



การบูรณาการพุทธธรรมกับศาสตร์การบริหารสมัยใหม่

INTEGRATING BUDDHIST PRINCIPLES WITH MODERN MANAGEMENT SCIENCE

พระณัฐวุฒิ โชติปัญโญ (สมผล)

Phra Nattavut Chotipunyo (Somphol)

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail: 6806204112@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งนำเสนอแนวคิดการบริหารจัดการเชิงพุทธในบริบทของยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และองค์กรทางพระพุทธศาสนาต่างเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีดิจิทัล และพฤติกรรมของประชาชนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการในบริบทดังกล่าวจึงไม่สามารถมุ่งเน้นเฉพาะประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลสัมฤทธิ์ของงานเท่านั้น แต่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิตของบุคลากร ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืนควบคู่กันไป บทความนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับศาสตร์การบริหารสมัยใหม่ โดยพิจารณาหลักธรรมสำคัญ ได้แก่ สัปปริยธรรม 7 อธิเบต 4 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 อคติ 4 และหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการบริหารในยุคดิจิทัล ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารจัดการเชิงพุทธมิได้ปฏิเสธศาสตร์การบริหารสมัยใหม่ แต่ทำหน้าที่เติมเต็มมิติด้านคุณค่าและจริยธรรมให้แก่กระบวนการบริหาร โดยมี คน งาน และคุณธรรม เป็นองค์ประกอบที่ต้องพัฒนาไปพร้อมกัน ทั้งนี้ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์ ใช้ปัญญาประกอบการตัดสินใจ มีสติในการบริหาร มีความเมตตาต่อบุคลากร ยึดหลักความถูกต้องและเป็นธรรม รวมทั้งใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างรับผิดชอบต่อ อันจะนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม มีความไว้วางใจ และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: การบูรณาการ; หลักพุทธธรรม; การบริหารสมัยใหม่.

Abstract

This academic article aims to present the concept of Buddhist management in the context of an era of rapid change. Government, private, civil society, and Buddhist



organizations alike face significant economic, social, digital technological, and behavioral shifts. Management in this context cannot focus solely on efficiency, effectiveness, or results, but must also prioritize morality, ethics, quality of life for personnel, social responsibility, and sustainability. The article integrates Buddhist principles with modern management science, considering key Buddhist principles such as the Seven Virtues of a Good Person, the Four Bases of Success (Iddhipada), the Four Sublime States (Brahma Vihara), the Four Principles of Social Harmony (Sanghahavatthu), the Four Biases (Akati), and principles of good governance, as well as strategic management, leadership, human resource management, change management, and digital management. The analysis reveals that Buddhist management does not reject modern management science but complements the values and ethics within the management process, with people, work, and morality being essential components that must be developed simultaneously. Ultimately, managers should be visionary leaders of change, using wisdom in decision-making, mindfulness in management, compassion towards personnel, adherence to principles of righteousness and fairness, and responsible use of technology and innovation. This will lead to efficient, ethical, trustworthy organizations capable of sustainable existence in a constantly changing society.

Keywords: Integration; Buddhist principles; Modern management.

บทนำ

โลกในปัจจุบันกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ทั้งจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ เศรษฐกิจฐานความรู้ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ความหลากหลายทางสังคม การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค ตลอดจนความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและสังคม ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กรและทำให้แนวทางการบริหารแบบเดิมที่เน้นการควบคุม การสั่งการ และการวัดผลด้วยตัวเลขเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อการตอบสนองต่อสถานการณ์ร่วมสมัย องค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ ปรับตัว สร้างนวัตกรรม และบริหารความหลากหลาย ขณะเดียวกันก็ต้องรักษาความไว้วางใจจากบุคลากร ผู้รับบริการ และสังคมไว้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจึงต้องพิจารณาทั้งมิติของประสิทธิภาพและมิติของคุณค่าไปพร้อมกัน

ศาสตร์การบริหารสมัยใหม่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องจากแนวทางการจัดการแบบวิทยาศาสตร์และการบริหารแบบดั้งเดิมไปสู่แนวคิดที่ให้ความสำคัญกับมนุษย์ พฤติกรรมองค์กร ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ นวัตกรรม การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการเปลี่ยนแปลงองค์กร สมคิด บางโม (2562)



อธิบายองค์ประกอบของการจัดการที่ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการบุคคล การอำนวยความสะดวก การควบคุม ภาวะผู้นำ และแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ ขณะที่วิเชียร วิทย์อุดม (2554) ชี้ให้เห็นว่า องค์การร่วมสมัยต้องให้ความสำคัญกับโครงสร้าง วัฒนธรรม เทคโนโลยี นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลง องค์การ ดังนั้น ศาสตร์การบริหารจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการจัดสรรทรัพยากร แต่ครอบคลุมการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน งาน เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมขององค์การ

อย่างไรก็ตาม การบริหารสมัยใหม่จะมีเครื่องมือและแนวคิดจำนวนมาก แต่ความสำเร็จขององค์กรยังขึ้นอยู่กับ คุณภาพของมนุษย์ และ คุณภาพของการตัดสินใจ ของผู้บริหารด้วย หากองค์กรมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยแต่ขาดความซื่อสัตย์ หากมีระบบควบคุมที่เข้มแข็งแต่บุคลากรขาดความไว้วางใจ หรือหากผู้นำมีความสามารถทางเทคนิคแต่ขาดคุณธรรม ก็อาจนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้ง การทุจริต การใช้อำนาจในทางมิชอบ และความเสื่อมถอยขององค์กรได้ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2559) เสนอว่าพุทธธรรมมิได้เป็นเพียงหลักคำสอนเพื่อการดำเนินชีวิตส่วนบุคคล แต่เป็นหลักที่ช่วยให้มนุษย์เข้าใจเหตุและผลของการกระทำ การพัฒนาตนเอง และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างถูกต้อง ด้วยเหตุนี้ การนำพุทธธรรมมาบูรณาการกับศาสตร์การบริหารจึงเป็นแนวทางที่ช่วยเติมเต็มมิติด้านจริยธรรม สติ ปัญญา และความรับผิดชอบให้แก่การบริหารสมัยใหม่

แนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการเชิงพุทธ

การบริหารจัดการเชิงพุทธ หมายถึง แนวคิดและกระบวนการบริหารที่นำหลักพุทธธรรมมาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ การตัดสินใจ การบริหารคน การบริหารงาน และการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร โดยมีได้หมายความว่า การบริหารจะต้องเปลี่ยนไปเป็นการสอนธรรมะหรือใช้หลักธรรมแทนเครื่องมือทางการบริหารทั้งหมด หากแต่เป็นการนำหลักธรรมมาทำหน้าที่เป็น ฐานคุณค่า ที่กำกับการใช้ศาสตร์และเครื่องมือทางการบริหารให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม การบริหารในมุมมองดังกล่าวจึงให้ความสำคัญกับทั้งผลลัพธ์ของงานและกระบวนการที่นำไปสู่ผลลัพธ์นั้น เพราะผลสำเร็จที่เกิดจากการเอาเปรียบหรือการทำลายผู้อื่นย่อมไม่ถือเป็นความสำเร็จที่สมบูรณ์ในมิติของพุทธธรรม แนวคิดนี้สอดคล้องกับการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธที่เสนอว่าหลักพุทธธรรมสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กร โดยเฉพาะอภิปรัชชา 4 และหัตถิยาปาณิกธรรม ซึ่งช่วยพัฒนาทั้งวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และมนุษย์สัมพันธ์ของผู้นำ (พระครูวินัยธรบุญธรรม ปุญญธมฺโม และคณะ, 2569)

หลักสำคัญของการบริหารจัดการเชิงพุทธประการหนึ่งคือการพัฒนาผู้บริหารจาก ผู้ใช้อำนาจ ไปสู่ ผู้ใช้ปัญญา กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ควรพึ่งพาเพียงตำแหน่งหน้าที่ ฐานะเยี่ยง หรืออำนาจตามโครงสร้างองค์การ แต่ควรมีความสามารถในการพิจารณาเหตุปัจจัยอย่างรอบด้าน มีสติ รู้จักควบคุมอารมณ์ และตระหนักถึง



ผลกระทบของการตัดสินใจที่มีต่อบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สัมปรีธธรรม 7 สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาความสามารถดังกล่าว ได้แก่ การรู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคลและบุคคลประเภทต่าง ๆ หลักธรรมเหล่านี้มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับสมรรถนะของผู้บริหารสมัยใหม่ เช่น การวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การรู้จักข้อจำกัดของตนเอง การบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม การบริหารเวลา การเข้าใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบริหารความหลากหลาย การประยุกต์ใช้สัมปรีธธรรม 7 จึงช่วยให้การบริหารมีความรอบคอบและสอดคล้องกับบริบทมากขึ้น โดยมีงานศึกษาที่เสนอการบูรณาการสัมปรีธธรรม 7 กับภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ การบริหารคน และการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม (พระมหาญาณวฑฺฒน์ จิตวฑฺฒโน และคณะ, 2563)

อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญคือ การบริหารจัดการเชิงพุทธให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่าง การพัฒนาตน และการพัฒนาองค์กร เพราะองค์กรจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนได้ หากสมาชิกในองค์กรยังคงมีรูปแบบความคิดและพฤติกรรมแบบเดิม หลักพุทธธรรมจึงสามารถทำหน้าที่เป็นกรอบการพัฒนาภายในของบุคลากร เช่น การมีสติในการทำงาน การรู้จักตนเอง การควบคุมความโลภ ความโกรธ และความหลง ตลอดจนการพัฒนาปัญญาเพื่อให้สามารถมองปัญหาอย่างเป็นเหตุเป็นผล แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอร่วมสมัยที่มองว่าภาวะผู้นำเชิงพุทธควรเริ่มต้นจากการเปลี่ยนแปลงภายในของผู้นำ โดยเฉพาะการพัฒนาสติและปัญญา ก่อนที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กร (ศิขริน ชื่นสมบูรณ์ และคณะ, 2568) ดังนั้น การบริหารจัดการเชิงพุทธจึงมิใช่เพียง การนำธรรมะมาใช้ในการทำงาน แต่เป็นการปรับกระบวนการทัศนของการบริหารให้เห็นว่าความสำเร็จขององค์กรต้องเกิดขึ้นพร้อมกับความเจริญงอกงามของมนุษย์และสังคม

การบูรณาการพุทธธรรมกับการวางแผนและการบริหารเชิงกลยุทธ์

การวางแผนเป็นกระบวนการพื้นฐานของการบริหาร เพราะเป็นการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวิธีการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต แต่การวางแผนเชิงพุทธมีความแตกต่างจากการกำหนดเป้าหมายที่มุ่งผลประโยชน์ขององค์กรเพียงด้านเดียว โดยต้องพิจารณาถึงความถูกต้อง ความเหมาะสม และผลกระทบต่อผู้เกี่ยวข้องด้วย หลักสัมปรีธธรรม 7 โดยเฉพาะ อัมมัญญตา คือความรู้จักเหตุ และ อัตถัญญตา คือความรู้จักผล สามารถนำมาใช้เป็นพื้นฐานของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ ก่อนกำหนดนโยบายหรือยุทธศาสตร์ ผู้บริหารต้องเข้าใจว่าเหตุแห่งปัญหาคืออะไร ผลที่ต้องการคืออะไร และแนวทางที่เลือกจะส่งผลกระทบต่อบุคคล องค์กร และสังคมอย่างไร การวางแผนจึงควรเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างเหตุ ผล เป้าหมาย และคุณค่า มิใช่เพียงการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเท่านั้น

ในด้านการกำหนดเป้าหมาย หลักกอธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา สามารถนำมาบูรณาการกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม ฉันทะ คือความพอใจและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ช่วยสร้างแรงจูงใจจากภายใน วิริยะ คือความเพียร ช่วยให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงาน จิตตะ คือความ



เอาใจใส่และมีจิตจดจ่อกับงาน และ วิมังสา คือการพิจารณาตรวจสอบและใช้ปัญญาแก้ไขปรับปรุงงาน หลักธรรมทั้งสี่สามารถเทียบเคียงกับวงจรการบริหารเชิงกลยุทธ์ตั้งแต่การสร้างความผูกพันกับเป้าหมาย การลงมือปฏิบัติ การติดตามงาน และการประเมินผล เมื่อผู้นำสามารถทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของงานมากกว่าการทำงานเพราะคำสั่ง การขับเคลื่อนองค์กรจะมีพลังจากภายในมากขึ้น งานศึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธยังเสนอว่าอิทธิบาท 4 สามารถนำมาใช้พัฒนาขีดความสามารถ สร้างแรงจูงใจจากภายใน และส่งเสริมความสุขในการทำงานได้ (ปริญทร ศิริเอื้อยพิกุล, 2569)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงยังต้องมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนแผนโดยไม่สูญเสียหลักการสำคัญขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องแยกให้ออกระหว่าง สิ่งที่ควรเปลี่ยน กับ สิ่งที่ไม่ควรเปลี่ยน หลักพุทธธรรมช่วยให้เกิดความยืดหยุ่นบนฐานของปัญญา กล่าวคือ ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมจนไม่สามารถปรับตัว แต่ก็ไม่เปลี่ยนแปลงตามกระแสโดยขาดการพิจารณา หลักโยนิโสมนสิการ หรือการคิดอย่างแยบคาย สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล เจื่อนใจ และทางเลือกที่เป็นไปได้ การบริหารจึงเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องมากกว่าการกำหนดแผนเพียงครั้งเดียว แนวคิดนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน เพราะทำให้การบริหารมีทั้ง เป้าหมายที่ชัดเจน และ ความสามารถในการปรับตัว ไปพร้อมกัน

ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดประการหนึ่งขององค์กร เพราะแม้องค์กรจะมีเงินทุน เทคโนโลยี และระบบงานที่ดีเพียงใด หากขาดบุคลากรที่มีความสามารถและมีแรงจูงใจ ย่อมไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจึงมองบุคลากรในฐานะ มนุษย์ มากกว่าการมองเป็นเพียงทรัพยากรที่ใช้เพื่อผลิตผลงาน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับศักดิ์ศรี ความแตกต่าง ความต้องการ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร พรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา สามารถนำมาใช้เป็นฐานในการบริหารคน โดยเมตตาช่วยให้ผู้บริหารปรารถนาให้บุคลากรมีความสุข กรุณาช่วยให้พร้อมช่วยเหลือเมื่อบุคลากรประสบปัญหา มุทิตาช่วยให้ยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ และอุเบกขาช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางใจเป็นกลางและตัดสินใจด้วยเหตุผล หลักธรรมดังกล่าวจึงช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

ขณะเดียวกัน สังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความผูกพันภายในองค์กร ทาน มิได้หมายถึงการให้สิ่งของเพียงอย่างเดียว แต่สามารถหมายถึงการแบ่งปันทรัพยากร ความรู้ โอกาส และการสนับสนุน ปิยวาจา คือการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์และเคารพผู้อื่น อตถจริยา คือการลงมือทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น และ สมานัตตตา คือการวางตนอย่าง



เหมาะสมและเสมอต้นเสมอปลาย หลักธรรมเหล่านี้สามารถเชื่อมโยงกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ เช่น Employee Engagement การสื่อสารภายใน การสร้างความไว้วางใจ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม งานศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธได้เสนอการประยุกต์สังคหวัตถุ 4 กับการสร้างอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (พระมหาปริยญา เตชปญโญ, 2563)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้สามารถกำกับตนเองได้ เพราะการควบคุมจากภายนอกมีข้อจำกัด หากบุคลากรทำงานเพราะกลัวการลงโทษ เมื่อไม่มีผู้ควบคุมก็อาจกลับไปสู่พฤติกรรมเดิม การพัฒนาคุณธรรมและความรับผิดชอบจากภายในจึงมีความสำคัญ หลักทศและโอตตปปะสามารถช่วยสร้างจิตสำนึกในการละเว้นการกระทำที่ไม่เหมาะสม ขณะที่สติและปัญญาช่วยให้บุคลากรรู้เท่าทันอารมณ์และแรงจูงใจของตนเอง การบริหารคนจึงควรเปลี่ยนจากระบบที่เน้น การควบคุมคนไปสู่ระบบที่ส่งเสริม การกำกับตนเอง และ ความรับผิดชอบร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัยที่ให้ความสำคัญกับคุณค่า จริยธรรม ความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

การบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมบนฐานพุทธธรรม

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับทุกองค์กร แต่ความท้าทายไม่ได้อยู่เพียงที่การออกแบบระบบใหม่ หากอยู่ที่การทำให้บุคลากรยอมรับและมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงด้วย ในมุมมองทางพระพุทธศาสนา ความไม่เที่ยงหรืออนิจจังสะท้อนให้เห็นว่าทุกสิ่งล้วนเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การตระหนักถึงธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงจึงสามารถนำมาใช้สร้างกรอบความคิดให้ผู้บริหารและบุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมจนเกินไป แต่การยอมรับการเปลี่ยนแปลงไม่ได้หมายถึงการยอมรับทุกสิ่งโดยไม่มีการพิจารณา ผู้บริหารต้องใช้ปัญญาในการวิเคราะห์ว่าอะไรคือการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น อะไรคือผลกระทบ และอะไรคือคุณค่าหรือหลักการที่องค์กรต้องรักษาไว้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธจึงเป็นการสร้าง ความยืดหยุ่นบนฐานของคุณธรรม

ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นจริง เพราะการเปลี่ยนแปลงมักก่อให้เกิดความไม่แน่นอน ความกลัว และการต่อต้านในหมู่บุคลากร ผู้นำจึงต้องสร้างความเข้าใจร่วม สื่อสารเป้าหมายอย่างชัดเจน เปิดพื้นที่ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และสร้างความเชื่อมั่นว่าการเปลี่ยนแปลงไม่ได้เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว หลักทศบารมีสามารถนำมาเป็นกรอบในการพัฒนาผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยศีลบารมีช่วยกำกับพฤติกรรม เนกขัมมบารมีช่วยลดการยึดติด วิริยบารมีช่วยสร้างความเพียร สัจจบารมีช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ ปัญญาบารมีช่วยให้ตัดสินใจอย่างรอบคอบ ขันติบารมีช่วยให้รับมือกับอุปสรรค และเมตตาบารมีช่วยให้สามารถนำการเปลี่ยนแปลงโดยไม่ทำลายความสัมพันธ์ในองค์กร แนวคิด



ดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอเกี่ยวกับพุทธภาวะผู้นำเชิงทศบารมีที่เชื่อมโยงการนำตน การนำคน และการนำงานเข้าด้วยกัน (ศศิธร อนันตพันธุ์พงศ์, 2561)

สำหรับนวัตกรรม การบริหารเชิงพุทธไม่ควรพิจารณาวัตกรรมการใหม่เพียงอย่างเดียว แต่ควรพิจารณาว่านวัตกรรมนั้นสร้างประโยชน์อย่างไร มีผลกระทบต่อผู้คนอย่างไร และสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กรหรือไม่ นวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพแต่ทำให้บุคลากรเกิดความเครียดอย่างรุนแรง หรือเทคโนโลยีที่ช่วยลดต้นทุนแต่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล ย่อมต้องได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบ หลักโยนิโสมนสิการจึงสามารถนำมาใช้เป็นกระบวนการคิดก่อนนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ โดยพิจารณาทั้งประโยชน์ ความเสี่ยง และผลกระทบในระยะยาว โดยเฉพาะในยุคปัญญาประดิษฐ์ที่การตัดสินใจหลายด้านเริ่มเกี่ยวข้องกับข้อมูลและระบบอัตโนมัติ การบริหารจัดการเชิงพุทธจึงควรทำหน้าที่เป็นกลไกทางจริยธรรมที่กำกับการใช้นวัตกรรม เพื่อให้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือของการพัฒนามนุษย์ มิใช่กลายเป็นสิ่งที่มนุษย์ต้องตกอยู่ภายใต้การควบคุม

การบริหารจัดการเชิงพุทธเพื่อสร้างองค์กรคุณธรรมและความยั่งยืน

ความยั่งยืนขององค์กรในยุคปัจจุบันไม่ได้วัดจากผลประกอบการหรือประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงความสามารถในการรักษาความไว้วางใจ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดูแลบุคลากร ความรับผิดชอบต่อสังคม และการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม การบริหารจัดการเชิงพุทธสามารถสนับสนุนเป้าหมายดังกล่าวผ่านแนวคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างตนเอง ผู้อื่น และสิ่งแวดล้อม เพราะการดำเนินการใด ๆ ย่อมมีผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น การบริหารที่ดีจึงต้องไม่มององค์กรเป็นระบบปิด แต่ต้องตระหนักว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หลักเมตตา กรุณา ความไม่เบียดเบียน และการรู้จักประมาณสามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการสร้างองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้

ในด้านธรรมาภิบาล การบริหารเชิงพุทธสามารถสนับสนุนหลักความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อความเป็นธรรม และการมีส่วนร่วมได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะหลักอคติ 4 ซึ่งเป็นกรอบสำคัญในการป้องกันการตัดสินใจที่เกิดจากความลำเอียง ได้แก่ ฉันทาคติ โทสาคติ โมหาคติ และภยาคติ ผู้บริหารที่สามารถตระหนักและควบคุมอคติของตนเองได้ย่อมมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุผลและความเป็นธรรมมากขึ้น ขณะเดียวกันหลักทิโรตตตปะสามารถสร้างกลไกทางจริยธรรมจากภายใน ทำให้บุคลากรเกิดความละอายและเกรงกลัวต่อการกระทำที่ไม่ถูกต้อง การบริหารธรรมาภิบาลจึงไม่ควรอาศัยเพียงกฎ ระเบียบ และการตรวจสอบจากภายนอก แต่ควรสร้างระบบที่ทำให้สมาชิกขององค์กรมีคุณธรรมและสามารถกำกับตนเองได้ด้วย งานศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัลยังชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม 7 กับการบริหารบุคคลและธรรมาภิบาล (ภัคภัทไพฑิธ ภาคสกุลวงศ์ และคณะ, 2564)

ท้ายที่สุด การบริหารจัดการเชิงพุทธเพื่อความยั่งยืนควรมุ่งสร้างสมดุลระหว่าง ประสิทธิภาพ คุณธรรม และ ความเป็นมนุษย์ กล่าวคือ องค์กรต้องสามารถบรรลุเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ต้องไม่ละเลยคุณภาพชีวิตและศักดิ์ศรีของบุคลากร ต้องสามารถสร้างนวัตกรรมโดยไม่ละเลยจริยธรรม และต้องสร้างผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจโดยไม่ทำลายสังคมและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาที่ยั่งยืนในมุมมองพุทธจึงมิใช่เพียงการรักษาความสามารถขององค์กรให้ดำรงอยู่ต่อไป แต่เป็นการสร้างความเจริญที่นำไปสู่ความสมดุลระหว่างวัตถุ จิตใจ สังคม และปัญญา พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต) (2545) เสนอแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เชื่อมโยงการพัฒนามนุษย์กับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น องค์กรที่ยั่งยืนในมิติพุทธจึงควรเป็นองค์กรที่สามารถสร้างผลงานได้พร้อมกับสร้างคน สร้างความสัมพันธ์ และสร้างคุณค่าที่ดีแก่สังคม



แผนภาพที่ 1 การบูรณาการพุทธธรรมกับศาสตร์การบริหารสมัยใหม่



จากแผนภาพที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่า การบริหารจัดการเชิงพุทธในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นกรอบ 4 มิติ ได้แก่ 1) ปัญญา 2) คน 3) งาน 4) คุณค่า โดย ปัญญา เป็นฐานของการวิเคราะห์และการตัดสินใจ คน เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา งาน เป็นกระบวนการสร้างประสิทธิภาพและนวัตกรรม และ คุณค่า เป็นเป้าหมายที่กำกับให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งสี่มิติต้องทำงานเชื่อมโยงกัน ไม่ควรแยกออกจากกัน กล่าวคือ ปัญญาที่ไม่มีคุณธรรมอาจนำไปสู่การใช้ความรู้ในทางที่ผิด คนที่มีคุณธรรมแต่ขาดความสามารถอาจไม่สามารถสร้างผลสัมฤทธิ์ งานที่มีประสิทธิภาพแต่ขาดความรับผิดชอบต่อสังคมอาจสร้างผลกระทบทางลบ และคุณค่าที่ไม่มีระบบรองรับอาจไม่สามารถเกิดขึ้นจริงในทางปฏิบัติ การบูรณาการศาสตร์การบริหารสมัยใหม่เข้ากับพุทธธรรม โดยใช้ปัญญาเป็นฐาน ใช้คุณธรรมเป็นเข็มทิศ ใช้คนเป็นศูนย์กลาง และใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ เพื่อสร้างประสิทธิภาพควบคู่กับความยั่งยืน แนวคิดดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา องค์กรชุมชน และองค์กรพระพุทธศาสนา

สรุป

การบริหารจัดการเชิงพุทธในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวทางที่ช่วยเติมเต็มข้อจำกัดของศาสตร์การบริหารสมัยใหม่ โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพและผลลัพธ์มากกว่าคุณค่าและความเป็นมนุษย์ แนวทางดังกล่าวไม่ได้ปฏิเสธทฤษฎีหรือเครื่องมือสมัยใหม่ แต่เน้นการนำมาใช้บนพื้นฐานของสติ ปัญญา คุณธรรม และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยบูรณาการ “ศาสตร์” ซึ่งเป็นองค์ความรู้และเครื่องมือด้านการบริหาร เข้ากับ “ธรรม” ซึ่งเป็นกรอบคุณค่าในการใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์อย่างถูกต้อง หลักพุทธธรรมสำคัญ ได้แก่ สัปปริยธรรม 7 สำหรับพัฒนาผู้บริหารและการคิดเชิงกลยุทธ์ อิทธิบาท 4 สำหรับสร้างแรงจูงใจและประสิทธิผล พรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารคนด้วยเมตตาและความเป็นธรรม สังคหวัตถุ 4 สำหรับสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือ อคติ 4 สำหรับป้องกันความลำเอียงในการตัดสินใจ และ หิริโอตตปัสสะ สำหรับเสริมสร้างจริยธรรมและการกำกับตนเอง เมื่อนำมาประยุกต์รวมกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และนวัตกรรม จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้โดยไม่สูญเสียคุณค่าพื้นฐาน ดังนั้น การบริหารจัดการเชิงพุทธในยุคใหม่จึงควรมุ่งบริหารด้วยปัญญา นำด้วยคุณธรรม พัฒนาคน ใช้เทคโนโลยีอย่างรับผิดชอบต่อสังคม และสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน เพื่อให้องค์กรไม่เพียงอยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง แต่สามารถเติบโตอย่างมีคุณค่าและสร้างประโยชน์ต่อสมาชิก องค์กร และสังคมในระยะยาว



เอกสารอ้างอิง

- ปรินทร์ ศิริเอื้อยพิกุล. (2569) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ. *วารสารพุทธจิตวิทยา*. 11(3), 635–644.
- พระครูวินัยธรบุญธรรม ปุญญธมฺโม และคณะ. (2569). ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการบริหารจัดการองค์กร *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมการบริหาร*. 9(2), 327–341.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต). (2545). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). *พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย*. (พิมพ์ครั้งที่ 45). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- พระมหาญาณวฑฺฒน์ จิตตพัฒฺโน และคณะ. (2563). การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ. *วารสารบรรณการศึกษามนุษยสังคมศาสตร์*. 1(1), 48–58.
- พระมหาปริยญา เตชปญฺโญ. (2563) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหาร. *วารสารบรรณการศึกษามนุษยสังคมศาสตร์*. 1(2), 40–51.
- ภาคไพฑูรย์ ภคสกุลวงศ์ และคณะ. (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัล. *วารสารมหาจุฬาริชาการ*. 8(2), 357–369.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2554). *ทฤษฎีองค์การ : ฉบับแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธนธัชการพิมพ์.
- ศศิธร อนันตพันธุ์พงศ์. (2561). ภาวะผู้นำเชิงทศบาภิรมีเพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมการบริหาร*. 1(1), 44–51.
- ศิขริน ชื่นสมบุญ และคณะ. (2568). ภาวะผู้นำเชิงพุทธในองค์กรธุรกิจไทยสมัยใหม่. *วารสาร สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 16(2), 113–123.
- สมคิด บางโม. (2562). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.