

การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ
The Integrated Buddhist Organization Development
By 7 Noble Treasures

สันทยา ประภารัตน์ Santhaya Prapharat^๑
สุธิญา จันทร์เจ้าฉาย Suthiya Chanchaochai^๒

Received: *January 28, 2019*

Revised: *April 26, 2019*

Accepted: *April 29, 2019*

บทคัดย่อ

บทความวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ ๑) เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการการพัฒนาองค์กร ๒) เพื่อศึกษาหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ๓) เพื่อบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ มีระเบียบวิธีวิจัยได้แก่ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือการค้นคว้าวิจัยเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารองค์กรและผู้เชี่ยวชาญ ในฐานะเป็นผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ จำนวน ๑๔ รูป/คน ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีศักยภาพ โดยการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจ พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติ และมีพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กร มีลักษณะมุ่งเน้นการเพิ่มสมรรถนะ คือมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้กรอบ Process Goals (เป้าหมายกระบวนการ) และ Outcome Goals (ผลลัพธ์รวม) ซึ่งสามารถนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ได้แก่ ๑) สัทธานะ ๒) สีลธนะ ๓) หิริธนะ ๔) โอตตปปะธนะ ๕) สุตธนะ ๖) จาคะธนะ ๗) ปัญญาธนะ มาบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กรได้ โดยแบ่งการพัฒนาออกเป็น ๔ ด้าน คือพัฒนาตน พัฒนาคณะ พัฒนางาน และการตอบแทนสู่สังคม เพื่อให้เกิดความสมดุลจึงควรพัฒนาทรัพย์ทั้งภายนอกและภายใน กล่าวคือ พัฒนาทรัพย์ภายนอก คือทำธุรกิจให้มีผลกำไร แล้วแบ่งปัน ส่งคืนความดีงามแก่สังคม สิ่งแวดล้อม และปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ให้แก่บุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นการพัฒนาทรัพย์ภายใน ทำให้เป็นองค์กรแห่งอริยทรัพย์ ทำให้เกิดการพัฒนารูปแบบอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : การพัฒนาองค์กร, พุทธบูรณาการ, อริยทรัพย์ ๗ ประการ

^๑ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
Buddhist Studies, Graduate School, Mahachulalongkornrajavidyalaya University,
Thailand. E-mail: suthiya.ann@gmail.com

^๒ กรมสารบรรณ กองทัพเรือ. Naval Administration Department, Royal Thai Navy.
Thailand E-mail: suthiya.ann@gmail.com

Abstract

This dissertation article entitled “The Integrated Buddhist Organization Development By Seven Noble Treasures” has three objectives: 1) to study the theory and process of organizational development, 2) to study the seven noble treasures, and 3) to integrate the development of organizations through seven Noble Treasures. This study was a qualitative research using documentary research and in-depth interview of 14 corporate governances and expert as key informants. The results showed that the organizational development functionally refers to the systematic process of improvement in terms of operation. By virtue of these, human resources are chiefly empowered through virtues. The staff are of good quality and quantity in accordance with seven noble treasures of virtues: 1) confidence, 2) morality, 3) moral shame, 4) moral dread, 5) great learning, 6) liberality, and 7) wisdom. The organizational development is divided into 4 areas: self development, human development, work development and give to society. The balance of the organization are needed, then the development of external and internal resources are also required; in the external development of such resource, the running of business based on profit and share wherein the goodness is returned back to society and environment, becomes necessary. And the application of morality based on seven noble treasures into the organization staff comes to gain the most essential aspect where the development of internal resources is also done which will lead to the organization of noble property respectively and the sustainability.

Keywords: The organizational development, The Integrated Buddhist, 7 Noble Treasures



๑. บทนำ

การที่สังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยมมากขึ้น เกิดวิกฤติความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยการให้ความสำคัญในด้านศีลธรรมน้อยลง หลายองค์กรพบปัญหาความขัดแย้ง การขาดความสามัคคี การทุจริตคอร์รัปชันภายในองค์กร ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาความรุนแรง และเกิดผลกระทบที่เสียหายต่อองค์กรได้ ซึ่งมีหลายองค์กรที่ได้พบบทเรียนหลายอย่างที่แสดงถึงความล้มเหลวในการนำแนวคิดด้านการบริหารจัดการแบบตะวันตกมาใช้กับสังคมตะวันออก จึงเกิดกระแสการตื่นตัวในหมู่นักวิชาการ โดยการนำแนวทางด้านพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร จนเป็นที่ยอมรับกันมากขึ้น โดยเฉพาะองค์กรในประเทศไทย^๓

การพัฒนาองค์กรนั้นสามารถทำได้หลายมิติ ไม่เฉพาะแต่การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านผลผลิตแต่เพียงอย่างเดียว แต่ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กรด้วย และปัจจัยที่ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานนั้น

^๓ ชัยนรินทร์ ธีรไชยพัฒน์, “การศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างผล ๕ และพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ ๔ ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทและความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย”, **วิทยานิพนธ์การจัดการดุขฎิบัณตติ**, (วิทยาลัยบัณตติศึกษาต่านการจัตการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๗).

ยังรวมถึงการพัฒนาทางด้านความคิด ทศนคติ และพฤติกรรมด้วย โดยการพัฒนา ๔ ต่านคือ ๑) พัฒนากาย เป็นการพัฒนาความสัมพันธกับสิ่งแวดลอมทางกายภาพ ๒) พัฒนาศีล คือความประพฤติดี เป็นการไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่นให้ได้รับความเดือดร้อน ๓) พัฒนาจิต เป็นการฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมจริยธรรม ๔) พัฒนาปัญญา เป็นการฝึกอบรมปัญญาให้มีความรอบรู้ เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง รู้เท่าทัน แกไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา การพัฒนาที่สมบูรณ์จึงจำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้ง ๒ ต่าน กล่าวคือ การพัฒนาทั้งทางวัตถุและทางจิตใจให้ควบคู่กัน การพัฒนาจิตที่ถูกตองก็คือ พัฒนาจิตให้มีธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ จนเป็นจิตที่ควรแก่การทำงานและการพัฒนาทางด้านจิตใจที่ถูกตองดีแล้ว ก็จะสามารถควบคุมการพัฒนาทางด้านวัตถุให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกตองได้

ดังนั้นการพัฒนาศัทยภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร จึงไม่ควรเน้นเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพของงานแต่เพียงด้านเดียว หากจำเป็นต้องจัตการฝึกอบรมพัฒนาต่านจิตใจควบคู่ไปด้วย โดยการปลูกจิตสำนึกต่านคุณธรรมจริยธรรม และความดี

^๔ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗๐.

งามให้เกิดมีขึ้นในตัวบุคคล ทำให้เป็นบุคลากรที่ควรค่าแก่การทำงานในองค์กร เป็นคนมีอริยทรัพย์ คือทรัพย์ภายในที่มีคุณธรรมอันประเสริฐ ๗ ประการ ได้แก่ ๑) ศรัทธา (Confidence) ความเชื่อที่มีเหตุผล ๒) ศีล (Morality) การรักษากายวาจาให้เรียบร้อย ๓. หิริ (Moral shame) ความละอายใจต่อการทำความชั่ว ๔) โอตตัปปะ (Moral shame) ความเกรงกลัวต่อความชั่ว ๕) พาหุสัจจะ (Great Learning) ความเป็นผู้ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก ๖) จาคะ (Liberality) ความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ๗) ปัญญา (Wisdom) ความรู้ความเข้าใจถ่องแท้ในเหตุผล ดีชั่ว ถูกผิด คุณโทษ ประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ รู้คิดรู้พิจารณา และรู้ที่จะจัดทำ^๕

โดยทั่วไปองค์กรส่วนใหญ่ มักไม่ได้สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรไปปฏิบัติธรรม เนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องของเวลา เป็นต้น แต่ก็ยังมีบางองค์กรที่สนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสไปปฏิบัติธรรม เพราะเล็งเห็นถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ ซึ่งเป็นการส่งผลดีต่อตัวเอง ต่อครอบครัว ต่อองค์กร และประเทศชาติ เป็นการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง การขาดความสามัคคี และปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน เพราะการไปปฏิบัติธรรมเป็นการไปฝึกสติ เมื่อคนเรามีสติ ก็ย่อมมีวิจรรย์ญาณในการไตร่ตรองก่อนที่จะคิด พูด และกระทำ เพราะสติจะคอยกำกับกายใจ ทำให้เกิด

ปัญญาที่มีความรอบคอบในการทำงาน^๖ การที่องค์กรจะพัฒนาได้อย่างสมดุลและเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน ควรเป็นการพัฒนาทรัพย์ทั้งทางภายนอกและภายใน กล่าวคือ พัฒนาองค์กรเป็นการพัฒนาทรัพย์ภายนอก คือ การทำธุรกิจแบบหวังผลกำไรแต่พอประมาณ และแบ่งปัน ส่งคืนความดีงามแก่ผู้คน สังคม ประเทศชาติ และพัฒนาทรัพย์ภายในโดยการปลูกฝังคุณธรรมทั้ง ๗ ประการแก่บุคลากรในองค์กร ทำให้เป็นองค์กรอริยทรัพย์ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาองค์กรที่ส่งเสริมอริยทรัพย์ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร และเพื่อนำเสนอการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

ตัวอย่าง: บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย/วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ” สำหรับวัตถุประสงค์ที่ต้องการนำเสนอในบทความนี้มี ๓ ข้อ คือ

๑. เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการการพัฒนาองค์กร
๒. เพื่อศึกษาหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ
๓. เพื่อบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

^๖ พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ), วิปัสสนากรรมฐาน. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕.

^๕ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๔.



๓. วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยแบบการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือศึกษารวบรวมข้อมูลทางด้านเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นเรื่องการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ รวมทั้งศึกษารวบรวมข้อมูลจากพระไตรปิฎกและอรรถกถา ในประเด็นเรื่องการพัฒนาองค์กรตามแนวพุทธศาสนา และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารองค์กรและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๔ รูป/คน ในประเด็น การพัฒนาองค์กรตามแนวพระพุทธศาสนา การวิจัยแบ่งเป็น ๓ ส่วนหลัก คือ การศึกษาเชิงเอกสาร การศึกษาภาคสนาม และการนำเสนอความรู้ซึ่งเป็นผลจากการวิจัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

๓.๑ การศึกษาเชิงเอกสาร เป็นการศึกษาข้อมูลจากพระไตรปิฎก อรรถกถาฎีกา ตำรา บทความ

และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในสาขาพระพุทธศาสนา ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต รวมถึงการออกแบบสัมภาษณ์ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรตามแนวพระพุทธศาสนา

๓.๒ สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารองค์กรและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๔ รูป/คน ในประเด็น การพัฒนาองค์กรตามแนวพระพุทธศาสนา ประกอบด้วยผู้บริหารองค์กรที่เป็นฆราวาส จำนวน ๖ ท่าน, ผู้บริหารองค์กรที่เป็นพระสงฆ์ ๕ รูป และผู้ทรงคุณวุฒิ ๓ ท่าน

๓.๓ วิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นเรื่องการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ และการพัฒนาองค์กรตามแนวพุทธ และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

๔. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยนี้ได้ค้นพบประเด็นที่ตอบวัตถุประสงค์ดังนี้

๔.๑ กระบวนการพัฒนาองค์กร

๔.๑.๑ ความสำคัญของการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ที่มีกรดำเนินการอย่างเป็นระบบ^๗ และมีเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน มุ่งเน้นที่การพัฒนาเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลขององค์กรเป็นสำคัญ^๘ โดยการนำกลยุทธ์มาใช้ในการวางแผน^๙ มีการวิเคราะห์ปัญหาาร่วมกัน^{๑๐} มีการฝึกอบรม หรือเข้าแทรกแซงในลักษณะต่างๆ การพัฒนาองค์กรจะเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก จากระดับบนลง

^๗ Richard Beckhard,

Organization development: strategies and models, (Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1968), P. 114.

^๘ สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร, การพัฒนาองค์กร, (พิมพ์ครั้งที่ ๗, กรุงเทพฯ :มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙), หน้า ๔๙.

^๙ 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), p. 719 – 822.

^{๑๐} ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, การจัดการและพฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๓๖.

มายังระดับล่าง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้^{๑๑}

องค์กรจะดำรงอยู่ได้นั้น ต้องมีความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอยู่เสมอ ซึ่งการพัฒนาองค์กรนั้น จะต้องครอบคลุมและสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กรตลอดเวลา การพัฒนาองค์กรที่ดีจะต้องเน้นการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนา จะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาองค์กรนั้น มิได้มุ่งเฉพาะแต่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเท่านั้น แต่จะเน้นการเสริมสร้างความสามารถขององค์กรในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นในด้านของการสื่อสาร การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การจูงใจในการทำงาน การตระหนักถึงความรับผิดชอบ การเพิ่มพูนสัมพันธภาพระหว่างกัน การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในตัวเอง องค์กรเอง ผู้บริหารองค์กร รวมไปถึงบุคลากรในองค์กร โดยใช้เป้าหมาย กระบวนการ (Process Goals) และผลลัพธ์รวม (Outcomes Goals)^{๑๒} เป็นตัว เพราะฉะนั้น การพัฒนาองค์กร นอกจาก

พัฒนาตัวเอง องค์กรเองตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังควรมุ่งที่จะพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีม และพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพด้วย เนื่องจากหากมีความขัดแย้งกันระหว่างกลุ่มหรือขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ก็จะเป็นหนทางสู่ความล้มเหลวขององค์กรโดยส่วนรวมได้ ดังนั้น การพัฒนาองค์กรที่ดี จึงควรมุ่งความสนใจไปที่การวางแผนสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อมุ่งหวังที่จะให้ได้มาซึ่งเป้าหมายสูงสุด ประสบความสำเร็จทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จก้าวสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๔.๑.๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาองค์กร ต้องพัฒนา กำลังคน (Manpower Development) เพราะบุคลากรในองค์กร ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญ^{๑๓} เพราะมนุษย์เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ไม่ว่าจะพัฒนาด้านใดก็ตาม ให้พัฒนามนุษย์เป็นตัวตั้ง พัฒนามนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์^{๑๔} ที่ต้องพัฒนาในเบื้องต้น เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับบุคลากร^{๑๕} โดย

^{๑๑} Armstrong, M, Strategies for Human Resource Management, (London : Kogan Page, 1992). p.1-19.

^{๑๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **มนุษยศาสตร์กับการพัฒนาประเทศ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๑๐.

^{๑๕} Guest, D., Human Resource Management and Industrial Relations,

^{๑๑} ณีภูษพันธ์ เขจรนันท์, พฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๕๑), หน้า ๒๖๕-๒๖๙.

^{๑๒} ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๙), หน้า ๔๓.



ส่วนมากมักดำเนินการโดยการพัฒนาและฝึกอบรม โดยผ่านกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติเชิงบวก มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร สร้างความยืดหยุ่นในการบริหารบุคลากร ตลอดจนมีทัศนคติ และ พฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น การพัฒนาบุคลากร เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการความคิด การประพฤติ การปฏิบัติตนให้มีความเจริญขึ้น ทั้งในเรื่องของความรู้ความสามารถ ทักษะ^{๑๖} เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากร ทั้งต่อตนเอง ต่องาน ต่อองค์กร และสังคม เพื่อให้เกิดการเจริญงอกงามทั้งทางกาย ทางวาจาและจิตใจ ตามลักษณะขององค์กรเชิงพุทธศาสนา คนที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม ประเทศชาติต่อไป

ในการพัฒนาองค์กร ได้แบ่งการบริหารจัดการองค์กรออกเป็น ๓ ด้านคือ ด้านการบริหารงาน บริหารคน และการตอบสนองสู่สังคม โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นปัจจัย

Journal of Management Studies, vol. 24, No. 5, 1987.

^{๑๖} G. Bohlander, S. Snell and A. Sherman, Managing Human Resources, 12th edition, (Cincinnati OH: South – Western College, 2001), p.222.

ในการดำเนินงาน ผู้บริหารองค์กรมีหน้าที่ ๕ ประการคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร(Organizing) งานบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling)

๔.๒ หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

อริยทรัพย์ ๗ คือคุณธรรมอันประเสริฐ ๗ ประการ เป็นหลักธรรมที่พัฒนาจิตใจและพัฒนาคุณภาพชีวิตมนุษย์ เมื่อพัฒนาตนเองได้ดีแล้ว ก็สามารถไปพัฒนางานในส่วนอื่นๆได้ พระพุทธองค์ได้ตรัสสอนบรรดาพระภิกษุถึงอริยทรัพย์ ๗ ประการ ซึ่งปรากฏในสังฆิตตธนสูตรว่า “ผู้ใดจะเป็นสตรีหรือบุรุษก็ตาม มีทรัพย์ ๗ ประการนี้ คือ สัทธานะ สีลธนะ หิริธนะ โอตตปัทธนะ สุตธนะ จาคธนะ ปัญญาธนะ บัณฑิตทั้งหลายเรียกผู้นั้นว่า ‘เป็นคนไม่ขัดสน’ ชีวิตของเขาก็ไม่สูญเปล่า เพราะฉะนั้น ผู้มีปัญญา เมื่อระลึกถึงคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าทั้งหลาย ควรหมั่นประกอบศรัทธา ศิล ความเลื่อมใสและการเห็นธรรม^{๑๗} พระสัทธรรมของพระพุทธเจ้านี้ เมื่อผู้ใดสนใจ ใส่ใจ ตั้งใจศึกษาให้เข้าใจ แล้วนำไปประพฤติปฏิบัติ เป็นคนไม่เปล่าประโยชน์ ย่อมได้รับผลดีตามสมควรแก่ธรรมปฏิบัติของตน เพื่อให้เกิดปัญญา เห็นทางเจริญและทางเสื่อมแห่งชีวิตตามที่เป็นจริง จึงควรปฏิบัติภาวนาเพื่อพัฒนาจิตใจ เพื่อที่จะนำชีวิตไปสู่ความเป็นผู้ไม่ยากจน ไม่คับแค้น ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยอริยทรัพย์อันประเสริฐ ให้กลับฟื้นคืนตัว ให้มีความ

^{๑๗} ดูรายละเอียดใน อัง.สวดตก. (ไทย) ๒๓/๕/๘-๙.



เจริญรุ่งเรืองและสันติสุขที่ถาวรอย่างแท้จริงได้ต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) สัทธานะ (ทรัพย์คือศรัทธา) บุคคลผู้มีทรัพย์คือศรัทธา เป็นบุคคลผู้มีความเชื่อในผลของการกระทำ เชื่อว่าผลเป็นเช่นนี้ เพราะสร้างเหตุมา เชื่อในการตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า ศรัทธาเป็นบ่อเกิดแห่งคุณงามความดีทั้งหลายทั้งปวง ศรัทธามักประกอบด้วยปัญญาเสมอ เพราะเกื้อหนุนกันทำให้ประสบผลสำเร็จ เมื่อมีศรัทธาอย่างเดียวก็จะเกิดความมกมาย ไม่เกิดปัญญาพิจารณาเหตุผล

๒) สीलณะ (ทรัพย์คือศีล) ศीलคือข้อปฏิบัติสำหรับควบคุมกายและวาจาให้ตั้งอยู่ในความดีงาม การรักษากายและวาจาให้เรียบร้อย เป็นเครื่องขัดเกลากิเลสอย่างหยาบที่จะล่วงออกมาทางกาย ทางวาจา

๓) หิริชนะ (ทรัพย์คือหิริ) คือความละอายต่อความชั่ว ไม่กล้าทำบาปอกุศลทั้งปวง ธรรมที่ทำให้เป็นบัณฑิต บุคคลทำตนให้เป็นที่เคารพจึงละบาปได้ด้วยความละอาย

๔) โอตตปปะณะ (ทรัพย์คือโอตตปปะ) คือความกลัวบาป เกรงกลัวต่อทุจริต กลัวต่อผลของกรรมชั่ว คือไม่ทำบาปอกุศลทั้งปวง หิริโอตตปปะเป็นธรรมคุ้มครองโลก

๕) สุตชนะ (ทรัพย์คือสุตะ) เป็นความรู้จากการอ่าน การฟัง การบอกเล่า ถ่ายทอด ความรู้ที่ได้จากการเล่าเรียน สุตะเป็นคุณสมบัติสำคัญอย่างหนึ่งของผู้ที่จะเจริญงอกงาม เป็นเหตุให้ได้ปัญญา

๖) จาคณะ (ทรัพย์คือจาคะ) คือการเสียสละ ลดความตระหนี่ หวงแหน รู้จักให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว เป็นการ

ละกิเลส ลดความยึดมั่นถือมั่นในตน ทำให้กิเลส คือความโลภ ไม่สามารถครอบงำได้

๗) ปัญญาณะ (ทรัพย์คือปัญญา) ปัญญา คือความรู้รอบรู้ เป็นความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโลกและชีวิตถูกต้องตามความเป็นจริง เป็นอริยทรัพย์ที่สำคัญมาก ผู้ใดมีไว้แล้วย่อมนำความผาสุกมาสู่ตนและผู้อื่นได้

ปลูกฝังคุณค่าทางศาสนา ศีลธรรม วัฒนธรรม และให้อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี คนที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม ประเทศชาติต่อไป นั่นคือ ต้องพัฒนาคนให้มีศรัทธา ศील สุตะ จาคะ ปัญญาซึ่งสอดคล้องกับแนวพระราชดำริเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง (Self-sufficiency Economics) ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ ทรงแนะนำคนไทยให้พัฒนาเศรษฐกิจที่เหมาะสม เพื่อให้มีความสุขอันเกิดจากความรู้จักพอ ๔ ประการ คือ ๑) ความพอเพียง ๒) ความพอใจ ๓) ความพอประมาณ ๔) ความพอดี^{๑๘} การพัฒนามนุษย์ เป็นการมองคนในฐานะของความเป็นมนุษย์โดยตัวของมันเอง ที่มีจุดหมายของชีวิต คือ ความสุข อิศราภาพ ความดีความงามของชีวิต การพัฒนามนุษย์ในฐานะที่เป็นเป็นทรัพยากร เป็นทุน เป็นปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ถ้าสามารถพัฒนาทั้ง ๒ ส่วนนี้ให้

^{๑๘} พระเทพโสภณ (ประยูร ธรรมจิตโต), พุทธธรรมเพื่อการพัฒนา , (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๙.



สัมพันธ์กันจนเกิดคุณภาพขึ้น ก็จะเป็นผลดีต่อชีวิตและสังคม^{๑๙}

๔.๓ การบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

การบูรณาการการพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ผู้วิจัยได้นำกระบวนการพัฒนาองค์กรมาบูรณาการกับหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ ๔ ขั้นตอน ที่งานวิจัยนี้นำมาเป็นกรอบในการบูรณาการกับอริยทรัพย์ ๗ ประการ ดังนี้คือ

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

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์และการวางแผนพัฒนาองค์กร (Establish OD Strategy and Implementation Plan) โดยใช้หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ คือ ศรัทธา ศีล ทิธี โอตตปปะ พหุสัจจะ จาคะ ปัญญา มาบูรณาการในการพัฒนาองค์กร

ขั้นตอนที่ ๓ การนำกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรไปประยุกต์ (OD Intervention) ใช้กับหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ นำมาเป็นขบวนการในการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การจัดกิจกรรม

ส่งเสริมศรัทธา คือสวดมนต์, ตักบาตร กิจกรรมส่งเสริมการรักษาศีล ทิธี โอตตปปะ คือการสมาทานศีลก่อนทำงานและก่อนเลิกงาน, การนำศีล๕ เป็นนโยบายบริษัท กิจกรรมส่งเสริมพหุสัจจะ คือการอบรม, การแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ กิจกรรมส่งเสริมจาคะ คือการเป็นจิตอาสา, การบริจาค กิจกรรมส่งเสริมปัญญา คือการฝึกสมาธิ, ฝึกสติ กิจกรรมที่กล่าวมานี้ได้สอดคล้องกับแนวคิดของผู้บริหารองค์กรที่ได้ให้สัมภาษณ์ ในการนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินการพัฒนาองค์กร (OD Evaluation) การประเมินการพัฒนาองค์กร โดยการที่ผู้ประกอบการขอความร่วมมือกับบุคลากรให้ติดตามและประเมินผลงานต่างๆ เพื่อเป็นการแสดงความห่วงใยและใส่ใจของการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพต่อไป พร้อมทั้งให้คำแนะนำและร่วมหาวิธีแก้ไขจุดอ่อน เสริมสร้างจุดแข็ง เป็นการบูรณาการองค์กรด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ ก็จะทำให้เกิดความสมบูรณ์ที่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น จากขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้น กระบวนการพัฒนาองค์กร มีวิธีการที่เป็นระบบที่มีความสำคัญ ๒ ประการ ดังต่อไปนี้

๑) เป้าหมายกระบวนการ (Process Goals) กระบวนการพัฒนาองค์กรจะมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการในการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบุคคล เช่น การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา และการจัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่มหรือระหว่างสมาชิก เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมี

^{๑๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), การบรรยายพิเศษในการประชุมสัมมนาผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาการศึกษาธิการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ๑๐ สิงหาคม ๒๕๓๘.



ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

๒) ผลลัพธ์รวม (Outcomes Goals) อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาองค์กรจะให้ความสำคัญต่อ

การปฏิบัติงาน (Task Performance) ขององค์กร โดยเน้นพัฒนาความสามารถในการปรับตัวขององค์กรให้สามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างเหมาะสม โดยใช้เทคนิคในระดับต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามต้องการ

๔.๔ การพัฒนาองค์กรเชิงพุทธ บูรณาการด้วยหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ

การพัฒนาองค์กร เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ต้องทำขึ้นจากการที่องค์กรมีปัญหา และปัญหาส่วนใหญ่ก็มาจากคน คือบุคลากรในองค์กรเอง จึงจำเป็นต้องแก้ที่คน ไม่เพียงแต่ทำคนให้เป็นคนเก่งแต่ต้องเป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรมด้วยจึงจะสมบูรณ์ คือเก่งและดี ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาบูรณาการในการพัฒนาองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่สามารถทำได้ ซึ่งนักวิชาการทางตะวันตกและอเมริกาได้ให้ความสนใจในการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาบริหารองค์กร

การนำหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการมาบูรณาการในการพัฒนาองค์กรโดยใช้กระบวนการพัฒนาองค์กรเป็นกรอบดังนี้

๑) เป้าหมายกระบวนการ กล่าวคือ ต้องการให้องค์กรเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จโดยการบูรณาการใช้หลัก

อริยทรัพย์ ๗ ประการมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร

เริ่มแรกโดยการใช้หลักศรัทธานำ โดยบุคคลากรในองค์กรควรคำนึงถึงการให้ความสำคัญในพันธกิจขององค์กร เชื่อมมั่นในองค์กร เชื่อมมั่นในผู้บริการองค์กร มุ่งมั่นตั้งใจทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต พัฒนาตน ให้ความเคารพหัวหน้างาน ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ให้ความเมตตากับลูกน้อง รักษาวัฒนธรรมองค์กร มีความรักสามัคคี ยินดีเสียสละ ทำงานในหน้าที่ตนอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ศีลธรรมทำให้บุคลากรในองค์กร รับผิดชอบหน้าที่ เคารพกฎระเบียบขององค์กร เพื่อให้เกิดความสงบ เรียบร้อยในองค์กร ไม่ทำให้เกิดการเบียดเบียนกัน เคารพในสิทธิของตนและผู้อื่น

หิริ และโอตตปปะ เป็นการปลูกจิตสำนึก รับผิดชอบชั่วดีของบุคลากรในองค์กร ให้ความสำคัญของบทบาทหน้าที่ ไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ ไม่กล้าทำความผิด เพราะมีความละเอียดใจมีความเกรงกลัวต่อโทษที่จะได้รับ ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่กล้าทำความเสียหายแก่องค์กร เพราะเกรงว่าจะได้รับโทษจากการที่ตนได้กระทำไป ไม่กล้าทำความผิดทั้งในที่ลับและที่แจ้ง

พหุสัจจะ เป็นการเพิ่มความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรในองค์กร โดยจัดให้มีการเรียนรู้ จัดกิจกรรม การฝึกอบรมให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ เพิ่มศักยภาพในการทำงาน ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Learning Organization การให้ความรู้ข้อมูลข่าวสารแก่



บุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้เกิด ความรู้ความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

จากจะ เป็นการปลูกฝังบุคลากรใน องค์กรให้รักกัน มีความสามัคคี มีมุทิตาจิตต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจต่อกัน ไม่เอาเปรียบกัน รู้จักเสียสละส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการสละอารมณ์ที่ไม่ดีไม่งาม ความรู้สึกขัดเคืองใจออกไปจากตน เป็นการเสียสละกิเลส ก็จะทำให้เป็นองค์กรแห่งความสุข เรียกว่า Happy Organization

ปัญญา เป็นหลักที่สำคัญมาก ผู้บริหารองค์กรควรเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรอบคอบรอบรู้ เอาใจใส่บริบทภายใน องค์กร บุคลากรในองค์กร และสังคม ภายนอกขององค์กร พัฒนาองค์ความรู้แก่ บุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงาน และบูรณงานนั้น ให้เกิดความสมบูรณ์แบบ มากยิ่งขึ้น และสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ให้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เป็นองค์กรแห่งความสุข เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็จะทำให้ บรรลุเป้าหมาย และนำพาองค์กรไปสู่ ความสำเร็จได้

๒) ผลลัพธ์รวม กล่าวคือ หลาย องค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงานไปปฏิบัติ ธรรม เพราะเล็งเห็นถึงประโยชน์ที่องค์กรจะ ได้รับ ซึ่งเป็นการส่งผลดีต่อบุคลากรเอง ต่อ ครอบครัว ต่อองค์กร ต่อสังคม และ ประเทศชาติ เพราะการไปปฏิบัติธรรมเป็น โอกาสแห่งการฝึกสติ เมื่อคนเรามีสติ ก็ย่อมมี วิจารณ์ญาณในการไตร่ตรองก่อนที่จะคิด พูด กระทำ เพราะสติจะคอยกำกับกายใจ การมี สติทำให้มีความรอบคอบในการทำงาน เป็น บุคคลที่ควรค่าแก่การงาน การทำงานคือการ ปฏิบัติธรรม เมื่อจิตใจพัฒนาขึ้นทำให้เป็นคนมี

อริยทรัพย์ การปฏิบัติงานในหน้าที่จึงมีการ พัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้น มีความรอบรู้ มี คุณธรรม จริยธรรม สามารถแก้ไขปัญหาใน องค์กรได้ เป็นการจัดการกับปัญหาความ ขัดแย้ง การขาดความสามัคคี และปัญหาการ ทุจริตคอร์รัปชันได้ การที่องค์กรจะพัฒนาได้ อย่างสมดุลและเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึง ควรมีการวัดผล มีการตรวจสอบ และมีความ โปร่งใส เราจึงควรพัฒนาทรัพย์ทั้งทาง ภายนอกและภายใน กล่าวคือ พัฒนาทรัพย์ ภายนอก คือ การทำธุรกิจแบบหวังผลกำไรแต่ พอประมาณ และแบ่งปัน ส่งคืนความดีงามแก่ ผู้คน แก่สังคม ประเทศชาติ เพราะการบริหาร จัดการจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม จึง เป็นเหตุปัจจัยแห่งสังคม เป็นกระบวนการ อาศัยซึ่งกันและกัน เข้าใจการเปลี่ยนแปลง ของโลก การเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติ และ ปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมด้วย อริยทรัพย์ ๗ ประการให้กับบุคลากรใน องค์กร ซึ่งเป็นการพัฒนาทรัพย์ทางด้าน ภายในขององค์กร ทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่ง อริยทรัพย์ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กร ได้รับประสิทธิภาพประสิทธิผลที่ สมบูรณ์

ในการบริหารจัดการองค์กรเชิงพุทธ เป็นที่ยอมรับกันมากขึ้น โดยเฉพาะองค์กรใน ประเทศไทย จากการที่สังคมไทยมีความเป็น วัฒนธรรมมากขึ้น โดยให้ความสำคัญในด้าน ศีลธรรมน้อยลง จนเกิดวิกฤติความเสื่อมถอย ด้านคุณธรรมและจริยธรรม จะเห็นได้ว่า ปัญหาในองค์กรส่วนใหญ่เกิดจากคน จึงต้อง แก้ปัญหาที่คน อย่างเช่นปัญหาความขัดแย้ง การขาดความสามัคคี การทุจริตคอร์รัปชันใน องค์กร จึงส่งผลกระทบทำให้องค์กรได้รับ



ความเสียหาย การบริหารจัดการจึงต้องให้เหมาะสม มีความพอเหมาะพอดีพอประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียงของพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ ธรรมะนำมาซึ่งศรัทธา เมื่อมีศรัทธาจึงเกิดหิริโอตตปปะ แล้วจึงเกิดศีล เกิดสุตะ เกิดจาคะ เกิดปัญญา พอมีปัญญา ก็มีศรัทธา อริยทรัพย์ ๗ ประการ จึงเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกันในทุกแง่มุม จึงควรสร้างอริยทรัพย์ให้มีขึ้นเป็นสมบัติของตน เพื่อเป็นหลักคุ้มกันภัยให้กับตนเอง สร้างสรรค์คุณงามความดี เป็นบุคคลที่มีคุณค่ามีประโยชน์ต่อองค์กร

ในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า นอกจากต้องพัฒนาทางด้านวัตถุแล้ว จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพด้านจิตใจเพื่อให้เกิดมีขึ้นในตัวบุคคลก่อน ให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้คู่คุณธรรม โดยพัฒนาคนควบคู่ไปกับการพัฒนางาน ปลูกฝังบุคลากรในองค์กรให้มีคุณธรรมจริยธรรม ให้มีความรักองค์กร เชื่อมั่นในผู้บริหารองค์กร มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีการร่วมกันทำแผนพัฒนา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารองค์กรต้องเป็นคนมีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีความฉลาดรอบรู้ และเป็นที่เคารพรักของบุคลากรในองค์กร ก็จะทำให้บุคลากรในองค์กรทำงานด้วยความตั้งใจเต็มที่ มีความสุขในการทำงาน เป็นบุคลากรที่ควรค่าแก่การงานในองค์กร รวมถึงกันเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ก็สามารถนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

๕. สรุป

การใช้หลักอริยทรัพย์ ๗ ประการ มาบูรณาการในการพัฒนาองค์กรนั้น เพราะเหตุว่า อริยทรัพย์ ๗ นั้นสามารถพัฒนาคนจากปุถุชน ให้เป็นอริยบุคคลได้ ซึ่งตามหลักแล้วหลักธรรมนี้เป็นหลักของการพัฒนาคนไปสู่การบรรลุธรรม เพื่อถึงที่สุดแห่งการพ้นทุกข์ แต่ก็สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ เพราะการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนได้นั้น ต้องอาศัยบุคคลากรเป็นผู้ดำเนินการในทุกภาคส่วน ดังนั้นถ้าได้คนเก่งและดีมาบริหารองค์กร ก็จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ อริยทรัพย์ ๗ สามารถทำให้คนเก่งและดีได้ โดยมีศรัทธาเป็นตัวนำ แต่ศรัทธาจะต้องประกอบด้วยปัญญา ความคิดก็จะไปในทางที่ถูกต้อง ก็ไม่ทำความผิดใดๆที่จะทำให้องค์กรเสียหาย ดังนั้นปราชญ์ได้กล่าวว่า “เมื่ออยู่ได้ร่มเงาไม้ใด ไม่ควรหักล้างทำลายต้นไม้ นั้น” ซึ่งนำมาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรได้ เมื่อมีศรัทธาในพระพุทธเจ้า ย่อมเชื่อในผลของการกระทำ เชื่อในเหตุปัจจัย ว่าทำดีย่อมได้ดี ทำชั่วย่อมได้รับผลชั่ว รู้ว่าการผิดศีลเป็นบาปเป็นโทษ จึงไม่ทำเพราะมีคุณละอายและเกรงกลัวต่อบาป ก็จะทำให้รักษาศีล เห็นว่าการมีศีลเกิดคุณประโยชน์มากมาย ทำให้ไม่เบียดเบียนกัน มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละให้กันเป็นหลักจาคะ มีชีวิตที่ดีงาม และใช้หลักสุตะโดยการฝึกฝนตนให้มีความรู้คู่คุณธรรม จึงสามารถสร้างสรรค์ให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ดังแผนภูมิแสดงการพัฒนาองค์กรเชิงพุทธบูรณาการตามหลักอริยทรัพย์ ๗ ประการนี้



Input	Process Goals			Outcome Goals	
	บริหารตน	บริหารคน	บริหารงาน	การตอบสนองสู่สังคม	องค์กรได้รับ
พัฒนาองค์กร อริยทรัพย์๗	บริหารตน	บริหารคน	บริหารงาน	การตอบสนองสู่สังคม	องค์กรได้รับ
๑.ศรัทธา (ความเชื่อ)	มีความเชื่อมั่นใน ความสามารถของตน เพื่อมุ่งมั่นตั้งใจทำงานให้ บรรลุเป้าหมายของ องค์กร	ปลูกฝังให้บุคลากรมี ความเชื่อมั่นและรักใน องค์กร	สร้างพลังขับเคลื่อน ไปสู่เป้าหมายของ องค์กร	การรณรงค์การสวด มนต์ข้ามปี	มีวัฒนธรรมองค์กรที่ เข้มแข็ง, เกิดความ จงรักภักดีต่อองค์กร, เกิดความรักสามัคคีใน องค์กร
๒.ศีล (ความประพฤติ ดี)	มีความซื่อสัตย์ต่องานใน อาชีพตน	ปลูกฝังบุคลากร ให้ เคารพกฎระเบียบของ องค์กร	ผู้บริหารองค์กรใช้หลัก ธรรมาภิบาล (Good Governance)	การรณรงค์โครงการ เมาไม่ขับ	องค์กรมีความเป็น ระเบียบเรียบร้อย ไม่มี เหตุฉ้อฉล
๓.hiri (ความละเอียดต่อ บาป)	มีความเคารพในตนเอง และผู้อื่น	ปลูกฝังเรื่องคุณธรรม จริยธรรม	สร้างโปรโตโสะ มี ตัวอย่างคุณงามความ ดี	การมีมติตาดิจตต่อผู้อื่น	บุคลากรมีระเบียบวินัย
๔.โอดตปปะ (ความกลัวต่อผล ของบาป)	มีความสำรวมระวังทำตน ให้อยู่ในความไม่ประมาท	ปลูกฝังเรื่องการอยู่ ร่วมกันโดย ไม่ เบียดเบียนกัน	สร้างโปรโตโสะ มี ตัวอย่างเรื่อง กฎ แห่งกรรม	การไม่ทำความชั่วทั้ง ปวง	การทุจริตลดลง ทำให้กำไรมากขึ้น
๕.สุตะ/พาทู สังจะ(ความเป็น ผู้ศึกษามาก)	ศึกษาค้นคว้า หาความรู้ อย่างสม่ำเสมอ	ฝึกฝน อบรม พัฒนา ความรู้ความสามารถ และข้อมูลข่าวสาร	จัดให้มีหลักสูตรการ ฝึกอบรม, การการ ประชุม ข้อมูลข่าวสาร	การแบ่งปันความรู้ ความสำเร็จแก่ผู้อื่น หรือองค์กรอื่น	เกิดเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้
๖.จาคะ (การให้, ความ เสียสละ)	รู้จักการเสียสละและการ แบ่งปัน การให้อภัย, การ ให้กำลังใจ	ปลูกฝังบุคลากร ในเรื่อง การเสียสละการแบ่งปัน	ให้ความสำคัญกับ บุคลากรในองค์กร	การบำเพ็ญตนให้เป็น ประโยชน์เพื่อส่วนรวม การบริจาคในรูปแบบ ต่างๆ	เกิดเป็นองค์กรแห่ง ความสุข
๗.ปัญญา (ความรอบรู้, รู้เท่าทัน)	อ่านตัวออก บอกตัวได้ ใช้ตัวเป็น, ใช้ปัญญานำ หลักอิทธิบาท๔ คืออันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา กับ ฆราวาสธรรม๔ คือ สังจะ ทมะ ชันตี จาคะ มาร่วมบริหารตน	การมอบหมายงานให้ เหมาะกับคน(Put the right man on the right job), ใช้ปัญญานำหลัก สังคหวัตถุ ๔ คือทาน, ปิยวาจา, อุตถจริยา, สมานัตตตา มาร่วม บริหารบุคคล	ผู้บริหารองค์กรต้องมี วิสัยทัศน์,เชี่ยวชาญใน งาน มีมนุษยสัมพันธ์ และใช้ปัญญานำหลัก พรหมวิหาร๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา กับอิทธิบาท ๔ มาร่วมบริหารงาน	มีผลผลิตที่ดี การบริการที่ดี เป็นองค์กรที่ดี มีความรับผิดชอบต่อ ทุกฝ่ายได้อย่างถูกต้อง (Win Win)	สามารถแก้ปัญหาได้ อย่างถูกต้องชัดเจน ทำ ให้ปัญหาต่าง ๆ ลดลง องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทำให้ องค์กรเจริญรุ่งเรือง



บรรณานุกรม

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ชัยนรินทร์ อีริชโยพัฒนา, การศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพละ ๕ และ
พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ ๔ ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธ
ศาสนาเถรวาทและความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคาร



- พาณิชยไทย.** กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์การจัดการจัดการดุขฎิบัณฑิต, (วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๗.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๑.
- พระธรรมธีรราชฆาณนี (โชดก ญาณสิทธิ). วิปัสสนากรรมฐาน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม.** พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- _____. **การบรรยายพิเศษในการประชุมสัมมนาผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา.** การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ๑๐ สิงหาคม ๒๕๓๘.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). มนุษย์ศาสตร์กับการพัฒนาประเทศ.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๕๐.
- สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร. การพัฒนาองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙.

Armstrong, M. **Strategies for Human Resource Management.** London : Kogan Page, 1992.

G. Bohlander, S. Snell and A. Sherman. **Managing Human Resources.** 12th edition, (Cincinnati OH: South – Western College, 2001.

Guest, D. Human Resource Management and Industrial Relations. **Journal of Management Studies**, vol. 24, No. 5, 1987.

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.

Richard Beckhard. **Organization development: strategies and models.** Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1968.

