

พุทธบูรณาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

INTEGRATING BUDDHIST PRINCIPLES TO ENHANCE EMPLOYEE

PERFORMANCE IN ORGANIZATIONS

พระมหาจารุทัศน์ จารุธมโม (จินดาศรี)

Phramaha Charutat Charudhammo (Jindasri)

สังกัด สำนักศาสนศึกษาวัดบัวถนน

Wat Bua Thanon School

E-mail, leklovelek774@gmail.com

Received : March 7, 2026

Revised : April 23, 2026

Accepted : April 24, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานศึกษา 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักอิทธิบาทธรรมกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานศึกษา 3. เพื่อนำเสนอการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทธรรมเพื่อการบริหารงานขององค์กรเป็นกระบวนการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุประสิทธิผลสำหรับองค์กร การนำหลักอิทธิบาทธรรม มาใช้ในการบริหารงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทาง หรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบของตนเอง ของแต่ละส่วนงานตามหลักธรรม เป็นหลักธรรมที่ช่วยประสานคนหมู่มาก ให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข อยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความสามัคคี สามารถนำไปใช้ได้ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับสังคม เป็นหลักธรรมอันจะก่อให้เกิดความผาสุกหลักอิทธิบาทธรรม มีความเหมาะสมกับการนำไปเป็นเกณฑ์มาตรฐานแห่งความดีงามมากที่สุดในการดำเนินงานถ้านำไปปฏิบัติก็จะเกิดความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นที่รักและเคารพของผู้อื่น

คำสำคัญ: อิทธิบาทธรรม, การบูรณาการ, องค์กร

Abstract

This academic article has the following objectives: (1) to study the level of work performance efficiency of educational institution personnel; (2) to examine the relationship between Iddhipada Dhamma and the work performance efficiency of educational personnel; and (3) to propose the application of Iddhipada Dhamma in organizational administration as a process for achieving effective performance and organizational efficiency. The application of Iddhipada Dhamma in organizational management serves as a

guideline to enhance the efficiency of personnel in performing their duties. These principles can be applied to individual responsibilities across different departments in accordance with Dhamma principles. They function as a unifying doctrine that enables large groups of people to live and work together happily, fostering love and unity. Furthermore, these principles can be applied at all levels, from the family to society, contributing to overall well-being. Iddhipada Dhamma is highly appropriate as a standard of moral excellence in organizational operations. When put into practice, it promotes stability and career advancement, and leads individuals to be loved and respected by others.

Keywords: Iddhipada Dhamma; Administration; Organization

บทนำ

การพัฒนาการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 มิได้มุ่งเน้นเพียงการปรับปรุงหลักสูตร สื่อการเรียนรู้ หรือเทคโนโลยีทางการศึกษาเท่านั้น หากยังให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารสถานศึกษา และการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ แรงจูงใจ เจตคติที่เหมาะสม และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานควบคู่กัน

ทั้งนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้กำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม จริยธรรม สะท้อนให้เห็นว่าการศึกษาที่แท้จริงต้องพัฒนามนุษย์อย่างรอบด้าน มิใช่เพียงการถ่ายทอดองค์ความรู้เชิงวิชาการเท่านั้น โดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำทางปัญญาและแบบอย่างของสังคม

บุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงของหลักสูตร เทคโนโลยี ระบบประเมินผล และความคาดหวังจากสังคม รวมถึงภาระงานที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดความเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในบริบทดังกล่าว แนวคิด “พุทธบูรณาการ” (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ๒๕๓๙ : ๔๘๕) จึงเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและการทำงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจจากภายใน ลดความตึงเครียด และส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย

อิทธิบาทธรรมทั้ง ๔ ประการเป็นหลักธรรมที่เกื้อหนุนสัมพันธ์กันอย่างเป็นกระบวนการ เริ่มจากฉันทะ คือ ความพอใจและรักในสิ่งที่ทำ ทำให้เกิดแรงจูงใจจากภายใน เมื่อมีใจรักจึงเกิด วิริยะ คือ ความ

เพียรพยายาม อุตุน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ความเพียรนั้นส่งเสริมให้เกิด จิตตะ คือ ความเอาใจใส่และจดจ่อกับงานอย่างแน่วแน่ และท้ายที่สุดต้องมี วิมังสา คือ การไตร่ตรอง ตรวจสอบ และปรับปรุงด้วยปัญญา กล่าวโดยสรุป อิทธิบาท ๔ เป็นหลักแห่งความสำเร็จที่เริ่มจากแรงบันดาลใจภายใน เสริมด้วยความเพียร ความตั้งมั่น และการใช้เหตุผลกำกับ จึงทำให้การกระทำทั้งทางโลกและทางธรรมดำเนินไปอย่างมีทิศทาง มีคุณภาพ และบรรลุผลสำเร็จอย่างยั่งยืน

การบูรณาการ

ความหมายของการบูรณาการ

กระบวนการนำองค์ประกอบหรือส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันมาผสมผสาน รวมเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง และประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงานหรือการพัฒนาในทางวิชาการ คำว่า Integration สื่อถึงการเชื่อมโยงแนวคิด หลักการ หรือกระบวนการจากหลายศาสตร์ หรือหลายส่วนงาน ให้ทำงานร่วมกันอย่างมีเอกภาพ ไม่แยกส่วน และเสริมพลังซึ่งกันและกัน

การบูรณาการ (Integration) เป็นแนวคิดสำคัญที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางทั้งในทางการศึกษา การบริหารจัดการ และศาสตร์สาขาต่าง ๆ โดยทั่วไป การบูรณาการหมายถึง กระบวนการนำองค์ประกอบตั้งแต่สองส่วนขึ้นไป ซึ่งอาจเป็นองค์ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทรัพยากร หรือกระบวนการดำเนินงานที่มีความแตกต่างกัน มาประสาน เชื่อมโยง และผสมผสานเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและกลมกลืน จนเกิดเป็นองค์รวม (The Whole) ที่มีความสมบูรณ์ในตนเอง และก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่ม หรือประสิทธิผลที่สูงกว่าการดำเนินการแบบแยกส่วน แนวคิดเรื่องการบูรณาการมีรากฐานจากคำภาษาอังกฤษว่า Integration ซึ่งในความหมายพื้นฐานหมายถึง การทำให้หน่วยย่อยหรือส่วนต่าง ๆ รวมเข้าเป็นหนึ่งเดียวอย่างมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน มิใช่เพียงการนำมาวางรวมกันเท่านั้น แต่ต้องมีความกลมกลืนและทำหน้าที่สนับสนุนกันและกันอย่างสอดคล้องประสาน หากองค์ประกอบต่าง ๆ ถูกนำมารวมกันโดยปราศจากความสัมพันธ์หรือไม่ก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่ม ก็ไม่อาจถือได้ว่าเป็นการบูรณาการที่แท้จริง (สิริพัชร เจษฎาวิโรจน์, 2546 : 16)

ในมิติทางปรัชญาและองค์ความรู้ การบูรณาการสะท้อนแนวคิดแบบองค์รวม (Holistic Approach) ซึ่งมองว่าสิ่งต่าง ๆ ในระบบมีความสัมพันธ์อาศัยซึ่งกันและกัน การทำความเข้าใจปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งจึงไม่อาจพิจารณาแบบแยกส่วน แต่ต้องมองในภาพรวมที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ตัวอย่างเช่น การประสานศรัทธาทางศาสนากับปัญญาทางวิทยาศาสตร์ หากดำเนินไปในแนวทางที่สอดคล้องและเกื้อหนุนกัน ย่อมก่อให้เกิดความเข้าใจที่ลุ่มลึกและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น อันเป็นผลจากการหลอมรวมองค์ความรู้ที่แตกต่างให้เป็นหนึ่งเดียว

ในบริบททางการศึกษา คำว่า “บูรณาการ” เดิมเคยใช้ในลักษณะ “บูรณาการรวมหน่วย” เพื่อสื่อถึงการจัดหลักสูตรหรือหน่วยการเรียนรู้ที่นำสาระจากหลายวิชามาเชื่อมโยงกัน ต่อมาความหมายได้พัฒนาให้ครอบคลุมถึงการเชื่อมโยงเนื้อหา ทักษะ กระบวนการ และกิจกรรมการเรียนรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการจึงมิใช่เพียงการนำเนื้อหาหลายวิชามาสอนพร้อมกัน แต่เป็นการออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เรียนมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ความรู้ต่าง ๆ และสามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์จริง ตัวอย่างเช่น การสอนภาษาแบบบูรณาการที่พัฒนาทักษะการฟัง พูด อ่าน และเขียนไปพร้อมกันภายในกิจกรรมเดียวกัน ทำให้เกิดการพัฒนาแบบองค์รวม ในมิติของการบริหารจัดการองค์กร การบูรณาการหมายถึง การเชื่อมโยงองค์ประกอบภายในองค์กร ได้แก่ แผน ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง ระบบสารสนเทศ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ กระบวนการปฏิบัติงาน และระบบประเมินผล ให้สอดคล้องสัมพันธ์กันทั้งระบบ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายหลักขององค์กร (Organization-wide Goal) อย่างมีประสิทธิภาพ การบูรณาการในลักษณะนี้มีมิใช่เพียงการทำให้ทุกฝ่ายดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน (Alignment) แต่ต้องทำให้ทุกองค์ประกอบสามารถเชื่อมโยง เกื้อหนุน และเสริมพลังซึ่งกันและกัน จนเกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (วิชัย วงษ์ใหญ่. รศ.ดร.. และมารุต พัฒนา. รศ.ดร., 2547 : 101)

นักวิชาการไทยบางท่านได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การบูรณาการยังหมายถึง การนำทรัพยากรที่มีอยู่มาจัดการร่วมกันอย่างเหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาและคุณค่าเพิ่มการบูรณาการจึงไม่ใช่รูปแบบหรือขั้นตอนที่ตายตัว หากแต่เป็นกระบวนการที่ยืดหยุ่นตามบริบท โดยมีเงื่อนไขสำคัญคือ ต้องก่อให้เกิดความสมบูรณ์และประโยชน์ที่มากขึ้น หากการรวมกันนั้นทำให้คุณค่าลดลงหรือประสิทธิภาพด้อยลง ก็ไม่อาจถือได้ว่าเป็นการบูรณาการอย่างแท้จริง

เมื่อพิจารณาโดยสังเขปจะเห็นได้ว่า การบูรณาการมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

- 1) การมีองค์ประกอบตั้งแต่สองส่วนขึ้นไปที่มีความสัมพันธ์กัน
- 2) การเชื่อมโยงและประสานอย่างเป็นระบบและกลมกลืน
- 3) การก่อให้เกิดคุณค่าใหม่หรือประสิทธิผลที่สูงขึ้น

การบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ มิใช่เป็นเพียงการศึกษาเชิงเปรียบเทียบที่น่าองค์ความรู้สองฝ่ายมาวางไว้คู่ขนานกันเพื่อดูความเหมือนหรือความแตกต่างเท่านั้น เพราะการเปรียบเทียบมิได้มุ่งให้ทั้งสองส่วนหลอมรวมกันเป็นหนึ่งเดียว หากแต่การบูรณาการเป็นกระบวนการเชื่อมโยง ปรับประสาน และผสมผสานองค์ความรู้ทั้งสองสายเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ จนเกิดเป็นองค์รวมใหม่ที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง และก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มทั้งในเชิงความคิดและการปฏิบัติ

แนวทางการบูรณาการสามารถดำเนินการได้ 2 วิธีสำคัญ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2557 : 23-25) ได้แก่

1) แบบพุทธวิทยา (Buddhology) เป็นการใช้พระพุทธศาสนาเป็นฐานหรือกรอบหลักในการพิจารณา แล้วนำแนวคิด ทฤษฎี หรือผลการศึกษาจากศาสตร์สมัยใหม่มาอธิบายเสริม สนับสนุน หรือขยายความ หลักธรรม เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกับเหตุผลและบริบทของสังคมร่วมสมัย วิธีการนี้ช่วยให้พระพุทธศาสนาได้รับการอธิบายในภาษาทางวิชาการที่เข้าใจง่ายและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น โดยยังคงรักษาแก่นสารของหลักธรรมไว้

2) แบบธรรมวิทยา (Dhammology) เป็นการใช้ศาสตร์สมัยใหม่เป็นฐานในการศึกษา แล้วนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะด้านคุณธรรมและจริยธรรม เข้าไปเติมเต็มหรือประยุกต์ใช้ในศาสตร์นั้น ๆ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความรู้เชิงวิชาการกับคุณค่าทางศีลธรรม แนวทางนี้ช่วยให้ศาสตร์สมัยใหม่มีความสมบูรณ์รอบด้าน และสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนามนุษย์และสังคมได้อย่างยั่งยืน

ประสิทธิภาพ

คำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การสนับสนุนให้เกิดวิธีการบริหารจัดการที่สามารถสร้างผลลัพธ์ได้ดีที่สุด โดยใช้ต้นทุนหรือทรัพยากรน้อยที่สุด กล่าวคือ เป็นการลดค่าใช้จ่ายทั้งด้านวัตถุและบุคลากร ขณะเดียวกันก็เพิ่มความรวดเร็วและความสอดคล้องตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนสร้างความราบรื่นในการบริหารจัดการให้มากยิ่งขึ้น (สมใจ ลักษณะ, ๒๕๔๓ : ๔๕-๔๖) ความหมายนี้สอดคล้องกับวิทยา ด้านอรรถกถา ซึ่งได้ให้นิยามว่า “ประสิทธิภาพ” หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดขององค์การให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมักจะวัดประสิทธิภาพในรูปของต้นทุน หรือจำนวนทรัพยากรที่ใช้เทียบกับผลงานหรือผลผลิตที่ได้รับ นอกจากนี้ “ประสิทธิภาพ” ยังหมายถึง การใช้ทรัพยากรและกระบวนการดำเนินงานให้เกิดผลผลิตสูงสุด โดยมีผลลัพธ์ที่ได้รับเป็นตัวชี้วัด อาจแสดงค่าออกมาในรูปของการเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนกับผลกำไร หากผลกำไรสูงกว่าต้นทุนมากเท่าใด ก็ยิ่งแสดงถึงระดับของประสิทธิภาพที่มากขึ้นอย่างใดก็ตาม การแสดงประสิทธิภาพไม่จำเป็นต้องวัดในเชิงตัวเลขเสมอไป แต่อาจพิจารณาได้จากการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่สูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการเลือกใช้วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม อันนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างรวดเร็ว มีคุณภาพ ระดับของประสิทธิภาพสามารถแบ่งได้เป็น ๒ ระดับ (วิทยา ด้านอรรถกถา, ๒๕๔๖ : ๓๔) คือ

1) ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การปฏิบัติงานที่สามารถใช้แรง เวลา และทรัพยากรให้น้อยที่สุด โดยยังคงคุณภาพของผลงานไว้ในระดับที่น่าพอใจ มีความตั้งใจจริง ใช้เทคนิคที่ช่วยเพิ่มปริมาณและคุณค่าของผลงาน และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2) ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินงานตามภารกิจและเป้าหมาย โดยมีการวางแผน จัดการทรัพยากรและกำลังคนอย่างเหมาะสม บริหารจัดการได้อย่างมีระบบ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด มีการใช้กลยุทธ์เทคโนโลยี และวิธีการที่เหมาะสม ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีปัญหาอุปสรรคน้อย พนักงานมีขวัญกำลังใจ และสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเหมาะสม โดยไม่ยึดติดกับวิธีการแบบใดแบบหนึ่ง และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีคุณภาพ สอดคล้องกับ แนวคิดทฤษฎีระบบ ของ แคทซ์ และ คาน (Katz and Kahn) ซึ่งอธิบายว่า "ระบบ" หมายถึงกลุ่มขององค์ประกอบที่มีความเชื่อมโยงและส่งผลต่อกัน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย โดยประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) อาทิ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ และเครื่องมืออุปกรณ์ 2) กระบวนการ (Process) เช่น การวางแผน การบริหารจัดการ และการดำเนินงานต่าง ๆ 3) ผลลัพธ์ (Output) ซึ่งรวมถึง ความพึงพอใจ และประสิทธิผลของงาน การบริหารที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องใช้ ทักษะหลัก 3 ประการ ได้แก่ (Katz D. Kahn RL, 1978 : 1-17)

1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความรู้ความเข้าใจในวิธีการทำงาน กระบวนการ และเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการกิจหรือหน้าที่โดยตรง เหมาะสำหรับการทำงานเชิงปฏิบัติ

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการประสานงานและทำงานร่วมกับผู้อื่น การสร้างความร่วมมือ และส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3) ทักษะด้านการคิดเชิงแนวคิด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการมองภาพรวม วิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ของสถานการณ์ ตลอดจนเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวางแผนหรือกำหนดทิศทางองค์กร

หลักอิทธิบาท ๔

อิทธิบาท หมายถึง ธรรมที่เป็นเหตุหรือปัจจัยให้เกิดความสำเร็จคำว่า อิทธิ แปลว่า ความสำเร็จ ความเจริญ หรือผลที่เกิดขึ้น คำว่า บาท แปลว่า ฐาน ที่ตั้ง หรือหนทาง ดังนั้น อิทธิบาท จึงหมายถึง ฐานหรือหนทางแห่งความสำเร็จ คือ หลักธรรมที่เกื้อหนุนให้บุคคลบรรลุเป้าหมายทั้งในการเรียน การทำงาน และการพัฒนาตนเอง ในพระพุทธศาสนา อิทธิบาทเป็นหลักธรรมที่ชี้ว่า ความสำเร็จไม่ได้เกิดจากโชคหรือความบังเอิญ แต่เกิดจากการมีแรงจูงใจ ความเพียร ความตั้งใจ และการใช้ปัญญาอย่างถูกต้อง สรุปคือ อิทธิบาท คือ หลักธรรมที่เป็นพื้นฐานนำไปสู่ความสำเร็จทั้งทางโลกและทางธรรม ความหมายของอิทธิบาท 4 อิทธิบาท 4 พื้นฐานหรือทางที่ทำให้ประสบความสำเร็จ” ทั้งในการเรียน การทำงาน และการใช้ชีวิต 4 ประการ (พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ๒๕๓๙ : ๑๙) คือ

1) ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่ทำ เป็นความชอบหรือแรงจูงใจภายในซึ่งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีโอกาสทำในสิ่งที่ตนสนใจ อย่างไรก็ตาม งานที่ได้รับมอบหมายอาจไม่ตรงกับความต้องการไป จึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจขึ้นมาใหม่ โดยการศึกษางานให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ทั้งในด้านวิธีการและเป้าหมาย เมื่อสามารถสร้างความพึงพอใจในงานได้แล้ว การลงมือปฏิบัติจึงมีแนวโน้มจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ครั้งหนึ่ง

2) วิริยะ คือ ความพากเพียรในการทำงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับระดับของฉันทะ

เมื่อมีความพอใจในงาน ความเพียรก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ปัจจัยเสริมแรง เช่น รางวัล คำชื่นชม หรือแรงสนับสนุนจากผู้อื่น จะช่วยส่งเสริมความเพียรในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการเห็นความก้าวหน้าของงานเป็นลำดับขั้น

3) จิตตะ คือ ความตั้งใจและใส่ใจในงาน ตรวจสอบความคืบหน้าและความบกพร่องของงานอยู่เสมอ ความใส่ใจนี้จะเกิดขึ้นมากน้อยตามระดับของฉันทะและวิริยะ หากมีความพึงพอใจและพากเพียรมาก ก็จะใส่ใจในงานมาก ทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว

4) วิมังสา หมายถึง การใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล รวมถึงการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน หากพบข้อบกพร่องหรือสิ่งที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ก็จะสามารถปรับปรุงให้เหมาะสมได้ วิมังสาเป็นผลที่เกิดจากจิตตะ เพราะเมื่อมีการตรวจสอบงานอย่างตั้งใจ ย่อมสามารถวิเคราะห์เหตุและผลของงานแต่ละขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากผลลัพธ์ไม่เป็นที่น่าพอใจ ก็สามารถดำเนินการแก้ไขให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นได้

หลัก อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งนักวิชาการไทยหลายท่านได้อธิบายถึงความหมายและความสำคัญของหลักธรรมดังกล่าวในมิติของการพัฒนาตนเองและการบริหารงาน

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) อธิบายว่า อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จของการทำกิจการต่าง ๆ โดยเริ่มจาก ฉันทะ คือ ความพอใจหรือความรักในสิ่งที่ทำ ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้บุคคลเกิดความตั้งใจในการทำงาน ต่อมาคือ วิริยะ คือ ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จิตตะ คือ การเอาใจใส่และจดจ่อกับงานที่ทำ และ วิมังสา คือ การพิจารณาไตร่ตรอง วิเคราะห์ และปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้าน วศิน อินทสระ อธิบายว่า อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ช่วยพัฒนาความสำเร็จของบุคคลทั้งในด้านการศึกษา การทำงาน และการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะฉันทะที่ทำให้เกิดความรักในงาน วิริยะที่ช่วยให้เกิดความพากเพียร จิตตะที่ทำให้มีความตั้งใจมั่น และวิมังสาที่ช่วยให้เกิดการคิดพิจารณาอย่างรอบคอบ อันจะนำไปสู่การพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (วศิน อินทสระ, ๒๕๔๖ : ๓๔)

นอกจากนี้ สุนน อมรวิวัฒน์ ยังกล่าวว่า อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการทำงานของบุคคลได้ เพราะเป็นกระบวนการที่ช่วยสร้างแรงจูงใจ ความเพียร ความตั้งใจ และการใช้ปัญญาในการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถพัฒนาตนเองและประสบความสำเร็จในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุนน อมรวิวัฒน์, 2544 : 89)

การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร

การนำหลัก อิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร สามารถช่วยยกระดับประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบ เพราะอิทธิบาทเป็นหลักธรรมที่มุ่งพัฒนาทั้งแรงจูงใจ ความเพียร ความตั้งใจ และปัญญา ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการทำงาน

๑) ฉันทะ : สร้างความพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความหมายของงานที่ตนทำ เช่น การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และการยกย่องผลงานอย่างเหมาะสม เมื่อบุคลากรมีความรักและพอใจในงาน จะเกิดแรงจูงใจภายใน ส่งผลให้คุณภาพงานดีขึ้น

๒) วิริยะ : ส่งเสริมความเพียรและความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรปลูกฝังความมุ่งมั่น อดทน และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เช่น การติดตามงานอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความรับผิดชอบ จะช่วยเพิ่มปริมาณงานและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

๓) จิตตะ : ความเอาใจใส่และความตั้งใจในการทำงาน การทำงานอย่างมีสมาธิ รอบคอบ และใส่ใจในรายละเอียด จะช่วยลดข้อผิดพลาดและเพิ่มคุณภาพของผลงาน องค์กรสามารถสนับสนุนได้โดยจัดระบบงานที่ชัดเจน ลดสิ่งรบกวน และส่งเสริมการทำงานอย่างมีสมาธิ

๔) วิมังสา : การใช้ปัญญาและการปรับปรุงพัฒนามีการประเมินผล วิเคราะห์ปัญหา และปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น การประชุมสรุปผล การนำข้อเสนอแนะมาปรับใช้ หรือการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ สิ่งเหล่านี้ช่วยให้องค์กรเกิดความคุ้มค่าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หลักอิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมใน พระไตรปิฎก ที่เป็นแนวทางนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน และการดำเนินชีวิต สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้ โดยมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจ ความเพียร ความตั้งใจ และการใช้ปัญญาในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้งานมีคุณภาพ มีความรวดเร็ว และบรรลุเป้าหมายขององค์กร (สมภาร พรหมทา, ๒๕๔๖ : ๑๖)

๑. ฉันทะ (ความพอใจในงาน)

การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรเริ่มจากการสร้างฉันทะให้บุคลากร คือทำให้บุคลากรมีความรักและความพอใจในงานที่ตนรับผิดชอบ องค์กรสามารถดำเนินการได้โดยการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การให้รางวัลหรือคำชื่นชมเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ รวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เมื่อบุคลากรมีความพอใจในงาน จะเกิดความตั้งใจทำงานและทำให้งานมีคุณภาพมากขึ้น

๒. วิริยะ (ความเพียรพยายาม)

การส่งเสริมให้บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียรและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน องค์กรสามารถสนับสนุนได้โดยการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผ่านการฝึกอบรมหรือการ

เรียนรู้เพิ่มเติม ความเพียรจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๓. จิตตะ (ความเอาใจใส่และสมาธิในการทำงาน)

จิตตะเป็นการทำงานด้วยความตั้งใจและมีสมาธิ องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ เช่น การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม การลดสิ่งรบกวน และการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพของงาน เมื่อบุคลากรมีสมาธิและความใส่ใจในการทำงาน จะช่วยลดข้อผิดพลาดและเพิ่มคุณภาพของผลผลิตงาน

๔. วิมังสา (การพิจารณาและปรับปรุงงาน)

วิมังสาเป็นการใช้ปัญญาในการตรวจสอบ วิเคราะห์ และพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น องค์กรสามารถนำหลักนี้มาใช้โดยการประเมินผลการทำงาน การวิเคราะห์ปัญหา และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุมสรุปผลการดำเนินงาน การรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร และการนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุป การประยุกต์ใช้หลัก อธิบาท ๔ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร สามารถดำเนินการได้โดยการนำหลักธรรมที่ปรากฏใน พระไตรปิฎก มาเป็นแนวทางในการพัฒนาทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นต่อหน้าที่และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักและความพอใจในงานที่ตนปฏิบัติ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจภายในในการทำงาน เมื่อบุคลากรมีความพอใจในงานก็จะเกิดความตั้งใจและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ทำให้งานที่ปฏิบัติมีคุณภาพและเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียรและความมุ่งมั่นในการทำงาน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคหรือปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในขณะเดียวกัน องค์กรควรปลูกฝังให้บุคลากรมีความเอาใจใส่และจดจ่อกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ เพื่อช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มคุณภาพของผลงาน นอกจากนี้ยังควรส่งเสริมให้มีการใช้ปัญญาในการพิจารณา วิเคราะห์ และประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้การทำงานขององค์กรมีคุณภาพ มีความรวดเร็ว และเกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรในระยะยาว.

องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอธิบาท ๔ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้รับ ดังนี้

๑) ได้ความเข้าใจว่า “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน” ไม่ได้เกิดจากระบบหรือกฎระเบียบเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากพลังภายในของบุคลากรควบคู่กับกระบวนการบริหารที่เหมาะสม

๒) ได้เห็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลว่า อิทธิบาท ๔ (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) เป็นกลไกภายในที่ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงาน ความรับผิดชอบ และคุณภาพของผลงาน

๓) ได้ข้อค้นพบเชิงบูรณาการว่า เมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจที่ดี (ฉันทะ) มีความเพียร (วิริยะ) มีความใส่ใจ (จิตตะ) และมีการคิดวิเคราะห์ปรับปรุงงาน (วิมังสา) จะทำให้กระบวนการทำงานเป็นระบบและเกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ

๔) ได้องค์ความรู้เชิงรูปแบบ (Model) ว่า การพัฒนาองค์กรควรดำเนินตามลำดับจาก พัฒนาจิตใจ → พัฒนาพฤติกรรมการทำงาน → พัฒนาระบบการ → เกิดประสิทธิภาพ → นำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

๕) ได้ข้อสรุปสำคัญว่า การนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในองค์กรไม่ใช่เพียงแนวคิดเชิงศาสนา แต่สามารถใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาการบริหารจัดการและยกระดับศักยภาพบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม

จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาพลังภายในของบุคลากรควบคู่กับการพัฒนาระบบงาน โดยอาศัยหลักอิทธิบาท 4 เป็นฐานคิด และถอดรหัสเป็นกระบวนการเชิงบริหารในรูปแบบ P – D – C – E Model ดังแผนภาพที่ 1

P – D – C – E Model



Determination (วิริยะ)

สร้างความเพียร ความมุ่งมั่น และความ
รับผิดชอบต่อหน้าที่ → ทำให้งานดำเนินต่อเนื่อง
ไม่ย่อท้อแปรเปลี่ยน

Concentration (จิตตะ)



สร้างความตั้งใจ เอาใจใส่ และจดจ่อกับคุณภาพ
งาน → ทำให้กระบวนการทำงานมีระบบและมี
มาตรฐาน



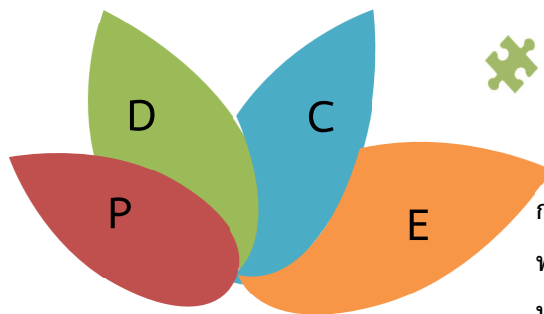
Passion (ฉันทะ)

สร้างแรงจูงใจภายใน ความรักในงาน
และความเต็มใจในการปฏิบัติงาน
→ เป็นจุดเริ่มต้นของพลังการทำงาน



Evaluation (วิมังสา)

การคิดวิเคราะห์ ตรวจสอบ และปรับปรุง
พัฒนาอย่างต่อเนื่อง → ทำให้เกิด
นวัตกรรมและการพัฒนาไม่หยุดนิ่ง



แผนภาพที่ ๑ องค์ความรู้ที่ได้รับ

P – Passion (ฉันทะ) : จุดเริ่มต้นของพลังการทำงาน

ฉันทะเป็นรากฐานสำคัญของพฤติกรรมการทำงาน หมายถึง ความพอใจ ความรักในงาน และแรงจูงใจภายในที่เกิดจากความสมัครใจ ไม่ใช่แรงกดดันภายนอก เมื่อบุคลากรมีฉันทะ จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน (Ownership) และมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง

ในเชิงบริหาร ฉันทะทำหน้าที่เป็น “พลังขับเคลื่อนภายใน” ที่สร้างทัศนคติเชิงบวก ลดปัญหาการต่อต้านงาน ลดความเฉื่อยชา และเพิ่มความกระตือรือร้น ส่งผลให้บุคลากรพร้อมพัฒนาและเปิดรับการเรียนรู้

Determination (วิริยะ) : พลังแห่งความเพียรและความต่อเนื่อง

เมื่อมีแรงจูงใจภายในแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือการแปรแรงจูงใจนั้นให้กลายเป็น “การลงมือทำอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งก็คือวิริยะ หมายถึง ความเพียร ความพยายาม ความมุ่งมั่น และความอดทนต่ออุปสรรค

ในบริบทองค์กร วิริยะทำให้การทำงานไม่สะดุดกลางคัน ไม่ล้มเลิกเป้าหมายง่าย ๆ และช่วยรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ บุคลากรที่มี Diligence จะมีความรับผิดชอบสูง มีวินัย และพร้อมเผชิญปัญหาอย่างสร้างสรรค์

C – Concentration (จิตตะ) : คุณภาพของกระบวนการทำงาน

จิตตะหมายถึง ความตั้งใจจดจ่อ เอาใจใส่ และมีสมาธิต่อสิ่งที่ทำอย่างจริงจัง ในเชิงการบริหาร จิตตะสะท้อนถึงความละเอียดรอบคอบ ความรับผิดชอบ และการทำงานอย่างมีมาตรฐาน

เมื่อบุคลากรมี Concentration จะทำให้งานมีระบบ มีความถูกต้อง ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มคุณภาพของกระบวนการทำงาน ทั้งยังช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเป็นมืออาชีพ

E – Evaluation (วิมังสา) : กลไกการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วิมังสาคือการพิจารณาไตร่ตรอง วิเคราะห์ ตรวจสอบ และปรับปรุงงานอย่างมีเหตุผล เป็นขั้นตอนที่ทำให้องค์กรไม่หยุดนิ่ง แต่เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในเชิงระบบ Evaluation ช่วยให้เกิดการประเมินผลการดำเนินงาน การแก้ไขข้อบกพร่อง การพัฒนานวัตกรรม และการยกระดับมาตรฐานการทำงาน เป็นฐานของการสร้าง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization)

สรุป

อิทธิบาทธรรมเป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่ว่าด้วยปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดเชิงวิชาการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในยุคปัจจุบัน กล่าวคือ ฉันทะ หมายถึง ความพอใจ ความรักในงาน และแรงจูงใจภายใน อันเป็นจุดเริ่มต้น ของพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณภาพ เมื่อบุคลากรมีความเต็มใจและเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน ย่อมก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มีทัศนคติเชิงบวก และพร้อมอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน ต่อเนื่อง มาที่วิริยะ ซึ่งหมายถึง ความเพียรพยายาม ความมุ่งมั่น และความอดทนต่ออุปสรรค เป็นพลังผลักดันให้การ ปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอ ไม่ย่อท้อต่อปัญหา ทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดอย่างมี ประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน จิตตะ คือ ความตั้งใจจดจ่อ เอาใจใส่ และรับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมาย ช่วยให้การะบวนการทำงานมีความรอบคอบ เป็นระบบ ลดข้อผิดพลาด และยกระดับคุณภาพของผลงานให้ ได้มาตรฐานยิ่งขึ้น และท้ายที่สุด วิมังสา หมายถึง การพิจารณาไตร่ตรอง วิเคราะห์ ตรวจสอบ และ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการ เรียนรู้จากประสบการณ์ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร โดย ภาพรวม อิทธิบาทธรรมทั้ง 4 ประการจึงเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่เริ่มจากการสร้างแรงจูงใจ ภายใน เสริมด้วยความเพียร มุ่งเน้นความใส่ใจในกระบวนการ

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2554). การคิดเชิงบูรณาการ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชส มีเดีย.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2556). ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 12. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ประเวศ วะสี. (2547). พุทธธรรมกับการพัฒนาสังคม. กรุงเทพมหานคร: หมอชาวบ้าน.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยุทธ์ ธมฺมจิตฺโต). (2549). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2556). พุทธธรรม. พิมพ์ครั้งที่ 10. (กรุงเทพมหานคร: บริษัทสหธรรมมิก จำกัด).
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). “การบูรณาการเชิงพุทธกับการบริหาร”. วารสารศิลปศาสตร์ราชมงคล สุวรรณภูมิ. ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2560): 48
- _____. (2557). พุทธธรรม. (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย).
- พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยุทธ์ ธมฺมจิตฺโต). (2539). “อิทธิบาทกถา” พุทธจักร โลกร่มเย็นดับเชื้อได้ด้วย ศาสนา. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย).

- พระราชปัญญาภิ (สุบิน เขมีย). (2528). ประมวลบทพระธรรมเทศนา. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมศาสนา).
- วศิน อินทสระ. (2549). พุทธธรรมกับการดำเนินชีวิต. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- วิกรณ์ รัชชปวงชน. (2557). ดิถอาวธผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. รศ.ดร.. และมารุต พัฒนา. รศ.ดร.. (2547). การบูรณาการเชิงสร้างสรรค์. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้).
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). การบริหาร. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น).
- สมใจ ลักษณะ. (2543). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพมหานคร: เฟื่องฟ้า พรินติ้ง).
- สมภาร พรหมทา. (2548). พุทธปรัชญา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริพัชร เจษฎาวิโรจน์. (2546). การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ. (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์).
- สุนน อมรวิวัฒน์. (2544). พุทธวิธีการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Katz D. Kahn RL. (1978). The social psychology of organizations. 2nd ed. (New York: Wiley).