

## แนวทางการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมด้วยหลักอิทธิบาท 4 The Guidelines for Managing a Meditation Center Based on the Four Bases of Success (Iddhipada 4)

วงศ์ธร แก่นสิงห์

Wongsathorn Kaensingh

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี

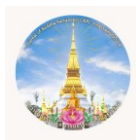
\*Corresponding Author Email: [suniysukhwngs@gmail.com](mailto:suniysukhwngs@gmail.com)

(Received: 25 February 2025, Revised: 14 April 2025, Accepted: 14 April 2025)

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมโดยใช้หลักอิทธิบาท 4 ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียร), จิตตะ (ความตั้งใจ) และวิมังสา (การพิจารณา) เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักปฏิบัติธรรมอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การวิจัยครั้งนี้เน้นการวิเคราะห์แนวทางการนำหลักธรรมดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในบริบทการบริหารจัดการองค์กรศาสนา ซึ่งพบว่า การสร้างฉันทะในองค์กรสามารถช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรักและศรัทธาในงานปฏิบัติธรรมและการเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน รวมถึงการส่งเสริมค่านิยมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย ในส่วนของการนำหลักวิริยะมาใช้ พบว่า การสร้างระบบการทำงานที่มีโครงสร้างชัดเจนและการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่สามารถประเมินผลได้ จะช่วยให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานและสามารถรับมือกับอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำจิตตะเข้ามาเสริมสร้างสมาธิและการมีส่วนร่วมของบุคลากรนั้นจะช่วยเพิ่มความผูกพันและความรับผิดชอบต่องานที่ ซึ่งสามารถทำได้ผ่านการจัดกิจกรรมเสริมสร้างสมาธิ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม สุดท้ายนี้ การใช้วิมังสาในการประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้สำนักปฏิบัติธรรมสามารถพัฒนาคุณภาพของการจัดกิจกรรมทางธรรมะและการบริหารจัดการภายในได้ดียิ่งขึ้น โดยการเก็บข้อมูลจากการประเมินผลมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น การปรับปรุงแผนการดำเนินงาน การพัฒนาระบบการจัดการ และการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้ในกระบวนการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ทั้งนี้เพื่อให้สำนักปฏิบัติธรรมสามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและผู้ปฏิบัติธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่า องค์ความรู้ใหม่เน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยหลักฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา โดยสร้างแรงบันดาลใจ วางแผนงานที่ยืดหยุ่น เสริมสร้างความผูกพันในองค์กร และประเมินผลเพื่อพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ตอบสนองเป้าหมายร่วมกันและความต้องการของชุมชน.

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม, หลักอิทธิบาท 4



### Abstract

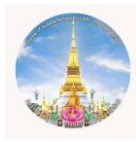
This article aims to study and propose a management approach for Dhamma practice centers based on the Four Iddhipadas, comprising Chanda (aspiration), Viriya (perseverance), Citta (concentration), and Vimamsa (evaluation). These principles are applied to enhance and improve the efficiency and sustainability of the centers' operations. The research focuses on analyzing how these Dhamma principles can be integrated into the organizational management of religious institutions. The findings indicate that fostering Chanda within the organization helps motivate staff by cultivating a love and faith in their work related to Dhamma practice and dissemination of Buddhism. This can be achieved through clear vision and mission statements and promoting organizational values that support purposeful collaboration.

In terms of implementing Viriya, it was found that creating a well-structured work system and establishing clear guidelines that can be evaluated help staff remain committed to their tasks and effectively handle various challenges. Incorporating Citta into the management practices, which focuses on enhancing concentration and staff engagement, further strengthens their commitment and responsibility. This can be facilitated through activities such as meditation sessions, workshops, and training programs aimed at developing various skills necessary for managing Dhamma practice centers.

Lastly, the application of Vimamsa in continuous evaluation and improvement processes enables Dhamma practice centers to enhance the quality of their religious activities and internal management. Collecting and analyzing data from evaluations helps refine work processes, such as revising operational plans, improving management systems, and incorporating innovative practices in the dissemination of Buddhism. This allows the centers to better meet the needs of the community and practitioners effectively.

The new body of knowledge focuses on developing personnel potential through the principles of Chanda, Viriya, Citta, and Vimamsa by inspiring motivation, implementing flexible planning, fostering organizational engagement, and continuously evaluating outcomes to drive innovation and meet shared goals and community needs.

**Keywords:** Management of Dhamma Practice Centers, Four Iddhipadas



## บทนำ

สำนักปฏิบัติธรรมถือเป็นหน่วยงานสำคัญที่มีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาจิตวิญญาณของประชาชนในสังคม โดยเฉพาะในสังคมไทยที่มีรากฐานความเชื่อทางพุทธศาสนาลึกซึ้ง การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมที่มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักธรรมจากพุทธศาสนา หนึ่งในแนวทางที่ได้รับความนิยมคือ "หลักอริยบท 4" ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจในงาน) วิริยะ (ความขยันหมั่นเพียร) จิตตะ (ความเอาใจใส่) และวิมังสา (การพิจารณาทบทวน) (จิราพันธ์ วิไลพันธ์ และทนง ทศไกร, 2024) หลักธรรมนี้มีประสิทธิภาพในการเป็นเครื่องมือบริหารจัดการบุคลากรและส่งเสริมการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

การนำหลักอริยบท 4 มาประยุกต์ใช้ในบริบทของสังคมยุคใหม่ นอกจากจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแล้ว ยังสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ต้องการองค์กรที่ยืดหยุ่น มีความพร้อมในการพัฒนาตนเอง และสามารถปรับตัวต่อความต้องการของประชาชนได้ดี (สุวัจชัย มงคลธง และพงษ์เทพ ล้อประเสริฐ, 2024) การใช้หลักอริยบทในการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมจึงนับว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถประยุกต์หลักคำสอนทางพุทธศาสนาสู่การพัฒนาสังคมสมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เพียงแต่ให้ผลด้านการปฏิบัติทางจิตวิญญาณ แต่ยังส่งเสริมการทำงานร่วมกันในองค์กรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

ในแง่ของการประยุกต์ใช้หลักอริยบทในสังคมปัจจุบัน หลายการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการด้วยหลักนี้สามารถช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จิราติกาล สุข สิงห์, 2022) องค์กรที่นำหลักอริยบทมาปรับใช้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้ดีขึ้น รวมถึงสามารถเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคม

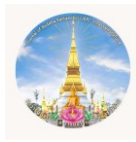
## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักอริยบท 4

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิดด้านการบริหารจัดการมีหลากหลายที่ถูกนำมาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการปรับใช้หลักการบริหารที่เรียกว่า "Lean Construction" ในการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะในธุรกิจก่อสร้าง ที่เน้นการลดของเสียและเพิ่มคุณภาพของงาน ซึ่งแนวคิดนี้ยังสามารถประยุกต์ใช้กับงานบริหารทั่วไปได้โดยเน้นที่ความคุ้มค่าและประสิทธิภาพสูงสุด (Naiyananon, 2024)

อีกหนึ่งแนวคิดสำคัญคือการใช้กรอบการบริหารตาม "McKinsey 7-S Framework" ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ประการที่สำคัญ ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบการทำงาน ทักษะ ค่านิยมร่วมกัน และทักษะของพนักงาน แนวคิดนี้มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายและคุณค่าร่วมกันในองค์กร (Yuenyong and Silphiphat, 2024)

แนวคิดการบริหารเชิงจริยธรรมและการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) ก็เป็นอีกหนึ่งแนวคิดที่ได้รับการยอมรับในสังคมปัจจุบัน ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารที่เน้นความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของผู้มี



ส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารตามหลักการธรรมาภิบาลนี้ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมการมีจริยธรรมในการบริหารงานองค์กร (วงศ์วานิช รัชภาภรณ์, 2018)

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคือกระบวนการในการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารต้องมีทักษะในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการสื่อสารที่ดี เพื่อสร้างความร่วมมือในทีมงาน

### ความหมายของการบริหาร

คำว่าบริหาร มาจากภาษาบาลีว่า ปริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบและ หร ธาตุในความนำไปดั่งนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี, หลีกหนี, หลบหนี ดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปณฺหํ ปริหริตฺ สมฺตถิ” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบหนี ซึ่งปัญหา หรือแปลว่า ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบหรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administrator และ Administration แปลความหมายคือ การปกครอง ดำเนินการ อำนาจการ จัดการ จัดให้วาง ส่งเสริม และบำรุง (สิริภพ เหล่าลาภะ, 2545)

การให้คำนิยามของคำว่า “การบริหาร” มีผู้ให้ความหมายต่างกัน ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์การใช้ความคิดเห็น และความเข้าใจที่แตกต่างกัน ไม่มีคำใดเป็นมาตรฐานหรือเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแต่ละคำให้ความหมายและความเข้าใจแก่ผู้ใช้ในลักษณะเดียวกัน เช่น การบริหารคือกระบวนการที่ทำให้งานสำเร็จลงโดยการใช้ทรัพยากรบุคคลและวัตถุเข้าด้วยกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น (สมภพ สุขช่วง, 2541)

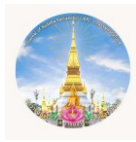
สังคมไทยในยุคสมัยต่างๆ เมื่อมีองค์การเกิดขึ้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดกิจกรรมที่คนทำงานร่วมกันจะได้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กระบวนการการเข้าไปดูผลงานในด้านต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับยุคสมัยใหม่ อันจะทำให้การจัดการงานนั้นๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (สุรพล สุขะพรหมและคณะ, 2555.)

การบริหารงาน เป็นการบริหารให้ทุกคนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งมั่นทำตามความถนัด ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Put the right man on the right job.” หลักการจัดการงานให้เหมาะสมกับคนเป็นเรื่องที่ยากเพราะงานบางแผนกมีคนจำนวนมากกว่างานจึงจำเป็นต้องบริหารจัดการให้เหมาะสมและลงตัว (อดิสร เพียงเกษ, 2551)

การที่ผู้บริหารวางแผนจัดองค์การการนำและควบคุมการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Dessler, G., 2011)

จำเป็นต้องทำโดยมีหลักเกณฑ์ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบรอบ ทั้งนี้เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Taylor, F.W., 2002)

ในส่วนของพุทธวิธีบริหารได้ให้ความหมายของการบริหารว่าเป็นการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้การบริหารในพระพุทธศาสนา



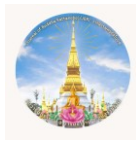
เริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่ปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์เป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ดำรงสืบมา ต่อมาจนถึงปัจจุบันนับเป็นเวลากว่า 2,500 ปีเป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีการบริหารนอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีการบริหาร การศึกษาพุทธวิธีการบริหารในครั้งนี้ขอให้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณา หน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549)

นอกจากนี้การบริหารเกี่ยวข้องกับความถนัดหรือทักษะส่วนบุคคลอันได้แก่การวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุม รวมถึงการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรที่กำหนดไว้ ส่วนการบริหารนั้นเป็นแนวทางหรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ประพันธ์ สุริหาร, 2547) และบูรณาการเชื่อมโยงองค์ประกอบที่สำคัญของเครือข่าย 7 ประการพร้อมด้วย (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543)

เป็นการกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยความสะดวกสนับสนุน และการตรวจสอบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ถูกกำหนดไว้ตามความต้องการ (มลิกา ต้นสน, 2544 : 10) อีกทั้งยังเป็นเรื่องของ การนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆ เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วยความเที่ยงธรรมและมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่วางไว้ (พิทยา บวรวัฒนา, 2546)

การบริหาร จึงหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์การบริหาร (Koontz, H, 1993) อีกทั้งยังเป็นการดำเนินกิจกรรมร่วมกันโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด (รุจิร ภู่อารยะและจันทนี สงวนนาม, 2545) รวมไปถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหารมาประกอบเป็นกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้มองเห็นลักษณะของการบริหารได้ดังนี้ การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นสำคัญ การบริหารต้องใช้ทรัพยากร การบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐานการบริหารมีลักษณะการดำเนินการที่เป็นกระบวนการ การบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มคนการบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลและของกลุ่มคน และการบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล (สมพงษ์ เกษมสิน, 2543)

สรุปได้ว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการในการวางแผน การจัดระเบียบ การนำ และการควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งบุคคล งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในองค์กรหรือโครงการ การบริหารประกอบด้วยการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงานเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรในระยะยาว



## แนวคิดเกี่ยวกับสำนักปฏิบัติธรรม

### ความเป็นมาของสำนักปฏิบัติธรรม

การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสถานปฏิบัติธรรมให้เป็นไปตามพระธรรมวินัยและมีความครบถ้วนด้วยองค์ประกอบสัปปายะ 7 ประการนั้น เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้สถานที่ปฏิบัติธรรมเอื้อต่อการปฏิบัติธรรมอย่างสงบและสมบูรณ์ (พระราชรัตนมุนี, 2538) ซึ่งสัปปายะทั้ง 7 ประกอบด้วย

1. อารวาสัปปายะ ที่อยู่อาศัยที่ร่มรื่น สงบสุข สร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายและร่มเย็น ทำให้วัดเป็นศูนย์กลางทั้งทางวัตถุและจิตใจสำหรับชุมชน

2. โคจรสัปปายะ เส้นทางบิณฑบาตที่เหมาะสม มีชุมชนใกล้เคียงที่เพียงพอต่อการจัดหาอาหารโดยไม่ห่างไกลเกินไป

3. ภัตตสัปปายะ: การสื่อสารที่เหมาะสม เน้นการสนทนาในเรื่องที่มีคุณค่า เช่น กถาวัตถุ 10 และการพูดคุยที่กระชับและพอดี

4. บุคคลสัปปายะ การมีบุคคลแวดล้อมที่เป็นกัลยาณมิตร อันได้แก่ พระภิกษุ สามเณร อุบาสก และอุบาสิกา ซึ่งช่วยสนับสนุนการปฏิบัติธรรม

5. โภชนสัปปายะ อาหารที่เพียงพอและเหมาะสม โดยคำนึงถึงสุขภาวะและการจัดสวัสดิการอาหารที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติธรรม

6. อุตสัปปายะ สภาพอากาศที่เหมาะสม ไม่ร้อนหรือหนาวเกินไป เป็นสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติธรรมอย่างผ่อนคลาย

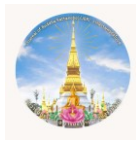
7. อิริยาปถสัปปายะ ท่วงท่าที่สบายเหมาะสม เช่น การเดินจงกรมหรือการนั่งสมาธิ ซึ่งเป็นการจัดอิริยาปถที่สอดคล้องกับการฝึกฝนจิตและร่างกาย

การจัดการสถานปฏิบัติธรรมให้สมบูรณ์ตามหลักสัปปายะทั้ง 7 นี้ จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาจิตใจและการปฏิบัติธรรมอย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า สำนักปฏิบัติธรรมเป็นสถานที่หรือกลุ่มที่มุ่งเน้นการฝึกฝนและปฏิบัติธรรมตามหลักคำสอนของศาสนา โดยเฉพาะศาสนาพุทธ มีประวัติความเป็นมายาวนานในวัฒนธรรมเอเชีย เช่น ในไทย มักจะมีวัดหรือศูนย์ปฏิบัติธรรมที่จัดกิจกรรมการปฏิบัติวิปัสสนา สมาธิ และการฟังธรรม เพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้ฝึกสติ สมาธิ และปัญญา โดยสำนักเหล่านี้จะมีอาจารย์หรือพระที่มีประสบการณ์คอยแนะนำและชี้แนะแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง ทั้งนี้ยังมีการแบ่งแยกตามสายปฏิบัติต่าง ๆ เช่น สายป่าหรือสายเมือง ซึ่งแต่ละสายจะมีแนวทางและวิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกันไปตามคำสอนของครูบาอาจารย์ผู้ก่อตั้ง

### ความหมายของสำนักปฏิบัติธรรม

แม้ในคัมภีร์พระไตรปิฎกจะไม่ได้กล่าวถึงคำว่า “สำนักปฏิบัติธรรม” โดยตรง แต่มีการใช้คำที่ใกล้เคียง เช่น “สำนักพระพุทธเจ้า” หรือ “สำนักป่าอสิปัตตมฤคทายวัน” ซึ่งเป็นสถานที่ปฏิบัติธรรมในสมัยพุทธกาลที่มีลักษณะร่มรื่น ท่ามกลางธรรมชาติ เหมาะสำหรับการบำเพ็ญเพียรและพัฒนาจิตใจ ดังที่พระพุทธองค์ตรัสถึงความร่มรื่นสงบเยือกของสถานที่ เช่น เขาคิชฌกูฏและป่าโคตมนิโครธ ซึ่งเอื้อต่อการปฏิบัติธรรม



“สำนักปฏิบัติธรรม” หมายถึง สถานที่ที่สนับสนุนการฝึกฝนและปฏิบัติธรรมอย่างเต็มรูปแบบ มุ่งเน้นการเจริญสมาธิและปัญญา เพื่อขจัดรากเหง้าแห่งทุกข์ เช่น อวิชชา (พระธรรมโกศาจารย์ พุทธทาสภิกขุ, 2542: 156) อีกทั้งยังเป็นพื้นที่ให้ผู้คนได้นำธรรมะมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน โดยพิจารณาถึงการบริโภค การใช้สอย และการครอบครองเพื่อมุ่งให้เกิดความเข้าใจในคุณค่าแท้ ที่ส่งผลดีทั้งต่อตนเองและผู้อื่น (พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต, 2538)

สรุปได้ว่า สำนักปฏิบัติธรรมคือสถานที่ที่จัดขึ้นเพื่อการฝึกฝนและปฏิบัติตามคำสอนของศาสนา โดยเฉพาะในพุทธศาสนา เน้นการเจริญสติ สมาธิ และปัญญา เพื่อเข้าถึงสัจธรรมและพัฒนาจิตใจให้สงบ สำนักเหล่านี้มักมีการฝึกปฏิบัติ เช่น นั่งสมาธิ เดินจงกรม และฟังธรรม โดยมีพระภิกษุหรือผู้รู้ในธรรมะให้คำแนะนำ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติพัฒนาจิตใจและความรู้สึกตัวอย่างต่อเนื่อง

#### เกณฑ์มาตรฐานสำนักปฏิบัติธรรมตามกฎหมาย

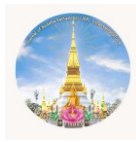
มหาเถรสมาคมมีนโยบายให้คณะสงฆ์ของแต่ละจังหวัดพิจารณาคัดเลือกวัดที่มีความเหมาะสมในด้านวิปัสสนาธุระ เสนอขอจัดตั้งเป็นสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดให้ครอบคลุมทุกจังหวัดการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดนั้นต้องดำเนินการตามความในข้อ 5 แห่งระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด พ.ศ. 2543 ได้ระบุไว้ว่า “การจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดให้เจ้าคณะจังหวัดเป็นประธานประชุมคณะกรรมการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดคัดเลือกวัดที่เหมาะสมให้เจ้าอาวาสที่จัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมยื่นหนังสือขอจัดตั้งตามแบบของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเสนอคณะกรรมการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดพิจารณาแล้วให้ประธานคณะกรรมการรายงานเสนอเจ้าคณะภาคและเจ้าคณะใหญ่พิจารณาเสนอมหาเถรสมาคมพิจารณาอนุมัติเพื่อมีพระบัญชาการตั้งสำนักปฏิบัติธรรมให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติขึ้นทะเบียนเป็นสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด” (กองพุทธศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2554)

#### แนวคิดเกี่ยวกับอิทธิบาท 4

##### ความหมายของอิทธิบาท 4

อิทธิบาทแยกออกเป็นอิทธิ แปลว่า ความสำเร็จบาท แปลว่า ฐาน เจริญ ดังนั้น อิทธิบาทจึงแปลว่า รากฐานแห่งความสำเร็จซึ่งมี 4 อย่าง คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา (พุทธทาสภิกขุ, 2537) อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม 4 ประการที่นำไปสู่ความสำเร็จ โดยเน้นการพัฒนาจิตใจและการปฏิบัติที่มั่นคง ซึ่งประกอบด้วย 1. ฉันทะ (Chanda) คือความพอใจและมุ่งมั่นในสิ่งที่ทำ, 2. วิริยะ (Viriya) คือความเพียรที่ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค, 3. จิตตะ (Citta) คือความตั้งใจและสมาธิ และ 4. วิมังสา (Vimamsa) คือการพิจารณาและปรับปรุงตนเองอย่างมีเหตุผล หลักธรรมเหล่านี้สามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาตนเองและการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (มลธิดา อุบลรัตน์, 2022)

อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ไม่เคยล้าสมัยหรือหลักธรรมอันเป็นหลักแห่งความสำเร็จหรือทางแห่งความสำเร็จ 4 ประการ ที่ในปัจจุบันแม้เราจะหลงลืมกันไปบ้างว่าคืออะไรแต่ถ้าหากได้ย้อนรำลึกกันบ้างว่ามี

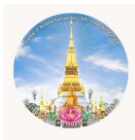


อะไร และคืออะไรจะเห็นได้ว่าหลักธรรมอายุ 2 พันกว่าปีไม่มีคราวใดที่จะเรียกว่าล้าสมัย 1) ฉันทะ เพราะเหตุว่าทรงรักสิ่งที่ทรงทำจึงได้ทำสิ่งที่ทำอยู่ในขณะนี้ 2) วิริยะ คือความพากเพียรความพยายามไม่ย่อท้อ 3) จิตตะ คือ ความเอาพระทัยจดจ่อในสิ่งที่ทรงทำเพราะฉะนั้นท่านจึงทำได้ 4) วิมังสา ทำงานแล้วไม่ทิ้งคอยตรวจสอบทบทวน ไตร่ตรอง พิจารณา

ดังนั้น หลักความสำเร็จปฏิบัติตามหลักธรรมที่จะนำไปสู่ความสำเร็จแห่งกิจการที่เรียกว่า อิทธิบาท (ธรรมให้ถึงความสำเร็จ) ซึ่งมี 4 ข้อ คือ 1) ฉันทะ รักงาน (การเห็นคุณค่า ความรัก ความพอใจ) คือ มีใจรักพอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรักต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจหรืองานที่ทำมิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอย่างใดรางวัลหรือผลกำไร 2) วิริยะ สู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำขยัน หมั่นประคบหมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทนเอาธุระไม่ทอดทิ้งไม่ทอดถอนใจไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ 3) จิตตะ ใส่ใจงาน (ความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง) คือ เอาจิตสกลฝังตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ 4) วิมังสา ทำงานด้วยปัญญา (ไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ปรึบปรุ้งแก้ไข) ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจสอบหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้นโดยรู้จักทดลองวางแผนวัดผลคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงเป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2545)

อิทธิบาท 4 กล่าวเป็น 2 นัย คือ นัยแห่งพระสูตรและนัยแห่งพระอภิธรรม จะแสดงหนักไปทางโลกุตระในที่นี้เป็นการแสดงตามนัยแห่งพระสูตรความหมายของอิทธิบาทมีดังนี้ความพอใจการทำความพอใจความใคร่เพื่อจะทำความฉลาดความพอใจในธรรมนี้เรียกว่า ฉันทะความปรารถนา ความเพียรทางใจความขะมักเขม้นความบากบั่นความตั้งหน้าความพยายามความอดสาหะความอดทน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความก้าวไปอย่างไม่ทอดถอน ความไม่ทอดทิ้งฉันทะไม่ทอดทิ้งธุระความประคับประคองธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยอินทรีย์ วิริยพละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า วิริยะ จิต มโน มานัส มโน วิญญาณธาตุ นี้เรียกว่า จิต ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฏฐิ นี้เรียกว่า วิมังสา (ปัญญา ใช้บางยาง, 2548 : 50) สูตรสำเร็จของชีวิต ตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่าจิตเป็นรากฐานของสิ่งทั้งหลายจิตประเสริฐกว่าสิ่งทั้งหลายสิ่งทั้งหลายสำเร็จได้ด้วยจิตเพราะฉะนั้นความสำเร็จจึงอยู่ที่ใจไม่ว่าเราจะต้องการอะไรหากเราตั้งใจกำหนดจิตไว้มั่นคงทุกสิ่งจะสำเร็จได้ดังใจและอิทธิบาท 4 ให้ถึงขั้นคือทำสิ่งต่างๆ ด้วยใจรักด้วยความพากเพียรด้วยใจจดจ่อและใช้ปัญญาได้สวนอย่างสม่ำเสมอแล้วความสำเร็จ (สนอง วรอุไร, 2550)

สรุปได้ว่า อิทธิบาท 4 หมายถึง รากฐานแห่งความสำเร็จที่ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ฉันทะ ความพึงพอใจและความรักในสิ่งที่ทำ 2) วิริยะ ความเพียรพยายามและความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อ 3) จิตตะ การจดจ่อและใส่ใจในการทำงานอย่างจริงจัง และ 4) วิมังสา การใช้ปัญญาพิจารณาและตรวจสอบเพื่อปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งสี่ประการนี้เป็นหลักธรรมที่ช่วยให้บุคคลสามารถบรรลุความสำเร็จในกิจการต่างๆ ได้อย่างยั่งยืนและมั่นคง



#### องค์ประกอบของอิทธิบาท 4

อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมในพุทธศาสนาที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการที่ช่วยให้บุคคลบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ ฉันทะ (ความพอใจในสิ่งที่ทำ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ (ความตั้งใจมั่น), และ วิมังสา (การพิจารณาทบทวน) แนวคิดเหล่านี้ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาตนเองและเสริมสร้างความสำเร็จในชีวิตและการทำงาน (จิรายุ ศักดิ์, 2023) การใช้หลักการนี้ในบริบทการจัดการและการศึกษาได้นำไปสู่การพัฒนาคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติในองค์กร ให้เกิดความมั่นคงทางจิตใจและมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

1. ฉันทะ (Chanda) องค์ประกอบแรกที่สำคัญคือการสร้างความรักและความพอใจในสิ่งที่ทำ ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนางานและการเรียนรู้ การสร้างฉันทะในผู้เรียนหรือผู้ปฏิบัติงานจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ (กนก อร สม, 2022)

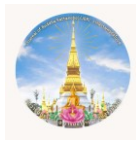
2. วิริยะ (Viriya) ความเพียรพยายามเป็นปัจจัยที่สองในอิทธิบาท 4 ซึ่งส่งเสริมการพัฒนาความอดทนและความขยันขันแข็งในงาน วิริยะช่วยให้บุคลากรหรือผู้เรียนมีพลังงานและความสามารถในการทำงานให้สำเร็จไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (ทิพย์รัตน์ ต้นเจริญ, 2024)

3. จิตตะ (Citta) การมีสมาธิและความตั้งใจแน่วแน่ในการทำสิ่งต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความมุ่งมั่น การฝึกจิตตะยังช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและทักษะในการบริหารจัดการงาน รวมถึงเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและการผูกพันในองค์กรหรือกลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง (ทนง ทศไกร, 2022)

4. วิมังสา (Vimamsa) วิมังสาเป็นการพิจารณาทบทวนและประเมินผลของการกระทำ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น โดยการวิเคราะห์วิมังสาช่วยให้บุคลากรหรือผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ซึ่งจะช่วยให้สามารถพัฒนากระบวนการทำงานได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (สุวัจชัย มงคลธง, 2024)

องค์ประกอบของอิทธิบาท 4 ได้แก่ 1. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจด้วยความรักในสิ่งนั้นทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ (เต็มใจ) 2. วิริยะ ความเพียรประกอบสิ่งนั้น คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียรด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทนไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น (แข็งใจ) 3. จิตตะ ความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ไม่ว่างธุระ คือ เมื่อทำสิ่งใดทำด้วยความรู้จักไตร่ตรองทำด้วยปัญญารู้จักพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ (เข้าถึง) 4. วิมังสา ความหมั่นตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้นเมื่อทำสิ่งใดทำด้วยความรู้จักไตร่ตรองรู้จักพิจารณาใคร่ครวญ รู้จักพิจารณาพิจารณา ทดลอง ทดสอบ (เข้าใจ) (พุทธ มติวัลย์, 2540)

สรุปได้ว่า อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ช่วยให้บรรลุความสำเร็จ ประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจในสิ่งที่ทำ), วิริยะ (ความพยายามไม่ย่อท้อ), จิตตะ (มุ่งมั่นไม่วกแวก) และวิมังสา (พิจารณาปรับปรุงอย่างสร้างสรรค์) ทั้งหมดนี้ทำงานร่วมกันเพื่อให้ผู้ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้



## บทสรุป

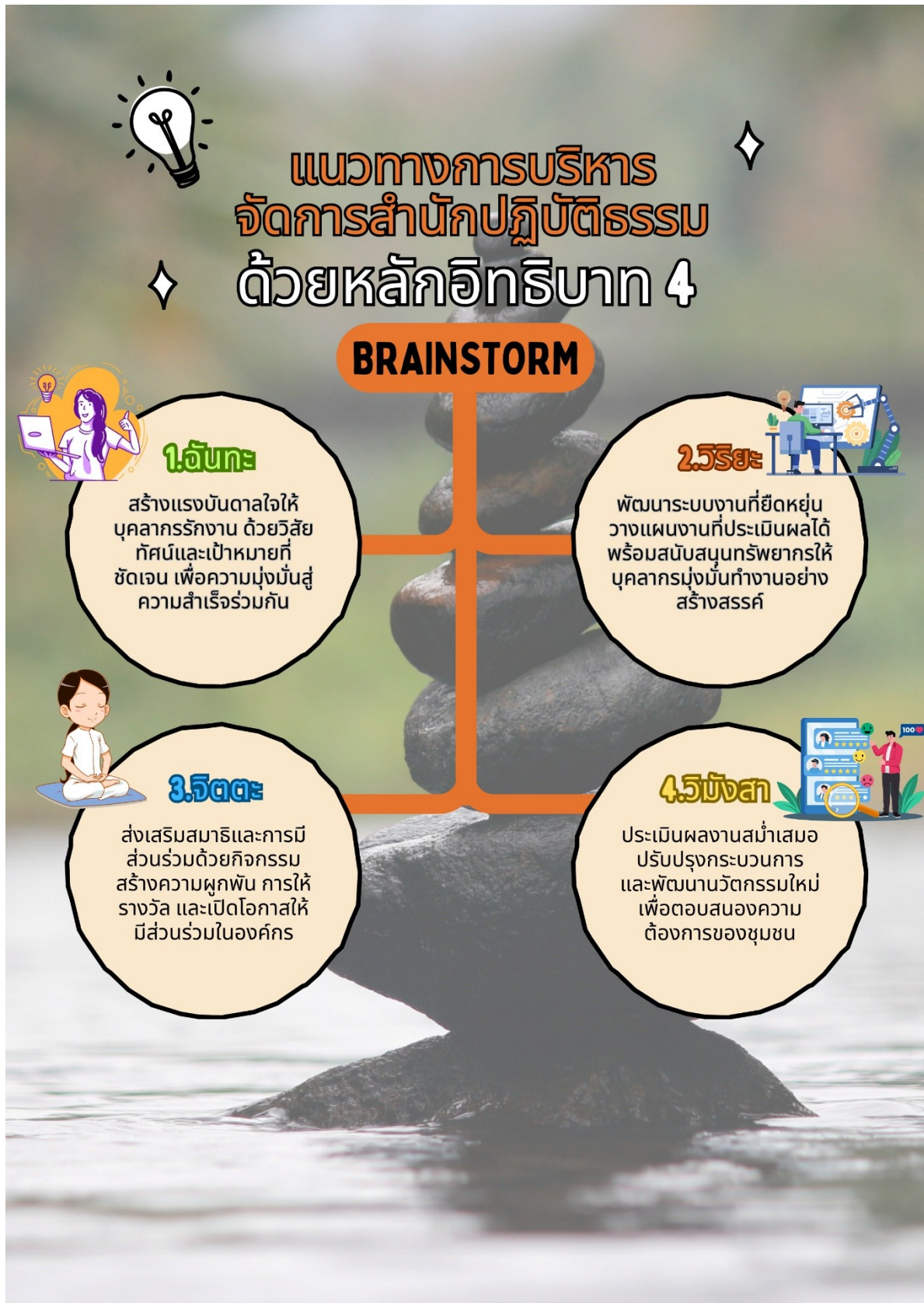
บทความนี้กล่าวถึงแนวทางการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมโดยใช้หลักธรรมอริยปาท 4 เป็นแนวทางหลักในการพัฒนาการดำเนินงานของสำนักปฏิบัติธรรมอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการสร้าง ฉันทะให้กับผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ผ่านการปลูกฝังความรักและความศรัทธาในหลักธรรม รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนมีจุดมุ่งหมายและแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและการเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างยั่งยืน

ต่อมาเป็นการนำ วิริยะ หรือความเพียรมาใช้ในการบริหารจัดการ โดยการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น และมีการจัดกิจกรรมและการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมให้ดียิ่งขึ้น

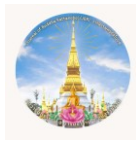
สุดท้ายคือการใช้ จิตตะ และ วิมังสา ในการบริหารจัดการ โดยการใส่ใจและทุ่มเทกับการบริหารงานของสำนักปฏิบัติธรรมอย่างเต็มที่ มีการวิเคราะห์และปรับปรุงวิธีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด การนำหลักธรรมอริยปาท 4 มาใช้เป็นแนวทางบริหารจัดการนี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้สำนักปฏิบัติธรรมมีความเจริญก้าวหน้า แต่ยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนทางศาสนาและสังคมโดยรวมอีกด้วย

## องค์ความรู้ใหม่

- 1.ฉันทะ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรรักงาน ด้วยวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จร่วมกัน
- 2.วิริยะ พัฒนาระบบงานที่ยืดหยุ่น วางแผนงานที่ประเมิณผลได้ พร้อมสนับสนุนทรัพยากรให้บุคลากรมุ่งมั่นทำงานอย่างสร้างสรรค์
- 3.จิตตะ ส่งเสริมสมาธิและการมีส่วนร่วม ด้วยกิจกรรมสร้างความผูกพัน การให้รางวัล และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในองค์กร
- 4.วิมังสา ประเมิณผลงานสม่ำเสมอ ปรับปรุงกระบวนการ และพัฒนานวัตกรรมใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน

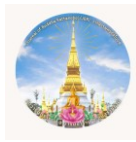


ภาพที่ 1 แนวทางการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมด้วยหลักอิทธิบาท 4



## เอกสารอ้างอิง

- กองพุทธศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2554). *สำนักปฏิบัติธรรมดีเด่น 44 สำนัก พุทธศักราช 2444*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- กองพุทธศาสนศึกษา. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2554). *คู่มือการปฏิบัติงานและการขอจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). *การจัดการเครือข่ายและกลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ซีเคเอส มีเดีย.
- จิรายุ ศักดิ์. (2023). อิทธิบาท 4: การสร้างความสำเร็จในการพัฒนาตนเองและการทำงาน. *วารสารปริทรรศน์*.
- จิราพันธ์ วิไลพันธ์ และทง ทศไกร. (2024). การพัฒนากลยุทธ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรีตามหลักอิทธิบาท 4.
- จิรต์ติกาล สุขสิงห์. (2022). การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร.
- ทง ทศไกร. (2022). หลักธรรมเพื่อการบริหารจัดการ: อิทธิบาท 4. *วารสารการบริหาร PDF*.
- ทิพย์รัตน์ ต้นเจริญ. (2024). การนำอิทธิบาท 4 มาใช้ในการศึกษาศูนย์ใหม่. *วารสารวิชาการการพัฒนา*.
- ประพันธ์ สุริหาร. (2547). *ศัพท์เทคนิคทางการบริหาร*. ขอนแก่น: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปัญญา ไข่บางยาง. (2548). *ธรรมาธิบายหลักธรรมในพระไตรปิฎก*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2546). *การบริหารเชิงบูรณาการ*. นนทบุรี: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- พิฑูร มติวัลย์. (2540). *แบบเรียนวิชาธรรมและนักธรรมชั้นตรี*. กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา.
- พุทธทาสภิกขุ. (2537). *การทำงานที่เป็นสุข*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ). (2542). *วิปัสสนาในอิริยาบถนอน*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2549). *พุทธวิธีการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2538). *ปฏิบัติธรรมให้ถูกทาง (พิมพ์ครั้งที่ 30)*. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2545). *ธรรมานุชีวิต (พิมพ์ครั้งที่ 46)*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมศาสนา.
- พระราชรัตนมุนี (ชัยวัฒน์ ปญญาสิริ). (2538). *การจัดการสาธารณูปการและสาธารณะสงเคราะห์ของวัด*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- พุทธศาสตร์การเมือง. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก.
- มัลลิกา ดันสน. (2544). *การจัดการยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอกซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- รุจิร ภูสาระ และจันทน์ สงวนนาม. (2545). *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.



- วงศ์วานิชรัชการภรณ์, ม. (2018). ธรรมชาติในการบริหารองค์การ. *วารสารศึกษาศาสตร์*.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย*. กรุงเทพมหานคร: โพรเพซ.
- สนอง วรอุไร. (2550). *ทำชีวิตให้ได้ดีและมีสุข* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อัมรินทร์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2543). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมภพ สุขช่วง. (2541). *การบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิรภพ เหล่าลาภะ. (2545). *พุทธศาสตร์การเมือง*. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก.
- สุวัจชัย มงคลธง. (2024). การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อการพัฒนาการทำงานในองค์กร. *วารสารบริหารธุรกิจ*.
- สุวัจชัย มงคลธง และพงษ์เทพ ล้อประเสริฐ. (2024). อิทธิบาท 4: การบริหารงานอาชีวศึกษาสู่สากล.
- สุรพล สุยะพรหม และคณะ. (2555). *พื้นฐานทางการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อดิสร เพียงเกษ. (2551). *ศิลปะการพูด วิธีเอาชนะใจคน*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Dessler, G. (2011). *Management Principles Practices for Tomorrow's Leaders*. Florida: UG/GGS Information Services.
- Koontz, H. (1993). *Management: A Global Perspective*. Heinz Wehrich: McGraw-Hill.
- Naiyananon, N. (2024). แนวคิดการลดต้นทุนเพิ่มกำไรให้ธุรกิจก่อสร้างด้วยการบริหารจัดการแบบลีน. *วารสารนวัตวิทยาศาสตร์สหวิทยาการ*.
- Schwartz, D. (1980). *Introduction to Management Principles Practice and Process*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Taylor, F.W. (2002). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper.
- Yuenyong, P., and Silphiphat, K. (2024). *การบริหารงานตามแนวคิด McKinsey 7-S Framework*. *Journal of Administration and Social Research*.