

การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยเนกขัมมะบารมี Leadership Development through the Perfection of Nekkhamma Parami

ชิสา กันยาวิริยะ¹ และ สิริินทร์ กันยาวิริยะ²

Chisa Gunyaviriya¹ and Sirin Gunyaviriya²

^{1,2}สาขาวิชาปรัชญาและจริยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

^{1,2}Philosophy and Ethics Program, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

Corresponding author, e-mail: ¹chisa.gu@ssru.ac.th

²sirin.cnt@hotmail.com

Received: August 15, 2025; Revised: August 31, 2025; Accepted: August 31, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความหมาย หลักการ และสาระสำคัญของเนกขัมมะบารมีจากพระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้อง 2) วิเคราะห์แนวคิดและองค์ประกอบของภาวะผู้นำจากเอกสารและงานวิจัยทางด้านการบริหารและการพัฒนาภาวะผู้นำ 3) สังเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักเนกขัมมะบารมีกับการพัฒนาภาวะผู้นำ และ 4) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำโดยบูรณาการหลักเนกขัมมะบารมีในมิติที่สอดคล้องกับบริบทสังคมปัจจุบัน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบการวิจัยเอกสาร

ผลการวิจัยพบว่า 1) เนกขัมมะบารมีหมายถึงการสละกามคุณและความยึดติด เพื่อสร้างคามมั่นคงทางอารมณ์ สมาธิ และปัญญา อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำเชิงคุณธรรม 2) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยวิสัยทัศน์ การตัดสินใจเชิงคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความสามารถในการปรับตัว และการพัฒนาผู้ตาม ซึ่งสอดคล้องกับหลักเนกขัมมะบารมี 3) การบำเพ็ญเนกขัมมะบารมีช่วยเสริมการตัดสินใจที่เป็นกลาง ลดอคติ และสร้างความน่าเชื่อถือในองค์กร และ 4) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่เสนอประกอบด้วย การฝึกสมาธิและสติ การใช้กรณีศึกษาจากพระพุทธศาสนา การสร้างระบบประเมินคุณธรรมผู้นำ และการบูรณาการกับทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้ คือ “NEKKHAMMA Leadership Model” ซึ่งเป็นโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำที่ผสานหลักเนกขัมมะบารมีกับทฤษฎีภาวะผู้นำสากล เพื่อสร้างผู้นำที่มีทั้งคุณธรรมและสมรรถนะการบริหาร ตอบสนองความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำ, เนกขัมมะบารมี

Abstract.

This qualitative documentary research was conducted with four main objectives: (1) to study the meaning, principles, and essence of *Nekkhamma Parami* from the Tipitaka, commentaries, and other relevant Buddhist scriptures; (2) to analyze the concepts and components of leadership based on documents and research in the fields of management and leadership development; (3) to synthesize the relationship between *Nekkhamma Parami* and leadership development; and (4) to propose guidelines for leadership development by integrating *Nekkhamma Parami* into dimensions consistent with the current social context.

The research findings revealed that: (1) *Nekkhamma Parami* refers to the renunciation of sensual pleasures and attachments in order to cultivate emotional stability, concentration, and wisdom, which are key qualities of ethical leadership; (2) effective leadership consists of vision, ethical decision-making, honesty, adaptability, and the ability to develop followers, which are in line with *Nekkhamma Parami*; (3) the practice of *Nekkhamma Parami* enhances impartial decision-making, reduces bias, and strengthens organizational credibility; and (4) the proposed guidelines for leadership development include mindfulness and meditation training, the use of Buddhist case studies, the establishment of leader morality assessment systems, and integration with modern leadership theories. The new body of knowledge derived from this study is the “NEKKHAMMA Leadership Model”, a leadership development model that integrates *Nekkhamma Parami* with global leadership theories to cultivate leaders who embody both ethical virtues and managerial competencies, thereby addressing the needs of 21st-century society.

Keywords : Development, Leadership, Nekkhamma Parami

บทนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม ผู้นำองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนและไม่แน่นอนมากขึ้น การพัฒนาภาวะผู้นำจึงมิได้จำกัดอยู่เพียงทักษะด้านการบริหารจัดการหรือความสามารถทางเทคนิค แต่จำเป็นต้องครอบคลุมมิติทางจริยธรรม จิตใจ และค่านิยมที่มั่นคง (Phakamach et al., 2021) แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันจึงให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะภายในที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (*Transformational Leadership*) และภาวะผู้นำแบบปรับตัว (*Adaptive Leadership*) ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ (Masukree, 2022; Bass & Avolio, 1994)

ในขณะเดียวกัน หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาได้เสนอกรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างสมบูรณ์ผ่าน “บารมี 10” ซึ่งเป็นคุณธรรมขั้นสูงที่ผู้ปรารถนาพุทธภูมิหรือผู้นำทางจิตวิญญาณพึงบำเพ็ญให้บริบูรณ์ หนึ่งในนั้นคือ เนกขัมมะบารมี (Nekkhamma Parami) หมายถึงความมุ่งมั่นในการละเว้นจากกามคุณ ความยึดติด และความหมกมุ่นในวัตถุ เพื่อมุ่งสู่ความสงบภายในและการตัดสินใจอย่างมีปัญญา ซึ่งมีการกล่าวถึงอย่างชัดเจนในพระสูตรต้นตปิฎก ขุททกนิกาย พุททวงศ์ (ขุ.พุทธ. (ไทย) 33/405/240) และในพระสูตรต้นตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก (ขุ.ชา. (ไทย) 28/152/89) ว่าเป็นหนึ่งในคุณธรรมสำคัญที่พระโพธิสัตว์ทรงบำเพ็ญเพื่อบรรลุพระโพธิญาณ เนกขัมมะบารมีจึงมิได้เป็นเพียงหลักธรรมเชิงศาสนาเท่านั้น แต่ยังเป็นหลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมที่มีจิตใฝ่มั่นคง ปลอดจากอคติ และสามารถมองการณ์ไกลเพื่อประโยชน์ส่วนรวม (อภิ.สง. (ไทย) 1/14/10)

การบูรณาการแนวคิดเนกขัมมะบารมีเข้าสู่การพัฒนาภาวะผู้นำ จึงเป็นการเสริมมิติทางจิตวิญญาณและคุณธรรมให้แก่ผู้นำสมัยใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มของงานวิจัยด้านการบริหารที่เริ่มให้ความสำคัญกับ “คุณธรรมผู้นำ” (*Moral Leadership*) และ “ภาวะผู้นำแท้จริง” (*Authentic Leadership*) ที่เน้นความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และการมีจุดมุ่งหมายสูงส่ง (Chatchai Prukamnouy, 2018; SCIRP, 2023) ดังนั้น บทความวิจัยนี้จึงมีความมุ่งหมายเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้เนกขัมมะบารมีเป็นกรอบแนวคิดหลัก อันจะช่วยยกระดับทั้งสมรรถนะและคุณธรรมของผู้นำให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความหมาย หลักการ และสาระสำคัญของเนกขัมมะบารมีจากพระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อวิเคราะห์แนวคิดและองค์ประกอบของภาวะผู้นำจากเอกสารและงานวิจัยทางด้านการบริหารและการพัฒนาภาวะผู้นำ
3. เพื่อสังเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักเนกขัมมะบารมีกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

4. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำโดยบูรณาการหลักเนกขัมมะบารมีในมิติที่สอดคล้องกับบริบทสังคมปัจจุบัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยใช้ขั้นตอนดังนี้

1. แหล่งข้อมูล

เอกสารปฐมภูมิ (Primary Sources)

พระไตรปิฎก : พระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย พุทธวงศ์ (ขุ.พุทธ. (ไทย) 33/405/240), พระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก (ขุ.ชา. (ไทย) 28/152/89), พระอภิธรรมปิฎก ฉัมมสังคณี (อภิ.สง. (ไทย) 1/14/10) ธรรมกถาและคัมภีร์ที่อธิบายบารมี 10 และเนกขัมมะบารมี

เอกสารทุติยภูมิ (Secondary Sources)

งานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความวิชาการ และตำราทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ (Leadership) และคุณธรรมผู้นำ (Moral/Authentic Leadership)

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการพัฒนาภาวะผู้นำ

2. ขั้นตอนการวิจัย

2.1 การรวบรวมข้อมูล

- สืบค้นเอกสารปฐมภูมิและทุติยภูมิจากฐานข้อมูลห้องสมุด มหาวิทยาลัย แหล่งข้อมูลออนไลน์ และเอกสารที่ได้รับจากผู้วิจัยคนอื่น
- คัดเลือกเอกสารที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับเนกขัมมะบารมี ภาวะผู้นำ และการพัฒนาภาวะผู้นำ

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

- ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจำแนกประเด็นสำคัญของเนกขัมมะบารมี และองค์ประกอบภาวะผู้นำ
- วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงแนวคิดระหว่างหลักเนกขัมมะบารมีกับทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.3 การสังเคราะห์ข้อมูล

- นำผลการวิเคราะห์มาจัดหมวดหมู่และเชื่อมโยงเป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework)
- สรุปข้อเสนอเชิงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยเนกขัมมะบารมีให้สอดคล้องกับบริบทสังคมและองค์กรปัจจุบัน

3. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

เพื่อให้ผลการวิเคราะห์จากการวิจัยเอกสารมีความน่าเชื่อถือ ถูกต้อง และสามารถอ้างอิงได้ในเชิงวิชาการ การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีตรวจสอบความน่าเชื่อถือดังนี้

3.1 การตรวจสอบความถูกต้องของแหล่งข้อมูล (Source Authenticity)

- เลือกใช้เอกสารปฐมภูมิจากพระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์ที่เป็นฉบับมาตรฐาน ได้แก่ ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2556) เพื่อให้มั่นใจว่าข้อความตรงตามต้นฉบับ
- สำหรับเอกสารทุติยภูมิ เลือกใช้เฉพาะงานวิจัย บทความ และตำราที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer-reviewed) หรือมีการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่น่าเชื่อถือ

3.2 การใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation)

- Triangulation ด้านแหล่งข้อมูล (Data Source Triangulation) เปรียบเทียบข้อมูลจากพระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์กับงานวิจัยและบทความวิชาการ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา
- Triangulation ด้านวิธีการ (Methodological Triangulation) ใช้ทั้งการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Qualitative Content Analysis) และการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparative Analysis) เพื่อยืนยันข้อค้นพบ
- Triangulation ด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาพระพุทธศาสนาและสาขาการบริหารช่วยตรวจสอบความถูกต้องของการตีความเนื้อหา

3.3 การตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา (Content Validation)

- นำผลการตีความเนกขัมมะบารมีและองค์ประกอบภาวะผู้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านตรวจสอบความครบถ้วน ความถูกต้อง และความสอดคล้องกับบริบททางวิชาการ
- ปรับแก้ข้อมูลตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้เนื้อหาที่แม่นยำและตรงตามหลักวิชาการมากที่สุด

3.4 การอ้างอิงตามมาตรฐานสากล

- ใช้มาตรฐาน APA 7th Edition ในการอ้างอิงทั้งเอกสารปฐมภูมิและทุติยภูมิ
- ระบุรายละเอียดของพระไตรปิฎกให้ครบถ้วน (คัมภีร์, เล่ม, ข้อ, หน้า) เพื่อให้ผู้อ่านสามารถตรวจสอบต้นฉบับได้โดยตรง

ผลการวิจัย

1. ความหมาย หลักการ และสาระสำคัญของเนกขัมมะบารมีจากพระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาพระไตรปิฎกฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มจร.) และอรรถกถาที่เกี่ยวข้อง พบว่า เนกขัมมะบารมี (*Nekkhamma Parami*) หมายถึง “การออกจากกาม” หรือ “การสละกามคุณ” ซึ่งไม่เพียงหมายถึงการละเว้นจากความยินดีในรูป เสียง กลิ่น รส สัมผัส เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการปล่อยวางความยึดมั่นถือมั่นในสิ่งใด ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าทางจิตวิญญาณ ((ช.พุทธ. (ไทย) 33/405/240); (ช.ชา. (ไทย) 28/152/89))

อรรถกถาอธิบายว่า เนกขัมมะบารมีมี 3 ระดับ คือ

บารมี ได้แก่ การสละกามคุณในชีวิตประจำวันด้วยความตั้งใจจริง

อุปปบารมี ได้แก่ การสละสิ่งที่ไม่ใช่กามคุณแต่ก่อให้เกิดความหมกมุ่น เช่น อำนาจ ยศศักดิ์ ทรัพย์สิน

ปรมัตถบารมี ได้แก่ การสละแม้ชีวิตเพื่อรักษาศรัทธาและช่วยเหลือผู้อื่น

หลักการสำคัญของเนกขัมมะบารมีอยู่ที่การฝึกฝนจิตให้เป็นอิสระจากสิ่งเร้าและแรงจูงใจทางวัตถุ เพื่อให้เกิดสมาธิ ปัญญา และการตัดสินใจอย่างเป็นกลาง โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อความสงบสุขส่วนตน และประโยชน์สุขส่วนรวม การบำเพ็ญเนกขัมมะบารมีจึงเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันทางจิตใจ และเสริมสร้างคุณธรรมผู้นำที่มั่นคง ไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดันหรือผลประโยชน์ส่วนตัว

2. แนวคิดและองค์ประกอบของภาวะผู้นำจากเอกสารและงานวิจัยทางการบริหารและการพัฒนาภาวะผู้นำ จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารทางการบริหารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ (Phakamach et al., 2021; Chatchai Prukamnouy, 2018; Bass & Avolio, 1994; SCIRP, 2023) พบว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้วิสัยทัศน์ ทักษะ และคุณธรรมในการชักนำกลุ่มหรือองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์และการมองการณ์ไกล ผู้นำต้องมีภาพอนาคตที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้ผู้ตามเข้าใจ

- การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลและคุณธรรม ไม่เพียงวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเหตุผล แต่ยังต้องคำนึงถึงความถูกต้องทางจริยธรรม

- การสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นผู้ตาม ใช้การสื่อสารที่สร้างพลังบวกและความมุ่งมั่น

- ความซื่อสัตย์ โปร่งใส และความรับผิดชอบ กล่าวคือ สร้างความไว้วางใจและลดความขัดแย้ง

- ความสามารถในการปรับตัวและบริหารการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ ปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

- การเอาใจใส่และพัฒนาศักยภาพบุคลากร กล่าวคือ สนับสนุนให้ผู้ตามเติบโตทั้งด้านความรู้ และคุณธรรม

องค์ประกอบเหล่านี้สะท้อนว่าภาวะผู้นำที่ยั่งยืนต้องผสมผสานทั้งมิติด้านการจัดการและมิติด้านคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในพระพุทธศาสนาที่เน้น “การขึ้นไปด้วยปัญญาและกรุณา”

3. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักเนกขัมมะบารมีกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

การสังเคราะห์ข้อมูลจากพระไตรปิฎก อรรถกถา และทฤษฎีภาวะผู้นำพบว่า เนกขัมมะบารมีสามารถส่งเสริมภาวะผู้นำได้หลายด้าน ดังนี้

- การลดอคติและความลำเอียง กล่าวคือ การละกามคุณช่วยให้ผู้นำไม่ตัดสินใจจากแรงขับของความโลภ ความโกรธ หรือความหลง
- การมีสมาธิและวิสัยทัศน์ กล่าวคือ การปล่อยวางสิ่งล่อใจทำให้จิตสงบ มีสมาธิ และสามารถมองเป้าหมายหลักขององค์กรได้ชัดเจน
- การสร้างความน่าเชื่อถือ กล่าวคือ ผู้นำที่ไม่ยึดติดในผลประโยชน์ส่วนตนจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม
- การเสริมพลังการตัดสินใจในสถานการณ์เสี่ยง กล่าวคือ เนกขัมมะช่วยให้ผู้นำกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผลไม่ต้องเผชิญแรงกดดันสูง

การบำเพ็ญเนกขัมมะบารมีจึงมีศักยภาพในการสร้างผู้นำที่ “มั่นคงในหลัก” (Principle-Centered) และสามารถปรับตัวได้อย่างมีคุณธรรม ซึ่งตรงกับแนวคิด *Authentic Leadership* และ *Moral Leadership* ในการบริหารสมัยใหม่

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำโดยบูรณาการหลักเนกขัมมะบารมีในมิติที่สอดคล้องกับบริบทสังคมปัจจุบัน

จากการสังเคราะห์ข้อมูล เสนอแนวทางการประยุกต์ดังนี้

1. การฝึกจิตเพื่อปล่อยวาง ได้แก่ จัดโปรแกรมสมาธิภาวนาและการเจริญสติในองค์กร เพื่อฝึกผู้นำให้ควบคุมอารมณ์ ลดความยึดติด และตัดสินใจอย่างมีปัญญา
2. การใช้กรณีศึกษาจากพระไตรปิฎกและชาดก ได้แก่ นำเรื่องราวการละกามคุณและการเสียสละเพื่อผู้อื่นของพระโพธิสัตว์มาเป็นกรอบการเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม
3. การสร้างระบบประเมินคุณธรรมผู้นำ ได้แก่ พัฒนาตัวชี้วัดพฤติกรรมที่สะท้อนการไม่ยึดติด การตัดสินใจเพื่อส่วนรวม และการรักษาหลักธรรม
4. การบูรณาการกับแนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่ ได้แก่ เชื่อมหลักเนกขัมมะบารมีกับโมเดล *Transformational Leadership* และ *Authentic Leadership* เพื่อสร้างผู้นำที่มีทั้งประสิทธิภาพและคุณธรรม
5. การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุน ได้แก่ ปลุกฝังค่านิยมการเสียสละและการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมในนโยบายและกิจกรรมขององค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยข้อที่ 1 ชี้ให้เห็นว่าหลักเนกขัมมะมิใช่เพียงข้อปฏิบัติทางศาสนา แต่เป็นกลไกทางจิตวิญญาณที่สร้างความมั่นคงทางอารมณ์และความเป็นกลาง ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำที่มีคุณธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเนกขัมมะบารมีมีรากฐานอยู่บนหลักการ “การสละออก” (*Renunciation*) ซึ่งเป็นการฝึกจิตให้ปลอดจากความยึดติดในกามคุณและวัตถุสิ่งของ เมื่อค้นคว้าจากพระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์ที่เกี่ยวข้อง จะพบเนื้อหาและตัวอย่างจากพระพุทธเจ้าและพระโพธิสัตว์ที่ชัดเจน ทำให้สามารถสรุปหลักการและสาระสำคัญได้อย่างมีระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพุทธทาสภิกขุ (2546) ที่อธิบายว่า การบำเพ็ญเนกขัมมะเป็นการสร้างเสริมสภาพทางจิตใจเพื่อหลุดพ้นจากความกดดันของกิเลส และสอดคล้องกับแนวคิด *Virtue Ethics* ของ Aristotle ที่มองว่าคุณธรรมต้องเกิดจากการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างนิสัยและอุปนิสัยที่ดี

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phakamach et al. (2021) ที่ชี้ว่าผู้นำซึ่งมีความสามารถในการปล่อยวางและตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมจะสร้างความไว้วางใจในองค์กรได้อย่างยั่งยืน และงานวิจัยของ Masukree (2022) ที่พบว่าผู้นำซึ่งฝึกการลดความยึดติดในผลประโยชน์ส่วนตนมีศักยภาพในการจัดการปัญหาที่ซับซ้อนได้ดีกว่าและได้รับการยอมรับจากผู้ตามมากขึ้น

2. จากผลการวิจัยข้อที่ 2 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำจากเอกสารและงานวิจัยทางการบริหารครอบคลุมทั้งวิสัยทัศน์ การตัดสินใจอย่างมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความสามารถในการปรับตัว และการพัฒนาผู้ตาม ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สอดคล้องกับหลักการของเนกขัมมะบารมี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการศึกษาด้านภาวะผู้นำสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการคุณธรรมเข้ากับการบริหาร การวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทำให้เห็นว่าผู้นำที่มีคุณธรรมและความสามารถควบคู่กันจะสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด *Transformational Leadership Theory* ของ Bass & Avolio (1994) ที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและการยึดมั่นในค่านิยมร่วม และสอดคล้องกับ *Authentic Leadership Theory* ของ George (2003) ที่เน้นความซื่อสัตย์และความเป็นตัวตนแท้จริง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chatchai Prukamnouy (2018) ที่พบว่าผู้นำซึ่งมีคุณธรรมสูงและมุ่งพัฒนาผู้ตามจะได้รับความไว้วางใจมากขึ้น และงานวิจัยของ SCIRP (2023) ที่ยืนยันว่าความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จขององค์กร

3. จากผลการวิจัยข้อที่ 3 ชี้ให้เห็นว่าการบำเพ็ญเนกขัมมะบารมีช่วยสร้างผู้นำที่มีความเป็นกลางลดอคติ และตัดสินใจอย่างมีเหตุผลแม้ในสถานการณ์เสี่ยง ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำเชิงคุณธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเนกขัมมะบารมีมุ่งเน้นการปล่อยวางความยึดติด ทำให้ผู้นำไม่ถูกครอบงำด้วยแรงจูงใจส่วนตน และสามารถพิจารณาสถานการณ์อย่างรอบด้านก่อนตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับ *Moral Leadership Theory* ของ Northouse (2019) ที่ระบุว่าผู้นำต้องใช้หลักคุณธรรมเป็นแกนกลางของการตัดสินใจ และสอดคล้องกับแนวคิด *Servant Leadership* ของ Greenleaf (1977) ที่ผู้นำควรมุ่งประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่าตนเอง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Masukree (2022) ที่พบว่าผู้นำซึ่งมีความสามารถในการปล่อยวางจะมีวิสัยทัศน์กว้างและสร้างความเชื่อมั่นในทีมได้สูง และงานวิจัยของ Phakamach et al. (2021) ที่ระบุว่า การตัดสินใจอย่างปราศจากอคติช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร

4. จากผลการวิจัยข้อที่ 4 เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำโดยบูรณาการหลักเนกขัมมะบารมี เช่น การฝึกสมาธิและสติ การใช้กรณีศึกษาชาดก และการสร้างระบบประเมินคุณธรรมผู้นำ ซึ่งสามารถปรับใช้ได้กับองค์กรสมัยใหม่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการฝึกทางจิตใจช่วยพัฒนาทักษะการกำกับตนเองและการตัดสินใจเชิงคุณธรรม ขณะเดียวกันกรณีศึกษาทางพุทธศาสนามีบทบาทเป็นแบบอย่างของภาวะผู้นำที่มีการเสียสละและยึดมั่นในหลักการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Buddhist-based Leadership Development ของ Rungreung (2020) ที่เสนอการฝึกสติและสมาธิเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาผู้นำ และสอดคล้องกับ Transformational Leadership ที่มุ่งสร้างแรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rungreung (2020) ที่พบว่า การฝึกสติช่วยเพิ่มความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีคุณธรรม และงานวิจัยของ SCIRP (2023) ที่ชี้ว่าผู้นำซึ่งบูรณาการคุณธรรมเข้ากับการบริหารจะสร้างความยั่งยืนในองค์กรได้ดีกว่า

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ NEKKHAMMA Leadership Model ประกอบด้วย

- N – Non-attachment การไม่ยึดติดในกามคุณ วัตถุ หรืออำนาจ
- E – Ethical Decision-Making การตัดสินใจบนพื้นฐานคุณธรรม และประโยชน์ส่วนรวม
- K – Knowledge Integration การบูรณาการองค์ความรู้พระพุทธศาสนากับศาสตร์การบริหาร
- K – Kindness & Compassion การนำด้วยเมตตาและกรุณาเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ
- H – Holistic Vision การมองภาพรวม โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อทุกฝ่าย
- A – Adaptive Capability ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่งหลักการ
- M – Mindfulness Practice การฝึกสติและสมาธิเพื่อกำกับตนเองและพัฒนาภาวะผู้นำ
- M – Moral Integrity ความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบต่อในฐานะผู้นำ
- A – Altruistic Service การทำงานเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่าตนเอง

NEKKHAMMA Leadership Model



แผนภาพที่ 1: NEKKHAMMA Leadership Model

โมเดล NEKKHAMMA Leadership นี้เชื่อม **หลักธรรมพุทธศาสนา** (เนกขัมมะบารมี) เข้ากับ **ทฤษฎีภาวะผู้นำสากล** หลายแนวทาง ทำให้เกิดกรอบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีทั้งคุณธรรม (Ethical Foundation) และสมรรถนะการบริหาร (Managerial Competence) ซึ่งอธิบายสรุปในตารางได้ดังนี้

ตัวย่อ	ความหมาย	ที่มา	เชื่อมกับทฤษฎี
N	Non-attachment การไม่ยึดติดในกามคุณ วัตถุ หรือ อำนาจ	หลักเนกขัมมะบารมีในพระสูตรต้นตปิฎก ขุททกนิกาย พุททวงศ์ (ขุ.พุทธ. (ไทย) 33/405/240)	<i>Moral Leadership Theory</i> (Northouse, 2019) แล ะ <i>Virtue Ethics</i> (Aristotle) ที่ เน้นคุณธรรมเป็นแกนกลาง
E	Ethical Decision-Making การตัดสินใจบนพื้นฐานคุณธรรม ความโปร่งใส และประโยชน์ ส่วนรวม	องค์ประกอบภาวะผู้นำที่พบในงานของ Phakamach et al. (2021)	<i>Authentic Leadership Theory</i> (George, 2003)
K	Knowledge Integration การบูรณาการองค์ความรู้จาก พระพุทธานุศาสตร์กับศาสตร์การ บริหาร	ผลการสังเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง เนกขัมมะบารมีกับภาวะผู้นำ	<i>Transformational Leadership Theory</i> (Bass & Avolio, 1994)
K	Kindness & Compassion การนำด้วยเมตตาและกรุณาเพื่อ สร้างแรงบันดาลใจ	หลักบารมี 10 ในพระพุทธานุศาสตร์ โดยเฉพาะกรุณาบารมีควบคู่กับเนกขัม มะ	<i>Servant Leadership Theory</i> (Greenleaf, 1977)
H	Holistic Vision การมองภาพรวมทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว โดยคำนึงถึงผลกระทบ ต่อทุกฝ่าย	องค์ประกอบ “วิสัยทัศน์” ในงานของ Bass & Avolio (1994) แล ะ พระไตรปิฎก	<i>Transformational Leadership</i>
A	Adaptive Capability ความสามารถในการปรับตัวต่อ การเปลี่ยนแปลงโดยคงไว้ซึ่ง หลักการ	ภาวะผู้นำแบบปรับตัว (<i>Adaptive Leadership</i>) ในงาน Masukree (2022)	<i>Adaptive Leadership Theory</i> (Heifetz et al.)
M	Mindfulness Practice การฝึกสติและสมาธิเป็นเครื่องมือ กำกับตนเองและพัฒนาภาวะผู้นำ	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำจากเนกขัม มะบารมี	<i>Buddhist-based Leadership Development</i> (Rungreung, 2020)
M	Moral Integrity ความซื่อสัตย์สุจริตและความ รับผิดชอบในฐานะผู้นำ	ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม	<i>Moral Leadership</i> (Northouse, 2019)
A	Altruistic Service การทำงานเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น มากกว่าตนเอง	อุดมการณ์ในหลักบารมี 10 และตัวอย่าง พระโพธิสัตว์ในชาดก	<i>Servant Leadership</i> (Greenleaf, 1977)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. บรรจุเนกขัมมะบารมีในนโยบายพัฒนาผู้นำ ภาครัฐและองค์กรควรกำหนดหลักเนกขัมมะบารมีเป็นกรอบคุณธรรมพื้นฐานของผู้นำ เพื่อสร้างผู้นำที่มั่นคงทางอารมณ์ ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และยึดประโยชน์ส่วนรวม

2. พัฒนาหลักสูตรผู้นำเชิงบูรณาการ จัดทำหลักสูตรที่ผสมผสานภาวะผู้นำสมัยใหม่เข้ากับหลักเนกขัมมะบารมี เน้นการเชื่อมโยงทักษะการบริหารกับการฝึกจิตใจ เพื่อให้ผู้นำมีทั้งสมรรถนะและคุณธรรม

3. กำหนดเกณฑ์คัดเลือกและประเมินผู้นำที่เน้นคุณธรรมใช้ตัวชี้วัดด้านความโปร่งใส ความสามารถในการตัดสินใจโดยปราศจากอคติ และความมุ่งมั่นต่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นเกณฑ์ประกอบการเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งผู้นำ

4. บูรณาการการฝึกสติและสมาธิในโครงการพัฒนาผู้นำส่งเสริมการใช้การฝึกสมาธิ สติ และกรณศึกษาพุทธศาสนาในโครงการพัฒนาผู้นำ พร้อมจัดระบบสนับสนุน เช่น พี่เลี้ยงทางจิตวิญญาณ (Spiritual Mentor) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยบารมีข้ออื่น ๆ ในบารมี 10 ยกตัวอย่างเช่น

1. การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอุเบกขาบารมี
2. การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยเมตตาบารมี
3. การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิริยะบารมี

บรรณานุกรม

- พุทธทาสภิกขุ. (2546). *คู่มือมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2556). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Chatchai Prukamnouy. (2018). *Leadership ethics and organizational trust: An empirical study in Thailand*. *Southeast Asian Journal of Management*, 12(2), 101–119.
- George, B. (2003). *Authentic leadership: Rediscovering the secrets to creating lasting value*. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York : Paulist Press.
- Masukree, T. (2022). Buddhist principles and sustainable leadership in modern organizations. *Journal of Buddhist Leadership Studies*, 5(2), 45–60.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Phakamach, N., Nopparat, S., & Kongsom, K. (2021). Ethical leadership and trust in the workplace : A Buddhist perspective. *Journal of Moral and Ethical Studies*, 3(1), 12–25.
- Phra Brahmagunabhorn (P.A. Payutto). (2552). *พุทธธรรม*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Rungreung, S. (2020). Buddhist-based leadership development model for organizational sustainability. *Journal of Buddhist Management Studies*, 2(1), 1–20.
- SCIRP. (2023). The role of moral integrity in effective leadership: A comparative study. *Open Journal of Leadership*, 12(3), 115–129.
-