

หลักพุทธธรรมกับกลยุทธ์สำหรับการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กร

The Buddhism principles and Strategic for change management in the organization

เจริญชัย กุลวัฒนาพร¹

Charoenchai kulwattanaporn

Received: April 14, 2019

Revised: August 28, 2019

Accepted: September 16, 2019

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมกับกลยุทธ์สำหรับการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กร พบว่า จากสภาพแวดล้อมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพราะโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคของข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและการคาดการณ์เพื่อเตรียมวางแผนไว้ล่วงหน้าทำได้ยากขึ้น การกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในองค์กร ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง เงินทุน ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ ในยุคปัจจุบันมีความสำคัญมาก เป็นเรื่องที่ทำนายเป็นอย่างยิ่ง เพราะทุกสิ่งเป็นเรื่องไม่แน่นอนในสังคมมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม สรรพสิ่งทั้งหลาย คือ ความไม่เที่ยง ทุกอย่างเป็น อนิจจัง หลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นองค์กรจะดำรงอยู่ได้ต่อไปอย่างยั่งยืนต้องมีการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่เหมาะสม โดยกลยุทธ์จะเป็นตัวขับเคลื่อนกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ตามหลักปรัชญาพระศาสนศาสตร์ โดยจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลในองค์กรทุกคน และผู้บริหารต้องมีทักษะ ความรอบรอบในการจัดการ ความยืดหยุ่น และการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ กลวิธีที่เหมาะสมในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์กรทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร กล่าวถึงกลยุทธ์การบริหาร

¹ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย; Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author, e-mail: charoen506@hotmail.com, Tel. 091-7237125

การเปลี่ยนแปลง 8 ประการของ John P Kotter ซึ่งเกิดขึ้นจากนักวิชาการทางซีกโลกตะวันตกไม่ถึง 100 ปี กับการบูรณาการหลักสัพพริสนธรรม 7 ประการตามหลักพุทธธรรม ซึ่งเกิดขึ้นจากหลักธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้ามากกว่า 2,600 ปีมาแล้ว

คำสำคัญ: หลักพุทธธรรม, กลยุทธ์, การบริหารจัดการองค์กร

Abstract

The objectives of this study was to the Buddhism principles and Strategic for change management in the organization. Results of the Academic; Due to environment changes all the time because the world has entered an era of information and technology, which make the changes occur rapidly and make the forecasts for planning ahead more difficult. Strategic change management in the organization such as investment budget skill time manpower and other resource etc. Nowadays is very important. It is extremely challenging because everything is uncertain in human society based on Buddhist principles. Change is inevitable, everything is impermanent. Therefore, the organization will continue to exist, is required to set out the proper strategies for organizational change management. The strategy will be the driving force to determine the direction of operations, to achieve the vision and mission of the organization according to the public administration. It will require cooperation from everyone in the organization. And executives must be prudent and flexible, must have the skills in management and can decide which strategies or tactics that appropriate to deal with the changes in organization, from both internal and external factors. This article discussed on John P. Kotter's the 8-steps process for leading change, invented by the western scholar less than 100 years ago. It also discussed on integrating the principle of the Sevenfold Sappurisadhamma according to Buddhism, which arise from the Buddhist teachings of the Lord Buddha more than 2600 years ago.

Keywords: Buddhist principles, Strategic, Organizational management

บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยม หรือบริโภคนิยมที่แสวงหากำไร ทำให้มีการแข่งขันเพื่อให้อยู่เหนือกว่าคู่แข่ง ดังนั้นวัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการบริหารงานแบบบูรณาการ และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร โดยต้องใช้หลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ หลักการการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอนของ John P Kotter เป็นหลักการในการบริหารจัดการนั้นได้มีนักวิชาการทางตะวันตกให้ความสนใจบูรณาการในหลักการทางพระพุทธศาสนามาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการ ได้แก่ หลักสัปปุริสธรรม 7 การที่จะใช้หลักการกลยุทธ์ วิธีการ หรือเทคนิคของนักวิชาการชาวตะวันตก ซึ่งพัฒนาการการบริหารจัดการมาไม่เกิน 100 ปี นั้นยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุนิยมถึงมีผู้แพ้ผู้ชนะ เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งหวังกำไรและการแข่งขัน แต่หลักทางพระพุทธศาสนา เป็นศาสตร์หรือกลยุทธ์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืนและดำรงอยู่ร่วมกันโดยสันติสุข เกิดความสมดุลทางด้านสังคมเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม เป็นหลักธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าถึงกว่า 2,600 ปีมาแล้ว ดังนั้นการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กร พิจารณาจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ คู่แข่งขัน ความเจริญทางเทคโนโลยี ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมือง และการเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติและสังคมเป็นต้น ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง การปรับเปลี่ยนผู้บริหาร การปรับเปลี่ยนบุคลากร การสลับเปลี่ยนตำแหน่งให้เหมาะสมกับงาน เป็นต้น ซึ่งกลยุทธ์การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่เหมาะสมจะเป็นการบูรณาการหลักการทางโลกตะวันตกกับหลักพุทธธรรมเข้าด้วยกันหรือใช้ควบคู่กัน องค์กรจึงจะพัฒนาดำรงอยู่อย่างยั่งยืน

แนวคิดกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กร

ในสภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้องค์กร ธุรกิจต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผลของการเปลี่ยนแปลงอาจก่อให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรขององค์กรได้ เช่น เงินทุน ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องตัดสินใจว่าเวลาใดควรที่จะมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือเวลาใดจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และมีการพัฒนาเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารขององค์กรที่จะต้องมีความตื่นตัว เฉลียวฉลาดในการที่จะบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง

อย่างได้ประสิทธิผล เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบันได้ก้าวเข้าสู่ยุคของข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและการคาดการณ์เพื่อเตรียมวางแผนไว้ล่วงหน้าทำได้ยาก การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การบริหารองค์กรจำเป็นต้องมีรูปแบบองค์กรที่ทันสมัย มีการพัฒนาเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นนักบริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ และที่สำคัญที่หน้าที่ของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงในขั้นสุดท้ายคือ การตัดสินใจ (Decision Making) ในยุคปัจจุบันเนื่องจาก การบริหารองค์กรแบบแนวราบ (Flat Organization) โดยที่การเอื้ออำนาจ (Empowerment) เป็นการกระจายอำนาจผู้บริหารระดับล่างให้มีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น เพื่อให้เกิดผลผลิตหรือผลงานสูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารระดับสูงต้องลดอำนาจการตัดสินใจลง และควรใช้เวลาสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้มากขึ้น

ดังนั้นกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงจึงควรพิจารณาถึงความร่วมมือ และความพร้อมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์กร โดยที่ควรเริ่มจากสิ่งที่ยากก่อน แล้วค่อยพัฒนาไปสู่สิ่งที่ยากจึงจะทำให้สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างได้ผล โดยปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรมี 2 ปัจจัยหลักด้วยกันคือ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน (สนั่น เถาขารี, 2551)

ปัจจัยภายนอกองค์กร

1) สภาวะเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร ถ้าเศรษฐกิจไม่ดีทำให้องค์กรต้องลดจำนวนบุคลากร ลดจำนวนการผลิต แต่ถ้าเศรษฐกิจดีทำให้องค์กรเพิ่มการผลิตสินค้าและบริการทำให้มีภารกิจเพิ่มขึ้นและมีการเพิ่มจำนวนบุคลากร

2) คู่แข่งขัน มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงทางกลยุทธ์ด้านการตลาดในการหาลูกค้าใหม่ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและการเติบโตทางการตลาดขององค์กร

3) เทคโนโลยี ปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรอย่างยิ่ง การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีของตนเอง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลทัดเทียมหรือเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ

4) การเมืองและกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและกฎหมายมีผลทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนนโยบายการทำงาน ระบบบริหารงาน ซึ่งต้องมีวิธีการในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างรวดเร็วและให้เกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด

5) สังคมและประชากร การเปลี่ยนแปลงค่านิยมของสังคมในการบริโภคสินค้า ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลง ลักษณะของสินค้า ระบบการผลิต และการบริการเพื่อตอบสนองความ

ต้องการของลูกค้า และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบผลิตภัณฑ์กลยุทธ์การขายและการตลาดขององค์กร

6) โครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ ได้แก่ ถนน ท่าเรือ ท่าอากาศยาน ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ และสาธารณูปโภคต่าง ๆ รวมทั้งโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ห้องปฏิบัติการทดลองทางวิทยาศาสตร์ ดาวเทียม เครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น โดยพิจารณาจากความพอเพียง คุณภาพ และค่าใช้จ่ายในการเข้าถึงและใช้บริการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตขององค์กร

ปัจจัยภายในองค์กร

1) โครงสร้างองค์กร การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทได้แก่

1.1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรในระดับมหภาค เป็นการรวมแผนกต่าง ๆ ในองค์กรเข้าด้วยกัน

1.2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรในระดับจุลภาคเป็นการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ของบุคลากรระหว่างแผนกต่าง ๆ

2) กลยุทธ์ กลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงาน (กลยุทธ์ พัฒนาพงษ์ ไพบุลย์, 2560) เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของกลยุทธ์จะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เกิดจากการพิจารณาหาระหว่างผู้บริหารระดับต่าง ๆ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ขององค์กร (Corporate Strategy) จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

3) กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจขององค์กรที่มีโครงสร้างแบบแบนราบนั้น ผู้บริหารระดับสูงจะมีอำนาจในการตัดสินใจลดน้อยลง และการตัดสินใจของบุคลากรในองค์กรจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทำให้เกิดนวัตกรรม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการผลิต วิธีการผลิตที่สามารถลดต้นทุน และเพิ่มคุณภาพให้กับสินค้าและบริการ

4) กระบวนการทำงาน เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และโครงสร้างองค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ วิธีการทำงานเพื่อแปรสภาพปัจจัยนำเข้าเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป

5) วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงาน ค่านิยมในการทำงานที่สำคัญ ได้แก่ ความร่วมมือและการให้อำนาจ ผู้บังคับบัญชา

หัวหน้างานจะต้องไปทำงานในสาขาต่าง ๆ เช่นเดียวกับพนักงานเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน

6) บุคลากร การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรนั้นเกิดจากการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากร การสับเปลี่ยนโอนย้ายระหว่างแผนก การให้ข้อมูลข่าวสาร การฝึกอบรม และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

กลยุทธ์หลักการการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ของ John P Kotter (ละอองทิพย์ บุญยเกียรติ, 2556) สามารถสรุปได้ดังนี้

1) เพิ่ม (Increase) แรงบันดาลใจให้คนเปลี่ยนแปลงโดย สร้างวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน

2) สร้าง(Build) ทีมนำแนวทางที่เหมาะสมกับองค์การ มีความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์

3) มีทีมสร้างวิสัยทัศน์ ให้ถูกต้อง (Get vision right) และกลยุทธ์ที่เรียบง่าย

4) การสื่อสาร (Communication) ต้องทั่วถึงคนทุกคนในองค์การ

5) การเอื้ออำนาจ (Empower) ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง

6) สร้างเป้าหมายให้เกิดความสำเร็จระยะสั้น (Create short term win)

7) ต้องส่งเสริมความมุ่งมั่นและความเพียร ในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทำรายงานความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง

8) ต้องเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เป็นวัฒนธรรมขององค์การ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ

1) ช่วยลดความเสี่ยงของการสูญเสียทรัพยากรองค์กร เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น เงินทุน ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ

2) ทำให้ผู้บริหารองค์กร มองปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง ได้อย่างรอบคอบและครบทุกมิติ

3) ทำให้ผู้บริหารองค์กร มีความตื่นตัวสูงในการที่จะจัดการกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4) องค์กร สามารถรับรู้ถึงศักยภาพในการแข่งขันของตนเอง และคู่แข่งได้อย่างทันท่วงที

- 5) องค์กร มีการตระเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม
- 6) บุคลากรภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ทำให้พวกเขาารู้ถึงผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อตนเอง และต่อองค์กรอย่างทั่วถึง
- 7) องค์กร สามารถรักษาลูกค้า และสร้างตลาดใหม่ได้อย่างเหมาะสม
- 8) ผู้บริหารองค์กร สามารถเลือกใช้กลยุทธ์ในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมกับองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นกลยุทธ์แบบประชาธิปไตย กลยุทธ์แบบใช้อำนาจตามสายการบังคับบัญชา หรือกลยุทธ์แบบเผด็จการ
- 9) องค์กร มีแนวทางในการประเมินผลของการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม
- 10) องค์กร มีภูมิคุ้มกันสูงในผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกภายในองค์กร
- 11) ช่วยลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์กรธุรกิจ
- 12) ทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการได้
- 13) ทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถสร้างทักษะและความรู้ของบุคลากรในองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- 14) การกำหนดกลยุทธ์เป็นทิศทางการดำเนินกระบวนการขององค์กรเป็นแบบเชิงรุกมากยิ่งขึ้น
- 15) การดำเนินกระบวนการขององค์กร มีความต่อเนื่อง และมีศักยภาพในการแข่งขันที่สูง

แนวคิดหลักพุทธธรรมกับการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กร

หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณค่ามามากกว่าสองพันห้าร้อยปี ในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคทุนนิยมในปัจจุบัน การบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างก็กลับมาทบทวนบทบาททางวิชาการในการบริหารจัดการสมัยใหม่แบบบูรณาการเนื่องจาก (เนตรชนก วิภาตะศิลปิน, 2559) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จะต้องสนองตอบต่อระบบทุนนิยมที่เน้นการแข่งขัน สร้างผลกำไร หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้ว การบริหารจัดการสมัยใหม่ ยังต้องเป็นนามธรรมที่เกี่ยวกับมนุษย์ที่ต้องอยู่ร่วมกัน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมในโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อสังคมและองค์กร การบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่

เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมีอยู่มาก ซึ่งเป็นคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยังคงทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบันและในอนาคต (กนก แสนประเสริฐ, 2559) แต่ในที่นี่จะได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาบางประการ ได้แก่ หลักสัปปริสธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในสัปปริสสูตรอันเป็นแนวทางในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์เพียงหลักธรรมหนึ่ง เป็นการบูรณาการหลักการการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เพื่อมิได้มุ่งหวังกำไร หรือการแข่งขันเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการบรรลุหลักการที่สร้างความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทันโลก โดยมีได้ปฏิเสศกระแสโลกาภิวัตน์ หรือระบบทุนนิยมในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกันและรู้เท่าทันโลก หลักสัปปริสธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ มี 7 ประการได้แก่

1) อิมมัญญตา (Knowing the Law, Knowing the Cause) (มลวิภา สีขเรศ, 2559) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือรู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งกรรมได้ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล รวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติที่ว่า สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไป เป็นธรรมดา โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2) อัตถัญญตา (Knowing the Meaning, Knowing the Purpose) ความเป็นผู้รู้จักผล เป็นการที่รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก การบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้จักประโยชน์ของ องค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่องค์กร การมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ

3) อัตตัญญตา (Knowing Oneself) ความเป็นผู้รู้จักตน (พระมหาสมบัตติ ธนปญโญ ฉลองและบรรจบ บรรณรุจิ, 2557) รู้จักเราว่าเรานั้นโดยฐานะภาวะเพศ ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไร และเท่าใด แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้จักที่จะปรับปรุงต่อไป การรู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อยจุดแข็งอย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ (นฤมล ราชบุรี, 2557) ต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กรขีดความสามารถขององค์กรขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมการสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่าควรจะทำมีผลกระทบ รวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

4) มัตตัญญูตา (Moderation, Knowing how to be temperate) ความเป็นผู้รู้จักประมาณ ความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ เป็นการบริหารการเงินหรือการขยายกิจการต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ชีตความสามารถขององค์กร ชีตความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณชีตความสามารถขององค์กร

5) กาลัญญูตา (Knowing the Propertime) ความเป็นผู้รู้จักกาล การรู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาในการประกอบกิจ (Suriyon Noisangoun, 2561) การบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมการสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ รู้กริยาที่จะประพตต่อชุมชนนั้นว่าควรจะทำเนนการอย่างไรการบริหารจัดการจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตรและคู่แข่งการสร้างสรรคู้จักความแตกต่างของบุคคลว่า โดยอัยาศัยความสามารถและคุณธรรมตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคลเป็นการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนาการบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่าควรจะทำเนนการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

6) ปริสัญญูตา (Knowing the Assembly, Knowing the Society) (พระปลัดเกษภูมมหาบุญโญ (ผาทอง) และคณะ, 2559) ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน รู้กริยาที่จะประพตต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะทำเนนการอย่างไร การบริหารจัดการ จำเป็นต้อง ปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง การสร้างสรรค การประสานงานกับชุมชนหรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร การเข้าถึง เข้าใจ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชนหรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7) ปุคคัลัญญูตา (Knowing the individual, Knowing the different individuals) ความเป็นผู้รู้จักบุคคล ความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เป็นการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ ความภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

หลักของสัปบุริสธรรมทางพระพุทธศาสนาได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า สังคมมนุษย์เป็นสิ่งในกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ มนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์กรที่ดีได้ ดังนั้นหลักการบริหารสมัยใหม่จะต้องใช้เทคนิคและวิธีการ โดยแสวงหากำไร และการแข่งขันให้องค์กรบรรลุ สู่เป้าหมาย ตามแบบของทุนนิยมแล้ว ผู้บริหารจะต้องบูรณาการหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เข้ามาประกอบให้สอดคล้องกับการบริหารงานในปัจจุบันจึงจะเป็นแนวทางใหม่ หรือเข้าสู่มิติของการบริหารงานแบบยั่งยืน มีความมั่นคง และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด รวมทั้งสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืนและมั่นคง จะเป็นหลักการของนักบริหารในการบริหารจัดการองค์กรของตนอย่างมีระบบ โดยที่ยังมีคุณธรรมมาประกอบในการพิจารณาบริหารจัดการด้วย

บทสรุป

การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ต้องอาศัยความร่วมมือ และความพร้อมในการยอมรับของบุคลากรในองค์กร โดยเริ่มทำจากสิ่งที่ยากก่อน การเปลี่ยนแปลงจึงจะประสพผลสำเร็จ ส่วนปัจจัยที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงขององค์กรมี 2 ปัจจัยหลักด้วยกันคือ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน กลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจ การกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กรตามหลักการ การบริหารแนวใหม่ในยุคโลกาภิวัตน์ เป็นการยึดกับวัตถุประสงค์ คำนึงถึงมีผู้แพ้ผู้ชนะ เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งหวังกำไรและการแข่งขัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งต้องมีหลักพุทธธรรม เพราะหลักธรรมสร้างความสมดุลทางด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม โดยมีได้มุ่งหวังกำไร หรือการแข่งขันเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการบรรลุหลักการที่สร้างความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทันโลก หลักธรรมไม่ว่าจะเป็นหลักของสัปบุริสธรรม 7 หรือหลักธรรมใด ๆ ก็ตามเป็นหลักความดีของการกระทำทางกาย วาจา และใจ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานทุกฝ่าย บุคลากรในองค์กรทุกคนย่อมมีความพึงพอใจกับการบริหารโดยใช้ หลักพุทธธรรมร่วมกับหลักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ ได้แก่ หลักการการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ของ John P Kotter เป็นการบูรณาการทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันในเชิงบริหารยุคใหม่ คือกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกคนย่อมมุ่งมั่นตั้งใจที่จะ

ทำงานให้สัมฤทธิ์ผลเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร มีตัวชี้วัด และต้องมีหลักธรรมเข้ามาใช้ในการบริหารควบคู่กัน องค์กรที่มุ่งผลประโยชน์คามหลักทุนิยมของโลกตะวันตกเพียงอย่างเดียว องค์กรนั้นย่อมขาดเสถียรภาพทั้งด้านการบริหารและดำเนินงาน

ดังนั้นการบริหารจัดการการเปลี่ยนขององค์กรในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคทุนนิยมในปัจจุบัน โดยนำกลยุทธ์หลักการการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ของ John P Kotter มาปรับใช้ในองค์กร จะทำให้เกิดประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ 15 ประการ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่มีอาจยั่งยืนได้ ตามระบบทุนนิยม จึงจำเป็นนำหลักธรรมสัพบุริสธรรม 7 มาบูรณาการปรับใช้ควบคู่กัน จึงจะทำให้การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กรประสบความสำเร็จและพัฒนาอย่างยั่งยืน กล่าวคือ องค์กรสามารถปรับตัวดำรงอยู่ได้และเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง สามารถผ่านปัญหาวิกฤตต่าง ๆ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กนก แสนประเสริฐ. (2559). *หลักการบริหารงานสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา*. เข้าถึงได้จาก <http://www.onab.go.th/articles>
- กฤษดา พัฒนพงษ์ไพบูลย์. (2560). รูปแบบการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*, 12(1).
- นฤมล ราชบุรี. (2557). สัพบุริสธรรม 7: แนวคิดเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 1(1).
- เนตรชนก วิภาตะศิลปิน. (2559). พุทธปรัชญาการศึกษากับการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 3(3).
- พระปลัดเกษภา มหาปัญญา (ผาทอง) และคณะ. (2559). ยุทธศาสตร์การพัฒนาประชาธิปไตยและกระบวนการประชาสังคมไทยภายใต้กระบวนการทัศน์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา. *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์*, 16(2).
- พระมหาสมบัติ ธนปัญญา (ฉลอง) และบรรจบ บรรณรุจิ. (2557). ยุทธศาสตร์เชิงพุทธสำหรับผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา”. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 1(2).
- มลวิภา สีขเรศ. (2559). การบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 3(1).

ละอองทิพย์ บุญยเกียรติ. (2556). *แปดขั้นตอนสู่ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง John P Kotter*. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/548847>.

สนั่น เถาซารี. (2551). การจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน. *Industrial Technology Review*, 14(185).

Suriyon Noisangoun. (2561). The Administration Model for Public Works of Thai Sangha Council in Srisaket Province. *Journal of MCU Peace Studies*, 6(3).