

SHDM
FOUNDATION



สถาบันพอดี
SHDM Foundation

วารสาร

สถาบันพอดี

INSTITUTE OF SUFFICIENCY JOURNAL (IS-J)

ปีที่ 2 ฉบับที่ 7 กรกฎาคม 2568

Vol 2, No.7 July 2025

ISSN 3027-8023 (Online)



shdm.journal@gmail.com



วารสารสถาบันพอดี



081-745-4336



วารสารสถาบันพอดี
Institute of Sufficiency Journal

ปีที่ 2 ฉบับที่ 7 กรกฎาคม 2568

Vol. 2 No. 7 July 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. เพื่อพัฒนาวารสารให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาและเป็นการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพผลงานการวิจัยและบทความทางวิชาการด้านเศรษฐกิจพอเพียง ด้านศาสนศึกษา ด้านปรัชญา ด้านจริยศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านวัฒนธรรม ด้านสังคมศาสตร์ และสหวิทยาการด้านการศึกษา ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน 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

ศาสตราจารย์กิริติ บุญเจือ
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 หับทิม
ดร.ดนุวัศ สุวรรณวงค์
ดร.กัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์
ดร.ลัดดา ไทยปรีชา
ดร.อารียา ภูระหงษ์
ดร.พลอยทราย โอฮาม่า
ดร.กาญจนา โพธิ์วิทยานนท์
ดร.สมเกียรติ มาลาการณ์
ดร.จันทรา มาศ สุริเย

รองศาสตราจารย์ ดร.ดวงสมร รุ่งสวรรค์โพธิ์
รองศาสตราจารย์ (พิเศษ) พลตำรวจโท ดร.ณรงค์ กุลนิเทศ
รองศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร.ศรีปริญญา ฐูปกระจำง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจตนิพัทธ์ พิธิยานุวัฒน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ รัตนดิลก 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.กัณฑ์สินี สมิตพันธ์
ดร.สิริกร อมฤตวาริน
ดร.ศาสวัต มูลฐาน
ดร.รวิข ตาแก้ว
ดร.ใจกลั่น นาวาบุญนิยม
ดร.วรารณ พงศ์ธรพิสุทธิ์
ดร.สิรินทร์ กันยาวิริยะ

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมธา หริมเทพาธิป

กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล มณีสว่าง	คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
รองศาสตราจารย์ ดร.ประเวศ อินทองปาน	คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนิต พุทธพงษ์ศิริพร	คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริเวท วรรณโกวิท	คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุณี เวชประสิทธิ์	มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร.เอนก สุวรรณบัณฑิต	คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงไกร พินยารัก	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
	วิทยาเขตนครราชสีมา

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

ฝ่ายประสานงานและจัดการ

นางพรรณนิภา ทริมเทพาธิป

นางเพ็ญพักต์ สว่าง

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ ประจำวารสาร

พระศรีสังญาณมุนี (ผศ.ดร.)	วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูปลัดสวพัฒนวิสุทธิสารคุณ (พระมหาสมณินทร์ ปุริสสุตโม (ผศ.ดร.))	สาขาพุทธศาสนา และปรัชญามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระครูวินัยธร (พระมหาเกียรติศักดิ์ กิตติปาโล (ดร.))	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระครูวินัยธร (พระมหาวิฑูริย์ เพชรทองมา),ดร.	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช
พระมหามงคลกานต์ ฐิตธมโม (รศ.ดร.)	คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาสามารถ ฐานิสโร (ดร.)	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระมหานรินทร์ สุรบุญโญ (ผศ.ดร.)	วิทยาลัยสงฆ์ชัยภูมิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาอดุล มากดี (ผศ.ดร.)	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
พระมหาวิโรจน์ ญาณวิโร (ดร.)	คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระมหาภาณุวิชญ์ ภาณุวิชญ์ (ดร.)	คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระมหาไชยา หัดประกอบ (ดร.)	สำนักงานครูพระสอนศีลธรรม มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พระเจ้าตุงค์ ชูศรี (ดร.)	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ มะลิซ้อน	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร์ แสงแก้ว	คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี ชุมเสน	คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ เมธีวรฉัตร	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตนครสวรรค์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อำนาจ มีราคา วิทยาลัยพิษณุภัณฑ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภารัตน์ พิมลรัตนกานต์ วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา วิทยาลัยเขตนครปฐม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธาสนี แสงมุกดา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกแห่งสุวรรณภูมิ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพดล ดีไทยสงค์ วิทยาลัยสงฆ์สุพรรณบุรีศรีสุวรรณภูมิ มจร.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.วินัยธร วิชัยดิษฐ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.สุทธิพงศ์ บุญผดุง คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุรัชชัย ชูคง วิทยาลัยพิษณุภัณฑ์

ดร.มนูญ สอนโพนงาม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ดร.กฤตสุขชิน พลแสน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ดร.สมเจต หลวงกัน วิทยาลัยสงฆ์สุพรรณบุรีศรีสุวรรณภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.วรรณภา พ่วงพร้อม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ดร.ณทิพรดา ไชยศิลป์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.ศุภานนท์ ขอบประดิษฐ์ 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.กรรณา มธุลาภรังสรรค์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตสิรินธรราชวิทยาลัย

ดร.ปิยพัชร สถิตปรีชาโรจน์ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศูนย์ศิลปาชีพบางไทร

ดร.ปณณวัฒน์ เหล่าจุม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร.สุตติณีย์ ทองจันทร์ นักวิชาการ สถาบันมะเร็งแห่งชาติ

ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญพรหม ศูนย์พอเพียงศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทบรรณาธิการ

วารสารสถาบันพหุติ ปีที่ 2 ฉบับที่ 7 ประจำเดือนกรกฎาคม 2568

บทความวิจัยและบทความวิชาการในวารสาร *สถาบันพหุติ* ปีที่ 2 ฉบับที่ 7 ประจำเดือนกรกฎาคม 2568 ยังคงได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องจากนักวิชาการและนักวิจัยหลากหลายสาขา ทั้งจากสถาบันการศึกษา ภาครัฐกิจ และองค์กรภาคประชาสังคม โดยเฉพาะผู้ที่สนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และวัฒนธรรมในมิติท้องถิ่น บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในฉบับนี้ล้วนผ่านการพิจารณาอย่างเข้มงวดจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่งนอกจากจะรับรองคุณภาพของเนื้อหาแล้ว ยังสะท้อนการบูรณาการองค์ความรู้ข้ามศาสตร์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของวารสารในการส่งเสริมการพัฒนาอย่างสมดุล ยั่งยืน และมีคุณธรรม

วารสารฉบับนี้ประกอบด้วยบทความทั้งหมด 5 เรื่อง ได้แก่ บทความวิจัย 1 เรื่อง และบทความวิชาการ 4 เรื่อง โดยมีประเด็นหลากหลาย ตั้งแต่การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้วยหลักศีลবারมี การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับเชิงนโยบาย ไปจนถึงการตีความวรรณกรรมจีนเพื่อสร้างกรอบวิเคราะห์ผู้นำในยุคปัจจุบัน ตลอดจนการสำรวจความหมายของภาษาถิ่นเพื่อสะท้อนอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมและมิติของการสื่อสารอย่างลึกซึ้ง

บทความวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยศีลবারมี” โดย *ชิสา กันยาวิริยะ* และ *สิรินทร์ กันยาวิริยะ* นำเสนอกรอบแนวคิด **S.I.L.A.H. Model** ที่ประกอบด้วย Self-awareness, Integrity, Loving restraint, Adherence to ethics และ Humble role model เพื่อใช้ในการอบรมและพัฒนาผู้นำเชิงคุณธรรมจากรากฐานของศีลবারมีในพุทธปรัชญาเถรวาท องค์ความรู้นี้แสดงให้เห็นว่า “ศีล” ไม่ใช่เพียงข้อห้าม แต่เป็นโครงสร้างทางจริยธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างลึกซึ้งทั้งในระดับบุคคล องค์กร และนโยบาย

บทความวิชาการเรื่อง “การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบความหมายของคำ ‘กือ’ ในภาษาไทยถิ่นใต้สำเนียงเจ๊ะเห และคำ ‘กั’ ในภาษาไทยมาตรฐาน” โดย *บุญญจริย์ สรสีสม* แสดงให้เห็นพลังของภาษาในมิติทางวัฒนธรรม โดยชี้ให้เห็นว่าคำว่า “กือ” ในภาษาถิ่นนั้นสามารถทำหน้าที่ทั้งในเชิงโครงสร้างและการสื่อเจตนาเฉกเช่นเดียวกับคำว่า “กั” ในภาษาไทยมาตรฐาน บทความนี้จึงเปิดพื้นที่ให้แก่การศึกษาภาษาในฐานะเครื่องมือทางวัฒนธรรมที่สะท้อนความหลากหลายและพลวัตของสังคม

บทความวิชาการเรื่อง “ภาวะผู้นำสามบุรุษแห่งสามก๊ก: การวิเคราะห์จริยธรรมและกลยุทธ์” โดย *เอกลักษณ์ เฟื่องพรหม* นำเสนอการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของโจโฉ เล่าปี่ และซุนกวน ผ่านกรอบจริยศาสตร์และกลยุทธ์ร่วมสมัย โดยสังเคราะห์ออกมาเป็น **L.E.A.D. Model** ซึ่งประกอบด้วย Loyalty and Legitimacy, Execution and Efficiency, Adaptability and Alignment และ Depth of Ethics บทความนี้ชี้ให้เห็นถึงศักยภาพของวรรณกรรมประวัติศาสตร์ในการสร้างความเข้าใจเชิงลึกต่อรูปแบบผู้นำในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงสูง

บทความวิชาการเรื่อง “การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของศีลবারมี” โดย *สิรินทร์ กันยาวิริยะ* และ *ชิสา กันยาวิริยะ* ขยายความศีลবারมีไปสู่บริบทของการจัดการองค์กรธุรกิจ โดยนำเสนอ **S.I.L.A.H.**

Leadership Model ที่เน้น Self-discipline, Integrity, Loving-kindness, Accountability และ Harmony ซึ่งล้วนเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่สามารถสร้างความสมดุลระหว่างเป้าหมายทางจริยธรรมและเป้าหมายทางเศรษฐกิจในยุคแห่งความเปราะบาง

บทความวิชาการเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 19: เศรษฐกิจพอเพียง” โดย ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์ วิเคราะห์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในฐานะ “ระบบคุณธรรม” ที่ใช้ได้ทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน และรัฐ พร้อมเสนอ **S.A.F.E. Model** ซึ่งประกอบด้วย Spiritual Well-being, Appropriate Economy, Fair Society และ Ecological Balance เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน โดยเน้นการเริ่มต้นจากภายในสู่ภายนอก

บทความทั้งหมดในวารสารฉบับนี้ได้ผ่านกระบวนการกลั่นกรองอย่างรอบคอบโดยกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้มั่นใจว่าเนื้อหาทุกเรื่องมีคุณภาพทางวิชาการสูง และสามารถต่อยอดเป็นองค์ความรู้ที่นำไปใช้ได้จริงในหลากหลายบริบท ทั้งด้านการศึกษา การบริหาร และการพัฒนาสังคม กองบรรณาธิการหวังเป็นอย่างยิ่งว่า วารสารฉบับนี้จะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทรงคุณค่า และช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อ่านทุกท่านในการประยุกต์ใช้หลักคิดเชิงคุณธรรม จริยศาสตร์ และความพอเพียงในการดำรงชีวิตและทำงานอย่างยั่งยืน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมธา หริมเทพาธิป

บรรณาธิการ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
1 การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยศีลปารมี Leadership Development through the Practice of Sila Parami ชิสา กันยาวิริยะ และ สิริรินทร์ กันยาวิริยะ	1
2 การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบความหมายของคำ “กือ” ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเจ๊ะเห และ คำ “ก๊” ในภาษาไทยมาตรฐาน The Comparative analysis of the meaning of the word "kue" in Southern Thai dialect, Jeh He accent, and the word "ko" in Standard Thai ปุณย์จริย์ สรสีสม	15
3 ภาวะผู้นำสามบุรุษแห่งสามก๊ก: การวิเคราะห์จริยธรรมและกลยุทธ์ Leadership of the Three Heroes of the Three Kingdoms : An Analysis of Ethics and Strategy เอกลักษณ์ เฟื่องพรหม	28
4 การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของศีลปารมี Business Administration Based on the Practice of Sila Parami สิริรินทร์ กันยาวิริยะ และ ชิสา กันยาวิริยะ	40
5 การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 19 : เศรษฐกิจพอเพียง The Application of the 19th Royal Working Principle : Sufficiency Economy ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์	52
จริยธรรมการตีพิมพ์บทความ	63
หลักเกณฑ์สำหรับการนิพนธ์	65

การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยศีลปารมี

Leadership Development through the Practice of Sila Parami

ชิสา กันยาวิริยะ¹ และ สิริินทร์ 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: July 13, 2025; Revised: July 27, 2025; Accepted: July 31, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มุ่งวิเคราะห์และพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำโดยอาศัย “ศีลปารมี” (Sila Parami) ในพุทธปรัชญาเถรวาท โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ 1) ศึกษาแนวคิดและความหมายของศีลปารมีในเชิงอภิปรัชญาและจริยศาสตร์พุทธ 2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างศีลปารมีกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมร่วมสมัย และ 3) เสนอกรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนรากฐานของศีลปารมี โดยใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพร่วมกับการวิเคราะห์เชิงปรัชญาการวิเคราะห์เอกสาร

ผลการวิจัยพบว่า ศีลปารมีมิใช่เพียงข้อห้ามทางศีลธรรม หากแต่เป็นโครงสร้างทางจริยธรรมที่ส่งเสริมการรู้ตน การควบคุมตน ความซื่อสัตย์ ความมั่นคงภายใน และการเป็นแบบอย่างของผู้นำอย่างยั่งยืน โดยผู้วิจัยได้นำเสนอ “โมเดล S.I.L.A.H.” ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ Self-awareness, Integrity, Loving restraint, Adherence to ethics และ Humble role model ที่สามารถนำไปใช้ในการฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมทั้งในระดับบุคคล องค์กร และนโยบาย ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยชี้ถึงการส่งเสริมหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำด้วยศีลปารมี การประเมินภาวะผู้นำด้วยเครื่องมือเชิงจริยธรรม และการขยายผลในระดับนโยบายสาธารณะ

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำ, การพัฒนาภาวะผู้นำ, ศีลปารมี

Abstract.

This qualitative research article aims to analyze and develop a framework for ethical leadership development grounded in Sila Parami (the perfection of moral discipline) in Theravada Buddhist philosophy. The study has three main objectives: (1) to explore the concept and meaning of Sila Parami through a metaphysical and ethical lens, (2) to examine its relationship with the desired characteristics of contemporary leadership, and (3) to propose a conceptual model for leadership development based on Sila Parami. Methodologies employed include philosophical analysis, documentary research.

The findings indicate that Sila Parami is not merely a moral prohibition but a deep ethical structure fostering self-awareness, self-regulation, integrity, inner stability, and exemplary leadership. The study proposes the “S.I.L.A.H. Model” as a practical and conceptual guide for cultivating ethical leadership. The model includes five components: Self-awareness, Integrity, Loving restraint, Adherence to ethics, and Humble role model. It can be applied in individual development, organizational leadership training, and public policy design. Recommendations highlight the need for leadership programs based on inner cultivation, assessment tools aligned with ethical traits, and broader policy integration.

Keywords : Development, Leadership, Leadership Development, Sila Parami

บทนำ

ในยุคที่โลกเผชิญกับวิกฤตศรัทธาทั้งในระดับผู้นำประเทศ ผู้นำองค์กร ไปจนถึงผู้นำในระดับชุมชน ความท้าทายต่อ “ภาวะผู้นำ” ไม่ได้อยู่ที่ความสามารถทางเทคนิคอีกต่อไป หากแต่เป็นการกลับมาทบทวนถึง “คุณธรรม” และ “ความน่าเชื่อถือ” ที่ผู้นำควรมีในฐานะศูนย์รวมของความไว้วางใจจากผู้ตาม สังคมร่วมสมัยต้องเผชิญกับผู้นำจำนวนมากที่แม้จะมีวิสัยทัศน์หรือทักษะการจัดการสูง แต่กลับขาดเสถียรภาพทางจริยธรรม ทำให้เกิดวิกฤตการณ์ที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำไร้รากฐานภายใน” (จุฑารัตน์ แก้วแจ่ม, 2564)

ความเปราะบางของผู้นำเชิงคุณธรรมนี้ ไม่ได้เป็นเพียงปรากฏการณ์ในเชิงสังคมเท่านั้น แต่ยังสะท้อนถึงช่องว่างในงานวิชาการด้านภาวะผู้นำด้วย โดยเฉพาะในประเทศไทย งานวิจัยส่วนใหญ่ที่ว่าด้วยภาวะผู้นำยังคงเน้นทฤษฎีตะวันตก เช่น Transformational Leadership, Servant Leadership, หรือ Authentic Leadership ซึ่งแม้จะมีประโยชน์ในเชิงบริหารจัดการ แต่กลับยังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำที่มีรากจากวัฒนธรรมไทยหรือจริยธรรมเชิงพุทธได้อย่างแท้จริง (สุพจน์ พงศ์พุดผัด, 2563; กาญจนา ศรีปัญญา, 2565)

ในขณะที่ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) เริ่มได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นในระดับสากล ทว่ายังไม่มีกรอบแนวคิดในพระพุทธศาสนา เช่น “ศีลปารมี” (Sila Parami) มาเชื่อมโยง

อย่างเป็นระบบในงานวิจัยที่ว่าด้วยการพัฒนาภาวะผู้นำโดยตรง แม้จะมีงานที่กล่าวถึงศิลปะในบริบทของพุทธจริยศาสตร์ หรือการศึกษาศิลปะในเชิงการควบคุมตน แต่ยังไม่มีการประยุกต์ใช้ศิลปะเพื่อวางกรอบแนวคิดหรือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ทางปฏิบัติ (พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี, 2557)

ศิลปะมีในฐานะหนึ่งในบารมี 10 ประการ มิได้เป็นเพียงแนวคิดเชิงศาสนธรรมเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการพัฒนาตนที่ลึกซึ้ง โดยวางอยู่บนหลักการควบคุมพฤติกรรมทั้งกาย วาจา และใจ ด้วยความตระหนักรู้และเมตตาธรรม ศิลปะมีจึงมีศักยภาพที่จะเป็น “รากฐานทางจริยธรรม” ที่ช่วยกำกับการเป็นผู้นำให้ไม่หลุดออกจากหลักความดีงาม โดยเฉพาะในยุคที่ความกดดันทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีทำให้ผู้นำจำนวนมากต้องเผชิญกับภาวะ Burnout, Ethical Dilemma และความไม่สมดุลภายในอย่างรุนแรง (ธรรมทัศน์, 2560; ชีรยุทธ บุญมี, 2563)

จากการสำรวจงานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่ายังไม่มีงานใดที่ศึกษาการประยุกต์ใช้ศิลปะในบริบทของการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ แม้จะมีงานบางชิ้นที่กล่าวถึง “ศิลปะ” หรือ “ศิลปะธรรม” ในฐานะองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นผู้นำ แต่กลับขาดการวิเคราะห์เชิงลึกในระดับปรัชญา และไม่มีการสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติได้อย่างแท้จริง (Phuttipong, 2021; พระมหาสมชาย ฐานวุฑโฒ, 2561)

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งหมายเพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยการวิเคราะห์แนวคิดศิลปะในพระพุทธศาสนาเถรวาท ค้นหาความเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำในโลกปัจจุบัน และเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนผ่านศิลปะ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคสังคม เพื่อสร้างผู้นำที่ยึดมั่นในคุณธรรม มีสติรู้เท่าทันตน และสามารถนำองค์กรให้เจริญงอกงามอย่างมีจริยธรรมและมั่นคงภายใน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิดและความหมายของศิลปะในพุทธปรัชญาเถรวาท
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างศิลปะกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมร่วมสมัย
3. เพื่อพัฒนาแนวทางหรือกรอบแนวคิดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของศิลปะในระบอบปัจเจกและองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ระเบียบวิธีเชิงปรัชญา (Philosophical Methodology) ร่วมกับการวิเคราะห์เชิงเอกสาร (Documentary Research) และการตีความแบบวิภาษวิธี (Dialectical Hermeneutics) เพื่อศึกษาความหมายของศิลปะในพุทธปรัชญา

เถรวาท และสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนรากฐานทางจริยธรรมอย่างมั่นคง โดยการดำเนินการวิจัยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทั้งสามข้อ ดังนี้

1. เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 คือ “เพื่อศึกษาแนวคิดและความหมายของศีลবারมีในพุทธปรัชญาเถรวาท” ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสารปฐมภูมิ ได้แก่ พระไตรปิฎก คัมภีร์อรรถกถา และคัมภีร์เถรวาทอื่น ๆ ที่ว่าด้วยศีลবারมี เช่น คัมภีร์พุทธวงศ์ คัมภีร์อรรถกถาจริยาปิฎก รวมถึงคำสอนของพระเถระร่วมสมัย เพื่อทำความเข้าใจในเชิงอภิปรายและจริยศาสตร์พุทธ

นอกจากนี้ ยังวิเคราะห์แนวคิด “ศีล” ในฐานะคุณธรรมเชิงพัฒนา (developmental virtue) โดยใช้กรอบของหลักไตรสิกขา (ศีล-สมาธิ-ปัญญา) และหลักบาร์มี 10 ทศ เพื่ออธิบายลักษณะเชิงโครงสร้างของศีลবারมีในบริบทของการฝึกฝนตน

2. เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือ “เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างศีลবারมีกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมร่วมสมัย” ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบแนวคิดศีลবারมีเข้ากับทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย เช่น Servant Leadership (Greenleaf), Transformational Leadership (Bass & Avolio), และ Authentic Leadership (Avolio & Gardner) โดยใช้วิธีวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงแนวคิด (Conceptual Comparison) และตีความแนวโน้มร่วมและแตกต่างเชิงจริยธรรมระหว่างพุทธปรัชญากับศาสตร์ภาวะผู้นำร่วมสมัย

พร้อมกันนี้ ได้ศึกษาวรรณกรรมวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับ “ผู้นำกับคุณธรรม” หรือ “ภาวะผู้นำทางจริยธรรม” (Ethical Leadership) เพื่อเชื่อมโยงว่า ศีลবারมีสามารถส่งเสริมคุณลักษณะภาวะผู้นำในมิติใดบ้าง เช่น ความน่าเชื่อถือ การควบคุมตน การวางตนอย่างเหมาะสม และความรับผิดชอบ

3. เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 คือ “เพื่อพัฒนาแนวทางหรือกรอบแนวคิดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของศีลবারมี” ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากการวิเคราะห์แนวคิดและเอกสารต่าง ๆ มาสร้างเป็น “กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการ” สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้กระบวนการสร้างแบบจำลอง (Model Construction) และการไตร่ตรองสะท้อนกลับ (Reflexive Thinking) เพื่อให้แนวทางที่เสนอมีความเป็นระบบ ครอบคลุม และสามารถประยุกต์ใช้ในภาคปฏิบัติทั้งในระดับบุคคล องค์กร และสังคม

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. เอกสารปฐมภูมิ ได้แก่ พระไตรปิฎก คัมภีร์อรรถกถา พระวินัยปิฎก และจริยาปิฎก
2. เอกสารทุติยภูมิ ได้แก่ หนังสือ ตำรา งานวิจัยวิทยานิพนธ์ บทความวิชาการจากฐานข้อมูล TCI และ Thammasat e-Thesis
3. บทความวิชาการในระดับนานาชาติที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางจริยธรรมและจิตวิญญาณ เช่น วารสาร Leadership Quarterly, Journal of Leadership Studies, และ Futures

เพื่อให้เห็นกระบวนการดำเนินการวิจัยอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทั้งสามข้อ ผู้วิจัยได้สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในเชิงลำดับ (Sequential Process) ออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก โดยแต่

ละขั้นตอนสะท้อนถึงทิศทางการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงระหว่างแนวคิดศิลปกรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ทั้งในระดับแนวคิดและระดับการประยุกต์ใช้

ขั้นตอนที่ 1 : ศึกษาแนวคิดศิลปกรรมในพุทธปรัชญาเถรวาท

1. วิเคราะห์เอกสารปฐมภูมิ เช่น พระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์บารมี 10
2. ทำความเข้าใจความหมายและโครงสร้างของศิลปกรรมผ่านหลักไตรสิกขา (ศีล-สมาธิ-ปัญญา)
3. ตรวจสอบศิลปในฐานะ “คุณธรรมเชิงพัฒนา” ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ



ขั้นตอนที่ 2 : วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างศิลปกรรมกับภาวะผู้นำ

1. เปรียบเทียบแนวคิดศิลปกรรมกับทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย เช่น Transformational, Servant, Authentic Leadership
2. ศึกษาคุณลักษณะร่วม เช่น ความน่าเชื่อถือ ความมั่นคงภายใน การควบคุมตน
3. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงจริยธรรมในบริบทปัจจุบัน



ขั้นตอนที่ 3 : สังเคราะห์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำด้วยศิลปกรรม

1. รวบรวมข้อค้นพบจากขั้นตอนที่ 1 และ ขั้นตอนที่ 2
2. ใช้กระบวนการสร้างแบบจำลองทางปรัชญา (Philosophical Model Construction)
3. พัฒนาแนวทางหรือกรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีศิลปกรรมเป็นฐาน



ขั้นตอนที่ 4 : ตรวจสอบและกลั่นกรององค์ความรู้ใหม่

1. วิเคราะห์ความสมเหตุสมผลของกรอบแนวคิดที่พัฒนาโดยใช้การไตร่ตรองสะท้อนกลับ (Reflexive Thinking)
2. สังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถใช้ประโยชน์ในระดับบุคคล องค์กร และเชิงนโยบาย
3. เสนอผลการวิจัยในรูปแบบที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริง

แผนภาพที่ 1 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานในเชิงลำดับ 4 ขั้นตอน

ผลการวิจัย

จากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้ระเบียบวิธีเชิงปรัชญา ร่วมกับการวิเคราะห์เชิงเอกสารและการตีความแบบวิภาษวิธี (Dialectical Hermeneutics) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย พบข้อค้นพบที่สำคัญสอดคล้องกับวัตถุประสงค์แต่ละข้อ ดังนี้

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 “เพื่อศึกษาแนวคิดและความหมายของศีลบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาท” จากการวิเคราะห์เอกสารปฐมภูมิ ได้แก่ พระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์จรรยาปิฎก พบว่า ศีลบารมี (Sila Parami) เป็นการพัฒนาศีลในระดับสูงสุดในฐานะบารมีของพระโพธิสัตว์ ซึ่งไม่เพียงแต่หมายถึงการละเว้นจากการกระทำผิดทางกายและวาจาเท่านั้น แต่ยังเป็นการตั้งมั่นในคุณธรรมแห่งความระวัง ความรับผิดชอบ และการเคารพในความเป็นมนุษย์อย่างแท้จริง ศีลบารมีถูกจัดวางในบารมี 10 ทศ เป็นลำดับที่สอง รองจากทานบารมี แต่มีความสำคัญในฐานะ “ฐานจริยธรรมของการบำเพ็ญบารมีอื่นทั้งหมด” กล่าวคือ หากไม่มีศีลบารมีเป็นรากฐาน การพัฒนาคุณธรรมอื่นย่อมไร้ทิศทางและอาจบิดเบือนได้ ศีลบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาทจึงมิใช่เพียงระบบศีลธรรมแบบห้ามปราม แต่เป็นกลไกของการกลั่นกรองภาวะจิต และสร้างสมดุลของปัจเจกกับสังคม

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 “เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างศีลบารมีกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมร่วมสมัย” เมื่อเปรียบเทียบแนวคิดศีลบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาทกับแนวคิดภาวะผู้นำร่วมสมัย เช่น Transformational Leadership, Servant Leadership และ Authentic Leadership พบว่า ศีลบารมีสามารถส่งเสริมคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่สำคัญหลายประการ ได้แก่

1. ความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) กล่าวคือ ศีลบารมีสร้างความสม่ำเสมอในการกระทำและความซื่อสัตย์ในเจตนา
2. การควบคุมตน (Self-regulation) กล่าวคือ ศีลฝึกให้ผู้มีสติในการคิด พูด และกระทำ
3. ความถ่อมตนและไม่ถือตัว (Humility) กล่าวคือ ผู้นำที่มีศีลจะไม่อาศัยอำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน
4. ความรับผิดชอบต่อทางจริยธรรม (Moral Accountability) กล่าวคือ ศีลช่วยให้ผู้นำรู้จักรับผิดชอบในสิ่งที่ตนกระทำโดยไม่ผลักภาระให้ผู้อื่น

ศีลบารมีจึงเป็นคุณลักษณะทางจริยธรรมที่ช่วยยกระดับภาวะผู้นำจากการเป็น “ผู้ควบคุม” สู่การเป็น “ผู้นำด้วยคุณธรรม” ทั้งนี้ยังสามารถกลมกลืนกับค่านิยมร่วมสมัย เช่น ความโปร่งใส ความยั่งยืน และการเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

3. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 “เพื่อพัฒนาแนวทางหรือกรอบแนวคิดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของศีลบารมีในระดับปัจเจกและองค์กร” จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบทั้งหมด ผู้วิจัยได้นำเสนอ “กรอบแนวคิดเชิงบูรณาการ” สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยศีลบารมี โดยจัดลำดับเป็น 5 ขั้นตอนต่อเนื่องที่สะท้อนกระบวนการบ่มเพาะจิตใจผู้นำจากภายในสู่ภายนอก ได้แก่

ตารางที่ 1 กรอบแนวคิด 5 ขั้นตอน สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของศีลบารมีในระดับปัจเจกและองค์กร

ลำดับ	ชื่อระดับ	คำอธิบาย
1	สติรู้ตน (Self-awareness)	รู้เท่าทันความคิด คำพูด และการกระทำของตน
2	การสำรวม (Restraint)	งดเว้นการเบียดเบียนทั้งทางกาย วาจา และใจ
3	ความซื่อสัตย์ (Integrity)	ยึดมั่นในความจริงแม้ไม่มีใครเห็น
4	ความมั่นคงในหลักการ (Moral Consistency)	ยึดมั่นในศีลธรรมท่ามกลางแรงกดดัน
5	การเป็นแบบอย่าง (Ethical Leadership Role Model)	ชี้นำด้วยชีวิต ไม่ใช่เพียงคำพูด

กรอบแนวคิดจากตารางที่ 1 นี้สามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งในระดับปัจเจก เพื่อการพัฒนาตนของผู้นำ และในระดับองค์กร เช่น การจัดทำหลักสูตรอบรม การประเมินจริยธรรมผู้นำ หรือการพัฒนาแนวทางเชิงนโยบายที่ส่งเสริมภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนฐานของคุณธรรม

อภิปรายผลการวิจัย

1. อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 “เพื่อศึกษาแนวคิดและความหมายของศีลบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาท” ผลการวิจัยพบว่า ศีลบารมีในพุทธปรัชญาเถรวาทมิใช่เพียงข้อปฏิบัติในการงดเว้นความชั่ว หากแต่เป็นการฝึกฝนอย่างลึกซึ้งที่เกี่ยวข้องกับเจตนา การกลั่นกรองจิต และการพัฒนาอัตลักษณ์ของปัจเจกผ่านความรู้สึกลึกซึ้งของชีวิต ความเข้าใจนี้อาจเกิดจากลักษณะเฉพาะของแนวคิดเรื่อง “บารมี” ซึ่งมีฐานะเป็นคุณธรรมอันยิ่งของพระโพธิสัตว์ อันแสดงถึงการกระทำด้วยความสมัครใจเพื่อประโยชน์ตนและประโยชน์ผู้อื่นอย่างสูงสุด ไม่ใช่เพียงเพราะกลัวโทษตามศีลธรรมทั่วไป

เหตุผลที่ผลการวิจัยข้อนี้ชี้ให้เห็นศีลบารมีในลักษณะกว้างและลึก อาจเป็นเพราะการวิเคราะห์ในครั้งนี้ใช้กรอบปรัชญาแบบอภิปรัชญา (Metaphysical Approach) และตีความผ่านไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) ซึ่งสัมพันธ์เชิงระบบ การเข้าใจศีลในฐานะ “โครงสร้างจริยธรรมภายใน” จึงเป็นจุดตั้งต้นสำคัญของการพัฒนาตนในพุทธศาสนา

ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธิ์ ปยุตฺโต) (2543) ที่กล่าวว่า ศีลมิใช่เพียงข้อห้าม แต่คือการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่าในท่ามกลางสังคม และเป็นการฝึกฝนเพื่อยกระดับจิตใจให้เข้าสู่สมาธิและปัญญาอย่างแท้จริง รวมถึงสอดคล้องกับ Gethin (1998) ที่อธิบายว่า “morality (sila)” in Theravada is essentially developmental, not just behavioral.

2. อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 “เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างศีลবারมีกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมร่วมสมัย” ผลการวิจัยพบว่า ศีลবারมีสามารถส่งเสริมคุณลักษณะภาวะผู้นำในหลายด้าน ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ การควบคุมตน ความถ่อมตน และความรักใคร่ชอบ ซึ่งคุณลักษณะที่ผู้นำในยุควิกฤติศรัทธาต้องการอย่างมาก

เหตุผลที่ผลวิจัยชี้ว่าศีลবারมีมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ อาจเป็นเพราะศีลবারมีมีลักษณะเป็น “กรอบควบคุมจริยธรรมภายใน” ที่ไม่ขึ้นกับสถานการณ์ภายนอก และเน้นความเสถียรของเจตนา มากกว่าการควบคุมพฤติกรรมจากภายนอก เช่นเดียวกับผู้นำที่พึงประสงค์ในโลกยุคใหม่ ที่เน้น “authenticity” และ “integrity” เป็นหัวใจ

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Steidlmeier (1999) ที่เสนอว่า authentic transformational leadership ต้องตั้งอยู่บนรากฐานของศีลธรรม มิใช่เพียงความสามารถในการจูงใจผู้ตาม และสอดคล้องกับ Greenleaf (1977) ผู้ริเริ่มแนวคิด Servant Leadership ที่เชื่อว่าผู้นำที่แท้จริงต้องเริ่มจากความอ่อนน้อม ความไว้วางใจ และการมีจริยธรรมที่ไม่หวั่นไหวต่อผลประโยชน์

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Avolio & Gardner (2005) ที่อธิบายว่า authentic leadership ต้องมีองค์ประกอบของ self-awareness, relational transparency และ internalized moral perspective ซึ่งศีลবারมีสามารถทำหน้าที่นี้ได้ครบถ้วน

3. อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 “เพื่อพัฒนาแนวทางหรือกรอบแนวคิดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของศีลবারมีในระดับปัจเจกและองค์กร” ผลการวิจัยได้นำเสนอกรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยศีลবারมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) สติรู้ตน (2) การสำรวม (3) ความซื่อสัตย์ (4) ความมั่นคงในจริยธรรม และ (5) การเป็นแบบอย่าง ซึ่งสะท้อนพัฒนาการภายในของผู้นำอย่างต่อเนื่อง และสามารถแปลงเป็นหลักสูตรหรือเครื่องมือพัฒนาได้จริง

เหตุผลที่สามารถพัฒนาแนวทางได้อย่างเป็นระบบ อาจเป็นเพราะการวิเคราะห์ที่ใช้กระบวนการทัศน์แบบการสังเคราะห์เชิงโครงสร้าง (Structural Synthesis) และการใช้วิธีคิดแบบไตร่ตรองสะท้อนกลับ (Reflexive Thinking) ซึ่งช่วยจัดระบบข้อมูลเชิงคุณธรรมให้กลายเป็นโมเดลเชิงพฤติกรรม

กรอบแนวคิดนี้สอดคล้องกับงานของ Boyatzis (2006) ที่เสนอว่า “Leadership is not taught but evoked from within,” และงานของ Brown & Treviño (2006) ที่ชี้ว่า *ethical leadership* เกิดจากการเป็นต้นแบบที่แท้จริงของพฤติกรรมคุณธรรม มากกว่าการใช้คำสั่งหรือกฎเกณฑ์

ในระดับพุทธปรัชญา แนวคิดนี้ยังสอดคล้องกับ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (2562) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำในสังคมไทยต้องเริ่มต้นจาก “การวางฐานจริยธรรมใหม่” ที่ไม่ผูกกับอำนาจ แต่ผูกกับการฝึกตน

ศีลবারมีจึงเป็นรากฐานทางจริยธรรมขั้นต้น ที่เอื้อต่อการฝึกตนให้พ้นจากกิเลสเบื้องต้น เช่น ความโลภ ความโกรธ และความหลง ซึ่งเป็นต้นตอของความทุกข์ในทางพุทธปรัชญา การรักษาศีลไม่เพียงแต่ควบคุมพฤติกรรมภายนอกเท่านั้น หากยังเป็นการฝึกจิตให้มีระเบียบ วางใจเป็นกลาง และลดการยึดมั่นในอัตตา อันเป็นทางนำไปสู่ความเบาสบายทางจิต หรือ “อิสรภาพภายใน” ผู้นำที่มีศีลเป็นฐาน

จึงไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจของอารมณ์หรือความทะยานอยากเชิงโลกีย์ แต่สามารถนำพาตนเองและผู้อื่นให้หลุดพ้นจากโครงสร้างแห่งความทุกข์ได้อย่างยั่งยืน

แม้ผลการวิจัยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับแนวคิดทางพุทธจริยศาสตร์และทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย แต่ก็ยังมีข้อสังเกตบางประการที่ควรพิจารณาเพิ่มเติม เช่น แนวคิดศีลบารมีอาจไม่สามารถใช้ได้โดยไร้ข้อจำกัดในบริบทที่มีใช้พุทธศาสนา หรือในองค์กรที่มีเป้าหมายเชิงธุรกิจที่ให้คุณค่ากับประสิทธิผลมากกว่าความลึกทางจริยธรรม อีกทั้งยังมีคำถามเชิงวิพากษ์ว่า การเน้นศีลในฐานะจริยธรรมภายในนั้น อาจทำให้ละเลยโครงสร้างภายนอก เช่น ระบบกฎหมาย การตรวจสอบ หรือวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อคุณธรรม นอกจากนี้ ยังมีข้อจำกัดด้านการตีความคำว่า “ศีลบารมี” ในแง่ที่เป็นอุดมคติของพระโพธิสัตว์ ซึ่งอาจสูงเกินกว่าที่บุคคลทั่วไปหรือผู้นำในระดับปฏิบัติจะเข้าถึงได้จริง จึงเป็นไปได้ว่างานวิจัยนี้ยังเปิดช่องว่างสำหรับการพัฒนากรอบจริยธรรมเชิงพุทธที่ “ไม่สุดโต่ง” แต่ปรับให้สมดุลระหว่างอุดมคติและความเป็นจริงของสังคม ข้อสังเกตเหล่านี้นอกจากจะชี้ให้เห็นมุมที่แตกต่างจากผลการวิจัยแล้วยังสามารถนำไปสู่การตั้งคำถามใหม่ในงานวิจัยครั้งต่อไป เช่น ภาวะผู้นำที่ยึดหลักศีลบารมีจะเปลี่ยนแปลงได้หรือไม่เมื่อต้องอยู่ในโครงสร้างองค์กรที่ไม่เอื้อต่อจริยธรรม หรือ “ศีลบารมี” สามารถปรับให้ยืดหยุ่นตามบริบททางวัฒนธรรมได้มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยนี้ได้พัฒนาแนวคิด “ภาวะผู้นำเชิงศีลบารมี” ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการฝึกฝนภายใน โดยวางอยู่บนฐานของพุทธจริยศาสตร์เถรวาท และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทปัจจุบัน ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และนโยบาย ด้วยแบบจำลอง S.I.L.A.H. หรือ S.I.L.A.H. Model ที่สอดคล้องกับความต้องการผู้นำที่มี “ความนิ่งภายในท่ามกลางความแปรปรวนภายนอก”

โมเดล S.I.L.A.H. จึงแตกต่างจากกรอบจริยธรรมสมัยนิยมตรงที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงความประพฤติทางจริยธรรมเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางสังคมหรือองค์กรเท่านั้น หากแต่มีเป้าหมายในเชิงปรัชญาที่ลึกซึ้งกว่า นั่นคือ “การพัฒนาจิตเพื่อหลุดพ้นจากความทุกข์” โดยอิงอยู่บนเจตนาแห่งการฝึกฝนตามแนวทางของอริยมรรค และแรงบันดาลใจจากอุดมคติของโพธิสัตว์ ซึ่งยึดถือการฝึกตนเพื่อประโยชน์สุขของผู้อื่นเป็นแก่นกลาง การมีศีลบารมีในที่นี้จึงไม่ใช่เพียงการรักษากฎหรือความเรียบร้อยทางสังคม แต่เป็นการวางจิตให้อยู่ในสมดุล ลดอัตตา และสร้าง “อิสรภาพภายใน” เพื่อให้ผู้นำไม่หลงติดในอำนาจหรือความสำเร็จภายนอก โมเดลนี้จึงเสนอพุทธจริยศาสตร์ในฐานะกลไกภายในที่ทรงพลังต่อการเปลี่ยนแปลงผู้นำในเชิงลึกและยั่งยืน

S ย่อมาจาก Self-awareness

I ย่อมาจาก Integrity

L ย่อมาจาก Loving restraint

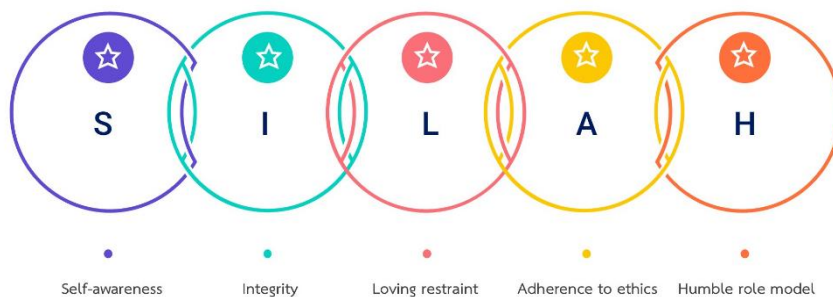
A ย่อมาจาก Adherence to ethics

H ย่อมาจาก Humble role model

อักษรย่อ S.I.L.A.H. สันเคราะห์จากฐานปรัชญาและจิตวิญญาณ สามารถอธิบายเชื่อมโยงแนวคิดที่เกี่ยวข้อง และแหล่งอ้างอิงในรูปแบบตารางได้ดังนี้

ตัวอักษร	แนวคิดที่เกี่ยวข้อง	แหล่งอ้างอิง
S – Self-awareness	ไตรสิกขา/Authentic Leadership	Avolio & Gardner (2005)
I – Integrity	พุทธจริยศาสตร์/Ethical Leadership	Brown & Treviño (2006)
L – Loving restraint	ศีลขันธ์/ Servant Leadership	Greenleaf (1977)
A – Adherence to ethics	ศีลชั้นบารมี/พระไตรปิฎก	พระพรหมคุณาภรณ์ (2543)
H – Humble role model	ผู้นำแบบอย่าง/IDG/พรหมวิหาร 4	Boyatzis, 2006; Gethin (1998)

S.I.L.A.H. Model สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



S.I.L.A.H. Model

แผนภาพที่ 2 S.I.L.A.H. Model

จากแผนภาพที่ 2 โครงสร้างของ S.I.L.A.H. Model มาจากการสังเคราะห์แนวคิดสำคัญ 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. พุทธจริยศาสตร์เชิงปรัชญา

- พระไตรปิฎก และคัมภีร์อรรถกถา ได้แก่ จริยาปิฎก และ พุทธวงศ์ ซึ่งกล่าวถึงศีลขันธ์ในฐานะคุณธรรมระดับบารมีของพระโพธิสัตว์
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543) อธิบายว่า ศีลในพุทธศาสนาเป็นรากฐานของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และเป็น “การฝึกฝนตน” ที่เชื่อมโยงศีล สมาธิ และปัญญาเข้าด้วยกัน
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (2562) เสนอแนวคิด “การบริหารจริยธรรมจากภายใน” ที่ต้องอาศัยศีลเป็นฐานฝึกจิต

จากแนวคิดเหล่านี้ โมเดลจึงให้ความสำคัญกับ Self-awareness, Restraint, และ Adherence to ethics ที่เน้นการกลั่นกรองตนเองก่อนจะปกครองผู้อื่น

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำทางคุณธรรมและจิตวิญญาณ

- Greenleaf (1977) กับแนวคิด *Servant Leadership* ซึ่งเน้นความอ่อนน้อม ความไว้วางใจ และการเป็นแบบอย่างทางจริยธรรม

- Avolio & Gardner (2005) เสนอแนวคิด *Authentic Leadership* ที่มีองค์ประกอบคือ *self-awareness, internalized moral perspective, และ relational transparency*

- Brown & Treviño (2006) อธิบาย *Ethical Leadership* ว่าเป็นผู้นำที่สร้างความเชื่อถือผ่านพฤติกรรมที่มีคุณธรรมอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

แนวคิดเหล่านี้ถูกรวมไว้ในตัวแปร Integrity, Humility, และ Moral Consistency ของโมเดล S.I.L.A.H.

3. กรอบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบองค์รวม

- Boyatzis (2006) เสนอว่า *การเปลี่ยนแปลงของผู้นำที่แท้จริง* ต้องเริ่มจากการกระตุ้นภายใน (evoked from within)

- Bass & Steidlmeier (1999) อธิบายว่า *Transformational Leaders* ที่แท้จริงจะต้องมีรากฐานจริยธรรมที่มั่นคง

- แนวคิดเรื่อง “ภาวะผู้นำจากภายใน” ยังสอดคล้องกับ *Inner Development Goals (IDG)* ที่กำลังได้รับการส่งเสริมในระดับสากล

จากองค์ความรู้เหล่านี้ โมเดล S.I.L.A.H. จึงไม่ได้มุ่งเพียงการสร้างผลลัพธ์ทางการบริหาร แต่เสนอภาวะผู้นำที่เติบโตจาก “การฝึกฝนภายในอย่างต่อเนื่อง” (continuous inner discipline)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยศิลปกรรม” สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 พัฒนาหลักสูตรอบรมภาวะผู้นำที่เน้นการฝึกฝนภายในตามแนวทางศิลปกรรม จากผลการวิจัยที่แสดงว่า การมีศิลปกรรมส่งผลต่อความน่าเชื่อถือ ความมั่นคงทางจริยธรรม และความสามารถในการควบคุมตนเองอย่างยั่งยืน จึงควรมีการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมผู้นำที่เน้นการพัฒนาภายในตามแนวทาง 5 ขั้นตอนของ S.I.L.A.H. Model โดยเฉพาะในภาคการศึกษา ภาคราชการ และองค์กรพัฒนาเอกชน

1.2 บูรณาการศิลปกรรมเข้ากับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับนโยบายรัฐ เนื่องจากโมเดล S.I.L.A.H. มีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับหลักของ Inner Development Goals (IDGs) และ SDG 16 (Peace, Justice and Strong Institutions) จึงควรผลักดันให้ศิลปกรรมกลายเป็นฐานคิดของการอบรมและประเมินผู้นำในนโยบายของรัฐ เช่น โครงการพัฒนาผู้นำภาครัฐระดับสูง (นบส.) หรือหลักสูตรพัฒนาข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาล

1.3 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มีผู้นำเป็นต้นแบบแห่งความสงบ สติ และจริยธรรม ขัดกันพบจากการอธิบายไว้ว่า ผู้นำที่ฝึกฝนศิลปกรรมอย่างต่อเนื่องจะกลายเป็น “ต้นแบบทางคุณธรรม” โดยไม่

ต้องใช้อำนาจ ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมระบบ “Leadership by Being” ไม่ใช่เพียง *Leadership by Doing* โดยเน้นความสงบ ความสำรวม และความน่าไว้วางใจเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำในศตวรรษที่ 21

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 วิจัยเชิงประยุกต์ในบริบทของผู้นำองค์กรจริง เนื่องจากงานวิจัยนี้เน้นการวิเคราะห์เชิงปรัชญาและแนวคิด จึงควรมีการศึกษาต่อยอดในลักษณะเชิงประจักษ์ เช่น การศึกษาผู้นำในหน่วยงานราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้นำองค์กรไม่แสวงหากำไร ว่ามีการฝึกฝนคุณลักษณะในแต่ละข้อของโมเดล S.I.L.A.H. อย่างไร และมีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรจริงหรือไม่

2.2 พัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงศีลธรรม ควรมีการพัฒนาเครื่องมือวัดคุณลักษณะของผู้นำตาม 5 องค์ประกอบในโมเดล S.I.L.A.H. เพื่อใช้ในการประเมินภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมอย่างมีมาตรฐาน และสามารถเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มตัวอย่างต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ

2.3 วิจัยเปรียบเทียบระหว่างศีลธรรมกับหลักจริยธรรมสากลในมิติภาวะผู้นำ เพื่อเติมเต็มความเข้าใจเชิงพหุวัฒนธรรม ควรมีการเปรียบเทียบศีลธรรมกับกรอบจริยธรรมของศาสนาอื่น เช่น หลัก 10 Commandments (คริสต์), ชารีอะฮ์ (อิสลาม) หรืออัยยูญา (พราหมณ์) เพื่อศึกษาจุดร่วมทางคุณธรรมของภาวะผู้นำ และสร้าง “พื้นที่จริยธรรมร่วม” (Shared Ethical Space) สำหรับผู้นำในสังคมหลากหลายศรัทธา

2.4 การวิจัยในอนาคตควรมีลักษณะเป็น “การวิพากษ์เชิงจริยศาสตร์เปรียบเทียบ” มากกว่าการเปรียบเทียบเชิงอธิบายเท่านั้น เช่น การตั้งคำถามกลับว่า “ศีลธรรม” เป็นคุณธรรม (universal virtue) หรือเป็นบรรทัดฐานทางจริยธรรมเฉพาะศาสนา? หรือ การตรวจสอบว่าโมเดลภาวะผู้นำเชิงศีลธรรมสามารถนำไปใช้ในบริบทที่ไม่ยึดถือพุทธศาสนาได้จริงหรือไม่ แนวทางเช่นนี้จะช่วยยกระดับงานวิจัยจากระดับคำอธิบาย (explanatory) สู่ระดับวิพากษ์ (critical) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญในงานวิชาการด้านปรัชญา

บรรณานุกรม

กาญจนา ศรีปัญญา. (2565). ผู้นำกับศีลธรรมในสังคมเปลี่ยนผ่าน : การสังเคราะห์เชิงพุทธปรัชญา.

วารสารวิถีธรรมวิจัย, 17(2), 23–38.

จุฑารัตน์ แก้วแจ่ม. (2564). คุณธรรมจริยธรรมกับภาวะผู้นำในสังคมไทยปัจจุบัน. วารสารศาสตร์วิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 28(3), 144–159.

ธรรมทัศน์. (2560). *เทศน์บารมีในพุทธศาสนาเถรวาท*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://dhammayut.org>

[18 มิถุนายน 2568].

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2543). *พุทธธรรม : ฉบับปรับขยาย*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหา

จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาวิฑูชัย วชิรเมธี. (2557). *ผู้นำยุคใหม่ในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง*. เชียงราย: สำนักพิมพ์ DMG.

พระมหาสมชาย ฐานวุฑโฒ. (2561). *การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา*. [ออนไลน์].

แหล่งที่มา : <http://pb.mcu.ac.th> [25 มิถุนายน 2568].

- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2561). *จริยศาสตร์เชิงพุทธ : การตีความในสังคมร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2562). การจัดการจริยธรรมสำหรับผู้ผ่านทางสังคม. *วารสารพุทธศาสตร์ปริทรรศน์*, 17(1), 44–58.
- สุพจน์ พงศ์พุฒิคุณ. (2563). การนำหลักธรรมพุทธมาใช้ในการบริหารจัดการสมัยใหม่. *วารสารปริยัติธรรม*, 35(1), 45–57.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181–217. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00016-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00016-8)
- Boyatzis, R. E. (2006). Intentional change theory from a complexity perspective. *Journal of Management Development*, 25(7), 607–623. <https://doi.org/10.1108/02621710610678445>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). *Ethical leadership: A review and future directions*. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Gethin, R. (1998). *The foundations of Buddhism*. Oxford University Press.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Phuttipong, K. (2021). *Leadership ethics and Buddhist precepts : A philosophical synthesis* [Master's thesis, Thammasat University]. Thammasat e-Thesis. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2021/TU_2021_5906031611_15788_20600.pdf [18 มิถุนายน 2568].
-

การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบความหมายของคำ “กือ” ในภาษาไทยถิ่นใต้
สำเนียงเจ๊ะเห และ คำ “กี” ในภาษาไทยมาตรฐาน
The Comparative analysis of the meaning of the word "kue"
in Southern Thai dialect, Jeh He accent, and the word "ko"
in Standard Thai

บุญจรรย์ สรสีสม

Puncharee Sornsrisom

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

Faculty of Humanities and Social Sciences Muban Chombueng Rajabhat University

Email: thaimcru.examination@gmail.com

Received: June 09, 2025; Revised: July 09, 2025; Accepted: July 13, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้นำเสนอตัวอย่างการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบความหมายของคำ “กือ” ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเจ๊ะเห และ คำ “กี” ในภาษาไทยมาตรฐาน โดยใช้แนวคิดทางภาษาศาสตร์ โดยเฉพาะเรื่องความหมายของคำ

ผลการศึกษาพบว่า คำ “กือ” เป็นคำรากศัพท์ที่มาจากเสียงพูดหรือคำพูดในภาษาถิ่นใต้ สำเนียงเจ๊ะเห แสดงความหมายในประโยคได้ด้วยความหมายประจำคำ (lexical meaning) และแสดงความหมายทางโครงสร้าง (grammatical meaning) ทั้งยังเป็นคำชี้บอก (indicative word) เจตนาหรืออารมณ์ของผู้พูด โดยปรากฏคำ “กือ” นำหน้าคำ 3 ลักษณะต่อไปนี้ 1. “กือ” นำหน้าคำนาม คน สัตว์ สิ่งของ 2. “กือ” นำหน้าคำกริยา แสดงกริยา อาการ และท่าทาง และ 3. “กือ” นำหน้าคำกริยาวิเศษณ์ อธิบายคุณลักษณะ เสริม และให้รายละเอียดของคำนามและคำกริยา นอกจากนี้ปรากฏคำ “กือ” ร่วมกับกลุ่มคำ หรือประโยค โดยขึ้นอยู่กับเนื้อความแวดล้อมที่แสดงสถานการณ์ซึ่งจะทำให้คำ “กือ” ถูกแปรเจตนาต่างกันไป เช่นเดียวกับ คำ “กี” ในภาษาไทยมาตรฐานที่แสดงความหมายในประโยค, แสดงความหมายทางโครงสร้าง และเป็นคำชี้บอกเจตนาหรืออารมณ์ของผู้พูด

คำสำคัญ: การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ, ความหมายของคำ, กือ, กี, ภาษาไทยถิ่นใต้

Abstract

This academic article presents an example of a comparative analysis of the meaning of the word “kue” in Southern Thai, Jeh He accent, and the word “ko” in Standard Thai, using linguistic concepts, especially the meaning of words.

The study results found that the word “kue” is a root word that comes from the spoken sound or speech in the southern dialect, Jeh He accent. It can express meaning in sentences through lexical meaning and grammatical meaning. It is also an indicative word of the speaker's intention or emotion. The word "kue" appears before words in the following three ways: 1. "kue" precedes nouns of people, animals, or things. 2. "kue" precedes verbs, indicating actions, symptoms, and gestures and 3. "kue" precedes adverbs to describe, enhance, and give details about nouns and verbs. In addition, the word "kue" appears together with groups of words or sentences depending on the context that expresses the situation, which will cause the word "kue" to be interpreted differently. Like the word "ko" in Standard Thai, which expresses meaning in a sentence, expresses structural meaning, and is a word that indicates the speaker's intention or mood.

Keywords: Comparative analysis, Word meaning, Kue, Ko, Southern Thai dialect

บทนำ

แม้ภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียง “เง๊ะเห” มีความโดดเด่นทางวัฒนธรรมและภาษาศาสตร์ ทว่ายังขาด การศึกษาด้านความหมายเชิงระบบของคำโดยเฉพาะในระดับคำ เช่น คำว่า “กือ” ที่ใช้หลากหลายบริบท จึงสมควรศึกษาอย่างลึกซึ้งเพื่อใช้ในการเรียนการสอนภาษาไทยถิ่น โดยการพิจารณา คำ “กือ” ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห นี้ มีความน่าสนใจเช่นเดียวกับ คำ “กั” ในภาษาไทยมาตรฐานที่แสดงความหมายในประโยค, แสดงความหมายทางโครงสร้าง และเป็นคำขึ้นเอกเจตนาหรืออารมณ์ของผู้พูด

ภาษาไทยมีการแบ่งสำเนียงการพูดตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ หรือท้องถิ่นที่ผู้พูดภาษานั้น ๆ อาศัยอยู่ โดยอาจแบ่งได้เป็น 4 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ ภาษาไทยถิ่นกลาง ภาษาไทยเหนือ ภาษาไทยถิ่นอีสาน และภาษาไทยถิ่นใต้ (พจนี ศิริอักษรสาสน์, 2554) อย่างไรก็ตาม ในแต่ละถิ่นจะมีภาษาถิ่นย่อยแยกออกไปอีก โดยเฉพาะภาคใต้ของประเทศไทย ดังที่ ครั้น มณีโชติ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า “ในภาคใต้ของประเทศไทย นอกจากภาษาไทยถิ่นใต้แล้วยังมีภาษาที่โดดเด่นอีก 3 ภาษา ได้แก่ ภาษาตากใบ (เง๊ะเห) ภาษาสะกอม และภาษาพิเทน”

ภาษาไทยถิ่นใต้มีลักษณะเฉพาะตัว ทั้งถ้อยคำและสำเนียงที่พูดเร็ว พูดตัดคำ และห้วนสั้น ซึ่งลี (Li, 1960) นักภาษาศาสตร์ชาวจีนจัดกลุ่มภาษาตระกูลไท (Tai) ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ภาษาไทกลุ่มตะวันตกเฉียงใต้ (Southwestern) ภาษาไทกลุ่มกลาง (Central) และภาษาไทกลุ่มเหนือ (Northern) อีกทั้ง บราวน์ (Brown, 1965) นักภาษาศาสตร์ชาวอเมริกันยังได้แบ่งภาษาตระกูลไท (Tai) โดยใช้เกณฑ์พัฒนาการของเสียงพยัญชนะ สระ และวรรณยุกต์ ซึ่งพบว่าภาษาไทยถิ่นใต้ (Southern Thai) ก็ได้รับการจัดอยู่ในภาษาตระกูลไทกลุ่มตะวันตกเฉียงใต้ (Southwestern Tai) ด้วย นอกจากนี้ บราวน์ (Brown, 1965) ได้แบ่งภาษาไทยถิ่นใต้ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มใต้ไชยา ประกอบด้วย สำเนียงชุมพร ไชยา และเกาะสมุย และ 2) กลุ่มใต้นครศรีธรรมราช ประกอบด้วย สำเนียง นครศรีธรรมราช และสงขลา ซึ่งสำเนียงสงขลา ประกอบด้วยสำเนียงย่อย อีก 3 สำเนียง คือ สำเนียงระโนด ยะลา และสตูล นอกจากนี้ ดิลเลอร์ (Diller, 1976) นักภาษาศาสตร์ชาวออสเตรเลียยังได้จัดแบ่ง ภาษาไทยถิ่นใต้โดยศึกษาจากเสียง คำศัพท์ และการเรียงลำดับของคำ พบว่ามี 6 กลุ่ม ซึ่งดิลเลอร์ (Diller, 1976) ได้จัดภาษาถิ่นใต้สำเนียงสตูลอยู่ในกลุ่มเดียวกันกับสำเนียงยะลา ปัตตานี และนราธิวาส

บทความวิชาการนี้มีที่มาจากการจัดกิจกรรมภาคสนามในการเรียนการสอนรายวิชาภาษาศาสตร์ สำหรับครูภาษาไทยเพื่อศึกษาภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห ผ่านนักศึกษาที่มีภูมิลำเนาในพื้นที่คือ จังหวัดนราธิวาส

เมื่อพิจารณาภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห พบในพื้นที่ชายแดนใต้ของประเทศไทย เช่น จังหวัด นราธิวาส ปัตตานี และบางอำเภอในรัฐกลันตัน ประเทศมาเลเซีย (สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด นราธิวาส, 2566)

คำว่า “เง๊ะเห” มีที่มา 2 กระแส คือ กระแสที่ 1 จากอาจารย์เฉลิม แสงสุวรรณ อดีตครูใหญ่

โรงเรียนโคกมะม่วง ได้เล่าความเป็นมาของคุณพ่อ คือ ขุนวรสิทธิ์สาร (ดี) อดีตกำนันตำบลพร่อน สมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ว่า “เจ๊ะเห” มาจากคำว่า “เจ๊ะเหง” เพราะเจ๊ะเหง เป็นคนแรกที่เข้ามาตั้งถิ่นฐานในบริเวณนี้ ต่อมามีคนอื่น ๆ อพยพมาตั้งถิ่นฐานจนเป็นชุมชน ต่อมาเรียกเพี้ยนไปเป็น “เจ๊ะเห” จนทุกวันนี้ (เฉลิม แสงสุวรรณ และชุม แสงมณี, ม.ป.ป.) กระแสที่ 2 จากเอกสาร “ชื่อบ้านนามเมืองนราธิวาส” พิมพ์เมื่อ พ.ศ.2555 หน้า 63 ว่า “ที่พ่อค้าจีนแล่นเรือสำเภามาค้าขายและเรือล่ม พ่อค้าจีน “ได้ก้ง” พร้อมลูกเรือพยายามช่วยเหลือตัวเอง จนสามารถขึ้นเกาะที่อุดมสมบูรณ์แห่งหนึ่งได้ทุกคน เมื่อคลื่นสงบจึงพากันไปกู้เรือและนำสินค้าขึ้นฝั่งได้สำเร็จ จากนั้นจึงเอาใบเรือ เสื้อผ้า ตามตามกิ่งไม้ ต้นไม้ มีชาวพื้นเมืองคนหนึ่ง มีอาชีพตัดไม้ขาย ได้มาตัดไม้บริเวณที่พ่อค้าจีนตากใบเรือและเสื้อผ้า เมื่อเห็นสิ่งเหล่านี้จึงคิดขโมย และได้ไปตัดไม้ที่มีเสื้อผ้าตากอยู่ แต่พ่อค้าและลูกเรือกลับมาเห็นเสียก่อน จึงร้องเอะอะขึ้นว่า “*เจ๊ะ...เฮ้ ๆ* เอาเสื้อผ้าอ้าวคืนมา” จึงเป็นชื่อของ “เจ๊ะเห” ในเวลาต่อมา (อภิสิทธิ์ ชื่นธานุวงศ์ และคณะ, 2555)

กรมศิลปากร (2545) กล่าวถึงภาษาถิ่นใต้ สำเนียงเจ๊ะเห ไว้ว่า “มีท่วงทำนองไพเราะ นุ่มนวล ไม่แข็งกระด้างเหมือนภาษาไทยถิ่นโดยทั่วไป นักภาษาศาสตร์ชาวต่างประเทศกลุ่มหนึ่งได้ตั้งข้อสังเกตว่า สำเนียงภาษาดังกล่าวนี้น่าจะพัฒนามาจากภาษาไทยถิ่นใต้ในจังหวัดสุโขทัยในอดีต ทั้งนี้เพราะการใช้ภาษาในชีวิตประจำวันของสำเนียงภาษานี้ยังมีคำเก่าปะปนอยู่ เช่น บวชลวง หมายถึง บวชพระ, กลด หมายถึง ร่ม เป็นต้น”

นอกจากนี้ จากการศึกษาพบว่า ผู้สนใจศึกษาภาษาไทยถิ่นใต้สำเนียงเจ๊ะเหโดยใช้มุมมองทางภาษาศาสตร์อธิบายและวิเคราะห์ปรากฏการณ์ทางภาษานั้น ยังมีจำนวนน้อยมาก เช่น พุทธชาติ โปธิบาล และธนานันท์ ตรงดี (2541) ศึกษาสถานะของภาษาตากใบในภาษาไทยถิ่น และอีกหนึ่งงาน คือ งานของวาริต เจริญราษฎร์ (2562) ศึกษาการแปรการใช้คำกริยาภาษาตากใบ (เจ๊ะเห) ตามระดับอายุของผู้ใช้ภาษาในตำบล เจ๊ะเห อำเภอตากใบ จังหวัดนราธิวาส ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ ผู้เขียนเห็นสมควรเป็นอย่างยิ่งที่จะวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบความหมายของคำ “กือ” ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเจ๊ะเห และคำ “กั” ในภาษาไทยมาตรฐาน เพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอนภาษาไทยถิ่น รวมถึงเป็นข้อมูลให้กับผู้สนใจทั้งทางภาษาไทยและภาษาศาสตร์ต่อไป

ความหมายของคำ “กือ” ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเจ๊ะเห

คำ “กือ” แสดงความหมายในประโยคได้ด้วยความหมายประจำคำ (lexical meaning) และแสดงความหมายทางโครงสร้าง (grammatical meaning) โดยปรากฏคำ “กือ” นำหน้าคำ 3 ลักษณะต่อไปนี้

1) “กือ” นำหน้าคำนาม คน สัตว์ สิ่งของ โดย “กือ....” แสดงในประโยคดังนี้ “*ซูมาเรินเราพือยัดมังกือ นนไม่ค่อยดีเลยกือพานมาเหลย*” หมายความว่า คุณมาบ้านเรารวังด้วยถนนไม่ค่อยดีเลย สะพานมาไม่ดีอีก หรือ “*วันหนิจีพาไปเรฟาร์มจีพาไปเลี้ยงกือต่าย*” หมายความว่า วันนี้จะพาไปเที่ยวฟาร์มไปเลี้ยงกระต่าย “กือ” นำหน้าคำนาม คน สัตว์ สิ่งของ ปรากฏในตารางที่ 1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงคำ “กือ” นำหน้าคำนาม คน สัตว์ สิ่งของ

ได้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง	ได้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง
กือฉิน	กฐิน	กือบ๊อด	กบฏ
กือจ๊อก	กระจก	กือจ้ง	กระจง
กือจ๊อน	กระจ๊อน เล็กกว่ากระรอก	กือจ้ง	ซื้อลายเครื่องประดับ
กือพาน	สะพาน	กือจับ	กระจับ พันธุ์ไม้
กือจ๊าด, กือแจ้ง	กระจาด ภาชนะสาน	กือจับ	นกกระจับ
กือจู้ด	กระจูด หญ้าสานเสื่อ	กือเจ๊ียบ	กระเจ๊ียบ
กือจ๋ม	กระจ๋ม นอนช่วงเดินทาง	ผักกือซี้ด	ผักกระเฉด
กือชาย	กระชาย	กือฉุ	กระชู ภาชนะสาน
กือข้าว	กระเข้า	กือเชอ	กระเชอ
กือดำน	กระดาน, แผ่นไม้	กือโถน	กระโถน
กือโด้ง, เสากือโด้ง	กระโด้ง, เสาใบเรือ	กือไต่	กระไต่, บันได
กือหนา	กระต๊อบ, กระท่อม	กือติก	กระติกใส่
กือทง	กระทง	กือทรวง	กระทรวง
กือเซียง	กระเซียง, เครื่องพยุ้ง	กือแขง	กระแขง, เครื่องบังแดดฝน
กือดั่ง	กระดั่ง	กือดี	ปลากระดี
กือแต่	กระแต่,	กือแบ็ก	ไม้ตะแบก
กือทาย	กระบุงเล็กปากผาย	กือทิง	กระทิง, วัวป่า
กือบ่อง	กระบอง	กือบ๊ะ	กระบะ
กือบี้, กือปี้	ลิง, มีดเหมือนดาบ	กือบ๋าล	ศิระษะ
กือปุก	กระปุก	กือโปรง, กือโปรง	กระโปรง
กือโห้	กระหู่, ข้อคำถาม	กือเทียมขาว	กระเทียม
กือบ๊อก	กระบอก, ไม้ไผ่ตัดท่อน	กือโละ	กระทุ, ไม้พุ่มชนิดหนึ่ง
กือเบน	ปลากระเบน	กือฟุ้งแก้ม	ปลาอาศัยในน้ำ
กือเบ๋า	ต้นไม้ขนาดมะนาวถึงมะขวิด เปลือกแข็งเป็นขน	กือผอก	กล่อ้งไม้ มีฝาคกรอบ
กือเภาะ	กระเภาะ	กือหวาน	กระวาน ผลไม้จำพวกขิง
กือหรรอก	กระรอก	กือเรียน	นกกระเรียนกินปลา
กือสัด	พระเจ้าแผ่นดิน	กือสา	นกกระสากินปลา
กือสวย	กระสวย เครื่องบรรจุถ่าย	กือซ้อบ	กระสอบ เครื่องสานทอ
กือสุน	กระสุนใช้ยิง	กือห้ง	กระห้ง ผีผู้ชาย
กือหน็อก	ลายไทยกระหนก	กือม้อม	กลางศิระษะ
กือฉะ	กะชะ ภาชนะสานคล้ายตะกร้าทรงสูงตรง ปากไม่มี	กือบั้ง	กะบั้ง เรียกที่ดินแปลงน้อย ๆ ว่า กะบั้งหนึ่ง ๆ
กือเทย	กะเทย	กือเถะ	กะทิ

ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง	ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง
กือฟง	ชือปลากะพง	กือพรุน	แมงกะพรุน
กือฟ้อ	กะฟ้อ ปาล์มชนิดหนึ่ง	กืออ้อม	กะละอ้อม ภาชนะใส่น้ำ
กือพรีอก	กะลา	กือหนี	กาใส่น้ำถวายพระ
กือทือ	กะทือ พันธุ์ไม้พวกชิง	กำกือบ้ำด	เครื่องหมายกากบาท
กือเหว	ชื่อนกกาเหว่า	กือไหม	กำไล
คือหนมจิ้น	ขนมจิ้น	คือหนมบั้ง	ขนมบั้ง
กือแจ้, แหม่กือแจ้, โหลกกือแจ้	กุกูญแจ้, ตัวกุกูญแจ้, ลูก กุกูญแจ้	คือหนมจั่น	จู้จั่น, ขนมฝักบัว (มลายู: ตือปงจูใจ)
คือนุน	ขนุน	กือบ้อด, คือบ้อด	ขบถ กบฏ
คือหมอง	สมอง	กือม้อม	กระหม่อม, ศีรษะ
คือหมา	กล่าวคำขอโทษ ขอขมา	กือหมับ, คือหมับ	ขมับ อวัยวะที่สุดทางคิ้ว
คือนมกือดั่ง	ข้าวเกรียบว่าว	คือยะ	ขยะ
กือต็อก	ข้าวตอก	กือสาร	ข้าวสาร
คือม้าว	เขม่า ละอองควัน	คือแหนง	แขนง กิ่งไม้เล็ก ๆ
คือมว	ข้าวเม่า ข้าวเปลือกคั่วแล้ว ตำให้แบน	กือสารคือนีเยว, คือนีเยว	ข้าวเหนียว
กือเคี้ยวนี้้ง	เวลาชั่วขณะหนึ่ง	กือพรวน	เงาะ
กือพวม, กือพวมพรวว กือพวมโหนด	จาว เกิดงอกอยู่ภายใน ผล มะพร้าว ตาล	กือบ้าง	บ้าง, สัตว์สี่เท้าชนิดหนึ่ง คล้ายกระรอก
กือไต่เบา	ตอเบา ต้นกระถิน	กือแจ้ง	ตะกร้า
กือต็อก	ทิศตะวันตก	กืออ็อก	ทิศตะวันออก
กือหนน	ถนนหนทาง	กือหล่า	เถาใช้ใส่สิ่งของ
กือไค้	ต้นประดู่	กือเคี้ยว	ประเคี้ยว, ข้าวคั่ว
กือเปราะ	เปราะ, วานชนิดหนึ่ง	กือดั่งแห้ง	เครื่องร่อนของละเอียด
กือท่อน	ต้นกระท้อน	กือผอก	สำหรับ ภาชนะใส่กับข้าว
วักกือเปือ	สากกะเบือใช้ตำข้าวเปือ	กือต้วย, กือตุต	หูด โรคผิวหนัง
กือเทียมย้าย	หอมหัวใหญ่	หัวกือเถะ	หัวกะทิที่คั้นครั้งแรก
กือไกร	กรรไกร	กือจ็อก	นกกระจอก
กือกวัก	กระจำ เครื่องใช้ตักแกง	กือต่าย	กระต่าย
กือจิบ	นกกระจิบ	กือดุ่ม, โหลกกือดุ่ม	กระดุม
กือซัง	กระซัง, ที่ซังปลาเลี้ยง	กือด้าด	กระดาด, วัตถุเป็นแผ่น
กือดั่ง	กระดั่ง	กือไต่เบา	กระถิน, พันธุ์ไม้
กือไค้ก	กระดุก	กือถาง	กระถาง
กือท่อน	กระท้อน	กือดอง	กระดอง, หุ้มตัวเต่า ปู
กือทา	นกกระทา	กือป่อง	กระป่อง
กือทุง	นกกระทา	กือบ้าย	กระบุงเล็ก

ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง	ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง
กือบุง	กระบุง	กือเบื่อง	กระเบื่อง
กือบ่วย	กระบวย	กือเบียด	มาตราวัด 1 ใน 4 ของนิ้ว
กือยาง	นกยาง	กือพี, กือเพ่	ส่วนของเนื้อไม้ที่หุ้มแก่น
กือชัย	กระชัย, โรค	กือเหวน	กองตระเวน
กือสือ	ฝึกระสือ	กือสาย	กระสาย เครื่องแทรกยา
กือเหว	นกตุเหว	กืออ้อม	กระอ้อม ไม้เถาล้มลุก
กือไล่ก	กะลามะพร้าว	กือปะ	ชื่องูพิษ งูกะปะ
กือเพรา	กะเพรา	กือวะ	กะวะ ชื่อนกเงือก
กือเว็ก	ชื่อนกการเวก	คือนมฮ้อ	ขนมใส่ไส้
คือนม	ขนม	คือน้ำด	ขนาด
คือน้ำ	ขน้า กระท่อมกลางนา	คือน้วน	ขบวน แถว แนว
คือนิน	ขมื่น ว่านชนิดหนึ่ง	กือปะ	ขวาน เครื่องตัดหรือฟัน
กือดั่งคว	ข้าวตัง	คือนั่น	ประเทศ, คนเขมร
กือแหง, คือนแหง	ชื้อพันธุ์ปลาแขยง	ชื้อแนน	คะแนน
กือทุน	ประทุน หลังคาเรือ รถ เกวียน	กือไค, กือไคทำหมี กือ ไคทำไย	เคย, ชิน, เคยทำไหม เคยทำ
กือหวัน	ดวงอาทิตย์	ตือกือแค้น	ตักแตน
บ้านกือตุ้	บ้านประตูบ้าน	กือตุ้, ปากกือตุ้	ประตูบ้าน
กือไค	ต้นสะตอ ออกลูกเป็นฝัก	กือฉะ	ตะกร้าใหญ่รูปลูกสูง ๆ หลัว
กือเทียมแต่ง	หัวหอม		

2) “กือ” นำหน้าคำกริยา แสดงกริยา อาการ และท่าทาง ปรากฏในตารางที่ 2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงคำ “กือ” นำหน้าคำกริยา แสดงกริยา อาการ และท่าทาง

ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง	ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง
กือโจน	กระโจน	กือซู้ด	กระฉูด, พุ่งออกไป
กือฉาก	กระฉาก ฉุดโดยแรง	กือซิบ	กระซิบ, พูดเบา ๆ
กือดิก	กระดิก, ไหว	กือตอน, กือทอน	กระตอน, สะท้อนขึ้น
กือจ้าง	กระจ่าง สว่างสุกใส	กือโดด	กระโดด
กือเตาะปาก	กระเดาะปากให้ดัง	กือเดียด	กระเดียด, เอาเข้าข้างเอว
กือทุ้ง	กระทุ้ง	กือตุก	กระตุก, ชักเข้าโดยเร็ว
กือไคกือตัก	เสียงกระโตกกระตาก	กือถอด	กระถด, ถดถอย, เลื่อน
กือท็อก	กระตุก	กือทือบ	กระทบ, ปะทะ, ต่อยสู้
กือถีบ	กระถีบ	กือตัก	กระตัก, เสียงไก่
กือแถก	กระแถก, กระทบ	กือฟือ	กระฟือ พัดให้ลมเกิด

ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง	ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง
กือเผ้อม	กระเผ้อม	กือน้ำบ	ประชิดเข้าไป 2 ข้าง
หว่ากือแถก	พูดกระทบ	กืออ๊ก	กระอ๊ก ทะลักออกจากคอ
กร้านกือถิน	กรานกลืน	กือหลือบ	กลบ ปิด ถม ลงหลุม
กือพริบ, กือหลิบ	ขยิบตา กะพริบตา	กือโล้ย, กือเว่ว	กู๊ร้อง, ร้องเรียก
กือจ่าย, คือจ่าย	ขจาย, กระจาย	กือจุย, คือกู๊จุย	ขจุย, กระจาย
กือน้ำบ, คือน้ำบ	ขนาบ ประคบเข้าให้แน่น	กือมั่วด, คือกู๊มั่วด	ขมวด บิดม้วนขอดเป็นปม
คือหมึง	ขมึงตา เฟ้ง เล้ง	กือท่อนจีหฺราก	ขย่อน อาการจะอ้วก
คือหมุบคือหมิบ	อาการที่ริมฝีปากเผยขึ้น	คือกู๊ยม	ขยม ใช้น้ำหนักตัว กดลง
คือหยัน	ขยัน หมั่น เพียร	กือหยับ คือกู๊หยับ	ขยับเคลื่อนไหว
คือหย่า	ขยำ บีบ นวด คลุก	กือหยิบ	ขยิบตา
กือแหม่น (เสียงลั่น)	เขม่น กล้ามเนื้อกระตุก	คือกู๊เมื้อบ	เขมือบ กินอย่างตะกละ
กือแย่ง, คือกู๊แย่ง	เข่ง ยืนด้วยปลายเท้า	คือกู๊เหยา	เขย่า ทำให้สั่นกระเทือน
คือกู๊โหยง	โหยก กะโผล่กะเผลก	คือกู๊โย้ง	โหย่ง ทำให้สูงขึ้น โย่ง
คือกู๊หมา	คะมา, ล้มคว่ำ	คือกู๊นึ่ง	คึดถึง
คือกู๊หย่า, คือกู๊หย่ากือเถะ	คั้น บีบขยำโดยแรง	กือเหวน	ตะเวน, เทียวตรวจตรา
กือกู๊เคี่ยม	จึกจี้	กือกู๊จ้าม	จาม
กือกู๊ออก	ร้น, ร่นเข้าไป	กือกู๊หยิบ, กือกู๊หลิบ	พริบตา
กือกู๊เถะ	ปะทุ แตกหรือผุดออกมา	กือกู๊หฺรา	แยแส, เป็นธุระ, เกี่ยวข้อง
กือกู๊อี, คือกู๊อี	ขยี้	กือกู๊ด้วน	รีบ
กือกู๊หยับ, คือกู๊หยับ	ขยับถอยให้ชิดเข้ามาหรือออกไป	กือกู๊เหเนียว, กือกู๊เหเนียว	แต่งงาน
กือกู๊ท่อน, กือกู๊ท่อนใจ	สะท่อนใจ, ซ้ำใจ	, แต่งงาน	
กือกู๊หย้าก, คือกู๊หย้าก	พูดโห่ฮาาก, พูดเสียงแข็ง	กือกู๊ท่อนอ้อก	ขย่อนสิ่งที่กลืนลงไป
กือกู๊ซั้บ	กระซั้บ, แนบสนิท	กือกู๊ทั้น	สะทั้น, ครั่นคร้าม, หวั่น
กือกู๊เค้น	กระเค้น	กือกู๊จ่าย	กระจาย, แผ่ซ่าน
กือกู๊ค็อก	กระดก, ปลายสูงขึ้น	กือกู๊ตุก	กระตุก
กือกู๊ถุ่ม	เอาเท้าตีนน้ำเมื่อว่ายนน้ำ	กือกู๊เต้ง	กระเตง, แกว่งโตงเตง
กือกู๊เทือน	กระเทือน, สะเทือน	กือกู๊ถอก	กระแทกขึ้นกระแทกลง
กือกู๊หวัด	ตวัด วัดเข้ามาโดยเร็ว	กือกู๊ฟุ่ม	กระพุ่มมือไหว้
กือกู๊เถาะ	กะเทาะ ล่อนหลุด	กือกู๊แอม	กระแอม ทำเสียงในลำคอ
คือกู๊หนาน	ขนาน เรียงคู่กันไป	คือกู๊จัด	ขจัด, กำจัด, ขับไล่
คือกู๊หยัก	ขยัก ทำให้เหลือไว้	กือกู๊หมิบ คือกู๊หมิบ	ขมิบ บีบเข้าหรือเม้มเข้า
คือกู๊หยาย	ขยาย อธิบาย ชี้แจง	คือกู๊ยอก	ขยอก อาการกลืนอาหาร
กือกู๊แย็ก, คือกู๊แย็ก	เขยก เดินหรือวิ่งด้วยปลายเท้าอย่างคนเท้าเจ็บ	กือกู๊หยุกกือกู๊หยิก	ขยุกขยิก
		กือกู๊แหม่ว, คือกู๊แหม่ว	แหม่ว ผ่อนลมหายใจให้ท้องยุบลง

ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง	ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง
กือพรวนลอเก๊ะ (ทับศัพท์มลายู)	เงาะล่อน, เงาะหลุดล่อน ไม่มีเหลือ	กือเทือน	สะเทือน, อาการไหวสั่น เพราะถูกกระทบกระทั่ง
ชือมาม	คำราม ทำเสียงขู่	กือโล้ย	ตะโกน
ชือกิด, กือหลิก	สะกิด, เอาปลายเล็บเขี่ย แคะ	ถอดกือถิน	ทำพิธีถวายผ้ากฐินแก่ พระสงฆ์
กือแหลง	พูด	กือหรา	สนใจ, จดจ่อ
มายกือหรา	ไม่แยแส, ไม่เป็นธุระ, ไม่เกี่ยวข้อง		

3) “กือ” นำหน้าคำกริยาวิเศษณ์ อธิบายคุณลักษณะ เสริม และให้รายละเอียดของ
คำนาม และคำกริยา ปรากฏในตารางที่ 3 ต่อไปนี้

ตารางที่ 3 แสดงคำ “กือ” นำหน้าคำกริยาวิเศษณ์

ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง	ใต้ สำเนียงเง๊ะเห	กลาง
กือซอก	กระฉอก, แหว่ง,	กือซัน	กระซัน, ไกลเข้ามา
กือดาง	กระด้าง หยาบ แข็ง	กือจู้กือจ้าย	กระจุยกระจาย
กือจัดกือจ้าย	กระจัดกระจาย,	คือหมวน	ผุ ยุ่ย ใช้กับเนื้อ ปลาแห้ง
กือเดี้ยวนิ, แหรงกือเดี้ยว	ตะกี้, ประเดี้ยว, สักครู	คือเหม้ง	เขม็ง ตั้งเครียด แน่น แข็ง
กือโจ้	อาการที่ทำให้สับสน, ยุ่ง	กือตั้ง	ติดแน่นเป็นปมเหนียว
หว่ากือแถก, แหรงกือแถก	อาการพูดเหน็บแนม	กือโจ้	วุ่นวาย, กุลิกจ้อ, อดุล
กือเณก	กระโชก, ทำให้กลัว	กือพริบ, กือหลิบ	อาการกะพริบบ่อย
กือด็อก, ปากกือด็อก ขามกือด็อก	ว่างเปล่า ไม่มีอะไร ปากเปล่า จานเปล่า	กือว้าว	พล่าม, เพ้อเจ้อ พูดซ้ำซาก จนเสียประโยชน์
ใจกือด้วน	ไม่ใส่ใจ หุนหัน ใจเร็ว		

ความหมายของคำ “กือ” ในภาษาไทยมาตรฐาน

วิยะดา สอ้านวงศ์ (2018) ศึกษาความหมายของคำ “กือ” ในภาษาไทย โดยเน้นภาษาที่ใช้ในการสนทนาของคนไทยปัจจุบัน และเพื่อศึกษาคำ “กือ” ในเชิงประวัติและการวิวัฒนาการทางความหมายในแต่ละสมัย โดยเริ่มตั้งแต่สมัยสุโขทัยประมาณ พ.ศ. 1800 จนถึงปัจจุบัน ผลการวิเคราะห์คำ “กือ” นี้ปรากฏทั้งในโครงสร้างของการสนทนา, ปรากฏตามตำแหน่งและหน้าที่ ในลักษณะเดียวกันกับคำ “กือ” ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห

ผู้เขียนขอแนะนำประเด็นดังกล่าวนี้ มาวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ เพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอนภาษาไทย และภาษาไทยถิ่น ต่อไป

การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบความหมายของคำ “กือ” ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห และ คำ “กั” ในภาษาไทยมาตรฐาน

ประเด็นต่อไปนี้เป็นผู้เขียนเสนอการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบความหมายของคำ “กือ” ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห และคำ “กั” ในภาษาไทยมาตรฐาน ที่พบลักษณะสำคัญประการหนึ่งที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ทั้งภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห และภาษาไทยมาตรฐาน พบคำ “กือ” และ “กั” ที่ปรากฏการใช้งานหลากหลายซึ่งสามารถแสดงได้ทั้งความหมายของการยอมรับ, การเน้นย้ำ, การเชื่อมความ, การแสดงเงื่อนไข, การแสดงความประหลาดใจ และการแสดงความสงสัย โดยขึ้นอยู่กับบริบทของประโยคที่ใช้งาน ดังนี้

1. ความหมายแสดงการยอมรับ

จากการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลทางภาษา ผู้เขียนพบว่าทั้งคำ “กือ และ กั” แสดงการยอมรับหรือเห็นด้วยกับสิ่งที่ได้กล่าวไปแล้ว

เช่น “กัไปส่งที่โรงเรียนให้ได้” (ภาษาไทยมาตรฐาน)
“กือไปส่งเทโรงเรียนห้ายด้าย” (ภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห)

2. ความหมายแสดงการเน้นย้ำ

จากการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลทางภาษา ผู้เขียนพบว่าทั้งคำ “กือ และ กั” แสดงการเน้นย้ำความสำคัญของคำหรือวลีที่ตามมา

เช่น “เธอกัต้องมาให้ได้นะวันศุกร์นี้” (ภาษาไทยมาตรฐาน)
“กักักือต้องมาห้ายดายนานวันศุกร์นี้” (ภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห)

3. ความหมายแสดงการเชื่อมความ

จากการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลทางภาษา ผู้เขียนพบว่าทั้งคำ “กือ และ กั” แสดงความสัมพันธ์หรือความเป็นเหตุเป็นผล

เช่น “กัน้องไม่ทานข้าวเช้า กัเลยปวดท้อง” (ภาษาไทยมาตรฐาน)
“กือน้องมันหม้ายกินข้าววายเข้ากักักือเจ็บพืงแหละ”
(ภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห)

4. ความหมายแสดงเงื่อนไข

จากการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลทางภาษา ผู้เขียนพบว่าทั้งคำ “กือ และ กั” แสดงเงื่อนไขหรือข้อจำกัดบางอย่าง

เช่น “กัถ้าฉันทำงานอีกวันฉันกัจะได้เงินเพิ่มอีก” (ภาษาไทยมาตรฐาน)
“กือถ้าฉันทำงานเลยกักักือจะได้เบี่ยเหลยแหละ” (ภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห)

5. ความหมายแสดงความประหลาดใจ

จากการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลทางภาษา ผู้เขียนพบว่าทั้งคำ “กือ และ กั” แสดงความประหลาดใจหรือความไม่คาดคิด

เช่น “แม่ก็ไม่รู้เลยว่าลูกจะมาที่นี่”

(ภาษาไทยมาตรฐาน)

“แม่ก็หมายไ้เลยว่าโลกจะมานี้”

(ภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห)

6. ความหมายแสดงความสงสัย

จากการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลทางภาษา ผู้เขียนพบว่าทั้งคำ “ก็ และ ก็” แสดงความสงสัยหรือความไม่แน่ใจ

เช่น “พ่อก็อยากรู้ว่าลูกถึงบ้านแล้วยัง”

(ภาษาไทยมาตรฐาน)

“พ่อแค่ก็อยากร้อยว่าโลกถึงเรนแล้วหมี” (ภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห)

สรุป คำว่า “ก็ และ ก็” ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห และภาษาไทยมาตรฐานมีความหลากหลายในการใช้งาน ซึ่งต้องพิจารณาบริบทของประโยคเพื่อทำความเข้าใจความหมายที่แท้จริง

แนวคิดตำแหน่งและหน้าที่ของคำ และความหมายของคำ

แนวคิดตำแหน่งและหน้าที่ของคำเกี่ยวข้องกับการแบ่งชนิดหรือหมวดคำในภาษาไทย ซึ่งชนิดของคำตามแนวไวยากรณ์แนวเดิมของพระยาอุปกิตศิลปสาร (2541) ใช้เกณฑ์จำแนก 3 เกณฑ์ ได้แก่ ความหมาย หน้าที่ และตำแหน่ง ทำให้เกิดปัญหาเมื่อจัดชนิดของคำที่มีหลายความหมายหรือหลายหน้าที่ โดยเฉพาะคำว่า “ก็” ในภาษาในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะเห และคำว่า “ก็” ในภาษาไทยมาตรฐาน ดังที่ได้กล่าวและยกตัวอย่างไว้ข้างต้น

นักภาษาศาสตร์โครงสร้างเห็นว่าภาษาแต่ละภาษามีลักษณะเฉพาะของตน ดังนั้นการแบ่งชนิดของคำตามไวยากรณ์แนวเดิมอันมีพื้นฐานไวยากรณ์กรีกละตินไม่ได้สะท้อนลักษณะภาษาไทยที่แท้จริง และเสนอทฤษฎีว่า “การใช้เกณฑ์ในการตัดสินชนิดหรือหมวดคำไม่ควรใช้เกณฑ์หลากหลาย (วิจิตรพันธุ์, 2538) อย่างไรก็ตาม นักภาษาศาสตร์โครงสร้างมองว่า ความหมายเป็นสิ่งซับซ้อน เนื่องจากเกี่ยวกับประสบการณ์และมโนทัศน์ของมนุษย์ ดังนั้นจึงไม่ควรนำความหมายมาเป็นเกณฑ์ในการจำแนกหมวดคำ ซึ่งนำไปสู่การใช้เกณฑ์ตำแหน่ง

บทความวิชาการนี้ ผู้เขียนนำแนวคิดตำแหน่งและหน้าที่ของคำ และความหมายของคำร่วมด้วย เพื่อการวิเคราะห์ตำแหน่งของคำ หรือการระบุชนิดของคำแม้จะถูกต้องแต่ขัดกับความหมายในการสื่อสารของผู้ใช้ภาษา

นอกจากนี้ ผู้เขียนมองว่า การอธิบายเรื่องดังกล่าวในบทความนี้ แม้จะเน้นในเรื่องของหลักภาษา หรือไวยากรณ์ของภาษาของคำ “ก็ และ ก็” ทว่าประเด็นเรื่องการสืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่น หรืออนุรักษ์คำท้องถิ่น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะคำท้องถิ่นในแต่ละท้องถิ่นของประเทศไทยเปรียบเสมือน “ราก” ของภาษาและวัฒนธรรมไทย ซึ่งผู้เขียนมองว่าในช่วงเวลา 30 ปีที่ผ่านมา คนไทยรวมถึงเยาวชนไทย นิยมเรียนภาษาต่างประเทศภาษาต่าง ๆ มากมายมากกว่าที่จะนิยมเรียนภาษาไทย แม้จะมีการจัดการเรียนการสอนภาษาไทยในสถาบันการศึกษา ทว่าการสอนผู้เรียน หรือการส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการสื่อสารโดยใช้คำภาษาท้องถิ่นในสถานศึกษา หรือการพัฒนาสถานภาพของ “ภาษา

ท้องถิ่น” ให้สามารถใช้สื่อสารเทียบเท่าภาษาไทยมาตรฐาน ควรเร่งดำเนินการให้ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สถานภาพของภาษาและวัฒนธรรมท้องถิ่นไม่สูญไปในกระแสของพหุภาษาและพหุวัฒนธรรม

แนวคิดความหมายของคำ

นักภาษาศาสตร์ หรือนักวรรณศาสตร์ที่ศึกษาเรื่องความหมาย จำแนกความหมายเป็น 3 ประเภท คือ ความหมายอ้างอิง (referential meaning) ความหมายเชิงจิตวิสัย (affective meaning) และความหมายทางสังคม (social meaning) (Finegan, 1999 และ Yule, 2007 อ้างถึงใน สุปรียา วิลารวรรณ, 2563)

บทความวิชาการนี้ ผู้เขียนนำแนวคิดความหมายของคำ โดยเฉพาะความหมายอ้างอิงที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรูปภาพ (symbol) ความคิด (concept) และสิ่งที่อ้างอิง (referent) ของคำ **“กือ” และ “กี”** แสดงความหมายในประโยคได้ด้วยความหมายประจำคำ และแสดงความหมายทางโครงสร้าง ทั้งยังเป็นคำชี้บอกเจตนาหรืออารมณ์ของผู้พูด

บทสรุป

จากเนื้อหาของการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบความหมายของคำ **“กือ”** ในภาษาไทยถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะ และ คำ **“กี”** ในภาษาไทยมาตรฐานนั้น ได้ใช้การวิเคราะห์ภาษาระดับคำ และความหมายของคำ ตามแนวทางภาษาศาสตร์ โดยใช้แนวคิดตำแหน่งและหน้าที่ของคำของพระยาอุปกิตศิลปสาร (2541) แนวคิดความหมายของคำของไฟเนแกน (Finegan, 1999) และยูล (Yule, 2007) มาวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์พบว่า คำ **“กือ”** ซึ่งเป็นคำรากศัพท์ที่มาจากเสียงพูดหรือคำพูดในภาษาถิ่นใต้ สำเนียงเง๊ะ โดยปรากฏคำ **“กือ”** นำหน้าคำ 3 ลักษณะต่อไปนี้ 1. **“กือ”** นำหน้าคำนาม คน สัตว์ สิ่งของ 2. **“กือ”** นำหน้าคำกริยา แสดงกริยา อาการ และท่าทาง และ 3. **“กือ”** นำหน้าคำกริยาวิเศษณ์ อธิบายคุณลักษณะ เสริม และให้รายละเอียดของคำนามและคำกริยา นอกจากนี้ปรากฏคำ **“กือ”** ร่วมกับกลุ่มคำ หรือประโยค โดยขึ้นอยู่กับเนื้อความแวดล้อมที่แสดงสถานการณ์ซึ่งจะทำให้คำ **“กือ”** ถูกแปรเจตนาต่างกันไป เช่นเดียวกับ คำ **“กี”** ในภาษาไทยมาตรฐานที่แสดงความหมายในประโยค, แสดงความหมายทางโครงสร้าง และเป็นคำชี้บอกเจตนาหรืออารมณ์ของผู้พูด และปรากฏการใช้งานหลากหลายซึ่งสามารถแสดงได้ทั้งความหมายของการยอมรับ, การเน้นย้ำ, การเชื่อมความ, การแสดงเงื่อนไข, การแสดงความประหลาดใจ และการแสดงความสงสัย โดยขึ้นอยู่กับบริบทของประโยคที่ใช้งาน ดังกล่าวนี้นี้ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมการอนุรักษ์ภาษาไทยถิ่นและวัฒนธรรมท้องถิ่น เพราะคำท้องถิ่นในแต่ละท้องถิ่นของประเทศไทย เปรียบเสมือน **“ราก”** ของภาษาและวัฒนธรรมไทย ควรที่ทุกภาคส่วนและคนไทยทุกกลุ่มควรตระหนักความสำคัญ และช่วยกันฟื้นฟูให้มีใช้ในสังคมไทย เพื่อไม่ให้คำท้องถิ่นสูญไปตามกาลเวลา

บรรณานุกรม

- กรมศิลปากร. (2545). *วัฒนธรรม พัฒนาการทางประวัติศาสตร์ เอกลักษณ์ และภูมิปัญญาจังหวัดนราธิวาส*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ครั้น มณีโชติ. (2559). *ภาษา: มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- เฉลิม แสงสุวรรณ และชุม แสงมณี. (ม.ป.ป.). *ตำนานเมืองเก่าโคกอิฐ*. ม.ป.พ.
- พุทธิชาติ โปธิบาล และธนันท์ ตรงดี. (2541). *สถานะของภาษาตากใบในภาษาไทยถิ่น (โครงการ - ระยะที่ 2)*. ปัตตานี : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พจน์ ศิริอักษรสาสน์. (2554). *ภาษาถิ่นของไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วาริต เจริญราษฎร์. (2562). การแปรการใช้คำกริยาภาษาตากใบ (เง๊ะเห) ตามระดับอายุของผู้ใช้ภาษาในตำบลเง๊ะเห อำเภอตากใบ จังหวัดนราธิวาส. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 14(1), 28-40.
- วิจิตร ภาณุพงศ์. (2538). *โครงสร้างของภาษาไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิยะดา สอ้านวงศ์. (2018). การแสดงความหมายของคำ "กั" ในภาษาไทย. *Language and Linguistics*, 2(1), 46-68.
- สุปรียา วิลารณ. (2563). *คู่มือการศึกษาชุดวิชา ภาษาศาสตร์เบื้องต้น (Introduction to Linguistics) โมดูลที่ 7 Semantics*. นนทบุรี : สาขาวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนราธิวาส และสภာวัฒนธรรมอำเภอตากใบ. (2566). *สืบสานภาษาไทยถิ่นใต้ ภาษาถิ่นเง๊ะเห อำเภอตากใบ*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://pubhtml5.com/yqiq/otfl/basic/> [10 มีนาคม 2568].
- อภินันท์ ช่อธนาวงศ์ และคณะ. (2555). *ชื่อบ้านนามเมืองจังหวัดนราธิวาส*. นราธิวาส: ม.ป.ท.
- อุทิศศิลปสาร, พระยา (นิม กาญจนาชิวะ). (2541). *หลักภาษาไทย (อักขรวิธี วจิวิภาค วากยสัมพันธ์ อันหลัก)*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช,
- Brown, J. M. (1965). *From ancient Thai to modern dialects*. Michigan: The Social Science Association Press of Thailand.
- Diller, Anthony V.N. (1976). *Toward a Model of Southern Thai Diglossic Speech Variation*. Ph.D. Dissertation. Cornell University.
- Li, F. K. (1960). *A tentative classification of Tai dialects*. In S. Diamond (Ed.), *Culture in history: Essays in honor of Paul Rodin* (pp. 951-959). New York: Columbia University Press.

ภาวะผู้นำสามบุรุษแห่งสามก๊ก: การวิเคราะห์จริยธรรมและกลยุทธ์ Leadership of the Three Heroes of the Three Kingdoms : An Analysis of Ethics and Strategy

เอกลักษณ์ เพ็ญพรหม

Eakkaluk Pengprom

ศูนย์พอเพียงศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Sufficiency Study Center, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

Email : pengprom2527@gmail.com

Received: July 16, 2025; Revised: July 27, 2025; Accepted: July 31, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งวิเคราะห์ภาวะผู้นำของสามตัวละครสำคัญจากวรรณกรรมจีนเรื่องสามก๊ก ได้แก่ โจโฉ เล่าปี่ และซุนกวน ผ่านกรอบแนวคิดด้านจริยศาสตร์และกลยุทธ์การนำองค์กร เพื่อสังเคราะห์ความเข้าใจใหม่เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำในยุคสมัยที่แตกต่างกัน บทความนี้ใช้แนวทางการศึกษาวรรณกรรมเชิงตีความ โดยอิงจาก *สามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)* เป็นแหล่งข้อมูลหลัก ควบคู่กับการเปรียบเทียบกับแนวคิดจริยธรรมในพุทธปรัชญา ขงจื้อ และลัทธิเต๋า ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า โจโฉเป็นตัวแทนของภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก เล่าปี่สะท้อนภาวะผู้นำแห่งคุณธรรมที่เน้นความรัก ความภักดี และความเสียสละ ส่วนซุนกวนแสดงบทบาทของภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่น รอบคอบ และรักษาสอดคล้องท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง บทความเสนอโมเดลแนวคิด “L.E.A.D. Model” ซึ่งประกอบด้วย Loyalty and Legitimacy (L), Execution and Efficiency (E), Adaptability and Alignment (A), และ Depth of Ethics (D) เพื่อเป็นกรอบในการทำความเข้าใจภาวะผู้นำในเชิงลึก โดยเฉพาะในยุคที่มีความผันผวนสูง ทั้งนี้ยังได้จัดทำตารางเปรียบเทียบภาวะผู้นำของทั้งสามบุคคลในมิติของกลยุทธ์ จริยธรรม และความเหมาะสมต่อบริบทของการเปลี่ยนผ่านทางสังคมและการเมือง อันสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการศึกษาภาวะผู้นำในบริบทปัจจุบันได้อย่างกว้างขวาง

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, สามก๊ก, โจโฉ, เล่าปี่, ซุนกวน, จริยศาสตร์, ยุทธศาสตร์

Abstract

This academic article aims to analyze the leadership of three central figures from the Chinese historical novel *Romance of the Three Kingdoms*—Cao Cao, Liu Bei, and Sun Quan—through the conceptual frameworks of ethics and organizational strategy, in order to synthesize new insights into leadership models across different historical and cultural contexts. The study adopts an interpretive literary approach, using *Romance of the Three Kingdoms: Thai translation by Chao Phraya Phrakhleng (Hon)* as the primary source, alongside comparative ethical analysis grounded in Buddhist philosophy, Confucianism, and Daoism. The analysis reveals that Cao Cao represents strategic leadership focused on effectiveness and results; Liu Bei exemplifies virtuous leadership that emphasizes compassion, loyalty, and self-sacrifice; and Sun Quan embodies adaptive leadership that values balance, prudence, and stability in times of uncertainty. This article introduces the “L.E.A.D. Model,” comprising Loyalty and Legitimacy (L), Execution and Efficiency (E), Adaptability and Alignment (A), and Depth of Ethics (D), as a framework for understanding leadership in depth—particularly in volatile and complex environments. A comparative table of the three leadership models is also included, addressing their strategic orientations, ethical foundations, and relevance to transitional social and political contexts. These findings offer meaningful applications for contemporary leadership studies and practice.

Keywords : Leadership, Three Kingdoms, Cao Cao, Liu Bei, Sun Quan, Ethics, Strategy

บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความผันผวนในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี หรือสังคม วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ได้สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายต่อผู้นำในทุกภาคส่วน ภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เพียงทักษะในการบริหารจัดการหรือความสามารถในการตัดสินใจเท่านั้น หากแต่หมายรวมถึงความสามารถในการรักษาสมดุลระหว่างเป้าหมายกับคุณธรรมระหว่างอำนาจกับความรับผิดชอบ และระหว่างผลสัมฤทธิ์กับจิตสำนึกเชิงคุณค่า (Goleman, 2000) ซึ่งเป็นแนวโน้มสำคัญของการพัฒนาผู้นำในศตวรรษที่ 21

ในบริบทเช่นนี้ วรรณกรรมประวัติศาสตร์จีนเรื่อง “สามก๊ก” ซึ่งมีอิทธิพลลึกซึ้งทั้งในทางวรรณคดี การเมือง และปรัชญา ยังคงทรงคุณค่าในฐานะแหล่งเรียนรู้ทางภาวะผู้นำที่ไม่เสื่อมคลายตัวละครหลักสามคน ได้แก่ โจโฉ เล่าปี่ และซุนกวน มิใช่เพียงผู้นำทางการทหารหรือการปกครองในยุคโบราณเท่านั้น หากแต่เป็นภาพสะท้อนของรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งยังสามารถตีความและนำมาเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำร่วมสมัยได้อย่างหลากหลายและลึกซึ้ง อาทิ ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมของเล่าปี่ ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของโจโฉ และภาวะผู้นำเชิงประนีประนอมของซุนกวน ต่างล้วนมีบทเรียนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับบริบทยุคใหม่ได้อย่างเหมาะสม ในสามก๊ก ฉบบเจ้าพระยาพระคลัง (หน) มีการกล่าวถึงลักษณะการนำที่เน้นกลยุทธ์และความเข้าใจมนุษย์ไว้อย่างลุ่มลึก เช่น คำกล่าวของโจโฉที่ว่า “อันธรรมดาสงคราม จะหมายเอาชนะฝ่ายเดียวไม่ได้ ย่อมแพ้บ้างชนะบ้าง” (เจ้าพระยาพระคลัง (หน), 2566) ประโยคนี้สะท้อนถึงการตระหนักรู้ในหลักของชัยชนะและความพ่ายแพ้ อันเป็นพลวัตสำคัญที่ผู้นำในยุคสามก๊กต้องเผชิญและปรับตัวอยู่ตลอดเวลา และการปรับตัวซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยในพงศาวดารสามก๊ก ที่ระบุว่าผู้นำในยุคนั้นตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วแต่ในขณะเดียวกันก็วิเคราะห์บริบทได้อย่างรอบด้าน (เดชา โลจน์ศิริศิลป์, 2555) และยังแสดงถึงการยอมรับความเป็นจริงของโลก และแสดงถึงภาวะผู้นำที่มีความยืดหยุ่น มองการณ์ไกล และรู้จักวางหมากในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ในขณะที่เล่าปี่ซึ่งได้รับการยกย่องจากทั้งประชาชนและผู้ติดตาม มีคำกล่าวถึงเขาว่า “เป็นผู้ตั้งอยู่ในคุณธรรม” และ “ยึดถือความกตัญญูเป็นหลักในการครองใจคน” ซึ่งสอดคล้องกับหลัก “ทศพิธราชธรรม” และแนวคิดเรื่อง *ธรรมของพระราชา* ในพระพุทธศาสนา (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2560)

ขณะเดียวกัน การวิเคราะห์ผู้นำโดยอิงกับหลักจริยธรรมจีน อาทิ แนวคิดของขงจื๊อที่ว่า “ผู้มีคุณธรรมย่อมตั้งอยู่ในรากฐานอันมั่นคง เมื่อรากฐานมั่นคงแล้ว จริยธรรมย่อมออกเงย” ก็สามารถนำมาอธิบายภาวะผู้นำของเล่าปี่ได้อย่างดี เช่นเดียวกับลัทธิเต๋าที่เสนอว่าผู้นำควร “ดำรงอยู่ในความว่าง ไม่ยึดติด แต่กลับนำไปสู่ความเต็มเปี่ยม” ซึ่งอธิบายรูปแบบภาวะผู้นำของซุนกวนที่เน้นความสมดุล การประนีประนอม และความไม่สุดโต่ง (Laozi, 1963) นอกจากนี้ แนวคิด “Mindful Leadership” ซึ่งเป็นการบูรณาการหลักการพุทธธรรมกับการบริหารสมัยใหม่ ได้รับการเสนอว่า “Mindfulness, compassion, and ethical conduct provide a strong moral foundation for leaders” (Thairoongrojana & Junte, 2024)

สะท้อนว่าความตระหนักรู้ ความเมตตา และจริยธรรมล้วนเป็นหัวใจของภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ทั้งในบริบทตะวันออกและตะวันตก

บทความนี้จึงมุ่งศึกษาภาวะผู้นำของตัวละครสามก๊ก ได้แก่ โจโฉ เล่าปี่ และซุนกวน โดยใช้แนวทางวิเคราะห์เชิงจริยศาสตร์และกลยุทธ์การนำองค์กร อิงจาก *สามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)* ซึ่งเป็นฉบับแปลคลาสสิกที่ได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการไทย พร้อมเชื่อมโยงกับแนวคิดจากพุทธปรัชญา ขงจื๊อ และลัทธิเต๋า เพื่อสังเคราะห์ความเข้าใจใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำในโลกยุคใหม่ที่มีความซับซ้อนและไม่แน่นอนมากยิ่งขึ้น โดยตั้งเป้าหมายที่จะวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำเชิงลึกผ่านมิติจริยธรรม กลยุทธ์ และบริบททางสังคมอย่างเป็นระบบ

วัตถุประสงค์ของบทความ

1. วิเคราะห์ภาวะผู้นำของตัวละครสามก๊ก ได้แก่ โจโฉ เล่าปี่ และซุนกวน โดยใช้กรอบแนวคิดด้านจริยศาสตร์และกลยุทธ์การนำองค์กร
2. เปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำทั้งสามในเชิงคุณธรรม กลยุทธ์ และบริบททางสังคมการเมือง เพื่อแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างและความกลมกลืนเชิงวิภาษวิธี
3. สังเคราะห์แนวคิดร่วมสมัยด้านภาวะผู้นำ โดยเชื่อมโยงกับหลักธรรมในพุทธปรัชญา แนวคิดขงจื๊อ และลัทธิเต๋า เพื่อสร้างกรอบการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทร่วมสมัย

กรอบแนวคิดและแนวทางการวิเคราะห์

บทความนี้ใช้แนวทางการวิเคราะห์เชิงเอกสาร (Documentary Analysis) และการตีความเชิงปรัชญา (Philosophical Interpretation) โดยอาศัยการวิเคราะห์ตัวบทจากวรรณกรรม “สามก๊ก” ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน) เป็นแหล่งข้อมูลหลัก ควบคู่กับการเชื่อมโยงแนวคิดด้านจริยศาสตร์และภาวะผู้นำจากภูมิปัญญาตะวันออกและตะวันตก ได้แก่ พุทธปรัชญา ขงจื๊อ ลัทธิเต๋า รวมถึงกรอบแนวคิดเชิงจิตวิทยาและการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อสังเคราะห์ความเข้าใจใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำสามรูปแบบจากสามตัวละครหลัก

การวิเคราะห์จะดำเนินผ่านกรอบแนวคิดที่แบ่งออกเป็น 3 มิติสำคัญ ได้แก่:

1. **มิติจริยศาสตร์ (Ethical Dimension):** พิจารณาคุณธรรม ความรับผิดชอบ และแรงจูงใจของผู้นำ โดยใช้แนวคิดจากพระพุทธศาสนา (ทศพิธราชธรรม), ขงจื๊อ (คุณธรรม), และเต๋า (การไม่ฝืนธรรมชาติ) เป็นฐานในการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ
2. **มิติเชิงกลยุทธ์ (Strategic Dimension):** วิเคราะห์วิธีคิดและวิธีดำเนินการของผู้นำแต่ละคนภายใต้บริบทของสงคราม การเมือง และการปกครอง โดยเปรียบเทียบกับแนวคิดของนักคิดร่วมสมัย เช่น John Kotter (2012), Daniel Goleman (2000) และ Yukl (2013) ซึ่งเน้นการนำในยุคของความเปลี่ยนแปลง

3. มิติเชิงบริบท (Contextual Appropriateness): พิจารณาความเหมาะสมของภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่หลากหลาย ทั้งในอดีตและร่วมสมัย โดยใช้กรอบวิเคราะห์แบบวิภาษวิธี (dialectical synthesis) เพื่อทำความเข้าใจจุดร่วมและความแตกต่างของผู้นำทั้งสาม

ผลการวิเคราะห์จะมุ่งทำความเข้าใจภาวะผู้นำผ่านกรอบแนวคิดด้านจริยธรรมตะวันออกและทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย โดยใช้การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำจากวรรณกรรม ‘สามก๊ก’ ร่วมกับแนวคิดของพระพุทธศาสนา ขงจื๊อ และเต๋า เพื่อชี้ให้เห็นพลวัตของความสมดุลระหว่างเป้าหมายกับคุณธรรม อำนาจกับความรับผิดชอบ และความเด็ดขาดกับความกรุณาในภาวะการนำ และนำไปสู่การออกแบบโมเดลต่อไป

การวิเคราะห์ผู้นำทั้ง 3 ตามกรอบ 3 มิติ

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของโจโฉ เล่าปี่ และซุนกวนในบทความนี้ ใช้กรอบวิเคราะห์ 3 มิติ ได้แก่ มิติจริยธรรม มิติเชิงกลยุทธ์ และมิติเชิงบริบท เพื่อให้เห็นความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งในด้านเจตจำนง วิธีการ และการปรับตัวตามสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มการวิเคราะห์ภาวะผู้นำในโลกปัจจุบัน (Yukl, 2013; Goleman, 2000; Kotter, 2012) ที่เน้นมิติความซับซ้อน ความสัมพันธ์เชิงพลวัต และจริยธรรมในการตัดสินใจ

1. โจโฉ: ภาวะผู้นำแห่งกลยุทธ์และประสิทธิภาพ

มิติจริยธรรม: โจโฉมักถูกมองว่าเป็นผู้นำที่เด็ดขาดและใช้วิธีการที่รุนแรงเพื่อรักษาอำนาจ เช่น การกำจัดคู่แข่งหรือการวางแผนรบที่เต็มไปด้วยกลอุบาย ทว่าในอีกด้านหนึ่ง เขาแสดงให้เห็นถึงการใช้เหตุผลเพื่อส่วนรวม ดังปรากฏในคำกล่าวที่ว่า “อันธรรมดาสงคราม จะหมายเอาชนะฝ่ายเดียวไม่ได้ ย่อมแพ้บ้างชนะบ้าง” (เจ้าพระยาพระคลัง (หน), 2566) ประโยคนี้สะท้อนภาวะผู้นำที่ยอมรับการไม่แน่นอน และไม่ยึดมั่นในชัยชนะโดยปราศจากการประเมินเหตุผลและความจำเป็นเชิงศีลธรรม

มิติเชิงกลยุทธ์: โจโฉมีความสามารถในการวางกลยุทธ์ระยะยาว เช่น การจัดระบบราชการใหม่ การคัดเลือกคนดีมีฝีมืออย่างไม่เลือกที่รักมักที่ชัง และการเสริมสร้างโครงสร้างรัฐให้เข้มแข็ง ทั้งหมดนี้สอดคล้องกับแนวคิด “Leading Change” ของ Kotter (2012) ที่เน้นการสร้างวิสัยทัศน์และพลังขับเคลื่อนองค์กร

มิติเชิงบริบท: โจโฉเป็นผู้นำที่เติบโตในบริบทของความวุ่นวายทางการเมืองและการรบพุ่งอย่างต่อเนื่อง เขาใช้กลยุทธ์แบบรวมศูนย์อำนาจเพื่อสร้างเสถียรภาพ เห็นได้จากการกำหนดกฎระเบียบอย่างชัดเจน เช่น การควบคุมกองทัพและการกำหนดโทษของแม่ทัพอย่างเด็ดขาด

2. เล่าปี่: ภาวะผู้นำแห่งคุณธรรมและความภักดี

มิติจริยธรรม: เล่าปี่ถูกยกย่องว่าเป็นผู้นำที่ยึดมั่นในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ และความสัมพันธ์เชิงพี่น้อง โดยเฉพาะในเรื่องความกตัญญูและความเสียสละ ดังปรากฏในคำบรรยายว่า “เล่าปี่เป็นผู้ตั้งอยู่ในคุณธรรม” (เจ้าพระยาพระคลัง (หน), 2566) ภาวะผู้นำของเล่าปี่สอดคล้องกับจริยธรรมของขงจื๊อที่ว่า

(ผู้มีคุณธรรมย่อมตั้งอยู่ในรากฐานอันมั่นคง เมื่อรากฐานมั่นคงแล้ว จริยธรรมย่อมงอกเงย) และยังสัมพันธ์กับ “ทศพิธราชธรรม” ในพระพุทธศาสนา (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2565) ที่เน้นความเมตตา เสียสละ และการปกครองอย่างมีธรรม

มิติเชิงกลยุทธ์: แม้เล่าปีจะไม่เป็นที่รู้จักด้านยุทธศาสตร์เชิงบวก แต่เขามีความสามารถในการ “ครองใจคน” และสร้างความร่วมมืออย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะการใช้ความสัมพันธ์กับกวนอูและเตียวหุยเป็นฐานพลังทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด “Emotional Intelligence” ของ Goleman (2000) ที่ชี้ว่าผู้นำต้องสามารถบริหารอารมณ์และสร้างความผูกพัน

มิติเชิงบริบท: เล่าปีเคลื่อนไหวอยู่ท่ามกลางสถานการณ์ที่ไม่มั่นคง เขาปรับตัวโดยการขอพึ่งพิงอำนาจที่ใหญ่กว่า เช่น การร่วมมือกับเล่ากั และภายหลังจึงสร้างอาณาจักรของตนเองโดยอาศัยความเชื่อมั่นจากราษฎรแทน

3. ชุนกวน: ภาวะผู้นำเชิงสมดุลและการปรับตัว

มิติจริยธรรม: ชุนกวนไม่ได้ถูกมองว่าโดดเด่นด้านคุณธรรมแบบเล่าปี หรือกลยุทธ์แบบโจโฉ แต่เขาแสดงภาวะผู้นำที่มี “สมดุลระหว่างหลักการกับความยืดหยุ่น” ดังคำกล่าวที่ว่า “ชุนกวนรอบรู้เฉลียวฉลาด และมีอัธยาศัยดียิ่งนัก” (เจ้าพระยาพระคลัง (หน), 2566) แนวทางของเขาใกล้เคียงกับหลักเต๋าที่ว่า “การดำรงอยู่ในความว่าง ไม่ยึดติด แต่กลับนำไปสู่ความเต็มเปี่ยม” (Laozi, 1963)

มิติเชิงกลยุทธ์: ชุนกวนเลือกใช้กลยุทธ์ที่หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าโดยตรง เช่น การผูกสัมพันธ์กับเล่าปีในศึกเซ็กเพ็ก หรือการบริหารงานในรูปแบบ “ประนีประนอมเพื่อยู่รอด” ซึ่งสะท้อนแนวคิด “Adaptive Leadership” ที่เสนอโดย Yukl (2013)

มิติเชิงบริบท: ชุนกวนบริหารอาณาจักรอยู่ในบริบทที่เต็มไปด้วยแรงกดดันจากรัฐยูและจ๊ก เขาสามารถรักษาเสถียรภาพได้อย่างยาวนาน โดยใช้ทั้งความอ่อนน้อมและความเด็ดขาดในเวลาเดียวกัน

เทคนิคการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำจากทั้ง 3 บุรุษ

การศึกษาภาวะผู้นำของโจโฉ เล่าปี และชุนกวนในบริบทของวรรณกรรมสามก๊ก มิได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อทำความเข้าใจคุณลักษณะเชิงประวัติศาสตร์หรือวัฒนธรรมเท่านั้น หากแต่เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้เชิงเทคนิคและการประยุกต์ใช้ในสังคมร่วมสมัย โดยเฉพาะในยุคที่โลกกำลังเผชิญกับความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือทางคุณค่า (VUCA World) ผู้นำในทุกระดับจึงจำเป็นต้องมีทั้ง “คุณธรรมภายใน” และ “กลยุทธ์ภายนอก” เพื่อสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรและสังคม

จากกรอบการวิเคราะห์ 3 มิติ ได้แก่ จริยธรรม (Ethical Dimension) กลยุทธ์ (Strategic Dimension) และบริบท (Contextual Dimension) สามารถสังเคราะห์ “เทคนิคการประยุกต์ใช้” ภาวะผู้นำจากทั้ง 3 บุรุษได้ดังนี้

1. เทคนิคแบบ “โจโฉ”: วางแผนกลยุทธ์อย่างมีเหตุผล

ภาวะผู้นำของโจโฉเน้นการตัดสินใจที่เด็ดขาด การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการทรัพยากรอย่างมีกลยุทธ์

เทคนิคที่ประยุกต์ได้ ได้แก่:

- 1) การประเมินสถานการณ์อย่างรอบด้านก่อนตัดสินใจ
- 2) การใช้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ (evidence-based decision)
- 3) การกล้าตัดสินใจในภาวะวิกฤติ โดยคำนึงถึงผลลัพธ์รวม
- 4) การวางระบบคัดเลือกคนเก่งโดยไม่ยึดติดกับสายสัมพันธ์ (meritocracy)

2. เทคนิคแบบ “เล่าปี่”: สร้างความไว้วางใจจากคุณธรรม

เล่าปี่เน้นการครองใจคนด้วยความจริงใจ ความเสียสละ และคุณธรรม

เทคนิคที่ประยุกต์ได้ ได้แก่:

- 1) การใช้พลังแห่งความสัมพันธ์ (relational leadership) สร้างเครือข่ายที่มั่นคง
- 2) การเน้นคุณค่า เช่น ความกตัญญู ความซื่อสัตย์ และการเคารพผู้ร่วมงาน
- 3) การฟังอย่างลึกซึ้ง (deep listening) เพื่อเข้าใจบริบทและความรู้สึกของผู้อื่น
- 4) การวางตนเป็นผู้นำที่พร้อม “รับใช้” ไม่ใช่ “ใช้อำนาจ”

3. เทคนิคแบบ “ซุนกวน”: รักษาสมดุลและวางตัวอย่างยืดหยุ่น

ซุนกวนแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่รักษาสมดุลระหว่างมหาอำนาจ ไม่แข็งกร้าวหรืออ่อนเกินไป

เทคนิคที่ประยุกต์ได้ ได้แก่:

- 1) การใช้หลัก “อ่อนเพื่อแข็ง” ตามแนวทางเต๋า เพื่อให้เกิดผลระยะยาว
- 2) การรู้จักถอนตัวเมื่อบริบทไม่เอื้อ (strategic retreat)
- 3) การประสานประโยชน์หลายฝ่ายในสภาวะขัดแย้ง (collaborative leadership)
- 4) การสร้างองค์กรที่เปิดรับการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ (adaptive system)

4. เทคนิคแบบองค์รวม: สังเคราะห์ 3 ผู้นำสู่การเป็นผู้นำยุคใหม่

ภาวะผู้นำในโลกยุคปัจจุบันไม่สามารถยึดติดกับแบบใดแบบหนึ่ง หากแต่ต้องผสมผสาน กลยุทธ์ของโจโฉ, คุณธรรมของเล่าปี่, และ ความยืดหยุ่นของซุนกวน เข้าด้วยกันอย่างมีดุลยภาพ

ตัวอย่างการประยุกต์แบบองค์รวม เช่น:

- 1) ผู้นำองค์กรสมัยใหม่ควรมีความเด็ดขาดในยุทธศาสตร์ (โจโฉ)
- 2) พร้อมเป็นต้นแบบทางจริยธรรมในทีมงาน (เล่าปี่)
- 3) และมีทักษะปรับตัวเชิงนโยบายเมื่อบริบทเปลี่ยนแปลง (ซุนกวน)

L.E.A.D. Model: กรอบแนวคิดเชิงสังเคราะห์จากบทวิเคราะห์

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของโจโฉ เล่าปี่ และซุนกวนภายใต้กรอบ 3 มิติ ได้แก่ จริยธรรม กลยุทธ์ และบริบท ได้นำไปสู่การสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงผู้นำรูปแบบใหม่ที่สามารถเรียกว่า **L.E.A.D. Model** ซึ่งย่อมาจากองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ:

L – Loyalty and Legitimacy:

ความจงรักภักดีและความชอบธรรมของผู้นำเป็นรากฐานของพลังแห่งความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และการยอมรับของผู้ตาม ภาวะผู้นำในมิตินี้เน้นการรักษาสัจจะ ความเสมอภาค และความจริงใจในการบริหาร ซึ่งพบได้ชัดเจนในผู้นำอย่างเล่าปี่ ที่สามารถครองใจประชาชนผ่านคุณธรรมและการยึดมั่นในความดี

E – Execution and Efficiency:

ความสามารถในการดำเนินกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพและไม่ลังเลในการตัดสินใจ ผู้นำที่มีองค์ประกอบนี้จะสามารถแปรวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่จับต้องได้ และสามารถควบคุมสถานการณ์ได้อย่างมั่นคง ภาวะผู้นำของโจโฉสะท้อนมิตินี้ได้ชัดเจน โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตที่ต้องการการจัดการรวดเร็ว และเฉียบขาด

A – Adaptability and Alignment:

ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลง และประสานเป้าหมายกับความคาดหวังของสังคม มิตินี้แสดงออกผ่านภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่น และมีสติในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งซุนกวนเป็นตัวแทนของภาวะผู้นำลักษณะนี้ได้อย่างลึกซึ้ง

D – Depth of Ethics:

ความลึกซึ้งทางจริยธรรมของผู้นำซึ่งแสดงออกผ่านการกระทำที่สอดคล้องกับหลักศีลธรรม ความรับผิดชอบ และคุณธรรมพื้นฐาน มิตินี้มีไม่เพียงการ "มีคุณธรรม" แต่ยังรวมถึงการตระหนักถึงผลกระทบทางจริยธรรมในระยะยาว ภาวะผู้นำของเล่าปี่และซุนกวนต่างแสดงให้เห็นมิตินี้ในรูปแบบที่แตกต่างกัน

ในทางปฏิบัติ องค์ประกอบทั้ง 4 ของ L.E.A.D. Model สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางวิเคราะห์ และพัฒนาแนวทางการนำในหลากหลายบริบท เช่น

- ผู้นำองค์กรชุมชนที่ได้รับความไว้วางใจจากประชาชนและตัดสินใจโดยยึดประโยชน์ร่วม (L)
- ผู้บริหารในภาคเอกชนที่สามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสผ่านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (E)
- ผู้นำรุ่นใหม่ในยุคดิจิทัลที่ประสานเป้าหมายองค์กรกับความต้องการของผู้คนรุ่นใหม่ (A)
- ข้าราชการหรือผู้นำทางการศึกษาที่กล้าปฏิเสศผลประโยชน์ทับซ้อนเพื่อยืนหยัดในหลักจริยธรรม (D)

กรอบแนวคิดนี้จึงเหมาะสำหรับการประเมินภาวะผู้นำในทางวิชาการ และการพัฒนาทักษะการนำในโลกแห่งความเป็นจริง

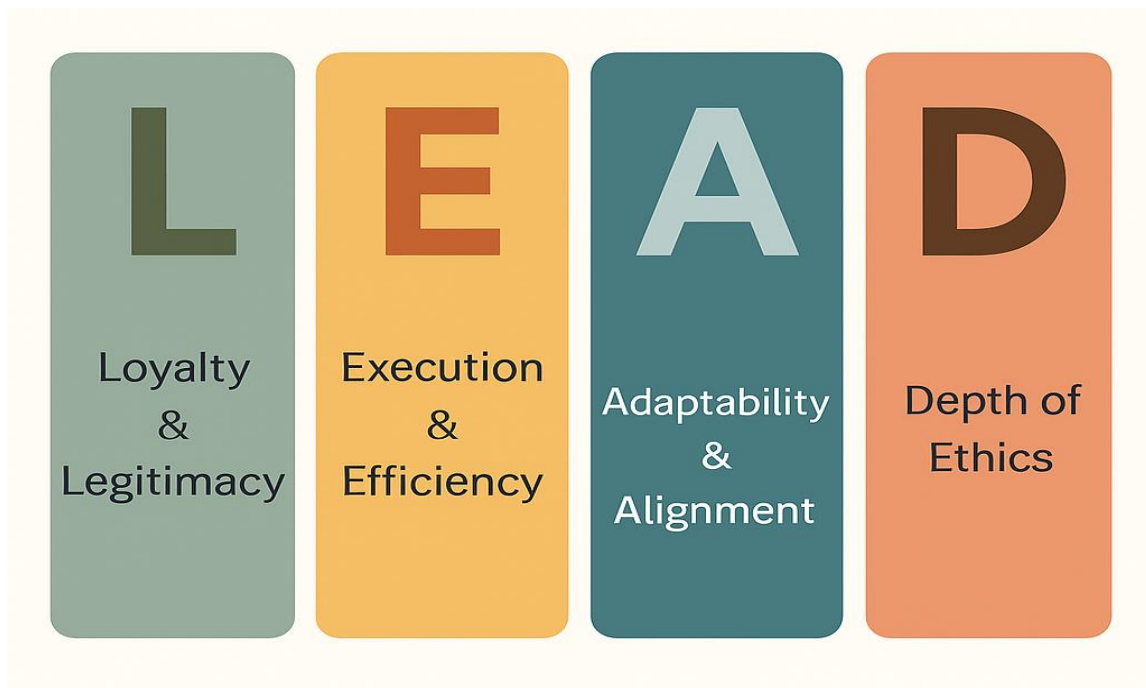
โมเดล L.E.A.D. จึงไม่ใช่การเสนอสูตรสำเร็จของภาวะผู้นำ หากแต่เป็นกรอบแนวคิดที่เปิดให้ผู้นำสามารถ **ปรับใช้แต่ละองค์ประกอบอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์** โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดียว

ทั้งยังช่วยให้การประเมินภาวะผู้นำในบริบทสมัยใหม่มีมิติมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการประเมินผู้นำทางการเมือง ผู้นำองค์กร หรือผู้นำชุมชน

ตารางสรุป L.E.A.D. Model

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวแทน
L – Loyalty & Legitimacy	ความภักดีและความชอบธรรม	เล่าปี
E – Execution & Efficiency	การปฏิบัติและประสิทธิภาพ	โจโฉ
A – Adaptability & Alignment	ความยืดหยุ่นและการประสานกลยุทธ์	ซุนกวน
D – Depth of Ethics	ความลึกซึ้งด้านจริยธรรม	ทั้งสามแบบในสมดุลง

ตารางที่ 1: องค์ประกอบของ L.E.A.D. Model: กรอบแนวคิดเชิงสังเคราะห์จากผู้นำสามก๊ก



แผนภาพที่ 1: L.E.A.D. Model: กรอบแนวคิดเชิงสังเคราะห์จากผู้นำสามก๊ก

วิพากษ์ L.E.A.D. Model และการเปรียบเทียบกับโมเดลร่วมสมัย

การวิพากษ์กรอบแนวคิด L.E.A.D. Model และความเป็นไปได้เชิงประยุกต์

แม้ L.E.A.D. Model ที่พัฒนาขึ้นจากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำสามบุรุษแห่งสามก็จะให้ภาพรวมของภาวะผู้นำที่ลึกซึ้ง แต่ก็มีข้อพึงพิจารณาในเชิงวิพากษ์ 3 ประการ คือ (1) ความคลุมเครือของการแบ่งมิติ ซึ่งอาจมีการซ้อนทับกัน เช่น ระหว่างความลึกซึ้งทางจริยธรรมกับความชอบธรรม (2) ความเป็นนามธรรมของกรอบความคิด ซึ่งต้องอาศัยการตีความเชิงคุณค่า และอาจยากต่อการประเมินผลในบริบทจริง และ (3) ความจำเพาะของบริบทที่มาจากวรรณกรรมเชิงประวัติศาสตร์ ซึ่งอาจจำกัดความสามารถในการนำไปใช้ในบริบทการจัดการสมัยใหม่ อย่างไรก็ตาม จุดเด่นของ L.E.A.D. Model คือการบูรณาการจริยธรรม กลยุทธ์ และบริบทอย่างรอบด้าน ซึ่งแตกต่างจากโมเดลร่วมสมัยที่เน้นเฉพาะประสิทธิภาพหรือคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ เช่น โมเดลของ Bass & Avolio (1994) ที่เน้น Transformational Leadership หรือโมเดลของ Goleman (2000) ที่เน้น Emotional Intelligence

ดังนั้น กรอบแนวคิด L.E.A.D. Model จึงเหมาะกับการประเมินผู้นำในบริบทที่ต้องการทั้งความชอบธรรมเชิงจริยธรรมและกลยุทธ์ในการดำเนินงานร่วมกัน โดยเฉพาะในสังคมที่มีความซับซ้อนทางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การเปรียบเทียบ L.E.A.D. Model กับโมเดลภาวะผู้นำร่วมสมัย

การเปรียบเทียบ L.E.A.D. Model กับโมเดลภาวะผู้นำร่วมสมัยสามารถแสดงในตารางต่อไปนี้ ซึ่งช่วยให้เห็นความแตกต่างในเชิงองค์ประกอบ จุดเน้น และความเหมาะสมในการประยุกต์ใช้

โมเดล	องค์ประกอบหลัก	จุดเน้น	บริบทการใช้
L.E.A.D. Model	L, E, A, D	จริยธรรม + กลยุทธ์ + บริบท	การเมือง / องค์กร / ชุมชน
Goleman (2000)	Emotional Intelligence	อารมณ์ + ความสัมพันธ์	องค์กรที่เน้น Soft Skills
Bass & Avolio (1994)	Transformational Leadership	แรงบันดาลใจ + การเปลี่ยนแปลง	องค์กรยุคใหม่ / ภาวะเปลี่ยนแปลง
Yukl (2013)	Multiple Linkages	การประสานทรัพยากร + การจัดการ	การจัดการเชิงระบบ / นโยบาย

บทสรุป

บทความนี้มุ่งวิเคราะห์ภาวะผู้นำของสามบุรุษแห่งสามก๊ก ได้แก่ โจโฉ เล่าปี่ และซุนกวน ผ่านกรอบแนวคิด 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านจริยธรรม มิติเชิงกลยุทธ์ และมิติเชิงบริบท โดยเน้นการเชื่อมโยงลักษณะเฉพาะของผู้นำแต่ละคนเข้ากับหลักการนำสมัยใหม่ในเชิงปรัชญาและการบริหาร ซึ่งผลการวิเคราะห์สะท้อนให้เห็นว่า ไม่มีผู้นำคนใดที่สมบูรณ์แบบในตัวเอง หากแต่แต่ละคนมีจุดเด่นเฉพาะในบางมิติที่ควรเรียนรู้และนำไปปรับใช้ตามสถานการณ์

ภาวะผู้นำของโจโฉโดดเด่นในด้านการวางกลยุทธ์และความเด็ดขาด ในขณะที่เล่าปี่เน้นความชอบธรรม คุณธรรม และการครองใจคน ส่วนซุนกวนแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่นและสมดุล ซึ่งเมื่อนำมาสังเคราะห์เข้าด้วยกัน กลายเป็นกรอบแนวคิดใหม่ในชื่อ “L.E.A.D. Model” ที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความภักดีและความชอบธรรม (Loyalty & Legitimacy), การปฏิบัติและประสิทธิภาพ (Execution & Efficiency), ความยืดหยุ่นและการประสานกลยุทธ์ (Adaptability & Alignment), และความลึกซึ้งด้านจริยธรรม (Depth of Ethics)

L.E.A.D. Model จึงไม่ใช่กรอบการนำเสนอภาวะผู้นำในรูปแบบตายตัว หากแต่เปิดโอกาสให้ผู้นำสามารถเลือกใช้อำนาจประกอบที่เหมาะสมตามสถานการณ์ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าหมายกับคุณธรรม อำนาจกับความไว้วางใจ และการตัดสินใจกับการเคารพเจตจำนงของผู้ตาม สุดท้ายบทความนี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงในยุคปัจจุบัน ไม่อาจยึดเพียงหลักการของผู้นำคนใดคนหนึ่งหรือแนวคิดทางตะวันตกเท่านั้น แต่ควรเปิดพื้นที่ทางความคิดให้กับการเรียนรู้จากบริบทวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ตัวอย่างจากสามก๊ก เพื่อสร้างผู้นำที่มีทั้งประสิทธิภาพและจริยธรรมในการเผชิญกับความท้าทายในโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

บรรณานุกรม

- เดชา โลจน์ศิริศิลป์. (2555). การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์วิกฤติ: พฤติกรรมผู้นำในพงศาวดารสามก๊ก. *วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, 8(1), 237–258.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2565). *พุทธธรรม: ฉบับปรับขยาย* (พิมพ์ครั้งที่ 44). กรุงเทพมหานคร: วัดญาณเวศกวัน (มหามกุฏราชวิทยาลัย).
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2560). *ธรรมของพระราชา* (พระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช). นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน.
- เจ้าพระยาพระคลัง (หน). (2566). *สามก๊ก ฉบับเจ้าพระยาพระคลัง (หน)*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: แสงดาว.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc. [Online]. Retrieved from: [Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership - Google หนังสือ](#) [3 July 2025].
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78, 78–90. [Online]. Retrieved from: <https://www.cdfifund.gov/system/files/documents/%2851%29-leadership-that-gets-results.pdf?utm> [2 July 2025].
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Laozi. (1963). *Tao Te Ching* (D. C. Lau, Trans.) [E-book edition]. Penguin Books. [Online]. Retrieved from: https://archive.org/details/tao-te-ching_202406 [2 July 2025].
- Thairoongrojana, S., & Junte, P. (2024). Mindful leadership: Integrating Buddhist ethics into contemporary organizational management. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์สมัยใหม่*, 1(6), 19–35.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston, MA: Pearson. [Online]. Retrieved from: https://archive.org/details/leadershipinorga0000yukl_k0v0Amazon+7 [3 July 2025].

การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของศีลบารมี

Business Administration Based on the Practice of Sila 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: July 13, 2025; Revised: July 27, 2025; Accepted: July 31, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวคิดศีลบารมีในพระพุทธศาสนาเถรวาท และประยุกต์ใช้เป็นกรอบจริยธรรมสำหรับการบริหารธุรกิจในยุคปัจจุบัน โดยมีแนวคิดหลักว่า ศีลบารมีมิใช่เพียงข้อปฏิบัติทางศาสนาในระดับปัจเจกบุคคลเท่านั้น หากแต่สามารถแปรเปลี่ยนเป็นระบบคุณธรรมที่มีพลังขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน บทความได้นำเสนอความหมายและระดับของศีลบารมีในสามระดับ คือ ศีลบารมี ศีลอุปปารมี และศีลปรมัตถบารมี พร้อมเชื่อมโยงกับแนวคิดทางการบริหารร่วมสมัย ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ผู้นำที่แท้จริง และผู้นำรับใช้ ผลจากการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า การบริหารธุรกิจที่ตั้งอยู่บนฐานของศีลบารมีมีศักยภาพในการสร้างผู้นำที่มีความมั่นคงทางจริยธรรม มีวินัยในตนเอง ซื่อสัตย์ โปร่งใส และมีเมตตาต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากบทความนี้ คือการสังเคราะห์กรอบแนวคิด “S.I.L.A.H. Leadership Model” ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ Self-discipline, Integrity, Loving-kindness, Accountability และ Harmony โดยมีศีลบารมีเป็นศูนย์กลางในการหล่อหลอมพฤติกรรมของผู้นำในบริบทธุรกิจ บทความนี้จะเสนอว่าการบริหารธุรกิจในยุคแห่งความเปราะบางและซับซ้อน จำเป็นต้องได้รับการฟื้นฟูจากภายใน โดยมีศีลบารมีเป็นฐานคุณธรรมที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายทางเศรษฐกิจควบคู่กับเป้าหมายทางจริยธรรมอย่างสมดุล

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, การบริหารธุรกิจ, ศีลบารมี

Abstract

This academic article aims to analyze the concept of Sila Parami (Perfection of Morality) in Theravada Buddhism and apply it as an ethical framework for contemporary business administration. The central argument posits that Sila is not merely a personal moral discipline but can be transformed into a system of organizational ethics that fosters long-term sustainability. The article explores the meaning and three progressive levels of Sila Parami - basic, intermediate, and ultimate - and integrates these with modern leadership theories such as Ethical Leadership, Authentic Leadership, and Servant Leadership. The findings indicate that business leadership rooted in Sila Parami cultivates self-discipline, integrity, transparency, compassion, and accountability toward all stakeholders. A key contribution of this article is the development of the S.I.L.A.H. Leadership Model, Derived from the synthesis of Sila-parami (the perfection of morality) and the concept of ethical leadership, comprising five core elements : Self-discipline, Integrity, Loving-kindness, Accountability, and Harmony. This model illustrates how moral cultivation within Buddhist practice can guide organizational behavior, ethical decision-making, and sustainable leadership in complex and volatile environments. In conclusion, the article proposes that in an era marked by uncertainty and moral challenges, business management must be revitalized from within. Sila Parami offers a spiritual and ethical foundation that harmonizes economic objectives with moral responsibility - laying the groundwork for a more compassionate and trustworthy corporate culture.

Keywords : Leadership, Business Administration, Sila Parami

บทนำ

ในยุคที่โลกธุรกิจเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันและไม่แน่นอน (VUCA World) ความสำเร็จขององค์กรไม่ได้วัดจากผลกำไรเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป แต่ครอบคลุมถึงความยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสร้างความเชื่อมั่นในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Brown & Treviño, 2006; Greenleaf, 1977) การบริหารจัดการองค์กรจึงต้องตั้งอยู่บนฐานคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจที่รอบคอบ เป็นธรรม และเกื้อกูลต่อมนุษย์ทุกฝ่าย (Bass & Steidlmeier, 1999) อย่างไรก็ตาม แม้แนวคิดจริยธรรมทางธุรกิจในโลกตะวันตกจะได้รับการพัฒนาอย่างก้าวหน้า แต่ก็ยังมีข้อจำกัดในการหลอมรวมมิติภายในของผู้เข้ากับการบริหารองค์กรในระยะยาว

ในบริบทนี้ แนวคิด "ศีลบารมี" จากพระพุทธศาสนาเถรวาท จึงเป็นทางเลือกที่มีความลึกซึ้ง และเหมาะสมต่อการนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารธุรกิจ โดยเฉพาะในสังคมเอเชียที่มีพื้นฐานทางวัฒนธรรมแบบจริยนิยม (Gethin, 1998; พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2561) “ศีล” มิใช่เพียงแค่ข้อปฏิบัติเพื่อการสำรวมระวังส่วนบุคคล หากแต่เป็นโครงสร้างทางจริยธรรมที่เอื้อต่อความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์อย่างเป็นธรรมชาติ ความไว้วางใจระหว่างผู้คน และการดำรงชีวิตอย่างสงบสุขร่วมกันในสังคม (พระพรหมคุณาภรณ์, 2543) เมื่อศีลได้รับการบำเพ็ญอย่างต่อเนื่องจนถึงระดับ “บารมี” ย่อมนำไปสู่ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง และสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรจากภายในสู่ภายนอกได้อย่างมั่นคง (พระมหาสำราญ ฐานุตโต, 2566) งานศึกษาหลายชิ้นระบุว่า ศีลบารมีมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมภาวะผู้นำคุณธรรม (Moral Leadership) และเสริมสร้างระบบบริหารที่มีความรับผิดชอบต่อ โปร่งใส และเคารพคุณค่าของมนุษย์ (Avolio & Gardner, 2005; สุพจน์ พงศ์พุดผัด, 2563) โดยเฉพาะเมื่อศีลได้รับการประยุกต์ในระดับนโยบายองค์กร ก็สามารถแปรเปลี่ยนเป็นระบบบริหารที่ไม่เพียงสร้างประสิทธิภาพ แต่ยังสร้างความหมายและคุณค่าในเชิงลึกให้แก่ผู้บริหาร พนักงาน และสังคมโดยรวม (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2561; ปิยะพร ประทีป ณ ถลาง, 2564)

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการกล่าวถึง “ศีล” ในฐานะหลักธรรมพื้นฐานบ่อยครั้งในวงวิชาการ แต่กลับยังขาดการศึกษาอย่างเป็นระบบที่วิเคราะห์ “ศีลบารมี” ในฐานะพลังขับเคลื่อนการบริหารธุรกิจโดยตรง โดยเฉพาะในแง่ของการเป็นระบบคุณธรรม (ethical system) ที่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ในระดับองค์กรสมัยใหม่ ทั้งในภาวะผู้นำ การบริหารงานบุคคล การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และความสัมพันธ์กับสังคมภายนอก (Phuttipong, 2021; กาญจนา ศรีปัญญา, 2565)

บทความนี้จึงมุ่งวิเคราะห์แนวคิดศีลบารมีในเชิงพุทธปรัชญา และเสนอกรอบแนวทางในการประยุกต์ใช้ศีลบารมีเป็นฐานจริยธรรมสำหรับการบริหารธุรกิจร่วมสมัย โดยเชื่อมโยงกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Ethical/Authentic Leadership) และแนวคิดผู้นำรับใช้ (Servant Leadership) เพื่อ

เสนอโครงสร้างความคิดใหม่ (Emerging Framework) สำหรับการบริหารที่ตั้งอยู่บนหลักการ “บริหารตนเพื่อบริหารคน” (พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี, 2557) ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนในทุกมิติ

ความหมายของศีลบารมี

คำว่า “ศีล” ในพระพุทธศาสนาหมายถึง ข้อปฏิบัติในการควบคุมกายและวาจาให้เรียบร้อย เป็นระเบียบ และอยู่ในขอบเขตแห่งความดีงาม โดยมีเป้าหมายเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคม (พระพรหมคุณาภรณ์, 2543) ศีลมิใช่เพียงกฎเกณฑ์เชิงศาสนา หากแต่เป็นระเบียบทางจริยธรรมที่ตั้งอยู่บนหลักของการไม่เบียดเบียน (อหยาปชช) และเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ (อนุกัมปา) อันเป็นพื้นฐานของสังคมที่สมดุลทั้งในมิติภายในและภายนอก (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2561)

ในระดับที่สูงขึ้น ศีลได้รับการพัฒนาให้กลายเป็น “ศีลบารมี” ซึ่งเป็นหนึ่งในบารมี 10 ประการของพระโพธิสัตว์ผู้มุ่งบรรลุพระโพธิญาณ ศีลบารมีจึงมิใช่เพียงการรักษาศีลธรรมตามธรรมเนียม หากแต่เป็นการเจริญคุณความดีอย่างเต็มเปี่ยม มีความตั้งใจมั่น เสียสละ อุดหนุน และมั่นคงแม้ต้องเผชิญกับอุปสรรคหรือความเสียหายส่วนตน เพื่อประโยชน์แห่งสรรพสัตว์ (ธรรมทัศน์, 2560)

พระพุทธศาสนาเถรวาทกล่าวถึงศีลบารมีในสามระดับ ได้แก่ ศีลบารมี ศีลอุบารมี และศีลปรมัตถบารมี (พระพรหมคุณาภรณ์, 2543) จากมุมมองเชิงพุทธปรัชญา ศีลบารมีเป็นพลังทางจริยธรรมที่อยู่ในกระบวนการพัฒนาจิตอย่างเป็นองค์รวม โดยตั้งอยู่บนฐานของ “อริสัจสี่” คือ การฝึกฝนกาย วาจาให้เรียบร้อยเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาใจและปัญญา (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2561) ศีลบารมีจึงไม่ใช่เพียงการไม่ทำชั่ว แต่เป็นการสร้างเงื่อนไขเพื่อการทำความดีในระดับสูง พร้อมทั้งส่งเสริมความเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพทั้งทางจริยธรรมและจิตวิญญาณ

ในมิติเชิงสังคม ศีลบารมีมีลักษณะเป็น “จริยธรรมที่สัมพันธ์” (relational ethics) ซึ่งเน้นการเคารพผู้อื่นในฐานะมนุษย์เท่าเทียม การไม่เบียดเบียน การไม่ฉวยโอกาส และการไม่แสวงหาผลประโยชน์จากความอ่อนแอของผู้อื่น (สุพจน์ พงศ์พุดผัด, 2563) เช่น การตั้งราคายุติธรรมกับลูกค้า แนวคิดนี้สามารถนำมาใช้ในบริบทองค์กรธุรกิจที่ต้องบริหารความสัมพันธ์กับพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และชุมชนอย่างมีเมตตาและยุติธรรม (Phuttipong, 2021) หากองค์กรขาดหลักศีลบารมีในการดำเนินงาน ย่อมส่งผลให้เกิดความไม่ไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสัมพันธ์กับลูกค้าและชุมชนอาจเสื่อมถอย และนำไปสู่การลดลงของความศรัทธาในแบรนด์และความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

นอกจากนี้ ศีลบารมียังสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับการสร้างภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (ethical leadership) ซึ่งมีไม่เพียงการกำกับพฤติกรรมตามระเบียบ แต่เป็นการแสดงออกซึ่งความเป็นมนุษย์ที่มีเจตนาดี ชี้อตรง และเสียสละเพื่อลดความทุกข์ในสังคม (Avolio & Gardner, 2005; Bass &

Steidlmeier, 1999) ผู้นำที่มีศิลปกรรมมียอมได้รับความไว้วางใจจากผู้คนรอบข้าง ไม่ใช่เพราะอำนาจภายนอก แต่เพราะคุณธรรมที่เปล่งออกจากภายใน (Greenleaf, 1977)

โดยสรุป ศิลปกรรมคือการบำเพ็ญศิลปะในระดับที่สูงกว่าปกติ เป็นการปฏิบัติที่ตั้งอยู่บนฐานของความเสียสละ ความยั่งยืน และการให้คุณค่าต่อผู้อื่นในฐานะผู้มีชีวิตร่วมกันในโลก (พระมหาจุติชัย วชิรเมธี, 2557) ซึ่งหากสามารถนำหลักการนี้มาประยุกต์ในเชิงระบบของการบริหารธุรกิจ ก็จะช่วยให้เกิดองค์กรที่มั่นคง โปร่งใส และมีจิตวิญญาณแห่งความเป็นมนุษย์หล่อเลี้ยงอยู่ในทุกระดับของการตัดสินใจ

ระดับของศิลปกรรม

ในพระพุทธศาสนาเถรวาท ศิลปกรรม มิได้มีลักษณะเป็นเพียงข้อบัญญัติหรือกฎจริยธรรมที่แยกส่วนจากชีวิตประจำวัน หากแต่เป็นกระบวนการบ่มเพาะคุณธรรมขั้นสูงที่ดำเนินไปอย่างเป็นลำดับ โดยมีเป้าหมายเพื่อหล่อหลอมจิตใจให้มั่นคงในความดี มีวินัยในตน และสามารถอดทนต่อแรงกดดันทางสังคมหรือความย่ำแย่ทางโลก โดยไม่สั่นคลอนจากหลักธรรมอันประเสริฐ (พระพรหมคุณาภรณ์, 2543)

ศิลปกรรมแบ่งออกเป็น 3 ระดับตามคำอธิบายในคัมภีร์พุทธศาสนา ได้แก่

1. ศิลปกรรม

หมายถึง การรักษาศิลในระดับพื้นฐานด้วยความตั้งใจมั่น เพื่อความเรียบร้อยของชีวิตในสังคม และการฝึกจิตใจให้อยู่ในความสงบ เป็นระดับที่เน้นการไม่ทำผิดศีล เช่น ไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่ประพฤติผิดในกาม ไม่พูดเท็จ และไม่เสพของมีนเมา เป็นเบื้องต้นของจริยธรรมสากล (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2561)

2. ศิลอุปการ

เป็นระดับที่ลึกซึ้งขึ้น คือ การรักษาศิลแม้ต้องเผชิญกับแรงกดดัน ความยากลำบาก หรือความสูญเสียบางประการ เช่น การรักษาศัจจะแม้ต้องเสียชื่อเสียงหรือทรัพย์สิน การไม่คดโกงแม้จะได้ผลประโยชน์จำนวนมาก หรือการไม่พูดปดเพื่อเอาตัวรอดจากสถานการณ์เฉพาะหน้า (Phuttipong, 2021) เป็นระดับที่แสดงถึงความหนักแน่นและจิตใจที่ยึดมั่นในคุณธรรมโดยไม่หวั่นไหว

3. ศิลปรัตนศิลปกรรม

เป็นระดับสูงสุดของศิลปกรรม คือการยึดมั่นในศีลธรรมแม้ต้องแลกด้วยชีวิต เช่น ไม่ทำร้ายใครเลยแม้ตนจะตกอยู่ในอันตราย ไม่ทรยศความสัตย์เพื่อเอาชีวิตรอด เป็นระดับของการเสียสละที่ปราศจากเงื่อนไข เพื่อรักษาคุณค่าทางศีลธรรมไว้เหนือชีวิตตนเอง (ธรรมทัศน์, 2560) นับว่าเป็นจุดสูงสุดของการบำเพ็ญศิลปะที่มีพลังเปลี่ยนแปลงสังคมได้อย่างแท้จริง

การจำแนกศิลปกรรมออกเป็น 3 ระดับนี้ มิได้มีไว้เพื่อเปรียบเทียบกับในเชิงคุณค่าว่าอะไรสูงหรือต่ำ แต่เป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจถึงลำดับการพัฒนา และสามารถพิจารณาตนเองได้ว่ากำลังอยู่ใน

ระดับใดของการฝึกฝน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการ “บันไดแห่งบาร์มี” ที่ค่อย ๆ ยกระดับจิตใจจากพื้นฐานสู่ความเป็นอุดมคติ (พระมหาสำราญ ฐานุตตโม, 2566)

ในบริบทของการบริหารธุรกิจ ระดับของศีลธรรมสามารถประยุกต์ได้ในหลายลักษณะ เช่น ผู้นำที่รักษาศีลธรรมในระดับพื้นฐานจะสามารถควบคุมตนเองและสร้างบรรยากาศของความปลอดภัยและความไว้วางใจในองค์กรได้ ส่วนผู้นำที่ปฏิบัติในระดับอุปการะหรือปรมาตถธรรมจะเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจอย่างซื่อสัตย์แม้ต้องเผชิญกับความสูญเสีย หรือเป็นผู้ที่ยืนหยัดในความถูกต้องแม้ต้องเผชิญกับแรงต่อต้านภายในหรือภายนอกองค์กร (Avolio & Gardner, 2005; Bass & Steidlmeier, 1999)

แนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวทางผู้นำแบบ "Authentic Leadership" และ "Servant Leadership" ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีความจริงใจ เสียสละ และยึดถือคุณธรรมอย่างมั่นคง มักเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Greenleaf, 1977; Brown & Treviño, 2006)

ความหมายของการบริหารธุรกิจ

การบริหารธุรกิจ (Business Administration) คือกระบวนการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การตลาด การเงิน การบริหารบุคคล และการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งหมดนี้ดำเนินไปเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งมักเกี่ยวข้องกับผลกำไร การเติบโต และความยั่งยืน (Boyatzis, 2006) อย่างไรก็ตาม การบริหารธุรกิจไม่ได้จำกัดอยู่เพียงในเชิง “การทำให้ได้ผล” เท่านั้น หากยังครอบคลุมถึงการ “ทำอย่างมีคุณธรรม” ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกยุคใหม่ที่ผู้บริโภค สังคม และภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ล้วนคาดหวังให้องค์กรมีความรับผิดชอบและโปร่งใส (Brown & Treviño, 2006)

คำว่า “บริหาร” ในรากศัพท์ไทยนั้นมีความหมายว่า “จัดการอย่างมีระบบระเบียบ” โดยรวมเอาการวางแผน การควบคุม การประสานงาน และการตัดสินใจไว้อย่างครบถ้วน ส่วนคำว่า “ธุรกิจ” หมายถึงกิจกรรมที่มีเป้าหมายเพื่อการแลกเปลี่ยนคุณค่า ไม่ว่าจะเป็นรูปของสินค้า บริการ หรือประโยชน์อื่นใดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ซึ่งอาจรวมถึงเจ้าของกิจการ พนักงาน ลูกค้า ชุมชน และสังคมโดยรวม

ในมุมมองของนักวิชาการตะวันตก การบริหารธุรกิจที่ดีควรยึดถือหลักธรรมาภิบาล (governance) และภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (ethical leadership) โดย Bass และ Steidlmeier (1999) เน้นว่า ผู้นำที่แท้จริงจะต้องมีลักษณะ “authentic” คือ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น และมีความตั้งใจจริงในการทำสิ่งที่ถูกต้อง ไม่ใช่เพียงเพื่อผลลัพธ์ภายนอก แต่เพื่อคุณค่าภายในที่ยั่งยืน ซึ่งแนวคิดนี้

สอดคล้องกับมิติ “การพัฒนาจากภายใน” ในพระพุทธศาสนาอย่างลึกซึ้ง (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2561)

เมื่อมองจากมุมของพุทธปรัชญา การบริหารธุรกิจไม่อาจแยกออกจากจริยธรรม เพราะธุรกิจคือกิจกรรมของมนุษย์ และมนุษย์คือผู้มีเจตนา การกระทำในทางธุรกิจจึงมีผลทั้งต่อผู้อื่นและต่อตนเองในเชิงกรรม (กาญจนา ศรีปัญญา, 2565) การบริหารที่ปราศจากศีลธรรม ย่อมมีแนวโน้มเบี่ยงเบนไปสู่การแสวงหาผลประโยชน์โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบ ซึ่งอาจนำไปสู่ความล้มเหลวทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และความเชื่อมั่นในระยะยาว (สุพจน์ พงศ์พุดผัด, 2563)

ดังนั้น การบริหารธุรกิจที่มีคุณภาพจึงควรตั้งอยู่บนฐานแห่ง “ทศพิธราชธรรม” หรืออย่างน้อยที่สุดก็ควรสอดคล้องกับหลัก “สัปปุริสธรรม” และ “อิทธิบาท 4” อันเป็นหลักธรรมที่เอื้อต่อความยั่งยืนทั้งในเชิงประสิทธิภาพและจริยธรรม (พระมหาสำราญ จานุดตโม, 2566) โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากผู้นำองค์กรสามารถยกระดับการบริหารให้ตั้งอยู่บนหลัก “ศีลবারมี” ก็จะทำให้กระบวนการดำเนินงานทั้งหมดเต็มไปด้วยความโปร่งใส สุจริต และสง่างาม ซึ่งไม่เพียงแต่เสริมสร้างความเชื่อมั่นจากภายนอก แต่ยังหล่อเลี้ยงสันติสุขภายในแก่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ

ในแง่นี้ การบริหารธุรกิจจึงมิใช่เพียงกลยุทธ์การจัดการองค์กร แต่คือ “การภาวนาเชิงระบบ” ซึ่งรวมคุณค่าแห่งชีวิตเข้ากับคุณค่าของตลาดอย่างไม่แยกขาด เป็นการบูรณาการ “โลกธรรม” กับ “ธรรมะ” อย่างสมดุล โดยมีเป้าหมายเพื่อความดีงามทั้งตนและส่วนรวมอย่างยั่งยืน (พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี, 2557)

สรุปได้ว่า “การบริหารธุรกิจ” มิใช่เพียงกระบวนการจัดการเพื่อสร้างผลกำไร แต่คือการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนทั้งต่อตนเองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการบริหารที่ดีต้องตั้งอยู่บนหลักการที่เป็นระบบควบคู่กับคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ในบริบทของพุทธปรัชญา การบริหารธุรกิจจึงเปรียบได้กับการภาวนาเชิงระบบ ที่ผู้นำต้องพัฒนาตนเองจากภายในผ่านหลักธรรม เช่น ศีลবারมี อันเป็นฐานของการควบคุมตน การบริหารคน และการบริหารผลลัพธ์อย่างเป็นธรรม การยกระดับการบริหารให้อยู่บนฐานแห่งศีลবারมีจึงไม่เพียงส่งผลดีต่อองค์กรในทางโลก แต่ยังช่วยสร้างสังคมแห่งความไว้วางใจ ความสงบ และความเจริญที่แท้จริงในระยะยาว

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจในโลกสมัยใหม่มีความหลากหลาย และได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องจากยุคที่เน้นประสิทธิภาพและการควบคุม ไปสู่การบริหารที่ให้ความสำคัญกับคน กระบวนการ และคุณค่าในระยะยาว โดยสามารถแบ่งแนวคิดหลัก ๆ ได้เป็น 3 กระแสสำคัญ ได้แก่ แนวคิดเชิงกลยุทธ์ แนวคิดเชิงพฤติกรรม และแนวคิดเชิงคุณธรรม

1. แนวคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Approach)

แนวคิดนี้มุ่งเน้นการบริหารเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น การวิเคราะห์ SWOT การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการกำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้ (Key Performance Indicators : KPIs) แนวคิดนี้มีรากฐานมาจากทฤษฎีของนักเศรษฐศาสตร์และนักบริหาร เช่น Michael Porter และ Henry Mintzberg ซึ่งเน้นว่าองค์กรต้องมีกลยุทธ์ที่ชัดเจน จัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

2. แนวคิดเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach)

แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับ “คน” ในองค์กร โดยเน้นเรื่องแรงจูงใจ ความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และวัฒนธรรมองค์กร เช่น แนวคิดของ Maslow ที่เสนอว่ามนุษย์มีลำดับความต้องการ (Maslow, 1954) และ Herzberg ที่แยกแรงจูงใจออกเป็นปัจจัยจูงใจ (motivators) กับปัจจัยสุขอนามัย (hygiene factors) (Herzberg, 1968) โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรมีความสุขและมีศักยภาพในการทำงานสูงสุด

3. แนวคิดเชิงคุณธรรม (Ethical/Moral Management)

แนวคิดนี้มุ่งเน้นว่า การบริหารที่แท้จริงต้องตั้งอยู่บนหลักจริยธรรม ความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์ ไม่เพียงแค่บริหารเพื่อผลกำไรเท่านั้น แต่ต้องบริหารด้วยความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (stakeholders) แนวคิดนี้เชื่อมโยงกับการบริหารในยุคใหม่ เช่น Servant Leadership (Greenleaf, 1977), Authentic Leadership (Avolio & Gardner, 2005), และแนวคิด Ethical Leadership (Brown & Treviño, 2006) ซึ่งต่างก็ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่ดีต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาภายใน (inner development) และดำเนินงานด้วยเจตนาเพื่อส่วนรวม

ในบริบทของพุทธศาสนา แนวคิดการบริหารที่ดีต้องเริ่มจากการ “บริหารตน” ผ่านหลักธรรม เช่น ศีล สมาธิ และปัญญา จึงจะสามารถ “บริหารคน” และ “บริหารผลลัพธ์” ได้อย่างยั่งยืน (พระมหาพรหมมหาโส, 2561) พระพุทธศาสนาไม่แยกธรรมะออกจากโลกธรรม แต่มองว่าการค้าขาย การเป็นเจ้าของกิจการ และการบริหารองค์กร ล้วนเป็นพื้นที่ของการฝึกจิต ฝึกปัญญา และสร้างประโยชน์ต่อส่วนรวมได้ หากตั้งอยู่บนหลักสัมมาอาชีวะ อิทธิบาท 4 และสัปปริยธรรม (พระมหาสำราญ จานุดตโม, 2566)

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดการบริหารที่เน้นความสมดุลระหว่าง “ประสิทธิภาพ” กับ “ความดี” เช่น เศรษฐกิจพอเพียง, การบริหารเชิงพุทธ, และ การจัดการองค์กรแห่งความสุข ซึ่งกำลังเป็นที่สนใจในวงวิชาการและภาคปฏิบัติ (กาญจนา ศรีปัญญา, 2565)

การหลอมรวมแนวคิดทั้งสามกระแสเข้าด้วยกัน จะทำให้การบริหารธุรกิจในปัจจุบันไม่เพียงตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด แต่ยังตอบสนองต่อความต้องการของ “มนุษย์” ในฐานะผู้แสวงหา

ความหมาย ความสุข และคุณค่าทางจิตวิญญาณด้วย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการนำ “ศีลบารมี” มาเป็นหลักในการบริหารอย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

บทความนี้เสนอองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากการวิเคราะห์แนวคิดเรื่องศีลบารมีในเชิงพุทธปรัชญา โดยเปรียบเทียบกับแนวคิดจริยธรรมในการบริหารธุรกิจยุคใหม่ อันนำไปสู่ข้อเสนอว่าศีลบารมีได้จำกัดอยู่เพียงในมิติของหลักธรรมส่วนบุคคล แต่มีศักยภาพในการเป็น “ระบบคุณธรรม” สำหรับการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นความยั่งยืน ทั้งในด้านผลประโยชน์ คุณภาพชีวิตของผู้เกี่ยวข้อง และความสัมพันธ์กับสังคมโดยรวม

องค์ความรู้ใหม่ประการแรก คือ การตีความ “ศีล” ในฐานะพลังขับเคลื่อนองค์กร มากกว่าการมองเป็นเพียงข้อห้ามหรือหลักควบคุมพฤติกรรมส่วนบุคคล ศีลที่ได้รับการฝึกฝนและหล่อหลอมอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็น “ศีลบารมี” สามารถส่งเสริมพลังภายในของผู้นำในการยืนหยัดบนความถูกต้องแม้เผชิญความท้าทาย และก่อรูปเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความไว้วางใจและความยุติธรรม (Avolio & Gardner, 2005)

องค์ความรู้ใหม่ประการที่สอง คือ การประยุกต์ใช้ “ระดับของศีลบารมี” เป็นกรอบในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางธุรกิจ โดยเสนอว่า ผู้นำที่มีศีลบารมีในระดับต่างกัน ย่อมสะท้อนระดับความมั่นคงทางจริยธรรมที่แตกต่างกันด้วย โดยเฉพาะในระดับปรมาตบารมีซึ่งแสดงถึงภาวะผู้นำที่กล้าตัดสินใจบนหลักคุณธรรม แม้จะขัดกับผลประโยชน์ส่วนตน อันเป็นลักษณะที่หาได้ยากในโลกธุรกิจ แต่จำเป็นต่อการสร้างความน่าเชื่อถือในระยะยาว (Phuttipong, 2021)

องค์ความรู้ใหม่ประการที่สาม คือ ข้อเสนอ “S.I.L.A.H. Leadership Model” ซึ่งเป็นแบบจำลองภาวะผู้นำที่สังเคราะห์จากหลักศีลบารมีและทฤษฎีผู้นำร่วมสมัย โดยประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

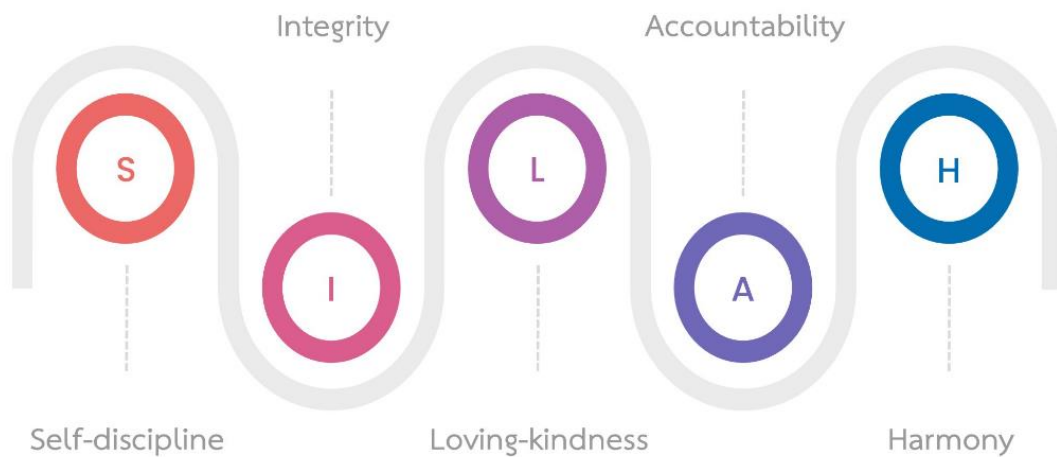
S – Self-discipline (มีวินัยในตนเอง)

I – Integrity (ยึดมั่นในความถูกต้อง)

L – Loving-kindness (มีเมตตาในเชิงบริหาร)

A – Accountability (รับผิดชอบต่อผลกระทบ)

H – Harmony (มุ่งสร้างความสมดุลภายในและภายนอกองค์กร)



แผนภาพที่ 1 : S.I.L.A.H. Leadership Model

โมเดลนี้เสนอว่า ผู้นำทางธุรกิจที่มี “ศีลบารมี” จะสามารถบริหารจัดการองค์กรบนฐานของความเมตตา ความยุติธรรม ความโปร่งใส และความเสียสละได้อย่างยั่งยืน โดยมีศีลบารมีเป็น “จริยธรรมภายใน” ที่หล่อเลี้ยงจิตใจ และมีพลังเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางธุรกิจสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง (กาญจนา ศรีปัญญา, 2565)

สุดท้าย องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากบทความนี้ยังเป็นการตอบโจทย์ช่องว่างทางวิชาการที่มักแยก “จริยธรรมส่วนตัว” ออกจาก “การบริหารองค์กร” โดยบทความนี้ชี้ให้เห็นว่า ทั้งสองส่วนมิใช่เรื่องแยกขาด หากแต่สัมพันธ์กันอย่างลึกซึ้งผ่านหลักศีลบารมี ซึ่งสามารถนำมาสร้างระบบคุณธรรมในองค์กรที่มีชีวิต เป็นรูปธรรม และฝึกฝนได้จริง

บทสรุป

บทความนี้ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารธุรกิจไม่อาจจำกัดอยู่เพียงกรอบของการวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ แต่จำเป็นต้องมีรากฐานด้านคุณธรรมที่มั่นคง โดยเฉพาะในยุคที่โลกธุรกิจเผชิญกับความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และแรงกดดันจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร การมีระบบคุณธรรมที่ฝังอยู่ในตัวผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อความมั่นคงในระยะยาว

หลัก “ศีลบารมี” จากพระพุทธศาสนาเถรวาท ได้รับการวิเคราะห์ว่าเป็นแนวคิดที่สามารถยกระดับจริยธรรมส่วนบุคคลสู่การเป็นระบบคุณธรรมสำหรับองค์กรธุรกิจ ศีลบารมีมีลักษณะเด่นตรงที่เน้นการบำเพ็ญตนอย่างสมัคใจ มั่นคง และเสียสละเพื่อส่วนรวม โดยประกอบด้วย 3 ระดับที่สะท้อนความลึกซึ้งทางจิตใจและความมั่นคงในคุณธรรม ได้แก่ ศีลบารมี (พื้นฐาน), ศีลอุปปารมี (มั่นคงแม้มีแรง

กดดัน), และศิลปมัตถการมี (มันคงแต่ต้องเสียสละชีวิต) ซึ่งเมื่อนำมาประยุกต์กับการบริหารธุรกิจ ย่อมมีศักยภาพในการสร้างผู้นำที่ยืนหยัดในจริยธรรม และสร้างองค์กรที่ได้รับความไว้วางใจจากทุกฝ่าย

บทความได้นำเสนอ องค์ความรู้ใหม่ ในการสังเคราะห์ “ศิลปารมี” ร่วมกับแนวคิดจริยธรรมการบริหารร่วมสมัย เช่น Ethical Leadership, Authentic Leadership และ Servant Leadership เพื่อพัฒนาเป็นโมเดล S.I.L.A.H. Leadership Model ที่ประกอบด้วย Self-discipline, Integrity, Loving-kindness, Accountability และ Harmony ซึ่งสะท้อนคุณลักษณะของผู้นำที่มีศิลปารมีในเชิงปฏิบัติ และสามารถเป็นต้นแบบในการบริหารที่กลมกลืนระหว่างเป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของมนุษย์

โดยสรุป การบริหารธุรกิจบนพื้นฐานของศิลปารมี คือการผสมผสานระหว่าง “ความสำเร็จทางการจัดการ” กับ “ความลึกซึ้งทางจิตวิญญาณ” องค์กรที่ดำเนินงานด้วยหลักศิลปารมีจึงไม่เพียงมุ่งแสวงหากำไร แต่ยังสร้างคุณค่าทางจริยธรรม จิตใจ และความสัมพันธ์อันยั่งยืนกับสังคม ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของโลกธุรกิจยุคใหม่ที่เรียกร้องความดี ความจริง และความงามควบคู่กันอย่างสมดุล

บรรณานุกรม

- กาญจนา ศรีปัญญา. (2565). ผู้นำกับศีลธรรมในสังคมเปลี่ยนผ่าน : การสังเคราะห์เชิงพุทธปรัชญา. *วารสารวิถีธรรมวิจัย*, 17(2), 23–38.
- ธรรมทัศน์. (2560). *ทศบารมี ในพุทธศาสนาเถรวาท*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://dhammayut.org> [20 มิถุนายน 2568].
- ปิยะพร ประทีป ณ ถลาง. (2564). ภาวะผู้นำและการจัดการเชิงคุณธรรมในองค์กรสมัยใหม่. *วารสารธรรมส่องชีวิต*, 10(1), 99–113.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2543). *พุทธธรรม : ฉบับปรับขยาย*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาวิมลชัย วชิรเมธี. (2557). *ผู้นำยุคใหม่ในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง*. เชียงราย : สำนักพิมพ์ DMG.
- พระมหาสาราญ จานุตโตโม. (2566). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในศตวรรษที่ 21. *วารสารพุทธนวัตกรรมการจัดการ*, 6(6), 198–212.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2561). *จริยศาสตร์เชิงพุทธ : การดีความในสังคมร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.
- สุพจน์ พงศ์พุฒิคุณ. (2563). การนำหลักธรรมพุทธมาใช้ในการบริหารจัดการสมัยใหม่. *วารสารปริยัติธรรม*, 35(1), 45–57.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development : Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338.

- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181–217.
- Boyatzis, R. E. (2006). Intentional change theory from a complexity perspective. *Journal of Management Development*, 25(7), 607–623.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership : A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.
- Gethin, R. (1998). *The foundations of Buddhism*. Oxford University Press.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership : A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Phuttipong, K. (2021). *Leadership ethics and Buddhist precepts : A philosophical synthesis* [Master's thesis, Thammasat University]. Thammasat e-Thesis. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2021/TU_2021_5906031611_15788_20600.pdf [20 มิถุนายน 2568].
-

การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 19 : เศรษฐกิจพอเพียง The Application of the 19th Royal Working Principle : Sufficiency Economy

ชัยโรจน์ นพเฉลิมโรจน์

Chairoj Nopchalerroj

มูลนิธินพเฉลิมโรจน์

Nopchalerroj Foundation

Email : win@chairoj.net

Received: July 13, 2025; Revised: July 31, 2025; Accepted: July 31, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 19 : เศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงเอกสารเพื่อวิเคราะห์พระราชดำรัสและหลักการทรงงานในบริบทของโลกปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความผันผวนและความไม่แน่นอน ผลจากการศึกษาพบว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมิใช่เพียงแนวคิดเชิงเศรษฐศาสตร์หรือแนวทางเชิงนโยบาย หากแต่เป็น “ปรัชญาชีวิต” ที่มีความกลมกลืนทางจริยธรรม และสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ ตั้งแต่ปัจเจก ครอบครัว ชุมชน องค์กร จนถึงระดับรัฐ ซึ่งหลักเศรษฐกิจพอเพียงมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัว ภายใต้เงื่อนไขของความรู้และคุณธรรม โดยสามารถตีความเชิงปรัชญาได้ทั้งในมิติของจริยศาสตร์แห่งความสัมพันธ์ มัชฌิมาปฏิปทาในพุทธปรัชญา และคุณธรรมในปรัชญาตะวันตก แนวทางการประยุกต์ใช้ที่ได้ผลจริงควรเริ่มจากการพัฒนาภายในสู่ภายนอก และบูรณาการคุณค่าพอเพียงเข้ากับระบบคิด วิถีชีวิต และนโยบายการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม บทความยังได้นำเสนอ S.A.F.E. Model เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สังเคราะห์ขึ้นจากการศึกษา เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างสมดุลและยั่งยืน ทั้งในมิติของจิตใจ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

คำสำคัญ : การประยุกต์ใช้, หลักการทรงงานข้อที่ 19, เศรษฐกิจพอเพียง

Abstract

This academic article aims to analyze and synthesize the application of the 19th Royal Work Principle: Sufficiency Economy. Employing a documentary research methodology, the study examines royal speeches and work principles in the context of the contemporary world characterized by volatility and uncertainty. The findings reveal that the philosophy of Sufficiency Economy is not merely an economic concept or a policy guideline but a “way of life” with profound ethical dimensions. It can be effectively applied at all levels, from individuals, families, and communities to organizations and the state. The core components of the Sufficiency Economy include moderation, reasonableness, and self-immunity, operating under the conditions of knowledge and morality. This philosophy can be interpreted through various philosophical lenses, including relational ethics, the Middle Way in Buddhist philosophy, and virtue ethics in Western thought. Effective application should begin with internal development and extend outward, integrating the values of sufficiency into cognitive frameworks, lifestyles, and development policies in a concrete manner. The article also proposes the S.A.F.E. Model as a new body of knowledge synthesized from the study, serving as a conceptual framework for applying the philosophy of Sufficiency Economy to promote balanced and sustainable quality of life in terms of mental, economic, social, and environmental dimensions.

Keywords : Application, 19th Royal Working Principle, Sufficiency Economy

บทนำ

ในบริบทของความเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วของโลกสมัยใหม่ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี มนุษยชาติกำลังเผชิญกับภาวะไม่แน่นอนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปัจเจกจนถึงระดับโลก การพัฒนาในลักษณะเร่งรัด มุ่งเน้นการเติบโตทางวัตถุ และการแข่งขันไร้ขอบเขต ได้ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลึกต่อคุณภาพชีวิตของมนุษย์ ทั้งด้านจิตใจ โครงสร้างครอบครัว ความเหลื่อมล้ำทางสังคม ตลอดจนความเปราะบางทางเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ท่ามกลางบริบทเช่นนี้ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ได้ปรากฏขึ้นในฐานะแนวทางสำคัญในการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของมนุษย์กับขีดจำกัดของทรัพยากร โดยมีใช้เพียงแค่ หลักการทางเศรษฐศาสตร์ หากแต่เป็นปรัชญาชีวิตที่มีความลุ่มลึก ในเชิงจริยธรรมและวิถีมนุษย์ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร มิได้ทรงเสนอแนวคิดนี้ในลักษณะนามธรรมหรือบัญญัติขึ้นจากทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่ง หากแต่ทรงกลั่นกรองแนวคิดจากพระราชประสบการณ์ตรงในการทรงงานร่วมกับประชาชนในพื้นที่จริง จนตกผลึกเป็น ข้อความและประมวลแห่งปัญญา ซึ่งสะท้อนถึงแก่นแท้ของการพัฒนาที่ “ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” และยึดโยงกับชีวิตอย่างแท้จริง “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มีรากฐานจากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ซึ่งพระราชทานแก่พสกนิกรชาวไทยตั้งแต่ พ.ศ. 2517 เป็นต้นมา โดยเน้นการดำรงชีวิตด้วยความพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัว... (คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2550)

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 30 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550–2554) ยังคงอัญเชิญพระราชดำรัสดังกล่าวมาเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาและบริหารประเทศ สะท้อนให้เห็นถึงการยอมรับในระดับนโยบายว่า ปรัชญาดังกล่าวมิใช่เพียงมิติแห่งการดำรงชีวิตเท่านั้น แต่เป็นแนวทางการพัฒนาที่ยึดโยงกับความเป็นจริงของสังคมไทยและสามารถปรับใช้ได้ ในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ได้ระบุอย่างชัดเจนว่า “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นฐานคิดสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน...” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) รวมถึง “การบูรณาการหลักการทรงงานในระดับปฏิบัติการ ซึ่งถูกรวบรวมไว้ในเอกสารเรียนรู้หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้นำภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม...” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2551)

จากการประมวลและกลั่นกรองจากพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งพระราชทานในวโรกาสต่าง ๆ รวมทั้งพระราชดำรัสอื่น ๆ โดยได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้นำไปเผยแพร่ เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2542 เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของทุกฝ่าย

และประชาชนโดยทั่วไป ความหนึ่งว่า เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัย ความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

จากพระราชดำรัสเกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามที่ยกมาอ้างนั้น จึงมิใช่เพียงแนวคิดเพื่อใช้ในระดับนโยบายเท่านั้น แต่เป็นหลักคิดเพื่อชีวิตที่ต่ออย่างยั่งยืน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัว ภายใต้เงื่อนไข 2 ประการ คือ ความรู้ และ คุณธรรม ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในทุกระดับ ตั้งแต่บุคคล ครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับประเทศ และสามารถเชื่อมโยงกับแนวคิดสากลด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) (ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2565) และการพัฒนาภายใน (Inner Development Goals: IDGs) ได้อย่างลึกซึ้ง (รัตติกรณ์ จงวิศาลและคณะ, 2567)

ดังนั้นบทความนี้มีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้ หลักการทรงงานข้อที่ 19 : เศรษฐกิจพอเพียง ให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม โดยชี้ให้เห็นว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่เพียงให้แนวทางในการดำเนินชีวิตและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเท่านั้น หากแต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการ “พัฒนาอย่างมีคุณภาพจากภายใน” ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาที่มั่นคงและยั่งยืนในโลกยุคใหม่

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. วิเคราะห์หลักการทรงงานข้อที่ 19 คือ เศรษฐกิจพอเพียง ในฐานะที่เป็นทั้งหลักการเชิงนโยบายและปรัชญาการดำเนินชีวิตที่มีความสอดคล้องกับบริบทของการพัฒนาในโลกยุคปัจจุบัน
2. อธิบายสาระสำคัญของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมุ่งเน้นที่องค์ประกอบหลัก เงื่อนไข และคุณค่าทางจริยธรรมที่อยู่เบื้องหลังหลักการนี้
3. เสนอแนวทางการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงในระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร และรัฐ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีภูมิคุ้มกันในระยะยาว

4. สังเคราะห์บทเรียนและองค์ความรู้ใหม่ ที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเชื่อมโยงกับการเปลี่ยนผ่านจากภายในสู่ภายนอก ทั้งในมิติของการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการจัดการทรัพยากรอย่างสมดุล

วิเคราะห์แนวคิดและตีความเชิงปรัชญา

หลักการทรงงานข้อที่ 19 ว่าด้วย “เศรษฐกิจพอเพียง” มิใช่เพียงหลักการเชิงเทคนิคในการบริหารจัดการเศรษฐกิจ หากแต่เป็นการเสนอ “วิถีคิด” ที่มีรากฐานจาก ปรัชญาแห่งความพอดี ซึ่งสะท้อนโลกทัศน์และธรรมทัศน์ที่เน้นการดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสมดุล ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงมิใช่คำอธิบายทางเศรษฐศาสตร์กระแสหลักที่วางอยู่บนฐานของการเติบโตแบบไม่สิ้นสุด (unlimited growth) หากแต่เป็น “ทางสายกลาง” ที่ยึดโยงกับวิถีชีวิตอันมีความหมาย เป็นการใช้ชีวิตอย่างรู้เท่าทันตนเองและสิ่งแวดล้อม

เมื่อพิจารณาจากกรอบแนวคิดทางปรัชญา ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สะท้อนแนวคิดเชิงจริยศาสตร์และอภิปรัชญาในหลายมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของ “ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับโลก” ซึ่งในทางตะวันตก อาจใกล้เคียงกับแนวคิดของ Aristotle ที่เน้น “eudaimonia” หรือชีวิตที่ดีผ่านความพอดีและคุณธรรม (virtue ethics) ขณะที่ในทางตะวันออก โดยเฉพาะพุทธปรัชญา แนวคิดเรื่อง “ความพอเพียง” มีความใกล้ชิดกับหลัก มัชฌิมาปฏิปทา ซึ่งเป็นหลักการหลีกเลี่ยงความสุดโต่งของความสุขนิยมและความเคร่งครัดเกินควร

เศรษฐกิจพอเพียงยังสามารถตีความได้ว่าเป็น จริยศาสตร์แห่งความสัมพันธ์ (relational ethics) ที่ไม่เน้นการครอบครอง แต่เน้น “การอยู่ร่วม” บนฐานของความเข้าใจธรรมชาติของชีวิตและโลก ความพอประมาณในที่นี้จึงมิใช่แค่ข้อจำกัดทางกายภาพ แต่เป็นการ ยอมรับข้อจำกัดของความเป็นมนุษย์ และฝึกฝนตนให้รู้จัก “พอในความพอ” (วิเศษ แสงกาญจนวนิช และ เอนก สุวรรณบัณฑิต, 2560) อันเป็นรากฐานของการไม่เบียดเบียน ไม่โลภ และไม่หลง ซึ่งถือเป็นหัวใจของจริยธรรมแบบพุทธ

นอกจากนี้ แนวคิดเรื่อง “ภูมิคุ้มกันในตัว” ที่ปรากฏในองค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียง ยังสามารถตีความในเชิงอภิปรัชญาได้ว่าเป็นการสร้าง ฐานแห่งความมั่นคงภายใน (inner security) ที่มีได้ขึ้นกับสิ่งภายนอกซึ่งผันแปร แต่ตั้งอยู่บน “ความรู้ ความเข้าใจ และคุณธรรม” อันมั่นคง ภูมิคุ้มกันในที่นี้จึงหมายถึงความสามารถของปัจเจกหรือชุมชนในการรับมือกับความไม่แน่นอนของชีวิตด้วยความมั่นใจในตนและสำนึกในส่วนรวม

หลักการทรงงานนี้ยังเน้นความสำคัญของการบูรณาการระหว่างความรู้กับคุณธรรมซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในเชิงปรัชญาการศึกษาแบบองค์รวม (holistic education philosophy) ที่ไม่แยกวิชาการออกจากกรอบมโนจิตใจ และมองการพัฒนาที่ยั่งยืนว่าเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมนุษย์สามารถฝึกตนให้สมดุลทั้งด้านเหตุผล อารมณ์ และจิตสำนึกเชิงคุณค่า

การวิเคราะห์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงมิได้จำกัดอยู่ในกรอบเศรษฐศาสตร์พฤติกรรมหรือการบริหารเชิงกลยุทธ์เท่านั้น แต่สามารถเปิดพื้นที่ให้ตีความในฐานะ จริยศาสตร์ร่วมสมัย ที่เสนอคำตอบต่อวิกฤตความหมายของชีวิตในยุคบริโภคนิยม และการพัฒนาที่มุ่งเน้นผลผลิตมากกว่ามนุษยภาพ

“...มีนักวิชาการหลายท่านเสนอว่า เศรษฐกิจพอเพียงไม่ใช่เพียงแนวทางพัฒนาเศรษฐกิจ แต่เป็นปรัชญาชีวิตที่สอดคล้องกับลักษณะของปรัชญาหลังนวยุค (postmodern philosophy) ซึ่งเน้นความหลากหลาย ความสัมพันธ์ และความพอเพียงในระดับปัจเจก...” (กิริติ บุญเจือ, 2545; กิริติ บุญเจือ, 2549; วิเศษ แสงกาญจนวนิช และ เอนก สุวรรณบัณฑิต, 2560)

“กิริติ บุญเจือ (2558) เสนอว่า ทฤษฎีความพอเพียงของรัชกาลที่ 9 เป็น “ปรัชญาหลังนวยุคแบบมีแก่น” ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการประสานความรู้ ความจริง และคุณธรรมให้สมดุล”

แนวคิดเกี่ยวกับปรัชญาหลังนวยุคมีบทบาทสำคัญในการวิพากษ์โครงสร้างการพัฒนาแบบเดิมที่มุ่งเน้นวัตถุนิยม โดยเสนอให้พิจารณาความหลากหลายทางความคิดและบริบทเฉพาะของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียงที่มุ่งสร้างความสมดุลทั้งด้านวัตถุและจิตใจ (Best & Kellner, 1999)

ด้วยเหตุนี้ การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในฐานะ “หลักการทรงงานข้อที่ 19” จึงมิใช่เพียงการดำเนินงานเชิงโครงการหรือการรณรงค์เชิงนโยบาย หากแต่คือ การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของมนุษย์ ที่ย้อนกลับมาสำรวจความพอดีในตนเอง เห็นคุณค่าในความสัมพันธ์กับผู้อื่น และตระหนักในบทบาทของตนในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง โดยมี “คุณธรรม ความรู้ และสติ” เป็นเครื่องมือแห่งการพัฒนาอย่างแท้จริง

เทคนิคการประยุกต์ใช้

การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 19 : เศรษฐกิจพอเพียง ให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงนั้น มิใช่เพียงการประกาศคุณค่าของแนวคิดในระดับนโยบาย หากแต่ต้องแปลงปรัชญาให้กลายเป็นพฤติกรรมที่สัมผัสได้ ผ่านการจัดระบบความคิด วิถีชีวิต และกระบวนการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม เทคนิคสำคัญของการประยุกต์ใช้จึงต้องเริ่มต้นจาก “ภายใน” แล้วจึงขยายผลสู่ “ภายนอก” ตามแนวทางที่เรียกว่า “ระเบิดจากข้างใน” ซึ่งเป็นหัวใจของศาสตร์พระราชาที่สอดคล้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในระดับบุคคล เทคนิคที่สำคัญคือการ ฝึกฝนตนเองให้มีความรู้เท่าทันตนเองและโลก โดยเริ่มจากการรู้จักประมาณตน ใช้จ่ายอย่างมีสติ ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และฝึกจิตใจให้มั่นคง ไม่หวั่นไหวตามกระแสบริโภคนิยม องค์ประกอบของความพอเพียงจึงต้องเกิดขึ้นทั้งในมิติ “พฤติกรรม” และ “จิตสำนึก” เช่น การทำบัญชีรายรับรายจ่ายในครัวเรือนอย่างสม่ำเสมอ การเลือกบริโภคอย่างมีจริยธรรม และการตั้งเป้าหมายชีวิตที่ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น

ในระดับครอบครัวและชุมชน เทคนิคการประยุกต์ใช้ที่ได้ผล คือการ สร้างวัฒนธรรมร่วมที่ยึดโยงกับคุณค่าแห่งความพอเพียง โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การส่งเสริมการออมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน การฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิตและบริโภคอย่างสมดุล การแบ่งปันทรัพยากร และการสร้าง

เครือข่ายชุมชนที่เข้มแข็ง เทคนิคเหล่านี้ช่วยให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น และมีภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับท้องถิ่น

ในระดับองค์กร เทคนิคการประยุกต์ใช้ที่สำคัญคือการ ออกแบบระบบการจัดการภายในที่ยึดหลักพอเพียงเป็นฐานคิดเชิงกลยุทธ์ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความรับผิดชอบต่อสังคม และการตัดสินใจทางธุรกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว ตัวอย่างเช่น องค์กรเอกชนที่มุ่งสร้างผลกำไรควบคู่กับการสร้างคุณค่าทางสังคม (social value) หรือหน่วยงานราชการที่เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โปร่งใส และเป็นธรรม

สำหรับการพัฒนาในระดับนโยบาย เทคนิคที่สำคัญคือการ กำหนดกรอบยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับการวางแผนเชิงระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดสรรทรัพยากรอย่างสมดุลระหว่างมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เทคนิคการประเมินผลที่เน้นคุณภาพชีวิต ความมั่นคงในระยะยาว และความเข้มแข็งจากฐานรากของสังคม ย่อมสะท้อนถึงการนำหลักพอเพียงไปใช้เป็นแนวทางกำกับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่มีคุณภาพ

ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งคือ เทคนิคการประยุกต์ใช้ควรมุ่งสู่การบูรณาการในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับโครงสร้างจนถึงระดับปัจเจก โดยต้องไม่แยกขาดระหว่าง “การพัฒนาเศรษฐกิจ” กับ “การพัฒนาคุณภาพมนุษย์” ทั้งนี้ จำเป็นต้องมีการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างจิตสำนึกใหม่ และการพัฒนาศักยภาพภายในควบคู่กับการพัฒนาเชิงเทคนิค

จากการศึกษาของ สมศักดิ์ สามัคคีธรรม และคณะ (2550) พบว่า “การนำแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการจัดการโสมสเตยในจังหวัดสมุทรสงคราม ช่วยส่งเสริมความยั่งยืนในมิติชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญ...” และสุเมธ ตันติเวชกุล (2543) ยังเน้นย้ำว่า “การพัฒนาใด ๆ ที่ไม่หยิ่งรักในจิตสำนึกของผู้คน ย่อมนำไปสู่การพึ่งพาจากภายนอกตลอดไป”

กล่าวโดยสรุป เทคนิคการประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในฐานะหลักการทรงงาน จึงเน้นการเริ่มจากภายใน สู่ภายนอก การเปลี่ยนจาก “คิดแบบมากไปน้อย” มาเป็น “คิดแบบพอดี” และการเดินจาก “ความอยาก” ไปสู่ “ความพอ” ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่ไม่เพียงนำไปสู่ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ แต่ยังส่งเสริมความยั่งยืนในระดับจิตใจ สังคม และประเทศชาติอย่างแท้จริง

พอเพียงแล้ว ดีอย่างไร

คำว่า “พอเพียง” อาจถูกมองในทางลบว่าเป็นการจำกัดโอกาส หรือการถอยห่างจากความเจริญก้าวหน้าในโลกที่แข่งขันกันอย่างรุนแรง ทว่าเมื่อพิจารณาในระดับลึกจะพบว่า ความพอเพียงนั้นมิใช่การหยุดพัฒนา แต่เป็น การเลือกพัฒนาอย่างรู้เท่าทัน โดยไม่เร่งรีบ ไม่เปียดเบียน และไม่หลงอยู่กับมายาแห่งความต้องการที่ไม่สิ้นสุด การพอเพียงจึงเป็นทั้ง “ภูมิคุ้มกันภายใน” และ “พลังขับเคลื่อน” ที่ยั่งยืนในเวลาเดียวกัน

ในระดับบุคคล ความพอเพียงช่วยให้มนุษย์สามารถดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขที่แท้จริง เพราะเป็นชีวิตที่อยู่บนพื้นฐานของการเข้าใจตนเอง ไม่หลงใหลตามแรงกระตุ้นจากภายนอก การพอเพียง

ส่งเสริมให้เกิดความพอใจในสิ่งที่มี มีระเบียบวินัยทางการเงิน รู้จักอดทน อดออม และใช้ชีวิตอย่างมีเป้าหมายที่ไม่ทำลายตนเองและผู้อื่น เมื่อจิตใจตั้งมั่นอยู่บนความพอเพียง ความเครียด ความริษยา ความหลงผิด และความทุกข์ย่อมลดลง ส่งผลให้เกิด “ความมั่นคงทางจิต” ซึ่งเป็นรากฐานของความมั่นคงทางเศรษฐกิจและชีวิตโดยรวม

ในระดับครอบครัวและชุมชน ความพอเพียงนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลและไม่แข่งขันกันแบบทำลายล้าง เมื่อทุกคนในชุมชนรู้จักประมาณตนและใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างพอดี จะเกิดความไว้วางใจ การแบ่งปัน และความเข้มแข็งจากฐานราก ซึ่งเป็นหัวใจของ “ภูมิคุ้มกันทางสังคม” ที่สามารถรับมือกับวิกฤตภายนอกได้ดีกว่าชุมชนที่พึ่งพาแต่ระบบจากส่วนกลาง

ในระดับเศรษฐกิจและการจัดการทรัพยากร ความพอเพียงหมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีเหตุผล ไม่เบียดเบียนสิ่งแวดล้อม และคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว การประกอบธุรกิจบนพื้นฐานของความพอเพียงช่วยลดความเสี่ยง ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น และเสริมสร้างความยั่งยืนของระบบเศรษฐกิจทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค นอกจากนี้ยังส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้สามารถเติบโตอย่างเข้มแข็งโดยไม่พึ่งพิงทุนจากภายนอกมากเกินไป

ในระดับนโยบายและสังคมโดยรวม การวางยุทธศาสตร์การพัฒนามาตรฐานหลักของความพอเพียงช่วยลดความเหลื่อมล้ำ เพิ่มความเป็นธรรม และสร้างระบบที่ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง รัฐที่มีฐานคิดจากความพอเพียงย่อมไม่มุ่งแต่การเติบโตทางตัวเลข แต่ให้ความสำคัญกับ “คุณภาพของชีวิต” และ “ความมั่นคงในระยะยาว” ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และสามารถรองรับผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีสติ

กล่าวโดยสรุป “พอเพียง” ไม่ได้หมายถึงการหยุดนิ่ง แต่คือ การเคลื่อนไปข้างหน้าด้วยจังหวะที่มั่นคงและสมดุล ไม่เร่ง ไม่ฝืน ไม่เบียดเบียน แต่ก็ไม่ยอมจำนนต่อความไม่เป็นธรรม การพอเพียงจึงไม่เพียงนำไปสู่ “ความอยู่รอด” หากยังเป็นหนทางไปสู่ “ความรุ่งเรืองอย่างยั่งยืน” ทั้งในมิติของชีวิต เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่ตั้งอยู่บนฐานของคุณธรรม ความรู้ และความรับผิดชอบต่อส่วนรวมอย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ S.A.F.E. Model เป็นการสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาหลักการทรงงานข้อที่ 19: เศรษฐกิจพอเพียง โดยเน้นว่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมิใช่เพียงแนวทางเชิงเศรษฐกิจ หากแต่เป็น *กระบวนการทัศน์การพัฒนา* ที่เชื่อมโยงคุณธรรม ความรู้ และความสมดุลระหว่างภายในกับภายนอก ซึ่งองค์ประกอบแต่ละข้อของ S.A.F.E. มีรากฐานจากองค์ความรู้ใหม่ที่ค้นพบ ดังนี้

S ย่อมาจาก Self-awareness and Simplicity หมายถึง รู้จักตนเองและดำรงชีวิตอย่างเรียบง่าย

A ย่อมาจาก Accountability and Altruism หมายถึง ความรับผิดชอบ และความเกื้อกูล

F ย่อมาจาก Flexibility and Foresight หมายถึง ความยืดหยุ่น และการมองการณ์ไกล

E ย่อมาจาก Equilibrium and Ethical Economy หมายถึง ความสมดุล และเศรษฐกิจเชิงคุณธรรม



แผนภาพที่ 1 : S.E.L.F. Model

S.A.F.E. Model ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาที่แท้จริงต้องเริ่มจากภายใน โดยใช้ความพอเพียงเป็นกลไกในการสร้าง “ความเจริญที่สมดุล” และ “ความมั่นคงที่ยั่งยืน” ซึ่งครอบคลุมทั้งมิติของชีวิต เศรษฐกิจ สังคม และจิตวิญญาณ การประยุกต์ใช้โมเดลนี้สามารถนำไปสู่การสร้างนโยบาย การบริหารจัดการ และการพัฒนาตนเองที่ตั้งอยู่บนความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อธรรมชาติของมนุษย์และโลก โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

S — Self-awareness and Simplicity หมายถึง รู้จักตนเอง และดำรงชีวิตอย่างเรียบง่าย

เศรษฐกิจพอเพียงเริ่มต้นจากการรู้เท่าทันความต้องการของตนเอง ซึ่งนำไปสู่การดำเนินชีวิตอย่างมีสติ สมถะ และสมดุล การรู้จักตนเอง (self-awareness) ทำให้บุคคลสามารถกำกับความอยาก ปรับเป้าหมายชีวิตให้สอดคล้องกับคุณค่าภายใน ไม่ตกเป็นเหยื่อของค่านิยมบริโภคนิยม ส่วนความเรียบง่าย (simplicity) คือการลดความซับซ้อนของชีวิตลงสู่แก่นแท้ เพื่อให้เกิดช่องว่างสำหรับความสุขที่ยั่งยืน

A — Accountability and Altruism หมายถึง ความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม รวมถึงความเกื้อกูล

ความพอเพียงไม่ได้หมายถึงการอยู่คนเดียวอย่างโดดเดี่ยว หากแต่ต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสิ่งแวดล้อมรอบตัว การมี accountability คือการมีจิตสำนึกในหน้าที่ ขณะที่ altruism คือการกระทำเพื่อผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน เมื่อความพอเพียงเชื่อมโยงกับความเกื้อกูล จะทำให้เกิดสังคมที่ไว้วางใจ เชื่อมโยง และแข็งแรงจากฐานราก

F — Flexibility and Foresight หมายถึง ความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และการมองการณ์ไกล

ความพอเพียงช่วยพัฒนาความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นต่อความไม่แน่นอนทั้งภายในและภายนอก ความยืดหยุ่น (flexibility) ทำให้บุคคลและชุมชนสามารถปรับตัวโดยไม่สูญเสียหลัก ส่วน foresight คือการมีวิสัยทัศน์ที่ไม่หลงอยู่กับผลกำไรระยะสั้น แต่สามารถคิดเชิงระบบ มองไกล และวางแผนอย่างรอบคอบโดยมีข้อมูล ความรู้ และคุณธรรมเป็นฐานการตัดสินใจ

E — Equilibrium and Ethical Economy หมายถึง สมดุลในการดำเนินชีวิต และเศรษฐกิจที่มีคุณธรรม

เศรษฐกิจพอเพียงคือการหาจุดสมดุลระหว่างความต้องการ ความสามารถ และทรัพยากรที่มีอยู่ ไม่สุดโต่งไปทางบริโภคนิยมหรือการจำกัดเกินควร ความสมดุล (equilibrium) เป็นเงื่อนไขสำคัญของความยั่งยืน ส่วนเศรษฐกิจที่มีคุณธรรม (ethical economy) คือระบบเศรษฐกิจที่เคารพสิทธิของผู้อื่น ไม่เบียดเบียนธรรมชาติ และไม่แสวงหากำไรโดยปราศจากความรับผิดชอบ

บทสรุป

จากการศึกษาการประยุกต์ใช้ หลักการทรงงานข้อที่ 19 : เศรษฐกิจพอเพียง ในบทความฉบับนี้ สามารถสรุปสาระสำคัญได้ว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมิใช่เพียงแนวคิดเชิงเศรษฐศาสตร์หรือเครื่องมือในการบริหารจัดการทางนโยบายเท่านั้น หากแต่เป็น ปรัชญาชีวิตที่ลุ่มลึก มีฐานทางจริยธรรมอิงกับวิถีมนุษย์และการพัฒนาแบบองค์รวม โดยเน้นการพัฒนา “จากภายใน” สู่ “ภายนอก” เพื่อสร้างสมดุลและความมั่นคงในทุกระดับของชีวิตและสังคม

ปรัชญานี้มีรากฐานจากพระราชประสงค์ตรงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่มีได้ทรงบัญญัติแนวคิดขึ้นจากทฤษฎี หากแต่ตกผลึกจากการทรงงานร่วมกับประชาชน และได้กลายเป็นหลักแห่งการพัฒนาที่ยึดโยงกับบริบทจริงของสังคมไทย อันประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัว ภายใต้เงื่อนไขสำคัญคือ ความรู้ และคุณธรรม

การวิเคราะห์ในเชิงปรัชญาพบว่า แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับแนวคิด “มัชฌิมาปฏิปทา” ในพุทธปรัชญา และมีความใกล้เคียงกับคุณธรรมในปรัชญาตะวันตก เช่น แนวคิด *Eudaimonia* ของ Aristotle ที่มุ่งเน้นชีวิตที่ดีผ่านความพอดีและการฝึกฝนตน การพอเพียงจึงเป็นทั้งแนวทางการใช้ชีวิต จริยศาสตร์แห่งความสัมพันธ์ และภูมิคุ้มกันภายในที่แท้จริงซึ่งสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีสติ

บทความนี้ยังได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ผ่าน S.A.F.E. Model ซึ่งเป็นโมเดลเชิงแนวคิดเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนจากภายใน โดยประกอบด้วย

Self-awareness and Simplicity: ตระหนักรู้และใช้ชีวิตเรียบง่าย

Accountability and Altruism: รับผิดชอบต่อและเกื้อกูลผู้อื่น

Flexibility and Foresight: ยืดหยุ่นและมีวิสัยทัศน์

Equilibrium and Ethical Economy: สมดุลและเศรษฐกิจเชิงคุณธรรม

เทคนิคการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงต้องดำเนินการในทุกระดับอย่างบูรณาการ ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร และระดับนโยบาย โดยใช้ “ความพอเพียง” เป็นแนวทางในการคิด ตัดสินใจ และปฏิบัติ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในมิติต่าง ๆ อย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุป เศรษฐกิจพอเพียงคือแนวทางการพัฒนาที่ยึดโยงกับ “ชีวิต” มากกว่า “ระบบ” โดยให้ความสำคัญกับ “คุณภาพมากกว่าปริมาณ” และ “คุณธรรมมากกว่าความสำเร็จเชิงตัวเลข” ดังนั้น การประยุกต์ใช้หลักการทรงงานข้อที่ 19 จึงไม่ใช่เพียงการวางแผนหรือบริหาร แต่คือการ เปลี่ยนแปลง ภายในของมนุษย์ เพื่อสร้างโลกที่สมดุล ยั่งยืน และไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

บรรณานุกรม

- กิริติ บุญเจือ. (2545). *ปรัชญาหลังนวยุค แนวคิดเพื่อการศึกษาแผนใหม่*. กรุงเทพฯ : ดวณมล.
- _____. (2549). *อรรถปริวรรต คู่เวรคู่กรรม ปรัชญาหลังนวยุค*. กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2558). *ลักษณะหลังนวยุคในทฤษฎีความพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ*. รายงานวิจัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล และคณะ. (2567). *การศึกษาและพัฒนาหลักสูตร Inner Development Goals (IDG) ในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสหธรรมิกชน.
- วิเศษ แสงกาญจนวนิช และ เอนก สุวรรณบัณฑิต (2560) *ความชอบธรรมของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในฐานะปรัชญาเพื่อการพัฒนาชาติ*. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. (2565). *ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ SDGs*. <https://www.sdgmove.com/intro-to-sdgs/>
- สมศักดิ์ สามัคคีธรรม และคณะ. (2550). *ปัญหาการจัดการโฮมสเตย์ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง: ศึกษากรณีอำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม*. รายงานวิจัย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2551). *เรียนรู้หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว*. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการประยุกต์ใช้*. สำนักยุทธศาสตร์ด้านนโยบายสาธารณะ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สุเมธ ตันติเวชกุล. (2543). *ใต้เบื้องพระยุคลบาท*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- Best, S. and Kellner, D. (1999). *Postmodern Theory*. New York : The Guilford Press.



จริยธรรมการตีพิมพ์บทความ

ในวารสารสถาบันพอดิ



วารสารสถาบันพอดิ ให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์เผยแพร่บทความ ดังนั้น จึงมีนโยบายให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามหลักการและมาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์อย่างเคร่งครัด ดังต่อไปนี้

บทบาทหน้าที่ของบรรณาธิการและกองบรรณาธิการในวารสารสถาบันพอดิ

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

บทบาทหน้าที่ของผู้เขียนบทความในวารสารสถาบันพอดี

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

บทบาทหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินบทความ

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



หลักเกณฑ์สำหรับการนิพนธ์

บทความวิจัย บทความวิชาการ และงานวิชาการอื่น ๆ

วารสารสถาบันพอดิ

วารสารสถาบันพอดิ มีนโยบายส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการและงานวิจัยของนักศึกษา คณาจารย์ และนักวิชาการที่สนใจ นอกจากนี้ยังเป็นเวทีวิชาการ เพื่อแลกเปลี่ยนทัศนะและข้อคิดเห็น ทางด้านสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โดยรูปแบบผลงานที่วารสารจะรับพิจารณามี 2 ประเภท คือ บทความวิจัย และบทความวิชาการ

บทความวิจัย บทความวิชาการ และบทวิจารณ์หนังสือที่จะได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์ในวารสาร “สถาบันพอดิ” นี้ จะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ก่อน เพื่อให้วารสารมีคุณภาพ และนำไปอ้างอิงได้

การเตรียมต้นฉบับบทความวิจัย บทความวิชาการ บทวิจารณ์หนังสือ และงานวิชาการอื่น ๆ มีดังนี้

1. ภาษา เป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษก็ได้ การใช้ภาษาไทยให้ยึดหลักการใช้คำศัพท์และชื่อบัญญัติตามหลักของราชบัณฑิตยสถาน ควรหลีกเลี่ยงการใช้ภาษาอังกฤษในข้อความ ยกเว้นกรณีจำเป็น ให้เขียนคำศัพท์ภาษาไทยตามด้วยวงเล็บภาษาอังกฤษ ให้ใช้ตัวเล็กทั้งหมดยกเว้นชื่อเฉพาะต้องขึ้นต้นด้วยตัวอักษรใหญ่ บทความส่วนที่เป็นภาษาอังกฤษควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาอังกฤษตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะส่งต้นฉบับ

2. การพิมพ์ ให้จัดพิมพ์ด้วยโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด ด้วยรูปแบบตัวอักษร TH Sarabun PSK เนื้อหาจะเป็นขนาด 16 พอยต์ หัวข้อขนาด 18 พอยต์ ชื่อเรื่องขนาด 20 พอยต์ โดยจัดหน้ากระดาษ ขนาด A4 ตั้งค่านำกระดาษสำหรับการพิมพ์ห่างจากขอบกระดาษทุกด้าน 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 และมิวัตถุประสงค์ของการศึกษาและวิจัยนั้นด้วย

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 ชี้แจงว่าผลการศึกษาดูตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือแตกต่างไปจากผลงานที่มีผู้รายงานไว้ก่อนหรือไม่ อย่างไร เหตุใดจึงเป็นเช่นนั้นและมีพื้นฐานอ้างอิงที่เชื่อถือได้ และให้จบด้วยข้อเสนอแนะที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์หรือทั้งประเด็นคำถามการวิจัย ซึ่งเป็นแนวทางสำหรับการวิจัยต่อไป

1.9 องค์ความรู้ใหม่ ชี้แจงว่าผลการศึกษานี้ได้องค์ความรู้ใหม่อย่างไรบ้างที่อาจมีผลกระทบ ต่อสังคมหรือแวดวงวิชาการ หรือชี้แจงได้ว่าองค์ความรู้จากการศึกษานี้มีคุณค่าต่อสังคมอย่างไร (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) ชี้แจงว่าผลการศึกษารั้งนี้ได้องค์ความรู้ใหม่อย่างไรบ้างที่อาจมีผลกระทบต่อสังคมหรือแวดวงวิชาการ หรือชี้แจงได้ว่าองค์ความรู้จากการศึกษารั้งนี้มีคุณค่าต่อสังคมอย่างไร (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	ทิตินา แคมมณี. (2563). <i>ศาสตร์การสอน</i>. (พิมพ์ครั้งที่ 24). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. Vaman Shivram. (1995). <i>The Practical Sanskrit-English Dictionary</i>. New Delhi : Motilal Babarsidass.
ผู้แต่ง 2-3 คน	ชนินทร เณลิสมสุข และ อภิชาติ คำปลิว. (2562). <i>เทคโนโลยี (วิทยาการคำนวณ) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2</i>. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์. วสันต์ เกียรติแสงทอง, พรหมพล พรหมมาศ และ อนุวัตร เณลิสมกุลกิจ. (2552). <i>การศึกษาเทคโนโลยีออกเมนต์เตดเรียลลิตี : กรณีศึกษา พัฒนาเกมส์ “เมมการ์ด”</i>. โครงการงานสาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1996). <i>The Balanced Scorecard : translating strategy in action</i>. Boston : Harvard Business School Publishing Corporation. 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.
ผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป	กรณีมีผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป ให้ลงเฉพาะผู้แต่งแรกตามด้วยคำว่าและคณะ กรณีภาษาต่างประเทศ ใช้ et al. ยกตัวอย่างเช่น สุวารี เจริญมุขยพันธ์ และคณะ. (2556). <i>การศึกษาศาสนาการให้บริการสุขภาพกับชาวกัมพูชาที่ชายแดนไทย-กัมพูชา : กรณีศึกษา จังหวัดสระแก้ว จันทบุรี และตราด กระทรวงสาธารณสุข ปี 2556</i>. นนทบุรี : สำนักงานวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักประกันสุขภาพไทย. Moreau G, et al. (1984). <i>Le service d'accompagnement spirituel de la maison Sarrazin</i>. College de France : Quebec.
ผู้แต่งเป็นสถาบัน	สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ.(2560). <i>แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว</i>. กรุงเทพฯ : หจก.อรุณการพิมพ์. World Health Organization (WHO). (2023). <i>Health Statistics 2023 - Monitoring for the SDGs</i>. Geneva Switzerland : World Health Organization.

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
หนังสือ	ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)/ ชื่อเรื่อง./ (ครั้งที่พิมพ์)/ สถานที่พิมพ์./ สำนักพิมพ์.
ผู้รวบรวมหรือ บรรณาธิการ	รวิช ตาแก้ว (บก.). (2559). <i>ประเทศไทยกับธรรมชาติมาภิบาลด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</i> . กรุงเทพฯ : หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาปรัชญาและจริยศาสตร์. Marya L. Besharov and Bjoern C. Mitzinneck (eds.). (2021) . <i>Organizational Hybridity : Perspectives, Processes, Promises</i> . Research in the Sociology of Organizations.
เอกสารที่ไม่เป็นเล่ม เช่น เอกสารอัดสำเนา แผ่นพับ เป็นต้น	คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2561). <i>รายงานผลการดำเนินงานของหลักสูตร วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน (ปรับปรุง พ.ศ. 2559)</i> . (เอกสารอัดสำเนา). Lynn, A. (1994) . <i>Living after AIDS threat of dying imposes stress</i> . Chicago : University of Illinois. (unpublished).
กรณีผู้แต่งใช้นามแฝง	นิวกลม (นามแฝง). (2555). <i>ความรักเท่าที่รู้</i> . (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : มติชน. Omega (pseud). (2 0 0 5) . <i>Garden of repose bitter cold nights</i> . (Translated by Jack Hoe) (2nd ed.). Beijing : Foreign Languages Press.
กรณีไม่ปรากฏชื่อผู้แต่ง	PORPEANG THE EXPLORER เศรษฐกิจพอเพียง. (2565). กรุงเทพฯ : ศูนย์ ประสานการปฏิบัติที่ 5 กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร. <i>Aids and the third world</i> . (1989). Philadelphia : New Society Publishing.
กรณีไม่ปรากฏเมืองที่พิมพ์ หรือสำนักพิมพ์	ซัม สลาวพัตร, (2559), <i>พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส</i> . กรุงเทพฯ : ม.ป.ท. Vatsyayan, K. (1986). <i>Made Easy Ethics</i> . New Delhi : n.p.
กรณีไม่ปรากฏปีที่พิมพ์	วิทย์ วิศทเวทย์. (ม.ป.ป.). <i>จริยศาสตร์ : มนุษย์กับปัญหาจริยธรรม</i> . (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : อักษรทัศน์. Kant, I. (n.d.). <i>Groundwork for the Metaphysics of Morals</i> . translated by H.J. Paton. New York : Harper & Row, Publishers, Inc.
กรณีพิมพ์ครั้งที่ 1	คมเดือน โพธิสุวรรณ. (2563). <i>เคล็ดลับการเขียนบทความวิจัยวรรณคดีตะวันตก วรรณคดีอังกฤษและอเมริกัน</i> . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. Belcher, W. (2019). <i>Writing your journal article in twelve weeks : A guide to academic publishing success</i> . Chicago : University of Chicago Press.

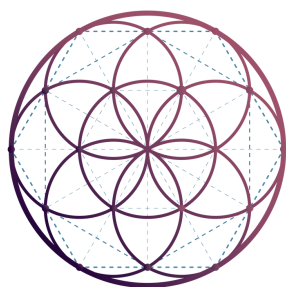
รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
หนังสือที่ชื่อผู้แต่งและปีที่พิมพ์เหมือนกันแต่ต่างชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์ ก, ข, ค หรือ a, b, c) ./ ชื่อเรื่อง ./ (ครั้งที่พิมพ์) ./ สถานที่พิมพ์ ./ : / สำนักพิมพ์.
	กิริติ บุญเจือ. (2560ก). <i>ปรัชญาและจริยศาสตร์เบื้องต้น</i>. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. _____. (2560ข). <i>ปรัชญาและจริยศาสตร์โบราณ</i>. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. Huntington, Samuel P. (1996a). <i>The Clash of Civilization</i>. New York : Simon and Schuster. _____. (1996b). <i>The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order</i>. New York : Simon and Schuster.
หนังสือแปล	ชื่อผู้แต่ง./ แปลโดย/ ชื่อผู้แปล./ (ปีที่พิมพ์) ./ ชื่อเรื่อง ./ สถานที่พิมพ์ ./ : / สำนักพิมพ์.
	Sandel, M. J. แปลโดย สฤณี อาชวานันทกุล. (2554). <i>ความยุติธรรม</i>. กรุงเทพฯ : โอเพ่น เวิลด์ส. Lao Tzu. translate by D.C. Lau. (1996). <i>Tao Te Chiag</i>. Hong Kong : The Chinese University of Hong Kong.
บทความในวารสาร	ชื่อผู้เขียนบทความ./ (ปีที่พิมพ์) ./ ชื่อบทความ ./ ชื่อวารสาร ./ ปีที่หรือเล่มที่ (ฉบับที่ (ถ้ามี)) ./ เลขหน้า.
	อัจฉรา ศรีวรกุล และนิรนาท จุลเนียม. (2566). ศึกษาความสามารถในการเขียนเรื่องจากภาพโดยใช้จินตนาการของผู้เรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคนิค CIRC. <i>วารสารศึกษาศาสตร์ มจร</i>, 11(2), 25-41. 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.

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
วิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์/ สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย	ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์/สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย/(ปีที่พิมพ์)/ชื่อ วิทยานิพนธ์หรือดุษฎีนิพนธ์และสารนิพนธ์./ระดับวิทยานิพนธ์หรือดุษฎีนิพนธ์หรือ สารนิพนธ์หรือรายงานการวิจัย./คณะหรือสังกัด/./ชื่อมหาวิทยาลัย.
อ้างอิงจากวิทยานิพนธ์	นริศา ชุตินารา. (2563). ศึกษาวิเคราะห์การจัดการอารมณ์เชิงพุทธรของผู้สูงอายุใน โรงเรียนฮอมสุข ตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่. <i>พุทธศาสตร มหาบัณฑิต</i>. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. Pyerson, J.F. (1983). Effective management training : Two models. <i>Master's thesis</i>. New York : Carlsong College Technology.
อ้างอิงจากดุษฎีนิพนธ์	ปราโมทย์ หม่อมศิลา. (2561). คุณภาพชีวิตของชาวไทยตามหลักปรัชญาหลังนวยุค สายกลาง : การศึกษาเชิงวิเคราะห์ วิจัย และวิธาน. <i>ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎี บัณฑิต</i>. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. Chansuvarn, W. (2012). Spectrometric analysis of mercury(II) ion using gold nanoparticles stabilized by dithia-diaza ligands. <i>Doctoral dissertation</i>. Bangkok : Chulalongkorn University.
อ้างอิงจากสารนิพนธ์	อภิพัทธ์ วิศิษฎ์ใจงาม และ จิรพจน์ ขวัญคง. (2561). พลังจิตอาสาจากเจตนา สร้าง รัก ศรัทธา ผูกหลักสามัคคี. <i>สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต</i>. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 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.
อ้างอิงจากรายงานการวิจัย	วิชญ บัวเทศ. (2565). การถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นในการเพิ่มมูลค่าและมูล ไส้เดือนดิน ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. <i>รายงานการวิจัย</i>. กรุงเทพฯ : สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ. 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.

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
บทความจากเว็บไซต์ (Web Site)	ชื่อผู้แต่ง./ชื่อบทความ./[ออนไลน์]./แหล่งที่มา:/URL/[วัน/เดือน/ปี].
	คมชัดลึก ออนไลน์. เมื่อทรงอย่างแบดทรงอิทธิพล โจทย์ใหญ่ Papper Planes ต่อวัยรุ่นพันธุ์น้ำนม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : https://www.komchadluek.net/news/society/540937 [20 มกราคม 2567]. United Nations. <i>Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development</i>. [Online]. Retrieved from : https://sdgs.un.org/goals [29 November 2023].
บทความจากเอกสารการประชุม/สัมมนาทางวิชาการ	ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อเรื่องบทความ./ใน/ชื่อบรรณาธิการ/(บก.)./ชื่อการประชุม./สถานที่พิมพ์./สำนักพิมพ์.
	มะลิ ทิพย์ประจง. (2566). นโยบายองค์กรในยุคดิจิทัล. ใน ดร.เพ็ญพรรณ เพื่อองฟูลอย (บก.). รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 1 “สุพรรณบุรีศรีสุวรรณภูมิ : ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม”. สุพรรณบุรี : วิทยาลัยสงฆ์สุพรรณบุรีศรีสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 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.
การสัมภาษณ์	ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์./ตำแหน่ง (ถ้ามี)/หัวข้อสัมภาษณ์./วัน เดือน ปีที่สัมภาษณ์./สัมภาษณ์.
	พระไพศาล วิสาโล. การตื่นรู้คืออะไร. 9 กุมภาพันธ์ 2560. สัมภาษณ์. Sanguansermsri, M. <i>Talk of President</i>. 3 September 2020. interviewer.
บทความจากหนังสือพิมพ์	ชื่อผู้แต่ง./ (วัน/เดือน/ปี)./ชื่อบทความ./ชื่อหนังสือพิมพ์./หน้า.
	สุชาติ เผือกสกนธ์. (9 มิถุนายน 2549). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. ผู้จัดการรายวัน : 13. Schwartz, J. (30 September 1993). <i>Obesity affects economic, social status</i>. The Washington Post : A1.

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
บทความที่อยู่ในหนังสือ/ รายงาน	ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ ชื่อบทความ./ ใน/ ชื่อบรรณาธิการ/ (บรรณาธิการ)./ ชื่อเรื่อง/ หน้า/ เลขหน้าที่อ้างอิง./ สถานที่พิมพ์./ : สำนักพิมพ์.
	รุ่งนภา ฉิมพุด. (2545). ลิเกในจังหวัดพิษณุโลก. ใน ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ และพัชรินทร์ สิริสุนทร (บรรณาธิการ), <i>ความรู้ คู่สังคม รวมผลงานวิจัยของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร</i>, 67-94. กรุงเทพฯ : พี. เอ. ลีฟวิ่ง. 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. หมายเหตุ : ถ้าไม่มีชื่อบรรณาธิการ ให้ระบุใน และตามด้วยชื่อเรื่อง
ราชกิจจานุเบกษา	ชื่อพระราชบัญญัติ./ (วันที่/เดือน/ปีที่พิมพ์)./ ราชกิจจานุเบกษา./ เล่มที่./../ตอนที่../หน้า...-
	กฎกระทรวง การสร้าง การตั้ง การรวม การย้าย และการยุบเลิกวัด การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา และการยกวัดร้างขึ้นเป็นวัดมีพระภิกษุอยู่จำพรรณา พ.ศ. 2559. (27 มกราคม 2560). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 134 ตอนที่ 12 ก, หน้า 41-51.
รูปภาพ	ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ ชื่อภาพ./ [Image]./ จาก หรือ Retrieved from/http://www.xxxxxxx
	 ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างสหรัฐ-ตุรกีในสถานะของการช่วยชีวิต เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม ค.ศ. 2018 (Geopolitical Monitor, 2018) ตัวอย่างการอ้างอิงบรรณานุกรม 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/

รูปแบบ	รายการอ้างอิง (ท้ายบทความ) สัญลักษณ์ / หมายถึง การเว้นวรรค
แอปพลิเคชัน	ชื่อผู้ถือสิทธิ์ หรือองค์กร./(ปีของ version แอป)./ชื่อแอปพลิเคชัน/(Version แอป)/ [Mobile application software]/จาก หรือ Retrieved from http://xxxxx
	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
	 ภาพที่ 1 องค์ประกอบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (เมธา หริมเทพาธิป และคณะ, 2564) เมธา หริมเทพาธิป และคณะ. (2564). สังคมแห่งการแบ่งปันตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : การศึกษาเชิงวิเคราะห์ วิจัย และวิจารณ์. <i>รายงานการวิจัย</i>. กรุงเทพฯ : ศูนย์ประสานการปฏิบัติที่ 5 กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร.



SHDM
FOUNDATION



สถาบันพอดิ
SHDM Foundation

มูลนิธิสทรรรมิกชน
SAHADHAMMIKCHON FOUNDATION
WWW.SHDMFOUNDATION.ORG