีลอยู่กับตัวเรา เพราะฉะนั้นสิ่งที่เราคิดที่จะทำ ที่มันเป็นเรื่องการทำงานที่ดี ที่มีคุณธรรม ที่เป็นกุศล มันก็จะสำเร็จได้ตลอด เค้าก็จะเห็นว่านี่คือกฎแห่งกรรมนะ เราต้องพยายามทำตัวเองให้เป็นอุปกรณ์ ทำกายและใจให้เป็นอุปกรณ์ที่ดี

หลักพาหุสัจจะ เราก็พยายามสร้างองค์กรของเราให้เป็น Learning Organization เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พยายามพัฒนาทางด้านทักษะของการทำงานคือ Skill และเรื่องของ On The Job Training ลงไปด้วย ใช้กระบวนการทั้งหมดที่พระพุทธเจ้าสอน คืออายตนะ ๖ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ สิ่งที่ผมจะเน้นให้พนักงานทำก็คือ เวลาที่เค้ามีการเรียนรู้ เค้าจะต้องมานำเสนอมาแบ่งปันความรู้ของเค้า เพราะว่าคนที่คนจะมาแบ่งปันความรู้ของตัวเองได้ เค้าจะต้องพยายามรู้ให้จริง เค้าจะต้องจับหัวใจตรงนั้นให้ได้ เพื่อเขาจะได้สื่อสารได้ถูกต้อง ผมได้ไปบรรยายบ่อย ในการบรรยายให้กับองค์กรต่าง ๆ ให้พนักงานสลับกันไปฟัง หรือเวลาที่เขาได้ไปสัมมนาต่าง ๆ ที่แต่ละสายงานเค้าจะออกไปเรียนรู้ เค้าก็ต้องกลับมาแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เขาได้รับมา นำมา Dialog กัน ให้เค้าพูดถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้ มันเป็นการ multiply ความรู้หนึ่งคนมันก็จะได้หนึ่งมุม แต่พอเรามี ๕๐ คน มัน ๕๐ มุม บางคนอาจจะมองไม่เห็นในมุมนี้เลย แต่บางคนก็บรรยายละเอียดได้มาก และมันค่อนข้างจะสนุก มากกว่าที่จะเรียนในห้องเรียน มันเป็นการเรียนโดยแบ่งปันประสบการณ์ของตนเอง และนอกจากนี้เรายังมีในเรื่องของการฝึกภาษาอังกฤษ ก็พยายามจะให้มันมีบรรยากาศของการเรียนรู้ที่มันซ้ำ ๆ เช่นการเล่นเลือกคำและออกเสียงให้มันถูกต้อง และมีการมอบมงกุฎมีสายสะพาย เช่นเป็น Miss Banana รางวัลก็จะได้กล้วย ทุกคนก็สู้กันเต็มที่ เหมือนกับว่ามันเป็นรางวัลรถหรือที่ดิน คือมันเกิดการสนุกในการเรียนรู้ มันก็จะค่อย ๆ ไป ถ้ามันเป็นแบบวิชาการ เรื่องของความรู้กับคนมันแยกออก คนจะไม่ได้พัฒนาตัวเขา แต่ตรงนี้นั้นมาจากใจของเค้าที่จะกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงของตัวเค้าเอง

หลักจาคะ ในองค์กรของเราก็มีมูลนิธิด้วย ชื่อมูลนิธิธรรมดี คำขวัญเราคือประทีปแห่งความดีเพื่อชาติศาสนา พระมหากษัตริย์ แล้วถามว่ามีพนักงานไหม ไม่มีเลย ไม่มีเจ้าหน้าที่ของมูลนิธิเลย แต่พนักงานในองค์กร ก็เอาเวลาจากการทำงานประจำของเค้ามาทำ และงานเยอะมาก มาทำงานให้มูลนิธิ แล้วที่ผ่านมามีเงินบริจาคเรารับเข้ามา ๑๐๐% ถ้าเป็นมูลนิธิอื่นจะเก็บไว้ ๓๐% อีก

๗๐% เป็นเงินบริจาค ของเรารับมา ๑๐๐% บริจาค ๑๕๐% เป็นมูลนิธิที่เรียกว่าเกรด AAA เลย ตามหลักการบริหารมูลนิธิโดยทั่วไปจะต้องมี ๓๐% เป็นค่าบริหารจัดการของมูลนิธิ อีก ๗๐% ทำเพื่อสังคม แต่ของเราบริจาค ๑๕๐% ที่สำหรับบริหารจัดการค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในมูลนิธิ แต่ของเราใช้พนักงาน ใช้แรงงานของคนทำงานให้กับมูลนิธิมันเป็นการโหด แต่การที่คนจะทำแบบนี้ได้ จิตใจของเค้าต้องมีจิตที่คิดจะทำเพื่อส่วนรวมเพื่อผู้อื่น ตรงนี้เราตอบเรื่องจากจะได้ชัดมาก เราทำโครงการ Gen A (Generation Active) เราได้ทำการปลูกพลังจิตอาสาทั่วประเทศ โครงการ Gen A ปีนี้เป็นปีที่ ๕ season ที่ ๕ ปลูกพลังให้เขามีชีวิตอยู่ไม่ใช่เพื่อตนเอง แต่เขามีชีวิตอยู่เพื่อผู้อื่น และเค้าได้เห็นโครงการมากมายที่เกิดขึ้น อย่างเช่นชัดเจนมาก ซีซั่นที่ ๑ ซีซั่นที่ ๒ ผลลัพธ์ที่ได้คือ โครงการต่อต้านคอร์รัปชันในประเทศไทย เป็นผลงานของเยาวชน ซึ่งเค้าไปลองทำแคมเปญเรื่องนี้ ซึ่งในตอนแรกเด็กเยาวชนเหล่านี้ก็มองว่าการโกงกินทุจริตคอร์รัปชันไม่ใช่เรื่องของเค้า แต่เป็นเรื่องของนักการเมืองของข้าราชการ คือเป็นเรื่องไกลตัวมาก แต่เราบอกว่าถ้าเราไปเดินตาม ตราบใดที่เรามองเห็นเรื่องต่าง ๆ เป็นเรื่องนอกตัว ไม่ใช่เรื่องของเรา ถ้าเรายังมีความคิดว่าธุระไม่ใช่ จาคะมันไม่เกิดขึ้น จาคะคือการเสียสละและการทำเพื่อส่วนรวม โครงการนี้เราก็ทำมาต่อเนื่อง

หลักปัญญา ปัญญาที่สำคัญต้องใช้หลักกาลามสูตร คือไม่เชื่อเพราะเป็นพระพุทธรเจ้าสั่งสอน ไม่เชื่อเพราะเป็น พ่อแม่ครูบาอาจารย์ แต่บางทีเราก็กู้ใช้ศรัทธามากเกินไปคลุมปัญญามิดไปเลย เรายังต้องพัฒนาตรงนี้ เริ่มจากตัวเองก่อน สิ่งที่สำคัญคือว่าเมื่อเรารู้แล้วว่าอะไรถูกอะไรผิด เมื่อรู้ว่าผิดก็ต้องทำผิดให้มันถูก คือเราจะเป็นองค์กรที่ไม่กลบ หรือไม่ปล่อยผ่าน ถ้าเราไม่กล้าลุกขึ้นมาชี้ทางออกบอกทางถูก ก็จะต้องเกิดกรณีต่าง ๆ ที่มันบั่นทอนความมั่นคงในแวดวงพระพุทธศาสนา ทำอะไรก็ตามถ้ามีศรัทธาแต่ไม่ใช่ปัญญากำกับ ก็ไปผิดทางได้ เมื่อพลาดแล้วต้องแก้ไขให้ถูกต้อง แต่ก็ไม่ได้ด้วยความความอาฆาตมาดร้าย เราทำด้วยความเคารพในพระธรรมเป็นที่ตั้ง เมื่อคนในองค์กรทำอะไรไม่ถูกต้อง มีการกระทำความผิดขึ้นมา เราก็จะไม่ใช้หลักของพวกพ้อง คือใช้หลักว่าถูกก็ถูก ผิดก็ผิด แต่เราทำทุกอย่างด้วยความเมตตา ถ้าทำผิดเราก็ก่อนด้วยความเมตตา

สัมภาษณ์ คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์กานนท์ กรรมการผู้จัดการใหญ่โรงแรมนิมชีเส็ง เชียงใหม่แอร์พอร์ท โรงแรมวิถิพุทธ และบริษัทนิมชีเส็งลิสซิ่ง ได้ให้สัมภาษณ์ที่โรงแรมวิถิพุทธ จังหวัดเชียงใหม่

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๐

ได้กล่าวว่า เราสร้างคนในองค์กรเป็นองค์กรที่มีศาสนาเข้าไปเกี่ยวข้อง เราเข้าใจธรรมชาติของพระพุทธองค์ และได้ศึกษาเรื่องนี้มานาน จนเข้าใจว่าธรรมชาติของพระพุทธเจ้า นำไปใช้ได้ทั้งทางโลกและทางธรรม การภาวนา การทำทาน การรักษาศีล การมีสติจากการภาวนา ปัญญาจะเกิดขึ้นที่ผมเริ่มต้นด้วยการทำทาน จากการสร้างวัด ทำนุบำรุงพระศาสนา แล้วต่อมาก็เริ่มรักษาศีล ๕ พอความทุกข์ลดน้อยลง ก็ฝึกนั่งสมาธิ จิตใจก็สงบ เกิดสติ พอมีสติก็จะเกิดปัญญา มันไหลมาเป็น step step ผมก็เลือกปัญญา รู้ว่าธรรมชาติของพระพุทธองค์คือการสร้างเหตุ ทำให้เกิดผล ปัจจัยข้างในมันจะมาจริง เราจะไม่ฟังชาน คึดอยู่กับปัจจุบัน ผมมีเป้าหมายชัดเจน อยากให้ตัวผมเข้าสู่เส้นทางแห่งนิพพาน แม้ยายของผมมาจากต่างจังหวัด มีความทุกข์มาก เนื่องจากสามีท่านเสียชีวิต และเสียใจมานานมาก มีความทุกข์อยู่ทุกวัน ทำอะไรก็นึกถึงแต่สามี ท่านคิดถึงแต่อดีต ผมได้แนะนำธรรมชาติของพระพุทธองค์ ทำให้ความทุกข์ลดลง ธรรมชาติคือปัจจุบัน ให้อยู่กับปัจจุบัน นี่คือสัจธรรมในการดำเนินชีวิต

ผมบวชมา ๔ ครั้งแล้ว ทุกข์เมื่อไหร่ก็ออกไปหาคำตอบ โดยการออกบวช ตอนนี้หยุดทำงานทางโลกแล้ว ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ๒๕๕๙ ยกกิจการโรงแรมวิถิพุทธให้น้องสาวดูแล โดยปกติจะดูแลกิจการของนิมชีเส็งทางด้านลิสซิ่งและโรงแรมวิถิพุทธ สมัยก่อนเคยออกเงินกู้ร้อยละ ๒๐บาท แต่พอหลังจากไปบวช และได้ศึกษาธรรมะเรื่องขันธ ๕ ก็เลิกทำเรื่องพวกนี้ ผมไปบวชก็ได้ศึกษาเรื่องขันธ ๕ ซึ่งเป็นเรื่องที่ละเอียดมาก ร่างกายของมนุษย์เป็นแบบนี้เอง พอรู้คำตอบก็เลยเดินทางเข้าสู่เส้นทางแห่งธรรมะ แล้วกิจการด้านลิสซิ่งก็ให้พี่ชายมาดำเนินการต่อ และได้บอกกล่าวกับครอบครัวว่าตนจะเดินทางสายธรรมะ สละธุรกิจ ให้กับพี่น้องดูแลต่อไป มาปฏิบัติภาวนาและเป็นจิตอาสาทำหน้าที่เผยแผ่ธรรมะของพระพุทธองค์

มีเหตุให้เห็นเป็นเส้นทางที่ถูกต้องแล้ว ผมก็กำลังแบ่งปันธรรมะให้กับครอบครัวด้วย คุณแม่ก็เริ่มมาปฏิบัติธรรม ที่โรงแรมวิถิพุทธนี้ ปกติทุกวันอาทิตย์จะนิมนต์พระสงฆ์มาเทศน์ และสอนปฏิบัติธรรมให้กับพนักงานและประชาชนทั่วไป แต่ก่อนคุณพ่อก็ไม่ได้สนใจทางธรรม แต่เดี๋ยวนี้คุณพ่อก็มาเกือบทุกอาทิตย์ การสอนของพระอาจารย์แต่ละรูปก็จะแตกต่างกันไป แต่ส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะการสอนธรรมะ เพราะยังมองว่ามนุษย์ทั่วไป ถ้าเกิดให้เขามานั่งสวดมนต์นาน ๆ หรือปฏิบัติธรรมมาก ๆ เค้าอาจจะเบื่อ ก็จะไม่ค่อย ๆ ปลุกฝังขึ้นไปเรื่อย ๆ พระอาจารย์ท่านก็มีเทคนิคในการสอนธรรมะ ทำให้ผู้มาร่วมกิจกรรมไม่เบื่อ สอดแทรกความสนุกสนานลงไปบ้าง และจะปิดท้ายด้วยคุณชัยวัฒน์ ได้แบ่งปันประสบการณ์ที่ตนประสบมา ซึ่งก็เป็นการเปรียบเทียบให้เห็นระหว่าง พระสงฆ์ที่แสดงธรรมและฆราวาสซึ่งปฏิบัติธรรม และสามารถนำมาใช้ได้จริง คุณชัยวัฒน์เองก็มีวิธีการสอนที่เข้าใจได้ง่าย คนหนุ่มสาวก็จะมาขอบฟังอย่างเช่น เรื่องขันธ ๕ และอิทธิบาท ๔ เป็นต้น

จากคำสัมภาษณ์คุณอานา (คุณภักธิญา สุวิทย์ศักดิ์านนท์) ภรรยาของคุณชัยวัฒน์ ได้เล่าให้ฟังว่า จากการฟังพระสอนถึง ๓ ครั้ง บางครั้งคนทั่วไปยังไม่เข้าใจ อาจจะเป็นเพราะภาษาธรรมะ แต่พอคุณชัยวัฒน์ได้มาพูดคุยแบ่งปัน ก็เป็นเรื่องที่เข้าใจได้ง่าย เพราะมันมาจากการเจริญวิปัสสนากรรมฐาน เกิดจากการปฏิบัติจริง จึงนำสิ่งที่ตนได้ประสบมาเหมือนกับเป็นการเล่าเรื่องให้กับบุคคลอื่นได้ฟัง และเขาเหล่านั้นก็เข้าใจได้ง่ายขึ้น คุณอานาได้เล่าว่า อย่างเช่นเรื่องอุเบกขา เราก็ทราบว่าเป็นการปล่อยวาง แต่จริง ๆ แล้วเราปล่อยวางเรื่องนี้ไป แต่พอเรื่องใหม่เข้ามา เราปล่อยวางได้หรือเปล่า มันเกิดจากความเข้าใจจากข้างใน

คุณชัยวัฒน์ เป็นวิทยากรสอนธรรมะให้กับบริษัท Aeon ด้วย เนื่องจากว่าทาง Aeon สนใจว่าทำไมองค์กรของคุณชัยวัฒน์จึงเปลี่ยนมาเป็นองค์กรเชิงพุทธ แล้วทำให้บุคลากรในองค์กรมีศีลธรรม เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น องค์กรใช้งบน้อยแต่พัฒนาได้เร็วขึ้น จากผลกำไรปีแรกของบริษัทเหลือซึ่งอยู่ที่ ๔๐ ล้านบาท พอได้ปรับเปลี่ยนบุคลากรในองค์กรให้ถือศีล ๕ ผลกำไรเพิ่มทวีคูณเป็น ๕๐๐ ล้านบาท บริษัท Aeon จึงอยากศึกษาว่าทั้งที่เป็นองค์กรแห่งธรรมะทำไมกำไรถึงได้มากขึ้น จึงได้เชิญคุณชัยวัฒน์ไปแชร์ประสบการณ์ของการพัฒนาองค์กร ว่ามีการบริหารจัดการองค์กรอย่างไรจึงประสบความสำเร็จ ให้กับบุคลากรของบริษัท Aeon ได้ฟัง

ในขณะนี้ถึงแม้ว่าคุณชัยวัฒน์จะลาออกจากองค์กรแล้ว แต่บุคลากรในองค์กรก็ยังปฏิบัติตามนโยบายที่คุณชัยวัฒน์ได้วางเอาไว้ คือการรักษาศีล ๕ ซึ่งถือว่าเป็นนโยบายขององค์กรจนถึงปัจจุบันนี้ ทุกวันตอนเช้าก่อนปฏิบัติงาน พนักงานทุกคนจะต้องนั่งสมาธิก่อนทำงาน และเมื่อมีการประชุมก็จะนิมนต์พระมาเทศน์สอนธรรมะ และคุณชัยวัฒน์กับภรรยาก็จะไปเป็นจิตอาสาในทุกครั้ง และจะผลิตน้ำในยี่ห้อนิมซีเส่งซึ่งไม่มีจำหน่ายในท้องตลาด นำไปบริจาคตามวัดต่าง ๆ หรือสถานที่ต่าง ๆ ด้วย คุณชัยวัฒน์ได้เล่าว่าได้มีเพื่อนหลายคนใช้ชีวิตเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จากการที่ได้มาใกล้ชิดกับคุณชัยวัฒน์ และคุณชัยวัฒน์ได้แบ่งปันธรรมะให้กับเพื่อน ๆ คุณชัยวัฒน์ได้สร้างความศรัทธาให้แก่บุคลากรในองค์กรเมื่อเกิดศรัทธาแล้ว บุคคลเหล่านั้นก็รักษาศีล โดยเริ่มต้นจากศีลข้อ ๕ การดื่มสุรา เพราะศีลข้อนี้จะทำให้ศีลข้ออื่นพลอยต่างพร้อยไปด้วย การดื่มสุราทำให้ขาดสติ จึงทำให้เกิดความผิดในกามบ้าง มุสาบ้าง ข่าสัตรบ้าง หยิบเอาของคนอื่นมาเป็นของตนบ้าง กลายเป็นผิดศีลไปหมดทั้ง ๕ ข้อ

เพราะเริ่มจากศรัทธาในคำสอนของพระพุทธองค์ ชีวิตจึงได้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ในการรับใช้พระศาสนาเป็นการทำงานโดยเผยแผ่ธรรมะของพระพุทธเจ้า สถานที่ทำงานอยู่ได้ทุกที่ไม่ต้องมีออฟฟิศประจำ ใช้ปัญญาและวาจาในการเผยแผ่ เมื่อมีศรัทธาแล้วก็มีศีล เมื่อมีศีลก็จะมีคุณละอายและเกรงกลัวต่อบาป แล้วก็อยากฟังธรรมและปฏิบัติธรรมมากขึ้น ทำให้ความโลภ ความโกรธ ความหลงลดน้อยลง เป็นธรรมะที่มีความเชื่อมโยงกัน และคุณอานายังได้กล่าวว่า คนที่เป็นคู่บุญบารมีก็ต้องมี ๔ อย่างเสมอกัน คือมีศรัทธาเสมอกัน มีศีลเสมอกัน มีจาคะเสมอกัน และมีปัญญาเสมอกัน เธอก็ได้กล่าวว่า อันนี้เป็น ๔ ข้อของอริยทรัพย์ ๗ ประการด้วย

คุณชัยวัฒน์ บริหารงานโดยใช้หลักศีล ๕ เป็นหลักสำคัญ เน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามศีล ๕ และในการปฏิบัติงานได้ถือหลักอิทธิบาท ๔ คือฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา และใช้หลักพรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

คุณอานาได้กล่าวว่า อยู่ด้วยกันกับคุณชัยวัฒน์มานาน แต่เพิ่งมาเข้าใจเรื่องขันธ ๕ เมื่อประมาณ ๓ อาทิตย์ที่ผ่านมาเอง ขณะที่เดินอยู่ในห้างสรรพสินค้า จู่ ๆ ก็คิดขึ้นมาว่า เวทนา สัญญา สังขาร ทั้ง ๓ ตัวนี้ ถ้าเราตัดได้ก็จะเหลือเพียง รูปกับวิญญาณ เราก็จะไม่ทุกข์อีกต่อไป รูปเป็นเพียงการทำงานของธาตุ ๔ ดิน น้ำ ลม ไฟ ซึ่งต้องประสานกัน เมื่อเราเห็นเช่นนั้นมันก็จะทำให้เราเข้าใจ ก็จะทำให้ไม่ทุกข์ และได้กล่าวอีกว่า ครูบาอาจารย์เคยสอนไว้ว่า การดำเนินชีวิตคุณสามารถประสบความสำเร็จได้ทั้งทางโลกและทางธรรม ทางโลกก็คือการมีทรัพย์ ทางธรรมก็คือการมีสติ

เมื่อ ๒ ปีที่แล้วคุณชัยวัฒน์ ไม่เซ็นงานเลยให้เบอร์ ๒ เซ็นแทน เตรียมตัวที่จะออกจากการทำงาน วางแผนในอนาคตว่าเมื่อออกจากงานแล้ว เตรียมทรัพย์สินเอาไว้เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินชีวิตหลังจากที่ออกจากงาน แล้วตอนนี้ถ้าได้ทำอะไรซึ่งเป็นการติดค้างไว้กับผู้ใด ก็จะกลับไปแก้ไขให้ถูกต้อง แก้งานสุดท้ายหมดสิ้นแล้ว ก็จะไม่ทำงานอีกต่อไป โดยจะปฏิบัติภาวนาอยู่กับปัจจุบัน ซึ่งคุณอานาก็ได้กล่าวว่า บางครั้งจะทำให้เกิดปัญหากันบ้างก็ในเรื่องของการอยู่กับปัจจุบันนี้แหละ เพราะคุณอานาได้เคยทำงานที่ต่างประเทศมาหลายปี ในการทำงานก็ต้องมีการวางแผนงาน ซึ่งติดเป็นนิสัยในเรื่องการชอบวางแผน ไม่ว่าจะทำอะไรก็มักจะวางแผนเสมอ แต่คุณชัยวัฒน์ก็จะบอกว่าให้อยู่กับปัจจุบัน คุณอานาบอกว่า บางครั้งก็เผลอมีอารมณ์นิดหน่อยว่า ทำไมถึงต้องเป็นแบบนี้ แต่ตอนหลังก็เข้าใจมากขึ้น คือเมื่อทำอะไรช้าลงแล้วจิตใจก็จะเบาสบาย เราจะชอบปรุงแต่งวางแผนไปนู่นไปนี่ ซึ่งมันเป็นสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น แต่คุณชัยวัฒน์ให้ใช้หลักการอยู่กับปัจจุบันทุกขณะ โดยใช้จิตนำกาย ถึงแม้กายจะป่วยแต่จิตไม่ป่วยไปด้วย เช่นเมื่อ ๒ วันก่อน คุณชัยวัฒน์หกล้มในห้องซาวน่า ทำให้เดินไม่ค่อยได้ จะเดินในลักษณะขากระเผลก แต่คุณชัยวัฒน์ก็ไม่รู้สึกอะไรกับอาการเจ็บปวดที่เกิดขึ้น ปล่อยวาง รู้อยู่กับปัจจุบัน รู้ว่ามันเป็นวิบากกรรมจากอดีตชาติ ว่าทำไมเราถึงมาเป็นแบบนี้ ทำเหตุเช่นใด ย่อมได้รับผลเช่นนั้น

คุณอานาเล่าว่าครั้งที่ ๔ จากการออกบวช ๔ ครั้ง ใน ๓ ครั้งแรกแทบไม่ได้อะไรเลย แต่ครั้งที่ ๔ นี้พอเข้าใจในเรื่องของขันธ ๕ พอรู้และเข้าใจในเรื่องนี้ จึงคิดว่าทำไมเราจึงโง่งง ซึ่งคุณชัยวัฒน์ สมัยก่อนนั้น มีประวัติในเรื่องของการเป็นมาเฟีย เป็นนักเลงสุรานารี จนตอนหลังทุกคนที่รู้จักเปลี่ยนฉายาให้ว่าเป็นนักเลงธรรม ซึ่งการสอนธรรมะของคุณชัยวัฒน์ จะเป็นในลักษณะเป็นตัวของตัวเอง บางครั้งคนฟังอาจจะฟังเหมือนพูดรุนแรงตามจริตนิสัยดั้งเดิม ซึ่งเป็นการไม่ไปบังคับจิตของตนเอง ปล่อยเป็นธรรมชาติ เพราะไม่เช่นนั้นมันจะเหมือนเป็นการหลอกลวง หรือเสแสร้ง แต่เป็นการพูดเข้าไปถึงจิตใจของคนฟัง ชี้แนะแนวทางในการดำเนินชีวิต เหมือนกับคนหนึ่งเขียนหนังสือ แต่อีกคนหนึ่งได้อ่านหนังสือนั้น และนำสิ่งที่ได้รับรู้นั้นไปปฏิบัติ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตน

คุณชัยวัฒน์ยังเมตตาให้ไปสัมภาษณ์บุคคลากรในองค์กรอีก ๒ ท่าน ๆ แรก คือ “คุณณรงค์ชัย พิพัฒน์บรรจง” อายุ ๕๕ ปี พนักงานในองค์กรในตำแหน่งหัวหน้าก๊าก ร้านอาหารญี่ปุ่นชาชิ ในเครือนิมซีเส็ง ได้ให้สัมภาษณ์ว่า

เมื่อก่อนเป็นคาทอลิก แต่ตอนหลังได้ฟังธรรมะจากคุณชัยวัฒน์ ก็เริ่มสนใจในพระพุทธศาสนา จึงได้ตัดสินใจบวชเป็นพระ เพื่อเข้าไปศึกษาพระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า และไปเจอความจริงในเรื่องหลักของกฎไตรลักษณ์ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา เห็นว่ามันเป็นกฎธรรมชาติจริง ๆ ที่สามารถพิสูจน์ได้ คือการอยู่กับปัจจุบัน ไม่พะวงอดีต ไม่ห่วงอนาคต มีความสุขอยู่กับปัจจุบัน เวลามีปัญหาที่ใช้สติ คิดพิจารณา ในเรื่องที่เกิดขึ้นมาในปัจจุบันขณะนั้น เมื่อก่อนจะใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ มีนิสัยใจร้อน เช่น สมัยก่อนตอนไปโรงพยาบาล ไปนั่งรอหมอานานเป็นชั่วโมง ก็จะบ่นโน่นบ่นนี่สารพัด แต่เดี๋ยวนี้ก็มีสมาธิมากขึ้น เข้าใจว่าหมอเขาก็มีหน้าที่เยอะ บางครั้งมีเคสที่หนักกว่าเรา และเราก็ไม่ได้เป็นอะไรมาก เมื่อเข้าใจแบบนี้ ก็ทำให้ใจเราเย็นลง มีความอดทนต่อการรอคอยได้

การรักษาใจ ๕ นี้ผมว่าสุดยอด คือศีล ๕ ไม่ได้ห้าม แต่ให้เราเว้นไว้แค่นั้น ซึ่งมันก็ดีกับตัวเราและคนรอบข้างตัวเราด้วย ทำให้เราอยู่ในโลกใบนี้แบบมีความสุข คือไม่ต้องมีความกังวล เมื่อก่อนนี่จะเป็นคนห่วงโน่นห่วงนี่ กังวลเรื่องนั้นเรื่องนี้ เดี๋ยวนี้ไม่มีแล้ว อะไรจะเกิดก็ต้องเกิด มันเป็นกฎของธรรมชาติ เกิดขึ้น ตั้งอยู่ ดับไป คนรอบข้างของเราที่ดีขึ้น เมื่อเราไม่ร้อน คนรอบข้างเราก็ไม่ร้อนไปด้วย ธรรมะเป็นวิทยาศาสตร์ ไม่ใช่ไสยศาสตร์ลึกลับใด ๆ สามารถพิสูจน์ได้ ไม่ใช่เรื่องมโน ถ้าคนศึกษาจริง ๆ ก็จะเห็นจริง

คนรอบข้างก็ได้เห็นความเปลี่ยนแปลง เขาบอกว่าเปลี่ยนไปมาก ก็โชคดีที่คุณชัยวัฒน์ได้ชักชวน และแนะนำในเรื่องของธรรมะ เพราะไม่เช่นนั้น ชีวิตคงไม่ได้เป็นแบบนี้ เมื่อก่อน ผมติดการพนัน อบายมุขทุกอย่าง บ้านไม่เป็นบ้าน คุณชัยวัฒน์ดึงกลับมา บอกว่าให้มาเริ่มต้นใหม่ ต้องชนะใจตัวเองให้ได้ เมื่อชนะใจตัวเองได้ ทุกอย่างก็ง่ายขึ้น ผมก็พยายามแนะนำคนอื่น เพื่อน ๆ ในองค์กรก็มีความรักสามัคคีกันมากขึ้น เมื่อตัวเราดีขึ้นแล้ว เราก็อยากช่วยคนอื่นให้ดีขึ้นอย่างเราด้วย เพราะคนเรามักจมอยู่ในกองทุกข์ เดี่ยวสุขเดี๋ยวทุกข์ไม่แน่นอน

“คุณวรเชษฐ์ ไทยมี” เป็นหนึ่งใน ๑,๕๐๐ คน ของบุคลากรในองค์กรที่คุณชัยวัฒน์บริหารดูแล ได้ให้สัมภาษณ์ว่า

ในองค์กรวิถีพุทธของเรา ก็มีคุณชัยวัฒน์เป็นผู้นำที่คอยช่วยเหลือเกื้อกูลต่อบุคลากรในองค์กร จริง ๆ แล้วพื้นฐานที่คุณชัยวัฒน์นำมา เป็นเรื่องที่ไม่ยากเลย เป็นเพียงขั้นพื้นฐานที่มนุษย์ควรมี เริ่มต้นจากศีล ซึ่งสำคัญที่สุดที่จะสร้างความแตกต่าง เริ่มจากการละลายพฤติกรรมที่เราสั่งสมกันมานาน และดำเนินชีวิตซึ่งเขาคิดว่าใช่ แต่บางครั้งอาจจะไม่ใช่ เราต้องคิดรูปแบบสำเร็จที่จะบอกเขา แล้วเขาสามารถนำไปใช้ได้เลย เมื่อเขาปฏิบัติตาม มันก็จะส่งผลต่อตนเองและคนรอบข้าง ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่มนุษย์ทุกคนควรมี ไม่ว่าจะเป็นศาสนาใด ศีลเปรียบเสมือนเป็นเกราะที่จะทำให้โลกมีความสงบสุข

ศีลข้อ ๑ ไม่เพียงแต่ไม่ฆ่าสัตว์ แต่ว่าการกระทำความรุนแรงทุกชนิดต้องงดเว้น

ศีลข้อ ๒ การลักทรัพย์คือการเอาทรัพย์สินของคนอื่นมาเป็นของตนศีลข้อนี้ถ้าองค์กรใดมีบุคลากรเป็นคนประเภทนี้ก็จะทำให้องค์กรนั้นไม่สามารถที่จะพัฒนาไปได้เลย ไม่ว่าจะเป็นการทุจริตภายในทุจริตภายนอก เหล่านี้ก็จะก่อให้เกิดผลเสียหายได้

ศีลข้อ ๓ นี่เป็นเรื่องใหญ่เป็นเรื่องของกาม ถ้าคนใดผิดศีลข้อ๓ ก็จะผิดทั้ง ๕ ข้อเลย ผมเคยไปแบ่งปันธรรมะและได้พูดถึงศีลข้อที่ ๓ การที่คุณไปมีสัมพันธ์กับคนอื่นที่ไม่ใช่สามีหรือภรรยา คุณก็จะผิดศีลข้อสามไปด้วย และคนที่เราพาไปด้วยอาจจะเป็นผู้หญิงหรือผู้ชาย เช่นเราพาเขาไปทานข้าวก็เหมือนกับว่าเราเอาเงินของครอบครัวไปใช้กับคนอื่น เสร็จแล้วถ้าเขาไปเที่ยวต่อ ก็ไปดื่มสุรา ก็ผิดศีลข้อ๕ เพิ่มไปอีก ถ้าครอบครัวรู้ความจริง ก็เกิดการทะเลาะวิวาทมีปากเสียงกัน บางครั้งอาจถึงกับต้องใช้ความรุนแรง ซึ่งก็เป็นการผิดศีลข้อที่ ๑ จะเห็นได้ว่ามันครบเกือบทุกข้อเริ่มตั้งแต่การพูดจาทะเลาะกัน ทำร้ายกัน การผิดประเวณี เรื่องของการมูสา เรื่องของการเสพสุรา เพราะฉะนั้นครบเลย ๕ ข้อ เริ่มมาจากการที่เราผิดศีลข้อที่ ๓ ข้อเดียว

ศีลข้อที่ ๔ มาจากการพูดเท็จ พูดส่อเสียด พูดนินทาว่าร้ายกัน ถ้าองค์กรมีพนักงานประเภทนี้ ก็จะทำให้องค์กรย่ำอยู่กับที่ เพราะมันแต่เอาเรื่องที่มันไม่เป็นเรื่องมาพูดคุยกัน เอาความจริงมาเป็นความเท็จ เอาความเท็จเราเป็นความจริง มันมันไปหมด การรายงานผิดพลาด ก็ทำให้ผู้บริหารผิดพลาด หรือพูดเกินกว่าความจริง บางครั้งเราก็พูดเพื่อให้งาน ที่เราทำออกมาสวยหรู แต่จริง ๆ อาจจะไม่ใช่ เหมือนกับการที่ฝ่ายขายของเรา บางครั้งอาจจะให้ข้อมูลเท็จกับลูกค้าไปว่าสินค้าของเรามันดีมันสวยหรู เกินจากความเป็นจริงไปมากมาย คือพูดจริงแต่อาจจะพูด over คือ over advertisement ลูกค้าพอใช้ไปก็รู้ว่ามันไม่จริงอย่างที่คนพูด ก็เกิดกระแสปากต่อปาก ทำให้ยอดขายลดลงไป ทั้ง ๆ ที่เวลา present กับเจ้านายและได้นำเสนออีกเอาเรื่องพวกนี้มาคุย เจ้านายก็คิดว่ามันดีแล้ว แต่ในที่สุดก็อาจพังพินาศลงไปได้ จะแก้ไขก็อาจจะสายเกินไป

ศีลข้อที่ ๕ สิ่งเสพติด ดื่มสุรา การพนัน คนที่ผิดศีลข้อที่๕ ชีวิตก็ไม่เหลืออะไร บ้านก็ไม่เหลือ รถก็ไม่เหลือ เพราะเราเอาชีวิตของเรา ไปยึดติดกับสิ่งเสพติดพวกนี้ เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่าศีลนี้เป็นสิ่งเริ่มต้นที่องค์กรควรจะนำมาปรับใช้ให้กับพนักงาน ถ้าพนักงานมีศีล ก็จะทำให้องค์กรเจริญงอกงาม การดูแลพนักงานก็ดูแลเขาเหล่านั้นด้วยศีล ๕

จริง ๆ แล้ว สิ่งเหล่านี้ก็มีอยู่แล้ว เพียงแต่เราจะทำอย่างไร ให้บุคคลในองค์กรนำมาใช้ในชีวิตของเขา ให้ประสบความสำเร็จได้ สิ่งเหล่านี้ก็คือ สิ่งที่คุณช่วยพัฒนามาปรับใช้กับองค์กร ให้เป็นองค์กรวิถีพุทธ ผมเองก็เป็นคนหนึ่งคนหนึ่งในบุคลากรขององค์กร ที่ในเบื้องต้นผมก็ได้ละเลยไม่ได้นำสิ่งที่คุณช่วยพัฒนาเอามาใช้ในชีวิตประจำวัน ทั้ง ๆ ที่ผู้บริหารคิดสูตรสำเร็จเอาไว้ให้แล้ว สามารถนำไปดำเนินชีวิตได้เลย จนท้ายที่สุด ชีวิตส่วนตัว ทั้งครอบครัวและสังคมรอบตัว เกิดความล้มเหลว ถ้าคุณเดินตามเส้นทางนี้ ไม่ว่าคุณจะดำเนินชีวิตไปในทางใด สำหรับตัวผมเองในท้ายที่สุด ไม่เห็นทุกข์ก็ไม่เห็นธรรม ผมก็ได้มาปรึกษาคุณช่วยพัฒนามาขอความช่วยเหลือ ให้ช่วยพาผมออกจากสิ่งเหล่านี้ได้ไหม คุณช่วยพัฒนาก็บอกว่าไม่อยากเลยให้ถือศีล ก็สิ่งที่สอนมานั้นแหละ เพียงแต่เราไม่ทำเอง

ผมได้แก่ว่า ไม่ว่าองค์กรไหนหรือใครก็ตามถ้ารักษาศีลได้ ทุกอย่างในชีวิตก็จะดีหมด ไม่ว่าจะเป็นความรักก็เป็นความรักที่มีศีล ก็ประสบความสำเร็จ ทางด้านการเงินที่มีศีล ก็ประสบความสำเร็จ ครอบครัวที่มีศีลก็มีความสุขความสงบ คนในครอบครัวก็จะมีแต่ความสุข แล้วศีลก็จะดึงดูดให้สมาชิกในครอบครัว สมาชิกในองค์กร เข้ามาหากันเป็นกฎแห่งการดึงดูด เมื่อเราดีคนรอบตัวก็ดีขึ้น มันก็จะเกิดพฤติกรรมกรลอกเลียนแบบ ก็จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข ตั้งแต่ ๑

กุมภาพันธ์ปี ๕๙ ผมมีศีลและผมก็มีสติอยู่กับปัจจุบัน ชีวิตผมก็ดีขึ้นเรื่อย ๆ เรื่องนี้ถ้าไม่ประสบพบเจอกับตัวเอง ผมก็คงพูดไม่ได้ คุณต้องทำแล้วคุณถึงจะประสพด้วยตัวของตนเอง ศีลทำให้คนแตกต่างกัน คนเราเวลาเจออะไรมักจะมีchoice ๑-๒-๓-๔-๕ ให้เลือก สิ่งที่เราเลือกทำอาจจะไม่ดีที่สุด แต่สิ่งที่เราเลือกแล้ว มันเป็นเรื่องที่ถูกกลั่นกรองมาแล้ว

จากการที่เราเป็นคนมีศีล ผมทำงานมาเกือบ ๒๐ ปี ก็ยังไม่ทำให้ผมประสบความสำเร็จเท่ากับปีกว่า ๆ ที่ผมได้เข้ามาเดินสู่เส้นทางแห่งธรรมะ ผมต้องยกมือไหว้ขอบพระคุณคุณชัยวัฒน์ และกราบองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่ให้เส้นทางนี้แก่ผม

ถ้ามีปัญหาเข้ามา เริ่มต้นเลยเราต้องมีสติอยู่กับปัจจุบันก่อน แล้วค่อยพิจารณาถึงเหตุแห่งปัญหาว่ามันเกิดจากอะไร เกิดจากตัวเราไหม หรือเกิดจากคนอื่น เมื่อหาเหตุเจอแล้ว เราก็คิดหาวิธีการที่จะดับเหตุนั้น เราจะไม่เอาตัวเราเข้าไปยุ่งกับปัญหา ปัญหาจะไม่มายุ่งกับเรา เราตัดตั้งแต่ต้นแล้ว สิ่งที่เป็นแก่นทำให้ชีวิตผมเปลี่ยนแปลงไป จากคำสอนของคุณชัยวัฒน์ คือให้เห็นว่า การที่เราเกิดมาเป็นมนุษย์ เป็นภูมิเดียวที่สามารถจะบรรลุธรรมได้ เพียงแค่เรารักษาศีล อย่างน้อยชาติหน้าเราก็ได้เกิดมาเป็นมนุษย์อีกครั้ง เพราะเราเข้าใจในเรื่องของศีล เข้าใจในเรื่องของความผิดถูก เข้าใจในเรื่องของบุญบาป ทำให้เราเกิดความละอายและเกรงกลัวต่อบาป เรารู้ว่ามันเป็นสิ่งไม่ดี แล้วเราจะก้าวเข้าไปหามันทำไม ถ้าเราอยากเกิดเป็นมนุษย์ ก็ต้องรักษาศีล๕ แต่ถ้าเราถือศีลปฏิบัติธรรมอย่างเคร่งครัด เราก็อาจบรรลุธรรมและไม่เกิดอีกเลย ซึ่งเป็นสิ่งสูงสุดที่มนุษย์ทุกคนอยากจะไปถึง

และหลักที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้ชีวิตเจริญก้าวหน้าคือ เรื่องของความกตัญญู มีรายได้มาเท่าไร ควรแบ่งส่วนหนึ่งให้กับพ่อแม่ ช่วงที่ผมยังไม่เข้าสู่เส้นทางนี้ ผมไม่เคยแบ่งเงินเดือนให้กับพ่อแม่เลย คุณชัยวัฒน์ได้สอนผมในเรื่องความกตัญญูนี้ สอนให้ผมกราบเท้าคุณพ่อคุณแม่ แล้วกราบยังงี้ กราบทุกครั้งที่เราพบที่เห็น เราเห็นคุณชัยวัฒน์ปฏิบัติต่อพ่อแม่ คือเจอที่ไหนก็กราบ เราเห็นแล้วเรารู้สึกว่า น่าอายมัยเนี่ยเรา ไม่เคยทำแบบนี้กับพ่อแม่เราเลย เราจึงนำไปปฏิบัติ ทำครั้งแรกก็ไม่รู้สึกอะไร แต่เมื่อปลายนิ้วก้อยของเราไปกระทบที่ฝ่าเท้าของแม่ เรารู้สึกว่าสิ่งไม่ดีที่เราทำมา คุณแม่ล้างให้กับเราหมดทุกสิ่ง ผมก็เลยรู้สึกว่สิ่งที่คุณชัยวัฒน์พูดมาทั้งหมด มันเป็นเรื่องจริงทุกอย่าง อะไรที่มันอัดอั้นอยู่ในใจ คุณพ่อคุณแม่คือพระอรหันต์ของลูก ที่คอยปกป้องรักษาและปิดเป่าสิ่งที่ไม่ดีที่จะเข้ามาหาเรา หลังจากที่ผมได้กราบเท้าคุณพ่อคุณแม่ กระทำความกตัญญูทันท่วงทีเสร็จแล้ว ผมรู้สึกโล่งไปหมดเลย เหมือนกับว่าพอเราหันกลับมา ก็พบกับโลกใบใหม่ ที่ถูกrefreshไว้แล้ว ทำต่อไปนะลูก ทำใหม่นะลูก ลูกทำดีแล้ว มันก็จะเจอแต่สิ่งดี ๆ ในชีวิต ในบางครั้งที่เราไปเจอคนที่บอกว่า ใอันนั้นก็ไม่ได้ ใอันนี้ก็ไม่ได้ แต่พอเราได้ทำสิ่งนี้แล้ว เราเกิดความปิติน้ำตาไหล และเป็นน้ำตาแห่งความปิติ

สองหลักนี้คือ หลักศีลและความกตัญญู ทำให้ผมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และครอบครัวของผมก็เปลี่ยนแปลงไปด้วย จากครอบครัวที่คนหนึ่งไปทาง อีกคนหนึ่งไปทาง คุณพ่อคุณแม่ก็เปลี่ยน น้องชายก็เปลี่ยน คนในครอบครัวเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มันก็ขยายไปสู่คนรอบข้าง ครอบครัวของภรรยาเห็นว่าเราดีขึ้น เกิดสังคมใหม่ขึ้นมา เพราะเขาเห็นว่าเราไม่กินเหล้าแล้ว เขาเห็นเราไม่ไปเที่ยว เขามาบ้านเรา ปกติเห็นกินเหล้า แต่ตอนนี้ไม่กินเหล้าแล้ว นี่ถือว่าเป็นสิ่ง

อัศจรรย์ที่เกิดขึ้นกับชีวิตของผมจริง ๆ แล้วมันก็เป็นเรื่องธรรมดา ๆ อย่างหนึ่ง แต่เราไม่ใส่ใจกับมัน เมื่อเราใส่ใจกับมัน ๆ ก็จะได้ ทุกสิ่งทุกอย่างดีหมด

นี่คือหนึ่งใน ๑,๕๐๐ คนของพนักงานในองค์กร ที่ได้ปรับเปลี่ยนวิถีการใช้ชีวิต เพราะการมีศิลปะและมีความกตัญญู กว่าที่จะมาถึงจุดนี้ได้ ในตอนแรก ๆ ผมก็มีการต่อต้านคุณชัยวัฒน์มาก คุณชัยวัฒน์มาพูดอะไร ให้ทำอะไร ให้อยู่กับปัจจุบัน ผมก็ไม่เข้าใจ ผมก็ถือว่าทางโลกก็ต้องคู่กับทางธรรม เพราะผมก็ยังมีการะ มีครอบครัวมีภรรยามีลูก จะทิ้งทางโลกเสียทีเดียวเพื่อมาทางธรรม ก็ยังกระไรอยู่ ครั้งแรกอัดอัดมาก คุณชัยวัฒน์ห้ามใช้โทรศัพท์ ห้ามติดต่อกับใคร แฟนผมโทรมาก็ไม่ได้รับสาย แล้วเขาก็คิดไปต่าง ๆ นานา ว่าเราไปไหน แต่จนท้ายที่สุด เราก็พิสูจน์ให้เขาเห็นว่า สิ่งที่เราทำอยู่เป็นสิ่งที่ถูกต้อง กว่าที่จะมาถึงวันนี้ได้ ก็ไม่ใช่ง่าย ๆ

ก่อนหน้านี้ ก็ลาออกจากการงาน แล้วชีวิตก็ล้มเหลว แต่พอมารักษาสิบล ๕ ก็ฟื้นทุกข์ หมดหนี้หมดสิน ค้นพบความสามารถของตัวเอง ว่าเรามีวาทีศิลป์ในด้านการพูด จึงไปเป็นนายหน้าขายที่ดิน เงินทองก็ไหลมาเทมา โดยผมเอาวิถีธรรมะมาใช้กับอาชีพตรงนี้ แล้วก็ประสบความสำเร็จ ผมมองเห็นว่าอาชีพนายหน้า หรือคนกลางที่ไม่ประสบความสำเร็จ ก็คือมักจะผิดศีลในเรื่องของศีลข้อมูล และมีความโลภอยากจะเอาทรัพย์สินของคนอื่น เมื่อเห็นดังนี้ ผมจึงมาปรับปรุงแก้ไขใหม่ทั้งหมด การที่ผมจะให้ข้อมูลกับลูกค้า ผมต้องศึกษาข้อมูลของลูกค้าทั้งคนซื้อคนขาย คนซื้ออยากได้แบบไหน คนขายต้องการขายอะไร ราคาเท่าไร เราเอาความจริงของทั้งสองฝ่ายมาเจอกัน มันติดปัญหาอะไร ก็ให้เค้ามาคุยกันด้วยความจริง และบอกกับทั้งสองฝ่ายว่าอย่าโลภ รวมทั้งบอกกับตัวเองด้วย ถ้าผมได้รับคอมมิชชั่นที่สูง ผมก็จะลดส่วนของผมให้กับลูกค้าด้วย เพราะเมื่อทั้งสองฝ่ายลด แต่นายหน้าก็ยังจะได้เท่าเดิม มันก็คงไม่แฟร์สำหรับทุกฝ่าย ผมก็บอกว่า ผมได้เท่าไรผมก็เอาแค่นั้น คุณชัยวัฒน์ได้เตือนผมบ่อย ๆ ว่า ห้ามโลภ ถ้ามีความโลภเข้ามาครอบงำ ก็จะไม่ประสบความสำเร็จ

ครั้งแรกที่เกิดการซื้อขายกัน แล้วลูกค้าทั้งสองฝ่ายสรุปผลไม่ได้ ยังต่อรองกันที่ ๑ ล้าน บาทผมก็เลยลดคอมมิชชั่นในส่วนของผมให้กับผู้ซื้อไป ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ซึ่งจริง ๆ แล้ว ผมจะได้ค่านายหน้า ๑,๘๐๐,๐๐๐ บาท แต่เมื่อตกลงกันไม่ได้ผมก็ถือว่าผมเอาส่วน ๑ ล้านนี้ให้กับลูกค้าไป ผมก็ยังได้คอมมิชชั่นอีกตั้งแปดแสน ทั้งสองฝ่ายดีใจมาก แล้วก็ลุกขึ้นมาขอบคุณผม แล้วจับมือผม หลังจากงานนี้ ชื่อเสียงของผมก็เป็นที่น่าไว้วางใจ บอกกันปากต่อปากว่า นายหน้าคนนี้เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ และไม่โลภ ทำให้งานไหลมาเทมาตลอด และที่แต่ละแปลงก็มีมูลค่าสูงขึ้น ๆ สิบล้านร้อยล้านทั้งนั้น ราคาสูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งผมก็ยังคิดว่าผมจะเอาไปขายใคร แต่อยู่ ๆ คนซื้อคนขายก็เข้ามาในชีวิตผมแบบไม่บังเอิญ เพราะพระพุทธเจ้าทรงสอนว่า เหตุบังเอิญไม่มีในโลก มันมีเส้นทางของมันอยู่แล้ว มันเป็นไปตามเหตุปัจจัยที่ได้ทำกันมา

“พระอธิการดนัย เตชชาติ” วัดร้อยจันทร์ คุณชัยวัฒน์ได้พาไปสัมภาษณ์ครูบาอาจารย์ที่คุณชัยวัฒน์นับถือ และท่านได้เมตตาให้สัมภาษณ์ว่า

การรักษาสิลนั้น ไม่ใช่รักษาสิล แต่ลึก ๆ มันเป็นการรักษาตัวเองให้ปลอดภัย เรารักษาสิลมากเท่าไร ก็เหมือนกับรักษาตัวเองมากเท่านั้น สิลเป็นเรื่องของเรา ไม่ใช่เรื่องของคนอื่น เราต้องรักษาตัวเองให้รอดก่อน ถ้าเราล้มเราก็ต้องทำตัวเองให้ลุกขึ้นมาให้ได้ก่อน แล้วค่อยไปช่วยเหลือคนอื่น

ศีลมีสองฝ่ายคือเบญจศีลและเบญจธรรมเป็นของคู่กัน เบญจศีลคือสิ่งที่ควรเว้น เบญจธรรมคือสิ่งที่ควรทำ พระพุทธเจ้าไม่ได้สอนว่า อย่าทำนะ แต่ทรงให้เห็นโทษก่อน แล้วจึงบอกว่าอย่าทำ แล้วเสนอทางออกให้ เบญจธรรมก็คือทางออก เบญจศีลก็คือเห็นเหตุแห่งทุกข์ อยู่ในอริยสัจ ๔ ทั้งหมด

ศีลข้อแรก เว้นจากการใช้ความรุนแรง เว้นจากการทะเลาะ การทำร้ายเบียดเบียนผู้อื่น เบญจธรรมข้อที่ ๑ ก็คือมีเมตตา เป็นทางออกช่วยเหลือด้วยจิตที่บริสุทธิ์

ศีลข้อ ๒ เว้นจากการลักการโกง เบญจธรรมก็คือทางออก คือการ ให้ทรัพย์ ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา นี่คือทางออก พระพุทธเจ้าพระองค์เกิดมาเพื่อชี้ทางออก

ศีลข้อ ๓ เราไม่ผิดลูกผิดเมีย แล้วเราจะทำยังไงต่อครอบครัว สอนให้บริหารครอบครัวทำให้ครอบครัวมั่นคงขึ้น

ศีลข้อที่ ๕ สุรายาเสพติด ต้มของมีนเมา ทางออกก็คือให้เราเจริญสติ ศีลจะช่วยกรองความทุกข์และปัญหาขึ้นหยาบของชีวิตเรา แต่ยังปนทุกข์อยู่นะ ยังไม่บริสุทธิ์ ก้าวขึ้นไปอีก ก็เป็นสมาธิและถึงระดับปัญญา คือความรู้ที่พระพุทธเจ้าสอนกับความรู้ทางโลกไม่เหมือนกัน ความรู้ทางโลกก็เรียนรู้วิชาการไปเรื่อย ๆ แต่สิ่งที่พระพุทธเจ้าสอนก็คือความรู้ตัว รู้หมดคณิตศาสตร์ รู้บัญชี คิดออกมาจะได้กำไรเท่าไร รู้วิทยาศาสตร์ แต่ถ้าไม่รู้ตัวก็แย่เลย นักปกครองบ้านเมืองเค้ารู้อยู่หมดว่าจะปกครองประเทศอย่างไรให้บ้านเมืองเจริญ แต่ถ้าขาดการรู้ตัวก็แย่ เพราะฉะนั้นความรู้ตัวเป็นความรู้ที่พระพุทธเจ้าบอกว่า เป็นความรู้ที่ประเสริฐที่สุดในโลก เพราะมันต้องรู้กันทุกคนทุกอาชีพ ก็จะทำให้เค้าวุ่นทุกข์ไปได้เป็นขั้น ๆ

ธรรมะของพระพุทธเจ้าทั้งหมดสรุปอยู่ที่การพ้นทุกข์ คุณสมบัติของธรรมะของพระพุทธเจ้าก็คือให้เราหลุดพ้นจากปัญหา ศีลก็ขจัดปัญหาครอบครัวไปได้เยอะเลย ต่อมาก็คือกิเลสที่ละเอียดขึ้น ซึ่งต้องใช้สมาธิปัญญาในการตรวจเช็ค สุดท้ายก็บริสุทธิ์ เป็นอิสระจากกิเลส สรุปสั้น ๆ สุดท้ายก็วิวัฒนาการตนเองไปถึงจุดสูงสุด คือสิ้นจากความทุกข์ สังเกตว่าคำสอนของพระพุทธเจ้าทุกหัวข้อ จะเป็นเหมือน กับใยแมงมุม คือมันจะเชื่อมโยงกันทุกหัวข้อ เช่นศีลข้อ ๓ ก็จะเชื่อมโยงศีลข้ออื่นได้ทุกข้อ ทุกคำสอนของพระพุทธเจ้า ทุกหัวข้อมันจะสอดรับกันหมด ไม่ขัดแย้งกันแม้แต่คำสอนเดียว เพราะคำพูดของพระพุทธเจ้ามีสติกำกับทุกคำพูด และการสอนแต่ละครั้งเหมือนเดิมทุกครั้ง มันเป็นการรับรองว่านั่นคือความจริง ไม่เปลี่ยนแปลง ศีลก็ไม่ได้เกิดหลังจากพระพุทธเจ้าตรัสรู้ แต่มีมาก่อนแล้ว เพียงแต่พระพุทธเจ้าเป็นผู้ค้นพบ คำสอนของพระพุทธเจ้าสอดรับกันหมด เช่นศีลทั้งหมดก็รวมกันเป็นหนึ่ง ไม่ขัดแย้งกันแม้แต่ข้อเดียว ถ้าเรามีสติเราก็คงไม่ไปเบียดเบียนเขา มีสติอยู่เราคงไม่ไปลักไปโกงเขา มีสติอยู่เราคงไม่ไปผิดลูกผิดเมียเขา มีสติอยู่เราคงไม่โกหกคนอื่นว่าร้ายคนอื่น ศีลทุกข้อก็เชื่อมโยงกัน นี่คือการรอบของธรรมะ

ทางพ้นทุกข์ที่พระพุทธเจ้าเสนอให้กับมนุษย์ ถ้าเราปฏิบัติกันอย่างจริงจังทุกที่ทุกเวลา คนที่อยู่กับธรรมะมาก ๆ ฟังธรรมะมาก ๆ เขาก็มีสิทธิ์ที่จะพ้นทุกข์ได้มากกว่า เป็นพหูสูต หมั่นฟังเยอะ ๆ บางทีไม่มีเวลาอ่าน ก็หมั่นมาฟังมาสนทนาธรรม พาหุสัจจะก็เป็นหนึ่งในมงคล ๓๘ ประการ พาหุสัจจะ เป็นผู้ฟังมาก รู้มาก นี่คือรู้ตัวเอง ไม่ใช่รู้เรื่องชาวบ้าน ถ้าเราจะสรุปคำสอนของพระพุทธเจ้า

อย่างที่เคยมุดให้ฟัง เรามักจะได้ยินว่า ทุกศาสนาสอนให้คนเป็นคนดี แต่ถ้าเรามาศึกษาคำสอนของ พระพุทธเจ้าแล้ว พระพุทธเจ้าไม่ได้หยุดอยู่แค่คนดี เพราะคนดียังมีทุกข์อยู่ เป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ไม่ใช่แค่การเป็นคนดี แต่สำหรับศาสนาพุทธแล้วเป้าหมายสูงสุดคือการพ้นทุกข์ คนดีเองบางทีก็ยังไม่ดีจริง ก็กลับมาทุกข์อีกได้ บางคนทำดีแล้วติดดี พอทำดีแล้วกลับมาขี้หัวใจตนเอง แสดงว่าดีก็ยังไม่ดี ท่านพุทธทาสเคยสอนว่าติดชั่วติดดีอปริยพอกัน ติดดีก็ทำให้ทุกข์ได้นะ เราทำดีกับเขามาตลอดเลย แต่ทำไมถึงเป็นแบบนี้ ติดดีก็พอ ๆ กับติดช่วนั้นแหละ แต่เราก็ต้องไต่เต้าไปที่ละขั้น พระพุทธเจ้าสรุปในวันมาฆบูชาก็คือ ให้ละชั่วก่อนแล้วจึงทำดี และสุดท้ายก็ต้องทำใจให้บริสุทธิ์ผ่องใส ให้อิสระจากอำนาจของจิต อิสระจากความคิด อิสระจากความทรงจำ อิสระจากความรู้สึกทั้งหมดได้ ก็ถือว่าไม่กลับมาทุกข์อีก คือต้องอาศัยการฝึกฝน

อริยทรัพย์ คือทรัพย์ภายใน ไม่เกี่ยวกับแก้วแหวนเงินทอง และแก้วแหวนเงินทองยังไม่ใช่ทรัพย์อันประเสริฐ เพราะมีแล้วก็ยังมีทุกข์ แต่เราขาดไม่ได้คือทรัพย์ภายใน ทรัพย์ภายนอกยังหาได้เปลี่ยนแปลงได้ ทำให้ทุกข์ได้ เงินหายสักหนึ่งพันบาทก็เครียดเลยนะ เดินหาทั้งวัน เครียดเลยนะ พอไม่มีทรัพย์ภายในนี้ทุกข์เลย ทรัพย์ภายในประเสริฐกว่า ใครมาขโมยของเราไปก็ไม่ได้ ใครมาขโมยปัญญาเราไม่ได้ ครั้งหนึ่งในสมัยพุทธกาล มีโจรมาปล้นพระในป่า โจรบอกว่ามีอะไรเอามาให้หมด แก้วแหวนเงินทองเอาออกมาให้หมด พระก็เลยบอกว่าอาตมาไม่มีทรัพย์ภายนอกเลย มีแต่ทรัพย์ภายใน โจรก็บอกว่ามีอะไรที่เป็นทรัพย์ก็เอามาหมด พระก็มอบทรัพย์ภายในให้ โดยการเทศน์ให้ฟังจนโจรบรรลุนิพพาน

พระพุทธเจ้าเป็นตัวอย่างในการสละทรัพย์ภายนอกเพื่อแสวงหาทรัพย์ภายใน ไม่มีใครลืมนะ พระองค์ นักร้องดังอย่างยอดรัก สลักใจ กับครูบาศรีวิชัย ใครดั่งนานกว่ากัน สังเกตว่าคนบนโลกใบนี้ ทั้งโลกยอมรับ คนที่มีทรัพย์ภายใน ไม่เคยมีใครสร้างอนุสาวรีย์ของคนที่ยวยที่สุดในโลก แต่เขาจะสร้างอนุสาวรีย์ให้กับคนที่มีทรัพย์ภายใน ที่เสียสละเพื่อสันติภาพ เพื่อโลก โดยความเป็นจริง โลกก็เชิดชูสิ่งที่เป็นทรัพย์ภายในอยู่แล้ว แม้แต่สัตว์เดรัจฉานเช่นสุนัข อย่างในประเทศญี่ปุ่นที่รักเจ้านายมันมาก มารอเจ้านายที่สถานีรถไฟทุกวัน แต่เจ้านายไม่เคยกลับมาเพราะเสียชีวิตไปแล้ว สุนัขตัวนี้ก็ยังมารอรับเจ้านายทุก ๆ วัน คนอื่นเห็นก็เกิดความลึกลับซึ้ง พอสุนัขตัวนี้ตาย ก็สร้างอนุสาวรีย์ให้กับสุนัข จะเห็นว่าโลกนี้ ยกย่องทรัพย์ภายในมาก ทรัพย์ภายในจึงเป็นเรื่องที่ขาดไม่ได้

กรณีทัชมาฮาล สร้างขึ้นมาเพื่อคน ๆ เดียว ก็ทำให้อีกหลายคนทุกข์ได้ เช่นคนที่สร้างทัชมาฮาล หลายคนก็บอกว่า เป็นความรักที่เห็นแก่ตัว พอสร้างเสร็จก็ฆ่าคนที่ก่อสร้างตายหมด เพราะกลัวว่าจะไปสร้างให้กับคนอื่น เห็นได้ว่าคนไม่พ้นทุกข์คนเดียวก็ทำให้คนอื่นทุกข์ได้ คนทุกข์ได้ คน ๆ หนึ่งไม่ให้อยู่ ก็ทำให้คนรอบข้างไม่สบายใจได้ มันเชื่อมโยงรหสกันได้ โดยที่ไม่ต้องใส่รหัส ประเทศไทยก็ดีนะ ทุกที่มี wifi แต่ที่ไม่มีคือรหัส ก็เลยไม่ต้องการรหัสนะ เข้าได้เลย

นี่ก็สรุปให้ฟังคร่าว ๆ ว่าเป้าหมายของชาวพุทธก็ได้เต้ามาจากศีลก่อน พระพุทธเจ้าไม่เคยพูดถึงความสุขเลยในชีวิตพระองค์ แต่พระองค์บอกว่าถ้าทุกข์หมดไปสุขมันจะมาเอง เหมือนกับอะไรที่มันร้อนที่สุดแล้ว อย่างน้ำที่เราต้มพอถึงจุดเดือด น้ำก็จะร้อน แต่พอความร้อนหายไป ความเย็นก็เข้ามาแทนที่ โดยที่ไม่ต้องสร้างความเย็น ความสุขมันก็เกิดเอง บางทีเราไม่เข้าใจว่าความสุขมันต้อง

สร้าง บางคนก็เผลอไปวิ่งตามความสุข จนไม่มีเวลามีความสุข วิ่งหาความสุขจนเหนื่อย ก็หาไม่เจอ เรียกว่าสุขจนไหม้ คนที่มีธรรมะเขาจะมีความสุขอย่างชาญฉลาด มีทุกข์อย่างมีสติ เขาก็จะค้นพบความสุขที่เหนือสุขขึ้นไปอีก ซึ่งเป็นสุขที่คนธรรมดาไม่ค่อยจะสัมผัสได้

ท้ายที่สุด ความสุขมันเกิดจากอริยทรัพย์ แต่ก็ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องทรัพย์ของโลก บางทีคนมีเงินร้อยล้านพันล้านไม่มีความสุขก็มี เพราะขาดอริยทรัพย์ คนบางคนจน ทำอย่างพอเพียง แต่เขาก็มีความสุข อริยทรัพย์ถ้ามีแล้วสุขทั้งโลกและธรรม พระพุทธเจ้าก็เป็นตัวอย่างของคนที่สละทรัพย์ เพื่อค้นหาอริยทรัพย์ พระพุทธเจ้าเป็นคนที่รวยที่สุดในโลก อริยทรัพย์แบ่งไปก็ไม่มีวันหมด ทรัพย์ภายนอกยิ่งใช้ยิ่งหมด ยิ่งแบ่งยิ่งหมด ทรัพย์ภายในยิ่งแบ่งยิ่งเพิ่ม เป็นความมหัสจรรย์ของอริยทรัพย์ สังเกตว่า การสละทรัพย์ออกไปมาก ๆ นี้ ทำให้ทุกข์ได้ อริยทรัพย์ยิ่งเก็บไว้ก็มีความสุข จะเอาออกก็มีความสุข เป็นทรัพย์ที่ไม่กลับมาทุกข์อีกแล้ว จึงควรต้องมีกันทุกคน ทรัพย์ภายนอกมีบ้าง ไม่มีบ้าง ขึ้นลงได้ตามสภาพ แต่ทรัพย์ภายในต้องมี มีแล้วไม่ยากจน อาตมาขอคำถามหนึ่งที่พราหมณ์ถาม พระพุทธเจ้า สมัยพุทธกาลมีพราหมณ์คนหนึ่งถามพระพุทธเจ้าว่า นั่งสมาธิแล้วได้อะไร พระพุทธเจ้าตอบว่าไม่ได้อะไร มีแต่เสียกับเสีย จะปฏิบัติไปเพื่ออะไร ท่านสูญเสียอะไร พระพุทธองค์ทรงตอบว่า สูญเสียความโกรธ สูญเสียความเห็นแก่ตัว สูญเสียอัตตา สูญเสียกิเลส พระอาจารย์ทั้งหลายว่า จงเป็นตะเกียงให้กับตัวเองเมื่อจุดให้ตัวเองสว่างแล้ว ก็จุดให้คนอื่นสว่างด้วย

สัมภาษณ์ ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาพื้นที่ขายทั่วประเทศ
บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด

วันที่ ๘ เมษายน ๒๕๖๐

ทำงานเป็นอาจารย์พิเศษ สอนที่ศศินทร์ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ program scb ที่ co กับจุฬาและธรรมศาสตร์ จะมี scb iep จะเป็นเจ้าของกิจการ และ scb yep คือ young executive คือรุ่นลูก ทางจุฬาจากรุ่นหนึ่งให้ธรรมศาสตร์จากรุ่นหนึ่ง แล้วจะมี omega world class บรรยายมาประมาณ ๘-๙ ปีแล้วซึ่งจะเป็นการบรรยายตามโรงแรม และก็มีมหิดลอินเตอร์เชิญมาบ้าง

จะสอนทีมงานว่า เราकिनอินนอนอุ่นได้ก็เพราะบริษัท เพราะฉะนั้นบริษัทมีปัญหาเราก็ต้องช่วยแก้ปัญหา เราต้อง honest ต่อองค์กรของเรา ก่อน ถ้ามีปัญหาอะไรก็จะบอกกับทีมงานว่า เราต้องมาพูดกันตรง ๆ อย่าโกหก เราพร้อมที่จะสนับสนุนให้เขาก้าวหน้าในหน้าที่การงาน แล้วถ้าทำผิดก็ต้องสำนึกผิด และให้อีกโอกาสในการทำผิด ๓ ครั้งในเรื่องเดิม ๆ ฉะนั้นคุณต้องมีความละเอียด และทีมผมเป็น Good Communication มีทั้งพุทธ คริสต์และอิสลาม แต่เราไม่เคยมีปัญหาเรื่องความแตกต่างของศาสนา ตรงกันข้ามคือเราต่างมี Activity ร่วมกันด้วยดี เราไม่เข้าวัด เราก็ไปบริจาค อย่างล่าสุดก็ไปทำบุญบริจาคที่บ้านคนชรา บางคนมีโอกาสดแต่ไม่มีศักยภาพ หรือบางคนมีศักยภาพแต่ไม่มีใครหยิบยื่นโอกาสให้ ก็สอนทีมงานว่า ถ้าเธอทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานด้วยสัมมาทิฐิ งานก็จะออกมาได้ดี ถ้าเธอทำงานอย่างมีความสุข เธอรักองค์กร เธอรักเพื่อนร่วมงาน งานมันจะออกมาดีเอง ขณะนี้เราโชคดีขนาดไหน เรามาอยู่ในองค์กรที่มี Corporate culture สิ่งที่บริษัทสอนเราก็คือให้เราทำงานเต็มที่ในเวลางาน และหลังเลิกงานก็ให้เวลากับครอบครัว งานจะมีประสิทธิภาพมันต้องมาจาก Happy Life ก่อน คือพนักงานทุกคนต้องมาทำงานด้วยจิตใจที่เบิกบาน ด้วยจิตใจที่มีความสุข ถ้าวันหนึ่งครอบครัวเขาไม่มีความสุข เขาจะมาทำงานให้เราอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร อันนี้คือวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท เราทำงานหนักกว่าเดิม แต่องค์กรสร้าง Corporate culture ทำให้เรามีบุญสุนทานมากกว่าเดิม แล้วทำเป็นโมเดลเลย

มีการไปหล่อพระอุปคุต มีemail invitation ให้ผู้บริหารไปร่วมหล่อพระ ไปทอดกฐิน ไปทำบุญต่าง ๆ มี class การสอนเรื่อง พระพุทธศาสนาบ้าง เขาจะ communicate ผ่าน email และเชิญผู้บริหารไปร่วม มันก็เหมือนกับคนเราพอเข้าสู่พระพุทธศาสนา จิตใจก็จะอ่อนโยนขึ้น อันนี้ในส่วนตัวของผมนะคิดอย่างนั้น ใจเราที่มันมีอัตตาสูง อีโก้สูง มันจะโน้มลงมาทันที แล้วมันจะรู้สึกเหมือนเข้าใจโลกมากขึ้น เวลามันเข้าใจโลกมากขึ้น พอมี conflict ในองค์กร ก็จะมีเพราะคนๆนี้เค้าเป็นอย่างนี้ เพราะเค้าได้รับความกดดันแบบนี้ เราจะเข้าใจโลกและเข้าใจทีมงานได้มากขึ้น เวลาเราจะตำหนิ เราก็จะตำหนิอย่างมีสติ พูดแบบให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด ไม่ได้พูดด้วยอารมณ์

เราเอาหลักของพระพุทธเจ้ามาใช้ได้ พระพุทธเจ้าตรัสว่าเราไม่จำเป็นต้องไปนุ่งขาวห่มขาว การที่เราออกไปทำงานด้วยสัมมาทิฐิ มีสติ มีสมาธิ มีปัญญา นั่นคือการเจริญสติแล้ว มีเวลาว่างก็ภาวนาพุทโธ พุทโธ และมีความระลึก รู้สึกตัวว่าฉันกำลังเดิน ฉันกำลังดื่มกาแฟ ฉันกำลังพูด ฉันกำลังขับรถ อันนี้เป็นการเจริญสติล้วน ๆ แล้วเมื่อกลับบ้านก็สวดมนต์ภาวนาเพื่อชำระจิตใจ การที่เรา

ออกไปข้างนอกตั้งแต่ ๘ โมงเช้า กลับบ้าน ๖ โมงเย็น เป็นเวลา ๑๐ ชั่วโมง จิตใจก็อาจจะเริ่มสกปรก มันมีมลทิน ภาวะจิตเริ่มหม่นหมอง มันจึงเป็นการ format จิตก่อนที่เราจะนอน พอเรานอนเราก็จะนอนหลับไปด้วยจิตที่สะอาดขึ้น พอเช้าก็สมาทานศีล เพื่อบอกว่าวันนี้ฉันจะทำดีนะ ฉันจะพูดดี ฉันจะคิดดี แล้วปฏิบัติงานต่อไป ส่วนมากการทำงานในองค์กร ศีลที่จะพลาดได้ง่ายที่สุด คือศีลข้อ ๔ ให้พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ พูดความจริง พูดในสิ่งที่เป็นความดี และเมื่อบางคนมาปรึกษาว่ามีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ก็มักจะบอกเค้าว่า คนร้อยคนเธอจะให้ทั้งร้อยคนมันรักเธอนั้นมันเป็นไปไม่ได้ ๙๐ คนรักเธอแต่มีอยู่เพียง ๑๐ คนที่ไม่รักเธอ แล้วเธอจะมองที่ ๙๐ คน หรือจะมองที่ ๑๐ คน ถ้ามองที่ ๙๐ คน เธอจะมีความสุข แต่ถ้ามองที่ ๑๐ คน เธอจะมีความสุข เพราะฉะนั้นสุขหรือทุกข์อยู่ที่เธอเลือก เรา จะคอยบอกเขา แต่บางสิ่งบางอย่างก็ต้องให้เขาเจอด้วยตัวเอง

เราบริหารทีมงานเหมือนเป็นครอบครัว เหมือนพี่สอนน้อง เราอยู่กับเขาวันหนึ่ง ๑๒ ชั่วโมง อาทิตย์หนึ่ง ๖๐ ชั่วโมง ถ้าเราไม่มีไมตรีจิตต่อกัน ถ้าเราไม่มีความสุข งานมันจะออกมาไม่มีประสิทธิภาพ ถ้าเราทำงานด้วยความสุข มันจะมีประสิทธิภาพมากกว่า จะบอกเขาว่าทีมจะสำเร็จไม่ได้ถ้าเราไม่ช่วยกัน คือต้องทำงานกันเป็นทีมและไม่เกี่ยงกัน ว่าอันนี้ไม่ใช่งานของฉัน ฉันก็ไม่ทำ ขอให้มีความเป็น owner ให้สูง คือเห็นอะไร งานของใคร ก็กระโดดเข้าไปช่วยกันทำ ถ้าบริษัทไม่มีปัญหาเขาไม่จ้างเรามาหรอก เราต้องตอบแทนบริษัท ต้องกตัญญูรู้คุณ สิ่งหนึ่งที่เรากล่องหลอมมา ทุกวันนี้ ในสังคมไทยคือเรื่องความกตัญญู ไม่เพียงแต่เรากตัญญูต่อ พ่อแม่ พี่น้องคนในครอบครัวเรา เพียงอย่างเดียว บริษัทให้เงินเดือนเรา ถึงจะทำงานแลกเงินก็จริง แต่ถ้าเขาไม่จ้างเราละ แล้วเราจะทำอย่างไร เราต้องทำตัวเราให้มีคุณค่าต่อองค์กร ทำอย่างไรก็แล้วแต่ ให้เราเป็น Asset ของบริษัทอย่าทำตัวให้เป็นหนี้เสียของบริษัท ถึงจุด ๆ หนึ่งเมื่อเธอรีไทร์ ฟรีไทร์ ถ้าเรามาเจอกัน เรายังมีความเป็น พี่น้องกัน เรายังมักจะสอนทีมงานในลักษณะนี้ และจะทำกิจกรรมเป็นครั้งคราว โดยรวมตัวกันไปบริจาค ไปช่วยเหลือคนพิการ ไปช่วยเหลือคนสูงอายุ รู้เห็นว่าอีกด้านหนึ่งก็มีคนกำลังจะเกิดแต่เกิดมาด้วยความไม่พร้อมอีกด้านหนึ่งก็เหมือนไม้ใกล้ฝั่ง รอวันถดถอยที่จะจากโลกนี้ไป แล้วเราเลือกแบบ ไหน เราเลือกที่จะจากโลกนี้ไป แบบไหน สร้างสิ่งที่เป็นความดี ทิ้งไว้ในโลกนี้บ้างหรือเปล่า ในช่วงที่เรามีชีวิตอยู่ เรามายืนตรงนี้ได้ มานั่งกินตรงนี้ได้ มามีชีวิตอย่างมีความสุขตรงนี้ได้ เพราะเรามีโอกาสมากกว่าคนอื่น ถ้าเราไม่หยิบยื่นโอกาสให้กับคนอื่น แล้วโลกนี้จะมีสุขได้อย่างไร ประเทศเราจะมีสุขได้อย่างไร ทำไมเราไม่ตอบแทนคุณของแผ่นดิน เราจะปลูกฝังบ่มเพาะ ค่อยเป็นค่อยไป

ผมจะมี Meeting ทุกอาทิตย์ ครั้งละ ๑-๒ ชั่วโมง ใน ๑-๒ ชั่วโมง ผมจะสอสดแทรก ข้อคิด ธรรมะ คติพจน์ ให้เขาซึมซับในวัฒนธรรมที่ผมใส่ให้ คาดว่าประมาณ ๖๐ เปอร์เซนต์ของทีม เห็นเขามีพัฒนาการทั้งเรื่องงานและเรื่องสติปัญญา เวลาที่มีกิจกรรม ทุกคนก็จะมาช่วยกัน คือ Team Spirit มันมา ดันกล้านันต้องค่อย ๆ ใส่ปุ๋ย รดน้ำพรวนดิน แล้วเราเองก็ต้องทำตัวเป็นตัวอย่างให้เขาเห็นว่า เราเป็นคนรักสัจจะ พูดจริง ทำจริง เรามีวินัย เราดูแลให้หมด ทั้งเสื้อผ้าหน้าผม คือเราสอนเขาว่าอยู่ในองค์กรที่มีมูลค่ามากกว่าแสนล้าน เราแต่งตัวต้องให้เกียรติองค์กร คนที่เข้ามา Contact องค์กร วันหนึ่งเธอต้องเป็นตัวแทนที่เข้าไปประชุมขุนุนี่นั่น พี่คาดหวังว่าเธอจะเป็น Professional คุณเป็น Professional เกิดจากศักยภาพภายใน เราอยู่ในองค์กรของคนไทย คนไทยเป็นคนเรียบร้อย มีสัมมาคารวะ เราต้อง Reflex ตรงนี้กลับไปหา Owner ด้วย องค์กรเราเป็นองค์กรวิถีพุทธของแท้

การพูดก็ต้องให้รักษาคำพูด และเคารพกฎกติการายาที่เราได้คุยกันเอาไว้ เพราะมันคือการฝึกจิตใจอย่างหนึ่ง ถ้าเราทำได้คือเราชนะใจของเรา

ผู้นำองค์กรคือ คุณเจริญ สิริวัฒนภักดี ได้เคยกล่าวไว้ว่า ผมเป็นคนหา และคุณหญิงเป็นคนคืนกำไรให้แก่แผ่นดิน ได้สร้างโรงพยาบาลฟอกไต ถวายแด่สมเด็จพระเทพ เราจะจัดงานทอดกฐินทุก ๆ ปี มีเททองหล่อพระ สร้างเจดีย์ ความเป็นคนไทยภาษาเรามีวรรณะ เรามีภูมิ เรามีเรอฉัน เรามีคุณท่าน แต่เราจะทำอะไรที่ให้มันเหมือนกัน คือทำให้ความรู้นั้นไม่มีวรรณะ คือทำให้เรียบง่าย ทำให้คนทุกชั้นเข้าใจ คนไทยมีความเก่งเยอะแต่ไม่ค่อยกล้าแสดงออก แต่ของฝรั่งนั้นมื่ออะไรเขาก็จดลิสลิสทั้งหมด เพราะระบบการศึกษาเขาสอนมาแบบนั้นถ้ามีอะไรให้ถ่ายทอดลงเป็นหนังสือ จดลิสลิส แต่ของเราภูมิปัญญาเรามีเยอะแยะ แต่เราไม่เคยทำ ถ้ามองในแง่ธุรกิจเราเสียโอกาส ต้องใช้ภูมิปัญญาของเรานี้แหละมาแชร์ ให้เป็น Learning เมืองไทยเป็นเมืองพุทธแต่คนไทยไม่ค่อยรักกัน ยังมีคติข่มขืน ขบถปาดกันไปมา จริง ๆ ธรรมะอยู่รอบตัวเรา ตื่นขึ้นมาเจริญสติ มีสติรู้สึกตัว หายใจเข้าออก ลึก ๆ เย็น ๆ กลับถึงบ้านก็เช่นกัน เจริญสติรู้สึกตัวหายใจเข้าออกลึก ๆ ถ้าเรานำมา Apply มันไม่ใช่เรื่องยาก จะฟังธรรมะหลากหลาย เพราะจริตของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ฟังตรงไหนคลิก แล้วก็นำมาหล่อหลอม เหมือนกับทำ Mind Map เพราะจิตเรามีสมาธิ มันก็จะไป map กับเหตุการณ์ตรงนั้นตรงนี้ เราก็จะรู้เหมือนกับเป็นคนเข้าใจโลกมากขึ้น รู้ที่มาที่ไป เห็นทุกข์จึงเห็นธรรมจริง ๆ แล้วเราก็เคยมีความทุกข์มาก่อน คนเราถ้าไม่ทุกข์จะเห็นว่าตัวเองเก่ง เก่งกล้า ฉันททำอะไรก็ได้ แต่พอเรามีความทุกข์เราก็คิดว่าเราจะหันหน้าไปพึ่งใคร เหมือนคนแว้งคว้างและยืนอยู่บนโลกนี้ตัวคนเดียว แต่ถ้ามีธรรมะเราก็จะมองว่ามันเป็นเรื่องปกติ มันทุกข์เดียวมันก็สุข มันสุขเดียวมันก็ทุกข์ คือเข้าใจชีวิตมากขึ้น

บางคนอาจจะโชคดีเกิดมาในครอบครัวที่มีศีลบริสุทธิ์ พ่อแม่พาทำบุญเข้าวัดตั้งแต่เด็ก แต่ครอบครัวหลาย ๆ คนไม่ได้เป็นแบบนั้น เกิดมาต้องปากกัดตีนถีบ จะหาเงินเลี้ยงปากเลี้ยงท้องไปวัน ๆ ก็ยังไม่มี จะให้ฉันเอาเงินตรงไหนไปทำบุญ นี่คือการคิดแบบชาวบ้าน แต่พระพุทธองค์ทรงตรัสว่า ไม่จำเป็นต้องนำเงินในกระเป๋ามาทำบุญ แค່หายใจเข้าออกเจริญสติ ไปตอกตะปุกก็ให้รู้สึกตัว ทำอะไรก็รู้สึกตัวในสิ่งที่ทำ แล้วใครจะไปบอกเขาได้ถ้าเขาไม่หันมาหาธรรมะ จริง ๆ แล้วธรรมะอยู่รอบตัวเราทั้งนั้น ถ้าเราสังเกตจะเห็นว่า เด็กสมัยนี้ก็เริ่มเข้าวัดมากขึ้น ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากกระแสของ Social แต่ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลอะไรก็ตาม ก็เป็นสิ่งที่ดี เพราะสิ่งแรกคือดึงเขาเข้าหาวัดก่อน เช่น มีการเช้คอิน มีการแชร์ มีการโพสต์รูปไปเวียนเทียนกัน มันจะทำให้งูมมือกันเข้ามา ถ้าไปเจอครูบาอาจารย์ที่ถูกต้องก็จะทำให้เขาต่อยอดเพิ่มขึ้นไปได้

ผมเชื่อว่าองค์กรมีความจำเป็นที่ต้องนำธรรมะ หรือหลักธรรมเข้ามาใช้ในองค์กร เพราะประชากร ของเราเยอะ แต่ไม่รู้ว่าจะประชากรที่มีศีลมีธรรม จะเยอะด้วยหรือเปล่า เราอยู่ในองค์กรที่ใหญ่ มันเกิดเป็นสังคม ถ้าคนขาดความละอายต่อบาปและเกรงกลัวต่อบาป มันจะทำให้เขาเห็นว่าการทำบาปเป็นเรื่องปกติ เขาจะคิดว่าการหยิบปากกา ๑ ด้ามกลับบ้าน เป็นเรื่องปกติที่ใคร ๆ ก็ทำ ไม่รู้ว่าเป็นการทำผิดศีลข้อ ๒ แต่ถ้าเขารู้ว่าไม่ใช่สมบัติของฉัน ฉันอยากได้ฉันต้องซื้อ กระดาษทิชชูในห้องน้ำ ใช้อย่างประหยัดอย่างพอดีพอมี อย่างรู้คุณค่า คือสิ่งเหล่านี้ถ้าคนคิดได้ แสดงว่าเขาได้ถูกหล่อหลอมมาแล้ว สิ่งทีพระพุทธเจ้าทรงตรัสไว้เมื่อ ๒๕๐๐ กว่าปี มันถูก proved ขึ้นมา ว่ามันเป็นเชิง

วิทยาศาสตร์ทั้งสิ้น เมื่อเขาได้ทำสมาธิ มันก็จะทำให้เขาเรียนรู้ได้เร็ว เมื่อเรียนรู้ได้เร็ว มันก็จะเกิดเป็น Learning Organization เขาจะไม่หวงวิชา ก็จะเป็นองค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นองค์กรแห่งการบอกต่อ เอื้ออาทรต่อกันและกัน อันนี้คือนำวิถีพุทธมาใช้ ถ้าไม่มีธรรมะมันจะเกิดการเห็นแก่ตัว อยากได้อะไรดี เหยียบย่ำคนอื่น สังคมแบบนี้จะไม่มีความสุขเลย และจะบริหารยาก เพราะแค่พูดก็เหนื่อยแล้ว ถ้าเราไม่ปลูกฝังตั้งแต่ต้น ก็เกิดปัญหาร้อยแปด

ในการบริหารทีมงาน ตอนแรก ๆ เมื่อประมาณ ๘ ปีที่แล้ว ไม่ง่ายเลย และต่อมาเราได้เลื่อนตำแหน่ง และมีอำนาจในงานมากขึ้น เราก็จะบอกกับตัวเองว่า เราต้องไม่หลงอำนาจ ต้องใช้อำนาจไปในทางที่ถูกต้อง แล้วจะพยายามพูดคุยกับทีมงานว่า เขาเจอปัญหาอะไรในการทำงานบ้าง ผมจะบอกกับเขาว่าปัญหาทุกปัญหามีทางออก เธอเจอปัญหาอะไรมาหาพี่ พร้อม Solution เสมอ เธอเป็น Purple solution พี่จะไม่บอกว่า Solution ของเธอจะถูกเสมอไป เธอมาด้วย solution ก่อน แล้วเดี๋ยวเรามาคิดวิเคราะห์ กลั่นกรองกันอีกที ไม่ว่าเราจะไปใน Option ไหน ทุกอย่างมีทางออก เพราะฉะนั้นพอเราทำงาน มันจะเป็นระบบระเบียบมากขึ้น เวลาเราคิดปัญหา เราจะไม่ได้คิดแค่แผนกเรา เราจะเอื้อเฟื้อไปถึงเพื่อนบ้าน ของผมเป็นแผนกพัฒนาพื้นที่ขายของบิกซีทั่วประเทศ เราจะดูพื้นที่ขายที่ก่อให้เกิดรายได้มากที่สุด ถ้ารู้ว่าบริษัทมีปัญหาอะไร เราต้องแก้ปัญหาพร้อมกัน บริกษาหารื้อกัน เราอยู่ในองค์กรที่ใหญ่ เวลาขับเคลื่อนมันขับเคลื่อนได้ยาก มันต้องผนึกกำลังกัน ต้อง synergy กัน และผู้นำองค์กรมี vision ทำองค์กรให้เป็นองค์กรเชิงพุทธ ก็ถือว่ามาได้ถูกทางแล้ว แต่มันต้องใช้เวลา มันเหมือนเอาน้ำใหม่มาแลกน้ำเก่าออก ตอนนี้บริษัท Launch Concept ชีวิตนี้ดีดี ผู้นำองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกเหมือนเป็นคนในครอบครัว มีความเป็นกันเอง ให้เกียรติกับพนักงาน ทำให้พนักงานฮึกเหิมและพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อองค์กร ก็ทำให้มีชัยไปกว่าครึ่งแล้ว

โดยผู้นำองค์กรทำให้เห็นเป็นเหมือน Role Model เวลาจัดงาน ก็มาทั้งครอบครัว คือมันเริ่มจากสถาบันครอบครัว พอเราเห็นตรงนี้ เรารู้สึกเหมือนเราเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวไปโดยปริยาย มันทำให้มีความเป็นกันเอง เวลาทำงานเลี้ยงท่านได้พาลูก ๆ มาร่วมงาน มาเล่นดนตรีให้พี่ป้าน้าอาคือบุคคลากรในองค์กรฟัง เขาแสดงให้เห็นถึงความ sincere พอจริงใจคนเราก็ใจเปิด ภาพมันออกมาให้เราเห็น เราก็ต้องทำสิ เราต้องรักองค์กร คำว่ารักคุณ ถ้ามันเริ่มจากครอบครัว มันจะทำให้เรารู้คุณคุณบุพการี แล้วพอเรามาอยู่ในองค์กร เราก็จะรักองค์กร วันนี้เราทำงานเหนื่อย เขาก็มาให้กำลังใจ เขาก็มีพระคุณกับเราแล้ว นี่คือนิสัยธรรม เพราะฉะนั้นให้เก่งแค่ไหน ถ้าขาดศีลธรรมมันก็อยู่ไม่ได้ คำพูดของผู้นำองค์กร คุณเจริญ สิริวัฒนภักดี ที่จดจำไว้ในใจเสมอ คือ ๑) ความซื่อสัตย์ ๒) คือต้องกตัญญูรู้คุณ ๓) คือให้รักกัน ไม่ว่าจะมาจากครอบครัวไหน เมื่อมาอยู่ด้วยกันก็ให้รักกัน ให้เกียรติกัน

ผมมีความเชื่ออย่างหนึ่งว่า หนังสือเล่มหนึ่งกว่าจะเขียนขึ้นมาได้ เราต้องย้อนหลังไปอีกกี่ปี กว่าคนเขียนจะตกผลึก กว่าจะผ่านอะไร รายละเอียดอย่างมา อาจจะเป็น ๘-๙ ปี มันอาจจะ success เมื่อ ๘-๙ ปีที่แล้ว แต่เดี๋ยวนี้ โลกมันไปเร็ว แล้วเด็กสมัยนี้เวลาเขาเรียน เขาก็ไม่ได้มานั่งอ่านหนังสือ textbook หนา ๆ อย่างสมัยเรา เดี่ยวนี้มีอะไรก็ถาม google คือ train ยุคสมัยมันเปลี่ยนไป เพราะฉะนั้นเด็กรุ่นใหม่เขาจะมีความอดทนต่ำ แล้วจะมีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบชีวิตลูกจ้าง

เขาจะชอบประกอบอาชีพอิสระ มันเลยเป็นกระแสของโลกที่เปลี่ยนไป เกิด interactive communication แล้วจะสอนน้อง ๆ เสมอว่า เมื่อสุขก็อย่าหลงระเหิงกับความสุข เพราะมันจะอยู่กับเราได้ไม่นาน และเมื่อทุกข์เกิด มันก็จะอยู่กับเราได้ไม่นานเหมือนกัน เพราะฉะนั้นอย่าไปยึดติดกับคำว่าสุขหรือทุกข์ จงทำทุกวันให้เป็นวันที่ดีที่สุด ผมเชื่อเรื่องความมีศีลเสมอกัน ถ้าทำตัวเราให้มีศีล ผมเชื่อเรื่องนี้ มันเป็นกฎแห่งความดึงดูด มันก็จะนำคนที่ศีลเสมอกับเราเข้ามา ผมเชื่อในทฤษฎีนี้ ผมสังเกตจากคนรอบตัว ถ้าจิตใจของเรามืดหมอง เป็นชั่วลบสูง ช่วงนั้นเราก็จะเจอแต่สิ่งไม่ดีเข้ามาในชีวิต สุขทุกข์อยู่ที่เราเลือก ถ้าเราไม่มีเมตตาริจิตต่อกัน งานที่ออกมามันก็ไม่มีความสุข มันไม่บรรลุตามเป้าหมาย ทีมจะสำเร็จไม่ได้ ถ้าพวกเราไม่ช่วยกัน คือทำงานแบบไม่เกี่ยงกัน คือมีอะไรกระโดดเข้าใส่ ถ้าบริษัทไม่มีปัญหาบริษัทไม่จ้างเราเข้ามา ฉะนั้นเราต้องตอบแทนบริษัท เราต้องกตัญญูรู้คุณ สิ่งหนึ่งที่พวกเราถูกหล่อหลอมมาทุกวันนี้ คือทำตัวเราให้มีคุณค่าเสมอ อย่าทำตัวให้เป็นทรัพย์สินที่เป็นหนี้เสียของบริษัท แค่นี้ก็อยู่กับองค์กรได้ตลอดไป พยายามสร้างกิจกรรมกลุ่ม เช่นไปบริจาค ไปช่วยเหลือคนพิการ คนสูงอายุ ให้เขาเห็นว่าอีกด้านหนึ่งก็กำลังมีคนจะเกิด เกิดมาด้วยความไม่พร้อม เราก็เหมือนไม้ใกล้ฝั่งที่รอการถดถอยที่จะจากโลกนี้ไป แล้วเราคิดที่จะจากโลกนี้ไปอย่างไร ยังเหลือความดีที่ติดโลกทิ้งไว้แค่เพียงสัณนิษฐาน ฉะนั้นช่วงที่ระหว่างเรายังมีชีวิตอยู่ เรามายืนกันอย่างมีความสุขตรงนี้ได้ เพราะเรามีโอกาสมากกว่าคนอื่น ถ้าเราไม่หยิบยื่นโอกาสให้กับคนอื่น ในโลกนี้จะมีความสุขได้อย่างไร ทำไมเราไม่ตอบแทนคุณแผ่นดิน ก็จะค่อย ๆ ปลูกฝังค่อย ๆ บ่มเพาะให้กับทีมงาน

สัมภาษณ์ คุณเพ็ญศรี ชันบุญ เจ้าของกิจการบริษัทแหยมดอนเมืองเจริญศรีมาร์เก็ตติ้ง

วันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๖๑

มาจากชาวไร่ชาวนามาก่อน พื้นฐานเป็นคนไม่เห็นแก่ตัวมาก่อน รู้ว่าความไม่มีเป็นยังไง ธุรกิจเริ่มมาจากคนแค่ ๔ คน คือตัวเอง สามี่ น้องชาย และเพื่อนของน้องชาย เดิมเป็นคนรับตัดเสื้อผ้ามาก่อน แต่พอแต่งงานแล้ว ก็คิดว่าเราจะมานั่งเย็บเสื้อผ้าก็คงไม่ได้ และสามี่ขับรถสองแถว ก็อยากเปลี่ยนแปลง สมัยก่อนธุรกิจแหยมจะมีแถวดอนเมือง โดยใช้ห่อใบตอง เริ่มแรกก็ลองผิตลองถูก ไม่มีสูตร พอทำไปสักระยะก็เจอกับปัญหามากมาย ตั้งแต่วัตถุดิบก็ไม่มีความรู้ แม้กระทั่งพนักงานก็หายาก เราก็ล้มลุกคลุกคลานมา ตอนที่เรทำเสื้อผ้าเราก็อาลำบากแล้วนะ พอมาทำแหยมอาชีพนี้ก็ยังลำบากไปอีก เจอปัญหามากมาย วัตถุดิบ ลูกค้า คนงาน แต่ตอนเย็บเสื้อผ้ามั่นแค่ตัวเรากับลูกค้า แต่ทำอันนี้มันหลายอย่าง ๔-๕ อย่าง เพราะฉะนั้นอันนี้มันลำบากมาก แต่ก็ต้องทนเพราะมันลงทุนไปแล้ว ก็ไม่ท้อ ไม่เปลี่ยนอาชีพ อดทน สู้ไปเรื่อย ๆ

ทำมาได้ประมาณ ๖-๗ ปี ก็เริ่มประสบความสำเร็จ สมัยก่อนจะมีพนักงานประมาณ ๒๐-๓๐ คน เงินเดือนไม่เยอะ ประมาณเดือนละ ๘๐๐-๑,๐๐๐ บาท ก็ใช้วิธีว่า เข้ามาทำงานพนักงานเค้าก็ทานข้าวมาจากบ้าน กลางวันหาทานกันเอง แต่มื้อเย็นเราต้องหาให้เค้าทาน คืองานมันจะดึกทุกวัน เพราะเริ่มมีลูกค้าเยอะ และพอเลิกงานก็ส่งกลับโดยใช้รถที่บ้านไปส่ง เราก็ใช้หลักเมตตา ดึงคนจากคนที่เค้าเคยทำงานด้านนี้ ให้เค้ามาอยู่กับเรา เค้ามีความเชื่อมั่นว่ามาอยู่กับเราเค้าไม่ลำบาก คือมีกินมีอยู่ สมัยก่อนแหยมต้มจืดเล็ก ๆ ใช้มือทำ ขายดีทำเท่าไรก็ไม่พอขาย แต่เดี๋ยวนี้ไม่ได้ทำแล้ว เพราะยิ่งใช้แรงงานเยอะก็ทำให้ต้องลงทุนเยอะ ทำให้กำไรก็น้อยลง เลิกมา ๒-๓ ปีแล้ว มาทำเป็นแหยมดิบแบบคอกเทล แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จ คนรุ่นใหม่เค้าไม่สนใจ ผู้บริโภคจะเป็นคนวัย ๔๐-๕๐ ปี เราดูแล้วไม่ใช่ตลาดใหญ่ ผลิตภัณฑ์ที่ขายดีคือแหยมย่าง อยู่ยั้งยืนยงตลอดมา วันหนึ่ง ๆ ประมาณ ๑๐ ตัน เราเลี้ยงคนงานจากคนแรก วันนี้อยู่ทำอยู่ ๓๐ ปีแล้ว ดูแลพนักงานเหมือนคนในครอบครัว เหมือนแม่ปกครองลูก ส่วนมากก็อยู่ด้วยกันมานาน มีความซื่อสัตย์

ทุกปีจะจัดพาพนักงานไปทอดกฐิน ทอดผ้าป่า และก็จะออกโรงทานด้วย เวลาทีมงานเช่นงานนายหลวงก็จะออกโรงทานทุกวัน หรือส่วนราชการถ้าขอมาก็จะไปออกให้ หรือเป็นวัดบ้าง โรงเรียนบ้าง เราทำอาชีพที่เอาเนื้อหนังเค้ามาเป็นอาหารเลี้ยงชีวิต อันนี้มันเป็นกรรม แต่เราเลือกไม่ได้ เราเอาเลือดเนื้อเค้ามากองมันมากเท่าภูเขาเลากา เราถือว่าออกโรงทานคือเราได้ตอบแทนสู่สังคม และอุทิศส่วนกุศลไปให้เค้า ก็ทำให้ธุรกิจไม่ตกต่ำ เติบโตมาเรื่อย ๆ ไม่เคยมีอุบัติเหตุชีวิต

พอธุรกิจเริ่มไปได้ดีเราก็มักเริ่มศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม จากการที่เราเรียนหนังสือจบ ป.๗ พออายุ ๕๒ ปี เริ่มมีเวลาก็มาเรียน กศน. ต่อจนจบปริญญาตรี แล้วมาเรียนหลักสูตรวิชาชีพ ต่าง ๆ เนื่องจากมันมีระบบหลายอย่างเข้ามา จึงทำให้เราต้องเรียนหนังสือ

พฤติกรรมของคนไทยชอบทานอาหารเปรี้ยว ๆ รสชาติเจ็บ ๆ แต่เราผลิตทั้งไส้กรอก เบคอน แฮม และตั้งบริษัทขึ้นมารองรับผลิตภัณฑ์นี้อีกบริษัทหนึ่ง โดยได้ไอเดียจากลูก คือสมัยก่อนไปรับลูกกลับจากโรงเรียน ลูกจะบอกว่าแม่แหวะปัมเจท ซื้อมไส้กรอกที่เค้ามีซอสราด ซื้อมทุกวัน

แนมย่งที่ยังขายดี เพราะผู้บริโภคเค้าเห็นว่ามันอย่างสุกแล้วปลอดภัยด้วย อร่อยด้วย สมัยก่อนแนมย่งใช้มือทำ มีดยงหัวท้าย แต่เดี๋ยวนีใช้เครื่องจักร ต้องมีเจ้าหน้าที่เฉพาะทางเข้ามาดูแล

ในการช่วยเหลือพนักงาน ก็ได้มีการช่วยเหลือหลายรูปแบบ เช่นเมื่อพนักงานคนหนึ่ง คลอดลูกออกมาแล้วลูกเค้าหัวใจรั้ว เราก็ออกค่าใช้จ่ายในการผ่าตัดให้เค้า เพราะคนงานเค้าไม่มีเงิน ค่าผ่าตัด จนกระทั่งปัจจุบันนี้ เด็กคนนี้ได้มาเป็นพนักงานการเงินของบริษัท เค้าก็ยังพูดอยู่เสมอว่าพ่อแม่บอกว่าเค้ารอดตายมาได้ เพราะเราได้ช่วยเค้าเอาไว้ และก็ได้นับสนุนค่าเล่าเรียนให้ลูกพนักงานทุกปี ประมาณปี ๑๐ กว่าคน และมีกองทุนให้สำหรับทำศพพ่อแม่ และทุกเดือนจะมีการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ให้กับพนักงาน

เรื่องทุจริตนั้น โดยธรรมชาติของมนุษย์เค้าเห็นอยู่ทุกวันเค้าก็ไม่กินหรอก แต่อยากเอาไปฝากลูกฝากคนที่บ้านบ้าง บางครั้งก็มีการแอบเอาอาหารวัตถุดิบกลับบ้านบ้าง แต่ถ้ามันไม่มากก็ถือว่าทำทาน ถ้าเยอะก็ต้องโดนทำโทษเพื่อให้เป็นตัวอย่าง มีพนักงานประมาณ ๔๐๐ คน ถ้าเราไม่เตือนรื้อนมากมายก็ปล่อยไป เราเองก็ต้องปล่อยวาง ไปตามตรวจดูตลอดก็ไม่ไหว ก็พยายามค้นตัวพนักงานตอนกลับบ้านเหมือนกัน แต่ก็คงไม่ทั่วถึง

เราเชื่อว่าองค์กรเราประสบความสำเร็จจนมาถึงทุกวันนี้ เพราะเรามีธรรมะ เราเชื่อเรื่องกรรม เชื่อผลของกรรม เชื่อว่าทำดีได้ดี สิ่งที่ไม่ดีถ้าเรารู้ เราก็ไม่ยอมทำ พอเราเริ่มมีเวลา เราก็อยากมาศึกษาเรื่องพระพุทธศาสนาให้เป็นเรื่องเป็นราว และได้สนับสนุนถวายค่าเล่าเรียนให้แก่พระภิกษุ เพื่อให้ท่านมีความรู้ นำธรรมะไปเผยแผ่ จึงได้ถวายทุนการศึกษา ๑๐ ทุนแก่พระภิกษุ พระที่มาเรียนคือพระจณณะ พระรวยไม่มาเรียน เรามาคิดว่าสร้างคนดีกว่า

สัมภาษณ์ คุณมณีนรัตน์ เหล่าวนิชย์วิทย์ รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท บี.เค.วาย จำกัด (ผลิตเมล็ดพืชทองตรามือ)

วันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๖๐

ได้มีโอกาสปฏิบัติธรรมเป็นครั้งแรกเมื่อประมาณ ๑๐ ปีที่แล้ว ตอนเด็ก ๆ คุณแม่มักจะพาไปทำบุญ ตั้งแต่ยังเล็ก เข้าวัดทำบุญสวดมนต์ ทำวัตรเย็นทุกวันในช่วงเช้าพรรษา คุณแม่ใจบุญใส่บาตร เอาข้าวไปวัด คุณแม่จะสอนแต่สิ่งดี ๆ ตั้งแต่เล็ก ๆ ให้ทำคุณงามความดี สิ่งหนึ่งที่จำมาตลอดคือแม่จะสอนว่าลูกอย่าคิดอิจฉาใคร ซึ่งมันเป็นคำสอนที่ลึกซึ้งมาก แม่จะพูดเสมอว่า เวลาลูกเห็นใครได้ดีลูกอย่าไปอิจฉาเขานะ แต่ให้คิดว่าเราจะทำอย่างไรที่จะให้ได้อย่างเขา และดีใจกับเขาเมื่อเขาได้ดี พอเราโตขึ้นเราจึงได้รู้คำสอนของแม่ แม้จะเป็นคำสอนพื้น ๆ ก็จริงแต่สำคัญมาก มีผลต่อจิตใจคน เพราะความอิจฉาริษยามักจะมี ในคนส่วนมาก เห็นใครได้ดี เราก็คงรู้สึกว่าการที่เขาไม่ได้เป็นอย่างนั้น แต่พอนึกถึงคำสอนของแม่ มันทำให้เราเข้าใจสิ่งตรงนี้ได้เร็ว ตอนเราเป็นวัยรุ่นเราอาจจะมี สิ่งเหล่านี้บ้าง แต่มันก็ทำให้เราประมาทได้เร็ว และเข้าใจว่าทำไมแม่จึงสอนแบบนี้ เขาต้องผ่านอะไรมาและเขาต้องรู้แล้วว่าสิ่งนี้มันจะทำให้ความวุ่นวายหัวใจของคนมาก แล้ววันหนึ่งเราก็คงคิดว่าเวลาที่เรารู้ว่าใครทำอะไรไม่ได้ทำให้ชีวิตของคนคนนั้นแย่ลงเลย เขาไม่ใช่ชีวิตที่ดีขึ้นหรือแย่ลงเพราะการอิจฉาของเรา แต่ตัวเรามันจะแย่ลง พอเราเข้าใจถึงหลักตรงนั้น เราก็คงไม่คิดอิจฉาใคร ใครจะดีกว่าเราเราก็คงยินดี ใครจะไม่ได้กับเราเราก็คงเมตตา ใจเราก็คงไม่ได้กระเพื่อมเพราะใครมีมากกว่าเรา และคุณแม่จะสอนมากในเรื่องความกตัญญู

คุณแม่เป็นผู้หญิงที่ละเอียดอ่อนมาก สอนลูกตั้งแต่เด็กในเรื่องของการครองคู่ คุณแม่จะบอกว่า ขอให้ลูกได้พบได้เจอคู่ครองที่ดีนะ คุณแม่จะไหว้พระสวดมนต์ขอให้ลูกเขยที่ดี และก็ได้ลูกเขยดีทั้งคู่ (คุณแม่มีลูกสาว ๒ คน) และสอนว่า ในอนาคตเมื่อลูกแต่งงานกับใครก็ตาม ก็ให้รักพ่อแม่ของสามีเหมือนกับพ่อแม่ของตัวเอง และบอกว่าถ้าแต่งงานไปแล้ว ถ้าขนเสื้อผ้ากลับมาบ้านแม่จะไล่กลับไป ไม่ว่าจะเป็นอะไรขึ้นก็ตามลูกห้ามกลับบ้าน และต้องเคลียร์ปัญหาตรงนั้น ถ้าลูกคิดว่าลูกกลับมาได้ลูกจะมีทางออกอยู่เรื่อย เพราะฉะนั้นลูกต้องคิดเสมอว่าลูกกลับบ้านไม่ได้ ลูกต้องเคลียร์ปัญหาที่เกิดขึ้นให้ได้ ซึ่งเรื่องเหล่านี้ส่วนมากบรรดาแม่ ๆ ก็มักไม่ได้สอนกัน

คุณแม่เป็นแม่บ้าน คุณพ่อทำงานเป็นเสมียนในบริษัท ปัจจุบันอายุ ๙๐ ปีแล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็จะปลูกฝังเรา ในคำสอนของคุณแม่จะมีธรรมะแฝงไว้ตลอด คุณแม่จะเป็นที่รักของทุกคน เพราะเป็นคนที่มีน้ำใจ แต่จะดุกับลูก เพราะเป็นคนที่มีระเบียบมาก ผู้หญิงต้องเรียบร้อย ต้องรักนวลสงวนตัว มันเป็นเรื่องที่ดี มันก็เป็นสิ่งที่ปลูกฝังเรามา ลูกสาวก็ไม่ออกนอกกลุ่มนอกทาง สนุกกับคุณแม่ คุณแม่เสียไปเมื่ออายุประมาณ ๗๐ กว่า คุณพ่ออายุยืน เพราะคิดว่าคุณพ่อเป็นคนที่ไม่เครียดอะไรเลย มองทุกอย่างสบาย ๆ เป็นคนใจดี เกิดมาไม่เคยโดนคุณพ่อตีเลย ไม่ดุไม่ตี มีปัญหาอะไรเข้ามาก็ไม่เคยเครียด

ชีวิตก็ปูทางมาแบบนี้ พอเรียนจบก็แต่งงานและมีลูก ก็ยุ่งอยู่กับการเป็นแม่บ้านประมาณ ๑๐ ปี จบปริญญาตรีอายุ ๒๑ ปี พออายุ ๒๒ ปีก็แต่งงาน อายุ ๒๔ ปีก็มีลูก โดยปกติเป็นคนที่ชอบ

อ่านหนังสือ แต่ช่วงเวลานี้ ไม่ได้ อ่านหนังสือเลย และพอ ๑๐ ปีให้หลังก็มีโอกาสกลับมาอ่านหนังสืออีก และหนังสือที่ชอบอ่านก็คือหนังสือธรรมะ และก็เริ่มเรียนปริยญาโท แต่ก็ยังอ่านหนังสือธรรมะไปด้วย ที่ชอบมากคือหนังสือของพระไพศาลวิสาโล สอนว่าคนเราเวลาเจอความทุกข์มักจะผลักไส แต่เราควรเป็นมิตรกับมันไม่ใช่ผลักไสมัน หนังสือชุดนี้ดีมาก ๆ จนเราต้องซื้อแจกเพื่อน ๆ แต่ในความเป็นจริงเราก็ลืมไปว่า คนแต่ละคนคิดไม่เหมือนกัน เราเองคิดแบบหนึ่ง เพื่อนเราก็กลายมิตร์เราก็คิดอีกแบบหนึ่ง อาจจะ in เหมือนเรา และได้อ่านหนังสือของคุณดนัย จันทร์เจ้าฉาย เป็นคนที่ชอบอ่านหนังสือมาก จากชั้นหนังสือว่าง ๆ ตอนนี่หนังสือเต็มไปหมด แล้วพอมมาถึงจุดจุดหนึ่ง อ่านไปอ่านมามันเรื่องเดียวกัน ก็คงต้องลงมือปฏิบัติ ต่อให้อ่านหนังสือเป็นพันเล่มก็ไม่เท่าลงมือปฏิบัติเพียงครั้งเดียว เราจะไม่รู้จริงถ้าเราไม่ปฏิบัติ และรู้สึกไม่ไหวแล้ว ความรู้จะทะลักตายอยู่แล้ว แต่ไม่ get ชักที่

ขออนุญาตสามี ไปปฏิบัติธรรมครั้งแรก ที่วัดปัญญานันทาราม ๓ วัน แต่เรารู้สึกว่า ยังไม่ได้อะไรเลยก็จะต้องกลับบ้านแล้ว เราก็กเลียดคิดว่าอย่างนี้ไม่ใช่แล้วละ แล้ววันหนึ่งก็ได้มีโอกาสคุลลิพบเห็นคน ๆ หนึ่ง เขาเป็นนัก marketing ที่เก่งมาก เป็นคนรุ่นใหม่ที่ไม่เชื่อเรื่องพวกนี้ ซึ่งเขาไปปฏิบัติธรรมที่โกเอ็นก้า พอกลับมาทำให้เค้าเปลี่ยนไปเป็นคนละคนเลย ก็คิดว่าที่นี้ต้องมีอะไรดี ที่ทำให้คน ๆ หนึ่งเปลี่ยนแปลงได้ พอได้ฟังจากเขาก็คิดอยู่หลายวัน อยากจะไปแต่มันต้องใช้เวลาถึง ๑๒ วัน คิดอยู่นาน ทั้งเรื่องงาน ทั้งเรื่องครอบครัว ก็เลยคิดว่าถึงยังไงก็ต้องไป มันร้อนมันอยู่ไม่ได้แล้ว เราต้องไปรู้ให้ได้ว่ามันคืออะไร ตอนอ่านหนังสือเรามีคำถามเยอะ เราเป็นคนอยากรู้ แต่ไม่สามารถรู้คำตอบได้สักที และก็ห่วงงานเพราะหัวใจของเราคืองาน แต่ก็มานั่งคิดว่าถ้าวันนี้เราเดินออกไปแล้วเราโดนรถชนตาย งานก็คงมีคนมาทำต่อ พอคิดได้แค่นั้น ก็ไปขออนุญาตคุณสามี เพราะในตอนแรกตัดเรื่องงานไม่ขาด เพราะตอนนั้นลูกก็ยังเด็ก เราก็ต้องขออนุญาตสามี ให้สามีอนุญาต เพื่อที่เราจะได้สบายใจ และสามีต้อง support เราได้ เพราะลูกตั้ง ๔ คนถ้าไม่มีใครดูแล เราจะไปได้อย่างไร คุณสามีก็ตามใจและขออนุโมทนา และไปขออนุญาตลูก ๆ อีก ๔ คน ว่าแม่ขอไปนะ ลูก ๆ ก็บอกว่าขออนุโมทนากับแม่ เพราะเราก็คงคอยสอนลูก ๆ ว่าเวลาลูกเห็นใครทำบุญลูกต้องอนุโมทนานะ ถึงแม้เราไม่ได้ทำเอง เราก็ถือว่าเราได้ขออนุญาตทั้งสามีและลูกแล้วเราก็ไปอย่างสบายใจ

พอไปถึงก็สาหัสอยู่เหมือนกัน ขนาดว่าเราคิดว่าเราเตรียมตัวเตรียมใจมาพร้อมอย่างดีแล้วนะ เราก็กังวลตัวเองว่าฉันมาทำไม เราอยู่บ้านก็สบายดีอยู่แล้ว เรามาทำไม ทั้ง ๆ ที่ตั้งใจไปไม่มีใครบังคับเรา มาทรมานตัวเองทำไม นั่งอย่างเดียว ๑๒ ชั่วโมงปวดมาก คิดว่าเราต้องเดินหน้าอย่างเดียว เราถอยหลังไม่ได้ และไม่มีความคิดที่จะกลับ มีความรู้สึกที่เรายังไม่ตั้งใจจริง พอเราตั้งใจจริงตั้งใจฟัง มันก็เกิดปัญญาคิดได้ สิ่งที่เราพุทธเจ้าสอน เราต้องคิดได้ด้วยตัวเอง ใครมาบอกยังก็ยังไม่เท่ากับที่เราคิดได้ด้วยตัวของเราเอง อาจารย์พูดซ้ำแล้วซ้ำอีก ออมนหมายถึงแบบนี้หรือ เรารู้แล้วว่าเราต้องปฏิบัติอย่างไร พอเรารู้หลักแล้วมันก็ไม่ปวด พอมันไม่ปวดมันก็นั่งได้นาน ที่นี้ด้านร่างกายผ่านแล้ว ต้องไปต่อสู่กับจิตใจอีก คิดถึงลูก คิดถึงสามี คิดถึงงาน วนเวียนอยู่แบบนี้ เค้าไม่ให้เขียนหนังสือ ไม่ให้อ่านหนังสือ เรารู้สึกว่าเรามีเวลามากขึ้น ได้พิจารณาอะไรมากขึ้น เวลาในการพักผ่อนมากขึ้น เวลาในการคิดพิจารณามากขึ้น เพราะปกติจะเป็นคนนอนน้อย นอนดึกตื่นเช้า ลูก ๆ ยังบอกว่าแม่นอนบ้างนะ เพราะเรารู้สึกว่ามีอะไรที่ต้องทำอีกเยอะมาก มาอยู่ที่นี่มาได้คิด นอน ๓ พุ่มน ตื่นตี ๔ รู้สึกว่าชีวิตเบาสบายไม่ต้องแต่งหน้า ชีวิตเราก็ออยู่ได้ เราก็กินอยู่ง่าย ๆ มันก็ดีนะ มีเวลาได้คิดว่าที่เราให้น้ำหนัก

กับงาน นั้น จริง ๆ แล้ว เราคิดถึงลูกกับคิดถึงสามีมากกว่า พอเราคิดได้อย่างนี้เราก็คิดว่าที่ผ่านมาเราทำผิดพลาดอะไรไปบ้าง คุณจะทำอะไรเราปล่อยให้อะไรมันผ่านไป โดยที่เราไม่ได้ทำมันน่าเสียดาย

พอมีเวลาเราเริ่มประมวลธรรมะที่ได้ศึกษามา แต่เวลาปฏิบัติเราต้องฟังคำสอนอย่างเดียว ใช้ปัญญาคิดไม่ได้ มันจะก้าวหน้าแล้วจะเข้าใจ คำถามที่เราข้องใจก่อนมาคือ เราเกิดมาทำไม ฯลฯ มันเริ่มมีคำตอบออกมาเอง จากปัญญาที่เราปฏิบัติภาวนา ยิ่งวันหลัง ๆ ยิ่งเร็ว จากประสบการณ์ พอเราเริ่มเข้าใจแล้ว เราก็ไม่สนใจว่าเป็นวันไหน เรารู้แต่ว่าเราปฏิบัติแล้วเราเข้าใจแบบนี้ ๆ ๑๐ วันก็ผ่านไปอย่างรวดเร็ว เรารู้ว่าเราปฏิบัติเราได้สิ่งนี้สิ่งนี้ มีครั้งหนึ่งในคำสอนธรรมะบรรยาย อาจารย์ได้พูดถึงเรื่องสัญญาความจำได้หมายรู้ เราไม่เคยเข้าใจชั้น ๕ ได้ลึกซึ้ง รู้แต่ว่าสัญญาคือจำได้หมายรู้ เวทนาคือความรู้สึก ทานโกเอ็นก้าท่านจะเน้นในเรื่องเวทนาอยู่แล้ว เราก็สะดุ้งขึ้นมาว่า เวลาที่เราดำเนินชีวิตมาถึงตรงนี้ บางทีเราจะมีความรู้สึกขัดแย้งในใจเช่น เรามีความรู้สึกว่าคน ๆ นี้เป็นคนไม่ดี ทำอะไรไม่ดีมาตลอด เราก็เห็นอยู่ตลอด เราก็จะมีภาพเขาอย่างนั้นตลอดมา พอท่านอาจารย์สอนถึงเรื่องสัญญา มันทำให้เรารู้สึกว่า ทุกอย่างมันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทุกสิ่งที่พระพุทธเจ้าสอน อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา ทุกอย่างมันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แล้วเราก็เห็นอยู่ตลอด แล้วเรารู้สึกว่าเขาไม่ดี ตลอดเวลาคน ๆ นั้นที่เราารู้สึกว่าเขาเป็นคนไม่ดี เขาก็อาจเปลี่ยนแปลงได้เหมือนกัน เขาก็ไม่ใช่เป็นอย่างนี้ตลอดเวลา อาจจะไม่ได้มากขึ้น หรือไม่ได้น้อยลง อย่างนี้คือเขามีการเปลี่ยนแปลง แต่เราเองที่ไม่ยอมเปลี่ยน สัญญาเราเคยจำแบบไหนเราก็จะจำแบบนั้นอยู่ตลอด แล้วก็ทำให้เราไม่กล้ายุ่งกับเขา ไม่กล้าที่จะไปปฏิสัมพันธ์อะไรกับเขา ซึ่งเป็นคนที่เราต้องปฏิสัมพันธ์ด้วย แต่เราพยายามหลีกเลี่ยงที่จะไปปฏิสัมพันธ์กับเขา เพราะคิดว่าคนนี้เป็นคนไม่ดี พอได้ฟังคำสอนอันนั้น มันรู้สึกเข้าใจขึ้นมาทันทีว่า จริง ๆ เราคิดอย่างนั้นไม่ได้ เพราะเขาอาจจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นคนดีก็ได้ พอเราคิดแบบนี้เรารู้สึกว่าใจเราเบาลง เรารู้สึกว่าถ้าเราเจอเขาอีก เราจะไม่มีรู้สึกว่าเราอยากอยู่ห่างเขาขนาดนั้น หรือเราอยากหลบเขา แต่เราจะทำตัวธรรมดา ๆ เป็นปกติ ก็ต้องปกติไว้ ด้วยความรู้สึกภายในที่ปกติ ภายนอกปกติมันทำได้อยู่แล้ว แต่ภายในปกติมันต้องทำให้ได้ เพราะว่ามีตัวเราเท่านั้นที่รู้ พอเรารู้หลักอย่างนี้ เราก็คิดว่าเราจะสามารถที่จะไปเจอเขาได้ ไปมองหน้าเขาได้ และเราให้อภัยเขาได้ เพราะว่าคนที่ทำให้เรารู้สึกอย่างนี้ได้ นั่นแสดงว่าเขาต้องทำอะไรกับเราหลายเรื่องมาก ๆ แต่เรายังต้องคบหาไป เพราะว่าเราอาจจะไม่แสดงออกอะไรเลย แต่เรารู้ว่าเขาเป็นยังไง แล้วเราก็ต้องยอมให้เขาทำไปด้วยอย่างนี้

พอท้ายสุด เราเรียนรู้ตรงนี้ เรารู้สึกถึงการให้อภัย แล้วก็รู้สึกถึงการให้อภัย นี่คือการที่ได้รับจากการไปปฏิบัติธรรมในครั้งนั้น แล้วก็อีกครั้งหนึ่งในวันสุดท้ายของการปฏิบัติ อาจารย์ก็จะสอนเรื่องการแผ่เมตตา ซึ่งพอเรามายุสยธรรมะ ทุกคนก็บอกว่าให้เราเมตตาแผ่เมตตา แต่เรารู้สึกว่าเรายังเข้าไปไม่ถึงคำว่าเมตตาหรือแผ่เมตตา ที่อาจารย์หรือพระพุทธเจ้าต้องการจะสื่อ มันไปไม่ถึงมันจ่ออยู่แบบนั้น แต่มันไม่เข้าใจ พอวันนั้นเรารู้สึกว่า เราเข้าใจถึงความเมตตาจริง ๆ ที่เขาบอกว่าต้องแผ่เมตตาให้กับสรรพสัตว์ทั้งหลาย ทั้งในทั้งนอกทั้งจักรวาล มันเป็นคำพูด แต่ว่าใจเราไปถึงขนาดนั้นหรือเปล่า ใจแต่ละคน มันต้องทำเอง ทำให้ได้เอง แต่วันนั้นมันทำให้เราเข้าใจว่า อ้อ..เมตตาที่พระพุทธองค์หมายถึง มันคือแบบนี้เอง ที่แผ่ไปไม่มีประมาณ มันคือความรู้สึกแบบนี้เอง มันเป็น

ความรู้สึกที่รู้สึกได้เอง มันรู้สึกว่ามันเป็นอะไรที่ดีแล้วก็เบา รู้สึกถึงสันติภาพขึ้นมาทันที มันจะมีความรู้สึกแบบนั้น

ครั้งหนึ่งได้มีโอกาสไปปฏิบัติอีก ที่กระทบความรู้สึกคือว่า ในวันสุดท้ายอาจารย์ก็จะบอกว่าเวลาคุณออกไปจากศูนย์นี้แล้ว คุณก็ต้องกลับไปใช้ชีวิตในเส้นทางของแต่ละคน แล้วคุณก็อาจจะลืมปฏิบัติ ขอให้คุณปฏิบัติต่อนะ แล้วก็ได้อสอนหลักธรรมในเรื่องเมตตาเพิ่มขึ้นอีก แต่เราไม่รู้ทำไมเราร้องไห้น้ำตาไหล ซึ่งไม่ได้ร้องไห้เพราะเสียใจ แต่มันเป็นความรู้สึกปิติ ซึ่งมันอาจจะเกิดขึ้นมาเอง แล้วเรารู้สึกเหมือนกับเราได้ Reborn ได้เกิดอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งบางครั้งเราอาจจะมီးอะไรที่ยังติดพลาตอยู่ เราก็ได้เห็นในบางมุมที่เราไม่รู้ด้วยซ้ำ เขาบอกว่ากิเลสของคนเรามันอยู่ลึกมาก ๆ แล้วมันจะขึ้นมาได้ก็ต่อเมื่อเราฝึกปฏิบัติไปเรื่อย ๆ และเมื่อเราเห็นแล้วเรารู้มันก็จะค่อย ๆ ออกมา เพราะไม่งั้นมันก็จะตกตะกอนนอนกันอยู่อย่างนี้ ถ้าเราไม่ไปทำให้มันขึ้นมาแล้วก็ออกไปซะ เพราะฉะนั้นเราก็เลยรู้สึกว่าเราได้เจอสิ่งที่ดีงามมาก ๆ ซึ่งมีค่ามาก มีเงินทองมากมายเท่าไรก็เทียบไม่ได้เลย เราก็เลยคิดว่าแนวทางนี้แหละใช่จริง ๆ ใช่แน่ ๆ อย่างไรก็ตามเรารู้แล้วว่า ชีวิตเราไม่ได้เกิดมาเพื่อจะไปทำงานหาเงินเพียงแค่นี้ แต่เราเกิดมาเพื่อที่เราจะต้องมาหาเส้นทางสายนี้ แล้วก็เดินต่อไปจนถึงที่สุด ซึ่งไม่รู้ว่า จะถึงเมื่อไหร่ แต่เรามีหนทางแล้ว มีเป้าหมายในชีวิตแล้ว

เราเคยอ่านหนังสือกล่องบุญของคุณแป้ง เจ้าของซีคอนสแควร์ เราก็เอามาอ่าน พอเอามาอ่านก็รู้สึกตกใจ เขาเขียนว่าเป้าหมายในชีวิตของเขาคืออะไร เป้าหมายในชีวิตของเขาคือ นิพพาน ซึ่งเมื่อก่อนเรามองว่ามันเป็นอะไรที่ไกลตัวมาก ไม่กล้าคาดหวัง หรือถ้าคาดหวังก็ ไม่รู้ว่าชาติไหน มันไกลเกินเอื้อมในความรู้สึกเรา แต่หนังสือเล่มนั้นทำให้เรากล้าตั้งเป้าหมายในชีวิต เราอ่านหนังสือเขาแล้วก็ชื่นชมว่าคนอายุน้อย ๆ ทำไม่คิดได้ขนาดนี้ และกล้าหาญ แล้วก็ทั้งสวย ทั้งรวย ทั้งเก่ง และดี ประมาณอย่างนี้เลย เขาตั้งเป้าหมายคือพระนิพพาน เราอ่านหนังสือเล่มนั้นแล้ว เรารู้ว่าเนื้อหาในหนังสือมันดีมาก ๆ แต่ว่าสิ่งหนึ่งที่ได้จากการอ่านหนังสือเล่มนี้ ซึ่งคุ้มค่ามาก ๆ เลยที่หยิบหนังสือเล่มนี้ คือเรากล้าที่จะตั้งเป้าหมายในชีวิตสักที ก็ทำให้ตั้งเป้าหมายของชีวิตได้ เวลาใครถามว่าเป้าหมายในชีวิตคืออะไร แต่ก่อนก็ไม่ค่อยกล้าบอกเขา แต่ตอนนี้ถ้าใครถาม เราก็ตอบในใจว่าเป้าหมายเราคือนิพพานนะ เราก็เดินตามเป้าหมายนี้อยู่ไปเรื่อย ๆ ทางโลกก็ทำไปเพื่อความสะดวกสบายของครอบครัว

ครั้งที่ได้ไปปฏิบัติธรรมในคอร์สท่านโกเอ็นก้า ท่านอาจารย์ก็จะพูดว่า ถ้าต่อไปเราได้อมีโอกาสปฏิบัติธรรมกันเป็นครอบครัว สามภรรยา พ่อแม่ลูก หรือว่าเขาก็เลยถามมีธรรมาปฏิบัติธรรมร่วมกัน ก็จะเป็นพลังที่ดีมาก ตอนนั้นไม่กล้าคิดเลย คิดว่าแค่เราปฏิบัติคนเดียวก็นับว่าเป็นบุญมากแล้ว เราจะชักจูงใครได้ขนาดนั้น เพราะว่าอย่างคุณสามีนี่ไม่เคยขัดขวางการมาปฏิบัติธรรมเลย แต่ผู้ชายเขาไม่เชื่ออะไรง่าย ๆ เราก็ไม่บังคับสามีเลย แต่เวลากลับมาจากปฏิบัติธรรมก็จะเล่าให้ฟังหมดเลย อ่านหนังสือธรรมะอะไรมาก็เล่าให้ฟังหมดเลย เป็นคนชอบอ่านหนังสือ แต่ก่อนสายตาดีกว่านี้ จะชอบอ่านมาก แต่เดี๋ยวนี้สายตาไม่ค่อยดี ก็จะไม่เล่าให้ฟังลูกและสามีฟังเสมอ เราไม่คิดว่าวันหนึ่ง อยู่ ๆ คุณสามีก็หันมาปฏิบัติธรรม และเราไม่เคยคิดว่ามันจะมีภาพเราสองคนนั่งปฏิบัติธรรมด้วยกันในห้องพระ สวดมนต์ไหว้พระ บางครั้งก็จะมีลูก ๆ มาสวดมนต์ไหว้พระพร้อมกัน ๖ คนในบ้าน แต่ส่วนใหญ่

จะเป็นเรากับคุณสามีปฏิบัติเป็นหลัก ลูก ๆ เข้ามา joy บ้าง เขาอาจจะยังไม่ได้ถึงขั้นมานั่งปฏิบัติอย่างเรา แต่เขาก็จะให้พระ สวดมนต์ แต่การที่สามีเรามานั่งปฏิบัติธรรมคู่กับเรา เป็นภาพที่เราไม่เคยคิดว่าเราจะได้เห็น

คุณสามีเริ่มปฏิบัติตอนที่ไปอินเดีย คือเราได้อ่านหนังสือเกี่ยวกับอินเดียและก็อยากไปอินเดีย และก็คุยกับคุณสามีว่าอยากไปอินเดีย แต่คุณสามีบอกว่าอย่าเพิ่งเลยนะ แต่แล้วมีอยู่วันหนึ่งที่หญิงโทรมาบอกว่า ที่สยามพารากอนจัดงานสวดมนต์แล้วนิมนต์ท่านอนิล ศากยวงศ์มาเทศน์ ก็เลยถามคุณสามีว่าไปไหม แต่เราไปไม่ได้เพราะติดธุระ คุณสามีก็ไป เราไม่รู้ว่าจะไปเจออะไรในงานนั้น พอกลับมาจากสยามพารากอน คุณสามีถามว่า คุณอยากไปอินเดียใช่ไหม เราจะไปอินเดียด้วยกัน เราทั้งสองใช้ชีวิตคู่กันมาตลอด ไปไหนก็มักไปด้วยกัน ไม่ไปก็ไม่ไปด้วยกัน เราเคยชินกับชีวิตของเราแบบนี้ จึงรู้สึกดีใจมาก พอรู้ว่าจะไปอินเดียเขาเอาหนังสือสี่สังเวชนียสถานมานั่งอ่าน พอไปถึงอินเดียคุณสามี in มาก มากกว่าเราอีก ให้อะไรพระ สวดมนต์ นั่งสมาธิ ซึ่งเขาก็เรียนรู้จากการที่เราเล่าประสบการณ์การปฏิบัติของเราให้เค้าฟังบ้าง จากการอ่านหนังสือบ้าง ฟังธรรมะบ้าง แล้วนำมาปฏิบัติเอง ไม่เคยไปเข้าคอร์สปฏิบัติธรรม เราก็บอกว่าการทำสิ่งเหล่านี้ต้องมีครูบาอาจารย์ แต่เค้าบอกว่าเค้ายังไม่พร้อม ต่อมาได้มีโอกาสไปปฏิบัติธรรมกันทั้งครอบครัวเลย แล้วเขาก็เลยเริ่มรู้สึกว่ามันก็ไม่ได้ลำบากอย่างที่คิด วันหนึ่งกินข้าวมื้อเดียวก็อยู่ได้ เป็นครั้งแรกที่เข้าคอร์สรวมกัน ๖ คน พ่อแม่ลูก พอกลับมาเค้าก็มาทำตบที่บ้าน ทำทุกวัน มากน้อยตามเวลาที่มี ผู้ชายเขามีวินัยมากกว่าเราอีก ของเราบางครั้งถ้าตื่นสายหน่อยแต่งหน้าไม่ทัน ก็ไม่ได้ทำ

โดยปกติคุณสามีก็เป็นคนใจดีอยู่ระดับหนึ่ง แต่ก็ใจดีบนพื้นฐานของเขา ถ้าคนนี้เขาไม่ชอบเขาก็เฉย ๆ แต่ว่าพอเค้าได้ปฏิบัติธรรม ความเมตตาของเขากระจายมากขึ้น เขาจะเริ่มมองทุกคนด้วยความเมตตา อย่างลูกน้องคนนี้ทำงานดีเขาก็รักอยู่แล้ว จะเอาอะไรก็ได้ แต่ว่ากับบางคนที่ไม่ค่อยได้ใกล้ชิด เขาไม่ค่อยรู้จักเขาก็เฉย ๆ แต่ว่าเราพยายามทำให้เขารู้สึกว่า เราต้องรักทุกคน เราก็จะบอกเขาว่า เราต้องพยายามรักทุกคน และเราต้องเป็นคนที่รู้จักให้ เขาบอกว่าเขาเกิดมาในครอบครัวของคนจีน ซึ่งไม่ใช่แบบประเภทไปวัดทำบุญ เขาบอกว่าทำไม่เป็น แต่เขาก็จะไปโรงเจไปทำบุญ เขาบอกว่าเขาก็ถูกสอนมาแบบนี้ ไม่ได้ต้องทำบุญอะไรขนาดนั้น เขามาเจอเรา เรานิสิตชั่วมาก คือเขาบอกเขา งง คุณทำอะไรของคุณ แต่เขาก็ตามใจไม่เคยขัด คือเขาอาจจะรักเรามากจึงตามใจ เราก็ไม่ใช่จะว่างนะ แต่จะชอบซื้อของแจกคน เป็นคนที่ชอบแจกชอบให้ แต่ไม่ต้องการของ ๆ ใคร พอครั้งแรกไปแล้วครั้งที่ ๒-๓-๔...ก็ตามมา เขาเลยถามว่า นี่เธอเป็นอะไร เธอเป็นซานตาคลอสหรือ เธอเที่ยววิ่งแจกของชาวบ้าน เราก็บอกว่า เวลาที่เราเจออะไรที่ดี ๆ เราชอบนึกถึงทุกคนที่อยู่รอบข้าง และอยากให้เขาได้สิ่งนั้น เราไม่สนใจมูลค่าหรอก กำลังเราทำได้ก็ทำไป คุณสามีเขาบอกว่า เขาเป็นผู้ชาย เขาทำไม่เป็น นิสัยของผู้ชายไม่ใช่แบบนั้น แต่ผู้หญิงจะมีอย่างนี้เยอะ แต่เขาบอกว่า อย่างเธอมันเกินไป เธอเล่นตั้งใจไปซื้อเลย เรียก messenger เอาเงินไป ได้ของมาก็มานั่งจัด เสร็จแล้วก็ให้ messenger ไปแจก เขาก็ไม่ได้ขอ เราจึงบอกว่า ฉันมีความสุขที่ได้ให้ เราทำแบบนี้จนเขาชิน เราบอกเขาว่า อะไรที่เป็นสิ่งที่ดี เราก็อยากให้คนรอบข้างได้รับ อันที่สองก็คือว่า คุณดูสิ เราใช้เงินไปประมาณ ๑๐,๐๐๐ บาท ซื้อของนี้มาให้กับคนรอบข้าง เราไม่รู้ว่ามีความสุขหรือเปล่าที่ได้รับ แต่เราคิดว่าเราคงมี

ความสุข เพราะเวลาที่มีคนเอาอะไรมาให้เรา ต่อให้เราไม่ได้ใช้เราก็น่าจะมีความสุขดี เขามีความสุขหรือเปล่าเราไม่รู้ แต่เรามีความสุขมาก ตั้งแต่นั้นที่แรกที่เราคิดว่าเราจะ manage ยังไง ที่เราจะให้

เราบอกคุณสามีว่า โดยปกติถ้าเรามีเงิน หมื่นหนึ่งหรือ ๒๐,๐๐๐ บาท คุณจะซื้อความสุขอย่างเราได้ไหม จะซื้อความสุขให้ตัวเองได้แบบนี้ แต่นี่คือความสุขใจที่เราได้ให้ เราทำอย่างนี้จนเขาชิน ลูก ๆ ก็ชิน เราก็น่าจะทำแบบนี้เป็นประจำ แล้วจะบอกเขาว่าเราจะไปบริจาคตรงนี้นะ แค่ว่าถามว่าทำไมเธอมี list อะไรของเธอเยอะจัง จริง ๆ แล้วเราก็น่ามี List เป็นหางว่าว เราก็บอกเค้าว่า เราทำด้วย ๒ เหตุผล อันที่หนึ่งคือว่า เราได้เงินมา เราต้องเอาออกไปแบ่งปันให้คนอื่นบ้าง เราอย่าเอาไว้หมดคนเดียว เราได้มาร้อยเราแบ่งให้เขาใช้บ้าง อย่าเก็บไว้คนเดียว อันที่สองก็คือว่า เรากำลังฝึกตัวเอง เราบอกว่าความร่ำรวยนี้น่ากลัวมากนะ เวลาที่เรารวยขึ้น เราก็น่าจะอยากรวยขึ้นอีก ๆ ๆ ๆ ถึงเข้าใจคนรวยบางคนว่า เขารู้สึกอย่างไร เพราะความโลภอาจทำเรื่องที่เขาคุณธรรมได้ เวลาที่เราเห็นตัวเลขในบัญชี พอมันเพิ่มขึ้นมาเรื่อย ๆ มนุษย์เราไม่ได้มองว่ามีแค่นี้พอที่ไหน มักจะมองว่า ถ้าได้มากขึ้นอีกเท่านี้ก็คงจะดีนะ ซึ่งตอนแรกก็บอกว่ามีหนึ่งล้านดี พอวันหลังบอกว่า ๕ ล้านดี ต่อมา ๑๐ ล้านก็ดีนะ มันไม่เคยพอ เราจึงฝึกตัวเองอยู่ พยายามไม่ทำให้ช่องว่างเกิดขึ้น เขียน list เลย บอกลูกน้องเอาเงินไปบริจาคที่นั่นหน่อย ที่นั่น ที่โน่น เพื่อที่จะให้ความโลภลดลง กำลังพยายามกำจัดความโลภของตัวเองลงเรื่อย ๆ วิธีนี้จะทำให้เราโลภน้อยลง แล้วก็ทำมาตลอด และเราก็น่าจะรู้ว่าเราไม่ได้โลภ แต่บางทีเราก็น่าอยากได้เสื้อผ้าสวย ๆ กระเป๋าสวย ๆ แต่ไม่ได้รู้สึกอยากได้อะไรที่ต้องตามคนอื่น เช่น เห็นเพื่อนเรามีอะไร เราก็น่าจะต้องมีเหมือนเขา ไม่ได้เปรียบเทียบอย่างนี้ แต่เราเองก็เป็นคนที่รักสวยรักงาม เป็นสิ่งหนึ่งที่แม่ฝากติดตัวมา เพราะแม่เป็นคนรักสวยรักงาม แม่เป็นคนสวยมาก เราก็น่าจะรักสวยรักงาม ทำอะไรก็จะต้องเนียบ เราก็น่าจะมีกิเลสในเรื่องความสวยความงาม เพราะเรายังอยู่ในสังคม การทำงาน ยังต้องเจอผู้คน ยังต้องเป็นหน้าเป็นตาให้บริษัทด้วย มันก็ยังเป็นสิ่งที่จำเป็น อยู่แบบโลกไม่เข้าธรรมไม่กระเทือน

คุณสามีเปลี่ยนไป เพราะส่วนหนึ่งเขาเห็นเราทำ มันเลยกลายเป็นความคุ้นเคย เมื่อก่อนเขาไม่รู้สึกว่าเค้าจะต้องเอาอะไรไปให้ใคร ไม่ว่าเราจะทำอะไร เขาจะช่วยหมด support ทุกอย่าง แต่จะให้เขาลุกขึ้นมาทำอะไร มันไม่ใช่วิสัยเขา ในความรู้สึกเรา คิดว่าเรากับเขาเกิดมาคู่กัน มาสร้างบุญบารมี ได้เจอกัลยาณมิตรเยอะมาก เชื่อว่ามันเป็นแรงดึงดูดให้เรามาเจอกัน พอเรารู้สึกว่า เราก็น่าจะเป็นสะพานให้กับสามีด้วย เดียวนี้เราคุยกันก็จะคุยแต่เรื่องธรรมะ แม้แต่เราคุยเรื่องใครซักคน ต่างคนต่างเตือนสติกัน และได้ปลูกฝังสิ่งนี้ ให้กับคนในครอบครัวและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เค้ามีศีลมีเมตตา คุณสามีรู้จักให้มากขึ้น มองโลกในแง่ดี รู้หลักหรือโอตตปัปะ และจะสอนลูก ๆ ด้วยว่า เวลาทำอะไรทั้งต่อหน้าและลับหลังต้องทำเหมือนกัน ถึงคนอื่นไม่รู้แต่เรารู้ เราต้องซื่อสัตย์ต่อตัวเอง อะไรที่เป็นของคนอื่นเราไม่อยากจะ การผิดศีลข้อ ๒ ไม่เพียงแต่เราไปหยิบเงินจากกระเป๋าคนอื่น หรือหยิบทรัพย์สินของคนอื่นที่เขาวางไว้ แม้แต่การที่เราไปใช้บริการ เช่น สายการบิน ถ้าเค้าไม่ได้บอกว่า สิ่งของนี้ให้เราเอากลับบ้านได้ แต่เราก็น่าจะเอากลับบ้าน นั่นคือการขโมยอย่างหนึ่ง ผิดศีลข้อ ๒ อันนี้อาจจะเป็นสิ่งที่เรานึกไม่ถึง เราอย่าทำนะ ถ้าเรานั่นคือการผิดศีล หรือการขโมย บางทีไปแทรก ไปเบียด ไปแซงเค้า ก็เป็นการไปขโมยสิทธิ์ของคนอื่น พอรู้แล้วเราก็น่าจะไม่อยากทำอะไรที่ผิดศีล เพราะศีลต้องเคร่ง

มาก ๆ พื้นฐานศีล ๕ ข้อเราต้องรักษาให้ได้ นอกจากเราไม่รู้จริง ๆ ว่าอันนี้ผิดศีล ถ้าเรารู้เราต้องไม่ทำ เราารู้สึกว่าเราละเอียดย่ออ่อนมากขึ้น

คุณสามีนั่นหลังจากไปอินเดียกลับมา เค้ามี่ความศรัทธาเต็มเปี่ยม เค้าเชื่อว่าพระพุทธเจ้ามีอยู่จริง เมื่อก่อนเค้าคิดว่าพระพุทธเจ้าไม่มีอยู่จริง เมื่อเชื่อว่าพระพุทธเจ้ามีอยู่จริง ก็เชื่อในพระธรรม คำสอนของพระพุทธองค์ และพระพุทธศาสนาสอนเรื่องกรรม สัตว์โลกย่อมเป็นไปตามกรรม เวลาเราทำธุรกิจ ในสมองเราจะเป็นธุรกิจหมด คำนวณตัวเลขตลอด เราต้องสอนตัวเองเสมอว่าอย่าโลภ อะไรที่เป็นของเรายังงี้ก็เป็นของเรา ถ้าไม่ใช่มันก็คือไม่ใช่

จากการที่เราได้ศึกษาธรรมะ ปฏิบัติธรรม เราได้นำหลักธรรมมาใช้ในการทำงานได้มาก เราปฏิบัติธรรม เราฝึกสติกับสมาธิ เวลาที่เราทำงานเรามีสมาธิมาก เวลาดูงานเซ็นเอกสาร เรา concentrate กับมันมาก เวลาที่เราไปเมืองนอกกลับมา มีเอกสารรอเซ็น ๒ โตะ เราก็สามารถเคลียร์ได้ไปได้เรื่อย ๆ ทำสมาธิกับงานตรงหน้า จากการฝึกของเรา คุณหมายใจและทำสมาธิ อันนี้คือในแง่ของสติและสมาธิ ลูกน้องเราเยอะ บางทีทำอะไรผิดพลาด เราก็ต้องมีสติในการที่จะพูดหรือสอนเขา ไม่ตัดสินใจด้วยอารมณ์ ต้องรู้ว่าจะพูดกับเขาแบบไหน คนบางคนเราไปว่าเขาไม่ได้ มีลูกน้องอยู่คนหนึ่งเป็นระดับหัวหน้างาน เขาทำงานผิดพลาด ก็ไม่ได้ว่าอะไรเขา บอกว่าครั้งหน้าอย่าทำผิดพลาดอีก รู้ปัญหาแล้วใช่ไหม จนตอนหลังเขาเดินมาหาเราอีกรอบหนึ่ง แล้วมายกมือไหว้แล้วบอกว่า คุณคะช่วยตำหนุหน่อยเถอะค่ะ หนูทำผิดพลาดมากเลยช่วยตำหนุเถอะค่ะ เขารู้สึกว่าทำผิดขนาดนี้ทำไมเจ้านายไม่ว่าอะไรเราเลย เราจึงบอกว่า เราไม่ว่าอะไรเพราะเขาไม่ได้ตั้งใจ แต่คราวหน้าอย่าทำผิดอีก

เราเองก็ฝึกตัวเองเหมือนกัน บริษัทได้รับความเสียหาย แต่มันเป็นการเรียนรู้คน สิ่งที่เราใส่เข้าไปคือความเมตตา เราพยายามบอกลูกน้องว่าเรารักทุก ๆ คน แล้วก็ใส่ความเมตตาให้กับทุกคน เวลาที่เราคุยกับใคร เราบอกทุกคนว่าเราจริงใจนะ ฉะนั้นคนที่คุยกับเราต้องรับรู้ได้ว่าเราจริงใจ เรา Present ออกมาจริง ๆ ว่าเราจริงใจ เพราะฉะนั้นเราต้องการจะสื่ออะไรกับเขา เขารู้ตั้งแต่ตอนที่เราสื่อแล้ว เช่นเราไม่ชอบแบบนี้ เดี๋ยวระวังแบบนี้จะผิด เราต้องการแบบนี้ เพราะฉะนั้นเขาต้องรู้ ถ้าเขารู้แล้ว หรือเขาผิดพลาดด้วยอะไรก็ตาม แสดงว่าเขาไม่ได้ตั้งใจ แต่ครั้งหน้าอย่าทำผิดอีก ส่วนหนึ่งก็คือ ๑. เราให้อภัย ๒. เราให้อีกโอกาส ๓. เราเมตตา ๔. เราต้องรู้ว่าคนบางคนไม่ชอบที่จะให้ว่า เขาชอบให้เราพูดดี ๆ ทั้ง ๆ ที่เขาบอกให้เราว่า แต่บางคนพูดดีอย่างนี้ไม่รู้เรื่อง ต้องดูก็มีเหมือนกัน พระพุทธเจ้าท่านก็สอนหลักพวกนี้เหมือนกัน

หลักในการทำงาน หลักอันหนึ่งที่ใช้มาก ๆ คือ ความเมตตา การทำงานต้องใช้หลักในความเมตตามาก ๆ เมตตากับลูกน้องทุก ๆ คน และเรารู้สึกว่า เราจะต้องให้ความรักกับเขา เราไม่รู้หรอกว่า ลูกน้องเราว่าเราอะไรบ้าง เราไม่รู้เลย เพราะว่าเราไม่สามารถทำอะไรถูกใจเขาได้หมดทุกอย่าง เราไม่สนใจค่านิยมและรู้สึกเฉย ๆ กับสิ่งเหล่านี้ คือเราเริ่มงานที่นี่ ตอนที่อายุน้อยมาก ๆ อายุแค่ ๒๔ ก็มาช่วยคุณสามีทำงาน ในขณะที่ตอนนั้นลูกน้องอายุ ๓๐ กว่าทั้งนั้น ใครจะมาเชื่อเด็กอายุ ๒๔ ทั้ง ๆ ที่เป็นภรรยาเจ้าของก็เถอะ เพราะฉะนั้นทุกคนก็จะทดสอบ ลองทดสอบเจ้านายดูซิว่ารู้เรื่องหรือเปล่า จบอะไรมาก็ไม่รู้ จู้ ๆ มาคุมเรา เพราะฉะนั้นความอดทนสำคัญค่ะ ในช่วงต้นของการทำงานนะค่ะ ความอดทนนี้เราใช้มาเยอะมากตลอดหลาย ๆ ปี เพราะเราต้องพิสูจน์ให้ได้ว่าเราทำได้

เขาต้องรู้สึกภูมิใจที่เขาเป็นเจ้าของแบบนี้ ต้องรู้สึกศรัทธาในตัวเรา เวลาที่เราสั่งอะไรไป ต้องเชื่อว่าเจ้านายเขาสั่งแบบนี้โอเคแล้ว ไม่ใช่ว่าสั่งไปก็ไม่ได้ผลหรอก

เราต้องคิดว่า ทำยังไงให้มันมีประสิทธิภาพ เราต้องอดทนกับพี่บ้าน้ำอาทั้งหลายเพราะตอนนั้นเราเด็กที่สุด อันที่สองก็คือถ้าเราจะสั่งให้มีประสิทธิภาพ มีทางเดียวคือต้องรู้งานให้หมดถึงจะสั่งงานได้ ถ้าเราไม่รู้งาน จะสั่งงานได้อย่างไร ก็สั่งไม่เป็น เราก็เข้าไปในทุกแผนกเลย เข้าไปเรียนรู้เริ่มจากแผนกบัญชี โปรแกรมทำอย่างไร งานแต่ละคนทำอย่างไร เข้าไปนั่งเรียนงานกับทุกคน ทีละคนเสร็จแล้วก็ไปแผนกผลิต ไปแผนกจัดส่ง ก็เข้าไปศึกษางานว่าเป็นอย่างไร ไม่มีใครบอกว่าเราจะทำอย่างไร แต่เราต้องคิดเอง ว่าเราจะทำอย่างไร ไปเรียนรู้งานทุกอย่าง หลังจากนั้นคุณสามีบอกว่าให้มาคุมบัญชีการเงิน ก็ทำได้เลยเพราะเราเรียนรู้มาแล้ว แต่เดิมนั้นเราทำงานอยู่ข้างนอก แต่คุณพ่อสามีเรียกมาคุย ให้มาช่วยงานที่บริษัท แล้วท่านก็บอกว่า ป้าเชื่อว่าเราทำได้ เราบอกว่าเราจบอักษรณะคะ เราสนุกกับการทำงานสายการบินมาก มีความสุขมาก เพื่อน ๆ ก็ดี แต่พอคุณสามีบอกให้มาช่วยงาน อ้าวช่วยก็ช่วย

เมื่อได้มาดูแลแผนกบัญชีการเงินของบริษัท เราก็รู้งานหมดทุกอย่างแล้วว่ามันเป็นอย่างไร ก็บริหารจัดการวางระบบใหม่ เพราะรู้แล้วว่าปัญหามันคืออะไร ทำไมงานแค่นี้ แต่ใช้คนเยอะขนาดนี้ และมันควรมีประสิทธิภาพมากกว่านี้ ถ้าเราให้คน ๆ หนึ่งทำงานอย่างหนึ่ง เขาจะรู้สึกว่าเขาสำคัญ ใครก็ทำงานของเขาไม่ได้ มันเป็นผลดีกับเขาแต่มันไม่เป็นผลดีกับบริษัท เพราะคน ๆ หนึ่งก็จะทำงานเป็นอยู่อย่างเดียว พอเราเรียนรู้และเข้าใจในส่วนงานนี้ เราก็มาเปลี่ยนระบบงานใหม่ และบอกทุกคนว่างาน ๑ อย่าง เราอยากให้มีคนทำเป็นสัก ๒ คน ด้วยเหตุผลที่ว่า ทุกคนมีโอกาที่จะเจ็บป่วย มีโอกาที่จะลาพักร้อน ลากิจ ถ้าเขาต้องลาหรือหยุดงานไปด้วยอะไรก็ตาม แล้วใครจะทำงานนี้ มันต้องมีคนทำแทนกันได้หมดในทุกส่วน ทุกคนก็เริ่มมีปฏิภิกิริยา แต่เราก็ให้เหตุผลว่า ทุกคนต้องยอมรับนะว่า เราไม่สามารถมาทำงานกันได้ทุกวัน บางคนมีโอกาสเจ็บป่วยได้ หรือลูก ๆ อาจจะป่วยได้ อาจจะไม่ได้มาทำงาน เราจึงบอกว่า ขอให้เชื่อเราแล้วสุดท้ายทุกคนจะสบาย อย่าคิดว่าฉันจะไม่สำคัญอีกต่อไป แต่ให้คิดว่าเป็นโอกาสที่ดี ให้ช่วยกันทำงานมันจะทำให้เราสบายยิ่งกว่าเดิมอีก ขอให้เชื่อแบบนี้ เป็นช่องโหว่ก็เต็มให้เต็ม ถ้าคนนี้ไม่มาอีกคนก็ทำแทนได้ ก็ได้ผ่านความอดทนอย่างมาก เพราะว่ามันมีทั้งผิดทั้งถูก เพราะเราเองในขณะนั้นก็ไม่ได้มีความรอบรู้มากขนาดนี้ มันก็มีผิดถูกเราก็ปรับเปลี่ยนกันไป พอทำไปงานมันก็เยอะขึ้น เราก็ต้องคุยกับแผนกอื่น ๆ ด้วย ถ้าเราไม่เข้าไปเรียนรู้ เราก็คุยกับเขาไม่รู้เรื่อง ความอดทนตลอดหลาย ๆ ปีที่ผ่านมาต้องสูงมาก ต้องมีสติ มีสมาธิและความเมตตาที่ต้องสูงมาก ๆ เราใช้หลักอดทน เมตตา และเรียนรู้งานอยู่เรื่อย ๆ

ที่บริษัทจะจัดกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา โดยฝ่ายฝึกอบรมจะนิมนต์พระมาสอนธรรมะ บางคนก็อาจจะยังไม่พร้อมที่จะไปปฏิบัติ แต่ก็ชอบฟังธรรมะแบบสนุก ๆ เราก็จัดให้ แล้วก็จัดทอดผ้าป่าทุกปี พาพนักงานไปทำบุญร่วมกัน และโดยหลักก็คือ จะทำบุญบริจาคที่โรงพยาบาลศิริราช ทุก ๆ ปี และเรามีโครงการจัดตั้งกองทุนสำหรับโรคหลอดเลือดสมอง เป็นกองทุนที่อยู่ในนามของคุณพ่อคุณแม่คุณสามี นำเงินบริจาคเข้าไปในกองทุนโรคหลอดเลือดในสมอง ทุก ๆ ปี เขจะมีวัน Stroke Day โรงพยาบาลศิริราชจะจัดงานเดิน-วิ่ง-ปั่น รณรงค์ เราก็จะไปสนับสนุน เช่น คนที่สมัครมาใน

กิจกรรมเขาก็จะได้เสีย เราก็จะออกค่าใช้จ่ายในการทำเสียทั้งหมด นำรายได้ เข้ากองทุนหลอดเลือดสมอง โรคหลอดเลือดสมอง สามารถช่วยเหลือได้ ถ้าเราช่วยเขาได้ทันเวลา คุณหมอก็เลยจะทำรถแอมบูแลนซ์ แต่จะไม่เหมือนรถแอมบูแลนซ์ทั่วไป เพราะจะเป็นรถ ๖ ล้อ และในรถแอมบูแลนซ์นั้นก็จะมีเครื่อง CT Scan อยู่ด้วย เพราะโรคหลอดเลือดสมองถ้า CT Scan ได้เร็ว เห็นได้เร็ว หมอก็สามารถจัดเตรียมเครื่องมือไว้ให้พร้อมเพื่อรองรับคนไข้ ถ้ารถแอมบูแลนซ์ไปรับที่บ้านและจัดทำ CT Scan ได้เลยในระหว่างทางและส่งผลมาให้ที่โรงพยาบาล หมอก็สามารถเตรียมทีมรอรับ ก็ทำให้สามารถที่จะช่วยได้เร็วขึ้น ยิ่งเร็วเท่าไรคนไข้ก็จะมีโอกาสรอดมากเท่านั้น บริษัทก็ได้สนับสนุนโปรเจกต์ และได้บริจาคช่วยเหลือเด็กบ้านอุเบกขา บ้านเมตตา เราเป็นบริษัทที่ผลิตขนม เพราะฉะนั้นถ้ามีใครขอมา เราก็จะให้ไป อย่างเช่นวันเด็ก วันเด็กจะมีจดหมายจากโรงเรียนมาเป็นปีกใหญ่ ๆ ขอเข้ามา แล้วเขาก็รับไปเพื่อเอาไปแจกเด็ก ๆ ในงานวันเด็ก

ภาคผนวก ข

ตารางสรุปวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร ๑

ตารางสรุปวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร ๒

ตารางสรุปวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร ๑

การพัฒนาองค์กร	ผู้บริหารองค์กรและผู้เชี่ยวชาญ							ผลการวิเคราะห์
	ท่านเจ้าคุณพระพรหมศรีสวัสดิ์	ท่านเจ้าคุณองอาจ พระราชสิทธิมนูญ	พระภาวนาวิชัยคุณ(จิ) เจ้าคุณโสภา	พระอาจารย์เอก สมบุรณ์ ฐิตนิโร .ศร.	องอาจย์อานาง บัวศรี	รศ.ดร.อรรถพรพรณ จรัสวัฒน์	ศาสตราจารย์ บรรณรัฐ	
1.แนวคิดในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า	“เมื่อมีอธิปไตย๔งานก็จะประสบผลสำเร็จทุกอย่าง” “ถ้าผู้ใดใจคนอื่นไม่ได้ มันทำให้งานส่วนอื่นประสบความสำเร็จ” “พระพุทธเจ้าทรงคำนึงถึงเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องแรก เรื่องกฎระเบียบต่างๆ เอาไว้ทีหลัง พัฒนามาคนให้คนให้มีธรรมะก่อน”	องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ บุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วมทำกิจกรรมหรือทำงานตามหน้าที่ของตน ตามที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะทำให้ องค์กรนั้นบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	ควรที่จะวางแผน วางเป้าหมายว่าเราต้องการอะไร	“องค์กรจะเจริญก้าวหน้า ต้องทำแผนพัฒนาองค์กร โดยคนที่อยู่ร่วมกันมี องค์กรต้องรวมกันทำแผนพัฒนา องค์กรที่เราจะเดินไปไหน ต้องวิเคราะห์ตัวเองว่าเราอยู่ที่ไหน แล้วเราอยากจะไปไหน อย่างไร”	การบริหาร องค์กรตามหลัก อริยทรัพย์ ๗ เราจะได้ทรัพยากร สร้างคน ให้คน มีศรัทธาในงาน ทำงานให้มีหลักการ ให้มีข้อกำหนดนั้น ทำให้ผลที่ออกมาเป็นชัดเจน	“องค์กรนั้นต้องเป็นองค์กรที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง Continues Development Organization” “องค์กรที่จะเจริญก้าวหน้า ต้องประกอบ ด้วย ๓ หลักคือ ๑.หลักธรรม ๒. หลักทางโลก ๓. หลักการ เปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งสำคัญมาก จะมองที่ Globalization Chang”	องค์กรจะต้องมีผลิตภัณฑ์ดี มี demand และ supply ที่ตอบสนองความต้องการของสังคม	ในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า ควรพัฒนาคนควบคู่ไปกับการพัฒนางาน โดยปลูกฝังบุคลากรในองค์กรให้มีคุณธรรมจริยธรรม ให้มีความรักสามัคคี และมีการร่วมกันทำ แผนพัฒนาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารองค์กรต้องเป็นพี่เลี้ยงการปกครอง บุคลากรในองค์กรด้วย

การพัฒนาองค์กร	ผู้บริหารองค์กรและผู้เชี่ยวชาญ						ผลการวิเคราะห์
	ท่านเจ้าคุณพระราชบริพัตรกิจวิ	ท่านเจ้าคุณองจารย์พระราชสิทธิเมธี	พระภาวนาวิริยคุณ(วี) เจ้าคุณโสภา	พระอาจารย์มหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร ดร.	อาจารย์อานาจ บัวศิริ	ทศ.ดร.อรรถพรณ จรัสพันธ์	
1.1การบริหารบุคคล	“ในการจัดการบริหารองค์กรในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ก็คงดำเนินการตามแนวทางของพระพุทธเจ้า คือให้คุณธรรมจริยธรรมก่อน ควบคู่กันไปด้วย คุณธรรมควบคู่กัน” “จะเห็นว่าพระองค์ทรงประกาศศาสนาโดยเริ่มจากการแสดงธรรมก่อน ให้คนรู้หลักธรรมก่อน ส่วนระเบียบวินัยเป็นข้อๆ พระบัญญัติขึ้นมาทีหลัง”	คนในองค์กรนั้นก็ต้องมีธรรมะ	ในการดำเนินงานให้คุณให้เจ้าหน้าที่ทำงานอย่างสงบสุขและสันติสุข และประสบความสำเร็จ	“การที่จะพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า คนแต่ละคนที่มาอยู่ร่วมกันต้องมีอุดมการณ์เดียวกัน”	เราจะใช้ศรัทธาสร้างคน ให้บุคลากรมีศรัทธาในงาน มีศรัทธาในพระพุทธรูปศาสนา มีศรัทธาในผู้นำ	ทำให้บุคลากรมีองค์ธรรมที่มีประสิทธิภาพ “ให้มีความเคารพศรัทธาขององค์กร” “ให้มีความรักในองค์กร” “ให้มีทัศนคติบวกต่อองค์กร” “อยู่ร่วมกันอย่างสันติเสียสละ และเข้าใจกัน”	ในการพัฒนาคน ควรปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรยอมรับในวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำได้ง่ายต่อการบริหาร และมีการจัดกิจกรรม การฝึกอบรม เสริมความรู้ ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม และการเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ปลูกฝังให้บุคลากรใช้หลักอหิมา ๒๔ ในการทำงาน ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารควรได้รับการยอมรับจากบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยดี

การพัฒนาองค์กร	ผู้บริหารองค์กรและผู้เชี่ยวชาญ							ผลการวิเคราะห์
	ท่านเจ้าคุณพระราชาคณะที่วัดกู่	ท่านเจ้าคุณอาจารย์พระราชสิทธิธมฺมณี	พระภาวนาวิริยคุณ(วี) เจ้าคุณโสภา	พระอาจารย์มหาสมบุรณ์ ฐิตฺตโกโร .ดร.	อาจารย์อานาจ บัวศิริ	วศ.ดร.อรรถพรพรหม จรัสวัฒน์	ผศ.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ	
1.2 การบริหารงาน	เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย โดยธรรมชาติ ถ้ามันได้ใจ ใครไว้ไม่ได้เลย มันทำอะไรไม่ได้เลย หัวเดียว กระเทียมสิบ “พหามาโนปิโย โหติ” ผู้ให้อย่อมเป็นที่รัก” “ถ้าผู้ใดใจคนอื่นไว้ได้ มันทำให้งานส่วนอื่นประสบความสำเร็จ” “เมื่อมีอิทธิบาท๔ งานก็จะประสบความสำเร็จทุกอย่าง”	พัฒนาองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสารทั้งทางด้านบุคคล ด้านวัตถุในทุกๆ ด้านอยู่ตลอดเวลา	“เป้าหมายคือ ต้องการให้คนมีสติ เพื่อที่จะนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวัน” “เมื่อปฏิบัติจนสามารถพัฒนาสติได้ มีสติรู้เท่าทันอารมณ์เพิ่มกระทบในแต่ละขณะ ก็ถือว่างานของเราประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย” “โดยให้ปฏิบัติ ฝึดยุทธวิธี ดุจดุจตา ดุจจิต ดุจธรรมของตนเอง เมื่อเฝ้าดูบ่อยๆ ดูอย่าง ต่อเนื่อง ก็จะทำให้ ผู้ปฏิบัติแต่ละคนนั้นมีสติพัฒนาขึ้น”	“การพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ต้องวางแผน แล้ว นำแผนไปสู่ ภาคนโยบาย คือ implementation โดยให้ทุกคนรับรู้ รับทราบร่วมกัน” “สำรวจตัวเองว่ามี จุดอ่อนจุดแข็ง ยังไง” “กำหนดวิสัยทัศน์ vision” “กำหนดเทคนิค กลยุทธ์ กิจกรรม วิธีการปฏิบัติเพื่อไปสู่การลงมือทำ”	หลักบริหาร องค์กร ต้อง ส่งเสริมไปถึง สังคม การบริหาร การจัดการ โครงสร้าง การประเมินผล ความดี ความชอบมัน อยู่ในนั้นหมด	“การทำงานต้องไม่สร้างภาวะ บิบัติ” “ให้สร้างวิธีการ ที่จะทำให้คนรู้ รักสามัคคี” “วิธีการทำงาน ต้องกระจำแจ้ง โปร่งใส”	เพิ่มผลผลิตที่ดี ทั้ง demand supply	ผู้บริหารต้องตั้งเป้าหมาย กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร แล้วจึงวาง บุคคลากรในองค์กร หา ข้อมูลข่าวสารรอบด้าน มีการประเมินผลทุกครึ่ง และควรเป็นการทำงานที่จริงจัง บนพื้นฐานของความ จริยธรรมและความ ถูกต้อง

การพัฒนาองค์กร	ผู้บริหารองค์กรและผู้เชี่ยวชาญ							ผลการวิเคราะห์
	ท่านเจ้าคุณพระราชปริยัติกวี	ท่านเจ้าคุณอาจารย์พระราชสิทธิธัมมโป	พระภาวนาวิริยคุณ(วี) เจ้าคุณใส	พระอาจารย์มหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร .ดร.	อาจารย์อานาจ บัวศิริ	ทศพร.อังราพรรณ จรัสวัฒน์	ผศ.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ	
1.3การตอบแทนผู้สังคม	“เรื่องการพัฒนาผู้สังคม ปัจจุบัน มันก็มีโอกาสที่จะเอื้อเพื่อให้ออกแบบสังคมข้างนอกอยู่แล้วโดยธรรมชาติ” “เรามีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น ก็เป็นการตอบแทนผู้สังคมประเทศชาติแล้วโดยอ้อม” “ตามหลักพระพุทธศาสนา ต้องเป็นไปโดยความสุจริตใจ จริงใจ ไม่มี Hidden Agenda ไม่เป็นการสร้างภาพลักษณ์อย่างเดียว ต้องตอบแทนให้อีกเรื่อง”		ลักษณะงานของเราเป็นการทำงานของแทนผู้สังคมโดยตรงเพราะเราพัฒนาจิตหลายคนที่มาฝึกจิตจากที่ศูนย์นั้นไปแล้ว เมื่อเค้ารู้ว่าจะอะไรเป็นบาปเป็นบุญ อะไรดีไม่ดีเค้าก็จะกลัวบาปกลัวกรรม		เป็นการแบ่งปันความรู้ ความเข้าใจแก่บุคคลอื่นองค์กรอื่นๆ	การตอบแทนผู้สังคมใช้หลักประสิทธิภาพต่อองค์กร Give to society	มีผลผลิตที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม	ในการตอบแทนผู้สังคมนั้น เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรควรทำ สามารถทำได้หลายรูปแบบ บางองค์กรก็เป็น การตอบแทนโดยธรรมชาติของงานอยู่แล้ว เช่นองค์กรการกุศล หรือองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี สินค้ามีคุณภาพดี มีการใส่ใจในผู้บริโภค และมีความรับผิดชอบต่อสังคม แต่บางองค์กรก็อาจจะต้องทำกิจกรรม ปลูกป่า การช่วยเหลือผู้ประสบภัย

หลักอริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรทางพระพุทธศาสนาและผู้ทรงคุณวุฒิ							ผลการวิเคราะห์
	พระราชพิธีอภิเษก พร.	พระภิกษุสามเณร วิ.	พระภิกษุสามเณร วิ.	พระภิกษุสามเณร วิ.	พระภิกษุสามเณร วิ.	พระภิกษุสามเณร วิ.	พระภิกษุสามเณร วิ.	
๑. การนำหลักศรัทธา/ confidence มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	การพัฒนาองค์กรให้เรามีศรัทธาอย่างน้อย ๓ เรื่องอย่างแรกคือศรัทธาในชีวิตเรา ศรัทธาในหน้าที่การงาน และศรัทธาในความล้ำค่าของบุคคล	ทุกคนต้องมีความเชื่อและความเชื่อมั่นในองค์กรนั้นๆ ว่าเมื่อได้ทำกิจกรรมหรือทำงานตามหน้าที่ของตนตามที่ได้รับมอบหมายแล้วก็จะทำให้องค์กรหรือว่าหน่วยงานนั้นบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	ทำให้นึกในองค์การเชื่อว่าสิ่งที่ดีงาม เป็นที่ยอมรับ การทำเพื่อประโยชน์ให้แกเพื่อนมนุษย์ พอลำบากมีศรัทธา ความเชื่อตรงนี้แล้วโดยเฉพาะเชื่อว่าทำดีแล้วได้ดี ก็มีแรงพูนเพื่ทำงานอย่างเต็มที่	“บุคคลากรในองค์กรต้องเป็นคนที่จะรักภักดีต่อองค์กร มีอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อที่จะเดินทางไปสู่จุดหมายเดียวกัน” “ศรัทธาทำให้เกิดการอุทิศตนทุ่มเทเสียสละทั้งร่างกายแรงใจ”	เราจะใช้ศรัทธาสร้างคน ให้คนมีศรัทธาในคนมีศรัทธาในพระพุทธรูปศาสนาให้คนมีศรัทธาในผู้นำ	ทำให้นึกในองค์การมีศรัทธาโดยแยบยล โดยใช้คำว่า ศรัทธาว่า ศรัทธา	การศรัทธาในองค์กรจะทำให้บุคคลากรในองค์กรเชื่อมั่นในผู้นำ มีความรักสามัคคี ยินดีเสียสละ ทำงานในหน้าที่ตนอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บริการแก่หน่วยงานขององค์กร	
๒. การนำหลักศีล/ morality มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	ในการจัดการบริหารองค์กรในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนก็ตามควรเน้นการตามแนวของพระพุทธเจ้าคือคนให้มีคุณธรรมจริยธรรมก่อน	ทุกคนต้องมีระเบียบ มีกฎกติกาการรับรู้ร่วมกันไม่ทำลายกฎ กติกาของ	ใช้กรอบของศีลเป็นกรอบของการปฏิบัติตนของคนในองค์กร	การที่บุคคลากรในองค์กรอยู่ร่วมกันโดยไม่เบียดเบียนกันคือเมตตาต่อกัน รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน รู้รักสามัคคี	องค์กรจะต้องสร้างกฎระเบียบขององค์กรและให้บุคคลากรในองค์กรมีส่วน	ทำให้นึกในองค์การคิดว่า พหุวัฒนธรรมที่จะทำให้องค์กรเสียหาย เราจะไม่ทำ เช่น การใช้ทรัพย์สินขององค์กร	การนำหลักศีล มาใช้ในการพัฒนาองค์กรทำให้บุคคลากรในองค์กรเคารพกฎระเบียบขององค์กรเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในองค์กร ไม่	

หลักอริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรทางพระพุทธศาสนาและผู้ทรงคุณวุฒิ						ผลการวิเคราะห์
	พระราชปณิธาน ดร.	พระราชพิธี ดร.	พระภาวนาวิริยคุณ วิ.	พระมหาสมปฤณ วุฒิกโรดร.	ดร.อำนาจ นวัตกรรม ดร. อังคารพรหม จริยวัฒน์	ศส.ร. ห.ศ.ร. ม.ร.ร.จ บรรณรุจิ	
ความรู้คู่คุณธรรม คุณธรรมคู่กับความ ว่านล้ำค่าย เท่ากัน” “เบญจธรรมเป็น คุณธรรม เบญจศีล เบญจธรรม จริยธรรมจะเข้าไป ตามกฎระเบียบ หรือไม่ ขึ้นอยู่กับ คุณธรรมภายใน	องค์กรนั้น เป็นพันธกิจ เป็นพันธ สัญญา				รับรู้รับผิดชอบ ร่วมสร้าง กฎระเบียบขึ้น เพื่อให้องค์กรมี ระเบียบวินัย เรียบร้อย	เกินขอบเขต	ทำให้เกิดการเบียดเบียน กัน เคารพในสิทธิของตน และผู้อื่น
ถ้าทำผิดแล้วมี ความเสียหาย มัน เป็นสัญลักษณ์ของ ธรรมะที่จะ คุ้มครองตัวเอง คุ้มครองโลก	ไม่กล้าฝ่าฝืน กฎระเบียบของ องค์กร ไม่ทำความ เสียหายต่อ องค์กร ด้วย ความเสียหายแก่ ใจ	ปลูกฝังให้คนใน องค์กรทุกคนมี ความสะอาดต่อ ผลของบาป โดย การพัฒนาจิต	คนที่อยู่ในองค์กรถ้า จะทำผิดทำผิด ทำ ทุจริต คอร์รัปชัน เขา เปรียบองค์กร จะ เกิดขึ้นไม่ได้ ถ้าไม่มี มันจะมีความเสียหาย คือมีในธรรมะใน ด้านในใจ ความ เสียหายเป็นสิ่งที่ใน จิตใจ	ให้บุคลากรใน องค์กรมีความสะอาด และเกะกะแล้วตอบ โดยการนำ ประสบการณ์เรื่อง จริง ตัวอย่างคนทำ ผิด และได้รับผล กรรมที่ตนทำ สอนให้ ผู้เรียนแห่งกรรม ให้รู้ว่าการกรรมมีจริง ให้ทุกคนได้รับรู้	หลัก ทริโคตตปุระ ต้องทำให้เห็น เป็นรูปธรรม ของหายต้องได้ คืน	ให้คนในองค์กรยึดถือ ว่าจะต้องไม่ทำให้ องค์กรเสียหาย ให้คำ คิดว่า คนอย่างเรามี นำทำผิดทั้งที่องค์กรก็ เสี่ยงดูเราเป็นอย่างดี	การนำหลักทริ มาใช้ใน การพัฒนาองค์กร ทำให้ บุคลากรในองค์กรไม่ กล้าฝ่าฝืนกฎระเบียบ ขององค์กร เพราะมี ความละเอียดใจในการ ที่จะทำผิด

หลักอริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรทางพระพุทธศาสนาและผู้ทรงคุณวุฒิ						ผลการวิเคราะห์	
	พระราชพิธีอภิเษก ดร.	พระราชพิธีอุปสมบท ดร.	พระภิกษุสามเณร ดร.	พระภิกษุสามเณร ดร.	พระภิกษุสามเณร ดร.	พระภิกษุสามเณร ดร.		
	การแนะนำพร้า สอน โดยใครก็ แล้วแต่ ผู้จัดการ พระเจ้าพระสงฆ์ ตัวอย่างของคุณ จนความดี ภาษา พุทธศาสนา เรียกว่า สร้าง ประโยชน์ การให้ ข้อคิดเสียใจ ใน ทุกเรื่อง อันนี้คือ หลักการในการ บริหารองค์กรให้มี ความ เจริญรุ่งเรือง”	ความเจริญ	วิ.	พระภิกษุสามเณร ดร.	ดร.อำนาจ บัณฑิต การศึกษาค้นคว้า การฝึกฝนตน”	รศ. อัจฉราพรรณ จริยวัฒน์	ศษ.ร. พ.ศ. ๒๕๖๖ บรรณารักษ์	เข้าใจในทิศทาง เดียวกัน
๖. การนำหลัก จากค่านิยม/liberality มา ใช้ในการพัฒนา องค์กร	“องค์กรหมายถึง องค์ประกอบ มั่นคง เหนียวแน่นกับหลาย ฝ่ายโดยธรรมชาติ ถ้าใครได้ใคร่ ไม่ได้เลย หรือไม่ ผูกใจใคร่ไม่ได้เลย หรือไม่มีเพื่อนเลย มันทำอะไรไม่ได้ สำหรับเรา สำหรับเราหัว สำหรับเราหัว	“สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ความมีน้ำใจ ต่อกัน ช่วยเหลือกัน ใน คราวที่คนใน องค์กรมีความ ลำบาก หรือ แสดงน้ำใจต่อกัน แม้ในคราวที่ องค์กรวิกฤต”	ปลูกฝังให้ทุกคน อยู่แบบที่แบบ น้อง ถ้อยทีถ้อย อาศัย ให้มีการ เสียสละแบ่งปัน สิ่งของที่เรา หรือแม้กระทั่ง สละกิเลสในใจตน ให้ลดน้อยลง เบาบางลง	จากจะช่วยเหลือใน บุคลากรใน องค์กรอยู่ ร่วมกัน เห็น คุณค่าของความ เป็นมนุษย์ ช่วยเหลือกัน เกื้อกูลกัน จนเจือกัน	สร้าง บรรยากาศของ จากจะ เข้าไป ทำบุญร่วมกัน	จัดระดับค่านิยม ขององค์กรเป็น อริยทรัพย์ เริ่ม จากระดับอ่อน ปานกลาง เช่น ค่านิยมที่ ปรากฏ	ทำให้น้ององค์กรคิด ว่า เราอยู่ในองค์กร เรา จะต้องทำให้องค์กร เจริญไปด้วย	การนำหลักจากค่านิยม มาใช้ ในการพัฒนาองค์กร ทำให้ บุคลากรในองค์กรมี ความรักสามัคคีกัน มี จิตใจดีต่อกัน เสียสละ มี เกื้อกูลกัน เสียสละ มี น้ำใจต่อกัน ก็ทำให้ องค์กรพัฒนาได้

หลักอริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรทางพระพุทธศาสนาและผู้ทรงคุณวุฒิ						ผลการวิเคราะห์
	พระราชพิธีอภิเษก ดร.	พระราชพิธีอุปสมบท ดร.	พระภิกษุวิมลคุณ วิ.	พระมหาสมณะ วสุธัมมโกธดร.	ดร.อำนาจ นวัตร รศ. อัจฉราพรรณ จิรวัฒน์	ศศ.ร. พ.ดช. มรรจบ บรรณรุจิ	
	เดียวกระเทียมเล็บ “ทพนาโน ปิโย โห ติ” ผู้เฝ้ายอมเป็นที่ รัก” “ถ้าผู้ใดคนอื่นได้ ได้ บางงานเราไป ทำเองไม่ได้ ก็ให้ วาน ใครก็ได้ที่ จะช่วยเหลือ มัน ทำให้งานส่วนอื่น ประสบ ความสำเร็จ”	“เสียสละกิเลส ของตน” “ถ้าผู้ใดคนอื่นได้ ได้ บางงานเราไป ทำเองไม่ได้ ก็ให้ วาน ใครก็ได้ที่ จะช่วยเหลือ มัน ทำให้งานส่วนอื่น ประสบ ความสำเร็จ”		มีน้ำใจต่อกัน ก็จะเป็นอย่างดี แห่งความสุข เรียกว่า Happy Organization			
7. การนำหลัก ปัญญา/wisdom มาใช้ในการพัฒนา องค์กร	“เมื่อมีอิทธิบาท๔ งานก็จะประสบ ผลสำเร็จทุก อย่าง” “เวลาจะไปทำงาน ถ้าใครมีอันพะ วริยะ จิตตะ วิมมัสสอยู่แล้ว มัน เกิดสมาธิขึ้นโดย ธรรมชาติ” “สมาธิมันสะท้อน	ผู้บริหารองค์กร ควรบริหาร จัดการ เพื่อจะ นำองค์กรไปได้ อย่างถูกต้อง ใช้ปัญญาในการ แก้ปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จลุส่งไป ได้ด้วยดี	ใช้หลักของปัญญา พัฒนาองค์ความรู้ แก่คนในองค์กร เนื่องจากโลก เปลี่ยนแปลงไป เรื่อยๆ มี เทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามา มี วิทยาการใหม่ๆ เข้ามา ถ้าคนใน องค์กรไม่เรียนรู้	“ปัญญาคือว่า เป็นหัวใจสำคัญ ที่จะนำพา องค์กรไปสู่การ แข่งขันทาง ธุรกิจ ผู้นำต้องมี ข้อมูลที่เพียงพอ ที่จะทำให้อำนาจ ผู้บริหาร	สร้างการเรียนรู้ ในองค์กรเรา ทุกคนเดินเข้า มาในองค์กรได้ เรียนรู้ จิตต้อง ได้ นำไปใช้ ประโยชน์ได้ นั่นแหละคือ การใช้ปัญญาใน องค์กร	นำหลักอริยสัจ ๔ มาปรับใช้ องค์กร ๑.ทุกข้อ การทำงานต้อง ไม่สร้างภาวะ ปีติ ๒.สมุทัย คือสร้างวิธีการที่ จะทำให้คนรู้จัก สามัคคีมีความ ซื่อสัตย์ ๓.นิโรธ	ทำให้คนในองค์กร เข้าใจ รู้เหตุผล รู้ตัว รู้จักตัวเองว่าเป็นส่วน หนึ่งขององค์กร นำพาองค์กรไปสู่ ความสำเร็จยั่งยืน เป็น องค์กรแห่งความสุข เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ จะทำให้บรรลุเป้าหมาย ได้

หลักอริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรทางพระพุทธศาสนาและผู้ทรงคุณวุฒิ						ผลการวิเคราะห์
	พระราชปณิธิภักดี	พระราชพิธีเฉลิม วั ตร.	พระภาวนาวิริยคุณ ว.	พระมหาสมบุรณ์ วุฒิกโรดร.	ดร.อานาจ นีจุริ	รศ. อัจฉรพรรณ จรัสวัฒน์	ศศ.ร.ท.ศจ.มรรจง บรรณรุจิ
นาตามรูปของ อิทธิบาท๔ สมาธิกับเรื่องอะไร สมาธิอยู่กับงาน คนที่สมาธิอยู่กับ งานมันจะพอใจ มันจะขยัน มันจะ เอาใจใส่ มันจะ ใคร่ครวญ เพราะ สมาธิมันอยู่ตรง นั้น”			ก็จะไม่สามารถ ทำงานได้	ตัดสินใจไม่ ผิดพลาด” “ปัญญาเกิดจาก การสังสมฝึกฝน พัฒนา”		คือการทำงานต้อง โปร่งใส ๔มรรค คือทำสิ่งที่เจริญ ให้องค์กร	

	effective people ที่มีชื่อเสียงของเขารายกว่า Seek First to understand, then to be understood	เป็นประจำทุกเช้า ซึ่งเป็นหลักปกติของพนักงานก่อนเริ่มทำงาน และเย็นก่อนพนักงานจะกลับบ้าน, สับสนทนพนักงานให้ปฏิบัติธรรมเป็นประจำทุกวัน โดยไม่ถือเป็นวันลา	ทำตัวเป็นแบบอย่าง Role Model ของการรักษาศีล 5 ให้กับพนักงานและครอบครัว	ทุกคนเรียนรู้งานร่วมกัน สามารถทำงานได้ มุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพของคน	ตอบแทน บุญคุณแผ่นดิน			
1.2 การบริหารงาน	สร้างเป้าหมายร่วมขององค์กร ที่เป็นจุดหมายปลายทางที่ดี ซึ่งทุกคนอยากจะไปให้ถึงร่วมกัน(สาธารณโคคี) เพื่อเป็นจุดรวมความคิดในการประสานงาน หลักการสร้างจุดมุ่งหมายที่ Stephen R. Covey เรียกว่า Put First Things First สร้างเวทีการประชุมพูดคุย การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการประพฤติปฏิบัติ องค์กรที่สงรอยเดียวกันในทางที่ดีจริงยิ่งขึ้น (ทฤษฎีสวนบุญตา)	แนวคิดทางพระพุทธศาสนา บทพระพรตศาสนนาบริหารองค์กร กระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญของ การปฏิบัติธรรม			1.บริหารทีมงานเหมือนครอบครัว 2.มีการทำ Team spirit 3.บริหารองค์กรเป็นองค์กรวิถีพุทธของแท้ 4.ให้คนในองค์กรมีสมาธิร่วมกัน Learning Organizing 5. ผู้นำองค์กรเป็นโมเดลที่ดีต่อพนักงานใน	มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ไม่เพิ่มงวดเกินไป ควรมีความยืดหยุ่น มีความพอเหมาะ พอดีพอประมาณ	“ปกครองพนักงานเหมือนคนในครอบครัว เหมือนแม่ปกครองลูก” “สมัยก่อนการทำงานเป็นลักษณะ hand made ปัจจุบันต้องใช้เครื่องจักรมาช่วย”	ผู้บริหารองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีการเรียนรู้งานและแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปลูกฝังการทำงานเป็นทีม เพื่อที่จะนำพาพนักงานไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

1.3 การตอบแทนผู้สังคม	ผู้คนในองค์กรมีความรักความเมตตาต่อกัน ทั้งทางกาย วาจา ใจ เห็นคุณค่า ความสำคัญของกันและกัน	จัดแคมเปญที่บริษัทเชื่อว่าดีที่สุดสำหรับประเทศไทยและสังคมไทย รณรงค์ให้คนไทย 8 ล้านคน ปฏิบัติธรรม 8 วัน 7 คืน โดยไม่ถือไม่เป็นวันลา ถือเป็นองค์กรแรกที่ทำเรื่องนี้, โครงการแม่ไม้ต้น, การสาธิตด้านปี, การสร้างวัฒนธรรมในการชื่นชมกัน (Appreciation Culture)	เป็นอาสาสมัคร เป็นวิทยากรสอนธรรมะ, นิมนต์พระมาสอนธรรมะ ให้ประชาชนและพนักงานทุกคน อาทิตย, บริจาคน้ำดื่มให้วัดและสถานที่ต่าง ๆ, ปลูกป่า	จัดตั้งกองทุน สำหรับโรคหลอดเลือดสมอง, บริจาครถพยาบาลที่มีเครื่อง CT Scan ไปรับคนไข้ที่บ้าน และส่งผลมาได้ที่หมอวินิจฉัยที่โรงพยาบาลได้ทันที เพื่อรอรับคนไข้เพื่อทำการรักษาได้ทันทันที	เรื่องความซื่อสัตย์/ความภักดี/ความซื่อสัตย์และความซื่อสัตย์	การบริจาคช่วยเหลือ คนพิการ ยื่นโอกาสให้ผู้ที่มีโอกาสน้อยกว่า และตอบแทนคุณแผ่นดิน	ออกโรงทาน เป็นสาธารณะกุศล “เราทำอาชีพที่เอาเนื้อหนังเข้ามาเป็นอาหารเลี้ยงชีวิต”	การตอบแทนผู้สังคม สามารถทำได้หลายรูปแบบ ได้แก่ การจัดกิจกรรม และการให้บริการทางสังคม และสิ่งแวดล้อม การเป็นอาสาสมัคร การบริจาคต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งเป็นคนดีที่มีศีลธรรม มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในธุรกิจสำเร็จ หรือเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ ก็ถือว่าเป็นการตอบแทนสังคมโดยอ้อมได้เหมือนกัน
-----------------------	---	--	---	--	---	--	---	--

หลักจริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ					ผลการวิเคราะห์
	คุณหญิงจุฬารัตน์ เกียรตินาคิน	คุณนัย จันทน์ฉาย	คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์กานนท์	คุณณัฏฐ์ เหล่าณิชย์ วัชร	คุณเทวัญ ชื่นบุญ	
๑. การนำหลักศรัทธา/ confidence มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	มีการกำหนดจุดหมายขององค์กรให้ชัดเจน ตลอดจนแนวทางปฏิบัติหลัก ๆ เพื่อนำไปสู่จุดหมายดังกล่าว โดยจุดหมายที่ดีต้องเป็นจุดหมายที่ดีที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อผู้คนที่เกี่ยวข้อง WIN WIN ทุกฝ่ายแบบ WIN WIN แล้วสร้างความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นที่จะร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่จุดหมายดังกล่าวในลักษณะเดียวกันกับการประพฤติปฏิบัติขั้นที่ 1 และ 2 ของคุณธรรม 4 ประการ	จะต้องมีปัญญามาประกอบ ด้วย ต้องให้พนักงานมีความเชื่อต่อพระพุทธ พระธรรม พระสงฆ์ และศีล ๕ ในเรื่องคุณงามความดี เชื่อว่าความดีมีจริง โดยเฉพาะที่สำคัญ ศรัทธาในพระพุทธเจ้า	สร้างความศรัทธาให้กับบุคลากรโดยให้บุคลากรปฏิบัติตามศีล ๕ ถือว่าเป็นนโยบายขององค์กร คนในองค์กรต้องนั่งสมาธิ ทุกๆ ก่อนทำงาน	“เขาต้องรู้สึกภูมิใจที่เขาได้เข้ามาช่วยแบบนี้นะ ต้องรู้สึกศรัทธาในตัวเรา เวลาที่เราสั่งอะไรไป ต้องเชื่อว่าเขาทำตามสิ่งที่เราสั่งแบบนั้นแหละ”	พนักงานมีความเชื่อมั่นว่ามาอยู่กับเรานี้ไม่เล้าปาก	การนำหลักศรัทธามาใช้ในการพัฒนาองค์กรนั้น โดยให้บุคลากรในองค์กรควรคำนึงถึงการให้ความสำเร็จในพันธกิจขององค์กร มุ่งมั่นตั้งใจทำงาน พัฒนาตน ให้ความเคารพ หัวหน้า ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ให้ความเมตตาต่อกัน ลูกน้อง
๒. การนำหลักศีล/ morality มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	สร้างกฎกติกาและระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติเพื่อไม่ให้เป่าหมายขององค์กรที่สร้างไว้ในลักษณะเดียวกันกับการประพฤติ	บริษัทเน้นการสวดมนต์ สมาทานศีลทุกเช้า	ให้หลักศีลเป็นสำคัญ เน้นให้ บุคลากรปฏิบัติตามศีล ๕ และให้ถือหลักอิทธิบาท ๔ และพรหมวิหาร ๔	พื้นฐานศีล ๕ ของเราต้องรักษาให้ดี นอกจากเราไม่จริงจังว่าอันนี้ผิดศีล ถ้าเราทำเราต้องไม่ทำ	เชื่อว่าทำได้ดี สิ่งที่ไม่ดีที่เราไม่รู้ เราก็ไม่ยอมทำ	การนำหลักศีลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยให้บุคลากรในองค์กรมีคุณธรรมภายในจิตใจของตัวเองก่อน คือการ

หลักจริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ					ผลการวิเคราะห์
	คุณหญิงสุตารัตน์ เกษราพิพันธุ์	คุณนัย จันทน์เจ้าชาย	คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์	คุณณัฏฐ์ เหล่าณิชาธิวิทย์	คุณแพทย์ศรี ชื่นบุญ	
	ปฏิบัติตามขั้นตอนที่ 3 ของคุณธรรม 4 ประการ ที่กล่าวมา				ถ้าเขารู้ว่าไม่เจ้ สมบัติของฉัน ถ้าฉันอยากได้นั้นต้องซื้อ	รักษากายวาจาให้เรียบร้อย ไม่เบียดเบียนตนและคนอื่น แล้วคุณธรรมจะเป็นตัวกำกับดูแลให้คนปฏิบัติตามจริยธรรม ตามกฎระเบียบขององค์กร
๓. การนำหลักทิริ/moral shame มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	สร้างเวทีพูดคุยอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับความคิดเห็นของคนในองค์กรให้ทันคุณค่าความสำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน และกฎกติกาต่าง ๆ ตามที่ตกลงกันไว้ในลักษณะเดียวกัน	ให้พนักงานกล่าวพร้อมสมนาทานคำว่าเพราะมีความสะอาดกายการกระทำ ความชั่ว นั่นคือ ทิริ	พอมีสักก็จะสะอาดในการที่จะทำบาป	เวลาที่เราจะทำอะไร ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ต้องทำเหมือนกัน ต้องซื่อสัตย์ต่อตัวเอง	เราอยู่ในองค์กรที่ใหญ่ มันเกิดเป็นสังคม ถ้าคนขาดความสะอาดต่อบาป และเกรงกลัวต่อบาป มันจะทำให้เขาเห็นว่าการทำบาปเป็นเรื่องปกติ	การนำหลักทริมาใช้ในการพัฒนาองค์กร เป็นการปลูกจิตสำนึกรับผิดชอบต่อของบุคคลารในองค์กรให้เห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่ ไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ ไม่กล้าทำ ความผิด เพราะมีความสะอาดใจ
๔. การนำหลักโอตโปปะ/moral dread มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	ต่อเนื่องจากข้อ 2.3 ปรับความคิดความเห็นของคนในองค์กร ให้ได้ตรงในเหตุผลยัง ๆ ขึ้นไป จนเห็นความจริงที่สละยอมเสียกัน	ให้พนักงานกล่าวพร้อมสมนาทานคำว่าการเกรงกลัวของผลของบาปกรรม นั่นคือ	พอมีสักก็จะเกรงกลัวผลของกรรมที่เข้าไป ทำให้ไม่กล้าทำบาป		เกรงกลัวต่อผลของบาป	การนำหลักโอตโปปะมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

หลักจริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ					ผลการวิเคราะห์
	คุณหญิงสุจิตรารัตน์ เกษราพิสุทธิ์	คุณนัย จันทน์ฉาย	คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์งามนัท	คุณณัฏฐรัตน์ เหล่าณิษฐ์ วิทย์	คุณเพ็ญศรี ชื่นบุญ	
	ว่า ถ้าหากไม่ทำตามกติกา และระเบียบแบบแผนองค์กร ที่ร่วมกันปรับปรุง พัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตามที่ตกลงกันไว้แล้วจะเกิดโทษกับอะไรบ้าง จนมีความเกรงกลัวต่อโทษดังกล่าว แล้วแต่ต่างประพฤตินิติ ตามกฎกติกาและระเบียบแบบต่าง ๆ ด้วยการระบิก จากภายในโดยไม่ใช่เป็นเพียงการใช้อำนาจตอบ บังคับควบคุมจากภายนอก	โอตโตโปะ และเรื่อง บาปกรรมหรือกฎแห่งกรรม				เป็นการตอกย้ำความสำนึกรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร ให้เห็นความสำคัญ ของบทบาทหน้าที่ที่ไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ ไม่กล้าทำความผิด เพราะมีความเกรงกลัวต่อโทษที่จะได้รับ
๕. การนำหลักพาหุ สัจจะ/great learning มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	เมื่อเริ่มเห็นผลดีของการ ประพฤติปฏิบัติและพัฒนา ขององค์กรในทิศทางที่ดี เจริญขึ้นก็มีพลังที่ร่วมกันทำ กิจกรรมหรือโครงการใหม่ ๆ อันเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ ประพฤติปฏิบัติร่วมกัน Interactive Learning Through Action ในวงจร รอบใหม่ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายของตนเองต่อไป	พัฒนาเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้โดยพัฒนา ด้านทักษะของการ ทำงาน Skill และ On the Job Training ลงไปด้วยใช้กระบวนการ ทั้งหมดที่พระพุทธรเจ้าสอน คือ ศา พุ ญฺม ลัน ภาย ใจ	“มีการฝึกอบรมหลักสูตร ต่างๆ เพื่อปลูกจิตสำนึก เรื่องคุณธรรม สร้าง ความสุขในการทำงาน เสริมสร้างความผูกพันใน องค์กร” “ส่งเสริมให้จังหวัดต่งฟิง ธรรม ลด ละ เลิก อบายมุข” “สร้างสถานีวิทยุชุมชน NIM Radio ออกอากาศ รูปแบบธรรมะสอนชีวิต, การอนุรักษ์แหล่งต้นน้ำเมือง	ถ้าเราจะสั่งให้ มีประสิทธิภาพ มีทาง เดียวคือเราต้องรู้งาน ให้หมด เราสั่งจะ สั่งงานได้ ถ้าเราไม่รู้ งาน เราจะสั่งไม่ได้ อย่างไร เราสั่งไม่ได้ เป็น เราก็ก้าวไปในทุก แผนเลย ไม่มีใครบอกว่าเราจะ ทำยังไง แต่เราต้องคิด เอง ว่าเราจะทำยังไง	“พอบริษัทเติบโต ขึ้น มีระบบต่างๆ เข้ามา ก็ต้องศึกษา หาความรู้เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาบริษัทให้เติบโต” ผมจะมี Meeting ทุกอาทิตย์ ครึ่งละ 1-2 ชั่วโมง ใน 1-2 ชั่วโมง ผมจะสอบถามเรื่องข้อคิด ธรรมะ คติพจน์ ให้ เขาสืบค้นใน วัฒนธรรมที่เห็นได้ให้	การนำหลักพาหุ สัจจะมาใช้ในการ พัฒนาองค์กร โดย จัดกิจกรรม การฝึกอบรมให้แก่ บุคลากรในองค์กร เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ เพิ่ม ศักยภาพในการ ทำงาน ให้เป็นองค์กร

หลักจริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ					ผลกรวิเคราะห
	คุณหญิงสุตาวัธน์ เกยุราพันธุ์	คุณนัย จันทรเจ้าฉาย	คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์ภานนท์	คุณณัฏฐา วัฒนวิทย์	คุณแพญศรี ชื่นบุญ	
			และให้ความบันเทิง คบคู่ไปกับการผลิตนิตยสาร NIM Magazine เดือนละ 1 เล่ม เนื้อหาเป็นกิจกรรมขององค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม, ข้อคิด และหลักธรรมะในการทำงานตลอดจนการดำรงชีวิต โดยให้พนักงานแต่ละสาขารวมข้อมุล ซึ่งเป็นอีกส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้แต่ละคนสัมผัสกับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างทั่วถึง"			แห่งการเรียนรู้ Learning Organization
๖. การนำหลักจากคะ/ liberality มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	เมื่อสะสมความเลวร้ายที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น ๆ ก็จะเลิกที่จะน้อยใจในสิ่งที่เจอและเริ่มมองจุดๆ หนึ่งก็เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในมิติเชิงคุณภาพ ให้เห็น Transformation จนทำให้เกิดการละทิ้งอุปนิสัยความเคยชินที่ไม่ดีงามเก่า ๆ แล้วปรับเปลี่ยนเป็นคนใหม่ หรือองค์กรใหม่ที่มีผู้คนทำงานร่วมกันอย่างมีพลัง ความรู้	องค์กรมีมูลนิธิชื่อยุวณิดี ธรรมดี คำขวัญคือ ประทีปแห่งความดีเพื่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ พนักงานในบริษัทเป็นเจ้าหน้าที่ของมูลนิธิด้วยจิตอาสาของพนักงานคิดจะทำเพื่อส่วนรวม "เราทำโครงการ GEN A Generation Active	ให้มีเมตตากรุณาต่อกันทั้งต่อบุคคลภายในองค์กร และต่อลูกค้า	มาบริหารงานตอนอายุ ๒๔ ลูกน้องอายุ ๓๐ กว่าทั้งนั้น ใครจะมาเชื่อดีก ทั้งที่เป็นภรรยาเจ้าของก็เถอะ ทุกคนก็จะทดสอบใจกันดูว่ารู้เรื่องหรือไม่ ถ้ามากุมเราเพราะฉนั้นความอดทนสำคัญนะ" "เราเรียนรู้ตรงนี้ เรา	พนักงานทุกคนก็ใช้ว่า จะดีทุกคน ดีเป็นส่วนใหญ่ ส่วนน้อยก็ไม่นับว่า เราเองก็ต้องปล่อยวางในบางครั้ง	การนำหลักจากคะมาใช้ในการพัฒนาองค์กร ให้ปลูกฝังบุคลากรในองค์กรให้รักกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจต่อกัน ไม่เอาเปรียบกัน รู้จักเสียสละ ก็จะเป็นองค์กรแห่งความสุข เรียกว่า

หลักจริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ					ผลการวิเคราะห์
	คุณหญิงสุตารัตน์ เกษราพิสุทธิ์	คุณนัย จันทรใจฉาย	คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์กิตานนท์	คุณณัฏฐ์ เหล่าณชัย วิทย	คุณแพญศรี ชื่นบุญ	
	รัก สามัคคี ตามกฎกติกา และระเบียบแบบแผนขององค์กรเพื่อมุ่งสู่จุดหมายองค์กรที่ตั้งไว้	ซึ่งปลูกพลังจิตอาสาทั่วประเทศ โครงการGen A เป็นปีที่ 5 ปลูกพลังให้เขามีชีวิตอยู่ ไม่ใช่เพื่อตนเองแต่เพื่อผู้อื่น		รู้สึกถึงการให้อภัย แล้วก็รู้สึกถึงการให้อภัย “การที่เราบริจาคหรือซื้อของแจกคนอื่น เราทำด้วย 2 เหตุผล อันที่หนึ่งคือว่าเราได้เงินมา เราต้องเอาออกไป แปะแปะให้คนอื่นบ้าง เราอย่าเอาไปหมดคนเดียว อันที่สองก็คือว่ากำลังฝึกตัวเองอยู่ เราบอกว่าความร่ำรวยนี้มันน่ากลัวมากนะ เวลาที่เรารวยขึ้น เราก็อยากรวยขึ้นอีกๆ กำลังพยายามกำจัดความโลภของตัวเองลงเรื่อยๆ วิธีนี้จะทำให้เราโลภน้อยลง”		Happy Organization
๗. การนำหลักปัญญา/ wisdom มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	ผลที่สุดก็ตกผลึกเป็นปัญญา ประจักษ์ซึ่งความจริงตามความเป็นจริงของกฎธรรมชาติ ว่าเมื่อได้กระทำเหตุที่ถูกต้องก็จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้	“ปัญญาที่สำคัญต้องใช้หลักกาลามสูตร สิ่งสำคัญคือเมื่อรู้ว่า อะไรถูก อะไรผิด เมื่อรู้แล้วผิดก็ต้องทำให้ถูก องค์กร	“เมื่อเปลี่ยนแปลงมาเป็นองค์กรเชิงพุทธ ทำให้บุคลากรในองค์กรมีศีลธรรม เป็นบุคลากร	สิ่งที่จะพูดพูดจะสอน อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา ทุกอย่างมันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	“ก็จะสอนลูกน้องว่าถ้าเธอทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	การนำหลักปัญญาไปใช้ในการพัฒนาองค์กรผู้บริหารองค์กรควรเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม

หลักจริยทรัพย์	ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ					ผลการวิเคราะห์
	คุณหญิงสุตารัตน์ เกยุราพันธุ์	คุณนัย จันทรเจ้ายาย	คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์งามนท์	คุณณัฏฐ์ เหล่าณิชย์ วิทยะ	คุณเทญศรี ชื่นบุญ	
	เจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป บนพื้นฐานของปัญญาที่ ประจักษ์ชัดในกฎเกณฑ์ ธรรมชาติที่สร้างเสริมให้ องค์การเกิดการพัฒนาใน ทิศทางที่เจริญขึ้น	จะเป็นองค์ที่มั่นคง หรือไม่ปล่อยผ่าน จะลุก ขึ้นมาชี้ทางบอกทางถูก เมื่อเกิดเหตุการณ์นั้น ทอนความมั่นคงทาง พระพุทธศาสนา” “ทำอะไรถ้ามีศรัทธา แต่ ไม่ใช่นิยามอยู่กับ ก็ไป ผิดทางได้” “องค์กรนี้ด้วยความ เคารพในพระธรรมเป็น ที่ตั้ง”	ที่มีคุณภาพ และการ ดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น องค์การจึงน้อยแต่ พัฒนาได้เร็วขึ้น จาก ผลกำไรแรกของ บริษัทลีสซิงอยู่ที่ ๔๐ ล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น ๕๐๐ ล้านบาท” “พระพุทธองค์ทรงสอน มงคล ๓๘ มงคลข้อแรก คือ อเสวนา จ พาลาน คือการไม่คบคนพาล และ ข้อ ๒ ปณิตตานญฺจ เสวนา คือการคบบัณฑิต จึงนำคำสอนของพระพุทธ องค์มาปฏิบัติ โดยการ เลือกคบคน จึงเลือกคบ เพื่อนๆ ที่จะนำพาไปสู่ อายุมะเข เพื่อที่เราจะได้ไม่ กลับไปใช้ชีวิตเหมือนเดิม และได้ขังงูเพื่อนๆ เข้าสู่ เส้นทางธรรม”	ทำงานด้วย สัมมาทิฐิ งานก็จะ ออกมาได้ดี” “ผู้นำองค์กรมี vision ทำองค์กรให้ เป็นองค์กรเชิง พหุ” “ผู้บริหารเป็นที่ ยอมรับของบุคลากร ในองค์กร”		จะต้องเป็นคนมีความ รอบคอบรอบรู้ เอาใจใส่ บริบทภายในองค์กร บุคลากรในองค์กร สิ่งคนภายนอกอย่าง องค์กร พัฒนาองค์ ความรู้แก่บุคลากรใน องค์กร เพื่อให้เกิดการ ปฏิบัติงานและบูรณา งานนั้นให้เกิดความ สมบูรณ์แบบมาก ยิ่งขึ้นไป สามารถ แก้ปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี ก็ สามารถนำพาองค์กร ไปสู่ความสำเร็จได้

การ บูรณาการ	ผู้บริหารองค์กร					ผลการวิเคราะห์
	คุณหญิงสุธาสีดา จันทร์พินธุ์	คุณศันย์ จันทร์เจ้ายาย	คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์ นนท์	คุณณัฏฐ์ เต่า วณิชวิทย์	ดร.ปิยะวัฒน์ โพธิ์น้อย	คุณเพ็ญศรี ทนบุญ
ท่านเห็นว่า การบูรณาการ การพัฒนา องค์กรด้วย หลัก จริยทรัพย์ ๗ ประการควร เป็นอย่างไร	ต้องกำหนดการปฏิบัติ ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของ องค์กร คืออาจสามารถช่วย พัฒนาระบบเรื่องได้ใน พระพุทธศาสนาปรับเปลี่ยน พฤติกรรมของคนในองค์กรให้มี ความคิด จิตใจดี ยอมรับทำงานเพื่อ องค์กร ด้วยความกระตือรือร้น เพราะเห็นคุณค่าขององค์กรที่ เป็นไปเพื่อเป้าหมายสูงสุดที่ยั่งยืน ทั้งต่อเจ้าของคนในองค์กร และ สังคมส่วนรวม การบูรณาการการพัฒนาองค์กร สามารถเทียบเคียงได้กับการพัฒนา องค์กรตามหลัก 7 อุปนิสัยของ Stephen R. Covey ที่เน้นการ พัฒนาองค์กรตามความมุ่งมั่นในทาง ตะวันตก					

ภาคผนวก ซ

ภาพผู้บริหารองค์กรและผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์

ผู้บริหารองค์กรทางด้านพระพุทธศาสนา



ชช

พระราชปริยัติกวี, ศ. ดร.



พระภวนาเข็มคุณ วิ.



พระมหาสมบุรณ์ รุฑติกโร, ดร.



พระราชสิทธิมุนี วิ.,ดร.

ผู้บริหารองค์กร



คุณหญิงสุดาร์ตน์ เกยุราพันธุ์



ดร.दनัย จันทรเจ้าฉาย



คุณมนีรัตน์ เหล่าวิชยวิทย์



คุณเพ็ญศรี ชัยบุญ



คุณชัยวัฒน์ สุวิทย์ศักดิ์านนท์

ผู้ทรงคุณวุฒิ



ผศ. ร.ท. ดร.บรรจบ บรรรรุจิ



ดร.อำนาจ บัวศิริ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นามสกุล:	นางสาวสันทยา ประภารัตน์
วัน เดือน ปีเกิด:	๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๖
สถานที่เกิด:	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน:	อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี Email: santhaya.scblife@gmail.com
ประวัติการศึกษา:	นิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง พุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ประสบการณ์การทำงาน:	เลขานุการ บริษัท Israel Aircraft Industry เลขานุการ บริษัท V.A.LATEX ผู้อำนวยการสาขา บริษัทไทยพาณิชย์ประกันชีวิต
ปีที่เข้าศึกษา:	พ.ศ. ๒๕๕๖
ปีที่สำเร็จการศึกษา:	พ.ศ. ๒๕๖๑