

อริยสัจธรรมกับทางรอดขององค์กรในยุค NEW NORMAL*
NOBLE TRUTH AND THE WAY OF SURVIVAL OF THE ORGANIZATION
IN THE NEW NORMAL ERA

รัตนา ตฤษณารังสี

Ratana Trissanarungsee

สภาองค์การนายจ้าง เอส.เอ็ม.อี แห่งประเทศไทย

Thai Labor in the Employers Confederation for SME of Thailand

E-mail: wcs.ratana@gmail.com

บทคัดย่อ

อริยสัจธรรมเป็นธรรมะขั้นพื้นฐานสำหรับการแก้ไขปัญหา ในขั้นอุกฤษฎ์ ผู้รู้เข้าใจและปฏิบัติตามหลักอริยสัจธรรม สามารถบรรลุธรรมได้ ในขั้นพื้นฐานผู้รู้เข้าใจและปฏิบัติตามสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ไขปัญหาซึ่งเป็นอุปสรรคภายในองค์กร ในยุค New Normal ดังนั้นการใช้หลักอริยสัจธรรมในการแก้ไขปัญหาคือทางรอด กล่าวคือทางออกขององค์กร ที่จะสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: อริยสัจ; ทางรอดขององค์กร; New Normal

Abstract

Noble Truth is common Dhamma principle for problems solution. In the high level the people who understand and follow the Noble Truth principle can be able to enlighten. In the standard level the people who understand and follow can be able to solve the problems efficiently especially the problems and obstacle outside of the organization in new normal era. Therefore, Noble Truth principle using for problems solving is the way of survival namely target of organization which can be able to solve the several problems and lead the organization to the targets that have been set efficiently.

Keywords: Noble Truth; The Way of Survival; New Normal

*Received May 11, 2021; Revised July 10, 2021; Accepted July 10, 2021

บทนำ

ยุค New Normal เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน ทั้งสังคม เศรษฐกิจและการเมือง รวมทั้งวิถีชีวิตของประชาชนทุกคน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงมาโดยลำดับ แต่ที่เห็นได้ชัดเจนว่ามีการเปลี่ยนแปลงก็เนื่องจากสาเหตุของการแพร่ระบาดของไวรัส Covid19 ส่งผลให้วิถีชีวิตมนุษย์เปลี่ยนไป หลายประเทศทั่วโลกประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจซบเซา เนื่องจากเกิดการปฏิบัติอุตสาหกรรม หลีกเลี่ยงการใช้แรงงานคน ลดความเสี่ยงทางธุรกิจจากการแพร่ระบาดของโรค และในกลุ่มประเทศเหล่านี้ได้มีการนำเอาเครื่องจักรกลและระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ามาช่วยในการทำธุรกิจ ซึ่งในมิตินี้ส่งผลโดยตรงต่อทรัพยากรบุคคล ที่นับว่าจะลดจำนวนลงไปเรื่อยๆ จากการที่ผู้บริหารตัดสินใจลดความเสี่ยงดังกล่าว และบุคลากรที่ยังเหลืออยู่ยังพบว่ามีปัญหาในการบริหารจัดการอยู่พอสมควร ที่พบเห็นกันบ่อยก็คือ ปัญหาการบริหารงานบุคคล ปัญหาด้านการเงิน ปัญหาด้านการตลาด ต้นทุน (สุขน ทิพย์ทิพากร, 2558) ในสถานการณ์ดังกล่าวยังพบว่ายังมีผลกระทบต่อวิถีชีวิตใน 5 ด้าน คือ ด้านการจ้างงาน ด้านการท่องเที่ยวและการบิน ด้านการส่งออก ด้านการศึกษา และด้านสุขภาพ (TrueID, 2563) การเปลี่ยนแปลงและผลกระทบดังกล่าว ส่งผลต่อรายได้ขององค์กรที่ลดน้อยลงเรื่อยๆ และยังคงดูเหมือนว่าจะไม่สามารถยืนหยัดอยู่ได้ในภาวะวิกฤติเช่นนี้

จากปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อเรื่องต่อองค์กร ที่ต้องแบกรับภาระในการบริหารและดูแลบุคลากร รวมทั้งทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร สำหรับองค์กรที่เข้าใจบริบทและปัญหาดังกล่าวได้เป็นอย่างดีก็สามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรหรือแม้แต่วิธีการบริหาร ทำให้สามารถดำเนินการต่อไปได้ โดยพึ่งตัวเองให้สามารถผ่านพ้นวิกฤตินี้ไปได้ และสำหรับองค์กรที่เข้าใจและสามารถปรับประยุกต์ได้ทันทั่วทั้งที่ ก็สามารถถือวิกฤตินี้เป็นโอกาสสร้างทางรอดให้กับองค์กรและประสบความสำเร็จได้

ด้วยเหตุนี้จึงมองว่าหลักทางพระพุทธศาสนาสามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหานี้ได้ และในมิตินี้ก็คงหนีไม่พ้นหลักอริยสัจธรรมที่ต้องนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ด้วยว่าหลักอริยสัจธรรมนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะให้บุคคลเข้าใจปัญหาตามสภาพที่เป็นจริง ซึ่งกล่าวถึงการที่จะต้องกำหนดรู้ให้จงได้ว่าความทุกข์หรือปัญหานั้นคืออะไร และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะนั้น มีที่มาหรือเกิดจากสาเหตุอะไร อีกทั้งทำอย่างไร ด้วยวิธีการหรือเครื่องมือใดในทางปฏิบัติ จึงจะทำให้ปัญหาดังกล่าวทั้งหลายหมดสิ้นไป (นรชัย ฌ วิเชียนร, 2561) ดังนั้นหากผู้บริหารองค์กรสามารถวิเคราะห์แยกแยะโดยนำเอาหลักอริยสัจธรรมเข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหาก็ได้ทันทั่วทั้งที่ ก็จะส่งผลให้องค์กรมีทางรอดภายใต้ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้

อริยสังขธรรม

อริยสังขธรรมเป็นธรรมชั้นสูงเพราะกล่าวถึงมรรคผลนิพพาน แต่โดยใจความไม่ได้เป็นธรรมชั้นสูงในระดับที่เข้าใจและเข้าถึงยากแต่ประการใด กลับมองว่าเป็นธรรมะที่ทุกคนสามารถเข้าถึงและปฏิบัติตามแนวทางเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งเห็นจริงได้ พระพุทธเจ้าได้ประกาศอริยสังขธรรมแก่สาวกทั้งหลาย ในแง่ของเป็นหลักการหรือกฎเกณฑ์ธรรมชาติดีที่มีความจริงแท้แน่นอน ซึ่งเมื่อเข้าถึงและเข้าใจแล้วจะสามารถนำไปสู่การแก้ปัญหาได้ ในชั้นอุกฤษฏ์ สามารถแก้ปัญหาความทุกข์ในสังสารวัฏ ตัดภพตัดชาติได้ จำแนกโดยประเภทของอริยสังขมี 4 ประการคือ

1. ทุกขอริยสัง (อริยสังคคือทุกข์)
2. ทุกขสมุททยอริยสัง (อริยสังคคือเหตุเกิดแห่งทุกข์)
3. ทุกขนิโรธอริยสัง (อริยสังคคือความดับทุกข์)
4. ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทาอริยสัง (อริยสังคคือข้อปฏิบัติให้ถึงความดับทุกข์)

(มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ซึ่งเป็นที่ทราบกันในนามอริยสัง 4 เรียกสั้นๆ ว่า ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค กล่าวคือความจริงอันประเสริฐ ความจริงของพระอริยะ ความจริงที่ทำให้ผู้เข้าถึงกลายเป็นอริยะ โดยที่ทุกข์ คือสภาพที่ทนได้ยาก สภาวะที่บีบคั้น ชัดแย้ง บกพร่อง ขาดแก่นสารและความเที่ยงแท้ ไม่ให้ความพึงพอใจแท้จริง ได้แก่ ชาติ ชรา มรณะ การประจวบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รัก การพลัดพรากจากสิ่งที่รัก ความปรารถนาไม่สมหวัง โดยย่อว่า อุปาทาน 5 เป็นทุกข์ ประการต่อมา สมุทัย เหตุเกิดแห่งทุกข์ สาเหตุให้ทุกข์เกิด ได้แก่ ตัณหา 3 คือ กามตัณหา ภวตัณหา และวิภวตัณหา ประการต่อมา นิโรธ ความดับทุกข์ ได้แก่ ภาวะที่ตัณหาดับสิ้นไป ภาวะที่เข้าถึงเมื่อกำจัดอวิชชา สำรอกตัณหาสิ้นแล้ว ไม่ถูกต้อง ไม่ติดข้อง หลุดพ้น สงบ ปลอดภัย เป็นอิสระ คือนิพพาน ประการสุดท้าย มรรค ปฏิปทาที่นำไปสู่ความดับแห่งทุกข์ ข้อปฏิบัติให้ถึงความดับทุกข์ ได้แก่ อริยอัฏฐังคิกมรรค หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า มัชฌิมาปฏิปทา แปลว่า ทางสายกลาง มรรคมองค์ 8 นี้ สรุปลงในไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559)

สรุปได้ว่าอริยสังขธรรม ก็คืออริยสัง 4 โดยส่วนใหญ่มักกล่าวกันเพียงสั้นๆ ว่า ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค เป็นธรรมที่ทำให้ผู้เข้าใจเข้าถึงและปฏิบัติตามข้ามพ้นจากกันดารคือสังสารวัฏได้ ซึ่งหากแยกแยะโดยละเอียดแล้วอริยสังขธรรมนี้คือกระบวนการแก้ไขปัญหาคือ สมบูรณ์แบบที่สุด โดยที่ทุกข์ คือปัญหา สมุทัย คือ สาเหตุ นิโรธ คือ เป้าหมาย มรรค คือ ทางออก เมื่อมองอย่างละเอียดแล้ว การแก้ไขปัญหากหากทราบถึงสาเหตุได้ก็จะสามารถแก้ไข ปัญหาได้ตรงจุด สามารถกำหนดวิธีการแนวทางและทิศทางได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาได้อย่างยั่งยืน

ยุค New Normal

ยุค New Normal หรือยุคปกติใหม่ เป็นศัพท์ใหม่ที่เกิดขึ้นในช่วงที่มีการระบาดของไวรัสโควิด 19 คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ใหม่ ราชบัณฑิตยสภา ได้บัญญัติคำว่า "New Normal" ดังนี้ New normal = นีวนอร์มัล, ความปกติใหม่, ฐานวิถีชีวิตใหม่ (ราชบัณฑิตยสภา, 2563)

New Normal หรือความปกติใหม่ เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่การทำงานการดูแลสุขภาพอย่างเคร่งครัด แม้กระทั่งการจัดการเรียนรู้ที่จะต้องปรับตัวการดำเนินชีวิตใหม่ในหลากหลายประการด้วยกัน ได้แก่ การรับประทานอาหาร การเดินทาง การพูดคุย เศรษฐกิจที่มีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของคน หรือแม้กระทั่งการศึกษาเหล่านี้ ล้วนส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของมวลมนุษยชาติทั่วโลก สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคโควิด 19 ที่เกิดขึ้นช่วงปลาย พ.ศ. 2562 รวดเร็วและรุนแรงจนแพร่กระจายไปในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกผู้คนเจ็บป่วยและล้มตายจำนวนมากเป็นความสูญเสียที่มนุษย์จำเป็นต้องป้องกันเพื่อให้ตนเองมีชีวิตรอดด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่าง ๆ ในการดำรงชีวิตที่ผิดไปจากวิถีชีวิตแบบเดิม ๆ จึงเกิดวิถีชีวิตแบบ New normal ขึ้น สถานศึกษาต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้อย่างเร่งด่วนในการพัฒนาการเรียนการสอนของครูมาเป็นแบบ Online เพื่อลดการเผชิญหน้ากันซึ่งเดิมมีการจัดการเรียนรู้แบบ Online บ้างแต่ไม่มากนักกลายมาเป็นจัดการเรียนรู้ Online 100% ต้องมีการเว้นระยะห่างระหว่างผู้เรียนและผู้สอน งดการเดินทางมาเรียน งดการมารวมกลุ่มกันเป็นจำนวนมาก งดกิจกรรมหลายๆกิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนาผู้เรียนมาเป็นกิจกรรมแบบ Online การสวมใส่หน้ากากอนามัย การประชุม Online สอบป้องกันวิทยานิพนธ์แบบ Online กิจกรรมทำนุบำรุงศาสนาเช่น เวียนเทียน Online ลอยกระทง Online เป็นต้น (กาญจนา บุญภักดี, 2563) หรือแม้แต่การซื้อขายสินค้าก็เน้นออนไลน์มากขึ้น มีการสั่งสินค้าอาหารเครื่องดื่มผ่านระบบออนไลน์ มากขึ้น การใช้จ่ายเงินก็เปลี่ยนไปจากเดิม ที่ต้องใช้ธนบัตรหรือเหรียญ ก็มีการเริ่มใช้ระบบการโอนผ่าน กระเป๋าเงินดิจิทัล หรือ การโอนเงินมากขึ้น เพื่อเป็นการลดการเผชิญหน้าหรือสัมผัสกับผู้อื่น

เราได้อะไรจากยุค New Normal บ้าง อาจตอบได้ว่าประสบการณ์ราคาแพงที่ต้องแลกมาด้วยเลือดเนื้อเชื้อไข และความสูญเสียต่าง ๆ แต่สิ่งที่ได้มากมายนับว่ามหาศาล ในรูปของประสบการณ์ที่ไม่อาจได้จากที่ใด เป็นเสมือนวัคซีนที่สร้างภูมิคุ้มกันให้เรามีร่างกายและจิตใจเข้มแข็งเพื่อการอยู่รอด เมื่อโลกต้องหมุนไปมีวิวัฒนาการในลักษณะคลื่น ขึ้น ๆ ลง ๆ จากจุดเริ่มต้นสู่จุดจบ จากความเจริญสู่ความเสื่อม วนไปอย่างนี้ ซึ่งเป็นเช่นนี้มาโดยตลอด เราสามารถเรียนรู้ได้ในประวัติศาสตร์ของอารยประเทศ แต่ครั้งนี้เกิดขึ้นเห็นเป็นประจักษ์ เราทุกคนอยู่ในเหตุการณ์และเป็นผู้จดจารจารึกประวัติศาสตร์นี้เอาไว้ เมื่อทำความเข้าใจได้ดังนี้ ก็เท่ากับว่าเราสามารถมองเห็นอุปสรรคที่เราหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่นเดียวกันการเดินทางเรือในช่วงฤดูฝนที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงพายุได้ สิ่งสำคัญที่จะทำให้เราผ่านพ้นมันไปได้นั่นก็คือ ร่างกายและจิตใจที่

เข้มแข็ง การดูแลตนเองและคนในครอบครัว การปฏิบัติตามมาตรการของภาครัฐ หมั่นศึกษาหาข้อมูลใหม่ ๆ อยู่เสมอ การมีมนุษยธรรม พึ่งพาอาศัยกันเหนียวแน่นทุกซอกทุกมุม สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่สามารถสร้างความเข้มแข็งในระดับบุคคลและสังคมได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากสามารถเข้าใจในหลักพุทธธรรม คือหลักอริยสัจ 4 แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหา และดำรงชีวิตในยุค New Normal นี้ ก็จะทำให้เราสามารถรอดพ้นจากภัยพิบัติในครั้งนี้ เรียนรู้และอยู่ในยุคนี้ได้อย่างปลอดภัย และมีความสุข

อริยสัจธรรมกับทางรอดขององค์กรในยุค New Normal

อริยสัจธรรมเมื่อมองในแง่ของการแก้ไขปัญหา เป็นหลักธรรมที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี พระพุทธเจ้า พระสาวก และบัณฑิตใช้ในการแก้ปัญหามาแต่โบราณ นำไปสู่การรอดพ้นจากชาติ ชรา มรณะไปได้ แต่ในมิติของการบริหารจัดการองค์กรที่อยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงนี้ การปรับประยุกต์หลักอริยสัจธรรมมาใช้ในการแก้ปัญหาคือทางรอดขององค์กร วิธีการในการแก้ปัญหาคือจะขอยกเอาวิธีการที่ปรากฏในอริยสัจกล่าวคือกิจในอริยสัจ แสดงเปรียบเทียบในเชิงบูรณาการดังต่อไปนี้

1. ปริญญา คือ การกำหนดรู้ เป็นกิจในทุกข์ ควรศึกษาให้รู้จักให้เข้าใจชัดเจนตามสภาพที่เป็นจริง ได้แก่ การทำความเข้าใจและกำหนดขอบเขตของปัญหา

2. ปหานะ คือ การละ เป็นกิจในสมุทัย การกำจัด ทำให้หมดสิ้นไป ได้แก่การแก้ไขกำจัดต้นตอของปัญหา

3. สัจฉิกิริยา คือ การทำให้แจ้ง เป็นกิจในนิโรธ เข้าถึง หรือบรรลุ ได้แก่การเข้าถึงสภาวะที่ปราศจากปัญหา บรรลุจุดหมายที่ต้องการ

4. ภาวนา คือ การเจริญ เป็นกิจในมรรค ควรฝึกอบรม ลงมือปฏิบัติ กระทำตามวิธีการที่จะนำไปสู่จุดหมาย ได้แก่การลงมือแก้ไขปัญหา (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559)

อริยสัจแต่ละข้อ มีความสัมพันธ์ตรงกันกับกิจแต่ละอย่าง โดยหลักการคือ

1. ทุกข์ เป็นขั้นแฉกปัญหาที่จะต้องทำความเข้าใจและรู้ขอบเขต มีความสัมพันธ์ตรงกับปริญญา กล่าวคือการกำหนดรู้

2. สมุทัย เป็นขั้นวิเคราะห์และวินิจฉัยมูลเหตุของปัญหา ซึ่งจะต้องแก้ไขกำจัดให้หมดสิ้นไป มีความสัมพันธ์ตรงกับปหานะ กล่าวคือการละ

3. นิโรธ เป็นขั้นขี้ออกภาวะปราศจากปัญหา อันเป็นจุดหมายที่ต้องการ ให้เห็นว่าการแก้ปัญหาเป็นไปได้ และจุดหมายนั้นควรเข้าถึง ซึ่งจะต้องทำให้สำเร็จ มีความสัมพันธ์ตรงกับสัจฉิกิริยา กล่าวคือการทำให้แจ้ง

4. มรรค เป็นขั้นกำหนดวิธีการ ขั้นตอน และรายละเอียดที่จะต้องปฏิบัติในการลงมือแก้ไขปัญหามีความสัมพันธ์กับภาวนา กล่าวคือการเจริญ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559)

ตารางที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอริยสัจและกิจในอริยสัจ

อริยสัจ	กิจในอริยสัจ
ทุกข์ (ปัญหา)	ปริยญา (กำหนดรู้)
สมุทัย (สาเหตุ)	ปหานะ (การละ)
นิโรธ (เป้าหมาย)	สัจฉิกิริยา (ทำให้แจ้ง)
มรรค (แนวทาง)	ภาวนา (ทำให้เจริญ)

ที่มา: สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป. อ. ปยุตฺโต) (2564)

เมื่อมองในมิติทางรอดขององค์กร ก็ดูเหมือนว่ากิจในอริยสัจเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่ทางรอด กล่าวคือภารกิจที่องค์กรประสบความสำเร็จอันเนื่องมาจากการได้ดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นให้หมดสิ้น ดังนั้นเมื่อก้าวโดยสรุปแล้ว จะพบว่า ทุกข์ คือปัญหา เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรต้องรู้อย่างชัดเจนว่าคืออะไร มีมากน้อยเพียงใด สมุทัย คือ สาเหตุของปัญหา เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรต้องละ ได้แก่การหลีกเลี่ยง ไม่ประสบพบเจอหรือไม่นำมาดำเนินการซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหา นิโรธ คือเป้าหมาย ที่ผู้บริหารองค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายให้ มรรค คือแนวทางในการแก้ไขปัญหา ที่ผู้บริหารต้องมีการวางแผนกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาตามสภาพของปัญหา เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งก็คือทางรอดขององค์กรอย่างยั่งยืนต่อไป

สรุป

อริยสัจธรรมเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพพระพุทธเจ้าทรงประกาศแก่สาวกและใช้ในการแก้ไขปัญหาโดยตลอด สำหรับในยุค New Normal ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ด้าน เช่น การทำงาน การดำเนินกรธุรกิจ การศึกษา การแพทย์และสาธารณสุข การผลิตและการส่งออก ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่รอการแก้ไขเพื่อให้องค์กรอยู่รอดต่อไป จากการศึกษาทำให้ทราบถึงแนวทางในการนำเอาอริยสัจธรรมมาใช้ในการแก้ไขปัญหาในยุค New Normal เพื่อสร้างทางรอดให้กับองค์กรดังต่อไปนี้

1. ทุกข์ คือปัญหา ผู้บริหารองค์กรต้องวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างแท้จริง ให้ทราบว่าปัญหาจริงๆ ไม่ใช่เพียงแค่มองว่าเป็นปัญหา วิเคราะห์ให้ทราบถึงต้นตอของปัญหา แยกแยะปัญหาออกให้เห็นชัดๆ ว่ามีปัญหอะไรบ้าง
2. สมุทัย คือสาเหตุ ผู้บริหารองค์กรจะต้องวางแผนดำเนินการหลีกเลี่ยงสาเหตุแห่งปัญหาให้ได้ ก็ต้องหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยกำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม
3. นิโรธ คือ เป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรจะต้องทำให้แจ้งคือ ดำเนินไปให้ถึงเป้าหมาย ด้วยกระบวนการและวิธีการที่ได้วางไว้แล้วเป็นอย่างดี

4. มรรค คือ แนวทางหรือหนทางในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารองค์กรจะเป็นต้องวางแผนดำเนินการวิเคราะห์สภาพปัญหา สาเหตุแห่งปัญหา พร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไข จากนั้นก็ดำเนินการตามมรรคนั้น

เมื่อดำเนินการได้ดังนั้น ปัญหาที่ยังไม่เกิดก็จะไม่เกิดขึ้นเพราะได้ทำการละหรือหลีกเลี่ยงเรียบร้อยแล้วตั้งแต่ต้น ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วก็จะได้รับการแก้ไขด้วยวิธีการที่แยบยล ซึ่งจะเป็นการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องตรงประเด็น ปัญหาต่างๆ ไม่เกิดซ้ำอีก เป็นการแก้ไขปัญหาย่างยั่งยืน ซึ่งกระบวนการทัศนในการแก้ไขปัญหานี้คือทางรอดขององค์กรอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา บุญภักดี. (2563). “การจัดความรู้ ยุค New Normal”. *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 19(2), A2.
- นรชัย ณ วิเชียร. (2561). อริยสัจ 4 กับการพัฒนาองค์กร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี*, 13(1), 165.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). *กิจในอริยสัจ 4*. สืบค้น 10 มีนาคม 2564, จาก https://84000.org/tipitaka/dic/d_item.php?i=205.
- _____. (2559). *พจนานุกรมฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับมหาจุฬาฯ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสภา. (2563). *การพิจารณาศัพท์บัญญัติและนิยามของคำว่า New normal และ New norm*. สืบค้น 10 มีนาคม 2563, จาก <https://royalsociety.go.th/บัญญัติศัพท์-new-normal/>.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต). (2564). *พุทธธรรม (ฉบับเดิม)* (พิมพ์ครั้งที่ 40). สืบค้น 10 มีนาคม 2564, จาก https://www.watnyanaves.net/th/book_detail/302
- สุชน ทิพย์ทิพากร. (2558). แนวทางการปรับตัวของการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาทต่อวัน : กรณีศึกษา จังหวัดนครปฐม. *Veridian E Journal*, 8(2), 2271.
- True ID. (2563). *รวม 5 ผลกระทบโควิด-19 ในปี 2020*. สืบค้น 10 มีนาคม 2564, จาก <https://news.trueid.net/detail/VGJ91QAKKvqN>