

## แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนด้วยหลักศีล 5\* GUIDELINES FOR CREATING SUSTAINABLE ORGANIZATIONAL CULTURE WITH THE FIVE PRECEPTS

พระมหาจักร์พัฒน์ อภาโส (เคนดี)

Phramaha Jakraphat Arphaso (Kendee)

วัดอ่างแก้ว จังหวัดระยอง

Wat Ang Kaew, Rayong Province

Corresponding Author E-mail: sairoong.bub@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้นำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักศีล 5 ในพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดจากหลักพุทธธรรม และทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ การศึกษาพบว่าหลักศีล 5 สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการบูรณาการหลักการสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ การเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ความซื่อสัตย์และโปร่งใสในการดำเนินงาน การรักษาความสัมพันธ์ที่เหมาะสมในองค์กร การสื่อสารด้วยความจริงใจ การส่งเสริมสติและความรับผิดชอบ บทความนี้เสนอแนวทางการนำไปปฏิบัติผ่านการกำหนดนโยบาย การพัฒนาบุคลากร และการสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

**คำสำคัญ:** แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กร; ความยั่งยืน; หลักศีล 5

### Abstract

This academic article presents an approach to apply the Five Precepts in Buddhism to create a sustainable organizational culture by analyzing and synthesizing concepts from Buddhist principles and modern management theories. The study found that the Five Precepts can be applied as a framework to create a tangible organizational culture through the integration of five important principles: respect for human rights and dignity, honesty and transparency in operations, maintaining appropriate relationships in the organization, communicating with sincerity, and promoting mindfulness and

---

\*Received January 5, 2025; Revised January 29, 2025; Accepted February 23, 2025

responsibility. This article presents an approach to implementation through policy formulation, personnel development, and participation creation to lead to sustainable organizational development in economic, social, and environmental aspects.

**Keywords:** Organizational Culture Development Guidelines; Sustainability; Five Precepts

## บทนำ

วัฒนธรรมองค์กรเป็นรากฐานสำคัญที่กำหนดทิศทางและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืนจึงเป็นความท้าทายสำคัญของผู้บริหารในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน องค์กรจำเป็นต้องมีหลักการที่มั่นคงเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ และกำกับพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อให้สามารถรักษาเอกลักษณ์และคุณค่าขององค์กรไว้ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารจัดการ และการสร้างความยั่งยืน (Schein, 2010) ซึ่งเห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่องค์กรต้องปรับตัวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจึงเป็นความท้าทายสำคัญของผู้บริหารในทุกระดับ (สมชาย ภาภาสนวิวัฒน์, 2563)

ในขณะที่องค์กรธุรกิจทั่วโลกกำลังแสวงหาแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2559) ได้นำเสนอมุมมองที่น่าสนใจว่า หลักพุทธธรรม โดยเฉพาะศีล 5 (อง.ปญจก. (ไทย) 22/213/356) เป็นรากฐานสำคัญของการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุขและยั่งยืน สอดคล้องกับงานของ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2561) ที่ชี้ให้เห็นว่าหลักพุทธธรรมสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักศีล 5 ในพระพุทธศาสนาเป็นหลักจริยธรรมพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นมาตรฐานสากลของการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข แม้ว่าหลักศีล 5 จะเป็นหลักธรรมที่มีมาแต่โบราณ แต่หลักการและเหตุผลเบื้องหลังยังคงมีความทันสมัยและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทขององค์กรสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความดีงามและความรับผิดชอบต่อสังคม

การประยุกต์ใช้หลักศีล 5 (อง.ปญจก. (ไทย) 22/213/356) ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้น (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2558) เสนอว่าต้องมีการบูรณาการระหว่างหลักธรรมกับ

ศาสตร์การจัดการสมัยใหม่ โดย (Collins & Porras, 2011) ได้แสดงให้เห็นว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนล้วนมีค่านิยมหลักที่แข็งแกร่งและไม่เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของศีล 5 ที่เป็นหลักจริยธรรมที่คงทนและเป็นสากล เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย สร้างระบบการทำงาน และพัฒนาพฤติกรรมของบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม

บทความนี้มุ่งนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักศีล 5 ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน โดยวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างหลักศีลแต่ละข้อกับการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ พร้อมทั้งเสนอแนวทางการนำไปปฏิบัติและตัวอย่างความสำเร็จขององค์กรที่ได้นำหลักการนี้ไปใช้ ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นว่าการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในองค์กรไม่เพียงแต่จะช่วยยกระดับมาตรฐานด้านจริยธรรมเท่านั้น แต่ยังสามารถนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ

บทความนี้ประกอบด้วยประเด็นสำคัญ 3 ส่วน คือ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรและความท้าทายในปัจจุบันเป็นอย่างไร หลักศีล 5 และความเหมาะสมในการนำมาประยุกต์ใช้เป็นอย่างไร แนวทางการนำหลักศีล 5 มาปรับใช้ในบริบทองค์กรเป็นอย่างไร ผู้เขียนได้รวบรวมแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่านไว้ ดังความสังเขปต่อไปนี้

## วัฒนธรรมองค์กรและความท้าทายในปัจจุบัน

ผู้เขียนได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้เป็น 2 ประเด็น ประกอบด้วย ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรคืออะไร ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรมีอะไรบ้าง และความท้าทายในปัจจุบันของวัฒนธรรมองค์กรมีอะไรบ้าง ดังความสังเขปต่อไปนี้

### ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร คือ แบบแผนของสมมติฐานพื้นฐานที่กลุ่มได้คิดค้นค้นพบหรือพัฒนาขึ้นในกระบวนการเรียนรู้เพื่อจัดการกับปัญหาการปรับตัวจากภายนอกและการบูรณาการจากภายใน (Schein, 2010) วัฒนธรรมองค์กร คือ ระบบความหมายร่วมที่สมาชิกในองค์กรยึดถือ ซึ่งทำให้องค์กรแตกต่างจากองค์กรอื่น (Daft, 2015) วัฒนธรรมองค์กร ยังเป็นระบบของความหมายร่วมที่ถูกสร้างขึ้นโดยสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและวิธีการปฏิบัติงาน (Deal & Kennedy, 2015) วัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติที่สมาชิกในองค์กรยึดถือและใช้ในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Robbins, 2003)

ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบความหมายร่วมที่สมาชิกในองค์กรยึดถือ ประกอบด้วยชุดความเชื่อ ค่านิยม และแนวปฏิบัติที่สร้างอัตลักษณ์เฉพาะ แตกต่างจาก

องค์กรอื่น และกำหนดพฤติกรรมการทำงาน เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาการปรับตัว สร้างความเป็นหนึ่งเดียว และพัฒนาองค์กร เปรียบเสมือนเครื่องมือสำคัญที่หล่อหลอมจิตวิญญาณ สร้างความผูกพัน และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

### องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเปรียบเสมือนชีวิตจิตใจที่หล่อหลอมพฤติกรรมและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร เป็นพลังเชื่อมโยงที่มองไม่เห็นแต่สัมผัสได้ ซึ่งกำหนดอัตลักษณ์และความแตกต่างระหว่างองค์กร องค์ประกอบต่างๆ ของวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้เป็นเพียงแค่โครงสร้างทางทฤษฎี หากแต่เป็นพลวัตที่มีชีวิต ขับเคลื่อนด้วยความเชื่อ ค่านิยม และแบบแผนพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรร่วมสร้างและธำรงรักษา ความเป็นองค์กรจึงไม่ได้วัดจากผลประกอบการหรือขนาดเพียงอย่างเดียว แต่วัดจากวุฒิภาวะทางวัฒนธรรมที่สะท้อนผ่านการกระทำ การสื่อสาร และวิถีปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร โดยมีองค์ประกอบดังนี้

**1. ค่านิยมร่วม (Shared Values)** ค่านิยมร่วมเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร เป็นความเชื่อพื้นฐานที่สมาชิกทุกคนยึดถือร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นค่านิยมด้านความซื่อสัตย์ การให้เกียรติ นวัตกรรม หรือความรับผิดชอบ ค่านิยมเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นเข็มทิศนำทางพฤติกรรมและการตัดสินใจของบุคลากร ช่วยสร้างทิศทางเดียวกันและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวในองค์กร (Cameron & Quinn, 2011)

**2. บรรทัดฐาน (Norms)** บรรทัดฐานคือแนวปฏิบัติที่ไม่เป็นทางการแต่ทุกคนในองค์กรเข้าใจและยอมรับร่วมกัน เป็นกรอบพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังโดยไม่จำเป็นต้องเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น การแต่งกาย วิธีการสื่อสาร มารยาทในการประชุม หรือแม้กระทั่งวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน บรรทัดฐานช่วยควบคุมและกำกับพฤติกรรมให้เป็นที่ไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ (Schein (2010)

**3. พิธีการและพิธีกรรม (Rituals and Ceremonies)** พิธีการและพิธีกรรมเป็นกิจกรรมที่มีความหมายเชิงสัญลักษณ์ซึ่งสะท้อนถึงค่านิยมและความเชื่อขององค์กร อาทิ พิธีมอบรางวัล งานเลี้ยงฉลองความสำเร็จ พิธีต้อนรับพนักงานใหม่ หรือกิจกรรมประจำปี กิจกรรมเหล่านี้ช่วยสร้างความรู้สึกร่วม กระชับความสัมพันธ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในองค์กร (Deal & Kennedy, 1982)

**4. โครงสร้างสัญลักษณ์ (Symbolic Structures)** โครงสร้างสัญลักษณ์เป็นองค์ประกอบที่สื่อถึงอัตลักษณ์และค่านิยมขององค์กรผ่านทางภาพลักษณ์ เช่น โลโก้ ตราสัญลักษณ์ การออกแบบสำนักงาน เครื่องแบบ หรือแม้กระทั่งการตกแต่งภายใน สัญลักษณ์เหล่านี้ไม่เพียงแต่สร้างการรับรู้ภายนอก แต่ยังช่วยสร้างความภาคภูมิใจและความเป็นส่วนหนึ่งให้กับสมาชิกในองค์กร (Daft, 2015)

**5. ระบบการสื่อสาร (Communication Systems)** ระบบการสื่อสารเป็นช่องทางที่สะท้อนวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ไม่ว่าจะ เป็นแบบทางการหรือไม่เป็นทางการ ครอบคลุมตั้งแต่การประชุม อีเมล การสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ไปจนถึงการสนทนาแบบไม่เป็นทางการ รูปแบบการสื่อสารจะบ่งบอกถึงระดับความเป็นทางการ การเคารพ ลำดับชั้น และวิธีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในองค์กร (Robbins, 2003)

**6. แบบแผนพฤติกรรม (Behavior Patterns)** แบบแผนพฤติกรรมคือรูปแบบการปฏิบัติที่สมาชิกในองค์กรยึดถือและปฏิบัติซ้ำๆ จนกลายเป็นวิถีปกติ สะท้อนให้เห็นถึง ค่านิยมและความเชื่อขององค์กรอย่างชัดเจน เช่น วิธีการแก้ปัญหา การตัดสินใจ การให้ความสำคัญกับลูกค้า หรือทัศนคติต่อการทำงานเป็นทีม แบบแผนพฤติกรรมเหล่านี้จะค่อย ๆ หล่อหลอมและกำหนดเอกลักษณ์ขององค์กร (Gouesnonc, 1991)

ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบความหมายร่วมที่สมาชิกในองค์กรยึดถือ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ ค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นหลักความเชื่อ พื้นฐานที่กำหนดทิศทางการทำงาน บรรทัดฐานที่เป็นแนวปฏิบัติที่ไม่เป็นทางการแต่ทุกคนยอมรับ พิธีการและพิธีกรรมที่สร้างความรู้สึกร่วมและเอกลักษณ์ โครงสร้างสัญลักษณ์ที่สื่อถึงค่านิยมองค์กร ระบบการสื่อสารที่สะท้อนวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน และแบบแผนพฤติกรรมที่สมาชิกปฏิบัติซ้ำ ๆ จนกลายเป็นวิถีปกติ องค์กรประกอบเหล่านี้ทำงานประสานกันอย่างซับซ้อน หล่อหลอมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีชีวิต มีพลวัต และมีอัตลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืน

#### **ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร**

วัฒนธรรมองค์กรเป็นรากฐานสำคัญที่กำหนดความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว (Schein, 2010) ได้อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมร่วมที่สมาชิกในองค์กรยึดถือและปฏิบัติสืบต่อกันมา โดยมีอิทธิพลต่อวิถีคิด การตัดสินใจ และการกระทำของบุคลากรในทุกกระดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Cameron & Quinn, 2011) ที่พบว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะมีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมอ่อนแอ

วัฒนธรรมองค์กรทำหน้าที่เสมือนเข็มทิศที่ชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่มีกฎระเบียบชัดเจน (Deal & Kennedy, 2015) ซึ่งเห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรช่วยลดความจำเป็นในการควบคุมอย่างเป็นทางการ เนื่องจากสมาชิกในองค์กรจะมีความเข้าใจร่วมกันว่าอะไรคือสิ่งที่ควรทำและไม่ควรทำ นอกจากนี้ (วิจารณ์พานิช, 2562) ยังพบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

วัฒนธรรมองค์กรยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีของพนักงาน งานวิจัยของ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2563) แสดงให้เห็นว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นการให้คุณค่ากับบุคลากรและการพัฒนาจะมีอัตราการลาออกที่ต่ำกว่าและมีระดับความผูกพันของพนักงานที่สูงกว่า สอดคล้องกับ (Collins & Porras, 2011) ที่พบว่าบริษัทชั้นนำระดับโลกล้วนให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและมีเอกลักษณ์

ในยุคที่การแข่งขันทางธุรกิจทวีความรุนแรง วัฒนธรรมองค์กรกลายเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่สำคัญ เนื่องจากเป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก (Barney, 2014) อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเฉพาะตัว มีคุณค่า และยากต่อการลอกเลียนแบบจะเป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, 2564) ที่เสนอว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความแตกต่างและความยั่งยืนให้กับองค์กร

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรสามารถสรุป การสร้างเอกลักษณ์และความแตกต่าง กำหนดอัตลักษณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร สร้างความแตกต่างจากองค์กรอื่น การส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน ชี้นำการตัดสินใจและพฤติกรรมของบุคลากร ลดความจำเป็นในการควบคุมอย่างเป็นทางการ การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจ สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เพิ่มความทุ่มเทและความจงรักภักดี การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นรากฐานการพัฒนาในระยะยาว สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

### **ความท้าทายในปัจจุบันของวัฒนธรรมองค์กร**

ความท้าทายในปัจจุบันของวัฒนธรรมองค์กรมีหลายประการที่สำคัญ โดย (Schein, 2010) ได้วิเคราะห์ว่าองค์กรในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร โดยองค์กรต้อง ปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ เปลี่ยนรูปแบบการสื่อสารและการประสานงาน พัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากร (Westerman et al., 2014)

2. ความหลากหลายของบุคลากร องค์กรสมัยใหม่ต้องจัดการกับความหลากหลาย ทั้งความแตกต่างระหว่างช่วงวัย (Generation Gap) ความหลากหลายทางวัฒนธรรมและเชื้อชาติ ความแตกต่างด้านทัศนคติและค่านิยม (Kane et al., 2019)

3. การทำงานแบบไฮบริดและระยะไกล การทำงานรูปแบบใหม่สร้างความท้าทายในการ รักษาและถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร สร้างความผูกพันระหว่างพนักงาน พัฒนาภาวะผู้นำในสภาพแวดล้อมเสมือนจริง (วิจารณ์ พานิช, 2562)

4) การรักษาสมดุล ความท้าทายในการสร้างสมดุลระหว่าง ความยืดหยุ่นกับความมั่นคง การเปลี่ยนแปลงกับการรักษาค่านิยมหลัก ประสิทธิภาพกับความยั่งยืน (สมชาย ภาสกรวิวัฒน์, 2563)

5. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความสำคัญของการจัดการกับ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากร การสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และทัศนคติ (Kotter, 2018)

ความท้าทายเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและหาแนวทางรับมือที่เหมาะสม องค์กรที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถปรับตัวและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกันก็ต้องรักษาแก่นและค่านิยมหลักขององค์กรไว้ได้

### ปัญหาในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนพบปัญหาหลายประการที่ทำทลายความสำเร็จขององค์กร (พระพรหมคุณาภรณ์, 2559) ซึ่งให้เห็นว่า ปัญหาสำคัญในการพัฒนาองค์กรตามหลักพุทธธรรมคือการขาดความเข้าใจที่ถูกต้องและการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับผู้นำองค์กร

ปัญหาด้านผู้นำเป็นอุปสรรคสำคัญ (วัชระ งามจิตฺตเจริญ, 2561) วิเคราะห์ว่า การขาดความมุ่งมั่นและการสนับสนุนจากผู้บริหาร รวมถึงการที่ผู้นำไม่เป็นแบบอย่างที่ดี ส่งผลให้การสร้างวัฒนธรรมองค์กรไม่ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (สมชาย ภาสกรวิวัฒน์, 2563) ที่พบว่า วิสัยทัศน์และทิศทางที่ไม่ชัดเจนของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรล้มเหลว ในด้านบุคลากร (พระมหาภูมิจัย วชิรเมธี, 2562) เสนอว่า การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและการขาดความเข้าใจเป็นปัญหาที่พบบ่อย โดยเฉพาะในองค์กรที่มีความหลากหลายของช่วงวัย นอกจากนี้ (วิจารย์ พานิช, 2564) ยังชี้ให้เห็นว่า การขาดแรงจูงใจและความไม่พร้อมในการปรับตัวของบุคลากรเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาองค์กร

การสื่อสารเป็นอีกปัญหาสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์, 2560) ซึ่งให้เห็นว่า การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งในแง่ของ ความไม่ทั่วถึง ข้อมูลที่คลุมเครือ และการขาดการรับฟังความคิดเห็น เป็นอุปสรรคสำคัญในการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในองค์กร ด้านการวัดและประเมินผล (ระวี ภาวิไล, 2561) วิเคราะห์ว่า องค์กรมักประสบปัญหาในการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม การขาดข้อมูลที่เชื่อถือได้ และการประเมินผลที่ไม่ต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุมาลี มหณรงค์ชัย, 2563) ที่พบว่า การขาดระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพทำให้ องค์กรไม่สามารถพัฒนาและปรับปรุงได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้นการแก้ไขปัญหาเหล่านี้จำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ และดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในองค์กร

## หลักศีล 5 และความเหมาะสมในการนำหลักศีล 5 มาประยุกต์ใช้ในบริบทต่าง ๆ

ผู้เขียนได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับปัญญาประดิษฐ์ไว้เป็น 2 ส่วนด้วยกัน ประกอบด้วย หลักศีล 5 คืออะไร ความเหมาะสมในการนำมาประยุกต์ใช้เป็นอย่างไรมีสาระสำคัญดังนี้

### ความหมายศีล 5

ศีล 5 เป็นหลักจริยธรรมพื้นฐานในพระพุทธศาสนาที่มุ่งเน้นการสร้างสันติสุขในสังคม (อง.ปญจก. (ไทย) 22/213/356) ศีล 5 เป็นหลักความประพฤติที่ทำให้มนุษย์แตกต่างจากสัตว์ เป็นมาตรฐานขั้นพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ที่มีอารยธรรม เมื่อมนุษย์ตั้งอยู่ในศีล 5 ย่อมสามารถพัฒนาตนเองและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง (พระธรรมปิฎก, 2558) ศีล 5 มีความสำคัญในฐานะเป็นหลักประกันของสังคม โดยข้อที่หนึ่ง ปาณาติปาตา เวรมณี เป็นการเคารพสิทธิในชีวิต ข้อที่สอง อทินนาทานา เวรมณี เป็นการเคารพกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน ข้อที่สาม กาเมสุมิฉฉาจารา เวรมณี เป็นการเคารพในคู่ครองของผู้อื่น ข้อที่สี่ มุสาวาทา เวรมณี เป็นการรักษาสัจจะความจริงใจต่อกัน และข้อที่ห้า สุราเมรัยมัชฌมาทัญฐานา เวรมณี เป็นการรักษาสติสัมปชัญญะของตน

ศีล 5 มิใช่เพียงข้อห้าม แต่เป็นการฝึกฝนพัฒนาตนให้มีพฤติกรรมที่ดีงาม โดยมีเมตตากรุณาเป็นพื้นฐาน การรักษาศีลจึงไม่ใช่การบังคับ แต่เป็นความสมัครใจที่จะพัฒนาตนให้มีชีวิตที่ดีงาม (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์, 2560) ศีล 5 เป็นเครื่องมือในการพัฒนามนุษย์ให้มีจิตใจที่ดีงาม มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม (พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี, 2562) ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมในสามมิติ คือ มิติด้านความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ มิติด้านการพัฒนาจิตใจ และมิติด้านปัญญา การรักษาศีล 5 จึงเป็นพื้นฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืน (วัชระ งามจิตรเจริญ, 2561) สอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุมาลี มหณรงค์ชัย, 2563) ที่พบว่า ชุมชนที่มีการส่งเสริมการรักษาศีล 5 มีปัญหาสังคมน้อยกว่าและมีความสุขมวลรวมสูงกว่าชุมชนทั่วไป

### ความหมายของศีล 5 ตามพระไตรปิฎกฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

1. ปาณาติปาตา เวรมณี (เว้นจากการปลงชีวิต) ที.ส. (ไทย) 9/192/64 “ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เว้นขาดจากการฆ่าสัตว์ วางทัณฑอาวุธ และศัสตราวุธ มีความละเอียด มีความเอ็นดู มุ่งหวังประโยชน์เกื้อกูลต่อสรรพสัตว์อยู่” เจตนางดเว้นจากการฆ่าสัตว์ การทำลาย

ชีวิต ไม่เบียดเบียนชีวิตและร่างกายของสัตว์ทั้งหลาย การสำรวมระมัดระวังไม่ให้ล่วงละเมิดต่อชีวิตของสัตว์ทั้งปวง

2. อทินนาทานา เวมณฺณี (เว้นจากการถือเอาสิ่งของที่เจ้าของไม่ได้ให้) ที.สี. (ไทย) 9/193/65 “ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เว้นขาดจากการถือเอาสิ่งของที่เจ้าของไม่ได้ให้ ถือเอาแต่ของที่เขาให้ หวังแต่ของที่เขาให้ มีตนเป็นคนสะอาด ไม่เป็นขโมย” เจตนางดเว้นจากการลักทรัพย์ ถือเอาของที่เขาไม่ได้ให้ ไม่ถือเอาทรัพย์สินของผู้อื่นมาเป็นของตนโดยอาการขโมย การเคารพในกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินของผู้อื่น

3. กามะสุมิฉฉาจา วา เวมณฺณี (เว้นจากการประพฤติดินในกาม) ที.สี. (ไทย) 9/194/66 “ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เว้นขาดจากการประพฤติดินในกาม ไม่เกี่ยวข้องด้วยการล่วงละเมิดทางกามในสตรีที่มารดา บิดา พี่ชาย น้องชาย พี่สาว น้องสาว หรือญาติปกครอง” เจตนางดเว้นจากการประพฤติดินในกาม ไม่ล่วงละเมิดในคูครองของผู้อื่น การสำรวมในกาม ไม่ประพฤติดินประเวณี

4. มุสาวาทา เวมณฺณี (เว้นจากการพูดเท็จ) ที.สี. (ไทย) 9/195/67 “ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เว้นขาดจากการพูดเท็จ คือ พูดแต่คำจริง ดำรงความสัตย์ มีถ้อยคำเป็นหลักฐาน ควรเชื่อถือได้ ไม่พูดลวงโลก” เจตนางดเว้นจากการพูดเท็จ พูดปด ไม่กล่าวคำเท็จโดยมีเจตนาให้ผู้อื่นเข้าใจผิด การรักษาสัจจะ พูดแต่คำจริง

5. สุราเมรยมัชชปมาทัญญานา เวมณฺณี (เว้นจากน้ำเมา) ที.สี. (ไทย) 9/196/68 “ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เว้นขาดจากการดื่มน้ำเมาคือสุราและเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท” เจตนางดเว้นจากการดื่มน้ำเมา และของมีนเมาทุกชนิด ไม่เสพของมีนเมาอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท การรักษาสติสัมปชัญญะ ไม่ประมาทมีนเมา

ดังนั้น ศีล 5 คือรากฐานของอารยธรรมมนุษย์ เป็นหลักประกันของการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และเป็นพื้นฐานของการพัฒนาชีวิตให้เข้าถึงจุดหมายสูงสุดในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย เว้นจากการฆ่าสัตว์ เว้นจากการลักทรัพย์ เว้นจากการประพฤติดินในกาม เว้นจากการพูดเท็จ เว้นจากของมีนเมา

#### หลักศีล 5 มาประยุกต์ใช้ในบริบทต่าง ๆ

หลักศีล 5 เป็นหลักจริยธรรมพื้นฐานที่มีความเหมาะสมในการนำมาประยุกต์ใช้ในทุกระบบของสังคม เนื่องจากเป็นหลักธรรมที่สอดคล้องกับธรรมชาติของมนุษย์และการอยู่ร่วมกัน โดยไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในพระพุทธศาสนา แต่เป็นหลักสากลที่ทุกคนสามารถนำไปปฏิบัติได้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559) ได้อธิบายว่า ศีล 5 เป็นรากฐานของการพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้มีอารยธรรม และเป็นหลักประกันความสงบสุขของสังคม

1. **บริบทขององค์กร** การนำหลักศีล 5 มาประยุกต์ใช้มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง เพราะสามารถนำมาเป็นแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งเสริมการทำงานที่โปร่งใส เคารพสิทธิซึ่งกันและกัน และมีความรับผิดชอบ (พระมหาวิฑูริย์ วชิรเมธี, 2562) ได้เสนอว่า องค์กรที่นำหลักศีล 5 มาเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการจะมีความเข้มแข็ง และยั่งยืน เพราะบุคลากรมีหลักยึดเหนี่ยวทางจิตใจร่วมกัน

2. **บริบทของการศึกษา** ศีล 5 มีความเหมาะสมในการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีคุณธรรม การปลูกฝังศีล 5 ให้แก่เยาวชนจะช่วยสร้างภูมิคุ้มกันทางจิตใจ และเป็นพื้นฐานของการพัฒนาปัญญา ทำให้ผู้เรียนเติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของสังคม

3. **บริบทของการพัฒนาชุมชนและสังคม** ศีล 5 มีความเหมาะสมในการนำมาเป็นหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน พระไพศาล วิสาโล (2564) ได้เสนอว่า ชุมชนที่ยึดมั่นในศีล 5 จะมีความสงบสุข มีความไว้วางใจกัน และสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน เพราะสมาชิกในชุมชนมีหลักในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

4. **บริบทของการแก้ปัญหาสังคม** ศีล 5 มีความเหมาะสมในการนำมาเป็นแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาอาชญากรรม ปัญหายาเสพติด หรือปัญหาความรุนแรงในสังคม วัชระ งามจิตรเจริญ ได้วิเคราะห์ว่า การส่งเสริมให้คนในสังคมยึดมั่นในศีล 5 จะช่วยลดปัญหาสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. **บริบทระหว่างประเทศ** ศีล 5 มีความเหมาะสมในการนำมาเป็นแนวทางในการสร้างสันติภาพและความร่วมมือระหว่างประเทศ เพราะเป็นหลักจริยธรรมที่สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชนสากล และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ

ดังนั้น การนำหลักศีล 5 มาประยุกต์ใช้จึงมีความเหมาะสมในทุกบริบท เพราะเป็นหลักปฏิบัติที่เข้าใจง่าย ปฏิบัติได้จริง และสามารถสร้างประโยชน์ได้ทั้งในระดับบุคคล องค์กร ชุมชน สังคม และระดับโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่สังคมต้องการหลักยึดเหนี่ยวทางจิตใจ และแนวทางในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

## แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนด้วยหลักศีล 5

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนเป็นความท้าทายสำคัญขององค์กรในปัจจุบัน โดยเฉพาะในยุคที่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การนำหลักศีล 5 ซึ่งเป็นหลักจริยธรรมพื้นฐานในพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืน

**การประยุกต์ใช้ศีลข้อที่ 1 ปาณาติปาตา เวรมณี** ในองค์กรเน้นการเคารพสิทธิ และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคลากร การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย

และการส่งเสริมสุขภาวะที่ดีของพนักงาน รวมถึงการป้องกันการคุกคามและการกลั่นแกล้งในที่ทำงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน จัดทำนโยบายด้านความปลอดภัยในการทำงาน กำหนดมาตรการป้องกันการคุกคามและกลั่นแกล้ง จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี สร้างระบบการรับฟังและแก้ไขปัญหาของพนักงาน พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาวะที่ดี

**การประยุกต์ใช้ศิลปะข้อที่ 2 อทินนาทานา เวมณี** นำมาใช้ในการสร้างความโปร่งใสและความซื่อสัตย์ในองค์กร การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การเคารพทรัพย์สินทางปัญญา และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ซึ่งจะช่วยสร้างค่านาเชื่อถือให้กับองค์กรในระยะยาว กำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน สร้างระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส จัดทำระบบการรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง

**การประยุกต์ใช้ศิลปะข้อที่ 3 กาเมสุมิจฉาจารา เวมณี** ปรับใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมในองค์กร การส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ การป้องกันการคุกคามทางเพศ และการรักษาความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างบุคลากร ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เคารพซึ่งกันและกัน จัดอบรมเรื่องการเคารพสิทธิส่วนบุคคล พัฒนาช่องทางการร้องเรียนที่เป็นความลับ ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศในองค์กร

**การประยุกต์ใช้ศิลปะข้อที่ 4 มุสาวาทา เวมณี** นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร การรายงานข้อมูลที่ต้องการ การรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดเผยและจริงใจ ซึ่งจะช่วยสร้างความไว้วางใจในองค์กร พัฒนาระบบการสื่อสารที่โปร่งใส กำหนดมาตรฐานการรายงานข้อมูล สร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่จริงใจ จัดทำคู่มือการสื่อสารองค์กร พัฒนาช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

**การประยุกต์ใช้ศิลปะข้อที่ 5 สุราเมрымัชชปมาทัฏฐานา เวมณี** ปรับใช้ในการส่งเสริมสติและความรับผิดชอบในการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สิ่งเสพติด การพัฒนาวิจรณ์ญาณในการตัดสินใจ และการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน กำหนดนโยบายปลอดเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ จัดกิจกรรมส่งเสริมการมีสติในการทำงาน พัฒนาระบบการตัดสินใจที่รอบคอบ สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สิ่งเสพติด ส่งเสริมความรับผิดชอบในการทำงาน

การนำหลักศิลปะ 5 มาสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผ่านการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม และการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ โดยผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและสนับสนุนการนำหลักศิลปะ 5 มาปฏิบัติอย่างจริงจัง ผลลัพธ์ที่

องค์กรจะได้รับจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักศีล 5 คือการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง บุคลากรมีความสุขและความผูกพันต่อองค์กร ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และองค์กรมีความยั่งยืนในระยะยาว นอกจากนี้ยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรในสายตาของสังคม

ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนด้วยหลักศีล 5 จึงเป็นแนวทางที่มีคุณค่าและเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อองค์กร บุคลากร และสังคมโดยรวม อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ

### **แนวทางปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมองค์กรยั่งยืนด้วยหลักศีล 5**

แนวทางปฏิบัติการสร้างวัฒนธรรมองค์กรยั่งยืนด้วยหลักศีล 5 เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร จัดอบรมให้ความรู้เรื่องศีล 5 พัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้ในงานสร้างผู้นำต้นแบบในทุกกระดับ
2. การสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม สื่อสารนโยบายอย่างทั่วถึง จัดกิจกรรมส่งเสริมการปฏิบัติ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
3. การติดตามและประเมินผล กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ นำผลมาปรับปรุงและพัฒนา
4. การให้รางวัลและยกย่อง มอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติดีเด่น ยกย่องหน่วยงานต้นแบบเผยแพร่ตัวอย่างความสำเร็จ
5. การพัฒนาระบบสนับสนุน จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ชัดเจน พัฒนาระบบเทคโนโลยีสนับสนุน สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในองค์กร จัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ
6. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดเวทีแบ่งปันประสบการณ์ พัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติ
7. การบูรณาการกับระบบงาน เชื่อมโยงกับระบบประเมินผลงาน บูรณาการกับแผนพัฒนาบุคลากร ผนวกเข้ากับระบบการจัดการความรู้ สอดแทรกในกระบวนการทำงาน
8. การสร้างความยั่งยืน พัฒนาผู้สืบทอดในทุกระดับ สร้างระบบการถ่ายทอดความรู้ กำหนดแผนการพัฒนาระยะยาว เชื่อมโยงกับกลยุทธ์องค์กร

### **ผลกระทบของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรยั่งยืนด้วยหลักศีล 5**

1. ผลกระทบด้านบุคลากร การพัฒนาจิตใจและพฤติกรรมที่ดีงาม สุขภาพและความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้งในที่ทำงาน

2. ผลกระทบด้านองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและมีเอกลักษณ์ ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ภาพลักษณ์องค์กรที่ดีในสายตาสังคม การลดต้นทุนในการควบคุมและตรวจสอบ ความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

3. ผลกระทบด้านสังคม การเป็นต้นแบบองค์กรที่ดี การสร้างคุณค่าให้แก่สังคม การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน การได้รับการยอมรับจากชุมชน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

4. ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ ผลประกอบการที่มั่นคง การเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน การลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ การเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

5. ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม การพัฒนาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

6. ผลกระทบด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน การสร้างสมดุลในการพัฒนา การบูรณาการมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาที่ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน การสร้างรากฐานที่มั่นคงสำหรับอนาคต

ดังนั้น ผลกระทบเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรมีการนำหลักคิด 5 มาปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกระดับในองค์กร

## องค์ความรู้

แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรยั่งยืนในปัจจุบันประกอบด้วย การบูรณาการองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ผสมผสานกับหลักคิด 5 เพื่อสร้างรากฐานที่มั่นคงและยั่งยืน องค์ประกอบทั้ง 6 ด้านเริ่มจากค่านิยมร่วมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยสร้างสมดุลระหว่างเทคโนโลยีกับมนุษยสัมพันธ์ ต่อมาคือบรรทัดฐานที่เน้นความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ เคารพความหลากหลายของบุคลากร พร้อมกำหนดมาตรฐานการสื่อสารที่ชัดเจน

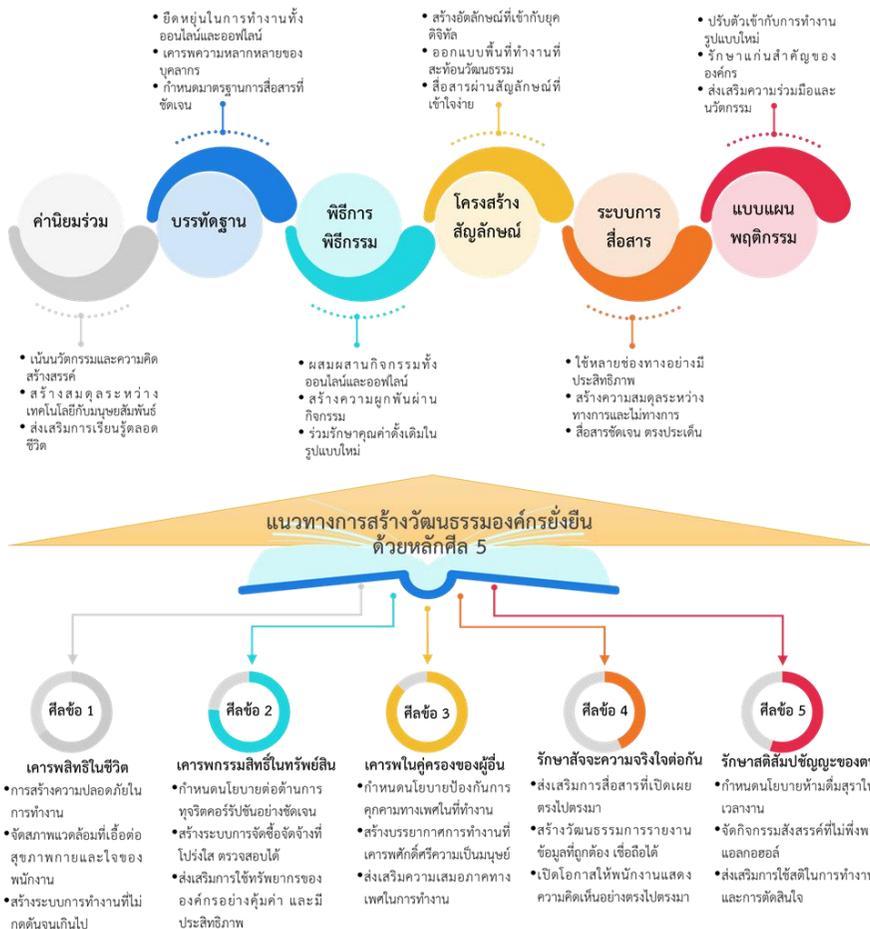
ในด้านพิธีการและพิธีกรรม องค์กรผสมผสานกิจกรรมทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อสร้างความผูกพันและรักษาคุณค่าดั้งเดิมในรูปแบบใหม่ ส่วนโครงสร้างสัญลักษณ์มุ่งสร้างอัตลักษณ์ที่เข้ากับยุคดิจิทัล ออกแบบพื้นที่ทำงานที่สะท้อนวัฒนธรรม และสื่อสารผ่านสัญลักษณ์ที่เข้าใจง่าย

ระบบการสื่อสารเน้นการใช้หลายช่องทางอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสมดุลระหว่างการสื่อสารทางการและไม่เป็นทางการ ด้านแบบแผนพฤติกรรมมุ่งการปรับตัวเข้ากับ

ทำงานรูปแบบใหม่ ขณะที่ยังรักษาแก่นสำคัญขององค์กรและส่งเสริมความร่วมมือและนวัตกรรม

การนำหลักคิด 5 มาประยุกต์ใช้ เริ่มจากการเคารพสิทธิในชีวิตด้วยการสร้างความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การเคารพทรัพย์สินผ่านนโยบายต่อต้านทุจริตและระบบการจัดการที่โปร่งใส การเคารพในคู่ครองของผู้อื่นด้วยการป้องกันการคุกคามและส่งเสริมความเสมอภาค การรักษาสิ่งจะความจริงใจผ่านการสื่อสารที่เปิดเผยมือและรายงานข้อมูลที่ถูกต้อง และการรักษาสติสัมปชัญญะด้วยนโยบายด้านสิ่งเสพติดและการส่งเสริมการใช้สติในการทำงาน

การผสมผสานแนวคิดทั้งสองนี้จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ทันสมัย และยั่งยืน ตอบสนองความต้องการในยุคปัจจุบันขณะที่ยังคงรักษาคุณค่าพื้นฐานที่สำคัญไว้



ภาพที่ 1 แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรยั่งยืนด้วยหลักคิด 5

## สรุป

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืนด้วยหลักศีล 5 เป็นแนวทางที่มีความสำคัญและเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย โดยเฉพาะในยุคที่องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หลักศีล 5 ซึ่งเป็นหลักจริยธรรมพื้นฐานในพระพุทธศาสนาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน การประยุกต์ใช้หลักศีล 5 ในองค์กรมีแนวทางที่ชัดเจน ดังนี้ ศีลข้อที่ 1 ปาณาติปาตา เวรมณี เคารพสิทธิในชีวิต การสร้างความปลอดภัยในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพกายและใจของพนักงาน ส่งเสริมการดูแลสุขภาพ จัดกิจกรรมออกกำลังกาย และตรวจสุขภาพประจำปี สร้างระบบการทำงานที่ไม่กดดันจนเกินไป มีเวลาพักผ่อนที่เพียงพอ ศีลข้อที่ 2 อทินนาทานา เวรมณี เคารพกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน กำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างชัดเจน สร้างระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ ศีลข้อที่ 3 กาเมสุมิจจาจารา เวรมณี เคารพในคู่ครองของผู้อื่น กำหนดนโยบายป้องกันการคุกคามทางเพศในที่ทำงาน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศในการทำงาน ศีลข้อที่ 4 มุสาวาทา เวรมณี รักษาสิ่งจะความจริงใจต่อกัน ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดเผยมองตรงไปตรงมา สร้างวัฒนธรรมการรายงานข้อมูลที่ต้องการ เชื่อถือได้ เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา พัฒนาการสื่อสารที่โปร่งใสและจริงใจ และ ศีลข้อที่ 5 สุราเมรัยมัชฌมาทักฎฐานา เวรมณี รักษาสติสัมปชัญญะของตน กำหนดนโยบายห้ามดื่มสุราในเวลางาน จัดกิจกรรมสังสรรค์ที่ไม่พึ่งพาแอลกอฮอล์ ส่งเสริมการใช้สติในการทำงาน และการตัดสินใจ การนำไปปฏิบัติให้เกิดผลต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผ่านการพัฒนาบุคลากร การสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม การติดตามประเมินผล การให้รางวัลและยกย่อง และการพัฒนาระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างและสนับสนุนอย่างจริงจัง ผลที่เกิดขึ้นจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักศีล 5 มีหลายมิติ ทั้งด้านบุคลากรที่มีการพัฒนาจิตใจและพฤติกรรมที่ดีงาม มีความสุขและความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ด้านองค์กรที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งและผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านสังคมที่ได้องค์กรต้นแบบที่ดีและสร้างคุณค่าแก่สังคม ด้านเศรษฐกิจที่มีการเติบโตอย่างมั่นคง ด้านสิ่งแวดล้อมที่มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สร้างสมดุลในทุกมิติ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยหลักศีล 5 จึงเป็นแนวทางที่ไม่เพียงช่วยพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ แต่ยังสร้างคุณค่าและประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง เหมาะสมกับบริบทสังคมไทยและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในทุกองค์กร ดังแผนภาพต่อไปนี้

## เอกสารอ้างอิง

- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2561). *พุทธวิถีการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). *ศีล 5 คือหลักประกันของสังคม*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต).
- พระไพศาล วิสาโล. (2564). ศีล 5 กับการแก้ปัญหาสังคมร่วมสมัย. *วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา*, 28(2), 1-15.
- วชิรเมธี. (2562). *ศีล 5 มิติใหม่: กระบวนทัศน์ใหม่เพื่อสังคมร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภาพใจ.
- ระวี ภาวิไล. (2561). การประยุกต์ใช้ศีล 5 ในสังคมสมัยใหม่. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 12(1), 45-62.
- วัชระ งามจิตรเจริญ. (2561). *พุทธจริยศาสตร์กับการพัฒนาสังคม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2562). *การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2563). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2560). *ศีล 5 ฉบับชาวบ้าน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ผลิธัมม์.
- สุมาลี มหณรงค์ชัย. (2563). การศึกษาผลของโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต : กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 5(7), 167-182.
- สุเมธ ตันติเวชกุล. (2558). การพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 34(2), 1-15.
- Cameron, K.S., & Quinn, R.E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Collins, J.C., & Porras, J.I. (2011). *Built to last: Successful Habits of Visionary Companies* (3rd ed.). New York: Harper Business.
- Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design* (12th ed.). Boston: Cengage Learning.

- Deal, T.E., & Kennedy, A.A. (1982). *Corporate Cultures*. Boston: Addison-Wesley.
- Gouesnonc, R. (1991). *Corporate culture: Diagnosis and change*. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Kane, G.C., et al. (2019). *The Technology Fallacy: How People are the Real Key to Digital Transformation*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational behavior* (10th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Schein, E.H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Westerman, G., et al. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Massachusetts: Harvard Business Review Press.