

รูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ
BUDDHIST INTEGRATIVE WISDOM TRANSFORMATION MODEL
IN BUSINESS ADMINISTRATION

อลิศา रिมดูลิต

Alisa Rimdusit

พระเทพปวรมณี

Phra Theppavaramethi

พระสุธีรัตนบัณฑิต

Phra Sutheerattanabundit

สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

Department of Buddhist Studies

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Graduate School, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

E-mail : jaiyen_sabay@hotmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 3 กันยายน 2564

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 13 มิถุนายน 2565

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 13 มิถุนายน 2565

บทคัดย่อ

บทความวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจ 2) เพื่อศึกษากระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธ และ 3) เพื่อเสนอรูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ โดยจำแนกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2 กลุ่ม คือ นักธุรกิจไทยจำนวน 3 คน ที่มีบริบทของการบริหารธุรกิจแตกต่างกัน แต่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การวิจัย และพระสงฆ์ผู้นำในสังคมไทยที่ทำหน้าที่บริหารสถาบันการศึกษาสงฆ์ จำนวน 3 รูป

ผลการวิจัย พบว่า องค์กรความรู้ของผู้บริหารธุรกิจนั้น แม้มีบริบทของธุรกิจแตกต่างกันแต่มีการตระหนักถึงสภาพปัญหาในการบริหารธุรกิจทำนองเดียวกัน และได้ดำเนินการบริหารธุรกิจอย่างเป็นระบบสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและธุรกิจประสบความสำเร็จด้วยหลักการ 6 ประการคือ (1) การสร้างความ

มั่งคั่งให้ผู้นั้นมีส่วนได้ส่วนเสีย (2) การส่งเสริมศักยภาพบุคคลากร (3) การสร้างความปลอดภัยและความประหยัด (4) การมีวิสัยทัศน์และการสื่อสารที่ชัดเจน (5) การแสวงหาโอกาส และ(6) การปรับระบบการทำงานให้เหมาะสมและทันสมัย

จากการศึกษาการบูรณาการหลักธรรมจากประสบการณ์ของพระสงฆ์ผู้นำในสังคมไทยและหลักการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการของนักบริหารธุรกิจพบว่า รูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาเชิงพุทธบูรณาการเพื่อการบริหารธุรกิจในสภาพการณ์เปลี่ยนแปลง หรือ “WISDOM Model” เป็นกรอบความคิดเชิงกระบวนการที่เป็นการมีปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยสำคัญคือ การสร้างความมั่งคั่ง การสร้างความรู้การใช้ปัญญา การสร้างความปลอดภัยและความประหยัด การมีวิสัยทัศน์และการสื่อสารที่ชัดเจน การสร้างโอกาส และการสร้างระบบการบริหารที่เหมาะสมและทันสมัย เป็นรูปแบบที่มีพลวัตแบบเป็นวงกลมที่มีลักษณะปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่องระหว่างปัจจัยทางปัญญาส่วนย่อยและการบูรณาการทางปัญญาส่วนรวม ซึ่งการทำความเข้าใจปัจจัยทางปัญญาส่วนย่อยให้พิจารณาที่การบูรณาการทางปัญญาส่วนรวมประกอบ และการทำความเข้าใจการบูรณาการทางปัญญาส่วนรวมให้พิจารณาที่ปัจจัยทางปัญญาส่วนย่อยประกอบและการเปลี่ยนแปลงการบูรณาการทางปัญญาส่วนรวมมีการพัฒนากระดับเป็นเกลียวตามการเรียนรู้และประสบการณ์

คำสำคัญ: การเปลี่ยนแปลงทางปัญญา, การบริหารธุรกิจ, พุทธบูรณาการ

ABSTRACT

This research article has three objectives; 1) to study the states of problem and the transformative processes of intellect in the business administration, 2) to the study the transformative processes of intellect in the Buddhist business administration, and 3) to propose the Buddhist integrated model of the transformative processes of intellect. In this research, the key informants were classified into two groups: three Thai business men whose contexts of business administration were different but being relevant to the research criterion were included and three Buddhist monks who become the ecclesiastic leaders in the administration of the Sangha organization were also chosen. This is a qualitative research.

The result of this research was found that, the differences in the contexts of business administration the states of problem in the business administration were realized by them through the similar manners. Therefore, they started the business administration through the transformative processes of intellect where their successfulness of business administration is remarkably done through six essential principles: 1) the stakeholders are met with the great amount of required wealth, 2) the staff's potentiality is enhanced, 3) the safety and economy are built, 4) the clear-cut vision and communication are constructed, 5) the opportunity is quested, and 6) the working systems are appropriately adapted and modernized.

As far as the study on the integration of Buddhist principles made by the Buddhist monks who become the ecclesiastic leaders of the Sangha administration in Thai society and

the Buddhist integrated principles adopted and applied by business men is concerned, it clearly shows that the Buddhist integrated model of the transformative processes of intellect where the business administration is done in the changing states is named as “WISDOM Model”; basically it means that the aforesaid model is assigned to meet the demand of the essential factors: the creation of wealth, building intellect and utilizing wisdom, providing security and economy, communication, finding an opportunity, the creation of suitable system of administration. Those are considered as the dynamic and circle model where they are continually interrelated wherein the sub-wisdom factor and the Buddhist integrated wisdom are intermingled. In the understanding of the collective Buddhist integrated wisdom one can take the sub-wisdom factor into account and then move to the collective Buddhist integrated transformative processes of intellect by which the development is levelled up through the learning gained from ones’ experiences respectively.

Keywords: Wisdom Transformation, Business Administration, Buddhist Integrative

1. บทนำ

“การบริหาร” เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความเป็นผู้ประสบความสำเร็จหรือเป็นผู้ล้มเหลวของการดำเนินงานต่างๆ การบริหารได้เข้ามาเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงสังคมและเศรษฐกิจของประเทศที่พัฒนาแล้ว และมีส่วนในการเสริมสร้างให้ระบบเศรษฐกิจเติบโตเชื่อมโยงไปทั่วโลกและเป็นตัวกำหนดกติกาให้ประเทศต่างๆ ที่ร่วมอยู่ในระบบเศรษฐกิจมีความเท่าเทียมกันในการแข่งขัน โดยพบว่า ธุรกิจที่ล้มเหลวไปนั้น บางแห่งอาจเป็นเพราะขาดเงินทุนใช้หลักการตลาดที่ไม่เหมาะสมหรือมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ด้อยกว่า คู่แข่งแต่ที่สำคัญพบว่าการที่ธุรกิจหลายๆ แห่งที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะมีระบบการบริหารที่ล้มเหลว ถึงแม้ว่าองค์กรจะจัดโครงสร้างไว้ดีแล้วก็ตามแต่ถ้าไม่มีการบริหารที่ดี องค์กรนั้นก็ไม่สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การบริหารจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญ (ARTHUR G. BEDEIAN, 1993: 4)

สถานการณ์ปัจจุบัน ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้น มีการเสริมสร้างทักษะเดิมที่มีอยู่แล้วยังยังสามารถใช้กับโลกในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (up-skills) และการสร้างทักษะใหม่ที่เป็นในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการ (re-skills) มีการนำเอาหลักวิชาวิชาอื่น เช่น การบัญชี กฎหมาย เศรษฐศาสตร์ จิตวิทยา การเมือง วิทยาศาสตร์ สังคมวิทยาและเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาแนวคิดเพื่อให้เชื่อมโยงกับการบริหารแรงงานที่มีความชำนาญพิเศษ (Specialization) มากขึ้น ซึ่งสภาพการณ์ดังกล่าวยิ่งทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารเพิ่มความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นและต้องติดตามการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

ในปัจจุบันประเทศต่างๆ ทั่วโลกได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 19 (COVID 19) ระบบเศรษฐกิจทุกภาคส่วนทั้งการซื้อขาย การบริการ การท่องเที่ยว อุตสาหกรรม และการดำเนินชีวิตประจำวันต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วรุนแรง ส่งผลผลักดันให้การดำเนินธุรกิจและการใช้ชีวิตผู้คนทั่วโลกรวมทั้งประชาชนไทยเข้าสู่ภาวะ “ความปกติรูปแบบใหม่ (New Normal)” ซึ่งเป็นรูปแบบที่ทำให้คน

ต้องมีวิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีการสื่อสาร วิธีการปฏิบัติและการจัดการการใช้ชีวิตแบบใหม่ เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนและซับซ้อนของสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้นการบริหารเพื่อสร้างความมั่นคงและเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจจึงต้องใช้ทักษะและความสามารถของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีกลยุทธ์ มีทักษะทางปัญญาในการใช้ทรัพยากร ชี้นำทิศทางขององค์กร สร้างความร่วมมือของบุคลากรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนต่างๆ เพื่อการเติบโตอย่างมั่นคงขององค์กร

พระพุทธศาสนามุ่งแสดงถึงหลักความจริงสายกลาง ที่สมเหตุสมผลตามกระบวนการธรรมชาติที่มีประโยชน์ และปฏิบัติได้ในชีวิตจริง เป็นหลักการคำสอนที่ให้ความสำคัญกับการกระทำ ความเพียรพยายามในการใช้ชีวิตเพื่อให้บุคคลมีการใช้ปัญญาในการครองชีวิต ฝึกอบรมตน รู้เท่าทันชีวิต ไม่หลงมกมาย ให้ทุกคนบริหารจัดการกับชีวิตที่เป็นอยู่จริงๆ ในโลก ตระหนักในความรับผิดชอบของชีวิตตนเองและส่งเสริม ใส่ใจรับผิดชอบต่อผู้อื่นอย่างก็ละยามิตรด้วยหลักการดำเนินชีวิตแบบมัชฌิมาปฏิปทาที่ให้ความสำคัญกับปัญญา ศีล และสมาธิ (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2546) เพราะหลักการของพุทธธรรมส่งเสริมให้ลดอัตตาตัวตน เพิ่มความเมตตา และร่วมมือกัน ทำให้สามารถสร้างโอกาสให้เกิดการพัฒนาและประสบผลสำเร็จในที่สุด

องค์ความรู้เชิงประสบการณ์เป็นระบบความคิดและศักยภาพในตน ที่แสดงออกผ่านการพูด การแสดงความคิด ความรู้สึก เป็นสาระสำคัญที่มีความซับซ้อนเกี่ยวกับ ความรู้ ความเชื่อ ค่านิยม ซึ่งมีที่มาจากภูมิหลังส่วนบุคคลและวัฒนธรรมที่ถูกหล่อหลอมอยู่ในตัวบุคคลอย่างลึกซึ้งแต่มีอิทธิพลต่อการรับรู้และเข้าใจสิ่งต่างๆ ในชีวิตประจำวันของบุคคล ดังนั้น การทำความเข้าใจต่อองค์ความรู้เชิงประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจที่มีการบูรณาการหลักธรรมพระพุทธศาสนาในศาสตร์ทางการบริหารสากลอย่างเป็นระบบ จึงเป็นการศึกษาพลังของการเปลี่ยนผ่านกระบวนการทางปัญญาในองค์ความรู้ของผู้มีประสบการณ์ ซึ่งช่วยให้ทราบถึงหลักการสำคัญของรูปแบบการใช้ปัญญาที่มีการบูรณาการหลักธรรมของพระพุทธศาสนาในการบริหารธุรกิจที่สำคัญ

ด้วยปรากฏการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาว่า มีแนวคิดและหลักพุทธธรรมใดที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารธุรกิจ และผู้บริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการบริหารธุรกิจดังกล่าวมีกระบวนการบริหารธุรกิจอย่างไร และกระบวนการบริหารธุรกิจเชิงพุทธของผู้บริหารธุรกิจดังกล่าวมีกระบวนการสร้างการเปลี่ยนทางปัญญาได้อย่างไร

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจ
2. เพื่อศึกษาพัฒนากระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธ
3. เพื่อเสนอรูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ

3. ขอบเขตในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวคิดและหลักการการบริหารธุรกิจ ภาวะผู้นำ จิตวิทยาการเรียนรู้ การบริหารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจที่มีการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการพัฒนาธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักการตามแนวพุทธธรรม

2. ขอบเขตผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษานักธุรกิจไทยที่ประสบความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ ด้วยการวิเคราะห์ การฝึกปฏิบัติและการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารงาน

การวิจัยนี้จำแนกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 นักธุรกิจไทยจำนวน 3 คนโดยมีเกณฑ์คุณสมบัติของตัวแทนนักธุรกิจในการวิจัยคือ

- 1) เป็นผู้ที่ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจ
- 2) ธุรกิจมีความเติบโตมีรายได้/กำไร เพิ่มขึ้น
- 3) เป็นธุรกิจที่เป็นประโยชน์และเป็นที่ยอมรับต่อสังคม
- 4) ไม่มีประวัติเสียหายในด้านการบริหารธุรกิจ
- 5) มีประสบการณ์ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจไม่น้อยกว่า 15 ปี

ในการวิจัยนี้ประกอบด้วย นายทองมา วิจิตรพงศ์พันธ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท พกษา เรียล เอสเตท จำกัด (มหาชน) นางศุภจี สุธรรมพันธ์ ประธานกรรมการบริหารของกลุ่มดุสิตธานี และนายสมประสงค์ บุญยะชัย อดีตประธานกรรมการบริหาร บมจ.ชิน คอร์ปอเรชั่น (อินทซ์)

กลุ่มที่ 2 พระสงฆ์ผู้นำในสังคมไทยที่ทำหน้าที่บริหารสถานการศึกษาสงฆ์ ซึ่งในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย พระพรหมบัณฑิต กรรมการมหาเถรสมาคม นายกสมาคมมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ และอดีตอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พระเทพเวที (พล อากาศโร) ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสังเวชวิศยาราม พระอารามหลวง เจ้าคณะภาค 6 รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และพระธรรมราชานุวัตร (สุทัศน์ วรทสสี) เจ้าอาวาสวัดโมลีโลกยาราม และเจ้าคณะภาค 10

3. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตการวิจัยรูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ ครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยดำเนินการศึกษาแนวคิดคุณค่า และกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารธุรกิจถึงประสบการณ์ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจและวิเคราะห์ประเด็นการนำหลักการแนวคิดของพุทธธรรมมาปรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารธุรกิจจนประสบความสำเร็จและสังเคราะห์นำเสนอรูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ

4. ผลการวิจัย

1. สภาพปัญหาและกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจ

1) สภาพปัญหาการบริหารธุรกิจที่รับผิดชอบ

วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรธุรกิจถึงสภาพปัญหาการบริหารธุรกิจในสถานการณ์เปลี่ยนแปลง พบว่า ในการบริหารธุรกิจมีสภาพปัญหาที่สำคัญ 5 ประการ คือ

(1) ปัญหาการขาดทุนและขาดเงินทุนหมุนเวียน

ผู้บริหารธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้กล่าวว่า “พอกษามีปัญหาหลักๆ อยู่หลายประเด็น คือ เงินทุนน้อยไม่สามารถซื้อที่ดินแปลงใหญ่เป็นร้อยไร่หรือซื้อสะสมไว้มาก่อน” (สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธ.ค. 63)

ผู้บริหารธุรกิจด้านการบริการ ได้กล่าวว่า “การดำเนินธุรกิจเดิมของกลุ่มอุตสาหกรรมนี้มียรายได้ 80% จากรายได้ของโรงแรมและเป็นรายได้ในประเทศ 70% ต่างประเทศ 30% ซึ่งนับว่ามีความเสี่ยงสูง” (สัมภาษณ์ วันที่ 21 ธ.ค. 63)

ผู้บริหารธุรกิจด้านเทคโนโลยี ได้กล่าวว่า “ธุรกิจโทรคมนาคมมีลักษณะ Capital Intensive ใช้เงินลงทุนสูง มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ธุรกิจต้องลงทุนในการซื้ออุปกรณ์มาติดตั้งเครือข่ายสูง และอุปกรณ์เหล่านี้ต้องนำเข้าจากต่างประเทศจึงต้องกู้เงินมาช่วยในการขยายธุรกิจ วิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 ทำให้บริษัท แอดวานซ์ประสบปัญหาหนี้สินที่เพิ่มขึ้นจากการลอยตัวค่าเงินบาท และยอดคืนเครื่องที่เพิ่มสูงมาก” (สัมภาษณ์ วันที่ 1 ธ.ค. 63)

(2) ปัญหาการขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัยและขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์

ผู้บริหารธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้กล่าวว่า “อุตสาหกรรมการสร้างบ้านยังก่อสร้างด้วยวิธีก่ออิฐฉาบปูน โดยผู้รับเหมาช่วงรายย่อย ซึ่งมักจะทิ้งงาน ทำให้ต้องหาผู้รับเหมารายใหม่เข้ามาทำให้เสียเวลาและต้นทุนเพิ่มขึ้น บ้านหนึ่งหลังใช้เวลาก่อสร้างนาน 8-10 เดือน” (นงคินาถ ห่านวิไล, 2555)

ผู้บริหารธุรกิจด้านการบริการ ได้กล่าวว่า “อุตสาหกรรมนี้ในอนาคตจะมีความหลากหลายมากขึ้น แต่หัวใจหลักของธุรกิจยังเป็นการให้บริการเหมือนเดิม สิ่งที่ต้องปรับใหม่คือการหาเทคโนโลยีเข้าช่วยในการบริหาร การปรับองค์กร และการพัฒนาบุคลากรทั้งหมดให้ทำงานไปในทิศทางเดียวกัน” (สัมภาษณ์ วันที่ 21 ธ.ค. 63)

ผู้บริหารธุรกิจด้านเทคโนโลยี ได้กล่าวว่า “พื้นฐานระบบสื่อสารของไทย เป็นเรื่องที่ผิดแผกแตกต่างไปจากประเทศอื่นๆ ค่อนข้างมาก พื้นฐานแรกๆของธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ก็คือการสร้างเครือข่าย ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความยุ่งยากสลับซับซ้อนในเกือบทุกขั้นตอนด้วยเงื่อนไขที่ต้องครอบคลุมพื้นที่บริการมากที่สุด ความยุ่งยากของระบบเริ่มต้นตั้งแต่การออกแบบสถานีฐานการเชื่อมต่อ” (สัมภาษณ์ วันที่ 1 ธ.ค. 63)

(3) ปัญหาด้านการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน

ผู้บริหารธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้กล่าวว่า “สร้างทาวน์เฮ้าส์ 6 หลัง บนเนื้อที่ 100 ตารางวา ในซอยพหลโยธิน 64 สร้างเสร็จแล้วไม่ได้โฆษณาประชาสัมพันธ์จึงขายไม่ได้” (สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธ.ค. 63)

ผู้บริหารธุรกิจด้านการบริการ ได้กล่าวว่า “ตอนเกิด COVID -19 ช่วงแรก ไม่มีใครรู้ความชัดเจนว่าจะรุนแรงขนาดไหน หรือวิธีการปฏิบัติแบบใด ทำให้ทุกคนและพนักงานเกิดความกังวล หน้าที่ของผู้บังคับการเมื่อเกิดปัญหา คือ ต้องหาข้อมูลมาเพื่อสื่อสารสิ่งที่เกิดขึ้นกับพนักงานด้วยความชัดเจนบนพื้นฐานของความจริง (Fact Base) ต้องสื่อสารไปยังลูกค้าว่า เรากำลังเจอเหตุการณ์อะไรแต่ไม่ได้ทิ้งคุณไปไหน...เดี๋ยวเราจะกลับมาใหม่” (สัมภาษณ์ วันที่ 21 ธ.ค. 63)

(4) ปัญหาด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจ

ผู้บริหารธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้กล่าวว่า “การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มองผิวเผินเป็นธุรกิจที่ง่าย แต่จริงๆ แล้วมีความยุ่งยากในบริบทเพราะเกี่ยวกับ ความน่าเชื่อถือ คุณภาพ ความต้องการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนที่เป็นลูกค้า” (สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธ.ค. 63)

ผู้บริหารธุรกิจด้านการบริการ ได้กล่าวว่า “คุณค่าของอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งได้เพิ่มไปด้วยอัตลักษณ์และคุณค่าที่ประเมินค่าไม่ได้เลย ถ้าคนในองค์กรเชื่อมั่นในอัตลักษณ์ของตัวเองก่อนก็ไม่ใช่เป็นการยากที่คนนอกจะศรัทธาและชื่นชมในอัตลักษณ์ขององค์กรด้วย” (สัมภาษณ์ วันที่ 21 ธ.ค. 63)

ผู้บริหารธุรกิจด้านเทคโนโลยี ได้กล่าวว่า “ผมให้นโยบายผู้บริหารพนักงานทุกคนด้วยหลักการทำงานที่เรียกว่า “Quality in everything We do We delight our customer at all time” เราแข่งกันดูแลลูกค้า เราไม่ได้ต่อสู้กับธุรกิจเดียวกัน ลูกค้าเลือกเราเพราะคุณภาพบริการ” (สัมภาษณ์ วันที่ 1 ธ.ค. 63)

(5) ปัญหาขาดระบบการบริหารที่ทันสมัยและเหมาะสม

ผู้บริหารธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้กล่าวว่า “พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงมีทั้งบริษัทที่ล้มเหลวและบริษัทที่ประสบความสำเร็จ จึงต้องมีกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการนำพาธุรกิจผ่านมรสุมและการแข่งขันที่รุนแรงได้” (สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธ.ค. 63)

ผู้บริหารธุรกิจด้านเทคโนโลยี ได้กล่าวว่า “ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้นสิ่งที่ตามมาคือการยกระดับการบริการให้ บริการจึงต้องยกระดับการให้บริการที่ทันสมัยและไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน รวมทั้งต้องเคลื่อนที่ต่อไปเรื่อยๆ ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทั้ง 4 ด้าน ทำให้ Life Cycle ของการบริการมีอายุสั้นลง” (สัมภาษณ์ วันที่ 1 ธ.ค. 63)

2) กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจ

ผลการวิเคราะห์กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจ พบว่า

(1) การบูรณาการหลักธรรมของผู้บริหารธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ผู้บริหารธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้ศึกษาธรรมะ ฝึกสติ สมาธิ และนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงานและรับรู้ว่าจะเกิดผลที่ดีกับตนเองและการทำงาน จึงใส่ใจถ่ายทอดให้พนักงานนำหลักธรรม เช่น มรรค 8 มาประยุกต์เป็นวัฒนธรรมพหุภาษา 5 ประการคือ

- 1) ใจรักเมตตา อยุ่ช่วยเหลือ
- 2) มุ่งเพื่อลูกค้า รับฟังนำไปปฏิบัติลูกค้าได้รับสิ่งที่ต้องการ
- 3) คิดไตร่ตรองแนวปฏิบัติที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองแลผู้อื่น
- 4) มุ่งมั่นปฏิบัติจนสำเร็จ
- 5) ส่งมอบผลงานที่ประทับใจ

ส่งเสริมให้มีการจัดตั้ง Pruksa School เพื่อจัดฝึกอบรมพนักงาน ปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กรและสนับสนุนให้บุคลากรใช้สาระวัฒนธรรม หลักธรรมที่เรียนรู้เพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพกระบวนการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้พหุภาษาได้รับรางวัล ซีเอสอาร์ ยอดเยี่ยมจากประเทศสิงคโปร์ “Asia Responsible Entrepreneurship Award 2011: South East Asia” (นงคณาถ ท่านวิไล, 2555, 136)

(2) การบูรณาการหลักธรรมของผู้บริหารธุรกิจด้านการบริการ

ผู้บริหารธุรกิจด้านการบริการ ได้กล่าวว่า ยึดมั่นในคำสอนของสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตโต) ที่กล่าวว่า “ที่จริงแล้ว เราควรที่จะเปลี่ยนปัญหาให้เป็นปัญญา แล้วมองว่าการแก้ไขปัญหามันคือเวทีเสริมสร้างปัญญา เราก็จะได้สามารถเปลี่ยนเคราะห์ให้เป็นโอกาสได้” และหลักการแนวคิดของ ดร.มาया แอนเจลู

ที่กล่าวว่า “คนเขาอาจจะลืมในสิ่งที่เราพูด หรืออาจจะลืมในสิ่งที่เราทำ แต่เขาจะไม่ลืมในสิ่งที่เราทำให้เขารู้สึก” ซึ่งหมายถึง ถ้าเราสร้างประสบการณ์ที่เขาารู้สึกดีกับเรา ต่อให้เขาจำเนื้อหาสาระไม่ได้แล้ว แต่เขาก็จะยังประทับใจเราอยู่ มันจะติดไปกับเขาอีกนาน เราจึงต้องทำให้เขารู้สึกร่วมไปกับเรา

(3) การบูรณาการหลักธรรมของผู้บริหารธุรกิจด้านเทคโนโลยี

ผู้บริหารธุรกิจด้านเทคโนโลยี ได้กล่าวว่า สนใจอ่านหนังสือธรรมะตั้งแต่อายุยังน้อย สัมผัสความรู้ทางธรรมควบคู่มากับการศึกษาในโรงเรียนและเมื่ออายุ 20 กว่า ได้พบหลักธรรม อุตทานิ ทมยนิติ ปณติตา บัณฑิตย่อมฝึกฝนตนเอง จึงใส่ใจเรียนรู้การพัฒนาตัวเองในฆราวาสธรรม 4 คือ สัจจะ ชันติ ทมะ จาคะ โดยเฉพาะข้อ ทมะ หรือการฝึกฝนตน ซึ่งนำไปสู่การมองโลกในมิติธรรมที่ลึกซึ้งเข้าใจถึงธรรมชาติของชีวิตรวมทั้งมีการปฏิบัติตนตามหลัก ศีล สมาธิ และปัญญาอย่างต่อเนื่อง และดำเนินชีวิตที่มีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงตามหลักธรรมว่า “สรรพสิ่งรอบตัวเราล้วนเคลื่อนที่ไม่หยุดนิ่งเป็นธรรมชาติ การเคลื่อนที่นี้เป็นไปโดยเหตุและปัจจัยต่างๆ ทั้งที่เรารู้และไม่รู้ ทั้งที่เรควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ เราเป็นองค์ประกอบหนึ่งในระบบที่เคลื่อนที่ไปข้างหน้าด้วยกัน จึงควรยึดหยุ่นตามสถานการณ์ปรับเปลี่ยนวิธี หลักการ ตลอดจนจนถึงเป้าหมาย เพื่อให้ตัวเราสามารถพัฒนาขึ้นไปได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง ตามหลักไตรลักษณ์” (สัมภาษณ์ วันที่ 1 ธ.ค. 63)

2. กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธ

การที่ผู้บริหารธุรกิจมีโอกาสเรียนรู้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา และตระหนักถึงคุณค่าของหลักธรรมต่อการดำเนินชีวิตและการทำงาน จึงมีการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการบริหารคน บริหารงาน และบริหารองค์กร จึงส่งผลให้เกิดการบูรณาการหลักธรรมในการทำงาน ดังเช่น

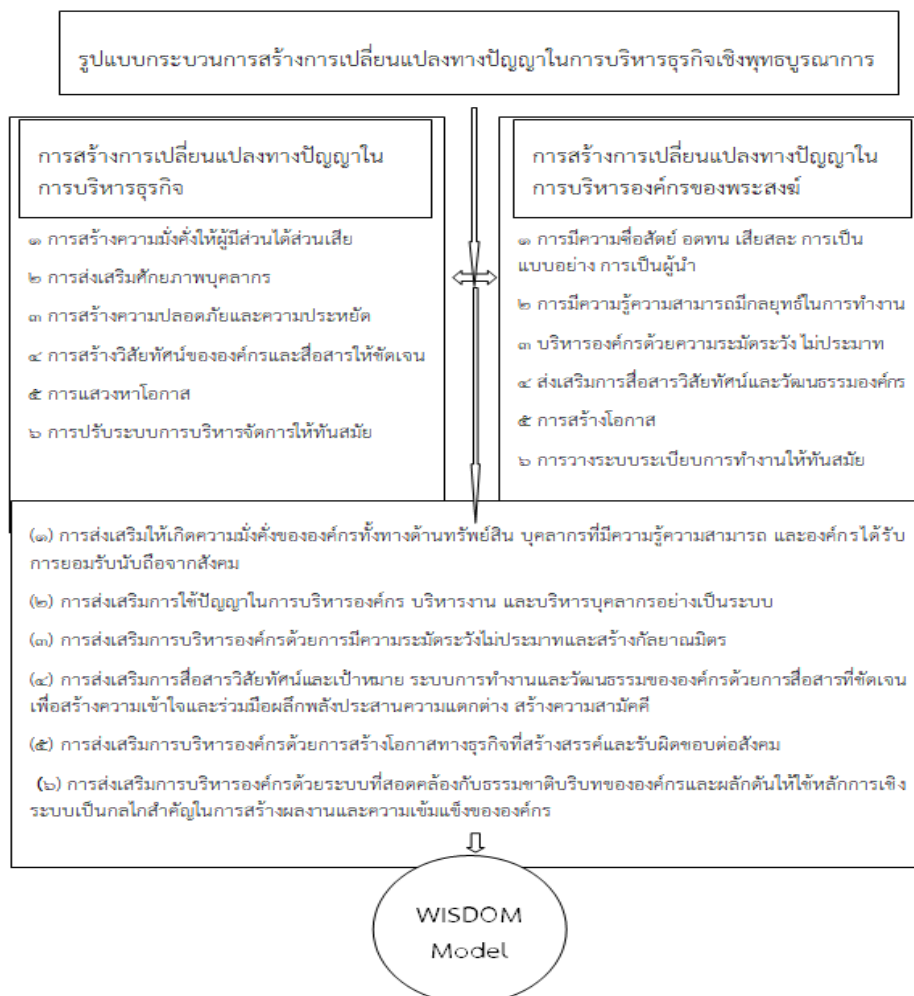
ผู้บริหารธุรกิจด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้กล่าวว่า “มรรคมีพื้นฐานคือ ศีล ไม่เบียดเบียนกัน ทางกาย วาจาใจ มีสติ สมาธิ พิจารณาให้เกิดปัญญารู้แจ้งว่าเรื่องนี้มันควรจะเป็นอย่างไร พอเห็นแล้วก็พิจารณาแล้วแต่เรื่อง สมมุติในเรื่องบ้านเราก็คืออยากขายหลังละ 20-30 ล้านเลย ก็ต้องดูว่าเป็นลูกค้ากลุ่มไหน ถ้าเป็นกลุ่มราคาสูงจาก 1.5 ล้านก็อยากขาย 2 ล้าน มีคุณค่า ราคาตลาด (value) อาจเป็นล้าน 1.8 หรือ 2 ล้านก็ได้ (พิจารณาปฏิจจสมุปบาทสายย้อนกลับ) ตามความพอใจของผู้ซื้อเป็นหลัก ถ้าผู้ซื้อมีเงินจำกัด ก็ต้องพิจารณาทำบ้านตามเงินลูกค้าเหมือนอวิชาเราก็อบายไป มาปรึกษากันว่าทำงานให้ได้อย่างไรและให้ มีเงินจ่ายลูกน้องด้วย ทำแบบนี้ลูกค้าก็พอใจ อธิบาย Gold market ในจิตใจ ถ้าคิดตรงข้ามได้ก็ไม่เกิดทุกข์เพราะแก้ปัญหาได้” (สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธ.ค. 63)

ผู้บริหารธุรกิจด้านการบริการ ได้กล่าวว่า “เป็นคนทำงานมาก ทำให้ต้องมีสติรู้ตัวตลอดเวลาว่าขณะนี้ทำงานในหน้าที่อะไร กำลังพูดกับใคร ทุกวันก่อนนอนจะพิจารณาทบทวนว่าวันนี้เราได้ทำอะไรถูกต้องแล้วหรือไม่ มีอะไรผิดพลาดที่ต้องแก้ไข นอกจากนี้ ยังได้ไหว้พระสวดมนต์ตอนเช้าทุกวัน เพื่อจะได้เริ่มการทำงานด้วยความมีสติ สมาธิ เคารพทุกความเห็นของผู้ร่วมงาน มุ่งเน้นความมั่งคั่งของ Steak holder เป็นสำคัญ ไม่เน้นกำไรเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้มีกรอบมุมมองที่กว้างกว่า และต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ให้ครบทุกด้านเน้นการสื่อสารอย่างจริงใจ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ตรงเป้าหมาย หลีกเลี่ยงการแข่งขัน สร้างพันธมิตร ไม่สร้างศัตรู ไม่ยึดติดกับชื่อเสียง สิ่งที่เคยทำสำเร็จ หรือเคยผิดพลาดในอดีต แต่นำมาเป็นบทเรียน และโฟกัสทำวันนี้ให้ดีที่สุด มี Passion ในการทำงานที่ชัดเจนตลอดมา” (สัมภาษณ์ วันที่ 21 ธ.ค. 63)

ผู้บริหารธุรกิจด้านเทคโนโลยี ได้กล่าวว่า “สอนตัวเองว่าให้มีสติตลอดเวลาในตอนตื่น ก่อนนอนต้องทบทวน ใช้โยนิโสมนสิการกับตัวเองว่าวันนี้เราขาดสติไปกี่หน หากมีใครพูดมาแล้วเราได้กลับ ก็เกิดขึ้นไม่กี่ครั้ง แต่ถ้าโต้แย้งแค่นั้นใจ ก็เป็นเพียงมโนกรรมเท่านั้น และจะเป็นตัวกำหนดกรรมของเราที่ว่า “เจตนาหิ ภิกขเว กम्मม วทามิ” แต่ในทางกฎหมาย กรรมเป็นเครื่องชี้เจตนา ในการทำกรรม ต้องพิจารณาว่าใจเราโอนไปที่จะได้กลับหรือยัง ฉะนั้น ต้องทำใจเราให้นิ่งให้ได้ พอหลังจากทำงานมาแล้วระยะนานพอสมควร คิดถึงหลักธรรมที่ว่ากรรมดีก่อให้เกิดผลดี กรรมชั่วให้ผลชั่วนั้น แต่บางทีกรรมนั้นก็ยังไม่ส่งผล เพราะมันยังมีปัจจัยอย่างอื่นอีก ใน “อภิณหปัจเจกขณ” ที่ว่าบุคคลทำกรรมใด จะดีก็ตาม จะชั่วก็ตาม ต้องเป็นผู้รับผลกรรมนั้น” (สัมภาษณฺ์ วันที่ 1 ธ.ค. 63)

3. รูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างกับผู้บริหารธุรกิจที่มีการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ จำนวน 3 ท่าน และพระสงฆ์ผู้นำในสังคมไทย ที่ทำหน้าที่บริหารสถาบันการศึกษาสงฆ์ จำนวน 3 รูป และสังเคราะห์แนวคิดรูปกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ พบปัจจัยและกระบวนการ ดังแผนผังที่ 1



แผนผังที่ 1 รูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลและสังเคราะห์รูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการพบว่าประกอบด้วย ปัจจัยความสำคัญหลัก 2 ประการ ได้แก่

1) การสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจ

สรุปประเด็นจากการศึกษาองค์ความรู้เชิงประสบการณ์ของผู้บริหารธุรกิจในการบริหารธุรกิจที่สร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและประสบความสำเร็จในการบริหารธุรกิจดังกล่าวมาแล้ว มีประเด็นสำคัญ 6 ประการคือ

(1) การสร้างความมั่งคั่งให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินธุรกิจมุ่งผลสำเร็จที่สร้างผลตอบแทนและสร้างความมั่งคั่งให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีกรอบความคิดรับผิดชอบผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกว้างขึ้นที่มีความครอบคลุมถึงผู้ลงทุน บุคลากร ลูกค้ำที่รับบริการและบุคคลที่อยู่ร่วมสังคม ร่วมโลก และมีแผนการบริหารธุรกิจที่สร้างความมั่งคั่งให้องค์กรและส่งเสริมความคิดรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งองค์กรสามารถบริหารและส่งเสริมความมั่งคั่งด้วยการให้ความรู้ การอบรมพนักงานให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น

(2) การส่งเสริมศักยภาพบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ ให้การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นและเน้นการนำพรสวรรค์หรือศักยภาพของบุคลากรในบริษัทหรือองค์กรมาใช้อย่างเต็มที่ เป็นลักษณะการบริหารงานที่แสดงถึงการยอมรับในความเป็นผู้นำของบุคลากรว่าบุคลากรทุกคนมีศักยภาพ มีความสามารถในการนำตนเอง และการส่งเสริมพัฒนาให้แต่ละคนมีความเชี่ยวชาญเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน สามารถใช้ความรู้ นำตนเองปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

(3) การสร้างความปลอดภัยความประหยัด เป็นการสร้างระบบการรักษาความปลอดภัยในทรัพยากร ทรัพย์สินและบุคลากรขององค์กร ให้มีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด ปลอดภัย ลดความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในทุกวิถีทาง

(4) การสร้างวิสัยทัศน์และการสื่อสารให้ชัดเจน วิสัยทัศน์หรือจุดมุ่งหมายของบริษัทหรือองค์กรที่ชัดเจน ช่วยให้เป้าหมายการทำงานมีความชัดเจนและดึงดูดใจ ส่งเสริมทำให้คนเต็มใจและทุ่มเทให้กับงาน ดังนั้นแม้ว่าสถานการณ์ต่าง ๆ ของโลกธุรกิจจะมีการเปลี่ยนแปลงไป แต่การมีวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนช่วยให้การทำงานขององค์กรมีทิศทางและตระหนักรู้ว่าอะไรคือสิ่งสำคัญและจำเป็นที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่หลงทาง

(5) การสร้างโอกาส การแสวงหาโอกาส เป็นการแสวงหาโอกาสสำหรับธุรกิจ ในการสร้างกำไร การขยายการลงทุนเพื่อสร้างความมั่งคั่ง มั่นคงให้องค์กร บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง

(6) การปรับระบบการทำงานให้ทันสมัยและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างระบบการทำงาน และให้ความสำคัญกับระบบการทำงานในบริษัทหรือองค์กรที่สามารถปฏิบัติได้จริงและสอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมาย จึงเป็น management model ที่สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจ ดังนั้นการปรับระบบการทำงานให้ทันสมัยและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์จึงเป็น สาระสำคัญของการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

3) การประยุกต์ใช้หลักธรรมในการบริหารจากพระสงฆ์ผู้นำในสังคมไทย

หลักธรรมจากพระสงฆ์ผู้นำในสังคมไทยที่ทำหน้าที่บริหารสถาบันการศึกษาสงฆ์ ซึ่งได้เมตตาองค์ความรู้ในการบริหารงานโดยมีพื้นฐานทางธรรม พบว่า มีใจความสำคัญจากหลักธรรมพระพุทธศาสนาที่ส่งเสริมการสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาเพื่อการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ 6 ประการ คือ

(1) การมีความซื่อสัตย์ อุดหนุน เสียสละ การเป็นแบบอย่างการเป็นผู้นำ

การที่ผู้บริหารและบุคลากรที่มีการประพฤติตนที่แสดงถึงคุณลักษณะที่ดี เช่น ความขยันหมั่นเพียร ความตรงต่อเวลา ความซื่อสัตย์ ทำงานทำจริงจัง ต่อเนื่อง อุดหนุน เป็นต้น จะเป็นแบบอย่างที่ดีที่พึงประสงค์ของผู้อื่น และเป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิผลมาก ดังเช่น

พระเทพเวที ได้กล่าวว่า “ทำหน้าที่ให้ดีที่สุด มีความตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง จะทำให้ดีที่สุดตลอดเป็นอัตโนมัติ” (สัมภาษณ์ วันที่ 13 พ.ย. 63)

พระธรรมราชานุวัตร ได้กล่าวว่า “ต้องทำตนเป็นแบบอย่าง การทำงานให้สำเร็จอยู่ที่เนื้องาน เวลาต้องต่อเนื่อง ขยัน ไม่ลดละ การครองงาน การทำงานต้องไม่ทิ้งเป้าหมาย ดำเนินการตามจุดมุ่งหมาย” (สัมภาษณ์ วันที่ 19 พ.ย. 63)

(2) การมีความรู้ความสามารถ และการมีกลยุทธ์ในการทำงาน

การบริหารงานเป็นการกำหนดเป้าหมายที่มุ่งประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในความคิด และนำไปสู่การจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ของชีวิตหรือองค์กร ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรต้องระบุเป้าหมายให้ชัดเจนและจัดลำดับความสำคัญ และจัดทำแผนงานเพื่อทำสิ่งที่สำคัญก่อน และมีการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้ เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจดำเนินการต่างๆ มุ่งสู่การบรรลุผลสำเร็จ ดังเช่น

พระพรหมบัณฑิต ได้กล่าวว่า “การบริหารเป็นการกำหนดเป้าหมาย อยากให้เกิดอะไรขึ้น ต้องลงมือ move จากที่เราอยู่ไปสู่เป้าหมายนั้นก็คือลงมือทำเป็นภาคปฏิบัติ วิสัยทัศน์เกิดจากการวิเคราะห์ ปัญหาอุปสรรค จากประสบการณ์ ก่อนที่จะทำงาน เวลาทำงานต้องมีความคิด เกิดจากการมองดูเพื่อนร่วมงาน ต้องมาจัดลำดับความสำคัญ ถ้าเราอยากได้ผลงานออกมาเร็วต้องเอา 20% ให้ผล 80% มาทำก่อน แล้วเวลาแก้ปัญหาอุปสรรค เราก็จัดการกับปัญหา 20% ที่มันเรื้อรังมานาน แก้ปัญหาไปได้ 80% หลัก 20% ให้ผล 80% ของปาเรโตเปรียบเทียบกับหลักธรรมเรื่องกรรมของพุทธศาสนา กรรมนี้ให้ผลต่างกันเหมือนกับเรื่องทำบุญทำบุญใส่บาตรพระพุทธเจ้า พระอรหันต์ที่ออกจากนิโรธสมาบัติ มั่นทวิคุณทำ 20% ได้ผล 80% หลักปาเรโตนี้แหละ พุทธศาสนาก็มีสอนไว้ วิธีบริหารมันจึงต้องมีความสามารถในการสื่อสาร (master of communication) อยู่ ที่การพูดอย่างไรให้เขาค่อยตาม” (สัมภาษณ์ วันที่ 7 ก.พ. 64)

(3) บริหารองค์กรด้วยความระมัดระวัง ไม่ประมาท

พระพรหมบัณฑิต ได้กล่าวว่า “เราก็ต้องมีศีล คือระเบียบวินัยในตนเองดีการที่เราจะทำงานสำเร็จ โดยที่ไม่มีการควบคุมตนเอง มันเป็นไปได้ ต้องมีระเบียบวินัยในการคิด การดำเนินชีวิต มีสติ สมาธิ ปัญญา คือ ไตรสิกขา ที่เป็นพิเศษก็คือ สติเป็นตัวช่วย” (สัมภาษณ์ วันที่ 7 ก.พ. 64)

พระเทพเวที ได้กล่าวว่า “การทำงานต้องมีระบบมีแผนวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ มีโครงการ มี Action Plan” (สัมภาษณ์ วันที่ 13 พ.ย. 63)

พระธรรมราชานุวัตร ได้กล่าวว่า “หลักธรรมในการครองตน ก็เป็นไปตามพระวินัย นอกจากนั้น ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ จริ่งใจต่อบุคคล จริ่งวาจา การบริหารต้องยืดหยุ่นได้” (สัมภาษณ์ วันที่ 19 พ.ย. 63)

(4) ส่งเสริมการสื่อสารวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กร

การบริหารในสถานการณ์เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรอบรู้ เข้าใจสภาพงานสภาพองค์กร และบุคลากร รวมทั้งผู้บริโภคนั้นจึงต้องมีการบูรณาการสาระของศาสตร์หลายสาขา เพื่อสามารถติดตามและปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานได้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ดังเช่น

พระพรหมบัณฑิต ได้กล่าวว่า “วิธีบริหารก็คือ การไปสู่เป้าหมาย เราอยู่ข้างหลังเป็นผู้บริหาร แต่ มจร ทำอย่างนั้นไม่ได้ ต้องใช้ภาวะผู้นำ (leadership) มากกว่า การบริหารคือการบริหารงานให้สำเร็จมีทั้งพระเดชและพระคุณใช้ครึ่งหนึ่ง 50% อีกครึ่งหนึ่งก็คือ leadership ความสามารถในการจูงใจคน เพราะคนเก่งไม่ต้องการให้เราสั่ง เขาต้องเห็นดีเห็นงามกับเรา” (สัมภาษณ์ วันที่ 7 ก.พ. 64)

(5) การสร้างโอกาส

การที่บุคคลนั้น หรือองค์กรนั้น บริหารชีวิตหรือบริหารองค์กรด้วยปัญญาจึงมองเห็นโอกาสและปัจจัยที่เกี่ยวข้องและดำเนินชีวิตหรือบริหารธุรกิจขององค์กรด้วยโอกาสที่สร้างขึ้นเอง จึงนำไปสู่การประสบความสำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะการสร้างโอกาส เป็นคุณลักษณะในตอนที่คงทนต่อการเปลี่ยนแปลงและคงทนต่อเวลา ดังเช่น

พระพรหมบัณฑิต ได้กล่าวว่า “เรื่องของโอกาส (opportunity) เราอยากทำก็ไม่ใช่ทำกันได้ง่ายๆ และโอกาสนี้ เราต้องสร้างขึ้นมา วิธีบริหารต้องมีความสามารถในการสื่อสาร (master of communication)” (สัมภาษณ์ วันที่ 7 ก.พ. 64)

พระธรรมราชานุวัตร ได้กล่าวว่า “ทุกปัญหามีทางแก้ไข อยู่ที่จะแก้ไขในมุมมองใด การครองคนต้องสร้างความเชื่อมั่น ทำให้เขามีศรัทธาต่อเรา” (สัมภาษณ์ วันที่ 19 พ.ย. 63)

(6) การวางระบบระเบียบการทำงานให้ทันสมัย

การวางระบบระเบียบในการทำงาน เป็นการวางระบบการทำงานให้มีทิศทางและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ประสงค์ ส่งเสริมสร้างความเข้าใจแนวทางในการทำงานในกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องและเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความสามัคคีรวมพลัง เพื่อสร้างผลงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ดังเช่น

พระเทพเวที ได้กล่าวว่า “บริหารงานด้วยการเลือกใช้คนที่ถูก เหมาะสมกับงาน บริหารตน คือ การใฝ่หาศึกษาความรู้ ทุ่มเทงานทุกอย่างของคณะสงฆ์ ไม่จับจด มาวานให้คนอื่นทำงานแทน, การทำงานต้องมีระบบมีแผน วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ มีโครงการ มี Action Plan และการ Put the right man มีหลักธรรมคือ วิริเยนทุกขมจเจติ เพียรพยายาม กัลยาณมิตร อดทน มองโลกในแง่ดี” (สัมภาษณ์ วันที่ 19 พ.ย. 63)

3. สังเคราะห์รูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ

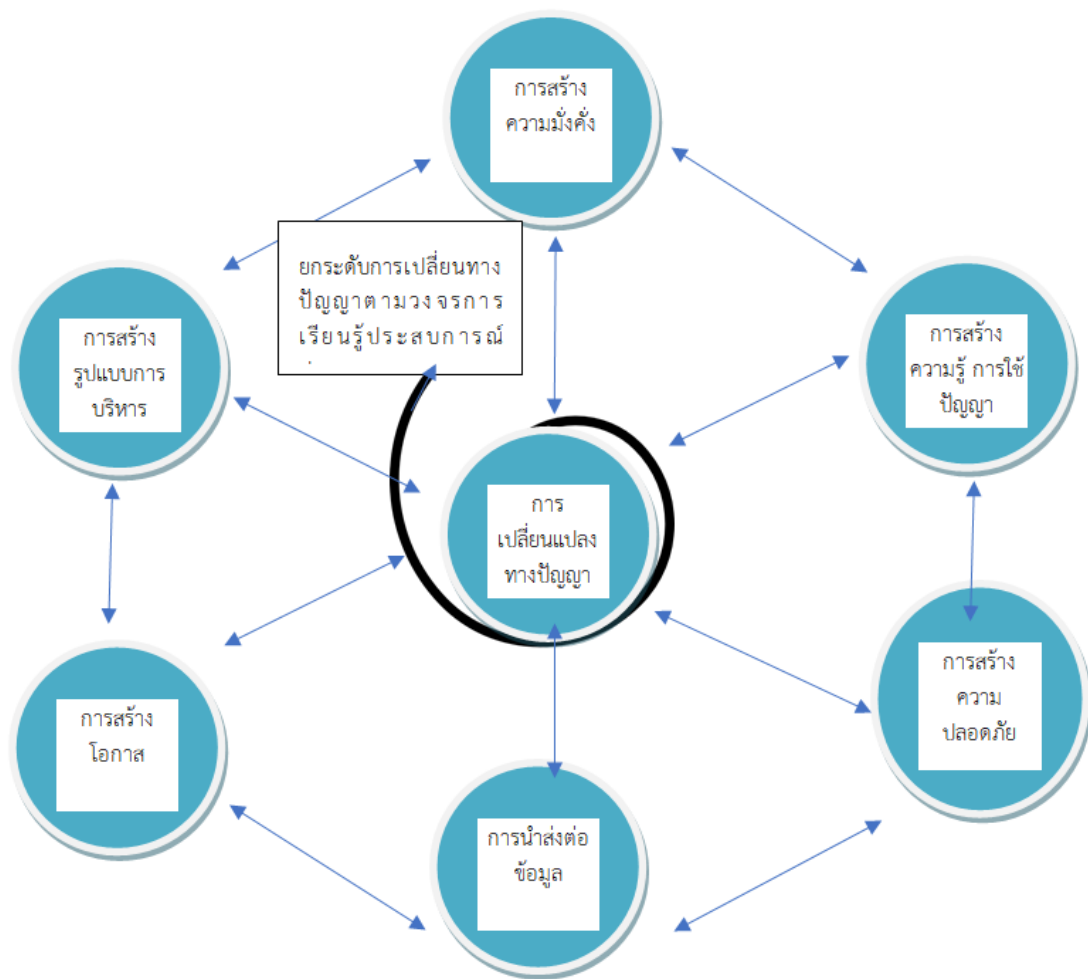
เมื่อสังเคราะห์แล้ว จึงนำเสนอรูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการที่ส่งเสริมความสำเร็จในอนาคต ซึ่งพบว่ารูปแบบมีปัจจัยสำคัญ 6 ประการ คือ

1) การส่งเสริมให้เกิดความมั่งคั่งขององค์กรทั้งทางด้านทรัพย์สิน บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีพันธมิตร มีความเป็นผู้นำ และองค์กรได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม

- 2) การส่งเสริมการใช้ปัญญาในการบริหารองค์กร บริหารงาน และบริหารบุคลากรอย่างเป็นระบบ
- 3) การส่งเสริมการบริหารองค์กรด้วยการมีความระมัดระวังไม่ประมาทและสร้างกัลยาณมิตร
- 4) ส่งเสริมการสื่อสารกลยุทธ์เป้าหมาย และวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจและร่วมมือผลึกพลังประสานความแตกต่าง สร้างความสามัคคี
- 5) ส่งเสริมการบริหารองค์กรด้วยการสร้างโอกาสที่สร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อสังคม
- 6) ส่งเสริมการบริหารองค์กรด้วยระบบที่ทันสมัยสอดคล้องกับบริบทขององค์กรโดยปรับ Management Model ให้เหมาะสมและเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการสร้างผลงานและความเข้มแข็งขององค์กร

5. องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

รูปแบบของการมีปฏิสัมพันธ์ปัจจัย 6 ประการ คือ การสร้างความมั่งคั่งให้กับทรัพยากรที่มีค่า (Wealth) การสร้างความรู้ ความสามารถ การใช้สติปัญญา และหลักธรรม (Intellect) การสร้างความปลอดภัย ป้องกัน การเสื่อมค่า สงวน รักษาให้มีสภาพดี (Safe) การสร้างการนำส่ง วิสัยทัศน์ข้อคิดเห็น ข้อมูลที่ชัดเจน (Deliver) การสร้างโอกาส แสวงหาโอกาส สถานการณ์ แหล่งเรียนรู้การลงทุน (Opportunity) และการบริหารจัดการ บุคลากรในการทำงาน (Management Model) เป็น “WISDOM Model” ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 แสดงลักษณะและปฏิสัมพันธ์ของวงจรรูปแบบการกระบวนกรสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ “WISDOM Model”

วงจรปฏิสัมพันธ์มีลักษณะเป็นวงกลมที่มีลักษณะย้อนกลับไปกลับมาระหว่างส่วนย่อยและส่วนรวม โดยในการทำความเข้าใจส่วนย่อยให้ดูที่ส่วนรวมประกอบ และหากจะทำความเข้าใจส่วนรวมให้ดูส่วนย่อยประกอบ และการเปลี่ยนแปลงทางปัญญามีการยกระดับการพัฒนาตามวงจรการเรียนรู้ประสบการณ์โดยรูปแบบกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาในการบริหารธุรกิจเชิงพุทธบูรณาการ WISDOM model เป็นปฏิสัมพันธ์ของปัจจัย 6 ประการ คือ

(1) W (Wealth) หมายถึง การสร้างความมั่งคั่งให้กับทรัพยากรที่มีค่าซึ่งครอบคลุมทั้งทรัพย์สิน การมีพันธมิตรทางการค้า บุคลากรที่มีศักยภาพมีคุณธรรม ความมีชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ การได้รับการยอมรับในวงการธุรกิจ สภาวะการเป็นผู้นำ

(2) I (Intellect) หมายถึง การสร้างความรู้ ความสามารถ เทคโนโลยี การใช้สติปัญญา หลักธรรม การแก้ไขปัญหา การสร้างรายได้เปรียบ การสร้างกลยุทธ์ แนวปฏิบัติ มาตรการ การทดลอง การวิจัย

(3) S (Safe) หมายถึง การสร้างความปลอดภัย ความประหยัด ป้องกันการเสื่อมค่า สงวน รักษาให้มีสภาพดี ความช่วยเหลือ ประสิทธิภาพของทรัพย์สิน เงินลงทุน บุคลากร รายได้ ส่วนแบ่งการตลาด

(4) D (Deliver) หมายถึง การสร้างการนำส่ง วิสัยทัศน์ ส่งต่อข้อคิดเห็น ข้อมูล ข้อเท็จจริง สัญญาณ เป้าหมาย อัตลักษณ์ สัญลักษณ์ พันธกิจ เสนอแนะ

(5) O (Opportunity) หมายถึง แสวงหาโอกาส การสร้างโอกาส สถานการณ์ แสวงหาแหล่งเรียนรู้ การลงทุน

(6) M (Management Model) หมายถึง ระบบการบริหารจัดการงาน และบุคลากรในการทำงาน การปรับปรุง ควบคุม บุคลากร งาน และองค์กรด้วยการใช้ Model ต่างๆ เป็นเครื่องมือ

บรรณานุกรม

นงค์นาค ห่านวิไล. (2555). *ถอดรหัสพหุภาษา มหาเศรษฐีของมา*. กรุงเทพฯ: บริษัท ดับบลิวพีเอส (ประเทศไทย).
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สมประสงค์ บุญยะชัย. (2558). *งานเป็นเรื่องหลัก รักเป็นเรื่องใหญ่ กำลังใจเป็นเรื่องสำคัญ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนาเพรส จำกัด.

สัมภาษณ์ นางศุภจี สุธรรมพันธ์ ประธานกรรมการบริหารของกลุ่มดุสิตธานี. 21 ธ.ค. 63.

สัมภาษณ์ นายทองมา วิจิตรพงศ์พันธ์ ประธานกรรมการบริหาร บริษัท พหุภาษา เร็ลเอสเตท จำกัด (มหาชน). 8 ธ.ค. 63.

สัมภาษณ์ นายสมประสงค์ บุญยะชัยอดีต ประธานกรรมการบริหาร บมจ.ชิน คอร์ปอเรชั่น (อินทซ์). 3 ธ.ค. 63.

สัมภาษณ์ พระเทพเวที (พล อากาศโร), รศ. ดร., ป.ธ. 9, ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสังฆวิศยารามวรวิหาร, เจ้าคณะภาค 6, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต มจร.. วันที่ 13 พ.ย. 63.

สัมภาษณ์ พระธรรมราชานุวัตร (สุทัศน์ วรทสฺสี), ดร., ป.ธ. 9, เจ้าอาวาสวัดโมลีโลกยาราม ราชวรวิหาร, เจ้าคณะภาค 10. วันที่ 19 พ.ย. 63.

258 • วารสารพุทธมัตต์ ศูนย์วิจัยธรรมศึกษา สำนักเรียนวัดอาวฤวิกสิตาราม ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565)

สัมภาษณ์ พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ศ. ดร., ป.ธ. 9, เจ้าอาวาสวัดประยูรวงศาวาสวรวิหาร,
กรรมการมหาเถรสมาคม. วันที่ 7 ก.พ. 64.

ARTHUR G. BEDEIAN. (1993). *Management Third Edition* Harcourt Brace Jovanovich
International Edition. Print in the United State of America.