

รูปแบบการใช้อิทธิฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

The Implementation of Adhiṭṭhānadhamma Pattern to Drive Corporate Management towards Sustainable

สุธิชา เจริญงาม
Sutisha Charoenngam^๑

Received: May 31, 2023 Revised: April 28, 2024

Accepted: April 30, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยเรื่องรูปแบบการใช้อิทธิฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาหลักอิทธิฐานธรรมในพุทธศาสนาเถรวาท ๒) ศึกษาแนวคิดและหลักการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และ ๓) เสนอรูปแบบการใช้อิทธิฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๘ รูป/คน พบว่า อิทธิฐานธรรมหมายถึงธรรมที่ควรตั้งไว้ในใจ มีองค์ประกอบ ๔ ประการ ได้แก่ (๑) ปัญญา (๒) สัจจะ (๓) จาคะ และ (๔) อุปสมะ เมื่อบุคคลประกอบด้วยธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ จะเกิดประโยชน์แก่บุคคลนั้น ๓ ระดับ ได้แก่ ประโยชน์ที่เป็นอยู่ในระดับพื้นฐาน จุดหมายเพื่อตนเอง ประโยชน์ที่เป็นอยู่ในระดับปานกลาง จุดหมายเพื่อผู้อื่น และประโยชน์ในระดับสูงสุด จุดหมายคือพระนิพพาน แนวคิดและหลักการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ความเป็นมาของการพัฒนาที่ยั่งยืนเกิดจากการประชุมระดับโลกที่เรียกร้องให้เกิดการพัฒนาโดยรวมความเอาใจใส่ในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากการมุ่งเน้นแต่การเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ โดยแนวคิดการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการบริหารองค์กรที่บูรณาการด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างสมดุล ทำให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งมีหลักการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านกิจกรรมหลัก ๔ ประการในกระบวนการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การขึ้นนำหรือสั่งการ และการควบคุม ประโยชน์ในการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน จะสร้างสมดุลให้เกิดขึ้นในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

^๑บริษัท สุภัทรรพ จำกัด, ๓๓๓/๕ อาคารรัชฎาภาทาวเวอร์ ถนนรัชดาภิเษก แขวงจันทระเกษม เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ๑๐๙๐๐. Suphattaraphon Co.,Ltd. 333/5 Rucha-alpha Tower, Ruchadaphisek road, Chankasem, Chatuchak, Bangkok 10900, Thailand. Email: sutisha@gmail.com เบอร์โทรศัพท์ ๐๖๔๕๖๔๕๖๔



รูปแบบการใช้ธรรมาภิบาลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้บริหารองค์กรมีการใช้ปัญญาธรรมาภิบาล สัจจาธรรมาภิบาล จาคาธรรมาภิบาล อุปสมาธรรมาภิบาล เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีรูปแบบการใช้ธรรมาภิบาลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ใน ๓ สถานการณ์ ได้แก่ เมื่อสถานการณ์ปกติ เมื่อเกิดปัญหา และเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติ โดยมีการบริหารองค์กร ซึ่งนำองค์ธรรมปัญญา สัจจะ จาคะ และอุปสมะ มาใช้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ให้เกิดความสมดุลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

คำสำคัญ : ธรรมาภิบาล, บริหารองค์กร, การพัฒนาที่ยั่งยืน, ความยั่งยืน

Abstract

In this dissertation, three objectives were purposely made: 1) to study the Adhiṭṭhānadhamma Principle in Theravada Buddhism, 2) to study the concepts and principles of organizational management leading to the sustainable development, and 3) to propose the implementation of Adhiṭṭhānadhamma pattern to drive corporate management leading to the sustainable development. This research employed the qualitative research methodology focusing on the data collection by in-depth interview of eight key informants. The research result shows that Adhiṭṭhānadhamma is the Dhamma that should be cultivated in the mind, having four significant components: 1) Paññā (wisdom) 2) Sacca (truthfulness), 3) Cāga (sacrifice); and 4) Upasama (non-defilement). Once properly practice these four virtues, one will receive benefits therefrom at 3 levels: the benefits at the basic level, aiming for one-self; the benefits at the middle level, aiming for others; and the benefits at the highest level; aiming for Nibbāna. As regards the concepts and principles of organizational management leading to the sustainable development, it is found that the history of sustainable development stems from a global conference calling for development that includes social and environmental considerations in addition to the sole emphasis on economic growth. The concept of organizational management leading to the sustainable development is the one that actively integrates economic, social, and environmental aspects in a balanced way, resulting in sustainability where principles for managing an organization for sustainable development are incorporated through four main activities in the management process consisting

of planning, organizing, leading or directing, and controlling. The benefits arising from the organizational management leading to the sustainable development will bring about certain balance in economic, social, and environmental aspects, meeting the sustainable development goals.

Upon implementing a form of Adhiṭṭhānadhamma Principle to drive organization leading to the sustainable development, it is interestingly found that organizational executives apply Paññādhīṭṭhāna, Saccādhīṭṭhāna, Cāgādhīṭṭhāna and Upasamādhīṭṭhāna in order to drive the organization towards the sustainable development in three situations, namely, normal, problematic, and crisis one. Accordingly, there is an organizational management that puts Paññā (wisdom), Sacca (truthfulness), Cāga (sacrifice), and Upasama (non-defilement) into practices in order to drive the organization towards the sustainable development where the achievement of a balance in economic, social, and environmental aspects including good corporate governance and effective development of products and service innovations is expected as a whole.

Keywords: Adhiṭṭhānadhamma, Corporate Management, Sustainable Development, Sustainability

๑. บทนำ

จากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การทุจริตคอร์รัปชัน ที่เกิดขึ้นนำไปสู่การที่ประชาชนเรียกร้องให้บริษัทในฐานะองค์กรใหญ่ที่มีทรัพยากรและมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ควรจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลกระทบทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจ ได้แก่ กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และกระบวนการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการทั้งขององค์กรและของพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่อุปทาน

แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อในการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชนค่อย ๆ เปลี่ยนผ่านการทำธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ไม่ได้พิจารณาการทำกำไรสูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นแยกส่วนจากผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม แต่เป็นการรวมทุกมิติเข้าไว้ด้วยกันโดยที่ภาคเอกชนไม่ได้สนใจเพียงการทำ

กำไรระยะสั้น แต่มองที่การสร้างคุณค่าในระยะยาวโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม^๒

การที่จะบอกว่าองค์กรนั้นมีความยั่งยืนหรือไม่นั้น สามารถพิจารณาได้จากหลายตัวชี้วัด ในหลายมิติที่จะเป็นตัวชี้ว่าองค์กรนั้นได้ขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) กระบวนการได้มาของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เริ่มขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ ที่การประชุมสหประชาชาติว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน (United Nations Conference on Sustainable Development: UNCSG) ในปีที่กรุงริโอ เดอจาไนโร ประเทศบราซิล นับเป็นการครบรอบ ๒๐ ปี การประชุมเดียวกันนี้ในปี ๒๕๓๕ ที่กรุงริโอ (จึงเรียกการประชุมนี้ว่า Rio+๒๐) ในการประชุมนี้ การประเมินผลการพัฒนาภายใต้เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals: ๒๕๔๔-๒๕๕๕) ถูกยกขึ้นมาและพบว่าหลายเป้าหมายยังไม่บรรลุ และในขณะเดียวกันความท้าทายใหม่ ๆ ของโลกก็เพิ่มความรุนแรงมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะปัญหาและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเพิ่มขึ้นของประชากรที่นำมาซึ่งแรงกดดันต่อทรัพยากรธรรมชาติและอาหาร และความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่รุนแรงขึ้นทั้งในระดับระหว่างประเทศและภายในประเทศ^๓

ต่อมาเมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals – SDGs) ได้ผ่านการรับรองโดย ๑๙๓ ประเทศสมาชิกองค์การสหประชาชาติ ภายใต้เอกสารวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. ๒๐๓๐ ที่ชื่อว่า ‘Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development’ โลกได้เริ่มต้นเส้นทางการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ๑๗ เป้าหมาย ๒๓๐ ตัวชี้วัด^๔ เป็นแผนที่นำทางซึ่งจะใช้เวลาเดินทางนับจากนี้ไปจวบจนปี พ.ศ. ๒๕๗๓

เมื่อพิจารณาถึงความเป็นองค์กร บุคลากรขาดความสามารถในการแข่งขัน ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพและขับเคลื่อนได้อย่างเต็มที่ ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงขับเคลื่อนภายในไม่สามารถนำตนเองได้ นอกจากนี้ บุคลากรยังขาดความเข้าใจในแนวคิดเชิงระบบ จึงขาด

^๒ ผู้รับเชิญของบรรณาธิการ GQ Thailand, (๑๙ เมษายน ๒๕๖๕), **ทำไมธุรกิจถึงต้องใส่ใจความยั่งยืน**, [ออนไลน์], Source: <https://www.gqthailand.com/views/article/the-importance-of-sustainability-in-business> [๑๙ เมษายน ๒๕๖๕].

^๓ ชล บุนนาค, **ความเป็นมาของ SDGs**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.sdgmove.com/ความเป็นมาของ-sdgs> [๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑].

^๔ องค์การสหประชาชาติ ประเทศไทย, **เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย**, (2015), [Online], Source: <https://www.un.or.th/globalgoals/th/the-goals/> [31 October 2018].

กระบวนการเรียนรู้ ขาดองค์ความรู้ จึงแก้ปัญหาเชิงซับซ้อนไม่ได้ อีกทั้งขาดมุมมองเชิงองค์รวม จึงขาดความคิดสร้างสรรค์ ไม่สามารถสร้างนวัตกรรมที่แตกต่าง ที่แปลกใหม่ ไม่สามารถสร้างองค์กรให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้ ยิ่งไปกว่านั้น บุคลากรขาดศรัทธา ไม่เปิดใจกว้างรับฟัง ไม่เข้าใจกัน ทีมงานจึงไม่เข้มแข็ง ขาดการเสริมพลังร่วม ขาดความร่วมมือ เล่นไม่เป็นทีม ไม่สอดคล้องไปในแนวเดียวกัน ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและยั่งยืน และการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลง^๔

หลักธรรมในทางพุทธศาสนา ที่เราทุกคนควรตั้งไว้ในใจ เป็นฐานที่ทำให้คนเรามีความมั่นคงในชีวิต เรียกว่า อริยฐานธรรม ประกอบไปด้วย ๔ ประการ คือ ปัญญา สัจจะ จาคะ อุปสมะ ถ้าผู้นำองค์กรมีการนำหลักอริยฐานธรรมไปใช้ในการบริหารองค์กร นั้นหมายถึงมีการยึดหลักความรู้ ในการศึกษาและทำความเข้าใจบริบทองค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม องค์กร ห่วงโซ่คุณค่า กลยุทธ์ของธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ ทิศทางและแนวโน้มของอุตสาหกรรม และสามารถระบุผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงและโดยอ้อม รวมทั้งวิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียและธุรกิจมีผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบ จากนั้นนำมากำหนดประเด็นสำคัญ และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร นอกจากนี้ผู้นำองค์กรควรต้องถ่ายทอดความจริงใจ เพื่อที่จะให้เกิดความไว้วางใจกัน เกิดศรัทธาเชื่อมั่นและยอมรับซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์ อีกทั้งมีความเอื้อเพื่อ เสียสละ ดูแลผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ใส่ใจสภาพแวดล้อมทั้งในสถานประกอบการและโดยรอบ รวมทั้งมีการวางตัวให้ สุขุมเยือกเย็น ไม่ผลีผลาม จากการทำหน้าที่ผู้นำองค์กรมีอริยฐานธรรมตั้งไว้ในใจ จะนำพาไปใช้ในการบริหารองค์กรไปสู่องค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยขับเคลื่อนไปสู่องค์กรที่มีความยั่งยืนและบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

รูปแบบการใช้ อริยฐานธรรมที่ผู้บริหารองค์กรนำมาใช้บริหารองค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรมีหลักยึด มีความมุ่งมั่น เมื่อยึดหลักอริยฐานธรรมแล้ว ย่อมนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการใช้ อริยฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน” สำหรับวัตถุประสงค์ที่ต้องการนำเสนอในบทความนี้มี ๓ ข้อ คือ

- ๑) เพื่อศึกษาหลักอริยฐานธรรมในพุทธศาสนาเถรวาท

^๔ จันทรชัย ถวิลพิพัฒน์กุล โปสตุฑุเดย์, (๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๓), องค์กรไม่ยั่งยืน เพราะขาดผู้นำการเปลี่ยนแปลง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.posttoday.com/lifestyle/631849> [๑ เมษายน ๒๕๖๖].

๒) เพื่อศึกษาแนวคิดและหลักการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๓) เพื่อเสนอรูปแบบการใช้ธรรมาภิบาลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๓. วิธีดำเนินการวิจัย/รูปแบบการวิจัย/ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการใช้ธรรมาภิบาลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน” นี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากข้อมูลเอกสารปฐมภูมิและทุติยภูมิ พร้อมกับการลงภาคสนามในการสัมภาษณ์เชิงลึก มีกรอบและขอบเขตของกระบวนการวิจัยดังกล่าวมาใช้ในการดำเนินการศึกษาโดยสรุปดังต่อไปนี้

๑) ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑.๑) หลักธรรมาภิบาลในพุทธศาสนาเถรวาท

๑.๒) แนวคิดและหลักการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๑.๓) รูปแบบการใช้ธรรมาภิบาลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๒) ขอบเขตด้านเอกสาร

๒.๑) ศึกษาเอกสารชั้นปฐมภูมิ ได้แก่ พระไตรปิฎกฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฉบับภาษาไทย พ.ศ. ๒๕๓๙

๒.๒) ศึกษาเอกสารชั้นทุติยภูมิ ได้แก่ อรรถกถา วิทยานิพนธ์ ตำราวิชาการ และเอกสารงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ รายงานความยั่งยืนขององค์กร

๓) ขอบเขตผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์และผู้บริหารองค์กร จำนวน ๘ รูป/คน โดยพระภิกษุสงฆ์ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารและมีความรู้ในหลักธรรมาภิบาลในพุทธศาสนาเถรวาท และผู้บริหารองค์กร ซึ่งเป็นผู้บริหารธุรกิจระดับสูงของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่มีรายชื่ออยู่ในหุ้นยั่งยืน THSI (Thailand Sustainability Investment) หรือได้รับรางวัลในด้านบริหารจัดการธุรกิจ และมีรายงานความยั่งยืนที่เปิดเผยการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

๔. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยนี้ได้ค้นพบประเด็นที่ตอบวัตถุประสงค์ดังนี้ หลักธรรมาภิบาลในพุทธศาสนาเถรวาท ธรรมาภิบาล หมายถึง ธรรมที่ควรตั้งไว้ในใจ ธรรมอันเป็นที่มั่น ทำให้ชีวิตของตนเองมีฐานของการดำเนินชีวิตอย่างมั่นคง ซึ่งเป็นหมวดธรรมที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีจิตใจที่เข้มแข็งสามารถนำพาชีวิตของตนเองให้ไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่ตนเองได้วางเอาไว้ให้สำเร็จตามความประสงค์ได้อย่างแน่นอน เป็นคุณธรรมที่ทำให้ประสบแต่ความสำเร็จ ไม่ทำให้ชีวิตต้องพบกับความล้มเหลว แต่ธรรมาภิบาลทำให้ชีวิตนั้นมีฐานที่มั่นคง ไม่หวาดหวั่นหรือหวั่นไหว ทำให้

ตัวเราสามารถที่จะดำเนินชีวิตให้เป็นไปในทางที่เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวันและเป็นประโยชน์ต่อสังคมและบุคคลอื่นด้วย ที่สำคัญนั้นยังสามารถนำไปปฏิบัติเข้าไปถึงเป้าหมายอันสูงสุดในทางพุทธศาสนาได้ กล่าวคือพระนิพพานนั่นเอง

การนำองค์ธรรมในอริยฐานธรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต เพื่อสร้างความมั่นคงของชีวิตให้เกิดขึ้น และนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติเอง จากการที่ได้ค้นคว้ามานั้นย่อมสำเร็จผลแก่ผู้ที่ศึกษาและลงมือทำการปฏิบัติ ให้มีเหมาะสมกับเหตุและผลจากการที่กล่าวมานั้นสามารถทำให้บรรลุประโยชน์ได้ถึง ๓ ระดับ ดังนี้

๑) ประโยชน์ที่เป็นอยู่ในระดับพื้นฐาน จุดหมายเพื่อตนเอง เป็นจุดหมายในระดับที่มองเห็นได้หรือประโยชน์ในปัจจุบัน คือ การที่ทำให้เราสามารถพึ่งพาตนเองได้ ใช้ชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมได้อย่างสง่างามผะ การประกอบอาชีพและหน้าที่การงาน ก็เป็นในงานที่สุจริต

๒) ประโยชน์ที่เป็นอยู่ในระดับปานกลาง จุดหมายเพื่อผู้อื่น หรือ ประโยชน์ผู้อื่น คือ การที่เรามีจิตใจที่ดีงาม โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นคนที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

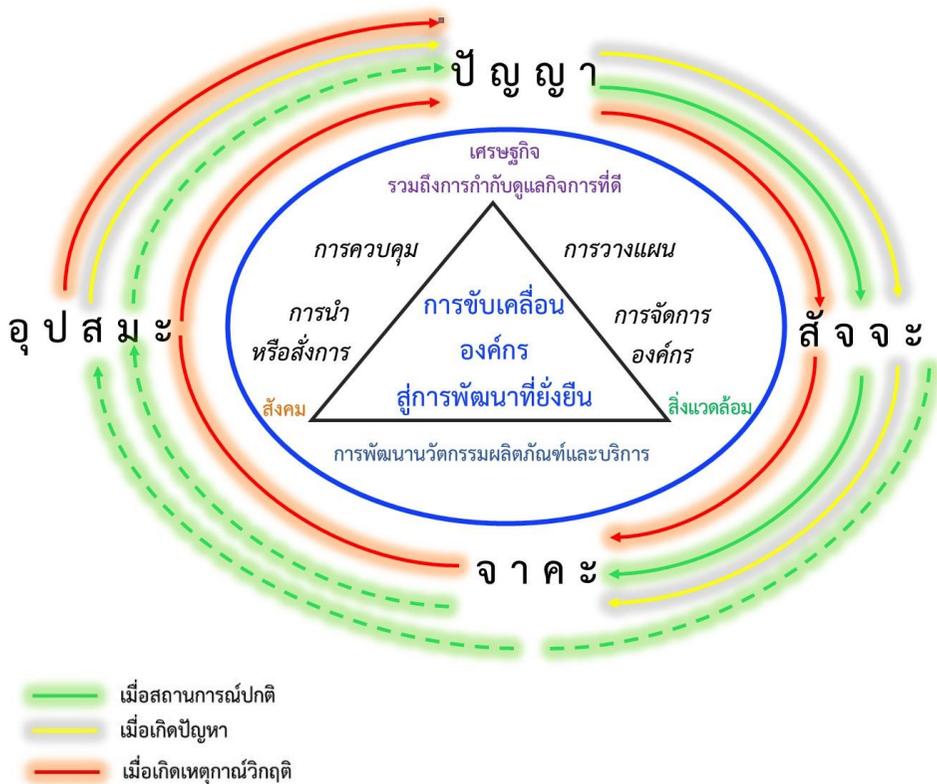
๓) ประโยชน์ระดับสูงสุด คือ การนำเอาหลักอริยฐานธรรมนี้ ไปปฏิบัติให้เข้าถึงแก่นแท้แห่งธรรม ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติเข้าถึงที่สุดแห่งธรรมในทางพระพุทธศาสนา คือพระนิพพานได้

แนวคิดและหลักการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ความเป็นมาของการพัฒนาที่ยั่งยืนเกิดจากการประชุมระดับโลกที่เรียกว่าริโอให้เกิดการพัฒนาโดยรวมความเอาใจใส่ในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากการมุ่งเน้นแต่การเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ โดยแนวคิดการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการบริหารองค์กรที่บูรณาการด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างสมดุล ทำให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งมีหลักการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านกิจกรรมหลัก ๔ ประการในกระบวนการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การขึ้นหรือสั่งการ และการควบคุม ประโยชน์ในการบริหารองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน จะสร้างสมดุลให้เกิดขึ้นในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

รูปแบบการใช้อริยฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้บริหารองค์กรมีการใช้ปัญญาอริยฐาน สัจจาอริยฐาน จาคาอริยฐาน อุปสมาอริยฐาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีรูปแบบการใช้อริยฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ใน ๓ สถานการณ์ ได้แก่ เมื่อสถานการณ์ปกติ เมื่อเกิดปัญหา และเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติ โดยมีการบริหารองค์กร ซึ่งนำองค์ธรรมปัญญา สัจจะ จาคะ และอุปสมะ มาใช้ เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ให้เกิดความสมดุลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

๕. องค์ความรู้ใหม่

จากการวิเคราะห์การใช้อิฐฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้เกิดความสมดุลในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ พบว่า ผู้บริหารองค์กรมีคุณลักษณะและการกระทำที่เป็นรูปธรรม ที่สอดคล้องกับหลักอิฐฐานธรรม และมีการใช้อิฐฐานธรรม ทั้ง ๔ หัวข้อ ได้แก่ ปัญญาธิฐาน สัจจาธิฐาน จาคาธิฐาน และอุปสมายธิฐาน ในการดำเนินกิจกรรมในการบริหารองค์กรอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะในสถานการณ์ปกติ เมื่อเกิดปัญหา หรือเมื่อเกิดวิกฤติการณ์ โดยพัฒนาเป็นรูปแบบการใช้อิฐฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เสนอเป็นแผนภาพ ได้ดังรูป



จากรูปแบบการใช้อิฐฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีคำอธิบาย ดังนี้ ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน องค์กรจะต้องคำนึงถึงการดำเนินงานที่ครอบคลุมประเด็นในมิติเศรษฐกิจ มิติสังคม และมิติสิ่งแวดล้อม รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ โดยการบริหารในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๔ ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการ การนำ หรือสั่งการ และการควบคุม โดยมีการนำหลักอิฐฐานธรรม หมายถึงธรรมที่ควรตั้งไว้ในใจ ๔

อย่าง คือ ๑) ปัญญา ๒) สัจจะ ๓) จาคะ และ ๔) อุปสมะ มาใช้ดำเนินการขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่าในทุกสถานการณ์ ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ปกติ หรือเมื่อเกิดปัญหา หรือเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติ อธิษฐานธรรมถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

จากรูปแบบการใช้อธิษฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่าหลักอธิษฐานธรรม ไม่จำเป็นต้องเรียงลำดับตามข้อในหลักธรรม ว่าปัญญาธิษฐาน จะต้องเกิดก่อนสัจจาธิษฐาน สัจจาธิษฐานจะต้องเกิดก่อนจาคาธิษฐาน จาคาธิษฐานจะต้องเกิดก่อนอุปสมาธิษฐาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าเป็นสถานการณ์ใด

จากรูปแบบการใช้อธิษฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เมื่อสถานการณ์ปกติ มีคำอธิบาย ดังนี้ ถ้าเป็นสถานการณ์ปกติ จะมีการเริ่มต้นด้วยปัญญา ปัญญาคือ ความรอบรู้ การยึดหลักความรู้ การเข้าใจทุกเรื่อง การใช้ความคิดอย่างถ่วงถ้ คิดแบบทันโลก คิดแบบมีเหตุผล เพื่อใช้ในการวางแผนงาน การกำหนดนโยบาย การตั้งดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน เพื่อให้การดำเนินงานครอบคลุมประเด็นในมิติเศรษฐกิจ มิติสังคม และมิติสิ่งแวดล้อม รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นอกจากนี้ยังใช้ปัญญาในการจัดโครงสร้างองค์กร การมอบหมายงาน การนำองค์กร รวมทั้งในการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ต่อมาเป็นการนำสัจจะ คือความจริงจ้งในการทำงาน ไม่ท้อถอย การดำเนินงานตรงกับพันธกิจองค์กร การติดต่อ สื่อสาร ประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยความจริง ไม่หลอกลวง มีความไพเราะ เป็นประโยชน์ มาใช้ในการดำเนินงานในแต่ละวัน จากนั้นเป็นการนำจาคะมาใช้ คือการเสียสละสิ่งไม่ดีไม่งามออกจากตัวเอง การให้ความรู้ การให้คำแนะนำ ก็จะทำให้องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้จาคะ คือความเอื้อเฟื้อ การดูแล การบริจาค ซึ่งองค์กรก็ดูแลสังคม สิ่งแวดล้อม ชุมชน ที่มีผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้จะเห็นได้ว่าในสถานการณ์ปกติ เมื่อบุคคลการในองค์กรมีสัจจะ มีจาคะ ก็ก่อให้เกิดอุปสมะ คือมีความเป็นสัปปายะสำหรับทำงาน มีความสัมพันธ์อันดีงามระหว่างกัน มีความสามัคคี

จากรูปแบบการใช้อธิษฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เมื่อเกิดปัญหา มีคำอธิบาย ดังนี้ เมื่อเกิดปัญหา จะมีการเริ่มต้นด้วยอุปสมะ คือนิ่งไว้ก่อน วางตัวให้สุขุมเยือกเย็น มีความอดทน เพื่อที่จะตั้งหลักก่อน จากนั้นจะมีการใช้ปัญญา คือเข้าใจไตรลักษณ์ เข้าใจทุกเรื่อง เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ใช้ความคิดอย่างถ่วงถ้ คิดแบบมีเหตุผล คิดแบบศึกษาเหตุปัจจัย คิดแบบไม่ท้อถอย ค้นหาความจริง นั่นคือการพิจารณา ไตร่ตรอง หาวิธีแก้ไขปัญหา เมื่อพบทางเลือกในการแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งพิจารณาผลกระทบจากทางเลือกนั้นก็นำสัจจะไปใช้ คือมีความจริงจ้งในการแก้ไขปัญหา ไม่ท้อถอย มีการติดต่อ สื่อสาร ประสานงานกันกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยพูดความจริง พูดให้น่าฟังเป็นที่น่าพอใจ ข้อความการสื่อสารที่เป็นประโยชน์ไม่ใช้ก่อให้เกิดผลเสียหรือไม่เกิดประโยชน์อะไรเลย จากนั้นเป็นการนำจาคะมาใช้ คือ การเสียสละสิ่งไม่ดีไม่งามออกจากตัวเอง การให้ความรู้ การให้



คำแนะนำ ซึ่งในการแก้ไขปัญหาอาจมีผลกระทบกับบุคคลในองค์กร บุคคลนั้นก็ต่อสละความ
โกรธ ความโลภ ความหลงที่มี ลดความเป็นตัวตน เพื่อที่แก้ไขปัญหาได้ นอกจากนี้ก็จะ คือ การ
ดูแล ในการแก้ไขปัญหาจะต้องอยู่ภายใต้การดำเนินงานอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและ
สิ่งแวดล้อม

จากรูปแบบการใช้ธรรมาภิบาลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เมื่อเกิด
เหตุการณ์วิกฤติ มีคำอธิบาย ดังนี้ เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติ สังคมมักต้องการความช่วยเหลืออย่าง
เร่งด่วน เช่น เกิดเหตุภัยพิบัติอย่างรุนแรง องค์กรจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยจาคะ คือการบริจาค การ
ดูแล สังคมที่ต้องการความช่วยเหลือ ถึงแม้ว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น องค์กรไม่มีทักษะ ความ
เชี่ยวชาญในการช่วยเหลือเหตุการณ์นั้น แต่สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้คือการบริจาคทรัพยากร ไม่
ว่าจะเป็นเงิน ปัจจัย ๔ อย่างเร่งด่วน จากนั้นจึงค่อยใช้ปัญญา คือคิดแบบเอาวิกฤติเป็นโอกาส
คิดแบบไม่ทอดทิ้ง คิดไปข้างหน้าอย่างเดียวแม้ว่าจะประสบวิกฤตการณ์อะไรก็ตาม ก็ยังมีความ
เชื่อมั่นในสติปัญญาที่จะแก้ปัญหาให้ได้ จากนั้นในองค์กร ผู้นำองค์กรก็แสดงภาวะผู้นำที่ต้องมี
ความนิ่ง ไม่ตื่นตระหนก นั่นก็คืออุปสมะ จากนั้นก็ใช้ปัญญา เพื่อพิจารณาว่าองค์กรสามารถนำ
ความเชี่ยวชาญด้านใดไปช่วยเหตุการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้น หรือถ้าองค์กรได้รับผลกระทบจาก
เหตุการณ์วิกฤติ ก็จะได้พิจารณาไตร่ตรอง ผลกระทบและทางเลือกในการแก้ไขปัญหา นั่นก็คือ
การคิดแบบคุณโทษและทางออก ต่อจากนั้นก็นำเสนอจะไปใช้ คือมีความมุ่งมั่น จริงใจในการ
ช่วยกันแก้วิกฤติ มีการสื่อสาร ติดต่อกับประสานงาน โดยข้อความการสื่อสารที่เป็นประโยชน์ไม่ใช่
ก่อให้เกิดผลเสียหรือไม่เกิดประโยชน์เลย จากนั้นก็เข้าสู่การนำจาคะไปใช้อีกครั้งหนึ่ง แต่ครั้งนี้
คือ การให้ความรู้ การให้คำแนะนำ การดูแล ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ผู้มีส่วนได้เสียของการ
ดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

๖. สรุป

ธรรมาภิบาล มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่กัน ๔ ประการ ได้แก่ (๑) ปัญญาธรรมาภิบาล (๒)
สังคมนิยม (๓) จาคาธรรมาภิบาล และ (๔) อุปสมมาธรรมาภิบาล ธรรมาภิบาลนี้เป็นหลักธรรมที่มุ่งเน้น
ให้ผู้ปฏิบัติ มีที่ยึดเหนี่ยวทางจิตใจ ใช้ปัญญาในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง มีเหตุมี
ผล มีสิ่งที่จะที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต มีจิตใจที่เด็ดเดี่ยวมั่นคง ไม่หวั่นไหว เข้าใจเกี่ยวกับการ
เสียสละเพื่อประโยชน์ในการทำลายความตระหนี่ รู้จักใช้ความสงบเพื่อพัฒนาชีวิตและจิตใจ
สามารถต่อสู้กับอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ทำให้การใช้ชีวิตในโลกเป็นไปอย่างถูกต้องและมี
ความสุข

แนวคิดและหลักการบริหารจัดการ ผ่านการดำเนินกิจกรรมในการบริหารองค์กร ได้แก่
การวางแผน การจัดองค์การ การขึ้นนำหรือสั่งการ และการควบคุม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การ
พัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การปรับปรุงคุณภาพชีวิตมนุษย์ภายใต้ศักยภาพของ

ระบบนิเวศน์วิทยาของโลก การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการพัฒนาที่บูรณาการให้เกิดองค์รวม โดยมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม วัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การบรรลุเป้าหมายทั้ง ๓ องค์ประกอบนี้ให้สมดุล และโดยที่องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่สูงสุดในทุกส่วนประกอบได้ จึงจำเป็นต้องยอมลดเป้าหมายในบางองค์ประกอบ องค์กรสหประชาชาติได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ๑๗ เป้าหมาย ในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ในการบริหารองค์กร หลักจริยฐานธรรม ทั้ง ๔ หัวข้อ ได้แก่ปัญญาธิฐาน สัจจาธิฐาน จาคาธิฐาน และอุปสมาธิฐาน ได้ถูกนำมาใช้ทั้งในการดำเนินงานทั้งในสถานการณ์ปกติ เมื่อเกิดปัญหา หรือเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติ อย่างเห็นได้ชัด ทำให้พบรูปแบบการใช้จริยฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

๗. ข้อเสนอแนะ

๑) ข้อเสนอแนะทั่วไป

ควรนำรูปแบบการใช้จริยฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนไปเผยแพร่ให้กับองค์กร

๒) ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ประโยชน์

ควรส่งเสริมให้องค์กร มีความตระหนักถึงการขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) มีความเป็นสากล เพื่อให้องค์กรดำเนินงานโดยเอาใจใส่ในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นอกเหนือจากมุ่งเน้นแต่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแต่เพียงด้านเดียว

๓) ข้อเสนอแนะเพื่อการทบทวนครั้งต่อไป

๓.๑) การวิจัยเรื่องการนำรูปแบบการใช้จริยฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ของธุรกิจที่ยังไม่ได้อยู่ในหุ้นยั่งยืน THSI (Thailand Sustainability Investment)

๓.๒) การวิจัยเรื่องหลักธรรมเสริมในรูปแบบการใช้จริยฐานธรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน



บรรณานุกรม

- บริษัท สุภัทรพล จำกัด, ๓๓๓/๕ อาคารรัชชอาณาจักร ถนนรัชดาภิเษก แขวงจันทระเกษม เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ๑๐๙๐๐. Suphataraphon Co.,Ltd. 333/5 Rucha-arpha Tower, Ruchadaphisek road, Chankasem, Chatuchak, Bangkoj 10900, Thailand.
Email: sutisha@gmail.com เบอร์โทรศัพท์ ๐๖๔๕๖๔๕๙๖๙
- ผู้รับเชิญของบรรณาธิการ GQ Thailand, (๑๙ เมษายน ๒๕๖๕), **ทำไมธุรกิจถึงต้องใส่ใจความยั่งยืน**, [ออนไลน์], Source: <https://www.gqthailand.com/views/article/the-importance-of-sustainability-in-business> [๑๙ เมษายน ๒๕๖๕].
- ชล บุนนาค. **ความเป็นมาของ SDGs**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.sdgmovement.com/ความเป็นมาของ-sdgs> [๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑].
- องค์การสหประชาชาติ ประเทศไทย, **เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย**, (2015), [Online], Source: <https://www.un.or.th/globalgoals/th/the-goals/> [31 October 2018].
- จันทร์ชัย ถวิลพิพัฒน์กุล โพสท์ทูเดย์, (๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๓), **องค์กรไม่ยั่งยืน เพราะขาดผู้นำการเปลี่ยนแปลง**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา:

