การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมี

Leadership Development through the Perfection of Adhitthana Paramita

ชิสา กันยาวิริยะ[1] และ สิรินทร์ กันยาวิริยะ[2]

Chisa Gunyaviriya[1] and Sirin Gunyaviriya[2]

[1,2]สาขาวิชาปรัชญาและจริยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

[1,2]Philosophy and Ethics Program, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

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

[2]sirin.cnt@hotmail.com

Received: March 14, 2026; **Revised:** March 31, 2026; **Accepted:** March 31, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมี โดยใช้ระเบียบวิธีเชิงปรัชญาและการวิจัยเชิงเอกสาร ซึ่งอาศัยการตีความเชิงอรรถศาสตร์และการสังเคราะห์แนวคิดจากคัมภีร์พระพุทธศาสนา วรรณกรรมด้านภาวะผู้นำ จริยศาสตร์ธุรกิจ และทฤษฎีการจัดการเพื่ออธิบายความเชื่อมโยงระหว่างมิติภายในของผู้นำกับโครงสร้าง กระบวนการ และผลลัพธ์ขององค์กร

ผลการวิจัย พบว่า อธิษฐานบารมีสามารถทำหน้าที่เป็นพลังแห่งความตั้งมั่นทางจริยธรรมที่ขับเคลื่อนการพัฒนาภาวะผู้นำจากระดับปัจเจกไปสู่ระดับวัฒนธรรมองค์กรและระบบการกำกับดูแล โดยสะท้อนผ่านพัฒนาการสามระดับ ได้แก่ บารมี อุปบารมี และปรมัตถบารมี องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย ได้แก่ N.O.B.L.E. Model of Leadership Development (Normative and Outcome-Based Leadership for Ethics) อธิบายถึงบรรทัดฐานเชิงคุณค่า การมุ่งผลลัพธ์ที่มีความหมาย ดุลยภาพระหว่างตนเองและสังคม ภาวะผู้นำในฐานะการปฏิบัติทางศีลธรรม และการออกแบบระบบเชิงจริยธรรม ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานสำหรับการออกแบบนโยบาย การพัฒนาหลักสูตรผู้นำ และการวิจัยต่อยอดด้านจริยธรรมธุรกิจและภาวะผู้นำในบริบทที่หลากหลาย

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำ, อธิษฐานบารมี

Abstract

This research article aims to analyze leadership development through the Adhitthana Paramita (Perfection of Determination) by employing philosophical methodology and documentary research, utilizing hermeneutical interpretation and conceptual synthesis drawn from Buddhist scriptures, leadership literature, business ethics, and management theory, in order to elucidate the interconnection between the leader's inner dimensions and organizational structure, processes, and outcomes.

The findings reveal that Adhitthana Paramita can function as a force of ethical steadfastness that drives leadership development from the individual level toward organizational culture and governance systems, as reflected through three developmental levels: Paramita, Upa Paramita, and Paramattha Paramita. The new body of knowledge derived from this research is the N.O.B.L.E. Model of Leadership Development (Normative and Outcome-Based Leadership for Ethics), which describes normative value standards, orientation toward meaningful outcomes, balance between self and society, leadership as moral practice, and ethical system design. This model can serve as a foundation for policy design, leadership curriculum development, and further research in business ethics and leadership across diverse contexts.

Keywords: Development, Leadership, Adhitthana Paramita

บทนำ

ภาวะผู้นำในองค์กรสมัยใหม่เผชิญกับความขัดแย้งเชิงโครงสร้างที่ทฤษฎีการจัดการกระแสหลักยังไม่สามารถตอบได้อย่างสมบูรณ์ กล่าวคือ แม้ทฤษฎีอย่าง Drucker, Mintzberg และ Robbins & Coulter จะชี้ให้เห็นว่าบทบาทของผู้นำต้องขยายจากการมุ่งประสิทธิภาพไปสู่การสร้างความหมายและการธำรงคุณค่าขององค์กร (Drucker, 1974; Mintzberg, 2009; Robbins & Coulter, 2018) แต่กรอบทฤษฎีเหล่านั้นกลับยังไม่ได้อธิบายว่า ผู้นำจะรักษาทิศทางเชิงคุณค่านั้นไว้ได้อย่างไร เมื่อต้องเผชิญกับแรงกดดันทางเศรษฐกิจ ความขัดแย้งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความไม่แน่นอนที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ นั่นคือทฤษฎีการจัดการสามารถออกแบบโครงสร้างและกลยุทธ์ได้ แต่ขาดกลไกภายในที่ค้ำจุนให้ผู้นำยังคงยืนหยัดในคุณค่านั้นอย่างสม่ำเสมอในระยะยาว ช่องโหว่นี้เองที่เปิดพื้นที่ให้แนวคิดอธิษฐานบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาท ซึ่งนำเสนอกลไกการพัฒนาภายในของผู้นำในฐานะพลังแห่งความตั้งมั่นเชิงคุณค่าที่ดำรงอยู่ได้แม้ท่ามกลางความผันแปรของสภาพแวดล้อม เข้ามาเติมเต็มในมิติที่ทฤษฎีการจัดการยังขาดอยู่

ในกระแสหลักของการบริหารธุรกิจและการจัดการ องค์กรถูกมองในฐานะระบบที่ต้องสร้างประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง แนวคิดเชิงกลยุทธ์ของ Porter เน้นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านการจัดวางตำแหน่งและการกำหนดคุณค่าเฉพาะขององค์กร ขณะที่ Fayol และ Taylor เสนอหลักการจัดการเชิงโครงสร้างที่มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพในระดับปฏิบัติการ (Fayol, 1949; Taylor, 2012; Porter, 1985) ต่อมากรอบระบบเปิดของ Kast และ Rosenzweig ได้ขยายมุมมองดังกล่าว โดยชี้ให้เห็นว่าองค์กรมิได้ดำรงอยู่อย่างโดดเดี่ยว หากเชื่อมโยงและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง (Kast & Rosenzweig, 1972) อย่างไรก็ตาม แม้กรอบเหล่านี้จะอธิบายได้ดีว่าองค์กรควรมีโครงสร้างและกลยุทธ์อย่างไร แต่ยังคงขาดคำตอบในคำถามสำคัญคือ เมื่อระบบภายนอกกดดันให้องค์กรเบี่ยงเบนจากคุณค่าที่ตั้งไว้ ผู้นำจะรักษาทิศทางเชิงจริยธรรมนั้นไว้ได้ด้วยกลไกภายในใด ช่องโหว่นี้คือจุดที่ทฤษฎีการจัดการกระแสหลักยังตอบไม่ได้

การพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา จึงเริ่มหันไปสู่การเน้นมิติภายในของผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในเชิงคุณค่าและความหมาย แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ของ Mayo ได้เปิดพื้นที่ให้เห็นความสำคัญของความรู้สึก ความผูกพัน และแรงจูงใจของมนุษย์ในระบบองค์กร ต่อมาแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและธรรมาภิบาลได้ขยายกรอบการพิจารณาบทบาทของผู้นำจากการตอบสนองต่อผู้ถือหุ้นไปสู่การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม (Mayo, 1933; Carroll & Brown, 2018)

ภายใต้บริบทดังกล่าว แนวคิดด้านจิตวิญญาณในธุรกิจและการบริหารเชิงคุณค่าได้เข้ามามีบทบาทในการอธิบายความหมายของการทำงานและการนำในระดับที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยมองว่าองค์กรมิใช่เพียงกลไกทางเศรษฐกิจ หากเป็นพื้นที่ทางสังคมและศีลธรรมที่มนุษย์ใช้ในการแสวงหาความหมาย การ

พัฒนาตนเอง และการมีส่วนร่วมต่อส่วนรวม (Zsolnai, 2011) กรอบคิดนี้ช่วยเชื่อมโยงภาวะผู้นำเข้ากับประเด็นด้านคุณภาพชีวิต ความยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคมในระยะยาว

ในอีกด้านหนึ่ง พุทธปรัชญาเถรวาทนำเสนอกรอบการพัฒนามนุษย์ที่เน้นมิติภายในของจิตใจและคุณธรรมในฐานะรากฐานของการดำรงชีวิตและการอยู่ร่วมกันในสังคม แนวคิดเรื่อง “บารมี” ในพระพุทธศาสนามิได้ถูกจัดวางในฐานะคุณธรรมเชิงนามธรรม หากเป็นกระบวนการพัฒนาตนอย่างต่อเนื่องผ่านการปฏิบัติในชีวิตจริง เพื่อยกระดับเจตนา การกระทำ และความสัมพันธ์กับผู้อื่นให้สอดคล้องกับเป้าหมายอันดีงามสูงสุด (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2544; Harvey, 2013) ในบรรดาบารมีทั้ง 10 ประการ “อธิษฐานบารมี” มีสถานะสำคัญในฐานะพลังแห่งความตั้งมั่นและความมุ่งมั่นที่ค้ำจุนการบำเพ็ญคุณธรรมอื่น ๆ ให้ดำรงอยู่อย่างสม่ำเสมอท่ามกลางความแปรผันของเงื่อนไขและสถานการณ์ของโลก

อธิษฐานในบริบทพุทธปรัชญามิได้หมายถึงเพียงการตั้งความปรารถนาเชิงถ้อยคำ หากหมายถึงการสมาทานตนอย่างลึกซึ้งให้การกระทำ ความคิด และเจตนาสอดคล้องกับคุณค่าที่เลือกยึดถือเป็นแนวทางชีวิตและการปฏิบัติ กระบวนการดังกล่าวสะท้อนลักษณะของการพัฒนามนุษย์ในฐานะการหล่อหลอมภายในที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมและความสัมพันธ์ภายนอกอย่างเป็นระบบ (Bodhi, 2005; Nanamoli & Bodhi, 1995) เมื่อพิจารณาในกรอบนี้ อธิษฐานบารมีจึงมิได้เป็นเพียงคุณธรรมเชิงปัจเจก หากมีศักยภาพในการขยายไปสู่ระดับโครงสร้างและวัฒนธรรมของกลุ่มและองค์กร

กรอบระบบเปิดของ Kast และ Rosenzweig ชี้ให้เห็นว่าองค์กรเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง และทิศทางขององค์กรย่อมถูกแรงกดดันจากภายนอกดึงให้เบี่ยงเบนได้เสมอ (Kast & Rosenzweig, 1972) กรอบดังกล่าวอธิบายได้ดีว่า *ระบบทำงานอย่างไร* แต่ยังไม่ตอบว่า *ผู้นำจะรักษาทิศทางคุณค่าขององค์กรไว้ได้อย่างไร* เมื่อแรงกดดันภายนอกดึงให้เบี่ยง อธิษฐานบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาทนำเสนอคำตอบในมิตินี้โดยตรง กล่าวคือทำหน้าที่เป็นกลไกภายในของผู้นำที่ยึดโยงเจตนา การตัดสินใจ และพฤติกรรมเข้าไว้กับคุณค่าที่สมาทานไว้อย่างสม่ำเสมอ แม้ระบบภายนอกจะผันแปร (พระธรรมปิฎก, 2544; Bodhi, 2005) ในแง่นี้ Kast อธิบาย *โครงสร้างของระบบ* ขณะที่อธิษฐานบารมีอธิบาย *แกนในของผู้นำที่ค้ำจุนระบบนั้น* ทั้งสองจึงไม่ใช่แนวคิดที่ขัดกัน หากเป็นคำตอบที่เติมเต็มกันในคนละมิติ

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งในสายพุทธปรัชญาและทฤษฎีการจัดการ พบว่ายังมีช่องว่างทางการศึกษาที่เชื่อมโยง “อธิษฐานบารมี” ในฐานะกรอบการพัฒนาคุณธรรมภายใน เข้ากับ “ภาวะผู้นำ” ในฐานะกระบวนการเชิงระบบขององค์กรและสังคม งานวิชาการจำนวนมากมักวิเคราะห์บารมีในมิติศาสนาและจริยศาสตร์ หรือศึกษาภาวะผู้นำในมิติการจัดการและกลยุทธ์เป็นหลัก โดยยังขาดการสังเคราะห์เชิงปรัชญาที่เชื่อมสองมิตินี้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดอธิษฐานบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาท เพื่อนำเสนอเป็นกรอบเชิงแนวคิดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำที่บูรณาการมิติภายในของมนุษย์เข้า

กับมิติการบริหารจัดการในระดับกระบวนการ โครงสร้างองค์กร และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับต่าง ๆ โดยตั้งคำถามหลักว่า อธิษฐานบารมีสามารถทำหน้าที่เป็นฐานทางจริยศาสตร์และเชิงระบบสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนได้อย่างไร และการจัดวางระดับของอธิษฐานบารมีสามารถสะท้อนพัฒนาการของผู้นำจากระดับปัจเจกไปสู่ระดับองค์กรและสังคมในลักษณะใด งานวิจัยนี้จึงมีเป้าหมายในการขยายขอบเขตการศึกษาและการปฏิบัติด้านภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยเชื่อมโยงพุทธปรัชญาเข้ากับทฤษฎีการจัดการและความยั่งยืนร่วมสมัยในบริบทของสังคมและองค์กรปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมี

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปรัชญาและการศึกษาเอกสาร (philosophical and documentary research) เป็นฐานในการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดอธิษฐานบารมีและการพัฒนาภาวะผู้นำในบริบทองค์กรและสังคมร่วมสมัย โดยมุ่งเน้นการตีความเชิงความหมายและการเชื่อมโยงเชิงแนวคิดระหว่างคัมภีร์พระพุทธศาสนา งานวิชาการด้านภาวะผู้นำ จริยศาสตร์ และทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่สามารถอธิบายบทบาทของอธิษฐานบารมีในฐานะกลไกกำกับเชิงคุณค่าและเชิงระบบของภาวะผู้นำ

แหล่งข้อมูลและขอบเขตการศึกษา

แหล่งข้อมูลหลักประกอบด้วย (1) คัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาท โดยเฉพาะพระไตรปิฎกและอรรถกถาที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดบารมีและอธิษฐานบารมี (2) งานวิชาการด้านพุทธปรัชญาและภาวะผู้นำเชิงบารมีและเชิงจิตวิญญาณ และ (3) เอกสารและงานวิจัยด้านการจัดการ ภาวะผู้นำ จริยธรรมธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคม และทฤษฎีระบบองค์กร ขอบเขตการศึกษามุ่งเน้นการวิเคราะห์เชิงแนวคิดและเชิงปรัชญาในระดับนามธรรม โดยมิได้เก็บข้อมูลภาคสนามหรือข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง

กรอบการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการผ่านกรอบการวิจัยเชิงปรัชญาที่ผสานสามแนวทางหลัก ได้แก่ (1) การตีความเชิงอรรถาธิบาย (hermeneutics) เพื่อทำความเข้าใจความหมายเชิงบริบทของแนวคิดอธิษฐานบารมีในคัมภีร์และวรรณกรรมทางวิชาการ (2) วิภาษวิธีเชิงปรัชญา เพื่อเปรียบเทียบและเชื่อมโยงแนวคิดจากพุทธปรัชญากับทฤษฎีภาวะผู้นำและการจัดการร่วมสมัย และ (3) การสังเคราะห์เชิงแนวคิด เพื่อจัดวางข้อค้นพบให้อยู่ในรูปของกรอบหรือโมเดลเชิงบูรณาการสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็นสี่ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (1) การรวบรวมเอกสารและคัดเลือกแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือและความเกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัย ทั้งในสายพุทธปรัชญาและสายการ

จัดการ (2) การอ่านและตีความเนื้อหาเชิงลึกเพื่อระบุแนวคิดหลัก ประเด็นสำคัญ และกรอบคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับอธิษฐานบารมีและภาวะผู้นำ (3) การเปรียบเทียบและจัดหมวดหมู่แนวคิดตามระดับของอธิษฐานบารมีและมิติของภาวะผู้นำในระดับปัจเจก องค์กร และสังคม และ (4) การสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดและข้อเสนอเชิงทฤษฎีสำหรับการประยุกต์ใช้ในบริบทองค์กรร่วมสมัย

ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของการวิจัย

เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือของงานวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งอ้างอิงหลากหลายสายวิชา (triangulation) โดยเปรียบเทียบเนื้อหาจากคัมภีร์พระพุทธศาสนา งานวิชาการด้านพุทธปรัชญา และวรรณกรรมด้านภาวะผู้นำและการจัดการ นอกจากนี้ ยังใช้การอ้างอิงแหล่งข้อมูลต้นฉบับและงานวิจัยที่ได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการ เพื่อยืนยันความสอดคล้องเชิงแนวคิดและความสมเหตุสมผลของการตีความและการสังเคราะห์

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดอธิษฐานบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาทควบคู่กับวรรณกรรมด้านภาวะผู้นำและการจัดการร่วมสมัย ผลการวิจัยสามารถตอบวัตถุประสงค์หลักในการวิเคราะห์การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมีได้ในลักษณะของกระบวนการเชิงพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยจัดวางอธิษฐานบารมีในฐานะแกนกลางของการก่อรูปภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเชิงคุณค่าในทุกระดับของการนำ

ประการแรก ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า อธิษฐานบารมีทำหน้าที่เป็นรากฐานเชิงเจตจำนงของภาวะผู้นำ กล่าวคือ เป็นพลังแห่งความตั้งมั่นที่หล่อหลอมเจตนา การรับรู้ และการตัดสินใจของผู้นำให้สอดคล้องกับคุณค่าที่เลือกยึดถืออย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำในมิตินี้มิได้เริ่มต้นจากตำแหน่งหรืออำนาจ หากเริ่มต้นจากความสามารถของผู้นำในการสมาทานตนให้ดำรงอยู่ในกรอบคุณธรรมที่มั่นคงท่ามกลางแรงกดดันจากบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และองค์กร ผลการวิจัยจึงเสนอว่าการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมีเป็นกระบวนการภายในที่แสดงออกผ่านการกระทำภายนอกในลักษณะของความสม่ำเสมอ ความน่าเชื่อถือ และความชอบธรรมทางศีลธรรม

ประการที่สอง เมื่อพิจารณาผ่านโครงสร้างบารมีสามระดับ ได้แก่ บารมี อุปบารมี และปรมัตถบารมี พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถอธิบายได้ในฐานะพัฒนาการเชิงระดับจากความเป็นผู้นำเชิงหน้าที่ไปสู่ความเป็นผู้นำเชิงคุณค่า ในระดับบารมี ภาวะผู้นำปรากฏในรูปของการยึดมั่นในหลักการพื้นฐานของความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความยุติธรรม ซึ่งสะท้อนผ่านการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและโปร่งใส ในระดับอุปบารมี ภาวะผู้นำพัฒนาไปสู่การยอมรับต้นทุนและความสูญเสียระยะสั้นเพื่อธำรงหลักการและความน่าเชื่อถือในระยะยาว เช่น การตัดสินใจเชิงจริยธรรมที่อาจไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์เชิงประสิทธิภาพในทันที ส่วนในระดับปรมัตถบารมี ภาวะผู้นำบรรลุสู่

การยกระดับเป้าหมายของการนำจากความสำเร็จขององค์กรไปสู่การรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวมและคุณค่ามนุษยธรรมในระดับสังคม

ประการที่สาม ผลการวิจัยพบว่า อธิษฐานบารมีสามารถทำหน้าที่เป็นกลไกกำกับเชิงระบบขององค์กร โดยเชื่อมมิติภายในของผู้นำเข้ากับโครงสร้าง นโยบาย และวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นองค์รวม ในมิตินี้ ภาวะผู้นำมิได้จำกัดอยู่ที่ความสามารถเฉพาะบุคคล หากขยายไปสู่การออกแบบระบบที่เอื้อให้คุณค่าและจริยธรรมถูกฝังอยู่ในกระบวนการตัดสินใจ การประเมินผล และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการวิเคราะห์จึงชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมีมีศักยภาพในการสร้างความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรกับความคาดหวังเชิงคุณค่าของสังคม

ประการที่สี่ การสังเคราะห์แนวคิดนำไปสู่การจัดวางกรอบการพัฒนาภาวะผู้นำในลักษณะเชิงกระบวนการที่ต่อเนื่อง ตั้งแต่การพัฒนาความตระหนักรู้และความตั้งมั่นเชิงคุณค่าของผู้นำในระดับปัจเจก การหล่อหลอมวัฒนธรรมและระบบการกำกับดูแลในระดับองค์กร ไปจนถึงการขยายผลสู่การสร้างผลกระทบเชิงบวกในระดับสังคม ผลการวิจัยในมิตินี้เสนอว่าความยั่งยืนของภาวะผู้นำมิได้เกิดจากความสามารถเชิงเทคนิคเพียงอย่างเดียว หากเกิดจากการบูรณาการพลังความตั้งมั่นทางจริยธรรมเข้ากับโครงสร้างและกระบวนการของการนำอย่างเป็นระบบ

โดยสรุป ผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์หลักโดยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมีสามารถอธิบายได้ในฐานะกระบวนการเชิงพัฒนาแบบองค์รวมที่เชื่อมโยงมิติภายในของผู้นำกับมิติภายนอกขององค์กรและสังคมอย่างไม่แยกขาด อธิษฐานบารมีในฐานะพลังแห่งความตั้งมั่นจึงทำหน้าที่เป็นทั้งฐานทางจริยศาสตร์และกลไกเชิงระบบที่สนับสนุนการสร้างความชอบธรรม ความน่าเชื่อถือ และความยั่งยืนของภาวะผู้นำในระยะยาว

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์สามารถอภิปรายผลได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมีมีลักษณะเป็นกระบวนการเชิงคุณค่าและเชิงระบบที่เริ่มต้นจากมิติภายในของผู้นำและขยายไปสู่โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร อาจเป็นเพราะอธิษฐานบารมีทำหน้าที่เป็นพลังแห่งความตั้งมั่นที่หล่อหลอมเจตจำนง การรับรู้ และการตัดสินใจของผู้นำให้สอดคล้องกับคุณค่าทางจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (1974) ที่กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารมิได้จำกัดอยู่เพียงการควบคุมงาน หากเป็นการกำหนดความหมายและทิศทางขององค์กรผ่านความรับผิดชอบและการตัดสินใจเชิงคุณค่า และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mintzberg (2009) ที่อธิบายว่าการบริหารเป็นกระบวนการเชิงบทบาทที่ผสานการสื่อสาร การตัดสินใจ และการสร้างความเข้าใจร่วมในบริบทจริงขององค์กร

นอกจากนี้ ข้อค้นพบที่ชี้ให้เห็นว่าอธิษฐานบารมีสามารถขยายจากคุณธรรมเชิงปัจเจกไปสู่ระดับโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kast & Rosenzweig (1972) ที่ระบุว่าองค์กรเป็นระบบเปิดซึ่งเชื่อมโยงกับบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างไม่แยกขาด และ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zsolnai (2011) ที่อธิบายว่าจิตวิญญาณในธุรกิจทำหน้าที่เป็นฐานของความหมายและคุณค่าในการดำเนินงาน ซึ่งช่วยยกระดับความชอบธรรมและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

เมื่อพิจารณาพัฒนาการของภาวะผู้นำผ่านโครงสร้างบารมีสามระดับ ได้แก่ บารมี อุปบารมี และปรมัตถบารมี ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้นำมีการเติบโตจากการยึดมั่นในมาตรฐานและบทบาทเชิงหน้าที่ไปสู่การตัดสินใจที่คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประโยชน์ส่วนรวม อาจเป็นเพราะการพัฒนาคุณธรรมภายในส่งผลต่อการออกแบบนโยบายและระบบการบริหารภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fayol (1949) ที่กล่าวถึงความสำคัญของหลักการจัดการและวินัยในฐานะรากฐานของความเป็นระเบียบในองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Taylor (2012) ที่อธิบายถึงความจำเป็นของความสม่ำเสมอและมาตรฐานในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพในระดับระบบ

ในขณะเดียวกัน การยกระดับภาวะผู้นำไปสู่มิติของความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืนยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Carroll & Brown (2018) ที่ระบุว่าความรับผิดชอบขององค์กรครอบคลุมทั้งมิติทางเศรษฐกิจ กฎหมาย จริยธรรม และความเอื้ออาทรต่อสังคม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Qirem et al. (2023) ที่อธิบายว่าการให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและความยั่งยืนในระบบการรายงานและการกำกับดูแลช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและคุณภาพของการตัดสินใจในระดับองค์กร

ผลการวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นบทบาทของอธิษฐานบารมีในฐานะกลไกกำกับเชิงคุณค่า ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Mayo (1933) ที่กล่าวว่ามิติด้านมนุษยสัมพันธ์ ความผูกพัน และแรงจูงใจของบุคลากรมีผลต่อประสิทธิภาพและเสถียรภาพขององค์กรในระยะยาว และสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins และ Coulter (2018) ที่อธิบายว่าการบริหารสมัยใหม่จำเป็นต้องผสานการจัดการทรัพยากร การนำ และการควบคุมเข้ากับการคำนึงถึงพฤติกรรมมนุษย์และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในมิติของพุทธปรัชญา ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2544) ที่กล่าวว่า บารมีเป็นกระบวนการพัฒนาตนอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับเจตนาและการกระทำให้สอดคล้องกับเป้าหมายอันดีงามสูงสุด และสอดคล้องกับแนวคิดของ Harvey (2013) ที่อธิบายว่าพุทธศาสนามิได้มุ่งเน้นเพียงการหลุดพ้นส่วนบุคคล หากยังเน้นการดำรงชีวิตอย่างมีความหมายและความรับผิดชอบต่อผู้อื่นในบริบทสังคม

นอกจากนี้ ข้อค้นพบเกี่ยวกับการจัดวางอธิษฐานบารมีในฐานะพลังภายในของผู้นำ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bodhi (2005) และ Nanamoli & Bodhi (1995) ที่ระบุว่าการปฏิบัติธรรมและการสมาทานคุณธรรมในชีวิตประจำวันทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการหล่อหลอมเจตนาและพฤติกรรมของมนุษย์ให้สอดคล้องกับหลักธรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของมะสุกรี ตายะกาเร็ง (2564) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงบารมีในพระพุทธศาสนามีลักษณะเป็นการนำผ่านคุณธรรมและการเป็นแบบอย่างเชิงจริยธรรมมากกว่าการใช้อำนาจเชิงโครงสร้าง

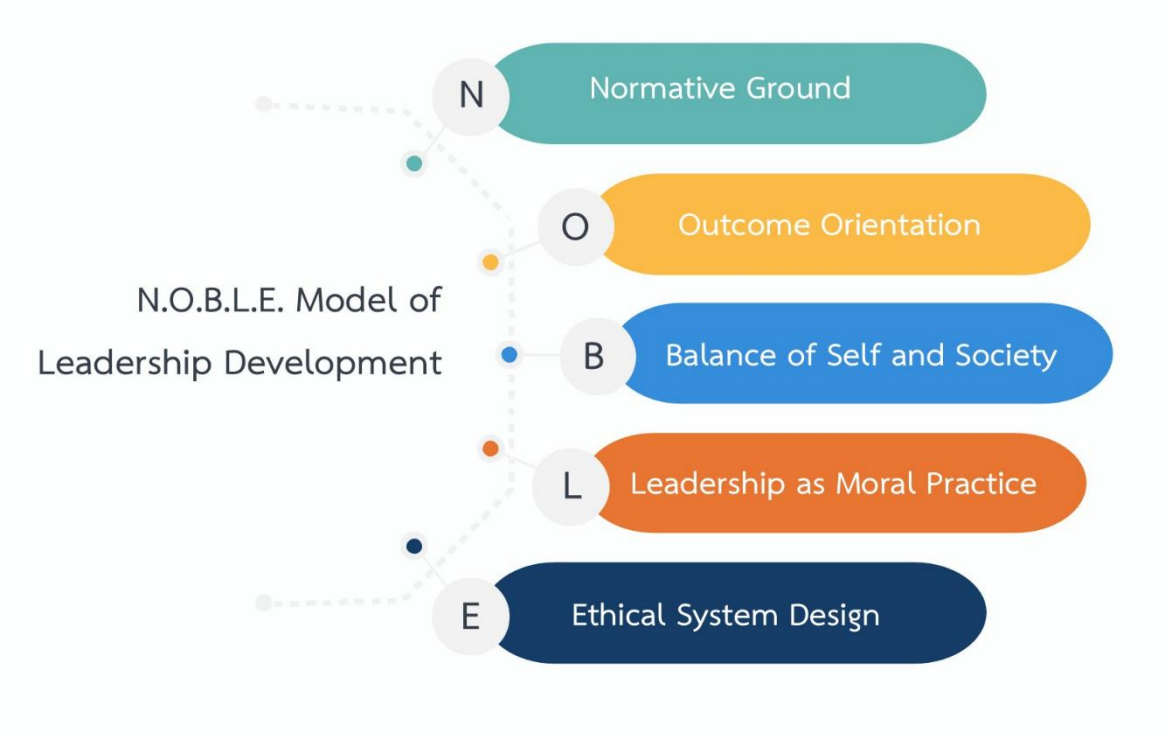
ในเชิงการประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมไทย ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานของเอกชัย อุไรสินธ์ (2564) ที่ระบุว่าปฏิปทาของพระโพธิสัตว์ในสังคมร่วมสมัยสะท้อนการนำผ่านการเสียสละ ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และการธำรงคุณค่าทางศีลธรรมในบริบทที่ซับซ้อน และสอดคล้องกับงานของภัทร์ระพี วารีดี (2565) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณในองค์กรช่วยเสริมสร้างความผูกพัน ความหมายในการทำงาน และความยั่งยืนของวัฒนธรรมองค์กร

อย่างไรก็ตาม การบูรณาการอธิษฐานบารมีเข้ากับกรอบทฤษฎีการจัดการมิได้ปราศจากความตึงเครียดเชิงแนวคิด ประเด็นที่ต้องตระหนักอย่างถี่ถ้วนคือความเสี่ยงที่การนำแนวคิดทางพุทธปรัชญามาประยุกต์ในบริบทองค์กรอาจทำให้อธิษฐานบารมีถูกลดทอนลงเป็นเพียงเครื่องมือเชิงกลยุทธ์หรือเทคนิคการบริหาร ซึ่งขัดกับสาระสำคัญดั้งเดิมที่มุ่งการพัฒนาตนเพื่อประโยชน์สูงสุดอันเป็นอิสระจากผลลัพธ์ทางโลก (พระธรรมปิฎก, 2544; Bodhi, 2005) งานวิจัยนี้ตระหนักถึงความตึงเครียดดังกล่าวและจัดการโดยวางอธิษฐานบารมีไว้ในฐานะ "ฐานเชิงจริยศาสตร์" ที่นำหน้าและกำกับกระบวนการบริหาร มิใช่ในฐานะผลลัพธ์หรือตัวแปรที่วัดได้ในเชิงประสิทธิภาพองค์กร กล่าวคือ อธิษฐานบารมีในกรอบการศึกษานี้ยังคงดำรงความเป็นกระบวนการพัฒนาภายในที่มีเป้าหมายเชิงคุณธรรมเป็นที่ตั้ง การที่กระบวนการนี้ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรและความยั่งยืนเป็นผลที่เกิดตามมา มิใช่เป้าหมายหลักของการบำเพ็ญบารมี ซึ่งสอดคล้องกับที่ Zsolnai (2011) ชี้ให้เห็นว่าการนำจิตวิญญาณเข้าสู่ธุรกิจที่แท้จริงต้องรักษาความเป็นอิสระของมิติภายในไว้ มิฉะนั้นจะกลายเป็นเพียงการห่อหุ้มคุณค่าทางศาสนาด้วยวาทกรรมทางธุรกิจเท่านั้น

โดยสรุป การอภิปรายผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมีมีความสอดคล้องกับทั้งกรอบพุทธปรัชญาและทฤษฎีการจัดการและภาวะผู้นำร่วมสมัยในหลากหลายมิติ ตั้งแต่ระดับเจตจำนงภายในของผู้นำไปจนถึงระดับโครงสร้างและผลกระทบทางสังคม องค์ความรู้นี้จึงมีคุณูปการในการเชื่อมช่องว่างระหว่างการศึกษาด้านคุณธรรมและจิตวิญญาณกับการศึกษาด้านการจัดการและความยั่งยืนขององค์กรในเชิงระบบ โดยยังคงรักษาความลึกซึ้งดั้งเดิมของอธิษฐานบารมีในฐานะกระบวนการพัฒนาภายในที่มีเป้าหมายเชิงคุณธรรมเป็นแกนกลาง มิใช่การลดทอนให้เป็นเพียงเครื่องมือทางการจัดการ

องค์ความรู้ใหม่

บทความวิจัยนี้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ โมเดลเชิงบูรณาการ N.O.B.L.E. Model of Leadership Development (Normative and Outcome-Based Leadership for Ethics) เพื่ออธิบายกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมีในเชิงระบบ โดยโมเดลดังกล่าวทำหน้าที่เป็นกรอบสังเคราะห์ที่เชื่อมมิติภายในของผู้นำเข้ากับโครงสร้าง กระบวนการ และผลลัพธ์ขององค์กรและสังคมอย่างเป็นองค์รวม ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังนี้



แผนภาพที่ 1 N.O.B.L.E. Model of Leadership Development

N – Normative Ground (ฐานบรรทัดฐานเชิงคุณค่า) หมายถึง การยึดมั่นในหลักคุณธรรมและบรรทัดฐานทางจริยศาสตร์เป็นฐานของการตัดสินใจและการนำองค์กร มิตินี้สะท้อนสถานะของอธิษฐานบารมีในฐานะ “พลังแห่งความตั้งมั่น” ที่กำหนดกรอบคุณค่าให้แก่ผู้นำและองค์กรในทุกระดับ

O – Outcome Orientation (การมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่มีความหมาย) หมายถึง การกำหนดความสำเร็จของภาวะผู้นำและการบริหารมิได้วัดเพียงผลกำไรหรือประสิทธิภาพเชิงเทคนิค หากรวมถึงผลลัพธ์ทางสังคม คุณภาพชีวิตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความยั่งยืนในระยะยาว มิตินี้ทำหน้าที่เชื่อมอุดมคติทางจริยธรรมกับผลการปฏิบัติจริงขององค์กร

B – Balance of Self and Society (ดุลยภาพระหว่างตนเองและสังคม) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการประสานเป้าหมายส่วนตนและเป้าหมายขององค์กรเข้ากับประโยชน์ส่วนรวม มิตินี้สะท้อนระดับของอธิษฐานบารมีจากการพัฒนาตนไปสู่การอุทิศตนเพื่อสังคม

L – Leadership as Moral Practice (ภาวะผู้นำในฐานะการปฏิบัติทางศีลธรรม) หมายถึง การมองการนำและการบริหารเป็นกระบวนการฝึกฝนคุณธรรมอย่างต่อเนื่อง ผ่านการตัดสินใจ การสื่อสาร และการเป็นแบบอย่าง มิตินี้ทำหน้าที่เชื่อมอธิษฐานบารมีกับการเรียนรู้เชิงประสบการณ์และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

E – Ethical System Design (การออกแบบระบบเชิงจริยธรรม) หมายถึง การแปลงคุณธรรมภายในของผู้นำให้เป็นนโยบาย โครงสร้าง และกลไกการกำกับดูแลที่สามารถธำรงความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความยุติธรรมในระดับองค์กรและเครือข่ายทางสังคม

ในเชิงโครงสร้าง โมเดล N.O.B.L.E. สามารถอธิบายเป็นกระบวนการสามชั้นที่สอดคล้องกับระดับของอธิษฐานบารมี ได้แก่ *(1) ชั้นเจตจำนงภายใน* ซึ่งครอบคลุม Normative Ground และ Balance of Self and Society *(2) ชั้นการปฏิบัติและการนำ* ซึ่งครอบคลุม Leadership as Moral Practice และ Outcome Orientation และ *(3) ชั้นโครงสร้างและผลกระทบเชิงระบบ* ซึ่งครอบคลุม Ethical System Design การจัดวางเช่นนี้ทำให้เห็นความเชื่อมโยงจากคุณธรรมภายในของผู้นำไปสู่การออกแบบนโยบาย ระบบการบริหาร และผลลัพธ์ทางสังคมอย่างเป็นลำดับ

องค์ความรู้ใหม่นี้มีคุณูปการในฐานะกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมพุทธปรัชญาเรื่องอธิษฐานบารมีกับทฤษฎีภาวะผู้นำและการจัดการร่วมสมัยในลักษณะเชิงระบบ ทั้งในมิติญาณวิทยา จริยศาสตร์ และการออกแบบองค์กร ในเชิงปฏิบัติ โมเดล N.O.B.L.E. สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหลักสูตรผู้นำ การประเมินวัฒนธรรมองค์กร และการกำหนดนโยบายด้านจริยธรรมและความยั่งยืนขององค์กรในบริบทที่หลากหลาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยอธิษฐานบารมีและการสังเคราะห์ผ่านโมเดล N.O.B.L.E. สามารถเสนอแนวทางเชิงนโยบายในระดับองค์กรและระดับระบบได้ดังนี้

ประการแรก หน่วยงานภาครัฐและเอกชนควรบูรณาการมิติคุณธรรมและจริยศาสตร์เข้าไปในกรอบนโยบายการพัฒนาผู้นำและบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยไม่จำกัดอยู่เพียงการฝึกทักษะเชิงเทคนิคหรือสมรรถนะด้านการบริหาร แต่ให้ครอบคลุมการตระหนักรู้ตนเอง การยึดมั่นในคุณค่า และความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะเป้าหมายเชิงนโยบายขององค์กร

ประการที่สอง ควรกำหนดให้การออกแบบโครงสร้างการกำกับดูแลและระบบการประเมินผลผู้บริหารมีมิติด้านจริยธรรมและผลกระทบทางสังคมเป็นองค์ประกอบสำคัญควบคู่กับตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจและประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อสะท้อนแนวคิด Outcome Orientation และ Ethical System Design ของโมเดล N.O.B.L.E. ให้ปรากฏในเชิงนโยบายอย่างเป็นรูปธรรม

ประการที่สาม สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาผู้นำควรพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ การสะท้อนตน และการฝึกฝนคุณธรรมในบริบทการทำงานจริง เพื่อให้ภาวะผู้นำถูกมองเป็นการปฏิบัติทางศีลธรรมอย่างต่อเนื่องมากกว่าการถ่ายทอดความรู้เชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในเชิงวิชาการ การศึกษาครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตจากการวิจัยเชิงเอกสารและเชิงปรัชญาไปสู่การวิจัยเชิงประจักษ์ โดยนำโมเดล N.O.B.L.E. ไปทดสอบในบริบทขององค์กรประเภทต่าง ๆ เช่น องค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และองค์กรเพื่อสังคม เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความแตกต่าง และเงื่อนไขเชิงบริบทที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโมเดล

นอกจากนี้ ควรพัฒนาเครื่องมือวัดเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสำหรับแต่ละมิติของโมเดล N.O.B.L.E. เช่น แบบประเมินการตระหนักรู้เชิงคุณค่า ดัชนีความสมดุลระหว่างผลประโยชน์องค์กรกับประโยชน์สาธารณะ และตัวชี้วัดการออกแบบระบบเชิงจริยธรรม เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและความสามารถในการเปรียบเทียบผลการวิจัยระหว่างบริบทและช่วงเวลา

ประการสุดท้าย งานวิจัยในอนาคตอาจมุ่งศึกษาการบูรณาการแนวคิดอธิษฐานบารมีกับกรอบภาวะผู้นำและจริยธรรมจากวัฒนธรรมอื่นหรือทฤษฎีสากล เพื่อสร้างกรอบเปรียบเทียบเชิงข้ามวัฒนธรรม อันจะช่วยขยายคุณูปการขององค์ความรู้ไปสู่เวทีวิชาการนานาชาติและการประยุกต์ใช้ในบริบทที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2544). *พุทธธรรม*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.

ภัทร์ระพี วารีดี. (2565). *ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณในองค์กร*. นครนายก: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มะสุกรี ตายะกาเร็ง. (2564). *แนวคิดภาวะผู้นำเชิงบารมีในพระพุทธศาสนา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

เอกชัย อุไรสินธ์. (2564). *แนวปฏิบัติตามปฏิปทาของพระโพธิสัตว์ในสังคมไทยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Bodhi, B. (2005). *In the Buddha's Words: An Anthology of Discourses from the Pali Canon*. Boston, MA: Wisdom Publications.

Carroll, A. B., & Brown, J. A. (2018). *Corporate social responsibility: A review of current concepts, research, and issues*. in J. Weber & D. Wasieleski (Eds.), *Corporate Social Responsibility* (pp. 39–69). Bingley: Emerald Group Publishing.

Drucker, P. F. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper Business.

Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. London: Sir Isaac Pitman & Sons.

Harvey, P. (2013). *An Introduction to Buddhism: Teachings, History and Practices*. (2nd ed.). Cambridge: Cambridge University Press.

Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1972). General systems theory: Applications for organization and management. *Academy of Management Journal*, *15*(4), 447–465.

Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Macmillan.

Mintzberg, H. (2009). *Managing*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Nanamoli, B., & Bodhi, B. (1995). *The Middle Length Discourses of the Buddha: A Translation of the Majjhima Nikaya*. Boston, MA: Wisdom Publications.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.

Qirem, I. A. E., et al. (2023). The impact of sustainability accounting on financial reporting quality: Evidence from the pharmaceutical and chemical sectors on the ASE. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science, 10*(4), 62–71.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management*. Boston: Pearson.

Taylor, F. W. (2012). *The principles of scientific management* [Kindle edition]. Dover Publications. (Original work published 1911)

Zsolnai, L. (2012). Spirituality and business: An interdisciplinary overview. *Society and Economy*, *34*(3), 489–514.