

SHDM สถาบันพอดี
FOUNDATION SHDM Foundation

วารสาร

สถาบันพอดี

INSTITUTE OF SUFFICIENCY JOURNAL (IS-J)

ปีที่ 2 ฉบับที่ 9 กันยายน 2568

Vol 2, No.9 September 2025

ISSN 3027-8023 (Online)



shdm.journal@gmail.com



วารสารสถาบันพอดี



081-745-4336



สถาบันพอดี
SHDM Foundation

วารสารสถาบันพอดี

Institute of Sufficiency Journal

ปีที่ 2 ฉบับที่ 9 กันยายน 2568

Vol. 2 No. 9 September 2025

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นวารสารตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิชาการ บทความวิจัย บทความหนังสือ และบทความวิชาการประเภทอื่น ๆ
2. เพื่อเป็นสื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงวิชาการของนักวิจัยและนักวิชาการทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศในด้านเศรษฐกิจพอเพียง ด้านศาสนศึกษา ด้านปรัชญา ด้านจริยศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านวัฒนธรรม ด้านสังคมศาสตร์ และสหวิทยาการด้านการศึกษา
3. เพื่อเป็นวารสารเสนอองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามนุษย์ในด้านเศรษฐกิจพอเพียง ด้านศาสนศึกษา ด้านปรัชญา ด้านจริยศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านวัฒนธรรม ด้านสังคมศาสตร์ และสหวิทยาการด้านการศึกษา
4. เพื่อพัฒนาวารสารให้เป็นที่ไปตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาและเป็นการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผลงานการวิจัยและบทความทางวิชาการด้านเศรษฐกิจพอเพียง ด้านศาสนศึกษา ด้านปรัชญา ด้านจริยศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านวัฒนธรรม ด้านสังคมศาสตร์ และสหวิทยาการด้านการศึกษา ให้เป็นที่ไปตามเกณฑ์มาตรฐาน TCI

เจ้าของ

มูลนิธิสหธรรมิกชน (Sahadhammikchon Foundation) 429/129 ถนนสรองประภา แขวง
ดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210
โทรศัพท์ : 091-778-1032, 089-983-9333
อีเมล : shdm.foundation@gmail.com

พิมพ์ที่

จี คลาส (G CLASS) เลขที่ 26/19 ศาลายา พุทธมณฑล นครปฐม 73170
โทร 028892223 โทรสาร 028893204 อีเมล g_class@hotmail.com

ต้นฉบับที่ตีพิมพ์ในวารสารเล่มนี้ ได้รับการตรวจสอบมาตรฐานทางวิชาการโดยผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะสาขาวิชา การตีพิมพ์จำเป็นต้องได้รับอนุญาตจากกองบรรณาธิการเป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น

คณะที่ปรึกษา

ศาสตราจารย์เกียรติ บัญเจื้อ

รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ พงษ์วาท

พระมหามงคลกานต์ ฐิตธมโม (รศ.ดร.)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระชัย ยศโสธร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัญชญา สุขสมจิตร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐภัทร แก้วรัตนภัทร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชฎา พองธนกิจ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิชัย ธรรมเสนห์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงไชย สุรินทร์วรานุกร

พลเอก ดร.สมคิด ทับทิม

ดร.ดนุวัศ สุวรรณวงศ์

ดร.กัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์

ดร.ลัดดา ไทยปรีชา

ดร.อาริยา ภูระหงษ์

ดร.พลอยทราย โอฮาม่า

ดร.กาญจนา โพธิวิษยานนท์

ดร.สมเกียรติ มาลาภรณ์

ดร.จันทรา มาศ สุริเย

รองศาสตราจารย์ ดร.ดวงสมร รุ่งสวรรค์โพธิ์

รองศาสตราจารย์ (พิเศษ) พลตำรวจโท ดร.ณรงค์ กุลนิเทศ

รองศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร.ศรีปริญญา ฐูปกระจำง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจตนิพัทธ์ พิทยานุวัฒน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ รัตนติลก ณ ภูเก็ต

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุปราณี วัฒนสิน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา วรารัตน์ไชย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) พลโท ดร.ทวี แจ่มจำรัสพลโท

พันเอก ดร.ปราโมทย์ หม่อมศิลา

ดร.ธนรัฐ สะอาดเอี่ยม

ดร.กนต์สินี สมิตพันธ์

ดร.สิริกร อมฤตวาริน

ดร.ศาสวัต มูลฐาน

ดร.รวีช ตาแก้ว

ดร.ใจกลั่น นาวาบุญนิยม

ดร.วราภรณ์ พงศ์ธรพิสุทธิ์

ดร.สิรินทร์ กัญยาวิริยะ

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมธา หริมเทพาธิป

กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล มณีสว่าง

รองศาสตราจารย์ ดร.ประเวศ อินทองปาน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนิต พุทธพงษ์ศิริพร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริเวท วรธณโกวิท

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุณี เวชประสิทธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร.เอนก สุวรรณบัณฑิต คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงไกร พินยารัก

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

มหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตนครราชสีมา

ดร.มนัสวี ศรีนนท์	สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล
ดร.ตรี บุญเจือ	สำนักงาน กสทช.
ดร.ยุทธภรณ์ พินิจ	คริสตศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยคริสเตียน
นายแพทย์ ดร.ศุภชัย ศรีศิริรุ่ง	โรงพยาบาลพญาไท สาขาศรีราชา
พันเอกหญิง ดร.สุภารัตน์ น้อยแรม	ศูนย์ประสานการปฏิบัติที่ 5 กองอำนวยการรักษา ความมั่นคงภายในราชอาณาจักร
ดร.ประเสริฐ สุขศาสน์กวิน	คณะรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
พันตำรวจโทหญิง ดร. ปิยะนุช ศรีสรานุกรม	คณะสังคมศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ฝ่ายประสานงานและจัดการ

นางพรรณนิภา ทริมเทพาธิป

นางเพ็ญพักต์ สว่าง

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ ประจำวารสาร

พระศรีสังฆญาณมุนี (ผศ.ดร.)	วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธีสารคุณ (พระมหามหวินทร์ ปุริสุตตโม (ผศ.ดร.))	สาขาพุทธศาสนา และปรัชญามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระครูวินัยธร (พระมหาเกียรติศักดิ์ กิตติปาโล (ดร))	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระครูวินัยธร (พระมหาวุฒิชัย เพชรทองมา),ดร.	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช
พระมหามงคลกานต์ ฐิตธมโม (รศ.ดร.)	คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาสามารถ ฐานิสโร (ดร.)	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระมหานรินทร์ สุรปลโย (ผศ.ดร.)	วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาอดุล มากดี (ผศ.ดร.)	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
พระมหาวิโรจน์ ญาณวิโร (ดร.)	คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระมหาภาณุวิชญ์ ภาณุวิชโย (ดร.)	คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระมหาไชยา หัดประกอบ (ดร.)	สำนักงานครูพระสอนศีลธรรม มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระเจ้าตุงรงค์ ชูศรี (ดร.)	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ มะลิซ้อน	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรต์ม์ แสงแก้ว	คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี ชุมแสน	คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ เมธีวรฉัตร	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตนครสวรรค์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อำนาจ มีราคา วิทยาลัยพิษณุบัณทิต

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดารัตน์ พิมลรัตน์กานต์ วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา วิทยาลัยเขตนครปฐม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธาสนี แสงมุกดา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณฐาพัชร์ วรพงศ์พัชร์ สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกแห่งสุวรรณภูมิ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์ วิทยาลัยสงฆ์สุพรรณบุรีศรีสุวรรณภูมิ มจร.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.วินัยธร วิชัยดิษฐ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.สุทธิพงศ์ บุญผดุง คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุรชัย ชูคง วิทยาลัยพิษณุบัณทิต

ดร.มณูญ สอนโพนงาม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ดร.กฤตสุขชิน พลเสน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ดร.สมเจต หลวงกัน วิทยาลัยสงฆ์สุพรรณบุรีศรีสุวรรณภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.วรรณภา พ่วงพร้อม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ดร.ณทิพรดา ไชยศิลป์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.ศรุตานนท์ ชอบประดิษฐ์ คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์วิทยาลัยทองสุข

ดร.จักรพงษ์ ทิพสูงเนิน สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ เขต ๑๔

ดร.พูนศักดิ์ กมล วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.วุฒิพงษ์ รอดบำรุง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.ศุภิสรา บัวงาม นักวิชาการ ศูนย์วิจัยธรรมศึกษา

ดร.สิริพร ครองชีพ คณะศาสนาและปรัชญา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.อดิเรก โลกะนัง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

ดร.โสภี วิวัฒน์ชาญกิจ คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์วิทยาลัยทองสุข

ดร.กฤษณา มธุลาภรังสรรค์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย

ดร.ปิยพัชร์ สถิตปรีชาโรจน วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปาชีพบางไทร

ดร.ปุณยวัฒน์ เหล่าจุม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.สุคดีนิษฐ์ ทองจันทร์ นักวิชาการ สถาบันมะเร็งแห่งชาติ

ดร.เอกลักษณ์ เพ็งพรหม ศูนย์พอเพียงศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทบรรณาธิการ

วารสารสถาบันพหุติ ปีที่ 2 ฉบับที่ 9 ประจำเดือนกันยายน 2568

วารสารสถาบันพหุติ ปีที่ 2 ฉบับที่ 9 ประจำเดือนกันยายน 2568 ยังคงได้รับความสนใจจากนักวิชาการ นักวิจัย และผู้สนใจจากหลากหลายสาขาวิชา ทั้งด้านการศึกษา การบริหารธุรกิจ การตลาด และพุทธปรัชญาประยุกต์ ตลอดจนได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากคณะผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินบทความ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการรักษามาตรฐานความเข้มข้นและความน่าเชื่อถือของวารสาร

สำหรับฉบับนี้ วารสารประกอบด้วยบทความวิจัยจำนวน 2 เรื่อง และบทความวิชาการจำนวน 3 เรื่อง ซึ่งล้วนสะท้อนถึงความหลากหลายขององค์ความรู้ที่เชื่อมโยงทั้งศาสตร์การตลาด ธุรกิจ การบริหาร และปรัชญาพุทธศาสนา โดยมีรายละเอียดดังนี้:

บทความวิจัย

1. การศึกษาเชิงวิเคราะห์ Non-Technical Skills เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

An Analytical Study of Non-Technical Skills for Quality of Life Development

ดร.ดิณห์ ศุภสมุท (Dr. Dinh Supasamut)

นักวิชาการอิสระ (Independent Scholar)

2. การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิริยะบารมี

Leadership Development through the Perfection of Viriya Parami

ชิสา กันยาวิริยะ และ สิริรินทร์ กันยาวิริยะ (Chisa Gunyaviriya and Sirin Gunyaviriya)

สาขาวิชาปรัชญาและจริยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Philosophy and Ethics Program, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat

University

บทความวิชาการ

1. ศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทยจากทัศนะของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามหาวินทร์ ปุริสุตตโม, ผศ.ดร.)

Driving the IDG Leadership Network in Thailand: An Analytical Study and Recommendations of Phramaha Maghavin Purisuttamo

ศูนย์พอเพียงศึกษา (Center of Sufficiency Studies)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University)

2. การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของวิริยะบารมี

Business Administration Based on the Practice of Viriya Parami

สิรินทร์ กันยาวิริยะ และ ชีสา กันยาวิริยะ (Sirin Gunyaviriya and Chisa Gunyaviriya)
บริษัท ล.ธนวงศ์ (1997) จำกัด (Lor Yaowaraj Bangkok)

3. การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 21 : ทำงานอย่างมีความสุข

The Application of the 21st Royal Working Principle: Working with Happiness

ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์ (Chairoj Nopchalerroj)

มูลนิธินพเฉลิมโรจน์ (Nopchalerroj Foundation)

บทความทั้งหมดได้ผ่านกระบวนการตรวจสอบเบื้องต้นโดยกองบรรณาธิการ และส่งต่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจำนวน 3 ท่าน ตามมาตรฐานของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) เพื่อรับรองความถูกต้อง ความสอดคล้องทางวิชาการ และคุณค่าที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสังคมร่วมสมัย

กองบรรณาธิการเชื่อมั่นว่า วารสารฉบับนี้จะช่วยเสริมสร้างและขับเคลื่อนองค์ความรู้ในมิติต่าง ๆ ทั้งการตลาด การบริหาร และพุทธจริยศาสตร์ อันจะนำไปสู่การพัฒนาทั้งระดับบุคคล องค์กร และสังคมโดยรวม กองบรรณาธิการขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิจัย และผู้อ่านทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการผลักดันให้วารสารสถาบันพอดีเติบโตอย่างมั่นคงต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมธา ทธิเมทาธิป

บรรณาธิการ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
<p>1 1. การศึกษาเชิงวิเคราะห์ Non-Technical Skills เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต</p> <p>An Analytical Study of Non-Technical Skills for Quality of Life Development</p> <p>ดร.ดิณห์ ศุภสมุทร</p>	1
<p>2 การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิริยะบารมี</p> <p>Leadership Development through the Perfection of Viriya Parami</p> <p>ชิสา กันยาวิริยะ และ สิริรินทร์ กันยาวิริยะ</p>	13
<p>3 ศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทยจากทัศนะของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามฆวินทร์ ปุริสุตโตโม, ผศ.ดร.)</p> <p>Driving the IDG Leadership Network in Thailand: An Analytical Study and Recommendations of Phramaha Maghavin Purisuttamo</p> <p>ศุูนย์พอเพียงศึกษา</p>	23
<p>4 การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของวิริยะบารมี</p> <p>Business Administration Based on the Practice of Viriya Parami</p> <p>สิริรินทร์ กันยาวิริยะ และ ชิสา กันยาวิริยะ</p>	33
<p>5 การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 21 : ทำงานอย่างมีความสุข</p> <p>The Application of the 21 st Royal Working Principle : Working with Happiness</p> <p>ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์</p>	47
<p>จริยธรรมการตีพิมพ์บทความ</p>	57
<p>หลักเกณฑ์สำหรับการนิพนธ์</p>	59

การศึกษาเชิงวิเคราะห์ Non-Technical Skills เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

An Analytical Study of Non-Technical Skills for

Quality of Life Development

ดร.ดิन्ह ศุภสมุท

Dr. Dinh Supasamut

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Email : tft.dinh@gmail.com

Received: September 10, 2025; Revised: September 29, 2025; Accepted: September 30, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาแนวคิดและองค์ประกอบของ Non-Technical Skills (NTS) (2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง NTS และการพัฒนาคุณภาพชีวิต และ (3) สังเคราะห์กรอบแนวคิด NTS เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยผู้วิจัยมุ่งขยายความหมายของ NTS ให้กว้างออกไปจากกรอบที่ใช้ในวิชาชีพที่มีความเสี่ยงสูงไปสู่การนิยามใหม่ในฐานะ “ทักษะชีวิต การคิด และความสัมพันธ์” เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างกว้างขวาง ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้คือการวิจัยเชิงเอกสาร และการวิจัยเชิงปรัชญา โดยอาศัยการวิเคราะห์เชิงตีความ การเปรียบเทียบ และการไตร่ตรองสะท้อนกลับ ข้อมูลที่ศึกษาได้มาจากงานวิจัยสากลและงานวิจัยไทยที่เกี่ยวข้องกับ NTS ทั้งในด้านการแพทย์ การพยาบาล การบิน การศึกษา และการบริหารจัดการ ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์ประกอบหลักของ NTS ที่ปรากฏซ้ำกัน ได้แก่ การตระหนักรู้สถานการณ์ การตัดสินใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ และการจัดการงาน (2) NTS มีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพชีวิตในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยช่วยลดความเครียด เสริมสร้างสมดุลชีวิต และเพิ่มความไว้วางใจทางสังคม และ (3) ได้มีการสังเคราะห์กรอบแนวคิดใหม่ในชื่อ DINH Model ซึ่งประกอบด้วย D = Decision & Discipline (การตัดสินใจและการมีวินัยในตนเอง), I = Interpersonal Skills (ทักษะระหว่างบุคคลและความสัมพันธ์), N = Novel Thinking (การคิดเชิงสร้างสรรค์และวิจารณ์ญาณ) และ H = Holistic Awareness (การตระหนักรู้แบบองค์รวม)

คำสำคัญ: ทักษะชีวิต การคิดและความสัมพันธ์, คุณภาพชีวิต, การพัฒนา, การพัฒนาคุณภาพชีวิต

Abstract

This research aimed to (1) examine the concepts and components of Non-Technical Skills (NTS), (2) analyze the relationship between NTS and quality of life development, and (3) synthesize a conceptual framework of NTS for quality of life development. The researcher sought to broaden the meaning of NTS beyond the framework traditionally applied in high-risk professions toward a new definition as “life skills, thinking, and relationships,” so that it could serve as knowledge applicable to quality of life enhancement on a wider scale. The research methodology employed documentary research and philosophical research, utilizing hermeneutic analysis, comparative analysis, and reflexive thinking. The data were drawn from both international and Thai studies related to NTS in medicine, nursing, aviation, education, and management. The findings revealed that (1) the core components of NTS that repeatedly emerged included situation awareness, decision making, communication, teamwork, leadership, and task management; (2) NTS were directly related to all dimensions of quality of life—physical, psychological, social, and environmental—by reducing stress, fostering life balance, and enhancing social trust; and (3) a new conceptual framework, named the DINH Model, was synthesized, consisting of D = Decision & Discipline (decision making and self-discipline), I = Interpersonal Skills (interpersonal and relationship skills), N = Novel Thinking (creative and critical thinking), and H = Holistic Awareness (holistic awareness).

Keywords: Non-Technical Skills, Quality of Life, Development, Quality of Life Development



บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน การดำเนินชีวิต และการทำงานไม่ได้อาศัยเพียงทักษะทางเทคนิคหรือความชำนาญเฉพาะด้านอีกต่อไป หากแต่ต้องอาศัย สิ่งที่เราเรียกว่า “ทักษะที่ไม่ใช่เทคนิค” หรือ Non-Technical Skills (NTS) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่ทำให้มนุษย์สามารถปรับตัว เข้าสังคม สื่อสาร ทำงานร่วมกัน และตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Flin, O’Connor, & Crichton, 2008) ทักษะเหล่านี้แม้ไม่ได้ปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมเหมือนการใช้ เครื่องมือหรือวิธีการทางเทคนิค แต่กลับเป็นปัจจัยที่กำหนดคุณภาพของการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิต โดยรวม (Reader, Flin, Lauche, & Cuthbertson, 2006) ประวัติการให้ความสำคัญต่อ NTS เริ่มโดดเด่นในแวดวงวิชาชีพที่มีความเสี่ยงสูง เช่น การบิน การแพทย์ และการทหาร เพราะพบว่าความผิดพลาด ร้ายแรงมักเกิดจากการขาดทักษะการสื่อสาร การตระหนักรู้สถานการณ์ การจัดการงาน หรือการ ตัดสินใจภายใต้ความกดดัน มากกว่าการขาดความรู้เชิงเทคนิค (Gordon, Darbyshire, & Baker, 2012) การพัฒนาระบบประเมินและฝึกอบรม NTS อย่างจริงจัง เช่น NOTECHS ในการบิน (Flin & Martin, 2001) และ ANTS ในวิศวะวิทยา (Fletcher et al., 2003) ช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มความ ปลอดภัยอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ดี การตีความ NTS หากจำกัดอยู่ในกรอบ “ทักษะเพื่อความปลอดภัยในวิชาชีพเสี่ยง” อาจไม่เพียงพอสำหรับความเป็นจริงของชีวิตมนุษย์ทั้งมิติส่วนตัว ครอบครัว องค์กร และสังคม ผู้วิจัยจึง ขยายความหมายของ NTS ให้ครอบคลุม “ทักษะชีวิต การคิด และความสัมพันธ์” (Life, Thinking, and Relationship Skills) เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างองค์รวม สอดคล้องกับการนิยามคุณภาพชีวิตของ องค์การอนามัยโลกที่ประกอบด้วยมิติร่างกาย จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (World Health Organization, 1997; 1999) และสอดคล้องกับข้อเสนอว่าควรมอง NTS เป็น soft skills สำหรับมนุษย์ ทุกคน มีใช้จำกัดเฉพาะงานเสี่ยง (Bailey, 2014; O’Connor, 2024)

ในเชิงปรัชญา แนวคิดเรื่อง “การดำเนินชีวิตที่ดี” (eudaimonia) ของอริสโตเติลชี้ว่า คุณภาพ ชีวิตมิได้เกิดจากทรัพยากรวัตถุหรือความสามารถเชิงเทคนิคเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการพัฒนา คุณธรรม (arete) และ “ปัญญาปฏิบัติ” (phronesis) อันเป็นความสามารถในการพิจารณาไตร่ตรอง เลือกริถีทางที่เหมาะสม และประยุกต์ใช้คุณธรรมกับสถานการณ์จริงอย่างสมดุล ในมุมนี้ NTS เช่น การ ตระหนักรู้สถานการณ์ การตัดสินใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ สามารถตีความได้ว่า เป็น “เครื่องมือปฏิบัติ” ที่ทำให้ปัญญาปฏิบัติและคุณธรรมทำงานได้จริงในชีวิตการทำงานและสังคมร่วม สมัย กล่าวคือ NTS ทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างความรู้เชิงทฤษฎี/คุณธรรม กับการลงมือปฏิบัติใน สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและแรงกดดันสูง ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการบรรลุความเจริญงอกงาม ของชีวิตตามกรอบ eudaimonia

ด้วยกรอบคิดนี้ การพัฒนา NTS จึงไม่ใช่เพียงการเพิ่ม “ทักษะเชิงพฤติกรรม” เพื่อหลีกเลี่ยง ความผิดพลาด แต่คือการบ่มเพาะความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ขึ้น ผู้มีวินัยในตน รู้เท่าทันสถานการณ์

คิดอย่างวิจารณ์ญาณ สื่อสารอย่างเอื้อเพื่อ และอยู่ร่วมอย่างรับผิดชอบ อันเป็นรากฐานของคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนทั้งระดับปัจเจกและสังคม

แม้วรรณกรรมว่าด้วย NTS จะมีมากและก้าวหน้า แต่ยังมีช่องว่างความรู้ที่บทความนี้มุ่งเข้ามาเติมเต็มอย่างชัดเจน ดังนี้

1. ช่องว่างการบูรณาการเชิงปรัชญาและคุณภาพชีวิต งานจำนวนมากอธิบาย NTS ในฐานะปัจจัยด้านความปลอดภัย/ประสิทธิภาพในสาขาเฉพาะ (เช่น การบิน แพทย์ พยาบาล) แต่ยังไม่ “ขาด” การเชื่อมโยงกับกรอบคุณภาพชีวิตแบบองค์รวม (WHOQOL) และ “ขาด” การจัดวาง NTS ในกรอบคิดปรัชญาว่าด้วยชีวิตที่ดีโดยตรง (เช่น eudaimonia, phronesis)

2. ช่องว่างการนิยาม NTS สำหรับ “ประชากรทั่วไป” ยังไม่ค่อยมีงานที่นิยามและจัดโครงสร้าง NTS ให้เป็น “ทักษะชีวิต การคิด และความสัมพันธ์” สำหรับคนทั่วไปนอกบริบทวิชาชีพเสี่ยง ทั้งที่ทักษะเหล่านี้ปรากฏในชีวิตประจำวันอย่างกว้างขวาง (Bailey, 2014; O'Connor, 2024)

3. ช่องว่างกรอบแนวคิดแบบบูรณาการที่ใช้งานได้ ยังขาดกรอบ NTS ที่เชื่อมจากองค์ประกอบคลาสสิก (situation awareness, decision making, communication, teamwork, leadership, task management) ไปสู่ “แบบจำลองปฏิบัติการ” ที่ใช้วางหลักสูตร/ฝึกอบรม/ประเมินผลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตได้จริงในหลายบริบท

4. ช่องว่างเชิงบริบทไทย งานภาษาไทยที่บูรณาการ NTS-QoL ในระดับแนวคิดและเชิงปฏิบัติยังจำกัด มักกระจายอยู่ในสาขาเฉพาะและยังไม่ถูกสังเคราะห์เป็นกรอบกลางสำหรับการศึกษา/ทรัพยากรมนุษย์/นโยบาย

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความตั้งใจที่จะใช้การศึกษาเชิงวิเคราะห์เพื่อนำแนวคิดและองค์ประกอบของ NTS มาขยายและนิยามใหม่ในบริบทของการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยเน้นว่าทักษะชีวิต การคิด และความสัมพันธ์ เป็นแกนกลางที่ทุกคนควรพัฒนาเพื่อสร้างความสมดุลและความสุขในชีวิตทั้งในมิติส่วนตัวและส่วนรวม การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงไม่เพียงแต่เป็นการอธิบายความหมายของ NTS เท่านั้น แต่ยังเป็นความพยายามที่จะทำให้ NTS กลายเป็น “ทุนมนุษย์” ที่ทุกคนสามารถใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและสังคมได้อย่างกว้างขวางและยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิดและองค์ประกอบของ Non-Technical Skills
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง Non-Technical Skills และการพัฒนาคุณภาพชีวิต
3. เพื่อสังเคราะห์กรอบแนวคิด Non-Technical Skills เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวาง



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปรัชญา (Philosophical Research Methodology) และระเบียบวิธีวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) เป็นกรอบในการดำเนินการ โดยมีขั้นตอนสำคัญดังนี้

ขั้นตอนแรก ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย และบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ Non-Technical Skills (NTS) ในสาขาต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เช่น งานด้านการบินที่ใช้กรอบ NOTECHS งานด้านการแพทย์และพยาบาลที่พัฒนา ANTS และ SPLINTS รวมถึงงานวิจัยด้านการจัดการศึกษา การบริหารธุรกิจ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เอกสารที่เลือกใช้ครอบคลุมทั้งบทความวิชาการในวารสารสากลและไทย วิทยานิพนธ์ และรายงานการศึกษา เพื่อสร้างฐานข้อมูลที่รอบด้าน

ขั้นตอนที่สอง ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีเชิงปรัชญาหลายรูปแบบในการวิเคราะห์ ได้แก่

1. การวิเคราะห์เชิงตีความ (Hermeneutic Analysis) เพื่อทำความเข้าใจความหมายและเจตนารมณ์ที่แฝงอยู่ในแนวคิด NTS ในแต่ละสาขา
2. การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparative Analysis) เพื่อตรวจสอบความเหมือนและความต่างขององค์ประกอบ NTS ในแต่ละบริบท ทั้งด้านการแพทย์ การบิน การศึกษา และการบริหารจัดการ
3. การไตร่ตรองสะท้อนกลับ (Reflexive Thinking) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประมวล สังเคราะห์ และสร้างความหมายใหม่ที่สัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในมิติต่าง ๆ
4. การวิเคราะห์เชิงคุณค่า (Axiological Analysis) เพื่อพิจารณา “คุณค่า” (values) ที่ซ่อนอยู่ในองค์ประกอบของ NTS ว่าทักษะเหล่านี้มีใช่เพียงทักษะทางพฤติกรรม แต่ยังสะท้อนคุณค่าพื้นฐานที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตที่ดี เช่น ความรับผิดชอบ วินัย การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ และการพัฒนาความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ การวิเคราะห์เชิงคุณค่าจึงช่วยเปิดมิติว่าการพัฒนา NTS ไม่เพียงสร้างความปลอดภัยหรือประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ยังส่งเสริมคุณค่าแห่งคุณภาพชีวิตตามแนวคิด *eudaimonia* ของอริสโตเติล และหลักคุณธรรมร่วมสมัย

ขั้นตอนที่สาม ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ (Synthesis) เพื่อนำผลจากการทบทวนและการวิเคราะห์มาเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดด้านคุณภาพชีวิต โดยใช้กรอบแนวคิดคุณภาพชีวิตขององค์การอนามัยโลก (WHOQOL) เป็นฐานสำคัญ ซึ่งประกอบด้วยมิติด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อตรวจสอบว่าองค์ประกอบของ NTS ไດที่สามารถเชื่อมโยงและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตในแต่ละมิติได้อย่างชัดเจน

ขั้นตอนที่สี่ ผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทั้งหมดถูกนำมาพัฒนาเป็น กรอบแนวคิด Non-Technical Skills เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Unified NTS-QoL Framework) ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง ไม่จำกัดเฉพาะแวดวงวิชาชีพที่มีความเสี่ยงสูง แต่ขยายไปสู่ประชาชนทั่วไปในชีวิตประจำวัน องค์กรภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการจัดการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้า และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและองค์ประกอบของ Non-Technical Skills (NTS) ตลอดจนการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง NTS กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในมิติต่าง ๆ ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีเชิงปรัชญาและเชิงเอกสาร โดยเน้นการวิเคราะห์เชิงตีความ การเปรียบเทียบ และการได้ตรงสะท้อนกลับ ผลที่ได้จากการศึกษานี้สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์แนวคิดและองค์ประกอบของ Non-Technical Skills พบว่า แม้แต่ละสาขาวิชาชีพจะให้นิยามและองค์ประกอบที่แตกต่างกันตามลักษณะการทำงาน เช่น ANTS ในวิสัญญีแพทย์, NOTECHS ในการบิน, SPLINTS สำหรับพยาบาลห้องผ่าตัด หรือกรอบ Soft Skills ในการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่เมื่อนำมาสังเคราะห์ร่วมกันแล้วสามารถระบุองค์ประกอบหลักที่ปรากฏซ้ำและมีความสำคัญร่วมกัน ได้แก่ การตระหนักรู้สถานการณ์ (Situation Awareness), การตัดสินใจ (Decision Making), การสื่อสาร (Communication), การทำงานเป็นทีม (Teamwork), ภาวะผู้นำ (Leadership), และการจัดการงาน (Task Management) องค์ประกอบเหล่านี้จึงถือเป็นแกนกลางของ NTS ที่สามารถใช้ได้ในทุกสาขาและทุกบริบทของชีวิตมนุษย์

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง Non-Technical Skills และการพัฒนาคุณภาพชีวิต พบว่า NTS ไม่ได้เป็นเพียงทักษะที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเท่านั้น แต่ยังเชื่อมโยงโดยตรงกับมิติของคุณภาพชีวิตตามกรอบองค์การอนามัยโลก (WHOQOL) กล่าวคือ การมีทักษะการจัดการงานและการตัดสินใจที่ดีช่วยลดความเครียดและสร้างสมดุลในชีวิต (มิติร่างกายและจิตใจ) การมีทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกันช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจและลดความขัดแย้ง (มิติทางสังคม) ขณะที่ภาวะผู้นำและการตระหนักรู้สถานการณ์ช่วยส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างปลอดภัยและยั่งยืน (มิติสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงาน) ดังนั้น NTS จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในเชิงองค์รวม

3. ผลการสังเคราะห์กรอบแนวคิด Non-Technical Skills เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวาง พบว่า สามารถสร้างกรอบแนวคิดแบบบูรณาการที่ผู้วิจัยนิยาม NTS ว่า “ทักษะชีวิต การคิด และความสัมพันธ์” ซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต กรอบแนวคิดนี้มีลักษณะเป็น Unified NTS–Quality of Life Framework ที่ไม่เพียงจำกัดอยู่ในสาขาวิชาชีพที่มีความเสี่ยงสูง แต่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การจัดการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างนโยบายเพื่อสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงและพัฒนา NTS ได้ในชีวิตประจำวัน และใช้เป็นฐานรากในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสังคมโดยรวม



อภิปรายผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบของ NTS

งานวิจัยนี้พบว่าองค์ประกอบหลักของ NTS ได้แก่ การตระหนักรู้สถานการณ์ การตัดสินใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ และการจัดการงาน ซึ่งตรงกับงานของ Flin, O'Connor and Crichton (2008) ที่เสนอว่า NTS เป็นทักษะสากลเบื้องหลังความปลอดภัยในวิชาชีพเสี่ยงสูง รวมทั้ง Fletcher et al. (2003) ที่พัฒนากรอบ ANTS สำหรับวิสัญญีแพทย์ และ Reader et al. (2006) ที่ยืนยันว่า ความผิดพลาดในหอผู้ป่วยวิกฤติส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการขาดทักษะเหล่านี้มากกว่าความรู้เชิงเทคนิค อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ก้าวไปไกลกว่า โดยไม่ได้หยุดเพียงการอธิบายในมิติ “ความปลอดภัย” แต่เชื่อมโยงกับการสร้างคุณภาพชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับ Bailey (2014) ที่มองว่า NTS ควรขยายเป็น soft skills ของมนุษย์ทั่วไป ไม่จำกัดเฉพาะบริบทวิชาชีพ

2. ความสัมพันธ์ NTS-คุณภาพชีวิต

ผลการวิจัยชี้ว่า NTS เกี่ยวข้องกับทุกมิติของคุณภาพชีวิต (ร่างกาย จิตใจ สังคม สิ่งแวดล้อม) ซึ่งสอดคล้องกับ World Health Organization (1997; 1999) และงานของ Gordon, Darbyshire and Baker (2012) ที่ชี้ว่าการฝึกอบรม NTS ลดความผิดพลาดและเสริมสุขภาวะผู้ปฏิบัติงาน แต่ในเชิงวิพากษ์ อาจกล่าวได้ว่าการเน้นเพียง NTS โดยไม่พิจารณาโครงสร้างทางสังคมหรือปัจจัยเชิงนโยบาย อาจเป็นข้อจำกัด เพราะคุณภาพชีวิตยังขึ้นกับโครงสร้างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วย ดังที่ Sen (1999) เสนอแนวคิด “Capability Approach” ว่าคุณภาพชีวิตเกิดจาก “เสรีภาพในการลงมือทำ” ไม่ใช่แค่ทักษะส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว

3. การอภิปรายเชิงคุณค่าเชิงปรัชญา

ในมิติปรัชญา การพัฒนา NTS สามารถมองได้ว่าเป็นการบ่มเพาะ “คุณค่าของการมีชีวิตที่ดี” (the good life) ตามแนวมนุษยนิยม ซึ่งเน้นความสมบูรณ์ของบุคคลทั้งกาย ใจ ปัญญา และความสัมพันธ์กับผู้อื่น แนวคิดของอริสโตเติลเรื่อง *eudaimonia* ชี้ว่าความสุขและคุณภาพชีวิตแท้จริงเกิดจากการใช้ปัญญาปฏิบัติ (phronesis) ในการเลือกสิ่งที่ดีและการสร้างคุณธรรม (arete) ขณะที่มนุษยนิยมสมัยใหม่ เช่น Rogers (1961) มองว่าคุณภาพชีวิตเกิดจากการที่บุคคลสามารถตระหนักรู้ตนเอง (self-awareness) และพัฒนาตนไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ (self-actualization)

ผลวิจัยนี้สะท้อนว่าการพัฒนา NTS ไม่เพียงทำให้การทำงานปลอดภัยหรือมีประสิทธิภาพ แต่ยังเชื่อมโยงกับคุณค่าพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ การมีเสรีภาพในการเลือก (Decision & Discipline), การอยู่ร่วมและเคารพผู้อื่น (Interpersonal Skills), การคิดอย่างสร้างสรรค์และมีวิจารณญาณ (Novel Thinking), และการตระหนักรู้ชีวิตแบบองค์รวม (Holistic Awareness) ซึ่งทั้งหมดนี้คือเงื่อนไขนำไปสู่คุณภาพชีวิตตามกรอบมนุษยนิยม

4. วิพากษ์กรอบ DINH Model

DINH Model ที่สังเคราะห์ขึ้นมาช่วยเติมเต็มช่องว่างของงานก่อนหน้า เพราะเชื่อมจากมิติทักษะการทำงานไปสู่มิติคุณภาพชีวิตโดยตรง อย่างไรก็ตาม อาจต้องมีการทดสอบเชิงประจักษ์เพิ่มเติมว่าโมเดลนี้ใช้ได้จริงในบริบทต่างวัฒนธรรมหรือไม่ เนื่องจากคุณค่าที่กำหนดไว้ (เช่น วินัยหรือการตระหนักรู้แบบองค์รวม) อาจมีความหมายแตกต่างกันในสังคมตะวันตกกับสังคมตะวันออก ดังที่ Gamborg, Klemsdal and Aase (2024) ชี้ว่า การแบ่ง NTS/Technical Skills แบบแข็งที่อาจไม่เหมาะสม และการตีความคุณค่าของทักษะขึ้นอยู่กับบริบท

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ DINH Model ประกอบด้วย

D ย่อมาจาก **Decision & Discipline** หมายถึง การตัดสินใจและการมีวินัยในตนเองเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคคลสามารถเลือกแนวทางชีวิตอย่างมีเหตุผล วางลำดับความสำคัญ และสร้างวินัยในการดำเนินชีวิตได้อย่างมั่นคง

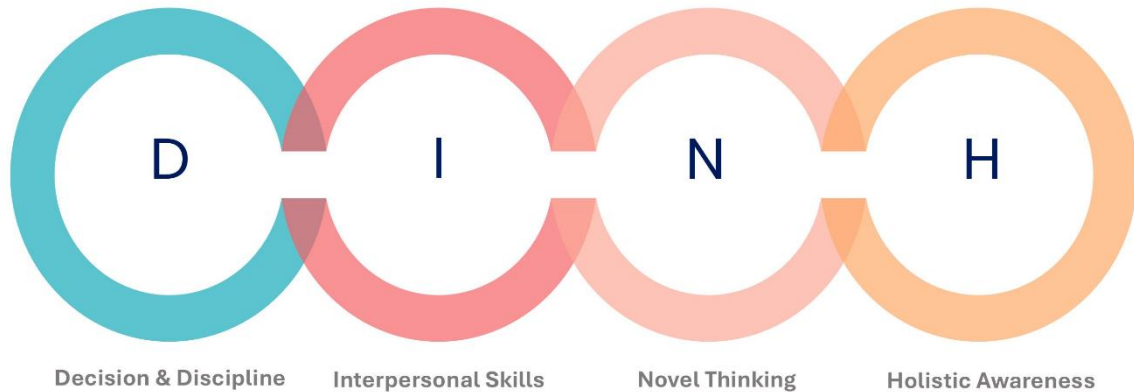
I ย่อมาจาก **Interpersonal Skills** หมายถึง ทักษะระหว่างบุคคลและความสัมพันธ์ซึ่งครอบคลุมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีม การสร้างความไว้วางใจ และการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงบวกในสังคม

N ย่อมาจาก **Novel Thinking** หมายถึง การคิดเชิงสร้างสรรค์และมีวิจารณญาณเป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงวิพากษ์ และการสร้างสรรค์แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนาที่เหมาะสมกับโลกที่เปลี่ยนแปลง

H ย่อมาจาก **Holistic Awareness** หมายถึง การตระหนักรู้แบบองค์รวม ครอบคลุมการมีสติ การเข้าใจตนเอง การรับรู้สิ่งรอบตัว และการมองชีวิตในมิติที่เชื่อมโยงกันทั้งกาย ใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

DINH Model สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้

DINH Model



แผนภาพที่ 1 DINH Model

จากแผนภาพ DINH Model อธิบายได้ว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life Development) จะเกิดขึ้นได้อย่างสมดุลและยั่งยืนเมื่อบุคคลสามารถพัฒนาทักษะทั้งสี่ด้านไปพร้อมกัน กล่าวคือ การตัดสินใจและมีวินัยในตนเอง (D) ช่วยให้ชีวิตมีทิศทางที่ชัดเจนและมั่นคง การมีทักษะระหว่างบุคคล (I) ทำให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างสร้างสรรค์ การคิดเชิงสร้างสรรค์และวิจารณ์ (H) ช่วยให้เห็นปัญหาและทางออกอย่างรอบด้าน ขณะที่ การตระหนักรู้แบบองค์รวม (N) ทำให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตอย่างมีสติและสมดุล เมื่อทั้งสี่ด้านได้รับการพัฒนาและเชื่อมโยงกัน คุณภาพชีวิตในทุกมิติทั้งกาย จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม จะได้รับการยกระดับไปพร้อมกัน

โมเดล DINH มีรากฐานที่สอดคล้องกับแนวคิดทางปรัชญา ดังนี้

1. Virtue Ethics : แต่ละองค์ประกอบของโมเดลสะท้อนคุณธรรมพื้นฐาน เช่น วินัย (discipline) เป็นการฝึกฝนคุณธรรมแห่งความมั่นคง, ทักษะระหว่างบุคคลสะท้อนความเมตตาและความยุติธรรม, การคิดเชิงวิจารณ์สอดคล้องกับปัญญา (*phronesis*), และการตระหนักรู้แบบองค์รวมสะท้อนคุณธรรมแห่งความรอบคอบและสติ

2. Human Flourishing (Eudaimonia) : DINH Model เชื่อว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตไม่ใช่เพียงลดความเสี่ยงหรือเพิ่มประสิทธิภาพ แต่คือการสร้าง “ชีวิตที่ดีงาม” ผ่านการพัฒนาองค์รวมของมนุษย์ทั้งกาย ใจ ปัญญา และสังคม

3. ฐานคิดมนุษยนิยม : โมเดลนี้ต่อยอดคุณค่าของการตระหนักรู้ตนเองและศักยภาพของมนุษย์ในการก้าวสู่ความสมบูรณ์ (*self-actualization*) ตาม Rogers (1961)

ความใหม่ขององค์ความรู้

1. โมเดล DINH ขยายกรอบ Non-Technical Skills (NTS) ออกจากบริบทวิชาชีพเสี่ยงสูง (เช่น การแพทย์ การบิน) ไปสู่ กรอบทักษะชีวิตที่ใช้ได้กับทุกคน ซึ่งงานเดิมยังไม่เน้น
2. โมเดลนี้เชื่อมโยง NTS กับคุณภาพชีวิต (QoL) โดยตรง ผ่านมิติร่างกาย จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามกรอบ World Health Organization ซึ่งงานวิจัยส่วนใหญ่ยังอธิบาย NTS เพียงเพื่อความปลอดภัยหรือประสิทธิภาพการทำงาน
3. DINH Model ถูกวางไว้บน ฐานคิดทางปรัชญา (virtue ethics, eudaimonia, humanistic philosophy) ทำให้ NTS ไม่เพียงเป็นทักษะเชิงปฏิบัติ แต่เป็น “ทุนคุณค่า” สำหรับการบรรลุชีวิตที่ดีงาม
4. ความแตกต่างจากงานเดิม เช่น ANTS หรือ NOTECHS อยู่ที่การสังเคราะห์ กรอบบูรณาการ (Unified NTS-QoL Framework) ที่ใช้ได้ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว องค์กร และสังคม
กล่าวโดยสรุป ความใหม่ของ DINH Model คือการ ยกระดับ NTS จากทักษะเฉพาะวิชาชีพ ไปสู่การเป็นกรอบเชิงปรัชญาเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างองค์รวม ซึ่งยังไม่เคยปรากฏในงานวิชาการเดิมอย่างชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1.1 ควรกำหนดให้การพัฒนา Non-Technical Skills (NTS) โดยเฉพาะในกรอบ DINH Model เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ โดยผสมเข้ากับหลักสูตรการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งด้านกาย จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 1.2 ภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ ควรบรรจุการพัฒนา NTS เป็นองค์ประกอบหลักของ การฝึกอบรมบุคลากรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้ข้าราชการและแรงงานไทยมีทักษะที่เพียงพอต่อการทำงานในศตวรรษที่ 21 และสามารถสร้างคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนทั้งในระดับบุคคลและสังคม
- 1.3 ควรจัดทำ โครงการส่งเสริมสุขภาวะทางปัญญาและความสัมพันธ์ในสังคม ผ่านการอบรม การเสวนา และการพัฒนาชุมชน โดยใช้ NTS เป็นกรอบเชื่อมโยง เพื่อสร้างสังคมที่มีความไว้วางใจ เห็นอกเห็นใจ และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ
- 1.4 หน่วยงานนโยบายสาธารณะควรสนับสนุน การวิจัยและพัฒนา (R&D) เกี่ยวกับ NTS เพื่อพัฒนารอบการประเมินผลที่ชัดเจน และสร้างมาตรฐานในการประยุกต์ใช้ NTS เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่นำ DINH Model ไปประยุกต์ใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น นักเรียน นักศึกษา ข้าราชการ หรือพนักงานองค์กรเอกชน เพื่อประเมินผลการพัฒนา Non-Technical Skills ต่อคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม

2.2 ควรขยายการวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical Research) ที่ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกัน เพื่อยืนยันความสัมพันธ์ระหว่าง NTS และคุณภาพชีวิตในมิติที่หลากหลายมากขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบในระดับนานาชาติ เพื่อตรวจสอบว่า DINH Model สามารถประยุกต์ใช้ได้กับบริบททางวัฒนธรรมที่แตกต่างหรือไม่ และควรปรับแก้ในส่วนใดเพื่อให้เหมาะสมกับแต่ละสังคม

2.4 ควรพัฒนาชุดเครื่องมือหรือแบบประเมิน (Assessment Tools) ที่วัดระดับการพัฒนา NTS ตาม DINH Model เพื่อนำไปใช้ในการประเมินบุคคล องค์กร และสังคมอย่างต่อเนื่อง

3. ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงเอกสารและเชิงปรัชญา จึงยังไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่พิสูจน์การนำ DINH Model ไปใช้จริงในสังคมไทย นอกจากนี้ การวิเคราะห์ที่ยังอ้างอิงจากงานวิชาการที่หลากหลายซึ่งส่วนใหญ่พัฒนามาในบริบทต่างประเทศ อาจทำให้การตีความและการสังเคราะห์บางส่วนยังไม่ครอบคลุมความเป็นจริงของสังคมไทยทั้งหมด ดังนั้น ผลลัพธ์และข้อเสนอจึงควรได้รับการตรวจสอบและต่อยอดด้วยการวิจัยเชิงประจักษ์ในอนาคต

4. คุณค่าของบทความต่อแวดวงปรัชญาและสังคมไทย

บทความนี้มีคุณค่าในเชิง วิชาการปรัชญา ตรงที่ได้นำเสนอแนวคิดทางปรัชญา เช่น *virtue ethics*, *human flourishing (eudaimonia)*, และมนุษยนิยม (humanism) มาประยุกต์ใช้กับการอธิบายและขยายความหมายของ NTS ทำให้ NTS มิได้เป็นเพียงทักษะเชิงพฤติกรรม แต่เป็น “ทุนคุณค่า” ที่เกี่ยวพันกับความเป็นมนุษย์และคุณภาพชีวิตที่ดีงาม นับเป็นการสร้างสะพานเชื่อมระหว่างปรัชญากับศาสตร์การพัฒนามนุษย์ร่วมสมัย

ในเชิง สังคมไทย บทความนี้นำเสนอกรอบ DINH Model เป็นเครื่องมือใหม่ที่สามารถใช้ในการออกแบบนโยบาย การศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตอย่างองค์รวมทั้งกาย ใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับหลักคิดเศรษฐกิจพอเพียงและแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน บทความนี้จึงมีศักยภาพที่จะเป็นฐานความรู้สำหรับการปฏิรูปการศึกษา การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ และการเสริมสร้างทุนทางสังคมที่ยั่งยืนของประเทศไทย

บรรณานุกรม

- Bailey, S. (2014). Non-technical skills for success in a technical world. *Journal of Information Technology Education: Research*, 13, 1–12. Santa Rosa, CA: Informing Science Institute.
- Fletcher, G., et al. (2003). Anaesthetists' Non-Technical Skills (ANTS): Evaluation of a behavioural marker system. *British Journal of Anaesthesia*, 90(5), 580–588. Oxford, UK: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/bja/aeg112>
- Flin, R., & Martin, L. (2001). Behavioural markers for Crew Resource Management: A review of current practice. *International Journal of Aviation Psychology*, 11(1), 95–118. London, UK: Taylor & Francis. https://doi.org/10.1207/S15327108IJAP1101_6
- Flin, R., O'Connor, P., & Crichton, M. (2008). *Safety at the sharp end: A guide to non-technical skills*. Aldershot, UK: Ashgate Publishing.
- Gamborg, M. L., Klemsdal, L., & Aase, K. (2024). Training technical or non-technical skills: An arbitrary distinction? A scoping review. *BMC Medical Education*, 24(1451), 1–9. London, UK: BioMed Central. <https://doi.org/10.1186/s12909-024-06419-6>
- Gordon, M., Darbyshire, D., & Baker, P. (2012). Non-technical skills training to enhance patient safety: A systematic review. *Medical Education*, 46(11), 1042–1054. Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2923.2012.04343.x>
- O'Connor, P. (2024). When I say... non-technical skills. *Medical Education*, 58(2), 219–220. Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1111/medu.15091>
- Reader, T. W., Flin, R., Lauche, K., & Cuthbertson, B. H. (2006). Non-technical skills in the intensive care unit. *British Journal of Anaesthesia*, 96(5), 551–559. Oxford, UK: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/bja/ael067>
- Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person: A therapist's view of psychotherapy*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. New York, NY: Alfred A. Knopf.
- World Health Organization. (1997). *WHOQOL: Measuring quality of life*. Geneva, Switzerland: World Health Organization.
- World Health Organization. (1999). *Partners in life skills education: Conclusions from a United Nations inter-agency meeting*. Geneva, Switzerland: World Health Organization.
-

การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิริยะบารมี Leadership Development through the Perfection of Viriya Parami

ชิสา กันยาวิริยะ¹ และ สิริรินทร์ 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: September 10, 2025; Revised: September 29, 2025; Accepted: September 30, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์แนวคิดวิริยะบารมีตามหลักพระพุทธศาสนาเถรวาท โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงเอกสาร และระเบียบวิธีวิจัยเชิงปรัชญา ผ่านการวิเคราะห์เชิงพุทธปรัชญา การตีความ และการไตร่ตรองสะท้อนกลับ จากคัมภีร์พระพุทธศาสนาและงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า วิริยะบารมีมีความหมายครอบคลุมทั้งมิติของความเพียร ความอดทน และการเสียสละ เพื่อเป้าหมายสูงสุด โดยสัมพันธ์กับสัมมัตถฐาน 4 และสามารถเชื่อมโยงกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ได้แก่ ความมุ่งมั่น การฟื้นคืนจากวิกฤติ การสร้างแรงบันดาลใจ และความเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม ผลการสังเคราะห์นำไปสู่การสร้าง “VIRIYA Leadership Model” ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ Vision (วิสัยทัศน์), Integrity (คุณธรรม), Resilience (ความอดทน), Inspiration (แรงบันดาลใจ), และ Yielding Action (การลงมือทำอย่างไม่ย่อท้อ) องค์ความรู้ใหม่นี้ชี้ให้เห็นว่า วิริยะบารมีสามารถพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดสำหรับภาวะผู้นำร่วมสมัยที่มีรากฐานจากคุณธรรมและพลังภายใน ซึ่งไม่เพียงตอบ โจทย์เชิงทฤษฎีในการเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ แต่ยังเป็นแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับการพัฒนาผู้นำในสังคมไทยและสังคมโลกอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำ, การพัฒนาภาวะผู้นำ, วิริยะบารมี

Abstract.

This research aimed to analyze the concept of Viriya Parami according to Theravada Buddhism. A documentary research design and philosophical research methodology were employed, including Buddhist philosophical analysis, hermeneutics, and reflexive thinking, based on Buddhist scriptures and relevant academic works. The findings revealed that Viriya Parami encompassed dimensions of perseverance, endurance, and self-sacrifice for the highest goal, and was closely related to the Four Right Efforts (Sammappadhana). It could also be linked to leadership attributes such as goal commitment, resilience, inspirational leadership, and ethical leadership. The synthesis led to the development of the “VIRIYA Leadership Model,” which consisted of five dimensions: Vision, Integrity, Resilience, Inspiration, and Yielding Action. The new knowledge from this research indicated that Viriya Parami could be developed into a conceptual framework for contemporary leadership grounded in morality and inner strength, which not only addressed theoretical gaps in academic studies but also provided a practical guideline for leadership development in Thai society and the global context toward sustainability.

Keywords : Development, Leadership, Leadership Development, Viriya Parami



บทนำ

ในสังคมปัจจุบัน การพัฒนาภาวะผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์กรและสังคมไปสู่ความยั่งยืน แต่กระแสการพัฒนาภาวะผู้นำที่แพร่หลายในระดับโลกมักจะเน้นไปที่ ทฤษฎีตะวันตก เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำผู้รับใช้ (Servant Leadership) และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ซึ่งล้วนมีคุณูปการต่อการยกระดับการบริหารจัดการ แต่ยังมีข้อจำกัดที่มักจะเน้นเพียง “ทักษะการจัดการ” และ “คุณลักษณะภายนอก” โดยไม่ได้ให้ความสำคัญอย่างเพียงพอต่อการพัฒนาจิตใจและคุณธรรมภายใน (จุลศักดิ์ ชาญณรงค์, 2566)

นอกจากทฤษฎีภาวะผู้นำที่แพร่หลายในโลกตะวันตกแล้ว วงวิชาการสากลยังได้พัฒนากรอบคิดใหม่ ๆ เพื่อตอบโจทยความซับซ้อนของโลกปัจจุบัน ตัวอย่างเช่น *The Leadership Quarterly* ได้เผยแพร่งานของ Bass (1990) ที่เสนอ *Transformational Leadership* โดยชี้ว่าภาวะผู้นำที่แท้จริงต้องมีความแรงบันดาลใจ (inspiration) และการยึดมั่นในคุณธรรมทางจริยธรรม (idealized influence) ซึ่งสอดคล้องกับมิติของวิริยะบารมีที่เน้นความมุ่งมั่นและการเสียสละเพื่อเป้าหมายสูงสุด นอกจากนี้ Greenleaf (2002) ที่ได้รับการอ้างอิงอย่างกว้างขวางใน *Journal of Leadership Studies* ได้เสนอแนวคิด *Servant Leadership* ที่ให้ความสำคัญต่อการรับใช้และการพัฒนาผู้อื่น ซึ่งสะท้อนความใกล้เคียงกับหลักบารมีในพุทธศาสนา

ในอีกด้านหนึ่ง งานวิจัยเชิงจิตวิทยาเชิงบวก เช่น Duckworth (2016) ที่ตีพิมพ์ในงานวิจัยสากลได้พัฒนามโนทัศน์ *grit* หรือความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่อง อันเป็นคุณลักษณะที่ใกล้เคียงกับวิริยะบารมี ผลการศึกษาพบว่าความเพียรเป็นตัวแปรสำคัญที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในระยะยาว ทั้งในด้านการศึกษาและการทำงาน งานนี้ชี้ให้เห็นว่าหลักวิริยะบารมีมิได้เป็นเพียงแนวคิดทางศาสนา แต่สามารถเทียบเคียงกับแนวคิดเชิงวิชาการสากลได้อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม แม้งานวิจัยเหล่านี้ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำในหลายมิติ แต่ยังมีข้อจำกัดตรงที่ยังขาดการบูรณาการเชิงลึกกับมิติทางจิตวิญญาณและคุณธรรมภายใน ซึ่งเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา ดังนั้น การศึกษารุ่นนี้จึงมีความสำคัญในการเชื่อมโยง “วิริยะบารมี” เข้ากับศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำร่วมสมัย โดยมุ่งเสนอโมเดลภาวะผู้นำที่มีรากฐานจากคุณธรรมภายใน ซึ่งสามารถเสริมสร้างทั้งศักยภาพเชิงปฏิบัติและความยั่งยืนทางสังคม

ส่วนพระพุทธศาสนาเถรวาทได้วางกรอบแนวคิดเรื่องการบำเพ็ญ บารมี 10 เป็นคุณธรรมขั้นสูงที่สะสมเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดของชีวิต โดยเฉพาะ วิริยะบารมี ซึ่งหมายถึงความเพียรพยายามความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อ และการอดทนต่ออุปสรรค วิริยะบารมีจึงมิใช่เพียงหลักธรรมเชิงทฤษฎี แต่เป็น “พลังภายใน” ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีความเข้มแข็งทั้งด้านคุณธรรมและประสิทธิภาพ (พุทธชยานันท์ จันทรโสม, 2557)

อย่างไรก็ตาม เมื่อสำรวจงานวิชาการในช่วงที่ผ่านมา พบว่า งานศึกษาด้านบารมีส่วนใหญ่ยังคงเน้นมิติทางศาสนาและจริยศาสตร์ เช่น การวิเคราะห์พัฒนาการบำเพ็ญบารมีในพระพุทธศาสนา

(พุทธชนวนันท์ จันทรโสม, 2557) หรือการนำบารมีไปเชื่อมโยงกับการปฏิบัติธรรมในสังคมผู้สูงอายุ (จุลศักดิ์ ชาญณรงค์, 2566) ขณะที่การศึกษาปฏิบัติของพระโพธิสัตว์แม่จะชี้ให้เห็นถึงการสะสมบารมี ทั้ง 10 อย่างต่อเนื่อง (เอกชัย อุไรสินธุ์, 2564) แต่ก็ยังมีได้วิเคราะห์ในเชิงลึกว่าหลัก วิริยะบารมี จะสามารถถอดเป็น “กรอบการพัฒนาภาวะผู้นำ” ได้อย่างไร

ช่องว่างเชิงวิชาการจึงอยู่ที่การขาดงานวิจัยที่บูรณาการวิริยะบารมีเข้ากับศาสตร์ภาวะผู้นำร่วมสมัย ทั้งในเชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ ตัวอย่างเช่น ยังไม่มีการสร้างโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำที่ชัดเจนซึ่งวางรากฐานจากหลักวิริยะบารมี ไม่ว่าจะเป็นในระดับบุคคลหรือองค์กร อีกทั้งยังไม่ปรากฏงานศึกษาที่ชี้ให้เห็นกลไกที่ทำให้วิริยะบารมีช่วยยกระดับภาวะผู้นำในสถานการณ์จริง เช่น การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง หรือการเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร

ดังนั้น บทความวิจัยนี้จึงมีความต้องการที่จะต้องศึกษา การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิริยะบารมี โดยมีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์แนวคิดเชิงพุทธปรัชญา อธิบายกลไกที่วิริยะบารมีสามารถหล่อหลอมคุณลักษณะของผู้นำ และสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน การวิจัยครั้งนี้ไม่เพียงเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ แต่ยังมีมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมไทยและวงการพุทธปรัชญา โดยการเสนอแนวทางภาวะผู้นำที่มีรากฐานจากคุณธรรมและพลังภายในที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์แนวคิด วิริยะบารมี ตามหลักพระพุทธศาสนาเถรวาท

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปรัชญา (Philosophical Research Methodology) ซึ่งมุ่งเน้นการศึกษา วิเคราะห์ และตีความแนวคิดเชิงลึกเกี่ยวกับ วิริยะบารมี ตามหลักพระพุทธศาสนาเถรวาท โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การคัดเลือกเอกสาร

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบการคัดเลือกเอกสารอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยเน้นการเลือกเอกสารที่มีความเกี่ยวข้องกับ วิริยะบารมี ในพระพุทธศาสนาเถรวาท และงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมสมัย แหล่งข้อมูลหลักประกอบด้วยพระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา ตลอดจนคัมภีร์ทางพุทธปรัชญาที่อธิบายหลักบารมี 10 และงานวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เช่น บทความ หนังสือ งานวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่ผ่านการกลั่นกรองทางวิชาการแล้ว เกณฑ์การคัดเลือกจึงมุ่งเน้นเฉพาะเอกสารที่มีความน่าเชื่อถือสูงและได้รับการยอมรับในวงวิชาการ ขณะที่เอกสารที่เป็นความเห็นทั่วไปหรือไม่ผ่านการตรวจสอบเชิงวิชาการจะถูกตัดออกเพื่อป้องกันอคติและเพิ่มความแม่นยำของการวิเคราะห์

2. การวิเคราะห์และการตีความ



เมื่อได้ข้อมูลที่ผ่านการคัดเลือกแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์เชิงพุทธปรัชญา (Buddhist Philosophical Analysis) เพื่อแยกแยะและทำความเข้าใจความหมาย องค์ประกอบ และมิติของวิริยะบารมีอย่างเป็นระบบ กระบวนการนี้มีได้หยุดอยู่เพียงการอธิบายความหมายของศัพท์หรือข้อความ แต่ยังไม่เข้าถึงแก่นความคิดและคุณค่าทางจริยธรรมที่ซ่อนอยู่ในตัวบท จากนั้นจึงใช้หลัก เฮอร์เมเนอติกส์ (Hermeneutics) เป็นแนวทางในการตีความ โดยอาศัยหลัก “วงกลมแห่งการตีความ” (Hermeneutic Circle) ที่มองว่าความเข้าใจส่วนย่อยต้องสัมพันธ์กับภาพรวม และภาพรวมก็จะช่วยอธิบายส่วนย่อยเข้าไปมาอย่างต่อเนื่อง วิธีการนี้ช่วยให้การตีความมีความลุ่มลึก สะท้อนถึงเจตนารมณ์ของพระพุทธศาสนาเถรวาท ขณะเดียวกันยังเปิดพื้นที่ให้เชื่อมโยงกับทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย เช่น การยืดหยุ่น (resilience) และการสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration) นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้ การไตร่ตรองสะท้อนกลับ (Reflexive Thinking) เพื่อตรวจสอบการตีความด้วยการหวนกลับมาทบทวนมุมมองและประสบการณ์ของผู้วิจัยเอง ลดอคติ และเพิ่มความชัดเจนในข้อสรุป

3. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

เพื่อสร้างความมั่นใจในผลการศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้หลายวิธีในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ประการแรกคือการใช้ การตรวจสอบเชิงสามเส้า (Triangulation) โดยเปรียบเทียบข้อมูลจาก คัมภีร์ชั้นต้น เช่น พระไตรปิฎก กับบรรณานุกรมและงานวิชาการสมัยใหม่ เพื่อตรวจสอบสอดคล้องและความแตกต่าง อันจะช่วยลดความเอนเอียงจากการพึ่งพาแหล่งข้อมูลเดียว ประการที่สองคือการ ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Debriefing) และอาจารย์ที่ปรึกษาในการตรวจสอบข้อค้นพบเบื้องต้น เพื่อให้การตีความมีมิติและผ่านการทวนสอบจากผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนาและภาวะผู้นำ นอกจากนี้ยังมีการใช้ การอ้างอิงข้าม (Cross-reference) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของแนวคิดจากหลายแหล่งข้อมูล และท้ายที่สุดผู้วิจัยได้ประเมินความน่าเชื่อถือเชิงปรัชญาโดยใช้เกณฑ์สามประการ ได้แก่ ความสมเหตุสมผลทางตรรกะ (Logical Consistency) ความสอดคล้องภายในของแนวคิด (Internal Coherence) และความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้จริง (Practical Applicability)

4. การสังเคราะห์ข้อมูล

หลังจากผ่านกระบวนการวิเคราะห์และการตรวจสอบข้อมูลอย่างเข้มข้น ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบทั้งหมดมาสังเคราะห์ในเชิงพรรณนา โดยเชื่อมโยงหลักวิริยะบารมีกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำร่วมสมัย เพื่อสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมทั้งมิติทางศาสนาและทางสังคม กระบวนการสังเคราะห์นี้มีใช้เพียงการรวมข้อมูลเข้าด้วยกัน แต่เป็นการจัดวางองค์ความรู้ใหม่ที่สะท้อนถึงความหมายและคุณค่าของวิริยะบารมีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ผลที่ได้คือการสร้างกรอบแนวคิดเชิงปรัชญาในรูปแบบของ “VIRIYA Leadership Model” ซึ่งประกอบด้วยมิติที่สะท้อนความเพียรพยายามและคุณธรรมในเชิงปฏิบัติ อันสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิเคราะห์พระไตรปิฎก อรรถกถา ตลอดจนงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง พบประเด็นสำคัญดังนี้

1. ความหมายและมิติของวิริยะบารมี วิริยะบารมีหมายถึง ความเพียร ความพยายาม ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และการดำรงความมุ่งมั่นเพื่อบรรลุจุดหมายในทางธรรม ซึ่งพระโพธิสัตว์ได้บำเพ็ญอย่างต่อเนื่องในทุกชาติภพเพื่อบรรลุความเป็นพระพุทธรเจ้า (เอกชัย อุไรสินธุ์, 2564) การบำเพ็ญวิริยะบารมีในพระพุทธศาสนาเถรวาทมี 3 ระดับ ได้แก่ 1) วิริยะบารมี คือ ความเพียรในระดับพื้นฐาน 2) วิริยะอุปบารมี คือ ความเพียรในระดับสูงขึ้นเพื่อประโยชน์ที่มากกว่า 3) วิริยะปรমัตถบารมี คือ ความเพียรในระดับสูงสุดที่ถึงพร้อมด้วยการเสียสละชีวิตเพื่อความดี

2. องค์ประกอบของวิริยะบารมี

การบำเพ็ญวิริยะบารมีสัมพันธ์กับความเพียร 4 ประการ (สัมมปธาน 4) ได้แก่ เพียรระลอกศุลที่ เกิดขึ้นแล้ว, เพียรระวังอกศุลไม่ให้เกิด, เพียรสร้างกุศล และเพียรรักษากุศลให้เจริญ (พุทธชญาณันท์ จันทโรสม, 2557) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า วิริยะมิใช่เพียงความขยัน แต่คือความพยายามเชิงจริยธรรมที่มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างวิริยะบารมีกับภาวะผู้นำ

การวิเคราะห์เชิงปรัชญาและเชิงเปรียบเทียบกับทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย พบว่า วิริยะบารมีสามารถเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำในประเด็นสำคัญ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมาย (Goal Commitment) ความสามารถในการเผชิญและจัดการกับความท้าทาย (Resilience) การสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น (Inspirational Leadership) ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Ethical Leadership)

4. การสังเคราะห์กรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิริยะบารมี

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล สามารถเสนอกรอบแนวคิดเชิงปรัชญาเบื้องต้นที่ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่

- 1) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน (Vision)
- 2) การยึดมั่นในคุณธรรมและความถูกต้อง (Integrity)
- 3) ความอดทนและความสามารถในการฟื้นคืนจากวิกฤติ (Resilience)
- 4) การสร้างแรงบันดาลใจแก่ตนเองและผู้อื่น (Inspiration)
- 5) การลงมือทำอย่างไม่ย่อท้อจนบรรลุผลสำเร็จ (Yielding Action)

กรอบแนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การนำหลักวิริยะบารมีมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ไม่เพียงแต่ช่วยสร้างผู้นำที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืน แต่ยังเป็นผู้นำที่ยึดมั่นในคุณธรรมและสามารถนำพาสังคมไปสู่ความดีงามได้อย่างแท้จริง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน (Vision) เป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิริยะบารมี การที่ผลการวิจัยออกมาเช่นนี้ อาจเป็นเพราะวิริยะบารมี



ในพระพุทธศาสนาเถรวาทเน้นการเพียรพยายามอย่างมีทิศทาง กล่าวคือ การเพียรต้องตั้งอยู่บนเป้าหมายที่มั่นคงและชัดเจน จึงจะเกิดพลังขับเคลื่อนที่ต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุลศักดิ์ ชาญณรงค์ (2566) ที่อธิบายว่าการสร้างบุญบารมีในสังคมผู้สูงอายุจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายชีวิตที่ชัดเจนเพื่อเป็นพลังใจในการปฏิบัติธรรม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกชัย อุไรสินธว์ (2564) ที่ชี้ว่าพระโพธิสัตว์สามารถบำเพ็ญบารมีได้ก็เพราะมีพระโพธิญาณเป็นเป้าหมายสูงสุด

ในประเด็นการยึดมั่นในคุณธรรมและความถูกต้อง (Integrity) ผลการวิจัยสะท้อนว่า วิริยะบารมีมิใช่เพียงความเพียรเชิงกาย แต่คือความเพียรเชิงคุณธรรม การที่ผลออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะพระพุทธศาสนามีได้เน้นการเพียรเพียงเพื่อความสำเร็จภายนอก หากแต่ต้องเป็นการเพียรที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งศีลธรรม จึงสอดคล้องกับงานของ พุทธชญาณันท์ จันทร์โสม (2557) ที่กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้บารมี 10 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการเพียรที่แท้จริงต้องคู่กับความซื่อสัตย์และการรักษาศีลธรรม และสอดคล้องกับงานของ ชวัลวิทย์ อรณุปราการ และคณะ (2564) ที่พบว่าบารมี 10 ในการพัฒนาตนเองและสังคมต้องตั้งอยู่บนกรอบคุณธรรมจึงจะมีความหมาย

สำหรับความอดทนและการฟื้นคืนจากวิกฤติ (Resilience) การที่ผลวิจัยแสดงว่าความเพียรบารมีช่วยสร้างพลังการยืนหยัด อาจเป็นเพราะวิริยะบารมีมีรากฐานเดียวกันกับขันติบารมี กล่าวคือทั้งสองมุ่งไปสู่การไม่ย่อท้อและไม่ถอยหนีอุปสรรค แต่ในกรณีของวิริยะบารมีคือการเดินหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ผลนี้สอดคล้องกับงานของ ชวัลวิทย์ อรณุปราการ และคณะ (2564) ที่อธิบายว่าความเพียรในระดับอุปบารมีคือความสามารถที่จะอดทนต่อความยากลำบากเพื่อบรรลุเป้าหมาย และยังสอดคล้องกับงานของ พระมหาสมศักดิ์ ญาณโกโค และ ธาณี สุวรรณประทีป (2560) ที่ชี้ว่าการเพียรพยายามเชิงบารมีสามารถสร้างพลังใจให้เยาวชนเผชิญวิกฤติได้อย่างมั่นคง

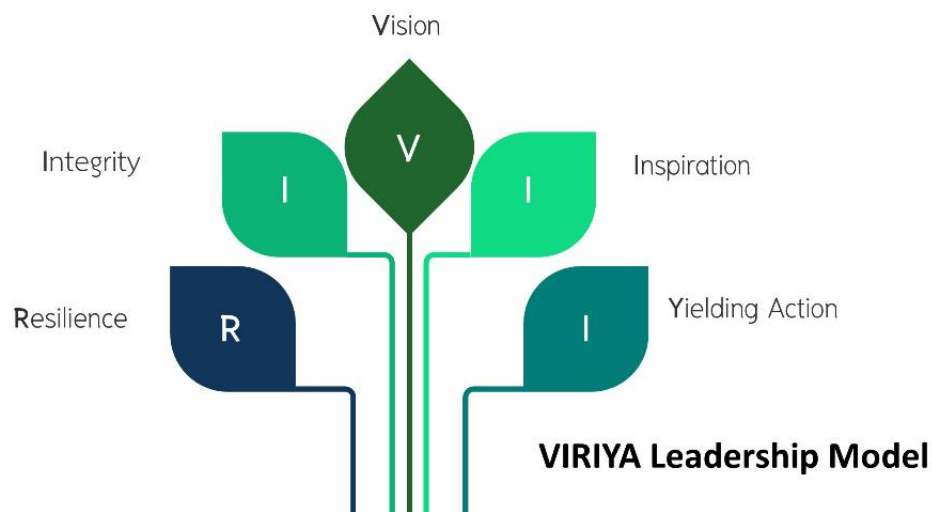
ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) การที่ผลออกมาเช่นนี้ อาจเป็นเพราะวิริยะบารมีมีพลังเชิงสังคม ไม่เพียงสร้างพลังภายใน แต่ยังสามารถส่งต่อเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่นได้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของ พระมหาสมศักดิ์ ญาณโกโค และ ธาณี สุวรรณประทีป (2560) ที่อธิบายว่าการบำเพ็ญความเพียรทำให้เยาวชนเกิดแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นในชีวิต และยังสอดคล้องกับงานของ จุลศักดิ์ ชาญณรงค์ (2566) ที่ชี้ว่าการสร้างบุญบารมีมีพลังในการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่นในชุมชน

สุดท้าย การลงมือทำอย่างไม่ย่อท้อจนบรรลุผลสำเร็จ (Yielding Action) ผลการวิจัยที่ชี้ว่าการกระทำต่อเนื่องคือหัวใจของวิริยะบารมี อาจเป็นเพราะหลักบารมีในพระพุทธศาสนาเน้นการปฏิบัติจริง มิใช่เพียงการตั้งใจหรือศรัทธาเท่านั้น ผลนี้สอดคล้องกับงานของ เอกชัย อุไรสินธว์ (2564) ที่ศึกษาแนวปฏิบัติของพระโพธิสัตว์ พบว่า การบำเพ็ญบารมีมีลักษณะเป็นการลงมือทำอย่างต่อเนื่อง และยังสอดคล้องกับงานของ พุทธชญาณันท์ จันทร์โสม (2557) ที่เน้นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยบารมีต้องเกิดจากการลงมือปฏิบัติจริง ไม่ใช่เพียงกรอบทฤษฎี

องค์ความรู้ใหม่

จากการสังเคราะห์กรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิริยะบารมี ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ใหม่ในงานวิจัย ได้แก่ “VIRIYA Leadership Model” เป็นการพัฒนาโมเดลผู้นำที่อิงจากหลักวิริยะบารมี ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน (Vision)
2. การยึดมั่นในคุณธรรมและความถูกต้อง (Integrity)
3. ความอดทนและความสามารถในการฟื้นคืนจากวิกฤติ (Resilience)
4. การสร้างแรงบันดาลใจแก่ตนเองและผู้อื่น (Inspiration)
5. การลงมือทำอย่างไม่ย่อท้อจนบรรลุผลสำเร็จ (Yielding Action)



แผนภาพที่ 1 VIRIYA Leadership Model

จากแผนภาพที่ 1 VIRIYA Leadership Model สามารถอธิบายได้ว่า

V ย่อมาจาก **Vision** คือ **การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน** หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางชีวิตหรือทิศทางการนำองค์กรได้อย่างมั่นคง มีเป้าหมายชัดเจน และสามารถสร้างแรงศรัทธาให้แก่ผู้ตาม การมีวิสัยทัศน์ยังสะท้อนถึงความเพียรพยายามที่ไม่หลงทาง แต่เป็นการเพียรที่มีทิศทาง

I ย่อมาจาก **Integrity** คือ **การยึดมั่นในคุณธรรมและความถูกต้อง** หมายถึง การเพียรพยายามที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งศีลธรรม ผู้นำที่มี Integrity จะยืนหยัดในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ ต่อผลการตัดสินใจของตน ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม

R ย่อมาจาก **Resilience** คือ **พลังใจในการเผชิญและก้าวผ่านความยากลำบาก** หมายถึง ผู้นำที่มี Resilience สามารถพลิกสถานการณ์วิกฤติให้เป็นโอกาส และใช้ความเพียรบารมีเป็นแรงขับเคลื่อนในการแก้ไขปัญหา

I ย่อมาจาก Inspiration คือ การสร้างแรงบันดาลใจแก่ตนเองและผู้อื่น หมายถึงความสามารถของผู้นำในการปลุกเร้าและกระตุ้นให้เกิดพลังใจทั้งต่อตนเองและผู้ตาม ผู้นำเช่นนี้ไม่เพียงทำหน้าที่นำ แต่ยังเป็นผู้สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำความดีและการเพียรพยายามอย่างต่อเนื่อง

Y ย่อมาจาก Yielding Action คือ การลงมือทำอย่างไม่ย่อท้อจนบรรลุผลสำเร็จ หมายถึงการเปลี่ยนพลังความเพียรและแรงบันดาลใจให้กลายเป็นการกระทำจริงอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้นำในมิตินี้จะเป็นผู้ที่ไม่เพียงมีวิสัยทัศน์และคุณธรรม แต่ยังสามารถลงมือทำอย่างต่อเนื่องจนบรรลุผลที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ภาครัฐและสถาบันการศึกษา ควรนำหลักวิริยะบารมีมาบูรณาการในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากร โดยเฉพาะหลักสูตรฝึกอบรมข้าราชการ ครู และนักบริหารในทุกระดับ เพื่อสร้างผู้นำที่ไม่เพียงมีทักษะการจัดการ แต่ยังมีความเพียร ความอดทน และยึดมั่นในคุณธรรม

1.2 องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตั้งอยู่บน ความเพียร และคุณธรรม โดยการกำหนดนโยบายสนับสนุนกิจกรรมที่พัฒนาความเพียร ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นของบุคลากร ซึ่งจะช่วยสร้างผู้นำที่มีศักยภาพและยั่งยืน

1.3 ภาคสังคมและชุมชน ควรสนับสนุนการจัดกิจกรรมเผยแพร่หลักวิริยะบารมี เช่น โครงการพัฒนาผู้นำเยาวชน โครงการผู้นำจิตอาสา เพื่อให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของความเพียรพยายาม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและสังคม

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงประยุกต์ที่นำ VIRIYA Leadership Model ไปทดสอบในบริบทจริง เช่น การอบรมผู้นำองค์กร การพัฒนาข้าราชการ หรือโครงการเยาวชน เพื่อยืนยันความเหมาะสมและประสิทธิผลของโมเดล

2.2 ควรมีการศึกษาข้ามศาสตร์ โดยนำ วิริยะบารมี ไปเปรียบเทียบกับแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำจากตะวันตก เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หรือภาวะผู้นำผู้รับใช้ (Servant Leadership) เพื่อสร้างองค์ความรู้เชิงบูรณาการที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาผลกระทบของการประยุกต์ใช้วิริยะบารมีต่อคุณภาพชีวิตของผู้นำ และประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้เกิดข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถใช้สนับสนุนเชิงนโยบายและการพัฒนาสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม

บรรณานุกรม

- จูลศักดิ์ ชาญณรงค์. (2566). การสร้างบุญบารมีตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนาสำหรับสังคมผู้สูงอายุ. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 26(1), 13–30.
- ชวัลวิทย์ อรณุปราการ, นवलวรรณ พลวุฒพลฉัตร และ สรวิชญ์ วงษ์สอาด. (2564). การใช้บารมี 10 ในการพัฒนาตนเองและสังคม. *วารสารวิชาการมหาจุฬานาครทรรคน์*, 8(2), 45–60.
- พุทธชญาณันท์ จันทร์โสม. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักบารมี 10*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสมศักดิ์ ญาณโกโค และ ธาณี สุวรรณประทีป. (2560). การเสริมสร้างวิริยะบารมีสำหรับเยาวชนไทยในสังคมปัจจุบัน. *วารสารพุทธโฆสะวิชาการ*, 3(1), 70–85.
- เอกชัย อุไรสินธว์. (2564). *แนวปฏิบัติตามปฏิปทาของพระโพธิสัตว์ในสังคมไทยปัจจุบัน*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Duckworth, A. L. (2016). *Grit: The power of passion and perseverance*. Scribner.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.
- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 36–62.
-

ศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทยจากทัศนะของ
พระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามฆวินทร์ ปุริสุตตโม, ผศ.ดร.)
Driving the IDG Leadership Network in Thailand: An Analytical
Study and Recommendations of Phramaha Maghavin Purisuttamo

ศูนย์พอเพียงศึกษา

Center of Sufficiency Studies

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

Email: punnipa.su@gmail.com

Received: September 13, 2025; Revised: September 29, 2025; Accepted: September 30, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งวิเคราะห์แนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ Inner Development Goals (IDG) ในประเทศไทย จากทัศนะของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามฆวินทร์ ปุริสุตตโม, ผศ.ดร.) โดยเชื่อมโยงกรอบทักษะสากลของ IDG กับหลักภาวนา 4 ในพระพุทธศาสนา ผ่านการวิเคราะห์เชิงปรัชญาและการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง ผลการวิเคราะห์ชี้ว่า การขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG จำเป็นต้องผสมผสานกรอบทักษะสากลกับภูมิปัญญาพุทธ เพื่อสร้างความสมดุลด้านกาย จิตใจ ศีลธรรม และปัญญา พร้อมข้อเสนอเชิงโครงสร้าง ได้แก่ การจัดตั้งองค์กรกลาง แพลตฟอร์มความรู้ ระบบการรับรอง และกองทุนเพื่อความยั่งยืน องค์กรความรู้ใหม่ที่นำเสนอคือ MAKHA Model ซึ่งประกอบด้วย Mindful Integration (การบูรณาการด้วยสติและปัญญา), Alliance Building (การสร้างพันธมิตรเครือข่าย), Knowledge-based Platform (การสร้างแพลตฟอร์มความรู้), Holistic Development (การพัฒนาอย่างองค์รวม) และ Appreciation & Accreditation (การสร้างคุณค่าและการรับรอง) โมเดลนี้มีได้เป็นเพียงเครื่องมือเชิงปฏิบัติ แต่ยังสะท้อนคุณค่าทางปรัชญา จิตวิญญาณ และสังคม ที่สามารถเป็นเข็มทิศใหม่สำหรับการพัฒนาภายในและการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในสังคมไทยอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การขับเคลื่อน, เครือข่ายผู้นำ IDG, ประเทศไทย

Abstract

This academic article aimed to analyze the approaches to driving the Inner Development Goals (IDG) leadership network in Thailand from the perspective of Phrakru Palat Suwatthanavisutthisankhun (Phramaha Maghavin Purisuttamo, Asst. Prof. Dr.). It connected the global IDG framework with the Four Bhavanas in Buddhism through philosophical analysis and the synthesis of relevant documents. The analysis revealed that advancing the IDG leadership network in Thailand required integrating the global framework with Buddhist wisdom to create a balance of body, mind, morality, and wisdom. Structural recommendations were also presented, including the establishment of a central organization, a knowledge platform, certification systems, and a sustainability fund. The new body of knowledge proposed was the MAKHA Model, consisting of Mindful Integration, Alliance Building, Knowledge-based Platform, Holistic Development, and Appreciation & Accreditation. This model was not only a practical tool but also reflected philosophical, spiritual, and social values that could serve as a new compass for inner development and the sustainable advancement of the IDG leadership network in Thai society.

Keywords : Driving, IDG Leadership Network, Thailand



บทนำ

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development: SDGs) เป็นวาระสำคัญของสหประชาชาติ แต่ตลอดทศวรรษที่ผ่านมา ความคืบหน้าของ SDGs ยังมีข้อจำกัด เพราะการดำเนินงานส่วนใหญ่เน้นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างภายนอก ขณะที่ “รากฐานภายในของมนุษย์” ยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างจริงจัง (Engel and Janssen, 2024; García Álvarez and Srivastav, 2023) เพื่อแก้ปัญหาช่องว่างนี้ แนวคิด Inner Development Goals (IDGs) จึงถูกพัฒนาขึ้น เพื่อเป็น “เข็มทิศภายใน” ที่เสริมการบรรลุ SDGs โดยสังเคราะห์เป็น 23 ทักษะใน 5 มิติ ได้แก่ Being, Thinking, Relating, Collaborating และ Acting (García Álvarez and Srivastav, 2023; Gaia Education, 2023) งานวิจัยระดับนานาชาติ ยืนยันว่า IDG สามารถสร้างภาษากลางเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำและการเรียนรู้เชิงเปลี่ยนแปลง (transformative learning) อันนำไปสู่การขับเคลื่อนสังคมสู่ความยั่งยืน (Ankrah Bristow and Other, 2023; Intech Open, 2024)

งานวิจัยและรายงานนานาชาติยืนยันว่า IDG ช่วยสร้าง “ภาษากลาง” ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เชิงเปลี่ยนแปลง (transformative learning) และการสร้างขบวนการทางสังคมที่ขับเคลื่อนความยั่งยืนได้อย่างเป็นรูปธรรม (Ankrah Bristow and Other, 2023; Intech Open, 2024; Emerald Publishing, 2024) ขณะเดียวกัน IDG ยังถูกประยุกต์ในระดับองค์กรและสถาบันการศึกษาในหลายประเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการคิดเชิงระบบ ความตระหนักรู้ในตนเอง และการร่วมมือข้ามพรมแดนวัฒนธรรม (Regen 4 Futures, 2023; Andersson, 2024) สิ่งนี้แสดงให้เห็นว่า “การพัฒนาภายใน” มิใช่เพียงประเด็นเชิงจิตวิญญาณหรือการปฏิบัติส่วนบุคคล แต่เป็นฐานข้อมูลเชิงทักษะที่สามารถวัดผลและพัฒนาได้จริง

อย่างไรก็ตาม ในบริบทไทย การศึกษาที่บูรณาการ IDG เข้ากับฐานคิดทางพุทธศาสนายังมีไม่มาก แม้จะมีงานที่กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตร IDG และผลลัพธ์ต่อสุขภาวะทางจิตใจ (รัตติกรณ์ จงวิศาล และคณะ, 2567ก) แต่ยังไม่มียานใดที่สังเคราะห์ IDG กับ “ภาวนา 4” ของพระพุทธศาสนาอย่างเป็นระบบ อันถือเป็นช่องว่างทางวิชาการที่บทความนี้ตั้งใจจะเติมเต็ม โดยเสนอว่าการเชื่อมโยง SDGs → IDGs → พุทธศาสนา จะช่วยสร้าง narrative ที่ต่อเนื่อง ตั้งแต่ระดับโลกสู่ระดับท้องถิ่น ผ่านกลไกการพัฒนาภายใน (เมธา ทริมเทพาธิป, 2568; Saintot and Mansson, 2024)

นอกจากนี้ งานวิจัยเชิงประจักษ์ในประเทศไทยได้พัฒนาหลักสูตรและคู่มือการอบรม IDG สำหรับบุคลากร พบว่า การเข้าร่วมหลักสูตรช่วยเพิ่มคะแนนด้าน IDG สุขภาวะทางปัญญา และความผาสุกทางจิตใจอย่างมีนัยสำคัญ (รัตติกรณ์ จงวิศาล และคณะ, 2567ก) การขับเคลื่อนในลักษณะเครือข่ายยังเปิดโอกาสให้เกิดการสร้างมาตรฐานกลาง เช่น การพัฒนาตัวชี้วัด IDG การรับรององค์กรด้วย “ตราสัญลักษณ์ IDG Thailand” และการจัดตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาภายในเชิงระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มสากลที่มุ่งยกระดับการเปลี่ยนแปลงจากภายในสู่นโยบายและองค์กร (Saintot and Mansson, 2024)

ดังนั้น บทความนี้จึงมีความสำคัญเพราะไม่เพียงแต่จะอธิบายว่าการขับเคลื่อน SDGs ต้องอาศัยฐานภายในที่เป็นรูปธรรมจาก IDG เท่านั้น แต่ยังแสดงให้เห็นว่า พุทธศาสนา โดยเฉพาะภาวนา 4 สามารถทำหน้าที่เป็นกรอบคิดเสริม ที่ช่วยให้การประยุกต์ใช้ IDG ในสังคมไทยเกิดความสมดุลทั้งกาย จิต ศีลธรรม และปัญญา สอดคล้องกับรากฐานวัฒนธรรมไทย และในขณะเดียวกันก็สามารถเชื่อมโยงกับมาตรฐานสากลเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีพลัง

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทยจากทัศนะของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามหวิรินทร์ ปุริสุตโตโม, ผศ.ดร.)
2. เพื่อสังเคราะห์ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ สำหรับการจัดตั้งและบริหารเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทยให้มีความยั่งยืน

วิเคราะห์แนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทยจากทัศนะของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามหวิรินทร์ ปุริสุตโตโม, ผศ.ดร.)

พระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามหวิรินทร์ ปุริสุตโตโม, ผศ.ดร.) ได้นำเสนอแนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG บนฐานของพุทธจิตวิทยาและจิตตปัญญาศึกษา ผ่านแนวคิดแบบองค์รวมที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างภายในและภายนอก โดยสามารถวิเคราะห์รูปแบบการขับเคลื่อนดังนี้

1. แนวคิด IDG

แนวคิด Inner Development Goals (IDGs) เกิดขึ้นจากการตระหนักถึงข้อจำกัดของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่ผ่านมา ซึ่งแม้จะเป็นกรอบเป้าหมายระดับโลกที่สำคัญ แต่ยังคงเน้นหนักไปที่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและนโยบายภายนอก ขณะที่รากฐานภายในของมนุษย์ยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ (Engel and Janssen, 2024; García Álvarez and Srivastav, 2023) ดังนั้น IDG จึงถูกเสนอขึ้นเพื่อเป็นเข็มทิศใหม่ที่เน้นการพัฒนาทักษะภายใน โดยสังเคราะห์ออกมาเป็น 23 ทักษะใน 5 มิติ ได้แก่ Being, Thinking, Relating, Collaborating และ Acting (García Álvarez and Srivastav, 2023; Gaia Education, 2023) งานวิจัยนานาชาติชี้ชัดว่า IDG ช่วยสร้างภาษากลางสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำและสนับสนุนการเรียนรู้เชิงเปลี่ยนแปลง อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนผ่านทางสังคมที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Ankrah Bristow and Other, 2023; Intech Open, 2024)

2. ทัศนะเชิงพุทธศาสนา

เมื่อพิจารณาในบริบทไทย พระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามหวิรินทร์ ปุริสุตโตโม, ผศ.ดร.) ได้นำเสนอว่าการขับเคลื่อน IDG จะเกิดพลังมากขึ้นหากบูรณาการกับหลักพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักภาวนา 4 ได้แก่ กายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 1994) ภาวนาเหล่านี้เป็นแนวทางที่ครอบคลุมทั้งกาย จิตใจ ศีลธรรม และปัญญา ซึ่งสามารถใช้เป็นฐาน



เชิงวัฒนธรรมและจิตวิญญาณให้กับการประยุกต์ใช้ IDG ในสังคมไทย (เมธา ทริมเทพาธิป, 2568) การมองผ่านกรอบภวณา 4 ทำให้ IDG มิได้เป็นเพียงกรอบทักษะเชิงสากล แต่เชื่อมโยงกับวิถีคิดและการปฏิบัติที่สังคมไทยคุ้นเคย จึงช่วยสร้างทั้งความลึกซึ้งและความยอมรับในทางปฏิบัติ

3. การบูรณาการ IDG-พุทธศาสนา

การบูรณาการ IDG เข้ากับภวณา 4 ช่วยเปิดพื้นที่ให้เกิดการพัฒนามนุษย์อย่างสมดุล เช่น มิติ Being ของ IDG สามารถเสริมด้วยกายภวณาเพื่อสร้างวินัยและสุขภาวะ มิติ Relating และ Collaborating เชื่อมโยงได้กับศีลภวณาซึ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนคุณธรรม มิติ Thinking และ Being เกื้อหนุนด้วยจิตตภวณาที่ทำให้เกิดความมั่นคงทางอารมณ์และสติสัมปชัญญะ ขณะที่ Acting และ Thinking สัมพันธ์กับปัญญาภวณาที่ช่วยให้ผู้นำคิดเชิงระบบและลงมือปฏิบัติอย่างเข้าใจผลลัพธ์ระยะยาว อย่างไรก็ตาม การบูรณาการลักษณะนี้ก็มีข้อจำกัด เช่น การวัดผลเชิงปริมาณของทักษะ IDG อาจไม่สามารถสะท้อนประสบการณ์เชิงจิตวิญญาณของภวณาได้อย่างแท้จริง (Saintot and Månsson, 2024) อีกทั้งยังมีความเสี่ยงว่าหากการขับเคลื่อนเน้นการสร้างองค์กรกลางที่รวมศูนย์โดยไม่เปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วม อาจทำให้สูญเสียพลังจากการทำงานร่วมกันเชิงราบ (Ankrah Bristow and Other, 2023) ดังนั้นจึงควรใช้วิธีการประเมินที่ผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตลอดจนเน้นการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อรักษาความสมดุลระหว่างมาตรฐานสากลกับมิติทางจิตวิญญาณที่ลึกซึ้งของพุทธศาสนา

4. ข้อเสนอเชิงนโยบาย/โครงสร้าง

จากการวิเคราะห์ทัศนะของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหามหาวินทร์ ปุริสุตโตโม, ผศ.ดร.) พบว่าการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทยจำเป็นต้องมีข้อเสนอเชิงโครงสร้างที่ชัดเจน เริ่มจากการจัดตั้งองค์กรกลางเพื่อทำหน้าที่พัฒนาตัวชี้วัด ออกแบบหลักสูตรและคู่มือ ตลอดจนสร้างแพลตฟอร์มความรู้และระบบการรับรองที่มีมาตรฐาน (รัตติกรณ์ จงวิศาล และคณะ, 2567ข) องค์กรดังกล่าวจะเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่ทำให้การพัฒนาภายในไม่หยุดอยู่ที่กิจกรรมเฉพาะกลุ่ม แต่กลายเป็นระบบที่สามารถติดตาม ประเมิน และต่อยอดได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังควรมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อความยั่งยืนที่บริหารจัดการอย่างโปร่งใสและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนร่วมสนับสนุน เพื่อลดการพึ่งพางบประมาณจากรัฐและสร้างความเป็นเจ้าของร่วมในระดับสังคม การพัฒนาระบบการยกย่องและการรับรอง เช่น การมอบตราสัญลักษณ์หรือเกียรติบัตร “IDG Thailand” แก่องค์กรที่ผ่านการประเมิน ก็จะช่วยสร้างแรงจูงใจเชิงบวกและกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมการยอมรับคุณค่าของการพัฒนาภายในในวงกว้าง สุดท้าย การขับเคลื่อนทั้งหมดนี้ต้องดำเนินไปในลักษณะเครือข่ายภาคีที่มีพระสงฆ์ นักวิชาการ ภาครัฐ ภาคประชาสังคม และภาคธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อสร้างทุนทางสังคมและแรงขับเคลื่อนที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้คือ MAKHA Model ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่สังเคราะห์ขึ้นจากทัศนะของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมхамขวินทร์ ปุริสุตโตโม, ผศ.ดร.) โดยบูรณาการกรอบทักษะสากลของ Inner Development Goals (IDG) เข้ากับหลักพุทธศาสนา ภาวนา 4 และแนวคิดทางปรัชญาและทฤษฎีการพัฒนามนุษย์ร่วมสมัย โมเดลนี้มีได้เป็นเพียงการเรียงร้อยองค์ประกอบเชิงทักษะ แต่เป็นการเชื่อมโยงระหว่างภูมิปัญญาตะวันออกและตะวันตกเพื่อสร้างเข็มทิศใหม่ในการพัฒนาภายในและขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทย องค์ประกอบของ MAKHA Model ประกอบด้วย Mindful Integration, Alliance Building, Knowledge-based Platform, Holistic Development และ Appreciation & Accreditation โดยแต่ละองค์ประกอบมีรากฐานเชื่อมโยงกับหลักคิดทางปรัชญาและทฤษฎีการพัฒนามนุษย์ ซึ่งช่วยยืนยันคุณค่าใหม่และความแตกต่างจากกรอบแนวคิดเดิม สามารถอธิบายได้ดังนี้

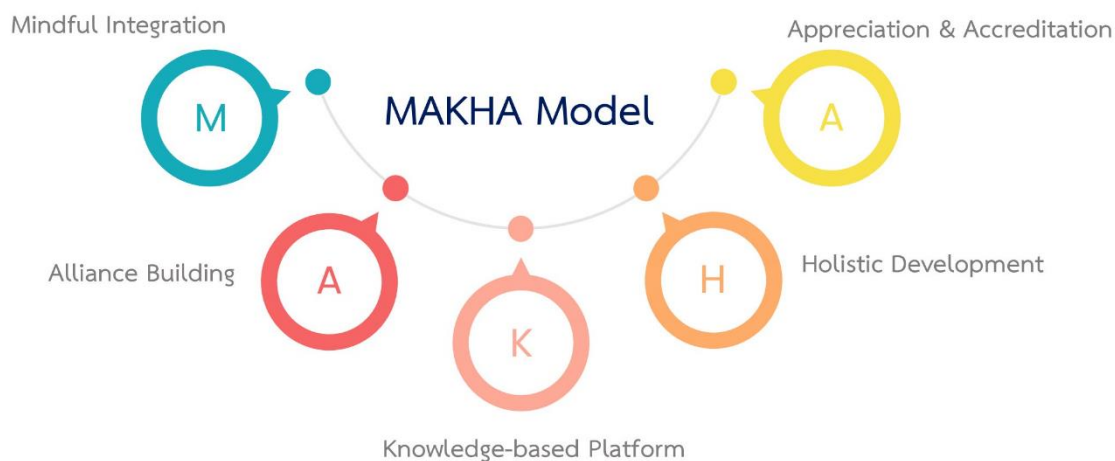
M ย่อมาจาก **Mindful Integration** (การบูรณาการด้วยสติและปัญญา)

A ย่อมาจาก **Alliance Building** (การสร้างพันธมิตรเครือข่าย)

K ย่อมาจาก **Knowledge-based Platform** (การสร้างแพลตฟอร์มความรู้)

H ย่อมาจาก **Holistic Development** (การพัฒนารอบองค์รวม)

A ย่อมาจาก **Appreciation & Accreditation** (การสร้างคุณค่าและการรับรอง)



แผนภาพที่ 1 MOKHA Model

จากแผนภาพ MAKHA Model เป็นกรอบองค์ความรู้ใหม่ที่สังเคราะห์ขึ้นจากทัศนะและข้อเสนอของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมхамขวินทร์ ปุริสุตโตโม, ผศ.ดร.) เพื่อใช้เป็นแนวทางการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทย โดยประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ดังนี้

Mindful Integration หรือการบูรณาการด้วยสติและปัญญา เป็นองค์ประกอบที่ยึดหลักจิตตภาวนา ในพระพุทธศาสนา ซึ่งเน้นการฝึกสติให้รู้เท่าทันกายและใจ การมีสติช่วยให้ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ คิดอย่างรอบคอบ และตัดสินใจบนฐานความเข้าใจ ไม่ใช่เพียงการตอบสนองด้วยอารมณ์หรือผลประโยชน์เฉพาะหน้า (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546) แนวคิดนี้ยังสอดคล้องกับงานศึกษาของ Goleman (2006) ว่าด้วย *emotional intelligence* และการตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญของผู้นำร่วมสมัย เมื่อเชื่อมโยงกับ IDG มิติ Being และ Thinking จึงเกิดเป็นคุณค่าใหม่ที่มีใช้เพียงการฝึกทักษะเชิงพฤติกรรม แต่เป็นการบ่มเพาะความรู้สึกตัวและปัญญาในระดับลึก ทำให้ Mindful Integration กลายเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาภายในที่แท้จริง

Alliance Building หรือการสร้างพันธมิตรเครือข่าย เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนการมองความสัมพันธ์ทางสังคมในเชิงคุณค่า พระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหาหมขวินทร์ ปุริสุตฺโต, ผศ.ดร.) เสนอว่าการขับเคลื่อน IDG ต้องอาศัยพลังของเครือข่ายภาคี (multi-stakeholder networks) ที่ผสมพลังของพระสงฆ์ นักวิชาการ ภาคประชาสังคม รัฐ และภาคธุรกิจ ซึ่งแนวคิดนี้สามารถเชื่อมโยงกับหลัก *philia* ของอริสโตเติลที่อธิบายมิตรภาพว่าเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนประโยชน์ ความพึงพอใจ และคุณธรรม โดยเฉพาะ “มิตรภาพเพื่อความดี” (friendship of the good) ที่ถือเป็นรากฐานของชีวิตที่ดีและความเจริญงอกงามของสังคม (Aristotle, trans. 2009) เมื่อการสร้างเครือข่ายพันธมิตร IDG เชื่อมโยงกับหลักปรัชญาเช่นนี้ การร่วมมือจึงมิใช่เพียงการประสานผลประโยชน์ แต่เป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงคุณค่าที่เอื้อต่อการเจริญเติบโตทางจิตวิญญาณและสังคมพร้อมกัน

Knowledge-based Platform หรือการสร้างแพลตฟอร์มความรู้ เป็นองค์ประกอบที่แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาภายในจำเป็นต้องมีพื้นที่การแลกเปลี่ยนข้อมูล เครื่องมือ และองค์ความรู้ที่ตรวจสอบได้ องค์กรกลางและแพลตฟอร์มดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียงฐานข้อมูล แต่ทำหน้าที่เป็น “พื้นที่สาธารณะเชิงปัญญา” (public intellectual space) ที่ผู้เข้าร่วมเครือข่ายสามารถแลกเปลี่ยนบทเรียน สะท้อนปัญหา และสร้างความเข้าใจร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด *communicative action* ของ Habermas (1984) ที่เชื่อว่าความรู้และเหตุผลเกิดจากการสื่อสารที่ปราศจากการครอบงำ แพลตฟอร์มเช่นนี้จะทำให้การพัฒนาภายในไม่ใช่เรื่องนามธรรม แต่สามารถถ่ายทอด วัตถุประสงค์ และพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ

Holistic Development หรือการพัฒนาเชิงองค์รวม เป็นหัวใจที่ทำให้ MAKHA Model แตกต่างจากงานที่มุ่งเน้นเพียงด้านใดด้านหนึ่ง พระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหาหมขวินทร์ ปุริสุตฺโต, ผศ.ดร.) เสนอว่า การพัฒนาภายในต้องควบคู่กับการพัฒนาภายนอก เช่น สุขภาพกาย ความสัมพันธ์ทางสังคม และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ซึ่งเชื่อมโยงกับหลัก *human flourishing* ของ Martha Nussbaum (2011) ที่ชี้ว่าคุณภาพชีวิตที่ดีมิได้จำกัดอยู่เพียงมิติทางเศรษฐกิจ แต่ครอบคลุมความสามารถ (capabilities) ในการบรรลุคุณค่าชีวิตที่หลากหลาย การบูรณาการ IDG กับภาวนา 4 จึงไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างสมดุลของกาย จิต สังคม และปัญญา แต่ยังยกระดับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในเชิงองค์รวมที่จับต้องได้

Appreciation & Accreditation หรือการสร้างคุณค่าและการรับรอง เป็นองค์ประกอบที่มุ่งให้การพัฒนาภายในไม่หยุดอยู่เพียงระดับบุคคล แต่ขยายเป็นแรงจูงใจเชิงสังคม พระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหาหมขวินทร์ ปุริสุตตโม, ผศ.ดร.) เสนอให้มีระบบการรับรองและการยกย่อง เช่น การมอบตราสัญลักษณ์ “IDG Thailand” หรือเวทีเชิดชูองค์กรต้นแบบ ซึ่งสอดคล้องกับ *recognition theory* ของ Axel Honneth (1995) ที่มองว่ามนุษย์พัฒนาอัตลักษณ์และศักยภาพได้เต็มที่ก็ต่อเมื่อได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การสร้างวัฒนธรรมการยอมรับ (culture of appreciation) จึงไม่ใช่แค่การให้รางวัลเชิงสัญลักษณ์ แต่เป็นการปลูกฝังค่านิยมร่วมที่กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

โดยสรุป MAKHA Model ทำหน้าที่เป็นกรอบองค์ความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงทักษะสากลของ IDG เข้ากับปรัชญาตะวันตก พุทธศาสนา และทฤษฎีการพัฒนามนุษย์ร่วมสมัย องค์ประกอบแต่ละด้านไม่เพียงแต่ยืนอยู่ลำพัง แต่ยังเกี่ยวพันกันและกัน เช่น การบูรณาการด้วยสติช่วยสร้างผู้นำที่มีความรู้สึกตัว การสร้างพันธมิตรเครือข่ายที่มีมูลค่าทางคุณธรรมช่วยให้เกิดทุนทางสังคม การพัฒนาแพลตฟอร์มความรู้ทำให้การเรียนรู้เป็นระบบและต่อเนื่อง การพัฒนาเชิงองค์กรร่วมสร้างสมดุลทั้งปัจเจกและสังคม และสุดท้ายการสร้างคุณค่าและการรับรองทำให้เกิดแรงขับเคลื่อนเชิงสังคมที่ยั่งยืน แผนภาพที่ปรับใหม่ของโมเดลนี้จึงมีใช้กล่องแยกส่วน แต่เป็นวงจรเชื่อมโยงกันที่ศูนย์กลางคือการพัฒนาภายใน (inner development) ที่หล่อเลี้ยงการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในระดับบุคคลและสังคม

บทสรุป

การศึกษาครั้งนี้ได้สะท้อนให้เห็นว่า การขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG ในประเทศไทยตามทัศนะของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหาหมขวินทร์ ปุริสุตตโม, ผศ.ดร.) มิได้เป็นเพียงการสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายหรือโครงสร้างองค์กรเท่านั้น แต่ยังชี้ให้เห็นถึง คุณค่าทางปรัชญาและจิตวิญญาณ ที่แฝงอยู่ในการบูรณาการ IDG เข้ากับหลักภวนา 4 ของพระพุทธศาสนา การพัฒนาภายในในลักษณะนี้มิใช่แค่การเสริมทักษะ แต่เป็นการปลุกเร้าความตื่นรู้ (awakening) และการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณธรรม (ethical living) ซึ่งเป็นรากฐานของความยั่งยืนที่แท้จริง ทั้งในมิติของปัจเจกบุคคลและสังคมโดยรวม การบูรณาการเชิงปรัชญาระหว่างกรอบสากลของ IDG กับภูมิปัญญาไทย ทำให้เกิดคุณค่าใหม่ที่เชื่อมโลกภายนอกกับโลกภายในเข้าด้วยกัน

อย่างไรก็ดี งานศึกษาครั้งนี้มี ข้อจำกัด เนื่องจากอาศัยทัศนะของพระครูปลัดสุวัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหาหมขวินทร์ ปุริสุตตโม, ผศ.ดร.) เพียงบุคคลเดียว ซึ่งแม้จะมีคุณค่าทางความคิดและประสบการณ์ แต่ก็อาจไม่ครอบคลุมความเห็นจากผู้นำเครือข่ายหรือภาคส่วนอื่น ๆ อีกทั้งยังเป็นการวิจัยเชิงปรัชญาและเชิงเอกสาร จึงไม่ได้มีการทดสอบเชิงประจักษ์ในวงกว้าง

เพื่อให้การพัฒนาความรู้มีความก้าวหน้ามากขึ้น งานวิจัยในอนาคตควรมีการศึกษา เชิงเปรียบเทียบ (comparative study) ระหว่างประเทศไทยกับประเทศอื่นที่นำ IDG ไปปรับใช้ เพื่อเปรียบเทียบการบูรณาการเข้ากับวัฒนธรรมและศาสนาที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ควรขยายการเก็บข้อมูลจากหลายกลุ่ม



เช่น พระสงฆ์ นักวิชาการ ข้าราชการ ภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคม เพื่อให้ได้ภาพรวมที่หลากหลาย และรอบด้านมากขึ้น อีกแนวทางหนึ่งที่ควรพิจารณาคือการวิจัยเชิงประจักษ์ (empirical research) ผ่านการพัฒนาหลักสูตรหรือแพลตฟอร์มจริง แล้วประเมินผลกระทบเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณต่อการพัฒนาภายในและความยั่งยืนในสังคม

กล่าวโดยสรุป บทความนี้ไม่เพียงนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการขับเคลื่อนเครือข่ายผู้นำ IDG เท่านั้น แต่ยังตอกย้ำว่า การพัฒนาภายในคือรากฐานทางปรัชญาและจิตวิญญาณ ที่ทำให้ความยั่งยืนมีความหมายลึกซึ้งกว่าเดิม การบูรณาการกรอบ IDG กับหลักพุทธศาสนา โดยเฉพาะภavana 4 จึงเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยให้การพัฒนาคนและสังคมไทยก้าวไปสู่ความสมดุลทั้งด้านกาย จิตใจ ศีลธรรม และปัญญาอย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพฯ: การศาสนา.

เมธา หริมเทพาธิป. (2568). *ถอดบทเรียนเวทีผู้นำ IDG Unity Thailand*. กรุงเทพฯ : ศูนย์พอเพียงศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

รัตติกรณ์ จงวิศาล และคณะ. (2567ก). การศึกษาและพัฒนาหลักสูตร Inner Development Goals (IDG) ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสหธรรมิกชน.

รัตติกรณ์ จงวิศาล และคณะ. (2567ข). หลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรม. การพัฒนาภายในผู้นำเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสหธรรมิกชน.

Andersson, K. (2024). *The Inner Development Goals: Changing educational paradigms*. Emerald Publishing.

Ankrah, D., Bristow, J., Hires, D., & Henriksson, J. A. (2023). *Inner Development Goals: from inner growth to outer change*. Field Actions Science Reports, Special Issue 25, 82–87.

Aristotle. (2009). *Nicomachean ethics* (W. D. Ross, Trans.; revised ed.). Oxford University Press. (Original work published ca. 350 B.C.E.)

Emerald Publishing. (2024). *The Inner Development Goals: Changing educational paradigms*. Emerald Publishing.

Engel, S., & Janssen, C. (2024). *The inner development goals as an innovative approach to sustainable development: Conceptualization, implementation, and evaluation of an experiential university seminar for holistic sustainability education*. In

- Engaging in Prosocial Behaviours for an Inclusive Classroom and Society* (Working Title) (Chapter). IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1006198>
- Gaia Education. (2023). *IDG explained: A compass for inner growth*. Retrieved from <https://www.gaiaeducation.org>
- García Álvarez, M., & Srivastav, S. (2023). *Accelerating education for the Sustainable Development Goals: The Inner Development Goals as inner compass framework for higher education institutions embedding ESD in their curricula*. IC-SD. https://ic-sd.org/wp-content/uploads/2023/10/2023-submission_247.pdf
- Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence. Why It Can matter More than IQ*. 10th Anniversary Edition. New York : Bantam Book Publishing.
- Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action* (Vol. 1, Reason and the rationalization of society; T. McCarthy, Trans.). Beacon Press.
- Honneth, A. (1995). *The Struggle for Recognition : The Moral Grammar of Social Conflicts*. Cambridge, MA : MIT Press.
- Intech Open. (2024). *The role of inner development in sustainable futures*. In *Transformative Education for Sustainability*.
- Nussbaum, M. C. (2011). *Creating Capabilities: The Human Development Approach*. Belknap Press. <https://doi.org/10.4159/harvard.9780674061200>
- Regen 4 Futures. (2023). *Education with impact: IDGs for personal development*. Retrieved from <https://regen4futures.org>
- Saintot, V. M., & Mansson, E. (2024). *Inner Development for Outer Impact: The Inner Development Goals as levers for sustainability*. https://www.researchgate.net/publication/380897835_Inner_Development_For_Outer_Impact_The_Inner_Development_Goals_as_Leverages_for_Sustainability
-

การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของวิริยะบารมี

Business Administration Based on the Practice of Viriya Parami

สิรินทร์ กันยาวิริยะ¹ และ ชิสา กันยาวิริยะ²

Sirin Gunyaviriya¹ and Chisa Gunyaviriya²

^{1,2}บริษัท ล.ธนวงศ์ (1997) จำกัด

^{1,2}Lor Yaowaraj Bangkok

Corresponding author, e-mail: ¹sirin.cnt@hotmail.com

²chisa.gu@ssru.ac.th

Received: September 10, 2025; Revised: September 30, 2025; Accepted: September 30, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของวิริยะบารมี ซึ่งเป็นหนึ่งในบารมี 10 ประการตามพระพุทธศาสนาเถรวาท โดยใช้การศึกษาเชิงเอกสาร ผ่านการวิเคราะห์ตำรา งานวิจัย และบทความที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการตีความเชิงพุทธปรัชญา เพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้ในการบริหารธุรกิจ เพื่อตอบโจทย์ความท้าทายในโลกยุค VUCA ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและการแข่งขันสูง จากการวิเคราะห์ พบว่า การประยุกต์ใช้วิริยะบารมีสามารถเสริมสร้างพลังภายใน ให้แก่บุคลากรและองค์กร ส่งผลต่อการสร้างความยืดหยุ่น และความสามารถในการฟื้นตัวจากวิกฤติ นอกจากนี้ยังช่วยยกระดับความหมายของการบริหารธุรกิจจากการแสวงหากำไรเพียงอย่างเดียว ไปสู่การสร้างคุณค่า และความยั่งยืนที่สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และการพัฒนาภายในองค์กรความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นสามารถสรุปเป็นการบริหารธุรกิจเชิงวิริยะบารมี ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลังภายใน ความเพียรเชิงคุณธรรม องค์กรยั่งยืน การเปลี่ยนผ่านภาวะผู้นำ และการบริหารธุรกิจเชิงพุทธปรัชญา

คำสำคัญ: วิริยะบารมี, การบริหารธุรกิจ, พุทธศาสนา

Abstract

This academic article aims to study and analyze business administration based on Viriya Parami, which is one of the ten perfections in Theravada Buddhism. The study employed a documentary approach through the analysis of textbooks, research, and relevant academic articles, along with Buddhist philosophical interpretation, in order to present practical guidelines for applying Viriya Parami to business administration. This approach addresses the challenges of today's VUCA world, which is characterized by uncertainty and intense competition. The analysis reveals that the application of Viriya Parami can strengthen the inner power of individuals and organizations, thereby enhancing resilience and the ability to recover from crises. Moreover, it elevates the meaning of business administration from merely profit-oriented activities to the creation of value and sustainability in line with the concepts of sustainable development and inner development. The conceptual contribution derived from this study can be summarized as "Business Administration based on Viriya Parami," which consists of five key components: inner power, virtuous perseverance, sustainable organization, leadership transformation, and Buddhist-oriented business administration.

Keywords: Viriya Parami, Business Administration, Buddhism

บทนำ

ในโลกธุรกิจยุคปัจจุบัน องค์กรต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและการแข่งขันสูง ปรากฏการณ์ที่เรียกว่า VUCA World (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) ทำให้การบริหารจัดการไม่อาจพึ่งพาเพียงกลยุทธ์เชิงเทคนิคหรือเครื่องมือทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว หากแต่จำเป็นต้องอาศัยกรอบคิดทางจริยธรรมและคุณธรรมในการกำกับทิศทางธุรกิจ (Nassè et al., 2024) การเสริมสร้างมิติภายในของผู้นำและบุคลากรจึงเป็นรากฐานที่ช่วยสร้างทั้งความมั่นคง ความยั่งยืน และความไว้วางใจในองค์กร

ในพระพุทธศาสนา หลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาตนและสังคมอย่างลึกซึ้งคือ บารมี 10 (Ten Perfections) ซึ่งประกอบด้วย ทานบารมี, ศีลบารมี, เนกขัมมบารมี, ปัญญาบารมี, วิริยะบารมี, ขันติบารมี, สัจจะบารมี, อธิษฐานบารมี, เมตตาบารมี และอุเบกขาบารมี (ชวลิตวิทย์ อรุณปรการ, นवलวรรณ พูลสวัสดิ์ และสรวิชัย วงษ์สอาด, 2565) แต่ละบารมีเป็นคุณธรรมที่ต้องบำเพ็ญอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุความเป็นพระโพธิสัตว์ อย่่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาในเชิงสังคมและการบริหารธุรกิจแล้ว บารมีเหล่านี้สามารถประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการจัดการองค์กรได้

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วิริยะบารมี (Viriya Parami) หรือที่มักแปลว่า *Perfection of Effort, Diligence, หรือ Perseverance* หมายถึงความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่องและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค วิริยะบารมีมิใช่เพียงการทำงานหนัก แต่คือความเพียรที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเจตนาบริสุทธิ์ มุ่งสู่ความดีงาม และการพัฒนาทั้งตนเองและส่วนรวม (พระมหาสมศักดิ์ ญาณโพธิ์ และ ธาณี สุวรรณประทีป, 2560) หลักธรรมนี้จึงมีคุณค่าทั้งในเชิงพุทธปรัชญาและในเชิงการบริหารจัดการ เพราะสะท้อนถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืนหยัด มุ่งมั่น และไม่หวั่นไหวต่อความเปลี่ยนแปลง

เมื่อเชื่อมโยงกับศาสตร์การจัดการสมัยใหม่ แนวคิดเรื่องความเพียรและความพากเพียร สอดคล้องกับหลักการ Resilience in Business Leadership ซึ่งชี้ว่าผู้นำที่มีความสามารถในการเผชิญความยากลำบากด้วยความอดทนและความพยายาม จะสามารถนำพาองค์กรผ่านวิกฤตและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ (Qirem et al., 2023) เช่นเดียวกับแนวคิดในพุทธศาสนาที่เน้นการพัฒนาความเพียรเพื่อการบรรลุเป้าหมายอันสูงสุด

นอกจากนี้ วิริยะบารมียังสัมพันธ์กับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) เนื่องจากความเพียรที่ตั้งมั่นจะนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาที่แท้จริงไม่ใช่เพียงการแสวงหากำไร แต่ต้องอาศัยความเพียรพยายามในการสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ คุณค่าทางสังคม และความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม (Lampong, 2023; Zsolnai, 2011)

ในแง่ของการบริหารธุรกิจ การบูรณาการวิริยะบารมี หมายถึง การสร้างระบบการจัดการที่มุ่งเสริมแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) ของบุคลากร การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเข้มแข็งทางจิตใจ (mental toughness) และการสร้างองค์กรที่ยึดมั่นในความพยายามเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ทั้งนี้ยังเชื่อมโยงกับแนวคิด Inner Development Goals (IDGs) ที่เน้นการพัฒนาความตระหนักรู้ในตนเอง ความยืดหยุ่น และการมีเป้าหมายชีวิตที่มีคุณค่า ซึ่งสอดคล้องกับการฝึกฝนวิริยะบารมีในพระพุทธศาสนา (Inner Development Goals, 2023)

ดังนั้น บทความนี้มีเป้าหมายเพื่ออธิบายและวิเคราะห์ การประยุกต์ใช้วิริยะบารมีในการบริหารธุรกิจ โดยจะนำเสนอทั้งมิติทางทฤษฎีและมิติการปฏิบัติ รวมถึงชี้ให้เห็นว่า การผสมผสานหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการจัดการสมัยใหม่สามารถนำไปสู่การสร้างองค์กรธุรกิจที่มีความเข้มแข็ง ยั่งยืน และมีคุณค่าทางสังคม

ความหมายของวิริยะบารมี

ในพระพุทธศาสนาเถรวาท แนวคิดเรื่อง “บารมี” (Parami) หมายถึง คุณความดีอันยิ่งใหญ่ที่พระโพธิสัตว์ต้องบำเพ็ญอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุพระโพธิญาณและตรัสรู้เป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้า บารมีจึงมิได้เป็นเพียงคุณธรรมพื้นฐาน หากแต่เป็นคุณธรรมขั้นสูงที่ต้องอาศัยความตั้งใจอย่างแรงกล้า ความเสียสละ และการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องยาวนานนับภพนับชาติ แสดงถึงความเป็นเลิศในด้านการปฏิบัติธรรมในพระพุทธศาสนา (พุทธชยานันท์ จันทรโสม, 2558) ในบรรดาบารมี 10 ประการ วิริยะบารมี (Viriya Parami) ถือเป็นหัวใจสำคัญที่เชื่อมโยงกับการบำเพ็ญบารมีอื่น ๆ เพราะวิริยะเป็นพลังแห่งความเพียรพยายามที่เกื้อหนุนให้บุคคลสามารถรักษาศีล พัฒนาปัญญา บำเพ็ญทาน และประกอบตนให้อยู่ในวิถีแห่งการบรรลุธรรม

คำว่า “วิริยะ” (Viriya) มีรากศัพท์จากภาษาบาลีและสันสกฤต หมายถึง ความกล้าหาญ ความเพียร ความพยายาม หรือความพากเพียรในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ (Payutto, 1998) ในเชิงพุทธจิตวิทยา วิริยะถือเป็นเจตสิกฝ่ายกุศลที่ทำหน้าที่ผลักดันจิตใจให้ตั้งมั่น ไม่ย่อท้อ และมีพลังในการปฏิบัติธรรม (Nanamoli & Bodhi, 1995) เมื่อวิริยะถูกยกระดับขึ้นในฐานะบารมี จึงหมายถึงการเพียรพยายามอย่างสูงสุดเพื่อบรรลุพระโพธิญาณ เป็นความเพียรที่ประกอบด้วยเจตนาอันบริสุทธิ์และเป้าหมายที่เป็นกุศลสูงสุด

ในคัมภีร์พระไตรปิฎกได้กล่าวถึงความเพียร (วิริยะ) ไว้อย่างชัดเจน เช่น ใน สังยุตตนิกาย ระบุว่าความเพียรเป็นกำลังสำคัญของบุคคลผู้บำเพ็ญเพียร (วิริยารัมภะ) เพราะความเพียรจะนำไปสู่การละบาปอกุศล และบ่มเพาะกุศลธรรมทั้งหลาย (Samyutta Nikaya, n.d.) พระพุทธองค์ยังทรงแสดงหลักสัมมัตถะ 4 (Four Right Efforts) ได้แก่ (1) เพียรละอกุศลที่เกิดขึ้นแล้ว, (2) เพียรป้องกันอกุศลที่จะ



เกิดขึ้น, (3) เพียรบ่มเพาะกุศลที่ยังไม่เกิด และ (4) เพียรรักษากุศลที่เกิดแล้วให้เจริญยิ่งขึ้น หลักการเหล่านี้สะท้อนความหมายของวิริยะในมิติของการฝึกฝนและการพัฒนาตนอย่างต่อเนื่อง (Harvey, 2013)

นอกจากนี้ ในแง่มุมมองทางสังคมและวัฒนธรรม “วิริยะบารมี” ยังถูกตีความว่าเป็นคุณธรรมที่ช่วยให้บุคคลและชุมชนก้าวพ้นจากอุปสรรคทั้งปวง ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การศึกษา หรือการพัฒนาสังคม การมีวิริยะบารมีจึงมิใช่เพียงการพยายามส่วนบุคคล แต่ยังรวมถึงความพยายามร่วมกันเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เช่น การบำเพ็ญเพียรของพระโพธิสัตว์ที่มีได้ทำเพื่อประโยชน์ตนเท่านั้น แต่เพื่อการตรัสรู้และช่วยเหลือสัตว์โลกทั้งปวง (เอกชัย อุไรสินธ์, 2564)

ในเชิงเปรียบเทียบกับทฤษฎีการพัฒนาสมัยใหม่ ความหมายของวิริยะบารมีมีความใกล้เคียงกับแนวคิดเรื่อง resilience และ grit ซึ่งหมายถึงความสามารถในการฟื้นตัวจากอุปสรรคและความมุ่งมั่นในระยะยาวเพื่อบรรลุเป้าหมาย (Duckworth, 2016) การตีความในลักษณะนี้ช่วยให้วิริยะบารมีสามารถนำไปเชื่อมโยงกับการพัฒนาศักยภาพบุคคลและการสร้างองค์กรที่เข้มแข็งได้อย่างสอดคล้องกับบริบทธุรกิจในศตวรรษที่ 21

ดังนั้น “วิริยะบารมี” จึงมิได้หมายถึงเพียงความเพียรในเชิงพุทธศาสนาเท่านั้น แต่ยังเป็นกรอบคิดที่สามารถขยายไปสู่มิติของการจัดการ การศึกษา และการพัฒนาสังคม โดยมีแก่นสำคัญคือความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค การเพียรพยายามเพื่อความดี และการบำเพ็ญเพียรเพื่อเป้าหมายที่เกื้อกูลทั้งตนเองและส่วนรวม

ระดับของวิริยะบารมี

ในพระพุทธศาสนาเถรวาท “บารมี” (Parami) ถูกแบ่งออกเป็นสามระดับตามความยากง่ายของการบำเพ็ญ ได้แก่ (1) บารมี (Parami) หรือบารมีขั้นพื้นฐาน (2) อุปบารมี (Upaparami) หรือบารมีชั้นกลาง และ (3) ปรมัตถบารมี (ParamatthaParami) หรือบารมีชั้นสูงสุด (ชวลิตวิทย์ อรุณปราการ, นววรรณ พูลสวัสดิ์ และสรวิชัย วงษ์สอาด, 2565) การแบ่งเช่นนี้มีเป้าหมายเพื่อชี้ให้เห็นว่าการบำเพ็ญบารมีในแต่ละขั้นเป็นการยกระดับความเพียรจากความพยายามทั่วไปไปสู่ความเสียสละอันยิ่งใหญ่เพื่อประโยชน์เกื้อกูลแก่สัตว์โลกทั้งปวง

1. บารมี (Parami) – ระดับพื้นฐาน

บารมีในระดับแรก หมายถึง ความเพียรพยายามในการทำความดีที่สามารถกระทำได้โดยไม่ต้องเสียสละสิ่งๆ ที่ตนเองรักหรือชีวิตตนเอง เป็นการฝึกความเพียรในกิจวัตรประจำวัน เช่น ความขยันหมั่นเพียรในการเรียน การทำงาน หรือการบำเพ็ญกุศลทั่วไป (Nāanmoli & Bodhi, 1995) สำหรับผู้ปฏิบัติในระดับนี้ จุดเน้นคือการสร้างนิสัยแห่งความเพียรและความตั้งใจมั่น เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนาดน

2. อุปบารมี (Upaparami) – ระดับกลาง

อุปบารมี หมายถึง การบำเพ็ญวิริยะบารมีด้วยความเสียสละมากขึ้น เช่น การยอมสละสิ่งของที่รัก ผลประโยชน์ส่วนตน หรือความสะดวกรสบายเพื่อรักษาความดีและช่วยเหลือผู้อื่น (Harvey, 2013) ตัวอย่างเช่น พระโพธิสัตว์ที่ยอมสละทรัพย์สิน ความสุขส่วนตัว หรือเวลาชีวิตเพื่อบำเพ็ญเพียรและเกื้อกูลผู้อื่น ระดับนี้สะท้อนถึงการยกระดับจากความเพียรเพื่อตนเองไปสู่ความเพียรเพื่อผู้อื่นและเพื่อสังคม

3. ปรมัตถบารมี (Paramatthaparami) – ระดับสูงสุด

ปรมัตถบารมีถือเป็นระดับสูงสุดของการบำเพ็ญวิริยะบารมี หมายถึงความเพียรที่ถึงขั้นยอมสละแม้ชีวิตเพื่อรักษาธรรมและความดี ตัวอย่างเช่น พระโพธิสัตว์ในชาดกบางเรื่องที่ยอมสละชีวิตเพื่อช่วยเหลือสรรพสัตว์ หรือปกป้องพระธรรมคำสอน (เอกชัย อุไรสินธ์, 2564) นี่คือการบำเพ็ญที่เกินกว่าขอบเขตของความเพียรในระดับปุถุชน เพราะมีเป้าหมายเพื่อการตรัสรู้และความเกื้อกูลอย่างสูงสุด

การแบ่งระดับของวิริยะบารมีทั้งสามขั้นนี้ไม่เพียงแต่มิมีนัยสำคัญในเชิงศาสนา แต่ยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในเชิงธุรกิจและการจัดการสมัยใหม่ กล่าวคือ ในการทำงานประจำวัน องค์กรต้องการบุคลากรที่มีความเพียรขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความต่อเนื่อง หากบุคลากรสามารถก้าวสู่ระดับ อุปบารมี ก็จะเกิดวัฒนธรรมแห่งการเสียสละเพื่อส่วนรวม องค์กรที่มีผู้นำหรือบุคลากรที่บำเพ็ญถึงขั้น ปรมัตถบารมี จะสามารถเผชิญกับวิกฤติได้อย่างมั่นคง เพราะมีบุคลากรที่พร้อมอุทิศตนเพื่อค่านิยมและเป้าหมายร่วม (Qirem et al., 2023)

ในเชิงทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดนี้สอดคล้องกับ การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Human Resource Development) ซึ่งเน้นการสร้างบุคลากรที่มีแรงขับภายใน (intrinsic motivation) ความยืดหยุ่น (resilience) และความเสียสละเพื่อส่วนรวม (Lampong, 2023) ดังนั้น ระดับของวิริยะบารมีจึงเป็นทั้งแนวทางการพัฒนาจิตใจและเป็นกรอบคิดในการสร้างองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน

ความหมายของการบริหารธุรกิจ

การบริหารธุรกิจ (Business Administration) เป็นศาสตร์และศิลป์ที่ว่าด้วยการจัดการทรัพยากร กระบวนการ และผู้คนภายในองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Robbins & Coulter, 2018) คำว่า “การบริหาร” หมายถึงกระบวนการวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำหรือการอำนวยการ (leading/directing) และการควบคุม (controlling) ในขณะที่คำว่า “ธุรกิจ” หมายถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การซื้อขาย การแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ ตลอดจนการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์และสร้างผล



กำไรแก่องค์กร (Drucker, 1974) ดังนั้น เมื่อรวมกัน “การบริหารธุรกิจ” จึงหมายถึงกระบวนการจัดการทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน

การบริหารธุรกิจไม่เพียงแต่ครอบคลุมมิติทางเศรษฐกิจ แต่ยังรวมถึงมิติทางสังคมและจริยธรรมด้วย นักวิชาการอย่าง Fayol (1949) ได้ชี้ว่าการบริหารต้องอาศัยหลักการ เช่น การแบ่งงาน (division of work) ความมีอำนาจและความรับผิดชอบ (authority and responsibility) ระเบียบวินัย (discipline) เอกภาพในการบังคับบัญชา (unity of command) และเอกภาพของทิศทาง (unity of direction) หลักการเหล่านี้เป็นรากฐานที่ช่วยให้องค์กรดำเนินไปอย่างเป็นระบบ แต่ในบริบทปัจจุบันการบริหารธุรกิจยังต้องคำนึงถึงความยั่งยืน (sustainability) ความรับผิดชอบต่อสังคม (corporate social responsibility) และธรรมาภิบาล (good governance) ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มโลกยุคใหม่ (Carroll & Brown, 2018)

ในอีกแง่มุมหนึ่ง การบริหารธุรกิจยังหมายถึง “การใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า” (efficient use of resources) ทั้งทรัพยากรมนุษย์ วัสดุ อุปกรณ์ เงินทุน และเวลา เพื่อให้เกิดผลผลิตสูงสุดด้วยต้นทุนที่เหมาะสมและคุณภาพที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Porter, 1985) การสร้างคุณค่า (value creation) จึงเป็นหัวใจของการบริหารธุรกิจยุคใหม่ที่ไม่ได้มุ่งหวังเพียงผลกำไร แต่รวมถึงการสร้างประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (stakeholders) เช่น ลูกค้า พนักงาน ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เมื่อเชื่อมโยงกับแนวคิดทางพุทธปรัชญา การบริหารธุรกิจอาจถูกมองว่าเป็น “ศิลปะแห่งการจัดการชีวิตและสังคม” ที่ไม่ต่างจากการบำเพ็ญบารมีเพื่อการพัฒนาตนและส่วนรวม กล่าวคือ การบริหารธุรกิจที่แท้จริงต้องไม่มุ่งเน้นการสะสมผลกำไรเพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องสร้างสมดุลระหว่างประโยชน์ตน ประโยชน์ผู้อื่น และประโยชน์ส่วนรวม (Payutto, 1998) ความเข้าใจในมิติทางจริยธรรมและคุณธรรมจึงทำให้ความหมายของการบริหารธุรกิจมีความลึกซึ้งและกว้างไกลยิ่งขึ้น

ในเชิงปฏิบัติ ความหมายของการบริหารธุรกิจสามารถสรุปได้ว่าเป็นการผสมผสานระหว่าง 1) ศาสตร์ (science) ที่มีกฎเกณฑ์ หลักการ และทฤษฎีที่เป็นระบบ 2) ศิลป์ (art) ที่ต้องใช้ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำ และ 3) คุณธรรม (ethics/virtues) ที่เป็นกรอบกำกับทิศทางการดำเนินงานให้นำไปสู่เป้าหมายที่มีคุณค่าและยั่งยืน (Mintzberg, 2009) ความหมายในลักษณะนี้เปิดโอกาสให้การบริหารธุรกิจสามารถบูรณาการกับหลักการทางศาสนาและปรัชญา เช่น วิริยะบารมี ซึ่งจะช่วยเสริมพลังภายในและสร้างความมั่นคงทางจิตใจให้แก่องค์กรและผู้ปฏิบัติ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ

การบริหารธุรกิจเป็นศาสตร์ที่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องตามความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจจึงไม่ได้หยุดนิ่งอยู่เพียงกรอบเดิม แต่ค่อย ๆ พัฒนาจากมุมมองที่เน้นการควบคุมและประสิทธิภาพ ไปสู่การเน้นมนุษย์ ความยั่งยืน และนวัตกรรมในปัจจุบัน โดยสามารถแบ่งออกเป็นแนวคิดหลัก ๆ ที่สะท้อนความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

แนวคิดนี้ริเริ่มโดย Frederick W. Taylor ในช่วงปลายศตวรรษที่ 19 โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานผ่านการวิเคราะห์กระบวนการ การวัดผล และการแบ่งงานอย่างเป็นระบบ (Taylor, 1911) หลักสำคัญคือ “one best way” หรือการหาวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตมากที่สุดด้วยเวลาน้อยที่สุด แนวคิดนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการสมัยใหม่ แต่ก็ถูกวิจารณ์ว่าเน้น “เครื่องจักรกล” มากเกินไปและมองข้ามมิติด้านมนุษย์ (Wren & Bedeian, 2009)

2. แนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Approach)

หลังจากเกิดการวิจารณ์ต่อแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ Elton Mayo และเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาแนวคิดมนุษยสัมพันธ์ขึ้น โดยเน้นความสำคัญของแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และความสัมพันธ์ทางสังคมในที่ทำงาน การทดลอง Hawthorne Studies แสดงให้เห็นว่า ผลผลิตไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางจิตวิทยาและความรู้สึกของพนักงาน (Elton Mayo, 1933) แนวคิดนี้จึงเปลี่ยนมุมมองของการบริหารไปสู่การให้ความสำคัญกับ “คน” มากขึ้น

3. แนวคิดการบริหารเชิงระบบ (Systems Theory)

ในช่วงกลางศตวรรษที่ 20 นักทฤษฎี เช่น Ludwig von Bertalanffy ได้เสนอให้มององค์กรเป็น “ระบบเปิด” (open system) ที่ต้องแลกเปลี่ยนทรัพยากรกับสิ่งแวดล้อม (Kast & Rosenzweig, 1972) แนวคิดนี้ช่วยให้ผู้บริหารตระหนักว่าการบริหารธุรกิจไม่สามารถมองแค่ภายในองค์กร แต่ต้องเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอก เช่น ตลาด เศรษฐกิจ การเมือง และสังคม

4. แนวคิดเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)

ทฤษฎีนี้เชื่อว่า “ไม่มีวิธีการบริหารที่ดีที่สุดเพียงแบบเดียว” แต่การบริหารขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เช่น โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อม (Fiedler, 1967) ผู้บริหารจึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการตามเงื่อนไขและความเหมาะสมของแต่ละบริบท

5. แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

ตั้งแต่ทศวรรษ 1980 เป็นต้นมา แนวคิดเรื่องการวางกลยุทธ์ (strategy) ได้กลายเป็นหัวใจของการบริหารธุรกิจ Michael Porter (1985) ได้เสนอโมเดล Competitive Advantage ที่อธิบายว่าธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้หากสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (competitive advantage) ไม่ว่าจะ



จากต้นทุนที่ต่ำกว่า (cost leadership) หรือความแตกต่างที่โดดเด่น (differentiation) แนวคิดนี้เน้นการมององค์กรอย่างมีทิศทางในระยะยาว

6. แนวคิดการบริหารเพื่อความยั่งยืนและคุณค่า (Sustainable and Value-Based Management)

ในปัจจุบัน แนวคิดการบริหารธุรกิจได้ขยายสู่มิติของ ความยั่งยืน (sustainability) และ ความรับผิดชอบต่อสังคม (corporate social responsibility: CSR) ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างผลกำไร ประโยชน์ต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม (Carroll & Brown, 2018) อีกทั้งยังสอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และแนวคิด Inner Development Goals (IDGs) ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพภายในบุคคลเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม (Inner Development Goals, 2023)

7. แนวคิดเชิงบูรณาการกับหลักปรัชญาและคุณธรรม

ในเชิงพุทธปรัชญา การบริหารธุรกิจสามารถมองได้ว่าเป็นการ “บำเพ็ญบารมี” ในมิติทางโลก คือการใช้คุณธรรม เช่น วิริยะบารมี ขันติบารมี และสัจจะบารมี มาเป็นรากฐานของการบริหารจัดการ เพื่อให้ธุรกิจไม่เพียงบรรลุความสำเร็จทางเศรษฐกิจ แต่ยังสร้างคุณค่าแก่สังคมและนำไปสู่ความยั่งยืน (Payutto, 1998; Zsolnai, 2011)

จากพัฒนาการเหล่านี้ จะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจได้เคลื่อนจากการเน้น “ประสิทธิภาพเชิงเครื่องจักร” ไปสู่ “การพัฒนาที่มีหัวใจมนุษย์และคุณธรรม” และยังเปิดพื้นที่ให้ผสมผสานกับหลักการศาสนาและปรัชญา เพื่อสร้างองค์กรที่เข้มแข็งและมีคุณค่าในศตวรรษที่ 21

องค์ความรู้ใหม่

การบูรณาการแนวคิดทางพระพุทธศาสนากับการบริหารธุรกิจ นับเป็นพื้นที่ทางวิชาการที่เปิดมิติใหม่ให้กับการศึกษาและการปฏิบัติการจัดการสมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำ วิริยะบารมี ซึ่งเป็นหนึ่งในบารมี 10 ประการ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรและสังคม องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการสังเคราะห์นี้สามารถอธิบายได้ในหลายมิติ

1. การเชื่อมโยงพลังภายในกับประสิทธิภาพเชิงองค์กร

งานวิจัยด้านการจัดการสมัยใหม่มักเน้นไปที่ทักษะเชิงเทคนิค กลยุทธ์ และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แต่การบูรณาการวิริยะบารมีทำให้เกิดความเข้าใจใหม่ว่า พลังภายใน (inner power) เช่น ความเพียร ความมุ่งมั่น และความไม่ย่อท้อ เป็นปัจจัยสำคัญที่เกื้อหนุนความสำเร็จขององค์กร (Duckworth, 2016) สิ่งนี้สอดคล้องกับแนวคิด Inner Development Goals (IDGs) ที่เสนอว่า

การพัฒนาภายในบุคคลจะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของการเปลี่ยนแปลงสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน (Inner Development Goals, 2023)

2. กรอบคิดใหม่ของ “ความเพียรเชิงบารมี” ในการจัดการ

วิริยะบารมีมิใช่เพียงความขยันทำงาน แต่หมายถึง ความเพียรที่มีเป้าหมายทางคุณธรรม และพร้อมเสียสละเพื่อสิ่งที่ดีงามสูงสุด (Payutto, 1998) การนำแนวคิดนี้เข้าสู่การบริหารธุรกิจทำให้เกิดกรอบคิดใหม่ว่า ความเพียรของผู้นำและบุคลากรต้องมี “ทิศทาง” ที่ชัดเจนและเกื้อกูลทั้งตนเองและผู้อื่น ซึ่งต่างจากกรอบการจัดการทั่วไปที่มุ่งเพียงผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ (Nassè et al., 2024)

3. การบูรณาการคุณธรรมกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการบูรณาการวิริยะบารมีกับการบริหารธุรกิจคือ การสร้าง องค์กรคุณธรรม (Virtue-based Organization) ที่ดำเนินงานโดยยึดหลักความเพียรอย่างมีคุณค่า ไม่เพียงเพื่อผลกำไร แต่เพื่อคุณภาพชีวิตของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (Carroll & Brown, 2018) สิ่งนี้ขยายความเข้าใจเรื่อง Sustainable Business จากการมุ่งเน้นเพียง CSR ไปสู่การสร้างรากฐานทางจริยธรรมในทุกกระบวนการขององค์กร

4. การตีความใหม่เรื่อง “ผู้นำ” และ “ความสำเร็จ”

การประยุกต์ใช้วิริยะบารมีในบริหารธุรกิจยังสร้างความหมายใหม่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ โดยมองว่าผู้นำที่แท้จริงไม่ใช่ผู้ที่มีเพียงวิสัยทัศน์และทักษะเชิงกลยุทธ์ แต่ต้องเป็นผู้ที่มีความเพียรมั่นคง สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Qirem et al., 2023) ความสำเร็จขององค์กรจึงมิได้วัดจากผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการมีคุณค่าและการสร้างประโยชน์แก่สังคม

5. การเปิดพื้นที่สำหรับ “การจัดการเชิงพุทธปรัชญา”

การศึกษานี้ยังได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ในระดับทฤษฎี โดยการยกระดับแนวคิดบารมีในพุทธศาสนาให้เข้ามาอยู่ในวงวิชาการการจัดการ ผลที่ได้คือการก่อร่างของศาสตร์ที่อาจเรียกว่า Buddhist Business Administration หรือการบริหารธุรกิจเชิงพุทธปรัชญา (Zsolnai, 2011) ที่เน้นทั้งประสิทธิภาพและความหมาย (meaning) ในเวลาเดียวกัน

องค์ความรู้ที่ได้ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพที่ 1 การบริหารธุรกิจเชิงวิริยะบารมี

แผนภาพนี้สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารธุรกิจไม่ควรถูกมองเพียงเป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ แต่ต้องถูกมองเป็น การบำเพ็ญบารมีในโลกทางโลก ความเพียร (วิริยะบารมี) เป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจเผชิญความไม่แน่นอนด้วยความมั่นคง และยังช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้คนและสังคม โดยมีจุดหมายไม่ใช่แค่ “กำไร” แต่คือ การพัฒนาอย่างยั่งยืนที่มีรากฐานจากคุณธรรม

องค์ประกอบของโมเดล ได้แก่

1. Inner Power (พลังภายใน) ประกอบด้วย ความเพียร (Perseverance) ความมุ่งมั่น (Determination) ความอดทนต่ออุปสรรค (Resilience) จุดเน้น ได้แก่ พัฒนาแรงขับเคลื่อนภายในของบุคลากร ให้เกิดความเข้มแข็งทางจิตใจและไม่ย่อท้อต่อความท้าทาย (Duckworth, 2016; Inner Development Goals, 2023)

2. Virtue-Oriented Effort (ความเพียรเชิงคุณธรรม) ประกอบด้วย เพียรเพื่อสิ่งที่ดีงามและเป็นประโยชน์ สละความสะดวกสบายส่วนตัวเพื่อส่วนรวม รักษาความถูกต้องแม้ต้องเผชิญแรงกดดัน จุดเน้น ได้แก่ แปลงความเพียรธรรมดาเป็น วิริยะบารมี ที่มีทิศทางเพื่อเป้าหมายที่มีคุณค่า (Payutto, 1998)

3. Sustainable Organization (องค์กรยั่งยืน) ประกอบด้วย การบริหารธุรกิจเชิงคุณค่า (Value-Based Management) การสร้างสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความเพียรและคุณธรรม จุดเน้น ได้แก่ ยกระดับจาก CSR ไปสู่ องค์กรคุณธรรม (Carroll & Brown, 2018)

4. Leadership Transformation (การเปลี่ยนผ่านภาวะผู้นำ) ประกอบด้วย ผู้นำเป็นต้นแบบแห่งความเพียร ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ ไม่ใช่เพียงผู้กำกับงาน ผู้นำที่วัดความสำเร็จจากทั้งผลลัพธ์และคุณค่า จุดเน้น ได้แก่ สร้าง “ผู้นำเชิงบารมี” ที่ยืนหยัดและเกื้อกูลผู้อื่น (Qirem et al., 2023)

5. Buddhist Business Administration (การบริหารธุรกิจเชิงพุทธปรัชญา) ประกอบด้วย เชื่อมโยงบารมี 10 โดยเฉพาะวิริยะบารมีเข้ากับการจัดการ สร้างความหมาย (meaning) ให้กับการทำงาน นำแนวคิดพุทธเศรษฐศาสตร์มาประยุกต์ใช้เพื่อความพอดีและความยั่งยืน (Zsolnai, 2011) จุดเน้น ได้แก่ เปิดพื้นที่ใหม่ขององค์ความรู้ในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติ

บทสรุป

การศึกษาการบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของ วิริยะบารมี (Viriya Parami) ได้เปิดมิติใหม่ให้แก่วงวิชาการการจัดการและการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในโลกธุรกิจยุคใหม่ ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า วิริยะบารมีมิได้เป็นเพียงคุณธรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติธรรม แต่ยังเป็นพลังภายในที่สามารถนำมาปรับใช้เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนในองค์กรธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประการแรก วิริยะบารมีช่วยสร้าง พลังภายใน (inner power) ให้แก่บุคคลและองค์กร พลังแห่งความเพียร ความมุ่งมั่น และความไม่ย่อท้อที่เกิดจากการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องสามารถแปรเปลี่ยนเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรในสถานะที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน องค์กรที่มีบุคลากรและผู้นำที่เปรียบพร้อมด้วยวิริยะบารมีจะมีศักยภาพในการฟื้นตัวและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แม้ต้องเผชิญกับวิกฤติ

ประการที่สอง การประยุกต์ใช้วิริยะบารมีทำให้การบริหารธุรกิจมิได้หยุดอยู่ที่การแสวงหากำไร หากแต่เป็นการแสวงหาคคุณค่า (value) และ ความหมาย (meaning) ในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงคุณค่า (Value-Based Management) และการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ธุรกิจจึงมิใช่เพียงกิจกรรมทางเศรษฐกิจ แต่กลายเป็นกระบวนการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป

ประการที่สาม การผสมผสานวิริยะบารมีกับแนวคิดทางการบริหารยังได้สร้าง กรอบความรู้ใหม่ที่เรียกว่า *Buddhist Business Administration* ซึ่งเน้นการผสมผสานศาสตร์การจัดการเข้ากับคุณธรรมทางพุทธปรัชญา องค์ความรู้นี้สามารถต่อยอดสู่การสร้างองค์กรมุ่งคุณธรรม (Virtue-Based Organization) ที่ขับเคลื่อนด้วยความเพียร ความรับผิดชอบ และความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

ประการที่สี่ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นความสำคัญของ ภาวะผู้นำเชิงบารมี (Virtue-Based Leadership) โดยเฉพาะการที่ผู้นำต้องเป็นผู้มีวิริยะบารมีในตนเอง เพื่อเป็นต้นแบบแห่งความเพียรให้แก่

บุคลากรและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ภาวะผู้นำเช่นนี้จะทำให้ธุรกิจสามารถรักษาสมาคมระหว่างเป้าหมายทางเศรษฐกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม

ประการที่ห้า การประยุกต์ใช้วิริยะบารมีในเชิงธุรกิจยังสะท้อนถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทขององค์กรธุรกิจในสังคม จากผู้แสวงหากำไรไปสู่ “ผู้บำเพ็ญบารมีทางโลก” กล่าวคือ องค์กรธุรกิจกลายเป็นพื้นที่ในการฝึกฝนคุณธรรม ผ่านความเพียรพยายามเพื่อประโยชน์ร่วม ทั้งต่อผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

กล่าวโดยสรุป การบูรณาการ วิริยะบารมี เข้ากับการบริหารธุรกิจได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่มีคุณค่า ทั้งในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติ เชิงทฤษฎีได้เกิดกรอบคิดใหม่ที่อธิบายธุรกิจในฐานะเครื่องมือแห่งการบำเพ็ญบารมีและพัฒนามนุษย ส่วนเชิงปฏิบัติได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์กรที่เข้มแข็ง ยืดหยุ่น และยั่งยืน ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความท้าทายของโลกยุค VUCA ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

ชวลลวิทย์ อรุณปรการ, นवलวรรณ พูลวสุพลฉัตร และสรวิษญู วงษ์สอาด. (2565). การใช้บารมี 10 ในการพัฒนาตนเองและสังคม. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 4(1), 49-56.

พระมหาสมศักดิ์ ญาณโพธิ์ และ ธาณี สุวรรณประทีป. (2560). แนวทางการเสริมสร้างวิริยะบารมีแก่เยาวชนไทยในสังคมปัจจุบัน. *วารสาร มจร บาลีศึกษาศาสตร์ปริทัศน์*, 3(1), 69-81.

พุทธชญาณันท์ จันทโรสม. (2558). ศึกษาวิเคราะห์พัฒนาการบำเพ็ญบารมีในพระพุทธศาสนาเถรวาท. *ปริญญาพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

เอกชัย อุไรสินธ์. (2564). *แนวปฏิบัติตามปฏิปทาของพระโพธิสัตว์ในสังคมไทยปัจจุบัน*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. คณะศิลปศาสตร์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Carroll, A. B., & Brown, J. A. (2018). *Corporate social responsibility: A review of current concepts, research, and issues*. *Business & Society*, 57(1), 7-23.

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

Duckworth, A. L. (2016). *Grit: The Power of Passion and Perseverance*. New York: Simon and Schuster.

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

Fiedler, F.E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

Harvey, P. (2013). *An introduction to Buddhism: Teachings, history and practices* (2nd ed.). New York: Cambridge University Press.

- Inner Development Goals. (2023). *About the Inner Development Goals*. Retrieved from <https://innerdevelopmentgoals.org/about/>
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1972). General systems theory: Applications for organization and management. *Academy of Management Journal*, 15(4), 447–465.
- Lampong, D. (2023). *Business administration and ethics in the ASEAN context*. Vietnam: ASEAN Academic Press.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. New York: Macmillan.
- Mintzberg, H. (2009). *Managing*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Nanamoli, B., & Bodhi, B. (1995). *The Middle Length Discourses of the Buddha*. A Translation of the Majjhima Nikaya. Canada: Wisdom Publications.
- Nassè, T. B., Nangpiire, C., & Linda, G. (2024). The effect of business ethics and corporate social responsibility on business success: Insights from Ghana. *Advances in Consumer Research*, 1(1), 1–17.
- Payutto, P. A. (1998). *Buddhist economics: A middle way for the market place*. Buddhadhamma Foundation.
- 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. <https://doi.org/10.33168/JLISS.2023.0405>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). London: Pearson.
- Samyutta Nikaya, V. (n.d.). *Connected Discourses of the Buddha*. U.S.: Tipitaka (Pali Canon).
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. New York: Harper & Brothers.
- Wren, D. A., & Bedeian, A. G. (2009). *The evolution of management thought* (6th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Zsolnai, L. (2011). *Spirituality and business: An Interdisciplinary Overview*. Society and Economy, *Akadémiai Kiadó, Hungary*, 34(3), 489-514.
-

การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 21 : ทำงานอย่างมีความสุข
The Application of the 21st Royal Working Principle :
Working with Happiness

ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์

Chairoj Nopchalemroj

มูลนิธิชินพเฉลิมโรจน์

Nopchalemroj Foundation

Email: win@chairoj.net

Received: September 10, 2025; Revised: September 29, 2025; Accepted: September 30, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 21 : ทำงานอย่างมีความสุข โดยเน้นการศึกษาหลักการทำงานอย่างมีความสุขในมิติทางปรัชญา ตลอดจนการนำหลักการดังกล่าวไปสู่แนวทางปฏิบัติในระดับบุคคล องค์กร และสังคม เพื่อเสนอองค์ความรู้ใหม่จากการบูรณาการหลักการทรงงานข้อที่ 21 รูปแบบการศึกษา เป็นการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผ่านการวิเคราะห์เชิงพุทธปรัชญา การตีความ

ผลการศึกษา พบว่า หลักการทำงานอย่างมีความสุขเป็นการผสมผสานคุณค่าและความหมายเข้ากับการทำงาน สอดคล้องกับหลักพุทธปรัชญา และแนวคิดตะวันตก อีกทั้งสามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในหลายระดับ ตั้งแต่บุคคล องค์กร ชุมชน ไปจนถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระดับสังคมและโลก นอกจากนี้ยังได้ องค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ HAPPY Model ซึ่งประกอบด้วย Harmony, Altruism, Purpose, Participation และ Yield of Well-being โดยทั้งหมดเชื่อมโยงกันเป็นกลไกที่ทำให้การทำงานนำมาซึ่งความสุข ความหมาย และคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน

คำสำคัญ: การประยุกต์ใช้, หลักการทรงงานข้อที่ 21, ความสุข, ทำงานอย่างมีความสุข

Abstract

This academic article aims to analyze the application of the 21st principle of the King's working philosophy: Working with Happiness. It emphasizes the study of working with happiness in philosophical dimensions, as well as exploring practical approaches for individuals, organizations, and society in order to propose new knowledge through the integration of the 21st principle. The study employed a document-based approach by reviewing relevant literature, textbooks, and research, and applied Buddhist philosophical analysis and interpretation.

The findings reveal that working with happiness integrates values and meaning into work, which corresponds with Buddhist philosophy and Western thought. Furthermore, it can be practically applied at multiple levels—from individuals, organizations, and communities to sustainable development at the societal and global levels. In addition, the study proposes new knowledge in the form of the HAPPY Model, consisting of Harmony, Altruism, Purpose, Participation, and Yield of Well-being, all of which are interconnected as mechanisms that enable work to bring about happiness, meaning, and sustainable quality of life.

Keywords: Application, 21st Royal Working Principle, Happiness, Working with Happiness



บทนำ

หลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาประเทศที่ทรงใช้ตลอดรัชสมัยกว่า 70 ปี พระองค์ทรงยึดมั่นในพระราชปณิธานที่จะ “ครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” โดยการทรงงานมิได้มุ่งหวังเพียงผลสำเร็จเชิงโครงการ แต่เน้นถึงการสร้างความสุข ความเข้มแข็ง และความยั่งยืนให้แก่ประชาชนในทุกกระดับ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554)

ในบรรดาหลักการทรงงานทั้งหมด 23 ข้อ หนึ่งในหลักการที่มีความโดดเด่นและสะท้อนถึงปรัชญาการพัฒนาที่ลึกซึ้งคือ หลักการทรงงานข้อที่ 21 : ทำงานอย่างมีความสุข หลักการนี้ชี้ให้เห็นว่าการทำงานมิได้เป็นเพียงภาระหรือหน้าที่ แต่สามารถเป็นที่มาของความสุขภายในได้ หากการทำงานนั้นมุ่งประโยชน์เพื่อส่วนรวม และเกิดผลดีต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน (ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์ และเมธา หริมเทพาธิป, 2565) พระองค์ทรงแสดงให้เห็นว่า ความสุขจากการทำงานมิได้เกิดจากผลตอบแทนทางวัตถุ หากแต่เกิดจากการได้ทำเพื่อ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ของประชาชน อันเป็นความสุขที่ตั้งอยู่บนความพอเพียง ความเมตตา และความเสียสละ

ในเชิงปรัชญา การทำงานอย่างมีความสุขสามารถอธิบายได้ว่าเป็นการทำงานที่มีความหมาย (Meaningful Work) ซึ่งสัมพันธ์กับหลักพุทธปรัชญาเรื่อง “สัมมาอาชีวะ” ที่เน้นการประกอบอาชีพอย่างสุจริตและเป็นประโยชน์ต่อสังคม ตลอดจนแนวคิดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานแก่พสกนิกร โดยมีหลักการสำคัญคือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ชีวิตและสังคม โดยทั้งหมดตั้งอยู่บนฐานของคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2542)

นอกจากนี้ งานศึกษาหลายชิ้นพบว่า การทำงานอย่างมีความสุขยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสังคม ตัวอย่างเช่น การพัฒนาผู้นำท้องถิ่นที่ยึดหลักการทำงานด้วยความสุขและเสียสละเพื่อประชาชน ทำให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน (ศุภฤกษ์ สังข์แก้ว, 2563) ในทำนองเดียวกัน การน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 21 ไปใช้ในองค์กรธุรกิจสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมทั้งประสิทธิภาพและความผูกพันของบุคลากร นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและสังคม (ชญัญญาช โมราศิลป์ และทักษญา สง่าโยธิน, 2562)

ดังนั้น การศึกษาการประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 21 จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ไม่เพียงแต่เพื่อทำความเข้าใจแนวคิดและปรัชญาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว หากยังเป็นการค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการบูรณาการความสุขเข้ากับการทำงานของบุคคล องค์กร และสังคมในยุคปัจจุบัน บทความนี้มุ่งวิเคราะห์แนวคิดเชิงปรัชญา เทคนิคการประยุกต์ใช้ ตลอดจนผลลัพธ์และองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากการทำงานอย่างมีความสุข เพื่อเสนอกรอบแนวคิดที่สามารถนำไปใช้พัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสังคมที่มั่นคงและยั่งยืนต่อไป

วิเคราะห์แนวคิดและตีความเชิงปรัชญา

หลักการทรงงานข้อที่ 21 : **ทำงานอย่างมีความสุข** เป็นหลักการที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อธรรมชาติของมนุษย์และสังคม พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงแสดงให้เห็นว่า “ความสุข” มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นภายนอกเพียงอย่างเดียว หากแต่สามารถบังเกิดขึ้นจาก “การทำงาน” เมื่อการทำงานนั้นมีความหมายและมุ่งสร้างประโยชน์สุขแก่ผู้อื่น (ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์ และเมธา หริมเทพาธิป, 2565) การตีความเชิงปรัชญาจึงสามารถพิจารณาได้ในสามมิติหลัก ได้แก่ พุทธปรัชญา ปรัชญาตะวันตก และปรัชญาการพัฒนา

1. มิติพุทธปรัชญา

ในมิติพุทธปรัชญา ความสุขมิได้เกิดจากความพึงพอใจทางวัตถุ หากแต่เกิดจากการดับทุกข์และการรู้จักพอ หลักร สัมมาอาชีวะ ในอริยมรรคมีองค์แปดเป็นกรอบที่ชัดเจนซึ่งสะท้อนการทำงานอย่างถูกต้อง สุจริต และไม่เบียดเบียนตนเองหรือผู้อื่น (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2542) การทำงานด้วยความสุจริตใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ย่อมนำไปสู่ความสุขที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 21 ที่มุ่ง “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ให้แก่ประชาชน

นอกจากนี้ แนวคิดเรื่อง อุเบกขาและเมตตา ในพรหมวิหาร 4 ยังสะท้อนถึงการทำงานด้วยใจที่สมดุล ไม่หวังผลตอบแทนส่วนตัว แต่มีความสุขจากการเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข การทำงานเช่นนี้ทำให้เกิด “สุขภาวะทางปัญญา” (intellectual well-being) ซึ่งเป็นรากฐานของความสุขที่ยั่งยืน (Payutto, 1994)

2. มิติปรัชญาตะวันตก

แนวคิดเรื่อง Meaningful Work ในปรัชญาตะวันตกสมัยใหม่ อธิบายว่าความสุขมิได้เกิดจากค่าตอบแทนหรือประโยชน์ส่วนตัวเท่านั้น หากแต่เกิดจากการตระหนักว่าตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าต่อโลกและสังคม (Bauman, 1993) การทำงานจึงเป็นทั้ง “หน้าที่เชิงจริยธรรม” และ “พื้นที่แห่งการเติมเต็มชีวิต”

อริสโตเติล (Aristotle, 2009) อธิบายความสุข (Eudaimonia) ว่าเป็น “การดำรงชีวิตที่ดีและงดงาม” ซึ่งเกิดจากการใช้เหตุผลและคุณธรรมอย่างสมดุล ในแง่นี้ การทำงานอย่างมีความสุขตามแนวพระราชดำริสามารถมองว่าเป็นการประสานคุณธรรม (virtue) เข้ากับการปฏิบัติจริง เพื่อสร้างชีวิตที่มีคุณค่าและสังคมที่ดี

3. มิติปรัชญาการพัฒนาและเศรษฐกิจพอเพียง

หลักการทรงงานอย่างมีความสุขยังสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานแก่พสกนิกร โดยเน้นการพอประมาณ ความมีเหตุผล และภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขของความรู้และคุณธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2542) แนวคิดนี้สะท้อนว่าความสุขจากการทำงานไม่ได้เกิดจากการแสวงหาผลกำไรสูงสุด แต่เกิดจากการสร้างสมดุลที่ยั่งยืนระหว่างบุคคล ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

ในมิติการพัฒนาสังคมร่วมสมัย แนวคิด “Well-being Economy” ในระดับสากลก็ชี้ให้เห็นว่าความสุขของมนุษย์และคุณภาพชีวิตควรเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนา มิใช่การเติบโตทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว (Gotsis, 2023) หลักการทรงงานข้อที่ 21 จึงเป็นการนำแนวคิดนี้มาสู่การปฏิบัติจริง โดยเน้นการทำงานที่ก่อให้เกิดสุขภาวะทั้งในระดับบุคคลและสังคม

เทคนิคการประยุกต์ใช้

การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 21 : ทำงานอย่างมีความสุข เริ่มต้นจากการพัฒนาที่ระดับบุคคลก่อนเป็นลำดับแรก บุคคลจำเป็นต้องปรับทัศนคติและมุมมองในการทำงานให้เชื่อมโยงกับคุณค่าและเป้าหมายที่สูงกว่าผลประโยชน์ส่วนตน การทำงานที่มีความหมาย (Meaning) จะช่วยให้เกิดแรงบันดาลใจและความพึงพอใจภายใน เพราะความสุขที่แท้จริงมิได้อยู่ที่การได้รับผลตอบแทนทางวัตถุเท่านั้น หากแต่อยู่ที่การเห็นคุณค่าของงานที่สร้างผลดีแก่ผู้อื่นและสังคม (ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์ และเมธา ทริมเทพาธิป, 2565) นอกจากนี้ การฝึกสติ (mindfulness) การรู้จักพอ และการดำเนินชีวิตด้วยความพอประมาณตามแนวทางพุทธปรัชญา ก็ช่วยให้เกิดสมดุลระหว่างงานกับชีวิต เกิดความสุขที่ตั้งอยู่บนความสงบภายในและความเมตตาต่อผู้อื่น (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2542)

เมื่อพัฒนาจากระดับบุคคลสู่ระดับองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความสุขจึงเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม หรือการสื่อสารอย่างจริงใจและโปร่งใส การบริหารด้วยคุณธรรมและความซื่อสัตย์ช่วยสร้างความไว้วางใจและแรงจูงใจจากภายใน ทำให้บุคลากรเกิดความสุขจากการทำงานโดยไม่ถูกกดดันจากการแข่งขันหรือเป้าหมายทางผลกำไรเพียงด้านเดียว องค์กรธุรกิจที่น้อมนำหลักการทรงงาน โดยเฉพาะแนวคิดการทำงานอย่างมีความสุข เข้ามาประยุกต์ใช้ จะสามารถสร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพการทำงานและความยั่งยืนขององค์กรไปพร้อมกันได้ (ชญานุช โมราศิลป์ และทักษญา สง่าโยธิน, 2562)

จากระดับองค์กรไปสู่ระดับชุมชนและสังคม การทำงานอย่างมีความสุขยิ่งทวีความสำคัญ เพราะเป็นการทำงานที่ไม่เพียงเชื่อมโยงกับความสุขของปัจเจก แต่ยังเป็นการสร้าง “สุขภาวะร่วม” ของสังคม โดยเฉพาะในโครงการพัฒนาที่มุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน การบูรณาการความสุขของประชาชนเข้าไว้เป็นเป้าหมายหลัก ทำให้การทำงานของผู้นำท้องถิ่นและชุมชนเกิดพลังทางสังคมที่เข้มแข็งและต่อเนื่อง ผู้นำที่ยึดหลักการทรงงานข้อที่ 21 จะไม่มองการพัฒนาเพียงในเชิงเศรษฐกิจ แต่จะให้ความสำคัญกับการสร้างความรัก ความสามัคคี และการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเป็นรากฐานที่ทำให้ชุมชนสามารถเผชิญและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศุภฤกษ์ สังข์แก้ว, 2563)

ในระดับที่กว้างยิ่งขึ้น การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานอย่างมีความสุขยังสามารถเชื่อมโยงกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะการบูรณาการเข้ากับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ความสุขจึงมิได้เป็นเพียงประสบการณ์เชิงอารมณ์ แต่กลายเป็นพลังขับเคลื่อนเชิงโครงสร้างที่ทำให้การพัฒนามีความสมดุลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับ

แนวคิดเศรษฐกิจความสุข (Well-being Economy) ที่กำลังเป็นกรอบสำคัญในระดับนานาชาติ (Gotsis, 2023) การทำงานอย่างมีความสุขในมิติการพัฒนาจึงเป็นทั้งเป้าหมายและกระบวนการ ที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนต่อสังคมโดยรวมได้

กล่าวโดยสรุป การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 21 สามารถไหลต่อเนื่องจากระดับบุคคล ไปสู่ระดับองค์กร ระดับชุมชน และขยายไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในระดับประเทศและโลก หลักการนี้ จึงมิใช่เพียงกรอบความคิดในเชิงอุดมคติ หากแต่เป็น แนวทางปฏิบัติที่จับต้องได้ และมีพลังในการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงต่อคุณภาพชีวิตและความสุขของผู้คน

ทำงานอย่างมีความสุขแล้ว ดีอย่างไร

การทำงานอย่างมีความสุขเป็นคุณค่าที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงย้ำและปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่างมาโดยตลอด พระองค์ทรงแสดงให้เห็นว่าความสุขมิใช่สิ่งทีรอคอยหลังจากทำงานสำเร็จ แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน หากการทำงานนั้นมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่นและเพื่อสังคมโดยรวม (ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์ และเมธา ทริมเทพาธิป, 2565) ความสุขในการทำงานจึงทำให้ผู้ปฏิบัติไม่รู้สึกรำคาญเหนื่อยจนเกินไป กลับเกิดแรงบันดาลใจ ความเพียร และความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสิ่งที่ดีงาม

เมื่อบุคคลทำงานด้วยความสุข เขาจะเกิด พลังภายใน (intrinsic motivation) ที่ไม่ขึ้นอยู่กับรางวัลภายนอก เช่น เงินเดือนหรือเกียรติยศ แต่เกิดจากความหมายที่เขาพบในงานและผลที่เกิดขึ้นกับผู้อื่น (Bauman, 1993) พลังภายในนี้นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ ความเพียรพยายาม และการฟื้นตัวจากอุปสรรคอย่างเข้มแข็ง ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและยั่งยืนกว่าเดิม ในเชิงพุทธปรัชญา การทำงานอย่างมีความสุขยังสัมพันธ์กับ สัมมาอาชีวะ และการดำรงชีวิตด้วยคุณธรรม ความพอประมาณ และความเมตตา ซึ่งทำให้ชีวิตและการงานกลายเป็นพื้นที่ของการบำเพ็ญคุณธรรมและการสร้างสมดุล (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2542)

สำหรับองค์กร การที่บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขจะนำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์และเอื้ออาทร เกิดความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้ร่วมงาน เพิ่มความไว้วางใจ และลดความขัดแย้ง องค์กรที่ส่งเสริมความสุขในการทำงานมักมีอัตราการลาออกต่ำและประสิทธิภาพสูง เนื่องจากพนักงานเกิดความผูกพันและความภาคภูมิใจในงานที่ทำ (ชญญานุช โมราศิลป์ และทักษญา สง่าโยธิน, 2562) ผลลัพธ์นี้ยังส่งผลต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการที่องค์กรผลิต ซึ่งมีส่วนทำให้สังคมได้รับประโยชน์ในวงกว้าง

ในมิติชุมชนและสังคม การทำงานอย่างมีความสุขช่วยสร้างพลังร่วมที่เกื้อกูลกัน หากผู้นำชุมชนหรือบุคคลในสังคมทำงานด้วยความสุขและความรักในประโยชน์ส่วนรวม ย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี และความไว้วางใจ ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาที่มั่นคงและยั่งยืน (ศุภฤกษ์ สังข์แก้ว,



2563) การทำงานลักษณะนี้ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง เกิดเครือข่ายทางสังคมที่เข้มแข็ง และลดปัญหาการแข่งขันที่ขาดความรับผิดชอบ

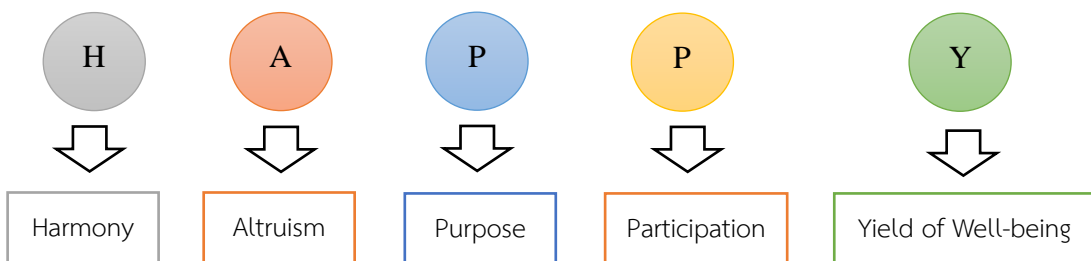
นอกจากนี้ การทำงานอย่างมีความสุขยังมีผลดีต่อการพัฒนาในระดับมหภาค เพราะเป็นการเชื่อมโยงมิติของ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เข้าด้วยกันอย่างสมดุล การทำงานที่ตั้งอยู่บนความสุขช่วยสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่องค์การสหประชาชาติกำหนดไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจความสุข (Well-being Economy) ที่เน้นคุณภาพชีวิตของมนุษย์มากกว่าการเติบโตทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว (Gotsis, 2023) กล่าวได้ว่าความสุขจากการทำงานตามแนวทางนี้มีได้หยุดอยู่ที่ปัจเจกหรือองค์กร หากแต่แผ่ขยายสู่การพัฒนาในระดับชาติและนานาชาติ

โดยสรุป การทำงานอย่างมีความสุขจึงเป็นแหล่งกำเนิดของพลังบวกที่ก่อให้เกิดผลดีหลายประการ ทั้งต่อบุคคลที่ได้พลังใจและแรงบันดาลใจ ต่อบุคคลที่ได้ประสิทธิภาพและความยั่งยืน ต่อชุมชนที่เกิดความสามัคคี และต่อสังคมโลกที่ได้กรอบการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน หลักการทรงงานข้อที่ 21 จึงเป็นเครื่องยืนยันว่า ความสุขมิได้เป็นสิ่งที่รอคอยหลังเสร็จสิ้นการทำงาน แต่เป็นเส้นทางที่ดำเนินควบคู่ไปกับการทำงาน และเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุกระดับ

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ HAPPY Model โมเดลเชิงแนวคิด (conceptual model) นี้สกัดจากการประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 21 และเชื่อมโยงกับพุทธปรัชญา ปรัชญาตะวันตก และแนวคิดการพัฒนาสังคมร่วมสมัย โดย HAPPY ย่อมาจาก 5 มิติสำคัญดังนี้

H	ย่อมาจาก	Harmony
A	ย่อมาจาก	Altruism
P	ย่อมาจาก	Purpose
P	ย่อมาจาก	Participation
Y	ย่อมาจาก	Yield of Well-being



แผนภาพที่ 1 HAPPY Model

จากแผนภาพ อธิบายได้ว่า

H ย่อมาจาก **Harmony** หมายถึง *สมดุล (Balance)*

การทำงานอย่างมีความสุขคือการสร้างความสมดุลระหว่างตนเอง ผู้อื่น และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียงและแนวคิด Well-being Economy (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2542; Gotsis, 2023)

A ย่อมาจาก **Altruism** หมายถึง *การทำเพื่อผู้อื่น (Benefit for Others)* ความสุขในการทำงาน เกิดจากการทำเพื่อส่วนรวม เกิดจากการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ไม่ใช่เพียงผลตอบแทนทางวัตถุ (ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์ และเมธา ทริมเทพาธิป, 2565)

P ย่อมาจาก **Purpose** หมายถึง *เป้าหมายที่มีคุณค่า (Meaningful Purpose)* การทำงานต้อง เชื่อมโยงกับคุณค่าและความหมายที่สูงกว่า เช่น การพัฒนาชุมชน การสร้างสังคมที่ดีงาม สอดคล้องกับ แนวคิด Meaningful Work และ Eudaimonia ของอริสโตเติล (Aristotle, 2009)

P ย่อมาจาก **Participation** หมายถึง *การมีส่วนร่วม (Engagement & Collaboration)* การ ทำงานอย่างมีความสุขเกิดจากการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ทั้งในระดับองค์กรและชุมชน สร้างความสามัคคี ความไว้วางใจ และทุนทางสังคม (ศุภฤกษ์ สังข์แก้ว, 2563)

Y ย่อมาจาก **Yield of Well-being** หมายถึง *ผลลัพธ์คือความสุขและคุณภาพชีวิต (Outcome of Happiness)* ความสุขไม่ใช่ปลายทางแต่เป็นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน นำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสังคม (Bauman, 1993; Gotsis, 2023)

บทสรุป

การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 21 : ทำงานอย่างมีความสุข สะท้อนถึงพระปรีชาญาณและ พระวิสัยทัศน์อันลึกซึ้งของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถ บพิตร ที่ทรงตระหนักกว่าการทำงานที่แท้จริงนั้น มิได้วัดผลเพียงความสำเร็จด้านวัตถุหรือเศรษฐกิจ แต่ ต้องเป็นการทำงานที่สร้างความหมาย ความสมดุล และความสุข ทั้งแก่ผู้ปฏิบัติและแก่สังคมโดยรวม หลักการนี้จึงมิได้เป็นเพียงแนวคิดเชิงอุดมคติ แต่เป็นแนวทางปฏิบัติที่จับต้องได้ และพระองค์ทรงพิสูจน์ ด้วยพระราชกรณียกิจที่ทรงปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตลอดพระชนมชีพ

เมื่อวิเคราะห์เชิงปรัชญา พบว่าหลักการการทำงานอย่างมีความสุขสอดคล้องกับทั้ง พุทธปรัชญา ที่ เน้นสัมมาอาชีวะ ความเพียร และการดำรงชีวิตอย่างมีคุณธรรม ตลอดจนสอดคล้องกับ แนวคิดตะวันตก เช่น ความสุขเชิงคุณธรรม (Eudaimonia) ของอริสโตเติล และแนวคิด Meaningful Work ที่เน้นคุณค่า ของงานมากกว่าผลตอบแทนการทำงานเช่นนี้ไม่เพียงช่วยพัฒนาตนเอง แต่ยังเป็นหนทางสู่การสร้างสังคม ที่ดีงาม

การประยุกต์ใช้ในระดับบุคคล องค์กร ชุมชน และสังคม ชี้ให้เห็นว่า ความสุขจากการทำงานเป็นพลังขับเคลื่อนที่ทำให้บุคคลมีแรงบันดาลใจ องค์กรเกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน และสังคมมีความร่วมมือและสามัคคี ในมิติการพัฒนาในระดับโลก หลักการนี้ยังสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่ย้ำว่าความสุขและคุณภาพชีวิตของมนุษย์ต้องเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนา

ผลการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่แสดงให้เห็นว่า การทำงานอย่างมีความสุขคือการบูรณาการคุณค่าและความหมายเข้ากับการทำงาน อันประกอบด้วยความสมดุล (Harmony) การทำเพื่อผู้อื่น (Altruism) เป้าหมายที่มีคุณค่า (Purpose) การมีส่วนร่วม (Participation) และผลลัพธ์คือความสุข (Yield of Well-being) ซึ่งสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิด HAPPY Model ที่ใช้เป็นเครื่องมือวิเคราะห์และพัฒนาทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

โดยสรุป การทำงานอย่างมีความสุขมิใช่เพียงอุดมคติ แต่คือ “ศาสตร์และศิลป์แห่งการทำงาน” ที่หล่อหลอมจริยธรรม คุณค่า และเป้าหมายแห่งชีวิตเข้าด้วยกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนทั้งในระดับบุคคล องค์กร ชุมชน และสังคมโลก หลักการทรงงานข้อที่ 21 จึงไม่เพียงเป็นมรดกทางปัญญาที่ทรงคุณค่า แต่ยังเป็นกรอบการดำเนินชีวิตและการทำงานที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ตลอดกาล

บรรณานุกรม

- ชัยญานุช โมราศิลป์ และทักษญา สง่าโยธิน. (2562). แนวทางการน้อมนำหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ไปใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 12(1), 710–727.
- ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์ และเมธา ทริมเทพาธิป. (2565). การทำงานอย่างมีความสุขตามหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร. *วารสารวิจัยธรรมศึกษา*, 5(2), 231-239.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2542). *พุทธธรรม*. กรุงเทพฯ: มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ศุภฤกษ์ สังข์แก้ว. (2563). การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้นำท้องที่โดยการประยุกต์ใช้หลักการทรงงานของในหลวง รัชกาลที่ 9. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2542). *เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *การทรงงานพัฒนาประเทศของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว*. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์เพชรรุ่ง.
- Aristotle. (2009). *Nicomachean ethics* (W. D. Ross, Trans.). Oxford: Oxford University Press.
- Bauman, Z. (1993). *Postmodern ethics*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Gotsis, G. (2023). Happiness, sustainability and the well-being economy: An integrative perspective. *Futures*, 152, 103218. Oxford: Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2023.103218>
- Payutto, P. A. (1994). *Buddhist economics: A middle way for the market place*. Bangkok: Buddhadhamma Foundation.



สถาบันพอดี
SHDM Foundation

จริยธรรมการตีพิมพ์บทความ

ในวารสารสถาบันพอดี



วารสารสถาบันพอดี ให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์เผยแพร่บทความ ดังนั้น จึงมีนโยบายให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามหลักการและมาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์อย่างเคร่งครัด ดังต่อไปนี้

บทบาทหน้าที่ของบรรณาธิการและกองบรรณาธิการในวารสารสถาบันพอดี

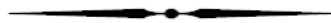
1. บรรณาธิการและกองบรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาและตรวจสอบบทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์กับวารสารทุกบทความ โดยพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาบทความกับเป้าหมายและขอบเขตของวารสาร รวมถึงตรวจสอบคุณภาพของบทความตามกระบวนการประเมินคุณภาพบทความก่อนการตีพิมพ์
2. บรรณาธิการมีหน้าที่จัดพิมพ์คำแนะนำแก่ผู้เขียนในทุกประเด็นที่ผู้เขียนควรรับทราบและควรมีการปรับปรุงคำแนะนำให้ทันสมัยอยู่เสมอพร้อมทั้งควรมีการอ้างอิงหรือการเชื่อมโยงกับระเบียบดังกล่าวนี้ด้วย
3. การพิจารณาบทความในแต่ละเรื่อง ต้องมีการอ้างอิงเหตุผลทางวิชาการเป็นหลัก และต้องไม่มีอคติต่อผู้เขียนบทความและเนื้อหาบทความที่พิจารณาไม่ว่าจะด้วยกรณีใด ๆ ทั้งสิ้น
4. บรรณาธิการไม่ควรเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจในการตอบรับบทความที่ถูกปฏิเสธการตีพิมพ์ไปแล้ว ยกเว้นมีปัญหาร้ายแรงเกิดขึ้นในระหว่างการส่งบทความมารับการพิจารณา
5. บรรณาธิการและกองบรรณาธิการต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์บทความหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจประเมินบทความ ไม่ว่าจะเป็ประโยชน์ในเชิงธุรกิจหรือในการนำไปเป็นผลงานทางวิชาการของตนเอง
6. บรรณาธิการและกองบรรณาธิการต้องไม่ปิดกั้น เปลี่ยนแปลง หรือแทรกแซงข้อมูลที่ใช้แลกเปลี่ยนระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจประเมินบทความและผู้นิพนธ์บทความ
7. บรรณาธิการมีหน้าที่ปกป้องมาตรฐานของทรัพย์สินทางปัญญาจากความต้องการทางธุรกิจ
8. บรรณาธิการมีความรับผิดชอบในการปรับปรุงวารสารอย่างสม่ำเสมอ และขอรับการประเมินมาตรฐานคุณภาพวารสารวิชาการ
9. บรรณาธิการและกองบรรณาธิการต้องปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ของวารสารอย่างเคร่งครัด คงไว้ซึ่งความถูกต้องของผลงานวิชาการ และรักษามาตรฐานการดำเนินการทุกอย่างเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของบทความที่ตีพิมพ์และรับรองคุณภาพของงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ตามมาตรฐานสากลที่ได้รับการยอมรับ

บทบาทหน้าที่ของผู้เขียนบทความในวารสารสถาบันพอดี

1. บทความที่ผู้เขียนส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารต้องเป็นบทความที่ไม่เคยตีพิมพ์หรือเผยแพร่ที่ไหนมาก่อน
2. ผู้เขียนบทความต้องทำการอ้างอิงให้ถูกต้องทุกครั้งเมื่อนำผลงานของผู้อื่นมานำเสนอหรืออ้างอิงประกอบในเนื้อหาของบทความของตนเอง และห้ามคัดลอกผลงานของผู้อื่นโดยเด็ดขาด
3. หากผลงานทางวิชาการของผู้เขียนเกี่ยวข้องกับการใช้สัตว์ หรือการทดลองในมนุษย์โดยผู้เข้าร่วมหรืออาสาสมัคร หรือผลการวิจัยมีประเด็นที่เปราะบางต่อผู้ให้ข้อมูล ผู้เขียนควรดำเนินการตามหลักจริยธรรมปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมถึงต้องได้รับความยินยอมก่อนการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือแสดงเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หรือในสัตว์ทดลองประกอบด้วยทุกครั้ง
4. ผู้เขียนบทความต้องยินยอมโอนลิขสิทธิ์ให้แก่วารสารสถาบันพอดีก่อนการตีพิมพ์ และไม่นำผลงานไปเผยแพร่หรือตีพิมพ์กับแหล่งอื่น ๆ หลังจากที่ได้รับวารสารตีพิมพ์กับวารสารสถาบันพอดีแล้ว
5. ชื่อเขียนที่ปรากฏในบทความต้องเป็นผู้ที่มีส่วนในบทความนั้น ๆ จริง ไม่แอบอ้าง

บทบาทหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้พิมพ์บทความการพิจารณาคุณภาพของบทความต้องคำนึงถึงคุณภาพของบทความเป็นหลัก และพิจารณาบนหลักการและเหตุผลทางวิชาการโดยปราศจากอคติ หรือความขัดแย้งส่วนตัว
2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความต้องตระหนักว่าตนเองเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของบทความที่รับประเมินอย่างแท้จริง
3. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความต้องไม่แสวงหาประโยชน์จากบทความที่ตนเองได้ทำการประเมิน
4. หากผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความได้ตรวจสอบแล้วพบว่า บทความที่รับประเมินเป็นบทความที่คัดลอกผลงานชิ้นอื่น ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความต้องแจ้งให้บรรณาธิการทราบทันทีพร้อมแสดงหลักฐานประกอบที่ชัดเจน
5. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความต้องรักษาระยะเวลาประเมินตามกรอบเวลาประเมินที่วารสารสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กำหนดรวมถึงไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความให้ผู้อื่นได้รับรู้





หลักเกณฑ์สำหรับการนิพนธ์

บทความวิจัย บทความวิชาการ และงานวิชาการอื่น ๆ

วารสารสถาบันพอดี

วารสารสถาบันพอดี มีนโยบายส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการและงานวิจัยของนักศึกษาคณาจารย์ และนักวิชาการที่สนใจ นอกจากนี้ยังเป็นเวทีวิชาการ เพื่อแลกเปลี่ยนทัศนะและข้อคิดเห็นทางด้านสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โดยรูปแบบผลงานที่วารสารจะรับพิจารณามี 2 ประเภท คือ บทความวิจัย และบทความวิชาการ

บทความวิจัย บทความวิชาการ และบทวิจารณ์หนังสือที่จะได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์ในวารสาร “สถาบันพอดี” นี้ จะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ก่อน เพื่อให้วารสารมีคุณภาพและนำไปอ้างอิงได้

การเตรียมต้นฉบับบทความวิจัย บทความวิชาการ บทวิจารณ์หนังสือ และงานวิชาการอื่น ๆ มีดังนี้

1. ภาษา เป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษก็ได้ การใช้ภาษาไทยให้ยึดหลักการใช้คำศัพท์และชื่อบัญญัติตามหลักของราชบัณฑิตยสถาน ควรหลีกเลี่ยงการใช้ภาษาอังกฤษในข้อความ ยกเว้นกรณีจำเป็นให้เขียนคำศัพท์ภาษาไทยตามด้วยวงเล็บภาษาอังกฤษ ให้ใช้ตัวเล็กทั้งหมดยกเว้นชื่อเฉพาะต้องขึ้นต้นด้วยตัวอักษรใหญ่ บทความส่วนที่เป็นภาษาอังกฤษควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาอังกฤษตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะส่งต้นฉบับ

2. การพิมพ์ ให้จัดพิมพ์ด้วยโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด ด้วยรูปแบบตัวอักษร TH Sarabun PSK เนื้อหาจะเป็นขนาด 16 พอยต์ หัวข้อขนาด 18 พอยต์ ชื่อเรื่องขนาด 20 พอยต์ โดยจัดหน้ากระดาษขนาด A4 ตั้งค่าน้ำกระดาษสำหรับการพิมพ์ห่างจากขอบกระดาษทุกด้าน ดังนี้ บน, ล่าง, ภายนอก ด้านละ 1 นิ้ว (2.54 เซนติเมตร) ยกเว้น ภายในตั้งเป็น 1.3 นิ้ว

3. จำนวนหน้า บทความวิจัย บทวิจารณ์หนังสือ และบทความวิชาการ ตั้งแต่หัวข้อเรื่องจนถึงบรรณานุกรมควรมีความยาวไม่น้อยกว่า 8 หน้า แต่ไม่เกิน 15 หน้า กระดาษ ขนาด A4

การเรียงลำดับเนื้อหา

1. บทความวิจัย

1.1 ชื่อเรื่อง ควรสั้น กระชับ และสื่อเป้าหมายหลักของการศึกษาวิจัย ไม่ใช่คำย่อชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยมาก่อน

1.2 ชื่อผู้นิพนธ์ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ตำแหน่งทางวิชาการ หน่วยงานหรือสถาบัน ที่สังกัด และอีเมล

1.3 บทคัดย่อ (abstract) ให้มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เป็นเนื้อความย่อที่อ่านแล้วเข้าใจง่าย โดยเรียงลำดับความสำคัญของเนื้อหา เช่น วัตถุประสงค์ วิธีการศึกษา ผลงานและการวิจารณ์อย่างต่อเนืองกัน ควรอยู่ระหว่าง 200-300 คำ หรือไม่ควรเกิน 1 หน้ากระดาษ (ขนาดอักษร 16 TH SarabunPSK) ให้บทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อนภาษาอังกฤษ

1.4 คำสำคัญหรือคำหลัก (Keywords) ให้ระบุทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ใส่ไว้ท้ายบทคัดย่อของแต่ละภาษา ควรอยู่ที่ 3-5 คำ และไม่ควรเกิน 5 คำ

1.5 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาหรือบทนำ เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมา และเหตุผลนำไปสู่การศึกษาวิจัย ให้ข้อมูลทางวิชาการพร้อมทั้งจุดมุ่งหมายที่เกี่ยวข้องอย่างคร่าว ๆ และมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาและวิจัยนั้นด้วย

1.6 วิธีดำเนินการวิจัย ให้ระบุรายละเอียดวัสดุ อุปกรณ์ สิ่งนำมาศึกษา จำนวนลักษณะ เฉพาะของตัวอย่างที่ศึกษา ตลอดจนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการศึกษา อธิบายวิธีการศึกษา หรือแผนการทดลองทางสถิติ การสุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1.7 ผลการวิจัย แจ้งผลที่พบตามลำดับหัวข้อของการศึกษาวิจัยอย่างชัดเจนได้ใจความ ถ้าผลไม่ซับซ้อนไม่มีตัวเลขมาก ควรใช้คำบรรยาย แต่ถ้ามีตัวเลขมาก ตัวแปรมาก ควรใช้ตารางแผนภูมิแทน ไม่ควรมีเกิน 5 ตาราง หรือแผนภูมิ ควรแปลความหมายและวิเคราะห์ผลที่ค้นพบ และสรุปเปรียบเทียบกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.8 อภิปรายผลการวิจัย ชี้แจงว่าผลการศึกษาดตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือแตกต่างไปจากผลงานที่มีผู้รายงานไว้ก่อนหรือไม่ อย่างไร เหตุใดจึงเป็นเช่นนั้นและมีพื้นฐานอ้างอิงที่เชื่อถือได้ และให้จบด้วยข้อเสนอแนะที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์หรือตั้งประเด็นคำถามการวิจัย ซึ่งเป็นแนวทางสำหรับการวิจัยต่อไป

1.9 องค์ความรู้ใหม่ ชี้แจงว่าผลการศึกษาคครั้งนี้ได้องค์ความรู้ใหม่อย่างไรบ้างที่อาจมีผลกระทบต่อสังคมหรือแวดวงวิชาการ หรือชี้แจงได้ว่าองค์ความรู้จากการศึกษาคครั้งนี้มีคุณค่าต่อสังคมอย่างไร (ถ้าสามารถสรุปเป็นรูปภาพหรือแผนภูมิได้จะดีมาก)

1.10 ตาราง รูปภาพ และแผนภูมิ ควรคัดเลือกเฉพาะที่จำเป็น และต้องมีคำอธิบายสั้น ๆ แต่สื่อความหมายได้สาระครบถ้วนในกรณีที่เป็นตาราง คำอธิบาย ต้องอยู่ด้านบน ในกรณีเป็นรูปภาพ หรือแผนภูมิคำอธิบายต้องอยู่ด้านล่าง

1.11 บรรณานุกรม สำหรับการพิมพ์เอกสารอ้างอิง ทั้งเอกสารอ้างอิงที่เป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ให้ครบถ้วนที่ท้ายเรื่อง โดยใช้ระบบการอ้างอิงตามรูปแบบ APA

2. บทความวิชาการ

2.1 ชื่อเรื่อง ควรสั้น กระชับ และสื่อเป้าหมายหลักของการศึกษาวิจัย ไม่ใช้คำย่อชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยมาก่อน

2.2 ผู้แต่ง ชื่อผู้นิพนธ์ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ตำแหน่งทางวิชาการ หน่วยงานหรือสถาบันที่สังกัด และอีเมล

2.3 บทคัดย่อ (abstract) ให้มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เป็นเนื้อความย่อที่อ่านแล้วเข้าใจง่าย โดยเรียงลำดับความสำคัญของเนื้อหา เช่น วัตถุประสงค์ วิธีการศึกษา ผลงานและการวิจารณ์อย่างต่อเนื่องกัน ควรอยู่ระหว่าง 250-300 คำ หรือไม่ควรเกิน 1 หน้ากระดาษ (ขนาดอักษร 16 TH SarabunPSK) ให้บทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อนภาษาอังกฤษ

2.4 คำสำคัญหรือคำหลัก (Keywords) ให้ระบุทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ใส่ไว้ท้ายบทคัดย่อของแต่ละภาษา ควรอยู่ที่ 3-5 คำ และไม่ควรเกิน 5 คำ

2.5 บทนำ เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมาและเหตุผลนำไปสู่การศึกษา ให้ข้อมูลทางวิชาการพร้อมทั้งจุดมุ่งหมายที่เกี่ยวข้องอย่างคร่าว ๆ และมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาและวิจัยนั้นด้วย

2.6 เนื้อหา มีการอธิบายถึงบริบท หรือองค์ประกอบต่าง ๆ หรือพรรณนาในสิ่งที่ต้องการนำเสนออย่างเป็นขั้นตอน

2.7 องค์ความรู้ใหม่ (ถ้ามี) ชี้แจงว่าผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้องค์ความรู้ใหม่อย่างไรบ้างที่อาจมีผลกระทบต่อสังคมหรือแวดวงวิชาการ หรือชี้แจงได้ว่าองค์ความรู้จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีคุณค่าต่อสังคมอย่างไร (ถ้าสามารถสรุปเป็นรูปภาพหรือแผนภูมิได้จะดีมาก)

2.8 บทสรุป ควรมีการสรุปให้เข้าใจง่าย อ่านแล้วสามารถเข้าใจภาพรวมทั้งหมดของบทความ ไม่ควรเขียนอธิบายยืดเยื้อ แต่ควรสรุปเนื้อหาให้มีความกระชับ เข้าใจง่าย

2.9 บรรณานุกรม สำหรับการพิมพ์เอกสารอ้างอิง ทั้งเอกสารอ้างอิงที่เป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ให้ครบถ้วนที่ท้ายเรื่อง โดยใช้ระบบการอ้างอิงตามรูปแบบ APA

3. งานวิชาการอื่น

กรอบในการเขียนให้ใช้ในกรณีเดียวกันกับบทความวิชาการ

ขอบเขตการตีพิมพ์

วารสารสถาบันพอดี เป็นวารสารสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ รับผิดชอบเผยแพร่บทความในด้านมนุษยศาสตร์และสังคมโดยเน้นด้านการศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ เช่น ด้านปรัชญา จริยศาสตร์ ศาสนาและวัฒนธรรม มนุษย์ศาสตร์ สังคมศาสตร์ ครุศาสตร์ การบริหารการศึกษา และสหวิทยาการด้านการศึกษา

วาระการตีพิมพ์

วารสารสถาบันพอดี มีวาระการตีพิมพ์เผยแพร่ ปีละ 12 ฉบับ ได้แก่

- ฉบับที่ 1 ประจำเดือนมกราคม
- ฉบับที่ 2 ประจำเดือนกุมภาพันธ์
- ฉบับที่ 3 ประจำเดือนมีนาคม
- ฉบับที่ 4 ประจำเดือนเมษายน
- ฉบับที่ 5 ประจำเดือนพฤษภาคม
- ฉบับที่ 6 ประจำเดือนมิถุนายน
- ฉบับที่ 7 ประจำเดือนกรกฎาคม
- ฉบับที่ 8 ประจำเดือนสิงหาคม
- ฉบับที่ 9 ประจำเดือนกันยายน
- ฉบับที่ 10 ประจำเดือนตุลาคม
- ฉบับที่ 11 ประจำเดือนพฤศจิกายน
- ฉบับที่ 12 ประจำเดือนธันวาคม

การส่งต้นฉบับ

- E-mail: โดยส่งไฟล์เวิร์ด (word) และไฟล์ Pdf. ไปที่ shdm.foundation@gmail.com

- สามารถส่งได้ด้วยตนเองที่กองบรรณาธิการวารสารสถาบันพอดี มูลนิธิสหธรรมิกชน ณ ลุมพินีพาร์ค

รัตนานิเบศร์-งามวงศ์วาน ถนนรัตนานิเบศร์ บางกระสอ อำเภอเมืองนนทบุรี 11000 โทร. 081-8150908

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
หนังสือ	ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์) ./ ชื่อเรื่อง ./ (ครั้งที่พิมพ์) ./ สถานที่พิมพ์ ./ สำนักพิมพ์.
ผู้แต่ง 1 คน	<p>ทิตินา แคมมณี. (2563). <i>ศาสตร์การสอน</i>. (พิมพ์ครั้งที่ 24). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.</p> <p>Vaman Shivram. (1995). <i>The Practical Sanskrit-English Dictionary</i>. New Delhi : Motilal Babarsidass.</p>
ผู้แต่ง 2-3 คน	<p>ชรินทร์ เฉลิมสุข และ อภิชาติ คำปลิว. (2562). <i>เทคโนโลยี (วิทยาการคำนวณ) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2</i>. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์.</p> <p>วสันต์ เกียรติแสงทอง, พรชพล พรหมมาศ และ อนุวัตร เฉลิมสกุลกิจ. (2552). <i>การศึกษาด้านเทคโนโลยีออกเมนต์เตดเรียลลิตี : กรณีศึกษา พัฒนาเกมส์ “เมมการ์ด”</i>. โครงการงานสาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.</p> <p>Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1996). <i>The Balanced Scorecard : translating strategy in action</i>. Boston : Harvard Business School Publishing Corporation.</p> <p>Knecht, W. S., Kuhlman, C. W., & Piper, R. D. (1955). <i>Production of Ionium from a Pitchblende Residue (No. MCW-1379)</i>. St. Louis : Mallinckrodt Chemical Works.</p>
ผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป	<p>กรณีมีผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป ให้ลงเฉพาะผู้แต่งแรกตามด้วยคำว่าและคณะ กรณีภาษาต่างประเทศ ใช้ et al. ยกตัวอย่างเช่น</p> <p>สุวารี เจริญมุขยพันธ์ และคณะ. (2556). <i>การศึกษาด้านการให้บริการสุขภาพกับชาวกัมพูชาที่ชายแดนไทย-กัมพูชา : กรณีศึกษา จังหวัดสระแก้ว จันทบุรี และตราด กระทรวงสาธารณสุข ปี 2556</i>. นนทบุรี : สำนักงานวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักประกันสุขภาพไทย.</p> <p>Moreau G, et al. (1984). <i>Le service d'accompagnement spirituel de la maison Sarrazin</i>. College de France : Quebec.</p>
ผู้แต่งเป็นสถาบัน	<p>สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ.(2560). <i>แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว</i>. กรุงเทพฯ : หจก.อรุณการพิมพ์.</p> <p>World Health Organization (WHO). (2023). <i>Health Statistics 2023 - Monitoring for the SDGs</i>. Geneva Switzerland : World Health Organization.</p>


รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
หนังสือ	ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์) / ชื่อเรื่อง./ (ครั้งที่พิมพ์) / สถานที่พิมพ์./ : สำนักพิมพ์.
ผู้รวบรวมหรือ บรรณาธิการ	<p>รวีช ตาแก้ว (บก.). (2559). <i>ประเทศไทยกับธรรมชาติมาภิบาลด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</i>. กรุงเทพฯ : หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาปรัชญาและจริยศาสตร์.</p> <p>Marya L. Besharov and Bjoern C. Mitzinneck (eds.). (2021). <i>Organizational Hybridity : Perspectives, Processes, Promises</i>. Research in the Sociology of Organizations.</p>
เอกสารที่ไม่เป็นเล่ม เช่น เอกสารอัดสำเนา แผ่นพับ เป็นต้น	<p>คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2561). <i>รายงานผลการดำเนินงานของหลักสูตร วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน (ปรับปรุง พ.ศ. 2559)</i>. (เอกสารอัดสำเนา).</p> <p>Lynn, A. (1994). <i>Living after AIDS threat of dying imposes stress</i>. Chicago : University of Illinois. (unpublished).</p>
กรณีผู้แต่งใช้นามแฝง	<p>นิวกลม (นามแฝง). (2555). <i>ความรักเท่าที่รู้</i>. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : มติชน.</p> <p>Omega (pseud). (2005). <i>Garden of repose bitter cold nights</i>. (Translated by Jack Hoe) (2nd ed.). Beijing : Foreign Languages Press.</p>
กรณีไม่ปรากฏชื่อผู้แต่ง	<p>PORPEANG THE EXPLORER <i>เศรษฐกิจพอเพียง</i>. (2565). กรุงเทพฯ : ศูนย์ประสานการปฏิบัติที่ 5 กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร.</p> <p><i>Aids and the third world</i>. (1989). Philadelphia : New Society Publishing.</p>
กรณีไม่ปรากฏเมืองที่พิมพ์ หรือสำนักพิมพ์	<p>ซัม สราวพัตร์, (2559), <i>พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส</i>. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.</p> <p>Vatsyayan, K. (1986). <i>Made Easy Ethics</i>. New Delhi : n.p.</p>
กรณีไม่ปรากฏปีที่พิมพ์	<p>วิทย์ วิศทเวทย์. (ม.ป.ป.). <i>จริยศาสตร์ : มนุษย์กับปัญหาจริยธรรม</i>. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : อักษรทัศน์.</p> <p>Kant, I. (n.d.). <i>Groundwork for the Metaphysics of Morals</i>. translated by H.J. Paton. New York : Harper & Row, Publishers, Inc.</p>
กรณีพิมพ์ครั้งที่ 1	<p>คมเดือน โปธิสุวรรณ. (2563). <i>เคล็ดลับการเขียนบทความวิจัยวรรณคดีตะวันตก วรรณคดีอังกฤษและอเมริกัน</i>. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.</p> <p>Belcher, W. (2019). <i>Writing your journal article in twelve weeks : A guide to academic publishing success</i>. Chicago : University of Chicago Press.</p>

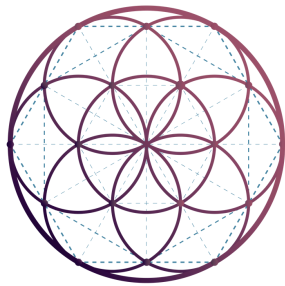
รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
หนังสือที่ชื่อผู้แต่งและปีที่พิมพ์เหมือนกันแต่ต่างชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์ก,ข,ค หรือ a,b,c)./ชื่อเรื่อง./ (ครั้งที่พิมพ์)./ สถานที่พิมพ์./ :/ สำนักพิมพ์.
	<p>กิริติ บุญเจือ. (2560ก). <i>ปรัชญาและจริยศาสตร์เบื้องต้น</i>. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.</p> <p>_____. (2560ข). <i>ปรัชญาและจริยศาสตร์โบราณ</i>. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.</p> <p>Huntington, Samuel P. (1996a). <i>The Clash of Civilization</i>. New York : Simon and Schuster.</p> <p>_____. (1996b). <i>The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order</i>. New York : Simon and Schuster.</p>
หนังสือแปล	ชื่อผู้แต่ง./ แปลโดย/ ชื่อผู้แปล./ (ปีที่พิมพ์)./ ชื่อเรื่อง./ สถานที่พิมพ์./ :/ สำนักพิมพ์.
	<p>Sandel, M. J. แปลโดย สฤณี อาชวานันทกุล. (2554). <i>ความยุติธรรม</i>. กรุงเทพฯ : โอเพ่น เวิลด์ส.</p> <p>Lao Tzu. translate by D.C. Lau. (1996). <i>Tao Te Chiag</i>. Honng Kong : The Chinese University of Honng Kong.</p>
บทความในวารสาร	ชื่อผู้เขียนบทความ./ (ปีที่พิมพ์)./ ชื่อบทความ./ ชื่อวารสาร./ ปีที่หรือเล่มที่(ฉบับที่ (ถ้ามี))./ เลขหน้า.
	<p>อัจฉรา ศรีวรกุล และนිරินาถ จุลเนียม. (2566). ศึกษาความสามารถในการเขียนเรื่องจากภาพโดยใช้จินตนาการของผู้เรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคนิค CIRC. <i>วารสารศึกษาศาสตร์ มมร</i>, 11(2), 25-41.</p> <p>Matland, RE. (1995). Synthesizing the implementation literature : The ambiguity-conflict model of policy implementation. <i>Journal of Public Administration Research and Theory</i>, 5(2), 145-174.</p>

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
วิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์/ สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย	ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์/สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย/(ปีที่พิมพ์)/ชื่อ วิทยานิพนธ์หรือดุษฎีนิพนธ์และสารนิพนธ์./ระดับวิทยานิพนธ์หรือดุษฎีนิพนธ์หรือ สารนิพนธ์หรือรายงานการวิจัย./คณะหรือสังกัด/./ชื่อมหาวิทยาลัย.
อ้างอิงจากวิทยานิพนธ์	<p>นริศา ชุตินารา. (2563). ศึกษาวิเคราะห์การจัดการอารมณ์เชิงพุทธรของผู้สูงอายุใน โรงเรียนฮอมสุข ตำบลดอนแก้ว อำเภอมะริม จังหวัดเชียงใหม่. <i>พุทธศาสตร์ มหาบัณฑิต</i>. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.</p> <p>Pyerson, J.F. (1983). Effective management training : Two models. <i>Master's thesis</i>. New York : Carkson College Technology.</p>
อ้างอิงจากดุษฎีนิพนธ์	<p>ปราโมทย์ หม่อมศิลา. (2561). คุณภาพชีวิตของทหารไทยตามหลักปรัชญาหลังนวยุค สายกลาง : การศึกษาเชิงวิเคราะห์ วิจัย และวิธาน. <i>ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎี บัณฑิต</i>. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.</p> <p>Chansuvarn, W. (2012). Spectrometric analysis of mercury(II) ion using gold nanoparticles stabilized by dithia-diaza ligands. <i>Doctoral dissertation</i>. Bangkok : Chulalongkorn University.</p>
อ้างอิงจากสารนิพนธ์	<p>อภิพัทธ์ วิศิษฎ์ใจงาม และ จิรพจน์ ขวัญคง. (2561). พลังจิตอาสาจากเจตนา สร้าง รัก ศรีธธา ผูกหลักสามัคคี. <i>สารนิพนธ์พุทธศาสตร์บัณฑิต</i>. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.</p> <p>Akkaraphan Rujiraprawat. (2013). Guidelines to Increase Efficiency of Dried Rubber Wood Industry : A Case Study of a Factory in Songkhla Province. <i>Minor Thesis</i>. Industrial Management : Prince of Songkla University.</p>
อ้างอิงจากรายงานการวิจัย	<p>วิษณุ บัวเทศ. (2565). การถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นในการเพิ่มมูลค่าและมูล ไส้เดือนดิน ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. <i>รายงานการวิจัย</i>. กรุงเทพฯ : สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ.</p> <p>Natchariya Chomngam. (2020). WTO and Public Moral: A Case Study of EU's Prohibition of Importation and Marketing of Seal Products. <i>research report</i>. Bangkok : Chulalongkorn University.</p>

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
บทความจากเว็บไซต์ (Web Site)	ชื่อผู้แต่ง./ชื่อบทความ./[ออนไลน์]./แหล่งที่มา/./URL/[วัน/เดือน/ปี].
	<p>คมชัตติก ออนไลน์. เมื่อทรงอย่างแบดทรงอิทธิพล โจทย์ใหญ่ Papper Planes ต่อวัยรุ่นบนพินน้ำนม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : https://www.komchadluek.net/news/society/540937 [20 มกราคม 2567].</p> <p>United Nations. <i>Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development</i>. [Online]. Retrieved from : https://sdgs.un.org/goals [29 November 2023].</p>
บทความจากเอกสารการประชุม/สัมมนาทางวิชาการ	ชื่อผู้แต่ง./[ปีที่พิมพ์]./ชื่อเรื่องบทความ./ใน/ชื่อบรรณาธิการ/(บก.)./ชื่อการประชุม./สถานที่พิมพ์./สำนักพิมพ์.
	<p>มะลิ ทิพย์ประจง. (2566). นโยบายองค์กรในยุคดิจิทัล. ใน ดร.เพ็ญพรรณ เพื่อองพลอย (บก.). รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 1 “สุพรรณบุรีศรีสุวรรณหงษ์ : ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม”. สุพรรณบุรี : วิทยาลัยสงฆ์สุพรรณบุรีศรีสุวรรณหงษ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.</p> <p>Soutar, G., & Mazzarol, T. W. (1995). Gaining competitive advantage in education services exports : Forward integration and strategic alliances in a maturing market. In G. Tower (Ed.), <i>Proceeding of the Academy of International Business Southeast Asia Regional Conference, Asia Pacific International Business : Regional integration and global competitiveness</i>. Perth : Murdoch University.</p>
การสัมภาษณ์	ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์./ตำแหน่ง (ถ้ามี)/หัวข้อสัมภาษณ์./วัน เดือน ปีที่สัมภาษณ์./สัมภาษณ์.
	<p>พระไพศาล วิสาโล. <i>การตื่นรู้คืออะไร</i>. 9 กุมภาพันธ์ 2560. สัมภาษณ์.</p> <p>Sanguansermsri, M. <i>Talk of President</i>. 3 September 2020. interviewer.</p>
บทความจากหนังสือพิมพ์	ชื่อผู้แต่ง./[วัน/เดือน/ปี]./ชื่อบทความ./ชื่อหนังสือพิมพ์./หน้า.
	<p>สุชาติ เผือกสกนธ์. (9 มิถุนายน 2549). ประชาชนเศรษฐกิจพอเพียง. <i>ผู้จัดการรายวัน</i> : 13.</p> <p>Schwartz, J. (30 September 1993). <i>Obesity affects economic, social status</i>. <i>The Washington Post</i> : A1.</p>

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
บทความที่อยู่ในหนังสือ/ รายงาน	ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ใน/ชื่อบรรณาธิการ/(บรรณาธิการ)./ชื่อเรื่อง/หน้า/ เลขหน้าที่อ้างอิง./สถานที่พิมพ์./:สำนักพิมพ์.
	<p>รุ่งนภา ฉิมพุด. (2545). ลิเกในจังหวัดพิษณุโลก. ใน ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ และพัชรินทร์ สิริสุนทร (บรรณาธิการ), <i>ความรู้ คู่สังคม รวมผลงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร</i>, 67-94. กรุงเทพฯ : พี. เอ. ลีฟวิ่ง.</p> <p>Chimput, R. (2002). Musical folk drama in Phitsanulok province. In D. Pattamasiriwat and P. Sirasoonthorn (Eds.). <i>Knowledge of social partners in Faculty of Humanities and Social Sciences, Naresuan University</i>, 67-94. Bangkok : P. A. Living.</p> <p>หมายเหตุ : ถ้าไม่มีชื่อบรรณาธิการ ให้ระบุใน และตามด้วยชื่อเรื่อง</p>
ราชกิจจานุเบกษา	ชื่อพระราชบัญญัติ./ (วันที่/เดือน/ปีที่พิมพ์)/ราชกิจจานุเบกษา./เล่มที่/./ตอนที่/./หน้า...-
	กฎกระทรวง การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย และการยุบเลิกวัด การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา และการยกวัดร้างขึ้นเป็นวัดมีพระภิกษุอยู่จำพรรณา พ.ศ. 2559. (27 มกราคม 2560). <i>ราชกิจจานุเบกษา</i> . เล่มที่ 134 ตอนที่ 12 ก, หน้า 41-51.
รูปภาพ	ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อภาพ./[Image]./จาก หรือ Retrieved from/http://www.xxxxxx [วัน/เดือน/ปี].
	 <p>ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างสหรัฐ-ตุรกีในสถานะของการช่วยชีวิต เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม ค.ศ. 2018 (Geopolitical Monitor, 2018)</p> <p>ตัวอย่างการอ้างอิงบรรณานุกรม</p> <p>Geopolitical Monitor. (2018). <i>US-Turkey Relations Placed on Life Support</i>. [Image]. Retrieved from https://www.geopoliticalmonitor.com/us-turkey-relations-placed-on-life-support/ [20 มกราคม 2567].</p>

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
แอปพลิเคชัน	ชื่อผู้ถือสิทธิ์ หรือองค์กร./(ปีของ version แอป)./ชื่อแอปพลิเคชัน/(Version แอป)/ [Mobile application software]/จาก หรือ Retrieved from http://xxxx
	Automattic. (2021). <i>Word Press</i> (Version 18.0) [Mobile application software]. Retrieved from https://apps.apple.com/us/app/wordpress /id335703880
ภาพ หรือ แผนผัง หรือแผนภูมิ	เขียนอ้างอิงในบรรณานุกรมให้สอดคล้องกับหลักการอ้างอิงประเภทต่าง ๆ ดังที่แสดง เอาไว้ข้างต้น เช่น ถ้า ภาพ หรือแผนผัง หรือแผนภูมิ อ้างอิงมาจากหนังสือ ก็ให้อ้างอิง ในรูปแบบของหนังสือ แต่หากอ้างอิงมาจากเว็บไซต์ ก็ให้อ้างอิงในรูปแบบของเว็บไซต์ เป็นต้น
	<div style="text-align: center;">  </div> <p>ภาพที่ 1 องค์ประกอบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (เมธา ทริมเทพาธิป และคณะ, 2564)</p> <p>เมธา ทริมเทพาธิป และคณะ. (2564). สังคมแห่งการแบ่งปันตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : การศึกษาเชิงวิเคราะห์ วิจัย และวิธาน. <i>รายงานการวิจัย</i>. กรุงเทพฯ : ศูนย์ประสานการปฏิบัติที่ 5 กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร.</p>



SHDM
FOUNDATION



สถาบันพอดี
SHDM Foundation

มูลนิธิสธรรมิกชน
SAHADHAMMIKCHON FOUNDATION
WWW.SHDMFOUNDATION.ORG