



รูปแบบการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาที่มีผลต่อสุขภาวะองค์รวม
ของบุคลากรในองค์กรเอกชน

THE BUDDHIST PSYCHOLOGICAL PRACTICE MODEL AFFECTING THE HOLISTIC
WELL-BEING OF PRIVATE SECTOR PERSONNEL

Titapanyaw¹, สิริวัฒน์ ศรีเครือดง², และพุทธชาติ แผนสมบุญ³
Titapanyaw¹, Siriwat Srikrhuedong², and Phutthachat phaensomboon³

ทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย¹

ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย²⁻³

Master of Buddhist Psychology Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand¹

Department of Psychology, Faculty of Humanities, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand²⁻³

Corresponding author E-mail: Titapanyaw@gmail.com

Received: 6 August 2026; Revised: 22 August 2026; Accepted: 11 September 2026

รูปแบบการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาที่มีผลต่อสุขภาวะองค์รวม ของบุคลากรในองค์กรเอกชน

Titapanyaw, สิริวัฒน์ ศรีเครือดง

พุทธชาติ แผนสมบุญ

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและกระบวนการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาที่เอื้อต่อสุขภาวะองค์รวมของบุคลากรในองค์กรเอกชน และ 2) เพื่อสังเคราะห์และนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาเพื่อเสริมสร้างสุขภาวะองค์รวมของบุคลากรในองค์กรเอกชน การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการศึกษาเอกสารจากพระไตรปิฎก อรรถกถา เอกสารทางพุทธจิตวิทยา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 20 รูป/คน จาก 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา ผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา ผู้บริหารองค์กร และตัวแทนพนักงาน เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างซึ่งผ่านการประเมินความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า

ผลการวิจัยพบว่า

1) ฐานสำคัญของการปฏิบัติประกอบด้วยหลักภาวนา 4 และอานาปานสติตามแนวทางพระอาจารย์มั่น ภูริทัตโต ซึ่งเชื่อมโยงสู่กลไกทางพุทธจิตวิทยา 4 ประการ คือ การรับรู้อารมณ์อย่างมีสติ การจัดการอารมณ์อย่างเหมาะสม การตัดสินใจด้วยปัญญา และการสร้างความสัมพันธ์เชิงเมตตา กลไกดังกล่าวเอื้อต่อสุขภาวะทางกาย จิตใจ สังคม และปัญญา/จิตวิญญาณ และ 2) รูปแบบ BIMH ประกอบด้วย B: Bhavana 4, I: Integration into Work, M: Mindfulness through Anapanasati และ H: Holistic Well-being โดยดำเนินการผ่านการวางแผน การนำไปใช้ การพัฒนาบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการติดตามและประเมินผล รูปแบบนี้ควรใช้บนหลักความสมัครใจ เคารพความหลากหลายทางความเชื่อ และไม่ตีความผลเชิงเหตุและผลเกินกว่าหลักฐานจากการวิจัยเชิงคุณภาพ

คำสำคัญ: บุคลากรองค์กรเอกชน; พุทธจิตวิทยา; ภาวนา 4; สุขภาวะองค์รวม; อานาปานสติ

THE BUDDHIST PSYCHOLOGICAL PRACTICE MODEL AFFECTING THE HOLISTIC WELL-BEING OF PRIVATE SECTOR PERSONNEL

Titapanyaw, Siriwat Srikrueadong Phutthachat phaensomboon

Abstract

This research aimed to: 1) investigate the components and processes of Buddhist psychological practice that contribute to the holistic well-being of personnel in private-sector organizations; and 2) synthesize and propose a Buddhist psychological practice model for enhancing the holistic well-being of personnel in private-sector organizations. This qualitative research employed documentary research based on the Tipiṭaka, commentaries, Buddhist psychology literature, and related research, together with in-depth interviews with 20 key informants from four groups: Buddhist scholars, psychology experts, organizational executives, and employee representatives. The research instrument was a semi-structured interview protocol, which was validated for content validity by five experts. The data were analyzed using content analysis and verified through data triangulation.

The findings revealed that:

1) the fundamental basis of the practice consisted of the Four Bhāvanā and Ānāpānasati (mindfulness of breathing) based on the approach of Venerable Ajahn Mun Bhuridatta. These practices were connected to four Buddhist psychological mechanisms: mindful awareness of emotions, appropriate emotional regulation, wisdom-based decision-making, and the cultivation of compassionate relationships. These mechanisms contributed to physical, psychological, social, and intellectual/spiritual well-being. 2) The BIMH model consists of B: Bhāvanā 4, I: Integration into Work, M: Mindfulness through Ānāpānasati, and H: Holistic Well-being. The model is implemented through planning, application, personnel development and organizational culture building, as well as monitoring and evaluation. The model should be implemented on a voluntary basis, respect diversity in beliefs, and avoid making causal interpretations that extend beyond the evidence supported by qualitative research.

Keywords: Anapanasati; Bhavana 4; Buddhist psychology; holistic well-being; private-sector personnel

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ทำให้องค์กรเอกชนต้องเผชิญการแข่งขัน ความไม่แน่นอน และแรงกดดันด้านประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง บุคลากรจึงอาจประสบภาระงานสูง ความคลุมเครือของบทบาท ความไม่มั่นคง และความเครียดสะสม ซึ่งเกี่ยวข้องกับภาวะหมดไฟ ความวิตกกังวล คุณภาพความสัมพันธ์ที่ลดลง ตลอดจนประสิทธิภาพในการทำงานที่ถดถอย สุขภาวะของบุคลากรจึงไม่ควรถูกจำกัดอยู่เพียงการไม่มีโรค แต่ควรครอบคลุมความสมดุลทางกาย จิตใจ สังคม และการมีความหมายในชีวิต โดยองค์การอนามัยโลกชี้ว่าการส่งเสริมสุขภาพจิตจำเป็นต้องพิจารณาทั้งศักยภาพภายในบุคคลและสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตและการทำงาน (World Health Organization, 2022)

แนวทางจัดการความเครียดในองค์กรจำนวนมากมุ่งที่การปรับปรุงกายภายนอก เช่น การบริหารเวลา กิจกรรมผ่อนคลาย หรือการปรับสภาพแวดล้อม แม้มีประโยชน์ แต่ยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาความสามารถในการรู้เท่าทันอารมณ์และตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างเหมาะสม พุทธจิตวิทยาให้ความสำคัญกับการฝึกสติ สมาธิ และปัญญา เพื่อให้บุคคลเห็นกระบวนการของจิตตามความเป็นจริง ลดปฏิกิริยาตอบโต้ที่เกิดจากความโกรธ ความกลัว หรือความยึดติด แนวคิดดังกล่าวมีจุดเชื่อมกับจิตวิทยาสมัยใหม่ที่อธิบายความสมดุลทางจิตผ่านการพัฒนาความใส่ใจ การกำกับอารมณ์ และความเข้าใจตนเอง (Wallace & Shapiro, 2006) งานศึกษาด้านการฝึกสติยังเสนอว่าการฝึกอย่างเป็นระบบอาจสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์และกลไกทางชีวภาพบางประการ อย่างไรก็ตาม การประยุกต์ใช้ในองค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบท ระยะเวลา ความสมัครใจ และการประเมินผลอย่างเหมาะสม (Creswell, 2017; Davidson et al., 2003)

หลักภavana 4 ได้แก่ กายภavana ศีลภavana จิตตภavana และปัญญาภavana เป็นกรอบการพัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวม ครอบคลุมความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ความประพฤติกายและความสัมพันธ์ทางสังคม คุณภาพจิต และความเข้าใจโลกและชีวิตตามความเป็นจริง (ชิสา กัณยาวิริยะ และเมธา หริมเทพาธิป, 2565) ขณะที่อานาปานสติเป็นการเจริญสติด้วยการกำหนดรู้ลมหายใจเข้าและออก ซึ่งสามารถประยุกต์เป็นการฝึกระยะสั้นในชีวิตประจำวันได้ แนวทางอานาปานสติสายพระอาจารย์มั่น ภูริทัตโต เน้นการตั้งสติอยู่กับลมหายใจ การทำจิตให้ตั้งมั่น การรู้สภาวะของจิต และการพิจารณาความไม่เที่ยงของประสบการณ์ (พระมหาเชมนันท์ ปิยสโร, 2562) จึงมีศักยภาพในการเชื่อมการปฏิบัติธรรมกับการดำเนินชีวิตและการทำงานโดยไม่จำเป็นต้องแยกออกจากกิจวัตรประจำวัน

แม้งานวิจัยก่อนหน้าจะรายงานความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกสมาธิกับคุณภาพชีวิต ความฉลาดทางอารมณ์ ความเข้มแข็งทางจิตใจ และสุขภาวะองค์รวม (กาญจนา หาญศรีวรพงศ์ และพระมหามิตร ฐิตปัญโญ, 2562; เจือจันทร์ วังทะพันธ์ และคณะ, 2563; วรัญญา กาญจนเนตร และคณะ, 2567) แต่ยังมีขาดรูปแบบที่อธิบายอย่างเป็นระบบว่า หลักพุทธธรรม การฝึกอานาปานสติ กลไกทางจิตวิทยา การสนับสนุนจากองค์กร และผลลัพธ์ด้านสุขภาวะเชื่อมโยงกันอย่างไรในบริบทองค์กรเอกชน การวิจัยนี้จึงมุ่งสังเคราะห์รูปแบบการ

ปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาที่สามารถบูรณาการเข้าสู่การทำงาน โดยศึกษากรณีบริษัท นีโอ เอ็กซ์บิท จำกัด เพื่อเสนอกรอบที่ชัดเจนสำหรับการพัฒนาบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรอย่างสมดุล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาที่มีผลต่อสุขภาวะองค์กรของบุคลากรในองค์กรเอกชน
2. เพื่อสังเคราะห์และนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาเพื่อเสริมสร้างสุขภาวะองค์กรของบุคลากรในองค์กรเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัยและพื้นที่ศึกษา

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยบูรณาการการวิจัยเอกสารกับการสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษาเอกสารครอบคลุมพระไตรปิฎก อรรถกถา แนวคิดพุทธจิตวิทยา หลักภavana 4 อานาปานสติ สุขภาวะองค์กร และแนวทางการจิตวิทยาที่เกี่ยวข้อง ส่วนการเก็บข้อมูลภาคสนามดำเนินการในบริบทของบริษัท นีโอ เอ็กซ์บิท จำกัด เพื่อทำความเข้าใจการประยุกต์การปฏิบัติธรรมกับการทำงานและการพัฒนาบุคลากร

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 20 รูป/คน ประกอบด้วย 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) พระพุทธศาสนา 5 รูป/คน 2) จิตวิทยา 5 คน 3) ผู้บริหาร 5 คน และ 4) พนักงาน 5 คน 2. เกณฑ์การคัดเลือกคือผู้มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติธรรม จิตวิทยาองค์กร การบริหารบุคลากร และเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเอกชน

3. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือหลักคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง ซึ่งพัฒนาจากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับพุทธจิตวิทยา หลักภavana 4 อานาปานสติ สุขภาวะองค์กร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเด็นคำถามครอบคลุม 1) องค์กรประกอบและกระบวนการปฏิบัติธรรมที่เหมาะสมกับบุคลากรในองค์กรเอกชน 2) กลไกการเปลี่ยนแปลงทางจิตใจและพฤติกรรม 3) ผลลัพธ์ด้านสุขภาวะองค์กร และ 4) เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เครื่องมือได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เท่ากับ 0.98

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลเอกสารควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยนัดหมายและชี้แจงวัตถุประสงค์แก่ผู้ให้ข้อมูลก่อนการสัมภาษณ์ เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระภายใต้กรอบคำถามที่

กำหนด บันทึกเสียงเมื่อได้รับอนุญาต และจัดทำบันทึกภาคสนามเพื่อรักษาบริบทของข้อมูล ข้อมูลทั้งหมดถูกจัดเก็บและนำเสนอโดยไม่เปิดเผยตัวตนของผู้ให้ข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ

การวิเคราะห์ดำเนินการเป็นลำดับ ได้แก่ 1) ถอดความและจัดระเบียบข้อมูล 2) อ่านข้อมูลซ้ำเพื่อกำหนดรหัสและจัดหมวดหมู่ 3) วิเคราะห์เนื้อหาเพื่อค้นหาความหมายและแบบแผนที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ 4) จัดทำเมทริกซ์เปรียบเทียบข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลแต่ละกลุ่มกับข้อมูลเอกสาร และ 5) สังเคราะห์องค์ประกอบและความเชื่อมโยงเป็นรูปแบบ BIMH ความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยตรวจสอบด้วยการเปรียบเทียบข้อมูลจากหลายแหล่ง ได้แก่ เอกสาร กลุ่มผู้ให้ข้อมูล และบันทึกภาคสนาม รวมถึงการพิจารณาความสอดคล้องและความแตกต่างของข้อมูลก่อนลงข้อสรุป

6. จริยธรรมการวิจัย

โครงการวิจัยได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รหัส ว.571/2568 ผู้ให้ข้อมูลได้รับคำชี้แจงเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ สิทธิในการปฏิเสธหรือยุติการเข้าร่วม และการรักษาความลับก่อนลงนามในหนังสือยินยอม ข้อมูลส่วนบุคคลได้รับการจัดการตามหลักการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและนำเสนอในลักษณะที่ไม่สามารถระบุตัวตนได้

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษารูปแบบการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาที่มีผลต่อสุขภาวะองค์รวมของบุคลากรในองค์กรเอกชน

ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติธรรมที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรเอกชนควรมีลักษณะเรียบง่าย ยืดหยุ่น สามารถปฏิบัติในช่วงเวลาสั้น ๆ และเชื่อมโยงกับสถานการณ์จริงในการทำงาน ฐานสำคัญประกอบด้วยอานาปานสติและหลักภวนา 4 โดยอานาปานสติทำหน้าที่เป็นวิธีฝึกสติในระดับประสบการณ์ ขณะที่ภวนา 4 ทำหน้าที่เป็นกรอบกำกับการพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมกาย ความประพฤติกายและความสัมพันธ์ จิตใจ และปัญญา

1. กระบวนการอานาปานสติสำหรับบริบทการทำงาน

กระบวนการปฏิบัติที่สังเคราะห์ได้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนเนื่อง ได้แก่ 1) รู้ลม คือ การรับรู้ลมหายใจเข้าและออกตามความเป็นจริงโดยไม่บังคับ 2) จิตตั้งมั่น คือ การรักษาความใส่ใจอย่างต่อเนื่องจนจิตลดความฟุ้งซ่านและอยู่กับปัจจุบัน 3) รู้จิต คือ การสังเกตอารมณ์และสภาวะของจิต เช่น ความเครียด ความโกรธ ความกังวล หรือความสงบ โดยไม่รีบตัดสิน และ 4) เห็นความจริงของจิต คือ การเห็นว่าอารมณ์และ

ประสบการณ์มีการเกิดขึ้น เปลี่ยนแปลง และดับไป กระบวนการนี้สามารถประยุกต์ก่อนเริ่มงาน ก่อนการประชุม ระหว่างพัก หรือเมื่อเผชิญสถานการณ์กดดัน

2. กลไกทางพุทธจิตวิทยา 4 ประการ

- 1) การรับรู้อารมณ์อย่างมีสติ บุคลากรสามารถสังเกตสัญญาณทางกาย ความคิด และอารมณ์ของตนก่อนตอบสนองต่อเหตุการณ์
- 2) การจัดการอารมณ์อย่างเหมาะสม การเว้นช่วงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนองช่วยลดการแสดงออกโดยอารมณ์และสนับสนุนการควบคุมตนเอง
- 3) การตัดสินใจด้วยปัญญา การพิจารณาเหตุ ผลกระทบ และคุณค่าทางจริยธรรมทำให้การตัดสินใจไม่ยึดอยู่กับผลประโยชน์เฉพาะหน้าเพียงอย่างเดียว
- 4) การสร้างความสัมพันธ์เชิงเมตตา ความเข้าใจตนเองและผู้อื่นเอื้อต่อการสื่อสารอย่างเคารพ การรับฟัง การลดความขัดแย้ง และความร่วมมือในทีม

3. สุขภาวะองค์กรรวม 4 มิติ

ผู้ให้ข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้องสะท้อนว่า กลไกทั้งสี่มีแนวโน้มเอื้อต่อสุขภาวะองค์กรรวมใน 4 มิติ ได้แก่ 1) ด้านกาย การผ่อนคลายของร่างกาย การลดความตึงเครียดและความเหนื่อยล้า ตลอดจนการมีสมาธิในการทำงาน 2) ด้านจิตใจ การรู้เท่าทันอารมณ์ ความมั่นคง และการลดปฏิกิริยาตอบโต้ 3) ด้านสังคม การสื่อสาร ความเห็นอกเห็นใจ ความไว้วางใจ และความร่วมมือ และ 4) ด้านปัญญา/จิตวิญญาณ การเห็นความไม่เที่ยงของอารมณ์ ลดการยึดติดกับความสำเร็จหรือความล้มเหลว และมองเห็นคุณค่าและความหมายของการทำงาน ทั้งนี้ ผลดังกล่าวเป็นข้อค้นพบเชิงคุณภาพที่สะท้อนการรับรู้และการสังเคราะห์ ไม่ใช่ผลการทดสอบเชิงเหตุและผล

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาการนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาที่มีผลต่อสุขภาวะองค์กรรวมของบุคลากรในองค์กรเอกชน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบ BIMH เพื่อเสริมสร้างสุขภาวะองค์กรรวมของบุคลากรในองค์กรเอกชน จากผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยสังเคราะห์รูปแบบ BIMH ซึ่งจัดความสัมพันธ์ของหลักธรรม วิธีปฏิบัติ กระบวนการบูรณาการ และผลลัพธ์ให้ชัดเจนขึ้น รูปแบบประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักและเงื่อนไขสนับสนุน ดังตารางที่ 1

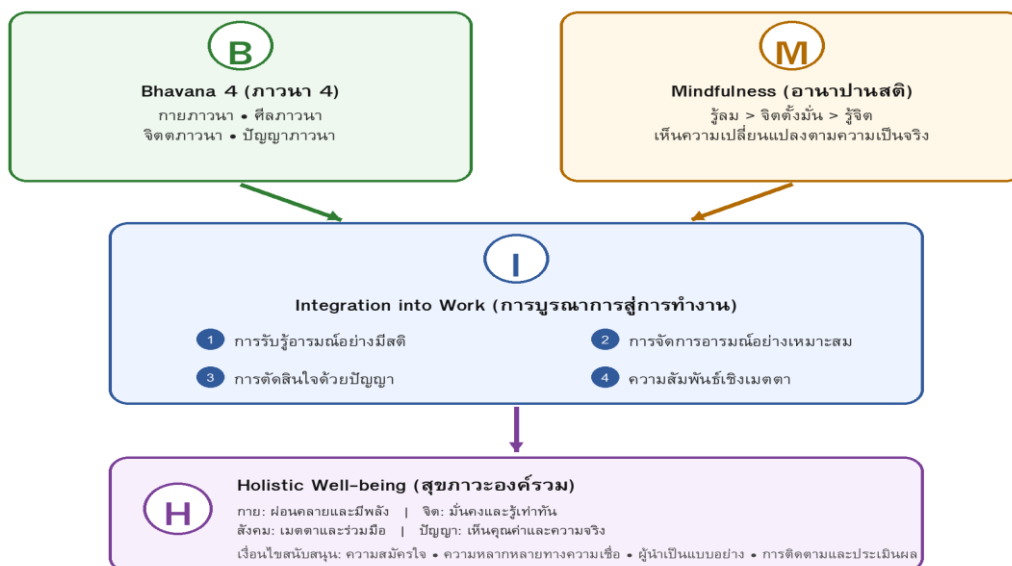
ตารางที่ 1 องค์ประกอบของรูปแบบ BIMH

องค์ประกอบ	สาระสำคัญ	บทบาทต่อสุขภาวะ
B: Bhavana 4	กายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา	กำหนดกรอบการพัฒนา อย่างเป็นองค์รวมทั้ง พฤติกรรม ความสัมพันธ์ จิตใจ และปัญญา

องค์ประกอบ	สาระสำคัญ	บทบาทต่อสุขภาวะ
I: Integration into Work	บูรณาการสู่กิจวัตรการทำงานผ่านการรับรู้อารมณ์ การจัดการอารมณ์ การตัดสินใจด้วยปัญญา และความสัมพันธ์เชิงเมตตา	เปลี่ยนการปฏิบัติจาก กิจกรรมแยกส่วนให้เป็น ทักษะที่ใช้กับงานจริง
M: Mindfulness	อานาปานสติ: รู้ลม จิตตั้งมั่น รู้จิต และเห็นความเปลี่ยนแปลงตามความเป็นจริง	สร้างฐานสติและ ความสามารถในการสังเกต ตนเองก่อนตอบสนอง
H: Holistic Well-being	สุขภาวะด้านกาย จิตใจ สังคม และปัญญา/จิต วิญญาณ	เป็นผลลัพธ์ที่คาดหวังใน ระดับบุคคลและบรรยากาศ การทำงาน
เงื่อนไขสนับสนุน	ความสมัครใจ ความเคารพความหลากหลายทาง ความเชื่อ ผู้นำเป็นแบบอย่าง การจัดเวลาและพื้นที่ที่เหมาะสม และการติดตามประเมินผล	ลดการบังคับเชิงศาสนาและ สนับสนุนความต่อเนื่องของ การนำรูปแบบไปใช้

ในเชิงการดำเนินงาน รูปแบบ BIMH ประกอบด้วย 5 ระยะ ได้แก่ 1) การวางแผน โดยวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรและกำหนดหลักความสมัครใจ 2) การนำไปใช้ โดยจัดกิจกรรมฝึกสติระยะสั้นและเชื่อมกับสถานการณ์ทำงาน 3) การพัฒนาบุคลากร โดยฝึกการรู้เท่าทันอารมณ์ การสื่อสาร และการตัดสินใจ 4) การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร โดยส่งเสริมความเมตตา ความรับผิดชอบ ความไว้วางใจ และความโปร่งใส และ 5) การติดตามและประเมินผล โดยใช้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อปรับรูปแบบอย่างต่อเนื่อง

BIMH Model: รูปแบบการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาในองค์กร



ภาพที่ 1 รูปแบบ BIMH สำหรับการบูรณาการพุทธจิตวิทยาสู่การทำงาน
ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้วิจัย

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการปฏิบัติธรรมตามหลักพุทธจิตวิทยาที่มีผลต่อสุขภาวะองค์รวมของบุคลากรในองค์กรเอกชน” ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามผลการวิจัยได้ 4 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นแรก การสังเคราะห์ให้อานาปานสติเป็นฐานของการปฏิบัติในองค์กรสอดคล้องกับลักษณะของการฝึกสติที่สามารถนำความใส่ใจกลับมาสู่ประสบการณ์ปัจจุบัน และใช้เป็นจุดเริ่มต้นของการกำกับอารมณ์ การศึกษาของ Davidson et al. (2003) แสดงให้เห็นว่าการฝึกสติในบริบทการทำงานสามารถสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์และการตอบสนองทางชีวภาพ ขณะที่ Creswell (2017) สรุปว่ากลไกสำคัญของการฝึกสติครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงด้านความใส่ใจ การประเมินความเครียด การกำกับอารมณ์ และพฤติกรรมสุขภาพ ผลการวิจัยครั้งนี้จึงช่วยอธิบายกลไกดังกล่าวในภาษาพุทธจิตวิทยา ได้แก่ การรับรู้อารมณ์อย่างมีสติ การจัดการอารมณ์ การตัดสินใจด้วยปัญญา และความสัมพันธ์เชิงเมตตา อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการวิจัยนี้ไม่มีการทดลองก่อนและหลัง จึงควรตีความว่าเป็นกลไกที่ผู้ให้ข้อมูลและเอกสารสนับสนุนมิใช่หลักฐานยืนยันประสิทธิผลเชิงสาเหตุ

ประเด็นที่สอง หลักภาวนา 4 ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่จำกัดอยู่เพียงการลดความเครียด แต่ครอบคลุมการพัฒนาความสัมพันธ์กับร่างกายและสิ่งแวดล้อม ความประพฤติก่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่น คุณภาพจิต และปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์ของชิสา กันยาวิริยะ และเมธา หริมเทพาธิป (2565) ที่เสนอว่าภาวนา 4 เป็นกรอบพัฒนาคุณภาพชีวิตแบบองค์รวม และสอดคล้องกับสำนัก มหัทธนาคุณุญ และศรีธา มหัทธนาคุณุญ (2562) ที่เชื่อมสุขภาวะทางกาย ศีลทางสังคม จิตที่สงบ และปัญญาแห่งการตื่นรู้เข้ากับวิถีชีวิตที่สมดุล ผลการวิจัยนี้เพิ่มมิติของการนำไปใช้ในองค์กร โดยแสดงให้เห็นว่าภาวนา 4 ควรถูกแปลงเป็นพฤติกรรมการทำงานที่สังเกตได้ เช่น การดูแลตนเอง การสื่อสารอย่างไม่เบียดเบียน ความรับผิดชอบ การมีสมาธิ และการตัดสินใจอย่างรอบคอบ

ประเด็นที่สาม ผลการวิจัยที่เน้นความฉลาดทางอารมณ์และความสัมพันธ์เชิงเมตตาสอดคล้องกับงานของเจือจันทร์ วงทะพันธ์ และคณะ (2563) ซึ่งพบว่าการปฏิบัติสมาธิสัมพันธ์กับการตระหนักรู้ตนเอง การควบคุมตนเอง ความเข้าใจผู้อื่น และทักษะทางสังคม และสอดคล้องกับวรวิญญา กาญจนเนตร และคณะ (2567) ที่รายงานความเข้มแข็งทางจิตใจหลังการฝึกสมาธิ ผลการศึกษานี้มีได้เพียงเสนอการฝึกในระดับบุคคล แต่เชื่อว่าผลลัพธ์จะยั่งยืนได้เมื่อองค์กรจัดเงื่อนไขสนับสนุน ได้แก่ ผู้นำเป็นแบบอย่าง การจัดเวลา การไม่บังคับ และการติดตามผล ดังนั้น รูปแบบ BIMH จึงมีจุดเด่นที่เชื่อมฐานพุทธธรรม วิธีฝึก กลไกทางจิตวิทยา และระบบสนับสนุนขององค์กรไว้ในโครงสร้างเดียวกัน

ประเด็นสุดท้าย การใช้ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ช่วยให้เข้าใจว่าบุคลากรยังต้องการความปลอดภัย ความเป็นส่วนหนึ่ง การได้รับการยอมรับ และโอกาสพัฒนาศักยภาพตนเอง (Maslow, 1954) อย่างไรก็ตาม รูปแบบที่ปรับปรุงในบทความนี้ไม่ได้จัดให้ทฤษฎีดังกล่าวเป็นแกนหลักของ BIMH เพราะ

ความต้องการของมนุษย์ไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นตามลำดับตายตัว แต่ใช้เป็นกรอบประกอบในการออกแบบสภาพแวดล้อมและแรงสนับสนุนที่เอื้อต่อการฝึกสติและสุขภาวะองค์กรรวม

องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่คือการอธิบายการปฏิบัติธรรมในองค์กรเป็นระบบ “ฐาน-การบูรณาการ-ผลลัพธ์” กล่าวคือ ภาวนา 4 ทำหน้าที่เป็นฐานคุณค่าและกรอบพัฒนามนุษย์ อานาปานสติทำหน้าที่เป็นวิธีฝึกสติที่นำไปใช้ได้จริง การบูรณาการสู่การทำงานทำหน้าที่เปลี่ยนการปฏิบัติให้เป็นกลไกทางจิตวิทยาและพฤติกรรม 4 ประการ และสุขภาวะองค์กรรวมเป็นผลลัพธ์ที่คาดหวังใน 4 มิติ รูปแบบดังกล่าวแตกต่างจากการจัดกิจกรรมสมาธิแบบครั้งคราว เพราะเน้นการเชื่อมต่อกับพฤติกรรมการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และระบบติดตามผล โดยมีหลักความสมัครใจและการเคารพความหลากหลายทางความเชื่อเป็นเงื่อนไขกำกับ



ภาพที่ 2 การปฏิบัติธรรมในองค์กรแบบฐาน-การบูรณาการ-ผลลัพธ์

ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้วิจัย, Generative by Chat GPT, 2026.

จากภาพที่ 2 รูปแบบการปฏิบัติธรรมในองค์กรตามภาพสะท้อนองค์ความรู้ที่เกิดจากการบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับแนวคิดทางพุทธจิตวิทยาและบริบทการทำงานขององค์กร โดยมีโครงสร้างสำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ฐาน (Foundation) การบูรณาการสู่การทำงาน (Integration into Work) และผลลัพธ์ (Outcomes) พร้อมทั้งมีเงื่อนไขกำกับการนำรูปแบบไปใช้ ได้แก่ ความสมัครใจ การเคารพความหลากหลายทางความเชื่อ และการดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการจัดกิจกรรม กระบวนการพัฒนา และการติดตามประเมินผล

องค์ประกอบแรก คือ ฐานของการปฏิบัติ (Foundation) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของรูปแบบประกอบด้วยหลัก ภาวนา 4 ได้แก่ กายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา ซึ่งทำหน้าที่เป็นกรอบในการพัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวม ครอบคลุมทั้งด้านกาย พุทธกรรม จิตใจ และปัญญา โดยภาวนา 4 มิได้ถูกนำเสนอเพียงในฐานะหลักธรรมสำหรับการปฏิบัติส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ได้รับการตีความให้เป็น กรอบพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากร ให้สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม พัฒนาจิตใจ และใช้ปัญญาในการดำเนินชีวิต และการทำงานได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังประกอบด้วย อานาปานสติ (Ānāpānasati) ซึ่งทำหน้าที่เป็นวิธีการฝึกสติที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยใช้การกำหนดรู้ลมหายใจเป็นฐานในการพัฒนาสติ สมาธิ และความรู้เท่าทันสภาวะภายในของบุคคล

องค์ประกอบที่สอง คือ การบูรณาการสู่การทำงาน (Integration into Work) เป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้หลักธรรมและการปฏิบัติธรรมสามารถเชื่อมโยงจากระดับบุคคลไปสู่บริบทของการทำงาน โดยมุ่งเปลี่ยนการปฏิบัติธรรมจากกิจกรรมที่แยกออกจากการทำงานให้กลายเป็น กลไกทางพุทธจิตวิทยาที่ปรากฏในพฤติกรรมและกระบวนการทำงานจริง กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยกลไกสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การรับรู้อารมณ์อย่างมีสติ การจัดการอารมณ์ การตัดสินใจด้วยปัญญา และความสัมพันธ์เชิงเมตตา กล่าวคือ การมีสติช่วยให้บุคลากรสามารถตระหนักรู้ต่ออารมณ์และสภาวะภายในของตนเอง การจัดการอารมณ์ช่วยให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ขณะที่การตัดสินใจด้วยปัญญาช่วยให้สามารถพิจารณาปัญหาและทางเลือกอย่างรอบคอบ และความสัมพันธ์เชิงเมตตาช่วยส่งเสริมการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรบนพื้นฐานของความเข้าใจและความเอื้ออาทร

กลไกทั้ง 4 ประการดังกล่าวมิได้หยุดอยู่เฉพาะในระดับจิตใจของบุคคล แต่ถูกเชื่อมโยงไปสู่พฤติกรรมการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และระบบการติดตามผล โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระดับบุคคลสามารถนำไปสู่การปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ขณะเดียวกัน องค์กรสามารถสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมที่ส่งเสริมสติ เมตตา การเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีระบบติดตามและประเมินผลเพื่อสะท้อนความก้าวหน้าและนำข้อมูลกลับมาพัฒนากระบวนการอย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบที่สาม คือ ผลลัพธ์ (Outcomes) ซึ่งมุ่งหมายให้เกิด สุขภาวะองค์รวมของบุคลากร ครอบคลุม 4 มิติ ได้แก่ สุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางจิตใจ สุขภาวะทางสังคม และสุขภาวะทางปัญญา/จิตวิญญาณ การแบ่งผลลัพธ์ออกเป็นหลายมิตินี้สะท้อนแนวคิดว่าคุณภาพชีวิตของบุคลากรไม่ควรพิจารณาเฉพาะสุขภาพกายหรือความพึงพอใจในการทำงานเท่านั้น แต่ควรครอบคลุมความสุขของชีวิต ความมั่นคงทางอารมณ์ ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีความหมาย ตลอดจนการใช้ปัญญาในการเข้าใจตนเองและสถานการณ์ต่าง ๆ ผลลัพธ์ในภาพจึงมุ่งไปสู่ การนำไปสู่การทำงานอย่างมีคุณค่า สมดุล และยั่งยืน ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร

ในขณะเดียวกัน รูปแบบดังกล่าวกำหนด เงื่อนไขกำกับ (Guiding Conditions) เพื่อให้การนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในองค์กรมีความเหมาะสมกับบริบทสังคมร่วมสมัย ประการแรก คือ ความสมัครใจ เนื่องจาก การปฏิบัติธรรมเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภายในของบุคคล จึงไม่ควรดำเนินการในลักษณะ บังคับ ประการที่สอง คือ การเคารพความหลากหลายทางความเชื่อ เนื่องจากองค์กรเอกชนประกอบด้วย บุคลากรที่มีพื้นฐานทางศาสนา ความเชื่อ และโลกทัศน์ที่แตกต่างกัน การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมจึงควรอยู่บนพื้นฐานของความเคารพและการเปิดกว้าง และประการที่สาม คือ การไม่ตีความความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลเกินกว่าหลักฐานการวิจัย โดยเฉพาะเมื่อองค์ความรู้ดังกล่าวมีพื้นฐานจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยควรนำเสนอในลักษณะของกลไก กระบวนการ ความสัมพันธ์ และแนวโน้มที่ค้นพบ มากกว่าการกล่าวอ้างว่า การปฏิบัติธรรมเป็นสาเหตุโดยตรงของการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยสรุปว่า การปฏิบัติธรรมที่เหมาะสมกับบุคลากรในองค์กรเอกชนควรเป็นการฝึกที่เรียบง่าย ยืดหยุ่น และเชื่อมกับสถานการณ์ทำงานจริง อานาปานสติร่วมกับหลักภavana 4 สามารถใช้เป็นฐานสำหรับ พัฒนาการรับรู้อารมณ์ การจัดการอารมณ์ การตัดสินใจด้วยปัญญา และความสัมพันธ์เชิงเมตตา ซึ่งมีแนวโน้ม เอื้อต่อสุขภาวะทางกาย จิตใจ สังคม และปัญญา/จิตวิญญาณ

รูปแบบ BIMH จัดระบบองค์ประกอบดังกล่าวให้สามารถนำไปประยุกต์ในองค์กรได้ โดยเชื่อม Bhavana 4 และ Mindfulness ผ่าน Integration into Work ไปสู่ Holistic Well-being การนำไปใช้ จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้นำ การเข้าร่วมโดยสมัครใจ การเคารพความหลากหลาย การจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับภาระงาน และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการบริหารองค์กร

- 1) องค์กรควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการฝึกสักระยะสั้นอย่างสม่ำเสมอ เช่น ก่อนเริ่มงาน ก่อนประชุม หรือระหว่างพัก โดยไม่กระทบสิทธิและภาระงานของบุคลากร
- 2) การเข้าร่วมกิจกรรมควรเป็นไปโดยสมัครใจ ใช้ภาษาที่เปิดกว้าง และเคารพความหลากหลายทางศาสนาและความเชื่อ โดยมุ่งที่ทักษะการรู้เท่าทันตนเองและสุขภาวะ
- 3) ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างด้านสติ การสื่อสารอย่างเคารพ ความเมตตา และความรับผิดชอบ เพื่อให้การฝึกเชื่อมกับวัฒนธรรมองค์กรจริง
- 4) ควรจัดระบบติดตามผลที่ครอบคลุมทั้งระดับความเครียด สมาธิ ความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพความสัมพันธ์ และประสบการณ์ของบุคลากร พร้อมใช้ข้อมูลเพื่อปรับกิจกรรม

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) เริ่มต้นด้วยกิจกรรมสั้น 3–10 นาทีและเน้นความต่อเนื่องมากกว่าความเข้มข้น โดยมีผู้แนะนำที่เข้าใจทั้งหลักการปฏิบัติและบริบทการทำงาน

2) บูรณาการการฝึกสติกับการพัฒนาทักษะจัดการอารมณ์ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจเชิงจริยธรรม

3) ออกแบบพื้นที่และเวลาที่เอื้อต่อการฝึกโดยไม่สร้างแรงกดดันหรือทำให้ผู้ไม่เข้าร่วมรู้สึกเสียเปรียบ

4) ประเมินทั้งผลที่พึงประสงค์และประสบการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ เพื่อปรับระดับและวิธีการฝึกให้เหมาะกับบุคคลแต่ละกลุ่ม

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทดลองใช้รูปแบบ BIMH ด้วยการวิจัยแบบผสมวิธีหรือกึ่งทดลอง เพื่อเปรียบเทียบสภาวะก่อนและหลังการเข้าร่วม

2) ควรศึกษาปัจจัยกำกับความสำเร็จ เช่น วัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนจากผู้บริหาร ความสมัครใจ ความสม่ำเสมอ และรูปแบบงาน

3) ควรทดสอบรูปแบบในองค์กรหลายขนาดและหลายอุตสาหกรรม รวมถึงพัฒนาเครื่องมือประเมินสภาวะองค์กรรวมทั้งสอดคล้องกับพุทธจิตวิทยา

เอกสารอ้างอิง

กาญจนา หาญศรีวรพงศ์ และพระมหามิตร จิตปัลลว. (2562). สมาธิกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตมนุษย์. *วารสารวิชาการธรรมทรรศน์*, 19(1), 287–296.

<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/dhammathas/article/view/108189>

เจือจันทร์ วังทะพันธ์, โสวิทย์ บำรุงภักดิ์, และพระครูสุศีลัมภีรญาณ ประมวล. (2563). การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ด้วยการปฏิบัติสมาธิของนักศึกษาครูสมาธิ สถาบันพลังจิตตานุภาพ. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 8(4), 1308–1321. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/236980>

ชิสา กันยาริยะ และเมธา หริมเทพาธิป. (2565). การศึกษาเชิงวิเคราะห์หลักภavana 4 ตามหลักพุทธปรัชญาเถรวาท. *พุทธมคค์*, 7(2), 229–235.

<https://so01.tci-thaijo.org/index.php/bdm/article/view/259186>

พระมหาเขมานันท์ ปิยสีโล. (2562). อานาปานสติกรรมฐานสายพระอาจารย์มั่น ภูริทัตโต ในประเทศไทย. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์*, 15(3), 167–182.

<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JGSR/article/view/208391>

วรัญญา กาญจนเนตร, สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, และกมลลาศ ภูวนาธิพงศ์. (2567). ผลของการฝึกสมาธิที่มีต่อความเข้มแข็งทางจิตใจตามแนวพุทธจิตวิทยาของกลุ่มผู้ปฏิบัติธรรมวัยผู้ใหญ่. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 9(2), 1747–1756.

<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/274869>

- सानุ มหัทธนาตุลย์ และสรีตา มหัทธนาตุลย์. (2562). การเสริมสร้างสุขภาวะองค์กรร่วมเพื่อวิถีชีวิตที่สมดุลตามแนวพุทธจิตวิทยา. *วารสารมหาจุฬานาครธรรมศาสตร์*, 6(3), 1161–1172. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/184621>
- อุ้นเอื้อ สิงห์คำ. (2554). *กระบวนการและผลกระทบของการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรร่วมวิถีพุทธ* [วิทยานิพนธ์บริหารศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี].
- Benson, H. (1975). *The relaxation response*. William Morrow.
- Creswell, J. D. (2017). Mindfulness interventions. *Annual Review of Psychology*, 68, 491–516. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-042716-051139>
- Davidson, R. J., Kabat-Zinn, J., Schumacher, J., Rosenkranz, M., Muller, D., Santorelli, S. F., Urbanowski, F., Harrington, A., Bonus, K., & Sheridan, J. F. (2003). Alterations in brain and immune function produced by mindfulness meditation. *Psychosomatic Medicine*, 65(4), 564–570. <https://doi.org/10.1097/01.PSY.0000077505.67574.E3>
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- Wallace, B. A., & Shapiro, S. L. (2006). Mental balance and well-being: Building bridges between Buddhism and Western psychology. *American Psychologist*, 61(7), 690–701. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.61.7.690>
- World Health Organization. (2022). *World mental health report: Transforming mental health for all*. World Health Organization.