



## ศึกษาหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข

นายสมชาย ชัยเชษฐดำรงกุล

รายงานวิชาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 12  
สถาบันพระปกเกล้า  
พ.ศ. 2563  
ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า



ศึกษาหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข

โดย

นายสมชาย ชัยเชษฐดำรงกุล รหัสประจำตัว 63-12-72

สถาบันพระปกเกล้า

รายงานวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง ศึกษาหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข

อาจารย์ที่ปรึกษา :



.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประมา ศาสตร์ระจิก)

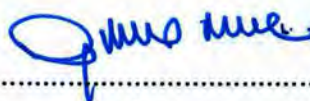
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :



.....  
(อาจารย์วิหวัศ ชัยภาคภูมิ)

---

อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง  
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 12



.....  
(ศาสตราจารย์วุฒิสาร ตันไชย)  
เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

## บทคัดย่อ

ผู้จัดทำ : นายสมชาย ชัยเชษฐ์ดำรงกุล  
 หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 12  
 ชื่อหัวข้อเอกสาร : ศึกษาหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข  
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประมา ศาสตรระจิก  
 อาจารย์ที่ปรึกษา (ร่วม) : นายวิฑูรย์ ชัยภาคภูมิ

การศึกษาเรื่อง “ศึกษาหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข” นี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้  
 1. เพื่อศึกษาหลักธรรมที่ส่งเสริมองค์กรแห่งความสุข 2. เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักธรรม

กระบวนการศึกษาเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพและการสัมภาษณ์เชิงลึก มีวิธีการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลชั้นปฐมภูมิ ซึ่งเป็นเอกสารชั้นต้น (Primary Source) เช่น พระไตรปิฎกและอรรถกถา
2. ข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งเป็นเอกสารชั้นรอง (Secondary Source) เช่น เอกสารทางประวัติศาสตร์ งานศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และหนังสือทางวิชาการ รวมทั้งเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) เป็นการสร้างชุดคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกมิได้ใช้แบบสอบถามที่มีโครงสร้าง ประกอบด้วยคำถามปลายเปิดที่ระบุถึงประเด็นในการสัมภาษณ์ โดยแต่ละประเด็นจะเป็นคำถามแบบกว้างๆ เพื่อให้ผู้รับการสัมภาษณ์มีอิสระในการตอบจึงสามารถเข้าถึงข้อมูลที่สลับซับซ้อน ความลึกซึ้งได้ โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ 1. พระภิกษุผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา 1 รูป และ 2. นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 4 คน

ผลการศึกษาพบว่า

1. องค์กรแห่งความสุข จะมีลักษณะเป็นองค์กรที่บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในองค์กร มีจิตวิญญาณในการทำงานขององค์กร และองค์กรมีสมรรถนะองค์กรที่ดี โดยมีปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล ความผูกพันต่อองค์กรและ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความสุข องค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทรัพยากรบุคคลและส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืนต่อไป โดยหลักพุทธธรรมที่สามารถนำมาใช้ในการสร้างองค์กรแห่งความสุขตามพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

1. อิทธิบาท 4 ได้แก่

1. ฉันทะ

2. วิริยะ
3. จิตตะ
4. วิมังสา
2. สังคหวัตถุ 4 ได้แก่
  1. ทาน
  2. ปิยวาจา
  3. อุตถจริยา
  4. สมานัตตตา
3. พรหมวิหาร 4 ได้แก่
  1. เมตตา
  2. กรุณา
  3. มุทิตา
  4. อุเบกขา :
4. อปริหานิยธรรม 7 ได้แก่
  1. หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์
  2. พร้อมเพรียงกันประชุม เลิกประชุมและกระทำการที่ควรทำ
  3. ไม่บัญญัติสิ่งที่ยังไม่ได้บัญญัติและไม่เลิกสิ่งที่ยังบัญญัติไว้แล้ว
  4. เคารพนับถือผู้ใหญ่การเคารพและรับฟังคำสั่งสอนของผู้ใหญ่
  5. ไม่ข่มเหงล่วงเกินสตรี
  6. สักการะเคารพเจตีย์
  7. ให้การอารักขา ค้ำครอง อันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ คือการค้ำครองบรรพชิต

ซึ่งทั้ง 4 หลักธรรมเป็นหลักธรรมที่สามารถใช้เป็นหลักการบริหารอันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและความผาสุกของบุคลากร ทั้งนี้ นอกเหนือจากหลักธรรมในการปกครองแล้วยังรวมถึงคุณธรรมของนักปกครองด้วย เพราะนักปกครองนอกจากมีหลักธรรมในการปกครองแล้ว นักปกครองจำเป็นต้องมีคุณธรรมในการปกครอง เพราะคุณธรรมจะช่วยให้นักปกครองทำการปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพองค์กรสงบและบุคลากรมีความเป็นอยู่อย่างผาสุก

2. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขตามแนวทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ อิทธิบาท 4 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 และอปริหานิยธรรม 7 ประกอบด้วยหลักศีลธรรม และจริยธรรม มุ่งเน้นให้รู้เท่าทันความจริงของโลก และชีวิตในปัจจุบัน โดยเฉพาะการบริหารงานตามแนวพุทธธรรมนั้น นับว่ามีส่วนสำคัญในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและประสบความสำเร็จในองค์กร ในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขต้องพัฒนาใน 4 มิติ ได้แก่ กาย ใจ สังคม และปัญญา โดยผู้นำต้องยึดหลักธรรมทั้ง 4 หลักธรรมมาบูรณาการในการจัดทำแผนและโครงการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งผู้บริหาร

จะต้องเสียผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม การบริหารองค์กรตามแนวพุทธธรรมจึงเป็นการใช้หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา ด้วยการบริหารทั้งในด้านการบริหารตนเองของผู้บริหาร การบริหารบุคคลและการบริหารงานในองค์กร และมีความสอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยการใช้หลักธรรมคำสั่งสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าในด้านการบริหารจัดการและดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาเรื่อง “ศึกษาหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข” นี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ศึกษาตามหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญฯ รุ่นที่ 12 สถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2563 ต้องขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ที่ท่านได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้คำปรึกษา แนะนำความรู้ต่าง ๆ พร้อมทั้งแนะนำแนวคิดในการดำเนินการศึกษา ตลอดจนการตรวจสอบและแก้ไขจนการรายงานการศึกษาครั้งนี้สมบูรณ์ และขอขอบคุณทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ เพื่อการศึกษาหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สมบูรณ์ และคณาจารย์ของสถาบันพระปกเกล้า และเจ้าหน้าที่ของสถาบันพระปกเกล้าที่ดูแลให้ความช่วยเหลือ ตลอดการอบรมหลักสูตร โดยผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาลหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุขจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

หากผลการศึกษานี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับไว้เพื่อปรับปรุง แก้ไขในการศึกษาครั้งต่อไป

นายสมชาย ชัยเชษฐ์ดำรงกุล  
นักศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง  
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญฯ รุ่นที่ 12  
สถาบันพระปกเกล้า  
วันที่ 10 เดือนมีนาคม พ.ศ. 2564

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาหรือความสำคัญหรือปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา	5
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
<b>บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>6</b>
2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	6
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
<b>บทที่ 3 วิธีการศึกษา</b>	<b>32</b>
3.1 การศึกษาเชิงคุณภาพ	32
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	32
3.3 ผู้ให้ข้อมูลหลัก	33
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	34
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	34
3.6 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา	35
<b>บทที่ 4 ผลการศึกษาหลักธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข</b>	<b>36</b>
4.1 องค์กรแห่งความสุขตามหลักพุทธธรรม	36
4.2 การบูรณาการองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักพุทธธรรม	39
4.3 ผลจากการศึกษาเอกสารการนำหลักธรรมมาใช้ในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข	41
4.4 สรุปลงผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview)	48
4.5 ปัญหาการจัดการองค์กรแห่งความสุข	53
4.6 ผลการศึกษาหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข	54
4.7 สรุปแนวทางการนำหลักพุทธธรรมมาสร้างองค์กรแห่งความสุข	60
<b>บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>63</b>
5.1 บทสรุป	63
5.2 อภิปรายผล	65
5.3 ข้อเสนอแนะ	68

บรรณานุกรม  
ประวัติผู้ศึกษา

70

72

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความสุขในการทำงานถือเป็นสิ่งที่ต้องการของบุคลากรในทุกๆระดับ เนื่องจากในการแต่ละวันทุกคนย่อมหมดเวลาของชีวิตไปกับการทำงาน และมีปัจจัยหลายข้อที่ทำให้คนมีความสุขในองค์กรได้ ซึ่งมีงานวิจัยจำนวนมากในต่างประเทศได้พบมุมมองเรื่องความสุขในองค์กรที่แตกต่างกันไป เช่นองค์กรแห่งสุขภาพที่ดี (Healthy Organization) องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) จิตวิญญาณแห่งองค์กร (Spirituality Organization) คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work life) ภาวะอยู่เย็นเป็นสุข (Well-being) การจัดการกับความเครียด (Stress Management) ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) องค์กรที่มีความยืดหยุ่น (Flexible Organization) และความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-life Balance)

ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ คือความสุขของพนักงาน เนื่องจากความสุขจะเป็นพลังที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้พัฒนาไปข้างหน้า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเกิดขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการทำงานทั้งสิ้น ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลต่อความสำเร็จและความเป็นไปได้ตามเป้าหมายขององค์กรนั้นๆ ซึ่งองค์ประกอบสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน ลักษณะงานที่ทำ ตำแหน่งหน้าที่การงาน การบังคับบัญชา ผู้นำผู้บริหารมีส่วนร่วมสำคัญ และการทำงานเป็นทีมงาน

ความสำคัญขององค์กรแห่งความสุข องค์กรอนามัยโลก ให้เหตุผลที่องค์กรควรพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1. เพื่อสร้างจริยธรรมในการบริหารงานและส่งเสริมสิทธิของพนักงาน เนื่องจากหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลงานเพียงอย่างเดียว จะทำให้พนักงานเครียด องค์กรควรสร้างสภาพการทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ แนวโน้มของการบริหารงานยังพยายามลดความเหลื่อมล้ำต่างๆ เช่น การส่งเสริมความเท่าเทียมกันของผู้ชายและผู้หญิง ปัจจุบันกฎหมายได้ปกป้องสิทธิและเสรี และส่งเสริมสวัสดิการของพนักงานมากขึ้น ประกอบกับการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานได้กลายเป็นเงื่อนไขทางการค้า ดังนั้นองค์กรต้องส่งเสริมสิทธิ ของพนักงาน มาตรฐานการทำงาน สิ่งแวดล้อม และบริหารองค์กรด้วยความโปร่งใส ในมุมมองของพนักงาน พนักงานเรียนรู้สิทธิที่ตนเองควรได้รับ ซึ่งควรได้รับตามที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้พบว่า พนักงานไม่เพียงต้องการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีเท่านั้นแต่ยังต้องการ ความเป็นอยู่ที่ดีของตนเอง ชุมชนและสังคมที่ยั่งยืน

2. เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากในระยะยาว ความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสุขภาพ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจและความพึงพอใจในการทำงาน และความปลอดภัยของพนักงาน นอกจากนี้ National Heart Foundation of Australia (2011) นำเสนอ เพิ่มเติมว่า องค์กรแห่งความสุขช่วยลดการลาออก การขาดงาน การป่วยของพนักงาน ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร รวมถึงช่วยให้พนักงานมีคุณธรรม มีแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจ ความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยเพิ่มผลิตผลขององค์กร และทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น

3. กฎหมายกำหนดให้ต้องดำเนินการ โดยประเทศส่วนใหญ่มีกฎหมายเพื่อปกป้องสิทธิเสรีภาพของพนักงาน อย่างน้อยที่สุด คือ ป้องกันพนักงานจากอันตรายจากการทำงาน เพื่อหลีกเลี่ยงค่าปรับ และการเรียกร้องของพนักงาน องค์กรควรดำเนินการเชิงรุก ด้วยการให้ความสำคัญต่อสุขภาพ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดีแก่พนักงาน ซึ่งเป็นกรอบของกฎหมายแรงงานที่ได้รับความนิยมในประเทศต่างๆ

4. องค์กรแห่งความสุขเป็นกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับโลก เนื่องจากทั้งองค์การอนามัยโลก (WHO) และ องค์กรแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) ต่างเห็นว่าแรงงานทั่วโลกยังมีปัญหาเรื่องสุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี ดังนั้นจึงพยายามส่งเสริมเงื่อนไขในการทำงานที่ดีให้แก่ แรงงานทั้งในกลุ่มผู้หญิง เด็ก และผู้ชาย

สรุปได้ว่า เหตุผลที่ต้องพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขคือ เพื่อสร้างความสุขให้แก่พนักงานทั้งร่างกาย จิตใจ สังคม และครอบครัว เพื่อส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และปัจจุบันกฎหมายได้กำหนดให้ต้องดำเนินการและจัดทำองค์กรแห่งความสุข

ในแนวความคิดในทางพระพุทธศาสนาเห็นว่า มนุษย์และสัตว์ทั้งหลายเมื่อเกิดมาในโลกนี้ ล้วนต้องประสบกับความทุกข์ด้วยกันทั้งสิ้น ความทุกข์เป็นปัญหาที่ทำให้สัตว์และมนุษย์ ทั้งหลายไม่ได้พบอสิริภาพ พระพุทธศาสนาจึงมีจุดหมายสูงสุดที่จะทำให้มนุษย์ได้ข้ามพ้นไปจาก ห่วงทุกข์ เพื่อพบอสิริภาพอย่างแท้จริง และการที่จะพ้นจากทุกข์ได้นั้นก็ด้วยการพัฒนาจิตนั่นเอง ประเด็นนี้เองจึงทำให้พระพุทธศาสนา มองว่า มนุษย์มีภาวะแฝงเร้นอยู่ ภาวะที่แฝงเร้นนั้นเรียกว่า “ศักยภาพของมนุษย์” ซึ่งพระพุทธศาสนาถือว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์แล้วสามารถที่จะฝึกฝน พัฒนาตนเองให้ประเสริฐที่สุดได้และผู้ที่สามารถพัฒนาได้ถึงขั้นสูงสุดจะได้ชื่อว่าเป็นผู้ที่ประเสริฐที่สุด ดังพระพุทธพจน์ว่า “ในหมู่มนุษย์คนที่อดกลั้นถ้อยคำล่วงเกินได้ชื่อว่าเป็นผู้ฝึกตน ได้แล้ว เป็นผู้ประเสริฐที่สุด”<sup>1</sup> การพัฒนามนุษย์ในพระพุทธศาสนามีการจัดการศึกษาโดยลำดับ (อนุปุปพลิกษา) มีการปฏิบัติโดยลำดับ (อนุปุปพปฏิบัติ) เหมือนมหาสมุทรลุ่มลงโดยลำดับลาดลงโดยลำดับและลึกลงโดยลำดับ ไม่โกรกชันเหมือนภูเขาขาด หรือเหมือนเหวลึก การศึกษาและการปฏิบัติพระพุทธศาสนาจึงดำเนินตามลำดับขั้น

<sup>1</sup> ชุ.ธ. (ไทย) 25/3/33.

ความสุขในทางพระพุทธศาสนาหมายถึงความสุขที่เป็นพื้นฐานภายในจิตใจ ซึ่งจิตใจสามารถสัมผัสได้ทุกที่ทุกเวลา ไม่ต้องอาศัยกระบวนการรับรู้อารมณ์จากโลกภายนอก จุดมุ่งหมายที่พระพุทธศาสนาคือการบรรลุได้ด้วยวิธีการดับทุกข์หรือข้อปฏิบัติที่มีความสุข โดยผู้ปฏิบัติต้องไม่หลงใหลในความสุขที่ เกิดขึ้นแ่ก่ตน ไม่ปล่อยให้ความสุขที่เกิดครอบงำจิตใจของตน ต้องทำจิตใจให้เป็นอิสระให้เกิดความก้าวหน้าหน้าไปในธรรมเบื้องสูงขึ้น จนกระทั่งบรรลุความเป็นอิสระหลุดพ้นโดยสมบูรณ์

ความสุข ในทางพระพุทธศาสนา หมายถึง ความสบาย มีอิสรภาพ และสันติแบ่งออกเป็น 2 ประเภท<sup>2</sup>

1. กายิกสุข ความสุขทางกาย (bodily happiness) หมายถึงการมีอิสรภาพทางกาย ซึ่งเป็นพื้นฐานของชีวิต ได้แก่การมีปัจจัย 4 เพียงพอที่จะหลุดพ้นจากความยากจน ขาดแคลน ไม่มีภัยธรรมชาติเบียดเบียน และพ้นจากภัยที่มนุษย์สร้างขึ้นในทางกายภาพ เช่น มลภาวะในสภาพแวดล้อม

2. เจตสิกสุข ความสุขทางใจ (mental happiness) หมายถึง มีจิตใจที่มีคุณธรรม มีความเข้มแข็ง มั่นคง ไม่หวั่นไหวด้วยโลกธรรม ไม่ถูกกิเลสและความทุกข์บีบคั้นครอบงำ ไม่มีความโศก ปราศจากความเศร้าหมอง

ในเรื่องความสุขนี้พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)<sup>3</sup> ได้ให้ทรรศนะว่า ความสุขนั้นต้องมาจากใจคือใจที่ติการกระทำของเราประกอบด้วยเจตนาที่ดีจึงเกิดความสุข ทำไมจึงเป็นความสุข เพราะปกติแล้วใจของเรานั้นมีองค์ประกอบทั้งฝ่ายดีและฝ่ายไม่ดี ถ้าเป็นฝ่ายดีเรียกว่า คุณธรรม เช่น เมตตา ความรัก จากะ ความเสียสละ ปัญญา ความรู้ ฝ่ายที่ชั่วเรียกว่ากิเลส เช่น ความโลภ ความโกรธ ความหลง ชีวิตของเรานั้นถ้าละกิเลสได้หมด เราก็จะเข้าถึงความสุขอย่างแท้จริง คือความดับทุกข์อันเป็นจุดหมายแห่งชีวิตที่มีความสุข การกระทำใดที่ชำระกิเลสให้หมดไปจากใจและเพิ่มคุณธรรมเข้าไป การกระทำนั้นเป็นความสุข ส่วนการกระทำใดที่เพิ่มความโลภ ความโกรธและความหลง การกระทำนั้นไม่ทำให้เป็นความสุข

ความสุขตามลักษณะทางพระพุทธศาสนาแบ่งได้ 2 ระดับ<sup>4</sup> คือ

(1) สามีสุข สุขที่เกิดจากการที่สัตว์อาศัยวัตถุ (Carnal or sensual happiness) สุขประเภทนี้มีลักษณะที่จะเพิ่มปริมาณสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของอายตนะของอตฺตา จึงทำให้เกิดความหวงแหนและการแย่งชิงกัน เบียดเบียนกัน ขาดความเป็นอิสระ ถือได้ว่าเป็นความสุขที่ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมภายนอก จึงแปรปรวนได้ง่ายซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลงของสิ่งสนองที่อยู่ภายนอก หรือความเปลี่ยนแปลงของความพอใจภายในจิตใจก็ได้ความสุขประเภทนี้จึงมีคุณค่าทางจริยธรรมน้อย เพราะต้องอาศัยตัณหาเป็นตัวนำเพื่อตอบสนองความต้องการทางตา หู

<sup>2</sup> ชุ.ป.(ไทย) 31/173/271-272.

<sup>3</sup> พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2539). **ทำความดีมีความสุข**, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, หน้า 11.

<sup>4</sup> ชัยวัฒน์ อุตพัฒน. (2550). **จริยศาสตร์**, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, หน้า 80-81.

จุมก ลิ่น และกาย หมายความว่ามนุษย์ยังมีวิชาขาดความรู้ถึงความดี ความชั่ว สิ่งใดเป็นประโยชน์ ไม่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง จึงต้องใช้ความไม่รู้ในการเป็นตัวชี้้นำการใช้ชีวิต จึงมีทุกข์มากกว่าสุข

(2) นิรามิสสุข ความสุขที่ได้โดยไม่ต้องอาศัยวัตถุ (Happiness independent of material things or sensual desires; spiritual happiness) เป็นความสุขที่เกิดขึ้นหรือสร้างขึ้นในเนื้อตัวของชีวิตจิตใจ เป็นสิ่งที่ประจักษ์อยู่ภายใน มีลักษณะแผ่ขยายและเพิ่มพูนขึ้นจากภายใน ยิ่งประณีตลึกซึ้งมากขึ้น ก็ยิ่งอาศัยวัตถุหรือสิ่งภายนอกน้อยลง จนถึงระดับสูงสุดก็เป็นอิสระโดยสิ้นเชิง จิตมีสุขภาพดีคือมีลักษณะเป็นความสดชื่น ความผ่อนคลาย เบิกบาน ปราศจากปัญหา หรือแก้ปัญหาได้แล้ว ความสุขประเภทนี้จึงเป็นเป้าหมายของการปฏิบัติธรรม และมีคุณค่าทางจริยธรรมมาก ความสุขแบบนี้จะเกิดขึ้นได้เมื่อมนุษย์มีปัญหาพอแล้ว คือการเปลี่ยนพฤติกรรมและวิถีชีวิตจากการใช้ชีวิตที่เพียงเพื่ออรรถยลัน มาสู่การกินที่พอดีด้วยปัญญาหรือเสริมคุณภาพชีวิตให้มีสุขภาพ และสามารถดำเนินชีวิตที่ดงามอย่างมีความสุข เรียกว่า “โภชนมัตตัญญา” ซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้ตัณหาหรือความอยากได้อย่างอยากเป็นเป็นเครื่องช่วยในการดำเนินชีวิต

ดังนั้น องค์การจะต้องมีการนำหลักการของพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหารคนในองค์กร เนื่องจาก ทรัพย์สินที่สำคัญคือ “คน” ที่เป็นหัวใจสำคัญขององค์กร ซึ่งหากหัวใจขององค์กรไม่ได้รับการดูแลอย่างเต็มที่องค์กรก็ไม่สามารถขับเคลื่อน บุคลากรคือหัวใจ หมายถึงต้องคำนึงเรื่องนามธรรม ซึ่งพระพุทธศาสนาให้ความสำคัญสูงมาก เพราะกาย เวทนา จิต ธรรม ฐานทั้ง 3 คือ เวทนา จิต ธรรม เป็นเรื่องของนามธรรมทั้งหมด เป็นเรื่องที่ต้องพัฒนาให้มากเพื่อดับทุกข์ให้เกิดสุขอย่างถาวร องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับจิตใจของบุคลากรเป็นอย่างมาก ด้วยการเข้าไปพิจารณาในแต่ละส่วนว่า จิตใจของเขาชอบหรือไม่ชอบอะไร ปัจจัยอะไรที่ทำให้มีความสุขหรือทุกข์ต้องเข้าใจและเห็นใจในความเป็นคนต้องเข้าใจในผู้อื่น จึงจะทำให้สามารถจัดการให้บุคลากรมีความสุขทั้งกายและใจอย่างถึงพร้อม

ผู้ศึกษามีความเห็นเห็นว่า ความสุขขององค์กรมุ่งแต่ให้ความสุขทางกาย และเป็นความสุขที่ต้องอาศัยปัจจัยภายนอกเป็นหลัก ทำให้เป็นความสุขที่เจือด้วยความทุกข์ และไม่ยั่งยืน แต่ความสุขตามลักษณะทางพระพุทธศาสนา ประกอบด้วยความสุขทางกายได้แก่ความสบายกาย ไม่มีโรค ไม่มีภัยเบียดเบียน มีปัจจัย 4 อำนวยความสะดวกเพียงพอแก่การดำรงชีพ และความสุขทางใจ ได้แก่ ความสบายใจ จิตใจมั่นคงเข้มแข็ง ไม่เศร้าโศก มีความสุข การบรรลุความสุขตามเป้าหมายทางพระพุทธศาสนานั้นเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของมนุษย์

ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาจะได้นำหลักธรรมที่สร้างความสุขทางกาย และความสุขทางใจ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาการจัดการความสุขเพื่อออกแบบรูปแบบการสร้างความสุขในองค์กรตามแนวของพระพุทธศาสนาที่เน้นเรื่องการดับทุกข์และสร้างความสุขที่แท้ให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน รวมถึงจะปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการพัฒนาการจัดการความสุขในองค์กรให้ครบวงจร เพื่อให้การจัดการความสุขมีความสมบูรณ์และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการซึ่งผู้วิจัยจะได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา

- 1.2.1 เพื่อศึกษาหลักธรรมที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข
- 1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักธรรม

## 1.3 ขอบเขตการศึกษา

### 1.3.1 ขอบเขตเอกสาร

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาการพัฒนาองค์กรความสุขโดยประยุกต์ใช้หลักธรรมในพระพุทธศาสนามาพัฒนาความสุขในองค์กร โดยอาศัยข้อมูลจากคัมภีร์พระพุทธศาสนาในระดับต่างๆ ได้แก่ พระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา อнуฎีกา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการจัดการองค์การแห่งความสุข

### 1.3.2 ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งที่จะศึกษา วิเคราะห์และค้นคว้าแนวความคิดเกี่ยวกับหลักธรรม แนวความคิดในพระพุทธศาสนาทั้งด้านความหมาย หลักการ เพื่อจะได้นำไปสู่แนวทางในการนำการจัดการความสุขเชิงพระพุทธศาสนา มาเสนอแนวทางในการจัดการความสุขในการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นกระบวนการ

## 1.4 ประโยชน์ที่ได้คาดว่าจะได้รับ

- 1.4.1 ทำให้ทราบหลักธรรมที่ส่งเสริมองค์กรแห่งความสุข
- 1.4.2 สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักธรรม

## บทที่ 2

### ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสร้างองค์กรแห่งความสุข เป็นกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเติบโตอย่างต่อเนื่องขององค์กร ซึ่งเป็นการจัดการองค์กรโดยเน้นการจัดการ “คน” เป็นหลัก แนวคิดของการจัดสมดุลชีวิตของมนุษย์ 3 ด้าน ได้แก่ ตัวเอง ครอบครัว และสังคม เพื่อที่จะมองความสุขของมนุษย์ทั่วไปว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้างและจะจัดการได้อย่างไร โดยเริ่มที่ตัวคนแล้วก็ขยายสู่ครอบครัวและองค์กรต่อไป ซึ่งในส่วนของสังคมมาแบ่งเป็นส่วนสังคมภายในองค์กรกับนอกองค์กร ดังนั้น จึงสามารถมองความสุขแบ่งได้เป็นสามส่วนคือความสุขของตัวเอง ความสุขของครอบครัว ความสุขขององค์กรและสังคม เป็นแนวทางหนึ่งในการบริหารจัดการชีวิตให้มีความสุขอย่างยั่งยืน สร้างทัศนคติที่ดีต่อมุมมองในการดำเนินชีวิต การอยู่ร่วมกับผู้อื่น การรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและสังคม โดยมีความสุขที่แท้จริง เกิดผลเป็นบุคคลที่มีสุขภาพดีดูแลตนเองไม่เป็นภาระแก่ใคร มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น มีคุณธรรม กตัญญู มีการเรียนรู้เป็นมีอาชีพในงานตนเองรักและดูแลครอบครัว รักและดูแลองค์กร

#### 2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

หลักธรรมที่เกี่ยวข้องขององค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา มีดังนี้

1. อิทธิบาท 4
  2. พรหมวิหาร 4
  3. สังคหวัตถุ 4
  4. อปริหานิยธรรม 7
- โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1. อิทธิบาท 4

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในพระไตรปิฎกเพื่อจะให้เป็นข้อปฏิบัติหรือเป็นแนวทางให้ประสบผลสำเร็จ หรือประกอบภารกิจที่ดีเมื่อต้องการสมาธิเพื่อให้กิจที่ทำนั้นดำเนินไปอย่างได้ผลดีก็พึงปลูกเร้าและชักจูงด้วยอิทธิบาท 4 พระพุทธองค์ได้ให้หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับอิทธิบาท 4 ในสูตรต้นตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปัณณาสก์<sup>5</sup> ไว้ว่า สาวกทั้งหลาย ของเราผู้ปฏิบัติตามเจริญอิทธิบาท 4 ประการ คือ

1) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร สมาธิที่เกิดจากฉันทะ ความเพียรสร้างสรรค์

---

<sup>5</sup> ม.ม. (ไทย) 13/247/292.

2) เจริญอุทิตบาทอันประกอบไปด้วยวิริยสมาธิปธานสังขาร สมาธิที่เกิดจากวิริยะความเพียรสร้างสรรค์

3) เจริญอุทิตบาทอันประกอบไปด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร สมาธิที่เกิดจากจิตตความเพียรสร้างสรรค์

4) เจริญอุทิตบาทอันประกอบไปด้วยวิมังสาสมาธิปธานสังขาร สมาธิที่เกิดจากวิมังสาสมาธิความเพียรสร้างสรรค์

ประการนั้นแลสาวกของเราเป็นอันมากจึงได้บรรลุที่สุดแห่งอภิญญาและ อภิญญาบารมีอยู่ ดังนั้น พระพุทธองค์ได้ตรัสในสุดตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค <sup>6</sup> ว่า พระผู้มีพระภาคผู้ทรงรู้ ทรงเห็น เป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์นั้น ทรงบัญญัติอุทิตบาท 4 ประการนี้และเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อให้ชำนาญในเรื่องความสำเร็จ เพื่อพลิกแพลงให้เกิดความสำเร็จ

ในพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กล่าวถึง การเจริญอุทิตบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขารดังนี้

ภิกษุเจริญอุทิตบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขารเป็นอย่างไร

ถ้าภิกษุทำฉันทะให้เป็นอธิบดีแล้วได้สมาธิได้เอกัคคตาจิต นี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปรรวณความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อป้องกันบาป อุกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิด

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปรรวณความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปรรวณความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิด

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปรรวณความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อความดำรงอยู่ไม่เลือนหาย ไพบูลย์เจริญเต็มทีแห่งกุศลธรรมที่เกิดแล้วธรรมเหล่านี้เรียกว่าปธานสังขาร

ประมวลย่อฉันทสมาธิและปธานสังขารเข้าเป็นอย่างเดียวกัน จึงนับได้ว่าฉันทสมาธิและปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้ <sup>7</sup>

บรรดาธรรมเหล่านั้น ฉันทะ เป็นโฉน

ความพอใจ การทำความพอใจ ความเป็นผู้ประสงค์จะทำความฉลาด ความพอใจในธรรมนี้เรียกว่า ฉันทะ

ภิกษุเป็นผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดีเข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดีเข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดีประกอบแล้วด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขารนี้ด้วยประการฉะนี้เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยฉันทะสมาธิปธานสังขาร <sup>8</sup>

<sup>6</sup> ที.ม. (ไทย) 10/287/219.

<sup>7</sup> อภ.วิ. (ไทย) 35/432/342.

<sup>8</sup> อภ.วิ. (ไทย) 35/433/343.

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอิทธิบาท 4 ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้นพอสรุปได้ดังนี้ คือ พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้กล่าวถึงอิทธิบาท 4 ว่า เป็นสิ่งเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อให้ข้านาญ เพื่อพลิกแพลงให้เกิดความสำเร็จเพื่อละกิเลสอันเป็นเครื่องผูกใจ 4 ประการ

อิทธิบาท คือธรรมให้ถึงความสำเร็จ ซึ่งมี 4 ข้อ คือ

1) ฉันทะ รักงาน (การเห็นคุณค่า ความรัก ความพอใจ) คือ มีใจรัก พอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอย่างได้รางวัลหรือผลกำไร

2) วิริยะ สู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยัน หมั่น ประคบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดยถั่ว ไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ

3) จิตตะ ใส่ใจงาน (ความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง) คือ เอาจิตฝึกฝน ตั้งจิต รั้งไว้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้น บ่อยๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ

4) วิมังสา ทำงานด้วยปัญญา (ไตร่ตรอง พิสูจน์ทดสอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข) ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจสอบหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน เกินเลยบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>9</sup>

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล) ได้กล่าวไว้ว่า อิทธิบาท 4 คือ หลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จในการกระทำกิจการงานหรือการอาชีพ ประการแรก อิทธิบาท แปลความว่า ทางแห่งความสำเร็จ กล่าวคือ ข้อปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จด้วยดี มีประสิทธิภาพนั่นเอง<sup>10</sup>

ปัญญา ใช้บางยาง ได้กล่าวถึง อิทธิบาท 4 ไว้เป็น 2 นัย คือ นัยแห่งพระสูตรและนัยแห่งพระอภิธรรมจะแสดงหนักไปทางโลกุตตระ ในที่นี้เป็นการแสดงตามนัยแห่งพระสูตร ความหมายของอิทธิบาท มีดังนี้ความพอใจ การทำความพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำความฉลาด ความพอใจในธรรมนี้เรียกว่า ฉันทะ ความปรารถนาความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอดสาหะ ความอดทน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความก้าวไปอย่างไม่ทอดยถั่ว ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคอง ธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยอินทรีย์ วิริยพละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า วิริยะ จิต มโน มานัส มโน วิญญานธาตุ นี้เรียกว่า จิต ปัญญา กิริยา ที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฎฐิ นี้เรียกว่า วิมังสา<sup>11</sup>

<sup>9</sup> พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต). (2545). **ธรรมบุญชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ กรมศาสนา, หน้า 40.

<sup>10</sup> พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). (2545). **ความสำเร็จ หลักธรรมสู่ความสำเร็จและสันติสุข**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, หน้า 9.

<sup>11</sup> ปัญญา ใช้บางยาง. (2548). **ธรรมอธิบายหลักธรรมในพระไตรปิฎก**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ธรรมสภา, หน้า 50.

สนอง วรอุไร ได้กล่าวไว้ว่า อิทธิบาท 4 คือ สูตรสำเร็จของชีวิตตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า จิตเป็นรากฐานของสิ่งทั้งหลาย จิตประเสริฐกว่าสิ่งทั้งหลาย สิ่งทั้งหลายสำเร็จได้ด้วยจิต เพราะฉะนั้นความสำเร็จจึงอยู่ที่ใจ ไม่ว่าจะต้องการอะไรหากเราตั้งใจกำหนดจิตไว้มั่นคง ทุกสิ่งจะสำเร็จได้ตั้งใจ และอิทธิบาท 4 ให้ถึงขั้น คือ ทำสิ่งต่างๆ ด้วยใจรัก ด้วยความพากเพียร ด้วยใจจดจ่อและใช้ปัญญาได้สวนอย่างสม่ำเสมอ แล้วความสำเร็จจะไม่หนีไปไหน<sup>12</sup>

จากความหมายของหลักอิทธิบาท 4 พอสรุปได้ว่า อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จเป็นบันไดแห่งความสุขและความสำเร็จ คนเราเมื่อมีความรัก ความพอใจ ขยันหมั่นเพียรความเอาใจใส่ใคร่ครวญอยู่เสมอกการทำงานย่อมมีประสิทธิภาพและคนทำงานก็ย่อมมีความสุข

ในพระพุทธศาสนานั้น สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรที่มุ่งมั่นเจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย วิริยสมาธิปธานสังขารหมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์เจริญ อิทธิบาทประกอบด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์ เพราะฉะนั้น อิทธิบาท 4 มีองค์ประกอบ ดังนี้ ฉันทสมาธิ<sup>13</sup> หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะ วิริยะ หมายถึง การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวายามะ จิต หมายถึง มโนมานัส มโนวิญญูณธาตุที่สมกัน ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอดุสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความก้าวไปอย่างไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคองธุระไว้ ด้วยดีวิริยะ วิริยอินทรีย์ วิริยะพละ สัมมาวายามะ วิมังสา หมายถึง ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฏฐิสมาธิหมายถึง ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไปแห่งจิต ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ส่ายไป ความสงบ สัมมาสมาธิ (สภาวะที่จิตมีอารมณ์เดียว)

หลักธรรมที่ทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุถึงความสำเร็จทั้งในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน ต้องประกอบด้วยคุณสมบัติตามหลักอิทธิบาททั้ง 4 ประการ ซึ่งองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า

พระองค์ได้ทรงปฏิบัติมาด้วยพระองค์เองและได้ทรงตรัสสั่งสอนให้พุทธบริษัทได้รู้และปฏิบัติตามจน เป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งและเห็นจริงตามคำสั่งสอนของพระองค์ ดังนั้นที่มาและความหมายของหลัก อิทธิบาทจึงมีปรากฏตามในพุทธพจน์ดังนี้

อิทธิบาท 4 ได้แก่ ภิกษุในธรรมวินัยนี้

1. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทาสมาธิและปธานสังขาร
2. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร
3. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร
4. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร<sup>14</sup>

<sup>12</sup> สนอง วรอุไร. (2550). *ทำชีวิตให้ได้ดีและมีสุข*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อัมรินทร์. หน้า 97.

<sup>13</sup> ม.ม.(ไทย) 13/247/292

<sup>14</sup> อภ.วิ. (ไทย) 35/431/342.

ในมหาปริณิพพานสูตร พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงแสดงอานุภาพของอิทธิบาท 4 ประการ ไว้ว่า อานนทกรุงราชคฤห์นารีนรมย์ ภูเขาศิขณภูมุนารีนรม อธิธิบาท 4 ผู้ใดผู้หนึ่งเจริญทำให้มาก แล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สั่งสมแล้ว ปรารถดีผู้นั้นเมื่อมุ่งหวัง พึงดำรงอยู่ได้หนึ่งกัลป์หรือเกินกว่าหนึ่งกัลป์ อิทธิบาท 4 ตถาคตเจริญทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจ ยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สั่งสมแล้ว ปรารถดีแล้ว ตถาคตเมื่อมุ่งหวังพึงดำรงอยู่ได้ หนึ่งกัลป์หรือเกินกว่าหนึ่งกัลป์<sup>15</sup>

ในขนวสภสูตร สันถุมารพรหม ได้กล่าวถึงการเจริญอิทธิบาท 4 ประการ โดยพวกเทพชั้น ดาวดึงส์ได้กล่าวว่า พระผู้มีพระภาคผู้ทรงรู้ทรงเห็นเป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์นั้น ทรงบัญญัติอิทธิบาท 4 ประการนี้ แม้ที่ทรงบัญญัติไว้อย่างดี ก็เพียงเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อให้ ชำนาญในเรื่องความสำเร็จ เพื่อพลิกแพลงให้เกิดความสำเร็จภิกษุในธรรมวินัยนี้<sup>16</sup>

1. เจริญอิทธิบาท คือฉันทสมาธิปราณสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียร สร้างสรรค์)

2. เจริญอิทธิบาท คือวิริยสมาธิปราณสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียร สร้างสรรค์)

3. เจริญอิทธิบาท คือจิตตสมาธิปราณสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียร สร้างสรรค์)

4. เจริญอิทธิบาท คือวิมิงสาสมาธิปราณสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิมิงสาและความเพียร สร้างสรรค์)

โดยเนื้อความในขนวสภสูตรดังที่ได้กล่าวมานี้ แสดงถึงอานิสงส์ของการเจริญอิทธิบาท ธรรมเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อเพิ่มพูนความชำนาญซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จ ตลอดทั้งการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามสมประสงค์

ในพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กล่าวถึง การเจริญ อิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปราณสังขารดังนี้

ภิกษุเจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปราณสังขาร

ภิกษุทำฉันทะให้เป็นอธิบดีแล้วได้สมาธิได้เอกัคคตาจิต นี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปรารถนาคความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อป้องกันบาปอกุศล ธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิด

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปรารถนาคความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อละบาปอกุศล ธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปรารถนาคความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อยังกุศลธรรมที่ ยังไม่เกิดให้เกิด

<sup>15</sup> ที.ม.(ไทย) 10/179/127

<sup>16</sup> ที.ม.(ไทย) 10/287/218

ภิกษุที่สร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อความดำรงอยู่ ไม่เลือนหาย ภิกษุโดยภาพ ไพบูลย์เจริญเต็มทีแห่งกุศลธรรมที่เกิดแล้วธรรมเหล่านี้เรียกว่าปธานสังขาร

ประมวलयอฉันทสมาธิและปธานสังขารเข้าเป็นอย่างเดียวกัน จึงนับได้ว่าฉันทสมาธิและปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้<sup>17</sup>

บรรดาธรรมเหล่านั้น ฉันทะ เป็นฉันทะ

ความพอใจ การทำความพอใจ ความเป็นผู้ประสงค์จะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรมนี้เรียกว่า ฉันทะ

ภิกษุเป็นผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดีเข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดีเข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดีประกอบแล้วด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขารนี้ด้วยประการฉะนี้ เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร<sup>18</sup>

สรุปได้ว่า อิทธิบาท 4 หมายถึง หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่างๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง) ซึ่งเหมาะกับผู้ที่ต้องการมีความสุขในการทำงานอย่างสมบูรณ์

## 2) พรหมวิหาร 4

เป็นหลักธรรมที่เน้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้องเป็นประโยชน์ส่งเสริมค่าจูน ได้แก่พรหมวิหาร 4

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสถึงพรหมวิหาร 4 ไว้ว่า<sup>19</sup> “ดูกรโทณะ ก็พราหมณ์เป็นผู้เสมอด้วยพรหมอย่างไร พราหมณ์ในโลกนี้เป็นอุกโตสุชาติทั้งฝ่ายบิดามารดา มีครุภักดิ์เป็นที่ถือปฏิสนธิหมดจดดีตลอด 7 ชั่วบรรพบุรุษ ไม่มีใครจะคัดค้านหรือติเตียนได้โดยอ้างถึงชาติ เขาประพฤติพรหมจรรย์เรียนมนต์อยู่ตลอด 47 ปี ครั้นแล้วย่อมแสวงหาทรัพย์สำหรับบูชาอาจารย์เพื่ออาจารย์โดยธรรมอย่างเดียว ไม่แสวงหาโดยไม่เป็นธรรม ก็ธรรมในการแสวงหาน้อยอย่างไรคือไม่แสวงหาด้วยกลสิกรรม พาณิชยกรรม โครักขกรรม การเป็นนักรบ การรับราชการ ศิลปะอย่างใดอย่างหนึ่ง เขาถือกระเบื้องเที่ยวภิกษาจารย์อย่างเดียว มอบทรัพย์สำหรับบูชาอาจารย์แก่อาจารย์แล้วปลงผมและหนวดนุ่งห่มผ้ากาสาเยะ ออกบวชบรรพชิตเขาบวชแล้วอย่างนี้มีใจประกอบด้วยเมตตาแผ่ไปตลอด ทิศหนึ่งอยู่ที่ทิศที่ 2 ที่ 3 ที่ 4 ก็เหมือนกันตามนัย ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวา แผ่ไปตลอดโลกทั่วสัตว์ทุกเหล่า ในทุกสถานที่ด้วยใจประกอบด้วยเมตตาอันไพบูลย์ถึงความเป็นใหญ่หาไม่ได้ ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียน มีใจประกอบด้วยกรุณา ประกอบด้วยมุทิตา ประกอบด้วย ประกอบด้วยอุเบกขา แผ่ไปตลอดทิศหนึ่งอยู่ ทิศที่ 2 ที่ 3 ที่ 4 ก็เหมือนกันตามนัยทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวา แผ่ไปตลอดโลก ทั่วสัตว์ทุกเหล่า ในที่ทุกสถานด้วยใจที่ประกอบด้วย อุเบกขา อันไพบูลย์ 4 ความเป็นใหญ่ หาประมาณมิได้ไม่มี

<sup>17</sup> อภ.วิ. (ไทย) 35/432/342.

<sup>18</sup> อภ.วิ. (ไทย) 35/433/343.

<sup>19</sup> อภ. ปญจก. (ไทย) 22/192/232.

เรา ไม่มีความเบียดเบียนอยู่ เธอเจริญพรหมวิหาร 4 ประการนี้แล้ว เมื่อตายไปย่อมเข้าถึงสุคติพรหมโลก ดูกรโทณพราหมณ์ เป็นผู้ชื่อว่า เสมอด้วยพรหมอย่างนี้แล

พรหมวิหาร แปลว่า ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ พรหมวิหารเป็น หลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ ได้แก่<sup>20</sup>

(1) เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

(2) กรุณา ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ความทุกข์คือ สิ่งเข้ามาเบียดเบียน ให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจ

(3) มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีคำว่า "ดี" ในที่นี้หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีจิตเจริชยา เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุทิตา เพราะจะสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง

(4) อุเบกขา การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดี ย่อมได้ดีใครทำชั่วย่อมได้ชั่วตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำอะไรไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกรรมในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดีคือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

ธรรม 4 อย่างนี้เป็นเครื่องอยู่ของท่านผู้ใหญ่ พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพรหม คือ<sup>21</sup>

1) เมตตา (ความรัก) คือ ความปรารถนาดีมีไมตรีต้องการช่วยเหลือให้ทุกคน ประสบประโยชน์และความสุข

2) กรุณา (ความสงสาร) คืออยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์โศกเศร้าที่ จะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อน ของคน และสัตว์ทั้งปวง

3) มุทิตา (ความเบิกบานพลอยยินดี) เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีความสุขก็มีใจแจ่มชื่น เบิกบานเมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย

4) อุเบกขา (ความมีใจเป็นกลาง) คือ มองตามความเป็นจริงโดยวางจิตเรียบ สม่ำเสมอ มั่นคงเที่ยงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัย วางตน และปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม

<sup>20</sup> อภ.วิ.(ไทย) 35/341/369.

<sup>21</sup> ที.ม.(ไทย) 10/184/225, ที.ปา.(ไทย) 11/228/232

พระไตรปิฎกให้ความหมายไว้ว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์หลักธรรมข้อนี้นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติ<sup>22</sup>

พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมเครื่องอยู่อย่างพรหม<sup>23</sup> พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมเป็นอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่า ดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ อันจะทำให้ความยุติธรรม สันติสุขในสังคมโลกมนุษย์มี 4 ประการ คือ

1. เมตตา ได้แก่ ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เรามีความสุขมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

2. กรุณา ได้แก่ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3. มุทิตา ได้แก่ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยการชื่นชมเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

4. อุเบกขา ได้แก่ ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายทำแล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติตามธรรม รวมทั้งรู้จักความสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเองหรือเขาควรได้รับผลอันสมควรกับความรับผิดชอบของตน

พระพุทธองค์ทรงนำการเจริญพรหมวิหาร 4 มาตอบปัญหาของเสฏฐมานพและภราทวาชมานพ<sup>24</sup> และทรงแนะนำให้ภิกษุแม่เมตตาให้แก่ตระกูลพญา 4 ตระกูล เพื่อป้องกันและคุ้มครองรักษาตน<sup>25</sup> เป็นต้น ผู้ปกครองจะต้องกอปรไปด้วยธรรมสำหรับการประพฤติปฏิบัติของผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองได้แก่ พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพรหม คือ

1. เมตตา (ความรัก) คือ ความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคน ประสบประโยชน์และความสุข

2. กรุณา (ความสงสาร) คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจที่จะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อนของคน และสัตว์ทั้งปวง

<sup>22</sup> ที.ปา. (ไทย) 11/ 305/ 275.

<sup>23</sup> ที.ม. (ไทย) 10/184/225.

<sup>24</sup> ที.สี. (ไทย) 9/518-559/230-247.

<sup>25</sup> วิ.จ. (ไทย) 7/251/15

3. มุทิตา (ความเบิกบานพลอยยินดี) คือ เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีความสุข ก็มีใจแจ่มชื่น เบิกบาน เมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย

4. อุเบกขา (ความมีใจเป็นกลาง) คือ มองตามความเป็นจริง โดยวางจิตเรียบ สม่ำเสมอ มั่นคงเที่ยงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัย วางตนและปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม<sup>26</sup>

องค์ประกอบของพรหมวิหารมี 4 ประการดังนี้<sup>27</sup>

1. เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดีมีไมตรีต่อประชาชนหรือผู้ได้ปกครองกล่าวคือ ปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข

สรุปได้ว่า หลักคุณธรรมข้อเมตตาความรักใคร่ปรารถนาดีมีไมตรีต่อผู้ได้ปกครองกล่าวคือ ปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข เมตตา ความจริงใจ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอกคือยิ้มแย้มแจ่มใส และดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่งๆ ขึ้นไป ความรัก ความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารจะต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดีหรือสวนดีของเพื่อนร่วมงาน ความปรารถนาให้เกิดความสุขความเจริญแก่ผู้อื่น ความปรารถนาดี อยากให้มีความสุขความมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่นุชนุษย์และสัตว์ทั้งหน้า

2. กรุณาความสงสารคือช่วยเหลือให้พระภิกษุหรือประชาชนให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความเดือดร้อนของประชาชนรวมถึงสัตว์ทั้งหลายด้วย

สรุป หลักคุณธรรมด้านกรุณา ความสงสารคือช่วยเหลือให้ประชาชนให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความเดือดร้อนของประชาชนรวมถึงสัตว์ทั้งหลายด้วยความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลกยามเห็นผู้อื่นมีความลำบากก็ทนอยู่ไม่ได้ต้องแสดงออกมาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุนด้วยความเต็มใจเสมอในทำนองสุขก็สุขด้วยนั่นเอง ความสงสารเห็นใจ ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบเคราะห์กรรม นักบริหารต้องมีความสงสาร และคิดหาทางช่วยให้เขาพ้นทุกข์นั้น ความสงสารจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อนักบริหาร เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ความห่วงใยเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ร้อนได้แก่ ปรารถนาเพื่อจะปลดปล่อยความทุกข์ร้อนของเขาหรือความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ความใฝ่ใจในอันที่จะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3. มุทิตาความพลอยยินดีเมื่อเพื่อหรือศัตรูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ก็รู้สึกชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของเขาเหล่านั้น

สรุปหลักคุณธรรมด้านมุทิตา ได้แก่ความชื่นชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่นไม่แสดงความอิจฉาริษยาด้วยการทนดูเห็นคนที่เขาได้ดีกว่าตัวไม่ได้ดูจากการไปแสดงไมตรีจิตต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชมต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่ต้องบังคับใจ

<sup>26</sup> ที.ม.(ไทย) 10/184/226 ; ที.ปา.(ไทย) 11/228/232.

<sup>27</sup> ที.ปา. (ไทย) 11/305/275.

4. อุเบกขาความวางใจเป็นกลางคืออันที่จะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังไม่ซ้ำเติมผู้อื่น

สรุปหลักธรรมขออุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง คือ อันที่จะทำให้ดำรงอยู่ในธรรม ตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญากล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังไม่ซ้ำเติมเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จทุกข์พิจารณาเห็นการกระทำของเขาเหล่านั้นตามหลักแห่งกรรม คือ การกระทำของเขาเองว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้น อันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

พรหมวิหารทั้ง 4 ประการนี้ผู้ปฏิบัติควรยึดปฏิบัติโดยเริ่มแรกให้ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลแผ่ออกไปในสัตว์บุคคลทั้งหลาย คือ เมตตา ซึ่งมีอาการเป็นความคิดเกื้อกูลต่อผู้อื่นจากนั้นเมื่อได้เห็นหรือได้ยินหรือได้คิดว่าเรามีความทุกข์เดือดร้อนก็ปฏิบัติช่วยบำบัดทุกข์ให้คือกรุณา ซึ่งมีอาการช่วยบำบัดทุกข์จากนั้นครั้งนั้นได้เห็นมีสุขไม่มีทุกข์ก็พลอยยินดีบันเทิงใจคือ มุทิตา ซึ่งมีอาการพลอยยินดีและเพราะไม่มีกิจที่ควรจะทำต่อไปนั้น อุเบกขา คือ อยู่ดูเฉยๆ คือ อุเบกขา ซึ่งมีอาการมีธัมมัสสเป็นกลาง ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรยึดธรรมเป็นหลักปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเชิงการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข หลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประการหนึ่งที่ผู้บริหารหรือผู้ใหญ่ควรยึดปฏิบัติในการปกครองตน

พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมในพุทธศาสนา เพื่อให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นออกมาโดยไม่ต้องฝืนใจ นักบริหารต้องมีพรหมวิหารซึ่งจะทำให้ผู้ดำรงธรรมนี้ยอมช่วยเหลือมนุษย์สัตว์ทั้งหลายด้วยเมตตา กรุณา และยอมรักษาศรัทธาไว้ได้ด้วยอุเบกขา ดังนั้นเมื่อมีความกรุณาที่จะช่วยเหลือปวงสัตว์ก็ต้องมีอุเบกขาด้วยเพื่อที่จะมิให้เสียธรรม ที่มาของคำว่าพรหมวิหารนี้ มาจากคำว่า “พรหม” ซึ่งแปลว่า ชื่อพระเป็นเจ้าผู้สร้างโลกตามศาสนาพราหมณ์ เทพพรหมโลกและมาจาก คำว่า “วิหาร” ซึ่งแปลว่า วัด ที่อยู่ของพระสงฆ์ที่ประดิษฐานพระพุทธรูป รวมความแล้วพรหมวิหาร จึงแปลว่า ธรรมของพรหม หรือธรรมของท่านผู้เป็นใหญ่ มี 4 ประการ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา<sup>28</sup>

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ไว้ใน “พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม” ว่า พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ บริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ประกอบด้วย

1. เมตตา : ความรัก หมายถึง รักที่มุ่งเพื่อปรารถนาดี ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข ผู้บริหารควรมีความรัก ความปรารถนาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ สั่งสอน หรือ อบรมทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม รวมถึงการใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมาะสมกับวัย งาน และความถนัด

2. กรุณา : ความสงสาร หมายถึง ความปราณี ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ผู้บริหารควรมีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้ความช่วยเหลือ แบ่งปันน้ำใจ หรือ สงเคราะห์ทั้งทางด้าน

<sup>28</sup> หนังสือพจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2525). กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์. หน้า 568-569 .

วัตถุ กำลังกายและกำลังใจ รวมถึง การจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์ที่ก่อกุลต่างๆ ให้เหมาะสมกับความเป็นอยู่ของผู้ได้บังคับบัญชา

3. มุทิตา : ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีใจอิจฉาริษยา ผู้บริหารควรสนับสนุนและแสดงออกถึงความยินดีเมื่อผู้ได้บังคับบัญชา (รวมถึงครอบครัว) มีความสุข หรือ มีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงานและ ชีวิตครอบครัว รวมถึง การเชิดชูด้วยรางวัลและแบ่งปันด้วยน้ำใจ

4. อุเบกขา : ความวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลาง ผู้บริหารควรมีความปรารถนาดีต่อผู้ได้บังคับบัญชาด้วยการช่วยเหลือให้พ้นทุกข์/มีความสุขในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมด้วยความยุติธรรม ไม่ลำเอียงหรือ อคติต่อผู้ใดผู้หนึ่ง เพราะรักไม่ชอบ (เกลียด) เกลาและกลัว<sup>29</sup>

พระธรรมกิตติวงศ์ ได้ให้ความหมายของพรหมวิหารธรรมไว้ว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง บุคคลผู้มีความประพฤติครบถ้วนบริบูรณ์เท่านั้นมี 4 ประการ คือ

1. เมตตา ความจริงใจ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอก คือ ยิ้มแย้มแจ่มใสและดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2. กรุณา ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลก ยามเห็นผู้อื่นมี ความลำบากก็ทนอยู่ไม่ได้ ต้องแสดงออกมาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุน ด้วยความเต็มใจในเสมอ ในทำนองสุขก็สุขนั้นเดียว

3. มุทิตา ความชื่นชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉา ริษยาด้วยการทนดูหมิ่นเห็นคนที่เขาดีกว่าตัวไม่ได้ ดูได้จากการไปแสดงไมตรีจิตต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชมต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่ต้องบังคับใจ

4. อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้ไม่ทับถมซ้ำเติมและเมื่อผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติ ไม่แสดงออกอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น<sup>30</sup>

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงพรหมวิหาร 4 ในหนังสือสมณแห่งปัญญา ตอนคุณธรรมสำหรับนักบริหาร สามารถสรุปความได้ว่า นักบริหารต้องมีพรหมวิหารธรรม คือ ธรรมสำหรับผู้ใหญ่ 4 ประการ เพราะเมตตาจะทำให้ผู้บริหารรู้จักมองแง่ดีของเพื่อนร่วมงานและจดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขากรุณาจะทำให้ผู้บริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่น มุทิตาทำให้ผู้บริหารส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และอุเบกขาจะทำให้ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ โดยรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงพรหมวิหาร 4 เป็นธรรมหมวดที่เกี่ยวกับระบบน้ำใจมี 4 ข้อ ต้องปฏิบัติทั้งชุด แปลว่า ธรรมประจำใจของพรหม 4 ประการ ซึ่งพรหม คือ มนุษย์ในฐานะเป็นผู้ที่ร่วมสร้างสรรค์คือภีบาลบำรุงโลกหรือสังคมให้ดำรงอยู่ได้ด้วยดี โดยมีคุณสมบัติประจำใจสี่

<sup>29</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต).(2546). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมมิก จำกัด. หน้า 124.

<sup>30</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช).(2541). **พระในบ้าน**. กรุงเทพมหานคร: คณาจารย์การพิมพ์, หน้า 8-9.

ประการที่เรียกว่า พรหมวิหาร ซึ่งจะต้องใช้ต่อเพื่อนมนุษย์ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เขาประสบ และมีความหมายสอดคล้องกับสถานการณ์ที่ต้องใช้<sup>31</sup>

พรหมวิหาร 4 จึงเป็นคุณธรรมของผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางประดุจพระพรหม ซึ่งเป็นคุณธรรมที่บุคคลควรปฏิบัติต่อกัน ตลอดจนถึงการปฏิบัติต่อสัตว์และธรรมชาติสิ่งแวดล้อมด้วย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลผู้อยู่ในฐานะผู้ใหญ่ เช่น ปู่-ย่า ตา-ยาย พ่อ-แม่ ครูอุปฌาย์อาจารย์ และญาติผู้ใหญ่ ที่มีหน้าที่ในการดูแล ให้การอบรมสั่งสอน ชี้แนะบุตรหลานและมิตรบริวาร ซึ่งเป็นผู้น้อย ซึ่งจะทำให้ผู้ที่ได้รับการคุณรู้สึกสำนึกในบุญคุณที่ผู้อื่นมีต่อตน ทำให้ความสัมพันธ์ในสังคมเป็นไปอย่างผูกพันกลมเกลียวด้วยสายใยแห่งความรัก ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งที่จะอำนวยให้เกิดความสุขในโลกนี้และอำนาจของพรหมวิหารสมาธินำไปถึงความสุขในพรหมสมบัติ ณ พรหมโลกในชาติต่อไปได้ด้วย

พรหมวิหารจึงเป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ประกอบด้วย 1) เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข 2) กรุณา ความปรารถนา ให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 3) มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีและ 4) อุเบกขาการวางตนเป็นกลาง พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวาง เป็นหลักธรรมสำหรับการดำรงตนของผู้นำซึ่งโบราณเปรียบผู้นำดุจพรหม คือ บุคคลผู้ยิ่งใหญ่และมีอำนาจเป็นธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักประจำใจและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่า ดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ซึ่งเป็นหลักธรรมหนึ่งของพระพุทธศาสนาที่สอนให้ประพฤติปฏิบัติ หรือควบคุมกำกับทางจิตใจของมนุษย์ให้อยู่กับสังคมในโลกปัจจุบัน โดยการแสดงออกในด้านความรัก ความปรารถนาให้ทุกคนมีความสุขและให้มีจิตใจสงสาร คิดช่วยเหลือทุกคน รวมทั้งสัตว์ทั้งหลายให้ พ้นทุกข์รวมถึงด้านจิตใจพลอยยินดีกับคนที่เขาได้ดีมีความสุข กอปรด้วยอาการที่แสดงออกด้วยความเที่ยงตรง เที่ยงธรรมไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง ใครทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว ผู้ใดมีพรหมวิหาร 4 ผู้นั้นย่อมมีจิตใจ สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ ของตนเองและผู้อื่นเป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานควรมีให้แก่กันในองค์กร

### 3) สังคหัตถ์ 4

ในการอยู่ร่วมกันในสังคมนั้น มนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของคนรอบข้าง เป็นที่ยอมรับนับถือของทุกๆ คน และปรารถนาที่จะได้ยินได้ฟังคำยกย่องสรรเสริญมากกว่าเสียงนินทาว่าร้ายพระพุทธรูปองค์ได้ทรงสอนวิธีที่จะทำตนให้เป็นที่รักของสังคมว่า ขั้นแรกให้ปรับที่ตัวของเราเองก่อน คือ ต้องทำตัวเราให้เป็นคนน่ารักเสียก่อน โดยการปฏิบัติตามหลักสังคหัตถ์ 4 ซึ่งเป็นคุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคนผูกใจคนและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคี เป็นหลักธรรมที่ทำให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนทั่วไป เป็นการปลูกไมตรี เต็มน้ำใจต่อกัน ทำให้สังคมเป็นสุข

<sup>31</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).(2543). จิตวิทยาเพื่อการพัฒนาคนตามแนวธรรมชาติ.กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด. หน้า 21-28.

หลักสังคหวัตถุ 4 ถือว่าเป็นหลักธรรมอย่างหนึ่งที่ช่วยประสานชนหมู่มากให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งในพระไตรปิฎก ได้กล่าวถึง สังคหวัตถุ 4 ไว้ว่า เป็นสังคหวัตถุ (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) 4 ประการ<sup>32</sup> คือ

1. ทาน (การให้)
2. ปิยวาจา (วาจาเป็นที่รัก)
3. อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์)
4. สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)

ทาน ปิยวาจา อตถจริยาในโลกนี้และสมานัตตตาในธรรมนั้นๆ ตามสมควร ธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลกเหมือนลิมสลักที่ยึดคุมรถซึ่งแล่นไปไ้ได้นั้น ถ้าไม่พืงมีธรรมเหล่านี้ มารดาหรือบิดาก็ไม่พืงได้การน้บถือหรือการบูชาเพราะบุตรเป็นเหตุแต่เพราะบ้ณชิตเล็งเห็น ความสำคัญของสังคหธรรมเหล่านี้จะน้บถือบ้ณชิตเหล่านั้นจึงถึงความเป็นใหญ่และเป็นผู้นำสรรเสริญ<sup>33</sup>

นอกจากนั้น สังคหวัตถุยังปรากฏในพระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค สิงคาลสูตร<sup>34</sup> ดังนี้

ทาน (การให้) เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก)  
 อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) ในโลกนี้  
 และสมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)  
 ในธรรมนั้นๆ ตามสมควร  
 สังคหธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลก  
 เหมือนลิมสลักเพลาคุมรถที่แล่นไปไ้ได้นั้น  
 ถ้าไม่มีสังคหธรรมเหล่านี้  
 มารดาหรือบิดาก็ไม่พืงได้การน้บถือ  
 หรือการบูชาเพราะบุตรเป็นเหตุ  
 แต่เพราะบ้ณชิตเล็งเห็นความสำคัญของสังคหธรรมเหล่านี้  
 ฉะนั้น บ้ณชิตเหล่านี้จึงถึงความเป็นใหญ่และเป็นผู้นำสรรเสริญ

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน วาสโน) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ สังคหวัตถุ 4 ไว้ว่า เมื่อทุกคนต่างประพฤติสังคหวัตถุทั่วถึงกันแล้ว อย่างว่าแต่เฉพาะคน เฉพาะครอบครัว จะรักใคร่น้บถืออยู่เป็นสุขสบายเลย ถึงคนทั้งหมู่บ้าน ทั้งเมือง ทั้งประเทศ ทั้งโลก ก็ต้องอยู่เป็นสุขสบายตลอดไปเหมือนกัน เพราะฉะนั้นท่านจึงว่าสังคหวัตถุทั้ง 4 อย่าง เป็นคุณสำหรับยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้อื่นให้รักใคร่น้บถือช่วยเหลือกันอย่างวิเศษแท้<sup>35</sup>

<sup>32</sup> อัง.นวก. (ไทย) 23/5/439-441.

<sup>33</sup> อัง.จตุกก. (ไทย) 21/32/50-51.

<sup>34</sup> ที.ปา. (ไทย) 11/273/218.

<sup>35</sup> สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน วาสโน). (2528). **สังคหวัตถุ 4**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหามกุฏราชวิทยาลัย. หน้า 53.

คุณ โทซันธ ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสังคหวัตถุ 4 ไว้ว่า เป็นหลักผูกใจคน เป็นเหมือนมนต์รัก มนต์เสน่ห์หา เมตตามหานิยม<sup>36</sup> เป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวคือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี<sup>37</sup> เป็นธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกัน อันเป็นไปเพื่อการสงเคราะห์กัน<sup>38</sup> เป็นธรรมเครื่องผูกมัดน้ำใจ<sup>39</sup>

พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสังคหวัตถุ 4 ไว้ว่า เป็นหลักการสงเคราะห์ หรือเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจคน และประสานหมู่ชนไว้ในความสามัคคี

สังคหวัตถุ 4 พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงตรัสไว้ มี 4 อย่าง ได้แก่

1) การให้ทาน ได้แก่ การรู้จักแบ่งปันและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่คนอื่นซึ่งประสบกับความยากลำบาก และเป็นการเพื่อขจัดความตระหนี่ที่มีในตน การบริจาคทานแก่สมณพราหมณ์ผู้มีศีลย่อมมีอานิสงส์ทำให้มีความสุขใจที่ได้กระทำลงไป ทานในพระพุทธศาสนาแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 อามิสทาน หมายถึง การรู้จักให้วัตถุสิ่งของต่างๆ หรือทรัพย์สินเงินทองภายนอก เพราะจิตใจของผู้ใดที่เป็นลักษณะแบบนิรามิสสุข ย่อมเกิดความสงสารอยากให้เขาพ้นทุกข์ จึงได้บริจาคสิ่งของต่างๆ ให้แก่ผู้ที่ขาดแคลนกว่าเรา เป็นการสร้างบุญกุศล บารมีของตนยิ่งขึ้นไปด้วย

ประเภทที่ 2 ธรรมทาน หมายถึง การให้ในส่วนของจิตใจ<sup>40</sup> เช่น การให้ธรรมะ การให้ความถูกต้องดีงาม แนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ดังบาลีที่กล่าวไว้ว่า สัพพทาน ธรรมทาน ชินาติ การให้ธรรมะ ชนะการให้ทั้งปวง

ประเภทที่ 3 อภัยทาน หมายถึง การรู้จักให้อภัย ยกเว้นการประทุษร้าย หรือ เบียดเบียนซึ่งกันและกัน มีชีวิตอยู่ร่วมกันโดยไม่มีเวร ไม่มีภัย ไม่มีอคติต่อกัน มีจิตคิดเมตตาทั้งมนุษย์และสัตว์ หากผิดพลาดก็ไม่ถือโทษโกรธตอบ

2) ปิยวาจา ได้แก่ ทำให้การพูดจาอ่อนหวาน น่าฟัง อันเป็นประโยชน์ต่อตนและผู้อื่น และการพูดส่วนใหญ่เป็นไปในทางที่จะสร้างความสามัคคี ในทางสร้างสรรค์และเป็นมิตร

หลักคำสอนที่เกี่ยวกับการใช้วาจา นับได้ว่าเป็นหลักสำคัญที่เป็นความมุ่งหมายของพุทธศาสนาเถรวาท ซึ่งย่ำถึงการให้คำชี้แนะเพื่อการนำไปปฏิบัติได้จริงโดยมีจุดเริ่มต้นที่พอเหมาะ กล่าวคือ มีสี่อรรถวาจา (วจีทวาร) การพูดจา (วจีกรรม) และการใช้วาจาที่ดีงาม (วจีสัจจริต) นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นในเชิงเปรียบเทียบว่าการให้วัตถุสิ่งของอื่นๆ แม้จะเป็นสิ่งที่ดีแต่การให้คำสั่งสอน (ธรรมทาน) คือสิ่งที่ดีกว่า เมื่อเป็นเช่นนี้หลักคำสอนที่เกี่ยวกับการใช้วาจาถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบ

<sup>36</sup> คุณ โทซันธ. (2537). **พุทธศาสนากับชีวิตประจำวัน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์. หน้า 25- 28.

<sup>37</sup> ปรีชา นันทาภิวัฒน์ น.อ.(พิเศษ). (2544). **พจนานุกรมหลักธรรมพระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ดวงแก้ว. หน้า 143.

<sup>38</sup> บุญสิริ ขวลิตรารณ. (2529). **ธรรมโอสถ**. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์การพิมพ์ หน้า 23-31.

<sup>39</sup> อุดม เขยแก้ว และ กนิษฐาณ แป้นสุวรรณ.(2548). **พระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แสงดาว. หน้า 115.

<sup>40</sup> อง.ทุก. (ไทย) 20/142/120.

สำคัญด้านการพูดจากันอย่างสมานฉันท์ ในมงคลสูตรได้จัดวาจาที่เป็นสุภาสิตหรือเป็นมงคลอันสูงสุด เป็นข้อที่ 10 ใน 38 ข้อ ซึ่งหมายถึงคำพูดที่ถูกต้องดีงาม ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า ภิกษุทั้งหลาย วาจา ประกอบด้วยองค์ 5 ประการ เป็นวาจาสุภาสิตไม่เป็นทุพภาสิต และเป็นวาจาไม่มีโทษ วิญญูชนไม่ติเตียนองค์ 5 ประการเป็นโฉน คือวาจานั้นย่อมเป็นวาจาที่กล่าวถูกกาล 1 เป็นวาจาที่กล่าวเป็นสัจ 1 เป็นวาจาที่กล่าวอ่อนหวาน 1 เป็นวาจาที่กล่าวประกอบด้วยประโยชน์ 1 เป็นวาจาที่กล่าวด้วยเมตตาจิต 1 ภิกษุทั้งหลายวาจาประกอบด้วยองค์ 5 ประการนี้แลเป็นวาจาสุภาสิต ไม่เป็นทุพภาสิต และเป็นวาจาไม่มีโทษ วิญญูชนไม่ติเตียน<sup>41</sup>

3) อุตถจริยา ได้แก่ การประพฤติประโยชน์ คือ ความเพียรพยายามทางกาย ที่จะทำประโยชน์เพื่อเกื้อกูลแก่คนอื่น การได้ช่วยเหลือคนอื่นด้วยกำลังกายเพื่อหวังให้ผู้อื่นได้รับความสุข โดยไม่คำนึงถึงความเหน็ดเหนื่อยหรือหวังรางวัลตอบแทนแต่ประการใด

4) สมานัตตตตา ได้แก่ การรู้จักวางตนให้เสมอต้นเสมอปลาย มั่นคง ไม่หลงไปตามกระแสโลก

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของสังคหวัตถุ มี 4 ประการ ได้แก่

1. ทาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอารี) นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาการให้ทานจะช่วยให้ผู้อื่นไว้วางใจได้ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ทโท คนถดิมิตตานิ ผู้ให้ยอมผูกใจมิตรไว้ได้” นักบริหารอาจให้ทานได้ 3 วิธี คือ

ก. อามิสทาน หมายถึง การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการให้เพื่อผูกใจในยามที่เขาตกต่ำหรือมีความเดือดร้อน ดังภาษิตอังกฤษที่ว่า “เพื่อนแท้ คือเพื่อนที่ช่วยเหลือในยามตกยาก” การให้รางวัลหรือขึ้นเงินเดือนจัดเข้าในอามิสทาน

ข. วิชยาทาน คือ ธรรมทาน หมายถึง การให้คำแนะนำหรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้อง รวมถึงการจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรหรือส่งไปศึกษาและดูงาน

ค. อภัยทาน หมายถึง การให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน หรือ ล่วงเกินซึ่งกันและกัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคาถูกแต่ได้ผลตอบแทนราคาสูง นั่นคือ ได้มิตรภาพกลับคืนมา และมีคนสนองงานเพิ่มขึ้นอีกคนหนึ่ง

2. ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน (วจีไพเราะ) นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำพูดอ่อนหวาน คำพูดหยาบกระด้างผูกใจใครไม่ได้ ตามปกติคนเราจะมัดสิ่งของต้องใช้ของอ่อน เช่น เชือก หรือลวดมัด ในทำนองเดียวกันเราจะมัดใจคนได้ก็ด้วยถ้อยคำอ่อนหวาน ดังโคลงโลกนิติที่ว่า

อ่อนหวานมานมิตรล้น	เหลือหลาย
หยาบปรมีเกลอราย	เกลื่อนไกล
ดูจดวงศศิฉาย ดาวดาษ	ประดับนา
สุริยส่องดาราไร	เมื่อร้อนแรงแสง

<sup>41</sup> อัง.ปญจก. (ไทย) 22/198/271

3. อุตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ประชาชน) ตรงกับคำพังเพยที่ว่า “อยู่บ้านท่านอย่านั่งดูตาย บั้นวัวบั้นควายให้ลูกท่านเล่น” นักบริหารทำอุตถจริยาได้หลายวิธี เช่น บริการช่วยเหลือยามเขาป่วยไข้ หรือเป็นประธานในงานพิธีของ ผู้ได้บังคับบัญชาตั้งโคลงโลกนิติที่ว่า

อาศัยเรือนท่านให้	วิจารณ์
เห็นท่านทำการงาน	ช่วยพร้อม
แม้มีกิจโดยสาร	นาเวช
พายค่อยช่วยค้ำจ้วง	จรตให้จนถึง

4. สมานัตตา หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงานขึ้นมาได้ นั่นคือถือคติว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์มีสุขร่วมสุข” นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตนเอง ถ้าผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมาปกป้องคนนั้น ไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง ตัวอย่าง คนที่มีสมานัตตาก็คือคนที่เป็น “เพื่อนตาย” ในโคลงบทนี้

เพื่อนกิน สิ้นทรัพย์แล้ว	แขนงหนี
หาง่าย หลายหมื่นปี	มากได้
เพื่อนตาย ภายแทนซี-	วาวาตม์
หายาก ฝากผีไข้	ยากแท้จักหา <sup>42</sup>

สังคหวัตถุ 4 จึงนับได้ว่าเป็นเครื่องมือ หรือหลักธรรมที่ช่วยประสานคนหมู่มากให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นเครื่องช่วยขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นทำให้คนอยู่ร่วมกันด้วยความรักสามารถนำไปใช้ได้ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับสังคมส่วนรวม เป็นธรรมอันจะก่อให้เกิดความผาสุกในสังคมโลกได้

#### 4. อปรีหานิยธรรม 7

คุณธรรมที่นักบริหารพึงมี คือ อปรีหานิยธรรม 7 <sup>43</sup> ของกษัตริย์วัชซี หรือวัชชือปรีหานิยธรรม 7 ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อมเป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง

1. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์
2. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำข้อนี้แปลอีกอย่างหนึ่งว่า พร้อมเพรียงกันลุกขึ้นป้องกันบ้านเมือง พร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลาย
3. ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ (ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมั่นตามวัชซีธรรม (หลักการ) ตามที่วางไว้เดิม

<sup>42</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). **พุทธวิธีกาบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. หน้า 70-75.

<sup>43</sup> อัง.สวดก. (ไทย) 23/10/18.

4. ท่านเหล่านี้เป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งที่ควรรับฟัง

5. บรรดากุลสตรีกุลมารีทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรืออุครร่าชื่นใจ

6. เคารพสักการบูชาเจดีย์ของวัชชีทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลีที่เคยให้เคยทำแก่เจดีย์ เหล่านั้นเสื่อมทรามไป

7. จัดให้ความอารักขา คุ่มครอง ป้องกัน อันชอบธรรม แก่พระอรหันต์ทั้งหลาย ตั้งใจว่าขอพระอรหันต์ทั้งหลายที่ยังมิได้มาพึงมาสู่แว่นแคว้น ที่มาแล้วพึงอยู่ในแว่นแคว้นโดยผาสุก

วัชชีสัตตกวรรค หมวดว่าด้วยธรรม 7 ประการของชาววัชชี<sup>44</sup> สารันทสสูตรว่าด้วยการแสดงอภิธานิยธรรมที่สารันทเจดีย์ ข้าพเจ้าได้สดับมาอย่างนี้ สมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคประทับอยู่ ณ สารันทเจดีย์ เขตกรุงเวสาลี ครั้งนั้น เจ้าลิจฉวีหลายองค์ได้พากันเข้าไปเฝ้าพระผู้มีพระภาคถึงที่ประทับ ถวายอภิวัตแล้วประทับนั่ง ณ ที่สมควร พระผู้มีพระภาคได้ตรัสกับเจ้าลิจฉวีเหล่านั้นดังนี้ว่า “เจ้าลิจฉวีทั้งหลายเราจะแสดงอภิธานิยธรรม 7 ประการ แก่ท่านทั้งหลาย ท่านทั้งหลายจงฟัง จงใส่ใจให้ดี เราจักกล่าว” เจ้าลิจฉวีเหล่านั้นทูลรับสนองพระราชดำรัสแล้ว พระผู้มีพระภาคจึงได้ตรัสเรื่องนั้นว่า “เจ้าลิจฉวีทั้งหลาย อภิธานิยธรรม 7 ประการ อะไรบ้าง คือ

1. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ประชุมกันมาครั้ง

2. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่ พวกเจ้าวัชชียังพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม และพร้อมเพรียงกันทำกิจที่พวกเจ้าวัชชีพึงทำ

3. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่ พวกเจ้าวัชชียังไม่บัญญัติสิ่งที่มีบัญญัติไว้ ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้แล้ว ถือปฏิบัติมั่นในวัชชีธรรมที่วางไว้เดิม

4. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังสักการะ เคารพ นับถือ บูชาวัชชีผู้มีพระชนมายุมากของชาววัชชี และสำคัญถ้อยคำของท่านเหล่านั้นว่าเป็นสิ่งที่ควรรับฟัง

5. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังไม่อุครร่าชื่นใจกุลสตรีหรือกุลมารีให้อยู่ร่วมด้วย

6. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังสักการะ เคารพ นับถือ บูชาเจดีย์ในแคว้นวัชชีของชาววัชชีทั้งในเมืองและนอกเมือง และไม่ละเลยการบูชาอันชอบธรรมที่เคยให้เคยกระทำต่อเจดีย์เหล่านั้นให้เสื่อมสูญไป

7. พวกเจ้าวัชชีพึงหวังได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังจัดการรักษา คุ่มครอง ป้องกันพระอรหันต์ทั้งหลายโดยชอบธรรมด้วยตั้งใจว่าทำอย่างไรพระอรหันต์ที่ยังไม่มา พึงมาสู่แว่นแคว้นของเรา และท่านที่มาแล้วพึงอยู่อย่างผาสุก

<sup>44</sup> ที.ม. (ไทย) 10/134/66-68.

พวกเจ้าวัชชีพึงได้แต่ความเจริญอย่างเดียว ไม่มีความเสื่อมเลยตราบเท่าที่พวกเจ้าวัชชียังมี  
อธิปไตยธรรมทั้ง 7 ประการนี้อยู่ และใส่ใจอธิปไตยธรรมทั้ง 7 ประการนี้อยู่

การบูรณาการหลักอธิปไตยธรรม 7 กับการจัดการองค์กรแห่งความสุขในการศึกษาครั้งนี้  
ผู้ศึกษาได้นำเสนอถึงหลักอธิปไตยธรรม 7 โดยแยกออกเป็นในแต่ละข้อ เพื่อทำความเข้าใจให้ดี  
ยิ่งขึ้น ดังนี้<sup>45</sup>

ข้อที่ 1 หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์

การประชุมนั้นแม้จะมีมากก็ตามแต่พอสรุปโดยลักษณะเป็น 6 ข้อ

- 1) การประชุมปรึกษาหารือหรือพิจารณาหรือเพื่อรับทราบ
- 2) ประชุมชี้แจงสั่งการมอบงานหรือนโยบาย
- 3) ประชุมอบรมหรือประชุมเชิงวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ
- 4) ประชุมสัมมนา
- 5) ประชุมปฏิบัติการกิจ
- 6) ประชุมสังสรรค์หรือสร้างสรรค์ความสามัคคี

1. ลักษณะที่ 2 หมายถึง การประชุมที่จัดขึ้น 1) เพื่อนำชี้แจงเรื่องที่ควรแนะนำชี้แจง  
2) เพื่อสั่งการในเรื่องที่ควรสั่งการ 3) เพื่อมอบงานใดๆ ให้รับไปปฏิบัติ 4) เพื่อให้รับทราบนโยบาย

2. ลักษณะที่ 3 หมายถึง การประชุมผู้ได้บังคับบัญชาหรือกลุ่มชนอื่น 1) เพื่ออบรมให้ได้รับความ  
รู้ในเชิงวิชาการ 2) เพื่อฝึกอบรมให้เกิดทักษะในการปฏิบัติการ

3. ลักษณะที่ 4 หมายถึง การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นเรื่องใดเรื่อง หนึ่ง  
ทั้งที่อยู่ในวงงานรับผิดชอบหรือเรื่องโดยทั่วไป เพื่อหาข้อสรุปแต่ผลของการประชุมเป็นเพียง  
ข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้เพื่อให้รับทราบนโยบาย

4. ลักษณะที่ 5 หมายถึง การประชุมที่ร่วมกันกระทำการณีกิจทั้งที่อยู่ในความรับผิดชอบ  
ทั้งในกรณีกิจทั่วไป

5. ลักษณะที่ 6 หมายถึง การประชุมพบปะสังสรรค์

- 1) เพื่อให้เกิดความสนิทสนมกลมเกลียวกัน
- 2) เพื่อให้เกิดพลังแห่งความสมัครสมานสามัคคี

การประชุมทุกลักษณะย่อมมีวัตถุประสงค์เป็น 6 คือ

- 1) เพื่อยุติหรือชี้ขาดปัญหาใดๆ
- 2) เพื่อให้รับทราบนโยบายคำสั่งหรือแนวการปฏิบัติ
- 3) เพื่อพัฒนาทางวิชาการและการปฏิบัติ
- 4) เพื่อวิจัยข้อมูลและหาข้อสรุป
- 5) เพื่อดำเนินการกิจในความรับผิดชอบ
- 6) เพื่อสร้างสรรค์ความสามัคคี

<sup>45</sup> พระธรรมปริยัติโสภณ (วรวิทย์ องค์กรโม) (2548). การคณะสงฆ์และการพระศาสนา. กรุงเทพมหานคร: มหา  
เถรสมาคม. หน้า 23.

แต่เมื่อยื่นให้สั้นลงคงได้ 2 ประการ คือ

- 1) เพื่อป้องกันความเสื่อม
- 2) เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้า

หลักการบริหารนิยธรรม คือป้องกันความเสื่อม และเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าจึงนับว่า อปฺรหฺานินยธรรมนั้นควรค่าแก่การที่จะเป็นที่สนใจในการนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติยึดเป็นธรรมาภิบาล ในองค์กรที่ทรงคุณค่า ยิ่งได้นำเสนอถึงหลักการประชุมกันเป็นอย่างดีไว้ว่าการหมั่นประชุมกัน เนื่องนิตยคือธรรมข้อแรกในหลักการบริหารนิยธรรม 7 ที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ให้ไว้และดูเหมือนคนทำงานในยุคสมัยนี้ก็นิยมการประชุมกันเป็นนิตยเพราะเป็นการได้พูดคุยบ่อยๆ งานก็จะก้าวหน้าไปด้วยดีนอกจากนี้ การประชุมกันเนื่องนิตยยังเป็นการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยน ความรู้ระดมสติปัญญาในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือเพื่อหาทางแก้ไขปัญหายาก <sup>46</sup> อย่างไรก็ตาม การประชุมรวมหมู่คณะเป็นเนื่องนิตยถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการดำรงรักษาองค์กรให้มีอุดมการณ์ ร่วมกันในระยะยาว ทั้งนี้เพราะการรวมกันอย่างพร้อมหน้าพร้อมตาจะทำให้สมาชิกขององค์กรเกิดความรู้สึกที่ดีในการอยู่ร่วมกันอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. รู้สึกว่าตนเป็นเจ้าขององค์กร
2. รู้สึกว่าตนมีโอกาสในการสร้างสรรค์องค์กร
3. รู้สึกว่าตนเป็นผู้รับผิดชอบองค์กร

องค์กรใดที่สมาชิกมีความรู้สึกที่ดีทั้ง 3 ประการนี้ย่อมจะนำไปสู่ความมีอุดมการณ์เป็นหนึ่ง เดียวกันและพร้อมที่จะพิทักษ์ปกป้องรักษาองค์กรอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถแม้แต่ชีวิต ก็อุทิศให้กับองค์กรได้ก็คืออานุภาพของการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอของหมู่สงฆ์ ซึ่งทำให้ พระพุทธศาสนามีความมั่นคงอยู่ในโลกนี้ยาวนานกว่าสองพันห้าร้อยปีแล้ว <sup>47</sup>

สรุปได้ว่าการหมั่นประชุมกันเนื่องนิตยก็เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการได้พบปะแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหารวมถึงการพิจารณาในเรื่องต่างๆ อันจะก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์กรและโดยเฉพาะการประชุมนั้นจะต้องเป็นไปในทางสร้างสรรค์ไม่นำมาซึ่ง ความร้าวฉาน

ข้อที่ 2 พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุม อปฺรหฺานินยธรรมข้อที่ 2 พร้อม เพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเลิกประชุมและพร้อมเพรียงกันทำกิจที่จะพึงทำความพร้อมเพรียงกัน ของหมู่คณะทั้ง 3 วาระนี้คือ การแสดงออกถึงเอกภาพของหมู่คณะหรือความพร้อมใจเป็นหนึ่ง เดียวกันของสมาชิกทั้งหมู่คณะ ยินดีเต็มใจที่จะร่วมเป็นร่วมตายกันทั้งในยามทุกข์และในยามสุขเพื่อ แลกบริการกิจของหมู่คณะให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามเป้าหมายและกำหนดเวลา ขณะเดียวกันหากยาม ใดที่มีภัยอันตรายสมาชิกทั้งหมดต่างก็พร้อมใจกันพิทักษ์รักษาองค์กรให้ผ่านพ้นอุปสรรคและวิกฤติ

<sup>46</sup> ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ และ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์.(2547). การประชุมอย่างสร้างสรรค์.กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์ พรินต์ติ้ง. หน้า 45.

<sup>47</sup> พระภิกษุญาณวชิโรดม (เมตต์จ ทตตชิว). (2548). ความรู้ประมาณฐานรากของพระพุทธศาสนา. (กรุงเทพมหานคร: พีพีพรินต์ติ้ง. หน้า 19.

อันตรายไปได้อย่างปลอดภัยและสง่างาม โดยไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยากลำบากใดๆ ทั้งสิ้นนี้คือ อานุกาพย์แห่งความเป็นเอกภาพของหมู่คณะซึ่งทำให้องค์กรมีความมั่นคงเป็นปึกแผ่นยืนยาวมาจนถึง ปัจจุบัน นอกจากนี้การพร้อมกันประชุมและพร้อมกันเลิกประชุมก็ควรร่วมกันประชุมพร้อมกันเลิกประชุมก็เลิกพร้อมกันทำให้มีความรับผิดชอบร่วมกันดำเนินไปอย่างพร้อมเพรียงและเมื่อถึงตอนทำงานก็ต้องทำงานของส่วนรวมให้ดี<sup>48</sup>

สรุปได้ว่า การพร้อมเพรียงกันประชุมและพร้อมเพรียงกันเลิกประชุมนั้นผู้เข้าร่วมประชุม จะต้องเข้าไปตรงเวลาอยู่ร่วมประชุมจนครบกำหนดเวลาร่วมรับผิดชอบหน้าที่ในการประชุมร่วมกันไม่หนีหายเอาความสบายใส่ตน

ข้อที่ 3 ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อระเบียบเดิม สิกขาบททุกข้อที่ทรงบัญญัติไว้แล้วใครๆ ไม่ฟังถอน คือ ไม่ตัดออกไม่ยกเลิกแม้บางข้อ อาจไม่เหมาะแก่กาลสถานที่ ก็มีพระพุทธานุญาตพิเศษไว้แล้วจึงไม่จำเป็นต้องถอนสิกขาบทใดๆ ทั้งสิ้นเหมือนกฎหมายทางพระราชอาณาจักร ใครๆ ไม่ฟังถอน เพราะถ้าต่างคนต่างเลิกถอนสิกขาบทที่ทรงบัญญัติไว้ตามความต้องการของตน ผลสุดท้ายก็ไม่มีอะไรเหลือเป็นหลักไว้ควบคุมหมู่คณะ พระ ศาสนาก็ย่อมตั้งอยู่ไม่ได้ เหมือนกฎหมายถ้าต่างคนต่างถอนทีละมาตราไม่ซ้าก็หมด ประเทศชาติบ้านเมืองไม่มีกฎหมายก็เหมือนบ้านเรือนไม่มีชื่อไม่มีแปกก็มีแต่พิณาศ<sup>49</sup> อย่างไรก็ตามการไม่บัญญัติ สิ่งที่ได้บัญญัติไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้แล้ว ถือปฏิบัติตามสิกขาบทที่พระองค์ทรงบัญญัติไว้ว่า สำหรับข้อนี้ถือเป็นความมั่นคงสูงสุดของพระพุทธศาสนา พระธรรมวินัยที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงมอบไว้ให้เป็นศาสดาแทนพระองค์ก็เปรียบได้กับรัฐธรรมนูญของพระพุทธศาสนา การแก้ไขเปลี่ยนแปลงพระธรรมคำสอนตามใจชอบย่อมเป็นการทำลายโครงสร้างความมั่นคงของพระพุทธศาสนาโดยตรงเป็น เหตุให้เกิดการปฏิบัติผิดๆ ขึ้นในหมู่สงฆ์ซึ่งจะยังผลให้พุทธบริษัททั้งหลายสิ้นศรัทธาในพระพุทธศาสนาแล้วเกิดสิ่งเลวร้ายตามมาอีกมากมาย จนกระทั่งทำให้พระพุทธศาสนาต้องสูญหายไป จากโลกนี้โดยปริยาย ดังนั้นหมู่สงฆ์ทั้งหลาย จำเป็นต้องศึกษาและปฏิบัติตามพระธรรมวินัยให้ ครบถ้วนทั้ง 3 ประการ คือ ปรียติ ปฏิบัติและปฏิเวธ ชนิดอุทิศชีวิตเป็นเดิมพันเพื่อให้ประจักษ์แจ้งในอริยผลระดับต่างๆ ในพระพุทธศาสนาด้วยตนเองแม้เพียงระดับต้นก็ตามซึ่งย่อมจะสามารถค้ำจุนพระพุทธศาสนาให้ยืนยงมั่นคงต่อไปได้โดยไม่อันตรายหายไปจากโลกนี้คือ อานุกาพย์ของการรักษาพระธรรมวินัยไว้ด้วยการศึกษาและปฏิบัติของหมู่สงฆ์พร้อมกันทั้งแผ่นดิน ซึ่งจะยังผลให้ พระพุทธศาสนามีความมั่นคงเป็นปึกแผ่นจากการทำหน้าที่เผยแผ่อย่างบริสุทธิ์บริบูรณ์ของหมู่สงฆ์ นอกจากนี้การไม่บัญญัติสิ่งที่ขัดต่อบัญญัติเดิมไว้ว่าข้อนี้สำคัญ เพราะพูดถึงวัฒนธรรมขององค์กรว่าสิ่งไหนที่ดีงาม วัฒนธรรมขนบธรรมเนียมที่ดีของบ้านเมืองของชาติขององค์กรซึ่งสืบทอดกันมานั้นเป็นสิ่งสำคัญเพราะนั่นคือ ความเป็นเอกลักษณ์หรือสัญลักษณ์ถือเป็นธรรมาภิบาลอันสำคัญยิ่ง องค์กรนั้นย่อมเข้มแข็งอยู่ได้นานสรุปได้ว่า การไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อ

<sup>48</sup> พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตฺโต).(2550). **อปรีหานิยธรรม**. กรุงเทพมหานคร: หจก. ดวงกลม ปรีนตั้ง. หน้า 10.

<sup>49</sup> พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก).(2552). **อธิบายธรรมวิภาค**.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย. หน้า 184-185.

ระเบียบเดิมนั้นจะต้องมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน ให้ทุกคนปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจจะต้องไม่ยกเลิกหรือตั้งบัญญัติ อันให้ขัดต่อของเดิมแต่หากการตั้งกฎใหม่ขึ้นมาแล้วเพื่อต่อของเดิมก็สามารถกระทำได้

ข้อที่ 4 มีความเคารพนับถือต่อผู้บังคับบัญชา การให้ความเคารพนับถือต่อผู้บังคับบัญชาองค์กรใดๆ ย่อมมีผู้นำหากเราให้เกียรติผู้นำ เชื่อฟังกันปฏิบัติตามความคิด (ที่ดีที่ถูกต้อง) ของผู้นำ เดินไปในกรอบในทิศทางเดียวกันไม่ลบล้างผู้นำ ความสุข ความมั่นคงในองค์กรก็เกิดขึ้น นอกจากนี้การให้ความเคารพนับถือต่อผู้บังคับบัญชาขอพรหานิยธรรม ข้อที่ 4 ให้ความเคารพภิกษุที่เป็นประธานสงฆ์และรับฟังถ้อยคำของท่าน สำหรับข้อนี้มุ่งใช้การเคารพนับถือซึ่งกันและกันเป็นหัวใจในการปกครองสงฆ์ กล่าวคือในพระภิกษุสงฆ์หมู่หนึ่งๆ ที่บวชกันมานาน จะประกอบด้วยสมาชิก 4 ประเภทคือ 1) พระเถระผู้บวชมานานและมีอายุมาก 2) พระเถระผู้มีพรรษามาก 3) พระอุปัชฌาย์ผู้เป็นสังฆบิดร 4) สังฆปริณายกผู้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นหัวหน้าและมีอำนาจในการปกครองสงฆ์หมู่หนึ่ง การที่สงฆ์ยังปกครองกันอยู่ได้ก็เพราะอาศัยความเคารพอยู่ 2 สถานะ คือ

1. ในด้านการปกครองก็อาศัยความเคารพนับถือเชื่อฟังตามฐานะของท่านผู้มีอำนาจที่ได้รับการแต่งตั้งนั้น

2. ในด้านความประพฤติก็อาศัยความเคารพเชื่อฟังท่านผู้มีอายุพรรษามากกว่า ผู้สามารถเป็นต้นแบบความประพฤติให้กับเราได้ตั้งนั้นการปฏิบัติด้วยความเคารพนับถือและเชื่อฟัง ถ้อยคำของพระเถระผู้ใหญ่เช่นนี้ย่อมทำให้การปกครองสงฆ์มีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง เพราะมีพระเถระผู้ประพฤติดีปฏิบัติชอบเป็นต้นแบบด้านความประพฤติเป็นผู้ชี้แนะและเป็นต้นแบบด้านการปฏิบัติธรรมเพื่อการบรรลุมรรคผลนิพพานนี้คืออานุภาพของการปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ย่อมทำให้พระพุทธศาสนามีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น อย่างไรก็ตามการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในอาชีพโดยอาจส่งไปอบรมสัมมนาค้นคว้าวิจัย สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนได้ทำงานที่เหมาะสมแก่ตนทั้งด้านความสามารถและบุคลิกภาพเพื่อให้ทำงานได้ดีมีความสุขในงาน สื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจนเมื่อต้องการให้ทำงานใดหรือปฏิบัติอย่างไรหลีกเลี่ยงการสื่อสารทางเดียวให้มากที่สุด รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ทุกคนอยู่ได้อย่างไม่ลำบากและเป็นสุขซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสียสละและทำประโยชน์ให้หน่วยงานเพิ่มขึ้น ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปรากฏแก่ผู้อื่นเมื่อเขาทำดีแต่เมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นควรเชิญเข้าพบพูดคุยเป็นการส่วนตัวในบรรยากาศของความจริงใจ<sup>50</sup>

สรุปได้ว่า การทำงานในหน่วยงานใดๆ ก็ตามบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายจะต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มศักยภาพหากพบปัญหาใดๆ ก็ยังมีบุคคลอื่นภายในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถความถนัดที่แตกต่างกันไป การวางตนให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ของตนย่อมทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อกัน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันย่อมทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพเป็นองค์กรที่ดีและมีความสุขในการทำงาน

<sup>50</sup> นันทรัตน์ จำปาแดง.(2548). การเป็นลูกน้องที่ดี.กรุงเทพมหานคร: วังอักษร, หน้า 27.

### ข้อที่ 5 ให้ความเคารพต่อเพศสตรี

การให้ความเคารพต่อเพศสตรีข้อนี้สำคัญมิใช่น้อยเพราะเตือนเพราะห้ามมิให้ล่วงเกินบุตรีภริยาของใครหรือบุตรีภริยาของผู้ร่วมงานของคนอื่น ควรให้เกียรติกันไม่นินทาว่าร้ายหรือพูดถึงกันในทางไม่ดีเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญในองค์กร หากเว้นละไม่ปฏิบัติเช่นนี้เสียได้ย่อมมีแต่ความสงบย่อมมีแต่ความสามัคคี อย่าลืมนึกว่าลูกเมียมีอิทธิพลต่อจิตใจของทุกคน การให้ร้ายการนินทา ว่ากล่าวมีผลกระทบต่อผู้นำและบุคลากรในองค์กร องค์กรใดมีเรื่องเช่นนี้มาๆ ย่อมขาดความมั่นคง อย่างไรก็ตามการให้ความเคารพต่อเพศสตรีไม่ทำ ไม่พูด ไม่คิดอะไรตามอำนาจของความอยากอันธรรมดา บุคคลทุกคนยังมีตัณหาคือความอยากจึงจำเป็นต้องระวังตนคอยข่มจิตตนอดทนต่อความอยากไม่ปล่อยให้จิตตกอยู่ภายใต้อำนาจความอยากนั้นเมื่อควบคุมจิตได้ก็ไม่ทำไม่พูดไม่คิดด้วยอำนาจ ความอยากก็ชื่อว่าไม่ลุ่มอำนาจแก่ความอยากก็มีแต่ความเจริญ<sup>51</sup>

สรุปได้ว่า ทุกคนที่อยู่ในองค์กรเดียวกันจะต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันโดยเฉพาะการให้เกียรติต่อเพศสตรี โดยการไม่ทำร้ายไม่ประพฤตินในทางชั่วสาวไม่กตขี้ทางเพศ ซึ่งจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียต่อองค์กร

ข้อที่ 6 ให้ความเคารพต่อสถานที่ การให้ความเคารพต่อสถานที่สำคัญของหน่วยงาน คนไทยส่วนมากนับถือถึงความสำคัญของสถานที่ที่อยู่ไม่ว่าจะเป็นบ้านหรือที่ทำงานหากใครไม่เชื่อถือใครดูถูกของที่คนอื่นในองค์กรเขา เชื่อถือหรือเช่นไหว้บูชา กราบไหว้อยู่ก็ต้องเกิดอาการขัดใจกัน องค์กรก็อยู่ไม่ได้ข้อนี้หมายรวมถึง ขนบธรรมเนียมประเพณีและศาสนาซึ่งคนในองค์กรจักต้องให้เกียรติกันไม่ลบหลู่ของของใครถือเป็นธรรมาภิบาลที่ต้องใช้จิตวิทยาเข้ามาช่วยเป็นอย่างยิ่ง

สรุปได้ว่า ทุกสถานที่ที่มีสิ่งที่สำคัญและเป็นที่เคารพบูชาของคนในองค์กรนั้นๆ ดังนั้นทุกคนจะต้องให้ความเคารพไม่ดูหมิ่นหรือลบหลู่

ข้อที่ 7 ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อท่านผู้มาเยือน การให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อท่านผู้มาเยือนองค์กรแต่ละแห่งในบ้านเมืองในชาติแต่ละชาติ ย่อมมีคนดีคนอาวุโส มีคนสำคัญซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญยิ่งต่อองค์กรนั้นๆ บุคคลเหล่านี้ถือ เป็นหลักขององค์กร ซึ่งเป็นขุมความคิด ขุมประสบการณ์เป็นสิ่งอันทรงคุณค่าขององค์กร ซึ่งถือเป็น ธรรมเนียมปฏิบัติที่ก่อให้เกิดรากฐานอันมั่นคงขององค์กร<sup>52</sup> นอกจากนี้ การต้อนรับและสร้างความประทับใจและค่านิยมแก่ผู้ที่มาเยือนได้ ควรจัดสถานที่ให้เหมาะสมให้ความเอาใจใส่ต่อผู้มาติดต่อ การเตรียมการล่วงหน้าสำหรับผู้มาติดต่อ ควรเตรียมเอกสารให้พร้อม การต้อนรับผู้มาติดต่อที่นัดหมายไว้ล่วงหน้าควรเอ่ยชื่อได้ถูกต้อง การสนทนากับผู้มาติดต่อควรสนทนาในเรื่องต่างๆ ไป การแนะนำ การขัดจังหวะควรใช้วิธีการขัดจังหวะที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ การรักษาเวลานัดหมายไม่ให้ล่วงเลยเวลาจนเกินไป การขอเข้าพบของพนักงานในหน่วยงานหากผู้บังคับบัญชาไม่ว่างควรบอกให้เขากลับไปยังแผนกของตนเองก่อน เมื่อผู้บังคับบัญชว่างแล้วจึงโทรเรียก การต้อนรับผู้มาติดต่อที่มีได้นัดหมายไว้ล่วงหน้าควรแสดง

<sup>51</sup> พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก).(2552). **อธิบายธรรมวิภาค**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, หน้า 186.

<sup>52</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 67

ความเป็นมิตรเสมอ การปฏิเสธการขอเข้าพบโดยการปฏิเสธอย่างสุภาพ การปฏิบัติเมื่อผู้มาติดต่อกลับควรจัดทำสมุดทะเบียนผู้มาติดต่อให้ เรียบร้อยเพื่อเป็นหลักฐานประจำวัน<sup>53</sup>

การให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อท่านผู้มาเยือนนั้นจะต้องให้ความเคารพอย่าง จริงใจมีการ ปฏิสันถานพร้อมทั้งเชื่อฟังคำแนะนำจากท่านผู้รู้เหล่านั้นที่ได้มาเยือนถึงองค์กรของเรา จากการศึกษา หลักการบริหารนิยธรรมทั้ง 7 ข้อ ผู้ศึกษาสามารถสรุปได้ว่าหลักธรรมบริหารนิยธรรม 7 เป็นธรรมที่ ป้องกันความเสื่อมและสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับทุกคนโดยเฉพาะองค์กรต่างๆ ที่ต้องการความ เจริญก้าวหน้าให้กับองค์กร ผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเอาหลักการบริหารนิยธรรม 7 มาปรับใช้กับการ บริหารงานโดยจะต้องนำมาประยุกต์ใช้ให้ได้ครบทั้ง 7 ข้อ อย่างไรก็ตามการบริหาร นิยธรรม 7 ธรรมอัน ไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียวสำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง

สรุปได้ว่าแนวความคิดทางพระพุทธศาสนาในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขจะต้อง พัฒนาคนให้มีความสามารถที่จะมีความสุขที่เป็นสุขแท้ให้ได้ จึงจะเกิดประโยชน์สุขแก่ผู้อื่นและสังคม โดยรวม มีความพอเพียงในตนเองและความสุขในจิตใจจะเป็นการส่งเสริมองค์กรให้มีความสุขและ ประโยชน์สุขมากขึ้น ดังนั้นการนำหลักธรรมมาใช้ในองค์กรจะเป็นการลดอดีตตัวตนและความเห็น ผิดต่างๆ เป็นการส่งเสริมให้เกิดประโยชน์สุขที่กว้างขวางอย่างแท้จริงแก่องค์กรโดยต้องมีการพัฒนา ความสุขในระดับปัญญาให้มากยิ่งขึ้น จึงจะเกิดประโยชน์สุขแก่องค์กรอย่างแท้จริงและยั่งยืน

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน (Joy at Work)<sup>54</sup> หมายถึงผลที่เกิดจากการเรียนรู้จากการกระทำ การสร้างสรรค์ของตนเอง การแสดงออกโดยการยิ้ม หัวเราะมี ความปลื้มใจ นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นอารมณ์ในทางบวกที่เกิดจาก พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่นการให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกันและกัน การมี ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ผลจากการประสบความสำเร็จในการทำงาน ทำให้แสดง อารมณ์ในทางบวก เช่น ความสุขสนุกสนานทำให้สถานที่ทำงานเป็นที่น่ารื่นรมย์ มีสภาพแวดล้อมใน การทำงานที่ดี บุคคลที่ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสุขสนุกสนานทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงาน มีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมายมีความผูกผันในงานทำให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป มุ่งอธิบายโดย ปัจจัยหรือองค์ประกอบของความสุข 4 ด้าน ดังนี้

1. การติดต่อสัมพันธ์ (Connections) หมายถึง การรับรู้พื้นฐานที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ ของบุคลากรในสถานที่ทำงาน โดยที่บุคลากรมาร่วมกันทำงานเกิดสังคม การทำงานเกิดสัมพันธภาพที่

<sup>53</sup> สมศรี มงคลชัย. (2545). การบริการที่ดี. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิงอักษร, หน้า 22.

<sup>54</sup> ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว.(2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณลักษณะงาน ความสามารถในการเผชิญ และ พันฝ่าอุปสรรค กับความสุขในการทำงานของพยาบาลงานการพยาบาลผ่าตัด: กรณีศึกษา โรงพยาบาล รัฐแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551), หน้า 39.

ดีกับบุคลากรที่ตนปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสนทนา พูดคุยอย่างเป็นมิตรให้การช่วยเหลือ ซึ่งได้รับการช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน เกิดมิตรภาพระหว่างปฏิบัติงานกับบุคลากรต่าง ๆ และความรู้สึกเป็นสุข ตลอดจนรับรู้ได้ว่าอยู่ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานที่มีความรักและความปรารถนาดีต่อกัน

2. ความรักในงาน (Love of the Work) หมายถึงการรับรู้ถึงความรู้สึกรักและผูกพันอย่างเหนียวแน่นกับงาน รับรู้ว่าตนมีพันธกิจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความยินดีในสิ่งที่ตนเองประกอบของงานกระตือรือร้น ตื่นเต้นดีใจเพลิดเพลินในการที่จะปฏิบัติงาน และปรารถนาที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจรู้สึกเป็นสุข เมื่อได้ปฏิบัติงานมีความภูมิใจที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน

3. ความสำเร็จในงาน (Work Achievement) หมายถึงการรับรู้ที่ตนปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยได้รับความสำเร็จในการทำงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท้าทายให้สำเร็จ มีอิสระในการทำงานเกิดผลลัพธ์การทำงานไปในทางบวก ทำให้รู้สึกมีคุณค่าในชีวิตเกิดความภาคภูมิใจในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จมีความก้าวหน้าและทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา

4. การเป็นที่ยอมรับ (Recognition) หมายถึงการรับรู้ที่ตนเองได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้ร่วมงานผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึงความพยายามเกี่ยวกับเรื่องงานที่ได้ปฏิบัติของตนได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับความคาดหวังที่ดีในการปฏิบัติงานและความไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้ร่วมงาน ตลอดจนได้ใช้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

จากองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าว ความสุขในการทำงานมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปพิจารณาในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงาน ที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกอยากทำงานจัดสภาพแวดล้อมให้จิตใจ อยากที่จะทำงาน ซึ่งมีผลให้บุคลากรเกิดความยินดีในงานที่มีส่วนร่วมในงาน และเกิดความสุขในงานตามมา ความสุขจึงเป็นพลังของอารมณ์ในทางบวก ความรู้สึกสดชื่นมีชีวิตชีวาประสบการณ์ความสุข ความสนุกสนานในการทำงาน เป็นส่วนสำคัญในการทำงาน ผลที่ตามมาของความสุขในการทำงาน คือ ผลงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ เกิดการคงอยู่ในงานมีความตั้งใจปฏิบัติงานให้มีคุณค่าและประสิทธิภาพต่อไป

สุภาณี สุขชนาคินทร์<sup>55</sup> กล่าวว่า องค์ประกอบของความสุขประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ

1. ความสุขทางกาย หมายถึง ร่างกายแข็งแรง คล่องแคล่ว ไม่เป็นโรค ไม่พิการ มีเศรษฐกิจพอเพียง

2. ความสุขทางจิต หมายถึง จิตใจที่มีความสุข รื่นเริง คล่องแคล่ว ไม่ติดขัด มีความเมตตา

<sup>55</sup> สุภาณี สุขชนาคินทร์.(2550). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุขประชาชน อำเภอท่าปลา จังหวัด อุตรดิตถ์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, หน้า 20.

3. ความสุขทางสังคม หมายถึง การอยู่ร่วมกันด้วยดี มีครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง สังคมมีความยุติธรรม มีระบบบริการในสังคมที่ดี

4. ความสุขทางปัญญา หมายถึง ความสุขที่เกิดขึ้นเมื่อทำความดี หรือจิตสัมผัสกับสิ่งที่มีคุณค่า

มาลินี คำเครือ<sup>56</sup> ได้พิจารณาคูณภาพชีวิตในการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบ คือ

1) การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการครองชีพ เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่น ๆ (Adequate and fair compensation)

2) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย มีการจัดหา ติดตั้ง และมีอุปกรณ์เครื่องมือที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และไม่มีสภาพที่ก่อให้เกิดอันตราย (Safe and healthy environment)

3) การพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงาน มีการประเมินความรู้ความสามารถของพนักงาน และจัดอบรมในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในห้อง และนอกห้อง พร้อมทั้งมีการให้รางวัลและชมเชยแก่ผู้ที่ทำผลงานดีเด่น (Development of human capacities)

4) การส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในงาน การเพิ่มเงินเดือน และตำแหน่งงาน ตลอดจนรวมถึงการโยกย้ายสลับสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานที่สอดคล้องกับศักยภาพ และความสามารถของแต่ละคน และผู้บังคับบัญชามีการสนับสนุน (Growth)

5) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร การจัดกิจกรรมร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม (Social integration)

6) การมีระบบที่ดีมีความยุติธรรม มีระบบงาน วิธีปฏิบัติงาน และแผนงานที่ชัดเจน (Constionalism)

7) การมีภาวะอิสระจากงาน ให้ทุกคนได้มีเวลาส่วนตัวเพื่อความผ่อนคลาย และมีเวลาครอบครัวเพื่อมีชีวิตที่ดี (The total life space)

8) ความภาคภูมิใจในองค์กรไม่ย่อใครง่ายที่จะบอกต่อเพื่อน

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาการจัดการองค์กรแห่งความสุขมีปัญหาคือ บุคลากรยังขาดความสุขในการทำงาน ไม่มีอิสรภาพที่แท้จริง เนื่องจากเป็นการหาความสุขจากเหตุภายนอก เช่น เงินเดือน สวัสดิการ จึงทำให้สภาพจิตขาดความสุข มีปัญหาจิตใจมากมายซึ่งเป็นเรื่องของการขาดการพัฒนาทางจิตใจ และปัญญา ไม่มีการฝึกจิตใจมีความเข้มแข็ง ควบคุมบังคับจิตใจของตัวเองไม่ได้และไม่มีความสุขภายในทั้งในจิตใจและจากความสัมพันธ์ในสังคม จึงทำให้ปัญญาไม่พัฒนาให้ถูกทาง ไม่รู้ ไม่เข้าใจชีวิต ไม่รู้จักปฏิบัติตนต่อสิ่งแวดล้อม ไม่รู้จักแก้ปัญหาคือจิตใจของตัวเอง ไม่รู้จักการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง ไม่รู้จักเป็นอยู่ให้ถูกต้อง จึงเรียกว่า เป็นความสุขที่ขาดปัญญา

<sup>56</sup> มาลินี คำเครือ.(2554).การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต.คณะสถิติประยุกต์และเทคโนโลยีสารสนเทศ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,หน้า ๓๐.

ซึ่งในทางพระพุทธศาสนาได้มีการเสนอแนวทางและหลักธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุขไว้อย่างถูกต้อง เป็นสัมมนาทิฎฐิ ประกอบด้วยปัญญา และสามารถนำมาใช้ในองค์กรได้ เพื่อเป็นการเติมเต็มในส่วนที่ขาดหายไป จะทำให้องค์กรแห่งความสุขสามารถทำให้ทรัพยากรบุคคล เป็นของที่มีค่าและได้บุคลากรที่เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำเสนอผลการศึกษา ในบทต่อไป

## บทที่ 3

### วิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่องหลักธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการเก็บ รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documents Analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) มีรายละเอียดขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

งานศึกษานี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เนื่องจากผู้ศึกษาต้องการศึกษาข้อมูลแบบลึกในรายละเอียดได้ตามที่ต้องการ เป็นการค้นหาและทำความเข้าใจสิ่งที่ไม่ทราบคำตอบมาก่อน ซึ่งจะเข้าไปศึกษาและสอบถามความคิดเห็นโดยใช้การสัมภาษณ์เป็นการพูดคุยเน้นการมองให้เห็นภาพรวมจากหลายแง่มุมและเน้นที่ความรู้สึกนึกคิดของผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือการศึกษา หมายถึง เครื่องมือ อุปกรณ์หรือสิ่งที่ใช้เป็นสื่อสำหรับการศึกษา ใช้ในการรวบรวมข้อมูลที่กำหนดไว้เป็นทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

##### 3.2.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documents Analysis)

หลักการสำคัญของการรวบรวมข้อมูลที่เป็นเอกสารหลักฐานคือ ผู้ศึกษารวบรวมข้อมูลต้องคัดเลือกก่อนว่าเอกสารหลักฐานเหล่านั้นให้ข้อมูลมีคุณภาพหรือไม่ และต้องศึกษาเอกสารหลักฐานอย่างละเอียดรอบคอบ พยายามค้นหาความหมายหรือข้อเท็จจริงที่ปรากฏชัดเจนหรือแฝงอยู่ในเอกสารหลักฐานเหล่านั้น แล้วทำการบันทึกข้อมูล เฉพาะประเด็นที่สนใจตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

### 3.2.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview)

การสัมภาษณ์เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยการสนทนา ซักถามและโต้ตอบระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึกจะมีการสนทนาที่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน เพื่อการเรียนรู้ และเข้าใจในระดับลึกในประเด็นที่ต้องการศึกษา

### 3.2.3 คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) เป็นชุดของประเด็นคำถามที่กำหนดขึ้นไว้ เป็นกรอบในการสนทนาเพื่อการสอบถามสิ่งที่สนใจศึกษา แบบสัมภาษณ์มักใช้วัดความคิดเห็น ความรู้สึกหรือทัศนคติต่าง ๆ

สำหรับงานศึกษาระดับนี้ผู้ศึกษาใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interviews) เป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีประเด็นคำถามกำหนดขึ้นไว้ในการสนทนาอย่างกว้าง ๆ เพียงประเด็นหลัก ๆ ส่วนประเด็นอื่น ๆ มักจะมีเพิ่มเติมขึ้นระหว่าง การสนทนา ในการสัมภาษณ์ที่ยืดหยุ่นและเปิดกว้าง ผู้ถามมีอิสระในการถามเพื่อให้ได้คำตอบตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา เนื่องจากต้องการข้อมูลที่มีความลึกในรายละเอียด และต้องการทำความเข้าใจกับประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านอย่างจริงจัง ซึ่งเปิดกว้างสำหรับข้อมูลที่หลากหลายและเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นได้เต็มที่

### 3.3 ผู้ให้ข้อมูลหลัก

เนื่องจากงานศึกษาระดับนี้เป็นงานศึกษาเชิงคุณภาพมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ผลการศึกษาและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่แท้จริง ดังนั้นการเลือกกลุ่มตัวอย่างจึงใช้วิธีการแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพราะต้องการผู้มีประสบการณ์ในการให้คำแนะนำ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. พระภิกษุผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา ได้แก่ พระราชปริยัติมุนี, ผศ.ดร., คณบดีคณะพุทธศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
2. นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา ได้แก่
  1. ดร.เบญญาภา จิตมั่นคงภักดี อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา
  2. ดร. บุญเลิศ โอธสุ ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาธรรมนิเทศ
  3. ดร.ชำนาญ เกิดช่อ ผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติฯ
  4. ดร.กุศล บอกบุญ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ โรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบผสม (Mixed Methods design) ที่ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย และนำมาเป็นการตั้งคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

#### 3.4.1 รวบรวมข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลชั้นปฐมภูมิ ซึ่งเป็นเอกสารชั้นต้น (Primary Source) เช่น พระไตรปิฎก และอรรถกถา
2. ข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งเป็นเอกสารชั้นรอง (Secondary Source) เช่น เอกสารทางประวัติศาสตร์ งานศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และหนังสือทางวิชาการ รวมทั้งเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาจะรวบรวมข้อมูล ศึกษาให้รอบด้านและจะนำข้อมูลทั้งหมดมาประมวลผล วิเคราะห์ ตีความเพื่ออธิบายให้เห็นถึงการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ส่งเสริมองค์กรแห่งความสุข

3.4.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) เป็นการสร้างชุดคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกมิได้ใช้แบบสอบถามที่มีโครงสร้าง ผู้ศึกษาได้จัดทำหัวข้อการสัมภาษณ์ (interview guide) ประกอบด้วยคำถามปลายเปิดที่ระบุถึงประเด็นในการสัมภาษณ์ โดยแต่ละประเด็นจะเป็นคำถามแบบกว้างๆ เพื่อให้ผู้รับการสัมภาษณ์มีอิสระในการตอบจึงสามารถเข้าถึงข้อมูลที่สลับซับซ้อน ความลึกซึ้งได้ ซึ่งเหมาะกับการแบบสำรวจข้อมูลเบื้องต้น (exploratory research) โดยผู้ศึกษาได้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแนวคิด รวมถึงเอกสารต่างๆ เพื่อออกแบบคำถามใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview Questions) ให้มีสาระตรงกับวัตถุประสงค์ และครอบคลุมกรอบแนวคิดในการศึกษา เพื่อสอบถามผู้ที่มีประสบการณ์ตรงและเกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุขและพระพุทธศาสนา โดยถามมีรายละเอียดเกี่ยวกับหลักธรรมเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งความสุข

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้ศึกษาจากเอกสาร (Content analysis) หรือหลักฐานต่างๆ เช่น เอกสารทางราชการ งานศึกษา วิทยานิพนธ์ มาวิเคราะห์เพื่อจัดเป็นหมวดหมู่เป็นระบบ ขั้นตอน กระบวนการ และวิธีการเพื่อพรรณนาเรื่องราวเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่ศึกษาจากข้อมูลที่ได้

2. สรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview Questions) ซึ่งเป็นลักษณะคำถามแบบปลายเปิด (Open end)

3. นำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์เรียบร้อยแล้ว มาใช้ในการเสนอแนะในเชิงประจักษ์เพื่อให้เห็นถึงแนวทางในการนำมาใช้ในการปฏิบัติจริงและอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

4. นำข้อมูลทั้งในส่วนที่เป็นสาระสำคัญที่ได้รับจากการศึกษาและการวิเคราะห์ มาสรุปผลการศึกษาร่วมกับนำเสนอบทสรุป ข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา

การวิเคราะห์ผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นนำผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์และสรุปผล โดยมีการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเป็นแนวทางเพื่อให้ได้ซึ่งแนวทางในการนำหลักธรรมมาสร้างองค์กรแห่งความสุข

### 3.6 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา

งานศึกษาครั้งนี้ได้เริ่มทำการศึกษาดังแต่เดือนตั้งแต่ เดือนมีนาคม - เดือนสิงหาคม 2563 เป็นระยะเวลาการศึกษา 6 เดือน

## บทที่ 4

### ผลการศึกษาลัทธิธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข

จากการศึกษาลัทธิธรรมที่ส่งเสริมองค์กรแห่งความสุข ทำให้พบว่าองค์กรสามารถนำหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องมาบูรณาการให้เกิดองค์ความรู้ที่สามารถนำมาจัดทำแนวทางขององค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาด้วยหลักพุทธธรรมได้ เพื่อเป็นการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขโดยใช้ฐานความคิดทางพระพุทธศาสนา เกิดภาวะการเข้าถึงความสุขในขั้นสูง คือการลดความเห็นแก่ตัว เข้าถึงสิ่งสูงสุดคือภาวะสะอาด (วิสุทธิ) มีความสว่าง (วิชชา) มีอิสรเสรี (วิมุตติ) มีความสงบ (สันติ) เป็นองค์กรที่มีบุคลากรเป็นผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน ซึ่งจะทำให้เป็นองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาที่แท้จริงและสมบูรณ์แบบ

#### 4.1 องค์กรแห่งความสุขตามหลักพุทธธรรม

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ มีปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร จึงทำให้เกิดปัญหาภายในองค์กรมากมาย เช่น การทำร้ายผู้บังคับบัญชา การคอร์รัปชัน ปัญหาหนี้สิน เป็นต้น ทั้งนี้ เนื่องจากองค์กรไม่พัฒนาบุคลากรตามหลักพระพุทธศาสนา หากแต่มุ่งเน้นแต่การใช้วัตถุเป็นตัวหลักในการพัฒนา จึงทำให้ปัญหาบุคลากรตกอยู่ในภาวะวิกฤตอย่างมาก เพราะโลกมีความเจริญด้านวัตถุเพียงฝ่ายเดียว ศีลธรรมอันดีงามของสังคมเสื่อมโทรมลงไปด้วยการประพาศิตินิยมทางศีลธรรมอย่างต่อเนื่อง ไม่มีความเจริญก้าวหน้าด้านจิตใจและปัญญา เมื่อศีลธรรมเสื่อมจะก่อเกิดปัญหาตามมาอีกหลายด้าน กล่าวคือ ทำให้คนเป็นคนเห็นแก่ตัว คดโกงกันเก่งขึ้น จิตใจเสื่อม ละเมิดศีลธรรม แก้ไขหลักจริยธรรมที่ได้บัญญัติไว้ดีแล้ว ทำให้เกิดปัญหาสังคมเกิดขึ้นมากมาย เช่น การค้ายาเสพติด การค้ามนุษย์ การเป็นหนี้ เป็นต้น จึงทำให้บุคลากรในองค์กรต่างๆ มีปัญหาในการปฏิบัติงานและการบริหาร เช่น การแก่งแย่งตำแหน่ง การหักหลัง การขโมยผลงาน การทะเลาะกันระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เป็นต้น ถึงแม้หลายองค์กรใช้แนวความคิดองค์กรแห่งความสุขมาใช้ในการบริหาร ก็ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ เหล่านี้ได้ ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น ถึงกับทำร้ายร่างกายหรือการฆ่ากันตายในที่ทำงานเพราะไม่พอใจในการเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น จึงเห็นได้ว่า แนวความคิดองค์กรแห่งความสุขไม่สามารถใช้แก้ปัญหาได้เนื่องจากมีได้แก้ไขที่ต้นเหตุ เพราะไม่เข้าใจถึงความสุขและความทุกข์ที่แท้จริงของมนุษย์นั่นเอง

ในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามหลักพุทธธรรมจึงได้ให้ความสำคัญที่การพัฒนา “คน” ให้มีความสุขตามหลักพระพุทธศาสนาแล้วจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเป็นเรื่องหลัก ซึ่งการพัฒนาตนตามหลักพระพุทธศาสนาจะทำให้เป็นคนดี เป็นคนฉลาดมีปัญญา ดังนั้น ในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี มีปัญญา ซึ่งการพัฒนาตนหรือการฝึกฝนตนถือว่าเป็นหลักของบัณฑิตผู้ฉลาด ผู้มีปัญญาในโลกนี้ก็จะต้องฝึกฝนตนเองเพื่อความสุข ความเจริญก้าวหน้าด้วยคุณธรรมเช่นมีเมตตากรุณา เป็นต้น และหน้าที่กิจการ

งานที่ตนกระทำอยู่นั้น ตัวอย่างเช่นคนไข่น้ำย้อมไข่น้ำ ช่างศรก็ตัดลูกศรให้ตรง ช่างไม้ฉากไม้ให้ตรง บัณฑิตย่อมฝึกตน<sup>57</sup> และตนเองจะต้องปฏิบัติตามในสิ่งที่สอนคนอื่นได้อีกด้วย หากบุคคลากรเป็นคนดี ตามหลักการของพระพุทธศาสนาแล้ว องค์กรนั้นจะได้ชื่อว่าเป็นองค์กรแห่งความสุขอย่างสมบูรณ์

การพัฒนาจิตใจมิให้ตกเป็นทาสของวัตถุหรือสิ่งภายนอกตามแนวพระพุทธศาสนานั้นจะทำให้บุคคลนั้นมีความสุขอย่างยั่งยืน ดังนี้

1. พึงหมั่นฝึกฝนจิตใจของตนอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความสุข อย่าตกเป็นทาสแห่งวัตถุนิยม จะทำให้หลงมัวเมา แม้เรื่องลาภ ยศ ตำแหน่ง โชคความสนุกก็เช่นกันทำให้เกิดความสุขทางใจได้ และพึงเจริญสติให้มั่นคง ดังความตอนหนึ่งว่า อันความจริงนั้นสิ่งที่ให้เกิดความสุขทางกายแล้วส่งผลให้เกิดความสุขทางใจต่อไปก็มีอยู่หลายประการ ยกตัวอย่าง การได้รับประทานอาหารที่อร่อยถูกใจ ถูกรสนิยม ได้ลิ้มรสที่แปลกใหม่ ได้ดื่มเครื่องดื่มที่ช่วยย้อมใจและเปลี่ยนแปลงอารมณ์ให้เกิดสุนทรียภาพ ได้แต่งชุดสวยๆ งามๆ ราคาแพงๆ แบบสไตลยุคใหม่ที่กำลังอยู่ในความนิยมของสังคมปัจจุบันได้เป็นเจ้าของบ้านเรือนทรงงามสวยหรูราคานับล้าน เพียบพร้อมด้วยเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ โชคดีได้รับปูนบำเหน็จรางวัลหรือได้โชคลาภลอยมหาศาลเป็นเงินนับแสนนับล้าน หรืออาจได้รับข่าวดีปีใหม่ การเลื่อนตำแหน่งที่สูงและดีขึ้นไปกว่าเดิม เช่นที่กล่าวมานี้ก็ทำให้สุขใจได้ไม่น้อยทีเดียว เพราะเป็นผลที่ทุกคนพึงปรารถนาโดยทั่วกัน<sup>58</sup>

2. ใจมีสุขโดยไม่อาศัยวัตถุ คือ ความสุขอันเกิดจากธรรมชาติ เป็นความสุขที่ไม่ต้องอิงอาศัยวัตถุ หรือสิ่งของมาอำนวยความสะดวก ให้เกิดสุข คือเป็นสุขภายในจิตใจของตนเอง เพราะมีหลักประพฤติปฏิบัติ เพื่อพัฒนาจิตใจให้เข้มแข็ง มั่นคง ไม่วุ่นไหวไปตามอารมณ์ต่าง ๆ ภายนอกดังความตอนหนึ่ง ว่าแต่ยังมีความสุขอีกชนิดหนึ่ง เป็นความสุขที่ไม่อิงอาศัยเครื่องล่อใจ เป็นความสุขที่เกิดผลแก่ใจโดยตรงไม่ต้องแอบอิงอาศัยจากสิ่งภายนอก และเมื่อเกิดแล้วก็มีความสุขถาวร ชนิดที่ผู้ได้รับจะดื่มด่ำ ยากที่จะถ่ายทอดออกจากใจได้ นั่นก็คือ สุขอันเกิดขึ้นจากธรรมชาติตรงกับคำพระบาลีที่ว่า โลกามิสฺสขเห สนฺติเปกฺโขแปลว่า ผู้มุ่งความสงบ (สุข) พึงละโลกามิสเสีย และพระบาลีที่ว่า นตฺถิสฺสนฺติปรสฺสุ สุขอื่นยิ่งไปกว่าความสงบสุขไม่มีเลย<sup>59</sup>

“ความสุข” ระดับจิตใจและความสุขในระดับปัญญาซึ่งประณีตต่างกัน ความสุขในระดับจิตใจ ถึงจะลึกซึ้งแค่ไหนก็ยังไม่เป็นอิสระจริง ต้องมีปัญญาเข้ามาปลดปล่อยจึงจะเป็นอิสระสมบูรณ์

การพัฒนาปัญญา หมายถึง การพัฒนาตนให้มีความฉลาด มีสติปัญญาในเบื้องต้น มีความคิดสร้างสรรค์ มีเหตุผล เข้าใจโลกตามความเป็นจริง จะต้องรู้จักหาผู้แนะนำสั่งสอนที่ปรึกษา เพื่อน หนังสือ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมทางสังคมโดยทั่วไปที่ดี ที่เกื้อกูล ซึ่งจะชักจูงหรือกระตุ้นให้เกิดปัญญาได้ด้วยการฟัง การสนทนา ปรึกษา ซักถาม การอ่าน การค้นคว้า ตลอดจนการรู้จักเลือกใช้สื่อมวลชนให้เป็นประโยชน์ซึ่งเรียกว่าองค์ประกอบภายนอกที่ดี นอกจากนั้นยังจะต้องพัฒนาตนเอง โดยการใช้ความคิดถูกวิธีรู้จักคิด หรือคิดเป็น คือ มองสิ่งทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณาสืบสาวหา

<sup>57</sup> ขุ.ธ. (ไทย) 25/80/53.

<sup>58</sup> พระเทพวรคุณ, (สมาน สุเมโธ).(2542).**ปโมหสุขใจด้วยธรรมะ**. ขอนแก่น: วัดป่าแสงอรุณ, หน้า 1.

<sup>59</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 2.

เหตุผลแยกแยะสิ่งนั้นๆ หรือปัญหานั้น ๆ ออกให้เห็นตามสภาวะและตามความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย จนเข้าถึงความจริง และแก้ปัญหาหรือทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งเรียกว่าโยนิโสมนสิการ หรือองค์ประกอบให้เกิดปัญญาภายในที่ดี<sup>60</sup>

การพัฒนาด้านปัญญาเป็นเหตุทำให้มนุษย์มีความฉลาดในความเลื่อมและความเจริญฉลาดในอุบาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาแก่ตนและคนอื่น<sup>61</sup> ด้วยการปฏิบัติตนในหลักโกศล 3 ประการ ดังนี้

1. พึงฉลาดในอายุโกศล หมายถึง ความฉลาดรู้ในทางเจริญ คือ รู้ว่าอะไรเป็นเหตุเป็นผลแห่งความเจริญรุ่งเรือง มิให้เห็นเพื่อศึกษาอยู่โดยทั่วไป ผู้ที่มีความฉลาดสามารถ จะนำมาเป็นบทเรียนสอนตนเองได้เช่นเห็นคนที่ขยันทำงานในหน้าที่อาชีพที่ตนมีอยู่ ไม่มีข้ออ้างทำงานด้วยความเต็มใจ ไม่คำนึงถึงความหนาว ความร้อน ทำจนเป็นนิสัยติดตัว หวังผลงานที่ตนทำลงไปเป็นรางวัลอันสูงค่าที่ตนจะพึงได้รับเป็นสำคัญ ก็ยอมได้ทรยศสมบัติที่ตนต้องการ<sup>62</sup> แม้ในงานอื่นๆ ที่สูงขึ้นไป เช่นงานราชการ ยศถาบรรดาศักดิ์ รวมไปถึงการทำความเพียรเพื่อเผาผลาญกิเลสอันจะเป็นที่พึงแก่ตนด้วย ล้วนมีความขยันหมั่นเพียรเป็นเหตุเบื้องต้นทั้งสิ้น จึงจะได้รับประโยชน์ที่มุ่งหมายได้ในส่วนที่เป็นผล เมื่อเห็นคนอื่นที่อยู่ดีกินดีมีทรัพย์สินมากมายสมบูรณ์พูนสุขด้วยปัจจัย 4 คือ เจริญด้วย ยศ ตำแหน่ง หน้าที่การงาน มีมิตรบริวารมากมาย ก็ทราบได้ทันทีว่า ผู้ที่ได้รับผลดีเช่นนี้ที่นิยมเรียกกันว่า อิกฺขารมณโณลกธรรมฝ่ายเจริญ ซึ่งทุกคนปรารถนา ก็สืบเนื่องมาจากเหตุดีแต่เบื้องต้นเช่นกัน

2. พึงฉลาดในอุปายโกศล หมายถึง ความฉลาดรู้ในทางเลื่อม คือ รู้ว่าอะไรเป็นเหตุอะไรเป็นผลในทางเลื่อม เรียกว่าอุปายโกศล อธิบายว่าสิ่งที่เปนนเหตุและผลแห่งความเลื่อม ก็มีให้เห็นเพื่อศึกษาอย่างมากมีทั้งวัตถุและบุคคลเป็นอุทาหรณ์ เช่น คนเกียจคร้าน ซึ่งชอบอ้างว่าหนาวนัก ร้อนนัก เวลาเย็นแล้ว ยังเข้าอยู่ หิวนัก กระหายนักก็ทราบได้ทันทีเช่นเดียวกันว่า ผู้เช่นนี้หาความเจริญไม่ได้เป็นการขุดหลุมฝังตัวเองทั้งเป็นสิ่งที่ได้รับความพินาศฉิบหาย ดังพระพุทธศาสนาสุภาชิตที่ว่า ประโยชน์ทั้งหลาย ย่อมล่วงเลยคนผู้ทอดทิ้งการทำงานด้วยคำว่า หนาวนัก ร้อนนัก เย็นนัก ในฝ่ายผลเมื่อเห็นบุคคลผู้สิ้นเนื้อประดาตัว พึ่งตนเองไม่ได้อาศัยผู้อื่นเป็นอยู่ ดำรงชีวิตอย่างหมดความหมายเหมือนตายทั้งเป็น ทำให้มองเห็นถึงเหตุ<sup>63</sup> เช่น เผาผลาญทรัพย์ด้วยการเล่นการพนัน เป็นนักเลงดื่มสุรา เมากิเลสตัณหาก้มมากในกามคุณ มีเพื่อนชั่วสนับสนุนส่งเสริม<sup>64</sup>

3. พึงฉลาดในอุบายโกศล หมายถึง ความฉลาดรู้ในอุบาย คือ วิธีนำตนเขาไปสู่ทางเจริญรอดพ้นจากทางเลื่อมเรียกว่า อุปายโกศล อธิบายว่า ตัวอย่างทั้งฝ่ายดีทั้งฝ่ายชั่ว ทั้งโดยเหตุโดยผล

<sup>60</sup> พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต).(2547).ธรรมนุญชีวิตพุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, หน้า 55.

<sup>61</sup> ที.ปา.(ไทย) 11/305/54/274.

<sup>62</sup> พระเทพวรคุณ, (สมาน สุเมโธ).(2557). ความฉลาด 3 อย่าง. กรุงเทพมหานคร: แสงอีสาน, หน้า 22.

<sup>63</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 23.

<sup>64</sup> ที.ปา.(ไทย) 11/253/205.

ตามที่แสดงมาแล้วนั้น มีปรากฏอยู่ให้เห็นเป็นประจักษ์อยู่ทั่วไป แต่ก็ยังมีคนเกียจคร้าน คนติดการพนันชนิดถอนตัวออกไม่ได้ คนชอบดื่ม สุรายาของมีนเมา ยังหลงคลุกเคล้ากามารมณ์ นิยมชมชอบคบค้าสมาคมกับเพื่อนเลวมีอยู่มาก ที่เป็นดั่งนี้ก็เพราะขาดอุปายโกศล คือ ขาดวิธีที่จะนำตนเข้าไปสู่ความเจริญ รอดพ้นจากทางเสื่อม ฉะนั้น ความฉลาดรอบรู้นี้จำเป็นต้องรู้เหตุแวดล้อมเป็นต้นว่า รู้เหตุ รู้ผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาลเวลา รู้จักประชุมชนหรือหมู่คนที่เกี่ยวข้อง รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง เมื่อมีความรู้เหตุแวดล้อมต่างๆ ดังกล่าว จึงจะสามารถตัดสินใจลงไปว่าจะควรเรียนหรือให้เรียนอะไร แคนไหน ควรทำงานอะไร ซึ่งเมื่อเรียนและเมื่อทำไปแล้ว จะเกิดความสำเร็จและความเจริญนี้แหละ คือ อุปายโกศล<sup>65</sup>

สรุปแล้วในการพัฒนาบุคคลและองค์กรจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะทำความเข้าใจให้ถูกต้องว่า มนุษย์นั้นพึ่งอาศัยหลักพุทธธรรมเป็นเครื่องมือในการฝึกฝน อบรม พัฒนา ตนเองเป็นสำคัญกว่า เครื่องมืออื่นๆ เพราะพุทธธรรมเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาทุกอย่างที่ต้นเหตุ และเป็นการป้องกันโทษทุกข้ออันจะตามมาในภายหลัง โดยเริ่มจากการรู้จักบริหารตนด้านร่างกาย จิตใจ และปัญญา การรู้จักปลูกจิตสำนึกต่อหน้าที่ทางสังคม ความรู้ ความเข้าใจเรื่องการศึกษาที่เป็นพื้นฐานสำหรับทุกชีวิต วิธีทางดำเนินชีวิตด้วยความไม่ประมาท ความฉลาดในการดำเนินชีวิต ด้วยความสุขตามแนวพุทธธรรม ความเข้าใจเรื่องกรรมและกฎแห่งกรรมและความเข้าใจและความเชื่อเรื่องหลักสังสารวัฏ การเวียนว่ายตายเกิดของสรรพสัตว์ทั้งปวงในโลกนี้ ซึ่งยังมีกิเลส ไม่สิ้นอาสวะ จำเป็นต้องมาเกิดใหม่และเป็นทุกข์อยู่ชั่วกาลนาน トラบใดที่ยังไม่บรรลุประอรหัตผลเสียแล้วก็ยังเวียนเกิดเวียนตายอยู่เช่นนี้ ดังนั้น จึงควรนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งความสุข เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสุขประกอบไปด้วยปัญญา จึงจะเกิดความสุขที่ยั่งยืนและถาวร

#### 4.2 การบูรณาการองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักพุทธธรรม

แนวทางการนำหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข สามารถแยกประเด็นการศึกษาออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

- (1) กระบวนการพัฒนาความสุขตามแนวพุทธธรรม
- (2) แนวทางการนำหลักธรรมที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

<sup>65</sup> พระเทพวรคุณ, (สมาน สุเมโธ).(2557). ความฉลาด 3 อย่าง. กรุงเทพมหานคร: แสงอีสาน, หน้า 23.

#### 4.2.1 กระบวนการพัฒนาความสุขตามแนวพุทธธรรม

การพัฒนาชีวิตนั้นเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคน ที่อยากจะทำให้คุณภาพชีวิตของตนมีความสุขและเจริญยิ่งขึ้นไปจนถึงเป้าหมายสูงสุดของชีวิต ซึ่งหลักพระพุทธศาสนาได้แสดงความหมายของการพัฒนาชีวิต และกระบวนการพัฒนาชีวิตไว้ ดังนี้

ความหมายของการพัฒนาชีวิตตามแนวพุทธธรรม

คำว่า “พัฒนา” หมายถึง ความเจริญ ทำให้เจริญ<sup>66</sup> คำว่า “วัฒนา” หมายถึง ความเจริญ ความงอกงาม<sup>67</sup> เมื่อพิจารณาคำว่า “พัฒนา” หรือ “วัฒนา” ตามแนวคิดทางพระพุทธศาสนา หมายถึง การเจริญ การเติบโต เช่น ต้นไม้งอก เป็นการเติบโตที่ไม่มีการควบคุม อาจยั่งยืนหรือไม่ยั่งยืนก็ได้

ความหมายในภาษาอังกฤษใช้ คำว่า “Development” ซึ่งเป็นการพัฒนาที่เน้นในด้านวัตถุประสงค์เชิงธุรกิจ เช่น การพัฒนาถนนหนทาง ประปา ไฟฟ้า เป็นต้น<sup>68</sup> การพัฒนา หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ภายในชีวิตของตนเองจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า

คำว่า “พัฒนา” มาจากภาษาบาลีว่า วทฺชน หรือ วัฒนฺชะ แปลว่า เพิ่มมากยิ่งขึ้น “พัฒนา” แปลว่า “เจริญ” ตรงกับบาลีว่า “ภาวนา” เช่น การเจริญเมตตา เรียกว่า เมตตาภาวนา<sup>69</sup> คำว่า “การพัฒนา” ตามหลักพุทธปรัชญา มีนัยที่ครอบคลุมไปถึงการพัฒนาตน (บุคลิกภาพ) การพัฒนาสังคม(และสิ่งแวดล้อม) การพัฒนาอารมณ (จิตใจ) และการพัฒนาด้านสติปัญญา (เชาว์ความฉลาด กุศลโลบาย)<sup>70</sup>

คำว่า พัฒนา ตามแนวพุทธปรัชญาสามารถแยกได้เป็น 2 ส่วน คือ (1) พัฒนาคน เรียกว่า ภาวนา ภาวนาหมายถึง การพัฒนามนุษย์ การพัฒนาคนนั้นไม่ว่าจะเป็นทางด้านกายหรือจิตใจก็ตาม และ (2) การพัฒนาสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น เทคโนโลยี การศึกษา การสื่อสาร พัฒนาสังคม พัฒนาบ้านเมือง พัฒนากิจการต่างๆ เป็นต้น

การทำให้เกิดสุขภาวะที่ดีทั้ง 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม และปัญญา องค์กรสามารถนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้โดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานการมีความสุขในที่ทำงาน จะทำให้พนักงานมีความสุข รู้สึกรักตัวเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า สำคัญต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้นและรู้จักบำเพ็ญประโยชน์ขององค์กรเองก็จะมีบุคลากรที่กระตือรือร้น เต็มเปี่ยมไปด้วยพลังแห่งความคิด และเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ซึ่งความสุขใน

<sup>66</sup> ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542..** กรุงเทพมหานคร: บริษัท นานมีบุ๊คพับลิเคชันส์ จำกัด, หน้า 779.

<sup>67</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 1058.

<sup>68</sup> พระไพศาล วิสาโล.(2533). **พุทธธรรมกับการพัฒนาสังคม.** (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิโกลมลติมทอง, หน้า 6-7.

<sup>69</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2539). **ปฏิบัติธรรมให้ถูกทาง.** กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, หน้า 92.

<sup>70</sup> ที.ปา. (ไทย) 11/305/272., อง.ปถจก. (ไทย) 22/79/145.

การทำงานนั้นส่งผลต่ออารมณ์ความรู้สึกเกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผลักดันประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น ลดปัญหาการขาดงาน ลดอัตราการลาออก ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ รวมทั้งการสร้าง สภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร และส่งผลต่อสังคมรอบข้างให้เกิดความสุขด้วย <sup>71</sup>

#### 4.3 ผลจากการศึกษาเอกสารการนำหลักธรรมมาใช้ในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข

ในการนำหลักธรรมมาบูรณาการกับความสุขเพื่อให้เกิดสุขภาวะที่สมบูรณ์และยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนา กาย-ใจ-สังคม-ปัญญา ให้ครบทุกด้าน เมื่อปฏิบัติถูกต้องทำให้ตั้งอยู่ในความดี การตั้งอยู่ในความดีทำให้มีสุขภาวะ จึงจะทำให้เกิดองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาได้ ซึ่งสามารถนำหลักธรรม มาใช้ในการพัฒนาแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข

จากการศึกษาพบว่า แนวทางการนำหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับความสุขภายในองค์กรมีรายละเอียดตามหัวข้อหลักธรรม ดังต่อไปนี้

##### (1) อธิบัท 4

ธรรมหมวดอธิบัท 4 นี้ พระพุทธเจ้าได้ตรัสว่า นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการทำให้มีอายุยืนได้ หากผู้ที่มีความต้องการที่จะใช้ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “อธิบัท 4 อันบุคคลใดบุคคลหนึ่งเจริญทำให้มาก ทำให้เป็นดุจยาน ทำให้เป็นที่ตั้ง ให้ตั้งมั่น สัมสม ปราภคตีแล้ว บุคคลนั้นเมื่อปราภคาก็จะมีชีวิตอยู่ไปได้ตลอดกับหรือมากกว่ากับ” <sup>72</sup> จึงเป็นธรรมหมวดที่เหมาะสมสำหรับผู้ปฏิบัติงาน เป็นธรรมแห่งความสำเร็จ ในการดำเนินงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพโดยใช้ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จหรือหลักการ ปฏิบัติเพื่อเอาชนะอุปสรรคและปัญหาต่างๆ จะทำให้บรรลุถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามที่มุ่งหวังไว้ ประกอบด้วยหลักธรรม 4 ประการ ได้แก่

1. ฉันทะ หมายถึง ความพอใจ ความรัก ความชอบ ความศรัทธา ความสนใจในงานที่ทำ หรือได้รับมอบหมาย คือมีใจที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ประสบความสำเร็จ เมื่อมีหน้าที่ความรับผิดชอบก็มีจิตใจรักและพอใจที่จะปฏิบัติหน้าที่นั้น

2. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรที่พึงมี มีความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติด้วยความอุตสาหะอดทน ทำอย่างเต็มที่เต็มกำลัง เต็มความสามารถ และมีการฝึกตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะนำมาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน

3. จิตตะ หมายถึง ต้องการเอาใจใส่ในสิ่งที่ทำ หมั่นตรวจตราดูแลอยู่เสมอ ตั้งใจมีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง และจดจ่อกับสิ่งที่ตนทำหรือเรื่องที่ตนกำลังปฏิบัติอยู่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

<sup>71</sup> แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน. (2552). **มาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, หน้า 1-14.

<sup>72</sup> อัง. ปญจก. (ไทย) 22/126/206.

4. วิมังสา หมายถึง ต้องการพิจารณาไตร่ตรองพิจารณาหาเหตุผลในงานที่ทำ โดยใช้สติปัญญา รวมถึงเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้ง ทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ของงาน ใคร่ครวญว่าสิ่งไหนที่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ สิ่งไหนทำแล้วไม่เกิดผลดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ และคิดหาวิธีแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้น

จากการศึกษาการบริหารงานเพื่อให้เกิดความสุขในองค์กรตามหลักอภิปิชาต 4 นั้น เริ่มจากผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการในภารกิจใด ผู้บริหารควรที่จะสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในตัวของผู้ปฏิบัติการ เนื่องจากเมื่อผู้ปฏิบัติมีความศรัทธาในงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว จะทำให้เกิดแรงหนุนในการปฏิบัติหน้าที่ และเกิดฉันทะตามมา

ผู้บริหารต้องชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติได้ทราบว่าภารกิจที่ได้รับมอบหมายนั้นมีประโยชน์ต่อองค์กรและต่อตัวเองอย่างไร ซึ่งเมื่อผู้ปฏิบัติทราบถึงผลที่จะได้รับแล้วจะทำให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง มีความสุขในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นการสร้างพลังของฉันทะให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติด้วยว่า ควรมอบหมายภารกิจที่เหมาะสมกับความรู้และความสามารถของผู้ปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งผู้ปฏิบัติต้องมั่นใจในความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตนซึ่งจะเป็นตัวหนุนให้ฉันทะเพิ่มมากขึ้น

เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีฉันทะ พอใจในงานแล้ว จะไม่มีทางสำเร็จได้หากไม่มีวิริยะหรือความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน ความเพียรนั้น ต้องประกอบด้วยความอดทน ไม่ท้อถอย เป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงาน ความเพียรที่เกิดขึ้นต้องดำเนินไปด้วยความระวังเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องขึ้น และสร้างสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนาสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้เจริญยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นการกำจัดปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ และแก้ไขได้ด้วยความมุ่งมั่นให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

เมื่อเกิดฉันทะ วิริยะแล้ว จะต้องมิจิตตะในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ต้องมีความเอาใจใส่ มิจิตจจอกกับงานที่ปฏิบัติอยู่ มีสมาธิในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้งานมีความถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เพราะสมาธิยอมทำให้จิตแน่วแน่กับงานที่ทำ ไม่ออกแวกไม่ฟุ้งซ่าน มีความละเอียดรอบคอบลดข้อผิดพลาดได้

วิมังสา คือการพิจารณา ตรวจสอบ ผลการทำงานด้วยปัญญาในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การพิจารณาตรวจสอบด้วยปัญญาจะเป็นการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีความเฉลียวฉลาด มีระเบียบวินัยมากขึ้น อันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน หรือวิธีการทำงานใหม่ๆ เกิดนวัตกรรมนำไปสู่ความสำเร็จของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานตามหลักอภิปิชาต 4 นั้น เป็นการนำหลักหรือทางปฏิบัติที่มุ่งสู่ความสำเร็จที่ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มาปรับใช้ในการบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานของทั้งระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงานในองค์กรแห่งความสุขตลอดไป

## (2) พรหมวิหาร 4

พรหมวิหาร 4 หรือธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐประกอบด้วย

- (1) เมตตา ความรักใคร่
- (2) กรุณา ความสงสาร
- (3) มุทิตา ความยินดี
- (4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง<sup>73</sup>

เป็นธรรมะที่กำกับในการประพฤติ ปฏิบัติตนต่อมนุษย์ สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ เป็นหลักธรรมที่เน้นความเข้าใจในสังคมเรื่องการปกครอง ผู้ที่มีคุณธรรมพรหมวิหารสูงจะสามารถ สงเคราะห์คนหมู่มากให้มีความสุขได้ โดยในการนำหลักธรรมนี้มาใช้กับการสร้างองค์กรแห่งความสุข ดังนี้

1. เมตตา หมายถึง ความรักความหวังดี ที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารจะต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงานความรัก จะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดีหรือส่วนดีของเพื่อนร่วมงาน

2. กรุณา หมายถึง ความสงสารเห็นใจ ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบเคราะห์กรรม นักบริหารต้องมีความสงสาร ห่วงใจ และคิดหาทางช่วยให้เขาพ้นทุกข์นั้น ความสงสาร จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อนักบริหารเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น

3. มุทิตา หมายถึง มุทิตาคือความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข นักบริหารต้องมีความรัก นักบริหารต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยไม่กลัวว่าลูกน้องจะขึ้นมาทาบบัตรมีเขา ไม่กีดกันใครแต่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานแสดงความสามารถเต็มที่และพลอยชื่นชมยินดีในความก้าวหน้าของคนร่วมงาน มุทิตาจะทำลายความริษยาในใจนักบริหาร

4. อุเบกขา หมายถึง ความรู้สึกวางเฉย เป็นกลาง ไม่ลำเอียงเข้าข้างคนใดคนหนึ่ง นั่นคือความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ ข้อสำคัญคือนักบริหารต้องรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน นักบริหารที่ไม่รู้เท่าทันเพื่อนร่วมงาน ไม่รู้เท่าทันสถานการณ์อาจวางเฉยได้เหมือนกัน แต่การวางเฉยเช่นนั้น เรียกว่า “อัญญาอุเบกขา” คือวางเฉยเพราะโง่ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่ดี

จากการศึกษาจะพบว่า ผู้บริหารจึงต้องมีความเมตตาและความกรุณาต่อลูกน้องด้วยการใส่ใจ เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความสุขกับการทำงาน และทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพราะการทำงานที่ดีจะต้องประกอบด้วยความกรุณาด้วยการไม่ทำให้ผู้ร่วมงานต้องทุกข์ใจกับการที่ต้องทำงาน เช่น เป็นคนเกรี้ยวกราด มีอารมณ์ฉุนเฉียว ตูต่าว่ากล่าวโดยไม่รับฟังเหตุผล พุดจาตุถูกเหยียดหยาม ทำให้ได้รับความอับอายต่อหน้าธารกำนัล ใช้อำนาจข่มขู่ทำร้าย ใช้อำนาจข่มเหงจิตใจ มีวจีพิฆาตเป็นอาวุธประจำกาย รับประทานใด ๆ กับผู้อื่นว่าจะทำงานแล้วเสร็จได้ในเวลาจำกัดโดยที่ “ลูกน้อง” เป็นผู้รับผิดชอบแต่ “หัวหน้า” ไม่ใช่ผู้รับผิดชอบ ฯลฯ

<sup>73</sup> ที.ปา. (ไทย) 11/308/280.

มีมุทิตาจิตกับ “ลูกน้อง” ด้วยการยินดีกับความสำเร็จของลูกน้อง และส่งเสริม “ลูกน้อง” ให้ก้าวหน้าโดยไม่อคติ และไม่อิจฉาโดยเกรงว่า “ลูกน้อง” จะได้ดีกว่าตนเอง ซึ่งเป็นความคิดที่ผิด เพราะหาก “ลูกน้อง” ไม่สามารถทำงานได้ดีอย่างผู้ที่ เป็น “หัวหน้า” ผู้ที่เป็น “หัวหน้า” ก็ไม่อาจจะก้าวหน้าไปกว่าที่เป็นอยู่ เพราะ “ลูกน้อง” ไม่สามารถที่จะก้าวขึ้นมาแทนที่ “หัวหน้า” เพื่อให้ “หัวหน้า” ได้ก้าวต่อไป

มีอุเบกขากับ “ลูกน้อง” เมื่อลูกน้องประสบกับอุปสรรคในการทำงานใด ๆ จะให้ความช่วยเหลือให้ผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ ไม่ซ้ำเติมด้วยการลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม ลงโทษโดยไร้เหตุผลหรือลงโทษเพราะมีอำนาจอยู่ในมือผู้ที่ เป็น “หัวหน้า” จึงต้องไม่หลงคิดว่าตนเองเป็น “เจ้านาย” เพื่อที่จะได้ไม่ทำให้หลงตัวเองคิดว่าตนเองเป็น “เจ้าชีวิต” ของ “ลูกน้อง” และเข้าใจผิดคิดว่า “ลูกน้อง” คือ “ทาสรับใช้” จะเรียกใช้งานอย่างไร เวลาใดก็ได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงเวลาที่เป็น ส่วนตัวของ “ลูกน้อง” และไม่หลงคิดว่าตนเองเป็น “ผู้บังคับบัญชา” เพื่อที่จะได้ไม่ทำตัวเป็นผู้ที่คอยบังคับและสั่งให้ “ลูกน้อง” ต้องทำตาม ที่สั่งทุกเรื่องไม่ว่าสิ่งนั้นจะถูกต้องหรือไม่เพราะเห็นว่า “ลูกน้อง” คือ “ผู้ใต้บังคับบัญชา” ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ภายใต้คำสั่งจะสั่งให้ทำอะไรก็ได้ตามใจชอบไม่ว่าสิ่งนั้นจะชอบธรรมหรือไม่ เพื่อที่จะได้ชื่อว่าเป็น “หัวหน้า” ที่มีธรรมะในหัวใจ

สรุป แนวทางการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ปฏิบัติพรหมวิหารเมื่ออยู่ตามปกติก็ใช้เมตตา เมื่อตกต่ำก็ใช้กรุณา เมื่อมีสุขก็ใช้มุทิตาต่อกันและกัน เพราะที่กล่าวมานี้เป็นการพัฒนาด้านทางจิต ให้เป็นผู้ที่มีความโอบอ้อมอารีต่อกันในสังคม และเมื่อประชาชนปฏิบัติได้อย่างนี้ สังคมก็จะนำอยู่น่าอาศัย ช่วยเหลือซึ่งกัน ในมุมมองโลกอย่างนี้เป็นการมองที่ความสุขของสังคม ดังมีคำกล่าวของพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ในหนังสือธรรมนุญชีวิตว่า “สังคมมีเมตตา กรุณา มุทิตามาก จะเป็นสังคมที่มีน้ำใจมาก คนจะมีน้ำใจช่วยเหลือกันอย่างดี ซึ่งก็เป็นข้อดี ทำให้จิตใจคนมีความอบอุ่น ชุ่มฉ่ำ ร่มเย็น มีความสุขสบาย”<sup>74</sup> หลักพรหมวิหารสามารถพัฒนาได้ทั้งด้านจิตภาวนาและด้านปัญญาพัฒนา นำไปใช้พัฒนาชีวิตให้มีคุณค่าจึงเป็นการพัฒนาสำหรับการมองโลกด้านที่เป็นสุข เมื่อสังคมมีความเป็นสุขก็ทำให้ชีวิตของบุคคลในองค์กรเป็นสุขด้วย

### (3) หลักสังคหัตถ์ 4

- (1) ทาน การให้
- (2) ปิยะวาจา วาจาเป็นที่รัก
- (3) อัถถจริยา การประพฤติประโยชน์
- (4) สมานัตตา การวางตนสม่ำเสมอ<sup>75</sup>

หมายถึง หลักธรรม 4 ประการ ที่ช่วยประสานคนหมู่มากให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นเครื่องช่วยขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นทำให้นอนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก สามารถนำไปใช้ได้ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับองค์กร ซึ่งเป็นธรรมะที่หล่อเลี้ยงสังคมให้มีความกลมกลืน สามัคคีกัน

<sup>74</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2542). *ธรรมนุญชีวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทธรรมิก จำกัด, หน้า 20.

<sup>75</sup> อัง.จตุกก. (ไทย) 21/32/50.

การสงเคราะห์ด้วยวัตถุ สิ่งของ คำพูด การช่วยเหลือและการประพฤตินั้น เป็นสิ่งที่สามารถใช้ในการพัฒนาตนเองและสังคมให้มีความเจริญรุ่งเรืองได้เป็นอย่างดี ซึ่งแนวทางการนำหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้พัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา มีดังต่อไปนี้

(1) ทาน คือ การให้ การสงเคราะห์หรือช่วยเหลือผู้อื่นด้วยการให้สิ่งของที่ตนมีให้แก่ผู้ที่ต้องการ ผู้ขาดแคลนหรือผู้เดือดร้อน สิ่งของที่นำมาให้นั้นต้องเป็นสิ่งของที่ได้มาโดยสุจริตเป็นประโยชน์ คือผู้ให้ก็เป็นสุข อิ่มเอิบใจ ผู้รับก็สามารถบรรเทาทุกข์ความเดือดร้อน รวมทั้งการให้ความรู้ การแนะนำที่ถูกต้อง ชัดเจนและเป็นจริงด้วย เป็นการทำตนให้เป็นประโยชน์ ช่วยเหลือบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหา และส่งเสริมในด้านจริยธรรม ซึ่งหลักธรรมข้อนี้มุ่งสอนให้คนพัฒนาตนใน 2 ด้าน คือ ทำตนให้เป็นประโยชน์ เป็นการทำตนให้มีคุณค่าต่อสังคมที่ตนอาศัยอยู่ การพัฒนาการช่วยเหลือสังคมนี้ นับเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้อื่น และคนในสังคมได้เป็นอย่างดี

(2) ปิยวาจา คือ การใช้วาจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ และถ้อยคำที่มีประโยชน์ ไม่พูดหยาบคาย ไม่พูดกระทบกระทั่งผู้อื่น พูดแต่ในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น ภายใต้ความเหมาะสมกับกาลเทศะ การพูดให้เป็นปิยวาจานั้น ยึดหลักดังต่อไปนี้

– เว้นจากการพูดเท็จ คือ พูดแต่คำสัตย์ ไม่พูดจาโกหกหลอกลวงผู้อื่น เพื่อแสวงหาสิ่งที่เป็นผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง ได้เห็นได้ฟังอย่าไรก็พูดไปอย่างนั้น ไม่พูดเสริมความ ยุยงจนทำให้เกิดความแตกแยก

– เว้นจากการพูดส่อเสียด คือ ไม่พูดจายุยงให้เขาแตกร้าง โดยเอาความทางนี้ไปบอกทางโน้น หรือเอาความทางโน้นมาบอกทางนี้ เมื่อได้ยินได้ฟังเรื่องราวที่เป็นชวนก่อให้เกิดการแตกความสามัคคีก็หาทางระงับเสีย

– เว้นจากการพูดคำ หยาบ คือ พูดด้วยถ้อยไพเราะ คำอ่อนหวานสุภาพ ไม่เอะอะโวยวายไม่พูดเรื่องหยาบคาย เมื่อฟังแล้วมีความสบายใจ

– เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ คือ ไม่พูดในสิ่งที่เหลวไหลไร้สาระหรือพูดววนจนจับใจความไม่ได้ แต่ควรพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์มีสาระมีเหตุผล

ต้องพูดด้วยถ้อยคำที่เป็นจริง และพูดแต่ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ รู้จักกล่าวขอโทษ รู้จักกล่าวขอบคุณ ซึ่งผู้ปฏิบัติได้ยอมทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้พูดจนให้ละเว้นความชั่ว ทำให้การงานสำเร็จ เป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิตและการงานอย่างยิ่งด้านศีลภาวนา เป็นการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถที่จะเข้าไปสัมพันธ์ในสังคมได้เป็นอย่างดี การเจรจาที่ไพเราะ เป็นเสน่ห์ของคำพูดที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่น เกิดความรักใคร่นับถือ และช่วยเหลือเกื้อหนุนกัน ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น เป็นการพูดที่เป็นคำสัตย์ คำจริง เป็นคำพูดที่ให้ผู้ฟังเกิดความสบายใจเบิกบานใจ วาจาเหล่านี้เป็นวาจาที่พัฒนาให้เป็นผู้ที่มีระเบียบในตนเอง

(3) อตถจริยา คือ การประพฤตินให้ตนเป็นประโยชน์แก่ทั้งตนเองและผู้อื่นด้วยการปฏิบัติตามแนวทาง ดังนี้

1. มีความประพฤติชอบทางกาย เรียกว่า “กายสุจริต” ได้แก่

– เว้นจากการทำลายชีวิต

- เว้นจากการลักทรัพย์ ฉ้อโกงทรัพย์
  - เว้นจากการประพฤติดิดในกาม
2. มีความประพฤติชอบทางวาจา เรียกว่า “วจีสุจริต” ได้แก่
    - เว้นจากการพูดเท็จ- เว้นจากการพูดส่อเสียด
    - เว้นจากการพูดคำหยาบ
    - เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ
  3. มีความประพฤติชอบทางใจ เรียกว่า “มโนสุจริต” ได้แก่
    - ไม่โลภอยากได้ของผู้อื่น
    - ไม่พยายามปองร้ายผู้อื่น
    - เห็นชอบในสิ่งที่ดีงาม

การจะสร้างองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา จะต้องฝึกอบรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรรู้จักการเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เห็นแก่ความสุขสบายส่วนตัว ทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการบำเพ็ญประโยชน์ให้องค์กรและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน พร้อมรู้จักแก้ไขปัญหาด้วยปัญญา ปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ด้วยกำลังความคิด กำลังกาย และกำลังทรัพย์ การทำตนให้เป็นประโยชน์เท่าที่จะทำได้ เช่น ส่งเสริมจริยธรรม ส่งเสริมให้ผู้อื่นได้รับสิ่งที่ดี การช่วยเหลือผู้อื่นจะทำให้หมั่นละ และสังคัม และประเทศชาติมีความก้าวหน้า ได้รับความสำเร็จในสิ่งต่างๆ เป็นอย่างดี

(4) สมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย การทำตัวให้เข้ากันได้ เป็นเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบ ร่วมเผชิญ และแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์สุขร่วมกัน ไม่ถือเราถือเขา รู้จักผูกมิตรกับผู้อื่น เช่นในยามที่ตนตกทุกข์ได้ยากก็ไม่ทอดทิ้งยังช่วยเหลือ ย่อมเกิดความสุข และความสามัคคีในหมู่คณะ รู้จักวางตนให้เหมาะสมกับฐานะมีจิตใจมั่นคงไม่หวั่นไหวเปลี่ยนแปลงง่าย และดำรงตนไว้ไม่ให้ตกไปในความชั่ว ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมหรือผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งอยู่ร่วมทุกข์ร่วมสุข ร่วมแก้ไขปัญหากับเพื่อนร่วมงานในองค์กร

สรุป แนวทางการนำสังคหวัตถุ 4 มาใช้ในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ได้ดังนี้

1. เมื่อบุคลากรในองค์กรมีความเดือดร้อนในด้านปัจจัยทั้งสี่ บุคลากรในองค์กรควรให้ความช่วยเหลือ หมายถึง การให้ทานอันเป็นสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ ทุนหรือทรัพย์สิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจและให้คำแนะนำ และรวมไปถึงการให้อภัยแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานทำงานผิดพลาดหรือไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเป็นบุคลากรที่มีน้ำใจงาม น้ำใจดี มีความรัก ความสามัคคี เป็นหนึ่งอันเดียวกันมากขึ้น

2. เมื่อบุคลากรในองค์กรมีความเดือดร้อนในการทำงาน ต้องการความช่วยเหลือ บุคลากรควรให้ความช่วยเหลือด้วยการพูดให้กำลังใจ แสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้คำแนะนำ ชี้แจงอย่างถูกต้อง ไม่พูดจาดูหมิ่น เสียดสีเพื่อนร่วมงาน แต่พูดจากับเพื่อนร่วมงานด้วยความไพเราะน่าฟัง

3. เมื่อบุคลากรในองค์กรต้องการความช่วยเหลือทางด้านร่างกาย บุคลากรในองค์กรก็ให้ความสำคัญ ขวนขวายช่วยเหลืออย่างเต็มกำลังความสามารถ หรือการให้ความสำคัญกับองค์กร

ของตนเองด้วยการช่วยเหลือกิจการต่างๆ ภายในองค์กร บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหภายในองค์กรด้วยความเต็มใจ

4. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในองค์กร บุคลากรก็เข้าไปช่วยในการแก้ไขปัญหา โดยให้ความเสมอภาค ไม่เอาเปรียบผู้อื่น อยู่ร่วมทุกข์ร่วมสุข ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน และองค์กรทุกครั้ง

ดังนั้น การนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 มาช่วยในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้เกิดการร่วมงาน และประเพณีที่ดีต่อองค์กร และเพื่อนร่วมงาน อันจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วยกันเองและระหว่างองค์กรกับบุคลากรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความความสุข ความสามัคคี ความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการสร้าง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร และยังช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองมากขึ้น ให้ความสำคัญกับตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะเข้าไปช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรด้วยความเต็มใจ

#### (4) หลักอภิธานิยธรรม 7

คุณธรรมที่นักบริหารพึงมี คือ อภิธานิยธรรม 7<sup>76</sup> ของกษัตริย์วัชชีหรือวัชชีอภิธานิยธรรม 7 ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อมเป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง

1. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์
  2. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำข้อนี้แปลอีกอย่างหนึ่งว่า พร้อมเพรียงกันลุกขึ้นป้องกันบ้านเมือง พร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลาย
  3. ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ (ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมั่นตามวัชชีธรรม (หลักการ) ตามที่วางไว้เดิม
  4. ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งที่ควรรับฟัง
  5. บรรดากุลสตรีกุลมารีทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรือฉุดคร่าชื่นใจ
  6. เคารพสักการบูชาเจดีย์ของวัชชีทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลีที่เคยให้เคยทำแก่เจดีย์ เหล่านั้นเสื่อมทรามไป
  7. จัดให้ความอารักขา ค้ำครอง ป้องกัน อันชอบธรรม แก่พระอรหันต์ทั้งหลาย ตั้งใจว่าขอพระอรหันต์ทั้งหลายที่ยังมิได้มาพึงมาสู่แว่นแคว้น ที่มาแล้วพึงอยู่ในแว่นแคว้นโดยผาสุก
- อภิธานิยธรรม 7 ประการนี้ พระพุทธเจ้าตรัสแก่เจ้าวัชชีทั้งหลาย ผู้ปกครองรัฐโดยระบอบสามัคคีธรรม ซึ่งรัฐคู่อริยอมรับว่า เมื่อชาววัชชียังปฏิบัติตามหลักธรรมนี้จะเอาชนะด้วยการรบไม่ได้ นอกจากจะใช้เวลาเกลี้ยกล่อมหรือแยกแตกสามัคคี<sup>77</sup>

<sup>76</sup> อก.สตตก. (ไทย) 23/10/18.

<sup>77</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2546). **พจนานุกรมศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, หน้า 211-212.

ผู้ศึกษาจึงได้ทำการศึกษาหลักการบริหารนิยธรรมที่ 7 ซึ่งธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม 7 ประการ เพื่อให้องค์กรเกิดความสุขออย่างสมบูรณ์ โดยแบ่งเนื้อหาสาระออกได้ดังนี้

1. การประชุมเป็นนิตย หมายถึง การประชุม การปรึกษาหารือ การพูดคุย การประสานงานกันอยู่เป็นประจำ เพื่อแก้ไขปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

2. การพร้อมเพียงกันประชุม หมายถึง การประชุม เลิกประชุม และทำกิจกรรมที่ควรทำ โดยพร้อมเพียงกัน การลงมติเห็นชอบร่วมกัน ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมภายในองค์กร ทำให้เกิดความสามัคคีภายในองค์กร

3. การไม่บัญญัติ หรือไม่ล้มเลิกข้อบัญญัติตามอำเภอใจ หมายถึง การไม่บัญญัติหรือไม่ล้มเลิก ระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ขององค์กร หรือกฎระเบียบข้อบังคับอื่นๆ ตาม ความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือตามความต้องการของกลุ่มคนใดกลุ่มคนหนึ่ง หรือตามอิทธิพลใดอิทธิพลหนึ่ง โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง และชอบธรรม

4. การเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และนโยบายขององค์กร เพื่อให้บรรลุพันธกิจของ องค์กร และเพื่อให้บรรลุภารกิจที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายให้ ด้วยความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร ความเคารพ เชื่อฟัง และให้เกียรติผู้บังคับบัญชา

5. การให้เกียรติ และคุ้มครองสิทธิสตรี หมายถึง การเปิดโอกาสให้สตรีมีส่วนร่วมและบริหารภายในองค์กร โดยมีบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร ในสัดส่วนที่ทัดเทียมกับผู้ชาย และได้รับความคุ้มครองโดยชอบธรรมตามกฎหมาย

6. การส่งเสริม และรักษาวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม หมายถึง การส่งเสริม และรักษา วัฒนธรรมประเพณีอันดีงามขององค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

7. การอารักขา คุ้มครอง ปกป้อง อันชอบธรรม หมายถึง การคุ้มครอง การปกป้อง และการดำรงรักษา พระพุทธศาสนาให้คงอยู่ตลอดไปโดยการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ด้วยการถวาย ปัจจัยสี่ ด้วยการปลุกฝังจิตสำนึกการมีส่วนร่วมกิจกรรมในทางพระพุทธศาสนา การสนับสนุนการนำ หลักธรรมของศาสนามาใช้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม และพัฒนาคุณภาพชีวิต

จากการศึกษาหลักธรรมดังกล่าวทั้งหมดนั้น จะเห็นว่าการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตาม แนวพระพุทธศาสนา องค์กรที่สามารถนำหลักพุทธธรรมดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาองค์กรแห่ง ความสุขก็จะเป็นการพัฒนาชีวิตไปสู่ความสุขความสงบตามหลักทางพระพุทธศาสนา เข้าใจในความ เป็นโลกธรรม จิตใจยอมไม่หวั่นไหวไปตามอารมณ์ที่พึงปรารถนาและไม่พึงปรารถนา เข้าใจในกฎของ การเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติ พบทางออกของชีวิตที่ไม่พึงพึงต่อความสุขและความทุกข์ที่แท้จริงนั้น คือ ทางออกของชีวิตที่ถูกต้องและสมบูรณ์ที่สุด

#### 4.4 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview)

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการด้านพระพุทธศาสนาในการจัดทำ สร้างองค์กรแห่งความสุขตามหลักพุทธธรรม พบว่า

องค์กรแห่งความสุขต้องให้ความสุขทั้งทางวัตถุและทางจิตใจด้วย เนื่องจากองค์ประกอบสำคัญขององค์กรคือ คน ดังนั้น การทำให้องค์กรแห่งความสุขคือการทำให้คนในองค์กรมีความสุข<sup>78</sup> โดยการใช้หลักธรรมทั้ง 4 หมวดดังกล่าวถือได้ว่าครบถ้วน ได้แก่

หลักอิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นแนวทางการเรียนการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จที่ ประกอบด้วยแนวปฏิบัติ 4 ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไม่ได้ จึงจะทำให้เราประสบผลสำเร็จในชีวิตและการงานได้ตามความมุ่งหวัง 1) ฉันทะ คือ การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ จึงจะเกิดผลจริงตามควร 2) วิริยะ คือ ความมุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้นเรื่องนั้น 3) จิตตะ คือ ใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบคอบตามมาด้วยความสำเร็จ 4) วิมังสา คือ การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากการมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจาร์ณญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กร ทำให้เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่างๆ ตามที่มุ่งหวังไว้<sup>79</sup> หลักอิทธิบาท 4 ซึ่งมีฉันทะเป็นประธาน คือมีความพอใจในความสุข รู้จักมีวิริยะคือการรักษาความสุขไว้ จิตตะมีจิตใจที่มั่นคง ยั่งยืน วิมังสาคือการไตร่ตรอง พิจารณาความสุขที่ยั่งยืน มีความเป็นสัมมาทิฐิ ถึงแม้ว่าจะมีสมบัติเพียงน้อยนิด รวย จน ก็มีความสุขได้ทั้งทางกายและทางใจ

หลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่ทำให้คนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขมีน้ำใจ มีเมตตาต่อกัน เป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษยสัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีและ 4) อุเบกขาการ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญองงามยิ่งขึ้นไป<sup>80</sup> ในการใช้หลักพรหมวิหาร 4 โดยให้ความสุขทางใจเป็นหลัก เช่น การแผ่เมตตาให้ทุกชีวิตมีความสุขทั้งคนที่เรารัก และคนที่เราเกลียด ตลอดจนสัตว์เดรัจฉาน ทำให้มีความสุขใจ มีจิตใจที่ไม่อาฆาต มีแต่ความยินดีในความสุขของทุกชีวิต รู้จักใช้ปัญญาในการวางอุเบกขา เป็นความสุขทางปัญญา

หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักของการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรเช่นการให้ทานคือการให้ต้องให้ทั้งวัตถุทาน ธรรมทาน และอภัยทาน อย่างสมบูรณ์ และการใช้ปัญญาในการติดต่อประสาร

<sup>78</sup> สัมภาษณ์พระราชปริยัติมุนี, ผศ.ดร., คณบดีคณะพุทธศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

<sup>79</sup> สัมภาษณ์ดร.กุศล บอกรบุญ, ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ, โรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย.

<sup>80</sup> สัมภาษณ์ดร.กุศล บอกรบุญ, ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ, โรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย.

งานจำเป็นต้องใช้วาจาที่เป็นวาจาสุภาพและเจตนาของผู้พูดเป็นวจีสุจริต<sup>81</sup> หมายถึงคำพูดที่ก่อให้เกิดประโยชน์ คำพูดที่ดี คำพูดก่อให้เกิดกุศลกรรม ไม่นำพาตนเองให้ตกต่ำ ได้แก่ 1. ไม่พูดความอันเป็นเท็จเพื่อใส่ร้ายป้ายสีบุคคลอื่น เพื่อประโยชน์อันชอบธรรมของตน 2. ไม่พูดคำหยาบคายที่เป็นการดูหมิ่นดูแคลน 3. ไม่พูดเพื่อเจ้อ กล่าวคือคิดให้มากๆ ก่อนพูด รู้ว่าอะไรควรพูดไม่ควรพูด อะไรควรนำมากล่าวต่อสาธารณชนหรือไม่ สิ่งทีกล่าวนั้นกระทบต่อบุคคลใดหรือไม่ ถ้าหากจะกระทบกระเทือน ก็นิ่งเสีย 4. ไม่พูดส่อเสียด เสียดสีบุคคลอื่น นำความลับของบุคคลอื่นมาเปิดเผยหรือล่อเลียนปมด้อยของบุคคลอื่น เป็นต้น

หลักการบริหารนิยธรรม 7 เป็นหลักธรรมในการสร้างความสามัคคีในองค์กร ไม่แตกแยกเป็นหลักรวมแห่งการปรองดอง ควรมีการสร้างโครงการหรือกระบวนการต่างๆ ในการนำหลักธรรมไปใช้เป็นรูปธรรมจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้จริง<sup>82</sup> การทำประโยชน์สุขทางกายด้วยปัจจัย 4 การฝึกจิตใจให้สติ สมาธิซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนและหมู่สัตว์ การปรับสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงาน เป็นหลักธรรมที่สมาชิกในองค์กรต้องยึดถือเป็นคุณธรรมประจำใจ เพราะหากสมาชิกทุกคนยึดถือปฏิบัติตามหลักการบริหารนิยธรรม จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาและบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้ มีหลักปฏิบัติ 7 ประการ ดังนี้

1. หมั่นประชุมปรึกษาหารือกันบ่อยๆ
2. พร้อมเพื่อกันประชุม พร้อมเพื่อกันเลิกประชุมพร้อมกัน
3. ไม่ลุแก่อำนาจบัญญัติในสิ่งที่หน่วยงานไม่ได้บัญญัติไว้
4. เคารพผู้เป็นใหญ่ที่เป็นประธานที่เป็นใหญ่ เชื่อฟังแล้วถือปฏิบัติ
5. ให้เกียรติและคุ้มครองสตรี ไม่ข่มเหงรังแก ไม่ลุอำนาจแก่ความอยากที่เกิดขึ้น
6. เคารพบูชาสักการะปูชนียสถาน อนุสรณ์สถาน อันเป็นศูนย์รวมใจของประชาชน
7. บำรุง คุ้มครองแก่บรรพชิตผู้ทรงศีล

ในส่วนของอการบริหารนิยธรรม 7 มีส่วนช่วยให้เกิดความสามัคคีในองค์กรซึ่งเป็นต้นเหตุที่ทำให้องค์กรมีความสุขได้ มีความช่วยเหลือกันและกัน ไม่ทะเลาะกัน จึงจะทำให้องค์กรมีความสุขที่ยั่งยืน<sup>83</sup> หากมีข้อธรรมนี้ก็สามารป้องกันความเสื่อมและสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี<sup>84</sup>

หลักธรรมอื่นๆ ที่จะทำให้องค์กรมีความสุขได้สมบูรณ์มากขึ้น ได้แก่

(1) หลักสัพปุริสธรรม 7 ได้แก่ ธัมมัญญตา เป็นผู้รู้จักเหตุ อตถัญญตา เป็นผู้รู้จักผล อตถัญญตา เป็นผู้รู้จักตน มัตตัญญตา เป็นผู้รู้จักประมาณ กาลัญญตา เป็นผู้ รู้จักกาล ปริสัณ

<sup>81</sup> สัมภาษณ์ดร.เบญญาภา จิตมั่นคงภักดี ,อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา.

<sup>82</sup> สัมภาษณ์พระราชปริยัติมุนี, ผศ.ดร., คณบดีคณะพุทธศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

<sup>83</sup> สัมภาษณ์ ดร. บุญเลิศ โอรุส ,ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาธรรมนิเทศ.

<sup>84</sup> สัมภาษณ์ดร.กุศล บอกบุญ, ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ, โรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย.

ญาติ เป็นผู้รู้จักบริษัท บุคคลญาติญาติ หรือ บุคคลปวารณาญาติ เป็นผู้รู้จักบุคคล โดยใช้ร่วมกับ อปทานิยธรรม 7

(2) หลักทิวฐธัมมิกัตถประโยชน์ เป็นหลักธรรมในพุทธศาสนา คือ ประโยชน์ในปัจจุบัน 4 อย่าง "อุ อา กะ สะ" <sup>85</sup> หรือทิวฐธัมมิกัตถะ เป็นหลักธรรมอันอำนวยประโยชน์สุขขั้นต้น เพื่อประโยชน์สุขสามัญที่มองเห็นกันในชาตินี้ ที่คนทั่วไปปรารถนา มี ทรัพย์ ยศ เกียรติ ไม้ตรี เป็นต้น อันจะสำเร็จด้วยธรรม 4 ประการ คือ

1) อุฏฐานสัมปทา ถึงพร้อมด้วยความหมั่น เช่นขยันหมั่นเพียร เลี้ยงชีพด้วยการหมั่น ประกอบการงาน เป็นผู้ขยันไม่เกียจคร้านในการงานนั้น ประกอบด้วยปัญญาเครื่องสอดส่อง อันเป็น อุบายในการงานนั้น ให้สามารถทำได้สำเร็จ

2) อารักขสัมปทา ถึงพร้อมด้วยการรักษาโภคทรัพย์ (ที่หามาได้ด้วยความขยันหมั่นเพียร โดยชอบธรรม) เขารักษาคุ้มครองโภคทรัพย์เหล่านั้นไว้ได้พร้อมมูล ไม่ให้ถูกลัก หรือทำลายไปโดยภัย ต่างๆ

3) กัลยาณมิตตตา คบคนดี ไม่คบคนชั่ว อยู่อาศัยในบ้านหรือนิคมใด ย่อมดำรงตน เจริญ สันทนา กับบุคคลในบ้านหรือนิคมนั้น ซึ่งเป็นผู้มีสมาจารบริสุทธ์ ผู้ถึงพร้อมด้วยศรัทธา ศีล จาคะ ปัญญา

4) สมชีวิตา อยู่อย่างพอเพียง รู้ทางเจริญทรัพย์และทางเสื่อมแห่งโภคทรัพย์ แล้วเลี้ยงชีพ พอเหมาะ ไม่ให้สุรุ่ยสุร่าย ไม่ให้ผิดเคืองนัก ด้วยคิดว่ารายได้ของเราจักต้องเห็นอไรจ่าย และ รายจ่ายของเราจักต้องไม่เห็นอไรจ่าย

(3) สารณียธรรม 6 ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกัน ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน ธรรมที่ให้เกิดความสามัคคี หรือหลักการอยู่ร่วมกันในการอยู่ร่วมกันในสังคม สมาชิกในสังคมต้อง แสดงออกถึงความรักความสามัคคี และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข ได้แก่

1. เมตตากายกรรม ตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้า และลับหลังคือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมหมู่คณะด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกันทั้งต่อ หน้า และลับหลัง

2. เมตตาวจีกรรม ตั้งเมตตาวจีกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลังคือ ช่วย บอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือน ด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความ เคารพนับถือทั้งต่อหน้า และลับหลัง

3. เมตตามโนกรรม ตั้งเมตตามโนกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

4. สาธารณโภคิตา ได้สิ่งของใดมาก็แบ่งปัน คือ เมื่อได้สิ่งใดมา แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ไม่ หวงไว้ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยแจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

<sup>85</sup> สัมภาษณ์ดร.ชำนาญ เกิดช่อ ,ผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติฯ.

5. สีสสามัญญาตา มีศีลบริสุทธิเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่รังเกียจของหมู่คณะ

6. ทิฏฐีสสามัญญาตา มีทิฏฐิตีงามเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ เห็นชอบร่วมกันในข้อที่เป็นหลักการ อันจะนำไปสู่ความหลุดพ้น สิ้นทุกข์ ขจัดปัญหา

(4) ขรราวาสธรรม 4 แปลว่า คุณสมบัติของผู้ประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตทางโลก ประกอบด้วยธรรมะ 4 ประการ คือ

1. สัจจะ แปลว่า จริง ตรง แท้ มีความซื่อสัตย์เป็นพื้นฐาน เป็นคนจริงต่อความเป็นมนุษย์ของตน

2. ทมะ แปลว่า ฝึกตน ช่มจิต และรักษาใจ บังคับตัวเองเพื่อลดและละกิเลส และรักษา สัจจะ

3. ชันติ แปลว่า อุดหนุน ไม่ใช่เพียงแต่อดทนกับคำพูดหรือการกระทำของผู้อื่นที่เราไม่พอใจ แต่หมายถึงการอดทนอดกลั้นต่อการบีบบังคับของกิเลส

4. จาคะ แปลว่า เสียสละ บริจาคสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่ในตน โดยเฉพาะกิเลสเพราะนั่นคือสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่กับตน ละนิสัยไม่ดีต่างๆ

(5) กัลยาณมิตรธรรม 7 หมายถึง องค์คุณของกัลยาณมิตร คุณสมบัติของมิตรดีหรือมิตรแท้ คือท่าน ที่คบหรือเข้าหาแล้วจะเป็นเหตุให้เกิดความดีงามและความเจริญ ในที่นี้หมายเอาเพื่อนในหน่วยงานซึ่งทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นเพื่อนที่ดีต่อกัน ประกอบด้วย

1. ปิโย น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ชวนให้อยากเข้าไปปรึกษา ได้ถาม

2. ครุ นำเคารพ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะ ให้เกิดความรู้สึกรอบอุ้มใจ เป็นที่พึ่งใจ และปลอดภัย

3. ภาวนีโย นำเจริญใจ หรือน่ายกย่อง ในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ่ยอ้างด้วยซาบซึ้งภูมิใจ

4. วตฺตา จ รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

5. วจนุกฺขโม อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามคำแนะนำ วิพากษ์วิจารณ์ อดทน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว

6. คมภีรณฺจ กถิ กตฺตา แฉลงเรื่องล้าลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป

7. โน จฺจฺฐาเน นิโยชเย ไม่ชักนำใน **อธรรม** คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย <sup>86</sup>

<sup>86</sup> สัมภาษณ์ดร.กฤษณ บอกรบุญ ,ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ, โรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย.

#### 4.5 ปัญหาการจัดการองค์กรแห่งความสุข

1. ผู้บริหารองค์กรไม่ขับเคลื่อนอย่างจริงจัง<sup>87</sup> เช่นมีแนวทางในการปฏิบัติที่ไม่ชัดเจน ไม่รู้ลึก ไม่รู้จริง ไม่ทำตนให้เป็นแบบอย่าง ไม่สามารถสร้างพลังและความสามัคคีในทีมงานได้ ไม่ได้รับการยอมรับจากทีม ใช้อำนาจไปในทางที่ไม่เหมาะสม ไม่อดทนต่อการแก้ปัญหา ขาดทักษะการเป็นพี่เลี้ยง ไม่ร่วมคิด ไม่ร่วมทำ ไม่ร่วมปรับปรุง ทำแล้วเกิดปัญหาไม่สามารถปรึกษาได้ เข้าถึงได้ยาก ไม่มีการรวบรวมบทเรียนในอดีตมาสู่การเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้บริหารและพนักงาน ไม่เข้าใจบทบาทตามนโยบายองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารจะต้องเข้าใจ สนับสนุน มีความรู้ ความเข้าใจ และพนักงานจะต้องรับรู้ เข้าใจ ในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง บุคลากรทุกคน ทุกระดับจะต้องมีความรู้ความเข้าใจพร้อมที่จะบริหารจัดการคนและบริหารตนเองได้ โดยองค์กรต้องสร้างรูปแบบผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อสร้างความยั่งยืนของการพัฒนาคนในองค์กรนำไปสู่องค์กรเข้มแข็ง และมีความสุขอย่างแท้จริง สร้างวัฒนธรรมขององค์กรและสร้างจุดเชื่อมต่อวัฒนธรรมที่มีความสุข ให้เกิดวัฒนธรรมแห่งความสุข กิจกรรมขององค์กรต้องสร้างความสุขให้กับทุกคนในองค์กร และมีความคิดสร้างสรรค์ที่ทำให้เกิดองค์กรพัฒนาและยั่งยืน

3. ขาดการทำงานเป็นทีมที่มุ่งสู่ทิศทางเดียวกันเพื่อสนองประโยชน์องค์กร ขาดความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายในการทำโครงการต่างๆ

4. ทักษะบุคลากรมีความแตกต่างกัน หากบุคลากรมีความสุขก็จะนำไปสู่องค์กรแห่งความสุข องค์กรต้องเรียนรู้คนในองค์กร บทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน ทำให้คนมองเห็นปัญหาหรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแตกต่างกันเช่น มุมมองของพนักงาน มุมมองของผู้จัดการ มุมมองของผู้บริหารที่แตกต่างกันทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กร

5. องค์กรขาดการสร้างวัฒนธรรม เนื่องจากวัฒนธรรม คือ สิ่งที่สร้างความเจริญให้กับหมู่คณะหรือวิถีชีวิตของหมู่คณะ ต้องเป็นรูปแบบของตนเองอย่างแท้จริง องค์กรต้องมีวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับตนเอง โดยต้องมีกระบวนการหล่อหลอมให้เกิดวัฒนธรรมหรือวิถีที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อสร้างความยั่งยืนองค์กร รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับมนุษย์ในองค์กรมากขึ้น ดังนั้นองค์กรต้องสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เหมาะสมกับองค์กร ทำให้คนในองค์กรเห็นภาพเดียวกันมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายเดียวกัน องค์กรแห่งความสุข ต้องมีศิลปะในการบริหารและสร้างคนอย่างที่องค์กรต้องการให้ได้ต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กันของกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวพันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6. ขาดการทบทวนบทเรียนในอดีต ไม่มีการเรียนรู้ ปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดความผิดพลาดเกิดปัญหาซ้ำเดิม

<sup>87</sup> สัมภาษณ์ ดร.ชำนาญ เกิดช่อ ,ผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ, มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติฯ.

7. การปฏิบัติได้จริงเป็นเรื่องยากสำหรับบุคคลที่มาจากสถานที่ที่แตกต่างกัน ทั้งอุปนิสัย ส่วนตัวของแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน บุคลากรยังมีกิเลสหนา ความอยากดี อยากเด่น อยากดัง อยู่ในตัวบุคคลแต่ละบุคคลเป็นแรงขับที่จะให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมที่ไม่ดีงามออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการของตน จึงเป็นการยากที่จะนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาปฏิบัติได้จริง <sup>88</sup>

8. ควรนำหลักธรรมของพระพุทธศาสนา มาปรับใช้อย่างจริงจัง เป็นกระบวนการที่คนใหม่ที่จะสามารถนำหลักการสำคัญที่มีอยู่ในพระไตรปิฎก มาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาในแบบองค์รวม เพื่อจะทำให้การแก้ปัญหาเป็นไปอย่างครบวงจร อันจะส่งผลดีกับการแก้ไขปัญหาวิกฤติต่างๆ ของสังคมไทยต่อไป <sup>89</sup>

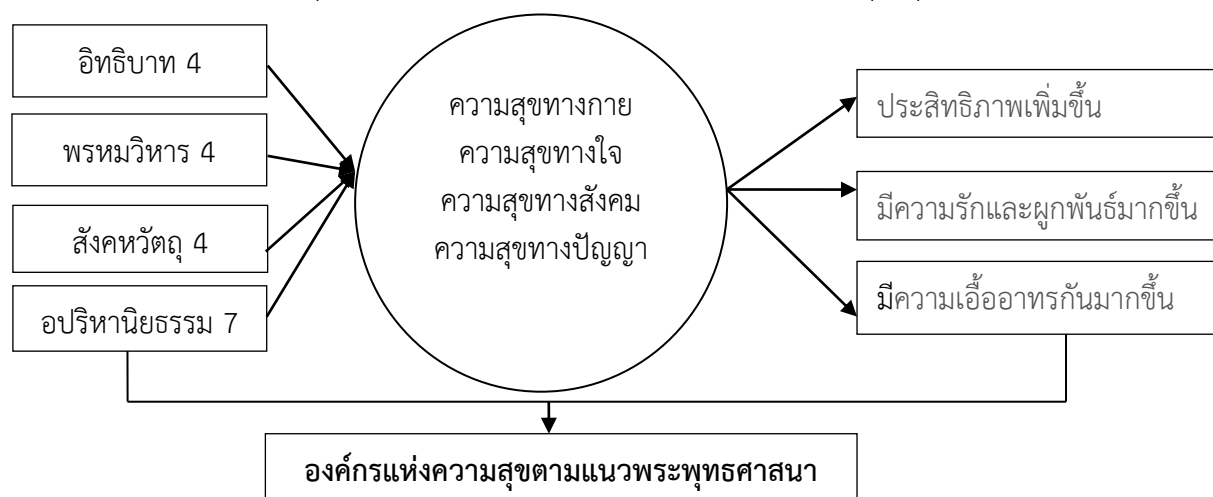
สรุปได้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นตรงกันว่าหลักธรรมทั้ง 4 หมวด สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยมีแนวคิดหลัก 3 ประการ คือ

- 1) ทำให้คนทำงานมีความสุขทั้งกายและใจ
- 2) ที่ทำงานน่าอยู่ สะอาด ปลอดภัย และ
- 3) ชุมชนสมานฉันท์ที่มีความสามัคคี ประองดองกัน

โดยหลักธรรมที่นำเสนอได้แก่อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 และอปริหานิยธรรม 7 สามารถทำให้สมบูรณ์ได้ครบทุก 4 มิติ คือกาย ใจ สังคม และปัญญา

#### 4.6 ผลการศึกษาหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนานั้น ต้องใช้หลักธรรมเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขสรุปได้ดังนี้



<sup>88</sup> สัมภาษณ์ ดร.เบญญาภา จิตมั่นคงภักดี, อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา.

<sup>89</sup> สัมภาษณ์ ดร.กุศล บอกรบุญ, ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ, โรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย.

จากแผนผังเป็นการใช้หลักธรรมทั้ง 4 เพื่อพัฒนาความสุขทางกาย ทางใจ ทางสังคม ทางปัญญา ให้เกิดขึ้นในองค์กรโดยสามารถนำมาสร้างให้เป็นรูปธรรมโดยทำเป็นกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

#### 4.6.1 การพัฒนาความสุขทางกาย

เนื่องจากร่างกายมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลาซึ่งจะทำให้จิตใจมีทางออก ออกไปรับรู้โลกหรือสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดประสบการณ์ที่จะเอามาใช้ในการพัฒนาชีวิตของตน หรือ ทำการต่างๆ เพื่อสนองความต้องการของตน หากไม่สามารถสนองความต้องการได้ก็จะไม่สามารถมีความสุข แต่ในขณะเดียวกันหากการสัมพันธ์นั้นดำเนินไปไม่ถูกต้องจะเกิดผลร้ายต่อจิตใจ กลายเป็น เดือดร้อน เกิดเป็นความทุกข์ได้

ดังนั้น องค์กรแห่งความสุขจึงต้องมีการออกแบบสถานที่ทำงานให้มีสภาพสิ่งแวดล้อมรอบตัวดี ไม่แออัด อัดคัดมากจนเกินไปในสภาวะของบรรยากาศในการทำงานในองค์กร ซึ่งในหลายที่หลายแห่งสามารถปรับภูมิทัศน์ได้สวยงาม สงบ ร่มรื่น ปลอดภัย อยู่เสมอที่มีความเกี่ยวข้องกับตรงกับอายุคนภายใน

เมื่อร่างกายตอบสนองต่อการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นจึงจะเรียกว่าความสุขทางกาย กิจกรรมที่นำไปสู่ความสุขที่เรียกว่า มงคลของชีวิต เช่น อยู่ในถิ่นที่เหมาะสม การมีวินัย การมีวาจาสุภาพ การทำงานไม่คั่งค้าง ทำงานไม่มีโทษ เป็นคนว่าง่าย การสำรวจจากการตีมน้ำมา เป็นต้น ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความสุขทางกายภาพแทบทั้งสิ้น ดังนั้น กลยุทธ์การพัฒนาความสุขทางกายภาพจึงเป็นการปรับปรุงสภาพบริบทของสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ น่าอาศัยมากที่สุด บุคลากรมีสุขภาพแข็งแรง ไม่มีความกังวลเรื่องอื่นที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพ คุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ในเชิงการทำงานเพิ่มมากยิ่งขึ้นไป แต่กระนั้นกิจกรรมการสร้างความสุขจะต้องถูกนิยามด้วยบุคลากรในองค์กรทั้งหมดที่สามารถแสวงจุดรวมศูนย์ของความสุขที่แท้จริงจึงจะเรียกว่าความสุขทางกาย

#### 4.6.2 การพัฒนาความสุขทางใจ

การพัฒนาสุขภาพทางใจเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับสิ่งกระทบในการทำงาน เป็นรูปแบบวิธีที่น่าสนใจและมีความสำคัญ เพราะแนวโน้มสังคมที่เปลี่ยนเป็นสังคมเมือง คนส่วนใหญ่ทำงานในองค์กรต่างๆ ความเครียดและความทุกข์ส่วนใหญ่ก็มาจากการทำงานและมีผลต่อไปยังครอบครัว หลายองค์กรจึงกลับมาเน้นที่ความสุขหรือสภาวะของคนในองค์กร ซึ่งการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้น ต้องครอบคลุมสภาวะทางกาย ใจ และปัญญา จึงจะพบสุขที่แท้จริง จะเป็นการปรับพฤติกรรมร่วมทางสังคมที่พึงประสงค์ ไม่เบียดเบียนก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่บุคคลอื่นสังคม และประพฤติดนเป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อสังคม เป็นการฝึกตนให้อยู่ในสังคมด้วยดีและเป็นประโยชน์

<sup>90</sup> ระดับต้น คือ ความมีระเบียบวินัยในการดำเนินชีวิต โดยไม่ให้มีการเบียดเบียนกัน ซึ่งประกอบด้วยศีล 5 เป็นพื้นฐาน เมื่อไม่เบียดเบียนกันแล้วก็ขยายออกไปถึงความสุจริตในพระสูตรต้นตปิฎก เทวทหสูตร ได้กล่าวถึงลักษณะการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องไว้ 3 ประการ คือ

- (1) ไม่เอาทุกข์มา ทับถมตน
- (2) ไม่ละทิ้งความสุขที่ชอบธรรม
- (3) ไม่หมกมุ่นสยบติดอยู่กับความสุขนั้น <sup>91</sup>

**จิตตภาวนา** เป็นการพัฒนาจิตตามหลักพระพุทธศาสนาเป็น การฝึกอบรมให้จิตมีคุณสมบัติครบ 3 ด้าน ได้แก่

(1) คุณภาพจิต คือ มีคุณธรรมต่างๆ เสริมสร้างจิตใจให้ตั้งงาม เป็นจิตใจที่สูง ประณีต มีเมตตา มีความเป็นมิตร ประรณาประโยชน์สุขแก่ผู้อื่น มีความกรุณา คือ อยากรวยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีจาคะ คือ มีใจเผื่อแผ่โอบอ้อมอารี มีคารวะ คือ เห็นความสำคัญของผู้อื่น มีมัทวะ คือ ความอ่อนโยน กตัญญูคือ รู้คุณค่าแห่งการกระทำของผู้อื่น

(2) สมรรถภาพจิต หรือความสามารถของจิต เช่น ความมีสติดี วิริยะ คือ ความเพียรในการทำงาน มีขันติ มีความอดทน มีสมาธิแน่วแน่ มีสังขัจจริงจึง มีอธิษฐาน คือความเด็ดเดี่ยวต่อความมุ่งหมาย มีความหนักแน่นมั่นคงเข้มแข็งของจิตใจ ที่จะทำงานให้ได้ผลสมบูรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานทางปัญญา คือ การคิดพิจารณาในสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริงอย่างชัดเจน

(3) สุขภาพจิต คือ มีจิตที่มีสุขภาพดี เป็นสุข สดชื่นร่าเริงเบิกบาน ปลอดโปร่ง มีปิติ ความอímเอิบใจ มีความผ่อนคลายไม่ขุ่นมัว ไม่หม่นหมองหดหู่ เป็นต้น ลักษณะต่าง ๆ ของจิตใจที่มีความสุขนี้เป็นสิ่งสำคัญมากในพระพุทธศาสนา การขาดสุขภาพจิตเป็นปัญหาสำคัญของสังคมในยุคปัจจุบัน จึงจะต้องเน้นเรื่องสุขภาพจิตให้มากด้วย ผู้ที่ฝึกฝนอบรมจิตแล้วเรียกว่า “ภาวิตจิตโต”

บรรยากาศของความสงบไม่วุ่นวายภายในของบุคคลากร โดยเฉพาะบรรยากาศของความสุขในระดับความคิด ความต้องการ และความหวัง ที่บางสถานการณ์ก็อาจจะไม่มีที่สิ้นสุด แต่การสร้างเงื่อนไขในความต้องการของบุคคลากรย่อมมีความสำคัญอย่างมากเพราะจะช่วยสร้างให้ความคิดอยู่ในระดับที่พอดี หรือระดับความอยาก ความต้องการของตนเองไปสู่ความคิดที่ สร้างสรรค์ แต่อย่างไรก็ตามทัศนคติทางพระพุทธศาสนาเสนอมุมมองถึงวิธีการกำหนดความต้องการให้อยู่ในระดับของความพอดี ความพอเพียงให้มากที่สุดที่เหมาะสมกับโลกิยะธรรมมากที่สุดด้วยกิจกรรมเพื่อเป็นการพัฒนาความสุขทางใจของบุคคลากรอย่างสูงสุด ในการพัฒนาสุขภาพจิตให้บรรลุเพื่อชีวิตที่ตั้งงามมีความสุขนั้น จะต้องนำหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดทางจิตใจไปปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน

เนื่องจากจิตต้องอาศัยความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม แต่พร้อมกันนั้นการสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมจะดำเนินไปได้และจะดำเนินไปในทิศทางใดต้องอาศัยจิต โดยเริ่มต้นจากเจตนาที่ชี้แนะและ

<sup>90</sup> ราชบัณฑิตยสถาน.(2546). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท นานมีบุ๊คพับลิเคชั่นส์ จำกัด, หน้า 1058.

<sup>91</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2539). **ปฏิบัติธรรมให้ถูกทาง**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, หน้า 92.

เขาไปเชื่อมต่อกับตัวประกอบในใจที่อยู่เบื้องหลังซึ่งมีหน้าที่คอยปรุงแต่งเจตนา จะทำให้เกิดการคิด ผูกเรื่อง วางแผน และการแสดงออกเป็นพฤติกรรมทางกายและวาจา พูดและทำการต่างๆ เพื่อสนองความต้องการของจิต คือมีภาวะจิตอย่างนั้นๆ เช่น ความโลภ ความเห็นแก่ตัว ความเผื่อแผ่ เสียสละ ความโกรธ ความเกลียด ความรัก ความมีเมตตา ฯลฯ

การสร้างเสริมความสุขในองค์กรโดยการฝึกจิตมีความสำคัญมากเพราะจิตถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญสิ่งหนึ่งของการดำเนินชีวิตเพราะทำให้ทุกสิ่งที่คุณคิด ทุกกิจที่ทำ ทุกคำที่กล่าวเป็นไปอย่างถูกต้อง ดึงมาช่วยแปรเปลี่ยนความทุกข์ให้กลายเป็นความสุขที่แท้ทำให้เกิดความรักความเมตตาความเคารพ การยอมรับ ความมั่นคงและสันติการนำวิธีการเจริญสติเข้ามาเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนงานสร้างสุขขององค์กรนั้น สามารถทำได้ทั้งในส่วนของบุคคลและองค์กร ซึ่งสามารถขับเคลื่อนผ่านเป็นกิจกรรมต่างๆ เช่น ทำบุญ จิตอาสา ฝึกปฏิบัติธรรม และกิจกรรมเจริญสติ เป็นต้น

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของการพัฒนาจิตในกระบวนการทำงานนั้น ไม่เพียงแต่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงตนเองจากภายใน เห็นคุณค่าของตนเอง ปรับภาวะสมดุลของจิตใจยังเกิดผลสำคัญต่อองค์กรคือบุคลากรจะมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงาน และช่วยส่งผลการบรรลุความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งความสุข

ดังนั้น การพัฒนาความสุขทางจิต คือ การปรับบรรยากาศและพัฒนาเจตนาที่ไม่ดี ให้มีความสงบไม่วุ่นวายภายในจิตใจของบุคลากร ซึ่งสามารถพัฒนาด้วยกิจกรรมการบริจาคตานเป็นนิตย์ เพื่อฝึกจิตให้บุคลากรมีจิต กิจกรรมการพัฒนาจิตตามแนวทางพระพุทธศาสนา กิจกรรมการพัฒนาจิตใจให้บุคลากรมีความรัก ผูกพันกับเพื่อนมนุษย์ทั้งในองค์กร กิจกรรมการพัฒนาจิตใจให้บุคลากรรู้จักปล่อยวางจากความคิด และปล่อยวางจากวัตถุต่าง ๆ พร้อมทั้ง การหยุด การระงับ การลดความคิดที่เข้าไปยึดติดที่มากจนเกินขอบเขตในลักษณะมากจนเกินความพอดี ดังนั้น กลยุทธ์การพัฒนาความสุขทางจิตจะต้องมองถึงปัจเจกบุคลากรให้มากเพราะพระพุทธศาสนาเชื่อว่า สังคมเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการรวมตัวกันของมนุษย์ แต่กระนั้น ความสุขในองค์กรจะเกิดขึ้นก็ด้วยอาศัยความสุขของบุคลากรทั้งหมดมา รวมกันจึงจะกลายเป็นความสุขขององค์กรอย่างแท้จริงที่มีความสุขโดยรวมศูนย์เป็นหนึ่งเดียวไม่แปลกแยก ไม่แตกต่าง ไม่เหลื่อมล้ำทางความสุขเพราะทุกคนสามารถแสวงหาความสุขด้วยการปล่อยวางสิ่งที่ยึดถือ และยึดติด

#### 4.6.3 การพัฒนาความสุขทางสังคม

องค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ต้องให้อภัยซึ่งกันและกันรักษาความสัมพันธ์อันดีต่อกันไว้ ปรับเปลี่ยนใจให้มีเมตตาต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน เรียนรู้ผู้อื่นเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความเชื่อ และทัศนคติที่แตกต่างจากตนเอง เป็นการหันหน้าเข้าหากัน ซื่อสัตย์จริงใจ หลีกเลี่ยงการใช้คำพูดที่พูดยุยงให้เกิดการแตกแยกหรือเกิดความรุนแรงมีจิตที่ปราศจากความโกรธ ไม่พยาบาท อาฆาตแค้นปราศจากทิฐิ มานะ เคารพให้เกียรติในชีวิตและทรัพย์สินของผู้อื่น ไม่ลักขโมยหรือยกยอกทรัพย์สินซึ่งรวมไปถึงการคอร์รัปชัน หรือแม้กระทั่งการได้ทรัพย์สินมาครอบครองโดยไม่ชอบ

ธรรม จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในเชิงบวกได้และมีผลต่อคุณค่าภายในจิตใจของแต่ละบุคคลทำให้สามารถดำเนินชีวิตในองค์กรได้อย่างมีความสุข

#### 4.6.4 การพัฒนาความสุขทางปัญญา

ความสุขทางปัญญาช่วยให้ผู้คนบรรลุถึง ความสุขที่แท้คือความสุข ที่เกิดจากการมีทัศนคติที่ถูกต้อง รู้เท่าทันความจริงของชีวิตและโลก สามารถคิดถูก คิดชอบ และรู้จักแก้ทุกข้อได้ด้วยปัญญา รวมทั้งมีความสุขจากการดำเนินชีวิตถูกต้องดีงาม จากการเป็นผู้ให้และการทำความดีเพื่อคนอื่นหรือส่วนรวม การมีทัศนคติที่ถูกต้องจะทำให้วางใจถูกต้อง เมื่อวางใจได้ถูกต้องความสุขก็เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เป็นความสุขที่แท้และยั่งยืน อันเป็นพื้นฐานสำคัญสู่การพัฒนาความสุขของสังคม

การทำปัญญาให้เจริญงอกงามจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในศิลปวิทยาการทางวิชาชีพ ต่อมาต้องพัฒนาปัญญาให้มีการรับรู้เรียนรู้ อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง คือ เข้าใจสิ่งนั้นทั้งหลายตามสภาวะไม่เอนเอียงด้วยอคติ ที่จะทำให้การรับรู้ผิดพลาดคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ขึ้นต่อไปคือ วินิจฉัยด้วยการใช้ปัญญาบริสุทธิ์ ไม่ใช่ด้วยกิเลส เป็นปัญญาที่รู้จักเข้าใจโลกและชีวิตตามความเป็นจริง เข้าใจความเจริญและความเสื่อมของโลกและชีวิตตามความเป็นจริงและตามเหตุปัจจัย รู้จักทางแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์ความสำเร็จให้ตนพัฒนายิ่ง ๆ ขึ้นไป รู้เท่าทันโลกและชีวิตทำให้เป็นอิสระหลุดพ้นจากความทุกข์โดยสมบูรณ์ และพัฒนาไปจนถึงขั้นวิมุตติ คือ ชั้นแห่งความหลุดพ้นเป็นอิสระที่แท้จริง ซึ่งผู้ที่ฝึกฝนอบรมพัฒนาทางปัญญาแล้วเรียกว่า “ภาวิตปัญญา”

การอบรมปัญญา ก็คือ การอบรมจิตนั่นเองให้มีปัญญา ให้รู้ชัดว่า ควรทำอะไร ควรเว้นอะไร ได้แก่การอบรมปัญญาให้รู้เห็นตามความเป็นจริง เช่นเห็นไตรลักษณ์ แยกสมมติออกจากความเป็นจริงได้แล้วจะทำให้จิตใจไม่คิดสมมติ กล่าวคือ รู้ว่าแม้จะรับสิ่งสมมติ แต่ก็รู้ว่าสิ่งนี้เป็นเพียงสิ่งสมมติเท่านั้น แล้วจิตก็ไม่ไปคิดอยู่ในสิ่งนั้น แต่ถ้าเข้าใจไม่ชัดเจนก็ทำให้เกิดการสับสน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสภาพตามความเป็นจริง

การพัฒนาปัญญาต้องอาศัยความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม เริ่มตั้งแต่การหาข้อมูลใช้ผัสสทวาร คืออินทริยาสอดส่องเสาะหาและใช้กรรมทวารประกอบพฤติกรรม อาจจะไปยังแหล่งข้อมูล เอาตามเอาหูฟัง ไปสืบค้น ไปสอบถามด้วยวาจา เพื่อจะได้ข้อมูลเพิ่มเติมที่จะเอามาคิดพิจารณาให้รู้เข้าใจเข้าถึงความจริง หรือนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป ในการพัฒนาปัญญานั้นก็ต้องอาศัยภาวะจิตใจด้วย เช่น ถ้าจิตใจมีความใฝ่รู้มีความเข้มแข็ง มีความอดทน สติดี สมาธิดีการแสวงหาข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์หิวจัยที่สืบเนื่องต่อไปก็ไต่ผลดี แต่ถ้าไม่ขยัน ขาดความอดทน ทนไม่ได้ ใจลอยหรือท้อถอยเร็ว แม้แต่จะหาข้อมูลก็ไม่มีสมาธิใจไม่อยู่กับกิจ จิตไม่อยู่กับงานมีแต่ความฟุ้งซ่าน วุ่นวายก็คิดอะไรไม่สำเร็จ ปัญญาที่พัฒนาไม่ได้ ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานไม่สำเร็จ ไม่เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน พบแต่ปัญหาทำให้เกิดความเครียดสะสม ซึ่งมีผลทำให้ประสิทธิภาพของงานลดน้อยลงไปด้วย

การพัฒนาปัญญาในความเข้าใจของคนส่วนใหญ่จะถือเป็นเรื่องของแต่ละบุคคลและเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับศาสนาหรือเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ แต่ความเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบันทำให้ความต้องการพัฒนาจิตและปัญญามีความหลากหลายมากขึ้น โดยได้มีการจัดทำรูปแบบที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมเมือง ความต้องการคำอธิบายในเชิงเหตุผล ทำให้เกิดองค์ความรู้และวิธีในการพัฒนาจิตขึ้นมากมาย

จากการศึกษาการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนานั้น พบว่า ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นมากในการพัฒนาองค์กร ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม รวมถึงศิลปะของการเป็นผู้นำ ในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุขโดยมุ่งสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ครอบคลุมในทุกๆ ด้าน จึงได้ทำโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยใจอย่างมีความสุข จะต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากรในสำนักงาน ให้มีความรู้ในหลายด้าน มีความสุขในการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถนำความรู้มาพัฒนาส่วนงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ มีใจรักงานที่ทำอย่างมีพลัง มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และมีพฤติกรรมที่ทำงานด้วยใจ พร้อมทั้งมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

แนวทางในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความสุขจากภายใน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้เมื่อพิจารณาแล้วปัจจัยและเงื่อนไขที่จะทำให้การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาสำเร็จได้มี ดังนี้

1. บทบาทและการนำของผู้บริหารระดับสูง ในการให้การสนับสนุนและส่งเสริมพัฒนาวิธีการเจริญสติและทีมผู้บริหารเป็นตัวอย่างในการเปลี่ยนแปลงตนเองจากภายใน
2. กำหนดให้การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาเป็นวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมขององค์กรตลอดจนวางแผนกลยุทธ์ให้แทรกอยู่ในงานประจำ เพื่อพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานขององค์กร
3. คณะทำงานกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการปฏิบัติและ การประเมินผลการนำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนามาใช้ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม
4. บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับการอบรมการฝึกภาคปฏิบัติ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การความรู้ ของการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ซึ่งกันและกัน

การสร้างสุขภายในองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การที่บุคลากรในองค์กรมีสติในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรควรตระหนักและควรกำหนดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร องค์กรใดก็ตามที่สามารถนำวิธีการ เจริญสติมาปฏิบัติใช้จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและต่อองค์กร การฝึกฝนการเจริญสติในองค์กรนั้น ในปัจจุบันมีหลากหลายวิธีและขึ้นกับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมขององค์กรนั้น จะต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากร 4 ประการ ซึ่งเป็นพื้นฐานสู่การมีความสุขด้วยหลักพุทธธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา ได้แก่

1. คิดถึงผู้อื่นมากกว่าตนเอง การคิดถึงแต่ตนเอง ทำให้จิตใจคับแคบ อดตาหรือตัวตนใหญ่ขึ้นทำให้ถูกกระทบหรือ เป็นทุกข์ได้ง่าย ขณะเดียวกันก็เป็นคนสุขยากเพราะได้เท่าไรก็ไม่พอใจ เสียที ในทางตรงข้าม การคิดถึงผู้อื่นช่วยให้ลดอึดอัดลงได้ เห็นความทุกข์ของตนเองเป็นเรื่องเล็กน้อย ยิ่งช่วยผู้อื่นมากเท่าไร ก็ยิ่งมีความสุขเพราะได้เห็นผู้อื่นมีความสุขด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่งความสุขของเราอย่ามัวไม่แยกจากความสุขของผู้อื่น

2. ไม่พึงพิงความสุขทางวัตถุอย่างเดียว วัตถุนั้นให้ความสุขเพียงชั่วคราว แต่ก่อให้เกิดภาระทางจิตใจต่างๆ มากมาย การยึดติดความสุขทางวัตถุทำให้ชีวิตเต็มไปด้วยความทุกข์แท้จริงที่มาแห่งความสุขนั้นมีอยู่มากมาย และสามารถเข้าถึงได้โดยไม่ต้องใช้เงิน เช่น ความสุขจากมิตรภาพ จากความสัมพันธ์ที่ดีงามกับ ผู้อื่น จากการทำงาน จากการทำความดี และจากสมาธิภาวนา เป็นต้น การตระหนักว่าความสุข มีหลายมิติและสามารถเข้าถึงความสุขที่ไม่อิงวัตถุจะช่วยให้มีสุขได้ง่ายขึ้นและเป็นสุขที่ยั่งยืน

3. เชื่อมมั่นในความเพียรของตน ไม่หวังลาภลอย คอยโชค การหวังลาภลอย คอยโชค หรือการหวังความสำเร็จโดยไม่ต้องเหนื่อย เป็นที่มาแห่งความทุกข์ทั้งในระดับบุคคลและสังคม การตระหนักว่าความสุขเกิดขึ้นได้จากความเพียรพยายามของตน ให้ความสุขอยู่ในอำนาจของเราเอง และทำให้เราสามารถพึ่งตนเองได้ไม่หวังพึ่งพาสิ่งศักดิ์สิทธิ์โชควาสนา หรือหันเข้าหาวิธีการที่เป็นโทษ เช่น อบายมุข การพนัน และ การฉ้อโกง

4. รู้จักคิดอย่างมีเหตุผลและเป็นประโยชน์เกื้อกูล แม้คนทุกวันนี้จะคิดเก่งแต่ก็มักเอาอารมณ์เข้ามาเจือปน ทำให้มองคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง และโน้มเอียงไปในทางเข้าข้างตนเอง การพิจารณาสิ่งต่างๆ โดยคำนึงถึงเหตุผล ยิ่งกว่าอารมณ์ จะช่วยให้มองสิ่งต่างๆ ได้อย่างรอบด้าน สามารถแยกแยะถึงความแตกต่างระหว่าง “ถูกใจ” กับ “ถูกต้อง” ได้ซึ่งช่วยให้สามารถคิดในสิ่งที่ เป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อ ส่วนรวม อีกทั้งยังสามารถลดทอนอคติ นำไปสู่การเป็นอยู่ด้วยปัญญา และสามารถแก้ทุกข์ได้ ด้วยตนเอง

สรุปจากการพัฒนาความสุขทั้ง 4 ด้าน เมื่อบรรลุวัตถุประสงค์แล้ว จะสามารถเสริมสร้างให้บุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีสามารถนำหลักคุณธรรมจริยธรรมมาใช้ในการดำเนินชีวิต รู้จักให้อภัยกันและกัน มีการพัฒนาด้านอารมณ์ ทำให้สามารถลดอึดอัดตัวตนสามารถยอมรับฟังความคิดเห็น ผู้อื่นสามารถทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารที่ดี ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะ ทำให้บุคลากรมีพลังในการทำงานอย่างมีความสุขมีทัศนคติที่ดีต่องาน และเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความสามัคคีในองค์กร บุคลากรก็จะมีความสุขในการปฏิบัติงาน

#### 4.7 สรุปแนวทางการนำหลักพุทธธรรมมาสร้างองค์กรแห่งความสุข

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุขตามหลักพุทธธรรมเพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดีให้บุคลากรสามารถนำหลักคุณธรรมจริยธรรมมาใช้ในการดำเนินชีวิต เพื่อให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำ ผู้บริหารใช้หลักธรรมาธิปไตยในการบริหาร และบุคลากรรู้จักการให้อภัยกันและกัน เพื่อให้มีความสุขในการปฏิบัติงานมีการสื่อสารที่ดี มีพฤติกรรมบริการด้วยใจ เข้าใจถึงวัฒนธรรม

องค์กร ลดอัตตาตัวตน ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น สามารถทำงานเป็นทีมได้เพื่อให้บริการทำงานได้อย่างมีความสุข มีทัศนคติที่ดีต่องาน ผู้บริหาร หัวหน้างานหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้มาใช้บริการ พร้อมทั้งมีความสามัคคีในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความสุข 4 ด้าน ได้แก่

#### 1. สุขภาพกาย

ทำให้องค์กรเป็นสถานที่ที่น่ารื่นรมย์ น่าทำงาน เป็นระเบียบ สะอาด ถูกตามหลักสุขอนามัย เป็นศูนย์กลางของชุมชนที่ล้อมรอบ เป็นสถานที่บุคลากรได้รับความรู้ ความรัก ความปลอดภัย สอนให้บุคลากรรู้จักและตระหนักถึงความสำคัญในการบริโภคให้ถูกต้อง มีสติในการรับประทานอาหาร เพื่อให้มีสุขภาพดี คำนึงถึงประโยชน์และโทษของอาหารต่อร่างกาย อย่างเห็นแก่รสชาติจนทำให้สุขภาพเสียตามหลักพระพุทธศาสนา

#### 2. สุขภาพใจ

พัฒนาบุคลากรให้มีสุขภาพใจดี สุขภาพกายดี ปัญญาดี มีการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ดี มีปัญญาสามารถเข้าใจชีวิตและโลกได้อย่างถูกต้อง เป็นสัมมาทิฐิ มีคุณธรรมเป็นพื้นฐาน มีความรัก ความสามัคคีและเอื้ออาทรต่อกัน ความเคารพศรัทธาและคุณค่าความเป็นมนุษย์ มีการพัฒนาจิตใจสูงขึ้น มีปัญญา มีเหตุผล เห็นแก่ประโยชน์สุขของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข

#### 3. สุขภาพสังคม

เพื่อพัฒนาบุคลากรมีความสามัคคีความพร้อมเพรียง มีความสามัคคี เคารพนับถือ เชื่อฟัง ผู้บังคับบัญชา ยินดีในการมี การอยู่ตามความสามารถของตน ไม่ทะเลาะเบาะแว้ง ให้อภัยซึ่งกันและกันซึ่งจะทำให้บุคลากรเป็นที่รัก ที่เคารพ ที่เกรงใจของบุคคลทุกชั้น ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย ซึ่งมีผลต่อการลดปัญหาความขัดแย้งซึ่งจะ ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม การพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อการนำองค์กรสู่ ความสำเร็จ และมั่นคง รวมทั้งการอยู่ร่วมกันได้ในสังคมอย่างมีความสุขยิ่งๆ ขึ้นต่อไป

#### 4. สุขภาพปัญญา

เสริมสร้างให้บุคลากรอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยประยุกต์หลักธรรมมาใช้ เริ่มจากการแบ่งปัน การรักษาศีล เจริญภาวนาตามสมควร เพื่อพัฒนาจิตใจและปัญญาของบุคลากรทุกระดับ เพื่อทำตนให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม มีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ (วิชา) หรือพัฒนาปัญญา ที่จะทำให้อะไรก็ตามถึงโทษภัยของสิ่งที่ต้องการแก้ไขให้เห็นคุณค่าของการหลุดพ้นไป ให้เห็นทางออกในการแก้ไขให้เกิดความพอใจในการที่จะไกล่เกลี่ย ตัวตลอดจนปัญญาที่จะมานำมาหนุน ฉันทะในการดำเนินกระบวนการแก้ไขทั้งหมด ปัญญาจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำให้เกิดการบูรณาการให้เกิดองค์กรแห่งความสุขอย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า การจะสร้างองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาที่สำคัญจะต้องมีการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่ด้านกาย ใจ สังคมและปัญญา ให้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ โดยอยู่ภายใต้กรอบแนวความคิดของหลักธรรม 4 หมวด ได้แก่ อิทธิบาท 4 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 และอปริหานิยธรรม 7 โดยจะต้องต่างอาศัยซึ่งกันและกัน เป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน ในการพัฒนาองค์กรให้เกิดความสุขตามหลักพระพุทธศาสนา คือ พัฒนากายให้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง

ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บและยังรวมถึงการพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกอย่างถูกต้องดีงาม การมีพฤติกรรมร่วมทางสังคมที่พึงประสงค์ โดยไม่เบียดเบียนก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่บุคคลอื่นสังคม และประพฤติตนเป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อสังคม การพัฒนาจิตตามหลักพระพุทธศาสนาเป็นการฝึกอบรมให้จิตมีคุณสมบัติครบคือ ด้านคุณภาพจิต สมรรถภาพจิต และสุขภาพจิต และการทำปัญญาให้เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป เมื่อบุคลากรเพนอยู่ถูกต้อง คือการที่ชีวิตมีการพัฒนาไปตลอดเวลาเมื่อดำเนินชีวิตถูกต้องและชีวิตนั้นพัฒนาไปก็จะบรรลุผลที่มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สังคม และปัญญา จึงเกิดความสุขในองค์กรซึ่งเป็นไปตามหลักธรรมอย่างยั่งยืนและสมบูรณ์

## บทที่ 5

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “หลักธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข” นี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาหลักธรรมที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข 2. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักธรรม สามารถสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.1 บทสรุป

##### 5.1.1 หลักธรรมที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข

ผลจากการศึกษาพบว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุขให้ประสบความสำเร็จนั้นองค์กรจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จะต้องสร้างสมดุลของการทำงานให้เกิดขึ้นทั้งทางด้านกาย ใจ สังคม และปัญญา เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขโดยอาศัยความสมบูรณ์ 4 ด้าน ได้แก่

1) กาย ได้แก่ การประกอบสัมมาชีพ ความปลอดภัยในการทำงานหรือสภาพแวดล้อมของการทำงานมีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน มีสุขภาพทางด้านร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ มีสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยทั้งต่อตนเองและครอบครัว

2) ใจ ได้แก่ ความมีสติ ความสงบ ความงาม และความดี ยึดมั่นในหลักธรรมของศาสนา ปฏิบัติงานด้วย “สติ” รู้ตระหนักในหน้าที่อันควรทำและไม่ควรทำทั้งต่อตนเองและผู้อื่น มีชีวิตที่มีทั้ง “คุณค่า” และ “คุณภาพ” เพราะความสุขกับความเป็นจริงในปัจจุบัน สุขอย่างมีสติ และ สุขอย่างมีคุณภาพ

3) สังคม ได้แก่ การสร้างสังคมสัมพันธ์ให้มีความสัมพันธ์ร่วมกันในองค์กร ระหว่างองค์กรโดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างสังคมเข้มแข็ง การช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน การรู้จักใช้จ่าย การรู้จักความพอดี พอประมาณ และการใช้เหตุผล การสร้างสังคม ยุติธรรม ให้ความเสมอภาคและสร้างโอกาสในการทำงาน สร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นในองค์กร และสร้างสังคมสันติสุข มีการประนีประนอม การแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ปัญญา ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากร คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น มีอิสระได้รับความไว้วางใจในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ และการตัดสินใจตามศักยภาพในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ผลจากการศึกษาพบว่า หลักพุทธธรรมที่นำมาใช้ในการสร้างองค์กรแห่งความสุข คือ หลักธรรมที่เน้นการรักษาความสมดุลระหว่างการแสวงหาทางวัตถุและทางจิตใจ โดยความสุขจะเกิดขึ้นจากภายในเป็นความสุขที่แท้จริงเป็นภาวะของจิตที่มีความเป็นอิสระจากปัจจัยภายนอก และมีคุณลักษณะของสภาพจิตที่มีศักยภาพในการรองรับการบรรลุทางปัญญา ซึ่งถือเป็นประตูไปสู่อิสรภาพที่แท้จริงแห่งชีวิตตามแนวทางของพุทธศาสนา เป็นส่วนหนึ่งของสังคม และธรรมชาติ โดยมี

เป้าหมายแห่งการเข้าถึงความสุขสูงสุด คือการหลุดพ้นจากเครื่องพันธนาการต่างๆ แห่งชีวิตอย่างอิสระโดยสมบูรณ์

หลักธรรมในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขแนวพระพุทธศาสนา

- (1) อิทธิบาท 4
- (2) สังคหวัตถุ 4
- (3) พรหมวิหาร 4
- (4) อปริหานิยธรรม 7

เหตุปัจจัยแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาคือการนำหลักธรรมทั้ง 4 มาสร้างความสัมพันธ์กับมนุษย์ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ กาย ใจ สังคม และปัญญา ดังนี้

1. ด้านกาย มิติของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ มิติทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมิติทางสุขภาพร่างกาย เป็นปัจจัยที่เป็นที่มาของความสุข การปฏิบัติตามข้อปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเหตุปัจจัยหนึ่งที่จะอำนวยให้ผู้คนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างอยู่เย็นเป็นสุข

2. ด้านใจ ต้องมีการฝึกบำเพ็ญเพียรทางจิตหรือการเจริญภาวนา เพื่อให้จิตเข้าถึงภาวะที่มีความสงบ จะเป็นบ่อเกิดของความสุขกาย สบายใจ และความสงบภายในแก่มนุษย์ ต้องพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม ศรัทธา เชื่อมั่นในการทำคุณความดี เคารพ อ่อนน้อม สุภาพอ่อนโยน กตัญญู กตเวทิตา มีสมรรถภาพทางจิต ว่องไว เบิกบานสดชื่น อดทน รับผิดชอบ สุขจากความสงบ จิตใจเป็นอิสระ ไม่เอาทุกข์ ไม่ละทิ้งสุขอันชอบธรรม พัฒนาความสุขที่ประณีต

3. ด้านสังคม เป็นการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และสันติ ทั้งนี้ มนุษย์เป็นสัตว์สังคม ย่อมต้องอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ดังนั้น การที่จะมนุษย์จะมีความสุขได้ สังคมต้องมีความสุขด้วย ซึ่งสังคมจะต้องมีการแบ่งปันกันและกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน ไม่แก่งแย่งอิทธิพลกัน

4. ด้านปัญญา ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดสรรระบบความสัมพันธ์ของชีวิต ให้สามารถดำเนินไปถึงซึ่งความสุขร่วมกันของมนุษย์และสรรพชีวิตอื่นๆ ได้ ปัญญาที่จะทำให้บรรลุอิสรภาพที่แท้จริงหรือนำมาซึ่งความสุขหรือสภาวะที่สมบูรณ์ การปฏิบัติต่อความรู้ รู้ในการทำงานที่เป็นหน้าที่ของตน การแสวงหาความรู้เพิ่มเติม การพัฒนาตนเอง การนำเอาความรู้มาใช้ได้ คิดเป็น แก้ปัญหาเป็นหยั่งรู้ในความเป็นจริงของชีวิตและรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตและกิจการงานทั้งหลาย ด้วยการมองตามเหตุและปัจจัยรู้แจ้งถึงความจริงที่จิตใจหลุดพ้นเป็นอิสระตามแนวจิตสภาวะองค์รวมเชิงพุทธ ปัญญาที่มองเห็นชีวิตและโลกตามที่มันเป็น รู้เข้าใจความจริงของสิ่งทั้งหลาย ซึ่งทำให้หมดความติดข้อง ไม่มีความยึดติดถือมั่น จึงไม่หวั่นไหว ไม่ติดข้อง โปร่งโล่ง เป็นอิสระ อยู่ในโลกแต่ไม่ติดโลก ใจพ้นอยู่เหนือโลก วางจิตใจพอดีลงต่อชีวิตและโลก คือการเข้าถึงพระนิพพาน

### 5.1.2 แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักธรรม

ผลจากการศึกษาพบว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุขแนวพระพุทธศาสนาจะเน้นให้บุคลากรมีสุขภาพทางกาย ใจ สังคม และปัญญา โดยสนับสนุนพฤติกรรมของบุคคล สภาพสังคม

และสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามวิถีแห่งพุทธธรรม มาใช้เป็นองค์ประกอบในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุข ได้แก่

1. ด้านกาย จะครอบคลุมมิติด้านสิ่งแวดล้อม ปัจจัยสี่ และสุขภาพร่างกาย โดยใช้หลักธรรมในหมวดอิทธิบาท 4 มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพทางร่างกายและจิตใจให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรให้มีความรักในหน้าที่การงาน

2. ด้านใจ จะรวมมิติด้านคุณภาพจิต สมรรถภาพจิต และสุขภาพจิต โดยผู้บริหารใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และเป็นการสร้างความความรัก ความยุติธรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดความสามัคคี ไม่เกิดความแตกแยกทำให้องค์กรเป็นสังคมที่น่าอยู่ น่าทำงาน

3. ด้านสังคม เป็นการพัฒนาการอยู่ร่วมกัน ไม่เอาเปรียบกัน ไม่ทะเลาะเบาะแว้ง ทำให้การทำงานมีการประสานกันอย่างมีความสุข โดยพนักงานทุกคนยึดถือหลักสังคหวัตถุ 4 ในการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความช่วยเหลือกันและกัน ไม่ทะเลาะกัน มีความสามัคคีทำให้ทุกคนในองค์กรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

4. ด้านปัญญาจะเป็นการพัฒนาด้านปัญญาในแง่การใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหา และการพัฒนาระดับความรู้ให้ขึ้นสู่ระดับสูงยิ่งขึ้นไป โดยนำหลักอภิธานิยธรรม 7 ประการมาใช้ในการบริหารองค์กร จะทำให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมที่ทำงานเป็นทีม ให้เกียรติกันและกัน ไม่ดูหมิ่นหรือเอาเปรียบเพศหญิง พนักงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามกฎขององค์กร ทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความราบรื่น และทำให้เกิดความสงบสุขในองค์กร

จะเห็นว่าแนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนานั้น องค์กรจะต้องนำหลักพุทธธรรมมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ โดยต้องมุ่งไปถึงความสุขระดับสูงที่ปราศจากการยึดมั่นในอัตตาตัวตน บุคลากรมีความสุขที่เป็นอิสระโดยไม่ต้องแสวงหา และการพัฒนาทางปัญญาซึ่งทำให้เกิดประโยชน์สุขขึ้นเอง เป็นการพัฒนาความสุขของแต่ละบุคคลหรือปัจเจกเป็นไปเพื่อการเกื้อกูลสังคมและโลก ทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม บุคคลมีความสุขก็จะกลับไปช่วยหนุนให้องค์กร ชุมชนและสังคมมีความสุขไปด้วย การพัฒนาความสุขจึงเป็นการพัฒนาคนและสังคม การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาจึงเน้นการพัฒนาความสุขที่ยกระดับขึ้นไปจากการพัฒนาเศรษฐกิจที่ตอบสนองต่อความสุขในระดับวัตถุ และยังเป็นการส่งเสริมให้มีประโยชน์สุขในสังคม ดังนั้น ความสุขจึงควรผสมผสานปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกควบคู่กันไป เพื่อสร้างความสุขทั้งทางกาย ทางใจ ทางสังคมและทางปัญญาให้เกิดขึ้นพร้อมๆ กัน

## 5.2 อภิปรายผล

ในการศึกษาเรื่องหลักพุทธธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุข สามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ ดังนี้

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารทั้งชั้นปฐมภูมิ ทุตติภูมิ และการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า หลักธรรมที่เหมาะสมกับการสร้างองค์กรแห่งความสุขประกอบด้วยหลักธรรม 4 หมวดได้แก่ อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 และอปริหานิยธรรม 7 ซึ่งหลักธรรมแต่ละหมวดมีคุณสมบัติต่างกันดังนี้

**อิทธิบาท 4** เป็นหลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรค เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่างๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง) ซึ่งเหมาะกับผู้ที่ต้องการมีความสุขในการทำงานอย่างสมบูรณ์

**พรหมวิหาร 4** เป็นหลักธรรมที่ทำให้อยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ประกอบด้วย 1) เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข 2) กรุณา ความปรารถนา ให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 3) มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีและ 4) อุเบกขาการวางตนเป็นกลาง เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานควรมีให้แก่กันในองค์กร

**สังคหวัตถุ 4** ได้แก่ทาน คือ การรู้จักให้ รู้จักเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือด้วยการแบ่งปัน สิ่งของให้แก่ผู้อื่นที่ควรให้ ตลอดจนให้ปัญญา และศิลปวิทยาธรรมไปถึงการให้อภัยแก่ผู้อื่น ทำให้สังคมอยู่กันอย่างมีความสุข เพราะการช่วยเหลือซึ่งกันละกัน ปิยวาจา คือ การพูดจาน่ารัก ปราศรภัยด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนหวาน ไพเราะ เป็นที่รัก พูดด้วยถ้อยคำที่น่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ให้กำลังใจ ทำให้เกิดความพอใจแก่ผู้ได้ยินได้ฟัง ก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อตถจริยา คือ การบำเพ็ญให้เป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ด้วยกำลังความคิด กำลังกาย และกำลังทรัพย์ การทำตนให้เป็นประโยชน์เท่าที่จะทำได้ เช่น ส่งเสริมจริยธรรม ส่งเสริมให้ผู้อื่นได้รับสิ่งที่ดี การช่วยเหลือผู้อื่นจะทำให้หมู่คณะ และสังคม และประเทศชาติมีความก้าวหน้า ได้รับความสำเร็จในสิ่งต่างๆ เป็นอย่างดี และสมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย การทำตัวให้เข้ากันได้ เป็นเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบ ร่วมเผชิญ และแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์สุขร่วมกัน ไม่ถือเราถือเขา รู้จักผูกมิตรกับผู้อื่น เช่น ในยามที่ตนตกทุกข์ได้ยากก็ไม่ทอดทิ้งยังช่วยเหลือ ย่อมเกิดความสุข และความสามัคคีในหมู่คณะ

**อปริหานิยธรรม 7** เป็นหลักธรรมที่ทำให้ไม่เสื่อม เกิดความเจริญทั้งส่วนตนและส่วนรวม นำความสุขความเจริญมาสู่หมู่คณะฝ่ายเดียว เป็นหลักธรรมที่เน้นความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ก่อเกิดเป็นความสามัคคีของหมู่คณะ และการเคารพนับถือซึ่งกันและกันคือ เป็นหลักธรรมที่สอนให้รู้จักหลักการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างองค์กร หรือสถาบันให้เข้มแข็งสามารถนำไปใช้ในการบริหารบ้านเมืององค์กร ซึ่งควรมีการศึกษาหลักธรรมเรื่อง อปริหานิยธรรมนี้ไว้ให้ดี เพราะหลักธรรมเรื่องอปริหานิยธรรม เป็นเทคนิคในการดำรงรักษาองค์กรให้เจริญรุ่งเรือง ไม่ไปสู่ความเสื่อมถอย ซึ่งอนุโลมใช้ได้ทั้งทางโลกและทางธรรม และในทุกระดับ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ทันสมัยอยู่เสมอ

หลักธรรม	ประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร
อิทธิบาท 4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและบุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงาน</li> <li>2. บุคลากรมีความทุ่มเทและใส่ใจในการทำงานมากขึ้น</li> <li>3. องค์กรประสบความสำเร็จ</li> </ol>
พรหมวิหาร 4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ลดความขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา</li> <li>2. มีความสามัคคีเกิดขึ้นในองค์กร</li> <li>3. สร้างความยุติธรรมในองค์กร</li> </ol>
สังคหวัตถุ 4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>2. มีการแบ่งปันทรัพยากร มีความเอื้ออาทรต่อส่วนรวม</li> <li>3. มีการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือกันและกัน</li> <li>4. เกิดความสามัคคีในองค์กร</li> </ol>
อปริหานิยธรรม 7	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร</li> <li>2. มีความสามัคคี</li> <li>3. ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน</li> <li>4. ทำให้ปฏิบัติงานไปแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร</li> </ol>

จากการศึกษาการหลักธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนา เพื่อใช้ในการบริหารองค์กรจะเห็นได้ว่า หากองค์กรสามารถนำหลักธรรมทั้ง 4 หมวด มาประยุกต์อย่างถูกต้องนำมาปฏิบัติอย่างจริงจังก็มีความคิดถูกต้อง มีความรอบรู้ มุ่งทำประโยชน์ต่อผู้อื่นจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความสุขสบายทั้งทางกายและจิตใจ ได้รับความช่วยเหลือ และสนับสนุนที่เหมาะสมอย่างจริงจัง การที่บุคลากรมีการอุทิศตนในการทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถย่อมก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและส่งผลต่อการพัฒนาสินค้า บริหาร การบริหารจัดการขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

โดยในการจะนำหลักธรรมในการสร้างองค์กรแห่งความสุขตามแนวพระพุทธศาสนาที่สำคัญจะต้องมีการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่ด้านกาย ใจ สังคมและปัญญา ให้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ โดยอยู่ภายใต้กรอบแนวความคิดของหลักธรรม 4 หมวด ได้แก่ อิทธิบาท 4 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 และอปริหานิยธรรม 7 โดยจะต้องต่างอาศัยซึ่งกันและกัน เป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน โดยองค์กรสามารถนำหลักธรรมทั้ง 4 หมวดมาใช้เป็นกรอบความคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อทำโครงการต่างๆ ในการสร้างความสุขในองค์กรได้อย่างยั่งยืนต่อไป

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะทางนโยบาย

1. แต่ละองค์กรควรมีการวางแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการสร้างสุขในองค์กรโดยนำแนวทางในพระพุทธศาสนามาใช้อย่างจริงจัง โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนา ซึ่งมีมุมมองในเรื่องความสุขที่ครอบคลุมทั้งมิติทางกาย จิตใจ สังคมและปัญญา ซึ่งพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงแสดงให้เห็นแล้วว่า หลักธรรมที่มีอยู่ที่สอนอยู่มุ่งเน้นให้เกิดความสุขอย่างสมบูรณ์ ยั่งยืน และมีความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

2. ควรมีการฝึกอบรมแก่ผู้บริหารแต่ละองค์กรให้เข้าใจความหมายที่แท้จริงขององค์กรแห่งความสุขพุทธบูรณาการซึ่งจะเป็นการสร้างความสุขของความสุขขององค์กร โดยประสานสอดคล้องกับสังคม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งนับได้ว่าเป็นทางเลือกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ที่ผู้บริหารควรนำมาปรับใช้เป็นนโยบายในการพัฒนาองค์กรและการดำเนินชีวิตของบุคลากร เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาความสุขที่ยั่งยืนได้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างความรัก ความผูกพันของบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี

หากดำเนินการตามนี้แล้ว องค์กรจะมี “ความสุข” อย่างยั่งยืนและเป็นความสุขที่ไม่เจือด้วยความทุกข์ ไม่มีความขัดแย้ง บุคลากรจะเป็นคนที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เป็นทั้งคนดี และคนเก่งตามแนวทางพระพุทธศาสนาซึ่งยังผลให้องค์กร สังคม ประเทศชาติ มีความสุขอย่างถาวรตลอดไป

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะการศึกษาครั้งต่อไป

จากการศึกษาศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีแนวทางในการสนับสนุนการทำการศึกษาค้างต่อไปในประเด็นต่อไปนี้

1. ในการศึกษาเกี่ยวกับประเด็นเรื่องความสุขขององค์กรต่างๆ ผู้ศึกษาเห็นว่าควรจะทำการศึกษาโดยการลงพื้นที่จริง เพื่อที่จะทำให้ได้ข้อมูลหรือแง่มุมที่หลากหลายตามสภาพความเป็นอยู่ที่แท้จริงขององค์กรนั้นๆ

2. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาดัชนีชี้วัดความสุขขององค์กรต่างๆ ทั้งในประเทศและของต่างประเทศ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการนำมาใช้เป็นหลักในการสร้างความสุขให้องค์กรซึ่งมีความแตกต่างกัน และนำไปสู่การพัฒนาความสุขมวลรวมของคนในประเทศต่อไป

3. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวคิดในการนำพระพุทธศาสนาพัฒนาความสุขที่ยั่งยืนในเชิงปฏิบัติการหรือการนำมาประยุกต์ใช้ในทุกมิติ เพื่อที่จะเป็นการศึกษาถึงการนำหลักพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับการสร้างความสุขที่ยั่งยืน เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงต่อสังคมมนุษย์และสิ่งแวดล้อม

4. ควรมีการศึกษาองค์กรที่นำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารองค์กรเช่น มูลนิธิพุทธรณีนีจี ซึ่งเป็นองค์กรการกุศล สาธารณประโยชน์ที่ทำให้คนทั่วโลกได้เห็น ว่า มนุษย์มีศักยภาพและสามารถ แบ่งปันความช่วยเหลือต่อกันได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุดโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน เพื่อนำมาเป็นโมเดลหรือ กรณีศึกษาในการประยุกต์หลักธรรมมาใช้ในการบริหารบุคลากรและองค์กร

## บรรณานุกรม

### 1. ภาษาไทย

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Sources)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources)

##### (1) หนังสือ :

กรมการศาสนา.(2525).พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง.กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์การศาสนา.

คุณ โทชน์. (2537). พุทธศาสนากับชีวิตประจำวัน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์.

ชัยวัฒน์ อุตพัฒนา. (2550). จริยศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง.

นันทรัตน์ จำปาแดง. (2548). การเป็นลูกน้องที่ดี. กรุงเทพมหานคร: วังอักษร.

บุญสิริ ชวลิตธารง. (2529).ธรรมโอสถ. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์การพิมพ์.

ปรีชา นันทาภวัฒน์ น.อ.(พิเศษ). (2544). พจนานุกรมหลักธรรมพระพุทธศาสนา. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์ดวงแก้ว.

ปัญญา ใช้บางยาง. (2548). ธรรมอธิบายหลักธรรมในพระไตรปิฎก. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
ธรรมสภา.

พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก).(2552) อธิบายธรรมวิภาค. กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์  
มหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช).(2541). พระในบ้าน. กรุงเทพมหานคร: คาชาวรรณการพิมพ์.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).(2543). จิตวิทยาเพื่อการพัฒนาคนตามแนวธรรมชาติ.

กรุงเทพมหานคร: บริษัทสหธรรมิก จำกัด.

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต). (2545). ธรรมบุญชีวิต. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ กรมศาสนา.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต).(2546). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม.

กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต).(2539).ทำคามดีมีความสุข. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์  
มูลนิธิพุทธธรรม.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). (2545). ความสำเร็จ หลักธรรมสู่ความสำเร็จและสันติสุข.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา.

สนอง วรอุไร. (2550). ทำชีวิตให้ดีและมีสุข. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อัมรินทร์.

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน วาสโน). (2528). สังคหวัตถุ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์  
มหามกุฏราชวิทยาลัย.

อุดม เขยกีวงศ์ และ กนิษฐาน แป้นสุวรรณ.(2548).พระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า.  
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แสงดาว.

(2) วิทยานิพนธ์ :

ประทุมทิพย์ เกตุแก้ว (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณลักษณะงาน ความสามารถในการ  
เผชิญ และฟื้นฝ่าอุปสรรค กับความสุขในการทำงานของพยาบาลงานการพยาบาล  
ผ่าตัด: กรณีศึกษาโรงพยาบาลรัฐ แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,บัณฑิตวิทยาลัย.

มาลินี คำเครือ (2554).การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยใน  
กรุงเทพมหานคร, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร  
ศาสตร์, คณะสถิติประยุกต์และเทคโนโลยีสารสนเทศ.

สุภาณี สุขะนาคินทร์ (2550). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุขประชาชน อำเภอท่าปลา จังหวัด  
อุตรดิตถ์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์,บัณฑิต  
วิทยาลัย.

### ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ นามสกุล : นายสมชาย ชัยเชษฐ์ดำรงกุล  
ตำแหน่ง : นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการพิเศษ  
คุณวุฒิการศึกษา : วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วท.ม.) สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ  
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย  
ชื่อหน่วยงาน : สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา  
สถานที่ติดต่อ : 198/19 ซอยพุทธโอสถ ถนนนเรศ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร  
โทรศัพท์ : ที่ทำงาน 0-2831-9270  
มือถือ 062-569-4153