



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาท Transformational Leadership According to Theravada Buddhist Philosophy

เกียรติศักดิ์ พานิชพัฒน์กุล*

Kiattisak Panichchapudthanakul

เมธา หริมเทพาธิป

Metha Harimtepathip

ชิสา กันยาวิริยะ

Chisa Gunyaviriya

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาปรัชญาและจริยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Doctor of Philosophy Program in Philosophy and Ethics

Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

Corresponding author, e-mail: kiattisak.nueng99@gmail.com*

วันที่รับบทความ (Received): 6 กุมภาพันธ์ 2568

วันที่แก้ไขบทความ (Revised): 6 มีนาคม 2568

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted): 9 มีนาคม 2568

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาท เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยกรวิเคราะห์เอกสารและตีความแนวคิด หลักการ และปรากฏการณ์ทางปรัชญา เพื่อให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับแนวคิดหลักที่เป็นแก่นของประเด็นศึกษา ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาท คือ ภาวะของบุคคลซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลหรือส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งในส่วนบุคคล องค์กร และสังคม ในทิศทางที่สร้างสรรค์ ปรับตัวร่วมมือ และแสวงหาบนพื้นฐานของสติปัญญาและหลักธรรมตามแนวพุทธปรัชญาเถรวาท ได้แก่ 1) การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับบุคคล 2) การนำเอาหลักสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในระดับองค์กร 3) การนำเอาหลักสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในระดับสังคม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, พุทธปรัชญาเถรวาท, วิเคราะห์ภาวะผู้นำ, องค์กรที่ดี

Abstract

This research article aimed to analyze transformational leadership based on Theravada Buddhist philosophy. It was a qualitative research study that employed document analysis and philosophical interpretation of concepts, principles, and philosophical phenomena to gain an in-depth understanding of the core ideas relevant to the study. The research findings revealed that transformational leadership in Theravada Buddhist philosophy refers to

the state of an individual as a leader who influences or contributes to the development of quality of life at the personal, organizational, and societal levels. This transformation occurs in a constructive, adaptive, cooperative, and wisdom-based manner, grounded in Buddhist principles. The key applications include: 1. Applying the Four Brahmaviharas (Loving-kindness, Compassion, Sympathetic Joy, and Equanimity) to enhance personal quality of life. 2. Implementing the Seven Sappurisa-dhammas (Qualities of a Noble Person) to improve quality of life at the organizational level. 3. Applying the Seven Sappurisa-dhammas to foster quality of life at the societal level.

Keywords: Transformational Leadership, Theravada Buddhist Philosophy, Leadership Analysis, A Good Organization.

บทนำ

ตลอดประวัติศาสตร์ของมนุษยชาติ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปตามสภาวะสังคมและเศรษฐกิจในแต่ละยุคสมัย ในอดีต ภาวะผู้นำมักถูกมองว่าเป็นคุณลักษณะที่มีมาแต่กำเนิด ผู้นำถูกเชื่อมโยงกับอำนาจ บารมี และความสามารถในการควบคุมและสั่งการผู้ตาม (Bass, 1985) สังคมโบราณให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำที่มีลักษณะเผด็จการ (Authoritarian Leadership) ซึ่งเน้นการใช้กำลังและอำนาจเพื่อปกครองประชาชนและองค์กร อย่างไรก็ตาม แนวคิดดังกล่าวเริ่มเปลี่ยนไปเมื่อสังคมมีพัฒนาการที่ซับซ้อนขึ้น และการบริหารจัดการองค์กรต้องการรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น (Brown & Eisenhardt, 1997)

ในช่วงศตวรรษที่ 20 มีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ โดยแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ได้รับความสนใจมากขึ้น ภาวะผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาผู้ตามให้สามารถเติบโตและเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น (Yukl, 1998) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ได้เป็นเพียงผู้บริหารที่ทำหน้าที่ควบคุมหรือจัดการงานเท่านั้น แต่ยังต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กรและกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา (Bass, 1990) แนวคิดนี้ได้รับการนำไปประยุกต์ใช้ในหลายสาขาวิชา รวมถึงการบริหารองค์กร การศึกษา และการพัฒนาเชิงสังคม (Riaz & Haider, 2010)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้ผู้นำสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่สิ่งที่สำคัญไม่น้อยไปกว่านั้น คือ คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างยั่งยืน (Coghlan, 1993) การบริหารที่ขับเคลื่อนด้วยความสำเร็จทางธุรกิจเพียงอย่างเดียว อาจนำไปสู่ปัญหาทางศีลธรรมในองค์กรและสังคม ดังนั้น แนวคิดทางพุทธปรัชญาเถรวาทจึงสามารถเข้ามาเติมเต็มช่องว่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยการให้ความสำคัญกับหลักคุณธรรมและจิตใจของผู้นำ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2552)

หลักธรรมในพุทธศาสนาเถรวาทสามารถนำมาใช้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ในหลายมิติ ตัวอย่างเช่น หลักไตรลักษณ์ (อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา) สามารถช่วยให้ผู้นำเข้าใจถึงธรรมชาติของความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทำให้สามารถปรับตัวและบริหารงานได้อย่างยืดหยุ่น (พระครูวินัยธรสุวรรณ สุวรรณโณ, 2565) นอกจากนี้ พรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) ยังช่วยส่งเสริมให้ผู้นำบริหารองค์กรด้วยความเมตตาและมีความเอื้อเฟื้อต่อผู้ตาม ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความร่วมมือและความไว้วางใจ (สุภาพร นามครรชิต, 2559)



อีกแนวคิดที่สำคัญ คือ สัปปุริสธรรม 7 ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้ผู้นำที่ดี เช่น ความซื่อสัตย์ (สัจจะ) การมีปัญญา (ปัญญา) และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (โยนิโสมนสิการ) ผู้นำที่มีคุณสมบัติเหล่านี้จะสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีความสมดุลระหว่างเป้าหมายทางธุรกิจและเป้าหมายทางจริยธรรม (ชีสา กันยาริยะ & สิริพันธ์ กันยาริยะ, 2567)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับการประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักพุทธปรัชญาเถรวาทสามารถช่วยให้การบริหารองค์กรเกิดความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพและจริยธรรม ผู้นำสามารถใช้หลักธรรมเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความเป็นธรรมในการบริหารงาน ตัวอย่างของการนำหลักธรรมไปใช้ในองค์กร ได้แก่

1. การใช้ไตรลักษณ์ในกระบวนการบริหาร กล่าวคือผู้นำที่ตระหนักถึงความไม่เที่ยงของสถานการณ์ จะสามารถปรับตัวได้ดีขึ้นเมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและสังคม (Weick & Quinn, 1999)

2. การนำพรหมวิหาร 4 มาส่งเสริมความเป็นผู้นำที่มีเมตตาธรรม กล่าวคือผู้นำที่มีความเมตตาและกรุณาจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรและกระตุ้นให้บุคลากรมีความภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

3. การใช้สัปปุริสธรรม 7 ในการตัดสินใจ กล่าวคือผู้นำที่มีความซื่อสัตย์และใช้ปัญญาในการตัดสินใจ จะสามารถสร้างความไว้วางใจในองค์กรได้ และช่วยให้เกิดการบริหารที่โปร่งใสและเป็นธรรม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตไปในทิศทางที่สร้างสรรค์และยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยหลักคุณธรรมและจริยธรรมเป็นรากฐาน การประยุกต์ใช้หลักพุทธปรัชญาเถรวาทช่วยให้ภาวะผู้นำมีความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพทางธุรกิจและหลักศีลธรรม ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างยั่งยืนและเป็นธรรม บทความวิจัยนี้มุ่งหวังที่จะเสนอแนวทางใหม่ในการพัฒนาผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าได้อย่างมีคุณธรรมและความยั่งยืน

ผู้นำที่มีลักษณะของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ได้เพียงแค่บริหารจัดการโครงสร้างองค์กร แต่ยังต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร ส่งเสริมการคิดเชิงสร้างสรรค์ และมีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่มีคุณค่า (Bass, 1990) อย่างไรก็ตาม การเป็นผู้นำที่ดีไม่สามารถพึ่งพาแนวคิดทางการบริหารเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมี หลักคุณธรรมและจริยธรรมเป็นรากฐาน ซึ่งหลักพุทธปรัชญาเถรวาทสามารถเป็นแนวทางสำคัญในเรื่องนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาท

ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

บทความวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเน้นการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ผ่านการวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีใหม่ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดโดยศึกษางานเขียนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคัดเลือกหลักธรรมที่สามารถส่งเสริมคุณลักษณะของภาวะผู้นำดังกล่าว ในบทที่ 2 จะเป็นการสำรวจแนวคิดและกรอบทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ส่วนบทที่ 3 และ 4 จะเป็นการวิเคราะห์และตีความผลจากการศึกษาทางปรัชญาเชิงพุทธศาสตร์และทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย โดยเชื่อมโยงหลักธรรมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคลและสังคม บทที่ 5 จะนำเสนอข้อสรุปของการวิจัย พร้อมทั้งวิจารณ์ข้อค้นพบและให้ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษในอนาคต

ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการภายในช่วงปีการศึกษา 2566-2567

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้ การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) และการตีความเชิงปรัชญา (Philosophical Interpretation) เป็นเครื่องมือหลักในการศึกษา

บทสรุป

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาท คือ ภาวะของบุคคลซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลหรือส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งในส่วนบุคคล องค์กร และสังคม ในทิศทางที่สร้างสรรค์ปรับตัว ร่วมมือ และแสวงหาบนพื้นฐานของสติปัญญาและหลักธรรมตามแนวพุทธปรัชญาเถรวาท ได้แก่

1) การพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับบุคคล หมายถึง นำเอาหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในระดับบุคคล เพื่อพัฒนาตนเองให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา พัฒนาจิตใจและวุฒิภาวะทางอารมณ์ของผู้นำ สร้างภาวะผู้นำที่ยั่งยืนด้วยคุณธรรมและจริยธรรม สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจในองค์กร แก้ไขปัญหาและจัดการความขัดแย้ง และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับองค์กร หมายถึง นำเอาหลักสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในระดับองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือ สร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นอิสระทางเศรษฐกิจและสร้างความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับสังคม หมายถึง นำเอาหลักสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในระดับสังคมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้มีความสุขและความเจริญรุ่งเรือง โดยการเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการและศักยภาพของแต่ละบุคคล การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อสรุปดังกล่าวสามารถสร้างตารางเปรียบเทียบทฤษฎีภาวะผู้นำและหลักธรรมทางพุทธศาสนา โดยแบ่งเป็น แนวคิดภาวะผู้นำ, หลักธรรมที่เกี่ยวข้อง, ข้อดี และ ข้อเสีย เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนขึ้น ดังนี้

ลำดับที่	แนวคิด	หลักธรรมที่เกี่ยวข้อง	ข้อดี	ข้อเสีย
1	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational)	พรหมวิหาร 4 (เมตตา, กรุณา, มุทิตา, อุเบกขา)	สร้างแรงบันดาลใจ พัฒนาคนในองค์กรให้เติบโต และเปลี่ยนแปลงได้	หากขาดความสมดุล อาจเน้นอุดมคติมากเกินไปจนขาดความเป็นจริง



ลำดับที่	แนวคิด	หลักธรรมที่เกี่ยวข้อง	ข้อดี	ข้อเสีย
2	ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational)	โยนิโสมนสิการ (การพิจารณาแยกคาย)	ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนแนวทางการนำตามสถานการณ์ได้	อาจทำให้ผู้นำไม่มีแนวทางที่ชัดเจนเปลี่ยนไปตามสถานการณ์มากเกินไป
3	ภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic)	สัปปริสธรรม 7 (คุณสมบัติของคนดี)	มีพลังใจสูง ผู้ตามให้ความศรัทธาและพร้อมปฏิบัติตาม	อาจทำให้เกิดการพึ่งพาบุคลิกของผู้นำมากเกินไป ถ้าผู้นำขาดศีลธรรมก็อาจเป็นอันตราย
4	ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4	พรหมวิหาร 4 (เน้นเมตตาและอุเบกขา)	ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี	อาจต้องใช้เวลาานกว่าจะเห็นผลชัดเจนต้องอาศัยการฝึกฝนภายใน
5	ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม 7	สัปปริสธรรม 7 (เน้นการตัดสินใจและความซื่อสัตย์)	ช่วยให้ผู้นำมีหลักคิดที่มั่นคงและตัดสินใจบนฐานความดีงาม	อาจขาดความยืดหยุ่นหากยึดหลักธรรมแบบเข้มงวดเกินไป ไม่สามารถตอบสนองสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเร็วได้

อภิปรายผล

การวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสังคม โดยกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นไปในทิศทางที่สร้างสรรค์ ปรับตัว ร่วมมือ และแสวงหา โดยมีรากฐานจากหลักจริยธรรมและคุณธรรม ผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ใช้ศักยภาพของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างแรงจูงใจจากภายในให้กับบุคคลรอบข้าง

การพัฒนาคุณภาพชีวิต ที่เกิดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถพิจารณาใน 3 ระดับดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพชีวิตในระดับบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้เติบโตทั้งทางปัญญา อารมณ์ และจริยธรรม โดยกระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation), การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation), และการดูแลผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration)

งานของ Bass (1990) ระบุว่า ผู้นำที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามคิดอย่างอิสระและพัฒนาตนเอง จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Deci & Ryan (2000) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจภายในส่งผลต่อความพึงพอใจและการพัฒนาทางจิตใจของบุคคล

เมื่อพิจารณาในบริบทของ พุทธปรัชญาเถรวาท พบว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับบุคคลมีความเชื่อมโยงกับ หลักไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) ซึ่งช่วยเสริมสร้าง วินัยในการดำเนินชีวิต (ศีล), สมาธิในการพัฒนาตนเอง (สมาธิ), และปัญญาในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (ปัญญา) (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2552) ส่วน Yukl (1998) เน้นว่าผู้นำที่มีความถ่อมตัวมักได้รับความไว้วางใจและความเคารพจากผู้ตามมากกว่าผู้นำที่ยึดมั่นในอัตตาของตนเอง การลดอัตตายังสัมพันธ์กับหลัก ไตรลักษณ์ ซึ่งเป็นรากฐานของพุทธปรัชญา โดยเฉพาะแนวคิดเรื่อง “อนัตตา” (ไม่มีตัวตน) ซึ่งสอนให้บุคคลตระหนักว่าความเป็นผู้นำไม่ใช่สิ่งที่ควรยึดติดหรือแสวงหาเพื่ออำนาจ แต่ควรมุ่งไปที่การพัฒนาและสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม

ในระดับองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม ความร่วมมือ และการกระจายอำนาจ ส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Bass & Avolio (1994) อธิบายว่า ผู้นำที่สร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกับ Kotter (1996) ที่เน้นว่า องค์กรที่สามารถปรับตัวได้เร็ว จะมีโอกาสเติบโตและแข่งขันได้ดีกว่าองค์กรที่ยึดติดกับโครงสร้างเดิม และสอดคล้องกับพระครูวินัยธรสุวรรณ สุวรรณโณ (2565) ระบุว่า ผู้นำที่ดีควรมี “ความถ่อมตัวทางปัญญา” (Intellectual Humility) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการรับฟังและยอมรับว่าผู้อื่นอาจมีความรู้หรือมุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การมีคุณลักษณะเช่นนี้ช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวและพัฒนาองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ส่วน Bass (1985) เน้นการสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน มุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) และอุเบกขา (การวางใจเป็นกลาง) ยังช่วยให้ผู้นำสามารถจัดการกับความขัดแย้งในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาในบริบทของ พุทธปรัชญาเถรวาท พบว่า แนวคิดนี้สอดคล้องกับหลักสัปปริยธรรม 7 ที่ประกอบด้วย “ปัญญา” (การคิดวิเคราะห์), “สัจจะ” (ความจริงใจ), และ “วิริยะ” (ความพยายามในการทำงาน) ซึ่งช่วยให้การบริหารองค์กรสามารถดำเนินไปอย่างเป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ (ชิสา กันยาวิริยะ & สิริพันธ์ กันยาวิริยะ, 2567) ส่วน Weick & Quinn (1999) เสนอว่า องค์กรที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องจะสามารถอยู่รอดได้ดีกว่าองค์กรที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง อีกแง่มุมหนึ่งของการปรับตัว คือ การใช้หลัก สัปปริยธรรม 7 ซึ่งเป็นแนวทางสำหรับผู้นำที่ต้องการบริหารองค์กรให้สอดคล้องกับความเป็นจริงของสถานการณ์ และในบทความวิจัยของ ธวัชชัย ตรีวรชัย และคณะ (2561) พบว่า ผู้นำที่ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สามารถบริหารองค์กรให้มีความสุขและความสามัคคีมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพที่ดีขึ้นขององค์กรโดยรวม

ในระดับสังคม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสังคมที่เน้นความร่วมมือ ความเป็นธรรม และความยั่งยืน

Burns (1978) ระบุว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเห็นความสำคัญของการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ขณะที่ Friedman (2007) ชี้ว่า องค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมในระยะยาว



เมื่อพิจารณาในบริบทของ พุทธปรัชญาเถรวาท พบว่าแนวคิดนี้มีความสอดคล้องกับ พรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา (ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น) กรุณา (การช่วยเหลือผู้อื่น) มุทิตา (ความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น) อุเบกขา (ความวางใจเป็นกลาง) ส่วน Coghlan (1993) กล่าวถึงความสำคัญของ การเอาชนะความกลัว ต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถทำได้โดยการยอมรับความไม่แน่นอนของโลกตามหลักไตรลักษณ์ แนวคิดเหล่านี้ช่วยให้ ผู้นำสามารถบริหารองค์กรให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม และลดปัญหาความขัดแย้งทางสังคม (สุภาพร นามครรชิต, 2559)

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

บทความวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาทในครั้งนี้ มุ่งเน้นไปที่การตีความเพื่ออธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาทควรเป็นอย่างไร โดยตีความบนพื้นฐานพุทธปรัชญาจากหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยเห็นว่าหากมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติม ในประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องจะสามารถต่อยอดหรือขยายแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดประโยชน์ได้อย่างกว้างขวางทั้งในแง่วิชาการ และการนำไปประยุกต์ใช้ จึงขอเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปพอเป็นตัวอย่างไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
2. การประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

บรรณานุกรม

- ชีสา กันยาริยะ และสิรินทร์ กันยาริยะ. (2567). ผู้นำคุณธรรมตามหลักปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง. *วารสารสถาบันพอดิ*, 1(6), 9-18.
- ธวัชชัย ตรักรชัย และคณะ. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในเทศบาลเมืองลำตาเสา อำเภอลำตาเสา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารปรัชญาปริทรรศน์*, 23(1), 71-81.
- พระครูวินัยธรสุวรรณ สุวรรณโณ (เรื่องเดช). (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่. *วารสารการบริหารการศึกษา มจร วิทยาลัยเซตาร้อยเอ็ด*, 2(2), 42-52.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2552). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จันทร์เพ็ญ.
- สุภาพร นามครรชิต. (2559). ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหาร. *Journal of Roi Kaensam Academi*, 13(22), 13-22.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. Free Press; Collier Macmillan.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Brown, S. L., & Eisenhardt, K. M. (1997). The art of continuous change: Linking complexity theory and time paced evolution in relentlessly shifting organizations. *Administrative Science Quarterly*, 42, 1-34.
- Coghlan, D. (1993). A person-centered approach to dealing with resistance to change. *Leadership & Organization Development Journal*, 14(4), 10-14.



- Riaz, A. and Haider, M.H. (2010). Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. *Business and Economic Horizons*, 1, 29-38.
- Weick, K. E., & Quinn, R.E. (1999). Organizational change and development. *Annual Review of Psychology*, 50, 361–386.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations*. 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall.