
อริยสัจ 4 กับการพัฒนาองค์การ

THE FOUR NOBLE TRUTHS AND ORGANIZATION DEVELOPMENT

นรชัย ณ วิเชียร¹, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน², นลินณัฐ ดีสวัสดิ์³
Norachai Na Wichian¹, Chalermchai Kittisaknawin², Nalinnath Deesawadi³
โรงเรียนท่าอากาศยาน กองทัพอากาศ¹, มหาวิทยาลัยศิลปากร^{2,3}
Air Technical Training School¹, Silpakorn University^{2,3}
na.norachai@gmail.com¹

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งแสดงให้เห็นถึงการนำหลักพุทธธรรมขั้นสูงสุด มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต และการทำงานด้านการพัฒนาองค์การ ซึ่งหลักธรรมดังกล่าว เป็นแนวคิดที่วางอยู่บนรากฐานของเหตุและผล เป็นแก่นคำสอนของพุทธศาสนา ที่รู้จักกันโดยทั่วไปนั่นคือ อริยสัจสี่ โดยหลักธรรมนี้มีความมุ่งหมาย ที่จะสอนให้บุคคลเข้าใจถึงความเป็นจริงตามธรรมชาติของสรรพสิ่งทั้งหลาย ซึ่งกล่าวถึงการที่ต้องกำหนดรู้ให้จงได้ ว่าความทุกข์หรือปัญหานั้นคืออะไร และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่ในขณะนั้น มีที่มาหรือเกิดจากสาเหตุอะไร อีกทั้งทำอย่างไร ด้วยวิธีการ หรือใช้เครื่องมือใดในทางปฏิบัติ จึงจะทำให้ปัญหาดังกล่าวทั้งหลายหมดสิ้นไป ซึ่งหากนำหลักธรรมดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ จักทำให้บุคคล หรือองค์การ สามารถดำเนินชีวิตและประกอบธุรกิจ ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงทั้งของชีวิตและการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่ง ความรู้แจ้งในหลักธรรมเหล่านี้สามารถช่วยบรรเทาความทุกข์ และลดทอนผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้นลงได้ โดยอริยสัจ 4 นี้ ประกอบด้วย ทุกข์ หมายถึงตัวปัญหา สมุทัย หมายถึงเหตุของปัญหา นิโรธ หมายถึงความดับสิ้นของปัญหา และมรรค ซึ่งหมายถึง หนทางปฏิบัติในการกำจัดปัญหา สำหรับส่วนที่สำคัญของบทความนี้คือ การอธิบายถึงการนำหลักธรรมนี้ไปประยุกต์ใช้ เทียบเคียงกับกระบวนการ และเครื่องมือพัฒนาองค์การในส่วนต่างๆ คือ 1.ด้านกระบวนการเชิงมนุษย์ 2.ด้านโครงสร้างและเทคโนโลยี 3.ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ 4.ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์

คำสำคัญ : อริยสัจ 4, กิจในอริยสัจ 4, มรรควิธี, การพัฒนาองค์การ

Abstract

This article aims to demonstrate the highest adoption of Buddhism, apply in lifestyle, work and organization development. The principle of such a concept rests on the foundation of cause and effect and is the core teachings of Buddhism. The Four Noble Truths is generally known that the main objective of this fair. To teach people to understand the true nature of all things. Which discusses the need to determine that distress or trouble is, and what is the cause of the problem at that time. They can do or by way of any practical use in order to put an end to all such problems. If this principle is applied, it will allow individuals or organizations to conduct life and business. Consistent with the reality of the life and operation. In other words, the knowledge of these principles can help alleviate suffering, reduce the impact of problems down. The Four Noble Truths consists of Dukkha which refers to the problems, Samudaya means the cause of the problem, Nirodha means the cessation of the problem and Magga defines as the ways to eliminate the problems. For

the major part of this article, the adoption of this principle to the application, comparable process and organization development (Interventions) in the different parts. These are as follow 1) Human Process Interventions 2) Technostructural Interventions 3) Human Resource Management Interventions 4) The strategic changes Interventions.

Keywords: The Four Noble Truths, Functions Concerning The Four Noble Truths, Magga, Organization Development

บทนำ

ในการดำเนินชีวิตประจำวันและการปฏิบัติงานของทั้งส่วนบุคคลและองค์การ ย่อมประสบกับปัญหาหรือความทุกข์ที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งการจะแก้ปัญหาก็สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนั้น ผู้เกี่ยวข้องต้องสามารถระบุหรือค้นหาว่า ปัญหาที่แท้จริงที่จำเป็นต้องแก้ไขคืออะไร และมีสาเหตุมาจากสิ่งใด (อาภรณ์, 2551) แล้วจึงลงมือแก้ปัญหานั้นโดยอาศัยเครื่องมือหรือหนทางในการปฏิบัติ เพื่อดำเนินการแก้ไขปัจจัยที่เป็นสาเหตุของปัญหาดังกล่าว อันจะนำไปสู่ภาวะปลอดจากปัญหาหรือพ้นจากความทุกข์นั้น การแก้ปัญหาคือการแก้ทุกข์ตามหลักการทางพุทธศาสนามีหลักธรรมที่ถือเป็นหัวใจสำคัญคือการแก้ปัญหามาตามแนวทาง อริยสัจ 4 หรือหลักความจริงอันประเสริฐ (พระพรหมคุณาภรณ์, 2557) ที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงค้นพบและเผยแผ่เป็นหลักการอันสูงสุดให้พุทธศาสนิกชนน้อมนำไปปฏิบัติ เพื่อแก้ปัญหามาในชีวิตทั้งส่วนตัวและการทำงาน ซึ่งอริยสัจ 4 ประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค ในการทำงานหรือประกอบธุรกิจขององค์การต่างๆก็เช่นกัน ย่อมประสบกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานหรือการดำเนินธุรกิจ โดยปัญหาต่างๆอาจแก้ไขได้ง่าย ขณะที่บางปัญหาก็อาจมีความยุ่งยาก สลับซับซ้อน ยากแก่การแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ จึงต้องอาศัยเทคนิคและเครื่องมือต่างๆ ในการวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งค้นหาสาเหตุของการเกิด เพื่อประยุกต์ใช้เครื่องมือในการแก้ปัญหานั้นให้ถูกต้อง ตรงตามสาเหตุของแต่ละปัญหา จึงจะทำให้องค์การสามารถดำรงอยู่ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่นับวันจะทวีความรุนแรงขึ้น ดังนั้นการจะนำหลักอริยสัจ 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมที่สำคัญอย่างยิ่ง มาใช้ในการแก้ปัญหาก็เพื่อพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จ จึงต้องรู้และเข้าใจความหมาย รวมทั้งองค์ประกอบ ตลอดจนกิจหรือหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบของอริยสัจ 4 เพื่อสามารถประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาก็ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับหลักอริยสัจ 4 ส่วนใหญ่มักเป็นงานวิจัยหรือบทความที่นำหลักการของอริยสัจ 4 ไปปรับใช้หรือแก้ปัญหาก็เกี่ยวข้องกับ การดำรงชีวิตประจำวัน การทำงาน การศึกษา การสอน โดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน และเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างถาวร (อาภรณ์, 2551) แต่ยังมีขาดข้อมูลทางวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักอริยสัจ 4 ไปปรับใช้กับการพัฒนาองค์การ ซึ่งเป็นส่วนที่ใหญ่กว่าบุคคล ดังนั้นผู้เขียนจึงต้องการนำเสนอเชิงประยุกต์และเปรียบเทียบหลักธรรม ที่ถือเป็นแก่นธรรมในพระพุทธศาสนากับการพัฒนาองค์การ ดังที่กล่าวมา

แนวคิดหลักอริยสัจ 4 (Concept of The Four Noble Truths)

อริยสัจ 4 (The four Noble Truths) หมายถึง ความจริงอันประเสริฐ, ความจริงที่ทำให้ผู้เข้าถึงกลายเป็นอริยะ (พระพรหมคุณาภรณ์, 2559) ซึ่งประกอบด้วย

- 1.ทุกข์ (Dukkha : suffering) หมายถึง ความทุกข์ สภาพที่ทนได้ยาก สภาพที่บีบคั้น ขัดแย้ง บกพร่อง ไม่ให้ความพึงพอใจแท้จริง ความปรารถนาไม่สมหวัง
- 2.สมุทัย (Samudaya : the cause of suffering) หมายถึง เหตุเกิดแห่งทุกข์ สาเหตุให้ทุกข์เกิด
- 3.นิโรธ (Nirodha : the cessation of suffering) หมายถึง ความดับทุกข์ ภาวะที่เข้าถึงความหลุดพ้น ไม่ติดข้อง สงบ ปลอดโปร่ง เป็นอิสระ หรือคือนิพพานนั่นเอง

4.มรรค (Magga: the path leading to the cessation of suffering, the noble eightfold path) หมายถึง ปฏิปทาที่นำไปสู่ความดับทุกข์ ข้อปฏิบัติให้เข้าถึงความดับทุกข์ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า มัชฌิมาปฏิปทา ซึ่งแปลว่าทางสายกลาง โดยมรรคาหรือมรรคนั้น มีองค์ 8 ประการ ซึ่งจะกล่าวต่อไป



ภาพที่ 1 วงจรอริยสัจ 4

ที่มา : ปรับจาก เสกสรร (2559)

เมื่อรู้ความหมายของอริยสัจ 4 แล้ว จำเป็นที่จะต้องรู้ว่ากิจหรือหน้าที่อันพึงกระทำต่ออริยสัจ 4 ว่ามีอะไรบ้าง

กิจในอริยสัจ 4 (Functions Concerning The Four Noble Truths) ประกอบด้วย (พระธรรมปิฎก, 2538)

1.ปริยญา (Comprehension) หมายถึง การกำหนดรู้ คือควรศึกษาให้รู้จัก ให้เข้าใจชัดตามสภาพที่เป็นจริง ได้แก่ การทำความเข้าใจและกำหนดขอบเขตของปัญหา ซึ่งเป็นขั้นแกลงปัญหาที่จะต้องทำความเข้าใจและรู้ขอบเขต (Location of The Problem)

2.ปหานะ (Abandonment) หมายถึง การละ คือการกำจัด ทำให้หมดสิ้นไป ได้แก่ การแก้ไขกำจัดต้นตอของปัญหา ซึ่งเป็นขั้นวิเคราะห์และวินิจฉัยมูลเหตุของปัญหาที่จะต้องแก้ไขให้หมดสิ้นไป (Diagnosis of The Origin)

3.สังคิกิริยา (Realization) หมายถึง การทำให้แจ้ง คือ การเข้าถึง หรือบรรลุ ได้แก่ การเข้าถึงภาวะที่ปราศจากปัญหา บรรลุจุดหมายที่ต้องการ ซึ่งเป็นขั้นชี้บอกภาวะปราศจากปัญหา อันเป็นจุดหมายที่ต้องการให้เห็นว่าการแก้ปัญหานั้นเป็นไปได้ และจุดหมายนั้นควรเข้าถึงซึ่งจะต้องทำให้สำเร็จ (Envisioning The Solution)

4.ภาวนา (Development) หมายถึง การเจริญ คือ ควรฝึกอบรม ลงมือปฏิบัติ กระทำตามวิธีการที่จะนำไปสู่จุดหมาย ได้แก่ การลงมือแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นขั้นกำหนดวิธีการ ขั้นตอน และรายละเอียดที่จะต้องปฏิบัติในการลงมือแก้ไขปัญหา (Program of Treatment)

ซึ่งในการปฏิบัติตามหลักอริยสัจ 4 จะต้องให้อริยสัจแต่ละข้อ สัมพันธ์ตรงกันกับกิจแต่ละอย่างจึงจะเป็นการปฏิบัติ โดยชอบ ถูกต้องตามหลักธรรมและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง กล่าวคือ ทุกข์ก็ควรกำหนดรู้ (ปริยญา) สมุทัยก็ควรละ (ปหานะ) นิโรธก็ควรทำให้แจ้ง (สังคิกิริยา) และมรรคก็ควรเจริญหรือลงมือปฏิบัติ (ภาวนา)

เนื่องจากบทความนี้เป็นบทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การ ในเชิงเปรียบเทียบกับหลักธรรมที่เป็นแก่นของศาสนาพุทธ คืออริยสัจ 4 ซึ่งมีแง่อธิบายการประยุกต์ใช้เครื่องมือพัฒนาองค์การ ที่สัมพันธ์หรือสามารถเทียบเคียงได้กับ สาระหรือข้อหลักธรรม ในอริยสัจ 4 เป็นหลัก และเนื่องจากการพัฒนาองค์การ (OD) เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับคนในเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioural Science) ผู้เขียนจึงไม่ขอขยายความหลักธรรมบางข้อให้ลึกในรายละเอียด ด้วยเหตุที่ไม่ใช่งานเขียนเชิงพุทธศาสตร์ เช่น อุปาทานชั้น 5 ในทุกข์ ตัณหา 3 ในสมุทัย หรือแม้ความดับกิเลส 5 ในนิโรธ (พระธรรมปิฎก, 2541) รวมทั้ง ปฏิจจสมุปบาท และ ไตรลักษณ์ เป็นต้น

การประยุกต์ใช้หลักอริยสัจ 4 ในการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาองค์การ (Implementing The Four Noble Truths To Develop The Organization)

ทุกข์ (ปัญหา) ที่เกิดขึ้นในองค์การ เช่น ยอดขายตกต่ำ ต้นทุนการผลิตสูง การส่งสินค้าไม่ตรงเวลา สินค้ามีตำหนิหรือมีคุณภาพต่ำกว่าคู่แข่ง ประสิทธิภาพขาดทุน ผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่ดี บรรยากาศไม่เอื้อต่อการทำงานทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน (อุทัย, 2553) เกิดความขัดแย้งในองค์การ พนักงานมีความเครียด ขาดงาน ลาออก เป็นต้น

หลักในการค้นหาปัญหาเพื่อแก้ไขให้องค์การเกิดการพัฒนา โดยใช้ศาสตร์ด้าน การพัฒนาองค์การ (Organization Development: OD) เช่น การวินิจฉัยองค์การ (Diagnosis) กระบวนการให้คำปรึกษาแนะนำ (Process Consultation: PC) ใช้ นักพัฒนาองค์การ (OD Practitioner) หรือ ผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ (OD Consultant) และอื่นๆ ในการระบุ ค้นหาปัญหา หรือตัวทุกข์ที่กำลังเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากกระบวนการของการพัฒนาองค์การ (The Process of OD) เริ่มตั้งแต่ การเข้าสู่องค์การและการทำสัญญา (Entering and contracting) การวินิจฉัยองค์การ (Diagnosing Organizations) การวินิจฉัยกลุ่มและงานต่างๆ (Diagnosing Groups and Jobs) การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลที่วินิจฉัยแล้ว (Collecting and Analyzing Diagnostic Information) การวินิจฉัยข้อมูลย้อนกลับ (Feeding Back Diagnostic Information) ฯลฯ ซึ่งการพิจารณาถึงกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ จะช่วยให้สามารถค้นหาหรือระบุตัวปัญหาที่องค์การกำลังเผชิญอยู่นั้นคืออะไร ซึ่งตรงกับกิจในอริยสัจ 4 ว่าทุกข์ควรกำหนดรู้ (ปริยญา)

สมุทัย (สาเหตุ) เช่น พนักงานเหนื่อยหน่าย ขาดขวัญ กำลังใจ ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน มีทัศนคติไม่ดีต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงานหรือองค์การ ขาดความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน เห็นว่าหัวหน้าไม่มีภาวะผู้นำ รู้สึกถึงความไม่ยุติธรรม ไม่ได้รับการสนับสนุนจากองค์การ ขาดความก้าวหน้า ความพึงพอใจในงานต่ำ และไม่รู้สึกรู้สึกผูกพันหรือรู้สึกผูกพันต่อองค์การของตนเองในระดับต่ำ เป็นต้น

หลักในการค้นหาสาเหตุของปัญหานั้น เมื่อสามารถระบุปัญหาที่แท้จริงได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน แน่นนอนแล้วเพื่อให้ดำเนินการแก้ไขได้ตรงประเด็นปัญหา การใช้ศาสตร์ด้านพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors) เช่น การทำวิจัย เพื่อศึกษาหรือค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นว่ามาจากสาเหตุใด จึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยอาจทำการวิจัยเชิงสาเหตุ (Causal Research) เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรเหตุ (Antecedent) กับผลที่เกิดขึ้น (Consequence) หรือทำนาย พยากรณ์ คาดการณ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์การ เช่น การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออก ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผลของการศึกษาจะทำให้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่น่าจะเป็นสาเหตุของการลาออกของกลุ่มบุคลากรดังกล่าว นอกจากนั้นยังสามารถใช้ศาสตร์ด้าน OD เช่น Diagnosis PC OD Practitioner เพื่อช่วยในการให้คำปรึกษา วินิจฉัยและค้นหาสาเหตุของปัญหา โดยอาจทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูล ผลการปฏิบัติงาน ผลประกอบการขององค์การ หรือ การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ให้ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน มีกระบวนการ มีหลักฐานที่เชื่อถือได้ว่า สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่องค์การประสบอยู่นั้นคืออะไร มีหน่วยงานใดบ้างที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อทำการแก้ไขหรือกำจัดสาเหตุดังกล่าวนั้นได้อย่างถูกต้อง (กัลยารัตน์, 2558) ซึ่งกระบวนการในขั้นตอนนี้ตรงกับกิจในอริยสัจ 4 ว่า สมุทัยควรละหรือกำจัดให้หมดสิ้นไป (ปะหานะ)

นิโรธ (ความดับทุกข์หรือปัญหา) เมื่อค้นพบได้ว่าทุกข์หรือปัญหาคืออะไร พร้อมทั้งสามารถระบุสาเหตุที่แท้จริงได้อย่างถูกต้องแน่มนอนแล้ว ต่อจากนั้นจึงละ หรือกำจัดสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาดังกล่าว เพื่อให้เข้าสู่ภาวะที่พ้นจากความทุกข์ หรือให้เป็นไปตามสภาพที่ต้องการ หรืออาจกล่าวได้ว่า คือการไปถึงเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้นั่นเอง เช่น ยอดขายสูงขึ้น ต้นทุนการผลิตต่ำลง สินค้ามีคุณภาพทัดเทียมหรือดีกว่าคู่แข่ง ผลประกอบการดีมีกำไร หรือมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น พนักงานขาดงานหรือลาออกน้อยลง บรรยากาศเอื้อต่อการทำงานมากขึ้น พนักงานมีความสามัคคีร่วมมือกันปฏิบัติงานดี มีความพึงพอใจในการทำงาน ไว้วางใจในหัวหน้างาน ในเพื่อนร่วมงานและองค์การ มีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ รวมทั้งมีความภักดีและผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ฯลฯ ภาวะของการดับทุกข์นี้ เป็นผลจากการแก้ไขหรือละสาเหตุ (สมุทัย) ได้ตรงจุด จึง

ทำให้เกิดผลตามที่ต้องการคือ สภาพที่ปลอดจากทุกข์หรือปัญหา อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ ซึ่งตรงกับภิกขุในอริยสัจ 4 ที่ว่า นิโรธ ควรเข้าถึงหรือทำให้แจ้ง (สังขนิกริยา) อย่างไรก็ตามนอกจากการละหรือกำจัดสาเหตุแห่งทุกข์จะทำให้เข้าสู่ภาวะนิโรธแล้ว สภาพที่ปราศจากปัญหาหรือความทุกข์ ก็สามารถเกิดขึ้นได้จากการลงมือปฏิบัติตามมรรควิธีหรือหนทางปฏิบัติเพื่อการพ้นทุกข์ที่จะกล่าวต่อไป

มรรค (หนทางปฏิบัติ) เป็นสิ่งที่ควรทำให้เจริญขึ้น (ภาวนา) ซึ่งหมายถึงการลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ไขสาเหตุที่ทำให้ทุกข์เกิดขึ้น โดยมีองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้ (พระธรรมปิฎก, 2541)

1. สัมมาทิฐิ (Right View) หมายถึง การเห็นชอบ ได้แก่ ความรู้ในอริยสัจ 4 หรือเห็นไตรลักษณ์ หรือรู้กุศลมูลกับอกุศลมูล หรือเห็นปฏิจางสมุพบาท กล่าวคือ มองเห็นว่าทุกสิ่งที่เกิดขึ้นล้วนมีเหตุหรือที่มา ซึ่งเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นระบบ การลงมือกำจัดทุกข์ จึงควรทำโดยมีรากฐานแห่งความคิดและความเชื่อที่ถูกต้องอยู่เสมอ (เช่น เชื่อว่าทำดีย่อมได้ดี เป็นต้น) ใช้ปัญญาในการเลือกทำ เลือกรูปปฏิบัติในสิ่งที่เกิดคุณ ไม่ใช่เกิดโทษ ไม่ใช่ทำความหลงผิดหรือทำความไม่รู้ ดังนั้นจึงควรสำรวจก่อนลงมือแก้ปัญหาก็เอาชนะความทุกข์เสมอว่า ผู้จะลงมือแก้มีความเห็นความเชื่อที่ถูกต้อง เหมาะสมแล้วหรือยัง สัมมาทิฐินั้นเป็นมรรคข้อแรกและเป็นมรรคข้อสำคัญในหมวดที่ว่าด้วยปัญญา ที่สามารถนำไปพัฒนาให้เกิดปัญญา ซึ่งหากขาดสัมมาทิฐิเสียแล้ว องค์ประกอบอื่นก็จะเกิดขึ้นไม่ได้ กล่าวคือ ถ้าเริ่มต้นด้วยความเห็น ความเข้าใจ และทัศนคติที่ถูกต้อง ดีงาม เป็นจุดเริ่มต้น การคิดดี พูดดี ทำดี ก็จะดำเนินสืบไปเป็นความถูกต้องทั้งหมด แม้เมื่อบุคคลประสบกับความทุกข์หรือปัญหา สัมมาทิฐิ ก็จะเป็นตัวนำไปสู่การคิดพิจารณาถึงประเด็นปัญหา และวิธีการแก้ปัญหาก็เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง อันนำไปสู่การปรับสภาพจิตใจ ให้เข้ากับสภาพความเป็นจริงนั้นๆ ได้อย่างกลมกลืน ซึ่งเมื่อความทุกข์คลี่คลายความสุขสงบก็เกิดขึ้นในจิตใจ และเช่นเดียวกันเมื่อจิตใจได้พัฒนาจากการเห็นแจ้ง ถึงความจริงของสรรพสิ่งดังกล่าวข้างต้น ไม่ว่าจะมีความระหยาบหรือหยาบ บุคคลก็จะสามารถประคับประคองจิตใจ ให้สามารถเผชิญและทำความเข้าใจ กับความจริงในชีวิตที่เกิดขึ้นได้

กล่าวได้ว่า สัมมาทิฐิ จะทำให้สภาวะของจิตใจ ได้รับการเยียวยาและได้รับการพัฒนาควบคู่กันไป ด้วยเหตุนี้ สัมมาทิฐิ จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการปฏิบัติเพื่อการดับทุกข์ ในฐานะที่เป็นทั้งจุดเริ่มต้นและจุดหมายปลายทางแห่งมรรค สัมมาทิฐิ จึงเป็นธรรมที่จะต้องได้รับการพัฒนา ให้เกิดขึ้นในตนให้ชัดเจนและประณีตขึ้นเรื่อยๆ เพื่อเป็นอุปการณณ์คู่ชีวิตในการแก้ปัญหา และพัฒนาสภาวะจิตใจของตนเอง (ชมพูนุท, 2552)

2. สัมมาสังกัปปะ (Right Thought) หมายถึง การดำริชอบ ได้แก่ ความนึกคิดที่ดีงาม ไม่พยาบาท ไม่เบียดเบียน กล่าวคือ การใช้ความคิดในทางที่นำไปสู่ความดีงาม หากจะลงมือเอาชนะความทุกข์ก็ต้องเป็นการแก้ทุกข์แล้วเกิดความงอกงามขึ้น เกิดสิ่งดีงามขึ้น ไม่ใช่แก้ทุกข์อย่างหนึ่งแล้วไปเกิดทุกข์อีกอย่างหนึ่งขึ้นมา กล่าวคือต้องเป็นการคิดที่ปราศจาก โลภะ โทสะ โมหะ ถึงจะช่วยให้การเอาชนะความทุกข์ได้ผลอย่างสมบูรณ์

3. สัมมาวาจา (Right Speech) หมายถึง การเจรจาชอบ ได้แก่ การพูดความจริง หรือวจีสัจจิต กล่าวคือเป็นการแก้ปัญหาในการดำรงชีวิตประจำวันและการทำงาน ด้วยการพูดความจริง ใช้คำพูดหรือวาจาที่ไพเราะ ดีงาม พูดแล้วเกิดผลดี พูดแล้วทำให้คนรักกัน เกื้อกูลกัน เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องต่อกันมากขึ้นเรื่อยๆ พูดให้เกิดความสร้างสรรค์และสมัคสมานสามัคคี หรือพูดแล้วทำให้เกิดทางออกในการแก้ปัญหาร่วมกัน จึงเป็นหลักที่มีไว้เพื่อเตือนสติยามเอาชนะความทุกข์ว่า การพูดไม่ดี พูดด้วยอารมณ์ จะทำให้เกิดปัญหาเพิ่มขึ้น จึงควรมีสติ สงบระงับ ช่มคำพูดที่สร้างเรื่องเชิงลบไว้ให้ได้

4. สัมมากัมมันตะ (Right Action) หมายถึง การกระทำชอบ ได้แก่ การกระทำที่เว้นจากความประพฤติชั่ว หรือกายสุจริต กล่าวคือ มีการกระทำในทางที่ดีงาม ทำแต่พฤติกรรมที่ดี ไม่เบียดเบียนใคร ไม่ทำให้ใครทุกข์ใจ ทำพฤติกรรมที่ดีต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ทำอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งการมีพฤติกรรมที่ถูกต้องก็จะช่วยลดโอกาสการเกิดความผิดพลาดในชีวิต หรือโอกาสการเกิดของทุกข์ได้เป็นอย่างดี และหากปฏิบัติถึงขั้นประพฤติชอบได้เป็นปกติวิสัยแล้ว ความทุกข์ที่จะต้องเผชิญก็อาจจะเหลือเพียงความทุกข์ที่เกิดจากปัจจัยภายนอกเท่านั้น

5.สัมมาอาชีวะ (Right Livelihood) หมายถึง การเลี้ยงชีพชอบ ได้แก่ ประกอบสัมมาชีพ หรือเว้นการประกอบมิชฉาชีพ กล่าวคือ เว้นจากการเลี้ยงชีพโดยทางผิด เช่น การหลอกลวง การโกง บังคับ ชูเชื้อ โดยประกอบแต่อาชีพที่สุจริต อาชีพที่สร้างคุณประโยชน์ทั้งต่อตนเอง ผู้อื่น ต่อสังคม และต่อประเทศชาติ หรือเป็นอาชีพที่มีการช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน ซึ่งหากประกอบอาชีพด้วยความเหมาะสม สุจริต ไม่ผิดกฎหมาย ศีลธรรม ไม่ทำให้เกิดความเสียหายต่อตนเองและผู้อื่น ก็จะเป็นหนทางสำคัญที่จะช่วยป้องกันหรือบรรเทาความทุกข์ในชีวิตและการทำงานลงไปได้

6.สัมมาวายามะ (Right Effort) หมายถึง การพยายามชอบ ได้แก่ ความเพียรที่ชอบ เช่นเพียรระวังสิ่งที่ไม่ดีงามไม่ให้เกิดขึ้น เพียรละสิ่งที่ไม่ดีงามที่เกิดขึ้นแล้ว เพียรทำสิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้น และเพียรรักษาสิ่งดีงามที่เกิดขึ้นแล้วไม่ให้เสื่อมไปโดยทำให้เพิ่มพูนขึ้น กล่าวคือ การพยายามที่จะดำรงตนให้อยู่ในเส้นทางที่ถูกต้องเหมาะสม หมั่นเตือนตนเองไม่ให้ทำอกุศลกรรม หากปัจจุบันกำลังทำสิ่งไม่ดีหรือในอดีตทำสิ่งใดที่ผิดพลาด ก็ควรละเลิก และหันมาทำสิ่งที่ดี โดยต้องใช้ความเพียรอย่างมากที่จะนำตนเองเข้าสู่เส้นทางแห่งความถูกต้องเพื่อใช้ชีวิตและการทำงานในปัจจุบันและอนาคตได้พบกับความสุข ความสำเร็จ

7.สัมมาสติ (Right Mindfulness) หมายถึง การระลึกชอบ ได้แก่ การตั้งสติกำหนด พิจารณาปัญหาหรือสิ่งทั้งหลายให้รู้เท่าทันตามสภาวะที่เปลี่ยนแปลง และตามความเป็นจริง กล่าวคือ การตั้งตนอยู่ในความมีสติ ตระหนักรู้เสมอว่า กำลังทำหรือจะทำอะไร ไม่เผลอเผลอลืมตัว เตือนตนเองเสมอว่าให้กระทำแต่สิ่งที่ชอบ และละเว้นจากการกระทำสิ่งที่มีชอบ โดยเฉพาะเมื่อเกิดปัญหาหรือความวิตใจ ก็ต้องไม่ปล่อยให้ขาดสติ สติต้องอยู่กับตนเองเสมอ เมื่อใดก็ตามที่จิตใจสับสน วุ่นวาย หรือเกิดอารมณ์เชิงลบ นั้นแสดงว่าสติกำลังเลือนหายไป ต้องรีบเตือนตนเองเรียกสติกลับคืนมาให้เร็วที่สุด และใช้สตินั้นพิจารณาตัวตนในปัจจุบันว่า กำลังโกรธ กำลังเศร้าหรือกำลังเครียดหรือไม่ ซึ่งการใช้สติพิจารณาาก็เพื่อที่จะได้ลงมือปฏิบัติในการแก้ปัญหาและดำเนินการในสิ่งที่ถูกต้องต่อไป การมีสตินี้ถือเป็นส่วนที่สำคัญมากของการแก้ปัญหาโดยใช้แนวทางของอริยสัจ 4

8.สัมมาสมาธิ (Right Concentration) หมายถึง การตั้งจิตมั่นชอบ ได้แก่ การทำจิตให้ สงบ ประณีตและเจริญ มีความปิติ สุขสบาย และมีความสุขโดยมีจิตเป็นหนึ่งเดียวที่มีพลัง สามารถประกอบการสิ่งใดได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การมีสภาวะของจิตที่สงบนิ่ง ตั้งมั่น แน่วแน่เป็นหนึ่งเดียว (เอกัคคตา) เป็นจิตที่ใส สะอาดและมีพลังเหมือนกระแสน้ำ

ซึ่งองค์ 8 ของมรรคนั้น ข้อ 3-4-5 จัดเป็น ศีล ข้อ 6-7-8 จัดเป็น สมาธิ ข้อ 1-2 จัดเป็น ปัญญา ซึ่ง หมายความว่า การเจรจาชอบ การกระทำชอบ และการเลี้ยงชีพชอบ เป็นขั้นของศีล ส่วนการการพยายามชอบ การระลึกหรือมีสติชอบ และการมีจิตตั้งมั่นชอบ เป็นขั้นของสมาธิ สำหรับการดำริชอบและการมีความเห็นชอบ เป็นขั้นของปัญญา (พระธรรมปิฎก, 2538) ขยายความได้ว่า เมื่อมีศีลก็จะเกิดความสะอาด มีสมาธิก็จะเกิดความสงบ และมีปัญญาก็จะเกิดความสว่าง เมื่อสภาวะของร่างกายมีความสะอาดด้วยศีล อารมณ์มีความสงบด้วยสมาธิ และจิตใจสว่างด้วยปัญญาแล้ว การคิด วิเคราะห์ พิจารณา เพื่อแก้ปัญหา (ทุกข์) ใน การดำเนินชีวิตและการประกอบกิจการในองค์กรก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ปัญหานั้นเบาบางลงหรือหมดสิ้นไป

หลักในการแก้ปัญหาตามมรรควิธีเพื่อให้เข้าสู่ภาวะนิโรธนี้ สามารถใช้ศาสตร์ด้าน OD เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญประเด็นในการใช้เครื่องมือในการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาองค์การออกเป็น 4 ส่วนตามหลักการของคัมมิงส์ และ วอร์ลีย์ (Cummings & Worley, 2008) คือ

1) Human Process Interventions (เครื่องมือพัฒนาด้านกระบวนการเชิงมนุษย์) ซึ่งประกอบด้วย

1.1 วิธีการของกระบวนการระหว่างบุคคลและกลุ่ม (Interpersonal and Group Process) เช่น กระบวนการให้คำปรึกษาแนะนำ การใช้บุคคลที่ 3 ช่วยในการแก้ปัญหา และการสร้างทีมงาน เป็นต้น

1.2 วิธีการของกระบวนการองค์การ (Organization Process Approaches) เช่น การประชุมร่วมกันขององค์กร การใช้เครื่องมือความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มย่อย และกลุ่มที่มีขนาดใหญ่

2) Technostructural Interventions (เครื่องมือพัฒนาด้านโครงสร้างและเทคโนโลยี) ซึ่งประกอบด้วย

2.1 การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ (Restructuring Organizations) เช่น การออกแบบโครงสร้าง การลดขนาดองค์กร การปรับระบบ เป็นต้น

2.2 การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employment Involvement) เช่น การอธิบายความหมายและชี้แจงแนวทางปฏิบัติของการมีส่วนร่วม รวมทั้งผลที่จะเกิดขึ้นต่อการผลิต การใช้แนวทางขององค์กรแบบคู่ขนาน การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และการจัดการที่มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่

2.3 การออกแบบงานใหม่ (Work Design) เช่น การใช้แนวทางด้านวิศวกรรม การใช้แนวทางด้านการจูงใจโดยพิจารณาถึง มิติของงานและความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งการใช้แนวทางของระบบเทคนิคทางสังคม ตลอดจนการออกแบบงานเพื่อสนองความต้องการของบุคคลและเทคนิควิธี

3) Human Resource Management Interventions (เครื่องมือพัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์) ซึ่งประกอบด้วย

3.1 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Managing) เช่น การตั้งเป้าหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การใช้ระบบการให้รางวัล

3.2 การพัฒนาความสามารถ (Developing Talent) เช่น การสอนงานและให้คำปรึกษา การใช้เครื่องมือในการวางแผน และพัฒนาอาชีพ การใช้เครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำและการจัดการ

3.3 การจัดการความหลากหลายและสุขภาพของแรงงาน (Managing Workforce Diversity and Wellness) เช่น การใช้เครื่องมือในการพัฒนาความหลากหลายของแรงงาน การใช้เครื่องมือเสริมสร้างสุขอนามัยและลดความเครียดของแรงงาน

4) Strategic Change Interventions (เครื่องมือพัฒนาด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์) ซึ่งประกอบด้วย

4.1 การเปลี่ยนแปลงแบบปฏิรูป (Transformational Change) เช่น การพิจารณาถึงคุณลักษณะของการเปลี่ยนแปลงแบบปฏิรูป การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์แบบบูรณาการ การออกแบบองค์กร และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม

4.2 การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Change) เช่น การออกแบบองค์กรด้วยตนเอง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการสร้างเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร

4.3 การเปลี่ยนแปลงระหว่างองค์กร (Transorganizational Change) เช่น เหตุผลในการเปลี่ยนแปลงระหว่างองค์กร การใช้เครื่องมือด้านการเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ การใช้เครื่องมือแบบเครือข่าย

ซึ่งเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรทั้ง 4 ส่วนนี้ เป็นเครื่องมือที่สอดคล้องกับหลักอริยสัจ 4 โดยเริ่มตั้งแต่การระบุว่ามีปัญหา (ทุกข์) คืออะไร นั้นหมายความว่าต้องกำหนดรู้ (ปริยญา) ให้ได้ว่าอะไรเป็นปัญหาขององค์กรที่แท้จริง และค้นหาสาเหตุ (สมุทัย) ที่ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคขึ้นมา เพื่อทำการกำจัด ลดหรือละ (ปะหานะ) การกระทำที่เป็นสาเหตุทั้งหลายเสีย พร้อมทั้งช่วยแนะนำหนทางที่ถูกต้อง (มรรค) ในการลงมือปฏิบัติ (สังคิกิริยา) เพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่งหนทางดังกล่าวเป็นหนทางที่ได้ผ่านการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และวินิจฉัยอย่างละเอียดรอบคอบแล้ว ด้วยกระบวนการวินิจฉัย (Diagnosis) องค์กร วินิจฉัยกลุ่มและงาน การสำรวจข้อมูลย้อนกลับ มีการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำและการจัดการ รวมทั้งการออกแบบเครื่องมือต่างๆเพื่อพัฒนาองค์กร ฯลฯ โดยมีวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม หรือการกระทำต่างๆที่มีการออกแบบไว้ดีแล้วนั้น ให้เจริญยิ่งขึ้นเพื่อให้เข้าถึง (ภาวนา) ภาวะที่ปลอดจากปัญหาหรืออุปสรรคทั้งปวง (นิโรธ) โดยมีนักพัฒนาองค์กร (OD Practitioner) หรือที่ปรึกษา (PC) ทั้งจากภายในและภายนอก เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ ซึ่งมรรควิธีทั้ง 8 ประการ ที่นำมาประยุกต์ใช้ ตั้งแต่ สัมมาทิฐิ สัมมาสังกัปปะ สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ สัมมาอาชีวะ สัมมาวายามะ สัมมาสติและสัมมาสมาธินั้น ผู้เขียนขอขยายความโดยย่อดังนี้ คือ

1. การใช้เครื่องมือพัฒนาองค์กรด้านกระบวนการเชิงมนุษย์ เช่น การให้คำปรึกษาแนะนำ การประชุมกลุ่ม หรือสร้างทีมงาน ต้องใช้การพูดหรือการสื่อสารที่สุภาพ สร้างสรรค์ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง (สัมมาวาจา) และมีความคิดเห็นที่ซอ (สัมมาทิฐิ) มีการกระทำ หรือการปฏิบัติที่ถูกต้อง (สัมมากัมมันตะ) จะทำให้ได้รับการยอมรับและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาองค์กร

2. การใช้เครื่องมือพัฒนาองค์การด้านโครงสร้างและเทคโนโลยี เช่น การปรับโครงสร้างองค์การใหม่ การมีส่วนร่วมของพนักงาน การออกแบบงานใหม่ ต้องมีการชี้แจงทำความเข้าใจถึงเหตุที่ต้องปรับเปลี่ยน ทั้งโครงสร้างองค์การและรูปแบบการทำงานใหม่ พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้นตลอดจนประโยชน์ที่จะได้รับหลังจากมีการเปลี่ยนแปลง ด้วยท่าทีและถ้อยคำที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ (สัมมาสัมมันตะ สัมมาวาจา) เพื่อลดความกังวลและแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยต้องใช้ความเพียรพยายามในการสื่อสาร (สัมมาวาจา) และใช้สติ สมาธิ ในการออกแบบโครงสร้างงานและองค์การใหม่ (สัมมาสติ สัมมาสมาธิ) เพื่อให้ได้รูปแบบและโครงสร้างที่ดี รวมทั้งให้พนักงานมีการเตรียมตัว เต็มใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

3. การใช้เครื่องมือพัฒนาองค์การด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความสามารถ การจัดการความหลากหลายและสุขภาพของแรงงาน โดยต้องมีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย การกำหนดการวัดหรือประเมินให้ชัดเจน ยุติธรรม (สัมมาทิฐิ) และกระทำอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เป็นธรรม (สัมมาสัมมันตะ) ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้และทักษะในการทำงาน อีกทั้งมีการสอนและให้คำปรึกษา การวางแผนและพัฒนาอาชีพ ตลอดจนการพัฒนาภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง (สัมมาสังกัปปะ) ซึ่งต้องใช้สติ สมาธิและความเพียร (สัมมาสติ สัมมาสมาธิ สัมมาวาจา) อีกเช่นกัน เพื่อให้ผลของการใช้เครื่องมือในการประเมินเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย สำหรับการจัดการความหลากหลายและสุขภาพของแรงงานก็เช่นกัน ต้องกำหนดเป้าหมายและประเมินผล พร้อมทั้งมีการใช้วิธีการในการลดความเครียดและส่งเสริมสุขภาพของแรงงานให้เป็นที่น่าพอใจ (สัมมาทิฐิ สัมมาสัมมันตะ)

4. การใช้เครื่องมือพัฒนาองค์การด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ เช่น การเปลี่ยนแปลงแบบปฏิรูป การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงข้ามองค์การ โดยต้องมีการกำหนดลักษณะของการเปลี่ยนแปลง การบูรณาการกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ (สัมมาทิฐิ สัมมาสังกัปปะ) อีกทั้งต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ด้วยการออกแบบองค์การเอง (สัมมาสติ สัมมาสมาธิ) ทำให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้ (สัมมาสังกัปปะ) ตลอดจนมีการสร้างเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ (สัมมาสัมมันตะ) นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนแปลงแบบข้ามองค์การด้วยการซื้อและควบรวมกิจการ การสร้างกลยุทธ์พันธมิตรและเครือข่าย (สัมมาทิฐิ) ซึ่งถือเป็นหนทางที่ทำให้องค์การมีการขยายการดำเนินงานที่มีแนวโน้มที่ดีในอนาคต

จากการประยุกต์ใช้เครื่องมือในการพัฒนาองค์การตามหลักอริยสัจ 4 ที่อธิบายเชิงเปรียบเทียบ (ตามทัศนะของผู้เขียน) สามารถแสดงเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

อริยสัจ 4	OD
วางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลง พัฒนา	Plan to change
1.ระบุปัญหา (ทุกข์)	1.รวบรวมข้อมูล วินิจฉัย ระบุปัญหา
2.ค้นหาสาเหตุ (สมุทัย)	2.มีขั้นตอน กระบวนการ ค้นหาสาเหตุ
3.ละสาเหตุ เพื่อดับทุกข์ (นิโรธ)	3.กำจัดหรือละสาเหตุแห่งปัญหา
4.ปฏิบัติตามหนทางดับทุกข์ (มรรค)	4.ใช้เครื่องมือต่างๆในการแก้ไข

ภาพที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบขั้นตอนของ อริยสัจ 4 กับ การพัฒนาองค์การ (OD)

บทสรุป

การแก้ปัญหาหรือทุกข์ที่เกิดขึ้นในส่วนปัจเจกบุคคล และที่เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อพัฒนาตนเองหรือองค์การให้พ้นจากสภาวะแห่งปัญหา หรือความทุกข์ดังกล่าวนั้น หากมีความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนต่างๆ เริ่มตั้งแต่การเกิดขึ้นของทุกข์ โดยทำความเข้าใจและรู้จักว่า สิ่งที่เกิดขึ้นและเป็นปัญหาอยู่ในขณะนั้นเป็นความทุกข์ เป็นปัญหาที่แท้จริง สมควรได้รับการ

ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แล้วจึงค้นหาวา สาเหตุหรือปัจจัยใดที่เป็นต้นตอ เป็นบ่อเกิดแห่งปัญหาดังกล่าว เพื่อจะได้ทำการกำจัดด้วยเทคนิค เครื่องมือ หรือแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของปัญหาในแต่ละสถานการณ์ ก็จะส่งผลให้บุคคลหรือองค์การพ้นจากความทุกข์ ประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต หรือการดำเนินกิจการ เกิดการพัฒนาไปสู่ความหลุดพ้นจากความทุกข์หรือปัญหาทั้งปวง โดยเฉพาะในส่วนขององค์การก็จะนำมาซึ่งความสุข ความพอใจ และคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากรซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ อันจะเป็นเหตุที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยเช่นกัน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาองค์การนั้น มีอยู่มากมายและมีความหลากหลาย หากนำมาใช้ให้เหมาะกับตัวปัญหาและตรงกับสาเหตุ การแก้ปัญหา ก็จะสัมฤทธิ์ผล มีประสิทธิภาพตามที่กล่าวมา อย่างไรก็ตามทุกสิ่งในโลกนี้ล้วนมีความเปลี่ยนแปลง ไม่เที่ยงแท้ หนอยุในสภาพเดิมได้ยาก ไร้สภาวะหรือตัวตนที่แท้จริง ซึ่งเป็นไปตามกฎของสามัญลักษณ์ หรือไตรลักษณ์ (The Three Characteristics) ได้แก่ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา (พระธรรมปิฎก, 2538) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกธุรกิจ สิ่งที่มีเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น ความต้องการของลูกค้า เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม คู่แข่งขัน ผู้ประกอบการรายใหม่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ดังนั้นบุคคลรวมทั้งองค์การต่างๆโดยเฉาะผู้นำ ต้องทำความเข้าใจและปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในภาวะปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต (OD In The Future) ยิ่งกระแสนธุรกิจในปัจจุบันและภายหน้า นอกจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการแล้ว ยังมุ่งเน้นเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม และความปลอดภัยของสิ่งแวดล้อมหรือระบบนิเวศที่ยั่งยืนอีกด้วย (Cumming & Worley, 2008) ด้วยเหตุนี้ องค์การจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยเกี่ยวข้องเหล่านี้ เพื่อความอยู่รอด และความสำเร็จในการดำรงชีวิตและการประกอบกิจการให้มีความเจริญก้าวหน้า ตลอดจนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กัลยารัตน์ วีระชนชัยกุล. (2558). *การพัฒนาองค์การ (ORGANIZATION DEVELOPMENT)*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชมพูนุท ศรีจันทร์นิล. (2552). จิตวิทยาแนวพุทธ: แนวทางเพื่อการเยียวยาและพัฒนาจิตใจมนุษย์. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*. 29(4): 188-208.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2538). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2541). *ประโยชน์สูงสุดของชีวิต*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2557). *พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย*. พิมพ์ครั้งที่ 37. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 34. กรุงเทพฯ: เอส.อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- เสกสรรค์ สนวา. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ: ว่าด้วยอริยสัจสี่. (Online). จาก <http://www.lppreru.com/download-document.html>.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- อุทัย ยอดคงดี. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*. 4(8): 81-82.
- Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2008). *Organization Development & Change*. South-Western; Cengage Learning.

Translated Thai References

- Phra Prom Khunaporn (P.A. Payutto). (2014). *The Enlightenment Dharma*. 37th ed. Bangkok: Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (in Thai)
- Phra Prom Khunaporn (P.A. Payutto). (2016). *Buddhist Dictionary of the Code of Canon Law*. 34th ed. Bangkok: S.R. Printing Mass Products. (in Thai)
- Phuivitthayapan, A. (2008). *Human Resource Development Strategy*. Bangkok: HR Center. (in Thai)
- Sonwa, S. (2016). Human Resource Development in Buddhism: Four Noble Truths (Online). From <http://www.lppreru.com/download-document.html>.
- SrichanNil, C. (2009). Buddhist Psychology: A Way to Heal and Develop the Human Mind. *Academic Journal University of the Thai Chamber of Commerce*. 29(4): 188-208. (in Thai)
- Teerathanachaikul, K. (2015). *Organization Development*. Bangkok: Se-ed EDUCATION. (in Thai)
- The Dhammapitaka (P.A. Payutto). (1995). *Dictionary of Buddhist Terms*. 8th ed. Bangkok: Mahachulalongkorn University. (in Thai)
- The Dhammapitaka (P.A. Payutto). (1998). *The Benefits of Life*. Bangkok: Thammasapha. (in Thai)
- Yodkongdee, U. (2010). The Relationship between Organizational Climate and Job Motivation of Private School Teachers under the Office of Bangkok Educational Service, Area 3. *Journal of Thonburi University*. 4(8): 81-82. (in Thai)