



การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา
DEVELOPMENT OF MODEL FOR COACHING IN BUSINESS ORGANIZATION
IN BUDDHIST PSYCHOLOGY

นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



Development of Model for Coaching in Business Organization
in Buddhist Psychology

Mr. Suttichai Srirattanawong

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist Psychology)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E.2016

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับคุณูปการ เรื่อง
"การพัฒนากระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตาม
หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.อานาจ บัวศิริ)

(ผศ.ดร.กมลาศ ภูวนาธิพงศ์)

(รศ.ดร.เมธาวี อุดมธรรมมานภาพ)

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)

(ผศ.ดร.สมโภช ศรีwijิตรวรกุล)

คณะกรรมการควบคุมคุณูปการ ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง
ผศ.ดร.สมโภช ศรีwijิตรวรกุล

ประธานกรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

ประธานกรรมการ

กรรมการ

(นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์)

ชื่อคุณนิพนธ์	: การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา
ผู้วิจัย	: นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์
ปริญญา	: พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธจิตวิทยา)
คณะกรรมการควบคุมคุณนิพนธ์	: ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือตง, พธ.บ. (การบริหารการศึกษา), MA., Ph.D. (Psychology)
	: ผศ.ดร.สมโภช ศรีวิจิตรวรกุล, B.A. (Psychology), M.A. (Psychology), Ph.D. (Psychology)
วันสำเร็จการศึกษา	: ๙ มีนาคม ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพระไตรปิฎก อรรถกถา ตำราวิชาการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชจำนวน ๕ คน เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจและนำเสนอโมเดลการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา แล้วทำการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชจำนวน ๑๑ คน เพื่อพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา จากนั้นนำไปทำการตรวจสอบความตรง และถูกต้องเหมาะสม ด้วยการสนทนากลุ่มเฉพาะ กับผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา จำนวน ๖ คน ก่อนนำมาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการโค้ชให้เหมาะสม ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

การโค้ชในปัจจุบันขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะนิยมใช้โมเดล GROW ในกระบวนการโค้ช ซึ่งมีการโค้ชตามลำดับเริ่มจาก Goal หรือการตั้งเป้าหมายในการโค้ช Reality หรือการค้นหาคความจริงในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร Options หรือการหาทางเลือกในการบรรลุเป้าหมาย และ Way Forward หรือการสรุปแนวทางและแผนดำเนินการ โดยเป้าหมายในการโค้ชมีทั้งที่เป็นเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนตัว และใช้เทคนิค “วงจรแห่งปัญญา” ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่โค้ชต้องแจ้งกับผู้ถูกโค้ชเพื่อขออนุญาตทำการโค้ช จากนั้นจึงเริ่มเข้าสู่การตั้งประเด็น, การตั้งคำถาม และ การทำให้เกิดความกระจ่างเป็นวงจร โดยโค้ชจะต้องจะปฏิบัติตามหลักการและจริยธรรมของโค้ช มีความเชื่อมั่นในศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของผู้ถูกโค้ช ไม่บังคับหรือยัดเยียดคำแนะนำให้ผู้ถูกโค้ชทำในสิ่งที่มาจากความคิดและเหตุผลของโค้ชเอง และผู้ถูกโค้ชจะต้องเป็นผู้มีความพร้อมที่จะรับการโค้ชมีความสนใจ และเชื่อเรื่องการเปลี่ยนแปลงตนเอง มีความตระหนักรู้ในตนเอง และจะต้องมีศรัทธาในตัวโค้ชและระบบการโค้ชด้วย

การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ได้ข้อสรุปของรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยามีกระบวนการโค้ช ๔ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) เป้าหมายแห่งตน ๒) ค้นหาความจริง ๓) สิ่งที่ได้เลือกได้ ๔) ทางไปถูกต้อง โดยมีแนวปฏิบัติ ๘ กระบวนการ ของผู้ที่

เป็นโค้ชและผู้ถูกโค้ช ได้แก่ ๑) ศรัทธาเปิดใจ ๒) มุ่งหมายประโยชน์ ๓) ให้ความจริงปรากฏ ๔) คิดตามทศวิธี ๕) ใช้การโค้ชพาไป ๖) รู้เข้าใจหลายวิถี ๗) ใช้หนทางแห่งความดี ๘) ให้ชีวิตมีสมดุล

องค์ความรู้สำคัญที่ได้จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาครั้งนี้ มี ๒ ประการ คือ ๑) รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา (COACHING Model) ซึ่งนำเสนอแนวปฏิบัติ ๘ กระบวนการ ของผู้ที่เป็นโค้ชและผู้ถูกโค้ช อันตั้งอยู่บนฐานของความเป็นกัลยาณมิตร คือ ปรโตโมสะ ของผู้เป็นโค้ช และโยนิโสมนสิการ ที่เกิดขึ้นภายในตัวผู้ถูกโค้ช และ ๒) กระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ๔ ขั้นตอน คือ ๑) เป้าหมายแห่งตน ๒) ค้นหาความจริง ๓) สิ่งที่ได้เลือกได้ ๔) ทางไปถูกต้อง

Dissertation title : Development of Model for Coaching in Business Organization Based on Buddhist Psychology

Researcher : Mr. Suttichai Srirattanawong

Degree : Ph.D. Buddhist studies (Buddhist Psychology)

Dissertation supervisory committee

: Asst. Prof. Dr. Siriwat Srikrueadong, B.A. (Educational Administration), M.A., Ph.D. (Psychology)

: Asst. Prof. Dr. Sompoch Srivichitvorakul, B.A. (Psychology), M.A. (Psychology), Ph.D. (Psychology)

Graduation Date : 9 March 2019

Abstract

This study was qualitative research in nature with the following objectives 1) To study the general condition of coaches in business organizations 2) to develop a coaching model in business organizations in accordance with Buddhist psychology 3) to examine the pattern of coaching in business organizations in accordance with Buddhist psychology. The researcher collected data from Tripitaka, commentary, academic texts, documents and related research. Including in-depth interviews with 5 experts coaches for study the general condition of coaches in business organizations and present a coaching model in business organizations according to Buddhist psychology. After that Focus Group Discussion with 11 experts coaches to develop a model of business coaching in Buddhist psychology and then check the validity and proper with Focus Group Discussion with the 6 experts coaches that have been recognized in the field of education and Buddhist religion. Before applying to improve the format of the coach to be appropriate, which results can be summarized as follows:

Current coaching in business organizations is commonly used in the GROW model. Starting with Goal or goal setting for coaching, Reality or finding reality, Options or finding alternatives in achieving goals and Way Forward or summary of the action plan. Goal of coaching are both personal and organizational goals and using the "Insight Loop" which includes the process. In which the coach must notify the coachee to request Permission for the coaching and then begin with Placement, Questioning and Clarifying respectively. The coach must follow the principles and ethics of the coach. Have confidence in the potential of the coachee. Do not force or submit advice to coachee to do what comes from the coach's own thoughts and reasons. And the coachee must be a person who is ready to

accept the coaching, has interest and believes in self-change, self-awareness and must have trust in coach and coaching process as well.

For the coach model in business organizations according to Buddhist psychology (COACHING model), there are 4 steps to coach the process 1) Own goals 2) Find the truth 3) Choices 4) The right way. There are 8 processes for Coach and Coachee : 1) Confidence 2) One's Own Welfare 3) Awareness 4) Critical Reflection 5) Hear from Others 6) Insight 7) Noble Eightfold Path 8) Golden Mean.

Important knowledge gained from research on the model of coaching in business organizations according to this Buddhist psychology are 1) Coaching model in business organizations based on Buddhist psychology (COACHING model) which presents the 8 processes of those who are Coach and Coachee which is located on the basis of being a good friend, is Paratoghosa of the coach and Yonisomanasikara that occurs within the inside of the Coachee. And 2) The process of coaching in business organizations according to Buddhist psychology 4 steps are 1) Own goals 2) Find the truth 3) Choices 4) The right way.

กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา” สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์ จากคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ ประกอบด้วย ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีศรีครอง และ ผศ.ดร.สมโภช ศรีวิจิตรวรกุล ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขดุชฎินิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงสำหรับ ดร.อำนาจ บัวศิริ ที่ให้ความกรุณาเป็นประธาน กรรมการสอบดุชฎินิพนธ์ ผศ.ดร.กมลาศ ภูวนาธิพงศ์ และ ดร.พุทธชาติ แผนสมบูรณ์ ที่ให้ความกรุณาในการเป็นกรรมการสอบดุชฎินิพนธ์ อีกทั้งยังเป็นผู้ให้ความรู้และข้อเสนอแนะอันมีคุณค่ายิ่งในการทำการวิจัยเชิงคุณภาพ รวมทั้งช่วยตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยในช่วงของการพัฒนาหัวข้อ ดุชฎินิพนธ์ จนกระทั่งงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วง

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะ พงษ์ชัย, คุณวุฒิพงศ์ วนากุล และ คุณวันเพ็ญ วิชาลบุชนีย์ ผู้ที่เสียสละเวลาในการให้สัมภาษณ์เชิงลึก และขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญทางด้านพระพุทธศาสนาทุกท่าน ที่เสียสละเวลาในการทำการสนทนากลุ่มเฉพาะ จนได้รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่สมบูรณ์แบบ

ขอขอบคุณคุณรัตนันท์ วิโรจน์ฤทธิ์ และคุณกุลศ ท่องวัน ผู้ช่วยในการเก็บข้อมูลและขอบคุณเพื่อนนิสิตสาขาพุทธจิตวิทยารุ่น ๒ ที่คอยช่วยเหลือเกื้อกูล และเป็นกำลังใจให้กันในช่วงการศึกษา ตลอดจนผู้มีพระคุณอุปการะคุณทุกท่านที่สนับสนุนให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสทำงานวิจัยฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วง

ขออ้างอิงคุณพระศรีรัตนตรัยและ คุณความดีที่เกิดจากการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมเป็นเครื่องสักการบูชาพระพุทธรูป พระธรรมคุณ พระสงฆ์คุณ พระคุณมารดาบิดา พระคุณอาจารย์ทุกรูป/ท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้การศึกษาระดับปริญญาเอก คณะมนุษยศาสตร์ สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา ตลอดจนเพื่อนร่วมรุ่น ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่สนับสนุนเกื้อกูลกันและกันด้วยดีเสมอมา คุณวิมล หวังธนกิจ ภรรยาและบุตรชายทั้งสองที่เป็นกำลังใจตลอดมา ความดีและอรรถประโยชน์ได้อันเกิดจากดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้ ถวายเป็น พุทธบูชา ธรรมบูชา สังฆบูชาและขอมอบเป็นกตเวทิตาคุณแด่พระคณาจารย์ทุกรูป/ทุกท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์

๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยได้ใช้คัมภีร์พระไตรปิฎกมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙

สำหรับคัมภีร์พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทยในวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยใช้อ้างอิงแบบ ๔ ตอน คือ ชื่อย่อคัมภีร์/เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ที.ปา. (ไทย) ๑๐ / ๖๘ / ๘๖ หมายถึง สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค เล่ม ๑๐ ข้อที่ ๖๘ หน้าที่ ๘๖.

พระวินัยปิฎก

วิ.ม. (ไทย)	= วินัยปิฎก มหาวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.มหา. (ไทย)	= วินัยปิฎก ภิกขุวิภังค์	(ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ขุ.อ. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย อุทาน	(ภาษาไทย)
ขุ.เถร. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย เถรคาถา	(ภาษาไทย)
ขุ.ปฎิ. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ปฏิสัมภีทวารวรรค	(ภาษาไทย)
ขุ.มหา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธัมมบท	(ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค	(ภาษาไทย)
ที.สี. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.มู. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
ส.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก สญฺยตฺตนิคาย มหาวารวรรค	(ภาษาไทย)
ส.ส. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก สญฺยตฺตนิคาย สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
อง.เอกก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทุก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทุก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.สตตก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)

ช. ธ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย อัมมบท	(ภาษาไทย)
ช. อป. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย อปทาน	(ภาษาไทย)
ที. ปา. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค	(ภาษาไทย)
ที. ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ม. ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม. มุ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
ส. นิ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก สยุตตนิกาย นิทานวรรค	(ภาษาไทย)
ส. ส. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก สยุตตนิกาย สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
อง. ปญจก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง. จตุกก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง. เอกก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ณ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๓ คำถามการวิจัย	๖
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๖
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๗
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๘
บทที่ ๒ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๙
๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ	๙
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการโค้ช	๒๑
๒.๓ การโค้ชในองค์กรธุรกิจ	๒๙
๒.๔ หลักธรรมในพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับการโค้ช	๔๓
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๐
๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย	๘๘
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๘๙
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๘๙

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๓.๒ ขั้นตอนการทำวิจัย	๙๐
๓.๓ ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๙๐
๓.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๓
๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๙๔
๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล	๙๔
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๙๕
๔.๑ ศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ	๙๖
๔.๒ การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา	๑๒๓
๔.๓ รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา	๑๔๐
๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๔๔
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๔๗
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๔๗
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๕๑
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๕๕
บรรณานุกรม	๑๕๖
ภาคผนวก	๑๖๖
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก	๑๖๗
ภาคผนวก ข รูปภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก	๑๗๓
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ	๑๗๗
ภาคผนวก ง ภาพบรรยากาศการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ	๑๘๗
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชทางพระพุทธศาสนา	๑๙๑
ภาคผนวก ฉ ภาพบรรยากาศการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในพระพุทธศาสนา	๒๙๘
ประวัติผู้วิจัย	๒๐๒

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	ความหมายของรูปแบบ	๑๑
๒.๒	ประเภทของรูปแบบ	๑๔
๒.๓	องค์ประกอบของรูปแบบ	๑๖
๒.๔	การพัฒนารูปแบบ	๑๘
๒.๕	วัตถุประสงค์การโค้ชแยกตามประเภทการโค้ช	๒๖
๓.๑	แสดงรายชื่อผู้เชี่ยวชาญด้านการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาบูรณาการ ร่วมกับการโค้ชในองค์กรธุรกิจ	๔๑
๓.๒	แสดงรายชื่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ	๔๑
๓.๓	แสดงรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและ พระพุทธศาสนา	๔๒
๓.๔	แสดงข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก	๔๓
๔.๑	รูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา	๑๓๖
๔.๒	สรุปรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา	๑๕๒

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑	การอธิบายความหมายของการโค้ชตามรูปแบบ TAPS Model
๒.๒	รูปแบบการโค้ชแบบวงจรแห่งปัญญา
๒.๓	แสดงภาพกระบวนการรับรู้ตามแนวพระพุทธศาสนา
๒.๔	แสดงแผนภาพสรุปลำดับกระบวนการเรียนรู้ที่ปรากฏอยู่ในฎีกาศิริสูตร
๒.๕	กรอบแนวคิดการวิจัย
๔.๑	กรอบแนวคิดของการโค้ชวิถีไทย (Thai Coaching Conceptual Framework)
๔.๒	ความจริงอันประเสริฐในการโค้ชวิถีพุทธ
๔.๓	รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้นจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ
๔.๔	รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้นจากการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญทางการโค้ช
๔.๕	การบูรณาการกระบวนการโค้ชแนวพุทธจิตวิทยากับหลักพุทธธรรม
๔.๖	รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาตามผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในองค์กรต่างๆ ทรัพยากรหลักที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรเดินหน้าไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้คือ บุคลากรในองค์กรนั้นๆ ซึ่งบุคลากรในแต่ละองค์กรนั้นจะมาจากสถานที่ต่างๆ กัน รวมถึงประสบการณ์และความสามารถที่แตกต่างกันด้วย การที่จะทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลมีประสิทธิภาพดีขึ้น และมีความสอดคล้องไปด้วยกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรนั้นๆ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลหรือมนุษย์ในองค์กรเป็นการเชื่อมระหว่างความรู้บุคคล ทักษะ ทักษะ ความชำนาญและนโยบายเข้าด้วยกัน ซึ่งมีส่วนทำให้ระบบงานและการทำงานของบุคคลมีประสิทธิภาพดีขึ้น ซึ่งผลที่ได้คือค่าใช้จ่ายที่ต่ำสุดและให้ผลลัพธ์ออกมามากที่สุด โดยบุคลากรในองค์กรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีที่สุดในขณะเดียวกันก็มีปริมาณผลผลิตมากที่สุดด้วย

การพัฒนาบุคลากร เป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร เนื่องจากความเจริญของวิทยาการต่างๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่งก็อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอไม่ว่าวิทยาการและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งวิธีการพัฒนาบุคลากรมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน ได้แก่ วิธีการฝึกอบรม (training) การให้คำปรึกษา (Counseling) การฝึกงาน การปฐมนิเทศน์ เป็นต้น ขึ้นอยู่กับหน่วยงานหรือองค์กรจะเลือกใช้วิธีใดตามโอกาสและความเหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด วิธีการพัฒนาบุคลากรวิธีการหนึ่งคือ วิธีการโค้ช (Coaching) เป็นวิธีการที่นิยมใช้ในปัจจุบัน วิธีการนี้จะใช้ลักษณะเฉพาะของโค้ช (Coaching Skills) เพื่อให้ผู้ถูกโค้ช (Coachee) เกิดกระบวนการภายในที่จะปลดปล่อยศักยภาพที่ซ่อนอยู่ ค้นหาคำตอบและสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยโค้ช (Coach) จะเชื่อในศักยภาพของผู้ถูกโค้ชที่ซ่อนอยู่ภายในและพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าได้ด้วยตนเอง

การโค้ชเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ผู้บริหารสมัยใหม่นำมาใช้ ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร จากการศึกษาของ ดร. อัจฉรา จุ้ยเจริญ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ มี ร้อยละ ๑๓ ขององค์กรที่ร่วมโครงการในการสำรวจรายงานว่า มีวัฒนธรรมการโค้ช (Coaching) ในองค์กรเกิดขึ้นแล้ว โดยร้อยละ ๖๕ ของบุคลากรจากกลุ่มองค์กรเหล่านี้ยืนยันว่าเขามีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมากหลังจากได้รับการโค้ช (Coaching) และในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ พบว่ามีองค์กรมากกว่า ๓๐๐ องค์กรที่มีวัฒนธรรมการโค้ช และองค์กรเหล่านั้นได้เผยถึงแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกัน คือ การวางแผนการใช้งบประมาณเพื่อการโค้ชใน

รูปแบบต่างๆ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๓ และรายงานถึงผลดีที่ได้รับ คือ มีระดับความผูกพันของพนักงานที่สูงขึ้น อีกทั้งบุคลากรที่มีศักยภาพสูงที่ได้รับโอกาสเข้าถึงการโค้ชมีระดับความผูกพันสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ องค์กรกลุ่มนี้ยังรายงานถึงความเติบโต ของรายได้ที่สูงกว่าองค์กรที่ขนาดใกล้เคียงกันแสดงให้เห็นว่าการโค้ชเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคนและองค์กรให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น^๑

รากศัพท์ของคำว่า coach มาจากคำว่า kocs ในภาษาฮังการี หมายถึง รถม้าขนาดใหญ่ ในช่วงกลางศตวรรษที่สิบหก คำนี้ใช้กันแพร่หลายในยุโรป ซึ่งแปลความหมายได้ว่าเป็นการเคลื่อนย้ายจากจุดเอไปจุดบีด้วยความไวที่สุด และวิธีที่ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้^๒ ซึ่งการใช้คำนี้ในลักษณะของการสอนเกิดขึ้นที่มหาวิทยาลัย Oxford ในประเทศอังกฤษ ประมาณปี ค.ศ.๑๘๓๐ เป็นการเรียกพวกคนกวาดวิชาให้นักศึกษา (Tutor) ในสมัยนั้นที่จะช่วยพาให้นักศึกษาผ่านพ้นการสอบไปได้^๓ ซึ่งต่อมาคำว่า Coaching ได้ถูกใช้อย่างแพร่หลายในอีกหลายสาขา เช่น การกีฬา การแพทย์ การพัฒนาองค์กร ในลักษณะของกระบวนการที่พาบุคคลจากจุดที่อยู่ไปยังจุดที่เป็นเป้าหมายที่ต้องการ

สหพันธ์โค้ชนานาชาติ (International Coach Federation) หรือ ICF ได้ให้นิยามว่าการ Coaching จะเป็นเหมือนคู่มือให้กับผู้ถูกสอนงาน ในการกระตุ้นและสร้างสรรค์ให้ผู้ถูกสอนได้ใช้ความคิดตนเอง และจุดประกายในการนำศักยภาพของตนเองทั้งความสามารถส่วนตัวและการทำงานให้ได้สูงสุด^๔

ในอดีต โค้ช (Coach) เป็นคำที่คุ้นเคยในแวดวงของการกีฬามากกว่าแวดวงการทำงาน การโค้ชเข้ามาสู่วงการธุรกิจ สโมสร และกลายมาเป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรเมื่อไม่กี่สิบปีก่อน จุดเริ่มต้นของการโค้ชในองค์กร เกิดขึ้นจากความสนใจของนักคิดในสหรัฐอเมริกา ที่ต้องการค้นหาว่าเหตุใดทีมบาสเก็ตบอลในลีกสำคัญของสหรัฐฯ หลายทีม เมื่อมีการเปลี่ยนตัวโค้ช ทีมก็ชนะและมีผลงานดีขึ้นในทางกลับกัน ในหลายๆทีม พอโค้ชคนเดิมออกไป ทีมกลับแพ้หรือมีผลงานแย่ลงทุกๆ ที่ปัจจัยอื่นๆ ยังคงเหมือนเดิม ไม่ว่าจะเป็นตัวนักกีฬา คู่แข่ง หรือสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน และที่สำคัญเหตุการณ์เช่นนี้ไม่ได้เกิดขึ้นกับบางทีม แต่กลับเกิดขึ้นกับทุกทีม และเกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า นักคิดเหล่านั้นจึงทำการศึกษาค้นคว้าว่าโค้ชทำอะไรในทีม เหตุใดจึงมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่องานของทีม หลังจากใช้เวลาศึกษาอยู่นาน จึงพบว่ากิจกรรมหลายอย่างที่โค้ชทำ สามารถนำมาปรับใช้กับโลกของธุรกิจและการทำงานในองค์กรได้ ไม่ว่าจะเป็น คุณสมบัติของโค้ช หน้าที่ของโค้ช และแนวทางในการโค้ช เป็นต้น

ในขณะที่ Worldwide Association of Business Coach ได้ให้นิยามของ Business Coaching ไว้ว่า คือกระบวนการที่มีส่วนร่วมในการสื่อสารอย่างมีความหมายระหว่างบุคคล ในเชิงธุรกิจ

^๑ อัจฉรา จุ้ยเจริญ, การโค้ชผู้บริหาร (Executive Coaching), [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://atcharablog.com/2017/01/03/วิธีการโค้ช> [๑๖ เมษายน ๒๕๖๐].

^๒ The Coach, การโค้ชผู้บริหาร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://thecoach.in.th/about/coaching/>, [๒๖ กันยายน ๒๕๖๐].

^๓In Wikipedia, Coaching, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://en.wikipedia.org/wiki/Coaching>. [๒๖ กันยายน ๒๕๖๐].

^๔Code of Ethics, International Coaching Federation, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://coachfederation.org/ethics/> [๒๖ กันยายน ๒๕๖๐].

องค์กร สถาบัน หรือราชการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความสำเร็จในทุกระดับขององค์กร และสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลเหล่านั้น

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจนิยมพัฒนาองค์กรด้วยวิธีการบริหารโดยการโค้ช คือ การใช้โค้ชที่มีความเชี่ยวชาญ หรือการให้ผู้บริหารแสดงบทบาทในการเป็นโค้ชให้กับบุคลากรในองค์กรโดยผ่านกระบวนการโค้ชด้วยการสร้างแรงจูงใจ แร้งบันดาลใจให้บุคลากรแสดงศักยภาพของตนเอง ออกมาโดยมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมระดับบุคคลให้มีความกล้าในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มงานในองค์กรมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานอย่างมีส่วนร่วม เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนเกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานทั้งระบบ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรที่อยู่ในสถานะที่ดีกว่าเดิม เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาองค์กร (OD Intervention) มีหลากหลาย ซึ่งไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใดต่างก็มีเป้าหมายสำคัญ ๒ ประการ คือ ๑) มุ่งแก้ไขปัญหาและพัฒนาศักยภาพขององค์กรโดยให้ความสำคัญกับการแก้ไข ลดข้อบกพร่อง ลดขั้นตอนของกระบวนการที่ซับซ้อน ปรับเปลี่ยนระบบงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ ๒) การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในองค์กร

การบริหารด้วยการโค้ช คือ การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปลดปล่อยศักยภาพของบุคลากรเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ไม่ใช่เพียงแค่สอน แนะนำหรือฝึกฝนให้เท่านั้น ผู้ที่ทำหน้าที่โค้ช ต้องมีการใช้ศิลปะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งศิลปะในการตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ถูกโค้ช ได้คิดหาคำตอบในแบบที่ควรจะเป็นสำหรับตัวผู้รับการโค้ชเอง โดยโค้ช มีหน้าที่สร้างแรงจูงใจให้ผู้ถูกโค้ชเกิดพลังและแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ออกมาโดยที่คำนึงถึงแนวคิดที่ว่า มนุษย์มีศักยภาพอยู่หลากหลายแง่มุมและคุณค่าเป็นสำคัญ ผู้ที่ทำหน้าที่โค้ชจะต้องสามารถรวบรวม และใช้งาน ความแตกต่างและความหลากหลายเหล่านั้นได้ ประไพศรี ธรรมวิริยะวงศ์ กล่าวว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนมากมีนโยบายเกี่ยวกับการจัดการความหลากหลายในองค์กรโดยแสดงให้เห็นว่าองค์กรยอมรับ ตระหนักถึง และให้คุณค่าแก่ความหลากหลายในมิติต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร สร้างสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน ทำให้พนักงาน รู้ว่าตนเองมีคุณค่า ผู้ที่ทำหน้าที่โค้ช จะต้องดึงความหลากหลายให้เป็นขุมพลังในการคิดสร้างสรรค์และขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน^๕

ผู้ที่ทำหน้าที่โค้ช คือผู้ที่มีหน้าที่สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและจูงใจให้บุคลากรที่เป็นผู้ถูกโค้ชปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล กล่าวว่า ผู้บริหารทุกระดับมีหน้าที่ในการฝึกสอนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และเมื่อผู้บริหารเหล่านั้นเปลี่ยนวิธีการสอนในปัจจุบันเป็นการโค้ช (Coaching) จะสามารถดึงศักยภาพของผู้รับการสอนทั้งด้านความรู้ความสามารถด้านการคิด ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้

^๕ ประไพศรี ธรรมวิริยะวงศ์, “การจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙) : ๑-๑๒.

การโค้ช จึงเป็นกลไกเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาผู้รับการโค้ชให้มีความรู้ ความสามารถ การคิดขั้นสูง มีวิธีการเรียนรู้ การตรวจสอบ การประเมินตนเอง และกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเองได้^๖

ในหลักการโค้ชทางตะวันตกจะเชื่อในเรื่องของศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ทุกคน และจะใช้กระบวนการโค้ชผ่านผู้ที่เป็โค้ชที่ช่วยให้ผู้ถูกโค้ช มองเห็นศักยภาพของตนเองและสามารถดึงเอาศักยภาพนั้นออกมาได้ ซึ่งตรงกับหลักการทางพระพุทธศาสนา ที่มีความเชื่อเรื่องศักยภาพของมนุษย์ว่าสามารถฝึกและพัฒนาตนเองได้ ดังที่พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ยกเอาพระพุทธเจ้าเป็นตัวอย่างของการฝึกพัฒนาศักยภาพของพระองค์ว่า^๗ พระพุทธศาสนาสรรเสริญการฝึกฝนตน และถ้าจะเทียบศัพท์ปัจจุบันก็เรียกว่า มนุษย์มีศักยภาพ พุทธศาสนาเชื่อในศักยภาพของมนุษย์ว่าเป็นสัตว์ที่ฝึกได้ อันนี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญมาก แม้แต่ในหลักพระรัตนตรัย ข้อแรกในพระรัตนตรัยก็คือพระพุทธเจ้า ความหมายอย่างหนึ่งของพระรัตนตรัยก็คือ สร้างความมั่นใจให้พุทธศาสนิกชนว่า พระพุทธเจ้าเป็นตัวอย่าง เป็นผู้นำของเราที่แสดงว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ พระองค์ก็เคยเป็นมนุษย์ปุถุชนมาก่อน แต่ได้ทรงบำเพ็ญบารมีสร้างสมคุณธรรม จนกระทั่งผลที่สุดก็ได้สำเร็จเป็นพระพุทธเจ้า

ในกระบวนการโค้ชทางตะวันตกจะใช้การถามของโค้ชเพื่อให้ผู้ถูกโค้ช ตระหนักและมองเห็นทางออกของปัญหาได้ด้วยตนเอง ซึ่งพระพุทธเจ้าได้ทรงใช้วิธีการสอนที่เป็นการถามนำคู่สนทนามากกว่า และจะสนทนาในเรื่องที่คู่สนทนาถนัดหรือชำนาญอยู่แล้ว หลังจากนั้นค่อย ๆ โยงเข้ามาหาเป้าหมายที่ต้องการมากขึ้น^๘ ซึ่งหลักการโค้ชของตะวันตกในปัจจุบันใกล้เคียงกับวิธีการหนึ่งที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการสอนสาวกเช่นกัน

พระพุทธเจ้าทรงเข้าใจในเรื่องภาวะจิตของมนุษย์ ตามสภาวะธรรมชาติของมนุษย์ ท่านจึงทรงนำมาใช้ปรับใช้ในการสั่งสอนพุทธสาวก ซึ่งในส่วนนี้ตรงกับหลักจิตวิทยาสมัยใหม่ โดยพระพุทธเจ้าทรงนำหลักจิตวิทยามาใช้ในการประกาศธรรม การสื่อความหมาย และการใช้สื่อ ทรงใช้หลักจิตวิทยาว่าด้วยความแตกต่างแล้วทรงใช้สื่อการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้อยู่ในสภาวะที่เอื้อต่อการเรียนรู้^๙ ซึ่งหลักธรรมของพระพุทธเจ้ามีอยู่จำนวนมาก และมีระดับความยาก ง่าย แตกต่างกันตามสภาพธรรม โดยพระองค์จะทรงสั่งสอนโดยวิเคราะห์สภาพผู้เรียนและสภาพของการเรียนรู้ในขณะนั้น เพราะต้องอาศัยพลังปัญญาของตนพิจารณาอย่างแยบคายผ่านกระบวนการโยนิโสมนสิการ โดยมีกัลยาณมิตรผู้เป็น ปรโตโฆสะคอยให้คำแนะนำ สั่งสอน อบรมให้สามารถเกิดปัญญาและดับทุกข์นั้นด้วยตนเองได้ จึงทำให้การสอนของพระองค์ประสบความสำเร็จ มีผู้บรรลุเป็นพระอรหันต์บุคคลจำนวนมาก ซึ่งหากนำหลักธรรมของ

^๖ วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล, การโค้ชเพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching), (กรุงเทพมหานคร: จริยสนิเทศการพิมพ์, ๒๕๕๗), หน้า ๓.

^๗ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), หลักแม่บทของการพัฒนาตน, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓ (นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒.

^๘ สถาบันโค้ชไทย, คู่มือโค้ชไทย, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า, ๑๙๖.

^๙ คณาจารย์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พุทธวิธีการสอน, (กรุงเทพ: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๑๕.

พระพุทธานุภาพช่วยเสริมการโค้ชแบบตะวันตกด้วยหลักธรรมที่เหมาะสม สร้างเป็นวิธีการโค้ชอีกรูปแบบหนึ่ง น่าจะสามารถนำมาพัฒนาบุคคลในบริบทของคนไทยได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้กับหลักการโค้ช เช่น โค้ชวิถีไทย^{๑๐} กับหลักปรัชญาของพุทธศาสนา เช่น กัลยาณมิตรธรรม พรหมวิหารธรรม ดอกบัว ๔ เหล่า พละ ๕ อริยสัจ ๔ ทางสายกลาง และสติ นำมาสร้างเป็นกระบวนการโค้ชวิถีไทย ที่ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ซึ่งได้รับการยอมรับหลักสูตรมาตรฐานสากลจาก The International Coach Federation (ICF) และได้จดลิขสิทธิ์ไว้กับกรมทรัพย์สินทางปัญญาไว้ด้วย นอกจากนี้ยังมีของสถาบันโค้ชไทย ที่มีการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาบูรณาการร่วมกับการโค้ช โดยใช้หลักอริยสัจ ๔ ที่ประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค มาเป็นหลักการในการค้นหาถึงสาเหตุแห่งทุกข์ โดยมี “ปัญหาในการโค้ช” เปรียบเทียบกับ “ทุกข์ในทางพุทธ” ว่าอาจจะเป็นสิ่งเดียวกันหรือคนละสิ่งก็ได้^{๑๑} เช่นเดียวกับที่ โค้ชศิริรัตน์ ศิริวรรณ^{๑๒} ที่นำเอาหลักอริยสัจ ๔ เช่นกัน มาใช้ร่วมกับหลักการโค้ชตามแบบตะวันตกเรียกว่า ตัวแบบการโค้ชเชิงรุก

ศาสตร์ด้านการโค้ชแบบตะวันตกที่เข้ามาสู่ประเทศไทยและได้รับความนิยมในการใช้ในองค์กรธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงมีความน่าสนใจที่จะเลือกรับเอาแนวทางการโค้ชแบบตะวันตกนี้มาเสริมด้วยหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างเป็นรูปแบบการโค้ชที่น่าสนใจอีกรูปแบบหนึ่ง ที่เรียกว่า “รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา” ที่เป็นกระบวนการโค้ชที่เป็นรูปแบบที่ให้โค้ชในองค์กรธุรกิจสามารถนำไปใช้ได้ทั่วไป โดยมีการอธิบายหลักการของหลักธรรมในการนำมาเสริมกับหลักการโค้ชทางตะวันตกในรูปแบบของผังภาพและโมเดลเพื่อสะดวกในการทำทำความเข้าใจด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ รวมถึงการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาบูรณาการร่วมกับการโค้ชในองค์กรธุรกิจ และพัฒนาให้เป็นรูปแบบการโค้ชแบบใหม่ รวมทั้งนำเสนอรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้นว่ามีความเหมาะสมในการนำไปใช้จริงหรือไม่ เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการนำไปปรับใช้ในการโค้ชขององค์กรธุรกิจต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ
- ๑.๒.๒ เพื่อพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา
- ๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

^{๑๐} วนิดา พลเดช, “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”, วารสารสุทธิปริทัศน์, ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม - มีนาคม ๒๕๖๐): หน้า ๑๒๕.

^{๑๑} สถาบันโค้ชไทย, ความจริงอันประเสริฐในการโค้ชวิถีพุทธ, [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <https://www.facebook.com/ThailandCoachingInstitute/photos/a.1478400899037946.1073741827.1477748615769841/2014973448714019/?type=3&theater> [๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑].

^{๑๒} ศิริรัตน์ ศิริวรรณ, รู้จริง เรื่องโค้ช, (กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๘), หน้า ๕๕

๑.๓ คำถามการวิจัย

- ๑.๓.๑ สภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจเป็นอย่างไร
- ๑.๓.๒ การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาทำอย่างไร
- ๑.๓.๓ รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้นเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเน้นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) เก็บข้อมูลชั้นปฐมภูมิ (Primary Sources) จากคัมภีร์พระไตรปิฎกและอรรถกถาฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยฉบับภาษาไทย ส่วนข้อมูลชั้นทุติยภูมิ (Secondary Sources) จะเก็บรวบรวมจากหนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ส่วนการวิจัยภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจที่ได้รับการยอมรับ และตรวจสอบความตรงของรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้นด้วยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา โดยแบ่งขอบเขตของการวิจัยออกเป็นดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา แบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการโค้ช และศึกษาหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับการโค้ช โดยผู้วิจัยนำเสนอ แบ่งออกเป็น ๕ ส่วน ประกอบด้วย ๑) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ ๒) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการโค้ช ๓) การโค้ชในองค์กรธุรกิจ ๔) หลักธรรมในพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับการโค้ช ๕) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชที่ผ่านหลักสูตร Professional Coach Certification Program ที่ได้รับการรับรองจาก International Coaching Federation (ICF) จำนวน ๕ ท่าน

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชที่ผ่านหลักสูตร Professional Coach Certification Program ที่ได้รับการรับรองจาก International Coaching Federation (ICF) จำนวน ๑๑ ท่าน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ ๑ เพื่อพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ขั้นตอนที่ ๓ นำเสนอรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา โดยการนำรูปแบบการโค้ชที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ ๒ มาทำการตรวจสอบความตรง และถูกต้องเหมาะสม ด้วยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนาจำนวน ๖ ท่าน ก่อนนำมาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการโค้ชให้เหมาะสมพร้อมนำเสนอต่อไป

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชที่ผ่านหลักสูตร Professional Coach Certification Program ที่ได้รับการรับรองจาก International Coaching Federation (ICF) โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจที่ใช้ในปัจจุบัน จำนวน ๕ ท่าน

๒) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชที่ผ่านหลักสูตร Professional Coach Certification Program ที่ได้รับการรับรองจาก International Coaching Federation (ICF) โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา จำนวน ๑๑ ท่าน

๓) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา เพื่อตรวจสอบความตรง และเหมาะสมของรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้น จำนวน ๖ ท่าน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัยจะเริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือน เมษายน พ.ศ.๒๕๖๐ ถึงเดือน มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๑ รวมระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริงในองค์กรธุรกิจ

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ รูปแบบการโค้ช หมายถึง กรอบแนวคิดทางด้านหลักการ กระบวนการโค้ช และคุณสมบัติต่างๆ ของการเป็นโค้ชที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางการโค้ชในองค์กรธุรกิจได้

๑.๖.๒ การโค้ช (Coaching) หมายถึง กระบวนการพัฒนาตนเองรูปแบบหนึ่ง โดยให้โค้ชเป็นผู้รับฟังและนำทางให้ผู้ถูกโค้ช (Coachee) ให้บรรลุเป้าหมายต่างๆ ในการทำงานในองค์กรธุรกิจ

๑.๖.๓ โค้ช หมายถึง ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการโค้ช เป็นผู้ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมเพื่อให้ผู้รับการโค้ชสามารถพัฒนาตนเองได้

๑.๖.๔ ผู้ถูกโค้ช หมายถึง ผู้บริหารหรือบุคลากรในองค์กรธุรกิจ ที่ได้รับการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมจากโค้ชให้สามารถพัฒนาตนเองได้

๑.๖.๕ การโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยา หมายถึง การประยุกต์หลักพุทธธรรมมาใช้ในการโค้ช โดยแสดงหลักการของการโค้ชแนวพุทธจิตวิทยา ๔ ประการ ได้แก่ ๑) จุดมุ่งหมายของการโค้ช ๒) คุณสมบัติของโค้ช ๓) หลักธรรมสำหรับการโค้ช และ ๔) กระบวนการโค้ช

๑.๖.๖ รูปแบบการโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยา หมายถึง แบบจำลองกระบวนการโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยาที่ปรากฏ จุดมุ่งหมาย คุณสมบัติและหลักธรรม กระบวนการแนวปฏิบัติ และทักษะอย่างเป็นรูปธรรมที่สามารถนำไปใช้ในการโค้ชในองค์กรธุรกิจได้จริง

๑.๖.๗ จุดมุ่งหมายของการโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยา หมายถึง แนวคิดพื้นฐานของการโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยา ๓ ประการที่สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานในองค์กรธุรกิจได้ ได้แก่ ๑) ประโยชน์ในปัจจุบัน คือ การแก้ไขปัญหาในการทำงานในปัจจุบัน ๒) ประโยชน์ในอนาคต คือ การแก้ปัญหาเพื่อผลของการทำงานในอนาคต ๓) ประโยชน์สูงสุด (การบรรลุธรรม) คือ การมีความสุขในการทำงานไม่ว่าจะเกิดปัญหาใดๆ ยอมรับ เข้าใจ และผ่านไปได้

๑.๖.๘ คุณสมบัติโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยา หมายถึง คุณสมบัติส่วนบุคคลของโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยา อันจะเอื้อต่อความสำเร็จในการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

๑.๖.๙ หลักธรรมสำหรับการโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยา หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องประพจน์ปฏิบัติของโค้ช อันจะเป็นเทคนิคที่สำคัญ และนำไปสู่ความสำเร็จในกระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

๑.๖.๑๐ กระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจ หมายถึง กระบวนการโค้ชที่นิยมใช้ในองค์กรธุรกิจ เรียกว่า GROW Model แบ่งเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑) Goal หมายถึง กระบวนการสร้างสัมพันธภาพระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ชเพื่อกำหนดเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมของผู้รับการโค้ช

๒) Reality หมายถึง กระบวนการเปิดเผยข้อมูลข้อเท็จจริง สถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบันของผู้รับการโค้ชให้แก่โค้ช

๓) Option หมายถึง กระบวนการใช้ความร่วมมือระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ชในการค้นหาทางเลือกหรือแนวทางที่เป็นไปได้จากความคิดสร้างสรรค์ การเปรียบเทียบ วิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและมีความเหมาะสม

๔) Will หมายถึง กระบวนการที่ผู้รับการโค้ชเริ่มตัดสินใจที่จะลงมือทำตามที่ตั้งใจไว้เพื่อประสบความสำเร็จในการเอาชนะอุปสรรคปัญหา

๑.๖.๑๑ กระบวนการโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยา หมายถึง การบูรณาการหลักธรรมในพระพุทธศาสนา กับกระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

๑.๗ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ได้ทราบถึงสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

๑.๗.๒ ได้รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

๑.๗.๓ ทำให้สามารถนำรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ไปใช้จริงในองค์กรธุรกิจได้

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา” โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการกำหนดกรอบของการศึกษา ดังมีรายละเอียดตามลำดับ ต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการโค้ช
- ๒.๓ การโค้ชในองค์กรธุรกิจ
- ๒.๔ หลักการทางพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับการโค้ช
- ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

ในการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาวิจัยรูปแบบจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญได้แก่ ความหมายของรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ ลักษณะของรูปแบบที่ดี การทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบ การออกแบบการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบ

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

รูปแบบ หมายถึง รูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ^๑ รูปแบบ (Model) เป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรมซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง ไดอะแกรม หรือ แผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถ เข้าใจได้ชัดเจนขึ้น รูปแบบจึงเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบเสาะหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย^๒ รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องของหน่วยต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ดังนั้น รูปแบบจึงน่าจะมีความมากกว่าหนึ่งมิติ หลายตัวแปร และตัวแปร ต่างๆ มีความ

^๑ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร : นาน มีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๖), หน้า ๙๖๕.

^๒ ทิศนา ขัมมณี, ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๒๐.

เกี่ยวข้องซึ่งกันและกันในเชิงความสัมพันธ์และเชิงเหตุและผล^๓ รูปแบบ คือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดทั้งจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์ หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏ โดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผัง ต่อเนื่อง หรือสมการทางคณิตศาสตร์ ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และในขณะเดียวกันก็สามารถนำเสนอเรื่องราว หรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับ ภายใต้หลักการอย่างมีระบบ^๔ นอกจากนี้ยังมิผู้ให้ความหมายรูปแบบว่าสามารถจำแนกเป็น ๓ ความหมาย ดังนี้ ๑) แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น ๒) แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จัก กันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model” และ ๓) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบ ในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการ ประเมิน เป็นต้น^๕ สอดคล้องกับนักวิชาการอีกท่านที่กล่าวว่า รูปแบบมีความหมายในหลายลักษณะดังนี้ ๑) รูปแบบที่เหมือนจริงแต่มีขนาดเล็กลง หรือย่อส่วนเพื่อนำไปใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการต่อไป ๒) สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญ ในเชิงเหตุผลเพื่อให้เข้าใจข้อเท็จจริง ๓) แบบอย่างหรือแนวทางในการกระทำ ที่แสดงหรืออธิบายให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด หรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ ๔) สิ่งที่พัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์ที่ทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจในองค์ประกอบของรูปแบบที่เหมาะสมไม่ได้มีการกำหนดไว้ตายตัวดังนั้นรูปแบบอาจเป็นแบบง่ายหรือซับซ้อนก็ได้^๖ และยังมีผู้ให้ความหมาย รูปแบบ ไว้อีกว่า คือ กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการ ดำเนินงาน และเกณฑ์ต่างๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้^๗ มิผู้ให้ความหมายที่แตกต่างออกไปโดยบอกว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่ออกแบบมาเพื่อแสดงถึงองค์ประกอบและกระบวนการตรวจสอบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ในเชิงทฤษฎีกับปรากฏการณ์จริง^๘

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเป็นกรอบแนวความคิด หรือแผนภาพที่เข้าใจง่าย แสดงให้เห็นถึงหลักการ วิธีการดำเนินงาน องค์ประกอบ และปัจจัยต่างๆ

^๓ อุทุมพร จามรมาน, “โมเดลคืออะไร”, วารสารวิชาการ, ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๔๑) : ๒๒-๒๕.

^๔ เยาวดี วิบูลย์ศรี, การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๗.

^๕ รัตนะ บัวสนธ์, การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คำสมัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒๔.

^๖ รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์, “การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๑๔.

^๗ วาโร เพ็งสวัสดิ์, “การวิจัยพัฒนารูปแบบ”, วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๔ (กรกฎาคม – ธันวาคม ๒๕๕๓) : ๓.

^๘ Hauser, D.L., Comparison of Different Model for Organizational Analysis, In Organizational Assessment Perspective on the Measurement of Organizational Behavior and the Quality of Work Life, (New York: John Wiley & Son, 1980), pp. 132 – 161.

ของระบบหรือสิ่งที่สนใจศึกษา สามารถตรวจสอบและยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ เช่น รูปแบบการโค้ช เป็นต้น

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๕๖, หน้า ๙๖๕).	รูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ
ทศนา แชนนี, (๒๕๕๐, หน้า ๒๒๐).	เป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรมแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง ไดอะแกรม แผนภาพ ช่วยให้สามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น รูปแบบจึงเป็นเครื่องมือทางความคิดที่ใช้ในการหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย
อุทุมพร จามรมาน, (มีนาคม ๒๕๔๑) : ๒๒-๒๕.	โครงสร้างความเกี่ยวข้องของหน่วยต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ มีมากกว่าหนึ่งมิติ หลายตัวแปร และตัวแปรต่างๆ มีความเกี่ยวข้องกันในเชิงความสัมพันธ์ และเชิงเหตุและผล
เยาวดี วิบูลย์ศรี, (๒๕๔๔, หน้า ๒๗).	วิธีการถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ จินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์ หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏ โดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผัง หรือสมการทางคณิตศาสตร์ ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย ภายใต้หลักการอย่างมีระบบ
รัตน์ะ บัวสนธ์, (๒๕๕๒, หน้า ๑๒๔).	แบ่งเป็น ๓ ความหมาย ๑) แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง ๒) แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์เรียกว่า “Mathematical Model” ๓) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
วโร เพ็งสวัสดิ์, (กรกฎาคม – ธันวาคม ๒๕๕๓) : ๓.	กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการ ดำเนินงาน และเกณฑ์ต่างๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้
Hauser, D.L., (1980, pp. 132 – 161).	สิ่งที่ออกแบบมาเพื่อแสดงถึงองค์ประกอบและกระบวนการตรวจสอบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ในเชิงทฤษฎีกับปรากฏการณ์จริง

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของรูปแบบ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์, (๒๕๔๘, หน้า ๑๔).	แบ่งเป็น ๔ ความหมาย ๑) รูปแบบที่เหมือนจริงแต่มีขนาดเล็กลงเพื่อนำไปใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการต่อไป ๒) สิ่งแสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญ ในเชิงเหตุผลเพื่อให้เข้าใจข้อเท็จจริง ๓) แบบอย่างหรือแนวทาง ที่อธิบายให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด หรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ ๔) สิ่งพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์ที่ทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจในองค์ประกอบของรูปแบบที่เหมาะสม

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบสามารถจำแนกออกได้หลายประเภท ได้มีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบ ดังนี้

นักวิชาการ ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่^๙

๑) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น

๑.๑) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

๑.๒) รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลอง ทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องฝึกหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

๒) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

๒.๑) รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการ ใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงานคำอธิบายรายวิชาเป็นต้นผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่าเรามีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยากแต่ก็ยังดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลยเพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

๒.๒) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น ซึ่งได้มีการจำแนกรูปแบบทางคณิตศาสตร์ออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่^{๑๐}

(๑) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอมสร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบ

^๙ Smith, R.H., and Others, **Measurement: Making Organization Perform**, (New York: Macmillan, 1980), p.461.

^{๑๐} Keeves, Peter J., **Model and Model Building, Educational Research Methodology and Measurement: An International Handbook**, (Oxford: Pergamon Press, 1988), pp. 561-565.

โครงสร้างของรูปแบบ ให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในลักษณะนั้นด้วย รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมียอดประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง เช่น รูปแบบจำนวนนักเรียนในโรงเรียนสร้างขึ้นโดยเปรียบเทียบกับลักษณะถ้ำน้ำ ประกอบด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก ปริมาณที่ไหลเข้าถึงเปรียบเทียบกับได้ กับจำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียน อัตราการเกิด อัตราการย้ายเข้า อัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนปริมาณน้ำที่ไหลออกเปรียบเทียบกับได้ กับจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน เนื่องจากพันธุศาสตร์การศึกษา การย้ายออก การจบการศึกษา สำหรับปริมาณน้ำที่เหลือในถังเปรียบเทียบกับได้กับจำนวนนักเรียนที่เหลืออยู่ในโรงเรียน เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบนี้เพื่ออธิบายปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

(๒) รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้ เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบ รูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

(๓) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

(๔) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ ได้แก่ ๑) รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ ๒) รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุ และเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

นักนิเวศวิทยาคนสำคัญได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากร รูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร เช่น Concentric Zone Model และ Social Area Analysis Model เป็นต้น สำหรับรูปแบบ

ที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่างๆ เช่น Residential Segregation Model เป็นต้น^{๑๑}

สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบจะขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ในการอธิบายรูปแบบนั้นๆ รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบเชิงกายภาพ และรูปแบบเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งรูปแบบเชิงสัญลักษณ์ แบ่งออกเป็นรูปแบบข้อความและรูปแบบคณิตศาสตร์ ภายใต้รูปแบบทางคณิตศาสตร์แบ่งออกเป็นอีก ๔ ประเภทย่อยๆ ได้แก่ รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) และ รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจสร้างรูปแบบประเภทรูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาเพื่อให้เห็นมโนทัศน์ โครงสร้างทางความคิด อธิบายให้เห็นถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา เพื่อให้เป็นรูปแบบการโค้ชที่เหมาะสมต่อไป

ตารางที่ ๒.๒ ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Smith, R.H., and Others, (1980, p.461).	๑) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็นรูปแบบคล้ายจริงมีลักษณะคล้ายของจริง และรูปแบบเสมือนจริงมีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก ๒) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น รูปแบบข้อความหรือรูปแบบเชิงคุณภาพ เป็นการ ใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ และรูปแบบทางคณิตศาสตร์ หรือรูปแบบเชิงปริมาณ เช่น สมการ และ โปรแกรมเชิงเส้น
Smith, R.H., and Others, (1980, p.461).	๑) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็นรูปแบบคล้ายจริง มีลักษณะคล้ายของจริง และรูปแบบเสมือนจริง มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก ๒) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็นรูปแบบข้อความ หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ เป็นการ ใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อและรูปแบบทางคณิตศาสตร์หรือรูปแบบเชิงปริมาณ เช่น สมการ และ โปรแกรมเชิงเส้น

^{๑๑} Schwirian, อ้างใน Bardo, J. W., & Hartman, J. J., *Urban society: A systematic introduction*, (New York: F. E. Peacock, 1982), pp. 70-72.

ตารางที่ ๒.๒ ประเภทของรูปแบบ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Keeves, Peter J., (1988, pp. 561-565).	จำแนกรูปแบบทางคณิตศาสตร์ออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่ รูปแบบเชิงเปรียบเทียบเป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ รูปแบบเชิงข้อความ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ และรูปแบบเชิงสาเหตุ เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง
Schwirian, อ้างใน Bardo, J. W., & Hartman, J. J., (1982, pp. 70-72).	แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่ และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากร

๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบของรูปแบบได้มีนักวิชาการทำการศึกษาจากตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องพบว่าไม่มีปรากฏหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้างส่วนใหญ่มักจะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา แต่ก็มีนักวิชาการ ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย ๑) สภาพแวดล้อม (Environment) ๒) เทคโนโลยี (Technology) ๓) โครงสร้าง (Structure) ๔) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ ๕) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)^{๑๒} นอกจากนี้ องค์ประกอบของรูปแบบเชิงระบบ ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยนำเข้า ๒) กระบวนการ ๓) ผลผลิต และ ๔) ข้อมูลย้อนกลับ^{๑๓} การพิจารณารูปแบบในลักษณะนี้ถือว่าผลผลิตของระบบเกิดจากการที่มีปัจจัยนำเข้าไปผ่านกระบวนการซึ่งจะจัดกระทำให้เกิดผลผลิตขึ้น และให้ความสนใจกับข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อมภายนอก

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัว ซึ่งส่วนใหญ่มักจะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะตามผู้สนใจศึกษาโดยองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออกหรือผลผลิตนั่นเอง

^{๑๒} Brown, W.B. and Moberg, D. J., **Organization Theory and Management: A Macro Approach**, (New York: John Wiley and Sons, 1980), pp. 16 – 17.

^{๑๓} Ivancevich, J.H. et al., **Management: Principles and Functions**, (2005), [Online] Source: <http://www.norvathesolybeez.hu/leto/tressek/eng/coldoc>. [20 July 2017].

ตารางที่ ๒.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Brown and Mo berg (อ้างใน สมาน อัครภูมิ) (๒๕๓๗, หน้า ๑๖)	องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย ๑) สภาพแวดล้อม ๒) เทคโนโลยี ๓) โครงสร้าง ๔) กระบวนการจัดการ ๕) การตัดสินใจ
Ivencevich, J.H.et.al (1989)	องค์ประกอบของรูปแบบเชิงระบบ ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยนำเข้า ๒) กระบวนการ ๓) ผลผลิต ๔) ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม

๒.๑.๔ ลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

๑) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดาอย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

๒) รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก

๓) รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

๔) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

๕) รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ

๒.๑.๕ การพัฒนารูปแบบ

คำว่า การพัฒนาใช้ในภาษาอังกฤษว่า Development นำมาใช้เป็นคำเฉพาะและใช้ประกอบคำอื่นก็ได้เช่น การพัฒนาประเทศ การพัฒนาชนบท การพัฒนาเมือง และการพัฒนาข้าราชการ เป็นต้น การพัฒนาจึงถูกนำไปใช้กันโดยทั่วไปและมีความหมายแตกต่างกันออกไปดังกล่าวแล้ว เกี่ยวกับความหมายของการพัฒนานั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายทั้งความหมายที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกัน ซึ่งอาจจำแนกออกได้ดังนี้คำว่า “พัฒนา” มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายคน การพัฒนาที่เข้าใจโดยทั่วไป มีความหมายใกล้เคียงกับความหมายจากรูปศัพท์คือ หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่าเดิมอย่างเป็น

ระบบ หรือการทำให้ดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่อย่างเป็นระบบ^{๑๔} คำว่า พัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง (Directed Change) หรือการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้แน่นอนล่วงหน้า (Planned Change)^{๑๕} โดยสรุปการพัฒนาจึงหมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ให้เกิดคุณภาพดีขึ้นกว่าเดิมนั่นเอง

การพัฒนารูปแบบ มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ความหมายไว้หลากหลาย เป็นไปได้ทั้งการสร้างรูปใหม่ และการเสริมสร้าง หรือต่อยอดรูปแบบเดิมที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาจะมีอยู่ในลักษณะดังนี้ ๑) รูปแบบการพัฒนาที่เป็นแบบจำลอง หมายถึง องค์ประกอบทั้งปวงมีความสัมพันธ์กัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ซึ่งจะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ กิจกรรมการดำเนินการ ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และยุทธวิธีของแต่ละองค์ประกอบ ๒) รูปแบบการพัฒนาที่เป็นระบบ หมายถึง โครงการ กิจกรรม หรือการดำเนินการ เกี่ยวกับการปรับปรุง เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติ และความสามารถ ประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระบบปัจจัยนำเข้า ระบบย่อย หรือกระบวนการผลิต และข้อมูลย้อนกลับ ๓) รูปแบบการพัฒนาโดยกำหนดเป็นโปรแกรมการพัฒนา หมายถึง แผนงานที่ต้องการพัฒนา ซึ่งประกอบด้วย^{๑๖} ความสำคัญ แนวคิด และ หลักการ วัตถุประสงค์ แนวทางในการพัฒนา และ กลไกในการดำเนินการ และ ๔) รูปแบบการพัฒนาที่สังเคราะห์ ให้เป็นแผนภูมิเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของการวิจัยกับการพัฒนาและมีแนวคิดที่สอดคล้องกับการพัฒนารูปแบบ มีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ อยู่หลายท่านด้วยกัน ดังต่อไปนี้

นักวิชาการท่านหนึ่ง กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบโดยทั่วไป แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้าง (Construct) รูปแบบ และ ๒) การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ^{๑๗} ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการอีกท่าน ที่กล่าวถึงกระบวนการวิจัยการพัฒนารูปแบบโดยได้แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมุติฐาน โดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบ และ ผลการศึกษาหรือวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ

^{๑๔} ยุวัฒน์ วุฒิเมธี, การพัฒนาชุมชน : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร : บางกอกบล็อก, ๒๕๒๖), หน้า ๕๓๔ .

^{๑๕} สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การพัฒนาชุมชน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๕.

^{๑๖} วิภาดา ศรีจอมขวัญ, “รูปแบบบริหารการพัฒนาสมรรถนะครูการศึกษาไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิทยาการบริหารการศึกษา, (โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศึกษา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔), หน้า ๓๒-๓๓.

^{๑๗} Willer, D., Scientific Sociology : Theory and Method. Englewood Clift, (NJ : Prentice Hall Inc, 1986), p. 83.

หรือตัวแปร เหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบในการพัฒนารูปแบบนั้น จะต้องใช้หลักของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ^{๑๘}

ตารางที่ ๒.๔ การพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Willer, D., (1986, p. 83).	การพัฒนารูปแบบ แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้าง (Construct) รูปแบบ และ ๒) การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ
บุญชม ศรีสะอาด, [ออนไลน์].	กระบวนการวิจัยการพัฒนารูปแบบ แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนด องค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้ง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้อง อาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้

๑) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

๒) การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

๒.๑) การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

๒.๒) การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนว ปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

๒.๓) การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

^{๑๘} บุญชม ศรีสะอาด, การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ, [ออนไลน์] แหล่งที่มา : https://www.kroobannok.com/news_file/p61238851032.pdf [๑๕ เมษายน ๒๕๖๑].

๓) การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ ๑) และ ๒) มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย ก่อนนำมาจัดทำรูปแบบ

อย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยังอาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ถึงแม้จะพัฒนาโดยมี รากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่างๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญ น้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้งานดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะ ได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน ๔ ด้าน ดังนี้^{๑๙}

๑.๑) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

๑.๒) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบ ต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

๑.๓) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้ง ในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

๑.๔) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

๒) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อน

^{๑๙} สุวิมล ว่องวาณิช, การประเมินนิเทศ : วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔๙-๗๖.

มากกว่าการได้ตัวเลข แล้วสรุป ซึ่งมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้^{๒๐}

๒.๑) การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

๒.๒) รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัย ผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้นิยาม เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ และต้องใช้ ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการศึกษานิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

๒.๓) รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือ ว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

๒.๔) รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

๓) การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบ

๔) การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

^{๒๐} Elliot W. Eisner, "Educational Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation", *Journal of Aesthetic Education*, Vol. 10 No. 34 (Jul. – Oct. 1976): 135-150.

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการโค้ช

๒.๒.๑ ความหมายของการโค้ช

พจนานุกรมฉบับ Concise Oxford Dictionary Online ได้นิยามคำว่าโค้ชซึ่งเป็นคำกริยาไว้ว่า สอนพิเศษ ฝึกฝน บอกใบ้ให้ทราบ ตีตออาวุธให้^{๒๑}

การโค้ช (Coaching) ได้ยืมชื่อมาจากรถม้าสี่ล้อขนาดใหญ่ (Coach) ขนส่งระหว่างเมืองในช่วงกลางศตวรรษที่ ๑๕ ถนนหนทางของทวีปยุโรปสมัยเมื่อห้าร้อยปีก่อนยังไม่สะดวกสบายอย่างในปัจจุบัน การขนส่งด้วยรถโค้ชช่วยพาคนไปส่งยังจุดหมายปลายทางได้รวดเร็วกว่าวิธีอื่นๆ และเป็นวิธีที่เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ในยุคนั้น^{๒๒}

การโค้ช หมายถึง การเป็นคู่คิดของผู้ได้รับการโค้ช ในกระบวนการพัฒนาที่สร้างสรรค์ และกระตุ้นให้ผู้ได้รับการโค้ช ได้นำศักยภาพของตนเองออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ทั้งชีวิตส่วนตัว และอาชีพการโค้ชเน้นการลงมือปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อให้เกิดการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงด้านดีที่เป็นรูปธรรม^{๒๓}

ประมาณปี ค.ศ.1830 ในมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ดคือจุดเริ่มต้นของการนำคำว่า “โค้ช” มาใช้เป็นศัพท์สแลงแทนตัวครูสอนพิเศษที่ช่วยนำพานักเรียนสามารถสอบผ่านได้ และคำว่า “โค้ช” ถูกเริ่มนำมาใช้ในความหมายของโค้ชกีฬาในปี ค.ศ.1861^{๒๔}ต่อมาจึงได้มีการนำศาสตร์การโค้ชมาใช้เพื่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในหลายๆ ด้าน^{๒๕} International Coaching Federation หรือ ICF ได้ให้นิยามของการโค้ชว่า^{๒๖} “การโค้ชคือการเป็นพันธมิตรกับผู้ถูกโค้ช ในกระบวนการกระตุ้นความคิด และความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นแรงบันดาลใจให้พวกเขา เพื่อเพิ่มศักยภาพอย่างสูงสุดทั้งส่วนบุคคลและส่วนงานในอาชีพของพวกเขา” สอดคล้องกับนิยามการโค้ชจากโค้ชกลุ่มหนึ่งว่า^{๒๗} “การโค้ช คือการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง ซึ่งสามารถปลดปล่อยศักยภาพของบุคคลให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน” จากพื้นฐานความคิดที่เชื่อว่าผู้ถูกโค้ชเป็นผู้เชี่ยวชาญในชีวิตตัวเอง โดยมีความคิดสร้างสรรค์ และเต็มไปด้วยความพร้อมและความสมบูรณ์ในตนเอง โค้ชจึงต้องมีความรับผิดชอบในการช่วยให้ผู้ถูกโค้ชค้นพบ ทำให้กระจ่างและปรับให้สอดคล้องกับสิ่งที่ลูกค้าต้องการบรรลุผล และกระตุ้นการค้นพบ

^{๒๑} Concise Oxford English Dictionary, Twelfth Edition, 2011, p.354.

^{๒๒} Law, H, *The Psychology of Coaching, Mentoring and Learning*, 2nd edition, (Chichester: John Wiley & Sons, 2013), pp. 53 – 63.

^{๒๓} วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา, *การโค้ชเพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching)*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : จรัสสินทวงศ์การพิมพ์, ๒๕๕๗), หน้า ๒.

^{๒๔} Douglas Harper, “Coach”, [Online] from : <http://www.etymonline.com/index.php?term=coach> [12 June 2018].

^{๒๕} Wildflower, Leni, *The Hidden History of Coaching*, (Maidenhead: Open University Press, 2013), pp. 235-240.

^{๒๖} International Coaching Federation [Online] from : <https://coachfederation.org/about> [21 June 2018].

^{๒๗} เกรียงศักดิ์ นิธิพัฒน์, *Untold story of executive coaching in Thailand*, (กรุงเทพมหานคร :กรุงเทพธุรกิจมีเดีย, ๒๕๕๕), หน้า ๒๖.

ตนเอง ช่วยให้พบทางออกและกลยุทธ์ โดยผู้ถูกโค้ชเกิดความรับผิดชอบและมีสำนึกแห่งความเป็นเจ้าของ^{๒๘}

การโค้ชมีหลักสำคัญในเรื่องของกระบวนการสื่อสารระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ช ที่มีจุดประสงค์ในการให้ผู้ถูกโค้ชสามารถค้นพบและนำเอาศักยภาพที่มีอยู่ภายในตัวมาใช้ได้ด้วยตนเอง และเพื่อให้เข้าใจตรงกันผู้วิจัยจึงขอให้คำจำกัดความของคำว่า “การโค้ช” คือ ความสัมพันธ์เชิงสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างโค้ช (Coach) และผู้ถูกโค้ช (Coachee) รวมทั้งวิธีและสไตล์ของการสื่อสาร ซึ่งทำให้ผู้รับการโค้ชเกิดการเรียนรู้ในเรื่องทักษะ ความรู้ หรือความเชื่อใหม่ๆ ซึ่งการสื่อสารในบริบทของการโค้ชครอบคลุมถึง การสังเกต การฟัง การถาม การพูด ความเงียบ ภาษากาย การเขียน และการอ่านด้วย

๒.๒.๒ แนวคิดทฤษฎีของการโค้ช

แนวคิดเรื่องการโค้ชนั้นถือกำเนิดเกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในวงการกีฬา อาจจะเรียกว่าโค้ชหรือผู้ฝึกสอน เป็นเวลากว่าสองทศวรรษมาแล้วที่นักการศึกษาแห่งฮาร์วาร์ดและนักเทนนิสนามว่าทิม โมรี ก็ลวีได้พยายามคิดหาวิธีการสอนเทนนิส สก๊ และกอล์ฟ นอกจากนี้ยังได้ออกมาทำลายสิ่งเหล่านี้ด้วยการเขียนหนังสือชื่อ The Inner Game of Tennis ตามด้วยหนังสือชื่อ Inner Skill และ Inner Game of Golf คำว่า “Inner” หรือ จิตใจ ชี้ให้เห็นถึงสภาวะภายในของคนเล่นกีฬา อาจกล่าวได้ว่าคู่ต่อสู้ที่อยู่ในหัวคุณเองนั้นแหละที่น่ากลัวยิ่งกว่าคู่แข่งในสนามเสียอีก โค้ชควรจะมีหน้าที่ลดทอนอุปสรรคภายในจิตใจให้กับผู้เล่น มากกว่าให้เทคนิคในการเล่นแก่ผู้เล่น ตอนที่หนังสือของกัลวีออกขายครั้งแรกมีนักกีฬาสนใจอย่างมากมาจนได้ขึ้นเป็นหนังสือขายดี แต่แทบไม่มีใครโค้ช ผู้ฝึกสอน หรือนักกีฬาอาชีพคนใดเชื่อในสิ่งที่อยู่ในหนังสือเลย คนเหล่านั้นคิดว่ากัลวีกำลังทำลายอนาคต อาณาจักรและหลักการพื้นฐานของโค้ชเหล่านั้น แต่ในความตั้งใจของกัลวีคือต้องการนำเสนอว่าโค้ชสามารถทำงานได้ดีขึ้นกว่าเดิมหากรู้จักปรับเปลี่ยนวิธีการเสียใหม่^{๒๙}

การทำให้ผู้เล่น เล่นได้ดีขึ้น หากมองสิ่งนี้คือ ภารกิจสำคัญของโค้ช ก็สามารถนำแนวความคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาคนในด้านอื่นๆ ได้เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นโค้ชในที่ทำงาน, ที่บ้าน หรือแม้กระทั่งการโค้ชตัวเอง และสิ่งที่โค้ชจะต้องทำและทักษะที่จำเป็นของคนที่จะเป็นโค้ชเพื่อที่จะสามารถทำให้ผู้เล่น เล่นๆ ได้ดีขึ้นนี้ คืออะไร ก็เป็นสิ่งที่ผู้เป็นโค้ช ต้องหมั่นศึกษา พัฒนา และ ฝึกฝนเช่นกัน

การโค้ชที่นิยมในปัจจุบัน เป็นบทบาทของผู้สอนในโลกแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ ที่พัฒนามาจากบทบาทการสอน (Teaching) ที่ผู้สอนทำหน้าที่ให้ข้อมูล เนื้อหาสาระ ให้คำตอบที่ถูกต้อง ใช้สื่อสารทางเดียว กำหนดทิศทางการเรียน กำหนดงานให้ผู้เรียน กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้และเกณฑ์การวัดประเมินผลการเรียนรู้ คำว่า “โค้ช” หมายถึง ผู้สอนที่ใช้การโค้ชให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้เต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้การโค้ช ยังเป็นมากกว่าการเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (facilitator) ที่ผู้สอนมีบทบาทกระตุ้นให้มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้คิดและตั้งคำถามสื่อสารสองทางมีปฏิสัมพันธ์กับผู้สอนและผู้เรียน รวมทั้งประสานงานใน

^{๒๘} สถาบันโค้ชไทย, **คู่มือโค้ชไทย**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๑๐.

^{๒๙} จอห์น วิทมอร์, **โค้ชซิ่ง กลยุทธ์การโค้ชเพื่อพิชิตเป้าหมายอย่างมืออาชีพ**, วุฒินันท์ ชุมภู แปล, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: แอร์โรว์ มัลติมีเดีย, ๒๕๖๐), หน้า ๒๒-๒๓.

กิจกรรมการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียน กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้และเกณฑ์การวัดประเมินผลการเรียนรู้ มุ่งเน้นการฝึก (training) กระบวนการพัฒนาผู้เรียนแต่ละคน ให้มีความรู้ความสามารถ การคิด และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งแตกต่างจากแบบดั้งเดิมที่ผู้สอนเป็นผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนทั้งชั้นเรียน ด้วยวิธีการเดียวกันภายในระยะเวลาที่เท่ากัน^{๓๐}

๒.๒.๓ หลักสำคัญของการโค้ช

Sir John Whitmore^{๓๑} ได้กล่าวถึงว่า การโค้ช คือ การปลดปล่อยศักยภาพของคนๆ นั้น ออกมาเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุดของตัวเอง การโค้ชจะช่วยให้เขาได้เรียนรู้มากกว่าเป็นการไป สอนเขา เหมือนกับการเรียนรู้ที่จะเดินตอนที่ยังเด็ก ที่ไม่ใช่ว่าพ่อแม่เป็นคนสอนให้เราเดิน แต่เกิดจาก การเรียนรู้ตามธรรมชาติภายในตัวเราเอง

การโค้ช มีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการคิดของผู้เรียน การใคร่ครวญ ตรวจสอบตนเองเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เป็นการอบรมสั่งสอนโดยตรง แต่เป็นการ ใช้เทคนิควิธีการต่างๆ เช่น การตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ การให้คำแนะนำ การให้หลักคิด วิธีการคิด วิธีการเรียนรู้ ที่ทำให้ผู้เรียนเกิดแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ (inspiration) และนำไปสู่การ แสวงหาความรู้ การฝึกฝนทักษะ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคุณธรรมจริยธรรม และให้ ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้และผลลัพธ์ของการเรียนรู้^{๓๒}

๒.๒.๔ ความแตกต่างของการโค้ชกับการพัฒนาบุคลากรรูปแบบอื่นๆ

เทคนิคในการพัฒนาคนหรือพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี ได้แก่ Coach, Mentor, Consult, Counseling/Therapy, NLP , Training ซึ่งสามารถอธิบายความแตกต่างของแต่ละวิธีได้ดังต่อไปนี้^{๓๓}

๑) Coaching กับ Consulting

มีความสัมพันธ์กันระหว่าง ๒ วิธีนี้ คือ โดยทั่วไป Consult จะเป็นผู้เชี่ยวชาญ (specialist) ใน Area หรือ ขอบเขตงานที่เฉพาะเจาะจงนั้นๆ โดยคนที่เป็น Consult จะให้คำแนะนำ (Recommend) และวิธีการ (Solution) แก่ผู้ถูก Consult และจะทำงานร่วมกับผู้ถูก Consult ในการ แก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งที่เฉพาะเจาะจง และเมื่อปัญหาได้รับการแก้ไข งานของ Consult ก็จะจบเพียง แค่นั้น แต่ คนที่เป็น Coach จะไม่ให้วิธีการหรือคำแนะนำ แต่จะช่วย (Facilitate) ผู้ถูก Coach ในการ วิเคราะห์สถานการณ์, สร้างแผนการดำเนินงาน และร่วมคิดไปกับ) ผู้ถูก Coach เพื่อให้ได้แนว ทางแก้ไขปัญหานั้นๆ ด้วยวิธีการของ) ผู้ถูก Coach ที่คิดขึ้นได้เอง (ไม่ได้ให้วิธีการ แต่ช่วยสร้าง แผนการตามความรู้และสถานการณ์ของ) ผู้ถูก Coach)

^{๓๐} วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มาร์ต พัฒนาผล, การโค้ชเพื่อการรู้คิด, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: จรัส สนิทวงศ์การพิมพ์, ๒๕๕๗), หน้า ๑-๒.

^{๓๑} Sir John Whitmore, *Coaching for Performance*, 5th, Nicholas Brealey Publishing, London, 2017, p.12-13

^{๓๒} วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มาร์ต พัฒนาผล, การโค้ชเพื่อการรู้คิด, หน้า ๓.

^{๓๓} Coach @ Work, ความแตกต่างของการโค้ชแต่ละแบบ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.coachatwork.in.th/coach_knowledge3.php [๙ ก.ค.๒๕๖๑].

๑) Coaching กับ Counseling/ Therapy

ถึงแม้สองวิธีนี้จะมีลักษณะคล้ายกัน ในเรื่องของการปรับ/เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แต่ก็มีความแตกต่างกันของ ๒ วิธีนี้ คือ แนวทางของ Counseling จะโน้มเอียงไปในเรื่องของความรู้สึกและประสบการณ์ ในอดีต ขณะที่ Coaching มุ่งไปยังเป้าหมายและกระตุ้น / ให้กำลังใจกับผู้ถูก Coach ให้เกิดการกระทำไปข้างหน้าเพื่อบรรลุเป้าหมาย Counseling เป็นกระบวนการที่ผู้ให้คำปรึกษา (นักบำบัด) จะช่วยให้ผู้ถูก Counseling เข้าใจสาเหตุของปัญหา และแนะนำให้ไปเข้ากระบวนการเรียนรู้วิธีการรักษา/บำบัด เพื่อให้ผู้ถูก Counseling ตัดสินใจ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้น Coaching จะมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ (Result) ที่ต้องการไม่ใช่สำรวจปัญหา/สาเหตุของปัญหาแต่ให้ดูว่าผู้ถูก Coach จะทำอย่างไรเพื่อให้ชีวิต ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไปสู่จุดหมายปลายทางอาชีพได้อย่างบรรลุเป้าหมาย

๒) Coaching กับ Mentor

มีหลายสิ่งที่ทั้ง ๒ วิธีการนี้คล้ายกันแต่ Mentor จะให้ความรู้สึก ในเรื่องของประเพณี หรือ วัฒนธรรม และให้เกิดการดำเนินการตามเส้นทางของผู้มาก่อน ซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ และประสบการณ์มากกว่า ในการพัฒนาผู้มาทีหลัง เชิงความรู้ และ/หรือ การดำเนินการวิธีทำงานตามรูปแบบ/วิธีการที่ปฏิบัติสืบต่อกันมา ในขณะที่ Coach ไม่ได้ดำเนินการบนพื้นฐานที่โค้ชมีประสบการณ์ตรง ในสายงานนั้นๆ key ของโค้ชมุ่งเน้นไปที่การกระตุ้นจิตใจให้ผู้ถูก Coach สร้างเส้นทางชีวิต และดำเนินการในรูปแบบ/แนวทางของตัวเอง โดยปรับกรอบความคิดของผู้ถูก Coach ไม่ใช่เป็นการให้ความรู้ หรือ วิธีปฏิบัติ ดังนั้นประสบการณ์ของ Coach จึงเป็นเพียงตัวอย่างหนึ่งเท่านั้น

๓) Coaching กับ NLP

NLP เป็นเทคนิค/Model ที่มีประโยชน์มากในการดำเนินการรอบการ Coaching, เทคนิคของ NLP ให้เครื่องมือและทักษะ เพื่อการพัฒนาส่วนบุคคลที่ดีเยี่ยม เป็นการสร้างระบบ ความเชื่อของมนุษย์ที่ทรงพลังอันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ในอีกระดับของ NLP เป็นการช่วยให้มนุษย์ค้นพบตัวตน และสำรวจตัวเองเกี่ยวกับเป้าหมายชีวิตส่วนบุคคล อันจะทำให้เกิดความเข้าใจในศักยภาพของตัวเอง ในขณะที่ Coaching เป็นการนำเทคนิคต่างๆ, หลักการ และความเชี่ยวชาญของโค้ชเอง รวมถึง NLP มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ถูก Coach ตัว Coach เองอาจจะได้ศึกษา/ฝึกฝนโดยใช้เทคนิค NLP และนำ NLP มาประยุกต์ใช้ในงาน Coaching ก็ได้

๔) Training กับ Teaching

Training เป็นการให้ความรู้ โดยมีลำดับขั้นตอน ในอีกระดับคือการฝึกให้กับผู้เรียนปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้มีการสอน (Teach) เพื่อให้เกิดความชำนาญ ส่วน teaching เป็นการสอนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ ให้กับผู้เรียน

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความแตกต่างระหว่าง บทบาทผู้สอน (Teacher) ผู้อำนวยการความสะดวก (facilitator) และ โค้ช (Coaching) ไว้ดังนี้^{๓๔}

๑) บทบาทผู้สอน (Teacher) คือ ให้ข้อมูล เนื้อหาสาระ ให้คำตอบที่ถูกต้อง สื่อสารทางเดียวและทิศทางการเรียน กำหนดงานให้ผู้เรียน กำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรมการเรียนรู้และเกณฑ์การวัดประเมินผลการเรียนรู้

^{๓๔} วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา, การโค้ชเพื่อการรู้คิด, หน้า ๖.

๒) บทบาทผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) คือ กระตุ้นให้มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้คิดและตั้งคำถาม สื่อสารสองทางมีปฏิสัมพันธ์กับผู้สอนและผู้เรียน ประสานงานในกิจกรรมการเรียนรู้กับผู้เรียน ผู้เรียนสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการเรียนรู้ได้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้และเกณฑ์การวัดประเมินผลการเรียนรู้ได้เอง

๓) บทบาทโค้ช (Coach) คือ พัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ การคิด และการตัดสินใจ สร้างความรู้ใหม่จากการคิดไตร่ตรองและการสะท้อนคิด สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ความคิด ใช้สุนทรียสนทนาเพื่อการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง ใช้คำถามที่ทรงพลัง มีการถอดบทเรียนและผู้เรียนสามารถวางแผนพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง

๒.๒.๕ กระบวนการโค้ช (Coaching Process)

จากที่แนวทางการโค้ช เป็นการดึงศักยภาพของผู้ถูกโค้ช (ผู้ถูกโค้ช) ด้วยการทำให้ผู้ถูกโค้ชตระหนักในความสามารถของตนเอง ให้ผู้ถูกโค้ชมีวิธีการในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยวิธีของตัวเองนั้น ส่วนหนึ่งคือการปรับพฤติกรรมของบุคคล พฤติกรรมของบุคคลถูกหล่อหลอม และผ่านขบวนการต่างๆ จนบันทึกอยู่ในความจำ ดังนั้น^{๓๕} การจะปรับพฤติกรรมจึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับพฤติกรรมที่จะทำให้บุคคลตระหนัก และยอมรับ และต้องการเปลี่ยนด้วยตัวเอง ในการดำเนินการโค้ช แบบกลุ่ม (Group Coaching) หรือ รายบุคคล (๑:๑ Coaching) จะมีขบวนการขั้นตอนหลักคล้ายๆ กันคือ

๑) กำหนดหัวข้อ, ตกลงในเรื่องผลลัพธ์/เป้าหมาย ที่ต้องการ แจ้งให้ผู้ถูกโค้ชทราบถึงบทบาทของผู้เป็นโค้ช เพื่อให้เข้าใจในวิธีการระหว่างการสร้างขบวนการการเปลี่ยนแปลงนั้น

๒) การประเมินตัวเองของผู้ถูกโค้ชเพื่อสร้างการตระหนักรู้ และยอมรับในด้านที่เป็นจุดเด่น จุดแข็งของตนเอง

๓) สร้างความเชื่อมั่นระหว่างโค้ชกับผู้ถูกโค้ช จากบทบาทที่โค้ชเป็นเพื่อนผู้สะท้อนความคิดและการประเมินสิ่งต่างๆ ด้วยตัวผู้ถูกโค้ชเองจนสามารถสร้างแนวทางและแผนการดำเนินงานของตัวเองจากหรืออาจจะร่วมกันสร้างทางแนวทางการดำเนินการ (แผน) ,กิจกรรมต่างๆ และ พิจารณาความคืบหน้าของผลลัพธ์ที่ต้องการว่าเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

๔) ดำเนินการโค้ช ตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ขั้นตอนนี้โค้ช จะต้องใช้ทฤษฎีต่างๆ ความรู้แนวความคิดและประสบการณ์ตรงของตัวเองที่ได้สะสมมาในการฟัง (Listening) การตั้งคำถาม (Questioning) เพื่อสะท้อนความคิดของผู้ถูกโค้ช และให้ ข้อมูลป้อนกลับ (Feed back) ตลอดจนกระตุ้นจิตใจ (Motivate) ให้ผู้ถูกโค้ช ดำเนินการตามแผนการตัวเองที่ได้กำหนดไว้ตรวจสอบความก้าวหน้าปรับปรุงแผนการตามความเหมาะสม

๕) การใช้แนวความคิดชื่นชมและเห็นคุณค่าในความสำเร็จ (Appreciative approach) สื่อสารในเชิงบวก เพื่อให้ถึงเป้าหมาย Appreciative approach เป็นแนวทางที่จะช่วยในการปูพื้นฐานต่างๆ สำหรับการโค้ช ที่ทำให้เห็นว่า สิ่งใดที่เหมาะสม เป็นที่ต้องการหรือจำเป็นเพื่อให้ผู้ถูกโค้ชสามารถไปถึงเป้าหมายได้ เมื่อนำมาใช้ในการโค้ชจะทำให้เกิดทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจากบุคคลสู่ทีมงาน วิธีการของ Appreciative approach เป็นการสอบถามเพื่อค้นหาโอกาส และมุ่งไปสู่

^{๓๕} Coach @ Work, กระบวนการโค้ช, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://trainingandgroupcoaching.wordpress.com/category/ความรู้เกี่ยวกับการโค้ช/> [๙ ก.ค.๒๕๖๑].

การกระทำ (Proactive) มากกว่าการตั้งรับ (Reactive) เป็นการกระตุ้นท้าทายความคิดและการกระทำของผู้ถูกโค้ช

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยเห็นว่า ในการดำเนินการจริงๆ แล้ว ทั้งการดำเนินการแบบกลุ่ม (Group Coaching) และรายบุคคล จะมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน เนื่องจาก Group Coaching เป็นการดำเนินการในลักษณะกลุ่มซึ่งมักนำเทคนิค Coaching มาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์หลักคือทำให้ผู้ถูกโค้ชนำสิ่งที่ได้รับการฝึกอบรมนั้นทั้งด้านความรู้ และแนวความคิดในเรื่องของพฤติกรรม ไปปรับเปลี่ยนการทำงานของโค้ชเองในลักษณะกลุ่ม หรือ องค์ความรู้ทั่วไป แต่ ๑ : ๑ Coaching โดยมากจะเป็นการให้ความรู้/ปรับพฤติกรรมรายบุคคล ซึ่งพฤติกรรม/ลักษณะของแต่ละบุคคล ก็จะส่งผลต่อวิธีการในระหว่างโค้ชชิ่งนั้น

๒.๒.๖ การนำเทคนิคการโค้ชไปใช้

การโค้ช เป็นเทคนิคหนึ่งในการช่วยให้ผู้ถูกโค้ชเกิดการเปลี่ยนแปลง ด้วยการคิดได้ของผู้ถูกโค้ชเอง และสร้างแนวทางการเดินทางของผู้ถูกโค้ชเอง และนำไปสู่การพัฒนาในด้าน/เรื่อง ต่างๆ ที่ผู้ถูกโค้ชต้องการ จึงมีการนำวิธีการโค้ชนี้ไปใช้ในการพัฒนาคนในเรื่องต่างๆ ดังสรุปในตารางที่ ๒.๕

ตารางที่ ๒.๕ วัตถุประสงค์การโค้ชแยกตามประเภทการโค้ช (ที่มา: ชูตินेत्र บัวเพื่อน)^{๓๖}

ประเภทการโค้ช	วัตถุประสงค์
โค้ชชีวิต (life coaching)	- เกี่ยวกับทิศทางชีวิตของตนเอง - อยากเปลี่ยนแปลงชีวิตตัวเอง - ต้องเลือกทางแยกสำหรับชีวิตตนเอง - คุณภาพชีวิต/ความเป็นอยู่ของชีวิต
โค้ชธุรกิจ(business coaching)	- ต้องการเริ่มธุรกิจใหม่ - พัฒนา ขยาย เปลี่ยนแปลงธุรกิจ - ปรับปรุงผลลัพธ์ของธุรกิจ(ยังไม่บรรลุผล) - เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร - แก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กร
โค้ชผู้บริหาร(executive coaching)	- พัฒนาผู้นำในกลุ่มผู้บริหาร - พัฒนาผลการปฏิบัติงานของทีม (ผลงานต่ำกว่าเกณฑ์) - ได้รับบทบาท หน้าที่รับผิดชอบใหม่
โค้ชกีฬา(sport coaching)	- ต้องการบรรลุผลสัมฤทธิ์ในด้านกีฬา - ต้องการเรียนรู้กีฬาใหม่

^{๓๖} ชูตินेत्र บัวเพื่อน, “การพัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างสมรรถนะของโค้ชสำหรับองค์กรธุรกิจในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๙)

ตารางที่ ๒.๕ วัตถุประสงค์การโค้ชแยกตามประเภทการโค้ช (ต่อ)

ประเภทการโค้ช	วัตถุประสงค์
โค้ชอาชีพ(career coaching)	- ต้องการเปลี่ยนอาชีพ/ทางเลือกอื่น - ต้องการเลื่อนตำแหน่ง/เปลี่ยนสายงาน - การหางานหลังจากออกจากงาน/ตกงาน
โค้ชการปฏิบัติงาน(performance coaching)	- ปรับปรุง/พัฒนาผลการปฏิบัติงาน - กำหนดเป้าหมาย/แผนการทำงาน

การโค้ชมีหลายประเภทแยกตามวัตถุประสงค์ดังตัวอย่างในตารางที่ ๒.๕ ซึ่งในการโค้ชในองค์กรธุรกิจจะเป็นเรื่องของ การโค้ชธุรกิจ การโค้ชผู้บริหาร การโค้ชอาชีพ และการโค้ชการปฏิบัติงาน แต่อาจจะมีการโค้ชชีวิตบ้าง ซึ่งมักจะเป็นเรื่องของชีวิตผู้ถูกโค้ชที่เกี่ยวข้องและมีผลเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

๒.๒.๗ คุณลักษณะของโค้ช

๑) ชอบเรื่องคนเมื่อต้องยุ่งเกี่ยวกับการพัฒนาคน แน่นนอนโค้ชจะ ต้องชอบเรื่องคน และมีจิตวิทยาในการรู้จักคน และอยู่ร่วมกับคน

๒) มี Ethic (จริยธรรม) โค้ชนอกจากจะเห็นจุดเด่น (ศักยภาพ) ของผู้ถูกโค้ชแล้ว ก็ย่อมสามารถเห็นจุดอ่อน (ข้อด้อย) ของผู้ถูกโค้ชเช่นกัน การโค้ชที่จะให้ผลดีนั้น ผู้เป็นโค้ชก็ต้องสร้างความไว้วางใจแก่ผู้ถูกโค้ช ที่จะเล่าถึงเรื่องต่างๆ ให้โค้ชฟัง ทั้งนี้หากผู้ถูกโค้ชถูกจัดให้โดนโค้ชแล้ว และต้องเล่าเรื่องราวต่างๆ แต่โค้ชไม่มี Ethic ที่จะเก็บความลับของผู้ถูกโค้ช ก็จะทำให้การโค้ชไม่ประสบความสำเร็จ

๓) มีภาวะความเป็นผู้นำ ในแง่ที่ต้องมีส่วนร่วมในการ กระตุ้น จูงใจ และ ช่วยเหลือแนะแนวทางตามความจำเป็น เพื่อให้ผู้ถูกโค้ช บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

นอกจากนั้นโค้ชยังมีผู้ให้คุณลักษณะของโค้ชเพิ่มเติมอีก ดังต่อไปนี้^{๓๗}

๑) การยอมรับ (acceptance) ผู้โค้ชควรให้การยอมรับความหลากหลายของผู้เรียน ทั้งทางกายภาพ และทางความคิดการยอมรับผู้เรียนทำให้ผู้เรียนรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ

๒) ความเข้าใจ (understanding) ผู้โค้ชควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนเคารพสิทธิมองผู้เรียนด้วยใจที่มีเมตตาโดยไม่ด่วนสรุปและตัดสินผู้เรียนเอาใจของผู้เรียนมาเป็นใจของตนเองให้มาก

๓) ความจริงใจ (sincerity) ผู้โค้ชมีความจริงใจในการพัฒนาผู้เรียนทุกคนโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนใดๆ นอกจากการเรียนรู้ของผู้เรียนคุณลักษณะ และคุณภาพด้านต่างๆ ที่เป็นรากฐานของการดำเนินชีวิตในอนาคต

๔) มีจริยธรรม (ethics) ด้วยการประพฤติตนเป็นแบบอย่างเป็นครูที่ดี คิด พูด ทำ ในสิ่งที่ตรงกัน รักและเมตตาผู้เรียนอย่างเสมอภาค สิ่งสำคัญประการหนึ่ง ที่ต้องมี คือ การให้ความยุติธรรมกับผู้เรียนทุกคน เพราะความยุติธรรม เป็นพื้นฐานของคุณธรรมด้านอื่นๆ

^{๓๗} วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล, การโค้ชเพื่อการรู้คิด, หน้า ๑๖.

๕) มีความมั่นคงทางอารมณ์ (maturity) สามารถจัดการอารมณ์ของตนเองได้ การแสดงออกทางอารมณ์ด้วยการมีอารมณ์ดีเยี่ยมแจ่มใส สนุกสนานร่าเริง เบิกบาน ช่วยทำให้จิตใจของผู้เรียนเข้มแข็ง เอื้อต่อการใฝ่หามากขึ้น

๖) มีความยืดหยุ่น (flexibility) โดยการไม่ยึดติดกับกฎระเบียบ หรือกรอบกติกามากเกินไป ทำให้ผู้เรียนไม่ตึงเครียดผ่อนคลาย และมีความสุขเมื่ออยู่กับผู้โค้ช และผู้เรียนสามารถรับรู้และเปลี่ยนแปลงตนเองไปสู่เป้าหมายได้

๗) การประเมินที่เสริมพลัง (empowerment evaluation) เป็นการประเมินที่เน้นการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีความสุขจากการได้รับการสะท้อนผลการประเมิน สามารถใช้สารสนเทศนำไปพัฒนาเรียนรู้ต่อยอดได้

๒.๒.๘ ทักษะที่สำคัญของผู้โค้ช

๑) การใช้คำถามที่ดี (Questioning) การใช้คำถามและการรับฟังอย่างตั้งใจ เป็นทักษะที่โค้ชควรพัฒนาเป็นอย่างยิ่งเพราะพลังในการใช้คำถามที่ดีจะทำให้ผู้ถูกโค้ชมองเห็นตัวเอง, กระตุ้นให้ผู้ถูกโค้ชเกิดความอยากเปลี่ยนแปลง และมุ่งมั่นกับเป้าหมายมากขึ้น ซึ่งเทคนิคการใช้คำถามที่ดี และถูกต้องก็จะช่วยให้ผู้ถูกโค้ชพัฒนาตัวเองได้ดียิ่งขึ้น

๒) การรับฟังอย่างตั้งใจ (Listening) คือ การฟังเรื่องที่ผู้ถูกโค้ช พูดคุยหรือเล่าให้ฟังโดยไม่มีการพูดแทรก หรือแสดงความคิดเห็นใดๆ จนกว่าจะแน่ใจว่าผู้ถูกโค้ชพูดจบแล้ว จึงค่อยพูดและควรหลีกเลี่ยงที่จะให้แนวความคิดในทันที แต่ใช้คำถามเพิ่มเติมจนแน่ใจว่าผู้ถูกโค้ชอยากได้แนวความคิดของโค้ช จึงจะให้มุมมองแต่ก็ต้องย้ำว่า ผู้ถูกโค้ชต้องเป็นผู้คิดว่าจะนำไปใช้หรือไม่ ด้วยตัวผู้ถูกโค้ชเอง การแสดงความสนใจฟัง จะทำให้ผู้ถูกโค้ชรู้สึกผ่อนคลายที่ได้พูดคุยกับโค้ชมากขึ้น และฟังให้เข้าใจความรู้สึกของผู้ถูกโค้ชเป็นหลัก ไม่ควรใช้ความคิดของตัวเองระหว่างการฟังผู้ถูกโค้ชพูด

๓) การให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback) การให้ความคิดเห็นป้อนกลับในเรื่องต่างๆ ควรใช้ภาษาหรือแนวคิดที่เป็นเชิงบวก ไม่ใช่การตำหนิ หรือแสดงตัวเหนือผู้ถูกโค้ช แต่เป็นการให้มุมมองและแนวความคิดที่เป็นประโยชน์เพื่อให้ผู้ถูกโค้ช สนใจและอยากนำไปประยุกต์ใช้กับตัวผู้ถูกโค้ชเอง และควรระบุให้ชัดว่า โค้ชให้แนวความคิดเห็นป้อนกลับในเรื่องที่เกี่ยวกับด้านใด เช่น แนวความคิดของผู้ถูกโค้ช วิธีการที่ผู้ถูกโค้ชปฏิบัติ พฤติกรรมการแสดงออก เรื่องที่กำลังโค้ชซึ่งอยู่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

๔) การจูงใจและให้กำลังใจ (Motivation) การจูงใจและให้กำลังใจกับผู้ถูกโค้ช จะกระตุ้นให้ผู้ถูกโค้ชมีความเชื่อมั่นในตัวเอง กับการเผชิญอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น เพราะคนส่วนใหญ่กลัว และกังวลกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เนื่องจากเป็นเหตุการณ์ในอนาคตที่มีอาจคาดเดาได้ ดังนั้น โค้ชควรเป็นกำลังใจและจูงใจให้ผู้ถูกโค้ชมีมุมมองที่เป็นเชิงบวก และคิดถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในด้านที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อผู้ถูกโค้ชมากกว่าข้อเสีย จะทำให้ผู้ถูกโค้ชพร้อมและเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองมากขึ้น

๕) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Goal Setting) การกำหนดเป้าหมายหลังจากการโค้ช ซึ่งเสร็จเป็นสิ่งที่โค้ชละเลยไม่ได้ เพราะการโค้ชซึ่งมุ่งเน้นที่ผู้ถูกโค้ชเกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเอง ตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน ดังนั้นโค้ชต้องจูงใจให้ผู้ถูกโค้ชมองเห็นเป้าหมายนั้นๆ เป็นของผู้ถูกโค้ชเอง

มิใช่ของโค้ช ทักษะนี้จึงต้องทำให้เกิดความชัดเจน และผู้ถูกโค้ชเกิดการยอมรับด้วยความเต็มใจ แต่โค้ชก็จะมีส่วนร่วมในเรื่องของการติดตามผล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยเช่นกัน

๒.๒.๙ บทบาทของโค้ช

โค้ช คือผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่น ดึงศักยภาพของตัวเองออกมาใช้ให้มากที่สุด เพราะตามทฤษฎีแล้ว คนเรายังใช้ศักยภาพของตัวเองไปน้อยมาก ไม่ถึง ๑๐ เปอร์เซ็นต์ด้วยซ้ำ ดังนั้นหากโค้ชสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงตัวเองโดยการใช้ศักยภาพของตัวเองมากขึ้น ก็จะทำให้เกิดผลดีต่อเขา โค้ชจึงเป็นบทบาทที่สำคัญที่ผู้นำทุกๆ ท่านควรใช้ในการพัฒนาทีมงาน บทบาทของโค้ชมีดังต่อไปนี้

- ๑) การเป็นกระจกเงา : สะท้อนให้ผู้ถูกโค้ชมองเห็นตัวเอง
- ๒) การเป็นไกด์ทัวร์ : บอกเล่าเรื่องราวที่เป็นประสบการณ์ของเราให้ฟัง
- ๓) การเป็นเทียนไข : คอยให้กำลังใจและให้พลังแก่เขาเพื่อก้าวข้ามอุปสรรค
- ๔) การเป็นแผนที่ : กำหนดเป้าหมายและแผนงานร่วมกับเขา

๒.๓ การโค้ชในองค์กรธุรกิจ

จุดเริ่มต้นของการโค้ชในองค์กรธุรกิจเกิดขึ้นจากความสนใจของนักคิดในสหรัฐอเมริกาที่ต้องการค้นหาว่าเหตุใดทีมบาสเก็ตบอลในลีกสำคัญของสหรัฐฯ หลายทีม เมื่อมีการเปลี่ยนตัวโค้ชทีมก็ชนะและมีผลงานดีขึ้น ในทางกลับกันในหลายๆ ทีม พอโค้ชคนเดิมออกไป ทีมกลับแพ้หรือมีผลงานแย่ลง ทั้งๆ ที่ปัจจัยอื่นๆ ยังคงเหมือนเดิม ไม่ว่าจะเป็นตัวนักกีฬา คู่แข่ง หรือสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน และที่สำคัญเหตุการณ์เช่นนี้ไม่ได้เกิดขึ้นกับบางทีมแต่กลับเกิดขึ้นกับทุกทีมและเกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า นักคิดเหล่านั้นจึงทำการศึกษาว่าโค้ชทำอะไรในทีม เหตุใดจึงมีความสำคัญและผลมากมายต่อผลงานของทีม หลังจากใช้เวลาศึกษาอยู่นาน จึงพบว่ากิจกรรมหลายอย่างที่โค้ชสามารถนำมาปรับใช้กับโลกธุรกิจและการทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็นคุณสมบัติของโค้ช และแนวทางในการโค้ช เป็นต้น^{๓๘}

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากรในองค์กรต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีเทคนิคที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ได้รวบรวมไว้ ๗ เทคนิค ซึ่ง การโค้ช (Coaching) เป็นเทคนิคหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จโดยมุ่งเน้นให้บุคลากรในองค์กรมีความสามารถ ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น และองค์กรมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและตัวบุคลากรในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายต่อไป การโค้ช (Coaching) ในองค์กรมีหลายระดับ ได้แก่ การโค้ชผู้บริหาร การโค้ชพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นต้น

๒.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการ Coaching ในองค์กรธุรกิจ

การโค้ชคล้ายกับการฝึกฝนนักกีฬาซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้นักกีฬาสามารถเล่นกีฬาได้เต็มความสามารถ เดิมทีนั้นผู้ฝึกจะชี้แนวทางและโค้ชแนะวิธีการเล่นให้อย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบันนอกจากการโค้ชแนะแล้ว ผู้ฝึกจะช่วยให้นักกีฬาคิดหาว่าตนเองจะเล่นได้ดีที่สุดในสภาวะแวดล้อมอย่างไร และถ้าจะเล่นให้ได้ดีที่สุุดอย่างนั้นทุกครั้ง จะมีอะไรเป็นอุปสรรคบ้าง เพื่อหาทางขจัดให้หมด

^{๓๘} เกียรติศักดิ์ นิธิพัฒน์, *Coaching*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.slideshare.net/coachkrieng/prework-coaching> [๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๑].

ไปในการทำงานเดียวกันผู้บังคับบัญชาที่โค้ชผู้ใต้บังคับบัญชาจะช่วยให้ผู้ถูกโค้ชสามารถสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของตนเอง ตระหนักว่าตนเองกำลังทำงานอะไรอยู่ และมีวิธีทำอย่างไร เพื่อเรียนรู้จากการปฏิบัติงานเหล่านั้น ขณะเดียวกันผู้โค้ชจะให้ข้อมูลความรู้ที่จำเป็นซึ่งผู้ถูกโค้ชยังขาดอยู่

จุดเริ่มต้นของการโค้ชในองค์กร เกิดขึ้นจากความสนใจของนักคิดในสหรัฐอเมริกาที่ต้องการค้นหาว่าเหตุใดทีมบาสเก็ตบอลในลีกสำคัญของสหรัฐฯ หลายทีม เมื่อมีการเปลี่ยนตัวโค้ช ทีมก็ชนะและมีผลงานดีขึ้น ในทางกลับกัน ในหลายๆ ทีม พอโค้ชคนเดิมออกไป ทีมกลับแพ้หรือมีผลงานแย่ลง ทั้งๆ ที่ปัจจัยอื่นๆ ยังคงเหมือนเดิม ไม่ว่าจะเป็นตัวนักกีฬา คู่แข่ง หรือสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน และที่สำคัญเหตุการณ์เช่นนี้ไม่ได้เกิดขึ้นกับบางทีม แต่กลับเกิดขึ้นกับทุกทีม และเกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า นักคิดเหล่านั้นจึงทำการศึกษาว่าโค้ชทำอะไรในทีม เหตุใดจึงมีความสำคัญและส่งผลมากมายต่อผลงานของทีม หลังจากใช้เวลาศึกษาอยู่นาน จึงพบว่ากิจกรรมหลายอย่างที่โค้ชทำสามารถนำมาปรับใช้กับโลกของธุรกิจและการทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็น คุณสมบัติของโค้ช หน้าที่ของโค้ช และแนวทางในการโค้ช เป็นต้น^{๓๙}

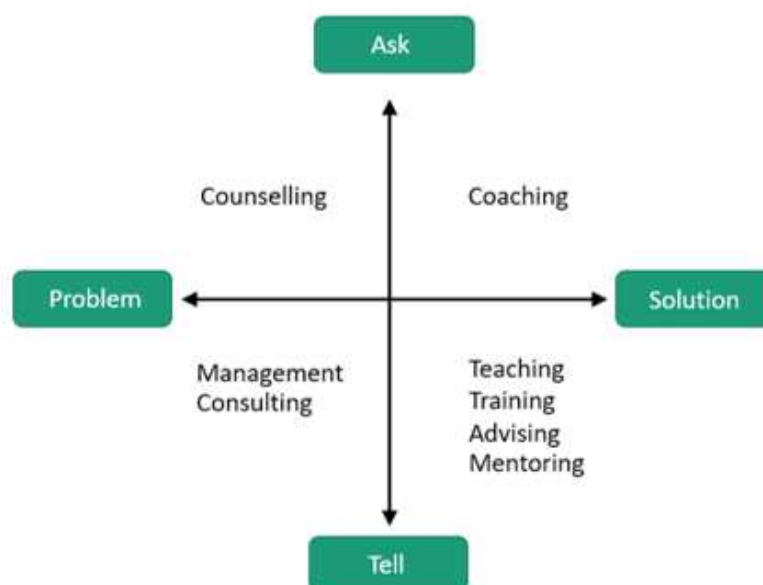
การโค้ชในองค์กรธุรกิจที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงขึ้นอยู่กับทักษะของผู้โค้ชและความสามารถในการรับ (Receptiveness) ของผู้ถูกโค้ชเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อมของการโค้ชด้วยเช่น ความชัดเจนในเกณฑ์ตัดสินความสำเร็จประสิทธิภาพของการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นต้น ถ้าการโค้ชมีประสิทธิภาพจะช่วยให้สภาพแวดล้อมการทำงานดีขึ้น การพูดคุยสนทนาระหว่างการโค้ชจะช่วยให้ข้อมูลย้อนกลับกันอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ต้องคิดถึงมาตรฐานและเกณฑ์ในการนำไปสู่ความสำเร็จในขณะปฏิบัติงาน การโค้ชที่มีประสิทธิภาพจะสัมพันธ์กับบรรยากาศของการเรียนรู้ซึ่งทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน การโค้ชในองค์กรธุรกิจแบ่งออกเป็น ๒ ระดับคือ ๑) การโค้ชพนักงาน/ลูกน้อง ๒) การโค้ชผู้บริหาร ซึ่งในการวิจัยนี้ผู้วิจัยจะเน้นการโค้ชในระดับผู้บริหาร แต่อย่างไรก็ตามสามารถอธิบายรายละเอียดของการโค้ชทั้ง ๒ ระดับได้ดังนี้

๒.๓.๒ หลักการในการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

การโค้ชในองค์กรธุรกิจมีหลักการที่ใช้ในการโค้ชที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. ความหมายของการโค้ชตามรูปแบบ TAPS Model

^{๓๙} The Coach, การโค้ชผู้บริหาร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://thecoach.in.th/about/coaching/> [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].



แผนภาพที่ ๒.๑ การอธิบายความหมายของการโค้ชตามรูปแบบ TAPS Model

การอธิบายความหมายของการโค้ชตามรูปแบบ TAPS Model^{๔๐} ดังแผนภาพที่ ๒.๑นี้ แสดงให้เห็นถึงวิธีการแตกต่างกันที่เราสามารถใช้ตามสถานการณ์ เราอาจจะตั้งคำถามเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อให้เราสามารถเข้าใจและบอกคนอื่นได้ว่าเราคิดว่าพวกเขาควรทำอะไร ซึ่งวิธีการนี้ ส่วนใหญ่ผู้จัดการจะนำมาใช้ รวมถึงผู้ถูกโค้ชด้วย ซึ่งจะอยู่ในแนวด้านบนและล่างซ้าย วิธีการนี้จะใช้ได้ผลจริงๆ เมื่อคุณเป็นผู้เชี่ยวชาญ (เช่นในด้านเทคนิค) หรือกับคำตอบได้รับการกำหนดแล้ว (เช่น นโยบาย และขั้นตอน)

การบอกทางออก (ด้านขวาล่าง) ไม่ใช่สิ่งที่ดีเสมอไปเมื่อปัญหาหรือสถานการณ์แตกต่างกัน รวมถึงเรื่องธรรมชาติของแต่ละบุคคลด้วย ดังนั้นเมื่อมีคำตอบที่ไม่ชัดเจน และยังมีโอกาสที่จะช่วยคนอื่น ๆ พัฒนาความคิด นี่คือช่วงเวลาที่เราสามารถถามเขา เกี่ยวกับการแก้ปัญหาได้ (ด้านขวบน) เมื่อทำการโค้ช เราจะใช้การถามคำถาม เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชคิดได้ชัดเจนขึ้น และนั่นเป็นจุดเริ่มต้นของการได้ทางออก

๒. รูปแบบการโค้ช GROW Model

GROW Model^{๔๑} คือรูปแบบที่ใช้ในการโค้ชที่ถูกคิดขึ้นและเริ่มใช้ในการโค้ชเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานในองค์กรธุรกิจในปี ค.ศ.1980 โดย Sir John Whitmore ซึ่งเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในระดับโลก หลังจากที่เขาเขียนโมเดลนี้ ในหนังสือ “Coaching for Performance” ในปี ค.ศ.1992 ซึ่ง Sir John Whitmore ได้กล่าวว่า ไม่ว่าจะเป็นการโค้ชที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ รูปแบบการโค้ช GROW Model จะเป็นตามลำดับดังนี้คือ Goal เป็นการกำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้น

^{๔๐} สถาบันโค้ชไทย, **คู่มือโค้ชไทย**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๕๗.

^{๔๑} Sir John Whitmore, **Coaching for Performance**, 5th, Nicholas Brealey Publishing, London, 2017, p.96.

และระยะยาว Reality เป็นการค้นหาความเป็นจริงในปัจจุบัน Options เป็นการหากลยุทธ์ทางเลือกของแผนปฏิบัติการ และ What is to be done, When, by Whom, and the Will to do it. เป็นการที่ระบุว่าจะทำอะไร, เมื่อไหร่, โดยใครและจะทำอะไร

ลำดับขั้นตอนการสนทนาของ GROW Model อธิบายได้ดังนี้^{๔๒}

ขั้นตอนที่ ๑ Goal

โค้ชตั้งคำถามต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ถูกโค้ชจินตนาการเกี่ยวกับภาพเป้าหมายที่ต้องการไปให้ถึง ภาพสิ่งที่ผู้ถูกโค้ชต้องการเห็นหรือต้องการเป็น การเปลี่ยนแปลงหรือความรู้สึกที่เกิดขึ้น หากภาพที่ผู้ถูกโค้ชต้องการเห็นกลายเป็นความจริง การจินตนาการเป็นภาพทำให้เกิดความชัดเจนและยังทำให้ผู้ถูกโค้ชรู้สึกตื่นเต้นและเกิดแรงบันดาลใจเมื่อคิดถึงภาพเหล่านั้น

ขั้นตอนที่ ๒ Reality

โค้ชจะตั้งคำถามต่างๆ เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชคิดจนตระหนักรู้ความจริงในปัจจุบัน (Current Reality) ในมุมมองของความคิด ความรู้สึก เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ทำให้ผู้ถูกโค้ชเล็งเห็นถึงระยะห่างระหว่างความจริงกับภาพเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาทางเลือกที่เป็นไปได้ต่างๆ และวิธีดำเนินการเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายในขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ ๓ Option

เมื่อผู้ถูกโค้ชตระหนักถึงระยะห่างระหว่างความจริงในปัจจุบันกับเป้าหมาย โค้ชจะกระตุ้นผู้ถูกโค้ชต่อไปให้คิดค้นหารทางเลือกต่าง ๆ และวิธีดำเนินการเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น

ขั้นตอนที่ ๔ Will หรือ Way Forward

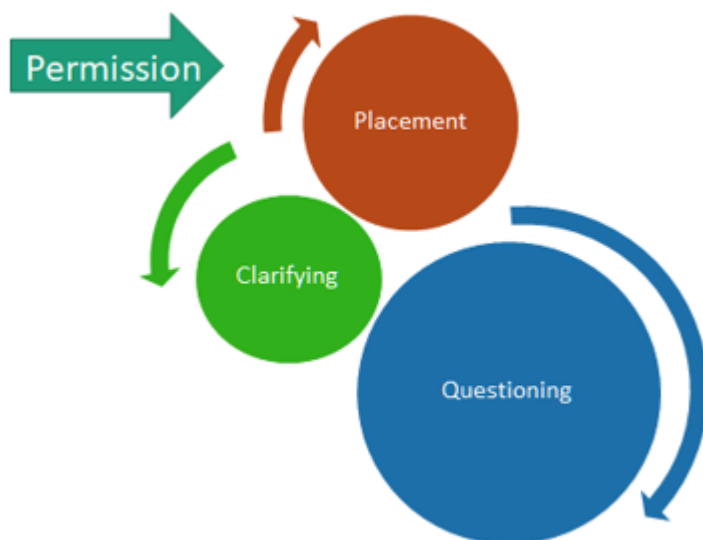
เมื่อผู้ถูกโค้ชคิดค้นทางเลือกต่างๆ และเลือกทางเลือกที่จะนำไปใช้แล้ว โค้ชจะกระตุ้นให้ผู้ถูกโค้ชคิดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการ (Action) ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมสำหรับทางเลือกนั้น นำไปสู่การลงมือปฏิบัติ เพื่อให้ภาพเป้าหมายกลายเป็นจริง

๓. วงจรแห่งปัญญา (Insight loop)

วงจรแห่งปัญญา คือประเภทของบทสนทนาที่โค้ชใช้ในการโค้ช เพื่อดำเนินบทสนทนาให้ผู้ถูกโค้ชเกิดปัญญากับสิ่งที่เป็นอย่างอยู่และสิ่งที่ต้องการ ประกอบไปด้วย Permission – Placement – Questioning – Clarifying (PPQC)^{๔๓} แสดงได้ดังรูปที่ ๒.๒ และมีขั้นตอนดังนี้

^{๔๒} ศิริรัตน์ ศิริวรรณ, เจาะลึก Coaching & Coaching Competency คู่มือการโค้ชมาตรฐานสากล, (กรุงเทพมหานคร: สอนอักษร พรินติ้ง, ๒๕๖๑), หน้า ๓๔.

^{๔๓} สถาบันโค้ชไทย, คู่มือโค้ชไทย, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๙๖.



แผนภาพที่ ๒.๒ รูปแบบการโค้ชแบบวงจรแห่งปัญญา

๑. การขอความยินยอม / ขออนุญาต (Permission)

ใช้เพื่อวัตถุประสงค์ต่อไปนี้

- สร้างความไว้วางใจ
- ให้ทางเลือก
- แสดงความเคารพนับถือ
- เปิดโอกาสเข้าไปถึงความคิด

๒. การเปิดและตั้งประเด็น (Placement)

ใช้เพื่อวัตถุประสงค์ต่อไปนี้

- เปิดประเด็นการสนทนา
- ให้ความเห็นความมุ่งมั่นในการโค้ช
- ระบุผลการโค้ชที่ต้องการ / ระบุวัตถุประสงค์
- สิ่งที่โค้ชพึงทำ
- จะมีอะไรเกิดขึ้นบ้างในการโค้ช
- จะมีอะไรเกิดขึ้นต่อไป
- ความตกลงยินยอมพร้อมใจและการเข้ากันได้

๓. การถาม (Questioning)

ใช้เพื่อวัตถุประสงค์ต่อไปนี้

- วิสัยทัศน์
- วางแผน
- รายละเอียด (ถามได้บ้าง)

๔. การทำให้กระจ่าง (Clarifying)

ใช้เพื่อวัตถุประสงค์ต่อไปนี้

- อะไรอยู่เบื้องหลังคำพูดเหล่านั้น
- ควรใช้คำที่กระชับ (ปกติไม่เกิน ๑๐ คำ)
- ไม่เหมือนการถอดความ (Paraphrasing) หรือ การสะท้อนกลับ (Mirroring)
- สรุปแก่นของสิ่งที่ผู้ถูกโค้ชกำลังพูด เพื่อให้เข้าใจตรงกัน
- ให้ผู้พูดเห็นว่า เราพยายามที่จะเข้าใจเขา
- เพื่อไม่ให้พูดลงรายละเอียดมากเกินไป และทั้งสองฝ่ายพร้อมที่จะก้าวต่อไป

๒.๓.๓ การโค้ชพนักงาน/ลูกน้อง

การโค้ช (Coaching) ในที่นี้ หมายถึง การโค้ชพนักงานหรือลูกน้องของตนเอง การโค้ชเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้จะเรียกผู้สอนงานว่า Coach โดยปกติผู้เป็น Coach สามารถเป็นได้ทั้งผู้บริหารระดับสูง (Top Management level) เช่น ผู้อำนวยการ ระดับกลาง (Middle Management level) เช่น ผู้จัดการฝ่าย และระดับต้น (Low Management level) เช่น หัวหน้างาน ส่วนผู้ถูกสอนงานโดยปกติจะเป็นลูกน้องที่อยู่ภายในทีม หรือ กลุ่มงานเดียวกันเรียกว่า Coachee

การโค้ชจัดได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่หัวหน้าใช้เพื่อเสริมสร้าง และพัฒนาลูกน้องให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal Attributes) ในการทำงานนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือผลงานที่หัวหน้างานต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้น (Result-Oriented) โดยจะต้องตกลงและยอมรับร่วมกัน (Collaborative) ระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง ทั้งนี้ การสอนงานนอกจากจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของลูกน้อง (Individual Performance) ในปัจจุบัน การสอนงานยังมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของลูกน้อง เพื่อให้ลูกน้องมีพัฒนาการของความรู้ ทักษะและความสามารถเฉพาะตัว และมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้นต่อไป เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอันนำมาซึ่งตำแหน่งสูงขึ้นต่อไปในอนาคต นอกจากนี้การสอนงานยังถือได้ว่าเป็นรูปแบบของการสื่อสารอย่างหนึ่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง หรือเรียกว่าการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ที่หัวหน้างานใช้ในการแจ้ง/หรือชี้แจง และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของลูกน้องให้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา และรับฟังสิ่งที่คาดหวังและต้องการของลูกน้อง และเป็นช่องทางในการทำงาน รวมทั้งเป็นโอกาสอันดีที่หัวหน้างานและลูกน้องร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพราะหัวหน้างานถือได้ว่าเป็น LineManager ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนร่วมในการรับรู้ถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร จากการเข้าร่วมประชุมกับผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ^{๔๔}

^{๔๔} ประยุทธ์ ไทยธานี และคณะ, การพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring), รายงานการวิจัย, (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑, ๒๕๕๖), หน้า ๘-๑๕.

ผู้เป็น Coach ควรเป็นผู้รักการอ่าน รักการแสวงหาความรู้ และเป็นผู้ชวนขยายหาข้อมูล ความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งแสวงหาประสบการณ์ใหม่ จากการเข้ากลุ่มหรือสมาคมต่างๆ เพื่อจะได้นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาทำหน้าที่บทบาท นักฝึกอบรม นักพัฒนา/นักเปลี่ยนแปลง ผู้ให้คำปรึกษา นักจิตวิทยา นักแก้ไขปัญหา นักคาดคะเน นักคิด/นักประดิษฐ์ และนักปฏิบัติ บทบาทดังกล่าวจะแสดงออกในบทบาทใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป ซึ่งบางครั้งอาจแสดงบทบาทเดียว หรือแสดงมากกว่าหนึ่งบทบาท เรียกว่า บทบาทผสมผสาน (Mixed Roles)

ไม่ว่าผู้เป็น Coach จะสวมบทบาทใดก็ตาม จะต้องอยู่บนพื้นฐานของลักษณะนิสัยที่ดีเป็นที่ยอมรับของลูกน้อง ลักษณะนิสัยที่ดี ได้แก่ การยอมรับความจริง, เห็นอกเห็นใจ, มองโลกในแง่ดี, กระตือรือร้น, ชอบให้ออกาส, ยืดหยุ่น, มั่นใจในตัวเอง, กล้ารับผิดชอบและรับชอบและมองไปข้างหน้าควรหลีกเลี่ยงลักษณะนิสัยที่ไม่ดี ได้แก่ การไม่ไว้วางใจ, ขี้รำคาญ, เอาแต่ใจ, ถือตัว, ชอบเปรียบเทียบ, รอไม่ได้, ไม่มั่นใจในตนเอง, ไม่หวังดี และริบร้อน

การโค้ชจะเกิดขึ้นได้ ผู้โค้ชและผู้ถูกโค้ชต้องมีความพร้อมด้วยกันทั้ง ๒ ฝ่ายโดยไม่จำกัดว่า จะต้องเป็นเวลาใดที่แน่นอน เกิดขึ้นได้ทุกเมื่อทุกเวลา ความพร้อม ได้แก่

๑) เรื่องเวลา ควรกำหนดเวลาให้พอดีกับเนื้อหาที่ต้องการจะโค้ชและถ่ายทอดได้อย่างมีระบบและมีเหตุผล

๒) อารมณ์ ควรมีสภาพจิตใจหรือสภาวะอารมณ์ปกติ พร้อมทั้งจะถ่ายทอดข้อมูล

๓) สุขภาพร่างกาย เพราะการมีสภาพร่างกายที่พร้อมจะส่งผลต่อไปยังจิตใจ / ความคิด

๔) ข้อมูล เกี่ยวกับ

๔.๑) เนื้อหา / ขอบเขตงานที่ต้องรับผิดชอบ

๔.๒) ผังโครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ นโยบายต่างๆ ขององค์กร

๔.๓) คู่แข่งขันและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

๔.๔) ข้อมูลเกี่ยวกับลูกน้องตนเอง

๕) สถานที่พิจารณาถึงจำนวนของผู้โค้ชและผู้รับการโค้ชและลักษณะอุปกรณ์ที่จะนำมาสาธิต

๖) อุปกรณ์เครื่องมือ ควรมีการทดสอบประสิทธิภาพในการทำงานของอุปกรณ์ / เครื่องมือว่าสามารถใช้งานได้ตลอดเวลาที่ทำการสาธิต

๗) เข้าใจจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ถูกโค้ชที่เป็นผู้ใหญ่ด้วยว่า เขาจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อไหร่ เช่น เขาอยากเรียนรู้ได้ดีเมื่อเขาอยากเรียนหรือทำให้เขารู้ว่าถูกคาดหวังอะไร หรือเมื่อได้เอาสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้จริงและได้ผล

๘) ความพร้อมของผู้โค้ชกับผู้ถูกโค้ช ย่อมมีส่วนผลักดัน ส่งเสริมและสนับสนุนให้การสอนงานของหัวหน้าประสบผลสำเร็จ

การวิเคราะห์และเลือกวิธีการหรือเทคนิคในการโค้ชให้เหมาะสม โดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้น ตลอดจนการให้คำแนะนำถึงแหล่งข้อมูลที่ควรติดตาม และการเปิดใจและเต็มใจที่จะตอบข้อซักถามต่างๆ ให้แก่ผู้ถูกโค้ช ไม่แสดงสีหน้ารำคาญหรือต่อว่า เมื่อผู้ถูกโค้ชพยายามคิดหาทางพัฒนาและปรับปรุงระบบหรือกระบวนการทำงานให้รวดเร็ว สะดวก และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และร่วมกันรับผลลัพธ์ที่ออกมาไม่ว่าผลลัพธ์

นั้นจะออกมาดีหรือไม่ดีก็ตาม การโค้ชในองค์กรธุรกิจควรมีการจัดระบบการโค้ชให้เป็นรูปธรรมชัดเจนได้แก่

- ๑) กำหนดให้ระบบ Coaching เป็นนโยบายขององค์กร
 - ๒) สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรให้มี Trust (ความไว้วางใจกัน) โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างที่หัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา
 - ๓) กำหนดใน Job Description ของระดับหัวหน้างานขึ้นไปในเรื่องการทำหน้าที่เป็น Coach
 - ๔) กำหนดเรื่องการโค้ชเป็นหนึ่งในเป้าหมายประจำปีของระดับหัวหน้างานขึ้นไปโดยมีการวัด KPI (Key Performance Index)
 - ๕) เชื่อมโยงผลการทำการโค้ช สู่ระบบ Performance Management และระบบจ่ายค่าตอบแทน
 - ๖) กำหนดและสร้าง / ฝึกวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ (Learning Culture) ซึ่งมีทั้ง Learning by Doing เรียนรู้โดยการลงมือทำ Learning by Teaching เรียนรู้โดยการถ่ายทอด และ Learning by Sharing เรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน เพื่อจะได้เชื่อมโยงสิ่งที่เรารู้มากับประสบการณ์ชีวิตส่วนตัว นำมาถ่ายทอด เพื่อสอนให้เรามีการติดต่อสื่อสารที่ดี รู้จักเรียบเรียงเตรียมคำพูดก่อนหลัง จากที่ไม่กล้าทำให้กล้าและมั่นใจมากขึ้น ทำให้ได้เพื่อ ได้ใจ ได้ให้ ได้เสียสละ ได้ปฏิสัมพันธ์กันเกิดความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ผู้คนในองค์กรรักกันมากขึ้นและนำไปสู่การไว้วางใจกัน เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันตามเป้าหมายที่วางไว้
- ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลโดยตรงต่อหัวหน้างาน ลูกน้อง และต่อองค์กร ดังนี้
- ๑) ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อโค้ช หรือหัวหน้างาน
 - ๑.๑) การสอนงานจะช่วยแบ่งเบาภาระงาน เนื่องจากลูกน้องทำงานได้อย่างถูกต้องส่งมอบงานตามเวลาที่กำหนด
 - ๑.๒) มีเวลาเพียงพอที่จะคิดพิจารณา ปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยเหลือลูกน้องอย่างแท้จริง
 - ๑.๓) มีโอกาสชี้แจงจุดเด่น หรือจุดที่ต้องการให้ลูกน้องปรับปรุงการทำงาน
 - ๑.๔) สามารถแจ้งให้ลูกน้องรู้ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และปัญหาการเปลี่ยนแปลงการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ขององค์กร
 - ๑.๕) มีโอกาสรับรู้ความต้องการที่ลูกน้องคาดหวัง และปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานของลูกน้อง
 - ๑.๖) สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง
 - ๑.๗) เป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้ผลักดันและสนับสนุนให้ลูกน้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (Performance Goal) ตามแผนงานที่กำหนด
 - ๑.๘) ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม
 - ๒) ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อผู้ถูกโค้ชหรือลูกน้อง
 - ๒.๑) เข้าใจขอบเขต เป้าหมายของงานและความต้องการที่หัวหน้าคาดหวัง

๒.๒) ได้รับรู้ถึงสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ปัญหาและอุปสรรคขององค์กร ภารกิจที่องค์กรจะทำในปัจจุบันและต้องการที่จะทำต่อไปในอนาคต

๒.๓) ได้รับรู้ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกับหัวหน้างานและมีส่วนร่วมกับหัวหน้างานในการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

๒.๔) มีโอกาสรู้จักแข็ง จุดอ่อนของตนเอง เพื่อสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒.๕) รู้จักวางแผน ลำดับความสำคัญก่อน-หลังของงาน รับรู้เทคนิควิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่หัวหน้างานกำหนด

๒.๖) สร้างขวัญ กำลังใจ ทำให้ไม่รู้สึกว่าตนเองทำงานเพียงผู้เดียว

๒.๗) เป็นแรงจูงใจ กระตุ้นให้ลูกน้องปรับปรุงตนเอง สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ

๒.๘) ส่งเสริมให้ลูกน้องมีคุณค่า (Value) ในการทำงานมากขึ้น เนื่องจากการสอนที่ถูกต้องตามความต้องการของลูกน้อง ช่วยตอบสนองให้ลูกน้องทำงานได้บรรลุเป้าหมายของตนเอง

๓) ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อองค์กรธุรกิจ

๓.๑) องค์กรมีผลการปฏิบัติงาน (Organization Performance) ที่เป็นไปตามความคาดหวัง หรือมากกว่าความคาดหวังที่ต้องการ

๓.๒) องค์กรมีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลกยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการสอนงานทำให้เจ้าหน้าที่มีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น นโยบาย การทำงาน กลยุทธ์ขั้นตอน วิธีการทำงาน การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจนิยมพัฒนาองค์กรด้วยวิธีการบริหารโดยการโค้ช คือ การใช้โค้ชที่มีความเชี่ยวชาญ หรือการให้ผู้บริหารแสดงบทบาทในการเป็นโค้ชให้กับบุคลากรในองค์กรโดยผ่านกระบวนการโค้ชด้วยการสร้างแรงจูงใจ แรงบันดาลใจให้บุคลากรแสดงศักยภาพของตนเอง ออกมาโดยมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมระดับบุคคลให้มีความกล้าในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มงานในองค์กรมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานอย่างมีส่วนร่วม เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนเกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานทั้งระบบ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรที่อยู่ในสถานะที่ดีกว่าเดิม เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาองค์กร (OD Intervention) มีหลากหลาย ซึ่งไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใดต่างก็มีเป้าหมายสำคัญ ๒ ประการ คือ ๑) มุ่งแก้ไขและพัฒนาศักยภาพขององค์กรโดยให้ความสำคัญกับการแก้ไข ลดข้อบกพร่อง ลดขั้นตอนของกระบวนการที่ซับซ้อน ปรับเปลี่ยนระบบงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ ๒) การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในองค์กร

๒.๓.๓ การโค้ชผู้บริหาร

การโค้ชผู้บริหาร หรือที่เรียกว่า Executive Coach ในปัจจุบันเริ่มได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้น แต่ก็ยังเป็นเรื่องใหม่มากโดยเฉพาะในประเทศไทย สำหรับในอเมริกาหรือยุโรปนั้น มีการโค้ชผู้บริหารมาเมื่อประมาณยี่สิบปีที่ผ่านมา และได้รับความนิยมมาเมื่อสิบปีที่ผ่านมา สาเหตุที่เพิ่งเริ่มมีการนำการโค้ชมาใช้ในองค์กรเมื่อไม่นานมานี้ เพราะกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก หากเรามองย้อนอดีตไปในยุคเกษตรกรรม การโค้ชมีความจำเป็นน้อยเพราะรูปแบบของการทำงานนั้นเรียบง่ายและไม่ซับซ้อน แต่เมื่อมาถึงยุคอุตสาหกรรมการทำงานก็มีรูปแบบที่เน้นขั้นตอนมากขึ้น อุตสาหกรรมในยุค

แรกๆ เป็นเรื่องของการผลิตจำนวนมากโดยใช้แรงงาน การโค้ชมีเพิ่มขึ้นแต่ก็ไม่ซับซ้อนมากนัก ยังคงเป็นลักษณะชี้แนะ บอก หรือที่เรียกว่า Directive มากกว่า

จนกระทั่งมาถึงยุคสารสนเทศ คราวนี้คนทำงานก็กลายเป็น Knowledge Worker หรือบุคลากรที่ใช้ความรู้ในการทำงานมากขึ้น จากหนังสือ Quiet Leadership โดย David Rock ประเมินการว่า ใน พ.ศ. ๒๕๔๘ องค์กรโดยทั่วไปมีคนงานที่ใช้ความรู้ (Knowledge Worker) อยู่ถึง ๔๐% และหากเป็นผู้บริหารระดับกลางขึ้นไปแล้วก็ต้อง ๑๐๐% กันเลยทีเดียว Knowledge Worker นี้ยังรวมถึงคนที่มีความรู้สูงขึ้น เราสังเกตง่ายๆ ว่าความรู้สำคัญเพียงใด ได้จากระดับการศึกษาของคน ในปัจจุบันนี้ การจบการศึกษาระดับปริญญาโทแทบจะกลายเป็นความจำเป็นไปแล้ว นอกจากนี้สังคมที่มีคนรุ่นใหม่ๆ เช่นคนใน Generation X และ Generation Y มีอยู่ในองค์กรเป็นจำนวนมากและเป็นคนส่วนใหญ่ จึงทำให้การบริหารจัดการ Knowledge worker มีความจำเป็นต้องใช้การสร้างความสัมพันธ์และการโน้มน้าวมากยิ่งขึ้น ปัจจัยเหล่านี้เองจึงเป็นที่มาของความสำเร็จของการโค้ช ซึ่งมีมากขึ้นตามลำดับ ประกอบกับการขยายตัวของธุรกิจในประเทศไทย ทำให้ความต้องการผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถมีมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารนั้นกลับมีน้อยทำให้องค์กรจำนวนมากต้องแต่งตั้งผู้บริหารรุ่นใหม่ขึ้นมาดำรงตำแหน่งที่มีบทบาทสำคัญ ผู้บริหารรุ่นใหม่เหล่านี้มีความมุ่งมั่น เติบโตรวดเร็ว แต่ขาดประสบการณ์ในการบริหารงาน บริหารองค์กร และที่สำคัญคือการบริหารคน ดังนั้นการที่มีใครสักคนมาทำหน้าที่โค้ช เพื่อให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จในบทบาทของเขา ก็น่าจะเป็นการดี ดังนั้น สรุปว่าการโค้ชผู้บริหาร คือ การสื่อสารระหว่างโค้ช และผู้บริหารที่เป็นผู้ถูกโค้ช โดยมีข้อตกลงร่วมกันว่า ผู้รับการโค้ชมีความสนใจที่จะพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ หรือความคิดในช่วงระหว่างการโค้ช ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้เวลาประมาณ ๖ เดือน เดือนละ ๒ ครั้ง โดยโค้ชจะเป็นผู้ชวนผู้บริหารให้พัฒนาความคิดให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

โดยทั่วไปคนที่ประสบความสำเร็จจำนวนมากมีโค้ชประจำตัว ไม่ว่าจะเป็นซีอีโอหรือผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ อาทิ อีริก ชมิต ประธานบริหารของกูเกิ้ล ได้ให้สัมภาษณ์ไว้กับวารสารธุรกิจฟอรัจน์ว่า “คำแนะนำที่ดีที่สุดที่เขาได้รับนั้นคือการมีโค้ชประจำตัว” ในบทสัมภาษณ์ อีริก ชมิต กล่าวว่า “ผมได้รับคำแนะนำจากบอร์ดคนหนึ่งคือ จอห์น โดเออร์ ว่า “ผมแนะนำให้คุณมีโค้ช” จอห์นแนะนำว่าผมควรมี บิล แคมเบล เป็นโค้ช แรกๆ ผมก็ปฏิเสธความคิดนี้ ผมเป็นซีอีโอที่มีประสบการณ์ ผมผิดอะไรหรือถึงต้องมีโค้ช โค้ชจะช่วยอะไรผมได้หากผมเป็นคนที่เหมาะสมที่สุดในโลกสำหรับตำแหน่งนี้แล้ว” ซึ่งแท้จริงแล้วหน้าที่ประธานบริษัทไม่ใช่หน้าที่ของโค้ช โค้ชไม่จำเป็นต้องเก่งเท่าผู้บริหาร โค้ชจะเป็นผู้สังเกตการณ์ และหาทางช่วยให้ผู้บริหารไปสู่จุดที่ยอดเยี่ยมยิ่งขึ้นเท่าที่ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับการโค้ชจะสามารถไปถึงได้ต่างหาก ในแง่ธุรกิจแล้วโค้ชไม่ได้เป็นผู้มาสอน แต่จะเป็นผู้ที่มองจากอีกมุมมองหนึ่ง ให้ข้อมูลบางประการเพื่อสะท้อนกลับให้ผู้บริหารได้เห็นตนเองในมุมที่ไม่เคยมองเห็น และหารื้อร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาหรือเพิ่มประสิทธิภาพ

สาเหตุหลักๆ ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีโค้ช คือ

๑) ผู้บริหารที่เก่งแล้วต้องการให้เก่งขึ้นไปอีก ในกรณีนี้ตัวอย่างคืออีริก ชมิต ประธานบริษัทกูเกิ้ล หรือสตีฟ จ๊อบส์ ซึ่งทั้งสองคนมีโค้ชคนเดียวกันคือ บิล แคมเบล

๒) ผู้บริหารที่เก่งบางเรื่องแต่ไม่เก่งบางเรื่อง เช่นเก่งงานแต่ไม่เก่งคน หรือพูดเก่งแต่ฟังไม่เก่ง หรือผู้บริหารต่างชาติที่ไม่เข้าใจคนไทยเป็นต้น

๓) ผู้บริหารที่ต้องการเตรียมตัวเพื่อให้พร้อมสำหรับระดับที่สูงขึ้นในเวลาที่น่า้อยลง คือพวกกลุ่ม Successor เช่นรองซีอีโอที่เป็นหนึ่งในผู้ที่ได้รับการระบุว่าเป็นผู้ที่สืบทอดตำแหน่งซีอีโอในอนาคต

๔) ผู้บริหารหรือซีอีโอบางคนที่ต้องการโค้ชเป็น Sounding Board คือต้องการที่ปรึกษา เพราะว่าเขาต้องการบุคคลภายนอกที่สามารถจะมาท้าทายความคิด ตั้งคำถามยากๆ หรือเสนอความเห็นแตกต่าง ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาภายในองค์กรอาจจะไม่กล้าทำ

ในการโค้ชผู้บริหารนั้น แต่ละที่อาจมีความแตกต่างกัน ในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอตัวอย่างของบริษัท The Coach มีขั้นตอนสำคัญดังต่อไปนี้^{๔๔}

๑) ตรวจทานศรศิลป์ (Checking- Chemistry) คือการตรวจทานศรศิลป์ว่าไปด้วยกันได้หรือไม่ เป็นการพบกันแบบไม่เป็นทางการระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ช ใช้เวลาอย่างน้อยหนึ่งชั่วโมงเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายศึกษาซึ่งกันและกันว่าถูกจริตกันมากน้อยเพียงใด เพราะการโค้ชนั้นเป็นการพูดคุยของคนสองคนที่ต้องมาเจอกันถึงสิบสองครั้งในหกเดือน หากเข้ากันไม่ได้ก็จะอัดอั้นด้วยกันทั้งสองฝ่าย ผู้ถูกโค้ชจะบอกกับคนที่ประสานงานเรื่องนี้ภายในองค์กรของเขาว่าหลังจากที่ผู้ถูกโค้ชคุยกับ “ว่าที่โค้ช” แล้วเขารู้สึกอย่างไร หากเขาคิดว่าไม่เวิร์คก็จะนัดคุยกับว่าที่โค้ชท่านอื่น สำหรับเรื่องที่คุยกันก็เป็นเรื่องประวัติโค้ช ประวัติผู้ถูกโค้ช สิ่งที่ถูกโค้ชมองหา การโค้ชทำอะไร บทบาทหน้าที่ของโค้ชและผู้ถูกโค้ช ผลลัพธ์ที่ต้องการ รูปแบบการโค้ชเช่นการใช้คำถามให้ผู้ถูกโค้ชคิดหาคำตอบด้วยตนเอง เป็นต้น โดยปกติขั้นตอนนี้มีทางเลือก ๓ วิธีคือ

๑.๑) การประชุมที่สำนักงานของ ว่าที่ผู้ถูกโค้ชหรือผู้ถูกโค้ช หากทำงานในองค์กรที่เปิดเผย หรือการโค้ชครั้งนั้นไม่มีความจำเป็นต้องปิดบังใคร เพราะมีบางกรณีองค์กรกำลังวางแผนให้ใครเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญยังไม่ได้สื่อสารให้พนักงานทราบ และอยากเก็บไว้เป็นความลับก่อนสื่อสารในวาระและโอกาสที่เหมาะสมต่อไป

๑.๒) พบกันนอกสถานที่ เช่น ห้องประชุมของโรงแรมชั้นนำ ซึ่งมักจะมีห้องขนาดเล็กที่จัดให้เช่ารายชั่วโมง หรือพบกันในร้านกาแฟชั้นนำของโรงแรมห้าดาว หรือร้านกาแฟอดนิยที่มีมุมสงบพอจะคุยกันได้โดยไม่รบกวนสมาธิของทั้งคู่มากเกินไป ซึ่งการพบกันที่ร้านกาแฟควรจะเป็นทางเลือกสุดท้าย

๑.๓) เป็นการนัดทานข้าวกลางวันในกรณีที่เคยรู้จักกันมาก่อน แต่โดยส่วนมากวิธีนี้ไม่ค่อยได้รับความนิยม

โดยสรุปการตรวจทานศรศิลป์ ควรคำนึงถึงจริตของทั้งคู่ประกอบกับสถานการณ์และบริบทของว่าที่ผู้ถูกโค้ช แต่ละคน ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว เป็นเรื่องของรายบุคคล

๒) การประเมินสถานภาพ (Diagnosis) ของผู้ถูกโค้ช มี ๒ ขั้นตอนย่อย คือ

๒.๑) การค้นพบตนเองโดยใช้ Gallup's Strengthsfinder 2.0 ซึ่งเป็นแบบประเมินทางจิตวิทยาซึ่งพัฒนาโดย Gallup, Inc โดยมีฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือมากกว่าหนึ่งล้านคนในตอนพัฒนา ปัจจุบันมีผู้ทำแบบสอบถามไปกว่าสิบสองล้านคนทั่วโลก ที่ทางโค้ชจะส่งหนังสือและรหัสที่ใช้เข้า

^{๔๔} The Coach, ขั้นตอนการโค้ชผู้บริหาร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://thecoach.in.th/about/process/> [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

ระบบเพื่อให้ผู้ถูกโค้ชทำแบบสอบถามออนไลน์ ผู้ถูกโค้ชสามารถทำแบบสอบถามนี้ให้แล้วเสร็จภายใน ๔๕ นาที จากนั้นให้ส่งไฟล์ PDF ที่เป็นผลของการทดสอบให้โค้ชเพื่อทำการแปลต่อไป ซึ่งใช้เวลาในการแปล ๒ วัน เครื่องมือนี้นี้จะทำให้ผู้ถูกโค้ชตระหนักในศักยภาพของตนเอง และยังช่วยให้โค้ชเข้าใจจิตของผู้ถูกโค้ชมากขึ้นด้วย

๒.๒) 360 Feedback คือการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถูกโค้ช เพื่อค้นหาความต้องการในการโค้ช โดยโค้ชจะสัมภาษณ์รายบุคคล ใช้เวลาท่านละ ๑ ชั่วโมง กับบุคคลดังต่อไปนี้ ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ๑ ท่าน เพื่อนร่วมงานระดับเดียวกัน ๒ ท่าน ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ๓ ท่าน

๒.๓) นำเสนอรายงาน 360 Feedback ต่อผู้ถูกโค้ช และหารือเรื่องผลของ Gallup's Strengthsfinder 2.0 โดยมีวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์เพื่อประเมินศักยภาพปัจจุบันของผู้บริหาร สิ่งที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) สิ่งที่ต้องหยุด (Stop) สิ่งที่ต้องเริ่ม (Start) และเพื่อเป็นกรอบกำหนดประเด็นในการโค้ช

๓) การออกแบบการโค้ช (Design) ในขั้นตอนนี้โค้ชจะประเมินว่าเพื่อช่วยให้ผู้ถูกโค้ชไปถึงเป้าหมายในการโค้ช โดยปกติการออกแบบการโค้ชจะครอบคลุมเรื่อง หัวข้อที่ต้องการโค้ช จำนวนการพบกัน ความถี่ในตอนเริ่มต้น ความถี่ช่วงหลังเริ่มต้น เวลาค้นหา ทักษะที่ทั้งสองฝ่ายตกลงกัน

๔) การดำเนินการโค้ช (Dialogue) ในการโค้ชตัวต่อตัวระหว่างโค้ชและโค้ชผู้ เรื่องราวที่สนทนากันคือเรื่อง ความเชื่อ ความถนัด สไตล์การสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ โค้ชจะใช้การตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ถูกโค้ชเป็นคนหาคำตอบด้วยตัวเองเป็นส่วนใหญ่ ในการสนทนาคณะโค้ชนั้น ทักษะที่โค้ชต้องใช้ ได้แก่

๔.๑) การสังเกต คือการใช้สายตาและหูเพื่อบันทึกและฟังผู้ถูกโค้ชในระหว่างการสนทนาเพื่อจะได้เข้าใจความคิด พฤติกรรม และอารมณ์ของผู้ถูกโค้ชได้มากขึ้น

๔.๒) การฟัง คือการรับสารจากผู้พูดด้วยใจและความตั้งใจตลอดเวลาในขณะที่เราตั้งใจเพื่อให้เข้าใจได้มากที่สุดว่าสิ่งที่ผู้ถูกโค้ชต้องการสื่อสารออกมาคืออะไรทั้งเนื้อหาและความรู้สึก ซึ่งประโยคสุดท้ายคือทำให้โค้ชสามารถชวนผู้ถูกโค้ชคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

๔.๓) การถาม การใช้คำถามเป็นทักษะสำคัญในการโค้ช แต่เมื่อเราพูดถึงการถามในบริบทของการโค้ชผู้บริหารนั้นเราต้องตกลงบริบทเพื่อให้เข้าใจตรงกันเสียก่อน การถามคือการที่โค้ชตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ถูกโค้ชคิดหาคำตอบด้วยตนเองในระหว่างการสนทนาคณะโค้ช เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชซึ่งเป็นเจ้าของปัญหาที่เข้าใจบริบทของตนเองมากกว่าโค้ช ค้นหาคำตอบที่เหมาะสมสำหรับตัวเอง ทำให้ผู้ถูกโค้ชมาความรับผิดชอบในการนำแนวคิดนั้นไปปฏิบัติได้มากกว่าคำตอบที่โค้ชช่วยคิดแทน

๔.๔) การให้ข้อมูลย้อนกลับ บทบาทสำคัญอีกบทบาทหนึ่งสำหรับโค้ชผู้บริหารคือการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำหน้าที่เป็นกระจกเงาสะท้อนสิ่งที่ผู้บริหารมองไม่เห็นตนเอง การให้ข้อมูลย้อนกลับในที่นี้คือ การสื่อสารจากโค้ชไปยังผู้บริหารเพื่อให้เกิดความตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเองให้มากขึ้นว่านัยของพฤติกรรมที่เขาแสดงออกต่อบุคคลอื่นนั้นมีผลอย่างไร

๔.๕) การให้คำแนะนำ ในการโค้ชผู้บริหารนั้นแนวคิดในต่างประเทศจะพยายามเน้นให้ตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ถูกโค้ชหาคำตอบด้วยตนเอง แต่ในบางกรณีก็อาจมีการให้คำแนะนำได้บ้าง

๔.๖) การมอบหมายกิจกรรมให้ฝึกปฏิบัติ ในการโค้ชผู้บริหารเป็นการพบกันตามกำหนดระยะที่ตกลงกันเช่น ทุก ๒ สัปดาห์ ดังนั้นในระหว่างที่โค้ชและผู้ถูกโค้ชไม่ได้พบกันนั้น โค้ช

มักจะมีการบ้านให้ผู้ถูกโค้ชไปทำในช่วงระยะเวลานั้น เพื่อพัฒนาความคิดหรือการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนั้นการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือจากการปฏิบัติ เช่น การสังเกตกิจกรรมตัวเองรายวัน การทำการวิจัยขนาดเล็ก การมอบหมายให้อ่านหนังสือ การใช้ Engagement Interview คุยกับพนักงาน เป็นต้น

๕) การบรรลุเป้าหมายของการโค้ช (Destiny) เมื่อการโค้ชดำเนินการครบตามทีที่ออกแบบไว้ ผู้ถูกโค้ชน่าจะบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ประโยชน์ที่ผู้ถูกโค้ชคาดว่าจะได้รับเมื่อสิ้นสุดการโค้ชนั้นขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล สิ่งที่ได้รับคล้ายๆ กันหลังการโค้ชคือ การตระหนักรู้ตนเองมากขึ้น มุมมองใหม่ในการติดต่อสื่อสารประสานงานกับผู้อื่น มุมมองใหม่ในการบริหารผลงานของทีมงาน รู้จักจุดแข็งและการใช้จุดแข็งของตนเองมากขึ้น และการโค้ชทีมงานของตนเองโดยใช้คำถาม การโค้ชที่ประสบความสำเร็จมาจากปัจจัยสำคัญคือ ตัวผู้ถูกโค้ช ผู้บังคับบัญชาของผู้ถูกโค้ช และโค้ช แต่ไม่ใช่ทุกคนจะได้รับประโยชน์จากการโค้ช มีหลายกรณีที่ผู้ถูกโค้ชไม่ได้รับประโยชน์ซึ่งมาจากปัจจัยหลายประการ ได้แก่

๕.๑) ผู้ถูกโค้ชยังไม่พร้อมกับการท้าทายที่ได้รับ การโค้ชจึงไม่ใช่วิธีการจัดการที่ดี

๕.๒) อดทนหรือตัวตนของผู้ถูกโค้ชมากเกินไป ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อสนทนากันไประยะหนึ่งแล้วผู้ถูกโค้ชมองว่าปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวเองไม่มีส่วนเป็นสาเหตุของปัญหา

๕.๓) ผู้ถูกโค้ชเลือกที่จะไม่เปลี่ยนเพราะการเปลี่ยนแปลงนั้นยากเกินไปและกังวลว่าหากพยายามเปลี่ยนแปลงแล้วจะเสียความเป็นตัวเอง ซึ่งมักพบในการโค้ชเพื่อแก้จุดอ่อน

ในการโค้ชผู้บริหาร สิ่งที่ผู้ถูกโค้ชควรทำ ได้แก่

๑) ตระหนักว่าการโค้ชจะประสบความสำเร็จ ผู้ถูกโค้ชต้องยอมรับหลักการพื้นฐานสองข้อคือ

๑.๑) ในการโค้ชนั้น ผู้ถูกโค้ชต้องสนใจในการถูกโค้ชด้วยตัวเอง

๑.๒) ผู้ถูกโค้ชซึ่งเป็นผู้บริหารมาถึงจุดนี้ได้ถือว่าประสบความสำเร็จพอสมควร ปัจจัยแห่งความสำเร็จมาจากตัวผู้ถูกโค้ชเอง ดังนั้นปัญหาในชีวิตของตัวผู้ถูกโค้ช ผู้ถูกโค้ชก็เป็นส่วนหนึ่งของสาเหตุนั้น หมายความว่าคนที่พาผู้ถูกโค้ชออกจากปัญหาได้คือตัวเองเป็นหลัก

๒) ผู้ถูกโค้ชต้องมั่นใจว่าสามารถจัดการงานประจำวันของตนเองได้ โดยสามารถจัดสรรเวลาสำหรับการโค้ชอย่างเหมาะสม

๓) เตรียมข้อมูลผลของแบบทดสอบต่างๆ ที่เคยทำมาก่อน

๔) เตรียมข้อมูลต่างๆ ของตนที่มีในปัจจุบัน เช่น โครงสร้างองค์กร คำอธิบายรายละเอียดงาน ชัดความสามารถของงาน ประวัติการทำงานของตน เป็นต้น

๕) เตรียมประเด็นที่คิดว่ามีโอกาสนำมาหารือ เช่น จุดแข็งของผู้ถูกโค้ช เพื่อนำมาพัฒนาต่อยอด และสิ่งที่ควรปรับปรุงเพื่อนำมาแก้ไข

๖) นำสิ่งที่คุยกันไปประยุกต์ใช้

๗) สอบถามข้อมูลจากคนที่เคยมีประสบการณ์การโค้ชมาก่อนทั้งในและนอกองค์กร

๘) รักษาเวลา แจ้งให้หัวหน้าทราบก่อนล่วงหน้าว่าที่นัดกับโค้ชเพื่อลดโอกาสการถูกเรียกตัวแบบฉุกเฉิน

๙) เปิดใจกว้างสำหรับคำถามจากโค้ช

๑๐) สังเกตอดทนของตนเอง โดยฟังเสียงในความคิดตนเอง

๑๑) มั่นใจที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับกับโค้ช ในกรณีที่โค้ชมีพฤติกรรมหรือคำพูดไม่เหมาะสม

๑๒) เมื่อคิดว่าถึงจุดที่ไม่มีประโยชน์ให้บอกโค้ชตามตรง และหารือกันเรื่องยุติการโค้ช

๑๓) มุ่งที่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง อย่าคิดเปลี่ยนแปลงคนอื่น

๑๔) พยายามปรับตัวกับความอึดอัด

พื้นฐานการโค้ชที่โค้ชควรปฏิบัติ^{๔๖} ได้แก่

๑) โค้ชต้องมีความจริงใจที่จะสนับสนุนผู้ถูกโค้ชให้มีความก้าวหน้าตามต้องการโดยผ่านกระบวนการโค้ช

๒) โค้ชควรอยู่กับปัจจุบันอย่างมีสติและมีสมาธิในกระบวนการโค้ช

๓) โค้ชควรทบทวนข้อมูลที่ได้รับจากผู้ถูกโค้ชเพื่อให้แน่ใจว่ามีความเข้าใจที่ตรงกัน

อย่างไรก็ตามจากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปว่า การโค้ชผู้บริหาร โค้ชไม่จำเป็นต้องเก่งกว่าผู้บริหาร ผู้บริหารหลายคนเก่งกว่าและประสบความสำเร็จมากกว่าโค้ช แต่โค้ชยืนอยู่คนละตำแหน่งกับผู้บริหารจึงสามารถมองปัญหาในมุมที่ต่างกัน ส่วนใหญ่ในองค์กรไม่ค่อยมีใครกล้าโต้แย้งหรือเห็นต่างกับผู้บริหาร โค้ชจึงทำหน้าที่ท้าทาย (Challenge) ความคิดของผู้บริหารในมุมมองที่ต่างไป และทำหน้าที่เป็นกระจกสะท้อนมุมมองที่ผู้อื่นมองผู้บริหารให้มีโอกาสเห็นตัวตนที่แท้จริง นอกจากนั้น โค้ชยังทำหน้าที่ช่วยให้ผู้บริหารได้คิดและมองในมุมมองที่ต่างไป จนสามารถดึงศักยภาพของตนเองที่มีอยู่ออกมาใช้ได้มากขึ้น

๒.๓.๔ สิ่งที่โค้ชต้องทำ

ไม่ว่าจะเป็นการโค้ชให้พนักงาน ลูกน้อง หรือ ผู้บริหาร มีสิ่งที่เหมือนกันอยู่ก็คือสิ่งที่โค้ชต้องทำ ดังต่อไปนี้

๑) ทำให้ผู้ถูกโค้ชมองเห็นตัวของเขาเอง ถึงศักยภาพที่ถูกใช้ไปหรือติดอยู่กับหลุมพรางทางความคิดเรื่องอะไรอยู่ มีเรื่องอะไรที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

๒) ทำให้ผู้ถูกโค้ชยอมรับในสิ่งที่เขาเป็นอยู่ ด้วยตัวเขาเอง ไม่ใช่ข้อสรุปของโค้ช เพราะความคิดเห็นของโค้ช อาจไม่ใช่สิ่งที่เขาจะยอมรับก็ได้ ดังนั้น เขาต้องเป็นผู้ยอมรับด้วยตัวเขาเอง

๓) กระตุ้นให้ผู้ถูกโค้ชอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง ในสิ่งที่เขาคิดว่าไม่มีประโยชน์กับตัวเขา และมองเห็นประโยชน์ในกรณีที่เขาเปลี่ยนแปลงตัวเองใหม่ เพื่อจูงใจให้เขาตัดสินใจเลือก การปฏิบัติกับตัวเองใหม่ (เขาต้องเป็นผู้เลือก)

๔) กำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงร่วมกับผู้ถูกโค้ช เพื่อให้เขาเกิดความเชื่อมั่นว่าเขาทำได้ และได้รับกำลังใจจากโค้ช และวางแผนดำเนินการร่วมกัน ไม่ควรเป็น Solution ของโค้ช แต่ควรเป็น Solution ของเขา ที่เกิดจากการร่วมกันคิด แต่คนตัดสินใจนำไปใช้ต้องเป็นตัวเขา

๕) สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยทำให้ผู้ถูกโค้ชเห็นว่าโค้ชมีจุดประสงค์ที่ดี ในการพัฒนาเขา และเขาเลือกที่จะพัฒนาไม่ได้มีการบังคับใดๆ ภาวะผู้นำในตัวโค้ชต้องสูง เพื่อให้เขาเชื่อถือและมั่นใจในสิ่งที่เรากำลังโค้ชซึ่งเขา

^{๔๖} เกรียงศักดิ์ นิธิพัฒนะชัย และคณะ, Executive Coaching การโค้ชผู้บริหาร, (หนังสืออิเล็กทรอนิกส์, ๒๕๕๕), หน้า ๒๐.

๖) การรับฟังอย่างตั้งใจ เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชพูดในสิ่งที่เขาคิดชัด หรือสิ่งที่เขากังวล การรับฟังจะกระตุ้นให้เขาพูดข้อเท็จจริงมากขึ้น และเขาจะยอมรับเบรามากขึ้น เพราะโค้ชสนใจในปัญหาของเขาอย่างแท้จริง เมื่อโค้ชให้คำแนะนำ หรือแนวคิดใดๆ เขาก็จะอยากรนำไปพิจารณาเพราะรู้สึกว่าคุณใส่ใจ

๒.๔ หลักการทางพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับการโค้ช

การโค้ชในทางพระพุทธศาสนาไม่ได้พูดถึงไว้โดยตรง แต่จะมีสิ่งที่คล้ายกัน ได้แก่ การให้คำปรึกษาเชิงพุทธ พุทธวิธีการสอน ซึ่งผู้รับคำปรึกษาหรือผู้รับการสอนจะต้องมีกระบวนการหนึ่งที่สำคัญนั่นก็คือกระบวนการเรียนรู้ ผู้วิจัยจะขอนำส่วนที่มีความคล้ายและสามารถเชื่อมโยงกันได้กับการโค้ชมานำเสนอไว้ในบทที่ ๒ ดังนี้

๒.๔.๑ การให้คำปรึกษาเชิงพุทธ

๒.๔.๑.๑ ความหมายของการให้คำปรึกษาเชิงพุทธ

พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การปรึกษาเป็นการแนะแนวที่จะให้บุคคลสามารถช่วยเหลือตัวเองได้ โดยทั่วไปคนทั้งหลายยังพึ่งตัวเองได้ไม่เต็มที่ หรือมีระดับการพึ่งตนเองที่ยังไม่สมบูรณ์ จึงต้องมีผู้มาชี้แนะและให้การปรึกษา เมื่อช่วยตัวเองไม่ได้ ก็ต้องมีผู้ช่วยให้พึ่งตนเองได้ โดยใช้ภาษาและกิจกรรมเป็นตัวเข้ามาช่วย การช่วยคนให้ช่วยตนเองได้ เป็นหน้าที่ของการแนะแนวและการปรึกษา^{๔๗}

มันเกียรติ โกศลนิริติวงศ์ กล่าวว่า การปรึกษาเป็นกระบวนการให้ความช่วยเหลือโดยผู้รับการปรึกษา พบปะกับผู้ให้การปรึกษาภายใต้สัมพันธภาพที่ช่วยให้ผู้รับการปรึกษาเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง สภาพแวดล้อมและปัญหาหรือความทุกข์ที่กำลังเผชิญหน้าอยู่ได้ดีขึ้น ผู้ให้การปรึกษาใช้ศิลปะวิธีและวิธีการทางจิตวิทยาช่วยให้ผู้รับการปรึกษามีโอกาสสำรวจความรู้สึก ค่านิยม ตลอดจนข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับตนเอง เพื่อนำไปสู่ทักษะในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจเลือกวิธีการในการแก้ปัญหาและจุดหมายในการดำเนินชีวิตของตนเองได้อย่างเหมาะสม^{๔๘}

ปิ่น มุทุกันต์ ได้กล่าวถึงพุทธประวัติ พร้อมทั้งทัศนะในการใช้พุทธวิธีการปรึกษาว่า พระพุทธเจ้าทรงช่วยให้ผู้มีปัญหาที่มีความชัดเจนในการจัดการกับปัญหาเหล่านั้นด้วยตัวของเขาเอง และมีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้หลุดพ้นจากปัญหาเหล่านั้นได้อย่างถูกต้องเป็นกรณีตัวอย่างไว้อย่างชัดเจน เช่น การให้การปรึกษาแก่นางปฏาจารา และนางกิสสาโคตมี เป็นต้น^{๔๙}

พระมหาประยูร ธีรวิโส กล่าวว่า การให้การปรึกษาตามแนวพุทธวิธี คือ กระบวนการช่วยเหลือผู้มีความทุกข์ มีปัญหา ด้วยวิธีการที่เรียกว่า การเทศนา หรือการแสดงธรรมอบรมสั่งสอนในทางพระพุทธศาสนา เทศนาคือ การแสดงธรรม การชี้แจงแสดงความ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภทคือ ๑. บุคลาธิษฐานเทศนา เทศนามีบุคคลเป็นที่ตั้ง เทศนาอ้างธรรมแสดงโดยยกคนขึ้นอ้าง ยกคนเป็น

^{๔๗} พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตฺโต), *พุทธศาสนกับการแนะแนว*, (กรุงเทพมหานคร: กองทุนวัฒนธรรมเพื่อการศึกษาและปฏิบัติธรรม, ๒๕๓๔), หน้า ๘.

^{๔๘} มันเกียรติ โกศลนิริติวงศ์, *พุทธธรรม: ทฤษฎีและเทคนิคการให้คำปรึกษา*, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๑), หน้า ๑๖๐.

^{๔๙} ปิ่น มุทุกันต์, *บทบาทพระบรมครู*, (พระนคร: เจริญรัตน์การพิมพ์, ๒๕๐๖), หน้า ๑๙.

หลักฐานในการอธิบาย ๒. ธรรมาธิฐานเทศนา เทศนามีธรรมเป็นที่ตั้ง เทศนาอ้างธรรมแสดงโดยยกหลักตัวสภาวะขึ้นอ้าง นอกจากนั้น เทศนา ยังหมายถึงการชี้แจงแสดงความ การยกตัวอย่างคน หรือ ธรรมะมาอธิบาย เป็นการบ่งบอกถึงลักษณะและวิธีการในการช่วยเหลือของกัลยาณมิตร ต่อผู้มีทุกข์ และมีปัญหา ด้วยการชี้แจงแสดงความ การอธิบาย เพื่อให้ผู้มีทุกข์ และมีปัญหา สามารถดับทุกข์ของตนเองได้ ด้วยการปฏิบัติตามหนทางที่พระพุทธองค์ทรงแนะนำไว้ ดังนั้น เทศน์ หรือเทศนาจึงหมายถึง การแสดงธรรม การชี้แจงแสดงความ การแนะนำ สั่งสอน การชี้ให้เห็น และการเสนอแนะแนวทาง ซึ่งสอดคล้องกับการช่วยเหลือทางพุทธธรรม^{๕๐}

พระมหาครุฑิต แสนอุบล ได้กล่าวว่า พุทธวิธีการปรึกษา คือ กระบวนการที่ผู้ให้ การปรึกษาซึ่งเป็นปรโตโฆสะ ตามหลักองค์ประกอบของหลักธรรมในหัวข้อการเจริญปัญญาและมี ภาวะแห่งความเป็นกัลยาณมิตร คือ เป็นผู้ประกอบด้วยพรหมวิหารธรรม นำหลักพุทธธรรมทั้ง หลักการกระบวนการและเทคนิควิธีการมาเป็นพื้นฐานในการช่วยเหลือบำบัดผู้รับการปรึกษา ซึ่งมีความทุกข์เพราะอวิชชา คือ ความไม่รู้เท่าทันและไม่รู้แจ้งตามความเป็นจริงให้เกิดสติปัญญา ตระหนักรู้ความทุกข์ที่เกิดขึ้นและสาเหตุของทุกข์ที่แท้จริง จนทำให้ผู้รับการปรึกษาพร้อมที่จะลดความทุกข์ลง พร้อมกับลงมือปฏิบัติพัฒนาไปในทั้ง ๓ ด้าน ด้านใดด้านหนึ่ง คือ ด้านความคิด พฤติกรรมและด้าน อารมณ์ความรู้สึก^{๕๑}

โสรัช โพธิ์แก้ว ให้ความหมายของพุทธวิธีการปรึกษาว่า เป็นการปรึกษาที่อาศัยหลัก พุทธธรรมโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนามนุษย์ให้เกิดความงอกงาม และดำรงชีวิตอยู่อย่างอย่างสงบ มีสันติสุขอันเกิดจากการเห็นความจริงของสรรพสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง อันจะช่วยให้เกิดความ เข้าใจแท้ถึงสภาวะของการมีชีวิต ยินดีกับการมีชีวิตที่มีอยู่เบื้องหน้าและพอใจกับการมีชีวิตอยู่ใน ปัจจุบันขณะ^{๕๒}

เพริศพรณ แดนศิลป์ กล่าวว่า การปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธอาศัยหลักอริยสัจ ๔ และกระบวนการคิดพิจารณาแบบโยนิโสมนสิการเป็นหลักในการดำเนินกลุ่มเพื่อการพัฒนา เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ความเข้าใจไปสู่ความประจักษ์ในความเป็นจริงของธรรมชาติ และ กฎของความจริงจนสามารถมองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ตามความเป็นจริง ซึ่งจะนำจิตใจยกระดับ ไปสู่สภาวะและแก้ปัญหาได้^{๕๓}

^{๕๐} พระมหาประยูร ธีรวิโส, “พุทธวิธีการให้คำปรึกษา”, เอกสารประกอบการบรรยายวิชาชีวิตและความตายในพระพุทธศาสนา, (คณะมนุษยศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ม.ป.ป.), หน้า ๒.

^{๕๑} พระมหาครุฑิต แสนอุบล, “ผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มตามแนวพุทธศาสตร์ที่มีต่อความมุ่งหวังในชีวิตของผู้ติดเชื้อเอดส์ วัดพระบาทน้ำพุ จังหวัดลพบุรี”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๖).

^{๕๒} โสรัช โพธิ์แก้ว, แนวคิดจิตวิทยาการปรึกษาและทักษะจากประสบการณ์, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๑.

^{๕๓} เพริศพรณ แดนศิลป์, “ผลการปรึกษาจิตวิทยาแบบกลุ่มโยนิโสมนสิการที่มีต่อปัญญาในภาวะความสับสนเชื่อมโยงและภาวะความเปลี่ยนแปลง”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

จากความหมายของการให้คำปรึกษาจะเห็นได้ว่า มีส่วนคล้ายกับการโค้ช ได้แก่ มีลักษณะเป็นกระบวนการเหมือนกัน ผู้ให้คำปรึกษา หรือ โค้ชจะต้องเป็นโปรโตไซสและมีภาวะแห่งความเป็นกัลยาณมิตร ในการนำหลักการ กระบวนการและวิธีการทางพุทธธรรมมาบูรณาการร่วมกับหลักสากลในการช่วยเหลือผู้ที่มีปัญหาหรือมีความทุกข์ โดยหน้าที่ของผู้ให้คำปรึกษา หรือโค้ช คือการช่วยให้ผู้รับคำปรึกษา หรือผู้ถูกโค้ชเกิดกระบวนการเรียนรู้จนเข้าใจปัญหา และสามารถหาทางออกของปัญหานั้นได้ด้วยปัญญาของตนเอง

๒.๔.๑.๒ จุดมุ่งหมายของการให้คำปรึกษา

โรคทุกข์เกิดขึ้นกับมนุษย์ทุกคน ดังปรากฏในโรคสูตร ความว่า “สัตว์ผู้อ้างว่า ตนเองไม่มีโรคทางกาย ตลอดระยะเวลา ๑ ปีบ้าง ๒ ปีบ้าง ๓ ปีบ้าง ๔ ปีบ้าง ๕ ปีบ้าง ๑๐ ปีบ้าง ๒๐ ปีบ้าง ๓๐ ปีบ้าง ๔๐ ปีบ้าง ๕๐ ปีบ้าง แม้ยิ่งกว่า ๑๐๐ ปีบ้าง ยังพอมีอยู่ แต่สัตว์ผู้จะกล่าวอ้างว่า ตนเองไม่มีโรคทางใจตลอดระยะเวลา แม้ครู่เดียว หาได้โดยยาก ยกเว้น ท่านผู้หมดกิเลสแล้ว”^{๕๔} เพราะฉะนั้น ผู้ที่มาปรึกษากับพระพุทธเจ้าก็เพื่อต้องการรักษาโรคทุกข์ของตนเอง จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการให้การปรึกษาวิธีพุทธจึงอยู่ที่การดับทุกข์เท่านั้น ดังพุทธดำรัสในอลคัททูปมสูตร ความว่า “ทั้งในกาลก่อนและในกาลบัดนี้ เราบัญญัติทุกข์และความดับทุกข์”^{๕๕} พระพุทธองค์ต้องการให้บุคคลที่มีโรคทุกข์ได้พัฒนาตนเองให้สูงขึ้น มีความสามารถในการเรียนรู้ แก้ไขและป้องกันโรคทุกข์ด้วยตนเองและสามารถพลิกฟื้นชีวิตของตนเองให้พ้นจากโรคทุกข์ทั้งปวง พ้นจากวงจรการเวียนว่ายตายเกิดในสังสารวัฏ เข้าสู่พระนิพพาน ดังที่ปรากฏในพระสูตรต้นตปิฎกหลายเรื่อง หลายวาระซึ่งจะพบว่าบุคคลที่มาขอรับการปรึกษาชีวิตจากพระพุทธเจ้าแล้ว จะมีโอกาสบรรลุธรรมขั้นใดขั้นหนึ่ง หรือสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์ได้ จุดมุ่งหมายของการให้การปรึกษาวิธีพุทธนั้น มีขั้นตอน ๓ ประการดังนี้

๑) สกตปัญหา การให้การปรึกษาเพื่อสกัดป้องกันปัญหาโรคทุกข์นั้น พระพุทธองค์ทรงให้การปรึกษาเพื่อช่วยให้ภิกษุตระหนักรู้ และเล็งเห็นปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันเป็นผลมาจากการไม่สำรวม ไม่เห็นคุณค่าและประโยชน์ของสิ่งต่างๆ รวมทั้งต้นตอของปัญหานั้นๆ พระพุทธองค์ทรงให้การปรึกษาเพื่อสกัดปัญหาโรคทุกข์

๒) เยียวยาคนทุกข์ การเยียวยาคนที่มีปัญหาโรคทุกข์นั้น พระพุทธองค์ทรงให้การปรึกษาเพื่อช่วยเหลือแก่บุคคลให้รู้จักตนเอง และพยายามช่วยให้บุคคลสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง แก้ไขโรคทุกข์ด้วยสติปัญญาของตน รู้จักต้นตอของโรคทุกข์ และแก้ไขโรคทุกข์ได้ด้วยตนเองสามารถพัฒนาตนเองไปสู่เส้นทางชีวิตที่เหมาะสม

๓) เพิ่มสุขยั่งยืน พระพุทธองค์ให้การปรึกษาเพื่อมุ่งพัฒนาความคิดของบุคคลนั้นๆ เป็นสำคัญ ไม่ยึดติดกับลักษณะภายนอก ซึ่งพระองค์มองเห็นว่าสิ่งเหล่านั้นเป็นทุกข์ เป็นข้าศึกต่อความสงบของจิตใจนอกจากนั้น พระพุทธองค์ยังทรงให้การปรึกษาเพื่อพัฒนาสุขภาวะของบุคคลแบบองค์รวมทั้ง ๔ ด้านคือ ร่างกาย อารมณ์ สังคม และจิตวิญญาณ

^{๕๔} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๑๗/๓๙๒.

^{๕๕} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๖๔/๕๕๔.

๒.๔.๑.๓ คุณสมบัติของผู้ให้คำปรึกษาตามแนวพระพุทธศาสนา

คุณสมบัติของผู้ให้คำปรึกษา กับคุณสมบัติของโค้ชจะใกล้เคียงกัน การที่ผู้ให้การศึกษาจะสร้างความเชื่อมั่นสร้างความเลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้มาขอรับการปรึกษา บุคลิกภาพภายนอก ร่างกายสง่างาม เข้มแข็ง อ่อนนุ่ม วาจาไพเราะ จิตใจที่มั่นคง สุขุมเยือกเย็น ล้วนเป็นเครื่องผูกจิตใจ เพื่อความสำเร็จในการปรึกษา บุคลิกภาพจึงมีความสำคัญมากและตัวอย่างที่ดีนั้น คือ บุคลิกภาพของพระพุทธเจ้า ซึ่งมีความสำคัญต่อการเผยแผ่ศาสนาเป็นอย่างมาก ดังนั้นในส่วนนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอคุณสมบัติของพระพุทธเจ้า ซึ่งถือเป็นคุณสมบัติต้นแบบของผู้ให้การศึกษาที่สมบูรณ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้ พระพุทธเจ้าทรงได้รับการยกย่องว่า “นายแพทย์ผู้เยียวยารักษาสัตว์โลก” ดังปรากฏในคัมภีร์พระสุตตันตปิฎกกว่า “มหากาฬโก สตถา สพฺพโลกติกิจฺจโก” แปลว่า พระศาสดาทรงมีพระกรุณาอย่างใหญ่หลวง ทรงเยียวยารักษาสัตว์โลกทั้งมวล^{๕๖} ทรงรักษาสัตว์โลกด้วยวิธีการสอนที่ล้ำเลิศ ทรงเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์แต่ละคน สามารถประยุกต์หลักธรรมและให้การศึกษาที่เหมาะสม สั่งสอนสาวกให้เข้าใจและพัฒนาตนเองได้อย่างยอดเยี่ยม ดังปรากฏให้เห็นในคัมภีร์ต่างๆทางพระพุทธศาสนามากมาย พุทธศาสนิกชนขนานพระนามพระองค์ว่า พระบรมศาสดา หรือพระบรมครู ซึ่งแปลว่า พระศาสดาผู้ยอดเยี่ยม หรือ ผู้เป็นยอดของครู คุณสมบัติของพระองค์ที่บ่งบอกถึงความเป็นครูโดยตรง คือ อนุตตโร ปุริสทมมสารถิ ทรงเป็นสารถีผู้ฝึกคนที่ไม่มียุติเยียมเท่า สตถา เทวมนุสสานิ เป็นครูของเทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย^{๕๗} ด้วยเหตุที่พระองค์ทรงเป็นครูชั้นยอดนี้เอง จึงทรงทำงานประกาศคำสอนใหม่อย่างได้ผล ในช่วงระยะเวลาเพียงแปดเดือนที่พระองค์ใช้ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา สามารถทำให้คนเกิดความรู้ถึงขั้นโพธิญาณ พลิกชีวิตสู่ความเป็นพระอริยบุคคลถึง ๑,๒๕๐ องค์ และในช่วงพระชนม์ชีพของพระองค์นั่นเอง พระพุทธศาสนาก็ตั้งเป็นหลักแหล่งมั่นคง กลายเป็นศาสนาที่สำคัญของโลกในปัจจุบัน บทบาทของพระบรมครู ผู้เยียวยารักษาจิต หลังรุดกระแสนธรรมโอสถลงในหัวใจให้กับเทวดาและมนุษย์ ทุกชั้นวรรณะ ฐานะ เพศ วัย สติปัญญา และจิตลักษณะด้วยพุทธวิธีการให้การศึกษาโรคทุกข์ที่เด่นชัด สามารถพลิกฟื้นดวงจิตให้ต่อสู้กับกิเลสศัตรูได้อย่างเข้มแข็ง ซึ่งพุทธวิธีการศึกษาเพื่อการเยียวยารักษาโรคทุกข์นั้น มีรูปแบบ และวิธีที่ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรมในพระไตรปิฎกอย่างชัดเจน

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้พระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้ให้การศึกษาได้อย่างเป็นเลิศและประสบผลสำเร็จ คือ พุทธลักษณะที่โดดเด่นสำหรับการเป็นผู้ให้การศึกษา เพราะว่าคุณลักษณะส่วนตัวที่ดีของผู้ให้การศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเทียบเท่าทักษะ เทคนิคและวิธีการต่างๆ ที่ผู้ให้การศึกษาใช้ร่วมกับกระบวนการศึกษา คุณลักษณะที่ดีที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความรู้สึกไว้วางใจเคารพ และอบอุ่นระหว่างผู้ให้การศึกษากับผู้รับการปรึกษา ความรู้สึกดังกล่าวเป็นสภาวะที่เอื้อให้เกิดผลทางบวกต่อกระบวนการให้การศึกษา พระพุทธเจ้าทรงมีลักษณะและคุณสมบัติทางการศึกษาที่เป็นเลิศ สามารถประมวลได้ดังนี้

^{๕๖} ชู.เถร. (ไทย) ๒๖/๗๒๒/๔๖๒.

^{๕๗} วิมพา. (ไทย) ๑/๑/๑.

๕) คั่นใจความแตกต่าง ก่อนจะให้การศึกษาแก่ใครก็ตาม พระพุทธเจ้าทรงคำนึงถึงความแตกต่างทางด้านสติปัญญาที่เปรียบดังดอกบัวสีเหล่าที่ปรากฏในอุคฆฏิคคณสูตร^{๖๔} ความว่า “ภิกษุทั้งหลาย บุคคล ๔ จำพวกนี้ มีปรากฏอยู่ในโลก บุคคล ๔ จำพวกไหนบ้าง คือ

- | | |
|---------------|--|
| (๑) อุคฆฏิคคณ | ผู้เข้าใจได้ฉับพลัน |
| (๒) วิปจิตคคณ | ผู้เข้าใจต่อเมื่อขยายความ |
| (๓) เนยยะ | ผู้ที่พอจะแนะนำได้ |
| (๔) ปทปรมะ | ผู้ที่สอนให้รู้ได้เพียงตัวบทคือพยัญชนะ |

ภิกษุทั้งหลาย บุคคล ๔ จำพวกนี้แลมีปรากฏอยู่ในโลก”

นอกจากนั้น พระองค์ยังคำนึงถึงจริต^{๖๕} ของบุคคลนั้นๆ แล้วทรงปรับปรุงกระบวนการวิธีการและใช้อุปกรณ์ เรื่องราวในการศึกษาให้เหมาะสม สอดคล้องกับพื้นฐานความคิด ความสนใจของแต่ละบุคคลและแต่ละกลุ่ม ดังนั้น การศึกษาของพระองค์จึงสัมฤทธิ์ผลเกือบทุกครั้ง

๖) วางพระกรุณาในหมู่สัตว์ พระพุทธกิจ ๕ ประการที่พระพุทธเจ้าทรงกระทำเป็นกิจวัตร แสดงถึงพระมหากรุณาธิคุณของพระองค์ที่มีแก่ชาวโลกได้เป็นอย่างดี พระองค์ทรงมีความเมตตากรุณาต่อสรรพสัตว์ที่เป็นโรคทุกข์และยังเวียนว่ายตายเกิดอยู่ในสังสารวัฏ การศึกษาของพระองค์นั้น มุ่งช่วยเหลือสัตว์โลกให้พ้นจากโรคทุกข์ โดยไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยากลำบาก ไม่หวังสิ่งตอบแทนอะไร ไม่ต้องการความร่ำรวย ไม่หวังเกียรติยศชื่อเสียง พระองค์มีเจตนาบริสุทธิ์ที่จะให้การปรึกษาช่วยเหลือชาวโลกอย่างแท้จริง ดังตัวอย่างที่อุตตรมานพ กล่าวสรรเสริญพระพุทธเจ้าต่อพรหมายูพราหมณ์ว่า “พระสมณโคดมไม่ทรงด่าริเบียดเบียนพระองค์ ไม่ทรงด่าริเบียดเบียนคนอื่น ไม่ทรงด่าริเพื่อเบียดเบียนทั้งสองฝ่ายทรงด่าริแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพระองค์ สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น สิ่งที่เป็นประโยชน์ทั้งสองฝ่ายและสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่โลกทั้งปวงเท่านั้น” เป็นต้น^{๖๖}

คุณสมบัติทั้ง ๖ ประการของพระพุทธเจ้า ถือว่าเป็นคุณลักษณะที่ดีอย่างยิ่งสำหรับผู้ให้การศึกษา สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความรู้สึกไว้วางใจ เคารพ และอบอุ่นระหว่างผู้ให้การศึกษากับผู้รับการปรึกษา เป็นสถานะที่เอื้อให้เกิดผลทางบวกต่อกระบวนการปรึกษาเป็นอย่างยิ่ง

๒.๔.๑.๔ กระบวนการปรึกษา

กระบวนการโค้ชแนวพุทธจิตวิทยา มีความคล้ายคลึงกับกระบวนการพุทธวิธีการปรึกษา เนื่องจากพุทธวิธีการปรึกษาจะเกิดขึ้น เมื่อผู้รับบริการเล่าเรื่องราว ถ่ายทอดประสบการณ์ชีวิตของตนเองด้วยความรู้สึกที่ไว้วางใจ โดยนักจิตวิทยาการปรึกษารับฟังด้วยใจสงบพร้อมด้วยปัญญาที่ชัดเจนและสื่อด้วยประโยคโหม่งที่เป็นกัลยาณมิตร นำตนเองเชื่อมสู่โลกของผู้รับบริการ เพื่อค้นหาอุปสรรคหรือปัญหาที่ซ่อนซ่อนอยู่ภายในใจ แล้วจึงอาศัยกระบวนการแห่งศรัทธาและกระบวนการแห่งปัญญานำหลักความจริงสื่อให้ผู้รับบริการมองเห็นทางเลือก ที่เหมาะสมที่สุด ภายใต้การเลือกพิจารณาด้วยปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจอันถูกต้องในประเด็นปัญหาที่ผู้รับบริการกำลัง

^{๖๔} วจ. จตุกก (ไทย) ๒๑/๑๓๓/๒๐๒.

^{๖๕} ชุมหา. (ไทย) ๒๙/๔๓๐/๖๒๐.

^{๖๖} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๓๘๗/๔๘๐-๔๘๑.

เผชิญอยู่ และเอื้อให้บุคคลนำพาชีวิตไปสู่แนวทางที่สอดคล้องกับความจริง โดยมีนักวิชาการและนักจิตวิทยาการศึกษาได้นำเสนอกระบวนการของพุทธวิธีการศึกษาไว้ดังนี้

ธีรวรรณ ธีรพงษ์ ได้จำแนกกระบวนการของพุทธวิธีการศึกษาออกเป็นกระแสการเอื้อบุคคลออกเป็น ๓ ภาวะดังนี้^{๖๗}

๑) การเชื่อมสมาน (Tuning In) หมายถึง การเชื่อมโยงของผู้ให้การศึกษาเข้ากับความจริงในใจของผู้รับบริการ เป็นภาวะจิตใจแจ่มใสที่เปิดกว้างด้วยความรู้ ความเข้าใจอันถูกต้อง (สัมมาทิฐิ) รับรู้เรื่องเล่าและความทุกข์ของผู้รับบริการอย่างชัดเจนลึกซึ้ง และสื่อสารการรับรู้นั้นต่อผู้รับบริการ จนเกิดคุณลักษณะของสัมพันธภาพกัลยาณมิตรอันอ่อนโยนเชื่อมสมานระหว่างผู้ให้การศึกษากับผู้รับบริการขึ้น

๒) การพินิจรอยแยก (Identifying Split) หมายถึง การมุ่งค้นหาประเด็นข้อซ่อนเร้นอันเป็นรากเหง้าของความทุกข์ในใจของผู้รับบริการ ที่เป็นรอยแยกระหว่างความเชื่อ ความคาดหวังความปรารถนากับความจริงที่ปรากฏในชีวิตของผู้รับบริการ ผู้ให้การศึกษาจะต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้องในพุทธธรรม เพื่อสามารถค้นหาโจทย์ที่เป็นความทุกข์ในใจของผู้รับบริการ และเอื้อให้ผู้รับบริการได้ประจักษ์รากเหง้าของความทุกข์ในใจนั้น เปรียบเหมือนการค้นพบประตุนำพาผู้รับบริการก้าวออกไปสู่อิสรภาพด้วยความเข้าใจที่ถูกต้อง

๓) การเข้าใจเห็นจริง (Realization) หมายถึง ภาวะที่ผู้ให้การศึกษาอาศัยกระบวนการแห่งปัญญา เอื้อให้ผู้รับบริการประจักษ์แจ้งถึงความทุกข์ และเหตุแห่งทุกข์นั้น โดยอาศัยความเข้าใจโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง และนำพาให้ผู้รับบริการคลายออกจากความยึดมั่นถือมั่นที่เป็นความไม่รู้(อวิชชา) ไปสู่ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง (สัมมาทิฐิ) เอื้อให้ผู้บริการรู้จักคิด พิจารณาอย่างแยบคาย(โยนิโสมนสิการ) จนเกิดปัญญา สามารถจัดการแก้ไขความทุกข์ในใจที่เกิดขึ้นด้วยแนวทางปฏิบัติอันเหมาะสม (อริยมรรค) อย่างเข้าใจตามความเป็นจริง

นอกจากกระแสการเอื้อบุคคลที่เกิดขึ้น (Personal Process) ระหว่างผู้ให้การศึกษากับผู้รับบริการแล้ว ยังสามารถอธิบายการเกิดขึ้นนี้ผสมผสานไปกับกระแสกลุ่ม (Group Process) ในกระบวนการกลุ่มการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธ โดยมีกระบวนการที่เกิดขึ้นใน ๔ ภาวะดังนี้

๑) เอื้อการเปิดเผยตนเอง (Facilitate Disclosure) คือ การเชิญชวนสมาชิกสื่อสารผ่านเรื่องเล่าประสบการณ์ของตนให้กลุ่มได้รับรู้ ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรของผู้นำกลุ่มภายใต้บรรยากาศอันอบอุ่น ไม่เป็นทางการ

๒) เอื้อปฏิสัมพันธ์ (Facilitate Interaction) คือ การก่อให้เกิดความสัมพันธ์ใกล้ชิดผูกพัน เรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มผ่านประสบการณ์เรื่องเล่าที่ได้นำมาแบ่งปันสู่กัน

๓) เอื้อความงอกงาม (Facilitate Growth) คือ การนำประสบการณ์เรื่องเล่าของสมาชิกที่มีคุณค่ามาชื่นชมยินดี มาเป็นคุณประโยชน์หล่อเลี้ยงภาวะจิตใจสมาชิกในกลุ่มให้เกิด

^{๖๗} ธีรวรรณ ธีรพงษ์, “ผลของกลุ่มพัฒนาตนและการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธที่เน้นศีลและปัญญาต่อสัมพันธภาพการศึกษาเชิงจิตวิทยาและผลต่อเนื่องของความพึงพอใจของผู้รับบริการ”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙).

ความรู้สึกเป็นสุข ปลื้มปิติ มีกำลังใจ เกิดความมุ่งมั่นที่จะให้ดำเนินชีวิตในแนวทางอันถูกต้องที่ยังให้
เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ประโยชน์ต่อผู้อื่นและส่วนรวม

๔) เอื้อการแก้ไขปัญหา (Facilitate Problem) คือ การนำประสบการณ์เรื่องเล่าที่
สมาชิกรับรู้และเป็นทุกข์ มีความไม่สบายกาย สบายใจมาเรียนรู้ร่วมกันเพื่อคลี่คลาย ค้นหาประเด็น
ความทุกข์และหาหนทางหรือทางออกจากทุกข์ที่เกิดขึ้นนั้นร่วมกัน

โสริช โพธิ์แก้ว ได้นำเสนอกระบวนการช่วยเหลือที่นักจิตวิทยาการศึกษาเชื่อม
ตนเองเป็นสะพานให้ผู้รับบริการก้าวเดินตามฐานภาวะจิตใจที่หนักหน่วง อึดอัดเป็นทุกข์ ไปสู่ความ
โล่งสบายเป็นสุข อธิบายเป็นกรอบกระบวนการกลุ่มตามลำดับขั้น เมื่อพิจารณาจากด้านผู้รับบริการ
อาจมองเห็นภาพว่า ขณะที่ผู้รับบริการอยู่ในภาวะแห่งความทุกข์ ซึ่งหมายถึงสภาพจิตใจที่ไม่สงบ
วุ่นวายเมื่อผู้ให้การปรึกษายู่กับผู้รับบริการด้วยความสงบนิ่งภายใน และค่อยๆ สื่อสารกับเขาด้วย
ภาวะของ Tuning In ภาวะแห่งสมาธิจะค่อยๆ ปรากฏขึ้นในใจของผู้รับบริการ ทำให้เขาค่อยๆ
พิจารณาสังเกตตัวเองตามจังหวะการตอบสนองของผู้ให้การปรึกษาไปด้วย ในกระบวนการเช่นนี้
ผู้รับบริการจะเริ่มสังเกต (Awareness) เริ่มค้นหา เริ่มสำรวจ หรือทำความรู้จัก (Exploration) เริ่ม
ตรวจพิจารณา (Examination) กระบวนการเช่นนี้จะช่วยให้ผู้รับบริการเป็นตัวของตัวเอง รู้จัก
ตนเองชัดเจนเขาจะรู้ถึงความความยินดีหรือปิติ (Growth) และเมื่อผู้ให้การปรึกษาสามารถช่วยให้เขา
สามารถพินิจรอยแยก (Identifying Split) ระหว่างความคาดหวัง กับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นได้ ภาวะ
แห่งปัญญาจะมีกำลังเพิ่มมากขึ้นพอที่จะจัดการกับรอยเหลื่อมล้ำของความคาดหวังกับความเป็น
จริง ซึ่งสิ่งนี้คือวงจรปฏิจลสมุปบาทในพุทธธรรมนั่นเอง ภาวะดังกล่าวจะช่วยให้ผู้รับบริการแก้ปัญหา
ที่รบกวนจิตใจ (Problem Solving หรือ Realization) ซึ่งจะส่งผลให้ความทุกข์หรือภาวะใจที่ไม่เป็น
สุขนั้นคลี่คลายจนสลายไปในที่สุด ภาวะที่เกิดขึ้นทั้งหมดนี้ สรุปเป็นกระบวนการพัฒนาการเพื่อให้
ผู้รับบริการเกิดคุณลักษณะ ๖ ประการดังนี้^{๒๘}

๑) การสังเกต (Awareness) คือ การที่ผู้รับบริการตระหนักรู้ในตนเองถึงสิ่งที่ตนเอง
เผชิญอยู่หรือกำลังรู้สึก หรือกำลังคิดหาคำตอบอยู่ ผู้รับบริการมักจะไมค่อยได้ตระหนักรู้ในตนเองเมื่อ
อยู่ในกระบวนการกลุ่มจะเอื้อให้ผู้รับบริการค่อยๆ สังเกต อาจจะได้ด้วยคำถามของผู้ให้การปรึกษาหรือ
เรื่องราวของเพื่อนสมาชิกคนอื่นที่ชวนให้หันกลับมาสังเกตตนเองมากขึ้น

๒) การสำรวจ (Exploration) คือ การที่ผู้รับบริการได้เริ่มทำความเข้าใจตนเองอย่าง
ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ผู้ให้การปรึกษาจะเอื้ออำนวยให้มีการเปิดเผยตนเอง ทั้งนี้การเปิดเผยตนเองหรือ
ใคร่ครวญถึงประเด็นในใจนั้น อาจจะทำให้เกิดความเจ็บปวด หรือความละอาย แต่เมื่อผู้รับบริการมา
อยู่ในบรรยากาศที่อบอุ่น ปลอดภัยจากการเอื้ออำนวยของผู้ให้การปรึกษาก็ทำให้ผู้รับบริการได้หวน
ระลึกถึงประเด็นในใจนั้นๆ ด้วยภาวะใจที่มั่นคงอบอุ่น ปลอดภัย ไว้วางใจ กล้าที่จะสำรวจตนเองอย่าง
อิสระ

๓) การตรวจพิจารณา (Examination) คือ การที่ผู้รับบริการได้ตรวจสอบระหว่าง
ประเด็นในใจกับความเป็นจริงของชีวิต ว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกันหรือไม่ด้วยการเอื้ออำนวยให้

^{๒๘} โสริช โพธิ์แก้ว, การปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธ, (คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย),
หน้า ๒๑-๒๕.

เกิดการเปิดเผยตนเอง รวมทั้งการเอื้อปฏิสัมพันธ์จะเป็นการขยายมุมมองของผู้รับบริการให้กว้างขวางยิ่งขึ้นซึ่งทัศนคติที่เคยคับแคบหรือเคยรับรู้เพียงมุมเดียวจากใจที่ยึดมั่นถือมั่น ก็จะถูกขยายให้กว้างขึ้นชัดเจนขึ้น ผู้รับบริการก็จะได้ตระหนักว่าตนเองนั้นมีความเห็น มีทัศนคติก่อให้เกิดความทุกข์อย่างไรบ้าง

๔) การเกิดความงอกงาม (Growth) คือ การที่ผู้รับบริการมีความเข้าใจโลก ชีวิตและธรรมชาติอย่างกว้างขวางขึ้น จริงแท้มากขึ้น อันเกิดจากการที่ผู้ให้การศึกษาได้หยิบยกประเด็นในชีวิตผู้รับบริการที่ตึงตัง ที่น่าชื่นใจมาทำให้มีคุณค่า ช่วยเปิดมุมมองแก่ชีวิตของผู้รับบริการให้มารับรู้ในส่วนที่ตึงตัง มากกว่าจะไปยึดมั่นกับส่วนที่บกพร่อง อันจะทำให้ผู้รับบริการมีกำลังใจและความมั่นใจในการดำเนินชีวิตในการดำเนินชีวิตอย่างมีความหมายมากขึ้น

๕) การแก้ปัญหา (Problem Solving) คือ การที่ผู้รับบริการสามารถเข้าใจปัญหาที่เป็นประเด็นคงค้างในใจและสามารถมองเห็นทางออกของปัญหาด้วยตัวของตนเอง ด้วยการเอื้ออำนวยให้เกิดการแก้ปัญหาจากผู้ให้การศึกษา เมื่อผู้ให้การศึกษาได้เชื่อมสมานกับผู้รับบริการ และนำไปให้ผู้รับบริการได้พิจารณาอรรถะระหว่างความเป็นจริงของชีวิตกับความคาดหวังที่ผู้รับบริการยึดมั่นและนำไปให้ผู้รับบริการได้เข้าใจเห็นจริง (Realize) ในปมประเด็นปัญหานั้นๆ

๖) การเข้าใจเห็นจริง (Realization) คือ การที่ผู้รับบริการเกิดความเข้าใจความทุกข์ในเรื่อนั้นๆ ขณะนั้นของตน ทำให้เขาคลายความคาดหวัง นำไปสู่ภาวะจิตใจที่โล่ง โปร่ง สงบและสามารถแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเองในที่สุด

อาภา จันทรสกุล กล่าวว่า ขั้นตอนและกระบวนการของการปรึกษาตามแนวพุทธศาสนานั้น เป็นไปตามแบบอริยสัจ ซึ่งเป็นหลักธรรมคำสอนที่ครอบคลุมหลักธรรมทั้งหมดในพระพุทธศาสนาทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เป็นวิธีการแห่งปัญญาที่ดำเนินการแก้ไขปัญหามาตามระบบแห่งเหตุผลเป็นกระบวนการแก้ปัญหาและจัดการกับชีวิตของตนเองด้วยปัญญาของมนุษย์เอง และเป็นความจริงที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของคนทุกคน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้^{๖๙}

๑) การเป็นกัลยาณมิตรและการกำหนดรู้ปัญหา ผู้ให้การศึกษาซึ่งมีหน้าที่ช่วยเหลือแนะนำผู้รับการปรึกษาใช้หลักกัลยาณมิตรธรรม ๗ ประการ และหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้รับการปรึกษา ผู้ให้การศึกษาช่วยให้ผู้รับการปรึกษาทำความเข้าใจปัญหา ขอบเขตของปัญหา และสภาพของสิ่งที่ปัญหา ช่วยให้ผู้รับการปรึกษาเข้าใจให้ชัดเจนว่าปัญหาคืออะไร เป็นอะไร เป็นที่ตรงไหน ผู้ให้การศึกษาอาจใช้วิธีการรวบรวมข้อมูล เช่น การใช้คำถามรวมทั้งเทคนิควิธีการต่างๆ ทางด้านจิตวิทยา มาช่วยในการกำหนดรู้ปัญหาของผู้รับการปรึกษา

๒) การสืบสาวเหตุแห่งปัญหา ผู้ให้การศึกษาช่วยผู้รับการปรึกษาสืบสาววิเคราะห์ตรวจสอบค้นหามูลเหตุ หรือสาเหตุของปัญหา ซึ่งจะต้องแก้ไข กำจัดหรือทำให้หมดสิ้นไป

๓) การระบุจุดหมายให้ชัด ผู้ให้การศึกษาช่วยผู้รับการปรึกษาระบุจุดหมายที่ต้องการให้ชัด หรือระบุจุดหมายของการมาขอรับการปรึกษาให้ชัด ว่าต้องการอะไรจากการมาขอรับการปรึกษาจุดหมายดังกล่าวเป็นไปได้จริงหรือไม่ เป็นไปได้อย่างไร เช่น ผู้รับการปรึกษาต้องการอะไรแน่ อะไรกันแน่ที่ผู้รับการปรึกษาต้องการและสามารถจัดการได้ ชีวิตของผู้รับการปรึกษาต้องการ

^{๖๙} อาภา จันทรสกุล, **ทฤษฎีและเทคนิคการปรึกษาในสถาบันการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๓๒-๓๓.

อะไร อะไรควรเป็นจุดหมายแห่งชีวิตของผู้รับการปรึกษา เป็นต้น ผู้ให้การปรึกษาคงช่วยให้ผู้รับการปรึกษามีความชัดเจน เกี่ยวกับจุดหมายและหลักการทั่วไป หรือกระบวนการของการแก้ปัญหา ก่อนที่จะวางรายละเอียดและวิธีการปลุกย่อยในขั้นการแก้ปัญหา

๔) การจัดวางการแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุตามจุดหมาย เมื่อผู้รับการปรึกษามีความชัดเจนเกี่ยวกับจุดหมายและหลักการทั่วไปของพุทธศาสตร์แล้ว ผู้ให้การปรึกษาก็ช่วยแนะนำผู้รับการปรึกษาถึงวิธีการต่างๆ ที่เป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติแล้วบรรลุจุดหมายที่วางไว้ โดยให้ผู้รับการปรึกษาพิจารณาเลือกวิธีการต่างๆ ซึ่งเหมาะสมกับตัวเขาในการนำไปปฏิบัติ การจัดวางวิธีการแก้ปัญหาคควรลงรายละเอียดให้ชัดเจนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้และเป็นไปได้ โดยกำหนดวางวิธีการ แผนการ และรายการสิ่งที่ต้องทำในการที่จะแก้ไข กำจัดสาเหตุของปัญหาให้สำเร็จ โดยสอดคล้องกับจุดหมายและหลักการทั่วไปของพุทธศาสตร์ แล้วให้ผู้รับการปรึกษาเตรียมลงมือแก้ไขปัญหาลงมือปฏิบัติต่อไป โดยผู้รับการปรึกษาคงมีความรับผิดชอบ และมีความเพียรพยายามที่จะปฏิบัติตามวิธีการที่ได้วางไว้ เมื่อปฏิบัติแล้วได้ผลอย่างไร ก็นำกลับมาพูดคุยปรึกษากับผู้ให้การปรึกษา เพื่อจะได้ช่วยกันตรวจสอบวิธีการต่างๆ ที่ได้วางไว้นั้นว่าปฏิบัติแล้วได้ผลเป็นไปตามที่ต้องการหรือจุดหมายหรือไม่ อย่างไร

กระบวนการของพุทธวิธีการปรึกษาของนักวิชาการ นักการศาสนาและนักจิตวิทยา การปรึกษาดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ได้บูรณาการหลักพุทธธรรมและพุทธวิธีสอนมาใช้ในการปรึกษาในรูปของกระบวนการของการปรึกษาเพื่อช่วยเหลือผู้ที่มาขอรับการปรึกษาให้สามารถเชื่อมสัมพันธ์ร่วมมือกันค้นหาเหตุผล หรือต้นเหตุของปัญหาชีวิต หรือความทุกข์ที่กำลังเผชิญอยู่ ให้ผู้มาขอรับการปรึกษาสามารถคิดวิเคราะห์ พิจารณาหาสาเหตุที่แท้จริง พร้อมทั้งหนทางที่จะบรรเทา หรือแก้ปัญหา นั้นได้ด้วยตนเองอย่างถาวร การโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยาก็เช่นเดียวกันเป็นการนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการร่วมกับหลักการโค้ช แตกต่างกันนิดหน่อยตรงที่ผู้โค้ชจะใช้คำถามเพื่อนำทางให้ผู้ถูกโค้ชสามารถเรียนรู้ตระหนักถึงความต้องการของตนเอง คิดวิเคราะห์หาทางออกจากปัญหาหรือความทุกข์ได้ด้วยตัวเอง

๒.๔.๑.๕ หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการปรึกษาเชิงพุทธ

หลักธรรมสำคัญทางพระพุทธศาสนาที่นำมาใช้ในการให้คำปรึกษาเชิงพุทธมีหลักธรรมต่าง ๆ ดังนี้

ก) หลักธรรมสำหรับผู้ให้การปรึกษาเชิงพุทธ

๑) หลักกัลยาณมิตร

ผู้ให้การปรึกษาจะต้องเป็นบุคคลที่มีความพร้อมทั้งคุณธรรม ความดีงาม เป็นผู้ห่างไกลจากสิ่งอันเป็นข้าศึกในการพัฒนาศักยภาพชีวิต และตั้งตนอยู่อย่างเหมาะสมแห่งการเคารพ รวมทั้งยังเป็นผู้สร้างสรรค์ประโยชน์สุข และคุณธรรมความดีงามต่างๆ ให้แก่บุคคลรอบข้างด้วยความเข้าใจ จนเป็นแรงเหนี่ยวนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาไปสู่ประโยชน์ และความสุขในระดับต่างๆ โดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน คุณสมบัติของกัลยาณมิตรมี ๗ ประการดังนี้

(๑) ปิโย น่ารัก คือ เข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเอง ชวนใจผู้ที่เข้ามาหาหรือผู้ที่เราคบอยากให้เราคบเราอีกต่อไป จะทำอะไรไม่ว่ากิจกรรมารยาท การแต่งกาย การ

พูดจาก็ดูเรียบร้อยดีงามทุกอย่าง ใครเห็นก็อยากที่จะคบค้าสมาคมด้วย เพราะเป็นที่ตั้งแห่งความชื่นใจ

(๒) ครุ น้าเครพ คือ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจเป็นที่พึ่งของมิตรได้และมีความปลอดภัย การทำตัวน้าเครพนี้เมื่อมิตรมองดูแล้วจะรู้สึกว่าสามารถพึ่งพาอาศัยได้ มีความเป็นผู้ใหญ่พอที่จะพึ่งพิงได้ รู้สึกอุ่นใจ และปลอดภัยเมื่อเข้าหา

(๓) ภาวนีโย น้าเจริญใจ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง และเป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตนอยู่เสมอ เป็นที่น่ายกย่องควรเอาอย่าง สิ่งใดที่มิตรไม่ชอบ เราควรละการทำการพูดสิ่งนั้น เพื่อหลีกเลี่ยงความบาดหมางใจกัน ความปรองดอง และความสามัคคีก็จะเกิดขึ้นในการคบหา

(๔) วตตา รู้จักพูดให้ได้ผล คือ รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือนมิตร เป็นที่ปรึกษาที่ดีในเมื่อมิตรทำไม่ถูก หรือรู้ไม่จริง เพราะคนเราย่อมมีความผิดพลาดด้วยกันทั้งนั้น จะมากจะน้อยก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง ดังนั้น มิตรเมื่อมีการกระทำที่ผิดพลาดเราต้องพร้อมให้อภัยกันด้วยการพูดตามเหตุและผล ชี้แจงให้เห็นความเสียหายที่เกิดขึ้นด้วยหวังให้เป็นบทเรียน และเร้าใจให้อาจหาญกล้าที่จะทำความดีอย่างไม่ย่อท้อ

(๕) วจนกขโม อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาจากมิตร มิตรมีความทุกข์อะไรก็พร้อมที่จะรับฟังและให้การช่วยเหลือตามความสามารถ แม้จะจุจก ตลอดจนจะกล่าวคำล่วงเกิน หรือวิพากษ์วิจารณ์อะไรต่างๆ ก็สามารถอดทนฟังได้ ไม่เบื่อง่าย ไม่เสียอารมณ์ พร้อมที่จะให้คำปรึกษาและช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยจิตอนุเคราะห์

(๖) คมภีรญจ กลั กตตา คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่างๆ ที่เรารู้แต่มิตรไม่รู้ พร้อมจะแลกเปลี่ยนประสบการณ์แนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อกัน พร้อมทั้งให้การช่วยเหลือมิตรที่ประพฤติปฏิบัติไม่ถูกต้องให้ดำเนินไปในทางที่ถูกต้องเหมาะสม มีทฤษฎีที่ดีงาม มีปัญญาเพิ่มขึ้น

(๗) โน จฏฐาเน นิโยชเย ไม่ชักชวนเพื่อนไปทางที่เสื่อมเสีย หรือเรื่องที่ขัดต่อกฎระเบียบของบ้านเมือง สิ่งใดที่สังคมรังเกียจติเตียนก็ไม่ควรทำ เพราะจะนำมาซึ่งความเดือดร้อนแก่ตนเองและส่วนรวมได้ มิตรที่ดีจำต้องแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นการทำ การพูด หรือการคิดทุกสิ่งต้องนำมาซึ่งความสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อมิตรหรือโดยส่วนรวม^{๗๐}

๒) หลักพรหมวิหาร ๔

ผู้ให้การปรึกษาจะต้องอาศัยคุณธรรมอันประเสริฐที่เรียกว่า พรหมวิหาร ๔ ประการ เป็นพื้นฐานในการให้การปรึกษา ในเรื่องนี้พระเทพเวที (ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พรหมวิหารธรรม ๔ หมายถึง “ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจประเสริฐ ธรรมประจำใจของท่านผู้มีคุณความดียิ่งใหญ่ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์ สัตว์โดยชอบ”^{๗๑} เป็นธรรมสำหรับทุกคนที่อยู่ร่วมกันในสังคม ที่จำเป็นต้องประพฤติปฏิบัติเพื่อรักษาความสงบสุขของสังคม มี ๔ ประการ ดังนี้

^{๗๐} อัง.สตุตถก.(ไทย) ๒๓/๓๓/๕๗.

^{๗๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๑๘๒.

(๑) เมตตา ความรักใคร่ ความปรารถนาดี อยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์ สัตว์ ทั่วหน้า

(๒) กรุณา ความสงสารคิดให้เขาพ้นทุกข์ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์

(๓) มุทิตา ความพลอยยินดี คือพลอยมีใจแช่มชื่น เบิกบานเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข และเจริญอกงามประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นไป

(๔) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง คือ มีจิตเรียบตรง สม่าเสมอเที่ยงตรงดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักหรือชัง พิจารณาเห็นมนุษย์ สัตว์ทั้งหลายได้รับผลดีผลร้ายตามเหตุปัจจัยที่ตนประกอบรวมทั้งรู้จักวางเฉย สงบใจดูเพราะเขาสมควรรับผิชอบผลอันเกิดจากการกระทำ^{๗๒}

พรหมวิหารธรรมเป็นคุณธรรมของกัลยาณมิตรในส่วนของเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งแสดงออกจากส่วนลึกของจิตใจ คือ ความรัก ความปรารถนาดี อยากให้สัตว์และบุคคลดำรงอยู่ในความดีงาม ประสบสุข เป็นประโยชน์ เป็นความบริสุทธิ์ที่มีต่อเพื่อนมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายในฐานะที่เป็นเพื่อนร่วมโลก เป็นความรักกลางๆ อย่างเผื่อแผ่ เป็นคุณธรรมภายในซึ่งยังไม่ได้นำไปสู่ภาคปฏิบัติ เป็นคุณธรรมพื้นฐานขั้นแรกของจิตใจที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้มองเห็นความหวังดีต่อกัน พร้อมทั้งจะรับฟังและเจรจาด้วยเหตุผลซึ่งกันและกัน ไม่ยึดติดความคิดเห็นแก่ตัว แต่ปรารถนาดีต่อทุกคนอย่างเสมอภาคและเที่ยงธรรม ดังที่พระมหา เกรียงไกร บัวจันอัด กล่าวไว้ว่าพรหมวิหาร ๔ เป็นธรรมที่ประเสริฐเป็นธรรมที่ทำให้มนุษย์โลก กลายเป็นแห่งพรหม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามพรหมวิหารทั้ง ๔ ข้อ โดยเฉพาะข้อ ๔ อุเบกขานั้น ความจริงคือความเที่ยงธรรม”^{๗๓}

โดยสรุปพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักคุณธรรมอันเป็นเครื่องอยู่ของพรหม ความเมตตา โดยพยัญชนะ ได้แก่ ความสนิทสนม คือรักใคร่ เว้นจากราคะ โดยอรรถ ได้แก่ ปรารถนาความสุขความเจริญเพื่อผู้อื่น ความกรุณาโดยพยัญชนะ ได้แก่ ความห่วงใย เมื่อเห็นผู้อื่นได้ทุกข์ร้อน โดยอรรถได้แก่ ความปรารถนา เพื่อจะปลดปล่อยทุกข์ของเขา มุทิตาโดยพยัญชนะ ได้แก่ ความชื่นบาน โดยอรรถได้แก่ ความพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี และอุเบกขา โดยพยัญชนะได้แก่ ความวางเฉย โดยอรรถได้แก่ ความวางตนเป็นกลาง ธรรม ๔ ประการดังกล่าว จัดเป็นพรหมวิหาร^{๗๔}

๓) หลักสังคหัตถุธรรม

สังคหัตถุธรรมเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ ธรรมะสำหรับผูกมิตรไมตรี เป็นจรรยาบรรณด้านมนุษยสัมพันธ์ เกิดเสน่ห์ห่มหानीม ชนะใจคน ครองใจคน เป็นหลักการสงเคราะห์หรือหลักการยึดเหนี่ยวน้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับแสดงน้ำใจต่อกันระหว่างคนทั่วไป ๔ ประการดังนี้

(๑) ทาน (การให้) คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเสียสละและแบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้แลแนะนำสั่งสอน

^{๗๒} อ่างแล้ว, หน้า ๑๘๒.

^{๗๓} พระมหาเกรียงไกร บัวจันอัด, การเปรียบเทียบหลักคำสอนเรื่องกัลยาณมิตรกับการบรรลุนิพพานในพระพุทธศาสนาเถรวาทและพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๖), หน้า ๑๔๔.

^{๗๔} สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, สารานุกรมพระพุทธศาสนา, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๒๙), หน้า ๓๒๑.

(๒) เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) คือ วาจาพูดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน สมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

(๓) อัตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) คือ การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

(๔) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) คือ ความมีตนเสมอคือทำตนเสมอดันเสมอปลายปฏิบัติสม่ำเสมอและเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรม

สังคหัตถุ เป็นคุณธรรมประจำใจ เป็นหลักการสงเคราะห์ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่แสดงน้ำใจระหว่างคนทั่วไป ซึ่งพระพุทธศาสนาสอนให้ปฏิบัติต่อกันอย่างมิตร นับว่าเป็นคุณธรรมสำคัญที่มีผลต่อจิตใจ เป็นคุณภาพของจิตหรือในระดับความคิด เพื่อสร้างความผาสุกแก่เพื่อนมนุษย์ ความมีเอื้อยไมตรีจิต มนุษยสัมพันธ์ การอนุรักษ์ สวัสดิภาพ วัฒนธรรม เพื่อตนและประเทศ และเป็นตัวอย่างที่ดีน่าเคารพ สรรเสริญ

๔) หลักสัปปุริสธรรม ๗

พระพุทธเจ้าได้วางหลักจริยศาสตร์ทางสังคมไว้ให้บุคคลซึ่งมีสิทธิและหน้าที่ทางมนุษยสัมพันธ์ ใช้เป็นหลักปฏิบัติในการประกอบกิจการใดๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความสุขสันติแก่ชีวิตของตนเอง ครอบครัว และเพื่อประโยชน์สุขของสังคมส่วนรวม ตั้งแต่สามัญชนคนทั่วไป จนกระทั่งถึงบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประมุขของประเทศ นั่นก็คือเรื่องสัปปุริสธรรม ๗ ประการ หรือหลักปฏิบัติของสามัญชนทั่วไป ดังนี้^{๗๕}

(๑) เป็นธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ) คือรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นตลอดจนขั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

(๒) เป็นอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล) คือรู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำรู้ว่าที่ตนทำอยู่ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้น เขากำหนดไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไรตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือ รู้ความหมายและประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

(๓) เป็นอัตตัญญ (ผู้รู้จักตน) คือ รู้ตามความเป็นจริงว่า ตัวเรานั้นโดยฐานะ ภาวะเพศกำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้

^{๗๕} ชลอ อุทกภาชน, พุทธศาสนากับสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: แพรวพินทยา, ๒๕๑๔), หน้า ๑๖๖-๑๗๘.

เหมาะสมและทำการต่างๆ ให้สอดคล้องถูกต้องที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

(๔) เป็นมัตตัญญู (ผู้รู้จักประมาณ) คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการต่างๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับและการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้จริงที่พึงต้องการ โดยมิใช่เพียงเพื่อเห็นแก่ความพึงพอใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตนแต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา

(๕) เป็นกาลัญญู (ผู้รู้จักเวลา) คือ รู้กาลอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจการหน้าที่การทำงานปฏิบัติการต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหน ควรทำอะไร อย่างไรและทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

(๖) เป็นปริสัญญู (ผู้รู้จักชุมชน) คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชน และต่อที่ชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ๆ เป็นต้น

(๗) เป็นบุคคลัญญู (ผู้รู้จักบุคคล) คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คติดอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี^{๗๖} เป็นต้น

หากพิจารณาหลักธรรมทั้ง ๗ ประการอย่างละเอียด ก็จะพบว่า คนดีต้องอาศัยหลักธรรมประจำใจ เป็นสมบัติ มิใช่อาศัยลาภ ยศ สรรเสริญ เงินทองมากมาย เป็นสมบัติ ถ้าคนขาดคุณธรรมประจำใจแล้วก็จะเป็นคนดีไม่ได้ ผู้มีคุณธรรม อันได้แก่ สัปปุริสธรรม ดังกล่าวนี้นี้ เชื่อว่าเป็นคนสมบูรณ์แบบหรือมนุษย์โดยสมบูรณ์เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าต่อสังคม คนดีย่อมเป็นที่ปรารถนาและเรียกร้องของสังคม ดังนั้น คุณธรรมดังกล่าวจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการเสริมสร้าง มนุษย์สัมพันธ์ อันเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อกันซึ่งผู้ปรารถนาความเจริญก้าวหน้าในชีวิตส่วนตัวและส่วนรวม จึงควรประพฤติตนตามหลักสัปปุริสธรรมเพื่อนำสังคมไปสู่ความสามัคคีและสันติสุข ต้องมีคุณสมบัติเบื้องต้น มีความเป็นกัลยาณมิตร ซึ่งเป็นคุณธรรมของความเป็นมิตร ดังที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสและให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกๆ ของคุณลักษณะพื้นฐาน จิตใจที่มุ่งในสิ่งที่เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อสังคม เรียกว่า “กัลยาณมิตรธรรม ๗ ประการ”

จะเห็นว่าบุคคลใดก็ตามถ้ามีคุณธรรมเหล่านี้ถึงพร้อมแล้ว ก็ถือได้ว่าเป็นกัลยาณมิตรของทุกคนเช่นกัน แต่การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งเมื่อเป็นผู้ให้การปรึกษาแล้วไม่ได้หมายความว่าบุคคลนั้นจะแสดงออกถึงความเป็นกัลยาณมิตรได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ฉะนั้น บุคคลต้องน้อมนำ

^{๗๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๕๗/๔๐๐., พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ธรรมบุญชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๔- ๕.

คุณธรรมให้เกิดขึ้นเป็นองค์ประกอบภายในจิตใจ และเชื่อมโยงคุณธรรมด้วยปัญญาและศรัทธา^{๗๗} เข้าด้วยกันให้ได้ เพื่อนำไปสู่จุดหมายสูงสุดในการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายอย่างมีคุณภาพ นำไปสู่ความมีจรรยาบรรณของผู้ให้การศึกษาที่ดีต่อไป

ข) หลักธรรมสำหรับเป็นเครื่องมือวิเคราะห์ปัญหาสำหรับการศึกษาตามแนวพระพุทธศาสนา

การพิจารณาหาสาเหตุของปัญหา หรือต้นตอของความทุกข์ที่เกิดขึ้นกับผู้มาขอรับ การศึกษานั้น จำเป็นต้องอาศัยหลักธรรมเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งหลักธรรมสำหรับการวิเคราะห์ปัญหาต้องอาศัยกระบวนการคิด ในพระพุทธศาสนามีหลักธรรม สำหรับเป็นหลักคิดหลักวิเคราะห์ คือ อริยสัจ และโยนิโสมนสิการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) อริยสัจ ๔

อริยสัจ ๔ คือ หลักธรรมที่เป็นหัวใจสำคัญที่สุดในพุทธวิธีการให้การศึกษาคือ ทำให้มนุษย์เข้าใจถึงสาเหตุของความทุกข์และประจักษ์แจ้งถึงแนวทางในการดับทุกข์หรือแก้ปัญหาชีวิตของตนเองได้ ก็คือ “อริยสัจ ๔” อันเป็นหลักธรรมสำคัญที่ครอบคลุมคำสอนทั้งหมดในพระพุทธศาสนา และเป็นหลักธรรมที่เป็นแก่นสำคัญของพุทธวิธีการให้การศึกษา เนื่องจากเป็นหลักธรรมที่มุ่งผลในทางปฏิบัติ สามารถใช้แก้ไขปัญหาในชีวิต มีความลึกซึ้งและมีหลักธรรมอื่นๆ ซ้อนซ้อนและผสมผสานรวมกันอยู่ในหลักธรรมนี้ ความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งในหลักอริยสัจ ๔ จะช่วยนำพาผู้ที่ทุกข์ให้เข้าใจถึงกระบวนการแห่งความทุกข์ที่เกิดขึ้นในชีวิตและจิตใจ ตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนถึงจุดสิ้นสุดของความทุกข์อย่างละเอียดและลึกซึ้ง ซึ่งความเข้าใจเช่นนี้จะช่วยเปลี่ยนแปลงวิธีการมองโลก อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงความคิดและการกระทำของบุคคลทั้งภายในจิตใจของตนเองและในสัมพันธภาพที่มีต่อผู้อื่นและต่อสรรพสิ่งรอบตัว โดยมีองค์ประกอบดังนี้

(๑) ทุกข์ หมายถึง ความทุกข์ สภาพที่ทนได้ยาก สภาวะที่บีบคั้น ขัดแย้ง บกพร่อง ขาดแก่นสารและความเที่ยงแท้ ไม่ให้ความพึงพอใจแท้จริง ได้แก่ ขาด ขรา มรณะ การประจวบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รัก การพลัดพรากจากสิ่งทีรัก ความปรารถนาไม่สมหวัง โดยย่อว่า อุปาทาน ๕ เป็นทุกข์

(๒) สมุทัย หมายถึง เหตุเกิดแห่งทุกข์ สาเหตุให้ทุกข์เกิด ได้แก่ ตัณหา ๓ คือ กามตัณหาภวตัณหา และวิภวตัณหา

(๓) นิโรธ หมายถึง ความดับทุกข์ ได้แก่ ภาวะที่ตัณหาดับสิ้นไป, ภาวะที่เข้าถึงเมื่อกำจัดอวิชชา สำรอกตัณหาสิ้นแล้ว ไม่ถูกต้อง ไม่ติดข้อง หลุดพ้น สงบ ปลอดภัย เป็นอิสระ คือ นิพพาน

(๔) มรรค หมายถึง ปฏิปทาที่นำไปสู่ความดับแห่งทุกข์ ข้อปฏิบัติให้ถึงความดับทุกข์ ได้แก่ อริยอัฏฐังคิกมรรค หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า มัชฌิมาปฏิปทา แปลว่า ทางสายกลาง มรรคมีองค์ ๘ นี้สรุปลงในไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา^{๗๘}

^{๗๗} เดือน คำดี, พุทธปรัชญา, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๔), หน้า ๑๗๙.

^{๗๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๐๑.

พระธรรมปิฎกได้กล่าวถึงคุณค่าที่เด่นของอริยสัจไว้ว่านอกจากเป็นคำสอนที่ครอบคลุมหลักธรรมทั้งหมดในพระพุทธศาสนา ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติแล้ว ยังมีคุณค่าเด่นที่น่าสังเกตอีกหลายประการ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้^{๗๙}

๑) เป็นวิธีการแห่งปัญญา ซึ่งดำเนินการแก้ไขปัญหามาตามระบบแห่งเหตุผล เป็นระบบวิธีแบบอย่างซึ่งวิธีการแก้ปัญหาใดๆ ก็ตามที่จะมีคุณค่าและสมเหตุสมผลจะต้องดำเนินไปในแนวเดียวกันเช่นนี้

๒) เป็นการแก้ปัญหาและจัดการกับชีวิตของตนด้วยปัญญาของมนุษย์เอง โดยนำเอาหลักความจริงที่มีอยู่ตามธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ ไม่ต้องอ้างอิงอำนาจดลบันดาลของสิ่งที่เหนือธรรมชาติหรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ใดๆ

๓) เป็นความจริงที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของคนทุกคน ไม่ว่ามนุษย์จะไปเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับสิ่งที่อยู่ห่างไกลตัวมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าเขายังจะต้องใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่าและสัมพันธกับสิ่งภายนอกด้วยดี เขาจะต้องเกี่ยวข้องและใช้ประโยชน์จากหลักความจริงนี้ตลอดไป

๔) เป็นหลักความจริงกลางๆ ที่ติดเนื่องอยู่กับชีวิต หรือเป็นเรื่องของชีวิตแท้ๆ ไม่ว่ามนุษย์จะสร้างสรรค์ศิลปะวิทยาการ หรือดำเนินการใดๆ ขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาความเป็นอยู่ของตนและไม่ว่าศิลปะวิทยาการ หรือกิจการต่างๆ นั้นจะเจริญขึ้น เสื่อมลง หรือสูญสลายไป หรือเกิดมีใหม่มาแทน อย่างไรก็ตาม หลักความจริงที่เรียกว่าอริยสัจนี้จะคงยืนยง ใหม่และใช้เป็นประโยชน์ได้ตลอดทุกกาล

๒) โยนิโสมนสิการ

โยนิโสมนสิการ หมายถึง การใช้ความคิดถุวิธี การกระทำในใจโดยอุบายแยบคาย มองสิ่งทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณาสืบค้นถึงต้นเค้า สืบหาเหตุผลจนตลอดสาย แยกแยะออก พิจารณาเหตุด้วยปัญญาที่คิดเป็นระเบียบ และโดยอุบายวิธีให้เห็นสิ่งนั้นๆ หรือปัญหานั้นๆ ตามสถานะ และตามความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย หรือตริตตรองให้รู้จักสิ่งที่ดีที่ชั่ว ยังกุศลธรรมให้เกิดขึ้นด้วยอุบายที่ชอบซึ่งจะทำให้ไม่เกิดอวิชชาและตัณหา^{๘๐} ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสในโยนิโสมนสิการสัมปทาสูตรว่า “ภิกษุทั้งหลาย เมื่อดวงอาทิตย์กำลังจะอุทัยอยู่ย่อมมีแสงอรุณขึ้นมาก่อน เป็นบุพนิมิตมาฉันท โยนิโสมนสิการสัมปทา (ความถึงพร้อมด้วยการมนสิการโดยแยบคาย) ก็เป็นตัวนำ เป็นบุพนิมิตเพื่อความเกิดขึ้นของอริยมรรค มีองค์ ๘ ฉะนั้น ภิกษุผู้ถึงพร้อมด้วยโยนิโสมนสิการพึงหวังข้อนี้ได้ว่า จักเจริญอริยมรรคมีทำอริยมรรค มีองค์ ๘ ให้มาก”^{๘๑} หรือตรัสในปมาทาทิวัตรว่า “เราไม่เห็นธรรมอื่นแม้อย่างหนึ่ง ที่เป็นไปเพื่อประโยชน์มากเหมือนโยนิโสมนสิการนี้”^{๘๒} และทรงตรัสในทุติยปมาทาทิวัตรว่า “เพราะพุดถึงองค์ประกอบภายใน เราไม่เห็นองค์ประกอบอื่นแม้อย่างหนึ่งที่เป็นไปเพื่อ

^{๗๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๙๐.

^{๘๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๕๗-๕๘.

^{๘๑} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๕๕/๔๔-๔๕.

^{๘๒} อง.เอกก. (ไทย) ๒๐/๙๑/๑๕.

ประโยชน์มาก เหมือนโยนิโสมนสิการเลย”^{๘๓} คัมภีร์ชั้นอรรถกถาและฎีกาได้ไขความไว้ โดยวิธีแสดงไวพจน์ให้เห็นความหมายแยกเป็นแง่ๆ ดังต่อไปนี้

(๑) อุบายมนสิการ แปลว่า คิดหรือพิจารณาโดยอุบาย คือ คิดอย่างมีวิธี หรือคิดถูกวิธีหมายถึง คิดถูกวิธีที่จะเข้าถึงความจริง สอดคล้องเข้ากับแนวสัจจะ ทำให้หยั่งรู้สภาวะลักษณะและสามัญลักษณะของสิ่งทั้งหลาย^{๘๔} ดังนั้น โยนิโสมนสิการจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาปัญญาเพราะเป็นปัจจัยให้เกิดสัมมาทิฐิ สามารถปฏิบัติต่อสิ่งทั้งหลายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และหลุดพ้นไปจากความทุกข์ได้

(๒) ปณมนสิการ แปลว่า คิดเป็นทาง หรือคิดถูกทาง คือ คิดได้ต่อเนื่องเป็นลำดับ จัดลำดับได้ หรือมีลำดับ มีขั้นตอน เล่นไปเป็นแถวเป็นแนว หมายถึง ความคิดเป็นระเบียบตามแนวเหตุผลเป็นต้น ไม่ยุ่งเหยิง สับสน ไม่ใช่ประเดี๋ยววกเวียนคิดพันเรื่องนี้ ที่นี้ เตียวเตลิตออกไปเรื่องนั้นที่โน้นหรือกระโดดไปกระโดดมา ต่อเป็นชิ้นเป็นอันไม่ได้ ทั้งนี้รวมทั้งความสามารถที่จะชักชวนนึกคิดสู่แนวทางที่ถูกต้อง คือการคิดแบบอริยสัจ^{๘๕} จากการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการแสวงหาสัจธรรมของพระพุทธองค์ที่ทรงลงทดลองปฏิบัติตามวิธีการต่างๆ จนครบถ้วนก็ไม่ประสบความสำเร็จ ในที่สุดจึงหันมาทดลองโดยวิธีการบำเพ็ญเพียรทางจิตในที่สุดก็สามารถตรัสรู้อริยสัจ ๔ โดยวิธีการคิดเริ่มต้นจากทุกข์ซึ่งเป็นผลหรือปัญหา และสืบสาวหาสาเหตุที่แท้จริงของทุกข์และวิธีการดับทุกข์ในที่สุด

(๓) การณมนสิการ แปลว่า ติดตามเหตุ คิดค้นเหตุ คิดตามเหตุผล หรือคิดอย่างมีเหตุผลหมายถึง การคิดสืบค้นตามแนวความสัมพันธ์สืบทอดกันแห่งเหตุปัจจัย พิจารณาสืบสาวหาสาเหตุให้เข้าใจถึงต้นเค้า หรือแหล่งที่มาซึ่งส่งผลต่อเนื่องมาตามลำดับ^{๘๖}วิธีนี้อาจเรียกว่า วิธีคิดแบบอิตถีปัจจัยตา หรือ คิดตามหลักปฏิจจนูปาท^{๘๗} แสดงให้เห็นถึงวิธีการโยนิโสมนสิการคือการพิจารณาเพื่อเข้าถึงความจริงโดยใช้เหตุผลพิจารณาโดยลำดับถึงต้นสายปลายเหตุจนมองเห็นสภาวะหรือความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัยอย่างชัดเจนในที่สุดก็ได้บรรลุถึงความหลุดพ้นอย่างแท้จริง

(๔) อุปาทกมนสิการ แปลว่า คิดให้เกิดผล คือใช้ความคิดให้เกิดผลที่พึงประสงค์ คิดอย่างมีจุดหมาย เป็นการคิดพิจารณาเพื่อให้เกิดกุศลกรรม เช่น ปลุกเร้าให้เกิดความเพียร การรู้จักคิดด้วยอำนาจกิเลสก็จะไม่เกิดอีกต่อไป จึงต้องพยายามหยุดความคิดปรุงแต่งและหรือทำให้จิตใจเข้มแข็งมั่นคงในการแก้ไขเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน^{๘๘}วิธีคิดแบบนี้เป็นกุศลภาวนาอีกวิธีหนึ่งเพื่อให้เกิดสติสัมปชัญญะและเพื่อให้เกิดปัญญามองเห็นสิ่งทั้งปวงตามความเป็นจริง จัดเป็นการเจริญวิปัสสนาโดยตรง เป็นวิธีการโยนิโสมนสิการเพื่อให้รู้เท่าทันสภาวะจิตเพราจิตของผู้ที่ขาดปัญญาไม่ได้

^{๘๓} อง.เอกก. (ไทย) ๒๐/๑๐/๑๗.

^{๘๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงและขยายความ)**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๖๗๐.

^{๘๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๗๐.

^{๘๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๖๐.

^{๘๗} ศรีนวล รัฐไชย, **จริยธรรมกับชีวิต**, (กรุงเทพมหานคร: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๓), หน้า ๑๓๒.

^{๘๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงและขยายความ)**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗๖๐.

ฝึกฝนอบรมด้านวิปัสสนาฝึกตกเป็นทาสของความคิดและอารมณ์ที่สับสนวุ่นวาย ประกอบด้วยตัณหา อุปาทานเป็นเหตุให้บุคคลนั้นสับสน วิตกกังวล เศร้าหมอง หงุดหงิดเป็นทุกข์เสมอ

โดยสรุปทั้ง ๔ ข้อดังกล่าว เป็นเพียงการแสดงลักษณะด้านต่างๆ ของความคิดที่เรียกว่าโยนิโสมนสิการ การเกิดโยนิโสมนสิการขึ้นครั้งหนึ่งๆ อาจมีลักษณะครบทั้ง ๔ ข้อ หรือเกือบทั้งหมดก็ได้ สรุปความว่า ความคิดถูกวิธี ความรู้จักคิด การคิดเป็น การคิดตรงตามสภาวะและเหตุปัจจัย การคิดสืบค้นถึงต้นเค้า หรือการทำในใจโดยแยบคาย

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ประมวลการคิดแบบโยนิโสมนสิการจาก พระไตรปิฎก ๑๐ วิธี ดังนี้^{๘๙}

๑. วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย คือพิจารณาปรากฏการณ์ต่างๆ ให้รู้จักสภาวะตามที่มีมันเป็นจริง หรือพิจารณาปัญหา ค้นหาหนทางแก้ไขด้วยการสืบสาวหาเหตุและปัจจัยต่างๆ ที่สัมพันธ์ส่งผลสืบทอดกันมา จะเรียกว่า วิธีคิดแบบอหัตถ์ปัจจัยตาหรือ วิธีคิดแบบปัจจัยการก็ได้

๒. วิธีคิดแบบแยกแยะองค์ประกอบ หรือกระจายเนื้อหา เป็นวิธีคิดสำคัญอีกแบบหนึ่ง ที่มุ่งเพื่อเข้าใจสิ่งต่างๆ ตามสภาวะของมันตามธรรมดา สิ่งทั้งหลายก็ตีปรากฏการณ์ต่างๆ ก็ดี เรื่องราวต่างๆ ที่อุบัติขึ้นก็ดี เกิดจากส่วนประกอบย่อยๆ มาประมวลกันเข้า เมื่อแยกแยะกระจายออกไปให้เห็นองค์ประกอบย่อยๆ ต่างๆ ได้แล้ว จึงจะรู้จักสิ่งนั้น เรื่องราวนั้นๆ ได้ถูกต้องแท้จริง หรือจับจุดที่เป็นปัญหาได้ แล้วจึงจะแก้ไขปัญหาสำเร็จ ตัวอย่างของการคิดแบบนี้ เช่นที่พระพุทธศาสนาแยกแยะชีวิตออกเป็นส่วนประกอบย่อยๆ เช่นเป็น ชันธ ๕ เป็นต้น

๓. วิธีคิดแบบรู้เท่าทันธรรมดา คือ มองเหตุการณ์ สถานการณ์ ความเป็นไปของสิ่งทั้งหลาย โดยหยั่งรู้เข้าใจธรรมดาธรรมชาติของมัน ซึ่งจะต้องเป็นไปอย่างนั้น ในฐานะที่มันเป็นสิ่งซึ่งเกิดจากเหตุปัจจัยต่างๆ ประชุมตั้งขึ้น จึงจะต้องเป็นไปตามเหตุปัจจัยเหล่านั้น กล่าวคือ การที่มันเกิดขึ้นแล้วจะต้องดับไป ไม่เที่ยง ไม่คงที่ ไม่คงอยู่ตลอดไป มีภาวะที่ถูกปัจจัยต่างๆ ที่ขัดแย้ง บีบคั้นได้ ไม่มีอยู่และไม่สามารถดำรงอยู่โดยตัวของมันเอง ขึ้นต่อเหตุปัจจัยของมัน ไม่ขึ้นต่อความเรียกร้องปรารถนาของใครลักษณะเหล่านี้ ก็คือ ไตรลักษณ์ หรือ สามัญลักษณ์ จึงเรียกความคิดแบบนี้ได้อีกอย่างหนึ่งว่า วิธีคิดแบบสามัญลักษณ์

๔. วิธีคิดแบบแก้ปัญหา หรือ วิธีคิดแบบอริยสัจ เป็นวิธีคิดที่ต่อเนื่องจากวิธีคิดแบบรู้เท่าทันธรรมดา (แบบที่ ๓) นั่นเอง คือ เมื่อเข้าใจคติธรรมดาของสิ่งทั้งหลายวางใจได้แล้ว ตกลงใจว่าจะแก้ปัญหาที่ตัวเหตุปัจจัย จากนั้นก็ดำเนินความคิดต่อไปตามวิธีคิดแบบอริยสัจนี้ วิธีคิดแบบนี้มีหลักการสำคัญ คือ การเริ่มต้นจากปัญหาหรือทุกข์ โดยกำหนดรู้ทำความเข้าใจปัญหาหรือความทุกข์ให้ชัดเจน แล้วสืบค้นหาสาเหตุเพื่อเตรียมแก้ไขพร้อมกันนั้น ก็กำหนดเป้าหมายของตนให้แน่ชัดว่าคืออะไร จะเป็นไปได้หรือไม่ จะเป็นไปได้แค่ไหน อย่างไร แล้วคิดวางวิธีปฏิบัติที่จะกำจัดสาเหตุของปัญหา โดยสอดคล้องกับการที่จะบรรลุจุดหมายที่ได้กำหนดไว้นั้น

ทั้งนี้ อาจจัดวางเป็นขั้นตอน ดังนี้

^{๘๙} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต), การศึกษา: มองเมื่อ ๓๐ ปีก่อน, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมทานบุญกิริยา, ๒๕๕๙), หน้า ๑๑๖.

ขั้นที่ ๑ กำหนดรู้ทุกข์ คือ แจกแจงแกลงปัญหา ทำความเข้าใจปัญหา สภาพและขอบเขตของปัญหา สภาพของสิ่งที่ปัญหา ให้เข้าใจชัดเจนว่าเป็นอะไร คืออะไร เป็นที่ตรงไหน เหมือนแพทย์ตรวจดูอาการของโรค ความผิดปกติของร่างกายวินิจฉัยให้รู้ว่าเป็นอะไรที่ตรงไหน รู้เข้าใจโรคและร่างกาย เฉพาะอย่างยิ่งส่วนซึ่งเป็นที่ตั้งของโรคให้ชัดเจน (ทุกข์)

ขั้นที่ ๒ สืบสาวเหตุแห่งทุกข์ ที่จะพึงละ คือ วิเคราะห์ ตรวจค้นหามูลเหตุหรือต้นตอของปัญหา ซึ่งจะต้องแก้ไข กำจัด หรือทำให้หมดสิ้นไป ตามปกติ ขั้นนี้ตรงกับวิธีคิดแบบที่ ๑ คือ ใช้วิธีคิดแบบปัจจัยการนั่นเอง เหมือนแพทย์ค้นหาสมุฏฐานของโรค รู้ชนิดของเชื้อโรค ความผิดปกติของร่างกาย ความวิปริตทางจิตใจ หรือสาเหตุภายนอกอย่างหนึ่งอย่างใด ที่เป็นสาเหตุของโรคซึ่งจะเยียวยาได้ถูกต้องตรงจุด โดยมีใช้รักษาแต่เพียงอาการ (สมุทัย)

ขั้นที่ ๓ เล็งหมายชัดซึ่งการดับทุกข์ ที่จะทำให้สำเร็จ คือ เล็งเห็นชัดเจนถึงภาวะปราศจากปัญหา ซึ่งเป็นที่มุ่งหมาย ว่าคืออะไร เป็นไปได้จริงหรือไม่ เป็นไปได้อย่างไร เช่นว่า เราต้องการอะไรแน่ อะไรกันแน่ที่เราควรต้องการ และสามารถต้องการชีวิตของเราต้องการอะไร อะไรควรเป็นจุดหมายแห่งชีวิตของเรา ดังนี้ เป็นต้น มีความชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมาย และหลักการทั่วไปหรือตัวกระบวนการของการแก้ปัญหาก่อนที่จะวางรายละเอียดและกลวิธีปลีกย่อยในขั้นตอนการ

ขั้นที่ ๔ จัดวางวิธีการดับทุกข์ ที่จะต้องปฏิบัติ คือ เมื่อมีความชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมาย และหลักการทั่วไปแล้ว ก็กำหนดวางวิธีการ แผนการ และรายการสิ่งที่จะต้องทำในการที่จะแก้ไขกำจัดสาเหตุของปัญหาให้สำเร็จ โดยสอดคล้องกับเป้าหมายและหลักการทั่วไปนั้น เพื่อเตรียมลงมือแก้ไขปัญหาต่อไปเหมือนแพทย์ เมื่อมีความชัดเจนเกี่ยวกับกระบวนการของโรคว่าจะหายไปอย่างไร เชื้อโรค หรือสมุฏฐาน จะถูกกำจัดด้วยอะไรๆ แล้วก็วางยา วางรายละเอียดขั้นตอนวิธีรักษา วิธีปฏิบัติตัวของคนไข้ เป็นต้น เพื่อบำบัดโรคให้สำเร็จต่อไป (มรรค)

๕. วิธีคิดแบบบรรทัดธรรมสัมพันธ์ หรือ คิดตามหลักการและความมุ่งหมายเป็นวิธีคิดในระดับปฏิบัติการ หรือลงมือทำ คือ การที่จะปฏิบัติกิจกรรมทำการต่างๆ โดยรู้เข้าใจถึงหลักการ และความมุ่งหมายของเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างหลักการกับจุดมุ่งหมายว่า หลักการนั้นๆ จะดำเนินไปเพื่อจุดหมายอะไร เพื่อให้เป็นการปฏิบัติที่ได้ผลตรงตามความมุ่งหมายนั้น ไม่กลายเป็นการปฏิบัติที่เคลื่อนไหวคลาตะเลื่อนลอย งามาย เช่น เมื่อจะประพฤติปฏิบัติธรรมข้อใด จะลงมือทำงานอะไร ก็ตรวจสอบตนเองให้ชัดเจนว่า เข้าใจหลักการและความมุ่งหมายของงานนั้นดีแล้วหรือไม่ โดยอาจคอยตั้งคำถามว่า อันนี้เพื่ออะไรๆ เป็นต้น

๖. วิธีคิดแบบคุณโทษและทางออก คือ มองให้ครบทั้งข้อดี ข้อเสีย และทางแก้ไข ทางออกให้หลุดรอดปลอดภัยพ้นจากข้อบกพร่องต่างๆ เป็นวิธีมองสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริงอีกแบบหนึ่ง ซึ่งเน้นการศึกษาและยอมรับความจริงตามที่สิ่งนั้นๆ เป็นอยู่ทุกแง่ทุกด้าน ทั้งด้านดี ด้านเสีย จุดอ่อน จุดแข็ง ส่วนบริบูรณ์ ส่วนบกพร่อง เพื่อรู้เข้าใจถูกต้องตามความเป็นจริง แแค่ความจริงและเท่าที่เป็นจริง พอटीๆ ไม่เกินเลยหรือหย่อนกว่าความจริง และเพื่อปฏิบัติเกี่ยวกับสิ่งนั้นๆ เรื่องนั้นๆ ได้พอเหมาะ ไม่ผิดพลาด ศัพท์ทางธรรมเรียกว่า วิธีคิดให้รู้ อัสสาทะ อาทีนวะ และ นิสสรณะ วิธีคิดแบบนี้พระพุทธเจ้าทรงเน้นมาก เพราะคนทั้งหลายมักจะตื่นตามกันและเอนเอียงง่าย พอจับว่าอะไรดี ก็มองเห็นแต่ดีไปหมด พอจับว่าอะไรเสีย ก็เห็นแต่เสียไปหมด ทำให้พลาดทั้งความรู้จริง และการปฏิบัติที่ถูกต้อง แม้แต่สิ่งที่เรายอมรับเอามาใช้ เามาปฏิบัติถือตามแล้ว เพราะมีส่วนดีมาก มีส่วนสำคัญที่ตจีจริง หรือดีตรงกับความจริง

ต้องการใช้ประโยชน์ ก็ต้องตระหนักและยอมรับด้วย ถึงแง่เสีย จุดอ่อน จุดบกพร่องของมัน เพื่อระวัง ระวังปิดกั้นทางเสีย หรือหาสิ่งชดเชยทดแทน ให้ประโยชน์ที่ได้ถึงความสมบูรณ์ต่อไป ไม่ใช่ว่าพอตน รับอะไรทำอะไรอันนั้นเป็นต้องดีไปหมด ปิดตาไม่มองจุดอ่อน ส่วนเสีย และแง่ที่เป็นโทษเสียเลย เลย ปล่อยให้จุดอ่อนและส่วนเสียนั้น กลับมาทำลายทั้งผู้ปฏิบัติและตัวของสิ่งนั้นต่อไป

๗. วิธีคิดแบบรู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียม หรือ การพิจารณาเกี่ยวกับปฏิเสธนาคือการใช้สอย หรือบริโภค เป็นวิธีคิดแบบสกดหรือบรรเทาตัณหา เป็นขั้นฝึกหัดขัดเกลากิเลส หรือตัดทางไม่ให้กิเลส เข้ามาครอบงำจิตใจแล้วชักจูงพฤติกรรมต่อไป วิธีคิดแบบนี้ใช้มากในชีวิตประจำวัน เพราะเกี่ยวข้อง กับการบริโภคใช้สอยปัจจัย ๔ และวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ ทางเทคโนโลยี มีหลักการ โดยย่อว่า คนเราเข้าไปเกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ เพราะเรามีความต้องการและเห็นว่าสิ่งนั้นๆ จะสนอง ความต้องการของเราได้ สิ่งใดสามารถสนองความต้องการของเราได้ สิ่งนั้นก็มีความค่าแก่เรา หรือที่เรา นิยมเรียกว่ามันมีประโยชน์ คุณค่านี้นี้จำแนกได้เป็น ๒ ประเภทตามชนิดของความต้องการ คือ คุณค่า แท้ และคุณค่าเทียม

๘. วิธีคิดแบบอุปายปลูกเร้าคุณธรรม อาจเรียกว่าง่าย ๆ ว่า วิธีคิดแบบเร้ากุศล หรือ คิดแบบ กุศลภาวนา เป็นวิธีคิดในแนวสกดกันหรือบรรเทาและขัดเกลากิเลสตัณหา จึงจัดได้ว่าเป็นข้อปฏิบัติระดับ ต้นๆ สำหรับส่งเสริมความเจริญงอกงามแห่งกุศลธรรมและสร้างเสริมสัมมาทิฐิ ที่เป็นโลกิยะ หลักการทั่วไปของวิธีคิดแบบนี้ มีอยู่ว่า ประสพการณ์ คือสิ่งที่ได้ประสบ หรือได้รับรู้อย่างเดียวกัน ต่าง บุคคลผู้ประสบหรือรับรู้ อาจมองเห็นและคิดนึกปรุงแต่งไปคนละอย่าง สุดแต่โครงสร้างจิต แนวนิสัย ความเคยชินต่างๆ ที่เป็นเครื่องปรุงของจิต คือ สังขารที่ผู้หนึ่งได้สั่งสมไว้ หรือสุดท้ายการทำความเข้าใจใน ขณะนั้น ๆ ของอย่างเดียวกัน หรืออาการกิริยาเดียวกัน คนหนึ่งมองเห็นแล้ว คิดปรุงแต่งไปในทางดี งาม เป็นประโยชน์ เป็นกุศล แต่อีกคนหนึ่งเห็นแล้ว คิดปรุงแต่งไปในทางไม่ดี ไม่งาม เป็นโทษ เป็น อกุศล แม้แต่บุคคลคนเดียวกัน มองเห็นของอย่างเดียวกันหรือประสบอารมณ์อย่างเดียวกัน แต่ต่าง ขณะ ต่างเวลา ก็อาจคิดเห็นปรุงแต่งต่างออกไปครั้งละอย่าง คราวหนึ่งร้าย คราวหนึ่งดี ทั้งนี้ โดย เหตุผลดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

๙. วิธีคิดแบบเป็นอยู่ในขณะปัจจุบัน หรือ วิธีคิดแบบมีปัจจุบันธรรมเป็นอารมณ์ ความจริง วิธีคิดแบบนี้ ๙ นี้ เป็นเพียงการมองอีกด้านหนึ่งของการคิดแบบอื่นๆ จะว่าแทรกหรือครอบคลุม วิธีคิดแบบก่อนๆ ที่กล่าวมาแล้วก็ได้ แต่ที่แยกออกมาแสดงเป็นอีกข้อหนึ่งต่างหาก ก็เพราะมีแง่ที่ควร ทำ ความเข้าใจพิเศษ และมีความสำคัญโดยลำพังตัวของมันเอง ข้อที่จะต้องทำความเข้าใจเป็นพิเศษ เกี่ยวกับวิธีคิดแบบนี้ ก็คือ การที่มีผู้เข้าใจผิดเกี่ยวกับความหมายของการเป็นอยู่ในปัจจุบัน หรือมี ปัจจุบันธรรมเป็นอารมณ์ โดยเห็นไปว่า พระพุทธศาสนาสอนให้คิดถึงสิ่งที่อยู่เฉพาะหน้า กำลังเป็นไป ในปัจจุบันเท่านั้น ไม่ให้คิดพิจารณาเกี่ยวกับอดีต หรืออนาคต ตลอดจนไม่ให้คิดเตรียมการหรือ วางแผนงานเพื่อกาลภายหน้า ลักษณะสำคัญของความคิด ชนิดที่ไม่เป็นอยู่ในปัจจุบัน คือ ความคิดที่ เกาะติดกับอดีต และเลื่อนลอยไปในอนาคตนั้น พุทธได้สั่งว่า ได้แก่ ความคิดที่เป็นไปในแนวทางของ ตัณหา หรือพูดอย่างภาษาสมัยใหม่ว่าตกอยู่ใต้อำนาจอารมณ์

๑๐. วิธีคิดแบบวิวิจจวาท คำว่า “วิวิจจวาท” แปลว่า การพูดแยกแยะ พูดจำแนก หรือ พูดแจกแจง หรือแถลงความแบบวิเคราะห์ หมายถึง การมองและแสดงความจริงโดยแยกแยะออก ให้ เห็นแต่ละแง่ละด้าน ครบทุกแง่ทุกด้าน ไม่ใช่จับเอาแง่หนึ่งแง่เดียว หรือบางแง่ขึ้นมาวินิจฉัยตีคลุมลง

ไปอย่างนั้นทั้งหมด หรือประเมินคุณค่าความดีความชั่ว เป็นต้น โดยถือเอาส่วนเดียว หรือบางส่วนเท่านั้น แล้วตัดสินพรดลงไป ความจริง “วิรัชชาต” เป็นชื่อเรียกระบบความคิดของพุทธศาสนาทั้งหมดพระพุทธเจ้ามีคำเรียกพระองค์เองอย่างหนึ่งว่า เป็น วิรัชชาต หรือ วิรัชชาต วิถีคิดแบบวิรัชชาตจึงมีความหมายครอบคลุมวิถีคิดที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นหลายๆอย่าง วิถีคิดจำแนกแจกแจงแบบวิรัชชาตนี้ ทำให้ความคิดและการวินิจฉัยเรื่องราวต่างๆ ชัดเจน ตรงไปตรงมาตามความเป็นจริง เท่าความจริง พอดีกับความจริง เป็นกลางๆ ตามธรรมชาติแท้ๆ ทำให้ไม่เกิดความสับสนในเรื่องต่างๆ

๓) หลักอรรถะ^{๙๐}

อรรถะหรือ อรรถ ซึ่งแปลว่า เรื่องราว ความหมาย ความมุ่งหมาย ประโยชน์ ผลที่หมาย หรือจุดหมายและจัดประโยชน์หรือจุดหมายนั้นเป็น อรรถะ ๓ ชั้น ดังมีความหมายโดยสรุปดังนี้

๑. ทิฐฐัมมิกัตถะ ประโยชน์บัดนี้ ประโยชน์ชั้นตาเห็น ประโยชน์ชีวิตนี้ หรือประโยชน์ปัจจุบัน เป็นจุดหมายขั้นต้น หรือจุดหมายเฉพาะหน้า หมายถึงประโยชน์อย่างที่มีมองเห็นๆ กันอยู่ ที่เข้าใจกันง่ายๆ เกี่ยวกับชีวิตประจำวัน เป็นเรื่องชั้นนอก หรือเรื่องธรรมดาสามัญที่มุ่งหมายกันในโลกนี้ ได้แก่ ลาภ ยศ สุข สรรเสริญหรือทรัพย์สิน ฐานะ เกียรติ ไม้ตรี ชีวิตคู่ครองที่เป็นสุข เป็นต้น รวมถึงการแสวงหาสิ่งเหล่านี้โดยทางชอบธรรม การปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านี้โดยทางที่ถูกต้อง การใช้สิ่งเหล่านี้ทำตนและคนที่เกี่ยวข้องให้มีความสุข การอยู่ร่วมกันด้วยดี ปฏิบัติหน้าที่ต่อกันอย่างถูกต้องในระหว่างมนุษย์ เพื่อความสุขร่วมกัน

๒. สัมปรายิกัตถะ ประโยชน์เบื้องหน้า ประโยชน์ชั้นเลยตาเห็น หรือประโยชน์ที่ลึกล้ำยิ่งกว่าที่จะมองเห็นกันเฉพาะหน้าหรือผิวเผินภายนอก เกี่ยวด้วยชีวิตด้านใน หรือประโยชน์ด้านคุณค่าของชีวิต เป็นจุดหมายขั้นสูงขึ้นไป ซึ่งเป็นหลักประกันชีวิตเมื่อละโลกนี้ไป หรือเป็นเครื่องประกันการได้คุณค่าที่สูงล้ำเลิศยิ่งกว่าสิ่งที่จะพึงได้กันตามปกติในโลกนี้ ได้แก่ ความเจริญงอกงามแห่งชีวิตจิตใจ ที่ก้าวหน้าเติบโตใหญ่ขึ้นด้วยคุณธรรม ความใฝ่ใจในทางศีลธรรม ในเรื่องบุญเรื่องกุศล ในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม กิจกรรมที่อาศัยศรัทธาและความเสียสละ การมีความมั่นใจในคุณธรรม มีความสงบสุขทางจิตใจ การรู้จักปิติสุขที่ประณีตด้านใน ตลอดจนคุณวิเศษที่เป็นผลสำเร็จทางจิต คือฌานสมาบัติ (เดิมรวมถึงการตรัสรู้ที่เป็นปรมาตม์ด้วย)

๓. ปรมาตม์ ประโยชน์อย่างยิ่ง หรือประโยชน์ที่เป็นสาระแท้จริงของชีวิต เป็นจุดหมายสูงสุด หรือที่หมายขั้นสุดท้าย ได้แก่ การรู้แจ้งสภาวะของสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง รู้เท่าทันคติธรรมตาของสังขารธรรมไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิต มีจิตใจเป็นอิสระ โปร่งโล่ง ผ่องใส เบิกบาน ไม่ถูกบีบคั้นคับข้องจำกัด ด้วยความยึดติดถือมั่นหวั่นหวาดของตนเอง ปราศจากกิเลสเผาลนที่ทำให้เศร้าหมองขุ่นมัว อยู่อย่างไร้ทุกข์ ประจักษ์แจ้งความสุขประณีตภายในที่สะอาดบริสุทธิ์สิ้นเชิง อันประกอบพร้อมด้วยความสงบเยือกเย็นสว่างไสวเบิกบาน โดยสมบูรณ์ เรียกว่าวิมุตติ และนิพพาน

^{๙๐} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยาย, พิมพ์ครั้งที่ ๓๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลธัมม, ๒๕๕๕), หน้า ๕๓๖-๕๓๘.

พระพุทธเจ้าทรงยอมรับความสำคัญของประโยชน์หรือจุดหมายเหล่านี้ทุกชั้น โดยสัมพันธ์กับระดับความเป็นอยู่ การครองชีพ สภาพแวดล้อม และความพร้อม หรือความแก่กล้าสุขงามแห่งอินทรีย์ของบุคคลนั้นๆ

พระพุทธเจ้าทรงยอมรับความสำคัญของประโยชน์หรือจุดหมายเหล่านี้ทุกชั้น โดยสัมพันธ์กับระดับความเป็นอยู่ การครองชีพ สภาพแวดล้อม และความพร้อม หรือความแก่กล้าสุขงามแห่งอินทรีย์ของบุคคลนั้นๆ

โดยในพุทธพจน์ได้กล่าวถึงประโยชน์ ตามความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันของบุคคล ว่า

“ภิกษุทั้งหลาย เมื่อมองเห็นประโยชน์ตน (อัตตัตถะ) ก็ควรแท้ที่จะทำให้สำเร็จด้วยความไม่ประมาท, หรือเมื่อมองเห็นประโยชน์ผู้อื่น (ปรัตถะ) ก็ควรแท้ที่จะทำให้สำเร็จด้วยความไม่ประมาท, หรือเมื่อมองเห็นประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (อุภยัตถะ) ก็ควรแท้ที่จะทำให้สำเร็จด้วยความไม่ประมาท”^{๙๑}

๒.๔.๒ การเรียนรู้ตามแนวพุทธ

๒.๔.๒.๑ ความหมายของการเรียนรู้ตามแนวพุทธ

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องของการเรียนรู้ มนุษย์จะเป็นผู้ประเสริฐหรือสมบูรณ์ได้ก็ด้วยการฝึก มีนักวิชาการนักปราชญ์ทางศาสนาได้ให้นิยามเกี่ยวกับความหมายของ การเรียนรู้ตามแนวพระพุทธศาสนา ไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวว่า การเรียนรู้ learning เทียบกับคำไทย หมายถึง การศึกษา ซึ่งแปลว่า เรียน คำว่าเรียน เป็นคำไทย ส่วนคำว่า ศึกษา เป็นคำมาจากภาษาสันสกฤต คือ ศึกษา แล ตรงกับภาษาบาลีว่า ลิกฺขา^{๙๒} การศึกษา (สิกขา) คือ การพัฒนาชีวิตในทางที่ดี (มรรค = พรหมจริยะ) มีปัญหาเป็นแกนนำตลอด เริ่มด้วยใช้ปัญหาพัฒนาชีวิต ไปจนถึงชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยปัญญา และการเรียนต้องมี รู้ เป็นแกน หมายถึง เรียน คือ รู้แล้วเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยมีจุดหมายของการเรียนรู้

๑) เพื่อแก้ปัญหาของมนุษย์ ถ้าปัญหาไม่มีการศึกษาก็ไม่มี (ทุกข์-ทุกข์นิโรธ)

๒) เพื่อให้ชีวิตเข้าถึงสิ่งที่ดีงาม สิ่งทีประเสริฐหรือดีที่สุดที่ชีวิตพึงมีได้มีอิสรภาพสมบูรณ์

๓) เพื่อทำให้มนุษย์พ้นจากการต้องพึ่งหรือขึ้นต่อปัจจัยภายนอก ทำให้มนุษย์มีความสมบูรณ์ในตัวเองมากยิ่งขึ้น^{๙๓}

สุนน อมรวิวัฒน์ ให้ความหมายการเรียนรู้ คือ กระบวนการที่ผัสสะทั้ง ๖ ของมนุษย์คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ ได้สัมผัส และสัมพันธ์กับสิ่งเร้า เกิดธาตุรู้ ได้แก่ รู้สีก หมายรู้ รู้คิด รู้แจ้ง และมีการกระทำโต้ตอบ ฝึกฝนอบรมด้วยตนเอง หรือโดยกัลยาณมิตรจนประจักษ์ผล เกิดคุณภาวะ

^{๙๑} ส.นิ.๑๖/๖๗/๓๕.

^{๙๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), กระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนสู่ประชาธิปไตย, (กรุงเทพมหานคร: องค์การคำคุรุสภา, ๒๕๔๔), หน้า ๖ - ๗.

^{๙๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ปรัชญาการศึกษาของไทย ภาคพุทธธรรม: แกนนำการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พลีรักษ์, ๒๕๕๖), หน้า ๕- ๖.

(ความรู้ และความดี) สรรพภาวะ (ความสามารถ) สุขภาวะ (ความผาสุกพอเหมาะพอควร) และอิสรภาวะ (พ้นจากความทุกข์และความเป็นทาส)^{๙๔}

ประเวศ วสี ได้ให้ความหมายของคำว่า การเรียนรู้ หรือศึกษา ในทางพระพุทธศาสนา คือ วิถีชีวิต เป็นหลักปฏิบัติเพื่อวิถีชีวิตที่ดีในการอยู่ร่วมกัน อันประกอบด้วย การอยู่ร่วมกันเป็นปกติ (ศีล) การพัฒนาจิต และปัญญาให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป ทำให้เกิดระบบการอยู่ร่วมกันที่ดียิ่งๆ ขึ้น เรียกการศึกษานี้ว่า ไตรสิกขา จัดว่าเป็นวิถีชีวิตทั้งหมด ไม่ใช่การเรียนแต่วิชา^{๙๕}

สรุปได้ว่า การเรียนในพระพุทธศาสนา หมายถึง การฝึกฝนพัฒนาชีวิตของตนเอง ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้อันเกิดจากตนเอง และความรู้หรือการนำจากผู้อื่น ฝึกฝนจนสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีงาม สามารถดำรงชีวิตร่วมกันด้วยดีในสังคม และสามารถพัฒนาตนเองให้หลุดพ้นจากปัญหาหรือความทุกข์ได้อย่างถาวร ซึ่งการเรียนรู้ในพระพุทธศาสนานั้น กระบวนการรับรู้เป็นเรื่องสำคัญในการอธิบายการเกิดการเรียนรู้ตามแนวพระพุทธศาสนาซึ่งมีความคล้ายคลึงกับกระบวนการที่เกิดขึ้นกับผู้ถูกโค้ช มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๔.๒.๒ กระบวนการรับรู้

การเรียนรู้ของมนุษย์ในทางพระพุทธศาสนาเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ มีองค์ประกอบครบ ๓ อย่าง คือ ๑) อายตนะ (ทางรับรู้), ๒) อารมณ์ (สิ่งที่ถูกรู้ หรือ อายตนะภายนอก) และ ๓) วิญญาณ (ความรู้) หรือเรียกอีกอย่างว่า ผัสสะ (การรับรู้) หรือสัมผัส หมายถึง การรับรู้ตามทาง อายตนะทั้ง ๖ คือ การรับรู้ทางตา (จักขุสัมผัส) การรับรู้ทางหู (โสตสัมผัส) การรับรู้ทางจมูก (ฆานสัมผัส) การรับรู้ทางลิ้น (ชีวาหสัมผัส) การรับรู้ทางกาย (กายสัมผัส) การรับรู้ทางใจ (มโนสัมผัส)

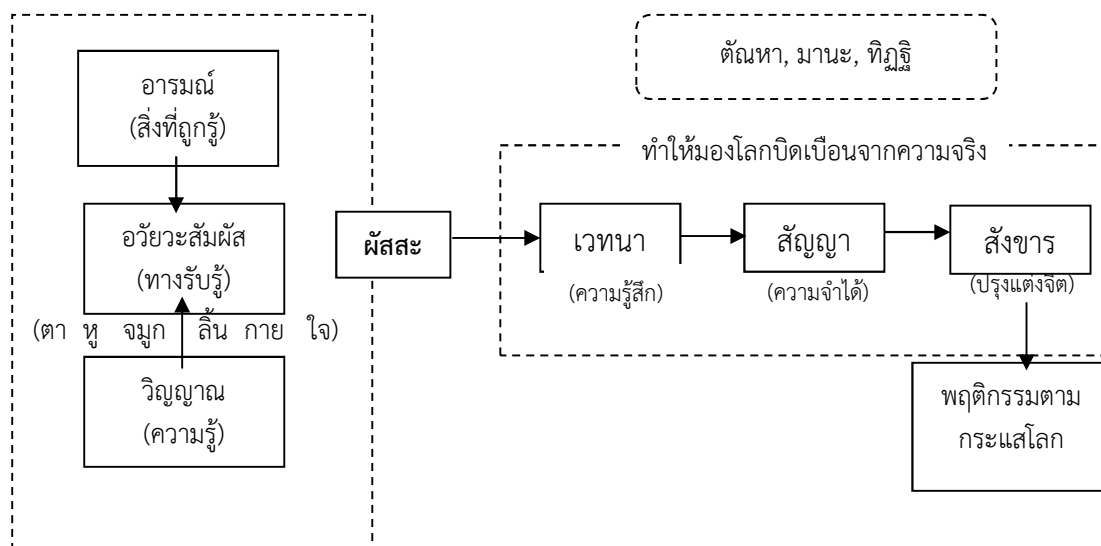
ผัสสะ จึงเป็นขั้นตอนสำคัญของการรับรู้ ทำให้กระบวนการดำเนินต่อไป เริ่มจากการเกิดความรู้สึกต่ออารมณ์ที่รับรู้เข้ามา เรียกว่า เวทนา (ความรู้สึกต่ออารมณ์) ซึ่งมีทั้งความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ หรือ เฉยๆ อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือแบ่งตามคุณภาพจะมีจ านวน ลักษณะ คือ สุข ทุกข์ และไม่สุขไม่ทุกข์ เวทนาจึงเป็นจุดเปลี่ยนระหว่างกระบวนการรับรู้ซึ่งมี ลักษณะ กล่าวคือ

๑) กระบวนการรับรู้ที่บริสุทธิ์ คือ รู้ถึงผัสสะเหล่านั้นตามความเป็นจริง

๒) กระบวนการรับรู้ที่เป็นไปด้วยการเสพทางกระแสโลก เกิดการปรุงแต่งผัสสะต่างๆ นั้นบิดเบือนจากความจริง เพราะถูก ตัณหา มานะ ทิฐิ ครอบงำจึงมีผู้คิด และสิ่งที่ถูกคิด ตัวรู้หรือความรู้ตามสภาวะนั้นจึงเกิดขึ้น ตามหลักพุทธธรรมจึงจำแนกประเภทของความรู้ นั้น ออกเป็นหลายนัย อาทิเช่น จำแนกตามธรรมชาติของความรู้ จำแนกตามพัฒนาการทางปัญญา เป็นต้น สามารถแสดงภาพการรับรู้ตามแนวพระพุทธศาสนาได้ดัง แผนภาพที่ ๒.๑

^{๙๔} สุมน อมรวิวัฒน์, การพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวพุทธศาสตร์ ทักษะกระบวนการเผชิญสถานการณ์, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๘.

^{๙๕} ดูรายละเอียดใน ประเวศ วสี, พุทธธรรมกับอุดมการณ์สำหรับศตวรรษ ที่ ๒๑ : ปาฐกถาครบรอบ ๖๐ ปี พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๕- ๑๑๖.



แผนภาพที่ ๒.๓ แสดงภาพกระบวนการรับรู้ตามแนวพระพุทธศาสนา
(ที่มา: พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต))^{๔๖}

๒.๔.๒.๓ การจัดกระบวนการเรียนรู้ตามแนวพระพุทธศาสนา

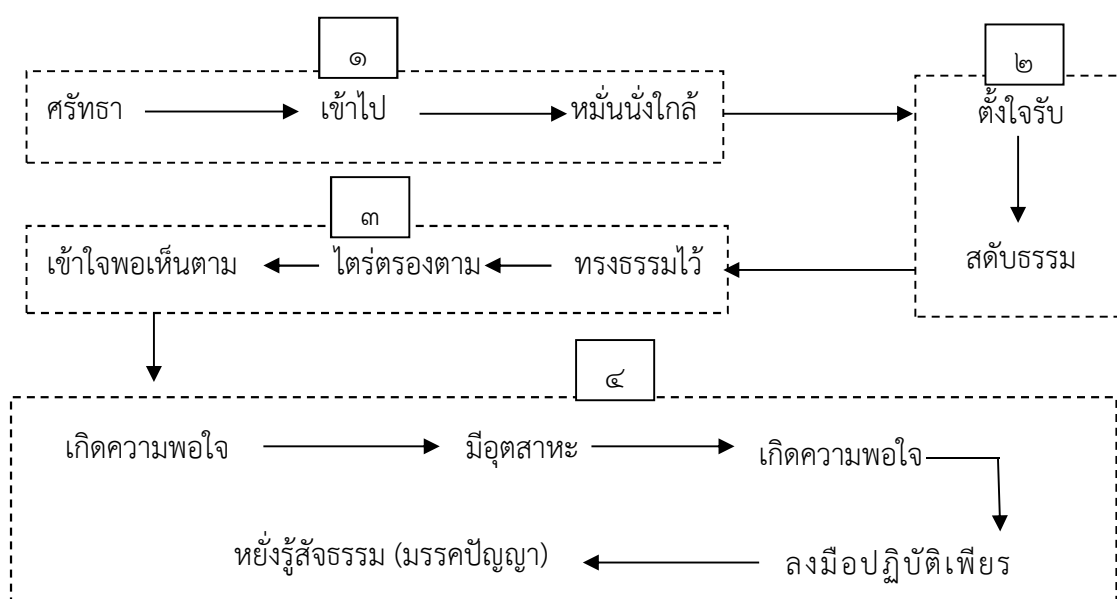
แม้ว่าลำดับขั้นในการเรียนรู้ในทางพระพุทธศาสนาตามคัมภีร์พระพุทธศาสนา จะไม่ได้ปรากฏเป็นชื่อเรียกไว้อย่างจำเพาะเจาะจงว่าเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งเป็นภาษาสมัยใหม่ แต่ในคัมภีร์พระพุทธศาสนามีพระสูตรที่ได้แสดงลำดับการเรียนรู้ตามที่ปรากฏอยู่ในกัฎฐาคิริสูตร ซึ่งเป็นพระสูตรที่มีเรื่องเล่าเกี่ยวกับพระภิกษุ ๒ รูป พอใจที่จะฉันภัตตาหารมื้อเย็น แม้ว่าจะมีหมู่พระภิกษุไปเตือน โดยอ้างถึงคำสอนของพระพุทธเจ้าเกี่ยวกับประโยชน์จากการที่ไม่ฉันอาหารในยามวิกาล ทำให้มีโรคน้อย สุขภาพแข็งแรง เป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติฝึกตน แต่ภิกษุทั้ง ๒ รูปนั้นก็หาได้เชื่อฟังไม่ กลับตอบโต้ว่า พวกตนเองฉันมื้อเย็นแล้วก็มีโรคน้อย สุขภาพก็แข็งแรง หมู่พระภิกษุที่ไปตักเตือนจึงได้นำความกราบทูลพระพุทธเจ้า พระพุทธองค์จึงดำรัสเรียกภิกษุทั้ง ๒ เข้าพบ แล้วชี้แจงสั่งสอน โดยยกพระองค์เป็นตัวอย่างของผู้ที่รู้เห็นแจ้งด้วยปัญญาอันยิ่งเองแล้ว จึงมองเห็นประโยชน์ และเห็นสมควรนำมาบอกกล่าวกับผู้ที่ยังต้องฝึกฝนปฏิบัติอยู่ (ยกเว้นผู้ที่บรรลุพระอรหันต์) เพื่อความไม่ประมาท จากนั้นทรงสั่งสอนกัลบุตรดังนี้

การบรรลุอรหัตผล ย่อมมีได้ด้วยการบำเพ็ญสิกขาโดยลำดับ ด้วยการบำเพ็ญกิริยาโดยลำดับ ด้วยการบำเพ็ญปฏิบัติโดยลำดับ การบำเพ็ญปฏิบัติโดยลำดับเป็นอย่างไร คือ กัลบุตรในศาสนานี้เกิดศรัทธา แล้วย่อมเข้าไปหา เมื่อเข้าไปหา ย่อมนั่งใกล้เมื่อนั่งใกล้ ย่อมเงยสโตลงสดับเงย

^{๔๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๓๔-๓๕.

โสตลงสดับแล้ว ย่อมฟังธรรมครั้นฟังธรรมแล้วย่อมทรงจำไว้ ย่อมพิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้แล้ว เมื่อพิจารณาเนื้อความอยู่ ธรรมทั้งหลายย่อมควรเพ่งพินิจ เมื่อมีการเพ่งพินิจธรรมอยู่ ฉันทะย่อมเกิด กุสบุตรนั้นเกิดฉันทะแล้ว ย่อมอุตสาหะ ครั้นอุตสาหะแล้ว ย่อมไตร่ตรองครั้นไตร่ตรองแล้ว ย่อมอุทิสกายและใจ เมื่ออุทิสกาย และใจแล้ว ย่อมทำให้แจ้งสัจจะ (นิพพานสัจจะ) อันยอดเยี่ยมด้วยนามกาย และเห็นแจ้งแจ้งสัจจะอันยอดเยี่ยมนั้นด้วยปัญญา (มรรคปัญญา)^{๔๗}

กล่าวได้ว่า การเรียนรู้เพื่อพัฒนาปัญญานั้น พระพุทธเจ้าทรงแสดงลำดับให้เห็นความเป็นไปของกระบวนการต่าง ๆ ที่นำไปสู่จุดหมายบรรลุผลของการเรียนรู้ คือ การเข้าถึงปัญญาแห่งการหลุดพ้น ผู้วิจัยได้นำคำสอนในพระสูตรดังกล่าว มาแสดงเป็นแผนภาพ ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๔ แสดงแผนภาพสรุปลำดับกระบวนการเรียนรู้ที่ปรากฏอยู่ในภิกขุสัทธัมมปิฎก
(ที่มา: ม.ม.(ไทย) ๑๓/๑๘๓/๒๑๒.)

จากลำดับภาพของลำดับการเรียนรู้ที่ปรากฏอยู่ในภิกขุสัทธัมมปิฎก สามารถจัดเป็นหมวดหมู่ตามลำดับขั้น ได้ ๔ หมวด ดังนี้

๑) การมีศรัทธา เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการ พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า ถ้าไม่มีศรัทธา ก็ไม่มีการเข้าไปนั่งใกล้ ไม่ได้ฟังธรรม และในที่สุดก็ปฏิบัติผิดพลาดจากธรรมวินัยของพระองค์

๒) การได้ฟัง คือ เมื่อเกิดศรัทธาทำให้เกิดความสนใจ ตั้งใจฟัง เกิดปัญญาจากการฟัง หรือสุตมยปัญญา เป็นปัญญาในระดับต้น ต้องพัฒนาในลำดับต่อไป คือ

๓) การนำธรรมที่ได้ฟัง มาพิจารณาไตร่ตรองเหตุผล จนเกิดความเข้าใจด้วยตนเอง (โยนิโสมนสิการ) จนเกิดปัญญาที่ได้จากการคิด หรือจินตมยปัญญา เข้าสู่สัมมาทิฐิ หรือ ความเห็นถูกในเบื้องต้น

^{๔๗} ม.ม.(ไทย) ๑๓/๑๘๓/๒๑๒.

๔) เกิดความพอใจในคำสอน และอยากนำไปปฏิบัติ เมื่อมีความพอใจเป็นที่ตั้งความพยายามในการปฏิบัติก็เกิดขึ้น มีความตั้งใจในการศึกษาและสังเกตตนจากปฏิบัติในเบื้องต้น เมื่อปฏิบัติให้มากด้วยวิริยะ หรือความเพียร จนในที่สุดก็สามารถเข้าถึงสัจธรรม หรือมรรคปัญญาสามารถประกาศตนเป็น อริยสาวก หรือ อริยบุคคล อันมีโสดาบัน^{๔๘} เป็นเบื้องต้น

เมื่อวิเคราะห์ตามพระสูตรดังกล่าว จะเห็นว่าพระพุทธศาสนามีการจัดลำดับการเรียนรู้ไว้อย่างเป็นขั้นเป็นลำดับ เรียกได้ว่าเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามแนวพระพุทธศาสนา ซึ่งเบื้องต้นของการเรียนรู้เป็นความรู้ที่ได้จากการรับฟังบุคคลอื่น และการจะรับฟังผู้อื่นต้องอาศัยการมีศรัทธาในตัวผู้พูด หรือตัวผู้สอนเสียก่อน การเรียนรู้ในลำดับต่อมาเป็นการเรียนรู้ที่อยู่ภายใน คือการนำคำสอนนั้นมาพิจารณาใคร่ครวญไตร่ตรองด้วยเหตุผล ตามความเห็นของตนเอง จนเมื่อเห็นความจริงตามคำสอนนั้นเป็นความรู้ที่อยู่เพียงระดับความเห็น ซึ่งการจะเข้าถึงการเรียนรู้ที่แท้จริงที่จะนำไปสู่การพัฒนาตนเองได้นั้น พึงต้องอาศัยการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง หมั่นตรวจสอบการปฏิบัติของตนเองเป็นเหตุที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ตามแนวพระพุทธศาสนา

๒.๔.๒.๔ ปัจจัยที่ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้

จุดหมายหนึ่งของการเรียนรู้ในทางพระพุทธศาสนาก็เพื่อที่จะนำไปแก้ปัญหา เพราะมีปัญหาจึงต้องมีการเรียนรู้ ซึ่งกระบวนการรับรู้ตามกระแสกิเลสโลก ทำให้มนุษย์มองเห็นโลก หรือสรรพสิ่งบิดเบือนจากความจริง ทำให้เกิดความทุกข์เพราะไม่เข้าใจสภาวะอันบริสุทธิ์ที่เชื่อมโยงตนเองกับสรรพสิ่งภายนอก มนุษย์ส่วนมากที่เป็นปุถุชนจึงมักเห็นทุกสรรพสิ่งในแบบที่บิดเบือนจากความจริง การเรียนรู้ตามแนวพระพุทธศาสนาทำให้มนุษย์เข้าใจโลก และเข้าใจตนเอง ตามความเป็นจริง ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ โดยเริ่มจากการเรียนรู้จากผู้อื่น และการพิจารณาไตร่ตรองใคร่ครวญ จนเกิดปัญหาเบื้องต้นที่มองเห็นความจริง แล้วลงมือปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อให้เกิดสัมผัสประสบการณ์จริงจากความรู้นั้น จนเกิดปัญหาที่แท้จริงในตนเอง เป็นขั้นตอนของการพัฒนาตนเอง อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดีงามไปตลอดชีวิต

สำหรับคนทั่วไป จำเป็นต้องอาศัยคำแนะนำสั่งสอนจากผู้อื่นเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการเรียนรู้ โดยเริ่มต้นจากความเชื่อ หรือศรัทธา ซึ่งอาจเป็นความพอใจในเหตุผลเบื้องต้นของคำสอนนั้น หรือเชื่อในเหตุผล หรือลักษณะอันน่ามีเหตุผลน่าไว้วางใจของตัวผู้สอน ทำให้เกิดการรับฟังคำสอน การอบรม เมื่อฟังด้วยความตั้งใจก็ทำให้เกิดความเข้าใจ จนสามารถมองเห็นเหตุผลที่ถูกต้องของตนเอง หรือเกิดสัมมาทิฐิ (ความเห็นชอบ) และเมื่อลงมือปฏิบัติจนรู้แจ้งเห็นประจักษ์ความจริงนั้น ทำให้เกิดปัญหาในขั้นที่หลุดพ้นจากความเชื่อ (ศรัทธา) หลุดพ้นจากความเข้าใจด้วยเหตุผล (ทิฐิ) เข้าถึงจุดหมาย คือ ความหลุดพ้นเป็นอิสระ

ศรัทธาในที่นี้จึงเป็นเพียงปัจจัยที่นำไปสู่ปัญหา แต่สิ่งที่ทำให้ปัญหาของบุคคลเจริญงอกงามขึ้นได้ ต้องอาศัยโยนิโสมนสิการในตนเอง ศรัทธาเป็นเพียงตัวกระตุ้นเชื่อมโยงให้เกิด โยนิโส

^{๔๘} อริยบุคคล ได้แก่ ผู้บรรลุธรรมวิเศษ มี ๔ คือ ๑) พระโสดาบัน ๒) พระสกิทาคามี ๓) พระอนาคามี ๔) พระอรหันต์ อ้างใน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๕๑๗.

มนสิการ^{๙๙} ศรัทธา เป็นปัจจัยภายนอกที่มาจากผู้อื่น เป็นผู้ชักจูงให้เชื่อถือ หรือให้คำแนะนำสั่งสอน เรียกอีกอย่างว่า ปรัตโฆสะ ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้ที่นำไปสู่ปัญญาตัวแรก คือ สัมมาทิฐิ มาจากเหตุปัจจัย ประการ ๒ คือ ปรัตโฆสะ และ โยนิโสมนสิการ^{๑๐๐}

กล่าวได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ตามแนวพระพุทธศาสนา หรือกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ มี ๒ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายนอก (ปรัตโฆสะ) และปัจจัยภายใน (โยนิโสมนสิการ) ในกระบวนการโค้ชผู้ถูกโค้ชก็จะเกิดกระบวนการเรียนรู้แบบนี้เช่นกัน

๑) ปัจจัยภายนอก (ปรัตโฆสะ-กัลยาณมิตร)

ปรัตโฆสะ แปลตามศัพท์ หมายถึง การได้สดับฟังพระสัทธรรมจากผู้อื่น^{๑๐๑} เป็นฐานของทิฐิ (ความเห็น) ซึ่งมีความหมายว่า เป็นที่ตั้งขึ้น^{๑๐๒}ปรัตโฆสะ จึงหมายถึง เสียงจากผู้อื่น การกระตุ้นหรือชักจูงจากภายนอก เช่น การสั่งสอน แนะนำ การถ่ายทอด อธิบาย ข้อเขียน ข่าวสาร คำบอกเล่า การเรียนรู้จากผู้อื่น ในสิ่งที่ตั้งามถูกต้องจากบุคคลที่เป็นกัลยาณมิตร เรียกได้ว่า เป็นองค์ประกอบภายนอก หรือ วิธีการแห่งศรัทธา^{๑๐๓}การได้เสวนากับสัปบุรุษ ทำให้มีโอกาสได้สดับฟังธรรม นำไปสู่ความศรัทธา เกิดโยนิโสมนสิการ นำไปสู่วิชาวิมุตติ การเสวนาสัปบุรุษ คือ การมีกัลยาณมิตร^{๑๐๔} ซึ่งพระพุทธเจ้าทรงสรรเสริญกัลยาณมิตรว่า “เพราะพูดถึงองค์ประกอบภายนอก เราไม่เห็นองค์ประกอบอื่นแม้อย่างหนึ่งที่เป็นไปเพื่อประโยชน์มากเหมือนความมีกัลยาณมิตรนี้”^{๑๐๕}และการมีกัลยาณมิตร (การมีมิตรดี) เป็นบุญนิมิต เหตุให้เกิดอริยมรรคมีองค์ ๘ พระพุทธเจ้าทรงเปรียบกัลยาณมิตรเป็นดังแสงอรุณในยามเช้าที่ย่อมขึ้นมาก่อนดวงอาทิตย์ที่กำลังจะขึ้น^{๑๐๖}

กัลยาณมิตร แปลว่า มิตรดีงาม หมายถึง บุคคลที่ช่วยแนะแนวทาง ชักจูง ตลอดจนแนะนำสั่งสอน ชักนำให้ผู้อื่นให้ดำเนินชีวิตที่ตั้งาม ให้ประสบผลดี และความสุข ให้เจริญก้าวหน้า ให้พัฒนาคุณธรรม แม้จะเป็นบุคคลเสมอกัน หรือเป็นมารดา บิดา ครูอาจารย์ ตลอดจนทั้งพระสงฆ์ จนถึงพระพุทธเจ้า^{๑๐๗} บุคคลผู้ที่จะเป็นกัลยาณมิตรได้นั้น ต้องเป็นผู้ที่เพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติที่จะสั่งสอน แนะนำ ชี้แจง ชักจูง ช่วยบอกช่องทาง เป็นตัวอย่างให้ผู้อื่นดำเนินไปในมรรคาแห่งการฝึกฝนอบรมอย่างถูกต้อง สามารถแนะนำเป็นที่ปรึกษาได้แม้จะอ่อนวัยกว่า^{๑๐๘}

^{๙๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, หน้า ๖๑๔ -๖๑๕ .

^{๑๐๐} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๕๒/๔๙๑, อง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๑๒๗/๑๑๕.

^{๑๐๑} อง.ทุก.อ. (ไทย) ๑/ ๑๒๗/๖๖.

^{๑๐๒} ขุ.ปฎิ. (ไทย) ๓๑/๑๒๔-๕/ ๑๙๒-๓.

^{๑๐๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, หน้า ๖.

^{๑๐๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๗๗.

^{๑๐๕} อง.เอก. (ไทย) ๒๐/๑๑๑/๑๗.

^{๑๐๖} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๔๙/๔๓.

^{๑๐๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, หน้า ๗๖.

^{๑๐๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๒๓.

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญต่อคุณสมบัติประจำตัวของผู้เป็นกัลยาณมิตร เพราะหากผู้แนะนำ มีเพียงแต่ความรู้ และศรัทธา เป็นตัวตั้ง แต่ผู้แนะนำ หรือผู้สอนขาดคุณธรรม ซึ่งเป็นสมบัติประจำตัวที่ดี ย่อมทำให้ผู้เรียนเดินทางผิดได้ ดังเช่นเรื่องของ องคุลิมาล เพราะถูกอาจารย์สอนให้เดินทางผิด จนเกือบจะสายหากไม่ได้พบกับพระพุทธเจ้าซึ่งเป็นยอดกัลยาณมิตร พระองค์ทรงชี้ทางที่ถูกให้เดิน จนพระองค์สิมมาล สามารถเปลี่ยนแปลงตนเองจากมหาโจรผู้โหดเหี้ยม เป็น พระอรหันต์ ผู้เป็นที่พึ่งเป็นนื่อนาบุญของสัตว์โลก ดังนั้น ในศาสนของพระพุทธเจ้า พระพุทธองค์ทรงมีปกติตรัสสอนให้กุลบุตรควรหมั่นเข้าไปหา นั่งใกล้ สนทนากับ ผู้ที่เป็นกัลยาณมิตร เพื่อศึกษาวิถีปฏิบัติคุณธรรมของบุคคลเหล่านั้น ตามหลักกัลยาณมิตตตา ได้แก่

(๑) ผู้ถึงพร้อมด้วยศรัทธา (เชื่อในปัญญาตรัสรู้ของพระพุทธเจ้า)

(๒) ผู้ถึงพร้อมด้วยศีล (เว้นจากการฆ่าสัตว์ ลักทรัพย์ ประพฤติผิดกาม พุศต และ ดม่น้ำเมา)

(๓) ผู้ถึงพร้อมด้วยจาคะ (ยินดีในการสละ แลกทาน ปราศจากความตระหนี่)

(๔) ผู้ถึงพร้อมด้วยปัญญา (พัฒนาตนเองไปสู่หนทางแห่งการดับทุกข์)^{๑๐๙}

นอกจากนี้ ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นกัลยาณมิตร ต้องเป็นคนดีที่มีคุณสมบัติเฉพาะตัว เรียกว่า สัตบุรุษ หรือบัณฑิต อันมีคุณลักษณะประจำตนในแง่ของการวางตนดี เป็นที่ยกย่องของสังคมว่าเป็นคนดี คุณธรรมสำหรับผู้ที่เป็สัตบุรุษ เรียกว่า สปัริสธรรม ๗ ประกอบด้วย

(๑) รู้หลัก และรู้เหตุ คือ รู้หลักความจริงของธรรมชาติ รู้หลักการ กฎเกณฑ์แบบแผนหน้าที่ เป็นเหตุให้กระทำการได้สำเร็จผลตามความมุ่งหมาย

(๒) รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักธรรม หรือหลักการ กฎเกณฑ์ หน้าที่ รู้ผลที่ประสงค์ของกิจที่จะทำ

(๓) รู้จักตน คือ รู้ฐานะ ภาวะ เพศ กาลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรมของตนตามความเป็นจริง เพื่อประพฤติปฏิบัติได้เหมาะสมและให้เกิดผลดี เช่น มีศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญา และปฏิภาณแคลไหนด

(๔) รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอเหมาะพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร ในการใช้จ่ายทรัพย์

(๕) รู้จักกาล คือ รู้ว่าเวลาไหน ควรทำอะไร รู้จักเวลาเรียน เวลาทำงาน เวลาพักผ่อน เป็นต้น

(๖) รู้จักชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้จักมารยาท ระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี และข้อควรรู้ควรปฏิบัติอื่นๆ ต่อชุมชนนั้นๆ

(๗) รู้จักบุคคล คือ รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น เพื่อปฏิบัติต่อผู้นั้นโดยถูกต้อง เช่น ควรจะคบหรือไม่ จะเกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี เป็นต้น

นอกจากคุณสมบัติภายในประจำตนของกัลยาณมิตรที่ประกอบด้วย กัลยาณมิตตตา, สปัริสธรรม ๗ แล้ว ในด้านการทำให้บุคคลเกิดความสนใจ และรับฟังได้นั้น ผู้ฟังต้องเกิดศรัทธา

^{๑๐๙} ๐.สตตก. (ไทย) ๒๓/๕๕/๓๔๔-๓๔๘.

ในตัวผู้พูดเสียก่อน ดังเช่น อุปติสสะ (ชื่อเดิมในสมัยที่เป็นคฤหัสถ์ของพระสารีบุตร) เพียงเมื่อได้เห็น พระอัสสชิ ผู้มีกิริยา อธิยาศัย น่ารัก และน่าศรัทธา จึงติดตามเข้าไปพบนั่งใกล้ และขอฟังธรรม จากพระเถระ^{๑๑๐} คุณสมบัติภายนอกเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นเกิดความศรัทธา ยอมรับฟังถ้อยคำ สั่งสอนและถือว่าเป็นองค์ธรรมหนึ่งของกัลยาณมิตรธรรม ๗ ประการ ประกอบด้วย^{๑๑๑}

(๑) เป็นที่รักเป็นที่พอใจ ในฐานะเป็นที่วางใจและสนิทสนม เข้าถึงจิตใจ ชวนใจ ผู้เรียนให้อยากเข้าไปปรึกษาไต่ถาม

(๒) เป็นที่เคารพ ในฐานะมีความประพาสสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึก อบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งได้ และปลอดภัย

(๓) เป็นที่ยกย่อง หรือน่าเจริญใจ ในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และภูมิปัญญา แท้จริงเป็นผู้ที่ฝึกฝนปรับปรุงตนอยู่เสมอ น่ายกย่องและควรเอาอย่าง

(๔) เป็นนักพูด คือ พูดเป็น รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไหร่ควรพูด คอยให้ คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

(๕) เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำซักถามต่างๆ อยู่เสมอ และสามารถอดทนต่อคำล่วงเกิน และคำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ ได้รับฟังได้ด้วยความอดทนไม่เบื่อ หน่าย

(๖) เป็นผู้พูดถ้อยคำลึกซึ้งได้ คือ กล่าวชี้แจงแถลงเรื่องต่างๆ ที่ลึกซึ้งได้ และสอน ศิษย์ให้ได้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป

(๗) ไม่ชักนำในฐานะ คือไม่ชักจูงในทางที่เสื่อมเสีย หรือเรื่องเหลวไหลไม่สมควร จะเห็นได้ว่ากัลยาณมิตร มิใช่แต่เป็นมิตรที่ดี หรือเป็นคนดีเท่านั้น ยังมี คุณสมบัติประจำตนในฐานะ เป็นบุคคลที่ทำให้ผู้อื่นเกิดศรัทธา นับถือ ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นทำที่ พุทธกรรมภายนอก การรู้จักใช้วาจา และ การเป็นผู้ฟัง รู้จักวางตัวในสังคม กัลยาณมิตร ยังอยู่ใน ฐานะของผู้สอน หรือ ผู้ชี้แนะแนวทางที่ถูกที่ควรตามสัทธรรมของพระพุทธเจ้า ซึ่งการจะสอนสัทธรรม ให้กับผู้อื่นได้นั้นไม่ใช่เรื่องง่าย พระพุทธเจ้าทรงวางหลักการเพื่อผู้ให้สอนได้ตรวจสอบตนเอง เรียกว่า ธรรมของผู้แสดงธรรมมี ๕ ประการ ประกอบด้วย^{๑๑๒}

(๑) สอนให้มีขั้นตอนถูกลำดับ คือ แสดงหลักธรรมหรือเนื้อหาตามลำดับความ ยากง่ายลุ่มลึก มีเหตุสัมพันธ์ต่อเนื่องกันไปโดยลำดับ

(๒) จับจุดสำคัญมาขยายให้เข้าใจเหตุผล ชี้แจงให้เข้าใจชัดเจนในแต่ละแง่ ประเด็น อธิบายยกย่องไปต่างๆ ให้มองเห็นกระจ่างตามเหตุผล

(๓) ตั้งจิตเมตตาสอนด้วยความปรารถนาดี คือ สอนด้วยความจิตเมตตา มุ่งให้ ประโยชน์แก่ผู้รับคำสอน

^{๑๑๐} วิ.ม.(ไทย) ๔/๖๐/๗๒-๗๔.

^{๑๑๑} ดูรายละเอียดใน อง.สตตก. (ไทย) ๒๓/ ๓๗/๕๗ และดูอธิบายความหมายเพิ่มเติมใน พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๖๓๒ -๖๓๓ .

^{๑๑๒} ดูรายละเอียดใน อง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/ ๑๕๙ / ๒๖๓., และดูรายละเอียดเพิ่มเติมใน พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๖๓๗.

(๔) ไม่มีจิตเพ่งเล็งเห็นแก่อาภิส คือ สอนผู้อื่นโดยไม่หวังว่าตนจะได้ลาภ สินจ้าง หรือผลประโยชน์ตอบแทน

(๕) วางจิตตรง ไม่กระทบตนและผู้อื่น คือ สอนตามหลักเนื้อหา มุ่งแสดงอรรถ แสดงธรรม ไม่ยกตน ไม่เสียดีผู้อื่น

หลักในการตรวจสอบตนของผู้ที่จะทำหน้าที่สอนผู้อื่น หรือเป็นกัลยาณมิตรให้แก่ผู้อื่นนั้นมีหลัก ๓ ประการ โดยถอดแบบจากอาการที่พระพุทธเจ้าทรงสอน คือ^{๑๑๓}

(๑) ผู้สอนต้องมีความรู้จริงในเรื่องที่สอน หรือได้บรรลุผลประจักษ์ในเรื่องที่สอน ด้วยตนเองก่อนแล้ว

(๒) ผู้สอนควรให้อิสราภาพ หรือเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้ฟังคิดพิจารณา ใช้ปัญญาของเขา พัฒนาปัญญาของตนเอง และเข้าใจเข้าถึงความจริงด้วยตัวของเขาเอง ผู้สอนเพียงนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงมาตีแผ่แจจแจงให้ดู และกระตุ้นให้คิดให้พิจารณา

(๓) ในแง่สิ่งที่สอน ผู้สอนต้องสอนในสิ่งที่เป็นจริง ยืนยันได้ มีแก่นสาร ไม่เหลวไหล นำไปปฏิบัติได้ผล ไม่เป็นหมัน ไม่เป็นโมฆะ ให้ผลแก่ผู้ปฏิบัติได้จริง ทำแค่ไหนอย่างไรก็ได้ผลสมกับการกระทำและองค์ประกอบที่เป็นเหตุปัจจัย

สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้สอน ก่อนจะสอนผู้อื่น ต้องตรวจสอบตนเอง เจตนาที่สอน ควรเป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ใจ ไม่ใช่หวังลาภยศ ชื่อเสียง เงินทอง แต่ต้อง หวังให้เขาได้รับประโยชน์ จากสิ่งที่ได้ฟังสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตในทางที่ถูกที่ควร ลำดับเนื้อหาที่สอนเป็นเรื่องที่ต้อง คำนึงถึงให้สอดคล้องกัน ดังเช่น เมื่อพระองค์ทรงแสดงธรรมให้กับ ยสกุสบุตร พระองค์ทรงเริ่มต้นคำ สอนเรื่อง ทาน และผลของทาน ซึ่งเป็นสิ่งที่คนทั่วไปเข้าใจกันดีอยู่แล้ว จากนั้นจึงแสดงให้เห็นผลของ การมีศีล ซึ่งมีมากกว่าการให้ทาน ทำให้ได้เข้าถึงสรวรรค์สมบัติ แล้วถึงแสดงให้เห็นโทษของกาม ทำให้ จิตเศร้าหมอง และต่ำทราม แม้จะให้ทานหรือรักษาศีลแต่ถ้ายังหมกมุ่นอยู่ในกามก็ทำให้จิตมัวหมอง ได้ สุดท้ายจึงทรงแสดงอานิสงส์ของการออกจากกาม ทำให้จิตผู้ฟังน้อมตามพร้อมจะรับฟังธรรมที่ ลึกซึ้ง ถึงจะแสดงอริยสัจ การรู้ความจริงในเรื่องทุกข์ และการดับทุกข์ กล่าวได้ว่า ในการสอนธรรม ควรเริ่มต้นจากเรื่องที่ง่าย ใกล้ตัว ผู้ฟังมีพื้นฐานพอจะเข้าใจได้ และถึงจะเพิ่มธรรมที่ลึกซึ้งมากขึ้น^{๑๑๔}

พระพุทธเจ้าไม่เป็นเพียงแต่พระศาสดาประกาศคำสอนและทรงประทานไว้เป็น มรดกธรรมของชาวโลก แต่พระองค์ยังทรงเป็นกัลยาณมิตรให้แก่สรรพสัตว์ทั้งหลาย สิ่งที่พระองค์ได้ อบรมสั่งสอน หรือแสดงธรรมให้กับเหล่าสาวก ถือว่าเป็นยอดของต้นแบบวิธีการสอน ให้กับผู้ที่ เป็น กัลยาณมิตร หรือผู้สอน สามารถดำเนินรอยตามได้

พุทธวิธีลีลาสอน ได้แก่

(๑) การอธิบายให้เห็นชัดแจ่มแจ้ง เสมือนหนึ่งว่าจูงมือไปดูให้เห็นกับตา (สันทสนา)

(๒) โน้มนำให้จูงใจคล้อยตาม เห็นจริงด้วยจนต้องยอมรับและนำไปปฏิบัติ (สมาทปนา)

^{๑๑๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๖๔๑.

^{๑๑๔} วิ.ม.(ไทย) ๔/๒๖/๓๒.

(๓) กระตุ้นให้เกิดกำลังใจ แก่ล้า ล้า เกิดกำลังใจ เสริมให้มีแรงอุตสาหะ มั่นใจว่าทำสำเร็จ ไม่หวั่นต่อความเหนื่อยยาก (สมุตเตชนา)

(๔) ให้กำลังใจทำให้เกิดความร่าเริง เบิกบาน ฟังแล้วไม่เบื่อเพราะเต็มเปี่ยมด้วยความหวังเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการปฏิบัติ (สัมปหังสนา)^{๑๑๕}

ด้วยเหตุนี้การจะสอนผู้อื่นนั้น นอกจากต้องมีความสามารถในการอธิบายให้ผู้ฟังสามารถสร้างจินตภาพตามได้ ผู้สอนต้องช่วยให้ผู้เรียนมีแรงจูงใจทำให้คล้อยตาม และยอมรับไปปฏิบัติ พร้อมกับเสริมแรงใจด้วยการปลอบใจ และให้กำลังใจ กระตุ้นให้เห็นว่าผู้เรียนสามารถไปถึงจุดหมายคือพัฒนาตนเองให้ดำเนินชีวิตที่ดีงาม ปราศจากการเบียดเบียนตนเอง และผู้อื่น ข้อนี้เองเป็นข้อที่จะตัดสินว่า การทำหน้าที่ของกัลยาณมิตรได้ผลสำเร็จหรือไม่ นั่นคือการทำให้ผู้เรียน หรือผู้ที่สนทนากับ เกิดสัมมาทิฐิ หรือความเห็นถูก ซึ่งตามหลักธรรม มี ๒ ประเภท ได้แก่

(๑) โลกียสัมมาทิฐิ คือ ผู้ฟังเกิดความเชื่อถือ ความเห็น ทศนคติ ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องดีงามมีเหตุผล เชื่อในผลของความดีความชั่ว เชื่อมั่นในคุณธรรม รวมความ คือ ความเชื่อเรื่องกรรม (กัมมัตสกตาญาณ คือ ความรู้ภาวะที่บุคคลมีกรรมเป็นของตน ทำให้รู้จักรับผิดชอบการกระทำ และแยกได้ว่าอันไหนเป็นกรรมของตน) การอบรมสั่งสอนช่วยให้เกิดความประพฤติดีประพฤติชอบ ดำเนินชีวิตที่ดีงามตามสังคัมโลก เกิดความสงบสุขร่มเย็น

(๒) โลกุตตระสัมมาทิฐิ ถือว่าเป็นจุดหมายหรือความสำเร็จสูงสุดของผู้ที่เป็นกัลยาณมิตรเพราะทำให้ผู้ฟัง เกิดความรู้ความเห็น และมีความเข้าใจเกี่ยวกับโลกและชีวิต หรือสังขารธรรมทั้งหลายถูกต้องตามความเป็นจริง เป็นความสัมพันธ์ที่ถูกต้องระหว่างตนเองกับสิ่งทั้งหลายที่แวดล้อมอยู่ ทำให้เกิดความบรรเทาคลายความยึดมั่นถือมั่นในตนเอง เกิดความรู้ที่เป็นสัจจะ หรืออริยสัจ ^{๑๑๖}

ทั้งนี้นอกจากลีลาการสอนที่จูงใจให้ผู้ฟัง หรือผู้เรียนไปถึงจุดหมายแล้ว ในแง่ของพุทธรูปที่พระพุทธรูปเจ้าทรงนำมาใช้ในการสอนหรือแสดงธรรม นับว่าเป็นคุณูปการอย่างยิ่งสำหรับคนรุ่นหลังที่จะสืบสานพุทธรูป ถือว่าเป็นกลยุทธ์สอนที่ได้ผลสำเร็จสูงสุดเพราะท่ามกลางมวลหมู่ของผู้ทรงภูมิรู้ในสมัยพุทธกาล และชาวบ้านที่ไม่มีความรู้ หรือการศึกษา ตลอดไปถึงระดับพระมหากษัตริย์ พระพุทธรูปเจ้าทรงพระปรีชาสามารถ ทำให้ผู้ฟังสนใจ และเข้าใจ ในเรื่องที่ยาก และลึกซึ้งได้

พุทธรูปการสอน มี ๔ ลักษณะ ได้แก่^{๑๑๗}

(๑) สอนด้วยวิธีการสนทนา ซึ่งวิธีนี้เหมาะกับผู้ที่ยังไม่เลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนายังไม่รู้ เข้าใจหลักธรรม เป็นการใช้คำถามนำสู่การสนทนาเพื่อเข้าสู่ความเข้าใจธรรม และเกิดศรัทธาในที่สุด

(๒) สอนด้วยวิธีบรรยาย เหมาะกับการสอนในที่ประชุมใหญ่ และผู้ฟังมีพื้นฐานศรัทธาอยู่บ้าง แต่ต้องการหาความรู้เพิ่มเติม

^{๑๑๕} ดูรายละเอียดใน พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธวิธีในการสอน, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๔๕.

^{๑๑๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, ๖๔๒ -๖๔๓.

^{๑๑๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธวิธีในการสอน, พิมพ์ครั้งที่ ๘, หน้า ๔๖-๕๐.

(๓) สอนด้วยวิธีการตอบปัญหา ซึ่งวิธีนี้ผู้สอนต้องรู้จักวิธีตอบ เข้าถึงวัตถุประสงค์ในการถาม จะสามารถช่วยแก้ปัญหาได้ตรงจุดเหมาะสม ทำให้การสอนได้ผลดียิ่งขึ้น พุทธวิธีการสอนข้อนี้จะตรงกับลักษณะการโค้ช เนื่องจากใช้การถามเป็นหลัก

(๔) วางกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน พร้อมกับชี้เหตุผลของการมีกฎกติกานั้น

นอกจากพุทธวิธีสอนดังกล่าวแล้ว พระองค์ยังมีเทคนิคที่ช่วยทำให้ผู้ฟัง เกิดความสนใจเข้าใจ ในธรรมที่ทรงแสดงได้ นับว่าเป็นพุทธกลวิธี หรือ อุบายสอนคน ซึ่งนับว่าได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพพื้นฐานการเรียนรู้ตามหลักพระพุทธศาสนา

(๑) ภารกิจสำคัญ คือ การช่วยให้บุคคลเกิดทัศนคติที่ถูกต้อง มองเห็นทุกสิ่งตามความเป็นจริง สร้างประโยชน์ให้แก่ตนเองและสังคม

(๒) ทัศนคติที่ถูกต้อง มาจากการพัฒนาปัญญาที่มาจากความรู้ความเข้าใจในตัวบุคคลนั่นเอง

(๓) ภารกิจผู้สอน ทำหน้าที่กัลยาณมิตร เป็นผู้ชี้ทางอำนวยการช่วยให้เกิดการเรียนรู้เดินเข้าสู่ปัญญาด้วยตนเอง ผู้สอนเพียงแต่ช่วยหาอุบาย กลวิธี และอุปกรณ์ที่จะมาช่วยให้ผู้เรียนเข้าถึงปัญญาได้ผลดีที่สุด

(๔) กระบวนการเรียนรู้ควรให้ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้สร้างปัญญาให้เกิดขึ้นกับตนเอง มีส่วนร่วมและได้ลงมือกระทำ โดยผู้สอนต้องคำนึงถึง ความสามารถ ความถนัด และอุปนิสัยของผู้เรียน เพื่อจัดสภาพการเรียนรู้ กลวิธีสอนให้เกิดการเรียนรู้ได้

(๕) การให้อิสระความคิดต่อผู้เรียน ให้ซักถามตอบโต้ ไม่มีการบังคับให้เชื่อ (ยึดหลักกาลามสูตร) ผู้เรียนสามารถสืบเสาะค้นหาความจริงจนเกิดความรู้ความเข้าใจในตน^{๑๑๘}

กัลยาณมิตร จึงทำหน้าที่บทบาทในการเป็นผู้จัดการเรียนรู้วิถีพุทธภายใต้ปรัชญาพื้นฐานการเรียนรู้ตามหลักพระพุทธศาสนา เพื่อเอื้ออำนวยโอกาสให้ผู้เรียนได้เข้าถึงความรู้สูงสุดด้วยตนเองอย่างไรก็ดี ภายใต้ปรัชญาพื้นฐานการเรียนรู้ สามารถชี้ให้เห็นถึงปัจจัยใดบ้าง ที่กัลยาณมิตร หรือผู้ชี้ทางให้เกิดการเรียนรู้ พึงจะตระหนักและนำมาเป็นเครื่องมือในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม นั่นคือ เรื่องของตัวเนื้อหา และ รูปแบบการสอน ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมเกื้อหนุนการจัดกระบวนการเรียนรู้ของกัลยาณมิตร ให้ได้ผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

ปัจจัยเสริมที่เกื้อหนุนกัลยาณมิตรในการจัดกระบวนการเรียนรู้

๑) ลักษณะของตัวเนื้อหา

เรื่องของเนื้อหาและความจำเป็นของเนื้อหาที่จะสอน มีปรากฏในคัมภีร์พระไตรปิฎก สีสาวนสูตร ได้แสดงให้เห็นถึง ความจำเป็นของเนื้อหาที่จะสอน แม้ว่าสิ่งที่พระพุทธเจ้าทรงรู้นั้นมีมากมายเปรียบเหมือนใบไม้ที่อยู่บนต้น แต่พระองค์ก็ได้ทรงนำมาแสดง เพราะ สิ่งนั้นไม่ประกอบด้วยประโยชน์ มิใช่เป็นไปเพื่อการดับทุกข์ ส่วนใบไม้ในกำมือพระองค์แม้มีน้อย แต่พระองค์นำมาแสดงเพราะเป็นความรู้ที่ประกอบด้วยประโยชน์ เป็นทางเพื่อเห็นทุกข์ และการดับทุกข์ สิ่งนั้น

^{๑๑๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธวิธีในการสอน, พิมพ์ครั้งที่ ๘, หน้า ๕ - ๙.

คือ อริยสัจ ๔^{๑๑๙} ดังนั้นสิ่งสำคัญที่ผู้สอนหรือกัลยาณมิตรจะต้องพึงตระหนักในการนำเนื้อหาหลักธรรมเพื่อให้ผู้เรียนไปสู่จุดหมาย คือ

(๑) เนื้อหาที่สอนควรสอนตามความจำเป็นพอดีสำหรับให้เกิดความรู้ความเข้าใจสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

(๒) ลำดับเนื้อหาการสอนควรเริ่มจากที่เข้าใจง่าย ตามที่มีประสบการณ์อยู่แล้วไปหาสิ่งที่เข้าใจยาก และควรสอนให้ต่อเนื่องลงไปเป็นสาย ตรงประเด็นไม่วกวนออกนอกเรื่อง

(๓) เนื้อหาการสอนควรอาศัยหลักเหตุและผล ให้สามารถตรงตามเห็นจริงได้

(๔) เนื้อหาที่จะสอนสามารถยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนให้เหมาะกับผู้เรียน สอนในสิ่งที่มี
ความหมายแก่ผู้เรียน^{๑๒๐}

๒) รูปแบบการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เมื่อหัวใจของการเรียนรู้อยู่ที่การทำให้ผู้เรียนเกิดปัญญาด้วยตนเอง ตัวการสอนหรือรูปแบบการสอนจึงต้องมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดรูปแบบการสอนมีดังนี้

(๑) ก่อนเริ่มต้นสอนควรเริ่มต้นด้วยการสนทนาในสิ่งที่ผู้เรียนสนใจ หรือมีประสบการณ์เกี่ยวข้อง แล้วค่อยแทรกเนื้อหาที่จะสอน เป็นการกระตุ้นปลุกเร้าให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ สิ่งนี้พระพุทธเจ้าทรงมีวิธีเริ่มต้นโดยไม่เข้าเนื้อหาธรรมทันที แต่จะชวนสนทนาในสิ่งที่ผู้ฟังสนใจ เช่น ทรงสนทนากับความทุกข์ ก็จะทรงเริ่มต้นสนทนาด้วยเรื่องวิธีฝึกช้าง หรือบางครั้งทรงจับจุดสนใจของผู้ฟัง เช่น กรณีของชฎิลบูชาไฟ ทรงเริ่มด้วยประโยคที่ว่า “อะไรๆ ร้อนลุกเป็นไฟหมดแล้ว” กล่าวได้ว่า หลักการสอนควรเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนนั่นเอง เปิดโอกาสให้แสดงความเห็นซักถาม และเปิดอิสระทางความคิด ไม่บังคับให้เชื่อ เน้นศรัทธาอย่างมีเหตุผลกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้

(๒) บรรยากาศของการเรียนรู้ ควรปลอดภัย ปลอดภัย ปลอดภัย ด้วยการพูดคุยแบบแลกเปลี่ยนไม่ตัดสินถูกผิดแก่ผู้เรียน เน้นการให้เกียรติในความเห็นผู้เรียนด้วยความอ่อนน้อม สร้างความเป็นกันเอง ความเอาใจใส่ต่อผู้เรียนด้วยความจริงใจ

(๓) มุ่งเนื้อหาที่ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ไม่กระทบตน และผู้อื่น ไม่มุ่งยกตน ไม่มุ่งเสียดีใครๆ เรื่องนี้สะท้อนได้จากท่าทีของพระพุทธเจ้าที่มีต่อคำสอนของเจ้าลัทธิต่างๆ พระองค์ไม่ทรงตัดสิน แต่จะแสดงหลักธรรมให้ฟัง แล้วให้ผู้ฟังคิดพิจารณาตัดสินด้วยตนเอง

(๔) ท่าทีในการสอน คือ สอนโดยเคารพ ด้วยการตั้งใจสอน ทำจริง รู้สึกรู้ว่าเป็นสิ่งมีค่า เห็นความสำคัญของผู้เรียน

(๕) ภาษาที่ใช้สุภาพ นุ่มนวล ไม่หยาบคาย ชวนให้สบายใจสละสลวย เข้าใจง่าย^{๑๒๑}

นอกจากนี้ยังต้องเปิดโอกาสสร้างประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียนด้วยการทดลองทำ หรือได้สัมผัสความจริงด้วยการลงมือทำ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนเกิดผลได้จริง และเอาใจใส่คนที่ด้อยหรือมีปัญหา รู้จักปรับวิธีสอนให้เหมาะสมกับบุคคล

^{๑๑๙} ส.ม.(ไทย) ๑๙/๑๑๐๑/๖๑๓.

^{๑๒๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), **พุทธวิธีในการสอน**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, หน้า ๓๓-๓๔.

^{๑๒๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๙ - ๔๔.

สรุป ปัจจัยภายนอกในการจัดกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ ได้แก่ กัลยาณมิตร ซึ่งสัมพันธ์และเชื่อมโยงถึง ปรัชญาพื้นฐาน ลักษณะเนื้อหา รูปแบบการสอน ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นประเด็นสำคัญที่เป็นหัวใจ คือ จุดหมายการเรียนรู้ในการพัฒนาปัญญา ต้องทำให้ผู้เรียนเริ่มต้นที่ความเห็นถูก อันจะนำไปสู่วิถีการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องที่พึงงาม มองเห็นประโยชน์ตนและประโยชน์ผู้อื่น กัลยาณมิตรเป็นเพียงผู้เอื้ออำนวยให้การเรียนรู้นั้นปรากฏ การจัดการเรียนรู้ภายใต้ปรัชญาพื้นฐานการเรียนรู้ตามหลักพระพุทธศาสนา ซึ่งสัมพันธ์กับ ลักษณะเนื้อหาที่สอน และรูปแบบการเรียนรู้ ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ เป็นตัวกระตุ้นส่งเสริมเพื่อช่วยผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยปัญญาของตนเอง จัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้อิสระทางความคิดแก่ผู้เรียน การมีส่วนร่วมและการส่งเสริมให้เกิดการลงมือกระทำ เรียกได้ว่า การเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ โดยกัลยาณมิตรเป็นดังสะพานแห่งศรัทธา นำไปสู่ความสนใจใคร่เรียนรู้ แต่เมื่อไปถึงจุดหมายที่ใช้ปัญญาของตนเองที่ตื่นรู้แล้วมาเป็นหลักพิจารณาทำให้มองเห็นความจริงของโลกและชีวิต แปรเปลี่ยนเป็นศรัทธาที่ประกอบด้วยปัญญา สามารถเป็นที่พึ่งของตนเองได้ ดังนั้นความรู้ความเข้าใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล หรือ โยนิโสมนสิการจึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งการโค้ชแนวพุทธจิตวิทยาก็จะใช้หลักการเดียวกันกับพุทธวิธีการสอนนี้เอง คือการให้ผู้รับการโค้ชแก้ปัญหาได้ด้วยปัญญาของตนเอง โดยมีโค้ชเป็นกัลยาณมิตรเพื่อนร่วมทาง

๒) ปัจจัยภายใน (โยนิโสมนสิการ)

โยนิโสมนสิการ หรือการทำอุบายในใจให้แยบคาย หมายถึง การทำไว้ในใจโดยถูกอุบาย โดยถูกทาง ด้วยการนึก การน้อมนึก การผูกใจการใส่ใจ การทำไว้ในใจในสิ่งที่ไม่เที่ยงว่าไม่เที่ยง ในสิ่งที่เป็นอย่างทุกขว่าเป็นทุกข ในสิ่งที่เป็นอย่างอนัตตาว่าเป็นอนัตตา^{๑๒๒} เป็นการพิจารณาสืบค้นถึงต้นเค้าการใช้ความคิดสืบสาวตลอดสาย การคิดอย่างมีระเบียบ การรู้จักคิดพิจารณาด้วยอุบาย การคิดแยกแยะออกดูตามสภาวะของสิ่งนั้นๆ โดยไม่เอาความรู้สึกด้วยตัณหาอุปาทานของตนเข้าจับ^{๑๒๓}

พระพุทธเจ้าทรงชี้ให้เห็นความสำคัญของโยนิโสมนสิการไว้หลายแห่ง อาทิเช่น “ภิกษุทั้งหลายเมื่อดวงอาทิตย์กำลังจะอุทัย ย่อมมีแสงอรุณขึ้นมาก่อน เป็นบุพนิมิต ฉันทโยนิโสมนสิการสัมปทา (ความถึงพร้อมด้วยการมนสิการโดยแยบคาย) ก็เป็นตัวนำ เป็นบุพนิมิตเพื่อความเกิดขึ้นแห่ง อริยมรรคมีองค์ ๘ ฉะนั้น^{๑๒๔} และ โยนิโสมนสิการ เป็นไปเพื่อประโยชน์ยิ่งใหญ่ เพื่อความดำรงมั่นไม่เสื่อมสูญ ไม่อันตรายแห่งสัทธรรม^{๑๒๕}

โยนิโสมนสิการ จึงเป็นอุบายคิดที่ครอบคลุมตั้งแต่ความคิดในแนวทางของศีลธรรม การคิดตามหลักความดีงาม และหลักความจริงต่างๆ ที่ตนได้ศึกษา หรือรับการอบรมสั่งสอนมา มีความรู้ความเข้าใจดีอยู่แล้ว เช่น คิดในทางที่จะเป็นมิตร คิดรัก คิดปรารภนาดี มีเมตตา คิดที่จะให้ หรือช่วยเหลือเกื้อกูล คิดในทางที่จะเข้มแข็ง ทำการจริงจังไม่ย่อท้อ เป็นต้น ซึ่งไม่ต้องใช้ปัญญาลึกซึ้งอะไร เป็นระดับที่ช่วยให้เกิดโลกีย์สัมมาทิฐิ ซึ่งอาศัยศรัทธาที่เกิดจากอิทธิพลของ ปรโตโฆสะ เช่น

^{๑๒๒} ม.ม.อ.(ไทย) ๑/๑๕/๗๑.

^{๑๒๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๒๖๓.

^{๑๒๔} ส.ม.(ไทย) ๑๙/๕๕/๔๔.

^{๑๒๕} อภ.เอกก. (ไทย) ๒๐/๑๒๔/๑๙.

การศึกษาอบรม หรือกัลยาณมิตร โยนิโสมนสิการในระดับนี้จึงมี ศรัทธา (ที่ถูกต้อง) เป็นอาหารหล่อเลี้ยงโยนิโสมนสิการ เพราะปรโตโฆสะที่เป็นกัลยาณมิตร อาศัยศรัทธานั้นเป็นทางเดิน โยนิโสมนสิการเมื่อใช้บ่อยๆ ยิ่งทำให้ปัญญางอกงามตลอดขึ้นไปจนถึงการคิดแยกแยะองค์ประกอบ และสืบสาวหาสาเหตุปัจจัยที่ต้องใช้ปัญญาละเอียดประณีต โยนิโสมนสิการก็กลับเป็นปัจจัยส่งเสริมศรัทธาจนในที่สุดโยนิโสมนสิการของตนเองนำบุคคลนั้นไปสู่ความรู้แจ้ง และความหลุดพ้น^{๑๒๖} โยนิโสมนสิการ จึงอยู่ในระดับที่เหนือศรัทธา เป็นขั้นเริ่มใช้ความคิดของตนเองเป็นอิสระ ในแง่ระบบการศึกษาอบรมเป็นการฝึกการใช้ความคิด ให้รู้จักคิดอย่างถูกวิธี คิดอย่างมีระเบียบ รู้จักวิเคราะห์ที่ไม่มองเห็นสิ่งต่างๆ อย่างตื้นๆ ผิวนั้น เป็นขั้นสำคัญในการสร้างปัญญาที่บริสุทธิ์เป็นอิสระ ทำให้ทุกคนช่วยตนเองได้ และนำไปสู่จุดหมายของพุทธธรรมอย่างแท้จริง^{๑๒๗}

จากการศึกษากระบวนการเรียนรู้ที่แสดงไว้ในกัญญาภิธานสูตร และ ปัญญาภูมิธรรม แสดงให้เห็นว่า เพราะอาศัยปัจจัยภายนอก (ปรโตโฆสะ หรือ กัลยาณมิตร) จึงทำให้เกิดศรัทธา นำไปสู่การเรียนรู้ธรรม จนนำมาพิจารณาโดยแยกแยะ หรือโยนิโสมนสิการ ด้วยตนเอง เป็นตัวตัดสินใจที่เป็นปัจจัยให้เกิดปัญญา หรือเกิดสัมมาทิฐิ

วิธีนำโยนิโสมนสิการมาใช้ในทางปฏิบัติ ตามแนวคิดของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) มี ๑๐ วิธี ได้แก่ (๑) วิธีคิดแบบสืบสาวสาเหตุ (๒) วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบ (๓) วิธีคิดแบบสามัญลักษณ์ (๔) วิธีคิดแบบอริยสัจ (๕) วิธีคิดแบบอรรถธรรมสัมพันธ์ (๖) วิธีคิดแบบคุณโทษและทางออก (๗) วิธีคิดแบบคุณค่าแท้-คุณค่าเทียม (๘) วิธีคิดแบบปลูกเร้าคุณธรรม (๙) วิธีคิดแบบเป็นอยู่ในขณะปัจจุบัน (๑๐) วิธีคิดแบบวิภาษวาท^{๑๒๘}

แต่ทั้งหมดนี้เมื่อนามาสรุปแบ่งเป็น ๒ ประเภทใหญ่ คือ

(๑) โยนิโสมนสิการแบบปลูกปัญญา คือ มุ่งให้เกิดความรู้แจ้งตามสภาวะ เน้นขจัดอวิชชาเป็นฝ่ายวิปัสสนา มีลักษณะเป็นการส่องสว่างทำลายความมืด หรือชำระล้างสิ่งสกปรก ให้ผลไม่จำกัดกาล นำไปสู่โลกุตตรสัมมาทิฐิ

(๒) โยนิโสมนสิการแบบสร้างเสริมคุณภาพจิต คือ มุ่งปลูกเร้าคุณธรรมอื่นๆ เน้นที่การสกัดหรือข่มตัณหา เป็นฝ่ายสมณะ มีลักษณะเป็นการเสริมสร้างพลังหรือปริมาณฝ่ายดีขึ้นมากดข่มทับหรือบังฝ่ายชั่วไว้ ให้ผลขึ้นกับกาล เป็นเครื่องตระเตรียมเสริมความพร้อมและสร้างนิสัย นำไปสู่โลกียสัมมาทิฐิ^{๑๒๙}

ทั้งนี้สำหรับคนทั่วไปนั้น ยังมีปัญญาไม่กล้าแกร่งพอ ต้องอาศัยปัจจัยภายนอกการแนะนำชักจูงจากผู้อื่น คือ ความมีกัลยาณมิตร ก่อให้เกิดศรัทธามีความมั่นใจด้วยเหตุผลที่ได้พิจารณาเห็นจริงแล้ว จึงก้าวสู่ปัจจัยภายใน คือ เริ่มนำความเข้าใจที่ได้ตามแนวศรัทธาไปเป็นพื้นฐานในการใช้ความคิดอย่างอิสระ ด้วยโยนิโสมนสิการ เกิดสัมมาทิฐิมีปัญญายิ่งขึ้น ศรัทธาที่ถูกต้องและใช้ถูกต้อง

^{๑๒๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๖๗๓.

^{๑๒๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๖๗.

^{๑๒๘} อ้างแล้ว, หน้า ๖๗๕-๗๐๘.

^{๑๒๙} อ้างแล้ว, หน้า ๗๒๗.

จะเชื่อมต่อเข้ากับโยนิโสมนสิการ และศรัทธายังมีความสำคัญในแง่ของการฝึกฝนอบรมตามหลักไตรสิกขา

ขั้นศีล ศรัทธาเป็นหลักยึดช่วยคุ้มศีลไว้ เหนี่ยวรั้งความชั่ว และทำให้มั่นคงสุจริต เป็นศรัทธาที่ยังไม่ต้องอาศัยปัญญา

ขั้นสมาธิ ศรัทธาช่วยให้เกิดสมาธิในแง่ทำให้เกิดปีติสุข จิตใจสงบ เกิดความเพียรพยายาม แก่ล้าล้าไม่หวั่นไหว มีความเข้มแข็งมั่นคง แน่วแน่ เป็นศรัทธาที่เชื่อโดยไม่ใช้ความคิดเหตุผล

ขั้นปัญญา ศรัทธาช่วยให้เกิดปัญญา เริ่มจากโลกียสัมมาทิฐิเป็นเบื้องต้น และศรัทธาจะเชื่อมต่อกับโยนิโสมนสิการ ๒ ช่วง โดยช่วงที่ ๑ กัลยาณมิตรสามารถชี้แนะความรู้จักคิดกระตุ้นให้ผู้นั้นเริ่มใช้โยนิโสมนสิการ ช่วงที่ ๒ ศรัทธาช่วยเตรียมพื้นฐานหรือแนวทางไว้พิจารณาบางอย่างสำหรับให้โยนิโสมนสิการสามารถนำไปคิดอย่างอิสระ เป็นศรัทธาที่เกื้อหนุนแก้ปัญหาผ่านทางโยนิโสมนสิการน้อมนำไปสู่การลงมือปฏิบัติ แต่จะสามารถฝึกฝนสำเร็จได้ในระดับใด ด้วยระยะเวลาอย่างน้อยเพียงใดนั้น มีหลักธรรมที่เป็นองค์สนับสนุนส่งเสริมให้การปฏิบัติเกิดผลสำเร็จตามกิจ คอยกำจัดธรรมที่เป็นปฏิปักษ์ เรียกว่า อินทรีย์ ๕ ได้แก่ (๑) ศรัทธา (๒) ความเพียร (๓) สติ (๔) สมาธิ (๕) ปัญญา^{๑๓๐}

จะเห็นได้ว่า ข้อที่เป็นศรัทธา เป็นส่วนที่ผู้เรียนได้รับจากปัจจัยภายนอก ส่วนข้อที่ ๒-๔ เป็นทุนทรัพย์ประจำตัวของผู้เรียน ดังนั้นในแง่ของการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ช้าหรือเร็วนั้น คุณลักษณะภายในของผู้เรียนมีผลต่อการเรียนรู้ ผู้ที่มีอินทรีย์อ่อนเรียนรู้ได้ช้า ผู้ที่มีอินทรีย์แก่กล้าเรียนรู้ได้เร็ว^{๑๓๑} แสดงให้เห็นว่า การเรียนรู้ในทางพระพุทธศาสนามองเห็นถึง คุณสมบัติพื้นฐานภายในของผู้เรียน นอกจากพื้นฐานทางปัญญาที่แตกต่างกันแล้ว ความพร้อมของผู้เรียน (รอบแห่งอินทรีย์ได้แก่ ศรัทธา วิริยะ สติ สมาธิ ปัญญา) รับผิดชอบร่วมกัน ภูมิหลังของผู้เรียน หรือประสบการณ์ความถนัดแตกต่างกัน และความสามารถของผู้เรียนในการเข้าถึงปัญญาทางธรรม ไม่เท่ากัน ดังเช่นเรื่องสัททวิหริของพระสารีบุตร เป็นบุตรนายช่างทอง เมื่อบวชเรียนแล้วแต่ไม่สามารถก้าวหน้าในทางปฏิบัติได้ พระพุทธเจ้าทรงทราบว่พระภิกษุนี้มีใช่เป็นช่างทองในชาตินี้เท่านั้นในอดีตมานานก็หล่อทองมาตลอด จึงมอบดอกปทุมทองให้พร้อมกับการบริการ โลหิตก โลหิตก (สีแดง สีแดง) จนในที่สุดพระภิกษุบุตรนายช่างทองรูปนี้ก็ได้มีดวงตาเห็นธรรม^{๑๓๒} ด้วยความแตกต่างของผู้เรียนการเรียนรู้จะได้ผลดี หากจัดองค์ประกอบที่เหมาะสมกับพื้นฐานผู้เรียนจะช่วยเอื้อ และกระตุ้นให้เกิด การเรียนรู้ หรือเกิดโยนิโสมนสิการด้วยตนเอง โดยหลักธรรมสำคัญที่จะช่วยเกื้อหนุนให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จคือ อิทธิบาท ๔ หรือ ทางแห่งความสำเร็จ^{๑๓๓} มี ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

๑. ฉันทะ แปลว่า ความรักความพอใจ จะทำอะไรก็ทำด้วยความรักความพอใจ จะรักพอใจได้อย่างไร โดยทั่วไปก็ต้องชอบหรือเห็นประโยชน์เห็นคุณค่าของงานนั้น จึงจะรักจะพอใจงาน

^{๑๓๐} ส.ม.(ไทย) ๑๙/๔๗๘/๒๘๖-๒๘๗.

^{๑๓๑} อง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๑๖/๒๑๒๒๗.

^{๑๓๒} ขุ.ขุ.อ.(ไทย) ๑/๓๐/๑๒๗.

^{๑๓๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ธรรมะกับการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๗ (กรุงเทพ, สหธรรมิก, ๒๕๔๕) หน้า ๗๙.

นั่น แต่ถ้าจะตอบให้ตรงที่สุดและง่าย ๆ สั้น ๆ ก็คือ ถ้าคนไม่แปลกแยกจากธรรมชาติ ถ้าเขาต้องการผลตามกฎธรรมชาติแท้จริง เขาจะรักงานทันที นี่คือนั่นแหละซึ่งตั้งอยู่บนฐานที่ว่ามาเมื่อกี้ เช่น คนทำสวน รักงานทำสวน เพราะเขาต้องการให้ต้นไม้เจริญงอกงาม ถ้าหมออยากให้คนไข้หายป่วยหรืออยากให้เขามีสุขภาพดี หมอก็รักงานรักษาคนไข้ทันที ถ้าพูดกันให้ถึงแก่น ฉันทะไม่ใช่แค่รักงานเท่านั้น เพราะฉันทะ แปลว่าอยากทำให้มันดี เพราะฉะนั้นจึงมีความหมายว่าเมื่อจะทำอะไรก็จะต้องทำให้มันดีที่สุด ให้มันเรียบร้อยสมบูรณ์ ซึ่งเมื่อต้องการผลตามกฎธรรมชาติจริงๆ ก็สร้างฉันทะนี้ได้

๒. วิริยะ แปลว่า ความเพียร และความเพียรก็แปลว่า ความแกล้วกล้า วิริยะ ตัวนี้มาจาก วีระ นั่นเอง แปลว่า ความเป็นผู้กล้ากล้า หมายความว่า ใจสู้ เจองานแล้วไม่ถอย แล้วทำอย่างไรจะเจองานไม่ถอย ก็ต้องมีจิตสำนึกในการฝึกตน พอเจองานบอกว่า ยิ่งยากยิ่งได้มาก เจอปัญหาที่เป็นเวทีพัฒนาปัญญา อย่างที่ว่ามาแล้ว จะไปถอยอะไรละ มีแต่เดินหน้า ดังนั้น วิริยะก็มาสิ จะมาพูดกันให้มีฉันทะ วิริยะ พูดแทบตายก็ไม่ค่อยมีกัน แต่ถ้าไปสร้างที่ฐานละก็ได้เลย คือจุดจิตสำนึกในการฝึกตน แล้ววิริยะก็มา เรียกว่าใจสู้ มองเห็นงานเป็นสิ่งท้าทาย คนเรามีลักษณะนิสัยต่างกัน บางคนมี ฉันทะ พอใจรักงาน บางทีก็มาง่าย ๆ เพียงพูดให้เห็นประโยชน์ของงานว่าดีอย่างไร ก็เกิดความพอใจ รัก แต่บางคน พูดอย่างไรก็ไม่เอา ต้องพูดให้เห็นงานเป็นเรื่องท้าทาย ถ้าให้งานนั้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ คนแบบนี้จะสู้ เอาไม่ถอย จนทำได้สำเร็จ คนอย่างนี้เรียกว่าเป็นคนแบบวิริยะ ต้องใช้วิธีทำให้รู้สึก ว่า งานนั้นเป็นสิ่งท้าทาย เป็นอันว่า วิริยะ แปลว่า ใจสู้ เมื่อทำจะไม่ถอย

๓. จิตตะ แปลว่า ใจจดจ่อ ซึ่งเป็นลักษณะของคนที่ อุทิศตัวต่องาน เนื่องจากเห็นความสำคัญของมัน เมื่อคนเห็นความสำคัญของอะไร เช่น ความสำคัญของความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต เขาจะเอาจริงเอาจังขึ้นมาทันที

๔. วิมังสา แปลว่า ทดลอง หรือทดสอบ คนบางคนอยากรู้อยากเห็น ชอบทดลอง ชอบคิดสืบสวนว่า ทำอย่างนี้จะเป็นอย่างไร ทำอย่างนั้นจะเกิดผลอย่างไร อย่างนี้ต้องใช้วิมังสา คือทำการพิสูจน์ทดลอง คอยตรวจตราหาทางแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ ซึ่งต้องใช้ปัญญา

ดังนั้น นอกจากกระบวนการเรียนรู้เกิดจากปัจจัยภายนอก (ปรโตโฆสะ หรือ กัลยาณมิตร) และปัจจัยภายใน (โยนิโสมนสิการ) แล้ว สิ่งที่เชื่อมให้ผู้สอน และผู้เรียนสามารถเดินไปสู่จุดหมายเบื้องต้น คือ เกิดโลกีย์สัมมาทิฐิ เรื่องของการกำหนดตัวเนื้อหา และตัวการสอนให้สอดคล้องกับผู้เรียน นับว่าเป็นปัจจัยเสริมระหว่างปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน

สรุป กระบวนการเรียนวิถีพุทธ เป็นวิถีการเรียนรู้ที่ให้อิสระแก่ผู้เรียนอย่างแท้จริง ในการที่จะเข้าถึงความจริงด้วยตนเอง โดยผู้สอนมีหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะทาง สร้างศรัทธา และอำนวยความสะดวกช่วยให้ผู้เรียนหรือผู้เข้าอบรมดำเนินเข้าสู่วิถีปัญญา ด้วยการให้ความช่วยเหลือจัดสรรกลวิธี อุปกรณ์ต่างๆ ที่ช่วยให้ผู้เรียนเข้าถึงปัญญาอย่างได้ผลดีที่สุด การเรียนรู้ตามแนวพระพุทธศาสนาจึงเน้น “คน” เป็นศูนย์กลาง กระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการพัฒนา “คน” ทั้งในลักษณะที่เป็นปัจเจกชน และกลุ่มคน คือ เรียนรู้เพื่อให้ถึงประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง และประโยชน์ผู้อื่น ทำให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข วิธีการฝึกฝนอบรมจึงเป็นการพัฒนาทุกองค์ประกอบ^{๓๓๔} กล่าวคือ

^{๓๓๔} คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้, **ปฏิรูปการเรียนรู้: ผู้เรียนสำคัญที่สุด**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, คณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ และ กระทรวงศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บ.สภายุทธศาสตร์ จากัด, ๒๕๔๔), หน้า ๓๖.

กระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธนอกจากมุ่งเน้นตัวผู้เรียนเป็นสำคัญแล้ว ยังเน้นการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม ในการเรียนรู้ โดยมีกัลยาณมิตร หรือผู้สอน เป็นผู้เอื้ออำนวย ชี้แนวทางทำเหตุปัจจัยให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปสู่จุดหมายของการเรียนรู้ คือ การก้าวเข้าสู่วิถีแห่งปัญญานำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ที่ดีงาม ทั้งด้านกาย วาจา และใจ โดยมี อิทธิบาท ๔ ที่คอยสนับสนุนตัวผู้เรียนมีความมุ่งมั่นที่จะ กระทำการให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ที่พระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้ชี้แนวทาง และทรง แสดงให้เห็นเป็นตัวอย่างล่วงมาแล้วกว่า ๒๐๐ ปี และยังแสดงให้เห็นถึงความร่วมสมัยมาจนถึง ปัจจุบัน โดยมีการศึกษาหรือสิกขา คือ ศิล สมาธิ ปัญญา เป็นการศึกษาด้านนอก มีมรรคมีองค์ ๘ เป็น กระบวนการเรียนรู้ด้านใน กล่าวได้ว่ากระบวนการเรียนรู้ตามแนวพระพุทธศาสนา หรือ ตามหลัก ไตรสิกขา เป็นกระบวนการเรียนรู้จากภายในสู่ภายนอก ซึ่งจะเห็นว่าหลักการโดยรวมของ กระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ กับกระบวนการโค้ชแนวพุทธจิตวิทยามีความคล้ายคลึงกันเป็นอย่างมาก คือเน้นผู้รับการโค้ชเป็นศูนย์กลาง โดยมีโค้ชเป็นผู้เอื้ออำนวย ชี้แนวทางทำให้เกิดการเรียนรู้ ไปสู่ทาง แก้ปัญหาได้ด้วยปัญญาของตัวเอง

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธวิธีการสอน

ดลพัฒน์ ยศธร ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การนำเสนอรูปแบบการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามแนวพุทธศาสตร์” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของการศึกษาแบบไตรสิกขาตามแนว พระพุทธศาสนาสามารถพัฒนาคนได้อย่างยั่งยืน เป็นการพัฒนาคนทั้งด้านพฤติกรรม (ศีล) จิตใจ (สมาธิ) และปัญญา ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ถูกทาง และได้สมคูลนำไปสู่ผลสำเร็จในการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่ง การศึกษาเช่นนี้ต้องศึกษาทั้งเนื้อหา (ปริยัติ) การลงมือปฏิบัติ (ปฏิบัติ) เพื่อให้เข้าใจปฏิจจสมุปบาท คือ กฏแห่งธรรมชาติ หรือกฎของชีวิต อันจะนำไปสู่ผลสำเร็จ (ปฏิเวธ) ขณะเดียวกันก็ศึกษาวิชาการ อื่นๆ (วิชาการทางโลก) ไปในกระบวนการเรียนการสอนซึ่งต้องประกอบไปด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ระหว่างผู้สอนและผู้เรียนด้วย^{๑๓๕}

ไพรัช สู่แสนสุข ได้ทำการวิจัยเรื่อง “หลักการและกระบวนการของการเรียนรู้และการ สอนตามหลักพุทธศาสตร์: การวิเคราะห์พระไตรปิฎก” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการสอนตาม หลักกระบวนการของการเรียนรู้การสอนของพุทธศาสตร์ มี ๗ อย่างได้แก่ (๑) ผู้สอน ซึ่งมีบทบาท ชี้แนะผู้เรียน และผู้สอนที่ดีควรมีพื้นฐานความรู้ดี มีศรัทธาต่อการสอน มีเมตตามุ่งให้ประโยชน์ผู้เรียน และสอนตามลำดับอย่างมีเหตุผล (๒) ผู้เรียน ควรมีความเพียร ศรัทธาและตั้งใจ (๓) จุดมุ่งหมายการ สอนเพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งด้านร่างกาย ศิล จิตและปัญญา (๔) จำเป็นต้องคัดเลือกเนื้อหาให้ สอดคล้องกับความมุ่งหมายพุทธศาสตร์และสามารถสรุปขอบเขตเนื้อหาทั้งหมดลงในอริยสัจ ๔ ได้ (๕) สิ่งแวดล้อมที่ดีจัดการด้วยหลักสันโดษ การรู้ประมาณในการบริโภค และความเป็นกัลยาณมิตร (๖) กระบวนการสอนควรจัดเป็นไปโดยลำดับ มีเหตุผล ยึดหยุ่น หลากหลาย โดยยึดผู้เรียนเป็น

^{๑๓๕} ดลพัฒน์ ยศธร, “การนำเสนอรูปแบบการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวพุทธศาสตร์”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒).

ศูนย์กลาง (๗) การประเมินผลควรสนับสนุนให้ผู้เรียนประเมินตนเอง นอกจากนี้ยังสามารถกำหนดหลักการสอนอื่นได้อีก คือหลักการสอนปฏิบัติภาวนาที่เน้นการสอนฝึกพัฒนาสมาธิและปัญญา^{๑๓๖}

ชั้นทอง วัณณะประดิษฐ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แนวคิดขั้นพื้นฐานในการจัดกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ: กรณีศึกษาผู้จัดการเรียนรู้วิถีพุทธ” ผลการวิจัยพบว่า จากการศึกษาแนวคิดขั้นพื้นฐานในการจัดกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธทำให้เห็นถึงผู้ที่จัดกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ จำเป็นต้องเป็นผู้ที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ และมีสัมมาทิฐิ อันเกิดจากการได้ยิน ได้ฟัง เสียงจากผู้อื่น (ปรโตโมสะ) หรือการได้เรียนรู้จากผู้เป็นกัลยาณมิตร จนเกิดโยนิโสมนสิการ เข้าใจความจริงของชีวิต การเรียนรู้ชีวิตตนเอง สามารถฝึกฝนพัฒนาขัดเกลาจิตใจตนเอง จนมีปัญญานำพาตนเองให้ออกจากทุกข์ได้ ซึ่งทำให้สามารถมองโลก และเห็นสรรพสิ่งที่เกี่ยวข้อง ด้วยความเข้าใจ ทั้งหมด คือ การเรียนรู้ตามแผนที่อริยสัจ ๔ ตามคำสอนของพระบรมศาสดาองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ซึ่งกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธนี้ นอกจากสามารถนำไปพัฒนาตนเอง ยังสามารถนำมาเป็นรากฐานการเรียนรู้ในทุกวิชา ทุกสาขาอาชีพ เช่น การเรียนรู้ที่จัดในสถาบันการศึกษา องค์กรธุรกิจ หน่วยงาน การแพทย์และสาธารณสุข และขยายผลไปสู่การเรียนรู้ในด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านการเมือง การปกครอง เป็นต้น ทั้งนี้ หากคนในสังคมได้เข้าถึงกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ จะช่วยให้สังคม และประเทศชาติสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข^{๑๓๗}

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้คำปรึกษาแนวพุทธ

สุภาพร ประดับสมุทร ได้ศึกษาเรื่องการเกิดปัญหาในกระบวนการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธ ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพแบบการศึกษาเฉพาะกรณีและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมร่วมกับ ๑๐ กรณีศึกษาที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การคัดเลือก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้บทสนทนาในการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธของกรณีศึกษา การสัมภาษณ์เชิงลึก บันทึกประสบการณ์และการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพผลการวิจัยแบ่งออกเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑ แสดงการเกิดขึ้นของปัญหาในกระบวนการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธการเกิดขึ้นของปัญหาในกระบวนการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธมีลักษณะเป็นขั้นตอนต่อเนื่องตามลำดับ โดยอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างผู้รับการปรึกษาและนักจิตวิทยาการปรึกษา แบ่งออกได้เป็น ๒ ช่วงหลักๆ ได้แก่ ช่วงที่ ๑ ฝ่ายทุกข์ ซึ่งประกอบด้วย ๑) การกำหนดรู้ทุกข์ คือ การรู้ทุกข์การรู้โทษของทุกข์ และการอยากกำจัดทุกข์ ๒) การกำหนดรู้สาเหตุของทุกข์ ด้วยการตระหนักรู้ในระดับเหตุผลช่วงที่ ๒ ฝ่ายพ้นทุกข์ ซึ่งประกอบด้วย ๑) จุดเริ่มต้นของปัญหา ซึ่งมีใน ๒ ลักษณะคือเกิดขึ้นมาเองกับการตระหนักรู้สาเหตุแห่งทุกข์ในระดับปัญญา ๓) ปัญหา ซึ่งมีใน ๒ ลักษณะคือปัญหาแบบฉับพลันและแบบค่อยๆ มา เป็นผลให้สามารถละต้นเหตุของทุกข์ คลายทุกข์ และอยู่อย่างกลมกลืนกับความเป็นจริง ส่วนที่ ๒ ลักษณะการแสดงออกของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธมี ๓ ลักษณะ ได้แก่ ปัญหาในการรู้เท่าทันความทุกข์และเหตุของทุกข์ ปัญหาในการละสาเหตุของทุกข์

^{๑๓๖} ไพรัช สู่แสนสุข, “หลักการและกระบวนการของการเรียนรู้และการสอนตามหลักพุทธศาสตร์: การวิเคราะห์พระไตรปิฎก”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

^{๑๓๗} ชั้นทอง วัณณะประดิษฐ์, “แนวคิดขั้นพื้นฐานในการจัดกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ: กรณีศึกษาผู้จัดการเรียนรู้วิถีพุทธ”, *สารนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

และการอยู่กับความจริงได้อย่างกลมกลืน และการมีภาวะใจที่เป็นอิสระจากความบีบคั้น ส่วนที่ ๓ แสดงถึงปัจจัยที่เอื้อต่อการเกิดปัญญาในกระบวนการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธ ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ได้แก่ นักจิตวิทยาการศึกษาเพื่อนและสมาชิกกลุ่ม สภาพแวดล้อม คนรอบข้าง ส่วนปัจจัยภายใน ได้แก่ การพิจารณาด้วยใจอันสงบนิ่งของผู้รับการศึกษา^{๑๓๘}

ดลดาว ปุณณานนท์ ได้ศึกษาเรื่องผลของการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธแบบกลุ่มต่อการเพิ่มพูนสันติภาวะโดยมีเมตตาเป็นตัวแปรสื่อ วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ คือ การศึกษาผลของการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธแบบกลุ่มต่อการเพิ่มพูนสันติภาวะผ่านตัวแปรสื่อเมตตาในพนักงาน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลองที่มีกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมโดยมีการทดสอบก่อน-หลัง ทดลอง กลุ่มตัวอย่างในการทดลอง คือ พนักงานจำนวน ๒๘ คน แบ่งออกเป็นกลุ่ม ทดลอง ๑ กลุ่ม กลุ่มควบคุม ๓ กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีสมาชิก ๗ คน โดยกลุ่มทดลองเข้ากลุ่มการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธแบบกลุ่ม กลุ่มควบคุมกลุ่มหนึ่ง ได้รับการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธรายบุคคล กลุ่มควบคุมอีกกลุ่มหนึ่งได้รับการสอนมรรคมืองค์แปดรายการกลุ่ม และกลุ่มควบคุมที่เหลืออีกกลุ่มหนึ่งได้รับการสอนมรรคมืองค์แปดเป็นรายบุคคล แต่ละกลุ่มมีระยะเวลาในการดำเนินการรวม ๒๑ ชั่วโมง แบ่งออกเป็น ๗ ช่วง ช่วงละประมาณ ๓ ชั่วโมง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวัดเมตตาและแบบวัดสันติภาวะ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยเจตสิกในพุทธศาสนาเป็นฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลทำได้ด้วย การทดสอบค่าเฉลี่ยสองกลุ่มที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ๑. แบบวัดเมตตา ($\alpha=.๙๓$) และแบบวัดสันติภาวะ ($\alpha=.๙๑$) มีคุณภาพและมาตรฐานระดับดี ๒. การศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธแบบกลุ่ม และแบบรายบุคคลช่วยเพิ่มสันติภาวะและเมตตา และเมตตาเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของการสัมพันธระหว่างการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธกับสันติภาวะในพนักงาน ๓. คุณค่าต่อวงการวิชาการของการวิจัยนี้ คือ การวิจัยแสดงว่าองค์ความรู้ทางพุทธศาสนาประยุกต์กับกระบวนการศึกษาเชิงจิตวิทยา สามารถส่งผลให้เกิดเมตตาที่ส่งผลต่อการเพิ่มสันติภาวะได้^{๑๓๙}

สมพร รุ่งเรืองกลกิจ ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการศึกษิตตามแนวพุทธศาสนาในการช่วยเหลือผู้ที่มีปัญหาทางอารมณ์ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบในการให้การศึกษาตามแนวพุทธศาสนา แต่ละครั้งใช้เวลา ๑ ถึง ๒ ชั่วโมง การศึกษาแต่ละครั้งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ ๑) การเป็นกัลยาณมิตร ๒) การค้นหาเหตุแห่งปัญหา และสอนเรื่องสาเหตุของความทุกข์และการดับทุกข์ตามแนวพุทธศาสนา โดยเน้นในเรื่องของ ไตรลักษณ์ ๓) การวางแผน แก้ไขปัญหา เน้นที่การเข้าใจเรื่อง การไม่เที่ยงของสิ่งต่างๆ ตลอดจนการไม่ยึดมั่น และการเจริญสติ และ ๔) การสรุปประเมินผล ค่าคะแนนจากแบบวัดอาการวิตกกังวล และอาการซึมเศร้าลดลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

^{๑๓๘} สุภาพร ประดับสมุทร, “การเกิดปัญญาในกระบวนการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธ”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

^{๑๓๙} ดลดาว ปุณณานนท์, “ผลของการศึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธแบบกลุ่มต่อการเพิ่มพูนสันติภาวะโดยมีเมตตาเป็นตัวแปรสื่อ” **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

๐.๐๐๑ ผู้ป่วยมีความพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับ สามารถเข้าใจ และปล่อยวางต่อปัญหาส่วนปัจจัย ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการให้การปรึกษาแนวพุทธ คือ ปัจจัยนำเข้าได้แก่นโยบายการสนับสนุนงานให้การปรึกษา การฝึกอบรมให้กับผู้ให้การปรึกษา ความศรัทธาของผู้รับการปรึกษาต่อคำสอนทางพุทธศาสนา กลวิธีในการสอนให้ผู้รับการปรึกษาเข้าใจ ศรัทธาต่อคำสอนทางพุทธศาสนาและสถานที่ จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า การให้การปรึกษาแนวพุทธ สามารถลดปัญหาทางอารมณ์ได้^{๑๔๐}

พระมหากิจการ โชติปัญญา ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาพุทธวิธีการให้คำปรึกษาที่ปรากฏในพระสูตรตันตปิฎก พบว่า พุทธวิธีการให้คำปรึกษา คือ กระบวนการที่พระพุทธรูปเจ้าทรงแสดงธรรมให้แก่มนุษย์ผู้ประสบปัญหา คือ ความทุกข์ ให้มีหนทางในการพัฒนาตนเองให้หลุดพ้นจากความทุกข์ที่กำลังประสบอยู่ โดยมีพระพุทธรูปเจ้าทรงเป็นกัลยาณมิตร ทรงเป็นผู้แนะนำด้วยวิธีการต่างๆ และทรงให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของพวกเขา พุทธวิธีการให้คำปรึกษาดังกล่าวมีหลักการที่สำคัญ คือ พระองค์ทรงช่วยชี้แจงถึงปัญหาให้กระจ่างชัดเจน โน้มน้าวจิตใจให้เขาปฏิบัติตาม ให้มีความมุ่งมั่นต่อการแก้ไขปัญหาลงและให้เกิดความสุขใจ มองเห็นหนทางแก้ไขปัญหาคือความทุกข์นั้นได้^{๑๔๑}

มนสภรณ์ วิฑูรเมธา ได้พัฒนาระบบกัลยาณมิตรเพื่อส่งเสริมการเห็นคุณค่าในตนเองของนักศึกษาพยาบาล พบว่า ระบบกัลยาณมิตรทำให้นักศึกษาผู้เป็นกัลยาณมิตรมีความรัก ความเอื้ออาทร เป็นมิตรกับผู้อื่น พัฒนาบุคลิกภาพให้ยิ้มแย้ม ใจเย็น หนักแน่น อดทน รับผิดชอบ พุดดี คิดดี เห็นคุณค่าในตนเอง ผลการทดลอง ด้านความเป็นกัลยาณมิตร พบว่า นักศึกษาผู้เป็นกัลยาณมิตรได้พัฒนาคุณลักษณะของกัลยาณมิตรอย่างเด่นชัด เห็นได้จากผลการสัมภาษณ์นักศึกษาผู้เป็นกัลยาณมิตร พบว่า นักศึกษาผู้เป็นกัลยาณมิตรมีความหนักแน่น อดทน ขยัน คิดดี พุดดี ทำดีประพฤติดี เป็นผู้มีความดี มีวินัย ใจเย็น สุขุม เข้าใจตนเอง มั่นใจในตนเองมากขึ้น กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม มองโลกในแง่ดี รับผิดชอบ รู้จักการให้โดยไม่หวังผลตอบแทน เป็นที่พึ่งยามยาก เป็นมิตรกับทุกคน มีความเมตตา กรุณา อยู่ร่วมกับทุกคนได้^{๑๔๒}

ประทีป พิษทองกลาง ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการปรึกษาเชิงพุทธตามหลักกัลยาณมิตร ผลการวิจัยพบว่า กัลยาณมิตร คือ ผู้เป็นต้นแบบแห่งความดีงามทั้งในด้านกายกรรม วาจกรรมและมโนกรรม มีกายสุจริต วาจสุจริต มโนสุจริตเป็นผู้มีคุณสมบัติพร้อมแห่งการแนะนำประโยชน์สุขแก่ผู้อื่น กัลยาณมิตรเป็นปัจจัยเบื้องต้นแห่งการพัฒนาชีวิตในทุกๆ ระดับ โดยมีพุทธพจน์ยืนยันอย่างหนักแน่นถึงความสำคัญของกัลยาณมิตรในการตั้งอยู่ในกุศลธรรม ตลอดถึงเป็นเหตุปัจจัยแห่งอริยมรรคมีองค์ ๘ ซึ่งเป็นวิถีทางอันประเสริฐในพุทธศาสนา สำหรับรูปแบบการปรึกษาเชิงพุทธตามหลักกัลยาณมิตร (KALYANAMITRA Model) มีกระบวนการปรึกษา ๔ ขั้นตอน (๔ ส) ได้แก่ ๑) สร้างศรัทธา (Faith Development) ๒) สนทนาเปิดใจ (Mental Development) ๓) เสริมธรรมเสริมปัญญา (Wisdom Development) ๔) แสวงหาสันติ (Peace Development) โดยมีแนวปฏิบัติ ๑๒ ประการ ของผู้ให้

^{๑๔๐} สมพร รุ่งเรืองกลกิจ, “การพัฒนากระบวนการปรึกษาตามแนวพุทธศาสนาในการช่วยเหลือผู้ที่มีปัญหาทางอารมณ์”, รายงานการวิจัย, (คณะพยาบาลศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๙).

^{๑๔๑} พระมหากิจการ โชติปัญญา, “การศึกษาพุทธวิธีการให้คำปรึกษาที่ปรากฏในพระสูตรตันตปิฎก”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๔๒} มนสภรณ์ วิฑูรเมธา, “การพัฒนากระบวนการกัลยาณมิตรเพื่อส่งเสริมการเห็นคุณค่าในตนเองของนักศึกษาพยาบาล”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

การปรึกษาและผู้ขอรับการปรึกษา ได้แก่ ๑) เพียบพร้อมด้วยปัญญา (Knowledgeable) ๒) ปฏิภาณนำเลื่อมใส (Analytic Insight) ๓) ผู้นำจิตใจแห่งการภาวนา (Leadership) ๔) จิตอาสาเกื้อกูล (Yearning on volunteering) ๕) เกื้อหนุนความคิด (Advocating ideas) ๖) ร่วมจิตแก้ปัญหา (Noble Truth) ๗) มุ่งมั่นพัฒนาตน (Ambition) ๘) ดำรงชนม์มตามรรคา (Middle Ways) ๙) วิปัสสนาเสริมชีวิต (Insight Development) ๑๐) กระบวนการคิดแยกคาย (Thinking Wisely) ๑๑) เดินตามสายสัมมาสติ (Right Mindfulness) ๑๒) มิจฉาทิฏฐิมุ่งปหาน (Abandoning wrongview) องค์ความรู้สำคัญที่ได้จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการปรึกษาเชิงพุทธตามหลักกัลยาณมิตรครั้งนี้ มี ๒ ประการ คือ ๑) รูปแบบกัลยาณมิตร (KALYANAMITRA Model) ซึ่งนำเสนอแนวปฏิบัติ ๑๒ ประการ ของการปรึกษาทั้งส่วนของผู้ให้การปรึกษาและผู้ขอรับการปรึกษา อันตั้งอยู่บนฐานของความเป็นกัลยาณมิตร คือ ปรัตโธส และโยนีโสมนสสิการ และ ๒) กระบวนการของการปรึกษาเชิงพุทธตามหลักกัลยาณมิตร ๔ ขั้นตอน เรียกว่า ๔ ส Model คือ ๑) สร้างศรัทธา ๒) สนทนาเปิดใจ ๓) เสริมธรรมเสริมปัญญา และ ๔) แสวงหาสันติ^{๑๔๓}

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการโค้ช

ปณัฐ เนรมิตตกพงศ์ และ ภิญโญ รัตนพันธ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้วิธีโค้ชเชิงบวกเพื่อพัฒนาศักยภาพนักศึกษาคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า หลังจากการใช้รูปแบบ 4-D ตามหลักการสุนทรียสาธก และใช้เทคนิคการโค้ชตามรูปแบบของเฮรอน นักศึกษาจำนวน ๘ คนมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านการพัฒนาความสัมพันธ์กับเพื่อน การพัฒนาการเรียนภาษาอังกฤษ การพัฒนาความกล้าแสดงออก การพัฒนาเรื่องตารางเวลา การพัฒนาด้านการมีสมาธิอยู่กับการเรียน การพัฒนาด้านความจำ และการสร้างสรรค์ผลงานมากขึ้น นอกจากนั้นจากการสังเคราะห์ผลการศึกษา สามารถสร้างรูปแบบการโค้ชเชิงบวกในการพัฒนานักศึกษาคณะนิติศาสตร์ ซึ่งประกอบไปด้วย การระบุประเด็นการสำรวจ การวาดฝัน การออกแบบ และการสร้างหนทาง^{๑๔๔}

นงเยาว์ สมพิทยานุรักษ์ ประพันธ์ศิริ สุเสาร์จ และ รจนา คล้ายยา ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการสอนแนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูพยาบาล ผลการวิจัยพบว่า ๑) การพัฒนารูปแบบการสอนแนะ ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน (๑) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น (๒) การออกแบบและการพัฒนารูปแบบการสอนแนะ (๓) การประเมินคุณภาพรูปแบบการสอนแนะ (๔) การนำรูปแบบการสอนแนะไปใช้และการศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบ และ (๕) การประเมินและการปรับปรุงรูปแบบการสอนแนะ ๒) รูปแบบการสอนแนะ แบ่งออกเป็น ๓ ระยะ คือ (๑) ระยะก่อนการสอนแนะ เป็นระยะการเตรียมความพร้อมของครูพยาบาลเกี่ยวกับการสอนแนะ ได้แก่ ความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการสอนแนะ การทำแผนการสอนแนะ (๒) ระยะการสอน มี ๖ ขั้นตอนได้แก่ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน การตั้งเป้าหมายของการสอนแนะ การร่วมกันอภิปราย การวางแผนการเผชิญปัญหา การลงมือปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล โดยใช้ ๖ เทคนิคคือ การสะท้อนการคิด การ

^{๑๔๓} ประทีป พิษทองกลาง, “รูปแบบการปรึกษาเชิงพุทธตามหลักกัลยาณมิตร”, **ปริญญาพุทธศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต**, สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๔๔} ปณัฐ เนรมิตตกพงศ์ และ ภิญโญ รัตนพันธ์, “การใช้วิธีโค้ชเชิงบวกเพื่อพัฒนาศักยภาพนักศึกษา คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น”, **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการมหาวิทยาลัยขอนแก่น**, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๖๐): ๑๗๙-๑๘๘.

แก้ปัญหาาร่วมกัน การโต้ตอบซึ่งกันและกัน การฟังอย่างมีประสิทธิภาพ การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และการตั้งคำถามเจาะหาความคิด และ (๓) ระยะหลังการสอนแนะ เป็นระยะการประเมินผลการสอนแนะ และการปรับปรุงการสอนแนะ ๓) สมรรถนะของครูพยาบาลหลังจากที่ได้รับการพัฒนาตามรูปแบบการสอนแนะสูงขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ($t = 40.26$) สมรรถนะของนักศึกษาพยาบาลตำรวจหลังจากที่ได้รับการสอนแนะจากครูพยาบาลที่ผ่านการพัฒนาสมรรถนะตามรูปแบบการสอนแนะสูงขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ($t = 36.54$) และความพึงพอใจของนักศึกษาพยาบาลตำรวจหลังจากที่ได้รับการสอนแนะจากครูพยาบาลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($X = 33.56$, $S.D. = 1.33$)^{๑๔๕}

ประยูทธ ไทยธานี และคณะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) หลังเข้าร่วมโครงการ ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์มีสมรรถนะพื้นฐานด้านความรู้อยู่ที่ระดับมากที่สุด และด้านการปฏิบัติงานอยู่ที่ระดับมาก ส่วนครูมีสมรรถนะพื้นฐานทั้งสองด้านอยู่ที่ระดับมาก ๑) หลังการอบรม ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง ผ่านเกณฑ์การทดสอบที่กำหนดไว้ ๓) เมื่อสิ้นสุดโครงการ ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์มีความสามารถในการสอนงานและให้คำแนะนำในภาพรวมอยู่ที่ระดับมากถึงมากที่สุด ๔) ครูส่วนใหญ่มีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้อยู่ที่ระดับมากและแผนการจัดการเรียนรู้มีความเหมาะสมมาก ๕) หลังการจัดการเรียนรู้ของครู พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนส่วนใหญ่มีความก้าวหน้า และผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ๖) ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูมีความพึงพอใจต่อโครงการในภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก^{๑๔๖}

ธัญพร ชื่นกลิ่น และ วัชรรา เล่าเรียนดี ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์พยาบาลที่ส่งเสริมทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า ๑) รูปแบบการโค้ชที่ได้รับการพัฒนา ถูกเรียกว่า รูปแบบการโค้ชพีพีซีอี ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ส่วน คือ (๑) หลักการและวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้โดยเน้นการสร้างความรู้ด้วยตนเอง (๒) กระบวนการ ๔ ระยะ คือ การเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติการโค้ช และการประเมินผลการโค้ช และ (๓) เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ได้แก่ ระบบสนับสนุน ทักษะการโค้ช และการติดตามดูแล ๒) การทดลองใช้รูปแบบการโค้ชพีพีซีอี พบว่า สมรรถนะการโค้ชและสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์พยาบาลที่ส่งเสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษา ก่อนและหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาลก่อนและหลังการทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

^{๑๔๕} นงเยาว์ สมพิทยานุรักษ์ ประพันธ์ศิริ สุเสาร์จ และ รจนา คลีฉายา, “การพัฒนากระบวนการสอนแนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูพยาบาล”, วารสารพยาบาลตำรวจ, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๙): ๑๖๐-๑๖๙.

^{๑๔๖} ประยูทธ ไทยธานี และคณะ, “การพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑”, รายงานการวิจัย, (คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๖), หน้า ข – ค.

อาจารย์พยาบาลและผู้บริหารมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด และนักศึกษาพยาบาลมีความคิดเห็นว่าการจัดการเรียนรู้เหมาะสมในระดับมาก^{๑๔๗}

จิตณรงค์ เอี่ยมสำอางค์ และ วิสาข์ จิตวิตร ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ๑) การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อนที่พัฒนาขึ้นถูกเรียกว่ารูปแบบการโค้ชเอพีซีซีเอ็มพีอาร์อี ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ส่วน คือ (๑) หลักการและวัตถุประสงค์ (๒) กระบวนการดำเนินการโค้ช ๘ ระยะ ได้แก่ ระยะที่ ๑ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและกำหนดประเด็นการพัฒนา ระยะที่ ๒ การเตรียมการด้านความรู้และทักษะการปฏิบัติการโค้ชระยะที่ ๓ การร่วมมือกันวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา ระยะที่ ๔ การปฏิบัติการโค้ช ระยะที่ ๕ การทบทวนระหว่างกระบวนการและอภิปรายไตร่ตรองสะท้อนคิด ระยะที่ ๖ การดำเนินการปฏิบัติการโค้ชต่อ ระยะที่ ๗การทบทวนไตร่ตรองสะท้อนคิดและสรุปผล ระยะที่ ๘ การประเมินผลการใช้รูปแบบการโค้ชร่วมกันและ (๓) ปัจจัยสนับสนุน ๒) ผลการหาประสิทธิภาพของรูปแบบการโค้ชเอพีซีซีเอ็มพีอาร์อี พบว่า สมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ของครูที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์หลังการใช้รูปแบบการโค้ชสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบการโค้ช อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และครูพลศึกษามีความเห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ และความสามารถในการคิดวิเคราะห์หลังเรียนของนักเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ รวมทั้งนักเรียนพลศึกษามีความคิดเห็นต่อการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูในระดับเห็นด้วยมาก^{๑๔๘}

จุฬารัตน์ ห้าวหาญ และ อรชร อินทองปาน ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริการสุขภาพ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการโค้ชที่ได้รับการพัฒนา ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก คือ ๑) หลักการและวัตถุประสงค์หลัก ๒) กระบวนการ และ ๓) เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ หลังจากทดลองใช้รูปแบบการโค้ช พบว่า ผู้ทำหน้าที่โค้ช มีความสามารถในการโค้ช และสอนงาน ขณะที่ผู้รับการโค้ชมีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริการสุขภาพเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ($p<.001$) ผู้ใช้ระบบการโค้ชและผู้รับบริการระบบการโค้ชมีความพึงพอใจสูงต่อการใช้รูปแบบการโค้ช รูปแบบการโค้ชที่

^{๑๔๗} ธัญพร ชื่นกลิ่น และ วัชรรา เล่าเรียนดี, “การพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์พยาบาลที่ส่งเสริมทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข”, วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๕) : ๑๑๒- ๑๒๙.

^{๑๔๘} จิตณรงค์ เอี่ยมสำอางค์ และ วิสาข์ จิตวิตร, “การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูพลศึกษา”, วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม – ธันวาคม ๒๕๕๖) : ๑๓๔-๑๕๐.

พัฒนาขึ้นส่งผลให้พยาบาลใหม่มีความสามารถและมีทักษะในการปฏิบัติงาน การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการพัฒนารูปแบบเพื่อให้สามารถใช้กับกลุ่มบุคลากรสุขภาพกลุ่มอื่นต่อไป^{๑๔๙}

ดวงหทัย โสมไชยะวงศ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการโค้ชและการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อส่งเสริมสมรรถนะครูประถมศึกษาของนักศึกษาวิชาชีพครู ผลการวิจัยพบว่า ๑) รูปแบบการเรียนการสอนมีชื่อว่า “3P-CA Model” มีประสิทธิภาพเท่ากับ ๘๓.๙๖/๘๓.๓๗ และ ๒) มีประสิทธิผลโดยนักศึกษามีความรู้หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ มีพัฒนาการด้านความสามารถในการจัดการเรียนรู้และคุณลักษณะเฉพาะของครูประถมศึกษาสูงขึ้นจากระดับปานกลางเป็นระดับมากและความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ๓) หลังเรียนตามรูปแบบนักศึกษามีความรู้เกี่ยวกับ สมรรถนะครูประถมศึกษาสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ มีพัฒนาการด้านความสามารถในการจัดการเรียนรู้ คุณลักษณะเฉพาะของครูประถมศึกษาสูงขึ้นจากระดับปานกลางเป็นระดับมาก และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด^{๑๕๐}

Pacharabha Bhakdeerat ได้ทำการวิจัยเรื่อง An Investigation of Executive Coaching Practice: west-east Integration ผลการวิจัยพบว่า ได้รับการสนับสนุนจากทฤษฎีการให้คำแนะนำในการประเมินพฤติกรรมจาก HRD แบบประเมินผลการเรียนรู้ ๔ ระดับของ Kirkpatrick ความน่าเชื่อถือของการศึกษาครั้งนี้คือ วิธีการและผลการวิจัย นักวิจัยใช้วิธี triangulation เพื่อหาหรือเกี่ยวกับผลการวิจัยจากผู้บริหาร โค้ช และโค้ชของผู้เข้าร่วมที่สำคัญ เช่นเดียวกับผู้จัดการด้านวิศวกรรมและผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อตรวจสอบข้อมูลที่รวบรวมให้มั่นใจว่าความน่าเชื่อถือของการศึกษาวิจัย ความสามารถในการถ่ายโอนข้อมูลได้ถูกสร้างขึ้นโดยการให้ผลลัพธ์ของงานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารหรือผู้บริหารที่กำลังพิจารณาการดำเนินงานของโปรแกรมการฝึกผู้บริหาร การศึกษาจะช่วยให้ผู้นำได้รับวิสัยทัศน์และประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลและเห็นได้ชัดถึงวิธีการพัฒนาความเป็นผู้นำและการปฏิบัติงานของพวกเขา^{๑๕๑}

วนิดา พลเดช ได้ทำการวิจัยเรื่อง ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ ผลการวิจัยพบว่า ต้นแบบการโค้ชวิถีไทยคือ การโค้ชบนพื้นฐานสติที่ประยุกต์จากพุทธปรัชญาด้วยวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการของการโค้ชวิถีไทยประกอบด้วย “สติ” อันเป็นหัวใจสำคัญของศาสตร์การโค้ชวิถีไทย พร้อมด้วยหลักปรัชญาของพุทธศาสนา เช่น กัลยาณมิตรธรรม พรหมวิหาร

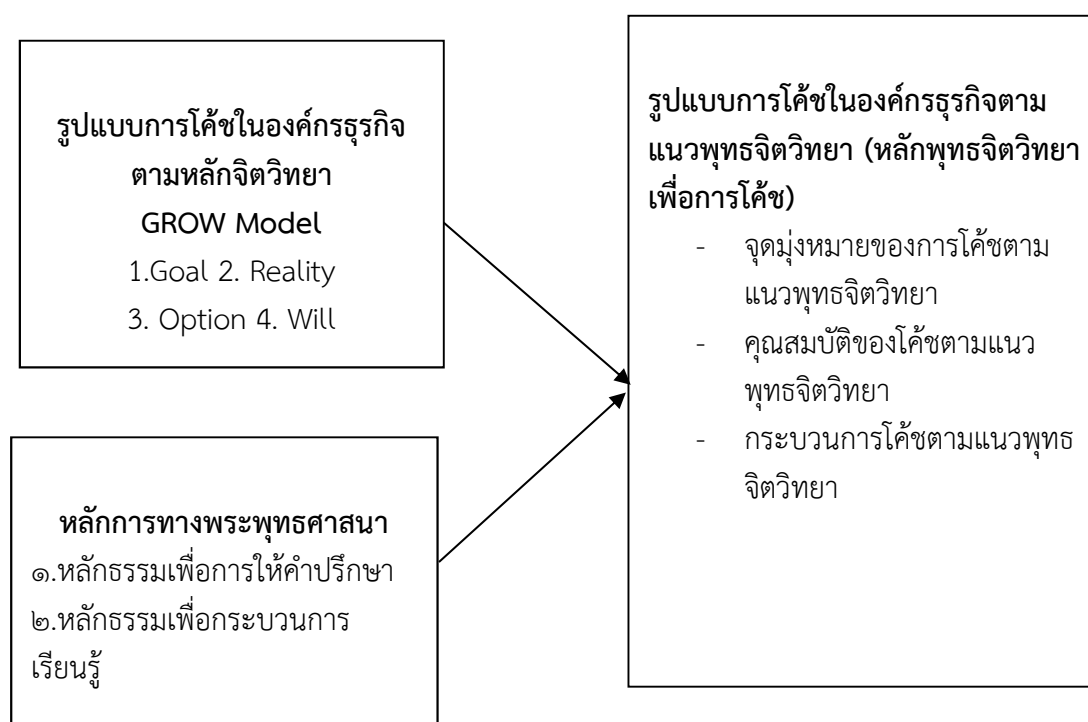
^{๑๔๙} จุฬารัตน์ ท้าวหาญ และ อรชร อินทองปาน, “ การวิจัยและพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริการสุขภาพ”, **วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข**, ปีที่ ๒๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – เมษายน ๒๕๕๘) : ๑๖๗-๑๗๗.

^{๑๕๐} ดวงหทัย โสมไชยะวงศ์, “การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการโค้ชและการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อส่งเสริมสมรรถนะครูประถมศึกษาของนักศึกษาวิชาชีพครู”, **ปริญาปริญญาดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗).

^{๑๕๑} Pacharabha Bhakdeerat, “An Investigation of Executive Coaching Practice: west-east Integration”, **A Dissertations Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements for the Degree Doctor of Philosophy**, Human Resource Development Center, (Faculty of Education: Burapha University, 2015).

ธรรม ดอกบัว ๔ เหล่า พละ ๕ อริยสัจ ๔ และใช้โมเดลทางสายกลางเป็นกระบวนการโค้ชวิถีไทยเพื่อนำผู้รับการโค้ชไปสู่เป้าหมาย ทั้งด้านความคิดเห็นที่ถูกต้อง การปฏิบัติที่เหมาะสม และสติสมาธิที่มั่นคง นำไปสู่ความสำเร็จและความสุขอย่างมีคุณภาพในทุกระดับของชีวิตที่ต้องการ^{๑๕๒}

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ ๒.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย

^{๑๕๒} วนิดา พลเดช , “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”, วารสารสุทธิปริทัศน์, ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม – มีนาคม ๒๕๖๐): ๑๒๕- ๑๓๖.

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ ๒) พัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ๓) นำเสนอรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา สามารถแสดงรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน แสดงได้ดังภาพที่ ๓.๑



แผนภาพที่ ๓.๑ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

จากแผนภาพที่ ๓.๑ ทำให้ได้แนวทางในการออกแบบการวิจัยโดยเริ่มต้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ทราบถึงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการโค้ช หลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับการโค้ช และสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน จากนั้นทำการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา แล้วทำการตรวจสอบรูปแบบการโค้ชที่พัฒนาขึ้นโดยการทำการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการโค้ชที่พัฒนาขึ้น แล้วปรับปรุงรูปแบบให้สามารถนำไปใช้งานได้จริงในองค์กรธุรกิจต่อไป ซึ่งผู้วิจัยได้อธิบายรายละเอียดในการออกแบบการวิจัย การเลือกกลุ่มตัวอย่าง การพัฒนาเครื่องมือวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

๓.๒ การออกแบบการวิจัย

๓.๒.๑ ขั้นตอนการทำวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยแบ่งเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการโค้ช และสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

ดำเนินการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการโค้ช หลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับการโค้ช และสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยทำการศึกษาจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-deep Interview) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชที่ผ่านหลักสูตร Professional Coach Certification Program ที่ได้รับการรับรองจาก International Coaching Federation (ICF) จำนวน ๕ ท่าน คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของการโค้ชที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยแบบสัมภาษณ์ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากอาจารย์ที่ปรึกษา ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อกำหนดขอบเขตของสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจที่ใช้ในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

เป็นขั้นตอนที่นำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ ๑ มาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ทำการตรวจสอบกรอบแนวคิดข้างต้น โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชที่ผ่านหลักสูตร Professional Coach Certification Program ที่ได้รับการรับรองจาก International Coaching Federation (ICF) เพื่อพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา จำนวน ๑๑ ท่าน

ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้น โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา จำนวน ๖ ท่าน ก่อนนำมาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการโค้ชให้เหมาะสมพร้อมนำเสนอต่อไป

๓.๒.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แบ่งประชากรและกลุ่มตัวอย่างออกเป็น ๓ กลุ่มด้วยกัน ได้แก่ ๑) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางด้านการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาบูรณาการร่วมกับการโค้ชในองค์กรธุรกิจโดยการให้สัมภาษณ์เชิงลึก ๒) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจที่ร่วมทำการสนทนากลุ่มเฉพาะ ๓) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนาที่ร่วม

ทำการตรวจสอบความตรงของรูปแบบด้วยวิธีการสนทนากลุ่มเฉพาะ สามารถอธิบายวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญด้านการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาบูรณาการร่วมกับการโค้ชในองค์กรธุรกิจ โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโค้ชที่มีประสบการณ์การโค้ชในองค์กรธุรกิจ จำนวน ๕ ท่าน ดังตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ แสดงรายชื่อผู้เชี่ยวชาญด้านการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาบูรณาการร่วมกับการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
๑	ดร.ทนายท ศรีปลั่ง	Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด
๒	ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย	ประธาน สถาบันโค้ชไทย
๓	ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย	กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกรู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด
๔	คุณวุฒิพงศ์ วนากุล	อุปนายกและวิชาการ สมาคมพัฒนาการขายตรงไทย (TSDA) กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทคโปรดักส์ จำกัด
๕	คุณวันเพ็ญ วิชาลบุชนีย์	Performance Coach Trainer, อดีตผู้บริหารองค์กรเอกชนกว่า 30 ปี

กลุ่มที่ ๒ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ ทำการสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโค้ชที่มีประสบการณ์ไม่ต่ำกว่า ๓ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๑ คน แสดงรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดังตารางที่ ๓.๒

ตารางที่ ๓.๒ แสดงรายชื่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
๑	คุณวันเพ็ญ วิชาลบุชนีย์	Performance Coach Trainer, อดีตผู้บริหารองค์กรเอกชนกว่า 30 ปี
๒	ดร. สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย	กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกรู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด
๓	คุณทวีข มนต์ไตรเวศย์	วิทยากร พี่เลี้ยง ที่ปรึกษาและโค้ชในด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้กับผู้บริหาร Talent (Fast Track)

ตารางที่ ๓.๒ แสดงรายชื่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
๔	คุณวุฒิพงศ์ วนากุล	อุปนายกและวิชาการ สมาคมพัฒนาการขายตรงไทย (TSDA) กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดัคส์ จำกัด
๕	ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย	ประธาน สถาบันโค้ชไทย
๖	คุณวุฒิชัย ปุณยกรณ	กรรมการผู้จัดการบริษัท เก็ด ออน เทคโนโลยี จำกัด
๗	คุณสุวณิช ปัทมโยธิน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่-สายทรัพยากรบุคคล กลุ่มธุรกิจค้าปลีกอาหาร เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทลจำกัด
๘	ดร. ศิริพงศ์ ไพโรจน์	General Manager – Human Resource Development บริษัท Toyota Motor Thailand จำกัด
๙	คุณอมรรัตน์ ชูโต	อดีตประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เจ้าของและผู้จัดการโรงแรม KASAYAPI THONBURI
๑๐	ดร.ทนายท ศรีปลั่ง	Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด
๑๑	คุณนงลักษณ์ ไชยเสน	กรรมการบริหารสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย ประจำปี 2561-2563 ผู้อำนวยการ สถาบันบริหารสารสนเทศและการจัดการความรู้ (สสจร)

กลุ่มที่ ๓ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา เพื่อตรวจสอบความตรง ความเหมาะสมของรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา จำนวน ๖ รูป/คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แสดงรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตั้งตารางที่ ๓.๓

ตารางที่ ๓.๓ แสดงรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
๑	ดร.อำนาจ บัวศิริ	อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒	ศ.(พิเศษ) ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ	อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา
๓	พระมหาเผื่อน กิตติโสภณ, ผศ.ดร.	รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะมนุษยศาสตร์ ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๓.๓ แสดงรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา(ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
๔	ดร.ขันทอง วัฒนะประดิษฐ์	อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา
๕	ผศ.ดร.กมลาศ ภูวนาธิพงศ์	อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา
๖	รศ.ดร.เมธาวิ อุดมธรรมมานุภาพ	อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองและตรวจสอบความเที่ยงตรงจากอาจารย์ที่ปรึกษา จำนวน ๘ ข้อ แสดงดังตารางที่ ๓.๔

ตารางที่ ๓.๔ แสดงข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก

ลำดับที่	ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก
๑	ท่านมีวิธีการและกระบวนการโค้ชอย่างไร
๒	ผู้ที่เป็นโค้ช และผู้ถูกโค้ช ควรมีคุณสมบัติอย่างไร
๓	ในช่วงใดของกระบวนการโค้ชที่สำคัญที่สุด อย่างไร
๔	การโค้ชมีความสำคัญต่ออาชีพนั้นๆ อย่างไร
๕	การโค้ชที่ดี ควรจะทำการโค้ชขณะใด
๖	ท่านชอบโค้ชประเภทใด เพราะเหตุใด
๗	การโค้ชที่ใช้แนวทางพุทธจิตวิทยามาใช้ ในความเห็นของท่านเป็นอย่างไร
๘	ท่านใช้หลักธรรมใด มาใช้ในการโค้ชบ้างหรือไม่ อย่างไร

๓.๔ การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๔.๑ แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นที่ ๑ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่สนใจ

ขั้นที่ ๒ สร้างข้อคำถามในการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมประเด็นที่สนใจ ได้แก่ สภาพปัญหาที่มักพบในการทำงาน ศักยภาพที่ต้องการพัฒนา และรูปแบบการโค้ชในปัจจุบันขององค์กร

ขั้นที่ ๓ นำข้อคำถามในการสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบคุณภาพ ก่อนนำไปลงพื้นที่สัมภาษณ์จริง

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

๑) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

๒) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญทางการค้าในองค์กรธุรกิจ จำนวน ๕ คน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้เชี่ยวชาญทางการค้าในองค์กรธุรกิจ จำนวน ๑๕ คน ซึ่งเป็นคนละกลุ่มกับการสัมภาษณ์เชิงลึก จากนั้นทำการร่างเป็นรูปแบบการค้าในองค์กรธุรกิจตามหลักพุทธจิตวิทยา ก่อนจะนำไปขอคำชี้แนะจากอาจารย์ที่ปรึกษา

๓) หาข้อสรุปและข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาถึงการค้าในองค์กรธุรกิจตามหลักพุทธจิตวิทยา ก่อนที่จะพัฒนาไปเป็นประเด็นหลักสำหรับการตรวจสอบความตรง ความเหมาะสมของรูปแบบ ด้วยวิธีการการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการศึกษาศาสนา และพระพุทธศาสนา อีกจำนวน ๖ คน

๔) สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) โดยนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ก่อนที่จะมีการประมวลผลและพัฒนาารูปแบบการค้าในองค์กรธุรกิจตามหลักพุทธจิตวิทยาต่อไป

๕) นำเสนอรูปแบบการค้าในองค์กรธุรกิจตามหลักพุทธจิตวิทยา ที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำที่ได้รับจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๔.๑ ศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ โดยการค้นคว้าจากเอกสารต่างๆ ทั้งข้อมูลชั้นปฐมภูมิ (Primary Sources) จากคัมภีร์พระไตรปิฎกและอรรถกถาฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยฉบับภาษาไทย และข้อมูลชั้นทุติยภูมิ (Secondary Sources) จะเก็บรวบรวมจากหนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ จำนวน ๕ คน

๔.๒ การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจจำนวน ๑๑ คนแล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับผลการศึกษาจากข้อ ๔.๑ มาพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

๔.๓ การตรวจสอบรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้นด้วยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา เพื่อตรวจสอบเหมาะสมของรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้น จำนวน ๘ รูป/คน ก่อนทำการนำเสนอรูปแบบต่อไป

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังต่อไปนี้

๔.๑ ศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

จากการศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ โดยการศึกษาจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ จำนวน ๕ คน ได้ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

๔.๑.๑ วิธีการและกระบวนการโค้ช

การใช้การโค้ชในองค์กรธุรกิจได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก ซึ่งพบว่าในปี ค.ศ.2009 ที่ประเทศอังกฤษมีการใช้การโค้ชในองค์กรธุรกิจมากกว่าร้อยละ ๙๐ รวมทั้งอีกหลายๆ ประเทศในแถบยุโรปที่ได้รับความนิยมอย่างมากเช่นกัน^๑ มีการสำรวจของ Thailand Coaching Society (TCS) ใน พ.ศ.๒๕๕๔ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารจากหลากหลายในองค์กรธุรกิจ พบว่าร้อยละ ๗๘ ของผู้ตอบแบบสอบถามเคยได้รับการโค้ชมาก่อน และการโค้ชแบบตัวต่อตัว ได้รับการลงคะแนนร้อยละ ๘๒.๑ เป็นอันดับที่สองรองจากวิธีการฝึกงานปฏิบัติจริง ที่เป็นอันดับหนึ่งที่ได้คะแนนร้อยละ ๘๒.๖ ในการลงคะแนนวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการพัฒนาผลการทำงาน

นอกจากนี้การโค้ชตัวต่อตัวได้รับการลงคะแนนว่าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริหาร ซึ่งการกลัวความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ได้รับการโค้ชและการที่โค้ชไม่มีประสบการณ์ ขาดการรับรองและขาดข้อมูลอ้างอิง อาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้ประสิทธิภาพการโค้ชไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้^๒

สอดคล้องกับการศึกษาของบริษัทแอดคอมแอนด์อิมเมจ อินเตอร์เนชั่นแนล ในปีพ.ศ. ๒๕๖๑ ที่สำรวจว่า ผู้บริหารและผู้จัดการนำการโค้ชไปใช้ในรูปแบบใดมากที่สุด โดยสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้จัดการระดับสูงถึงระดับกลางในองค์กร ๔๘๐ ท่าน จากองค์กรธุรกิจต่างๆ จำนวน ๒๘ องค์กร และได้พบว่า การโค้ชตัวต่อตัวเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรกเลยที่ได้รับการนำไปใช้มากที่สุด คือร้อยละ ๗๗ อันดับที่สองคือ การโค้ชแบบตัวต่อตัวเพื่อช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง คือร้อยละ ๖๖

ตามมาด้วยการโค้ชแบบทีม ทั้งเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและเพื่อการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือว่าไม่น้อยเลยเช่นกัน เพราะมีมากกว่าร้อยละ ๕๐ นอกจากนั้นยังได้พบว่า นอกจากการโค้ชผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ยังมีการนำการโค้ชไปใช้กับเพื่อนๆ ครอบครัว และกับตนเองอีกด้วย^๓

^๑ Jonathan Passmore, **Excellence in coaching: the industry guide**, 2Ed, (India: Replika Press Pvt Ltd, 2010), p. 28.

^๒ Thailand Coaching Society, **Survey on Executive Coaching Effectiveness in Thailand KEYS to SUCCESS**, 2010.

^๓ ดร. อัจฉรา จุ้ยเจริญ, **Leader and Manager as Coach**, [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <https://www.aclc-asia.com/single-post/2018/09/23/Leader-and-Manager-as-Coach>, [๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑].

GROW model เป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมในการนำมาใช้ในการโค้ชมากที่สุดในการโค้ช^๔ โดยเป็นรูปแบบแรกที่ใช้เป็นมาตรฐานในกระบวนการโค้ช และใช้กันอย่างแพร่หลายมาจนถึงทุกวันนี้^๕

มีการใช้กระบวนการโค้ชที่เป็นสากลอ้างอิงจากสหพันธ์โค้ชนานาชาติ (International Coach Federation) และใช้หลักการของการทำงานของสมองที่เป็น brain based coaching กับจิตวิทยาเชิงบวก โดยเป็นการช่วยให้คนอื่นเขาสามารถหาวิธีการแก้ปัญหาการบรรลุเป้าหมายด้วยตัวของเขาเอง และเน้นที่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนด้วยตัวเอง หรือ Self-Transformation โดยผ่านกระบวนการปัญญา ซึ่งอาจจะเป็นการที่เราสามารถโค้ชตัวเองหรือมีโค้ชมาทำการโค้ชให้ก็ได้ และใช้ GROW model ในกระบวนการโค้ช^๖

องค์กรจะการใช้การโค้ชโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะปรับเปลี่ยนองค์กร โดยจะเริ่มจากการสัมภาษณ์ และใช้วิธีการโค้ชสำหรับผู้บริหารระดับสูงให้ครบทุกคน ซึ่งในกระบวนการโค้ชจะใช้ GROW model โดยในช่วงแรกจะมุ่งไปที่การทำความเข้าใจกับเป้าหมายขององค์กร โดยการคุยกับผู้บริหารครั้งละคนพยายามเข้าใจว่าความต้องการในระดับองค์กรและระดับธุรกิจ รวมทั้งตัวผู้บริหารเอง ที่จำเป็นต้องได้มีอะไรบ้าง จากนั้นก็มาตรง dilemma (หัวข้อที่จะนำมาใช้ในการโค้ช) ที่อยู่ภายใต้ น้ำตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ว่าเขามั่นใจขนาดไหน หรือ อยากขนาดไหนที่จะบรรลุเป้าหมายองค์กร รู้สึกว่ามีความเสี่ยงหรือไม่ชอบตรงไหนบ้างแต่ต้องทำ ที่เรียกว่า unwanted หรือ พวก dislike ต่างๆ แต่เป็นสิ่งที่พูดไม่ได้ แต่ก็ เป็น agenda ใต้น้ำของพวกผู้บริหาร ที่จะทำการคุยให้ครบทุกคน ซึ่งสุดท้ายก็จะหาสิ่งที่ เป็น common goal ที่เป็นเหมือนน้ำที่เป็นเชิงธุรกิจของบริษัทที่ทุกคนจะตกลงร่วมกัน แต่ที่สำคัญคือ dilemma ใต้น้ำของแต่ละคนจะต้องอยู่ในลำดับความสำคัญ (priority) ขององค์กรและไม่ขัดแย้งกันด้วย เพราะฉะนั้นจะต้องมีกระบวนการที่โค้ช ต้องไปคุยแยกเฉพาะในแต่ละคนเฉพาะที่มี dilemma ซ้อนเร้นหรือวาระข้างในที่ไม่ขัดแย้งกับคนอื่นๆ^๗

ใช้ GROW Model ในกระบวนการโค้ช^๘ และใช้เทคนิค “วงจรแห่งปัญญา” (Insight Loop, PQC) ในขั้นตอนการโค้ช^๙

^๔ Ho Law, The psychology of coaching, mentoring and learning, 2Ed, (India: SPI Publisher Services, 2014), p. 143.

^๕ เกรียงศักดิ์ นิธิพัฒน์, Untold story of executive coaching in Thailand, (กรุงเทพมหานคร :กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๕), หน้า ๑๑๓.

^๖ สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธานสถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^๗ สัมภาษณ์ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^๘ สัมภาษณ์ ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกรู เมเนจเม้นท์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^๙ สัมภาษณ์ วันเพ็ญ วิศาลบุ, Performance Coach Trainer, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๑๐} สัมภาษณ์ วุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดักส์ จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

ช่วงแรก ที่สร้างความเชื่อมั่น ความคุ้นเคย เป็นช่วงที่สำคัญที่สุด^{๑๑ ๑๒}

ช่วงการหาเป้าหมายหรือ Goal เป็นช่วงที่ต้องหา dilemma ให้ได้ ทั้งเป้าหมายบนน้ำ และใต้น้ำ เพราะการโค้ชระดับผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้ที่อยู่ระดับ N -1 ที่มีมากกว่า ๑ คน กับคนระดับ N เขามองเหมือนกันไหม คือถ้าเขามองเป้าเดียวกัน ก็ถือว่าง่าย แนนอนเป้าหมายเหนือน้ำที่ทุกคนมองเหมือนกันหมด แต่จะมีความรู้สึกประมาณไหนถึงมันใจในตัวเป้า หรือมี agenda ซ่อนบ้างไหม ไม่อยากทำบ้างไหม ซึ่งคิดว่าจะมีกันทุกคน ดังนั้นตัวนี้มันมากกว่า ต้องให้ผู้ถูกโค้ชเขา make in common ใน dilemma ได้น้ำบางเรื่องด้วยเช่น ให้อย่างน้อยๆ อย่างมาขัดกัน อย่างมาทะเลาะกัน ถ้าคิดว่ายังไม่เห็นด้วยแต่มันเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร อย่างน้อยๆ ก็ไม่พูดดีกว่า แล้วเราค่อยไปโค้ชในกลุ่มเล็กๆ กับคนที่ต่อต้านแนวลบ หรือเฉยๆ ให้เค้าคิดบวก^{๑๓}

ช่วงของการตั้งเป้าหมายเป็นช่วงที่มีความสำคัญที่สุดในการโค้ช^{๑๔}

ตรงช่วงของการค้นหาความจริงของตัวผู้ถูกโค้ชหรือช่วง Reality เป็นช่วงที่สำคัญที่สุด เพราะการโค้ช เป้าหมายคือการค้นพบตัวเอง (Self-Discovery) และช่วงการค้นพบคือ ช่วงที่จะเห็นตัวตน ความเป็นจริง เห็นสถานการณ์ทางจิตใจทางอารมณ์ ความรู้สึก มันถึงได้ใช้เวลาานกว่าช่วงอื่นๆ และเนื่องจากเป็นครูสอนเรื่องของการโค้ชอยู่แล้ว ก็จะต้องบอกให้คนที่โค้ช เน้นช่วงที่เป็นช่วงหา Reality ให้มากกว่าครึ่งหนึ่งของเวลาการโค้ช การค้นพบจะค่อยๆ ชัดขึ้นเรื่อย ๆ จนกระทั่งเห็นการค้นพบนี้ก็จะเกิด Awareness พอเกิด Awareness ก็จะเป็นการไปเชื่อมต่อการเกิดปัญญา มันก็จะสัมพันธ์ตรงนี้เป้าหมายก็สำคัญ แต่สุดท้ายแล้ว Awareness หรือ Reality นี้จะเป็นตัวที่จะช่วยโยงไปถึง Option และหาทางออกได้^{๑๕}

ดร. นรินทร์ หวังศรีวัฒนกุล^{๑๖} กล่าวถึงเป้าหมายที่กำหนดขึ้นไม่ได้เป็นสิ่งที่สร้างแรงบันดาลใจให้ลงมือทำ แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ สิ่งที่กำหนดว่า ทิศทางไปสู่เป้าหมายอย่างไร ซึ่งเป้าหมายนั้นจะมีประโยชน์ก็ต่อเมื่อมีความชัดเจนและแน่นอน การวัดผลและการเปรียบเทียบ จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้รู้ความก้าวหน้ากับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเป็นกำลังใจให้ผู้ถูกโค้ชด้วย

การโค้ชจะทำได้ดีในขณะที่ยูถูกโค้ชอยู่ในช่วงที่มีความพร้อมที่จะเกิดซึ่งปัญญา เพราะเราต้องการให้เขาสมองมาต่อยอด เอาข้อมูลมาต่อยอดตัวเอง ผู้ถูกโค้ชจะต้องภาวะที่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง อยู่ในภาวะที่เจียบสงบ ที่เขาจะคิดได้ดี ก็คือ Quiet environment อันนั้นประการคือ

^{๑๑} สัมภาษณ์ คุณวันเพ็ญ วิชาลบุชนี, Performance Coach Trainer, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๑๒} สัมภาษณ์ คุณวุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดักส์ จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๑๓} สัมภาษณ์ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๑๔} สัมภาษณ์ ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกธู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๑๕} สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๑๖} นรินทร์ หวังศรีวัฒนกุล, ดร., DIY Coaching โค้ชชีวิต, (กรุงเทพมหานคร: สอนอักษร พรินต์, ๒๕๖๑), หน้า ๑๐๑.

ประการแรก และประการที่สอง คือมีการเข้าไปสำรวจตัวเองหรือ Introspect ว่าตอนนี้ตัวเองต้องการอะไร ไม่ต้องการอะไร ที่ทางพระเรียกว่า ไคร่ครวญ หรือ ภาวนา ให้เข้าไปไคร่ครวญให้เห็นชัดว่า ผู้ถูกโค้ชกำลังต้องการอะไร มีประเด็นปัญหาอะไร ประการที่สาม ก็คือ เรื่องของความรู้สึกที่จะต้องตื่นตัวอย่างผ่อนคลาย คือโค้ชจะต้องใช้ ทั้งแรงจูงใจและ ผ่อนคลายหรือ Relax เพื่อที่จะให้มีสมาธิ ซึ่งภาษาอังกฤษใช้คำว่า Relaxed Alertness ก็คือผู้ถูกโค้ชมีความตื่นตัวแต่ตัวก็ผ่อนคลายไปด้วยในทางเดียวกัน และสุดท้ายประการที่สี่ ก็คือ มีความสุขอย่างเล็กน้อย

นอกจากนี้การโค้ชสามารถใช้ได้รายวันเป็นประจำเลย ไม่จำเป็นต้องมีปัญหาแถมมีเป้าหมาย ก็ควรที่จะถูกโค้ชได้ และคนเราควรจะมีเป้าหมายทุกวัน ถ้าวันไหนไม่มี ก็ควรที่ตั้งให้มันมีว่าวันนี้เราอยากเปลี่ยนแปลงอะไรให้มันดีขึ้น เพราะเราสามารถจะดีขึ้นๆได้อีก ถึงแม้ว่าเราจะดีแล้วพอวันนี้ ก็จะมีรู้สึกว่าสามารถที่จะพัฒนาตัวเองให้อยู่อีกสัปดาห์หนึ่งถัดไปได้^{๑๗}

ส่วนมากการโค้ชระดับผู้บริหารจะทำการโค้ชตอนมีปัญหาเกิดขึ้นแล้ว บางทีเราอาจจะไม่ชอบ ซึ่งพอเข้าไปช่วงนี้เป็นช่วงที่ทุกคนเร่งรีบและเครียด อย่างแรกเลยต้องทำให้ทุกสบายใจและไวใจแต่ต้องได้ ทางออกบางอย่างด้วย บางองค์กรที่ไม่มีปัญหาเยอะแต่ต้องการการโค้ช คือองค์กรเติบโตเยอะมาก ที่เขาต้องการการโค้ช เพราะว่าไม่เคยเดินเส้นทางมาก่อน อยากหาคนที่เคยเดินมาแล้วว่าเป็นยังไง แต่องค์กรที่เคยผ่านมาแล้วจะสนใจสิ่งที่จะต้องเจอว่ามีอะไรบ้าง เพราะอยากได้ความรู้

ในบางองค์กรอาจจะไม่มั่นใจในงานเรื่องใหม่ๆ แต่มักพบว่าเขาไปอยู่จุดมืดแล้วจนมุมแล้วอันนี้แหละที่มีปัญหา ถ้าช่วยทำการโค้ชให้เขาหลุดออกจากตรงนี้แล้วโลกของเขาจะกว้างมากเลย^{๑๘}

การโค้ชสามารถทำได้ทุกช่วง แต่จะดีถ้าทำการโค้ชขณะเริ่มงานใหม่ๆ^{๑๙}

ควรจะทำการโค้ชเมื่อผู้ถูกโค้ชอยู่ในสภาวะพร้อมที่จะคิด ซึ่งสามารถทำการโค้ชได้ไม่ว่าจะช่วงเวลาที่ผู้ถูกโค้ชเกิดปัญหาขึ้นแล้ว หรือเป็นช่วงที่จะพัฒนาผู้ถูกโค้ช^{๒๐}

Sir John Whitmore^{๒๑} ได้อธิบายประโยชน์ของการโค้ช ต่อผู้ถูกโค้ชและองค์กร ดังนี้

- ผลงานและความสามารถในการผลิตดีขึ้น
- พนักงานได้รับการพัฒนา
- เรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น
- กระชับความสัมพันธ์ได้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น
- แต่ละคนก็จะมีชีวิตที่ดีขึ้น
- ผู้จัดการมีเวลามากขึ้น

^{๑๗} สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๑๘} สัมภาษณ์ ดร.ทนายาท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๑๙} สัมภาษณ์ ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท พีเอ็มจี. เบรกรูธ เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๒๐} สัมภาษณ์ คุณวันเพ็ญ วิชาลบุญชัย, Performance Coach Trainer, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๒๑} วิทมอร์ จอห์น, โค้ชซิง, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: แอร์โรว์มัลติมีเดีย, ๒๕๕๙), หน้า ๒๓๒.

- มีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น
- ใช้คน ทักษะ และทรัพยากรได้ดีกว่าเดิม
- ตอบสนองเหตุด่วนได้รวดเร็วและมีประสิทธิผลกว่า
- ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ดีกว่า
- พนักงานมีแรงจูงใจมากกว่า
- ธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่เหมือนเดิม
- เป็นทักษะที่ใช้ได้ทั้งชีวิต

ผู้ถูกโค้ชจะได้ประโยชน์สูงสุด เมื่อเขาเป็นผู้ที่มีทักษะและความรู้ความสามารถที่ดี แต่ผลงานไม่ดี เพราะมองประเด็นที่เป็นอุปสรรคของตนเองไม่ออก หรือขาดแรงผลักดันหรือแรงบันดาลใจในการทำงาน วนเวียนกับคำถามที่ว่า ทำไมๆ ต้องทำแบบนี้แบบนี้ หรือไม่รู้ตัวเองต้องทำอะไรบ้าง กำหนดตัวเองในหน้าที่การงานไม่ได้^{๒๒}

การโค้ชจะเกิดประโยชน์กับผู้ถูกโค้ชในทุกๆ อาชีพ^{๒๓}

การโค้ชจะช่วยผู้ถูกโค้ชเมื่อมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เปลี่ยนมุมมอง ก็มักส่งผลกระทบยาว ไปถึงงานอาชีพที่ดีขึ้น^{๒๔}

ในการทำงาน จะมีส่วนของ ทำอะไร กับส่วนของ ทำอย่างไร การจะมีอาชีพหรือวิชาชีพอะไรสักอย่างหนึ่ง จะต้องมีย่อขึ้นมาก่อนคือ ทำอะไร เป็นนักบัญชีก็ต้องรู้ว่าทำอะไรบ้าง เช่น ปิดบอะไรต่าง ๆ เป็นอะไรก็แล้วแต่ แต่การ รู้อะไร อย่างเดียวมันไม่พอ ต้องรู้ว่าทำอย่างไร แต่พอเมื่อรู้แล้วมันมีอะไรบางอย่างซึ่งมันมาขวางเขาไว้ไม่ให้เป้าหมายเขาเกิด

ในส่วนของ ทำอย่างไร จะมีองค์ประกอบของ จิตใจและความรู้สึกเข้ามาด้วย ซึ่งแตกต่างจาก ทำอะไร ที่ไม่มี และการโค้ช สำคัญตรงที่ว่ามี Emotional Element เข้ามา คือ มีความละเอียดอ่อนของจิตใจว่า จะเอาด้วยไหม ถ้าคนเราสามารถทำอะไรได้โดยไม่ต้อง เข้าไปถึงความรู้สึก คนเราก็ไม่ต้องใช้การโค้ชอยู่แล้ว ถือว่าเราก็สามารถรู้ถึงเนื้อหาสาระแล้วเอาไปต่อยอด แต่ถ้าเกิดคนเราจะต้องมี เรื่องของความรู้สึกและความคิดเข้ามา จะใช้การโค้ชเข้าไปแตะตรงนั้น ให้ผู้ถูกโค้ชเห็นตัวเอง รู้ตัวเองดีที่สุด แล้วก็พยายามที่จะเอาศักยภาพขึ้นมา^{๒๕}

โดยปกติผู้บริหารพวกเขาจะเครียดอยู่แล้ว พอจะตัดสินใจ หรือเดินทางในท่ามกลางความเครียด มักจะหลงทางหรือจะเดินไปก็เพิ่มความเครียดเข้าไปอีก อย่างน้อยจะต้องมีคนทีพุดคุยแล้วไม่ต่อว่าเขา ไม่สกิดเขา อยากมีคนรู้ใจหรืออยากมีคนที่มีความเข้าใจคน แล้วมีพื้นฐานมาบ้าง มา

^{๒๒} สัมภาษณ์ ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกรู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๒๓} สัมภาษณ์ คุณวุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดักส์ จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๒๔} สัมภาษณ์ คุณวันเพ็ญ วิชาลบุชนี, Performance Coach Trainer, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๒๕} สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

เป็นกระจกสะท้อนบางมุมมีดีให้ผู้บริหารด้วย พวกผู้บริหารต้องการคนพวกนี้ซึ่งก็คือโค้ช โดยจะเป็นเรื่องที่สำคัญกับการประกอบอาชีพช่วงนี้เลย^{๒๖}

สรุปได้ว่า วิธีการโค้ชในปัจจุบันขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะใช้ GROW Model ในกระบวนการโค้ช ซึ่งมีการโค้ชตามลำดับตั้งแต่ Goalหรือการตั้งเป้าหมาย Reality หรือการค้นหาความจริงหรือสถานการณ์ปัจจุบัน Options หรือการหาทางเลือก และ Way Forwardหรือการสรุปแนวทางและแผนดำเนินการ ซึ่งเป้าหมายในการโค้ชมีทั้งที่เป็นเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนตัว และใช้เทคนิค “วงจรแห่งปัญญา” ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการ ที่โค้ชต้องแจ้กับโค้ชเพื่อขออนุญาตทำการโค้ช (Permission) จากนั้นจึงเริ่มเข้าสู่ การตั้งประเด็น (Placement), การตั้งคำถาม (Questioning) และ การทำให้เกิดความกระจ่าง (Clarifying) เป็นวงจร

โดยเป้าหมายในการโค้ชจะเป็นการช่วยให้ผู้ถูกโค้ชสามารถหาวิธีการแก้ปัญหาการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยตัวเอง

ในกระบวนการโค้ชด้วย GROW Model โค้ชจะใช้เวลาและความสำคัญกับขั้นตอนช่วงแรกๆ ของการโค้ชตั้งแต่การสนทนาสร้างความเชื่อมั่นและคุ้นเคยกัน รวมทั้งขั้นตอนของการตั้งเป้าหมาย (Goal)และ การค้นหาความเป็นจริง (Reality) ค่อนข้างมาก โดยในขั้นตอนแรกก่อนที่จะเริ่มกระบวนการโค้ช จะเป็นการสนทนาสร้างความคุ้นเคยกันระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ชหรือเรียกว่า Chemistry Check ว่าทั้งโค้ชและผู้ถูกโค้ชสามารถร่วมกระบวนการโค้ชกันได้หรือไม่ เมื่อเริ่มเข้าสู่กระบวนการโค้ชแล้ว ในขั้นตอนการตั้งเป้าหมาย คือการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการจะบรรลุ ซึ่งจะสอดคล้องกับการค้นหาความเป็นจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสภาพปัจจุบัน และสามารถทราบทิศทางรวมทั้งระยะทางที่จะไปสู่เป้าหมายได้

๔.๑.๒ คุณสมบัติของโค้ช และผู้ถูกโค้ช ควรมีลักษณะเช่นใด

คุณสมบัติของโค้ช

โดยทั่วไป โค้ชมืออาชีพ จะวางตัว เรียนรู้และฝึกปฏิบัติสมรรถนะในการโค้ช ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่หนึ่งคือ มีพื้นฐานความรู้ด้านการโค้ชอย่างถูกต้อง ยกตัวอย่างเช่น โค้ชอธิบายคำจำกัดความและกระบวนการของการโค้ชได้ชัดเจน แยกแยะได้ว่าลูกคำคาดหวังให้ใช้การโค้ชหรือเป็นรูปแบบอื่นๆ กันแน่ นอกจากนั้นโค้ชที่ดีจะปฏิบัติตามหลักการและจริยธรรมของโค้ช เช่น ไม่เป็นฝ่ายบังคับหรือยืงคำแนะนำให้ผู้ได้รับการโค้ชทำในสิ่งที่มาจากความคิดและเหตุผลของโค้ชเอง ในด้านคำจำกัดความของการโค้ช ผู้เชี่ยวชาญต่างคนและต่างสถาบันอาจมีคำจำกัดความแตกต่างกันไป โค้ชควรคุยกับโค้ชซี ให้เข้าใจตรงกันก่อน ว่าบทบาทหน้าที่ของทั้งคู่คืออะไร และกระบวนการการโค้ชเป็นอย่างไร เปรียบเหมือนการเดินทางไกลร่วมกัน ควรตกลงกันก่อนว่า ใครทำหน้าที่อะไร เราจะแวะตรงไหนระหว่างทาง เราต้องใช้อะไรระหว่างการเดินทางบ้าง

^{๒๖} สัมภาษณ์ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

กลุ่มที่สอง คือความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพแห่งความไว้วางใจ เมื่อมาพบกัน โค้ชวางตัวเป็นที่น่าสนใจ สร้างศรัทธา มีมนุษยสัมพันธ์ รู้ว่าอะไรควรพูดและไม่ควรพูด ไม่พูดในสิ่งที่จะทำให้ลายความเชื่อมั่น เช่นการกล่าวถึงบุคคลที่สามในทางลบ อาจทำให้โค้ชชี่กลัว “บรรยากาศการสื่อสารที่ดีควรปลอดภัย เพราะจะนำไปสู่การเปิดใจและการพูดคุยที่ตรงไปตรงมา” โค้ชสามารถโฟกัสหรือมุ่งความสนใจไปที่ความคิด ความรู้สึก ศักยภาพและการพัฒนาของโค้ชชี่ ไม่ใช่แค่หวังถึงผลงานการโค้ชของตนเอง ควรยืดหยุ่นตามเส้นทางของโค้ชชี่ได้ โดยไม่ยึดติดกับมุมมองของตนเอง

กลุ่มที่สาม สามารถใช้วิธีการสื่อสารแบบโค้ช ซึ่งมีทั้งการฟัง การใช้คำถาม และคำพูดด้านการฟัง เป็นผู้ฟังที่ใส่ใจและพยายามทำความเข้าใจ ทั้งสิ่งที่โค้ชชี่พูดออกมาและไม่ได้พูดออกมา ฟังเชิงลึกเพื่อรับรู้ค่านิยม ความเชื่อต่างๆ แต่เป็นการรับฟังโดยปราศจากอคติ เงื่อนไข หรือการสรุปตัดสินใดๆ การสนทนาในการโค้ช เน้นการสื่อสารแบบสองทาง และกระตุ้นการมีส่วนร่วมของโค้ชชี่ โดยใช้คำถามที่ดีของโค้ช คำถามที่ดีจะมาจากการฟังแบบใส่ใจและลึกซึ้งพอ คำถามจึงจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาของโค้ชชี่ การถามควรเน้นไปที่อนาคต เน้นการค้นพบหนทางที่แตกต่าง กระตุ้นความมุ่งมั่น คำถามอาจท้าทายสมมติฐานของโค้ชชี่ได้ เพื่อกระตุ้นความคิดที่แตกต่างไปจากเดิม เมื่อโค้ชพูด การพูดของโค้ชจะกระชับ ชัดเจน โค้ชอาจใช้เรื่องราวเล่าขาน หรืออุปมาอุปไมย หากเห็นว่าข้อมูลนั้นจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาที่โค้ชชี่ต้องการ คำพูดของโค้ชจะให้เกียรติโค้ชชี่และเน้นเชิงบวกเสมอ ดังนั้นเมื่อโค้ชชี่ติดอยู่ในกรอบที่ไม่สร้างสรรค์ ขึ้นจากหลุมพรางนั้นด้วยตนเองไม่ได้ โค้ชสามารถใช้คำพูดปรับกรอบความคิด (Reframe) ของโค้ชชี่ เพื่อกระตุ้นการก้าวไปข้างหน้าได้อย่างเชี่ยวชาญ

กลุ่มที่สี่ สามารถอำนวยความสะดวกให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้ และนำไปสู่ผลลัพธ์ โค้ชช่วยให้โค้ชชี่ค้นพบ หรือตระหนักในข้อที่เคยมองข้ามบางอย่าง เนื่องจากบางครั้งการอยู่กับเรื่องใดเรื่องหนึ่งมานาน ทำให้คนเราเข้าใจหรือมองเห็นสิ่งต่างๆเกี่ยวกับตนเองหรือรอบๆตัวจาก “สิ่งที่ตนเองเห็น ไม่ใช่จากสิ่งที่จริง” ดังนั้นหากโค้ชรับตัวนสรุปว่าสิ่งที่โค้ชชี่พูดออกมาเบื้องต้นคือความหมายทั้งหมดแล้ว การเรียนรู้อาจไม่เกิดคุณค่าต่อโค้ชชี่อย่างแท้จริง โค้ชที่ดีควรยืดหยุ่นหากต้องปรับแผนให้สอดคล้องกับสไตล์การเรียนรู้และสถานการณ์ของโค้ชชี่ สนับสนุนการลงมือทำทันทีของโค้ชชี่ พยายามตรึงความสนใจ ใส่ใจของโค้ชชี่ในเป้าหมายและสิ่งที่สำคัญต่อเขา โดยให้โค้ชชี่รับผิดชอบ ในการลงมือทำตามแผนและกรอบเวลาที่กำหนดไว้ โค้ชสามารถถามคำถามเพื่อติดตามการลงมือปฏิบัติที่ได้รับปากไว้ในครั้งก่อน กล่าวชื่นชมในสิ่งที่เขาลงมือทำหรือมีความคืบหน้า และขงคำถามเชิงบวก กระตุ้นวินัยหากเขาไม่ได้ทำตามที่ตั้งกลงกัน^{๒๗}

พจนารถ ชีบังเกิด^{๒๘} ได้ให้คุณสมบัติในการเป็นโค้ชที่ดีว่าต้องมีทัศนคติ ๓ ประการ คือ

^{๒๗} ดร.อัจฉรา จุ้ยเจริญ, โค้ชแบบมืออาชีพ รายได้ดีจริงหรือ, [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <https://www.aclc-asia.com/single-post/2018/02/19/โค้ชแบบมืออาชีพ-รายได้ดีจริงหรือ>, [๑๗ เมษายน ๒๕๖๑].

^{๒๘} เกรียงศักดิ์ นิรติพัฒนาศัย, Untold story of executive coaching in Thailand, (กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครมีเดีย, ๒๕๕๕), หน้า ๓๗-๓๘.

๑. ต้องเชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพและสามารถเติบโตได้อีก
๒. ต้องเชื่อว่าผลงานและคุณภาพชีวิตของผู้ถูกโค้ชสามารถพัฒนาต่อยอดไปได้อีก
๓. ต้องเชื่อในกระบวนการของการโค้ช ว่าเป็นกระบวนการที่สามารถปลดปล่อยอุปสรรคข้อจำกัด และทางตันของผู้ถูกโค้ชได้

ในหลักพื้นฐานของการโค้ชวิถีไทย ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ที่เป็นโค้ชที่ควรปฏิบัติสรุปได้ดังนี้^{๒๙}

การสนทนาบนพื้นฐานของสติ

- ในการสนทนาต้องประกอบไปด้วยเมตตาและปัญญา ใช้สติในการฟังให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งและไม่ตัดสิน
- ใช้คำถามที่ทรงพลัง เพื่อช่วยผู้รับการโค้ชเกิดความคิดที่ถูกต้อง สามารถกำหนดเป้าหมายได้มีคุณภาพและชัดเจน สามารถกำจัดสิ่งที่จะเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จออกไปได้

สร้างจิตกำหนดความคิดใหม่ที่ถูกต้อง

- โค้ชต้องแสดงบทบาทในการจุดประกายความคิด ให้กำลังใจ สนับสนุนให้ผู้รับการโค้ช กล้าที่จะเรียนรู้และกล้าสู้ในสิ่งที่เขาคิดว่ายากหรือทำไม่ได้
- โดยธรรมชาติของมนุษย์แล้ว มักไม่ชอบให้คนอื่นมาสั่งสอน ดังนั้นโค้ชไม่ควรออกคำสั่ง แต่สามารถเสนอแนะได้เท่าที่จำเป็น
- โค้ชไม่ควรบอกคำตอบไปเลยแต่สามารถยกตัวอย่างได้และเสนอแนะได้เท่าที่จำเป็น
- ใช้วิธีการกระตุ้นให้ผู้รับการโค้ช ได้คิดและแสวงหาคำตอบหรือทางออกด้วยตัวเอง เมื่อเป็นความคิดของตนเอง ผู้รับการโค้ชก็จะเกิดการสร้างจิตกำหนดความคิดใหม่ที่ถูกต้องขึ้นได้

ลงมือปฏิบัติอย่างถูกต้อง

- โค้ชควรใช้การกระตุ้น จูงใจ ให้ผู้รับการโค้ช ดึงศักยภาพของตัวเองออกมาให้ได้ เพื่อการทำงานให้สำเร็จด้วยตัวเอง โดยไม่ต้องบังคับ ไม่ต้องสั่งการใดๆ ต้องคิดเสมอว่าการช่วยที่ดีที่สุดคือการช่วยให้เขาช่วยตัวเองได้

มีสติสมาธิที่ถูกต้องมั่นคง

- นอกจากตัวโค้ชจะต้องมีพลังสติที่เข้มข้นในการโค้ชแล้วยังต้องให้ผู้ถูกโค้ชมีสติสมาธิที่มั่นคงด้วยเช่นกัน เพราะการมีสติสมาธิที่ถูกต้องมั่นคงจะเป็นเครื่องกำกับ ให้ความคิดและการกระทำของถูกต้อง

^{๒๙} วนิดา พลเดช, “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”, วารสารสุทธิปริทัศน์, ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม - มีนาคม ๒๕๖๐): ๑๒๙.

ผู้เป็นโค้ช ควรเป็นผู้มีใจเปิดกว้าง เป็นผู้รับฟังและจับประเด็นที่ดี รับฟังโดยไม่มีอคติหรือความคิดเห็นส่วนตัวเข้าไปร่วมตัดสินในปัญหาของผู้ถูกโค้ช ให้ความรัก และยึดถือเอาการเรียนรู้ของผู้ถูกโค้ชเป็นหลักเพื่อให้ผู้ถูกโค้ชค้นหาการแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง^{๓๐}

โค้ชเชิงธุรกิจ ควรมีอาวุธและประสบการณ์ในธุรกิจนั้น มีเคมีตรงกันกับผู้ถูกโค้ช^{๓๑}

โค้ชควรมีความเข้าใจ มีประสบการณ์ในการโค้ช มีเมตตา^{๓๒}

โค้ชที่ดีควรมีลักษณะต่อไปนี้

๑. เปิดใจ ไม่ตัดสิน ไม่ชี้นำ

๒. เชื่อมมั่นในกระบวนการโค้ชและผลการโค้ชว่า จะยั่งยืนมากกว่าเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของตนเอง

๓. เคารพความคิด เชื่อมมั่นในตัวผู้ถูกโค้ชว่าจะสามารถเลือกสิ่งที่ดีที่สุดให้กับตนเอง และทำได้ด้วยตนเอง

๔. มีสติ ตลอดเวลา ควบคุมสติได้

๕. เป็นนักฟัง มากกว่าพูด

๖. เป็นคนคิดบวก มีความสุข จากการเข้าใจตนเอง

๗. เป็นคนมีจิตใจเมตตา และเป็นมิตร^{๓๓}

โค้ชที่ดีจะมีลักษณะหลากหลาย เพื่อช่วยให้ผู้ถูกโค้ชนำศักยภาพของตนเองออกมาได้ ซึ่งโค้ชที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. มีคุณสมบัติตาม ๓๐ คุณสมบัตียอดโค้ช^{๓๔}

๑) เชื่อมมั่นในศักยภาพของผู้อื่น (Believe in people's potential)

๒) ยินดีที่จะละวางหรือลดอัตตาของตนเอง (Willing to release one's ego)

๓) ให้ความสำคัญกับผู้อื่นโดยให้เขาเป็นศูนย์กลาง (Follow the coachee's agenda)

๔) ไม่ใช้การรับรู้ของตนพิพากษาหรือตัดสินผู้อื่น (Be non-judgmental)

๕) ไม่ชี้นำผู้อื่น แต่ช่วยให้เขาเกิดการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง (Cultivate your coachee's self-directed learning)

๖) สามารถใช้ทักษะการฟังได้อย่างลึกซึ้ง (Use deep listening)

๗) สามารถใช้คำถามอย่างทรงพลัง (Use powerful questioning)

^{๓๐} สัมภาษณ์ ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท พีเอ็มจี. เบรกรู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๓๑} สัมภาษณ์ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๓๒} สัมภาษณ์ วุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดักส์ จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๓๓} สัมภาษณ์ วันเพ็ญ วิศาลบุษนิย์, Performance Coach Trainer, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๓๔} สถาบันโค้ชไทย, **คู่มือโค้ชไทย**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐) หน้า ๕๑.

๘) มุ่งไปยังทางออกในอนาคต ไม่ติดอยู่กับปัญหาในอดีต (Focus on solution, don't be stuck with problem)

๙) ใช้กระบวนการนำบริบทในการโค้ช (Focus on process, not content-dance with the coachee)

๑๐) มีสติและสมาธิ (Be mindful and meditative)

๑๑) เข้าใจและรู้วิธีการเกิดซึ่งปัญญา (Understand and encourage insight)

๑๒) ยินยอมเปลี่ยนแปลงตนเองก่อนจะเปลี่ยนผู้อื่น (Learn to unlearn)

๑๓) ให้ความรักก่อนให้การเรียนรู้ (Give love before learning)

๑๔) สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความกระชับเจาะจง และมีเมตตา (Communicate concisely, clearly and carefully)

๑๕) สามารถสะท้อนกลับให้ผู้อื่นเห็นตัวเองโดยตระหนักรู้ เป็นเสมือนกระจกเงาบานใส (Be reflective of others)

๑๖) มีความปรารถนาดีโดยไม่มีเงื่อนไข ยินดีด้วยใจจริงเมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุขและประสบความสำเร็จ (Create unconditional positive intent)

๑๗) สามารถให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์แบบสองทางเพื่อสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา (Use feed forward and communicate directly)

๑๘) สามารถสร้างสายสัมพันธ์ ความไว้วางใจและความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้อื่น (Rapport, trust and intimacy and cultivated)

๑๙) รู้วิธีการใช้เหตุผล การจัดการอารมณ์ และการนำการหยั่งรู้มาใช้ (Know how to use logic, emotions and intuition effectively)

๒๐) ตระหนักรู้ในตนเอง (Exquisite self-awareness)

๒๑) มีความฉลาดทางอารมณ์ (High emotional intelligence)

๒๒) มีวิสัยทัศน์และสามารถเน้นเฉพาะรายละเอียดที่สำคัญ (Broad vision with focus on important details)

๒๓) เป็นผู้เรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และมีนวัตกรรม (Creative, Innovative learner)

๒๔) เรียนรู้ได้เร็วและมีความสามารถเรียนรู้ทั้งเชิงลึกและกว้าง (Quick study with capacity for deep and wide learning)

๒๕) มีความสนใจอย่างยั่งยืนในตัวผู้ถูกโค้ชและต้องการจะช่วยเหลือเขา (Sincere interest in clients and desire to help)

๒๖) เป็นผู้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับตัวเองและประสบการณ์ของตนเอง (Continuous learner of themselves and their experiences)

๒๗) มองการโค้ชเป็นวิธีการแลกเปลี่ยนด้านพลังงานและการเรียนรู้ (See coaching as a two way interchange of energies and learning)

๒๘) นอบน้อมถ่อมตน เปิดกว้าง พุ่มพัก และรู้คุณต่อโลกใบนี้ (Humble, open, nurturing and grateful to the world)

๒๙) ทำตามทีพูด เป็นแบบอย่าง สำหรับชีวิตที่ดีเพื่อผู้ถูกโค้ช (Walking the talk and modeling a good life for their clients)

๓๐) เต็มเปี่ยมด้วยความรักและพลังบวก (Passionate and positive)

๒. มีจิตใจของการเป็นผู้ให้ ความเป็นกัลยาณมิตร โดยให้ความรัก ความปรารถนาดี โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ที่เรียกว่า Unconditional Positive Regard และมีความเชื่อมั่นในตัวผู้ถูกโค้ชโดยไม่มีข้อกังขา

๓. ใช้กระบวนการโค้ชได้ดี ประกอบด้วย การจัดระบบความคิด และการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นการใช้ทั้งสมองซีกซ้ายและซีกขวา ผสมผสานกันจนกระทั่งเกิดจังหวะของการโค้ชที่เปรียบเหมือนโค้ชเป็นบุคคลเดียวกันกับผู้ถูกโค้ช หากในกระบวนการโค้ช ผู้ถูกโค้ชมีการลองผิดลองถูก แล้วผิดพลาด โค้ชก็ควรจะผิดพลาดด้วย เป็นการเข้าไปเป็น Partner กับผู้ถูกโค้ช และการใช้สมองซีกซ้ายซีกขวา ช่วยให้กระบวนการโค้ชมัน Flow แล้วมันสมบูรณ์

๔. เป็นคนที่มีความละเอียดอ่อน สามารถสนับสนุนให้ผู้ถูกโค้ชเห็นวิธีการคิดการเปลี่ยนแปลง และมีการห่วงใยในการติดตามผลของการโค้ช^{๓๕}

คุณสมบัติของผู้ถูกโค้ช

ในหลักพื้นฐานของการโค้ชวิถีไทย ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ถูกโค้ช ก่อนที่จะเข้าสู่การโค้ชเต็มรูปแบบว่า โค้ชต้องตระหนักถึงความพร้อมของผู้รับการโค้ชด้วยการประเมินระดับศรัทธาและปัญญาของผู้รับการโค้ชก่อน ถ้าพบว่าผู้รับการโค้ชยังไม่มีศรัทธาต่อตนเองหรือต่อตัวโค้ช หรือมีศรัทธาระดับต่ำ โค้ชต้องสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นก่อน ถ้าผู้รับการโค้ชมีสภาพจิตใจที่ไม่พร้อมรับการโค้ช โค้ชควรเลือกใช้ทักษะการให้คำปรึกษา (Counselling) เพื่อเยียวยาจิตใจ ถ้าผู้รับการโค้ชยังขาดปัญญาขาดความรู้ ก็ให้ความรู้ในเรื่องนั้นก่อน เช่นการเสนอแหล่งความรู้ต่างๆ การให้ข้อคิดและการใช้ทักษะเป็นที่ปรึกษา (Consulting) รวมทั้งวิธีการอื่นใดก็ตามที่สามารถช่วยสร้างให้ผู้รับการโค้ชพร้อมรับการโค้ช จากนั้นจึงเริ่มเข้าสู่กระบวนการโค้ชเต็มรูปแบบ^{๓๖}

ผู้ถูกโค้ชควรเป็นผู้เปิดกว้าง และสนทนากับโค้ชด้วยความจริงใจ ต้องการได้ประโยชน์อย่างแท้จริงจากกระบวนการโค้ช ไม่ได้ถูกบังคับให้เข้าสู่กระบวนการโค้ชโดยไม่เต็มใจ มีความปรารถนาค้นพบการเรียนรู้และการแก้ปัญหาด้วยตนเอง^{๓๗}

ผู้ถูกโค้ช ควรมีคุณลักษณะดังนี้

๑. มีเป้าหมาย มีประเด็น

๒. เชื่อมมั่นในกระบวนการโค้ช

๓. เปิดใจ ที่จะคิด

๔. มีค่านิยม มีความรับผิดชอบกับสิ่งที่จะทำ^{๓๘}

^{๓๕} สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๓๖} วนิตา พลเดช, “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”, วารสารสุทธิปริทัศน์, ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม - มีนาคม ๒๕๖๐): ๑๓๒.

^{๓๗} สัมภาษณ์ ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกธู เมเนจเม้นต์กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๓๘} สัมภาษณ์ คุณวันเพ็ญ วิชาลบุษนิย์, Performance Coach Trainer, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

ผู้ถูกโค้ช ควรมีคุณสมบัติของการเปิดใจและเชื่อมั่นในกระบวนการโค้ช^{๓๙}

ในกรณีของการโค้ชเพื่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กร ผู้ถูกโค้ชควรทำงานอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กรนั้น ที่มีหน้าที่และมีส่วนในการกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางขององค์กรด้วย เพื่อให้สามารถผลักดันเป้าหมายขององค์กรให้สำเร็จได้^{๔๐}

ผู้ถูกโค้ชควรมีความสนใจและเชื่อเรื่องการเปลี่ยนแปลงตนเอง เชื่อว่าถ้าตนเองเปลี่ยนแปลงแล้ว มันจะเกิดสิ่งที่แตกต่าง และจะต้องมีศรัทธาในตัวโค้ชและระบบการโค้ชด้วย โดยความสามารถของการโค้ช (Coach ability) ของผู้ถูกโค้ชที่โค้ชได้ (Coachable people) นั้น จะมีลักษณะอุปนิสัยเด่นๆ ดังนี้^{๔๑}

๑. ความถ่อมตน (Humility)

หมายถึง การยอมรับและยึดถือ “หลักการ” เป็นสำคัญ โดยไม่ยึดถือ “ตนเอง” เป็นที่ตั้ง ผู้ที่มีความถ่อมตนจะยอมรับว่ามีบางสิ่งที่เขาต้องทำ แต่ไม่สามารถทำได้ด้วยตนเอง ความถ่อมตนสอนให้รู้ว่าสิ่งสำคัญที่สุดที่ต้องเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงมุมมองและพฤติกรรมของตนเอง ซึ่งคนที่ถ่อมตนจะละซึ่งอัตตาของตัวเอง ผู้ถูกโค้ชที่ไม่มีการถ่อมตนก็ย่อมไม่ต้องการเรียนรู้จากผู้อื่นหรือจากโค้ช เพราะคิดว่าไม่มีสิ่งใดที่ต้องเรียนรู้และไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง

๒. การชอบลงมือทำ (Action bias)

เป็นคุณสมบัติของคนที่ชอบลงมือทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ โดยจะมีเขวี้ยงปัญญาด้านการแข่งขัน (Competitive intelligence) และเกิดแรงจูงใจจากผลลัพธ์ของการกระทำต่างๆ ซึ่งคนกลุ่มนี้จะมี ความขวนขวาย ความคิดริเริ่ม และความมุ่งมั่นในการทำสิ่งต่างๆ มากกว่าคนที่ไม่ชอบลงมือกระทำซึ่งอยู่ฝั่งตรงข้าม คนกลุ่มหลังนี้เป็นคนที่ไม่เกิดแรงจูงใจจากการลงมือทำสิ่งต่างๆ หรือแม้กระทั่งมีการต่อต้านการลงมือกระทำสิ่งต่างๆ ด้วยซ้ำไป ตามเช่น George Bernard Shaw ได้กล่าวไว้ว่า “คนมีเหตุผลปรับตัวเองเข้ากับโลก ส่วนคนไม่มีเหตุผล ยืนกรานจะปรับโลกเข้าหาตนเอง” (The reasonable man adapts himself to the world ; the unreasonable man persists in trying to adapt the world to himself) ซึ่งผู้ถูกโค้ชที่ไม่ใช่คนประเภท action bias ก็จะไม่ค่อยสนใจที่จะรับการโค้ชตามธรรมชาติของพวกเขา

๓. ความชัดเจนของวิสัยทัศน์ (Clarity of vision)

เป้าหมายหรือจุดประสงค์ของผู้ถูกโค้ชต้องมีอยู่ระดับหนึ่ง อย่างน้อยก็ต้องอยู่ในใจ อยู่ในความคิดบ้าง แม้ว่าจะไม่ชัดเจนและสับสนอยู่บ้าง ถ้าผู้ถูกโค้ชไม่มีวิสัยทัศน์หรือความต้องการที่จะได้รับอะไรเลย การโค้ชก็ไม่ว่าจะเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นได้ยากมาก เพราะไม่มีการเสนอและสนองของทั้ง

^{๓๙} สัมภาษณ์ วุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเทอร์เน็ต โปรดักส์ จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๔๐} สัมภาษณ์ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๔๑} สถาบันโค้ชไทย, **คู่มือโค้ชไทย**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า, ๔๖.

สองฝ่าย ผู้ถูกโค้ชที่ต้องการอยากได้สิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือเพียงเชื่อว่าจะได้บางสิ่งที่เป็นประโยชน์สำหรับเขาจากการโค้ช จะเกิด “แรงจูงใจ” ส่งผลให้สามารถเรียบเรียงความคิด ไม่ขัดขึ้น ไม่ต่อต้านในกระบวนการโค้ช ซึ่งต่างกับผู้ถูกโค้ชที่เกิด “การกลัว” ซึ่งจะมีพฤติกรรมที่ไม่แน่ใจ ไม่มั่นใจ กังวล เครียด อึดอัด โต้แย้ง ไม่ยอมรับ ฯลฯ ในเวลาโค้ชถึงแม้จะเป็นเวลาช่วงสั้นๆ ๑๐-๑๕ นาที โค้ชจะถามผู้ถูกโค้ชเสมอว่าต้องการอะไรจากการพูดคุยและการโค้ชครั้งนี้ การที่โค้ชใช้คำถามแต่ละครั้ง เป็นการกระตุ้นอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้เขาคิดเห็นทางออก (Solution) ในอนาคต และเพื่อไกลจากปัญหา (Problem) ในอดีต

๔. ความตั้งใจที่จะยอมอยู่ใต้การควบคุม (Willingness to surrender control)

การโค้ชนั้นว่าเป็นการร่วมมือกันของทั้งสองฝ่ายคือโค้ชและผู้ถูกโค้ช ที่ต้องการไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน ตลอดทางเดินของการโค้ชทั้งสองฝ่ายจะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับตามแต่สถานการณ์ ถ้าผู้ถูกโค้ชไม่มีความตั้งใจในตอนแรกแล้ว เช่น ไม่อยากจะทำอะไรเพราะความท้าทายของตนให้ฟัง ไม่ต้องการตอบคำถาม ไม่ต้องการหรืออยากได้รับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ การโค้ชย่อมไม่เกิดขึ้น เรียกว่า ผู้ถูกโค้ชไม่ยอมอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของโค้ชเพื่อใช้กระบวนการโค้ชกับตนเอง ผลใดๆ จากการโค้ชย่อมไม่เกิดขึ้น

๕. ศรัทธา (Faith)

คือความเชื่อของผู้ถูกโค้ชที่มีต่อตัวโค้ช กระบวนการโค้ชและผลของการโค้ช ที่จะมาถึงไม่ว่าจะสำเร็จหรือไม่อย่างไร ทั้งหมดนี้เป็นเรื่องของ “ความคิด” ทั้งสิ้น ถ้าปราศจากศรัทธาแล้วผู้ถูกโค้ชจะไม่เชื่อว่าการโค้ชมีพลังคล้าย ๆ กับตัวอย่างของ การดูหมิ่น การสะกดจิต หรือการนับถือศาสนา ที่จะไม่เกิดขึ้นหรือประสบความสำเร็จเพราะการปิดตนเองของผู้ใดผู้หนึ่ง โค้ชในที่นี้ควรมีบทบาทเป็นผู้นำที่ต้องสร้างความเชื่อ ๔ ประการ ได้แก่ เชื่อมั่น เชื่อมือ เชื่อถือ และเชื่อใจ อันจะนำสู่ผลคือ “ศรัทธา”^{๔๒}

อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา^{๔๓} กล่าวถึง ระดับความพร้อมของผู้ได้รับการโค้ช (Coachee's Performance Readiness Level) สามารถวัดประเมินได้จาก ๒ ปัจจัย คือ ความตระหนักรู้ (Awareness) โดยโค้ชต้องวิเคราะห์ว่าผู้ได้รับการโค้ชตระหนักรู้หรือไม่ ว่าตนเองต้องการพัฒนาปรับปรุงเรื่องอะไร (Know What) และต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างไร (Know How) โดยเมื่อนำทั้ง ๒ ปัจจัยมาพิจารณาประกอบกัน จะพบว่าระดับความพร้อมของผู้ถูกโค้ชมี ๔ ระดับ ได้แก่

๑. ระดับที่หนึ่ง ความพร้อมระดับต่ำสุด คือ ผู้ถูกโค้ชไม่รู้ว่าตนเองต้องการพัฒนาเรื่องอะไร หรือไม่รู้ว่าต้องปรับเปลี่ยนตนเองอย่างไร (Low Awareness) รวมทั้งไม่มีแรงจูงใจหรือไม่มี ความสนใจที่จะพัฒนาและปรับเปลี่ยนตนเอง (Low Motivation)

^{๔๒} สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๔๓} เกรียงศักดิ์ นิธิพัฒน์, Untold story of executive coaching in Thailand, (กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพธุรกิจมีเดีย, ๒๕๕๕), หน้า ๕๒-๕๘.

๒. ระดับที่สอง ความพร้อมระดับกลาง ๆ ค่อนข้างต่ำ คือ ผู้ถูกโค้ชมีแรงจูงใจและมีความตั้งใจที่จะได้รับการพัฒนา (High Motivation) แต่อาจจะยังไม่ชัดเจนนักว่าต้องพัฒนาเรื่องอะไร หรือจะพัฒนาเรื่องนั้นๆ อย่างไร

๓. ระดับที่สาม ความพร้อมระดับปานกลาง คือผู้ถูกโค้ชรู้ว่าตนเองต้องพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนในเรื่องใด (High Awareness) แต่ไม่มีแรงจูงใจหรือไม่คิดว่าตนเองจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนในเรื่องนั้นๆ

๔. ระดับที่สี่ ความพร้อมระดับสูงสุด คือ ผู้ถูกโค้ชทราบว่าตนเองมีปัญหาเรื่องอะไรและทราบว่าต้องการเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างไร (High Awareness) รวมทั้งมีความตั้งใจมุ่งมั่นอยากจะปรับปรุงตนเองด้วย (High Motivation)

โดยแนวทางการประเมินความพร้อมของผู้ถูกโค้ช จะใช้คำถาม ๔ ข้อ หากคำตอบว่า “ใช่” ทั้ง ๔ ข้อ ผู้ถูกโค้ชมีระดับความพร้อมสูงสุด หากคำตอบว่า “ไม่ใช่” ทั้ง ๔ ข้อ ผู้ถูกโค้ชมีระดับความพร้อมต่ำสุด และหากคำตอบมีทั้ง “ใช่” และ “ไม่ใช่” ผู้ถูกโค้ชจะมีความพร้อมระดับปานกลาง

สรุปได้ว่า ในกระบวนการโค้ชนั้น โค้ชจะต้องจะปฏิบัติตามหลักการและจริยธรรมของโค้ช มีความเชื่อมั่นในศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของผู้ถูกโค้ช ไม่บังคับหรือยัดเยียดคำแนะนำให้ผู้ถูกโค้ชทำในสิ่งที่มาจากความคิดและเหตุผลของโค้ชเอง ต้องปฏิบัติตนให้เกิดความไว้วางใจ มีจิตใจของการเป็นผู้ให้ มีความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้ถูกโค้ช ในการสนทนากับผู้ถูกโค้ชจะต้องประกอบไปด้วยเมตตาและปัญญา ใช้สติในการฟังให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งและไม่ตัดสิน ชี้นำ และใช้คำถามที่ทรงพลัง เพื่อช่วยผู้ถูกโค้ชเกิดความคิดที่ถูกต้อง สามารถกำหนดเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ และชัดเจน ตลอดจนใช้การกระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ถูกโค้ชดึงศักยภาพของตัวเองออกมาให้ได้

สำหรับผู้ถูกโค้ชจะต้องเป็นผู้มีความพร้อมที่จะรับการโค้ชมีความสนใจและเชื่อเรื่องการเปลี่ยนแปลงตนเอง มีความตระหนักรู้ในตนเอง และจะต้องมีศรัทธาในตัวโค้ชและระบบการโค้ชด้วย โดยมีเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของผู้ถูกโค้ชเองอยู่บ้าง ยอมอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของโค้ชเพื่อใช้กระบวนการโค้ชกับตนเอง ให้ความร่วมมือกันกับโค้ชเพื่อไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

๔.๑.๓ ลักษณะของการโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยาและหลักธรรมที่เกี่ยวข้อง

ศิริรัตน์ ศิริวรรณ ได้พัฒนารูปแบบการโค้ชชื่อว่า Proactive Coaching Model หรือรูปแบบการโค้ชเชิงรุก ซึ่งแนวคิดหลักของ Model นี้ คือการช่วยให้ผู้ถูกโค้ชสามารถก้าวพ้นจากอดีต เพื่อเดินทางต่อไปข้างหน้าพร้อมวิธีการจัดการกับปัญหา (Developed Actions) บนพื้นฐานของการตระหนักรู้ตนเอง (Self-Awareness) ความเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบัน (Understanding of Current Realities) ซึ่งรวมถึงเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ ผ่านการใช้ทักษะการสอบถามที่ทรงพลัง (Powerful Questioning) การฟังอย่างลึกซึ้ง (Profound Listening) และการสร้างความกระจ่างแจ้ง (Clarifying) โดยทั้งสามทักษะนี้จะนำมาใช้ในขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการโค้ช ซึ่งสามารถเปรียบเทียบกับหลักคำสอนเรื่อง ‘อริยสัจ ๔’ ขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า โดยแบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ ๑: อดีต (ทุกข์) ทำความเข้าใจประเด็นที่แท้จริง (Issue) ในการโค้ช

ขั้นตอนที่ ๒: ปัจจุบัน (สมัย) ทำความเข้าใจความจริงในปัจจุบัน (Understand Current Realities) พร้อมกำหนดเป้าหมาย (Define Goal) ที่ต้องการบรรลุ

ขั้นตอนที่ ๓: อนาคต (นิโรธ มรรค) สำรวจทางเลือก (Explore Alternatives) และระบุวิธีดำเนินการ (Identify Actions) เพื่อจัดการกับประเด็นปัญหา หรือทำให้เป้าหมายเป็นจริง

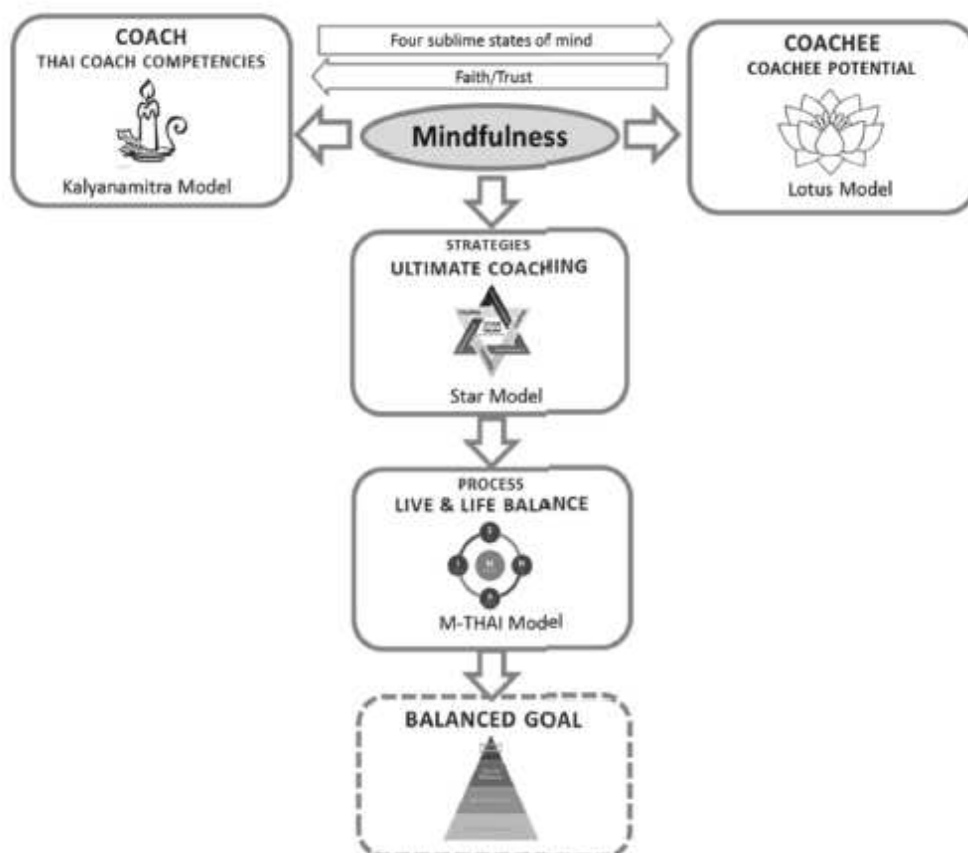
ราช รัมณีย์^{๔๔} ได้กล่าวถึงธรรมะที่จะนำมาใช้ในการโค้ชวิถีพุทธ ประกอบด้วย

๑. สติ คือ ความระลึกได้ ซึ่งเป็นการระลึกถึงอดีตที่ผ่านมาและอนาคตที่ยังมาไม่ถึง
๒. สัมปชัญญะ คือ สภาวะปัจจุบันหรือความรู้สึกตัว
๓. สมภาติ คือ สมภาติที่มีความแน่วแน่มั่นคงไม่จืดจางเกินไปในการตั้งคำถาม
๔. มานะทฐิ คือ ความคิดที่ว่า โค้ชกับผู้ถูกโค้ชเสมอกัน ไม่มีใครเก่งกว่าหรือด้อยกว่า
๕. ฉันทะ คือ ความพอใจอย่างเต็มที่ในการตั้งคำถามเพื่อช่วยผู้ถูกโค้ช

วนิดา พลเดช^{๔๕} ได้พัฒนารูปแบบการโค้ชที่ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์กับหลักการโค้ช เรียกว่า “รูปแบบการโค้ชวิถีไทย” โดยเป็นการโค้ชบนพื้นฐานสติ ที่จะเป็นเครื่องมือสำคัญที่โค้ชจะใช้ตลอดกระบวนการโค้ช โดยโค้ชจะต้องมีสติอยู่กับปัจจุบันขณะเมื่อเข้าสู่กระบวนการโค้ช จนถึงช่วยให้ผู้ถูกโค้ช บรรลุเป้าหมายและสามารถโค้ชตัวเองได้โดยไม่ต้องอาศัยโค้ชในเรื่องนั้นๆ อีกต่อไป สติมีความสำคัญต่อการโค้ชตั้งแต่การสร้างความสัมพันธ์ การสนทนา การฟัง การถาม การทำให้กระจ่างและตื่นรู้ พร้อมด้วยหลักปรัชญาของพุทธศาสนา เช่น กัลยาณมิตรธรรม พรหมวิหารธรรม ดอกบัว ๔ เหล่า พละ ๕ อริยสัจ ๔ และใช้โมเดลทางสายกลางเป็นกระบวนการโค้ชวิถีไทยเพื่อนำผู้รับการโค้ชไปสู่เป้าหมาย ทั้งด้านความคิดเห็นที่ถูกต้อง การปฏิบัติที่เหมาะสม และสติสมภาติที่มั่นคง นำไปสู่ความสำเร็จและความสุขอย่างมีคุณภาพในทุกระดับของชีวิต ดังแสดงในแผนภาพที่ ๔.๑

^{๔๔} ราช รัมณีย์, *โค้ช วิถีพุทธ*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปราชญ์ ๒๕๖๐), หน้า ๑๐๒-๑๐๓

^{๔๕} วนิดา พลเดช, “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”, *วารสารสุทธิปริทัศน์*, ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม - มีนาคม ๒๕๖๐): ๑๒๕-๑๓๕.



แผนภาพที่ ๔.๑ กรอบแนวคิดของการโค้ชชาวไทย (Thai Coaching Conceptual Framework (ที่มา : วนิดา พลเดช)^{๔๖}

กระบวนการโค้ชชาวไทย (Thai Coaching Process) จะใช้โมเดลทางสายกลาง (Middle Way Model) เป็นโมเดลภาพรวมที่เชื่อมโยงโมเดลย่อยทั้งหมดในการโค้ช เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชมี ดุลยภาพบนทางสายกลาง ทั้งด้าน ความคิดเห็นที่ถูกต้อง การปฏิบัติที่เหมาะสม และสติสมาธิที่มั่นคง (Right Mindset, Right Behavior, Right Mindful-Focus) นำไปสู่ความสำเร็จ และความสุข โดยโมเดลย่อยนั้นประกอบด้วย

Kalayanamitra Model เป็นโมเดลที่ใช้เป็นคุณสมบัติหลักของโค้ช ตั้งแต่เริ่มกระบวนการโค้ชเพื่อสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ช มีหลักธรรมที่ใช้ในโมเดลนี้ ได้แก่ พรหมวิหาร ๔ และ กัลยาณมิตร ๗

Lotus Model เป็นโมเดลที่ใช้ประเมินศักยภาพในการบรรลุเป้าหมายผู้ถูกโค้ชแต่ละคน โดยโค้ชจะต้องเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงลักษณะเฉพาะ พรสวรรค์ ข้อจำกัด ค่านิยม ความเชื่อ รวมทั้งความ

^{๔๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๕.

พร้อมของผู้รับการโค้ช อันประกอบด้วยระดับความศรัทธาและระดับปัญญาในเรื่องที่ต้องการโค้ชไปสู่เป้าหมายนั้นด้วย หลักธรรมที่ใช้ในโมเดลนี้ ได้แก่ ดอกบัว ๔ จำพวก

Star Model เป็นโมเดลที่ใช้เป็นกลยุทธ์ในการโค้ชโดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชมีความพร้อม โดยประเมินจากระดับศรัทธาและปัญญาของผู้รับการโค้ช ก่อนเข้าสู่กระบวนการโค้ชเต็มรูปแบบ

M-Thai Model เป็นโมเดลที่มุ่งช่วยให้ผู้รับการโค้ช มีศรัทธา (Trust) เชื่อมมั่นในศักยภาพของตน มองเห็นความปรารถนาที่แท้จริง และเป้าหมายที่ชัดเจน ใช้ปัญญา (Head) สำรวจทางเลือกใหม่ๆ และเอาชนะอุปสรรค มีสมาธิ (Attention) ตัดสินใจชัดเจนและตั้งใจมั่นสู่เป้าหมาย ใช้ความเพียร (Insistence) มานะบากบั่น ไม่ย่อท้อ จนกว่าจะสัมฤทธิ์ผล โดยมีสติ (Mindfulness) เป็นแกนกลาง ช่วยกำกับทั้ง ศรัทธา ปัญญา สมาธิ และความเพียร ก่อเกิดเป็นพลังของผู้รับการโค้ช มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพแห่งชีวิตได้ด้วยตัวเอง หลักธรรมที่ใช้ในโมเดลนี้ ได้แก่ พละ ๕

กระบวนการโค้ชประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนได้แก่

ขั้นที่ ๐ การสร้างสายสัมพันธ์ (Build Rapport) เป็นการสร้างสายสัมพันธ์ด้วยการสร้างศรัทธาให้ผู้ถูกโค้ชมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวโค้ช โดยโมเดลที่ใช้ในขั้นตอนนี้ คือ กัลยาณมิตรโมเดล Lotus Model และ M-THAI Model

ขั้นที่ ๑ การทำเป้าหมายให้สมดุล (Balanced Goal) การทำเป้าหมายให้ชัดเจนและสมดุล โดยโมเดลที่ใช้ในขั้นตอนนี้ คือ Balanced Goal และ M-THAI Model

ขั้นที่ ๒ การทำความเข้าใจในสภาวะปัจจุบัน (Effects) ขั้นตอนนี้คือการทำความเข้าใจสภาวะปัจจุบันของผู้ถูกโค้ชว่า ในสถานการณ์ปัจจุบัน ความคิด ความรู้สึก อารมณ์ สุขภาพกาย สุขภาพใจ และความเชื่อ ที่แท้จริงเป็นอย่างไร ได้ทำอะไรไปแล้วบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โมเดลที่ใช้ในขั้นตอนนี้ คือ M-THAI Model

ขั้นที่ ๓ ค้นหาสาเหตุ (Causes) เป็นขั้นตอนการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงให้พบ เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ต้นเหตุและหาทางออกที่ยั่งยืนกว่า โดยในขั้นตอนนี้เป็นแค่การประเมินให้ตระหนักรู้เท่านั้น แต่ต้องไม่ตัดสินผู้ถูกโค้ชโดยเด็ดขาด โมเดลที่ใช้ในขั้นตอนนี้ คือ Lotus Model และ M-THAI Model

ขั้นที่ ๔ สร้างเส้นทางสู่ความสำเร็จ (Middle Way) เป็นขั้นสุดท้ายของการโค้ชที่โค้ชและผู้รับการโค้ชช่วยกันสร้างหนทางสู่ความสำเร็จ ด้วยการแก้ไขที่ต้นเหตุ และสร้างทางเลือกที่ถูกต้องเหมาะสมตามลักษณะของผู้รับการโค้ชแต่ละคน โมเดลที่ใช้ในขั้นตอนนี้ คือ STAR Model และ M-THAI Model

กระบวนการในการโค้ชนี้จะช่วยนำทางผู้ถูกโค้ชออกจากอดีต (ความทุกข์) ไปสู่ปัจจุบัน (ปัญญาในการมองเห็นความจริงอย่างกระจ่างชัด) และอนาคต (ทางออกของปัญหา) ซึ่งสอดคล้องกับหลักคำสอนอริยสัจสี่ขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่ประกอบด้วย ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค เพียงแต่การตีความหมายของคำว่า สมุทัยหรือเหตุแห่งทุกข์เท่านั้นที่มนุษย์มักตีความว่าเหตุแห่งทุกข์

คือสิ่งเร้า สิ่งแวดล้อม หรือสถานการณ์ ทั้งๆที่จริงแล้ว เหตุแห่งทุกข์คือ ความคิด และจิตใจ ซึ่งรวมถึง มุมมอง อารมณ์ ความรู้สึกของมนุษย์เรานั้นเอง^{๔๗}

แนวทางการโค้ชของ ICF มีหลายอย่างที่มีลักษณะเข้ากันได้ หรือคล้ายคลึง หรืออาจได้รับ ประโยชน์จากการที่โค้ชผู้นั้นจะมีความรู้ด้านศาสนาพุทธและมีความชำนาญในการปฏิบัติฝึกฝนสมาธิ ในระดับสูง

๑. ความมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
๒. ความมีสติสูงในการฟัง และการพูด
๓. ความมีสมาธิในการฟัง และการพูด
๔. ความเข้าใจในธรรมชาติของจิตที่มีความอยาก มีกิเลส มีทุกข์

และมีการใช้หลักธรรมคือ พรหมวิหาร ๔ โดยทำสติและสมาธิในระหว่างการใช้โค้ช^{๔๘} เมตตาต่อผู้ถูกโค้ช มีสติ ให้ผู้ถูกโค้ชโค้ชตระหนักรู้ในแนวทางที่ถูกต้อง ปัจจายภายนอก ที่เราควบคุม ไม่ได้ ต้องอุเบกขาปัจจายภายในที่เราทำได้ ต้องวิริยะ อุตสาหะ และมีการใช้หลักธรรมคือ พรหมวิหาร ๔ และ อิทัปปยตา^{๔๙} ตามหลักศาสนา พระพุทธเจ้าท่านทรงเน้นให้คนใช้สติปัญญาคิด เหมือนที่ โค้ช ทำอยู่แล้วคำสอนของท่านล้วน ทำให้คนไปคิดต่อ เพื่อดำเนินชีวิต เมื่อเห็นผล ก็เกิดปัญญา และมีการ ใช้หลักธรรมคือ พรหมวิหาร ๔ และอริยสัจ ๔^{๕๐}

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพของมนุษย์ในทาง พระพุทธศาสนาว่า^{๕๑} การฝึกศึกษาพัฒนาตน จึงทำให้มนุษย์กลายเป็นสัตว์ที่ประเสริฐเลิศสูงสุด ซึ่งเป็นความเลิศประเสริฐที่สัตว์ทั้งหลายอื่นไม่มี

หลักความจริงนี้สอนว่า มนุษย์มิใช่จะประเสริฐขึ้นมาเองลอยๆ แต่ประเสริฐได้ด้วยการฝึก ถ้าไม่ฝึกแล้วจะด้อยกว่าสัตว์ดิรัจฉาน จะต่ำทรามยิ่งกว่า หรือไม่ก็ทำอะไรไม่เป็นเลย แม้จะอยู่รอดก็ ไม่ได้

ความดีเลิศประเสริฐของมนุษย์นั้น จึงอยู่ที่การเรียนรู้ฝึกศึกษาพัฒนาตนขึ้นไป มนุษย์จะ เอาดีไม่ได้ ถ้าไม่มีการเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน เพราะฉะนั้น จึงต้องพูดให้เต็มว่า

“มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐด้วยการฝึก”

ไม่ควรพูดแค่ ว่า มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐ ซึ่งเป็นการพูดที่ตกหล่นบกพร่อง เพราะว่า มนุษย์นี้ ต้องฝึกจึงจะประเสริฐ ถ้าไม่ฝึก ก็ไม่ประเสริฐ

^{๔๗} ศิริรัตน์ ศิริวรรณ, การโค้ชเชิงรุก: การโค้ชวิถีพุทธที่เป็นสากล, [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://oknation.nationtv.tv/blog/trainerbest/2013/10/23/entry-1> , [๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๑].

^{๔๘} สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๔๙} สัมภาษณ์ วุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทรด โปรดักส์ จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๕๐} สัมภาษณ์ วันเพ็ญ วิชาลบุชนีย, Performance Coach Trainer, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

^{๕๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ชีวิตที่เป็นอยู่ดีด้วยมีการศึกษาทั้ง ๓ ที่ทำให้พัฒนาครบ ๔, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๔), หน้า ๒.

คำว่า “ฝึก” นี้ พูดยตามคำหลักแท้ๆ คือ ลึกขา หรือศึกษา ถ้าพูดอย่างสมัยใหม่ ก็ได้แก่คำว่า เรียนรู้และพัฒนา พูดรวมๆ กันไปว่า เรียนรู้ฝึกหัดพัฒนา หรือเรียนรู้ฝึกศึกษาพัฒนา

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ยังได้ยกเอาพระพุทธเจ้าเป็นตัวอย่างของการฝึกพัฒนาศักยภาพของพระองค์ว่า^{๕๒} พระพุทธศาสนาสรรเสริญการฝึกฝนตน และถ้าจะเทียบศัพท์ปัจจุบันก็เรียกว่า มนุษย์มีศักยภาพ พุทธศาสนาเชื่อในศักยภาพของมนุษย์ว่าเป็นสัตว์ที่ฝึกได้ อันนี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญมาก แม้แต่ในหลักพระรัตนตรัย ข้อแรกในพระรัตนตรัยก็คือพระพุทธเจ้า ความหมายอย่างหนึ่งของพระรัตนตรัยก็คือ สร้างความมั่นใจให้พุทธศาสนิกชนว่า พระพุทธเจ้าเป็นตัวอย่าง เป็นผู้นำของเราที่แสดงว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ พระองค์ก็เคยเป็นมนุษย์ปุถุชนมาก่อน แต่ได้ทรงบำเพ็ญบารมีสร้างสมคุณธรรม จนกระทั่งผลที่สุดก็ได้สำเร็จเป็นพระพุทธเจ้า

ถ้าเราทั้งหลายเชื่อในพระองค์ เชื่อในพระปัญญาที่ตรัสรู้ เราก็จะเชื่อในตนเองด้วยว่าเรานี้ก็มีความสามารถ มีศักยภาพในตัวที่จะฝึกฝนตนเองได้อย่างพระองค์ เราจะเห็นว่า พระพุทธศาสนาเน้นประวัติการฝึกตนของพระพุทธเจ้า ที่ท่านมีคัมภีร์ขาดกกันมากมาย ๕๕๐ ชาตินั้น จุดมุ่งหมายสำคัญก็เพื่อแสดงให้เห็นกระบวนการฝึกหัดอบรมตนหรือการพัฒนาตนของพระพุทธเจ้า ตั้งแต่เป็นปุถุชน ตั้งแต่เป็นสัตว์เดรัจฉาน จนกระทั่งได้สำเร็จเป็นพระพุทธเจ้า

เพราะฉะนั้น ถ้าเราเป็นพุทธศาสนิกชนแล้วต้องมิกำลังใจ อย่าไปท้อว่าเราไม่สามารถพัฒนาตนได้ แม้แต่จะปรารถนาพุทธภูมิเป็นพระพุทธเจ้าก็สามารถเป็นได้ด้วยการบำเพ็ญบารมี หลักพุทธคุณเป็นองค์พระรัตนตรัยข้อที่หนึ่ง ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นอันนี้ขึ้นมา

ที่กล่าวมานี้เป็นหลักเป็นฐานเบื้องต้นทีเดียว และพระพุทธศาสนายังสอนหลักธรรมเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้อีกมากมาย เช่น การจำแนกบุคคลเป็น ๔ ประเภท เป็นดอกบัว ๔ เหล่า เป็นการสอนเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล พระพุทธเจ้าก็จะต้องมีญาณหยั่งรู้ความแตกต่างแห่งบุคคล ท่านเรียกว่า อินทริยปิโรปริยัตตญาณ ญาณหยั่งรู้ความยิ่งและหย่อนแห่งอินทริยของสัตว์ทั้งหลาย ต้องรู้ว่ามีมนุษย์ยังอยู่ในระดับการพัฒนาตนต่างกันอย่างไร คนไหนควรจะสร้างความพร้อม ทำอินทริยให้แก่กล้าขึ้นไปอย่างไร และทรงมีวิธีการของพระองค์ เพราะทรงเป็นสารถิฝึกบุรุษที่ยอดเยี่ยม พระองค์จึงทรงหาวิธีมาฝึกให้เขาพร้อม ให้มีอินทริยแก่กล้าขึ้นไปโดยลำดับ หรืออีกข้อหนึ่งใน ทศพลญาณ เป็น นานาธิมุตติญาณ ญาณหยั่งรู้อิริยาบถ คือความสนใจและแน่วแน่มิเอียงในบุคคลที่แตกต่างกัน เป็นต้น ซึ่งทำให้พระองค์เกี่ยวข้องกับบุคคลเหล่านั้น ในการสั่งสอนให้บรรลุผลสำเร็จ

เป็นอันว่า ในทางพระพุทธศาสนามีความเชื่อพื้นฐานว่า มนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ หรืออย่างที่ใช้ศัพท์สมัยปัจจุบันว่า มีศักยภาพอยู่ในตัวที่จะพัฒนา

ในเรื่องของพระพุทธศาสนากับการโค้ช มันมีที่มาที่ไปถึงกันในเรื่องของ การเชื่อเรื่องศักยภาพของคนเหมือนกัน การให้เค้าเอาตัวตนขึ้นมา อันนี้หนึ่งอย่าง กับการที่ให้เขาคิดด้วยตัวเอง

^{๕๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **หลักแม่บทของการพัฒนาตน**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓, (นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒.

ทางพุทธก็นึกถึงการเกิดขึ้นซึ่งปัญญา เพราะว่าคนเราอยากจะหลุดพ้น ทำยังไงถึงจะหลุดพ้น มีการเห็นทางออก ให้เราหลุดพ้นจาก วัฏสงสาร เพราะฉะนั้นทั้งสองเรื่องจะคล้ายคลึงกัน

การมีสติ สมาธิ สำหรับทางพุทธ สามารถเอามาใช้ในการโค้ชได้ตรงๆ เพราะว่าถ้าการโค้ชไม่สามารถที่จะเป็นกระบอกให้ผู้ถูกโค้ชได้ แสดงว่าเราอาจจะหลุด โดยไปชี้นำผู้ถูกโค้ชก็ได้ และบ่อยครั้งมันมาจากการที่เราไม่นิ่งพอ ไม่มีสติพอ เพราะฉะนั้นสำหรับ กระบวนการสติ สมาธิ ภาวนา ปัญญา นี้ จึงเอามาใช้กับการโค้ชและทางพุทธได้อย่างเต็มที่เลย เพราะมีอะไรที่เหมือนกันอยู่

เนื่องจากการเป็นโค้ชจะไม่ชี้นำ ก็จะใช้หลักธรรมต่าง ๆ ตามที่ผู้ถูกโค้ชเขาเข้าใจ เอามาอ้างอิง แล้วก็ใช้ ไม่ได้ใช้หลักธรรมตัวใดตัวหนึ่ง โดยการนำแต่ละหลักธรรมขึ้นมาใช้อ้างอิง ก็ตามวัตถุประสงค์ของหลักธรรมนั้น ๆ อย่างเช่น ถ้าอยากให้คนมีความเข้าใจความสุข มีความสุข ก็ใช้หลักของ พรหมวิหาร ๔ ถ้าอยากให้คนเราประสบความสำเร็จ ก็ใช้หลัก อิทธิบาท ๔ หรือหลักธรรมที่เกี่ยวกับการใช้ชีวิตของคน เช่น กตัญญูกตเวทิตา หรือมีการใช้ GROW model นำมาใช้ให้เหมือนกับหลัก อริยสัจ ๔ ซึ่งหลักธรรมเหล่านี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับหลักโค้ชได้หมดเลย เช่น ถ้าเจอสถานการณ์ที่เกี่ยวกับความรัก ก็จะลองดูว่าสามารถปรับให้เข้ากับจะใช้ พรหมวิหาร ๔ ได้แค่ไหน เพราะถ้าหากใช้หลักธรรมนี้ได้จะง่าย จะตรง จะเร็ว เนื่องจากผู้ถูกโค้ชส่วนใหญ่จะเป็นชาวพุทธด้วย ซึ่งจะเชื่อศาสนาพุทธหรือหลักธรรมอยู่แล้ว ส่วนใหญ่ก็สามารถท่องหลักธรรมหลักๆ ได้ เพราะฉะนั้นเมื่อโค้ชยกเอาสิ่งที่เขาเชื่ออยู่แล้วมาเป็นพลังจากข้างในเอามาส่งต่อให้พลังจากข้างนอกมันออกมา เช่น การโค้ชเรื่องความสำเร็จ ถ้าให้ผู้ถูกโค้ชพูดหลักธรรมเกี่ยวกับความสำเร็จขึ้นมา ผู้ถูกโค้ชก็จะบอกเรื่องอิทธิบาท ๔ โค้ชก็จะเอาหลักธรรมตรงนี้ที่แบบอ้างอิงได้ เป็นหลักธรรมที่เกี่ยวกับการใช้ชีวิต ทำให้คนมีความสุข มีความสำเร็จก็แล้วแต่ ซึ่งก็คือถือว่าเอาสิ่งที่เขารู้อยู่แล้วเอามาใช้ และโค้ชก็จะถามคำถามไปกับสิ่งเหล่านั้นเพื่อให้เกิดลักษณะการรู้แต่ไม่ชี้นำ เพราะฉะนั้นผู้ที่เป็ Expert coach ทางด้านพุทธศาสนาและไม่ชี้นำได้นี้คือดีที่สุด โดยหากนำเรื่องของ จิต การใช้ชีวิต พฤติกรรม ศาสตร์ จิตวิทยา กับพุทธ มาใช้ร่วมกันในการโค้ช แล้วก็ตามดูว่าเมื่อเราเกิดสถานการณ์ไหนในชีวิตแล้วจะอ้างอิงกับหลักธรรมตรงไหนได้ มันจะคม จะเร็ว จะลึก เพราะว่าคนเชื่อเรื่องหลักธรรมอยู่แล้ว ซึ่งการนำสิ่งที่ผู้ถูกโค้ชเขาเชื่ออยู่แล้วมาใช้ จะสามารถเอามาต่อยอดให้เกิดเป็น Action ได้ ซึ่งการเปลี่ยนจากความเชื่อมาเป็น Action ผมว่ามันมีพลังมาก เพราะมันเข้าไปถึงระดับความเชื่อของคน สำหรับคนที่นับถือศาสนาพุทธนี้ พอพูดเรื่องคำพุทธขึ้นมาใช้ เขาจะเชื่อ กลัวเรื่องบาปบุญคุณโทษ

โมเดลการโค้ชที่เป็นของต่างชาติอย่าง GROW Model มีหลักการคือ ปิดจุด A กับจุด B โดยจุด B คือ เป้าหมาย จุด A ก็คือ สถานการณ์ปัจจุบันหรือReality จะปิดโดยใช้ ทางเลือกหรือ Option และพอได้ทางเลือกแล้วจะเดินต่อไปอย่างไรเพื่อจะให้ทางเลือกมันเกิด ซึ่งก็ไม่ได้เป็นอะไรที่เป็นลักษณะของต่างชาติขนาดนั้น แต่มันเป็นวิถีชีวิตทั่วไป แต่เวลาเราเอาเรื่องอื่นของพุทธมาใช้ เราสามารถที่จะอ้างอิงได้ว่าการคิดการพูดถึงเรื่องเป้าหมายของพุทธคืออะไรก็เอามาใส่ ตัวอย่างเช่น เป้าหมายของพุทธไม่ใช่แต่เฉพาะหาเงิน สร้างรายได้ให้ร่ำรวย อะไรก็แล้วแต่ก่อนตาย แต่ยังพูดถึงหลังจากนั้นอีกต่อไปว่า เมื่อคุณตายไปแล้ว ชาติหน้าคุณอยากเห็นอะไร ก็จะมีเรื่องของ อตถะเข้ามา เป้าหมายตัวนี้ไม่ใช่ตัวเป้าหมายทั่วไปเท่านั้น แต่มันมี อตถะ หลายแบบ ทั้งคิดถึงคนอื่นด้วย คิดถึงข้างหน้าด้วย เป้าหมายพุทธ

ลึกกว่า แบนยลกว่า เพราะบางเป้าหมายอาจเกิดมาแล้วมันไม่เห็นในชาตินี้หรือเป็นเป้าหมายที่ยังอดีต
มา มีความละเอียดอ่อนมากกว่า

เมื่อนำหลักการของโมเดล GROW model มาเทียบเท่ากับหลักพุทธอย่าง อริยสัจ ๔ จะ
เปรียบเทียบได้คือ

นิโรธ จะเป็นเป้าหมายคือนิพพาน เปรียบเทียบคือ Goal ที่เป็นเป้าหมาย

ทุกข์ กับ สมุทัย หรือ เหตุแห่งทุกข์ เปรียบเทียบคือ Reality หรือสถานการณ์ปัจจุบัน

มรรค หนทางสู่ความดับทุกข์ เปรียบเทียบคือ Options กับ Way Forward/Will หรือ ที่
เป็นทางเลือก แสดงดังแผนภาพที่ ๔.๒



แผนภาพที่ ๔.๒ ความจริงอันประเสริฐในการโค้ชวิถีพุทธ"
(The Four Noble Truths of Buddhist-Based Coaching)

ที่มา : สถาบันโค้ชไทย^{๕๓}

ซึ่งในแต่ละขั้นตอน ก็จะนำไปแยกย่อยว่า ในแต่ละคำนี้มีหลักธรรมอะไร อย่างเช่น
เป้าหมาย แบ่งเป็นพวกเป้าหมาย อัดละ ต่างๆ ประมาณนี้

ในส่วนของรูปแบบของการโค้ชโดยทั่วไปจะมีอยู่มากมายหลายแบบ เช่น แบบ Push Pull
แบบ Iceberg model ที่เป็นเรื่องคลื่นใต้น้ำหรือบนน้ำ ก็เป็นอย่างหนึ่งที่โค้ชจะเอามาให้ผู้ถูกโค้ชเขา
เห็นว่าพฤติกรรมเขาเป็นอย่างไร โดยเราอาจจะไปหารูปแบบของความสุขก็ได้ว่า ความสุข
ประกอบด้วยอะไร แล้วก็เอามาให้ผู้ถูกโค้ชเขาเห็นตัวเอง แล้วก็ถามว่า คุณเห็นด้วยมั๊ย เราเอามาไม่ได้

^{๕๓} สถาบันโค้ชไทย, ความจริงอันประเสริฐในการโค้ชวิถีพุทธ, [ออนไลน์] แหล่งที่มา :
<https://www.facebook.com/ThailandCoachingInstitute/photos/a.1478400899037946.1073741827.1477748615769841/2014973448714019/?type=3&theater> [๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑].

จะเอามาชี้หน้าตรงที่ว่า นี่คือวิธีให้เขาทำแบบนี้ แต่เราบอกว่า เราแชร์มุมมองว่า เรามองความสุข ความสำเร็จเป็นแบบนี้ คุณเห็นอย่างไร เพราะมันพิสูจน์ไม่ได้ว่านี่คือตัวแทนของความสุขอย่างเดียว เราไม่มีอย่างอื่น ทางรูปแบบการโค้ชของศาสนาพุทธเช่นกัน ในเมื่อความสุขถ้าเกิดเปรียบเทียบ คือ พรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ทำไปแล้วมันจะเกิดความสุข แล้วก็เอามาแชร์ให้กับเขา ซึ่งในการโค้ชจะมีทั้ง กระบวนการและรูปแบบ ซึ่งรูปแบบมันมีเยอะมาก รูปแบบในโลกนี้มีเยอะแยะมากมาย ขึ้นอยู่กับว่าเราจะเอาอะไรขึ้นมาทำให้ผู้ถูกโค้ชเห็น^{๕๔}

ในช่วงแรกของการโค้ช โค้ชต้องมีความเข้าใจด้วยการฟังเพื่อให้เกิดปัญญาหรือ สุตมย ปัญญา แต่ว่าเราต้องถามผู้ถูกโค้ชด้วยให้เขาเกิดปัญญากับตัวเองด้วย นอกจากเราเข้าใจเขาแล้ว เราต้องมีวิธีการสนทนาให้เขาแล้วเกิดปัญญาเช่นเดียวกับเรา ว่าเรื่องไหนคือปัญหาได้น้ำหรือปัญหา พื้นน้ำ ต้องให้ผู้ถูกโค้ชเกิดจิตมยปัญญา คือต้องมองเห็นภาพได้ด้วยตัวเอง และอะไรที่เห็นไม่ชัดเจน จะเริ่มชัดเจนมากขึ้น ฉะนั้นการจะเกิดจิตมยปัญญาได้ ความกังวลต่าง ๆ จะต้องถูกกำจัดออก เขาต้องรู้สึกว่าเป็น safety zone ของเขา ผู้ถูกโค้ชสามารถพูดคุยเรื่องต่าง ๆ กับโค้ชได้อย่างสนิทใจ โค้ชก็ต้องสามารถให้ feedback กับเขาได้เลย ว่าถ้าทำอย่างนี้จะเกิดอะไรขึ้น หรืออาจจะให้ผู้ถูกโค้ช พูดเกี่ยวกับตัวเองกับเราได้ด้วย คือเอาหลักการฟัง โยนิโสมนสิการ และต้องมีการถามด้วย คือ ปุจฉา วิสัณน ที่ตรงประเด็น คือ การถามตอบ ถามตอบ จนผู้ถูกโค้ชฟังแล้วเกิดปัญญา และโค้ชก็ต้องเกิด ปัญญาด้วยเช่นกัน ซึ่งในการสนทนานี้จะทำให้เกิดปัญญานั้น โค้ชจะต้องเป็นผู้พร้อมจะมี สุตมย ปัญญาด้วย และต้องพร้อมที่จะฟังจนเกิดความเข้าใจ แต่สูงสุดคือโค้ชสามารถทำการโค้ชแล้วทำให้ผู้ถูกโค้ชได้ลงมือกระทำ โดยเห็นทางออกจากจิตมยปัญญาของเขาว่าจะทำอย่างไรให้ออกจากโซนมืดไป อยู่อีกโซนหนึ่ง จนผู้ถูกโค้ชเห็นคำตอบของสิ่งที่ควรจะต้องทำในช่วงนั้น แล้วเขาได้มองกลับมาว่าเขาไป อยู่ในมุมมืดนี้ได้อย่างไร และต้องไม่เดินกลับไปอีก และยังมีโลกกว้างอีกมากมายที่ควรจะมีมุมมองมากกว่า

หลักธรรมที่ใช้ในการโค้ช ในช่วงแรกช่วงตั้งเป้าหมายหรือ Goal ต้องใช้การฟังมากๆ มี โยนิโสมนสิการ และกระตุ้นให้ผู้ถูกโค้ชได้คิดโดยใช้ ปิยะวาจา แต่ต้องมีเชิงกระตุ้นปัญญา คือ พูดดี พูดจา มีประโยชน์ หลักการคือต้องให้เขาเกิดจิตมยปัญญาในช่วงนั้นด้วย ได้เห็นทั้งปัญหาทั้งได้น้ำ และบนน้ำ มีการใช้หลักปิยะวาจา และก็ต้องเป็นมิตรกัน ใช้หลักกัลยาณมิตรตลอดทั้งกระบวนการ และใช้สังคหัตถุด้วย โดยในช่วงแรกเป็นช่วงที่จะสร้างความคุ้นเคย ตั้งใจฟังให้ดี เพื่อค้นหาความจริง ให้ผู้ถูกโค้ชพูดออกมาเรื่องได้น้ำ คือเราต้องเป็นคู่สนทนาที่ดีทำให้ผู้ถูกโค้ชพูดทั้งเรื่องบนน้ำและได้น้ำ ให้เขารู้สึกไว้วางใจและรู้สึกดีในการคุยกับเรา ช่วงค้นหาความจริงหรือ Reality ก็เป็นการพูดคุยกัน และมีการเชื่อใจในการเก็บเรื่องราวของผู้ถูกโค้ชไว้เป็นความลับ ส่วนช่วงทางเลือกหรือ Option ผู้ถูกโค้ชก็ต้องมีจิตมยปัญญาที่มองให้เห็นว่าอะไรคือทางเลือกกับชีวิตเขาบ้าง แล้วเขาต้องเลือกทางเลือก ของเขาเอง ต้องรู้แนวทางเอง ทางที่จะเกิดปัญญาได้ จะต้องมีความไว้วางใจ สบายใจ ต้องเหมือนมี กระจกส่องตัวของโค้ชเองก่อน และสุดท้ายโค้ชที่เป็น Expert Coach จะต้องมีการกระจกของโค้ช ด้วย ซึ่งแตกต่างจากโค้ชที่เป็น Life Coach คือเมื่อผู้ถูกโค้ชมีกระจกที่ส่องตัวเขาเองแล้ว โค้ชจะต้อง

^{๕๔} สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

เป็นกระจกที่ส่งให้เขาด้วยว่า ถ้ามีคนทำเรื่องนี้มาก่อน ๑๐ คนหรือ ๑๐๐ คนมาแล้ว ผู้ถูกไค้ชควรจะทำแบบนั้นใหม่ เพราะเป็นการไค้ชที่เกี่ยวกับเรื่องงาน ไค้ชต้องเป็นกระจกที่ส่งผู้ถูกไค้ชด้วย

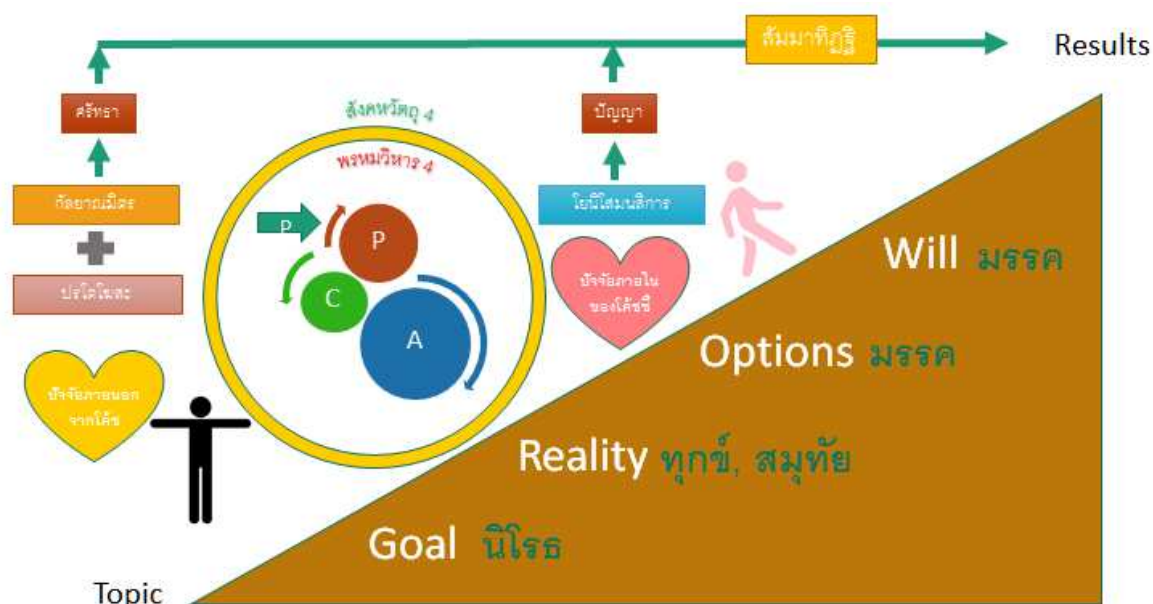
ในส่วนของผู้ไค้ช จะต้องมืหลักธรรมที่ไม่มือคติกับผู้ถูกไค้ชด้วย และถอดถอนสัถกายที่ภฎฐิและอตัตาของตัวเองออกมา^{๕๕}

สรุปได้ว่า ในกระบวนการไค้ชที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันมีการนำเอาหลักธรรมมาใช้ในกระบวนการไค้ชและในตัวไค้ชกันอยู่แล้ว รวมทั้งมืผู้เป็นไค้ชที่สร้างกระบวนการไค้ชที่ใช้หลักพุทธธรรมเข้ามาร่วมด้วย ซึ่งในกระบวนการไค้ชนั้นจะพบว่าส่วนใหญ่จะใช้หลักธรรม อริยสัจ ๔ ควบคู่กับรูปแบบโมเดล GROW ส่วนตัวไค้ชส่วนใหญ่จะต้องมี สติและสมาธิ อย่างสูงในระหว่างการใช้ไค้ชเพื่อที่จะไม่เผลอไปใช้การบอกหรือชี้นำผู้ถูกไค้ช โดยหลักธรรม เมตตา หรือพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมที่ไค้ชใช้ในการไค้ช ใช้การฟังอย่างลึกซึ้งให้มาก โดยหลักของกระบวนการไค้ชยังใช้หลักการเดียวกันคือการเชื่อมั่นในศัถกายของผู้ถูกไค้ช เพื่อที่จะให้ผู้ถูกไค้ชเกิดการตระหนักรู้ ได้ด้วยตนเอง มืความคิดแบบโยนิโสมนสิการที่จะช่วยหาทางออกจากปัญหาหรือคัยพบนทางไปสู่เป้าหมายได้และมีการสร้างศรัทธาก่อนให้เกิดขึ้นในตัวผู้ถูกไค้ชในช่วงแรกของกระบวนการไค้ช โดยมีหลักธรรมที่จะส่งเสริมให้ผู้ถูกไค้ชประสบความสำเร็จตามเป้าหมายคือ อิทธิบาท ๔

๔.๑.๔ การพัฒนารูปแบบการไค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

จากการศึกษาสภาพทั่วไปของการไค้ชในองค์กรธุรกิจ โดยการศึกษาจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการไค้ชในองค์กรธุรกิจข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาเป็นรูปแบบการไค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ตามแผนภาพที่ ๔.๓

^{๕๕} สัมภาษณ์ ดร.ทนายาท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.



แผนภาพที่ ๔.๓ รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้นจากการสัมภาษณ์
เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ

รูปแบบโมเดลในการโค้ชจะใช้ GROW Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีการใช้อย่างแพร่หลาย โดยมีหลักธรรม อริยสัจ ๔ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายในแต่ละขั้นตอนของ GROW Model ของ ดร. เทอดทูน ไทศรีวิชัย และ ศิริรัตน์ ศิริวรรณ คือ

นิโรธ จะเป็นเป้าหมายคือนิพพาน เปรียบเทียบคือ Goal ที่เป็นเป้าหมาย

ทุกข์ กับ สมุทัย หรือ เหตุแห่งทุกข์ เปรียบเทียบคือ Reality หรือสถานการณ์ปัจจุบัน

มรรค หนทางสู่ความดับทุกข์ เปรียบเทียบคือ Options กับ Way Forward/Will หรือ ที่เป็นทางเลือก

ในระหว่างการโค้ชจะใช้เทคนิค “วงจรแห่งปัญญา” ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการ ที่โค้ชต้องแจ้งกับผู้ถูกโค้ชเพื่อขออนุญาตทำการโค้ช (Permission) จากนั้นจึงเริ่มเข้าสู่ การตั้งประเด็น (Placement), การตั้งคำถาม (Questioning) และ การทำให้เกิดความกระจ่าง (Clarifying) เป็นวงจรต่อเนื่องไป โดยเป้าหมายในการโค้ชจะเป็นการช่วยให้ผู้ถูกโค้ชสามารถหาวิธีการแก้ปัญหาการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยตัวเอง ซึ่งในกระบวนการนี้โค้ชจะมีหลักธรรมที่ใช้กำกับอยู่ ได้แก่ พรหมวิหาร ๔ ซึ่งเป็นคุณธรรมภายในที่เป็นพื้นฐานของจิตใจและ สังคหวัด ๔ ซึ่งเป็นคุณธรรมภายนอกที่แสดงออกตามหลักธรรมสังเคราะห์หรือเครื่องยึดเหนี่ยวใจคนไว้ด้วยกัน ซึ่งพระพรหมคุณาภรณ์^{๕๖} ได้แสดงการใช้หลักธรรมสังคหวัด ๔ คู่กับ พรหมวิหาร ๔ ดังนี้

^{๕๖} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยาย, พิมพ์ครั้งที่ ๓๒, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ผลธัมม์, ๒๕๕๕), หน้า๑๑-๑๒.

ทาน ๑) เขาไม่เดือดร้อนอะไร ก็เผื่อแผ่ให้ ไปให้ เพื่อแสดงความรักความปรารถนาดี เอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารี นี่คือ ทานด้วยเมตตา

๒) เขามีความทุกข์ เดือดร้อน เจ็บไข้ได้ป่วย ก็ไปให้ เพื่อช่วยเหลือ นี่คือ ทานด้วยกรุณา

๓) เขาทำความดี สร้างสรรค์ความเจริญงอกงามของสังคม เช่น เป็นนักประดิษฐ์ที่ดี ก็ไปให้เพื่อให้กำลังใจส่งเสริม นี่คือ ทานด้วยมุทิตา

ปิยวาจา ๑) อยู่กันตามปกติ ก็พูดด้วยความรักความปรารถนาดี พูดจาสุภาพอ่อนโยน นี่คือ ปิยวาจาด้วยเมตตา

๒) เขามีทุกข์มีปัญหาวีชีวิต ก็ไปพูดปลอบโยน แนะนำบอกวิธีแก้ไขปัญหา ให้กำลังใจ นี่คือ ปิยวาจาด้วยกรุณา

๓) เขาทำความดี บำเพ็ญประโยชน์ ไปทำบุญทำกุศล ก็พูดอนุโมทนา ชวนกันส่งเสริม นี่คือ ปิยวาจาด้วยมุทิตา

อตถจริยา ๑) อยู่กันตามปกติ ก็ทำประโยชน์แก่เขา ช่วยออกแรงทำนั่นทำนี่ให้ ด้วยความรักความปรารถนาดี นี่คือ อตถจริยาด้วยเมตตา

๒) เขามีความทุกข์เดือดร้อน ตกน้ำ ไฟไหม้ มีงานใหญ่เหลือกำลัง ต้องการเรี่ยวแรงกำลังใจช่วยเหลือ ก็ไปช่วยให้เขาพ้นทุกข์พ้นปัญหา ด้วยเรี่ยวแรงกำลังใจ หรือกำลังใจปัญญาความสามารถ นี่คือ อตถจริยาด้วยกรุณา

๓) เขาทำความดี หรือบำเพ็ญประโยชน์กัน เช่น มีงานวัด ก็มาช่วยจัดเตรียมการต่างๆ ส่งเสริมการทำความดี นี่คือ อตถจริยาด้วยมุทิตา

สมานัตตตา ความมีตนเสมอ หมายความว่า เสมอภาคกัน มีความเป็นธรรม เทียงธรรม จึงเข้ากับข้ออุเบกขา อุเบกขา ก็มาออกที่สมานัตตตา ซึ่งแสดงออกในแง่ต่างๆ มีตนเสมอกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง หรือไม่เลือกที่รักผลักที่ชัง ไม่ดูถูกดูหมิ่นกัน ไม่เอารัดเอาเปรียบกัน มีความเป็นธรรม แล้วก็ทำตนให้เสมอสมานเข้ากันได้

ในการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ และ สังคหวัตถุ ๔ นั้นจะถูกใช้ตลอดกระบวนการโค้ช โดยโค้ชจะใช้พรหมวิหาร ๔ เป็นธรรมในใจที่มีต่อผู้ถูกโค้ช โดยแสดงออกมาในการปฏิบัติกับผู้ถูกโค้ช โดยใช้ สังคหวัตถุ ๔ ซึ่งขึ้นตามสถานการณ์ต่างๆ ของผู้ถูกโค้ชในระหว่างกระบวนการโค้ช ซึ่งการแสดงออกของโค้ชตามหลักธรรม สังคหวัตถุ ๔ ในกระบวนการโค้ช มีดังนี้

ทาน ทาน ไม่ได้หมายถึงการให้ โดยไม่ได้เป็นเฉพาะ สิ่งของ หรือ เงินทอง เท่านั้น ใน การโค้ช หมายถึง การให้เวลา กับผู้ถูกโค้ช การใช้คำถ้อยคำทรงพลัง (Powerful

Question) เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชเกิด สติ (Awareness) สามารถมองเห็นทางออกของปัญหา หรือ ค้นพบศักยภาพของตนเองได้ รวมทั้งให้การเคารพต่อรูปแบบการเรียนรู้ ความเป็นตัวตนและการรับรู้ของผู้ถูกโค้ชด้วย

ปียาวา เป็นการใช้คำพูดที่ดี ชัดเจน แจ่มแจ้ง ตรงไปตรงมาในการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เหมาะสมกับสถานการณ์ในระหว่างการโค้ช ให้เกียรติกับผู้ถูกโค้ช และเป็นคำถามที่ช่วยส่งผู้ถูกโค้ช ให้ก้าวไปข้างหน้าตามที่ผู้ถูกโค้ชตั้งเป้าหมายไว้

อรรถจริยา เป็นการกระทำตนให้เป็นประโยชน์กับผู้ถูกโค้ช โดยร่วมสร้างสรรค์โอกาสกับผู้ถูกโค้ชสำหรับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระหว่างการโค้ช และในสถานการณ์การทำงานหรือชีวิตส่วนตัวของผู้ถูกโค้ช เช่น ร่วมกันระดมสมอง และช่วยเหลือผู้ถูกโค้ชเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action) ในการทดลอง หรือเรียนรู้ที่จะทำสิ่งใหม่ๆ โดยโค้ชจะช่วยและสนับสนุนให้ผู้ถูกโค้ช ลงมือทำทันทีในระหว่างการโค้ช

สมานัตตา ในการโค้ชนั้นทั้งโค้ชและผู้ถูกโค้ชจะเป็นหุ้นส่วนที่เสมอภาคกัน จะไม่ถือว่าโค้ชมีความเก่งกว่าผู้ถูกโค้ช เปรียบเสมือนทั้งสองคนนั้นเป็นบุคคลคนเดียวกัน ช่วยให้เกิดการสั่นไหวในการโค้ช (Flow) ที่ส่งผลกับความก้าวหน้าในการโค้ช โดยโค้ชจะไม่ชี้นำหรือแก้ไขให้ผู้ถูกโค้ช แต่จะช่วยให้ผู้ถูกโค้ชเกิดการเรียนรู้จากการชี้นำตนเอง

โค้ชจะเป็นปัจจัยภายนอกที่ช่วยให้ผู้ถูกโค้ช เกิดปัญหาในการเดินทางไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งโค้ชจะปฏิบัติตัวเป็นกัลยาณมิตร ร่วมกับการเป็น โปรโตโมส ให้กับผู้ถูกโค้ช ซึ่งสิ่งนี้จะสร้างให้เกิด ศรัทธา ในตัวโค้ชที่มีขึ้นกับผู้ถูกโค้ชโดยจากศรัทธานี้จะนำไปสู่การเกิดปัญหาในตัวผู้ถูกโค้ชต่อไป ซึ่งในตัวผู้ถูกโค้ชเองจะมีปัจจัยภายในที่ทำให้เกิด ปัญหา ให้สามารถค้นพบทางออกไปสู่เป้าหมายเอง ด้วยการเกิด โยนิโสมนสิการ ขึ้น โดยสิ่งที่ผู้ถูกโค้ชสามารถคิดได้จากโยนิโสมนสิการและปัญหาที่เกิดขึ้นจะเป็นความคิดเห็นที่ถูกต้องหรือ สัมมาทิฐิ โดยผู้ถูกโค้ชจะมีหลักธรรมที่เกื้อหนุนให้ประสบความสำเร็จคือ อิทธิบาท ๔ หรือ ทางแห่งความสำเร็จ^{๕๗} มี ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

คนแต่ละคนมีลักษณะนิสัยไม่เหมือนกัน บางคนต้องปลอบด้วยฉันทะ บางคนต้องปลุกหรือด้วยวิริยะ บางคนต้องขู่หรือรุกด้วยจิตตะ บางคนต้องแห้วด้วยวิมังสา แต่ถ้าได้พร้อมทั้ง ๔ ข้อ ก็จะได้เห็นหน้าเต็มที อิทธิบาท ๔ นี้เข้ามารับช่วงต่อ หรือเดินหน้าขึ้นไปจากฐานที่ต้องสร้างมาก่อนอย่างที่ว่าเมื่อสักครู่ ขอบุทธทศวนอิทธิบาท ๔ หรือสูตรแห่งความสำเร็จนี้ใหม่ ให้ได้ความหมายลึกลงไปถึงหลักมากยิ่งขึ้นว่า

๑. อยากทำให้มันดี (ที่สุด) = ฉันทะ

๒. มีอะไรก็ต้องให้สำเร็จ = วิริยะ

^{๕๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ธรรมะกับการทำงาน**, พิมพ์ครั้งที่ ๗ (กรุงเทพฯ: สหธรรมิก, ๒๕๕๕)

๓. ทำงานอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ = จิตตะ

๔. ใช้ปัญญาจัดการนำงานสู่จุดหมาย = วิมังสา

ซึ่ง วสิน อินทสระ^{๕๘} ได้กล่าวถึงความสำคัญของ ฉันทะ ซึ่งเป็นหลักธรรมข้อแรกในอิทธิบาท ๔ และการเกื้อหนุนกันของหลักทั้ง ๔ ข้อว่า “ฉันทะ ถ้ายังไม่มีก็ปลูกขึ้นได้โดยการพิจารณาให้เห็นคุณค่าของสิ่งที่เราจะทำ เมื่อเห็นคุณค่าแล้วก็เริ่มทำทีแรกๆ อาจต้องฝืนใจบ้าง แต่พอทำไปๆ เห็นคุณค่าเข้าก็ชอบไปเอง เมื่อเกิดฉันทะแล้ว ความเพียรพยายาม การไตร่ตรอง พิจารณาด้วยปัญญาก็เกิดตามขึ้นมา บางที วิมังสา คือ ปัญญาเกิดขึ้นก่อน ฉันทะ วิริยะ จิตตะ จึงเกิดตามขึ้นมา อย่างไรก็ตาม หลักทั้ง ๔ ประการนี้ควรจะต้องใช้ให้ไปด้วยกัน จึงจะสำเร็จประโยชน์ในการสร้างความสำเร็จแก่ชีวิต” ซึ่ง พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต)^{๕๙} ได้อธิบายเรื่องจุดเด่นของหลักธรรมแต่ละข้อและการเกื้อหนุนให้เห็นชัดเจนขึ้นว่า “ความจริง อิทธิบาท ๔ อย่างนี้ เกื้อหนุนกัน และมักมาด้วยกัน เช่น เกิดฉันทะ มีใจรักแล้ว ก็ทำให้พากเพียร เมื่อพากเพียร ก็เอาใจจดจ่อใส่ใจอยู่เสมอ และเปิดช่องให้ใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง แต่ที่แยกเป็นแต่ละข้ออย่างนี้ ก็ด้วยถือเอาภาวะที่เด่นเป็นใหญ่ เป็นตัวนำ เป็นตัวชักจูงข้ออื่นๆ ในแต่ละกรณี เช่นว่า

เมื่อฟังธรรมด้วยกัน คนหนึ่งชอบศึกษาธรรม ฟังด้วยความรักความพอใจในธรรม อยากรู้ อยากเข้าใจธรรมให้ยิ่งๆ ขึ้นไป (หรือแม้เพียงแต่ชอบใจธรรมที่แสดงในคราวนั้น หรือชอบผู้แสดงคราวนั้น) จึงฟังด้วยจิตใจแน่วแน่ ก็มีฉันทะ เป็นตัวเด่น ชักนำสมาธิ และกุศลธรรมอื่นๆ

อีกคนหนึ่งมีนิสัย หรือแม้แต่มีความรู้สึกเกิดขึ้นในขณะนั้นว่า เมื่อพบอะไรที่ควรทำ ก็ต้องสู้ ต้องเอาชนะ ต้องเข้าเผชิญ และต้องทำให้สำเร็จ จึงฟังด้วยความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย จะต้องพยายามเข้าใจให้ได้ ก็มีวิริยะ เป็นธรรมเด่น

อีกคนหนึ่ง มีนิสัยเอาใจใส่รับผิดชอบไม่ว่าอะไรที่ตนเกี่ยวข้องก็ต้องใส่ใจเอาใจจดจ่อติดตาม จึงตั้งใจฟัง เอาจิตติดตามเนื้อความไป ก็มีจิตตะ เป็นใหญ่

อีกคนหนึ่ง คิดจะตรวจสอบว่าธรรมที่แสดงนั้นจริงหรือไม่ ดีหรือไม่หรือจะค้นหาเหตุผลในธรรมที่ฟังไปก็คิดใคร่ครวญพิจารณาสอบสวนไป ใจจึงแน่วแน่อยู่กับธรรมที่ฟังก็มีวิมังสาเป็นใหญ่

ด้วยเหตุนี้ บางแห่งท่านจึงเรียกอิทธิบาท ๔ นี้ว่าเป็นอธิปัตติ หรืออธิปัตติ ๔ โดยกำหนดเอาภาวะที่เป็นใหญ่ เป็นหัวหน้า ในกรณีนั้นๆ

สาระของการสร้างสมาธิตามหลักอิทธิบาท ก็คือ เอางาน สิ่งที่ทำ หรือจุดหมายที่ต้องการเป็นอารมณ์ของจิต แล้วปลูกเร้าระดมฉันทะ วิริยะ จิตตะ หรือวิมังสา เข้านำหนุน สมาธิก็เกิดขึ้น และมีกำลังแข็งแกร่ง ช่วยให้เราทำงานอย่างมีความสุข และบรรลุผลสำเร็จด้วยดี

^{๕๘} วสิน อินทสระ, **ธรรมเพื่อครองใจคนและ เพื่อความสำเร็จในชีวิต**, (กรุงเทพมหานคร: ชมรมกัลยาณธรรม, ๒๕๕๕), หน้า ๗๖.

^{๕๙} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย**, พิมพ์ครั้งที่ ๓๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลธัมม, ๒๕๕๕), หน้า ๗๙๙

โดยสิ่งที่เป็นเป้าหมายบรรลุผลสำเร็จนั้น จะต้องเป็นสิ่งที่ดีด้วยตามที่ ปันมณี ขวัญเมือง^{๖๐} ได้สรุปไว้ว่า “อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งในด้านการเรียน การทำงาน และการปฏิบัติกิจใด ๆ ที่เป็นในทางสร้างสรรค์ ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม เพื่อให้กิจนั้นสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้”

จากปัจจัยต่างๆ ในกระบวนการโค้ชที่กล่าวมา เป้าหมายของผู้ถูกโค้ชที่จะสามารถบรรลุได้ จะเป็นเป้าหมายที่ดีและเหมาะสม กับบุคคลนั้นๆ โดยหนทางที่จะพาไปสู่เป้าหมายนั้น เปรียบเสมือนหนทางไปสู่เป้าหมายสูงสุดทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ มรรคมีองค์ ๘ ซึ่ง สัมมาทิฐิ คือ มรรคข้อแรก และข้อที่สำคัญที่สุดของ มรรคมีองค์ ๘ ที่หากปฏิบัติได้ถูกต้องแล้ว มรรคข้ออื่นๆ ก็จะถูกต้องไปด้วย

๔.๒ การพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

หลังจากได้โมเดลการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา แผนภาพที่ ๔.๓ แล้ว จึงได้นำไปนำเสนอในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ช ที่ผ่านหลักสูตร Professional Coach Certification Program ที่ได้รับการรับรองจาก International Coaching Federation (ICF) ทำการสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อพัฒนารูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโค้ชที่ผ่านหลักสูตรการโค้ชจากสถาบันโค้ชไทย จำนวน ๑๑ คน ซึ่งสรุปประเด็นหลักที่ได้จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ ดังนี้

๔.๒.๑ ด้านกระบวนการโค้ช

๑) ในกระบวนการโค้ชที่จะใช้คำถามกับผู้ถูกโค้ช เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชเกิดการตระหนักรู้ โดยโค้ชกระทำตนเป็น โปรโตโมส ให้กับผู้ถูกโค้ช

“เราจะใช้โปรโตโมสแค่ช่วงสั้นๆ ในช่วงแรกๆ อาจจะต้องมีคำสอนช่วยเค้า เพราะเค้าจะไม่รู้อะไรเลย แต่ถ้าเขาอยู่ในสภาวะที่มีทักษะเพียงพอแล้วก็จะสามารถใช้โยนิโสมนสิการได้”^{๖๑} และ “คำถามถือเป็น โปรโตโมส ด้วยหรือเปล่า?”^{๖๒} ซึ่งพระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต)^{๖๓} ได้อธิบายความหมายของ โปรโตโมส คือ เสียงจากผู้อื่น ที่จะให้เกิดสัมมาทิฐิได้ ก็คือ เสียงที่ดั่งาม เสียงที่ถูกต้อง เสียงที่บอกกล่าวชี้แจงความจริง มีเหตุผล เป็นประโยชน์ เฉพาะอย่างยิ่ง ที่เกิดจากความรัก ความปรารถนาดี เสียงดั่งามถูกต้องเช่นนี้ เกิดจากแหล่งที่ดี คือคนดี คนมีปัญญา คนมีคุณธรรม คน

^{๖๐} รศ. ปันมณี ขวัญเมือง, “หลักอิทธิบาท ๔ เส้นทางสู่ความสำเร็จ”, วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม, ๒๕๕๗), หน้า ๒.

^{๖๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ คุณวันเพ็ญ วิศาลบุษนิย์, Performance Coach Trainer, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๖๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ คุณวุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดัคส์ จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๖๓} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยาย, พิมพ์ครั้งที่ ๓๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลธัมม, ๒๕๕๕), หน้า ๕๖๕.

เช่นนี้ทางธรรม เรียกว่า สัตบุรุษ บ้าง บัณฑิตบ้าง ถ้าคนดี คือสัตบุรุษ หรือบัณฑิตนี้ ไปทำหน้าที่ช่วยเหลือแนะนำ สอนชักนำสมาธิปฏิบัติให้แกผู้อื่น ก็เรียกว่าเขาทำหน้าที่เป็น กัลยาณมิตร

สรุปได้ว่า ในกระบวนการโค้ชนั้น ผู้เป็นโค้ชจะทำหน้าที่เป็นกัลยาณมิตร ให้กับผู้ถูกโค้ช ซึ่งจะเป็นมีหน้าที่ที่เป็นประโยชน์ให้กับผู้ถูกโค้ชด้วย โดยในระหว่างกระบวนการโค้ช การใช้เครื่องมือต่างๆ เช่นรูปภาพ หรือ การใช้คำถามที่ใช้ในการโค้ช ก็นับว่าเป็น ประโยชน์ด้วย

๒) การสร้างความตระหนักรู้ในตัวผู้ถูกโค้ช เป็นหนึ่งในวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการโค้ช ซึ่งโค้ชทายาท ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการโค้ชว่า^{๖๔} มีชาวต่างประเทศบอกว่าพระพุทธเจ้าเป็นโค้ชคนแรกของโลก โดยยกตัวอย่างเรื่องของนางกิสาคโคตมีขึ้นมาเปรียบเทียบว่า “นางกิสาคโคตมีกลับมาถึงบ้านเจอลูกตาย เสียใจจนหมดสติ ซึ่งพระพุทธองค์ได้บอกนางกิสาคโคตมีว่า เรามีญาณพิเศษให้ลูกเธอฟื้นได้ ซึ่งจะทำให้นางเกิดมีแรงบันดาลใจว่ามีหวัง ก็เหมือนจะทรงเริ่มกระบวนการแล้ว ถ้าเทียบกับการโค้ช แล้วแยกย่อยออกมา เพื่อจะดูว่าท่านทำอะไรในพุทธกาลสองร้อยพันห้าร้อยปีมันคืออะไร เรามี Rapport(การสร้างสัมพันธภาพ) แน่แน่นอนว่ามีสร้างศรัทธาและมีปัญญาด้วย ที่จะไปถามว่าบ้านไหนมีคนตายบ้าง แบบนี้มันเป็นการสร้างAwarenessหรือความตระหนักรู้ ให้กับนางกิสาคโคตมี ว่าเป้าหมายนางคืออะไร ให้ลูกนางฟื้น หรือ ให้นางยอมรับกับการตายว่ามันเป็นคือสัจธรรมได้ ซึ่งคือการโค้ชในสมัยพุทธกาลว่าเราทำแบบนี้ ถ้าเราเข้าใจแบบนี้จะหายทุกข์เลย การตายเหมือนเดิม ลูกก็ไม่ฟื้นเหมือนเดิม แต่หายทุกข์แล้วเพราะยอมรับ แบบนี้ถ้าเราทำกับโมเดลตามแบบนี้แล้วเอามาจับคู่กับโมเดลที่นำเสนอตามรูปแบบนี้ผมโอเคหมดเลย” ซึ่งโค้ชวันเพ็ญ ได้ให้ความเห็นว่า ยังไม่เห็นมีคำว่าสติ ในโมเดล ซึ่งสติสัมปชัญญะ เป็นสิ่งสำคัญในพระพุทธศาสนา

สรุปได้ว่า การสร้างการตระหนักรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้ถูกโค้ชเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ถูกโค้ช มีสติหรือสัมปชัญญะ ขึ้นในตัวเอง จึงนับว่าเรื่องนี้เป็นหนึ่งในขั้นตอนและหลักธรรมที่สำคัญในกระบวนการโค้ช

๓) ในการนำหลักธรรมมาใช้ในกระบวนการโค้ช ตามสมรรถนะหลักของ International Coaching Federation (ICF) นั้นโค้ชสุริยะได้ให้ความเห็นว่า “ใน ICF มีสมรรถนะหลักอยู่ ๑๑ ตัว ใน ๓ ตัวแรกเป็นเรื่องของพิธีการ เราไม่ต้องไปคิดถึงมันก็ได้ แต่ตรงที่เป็นพวก Active listening ผมว่ามันเชื่อมโยงกับหลักพุทธในหลายอย่าง พวกศีล สมาธิ ปัญญา เอามาเสริมเหล่านั้นได้เยอะมาก”^{๖๕} ซึ่งแนวทางการเอาโมเดล GROW และ Competency ของ ICF มาเป็นตัวตั้งแล้วเอาหลักธรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการแต่ละข้อเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการโค้ชนั้น ได้รับความเห็นจาก โค้ชดร.สุริยะ โค้ชดร.ทายาท โค้ชดร.ศิริพงศ์ โค้ชสุวณิช และโค้ชอมรรัตน์ ในทำนองเดียวกันด้วย ส่วนโค้ชวุฒิ

^{๖๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ทายาท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๖๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกธู เมเนจเม้นท์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

ช่วยให้เห็นว่า “จะเอาพุทธศาสนาไปทำให้การโค้ชให้ดีขึ้น ตรงนี้เห็นว่าน่าจะเกิดประโยชน์ด้วยเหมือนกัน”^{๖๖}

นอกจากนี้ในการใช้หลักธรรมในโมเดล GROW ยังมีความเห็นว่า “เราสามารถเอา GROW มาใช้ในพรหมวิหาร ๔ ก็ได้ หรือนำไปใช้ตรงจุดไหนก็ได้ ที่เรากำลัง Coaching ในเรื่องนั้น”^{๖๗}

สรุปได้ว่า โค้ชส่วนใหญ่เห็นว่าสามารถนำเอาหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการกระบวนการโค้ชทางตะวันตกที่ใช้ในองค์กรธุรกิจในปัจจุบันได้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการโค้ชให้ดียิ่งขึ้น

๔) มีประเด็นความเห็นเรื่องพระพุทธศาสนา ที่ตามความเข้าใจของคนทั่วไปว่า พระสงฆ์ จะใช้การสอนหรือการบอก จะขัดแย้งกับหลักการโค้ช ที่จะไม่ใช้การบอก แต่จะใช้การถามเพื่อให้เกิดการตระหนักรู้ หรือไม่ ซึ่งในประเด็นนี้ โค้ชสุริยะกล่าวว่า “วิธีพุทธ ถ้าไปดูพระที่เขาเทศน์ จะใช้โมเดลการสอนอย่างเดียว การโค้ชนี้แทบจะไม่มีเลย บอกว่าแบบนี้ให้เชื่อไปเลย”^{๖๘} ในขณะที่โค้ชวันเพ็ญได้ยกตัวอย่างพระสงฆ์ที่ได้เคยไปพบมา มีการใช้การใช้คำถามที่เหมือนกับการโค้ชตลอด เช่น “เคยไปเจอท่านมาครั้งหนึ่ง มีคนมาปรึกษาว่าลูกไม่ได้ตั้งใจมา เล่นคอมพิวเตอร์ เล่นกีฬาเยอะ ทั้งที่ลูกเรียนเก่ง เขาอยากให้คุณเป็นหมอ พระอาจารย์ถามว่า ลูกอยากเป็น หรือ โยมอยากให้คุณเป็น อังไปครั้งที่หนึ่ง ครั้งที่สอง พอถามเสร็จแล้ว ถามลูกหรือยัง สามีกไม่ได้ตั้งใจที่บอกลูกเป็นอย่างที่อยากเป็น ใครใช้ให้เลือกเขามาเป็นสามี ใครให้เลือกคุณเป็นแม่ ท่านถามหมดทุกอันเลยนะคะ แม้กระทั่งคนที่เดินจงกรมเข้ามา ท่านก็ถามว่า แล้วเดินเพื่ออะไร ท่านไม่มีตอบอะไร พระจริงๆจะเป็นแบบนี้”

สรุปได้ว่า การสอนตามแนวทางของพระพุทธเจ้ามีวิธีการหลากหลาย ซึ่งการถามและการบอก ก็เป็นส่วนหนึ่งในวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ ซึ่งการโค้ชนั้นอาจจะแตกต่างจากวิธีการที่พระสงฆ์ใช้ในที่เรามักพบกัน คือการเทศน์ ซึ่งนำคำสั่งสอน เรื่องราวในพระพุทธศาสนามาใช้หรือบอกให้กับศาสนิกชนในวาระต่าง ๆ แต่เราจะพบว่า พระพุทธเจ้าไม่ได้ทรงสอนหรือบังคับให้คนเชื่อเลย กลับใช้วิธีการที่ต้องการให้บุคคลต่าง ๆ ได้ทำการพิสูจน์คำสอนของพระองค์ด้วยตนเอง และรู้จักการคิดได้ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดปัญญา โดยพระองค์กระทำตนเป็นกัลยาณมิตรกับบุคคลนั้น ๆ ดังตัวอย่างในเรื่องของนางกิสาโคตมี ดังนั้น จึงต้องแยกการสอนของพระพุทธเจ้าที่มีทั้งการสอนและการบอก กับ การเทศน์สอนของพระสงฆ์ ออกจากกัน แต่ก็พบว่าพระสงฆ์ที่นำวิธีการถามเพื่อสร้างสติมาใช้เหมือนตัวอย่างที่โค้ชวันเพ็ญกล่าวไว้ ซึ่งก็เป็นวิธีที่ใช้คำถามหรือการถาม คล้ายคลึงกับการโค้ชในปัจจุบัน

^{๖๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ คุณวุฒิชัย ปุณยนก, กรรมการผู้จัดการบริษัท เก็ด ออน เทคโนโลยี จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๖๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ คุณนงลักษณ์ ไชยเสน, กรรมการบริหารสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๖๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบอร์กธู เมเนจเม้นท์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

๔.๒.๒ ด้านรูปแบบโมเดล

๑) รูปแบบโมเดลที่เป็นพื้นฐานในการสร้างโมเดลการโค้ชเชิงพุทธจะมาจากโมเดล GROW ซึ่งเป็นรูปแบบโมเดลที่มีการนำมาใช้ในการโค้ชกันจากแพร่หลาย ซึ่งการนำหลักพุทธมาใช้ในโมเดลนั้นควรจะเป็นส่วนที่มาเสริมให้กับโค้ชดีขึ้น “หลักศาสนาพุทธมีที่ดียุ่เยอะ เราสามารถเอาหลักนั้นๆมาช่วยเสริมในการโค้ช เพื่อให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น และให้การโค้ชดีขึ้น”^{๖๙๗๐} ซึ่งเป็นการ “การประยุกต์ใช้หลักธรรมะในโมเดลการโค้ช เพื่อขยายศักยภาพของการโค้ช”^{๗๑} หรือ “ถ้านำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดทักษะหรือเกิดโมเดลอื่นเพิ่ม แบบนี้นั้นขายได้ ฟังแล้วดูน่าสนใจ”^{๗๒} ซึ่งก็มีข้อเสนอแนะที่ควรให้โมเดลที่สร้างขึ้นบนพื้นฐานโมเดล GROW มีประโยชน์และมีประสิทธิภาพมากขึ้นว่า “ถ้ายังเป็นโมเดลเดิม ไม่ได้ขยายโมเดลให้เกิดประโยชน์กับความสามารถในการทำงานกับโค้ชหรืออิงใน competency ของโค้ชหรือกระบวนการที่ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญการโค้ช ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เหมือนโมเดลมีอยู่แล้ว มันก็ไม่ได้ทำให้มีอะไรดีขึ้น”^{๗๓}

๒) การนำหลักพุทธมาใช้ในโมเดลที่สร้างขึ้นนี้ ถ้าเป็นคนที่ไม่เข้าใจหลักพุทธหรือนับถือศาสนาอื่น จะสามารถใช้ได้หรือไม่? เป็นประเด็นที่ถูกกล่าวถึง “ถ้ามีสมมุติฐานว่าโค้ชต้องไปเข้าใจหลักพุทธมาก่อน และพอมารเรียนการโค้ชจึงสามารถนำหลักพุทธมาเสริมในการโค้ชได้ สมมุติว่าโค้ชคนนี้นับถือคริสต์ก็ไม่เข้ากับหลักการนี้” และ “คำว่า โค้ช เขาใช้กันทั่วโลก คนไม่ได้นับถือพุทธก็เยอะแยะ แต่ก็เป็นโค้ชที่ดีได้”^{๗๔} ซึ่งเป็นของการนำคำว่าเชิงพุทธมาใช้ก็ยังมีประเด็นที่ผู้สนทนากลุ่มเฉพาะ ให้ข้อสังเกตว่า “การโค้ชที่จะใช้ในธุรกิจ จะเกิดการตีกรอบแล้วว่าต้องเป็นธุรกิจเชิงพุทธ และถ้าเป็นฝรั่งไม่ได้นับถือพุทธก็จะไม่ใช่เป้าหมาย แล้วก็ไม่ยอมรับ เพราะฉะนั้นต้องให้มีอิสระกว่านี้”^{๗๕}

๓) ในส่วนของรูปแบบของคำของหลักพุทธที่จะนำมาใช้ในโมเดล โค้ชทายาทได้ยกตัวอย่างโมเดลการโค้ชของคริสต์ว่า มีการใช้คำว่า Simplicity และ Fact of Life ทำให้ฟังดูเข้าใจง่าย ซึ่งโค้ชวุฒิพงศ์ได้เห็นสอดคล้องตามที่จะใช้คำที่ไม่เป็นเฉพาะของหลักพุทธด้วยว่า “จากที่ ดร. ทายาท ได้อ่านหนังสือของคนคริสต์ที่เขียนว่า Simplicity และ Fact of Life ผมว่าอันนี้น่าจะสบาย

^{๖๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท พีเอ็มจี. เบรกรู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๗๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ อมรรัตน์ ชูโต, อดีตประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน), ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๗๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ทายาท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๗๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ อมรรัตน์ ชูโต, อดีตประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน), ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๗๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ สุวณิษ ปัทมโยธิน, รองกรรมการผู้จัดการใหญ่-สายทรัพยากรบุคคล กลุ่มธุรกิจค้าปลีกอาหารเซ่นทรัลฟู้ดรีเทลจำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๗๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท พีเอ็มจี. เบรกรู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๗๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ อมรรัตน์ ชูโต, อดีตประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน), ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

ทำให้เป็นสากล”^{๗๖} หรือการใช้คำของหลักพุทธเทียบเคียงกับคำของทางโค้ช “เช่นคำว่า ศรัทธา เทียบเคียงกับคำว่า Rapport เพื่อไม่ให้มันดูกว้าง”^{๗๗} ซึ่งโค้ชทวิช ก็ให้ความเห็นในทำนองเดียวกันว่า “พอเสร็จแล้วเราถอดข้อสรุปออกมา มันก็จะเหลือคำว่า Fact of life หรือ Active listening ซึ่งเป็นคำสากลแล้วเอาไปต่อยอดอีกโปรเจกหนึ่งได้”^{๗๘}

ส่วนการนำหลักธรรมของ อริยสัจ ๔ คือ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และ มรรค มาใช้แทนคำใน โมเดล GROW เลยนั้นก็มีความแนะนำว่าไม่ควรนำมาใช้แทนกันตรง ๆ เพราะหลักธรรมอริยสัจ ๔ เป็น หลักธรรมใหญ่และมีความหมายมากกว่ามากที่จะใช้ในโมเดลการโค้ชนี้ ซึ่งโค้ชศิริพงศ์ ได้ให้ความเห็น ว่า “ผมว่าจริงๆแล้วถ้าเราเห็นเป็นโมเดลของโค้ชสุทธิชัยเองนะ จะไม่ผิดประเด็น บังเอิญเรามีมรรค เป็น Option ทะเลาะกันตายเลย หรือ Reality คือ ทุกข์ เพราะทุกอย่างมันเป็นทฤษฎีระดับใหญ่ ๆ ทั้งนั้นเลย เราเอาทฤษฎีใหญ่มาเพื่อใส่ในนิยามเล็ก ๆ ของเรา จริง ๆ มันทำไม่ได้ เราต้องมีนิยาม ต่างหากของเราออกมา แต่จะอ้างอิงมาจากพุทธหรืออะไรก็แล้วแต่ ต้องสร้างคำของตัวเองขึ้นมาเป็น โมเดลและบอกกรอบการใช้ด้วย เพราะไม่อย่างนั้นจะเกิดการตีกัน ผมมองว่าจริง ๆ แล้วจะอิงกับหลัก ศาสนาพุทธหรือจะอิงกับโมเดล GROW ก็ได้”^{๗๙} ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นในเรื่องนี้ของโค้ชทวิช ที่ บอกว่า “ถ้าจับชื่อมาจับคู่กันเลยจะมีปัญหา อยากให้ดึงข้อความมาเขียนอธิบายเพิ่มเติม แต่ยังคง หัวข้อบางส่วนไว้เพื่อให้รู้ว่ามาจากไหนมากกว่า เพราะถ้าบอกชื่อปั๊บ อย่างที่ทุกท่านพูดจะเอาหัวข้อ มาจับคู่ทั้งก่อนเลยมันจะเถียงกัน อย่างที่โค้ชศิริพงศ์บอกว่า ให้เขียนเป็นภาษาของโค้ชสุทธิชัยเอง”^{๘๐}

เป้าหมายของการโค้ชเพื่อให้เกิดสัมมาทิฐิ มีการตั้งข้อสังเกตว่าในกระบวนการโค้ชข้อใด เกิดก่อนกันระหว่าง สัมมาทิฐิ และสัมมาสังกัปปะ “ในกระบวนการมันเริ่มด้วยดำริ แล้วค่อยคิดต่อดังนั้น สัมมาสังกัปปะ คือ ดำริ ความคิดริเริ่ม ดังนั้นจะต้องมาก่อนสัมมาทิฐิ”^{๘๑} ซึ่งดร.เทอดทูน ได้ ให้ความเห็นเกี่ยวกับสัมมาทิฐิของตนเองว่า “สัมมาทิฐิเป็นความเชื่อหรือไม่? สมมุติว่าเราอยากลด น้ำหนักแต่ลดไม่ได้สักที คือความท้อแท้ อย่างผมเคยทำมาแล้ว ในการชกมวย ผมเป็นคนเกลียดการ ออกกำลังกาย ไม่เคยเหงื่อออกและมองว่าการออกกำลังกายเป็นการเสียเปรียบ สิ่งนี้คือ mind set ที่ ผมมีมาจนอายุ 50 ปี ผมไม่เคยเล่นกีฬาและกลายเป็นว่าผมกลัว และผมก็ใช้การเข้ามาสำรวจตัวเอง จากวิปัสสนา ภาวนาหรืออะไรก็แล้วแต่ จนกระทั่งรู้สึกว่าจะเอาตัวตนขึ้นมา ใน 3 วงของเรา Heart

^{๗๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ วุฒิพงศ์ วนากุล, อุปนายกและวิชาการ สมาคมพัฒนาการชายตรงไทย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๗๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ วุฒิพงศ์ วนากุล, อุปนายกและวิชาการ สมาคมพัฒนาการชายตรงไทย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๗๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ ทวิช มนต์ไตรเวศย์, วิทยากร พี่เลี้ยง ที่ปรึกษาและโค้ชในด้านการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

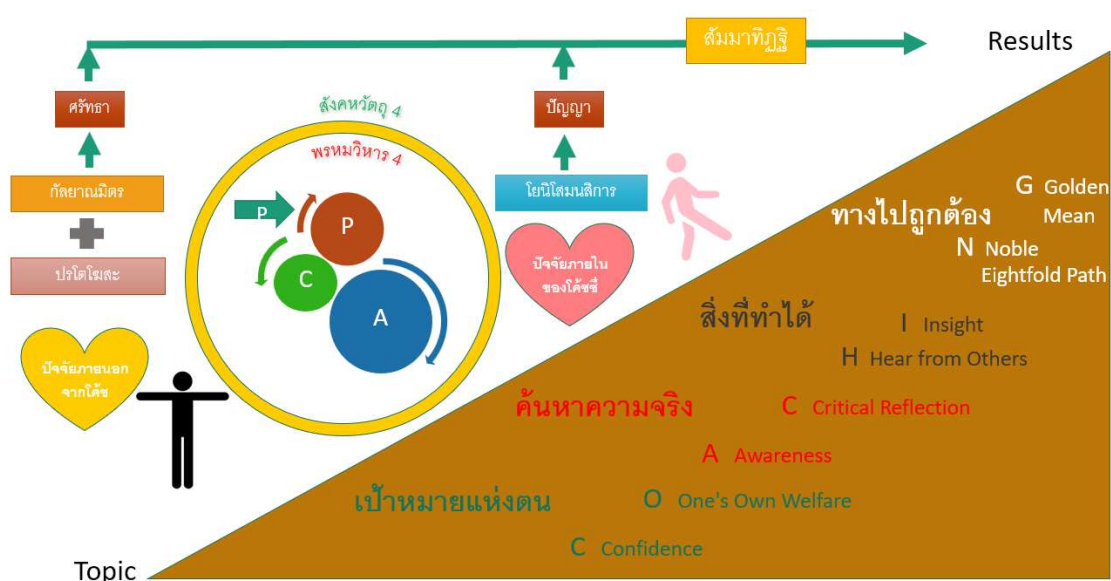
^{๗๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. ศิริพงศ์ ไพรลักษณ์, General Manager - Human Resource Development บริษัท Toyota Motor Thailand จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๘๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ ทวิช มนต์ไตรเวศย์, วิทยากร พี่เลี้ยง ที่ปรึกษาและโค้ชในด้านการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๘๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกธู เมเนจ เม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

Head Hand ใจเรารู้ ความคิดเรารู้ไม่ว่าเจอกับอะไร แต่ Hand เราไม่ได้เพราะเราอ่อนแอ ผมเลยเอาตัวตนของผมขึ้นมาและเลือกดูว่ากีฬาไหนได้เหงื่อมากที่สุด คือต่อยมวย เตะก้านคอ ศอกและผมทำให้ตัวเองจนกระทั่งเกิดแรงบันดาลใจขึ้นมา จนกระทั่งเกิดสัมมาทิฐิของผมที่เอาตัวตนขึ้นมา คือความไม่ยอมแพ้คน”^{๘๒} ซึ่งโค้ชสุริยะ ได้ให้คำอธิบายเพิ่มเติมในกรณีของ ดร.เทอดทูนว่า “ตอนที่อาจารย์สำรวจตัวเองและเกิดความคิดขึ้นมาพวกนี้เป็นสิ่งกั๊ปปะ แต่ตัวตนของอาจารย์เองที่เป็นอยู่เดิมคือทิฐิ คือสัมมาทิฐิของตัวเอง”^{๘๓}

ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการสนทนากลุ่มเฉพาะมาทำการปรับรูปแบบกระบวนการโค้ช ซึ่งแสดงดังแผนภาพที่ ๔.๔



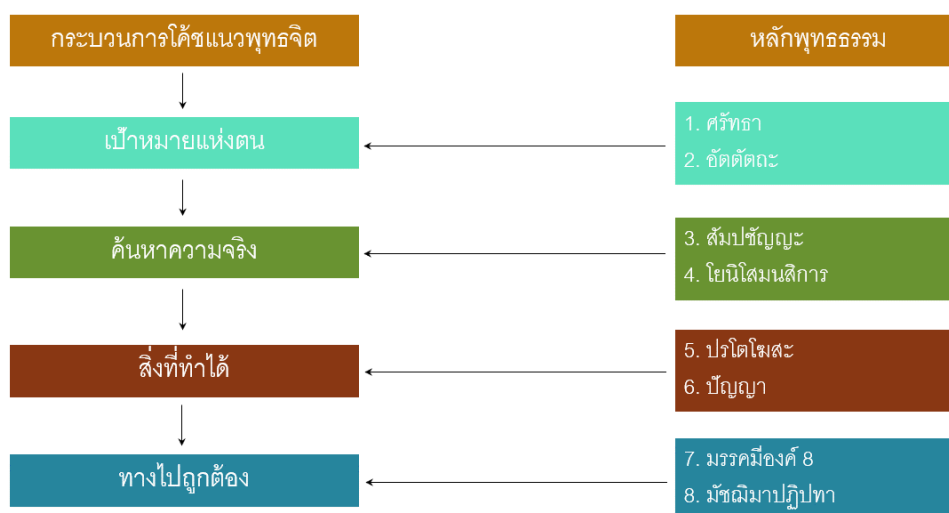
แผนภาพที่ ๔.๔ รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้นจากการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ช

และสามารถอธิบายการบูรณาการกระบวนการโค้ชแนวพุทธจิตวิทยากับหลักพุทธธรรม ได้ดังแผนภาพที่ ๔.๕ รวมถึงสามารถสรุป รูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ได้ดังตารางที่ ๔.๑

^{๘๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๘๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. สุริยะ เลิศวัฒน์พงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบริกธู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

การบูรณาการกระบวนการโค้ชแนวพุทธจิตวิทยากับหลักพุทธธรรม



แผนภาพที่ ๔.๕ การบูรณาการกระบวนการโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยากับหลักพุทธธรรม

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

กระบวนการโค้ช	หลักธรรม	แนวปฏิบัติ	
เป้าหมายแห่งตน	ศรัทธา	ศรัทธาเปิดใจ	Confidence
	อัสตัตตะ	มุ่งหมายประโยชน์	One's Own Welfare
ค้นหาความจริง	สัมปชัญญะ	ให้ความจริงปรากฏ	Awareness
	โยนิโสมนสิการ	คิดตามทศวิธี	Critical Reflection
สิ่งที่เลือกได้	ปรโตโฆสะ	ใช้การโค้ชพาไป	Hear from Others
	ปัญญา	รู้เข้าใจหลายวิถี	Insight
ทางไปถูกต้อง	มรรคมีองค์ 8	ใช้หนทางแห่งความดี	Noble Eightfold Path
	มัชฌิมาปฏิปทา	ให้ชีวิตมีสมดุล	Golden Mean

๔.๔.๑ การพัฒนารูปแบบการโค้ชเชิงพุทธ

ผู้วิจัยได้นำเอากระบวนการโค้ชตามโมเดล GROW มาใช้เป็นตัวตั้ง และนำเอาหลักทางพุทธจิตมาช่วยอธิบายในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ทำให้ได้กระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ๔ ขั้นตอน ได้แก่

เป้าหมายแห่งตน คือ การตั้งเป้าหมายของผู้ถูกโค้ช ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ผู้ถูกโค้ชจะตั้งเป้าหมายว่าต้องการอะไร ภายหลังการโค้ช ไม่ว่าเป้าหมายนั้นจะเป็น เป้าหมายในระยะสั้น เป้าหมายระยะกลาง หรือเป้าหมายในระยะยาว เป้าหมายนั้นผู้ถูกโค้ชจะเป็นผู้กำหนดเอง ซึ่ง

เป้าหมายของผู้ถูกโค้ชนั้น ล้วนแต่เป็นประโยชน์และมีความสำคัญกับตัวผู้ถูกโค้ชเอง ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์ทางตรงหรือประโยชน์ทางอ้อม ซึ่งในกระบวนการนี้ผู้ถูกโค้ชจำเป็นต้องมีศรัทธาในโค้ชที่ทำให้ผู้ถูกโค้ช จะเปิดใจและยอมรับโค้ช กำหนดเป้าหมายของตนเอง และพร้อมจะร่วมเดินทางกันไปสู่เป้าหมาย

ค้นหาความจริง คือ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญที่จะค้นหาสภาพและค้นพบตัวเองของผู้ถูกโค้ชว่าอยู่ในสถานะหรืออยู่ในตำแหน่งไหนในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้สามารถประเมินได้ว่า ในปัจจุบันอยู่ห่างจากเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างไร ซึ่งผู้ถูกโค้ชจะต้องเกิดสติสัมปชัญญะ เพื่อให้รู้เนื้อรู้ตัว รู้ตัวเอง เป็นธรรมะที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดที่ถูกต้อง คอยควบคุมรักษาจิตใจให้ตั้งมั่นแน่วแน่ ในทางที่ดีมีประโยชน์ และต้องมี โยนิโสมนสิการ หรือกระบวนการคิดพิจารณาอย่างละเอียด ถี่ถ้วน และลึกซึ้ง ที่จะสามารถมองเห็นสถานการณ์ของตัวเองได้ชัดเจนที่สุด

สิ่งที่ทำได้ คือ การค้นหาแนวทางที่เป็นไปได้และเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการที่จะไปสู่เป้าหมาย ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรของโค้ชจะเป็นการช่วยส่งเสริมสำคัญที่ทำให้ผู้ถูกโค้ชเกิดปัญญาในการค้นพบแนวทางต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

ทางไปถูกต้อง คือ การเลือกแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งแผนและวิธีการที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายนั้น ซึ่งธรรมะที่เป็นหนทางไปสู่เป้าหมายคือ มรรคมีองค์ ๘ โดยมีสัมมาทิฐิ เป็นมรรคข้อแรกที่มีความสำคัญมาก ซึ่งหมายถึง มีความเห็นชอบ มีความเห็นตรง มีความเข้าใจถูกต้อง ซึ่งผู้ที่มีความเห็นถูกย่อมมีปัญญา โดยสัมมาทิฐินั้น เป็นแกนนำให้ทิฐิอื่นๆที่ตามมา และสามารถแยกแยะว่าสิ่งใดดีสิ่งใดไม่ดี โดยมี มัชฌิมาปฏิปทา ที่เป็นทางสายกลางที่มีดุลยภาพหรือความพอดี ในการเดินทางคู่กับหนทางแห่งความดีหรือสัมมาทิฐิ ในการกำหนดแผนการเดินทางและแผนปฏิบัติการ ไปสู่เป้าหมาย

ในส่วนของรูปแบบการโค้ชเชิงพุทธ ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบการโค้ชโดยนำอักษรแต่ละตัวของคำว่า COACHING มาอธิบายเป็นแนวที่ใช้ปฏิบัติ ๘ กระบวนการของการโค้ช เรียกว่า COACHING Model ดังนี้

เป้าหมายแห่งตน

C	Confidence	ศรัทธาเปิดใจ
O	One's Own Welfare	มุ่งหมายประโยชน์

ค้นหาความจริง

A	Awareness	ให้ความจริงปรากฏ
C	Critical Reflection	คิดตามทศวิธี

สิ่งที่เลือกได้

H	Hear from Others	ใช้การโค้ชพาไป
I	Insight	รู้เข้าใจหลายวิถี

ทางไปถูกต้อง

N	Noble Eightfold Path	ใช้หนทางแห่งความดี
G	Golden Mean	ให้ชีวิตมีสมดุล

๔.๔.๒ แนวปฏิบัติตามรูปแบบการโค้ชตามแนวพุทธจิต

สำหรับรูปแบบการโค้ชตามแนวพุทธจิตนั้น ผู้วิจัยได้นำอักษรแต่ละตัวของคำว่า COACHING อธิบายเป็นแนวปฏิบัติ ๘ กระบวนการของการโค้ช ทั้งในส่วนของโค้ชและผู้ถูกโค้ช โดยอาศัยหลักกัลยาณมิตร และ ปรัตโยสะ ของโค้ช และ โยนิโสมนสิการ ผู้ถูกโค้ช มาสร้างเป็นรูปแบบการโค้ชตามแนวพุทธจิต หรือ COACHING Model ดังนี้

๑. ขั้นตอน เป้าหมายแห่งตน

เป็นขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการของผู้ถูกโค้ชจากการโค้ช เปรียบเสมือนการกำหนดจุดหมายก่อนเดินทางไป ซึ่งเป้าหมายนั้นผู้ถูกโค้ชเป็นผู้ตั้งขึ้นเอง อาจจะเป็นพฤติกรรมที่ต้องการเปลี่ยนแปลง หรือเป็นสิ่งที่ผู้ถูกโค้ชต้องการที่จะทำให้สำเร็จ

๑) ศรัทธาเปิดใจ (Confidence)

ก่อนเริ่มการโค้ชนั้น โค้ชจะต้องทำให้ผู้ถูกโค้ชมีศรัทธาในตัวโค้ชก่อน ซึ่งศรัทธานั้น อาจเกิดจากคุณสมบัติ ประวัติผลงานที่ผ่านมา หรือบุคลิกภาพความน่าเชื่อถือของโค้ช ที่ผู้ถูกโค้ชสัมผัสได้ ซึ่งหากผู้ถูกโค้ชขาดศรัทธาในตัวโค้ชและกระบวนการในการโค้ช จะนำไปสู่การไม่เปิดใจและไม่เปิดเผยประเด็นต่างๆ ที่ควรจะนำมาพูดคุยกับโค้ช ซึ่งจะทำให้โค้ชมีข้อมูลจำกัดในการจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผลลัพธ์ที่ได้จากการโค้ชก็จะส่งผลในระดับผิวเผิน ไม่ยั่งยืน หรือแม้แต่ไม่มีความคืบหน้าเลย^{๔๔} ซึ่งผู้ถูกโค้ชจะเปิดใจกับโค้ชได้นั้นก็ต้องมี ความไว้วางใจ ในตัวโค้ช ที่เป็นศูนย์กลางของการโค้ช ผู้ถูกโค้ชจะไว้วางใจโค้ชที่ฟังตนเองอย่างแท้จริง เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์แล้ว มนุษย์ต้องการให้คนฟังตนเอง ต้องการคนเข้าใจ การที่รู้สึกว่ามีคนที่พร้อมจะรับฟัง และเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง โดยไม่ตัดสินนั้นเปรียบเสมือนการได้รับอากาศบริสุทธิ์ ทำให้ผู้ถูกโค้ชรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง สบายใจ มั่นใจ และไว้วางใจในตัวโค้ช และความสัมพันธ์ที่มีกับโค้ช ซึ่งส่งผลกระทบต่อบรรยากาศในการโค้ช ความร่วมแรงร่วมใจ ความสามารถในการเรียนรู้ และการเติบโตจากภายในตนเองของผู้ถูกโค้ช^{๔๕}

ซึ่งศรัทธาคือความเชื่อถือของผู้ถูกโค้ชที่มีต่อโค้ช กระบวนการโค้ช และ ผลของการโค้ชที่จะมาถึง ไม่ว่าจะสำเร็จหรือไม่อย่างไร ทั้งหมดนี้เป็นเรื่องของ “ความคิด” ทั้งสิ้น ถ้าปราศจากศรัทธาแล้วการโค้ชมีพลัง โดยโค้ชควรมีบทบาทเป็นผู้นำที่จะต้องสร้างความเชื่อ ๔ ประการ ได้แก่ เชื่อมั่น เชื่อมือ เชื่อถือ และ เชื่อใจ อันจะนำมาสู่ผลคือ “ศรัทธา”^{๔๖}

บุคคลจะทำอะไรทุกอย่าง ต้องมีเครื่องชักจูงใจให้ทำ โดยมีให้เคลือบแคลงสงสัย เครื่องชักจูงใจนั้นมีอยู่ในใจนี้เอง คือ ศรัทธา ที่แปลว่า ความเชื่อ หมายถึง การวางใจลงไปหรือปลงใจ

^{๔๔} เกรียงศักดิ์ นิธิพิพัฒน์, Untold story of executive coaching in Thailand, (กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครกิจมีเดีย, ๒๕๕๕), หน้า ๙๔.

^{๔๕} ศิริรัตน์ ศิริวรรณ, การโค้ชเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม, (กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๗), หน้า ๗๗.

^{๔๖} สถาบันโค้ชไทย, คู่มือโค้ชไทย, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๔๗.

ลงไปว่า ข้อนั้นพึงเป็นอย่างนั้น^{๘๗} และแต่ก่อนที่จะได้ศรัทธาที่เป็น อปรปจาย ไม่มีผู้อื่นชักจูงก็จำต้องอาศัยศรัทธาที่มีผู้อื่นชักจูงไปก่อน แต่ต้องเลือกผู้ที่สมควรเท่านั้น^{๘๘}

๒) มุ่งหมายประโยชน์ (One's Own Welfare)

ในการกำหนดเป้าหมายของผู้ถูกโค้ชนั้น เป้าหมายดังกล่าวจะต้องเป็นประโยชน์กับผู้ถูกโค้ช ซึ่งผู้ถูกโค้ชจะเป็นผู้กำหนดขึ้นเอง ทั้งส่วนของประโยชน์ที่ได้จากความสำเร็จที่ได้ไปถึงเป้าหมาย และส่วนของเป้าหมาย เป็นสิ่งที่คู่กัน เพราะประโยชน์ที่จะได้เมื่อทำสำเร็จได้ตามเป้าหมายจะเป็นแรงขับเคลื่อนที่ทำให้ผู้ถูกโค้ชมีกำลังใจและไม่ย่อท้อระหว่างกระบวนการโค้ช แต่อย่างไรก็ตาม หากเป้าหมายไม่ได้ยืนอยู่บนพื้นฐานความจริง มันก็จะไม่มีความหวัง แต่หากไม่ท้าทาย มันก็จะไม่มุ่งใจ^{๘๙}

ประโยชน์ของตน คือ อัตตะ หรือ อรรถ จำแนกได้เป็น ๓ ระดับ คือ

๑) ทิฐฐัมมิกัตตะ ประโยชน์บัดนี้ หรือจุดหมายขั้นต้น ขั้นตาเห็น

๒) สัมปรายิกัตตะ ประโยชน์เบื้องหน้า หรือจุดหมายที่สูง ถ้าเลยขึ้นไปหรือต่อไป

๓) ปรมัตตะ ประโยชน์อย่างยิ่ง หรือจุดหมายสูงสุด

โดยคุณธรรมที่เป็นแกนนำเพื่อการบรรลุประโยชน์ตนนี้ คือ ปัญญา^{๙๐}

เป้าหมายหรือประโยชน์ที่จะได้จากการโค้ชในองค์กรธุรกิจนี้จะเป็นเป้าหมายในระดับที่เกี่ยวข้องกับชีวิตในปัจจุบันของผู้ถูกโค้ช โดยโค้ชจะต้องช่วยผู้ถูกโค้ชสร้าง “ภาพใหญ่” ที่ผู้ถูกโค้ชต้องการในชีวิต (เช่นอีกสิบปีข้างหน้า) และระบุเป้าหมายใหญ่ ๆ ที่ผู้ถูกโค้ชต้องการ เป้าหมายเหล่านี้จะถูกแตกออกมาเป็นเป้าหมายย่อย ๆ ที่จะต้องทำให้สำเร็จเพื่อจะให้เป้าหมายระยะยาวบรรลุผล^{๙๑} ซึ่งตรงกับ ประโยชน์ขั้นตาเห็น เป็นปัจจุบัน หรือทิฐฐัมมิกัตตะ นี้ ซึ่งเป็นความสุขในระดับรูปธรรมเกี่ยวข้องกับวัตถุ สิ่งเสพ ของบริโภค และการอยู่ร่วมกัน การจัดสรรความสัมพันธ์ให้ดีงามเกื้อกูล ว่าโดยสรุป ก็ได้แก่

- การขยันหมั่นเพียรประกอบกิจการงาน ทำมาหาเลี้ยงชีพ ให้มีทรัพย์สินเงินทองเลี้ยงตัวเลี้ยงครอบครัวและคนในความดูแลรับผิดชอบเป็นอย่างน้อย ให้ทุกคนเอิบอิ่มเป็นสุข

- การมีความสัมพันธ์ที่ดีงามในสังคม อยู่ร่วมกับคนอื่นได้ดี มีสถานะเป็นที่ยอมรับนับถือตลอดจนพร้อมด้วยเกียรติยศ อีสริยยศ และบิรารายศ

^{๘๗} สมเด็จพระญาณสังวร, ญาณสังวรเทศนา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๖๘.

^{๘๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๙.

^{๘๙} วิตมอร์ จอห์น, โค้ชซิง, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: แอร์โรว์มัลติมีเดีย ๒๕๕๙), หน้า ๑๐๔.

^{๙๐} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย, พิมพ์ครั้งที่ ๓๒, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลัมม, ๒๕๕๕), หน้า ๕๔๒.

^{๙๑} สถาบันโค้ชไทย, คู่มือโค้ชไทย, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๑๑๗.

- การมีครอบครัวที่ผาสุก ดำรงรักษาตระกูลวงศ์ให้เป็นแบบอย่าง เป็นที่นับถือ เอื้อประโยชน์สุขแก่สังคม

- การดูแลร่างกาย บริหารสุขภาพ เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค กินพอดี ให้อยู่สบาย ไร้โรค แข็งแรงสมบูรณ์^{๙๒}

๒. ขั้นตอน ค้นหาความจริง

เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการโค้ช ภายหลังจากการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการจากการโค้ชแล้ว เพื่อที่จะค้นหาและศึกษาสถานะที่แท้จริงของผู้โค้ชว่าเป็นอย่างไร ซึ่งโค้ชจะใช้คำถามกับผู้ถูกโค้ชเพื่อให้ผู้ถูกโค้ชมองเห็นตัวเองได้อย่างชัดเจนและเห็นระยะห่าง (Gap) ของความจริงหรือตำแหน่งปัจจุบันกับเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ

ผู้เป็นโค้ชจะต้องทำให้ผู้ถูกโค้ชตระหนักในสิ่งที่ทำอยู่ให้มากขึ้น โดยโค้ชไม่จำเป็นต้องรู้ประวัติความเป็นมาตั้งแต่ต้นจนปลายของเหตุการณ์นั้นๆ แต่ต้องแน่ใจว่าผู้ถูกโค้ชเข้าใจมันอย่างกระจ่างชัด^{๙๓}

๓) ให้ความจริงปรากฏ (Awareness)

ขั้นตอนสำคัญในกระบวนการโค้ชคือการค้นหาสภาพความจริงของผู้ถูกโค้ช โดยใช้คำถาม ซึ่งในสมรรถนะหลักของโค้ช ของ International Coaching Federation หรือ ICF ข้อที่ 8 คือ การสร้างสรรค์การตระหนักรู้ (Creating Awareness) ให้กับผู้ถูกโค้ช คือ “Ability to integrate and accurately evaluate multiple sources of information and to make interpretations that help the client to gain awareness and thereby achieve agreed-upon results.”^{๙๔} หรือ “ความสามารถในการบูรณาการและประเมินแหล่งข้อมูลต่างๆ อย่างถูกต้องกับผู้ถูกโค้ช เพื่อใช้ในการแปลความหมายในการช่วยผู้ถูกโค้ชเพิ่มความตระหนักรู้ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ ตามที่ตกลงกัน”^{๙๕}

๔) คิดตามทศวิธี (Critical Reflection)

การฝึกฝนความรู้จักคิด หรือคิดเป็น ซึ่งเป็นตัวนำ จะเป็นปัจจัยชักพาไปสู่ความรู้ ความเข้าใจ ความคิดเห็น ตลอดจนความเชื่อถือถูกต้อง ที่เรียกว่า สัมมาทิฐิ ซึ่งเป็นแกนนำของชีวิตที่ดีงามทั้งหมด

การรู้จักคิด หรือคิดเป็นนั้น ประกอบด้วยวิธีคิดต่างๆ หลายอย่าง การฝึกฝนพัฒนาความรู้จักคิด หรือ คิดเป็น ก็คือการฝึกฝนพัฒนาตน หรือการฝึกฝนพัฒนามนุษย์ ตามแนวทางของวิธีคิดเหล่านั้นหรือเช่นนั้น^{๙๖} พระพุทธเจ้าทรงสอนวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการ ที่เป็นการฝึกความคิดให้มี

^{๙๒} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยาย, พิมพ์ครั้งที่ ๓๒, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลัภูมิ, ๒๕๕๕), หน้า ๑๐๓๙.

^{๙๓} วิตมอร์ จอห์น, โค้ชซิง, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: แอร์โรว์มัลติมีเดีย ๒๕๕๙), หน้า ๑๒๐.

^{๙๔} สถาบันโค้ชไทย, คู่มือโค้ชไทย, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐) หน้า ๑๑.

^{๙๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗.

^{๙๖} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต), โยนิโสมนสิการ – วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๒๔, (กรุงเทพมหานคร: ปัญญาประดิษฐ์ฐาน, ๒๕๕๖), หน้า ๔.

การคิดที่ถูกต้อง เป็นระเบียบ มีการคิดวิเคราะห์ สามารถมองสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างลึกซึ้ง โดยผู้ที่มิโยนิโสมนสิการจะเป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สามารถค้นพบความจริงได้ด้วยตนเอง พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต)^{๙๗} ได้กล่าวไว้ว่า คนที่มีโยนิโสมนสิการ เชื่อว่ามีเครื่องมือที่จะทำให้ค้นพบเห็นความจริง และหาประโยชน์จากสิ่งทั้งหลายแม้ว่าสำหรับคนทั่วไปจะต้องอาศัยกาลยามมิตรบ้าง แต่ถ้าใครมีโยนิโสมนสิการมาก ก็จะสามารถคิดเห็นช่องทางของตนเอง ที่จะคิดต่อยอดแยกแยะเชื่อมโยงออกไป แล้วก็ก่อให้เกิดปัญหาสามารถก้าวหน้าไปในการปฏิบัติ หรือในอริยมรรคได้รวดเร็วขึ้น โยนิโสมนสิการจึงเป็นเรื่องสำคัญ

โยนิโสมนสิการของคนผู้นั้น เมื่อใช้อยู่บ่อยๆ และได้อาหารหล่อเลี้ยงเสริมอยู่เรื่อยๆ ก็เดินได้คล่องและก้าวไถลยิ่งขึ้น ทำให้ปัญญางอกงามยิ่งขึ้น ครั้นพิจารณาเห็นความจริง รู้ว่าคำแนะนำสั่งสอนนั้นถูกต้องดีงาม เป็นประโยชน์จริง ก็ยิ่งมั่นใจ เกิดศรัทธามากขึ้น โยนิโสมนสิการก็กลับเป็นปัจจัยส่งเสริมศรัทธา ชวนให้ตั้งใจศึกษายิ่งขึ้น จนในที่สุด โยนิโสมนสิการของตนเอง ก็นำบุคคลผู้นั้นไปสู่ความรู้แจ้งและความหลุดพ้นได้^{๙๘}

๓. ขั้นตอน กำหนดสิ่งที่เลือกได้

สิ่งที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการโค้ชคือการที่โค้ชสามารถทำให้ผู้ถูกโค้ชสามารถมองเห็นศักยภาพของตนเองและสามารถพาตนเองไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ รวมทั้งการนำกระบวนการโค้ชมาใช้จนสามารถค้นพบตัวตนที่แท้จริงของตนเอง และสามารถวางแผนตลอดจนแสวงหาวิธีการต่างๆ ที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นได้

๕) ใช้การโค้ชพาไป (Hear from Other)

การโค้ชเป็นกระบวนการทำงานที่มีโค้ชและผู้ถูกโค้ชทำงานร่วมกันโดยมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน ผู้ถูกโค้ชอาจต้องการพัฒนาศักยภาพ เปลี่ยนงาน เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การตัดสินใจเกี่ยวกับชีวิตหรือการทำงาน การพาตัวเองออกจากข้อจำกัดของตนเพื่อชีวิตที่ดีกว่า หรือแม้กระทั่งเปลี่ยนแปลงภายในตนเอง^{๙๙} โดยในกระบวนการการโค้ชนี้ เป็นกระบวนการที่มุ่งไปข้างหน้า เพื่อค้นพบทางออกจากปัญหาหรือมุ่งไปสู่เป้าหมาย ช่วยให้ผู้ถูกโค้ชเรียนรู้และเติบโตจากภายในตนเอง (Self-Directive Learning) สามารถช่วยเหลือตนเองได้ ซึ่งที่มาที่ทำให้มนุษย์เติบโตหรือพัฒนามาจาก ๒ แหล่ง^{๑๐๐}

^{๙๗} พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต), แสงเงินแสงทองของชีวิตที่ดีงาม, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๔), หน้า ๘.

^{๙๘} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยาย, พิมพ์ครั้งที่ ๓๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลธัมม, ๒๕๕๕), หน้า ๖๒๕.

^{๙๙} ทศนีย์ จารุสมบัติ, บนเส้นทางสู่การเป็นโค้ชเพื่อการเปลี่ยนแปลง, (นครปฐม: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๖), หน้า ๓๓.

^{๑๐๐} ศิริรัตน์ ศิริวรรณ,เจาะลึก Coaching & Coaching Competency คู่มือการโค้ชมาตรฐานสากล, (กรุงเทพมหานคร: สอนอักษร พรินติ้ง, ๒๕๖๑), หน้า ๒๐.

(๑) แหล่งภายนอก (Outside-in) เช่น การเข้ารับการศึกษาบรมการเรียนรู้จากครูผู้สอน การได้รับการปรึกษาแนะนำ (Mentoring) จากผู้มีประสบการณ์ผู้เชี่ยวชาญ การสอนงานโดยหัวหน้างาน

(๒) แหล่งภายใน (Inside-out) เช่น การได้รับประสบการณ์ตรง การลงมือทำ หรือฝึกฝนปฏิบัติจนเกิดความเข้าใจ การคิด การเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ จนค้นพบคำตอบ การเจริญสติ การทำสมาธิจนเกิดปัญญา การโค้ชที่กระตุ้นให้คิดจนเข้าใจและค้นพบคำตอบ

ซึ่งทั้งแหล่งภายนอกและแหล่งภายในที่ช่วยให้ผู้ถูกโค้ชเรียนรู้และเติบโต ดังกล่าวสอดคล้องกับที่ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้อธิบายถึงสิ่งที่ช่วยชักจูงให้เกิดการศึกษาให้เกิดขึ้นแก่บุคคลที่เกิดจากตัวประกอบภายนอกและตัวประกอบภายใน ไว้ในเรื่องของกระบวนการของการศึกษา ว่า กระบวนการของการศึกษา คือ กระบวนการแก้ปัญหาอย่างถูกต้อง^{๑๐๑} ซึ่งแบ่งเป็นช่วงตอนสำคัญได้ ๒ ตอน คือ^{๑๐๒}

๑) ตัวการศึกษาที่แท้ คือมีมรรคมงคล ๘ หรือ ไตรสิกขา เป็นส่วนที่อยู่ในตัวบุคคล เกิดขึ้นที่ตัวบุคคลเอง (โดยการเหนี่ยวนำหรือชักจูง ข) การศึกษาเริ่มขึ้นเมื่อเกิดสัมมาทิฐิ คือตัวปัญญา ที่แท้เบื้องต้น

๒) ตัวประกอบของการศึกษา คือ เครื่องเหนี่ยวนำชักจูงให้การศึกษาเกิดขึ้นแก่บุคคลเป็นส่วนบุพภาคแห่งการศึกษา และสิ่งที่เกื้อหนุนประคับประคองการศึกษาคำกล่าวว่า “การให้การศึกษา” ก็รวมอยู่ในความหมายของข้อนี้ตัวประกอบนี้มี ๒ อย่าง คือ

(๑) ตัวประกอบภายนอก ได้แก่ ปรัตโหมสะ คือ เครื่องชักจูงจากภายนอกฝ่ายที่ดี โดยเฉพาะคือ กัลยาณมิตร ทั้งผู้ที่เสวนาคบหาใกล้ชิด และที่นิยมเยี่ยงอย่าง หมายถึงสิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น บิดามารดา ครู อาจารย์ เพื่อน สื่อมวลชนที่ดี เป็นต้น

(๒) ตัวประกอบภายใน ได้แก่ โยนิโสมนสิการ คือ ความรู้จักคิด หรือคิดถูกวิธี หมายถึงคิด แยกแยะวิเคราะห์ให้เห็นตามสภาวะของสิ่งนั้นๆ สืบสาวหาเหตุผลแต่ต้นจนตลอด เป็นต้น

การมีสัมมาทิฐิ อาจจะเริ่มจากปัจจัยภายนอก เช่น พ่อแม่ ครูอาจารย์ ผู้ใหญ่ หรือวัฒนธรรม ซึ่งทำให้บุคคลนั้นได้รับอิทธิพลจากความเชื่อ ความคิดนึก ความเข้าใจ ภูมิธรรมภูมิปัญญา และพฤติกรรมที่ถ่ายทอดต่อกันมา ถ้าสิ่งที่ได้รับจากการแนะนำสั่งสอนถ่ายทอดมานั้นเป็นสิ่งที่ดีงามถูกต้อง อยู่ในแนวทางของเหตุผล ก็เป็นจุดเริ่มของสัมมาทิฐิ ที่จะนำเข้าสู่กระแสการพัฒนาหรือกระบวนการฝึก ในกรณีอย่างนี้ สัมมาทิฐิเกิดจากปัจจัยภายนอกที่เรียกว่า ปรัตโหมสะ ถ้าไม่เช่นนั้นบุคคลอาจจะเข้าสู่กระแสการพัฒนาโดยเกิดปัญญาที่เรียกว่า สัมมาทิฐิ นั้นด้วยการใช้ โยนิโสมนสิการ

^{๑๐๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), *ปรัชญาการศึกษาของไทย ภาค พุทธธรรม: แก่นนำการศึกษา*, (นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๖), หน้า ๒๒.

^{๑๐๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๔-๒๕.

คือการรู้จักคิด รู้จักพิจารณาด้วยตนเอง แต่คนส่วนใหญ่มักจะเข้าสู่กระแสการพัฒนาด้วย โปรโตโมส เพราะคนที่มี โยนิโสมนสิการแต่แรกเริ่มนั้นหาได้ยาก^{๑๐๓}

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติแห่งความเป็นกัลยาณมิตร หรือ กัลยาณมิตรธรรม ๗ ประการ ในด้านของผู้ที่เป็นผู้บริหารการศึกษาและครูอาจารย์ เป็นคุณสมบัติ ที่มาประกอบเสริมกัน และมาประสานเข้ากับพรหมวิหาร ๔ ประการ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารและครู อาจารย์ทำหน้าที่สำเร็จผลได้อย่างแท้จริง^{๑๐๔}

ซึ่งในสมรรถนะหลักของโค้ช ของ International Coaching Federation หรือ ICF ใน หมวดB. Co-creating the relationship หรือ การสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน ข้อที่ ๓ และ ๔ ได้แก่

ข้อที่ ๓ การสร้างความไว้วางใจและความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้ถูกโค้ช (Establishing Trust and Intimacy with the Client) คือ ความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยซึ่ง สนับสนุนให้เกิดการเคารพและศรัทธากันอย่างต่อเนื่อง (Ability to create a safe, supportive environment that produces ongoing mutual respect and trust)

ข้อที่ ๔ การอยู่กับปัจจุบันในการโค้ช (Coaching Presence) คือ ความสามารถในการมี สติอย่างสมบูรณ์และสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นธรรมชาติกับผู้ถูกโค้ช โดยใช้รูปแบบที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และมั่นใจ (Ability to be fully conscious and create spontaneous relationship with the client, employing a style that is open, flexible and confident)

วนิดา พลเดช^{๑๐๕} ได้พัฒนาต้นแบบการโค้ชวิถีไทย ที่เป็นการโค้ชพร้อมด้วยหลักปรัชญา ของพุทธศาสนา เช่น กัลยาณมิตร พรหมวิหาร ๔ ดอกบัว ๔ เหล่า พละ ๕ อริยสัจ ๔ และใช้โมเดล ทางสายกลางเป็นกระบวนการโค้ช เพื่อนำผู้ถูกโค้ชไปสู่เป้าหมาย ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของโค้ชที่ ต้องเป็นกัลยาณมิตรและใช้สติเป็นเครื่องนำทาง และผู้เป็นโค้ชต้องพัฒนาตนเอง ให้ประกอบพร้อมไป ด้วยสามองค์ประกอบคือ สติ กัลยาณมิตร และดุลยภาพ

๖) รู้เข้าใจหลายวิถี (Insight)

การโค้ช คือ การปลดปล่อยศักยภาพของคนๆนั้นออกมาเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ สูงสุดของตัวเอง^{๑๐๖} ซึ่งในการโค้ชนั้น โค้ชจะให้เกิดสติผู้ถูกโค้ชว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในชีวิตตนเอง โดยเชื่อว่าตนเองมีความคิดสร้างสรรค์ เต็มไปด้วยความพร้อมและความสมบูรณ์ในตัวเอง ซึ่งการที่จะ ให้ผู้ถูกโค้ชมองเห็นศักยภาพในตนเองและสามารถนำออกมาได้นั้น จะเป็นการที่ผู้ถูกโค้ชสามารถคิด

^{๑๐๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), จะพัฒนาคนกันได้อย่างไร?, (นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๗), หน้า ๓๕.

^{๑๐๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), เพื่อชุมชนแห่งการศึกษา และบรรยากาศแห่งวิชาการ, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมมิก, ๒๕๔๔), หน้า ๓๓.

^{๑๐๕} วนิดา พลเดช, “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย:ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”, วารสาร สุทธิปริทัศน์, ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม - มีนาคม ๒๕๖๐): ๑๓๔.

^{๑๐๖} Sir John Whitmore, *Coaching for Performance*, 5th, (London: Nicholas Brealey Publishing, 2017), p.12-13.

ได้เอง โดยโค้ชจะมีความรับผิดชอบในการช่วยให้ผู้ถูกโค้ชพบทางออกและกลยุทธ์^{๑๐๗} ซึ่งการที่โค้ชไม่บอกทางออกแก่ผู้ถูกโค้ชนั้น เพราะหากว่าใช้การบอกแล้ว ก็อาจจะต้องบอกไปตลอด ผู้ถูกโค้ชจะช่วยเหลือตนเองไม่ได้ ต้องพึ่งพาโค้ชตลอดไป ซึ่งการโค้ชมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาวิธีคิด ของผู้ถูกโค้ช ทำให้ผู้ถูกโค้ชสามารถปลดปล่อยศักยภาพของตนเอง กำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ และสภาพแวดล้อมของตนเอง แสวงหาวิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้ตนเองสามารถบรรลุเป้าหมาย และสามารถช่วยเหลือตนเองได้ยามที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ท้าทายต่าง ๆ^{๑๐๘} เช่น ในการโค้ชผลการปฏิบัติงาน (Performance Coaching) คือกระบวนการและทักษะในการสื่อสารเพื่อพัฒนาวิธีคิดของผู้อื่น เพื่อให้เขาสามารถปลดปล่อย “ศักยภาพ” และสร้าง “ผลการปฏิบัติงาน” ที่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยโค้ชไม่ใช่ผู้ปลดปล่อยศักยภาพของผู้ถูกโค้ช แต่เป็นผู้ถือกุญแจประตูที่จะเปิดออกไปสู่การปล่อยศักยภาพนั้น^{๑๐๙} สอดคล้องกับ David Rock ที่กล่าวว่าไว้ในหนังสือ Quiet Leadership ว่า การพัฒนาวิธีคิดของคนนั้น เป็นหนึ่งในวิธีที่เร็วที่สุดในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของคนในองค์กร^{๑๑๐}

ซึ่งการโค้ชเพื่อพัฒนาวิธีคิดในการปลดปล่อยศักยภาพนั้น จะต้องพัฒนาที่วิธีคิดของคน เพราะมนุษย์ทุกคนมีประสบการณ์ชีวิต ความรู้ การอบรมเลี้ยงดู ที่แตกต่างกัน ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ซึ่งประกอบไปด้วยส่วนที่อยู่เหนือน้ำ กับส่วนที่อยู่ใต้น้ำ โดยส่วนที่อยู่เหนือน้ำ คือ พฤติกรรมมนุษย์ และผลการปฏิบัติงาน แต่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ คือ วิธีคิด ความรู้สึก อารมณ์ กรอบความคิด ค่านิยม ศักยภาพ ซึ่งส่วนที่อยู่ใต้น้ำเหล่านี้คือ ต้นตอหรือที่มาของพฤติกรรมมนุษย์ ดังนั้น การโค้ชจะมุ่งเน้นส่วนที่อยู่ใต้น้ำดังกล่าว เพราะพฤติกรรมของมนุษย์ยากที่จะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้อย่างถาวรหากไม่ตั้งต้นที่รากเหง้าของพฤติกรรม^{๑๑๑}

วนิดา พลเดช^{๑๑๒} ได้สรุปกระบวนการโค้ชวิถีไทว่า เป็นระบบโครงสร้างมุ่งช่วยให้ผู้รับการโค้ช มีศรัทธา (Trust) เชื่อมมั่นในศักยภาพของตน มองเห็น ความปรารถนาที่แท้จริง และเป้าหมายที่ชัดเจน ใช้ปัญญา (Head) สำรวจทางเลือกใหม่ ๆ และเอาชนะอุปสรรค มีสมาธิ (Attention) ตัดสินใจชัดเจนและตั้งใจมั่นสู่เป้าหมาย ใช้ความเพียร (Insistence) มานะบากบั่น ไม่ย่อท้อ จนกว่าจะสัมฤทธิ์ผล โดยมีสติ (Mindfulness) เป็นแกนกลาง ช่วยกำกับทั้ง ศรัทธา ปัญญา สมาธิ และความเพียร ก่อเกิดเป็นพลังของผู้รับการโค้ช มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพแห่งชีวิตได้

^{๑๐๗} สถาบันโค้ชไทย, **คู่มือโค้ชไทย**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๑๐.

^{๑๐๘} ศิริรัตน์ ศิริวรรณ, **รู้จริง เรื่องโค้ช**, (กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๘), หน้า ๓๗.

^{๑๐๙} สถาบันโค้ชไทย, **คู่มือโค้ชไทย**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๓๖.

^{๑๑๐} David Rock, **Quiet Leadership**, (New York, Harper Collin Publishing, 2007), p. xv.

^{๑๑๑} สถาบันโค้ชไทย, **คู่มือโค้ชไทย**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๓๗.

^{๑๑๒} วนิดา พลเดช, “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”, **วารสารสุทธิปริทัศน์** ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม - มีนาคม ๒๕๖๐): ๑๓๓.

ด้วยตัวเอง สอดคล้องกับที่ ศิริรัตน์ ศิริวรรณ^{๑๓๓} ได้สรุปคุณค่าประการสำคัญที่ผู้ถูกโค้ชจะได้รับจากกระบวนการโค้ชคือ วิธีการมองปัญหา และแนวทางจัดการกับมันอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต) ได้อธิบาย การใช้วิธีโยนิโสมนสิการเพื่อเป็นวิธีคิด เพื่อให้เกิดปัญญา ในการฝึกสร้างนิสัยใหม่ที่สั่งสมอยู่ในตัวคนเราไว้ว่า^{๑๓๔} คนทั่วไป ซึ่งได้สั่งสมความเคยชิน ให้จิตมีนิสัยแห่งการคิดในแนวทางของการสนองตัณหา หรือคิดโดยมีความชอบใจไม่ชอบใจ ยินดียินร้ายชอบชังเป็นพื้นฐาน มาเป็นเวลายาวนาน วิธีโยนิโสมนสิการแบบต่างๆ นี้ จะเริ่มเป็นเครื่องฝึกในการสร้างนิสัยใหม่ให้แก่จิต การสร้างนิสัยใหม่นี้ อาจต้องใช้เวลาเนิ่นนานบ้าง เพราะนิสัยเดิมเป็นสิ่งที่สั่งสมมานานคนละเป็นสิบๆ ปี แต่เมื่อได้ฝึกขึ้นบ้างแล้ว ก็ได้ผลคุ้มค่า เพราะเป็นการคิดที่ทำให้เกิดปัญญา ทำให้แก้ปัญหา ด้วยความมีเหตุและผล สร้างเสริมความสว่างและความสุขได้ แม้จะยังทำไม่ได้สมบูรณ์ ก็ยังพอเป็นเครื่องช่วยให้เกิดสมดุ และให้มีทางออก ในยามที่ถูกรบกวนความคิดตามแนวนิสัยเดิมชักนำไปสู่ความอับจน สู่ความทุกข์และปัญหาบีบคั้นต่างๆ ก็พลิกผันหันไปสู่ความรอดพ้นปลอดภัย

๔. ขั้นตอน ให้ทางไปถูกต้อง

เมื่อมีการแสวงหาเส้นทางต่างๆ หรือทางเลือกที่มี ที่จะนำไปสู่เป้าหมายแล้วของผู้ถูกโค้ชแล้ว เส้นทางหรือแนวทางใดที่เหมาะสมที่เลือกนั้นจะต้องเป็นหนทางที่ตั้งอยู่บนหนทางที่เป็นไปได้ เหมาะสม บนพื้นฐานของสิ่งที่ดี มีประโยชน์ กับผู้ถูกโค้ช ไม่เป็นพิษภัยกับผู้อื่น ซึ่งในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย

๗) ใช้หนทางแห่งความดี (Noble Eightfold Path)

ในกระบวนการโค้ช จะมุ่งไปที่ทางออกของปัญหา ไม่ใช่การคิดวิเคราะห์แยกแยะหาสาเหตุที่มาของปัญหา แต่จะมุ่งไปที่การหาทางออกของปัญหา

การมุ่งเน้นไปที่ปัญหาหรือหาต้นตอของสาเหตุว่าทำไมปัญหาจึงเกิดขึ้น จะใช้การคิดแบบมุ่งเน้นปัญหา (Problem focused thinking) ในขณะที่การใช้การคิดหาความเป็นไปได้จะนำมาซึ่งทางออกเพื่อจะแก้ปัญหา นั้น จะใช้การคิดแบบมุ่งเน้นทางออก (Solution focus thinking) การโค้ชไม่ใช่วิธีการค้นหาด้านตอของปัญหา (The cause of a problem) แต่จะเป็นการหาทางออกที่ดีที่สุดที่เป็นไปได้ (The best possible solution)^{๑๓๕} ซึ่งการที่เอาปัญหามาผ่าตัดและแยกแยะท้ายสุดก็ต้องไปโทษใครบางคน หรือเหตุการณ์บางอย่าง ซึ่งในที่สุดอาจจะสร้างความแตกร้างในงาน หรือความสัมพันธ์ได้^{๑๓๖}

^{๑๓๓} ศิริรัตน์ ศิริวรรณ, เจาะลึก Coaching & Coaching Competency คู่มือการโค้ช มาตรฐานสากล, (กรุงเทพมหานคร: สอนอักษร พรินต์, ๒๕๖๑), หน้า ๕๗.

^{๑๓๔} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), โยนิโสมนสิการ วิธีคิดทางพุทธธรรม, (นครปฐม: ปัญญา ประดิษฐ์ฐาน, ๒๕๕๖), หน้า ๗๓.

^{๑๓๕} สถาบันโค้ชไทย, คู่มือโค้ชไทย, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๕๘.

^{๑๓๖} ดร. นรินทร์ หวังศรีวัฒนกุล, DIY Coaching โค้ชชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : สอนอักษร พรินต์, ๒๕๖๑), หน้า ๑๓๓.

ในกระบวนการที่จะพัฒนาบุคคลนั้น ขั้นตอนแรกคือขั้นตอนก่อนเข้าสู่กระบวนการพัฒนาหรือขั้นก่อนที่จะเข้าสู่ไตรสิกขา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าขั้นก่อน มรรค ซึ่ง มรรค หรือเรียกให้เต็มว่ามรรคมองค์ ๘ นั้น ก็คือ ไตรสิกขาที่มองในแง่เป็นวิถีชีวิตนั่นเอง หมายความว่า สิกขา คือการศึกษาหรือฝึกฝนพัฒนา มรรค คือวิถีชีวิตหรือการดำเนินชีวิตที่ดี ไตรสิกขา เป็นการศึกษาที่ฝึกฝนพัฒนาคน พัฒนาอย่างไร ก็เพื่อให้เขาดำเนินชีวิตได้อย่างนั้นนั่นเอง

เมื่อมองในแง่ของมรรค ก็เริ่มจากสัมมาทิฐิ คือ ความเห็นชอบซึ่งเป็นปัญญาในระดับหนึ่ง ปัญญาในขั้นนี้เป็นความเชื่อและความเข้าใจในหลักการต่างๆ ไป โดยเฉพาะความเชื่อว่าสิ่งทั้งหลายเป็นไปตามเหตุปัจจัย หรือการถือหลักการแห่งเหตุปัจจัย ซึ่งเป็นความเชื่อถือเป็นฐานสำคัญของการพัฒนา ทำให้มีการพัฒนาต่อไปได้ ในทางตรงข้าม ถ้ามีความเชื่อมีทิฐิที่ผิด ก็จะตัดหนทางการพัฒนาไปเลย เช่น ถ้าเชื่อว่าสิ่งทั้งหลายจะเป็นอย่างไรก็เป็นไปเองแล้วแต่โชค หรือเป็นเพราะการดลบันดาล ความเชื่ออย่างนี้ไม่เป็นสัมมาทิฐิ และถ้าเชื่ออย่างนี้แล้ว ก็ทำให้พัฒนาไม่ได้ เพราะไม่รู้ว่าจะพัฒนาไปทำไม ดังนั้น ในกระบวนการฝึกฝนพัฒนาบุคคลเมื่อเริ่มต้นจึงต้องมีปัญญาอยู่บ้าง นั่นคือปัญญาในระดับของความเชื่อในหลักการที่ต้อง^{๑๑๗}

๘) ให้ชีวิตมีสมดุล (Golden Mean)

พระธรรมปิฎก ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของ ทางสายกลาง หรือ มัชฌิมาปฏิปทา กับมรรคมองค์ ๘ ไว้ดังนี้^{๑๑๘} ทางสายกลาง คือ ทางแห่งดุลยภาพ ปฏิปทา ก็คือ ข้อปฏิบัติหรือการปฏิบัติ มัชฌิมา ก็คือ พอดี ที่เราแปลกันว่าทางสายกลาง ก็คือวิธีปฏิบัติที่พอดีนั่นเอง ปฏิบัติอย่างได้สัดส่วนพอเหมาะพอดี ต้องมีองค์ประกอบ ๘ อย่างเข้ามาประสานกันพอเหมาะแล้วจึงจะเกิดเป็นมัชฌิมาปฏิปทา กล่าว คือ

๑. มีทิฐิที่เป็นสัมมา ครบถ้วนเหมาะสมเจาะ คือถูกต้องพอเหมาะกับความเป็นจริง
๒. มีสังกัปปะ ความดำริที่สัมมา คือถูกต้องครบถ้วนพอเหมาะพอดี เรียกว่าโดยชอบ สำนวนโบราณ ท่านเรียกว่าโดยชอบ หมายความว่า ถูกต้องอย่างครบถ้วน โดยสอดคล้องกับความจริง พุดง่าย ๆ ก็คือมีปัญหาเห็นชอบ มีความคิด มีความดำริที่ถูกต้องชอบธรรม
๓. แล้วก็มีการใช้วาจา ใช้คำพูดอย่างถูกต้อง
๔. แล้วก็รู้จักแสดงออก กระทำการต่างๆ ทางกายอย่างถูกต้อง
๕. เลี้ยงชีพ คือประกอบอาชีพที่เป็นสัมมาชีพ
๖. แล้วก็มีความเพียรพยายามอย่างถูกต้อง
๗. มีสติที่ใช้อย่างถูกต้อง
๘. แล้วก็มีความสมาธิ จิตตั้งมั่นอย่างถูกต้อง

ทั้งหมดนี้ต้องมาเป็นองค์ประกอบประสานกลมกลืนกัน ถ้าได้ไม่ครบถ้วนก็ไม่เกิดเป็นมัชฌิมาปฏิปทา พอครบถ้วนได้สัดส่วนพอเหมาะพอดี มันจะเสริมกัน มาเป็นปัจจัยแก่กันและกัน แล้ว

^{๑๑๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), *จะพัฒนาคนกันได้อย่างไร?*, (นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๗), หน้า ๓๓-๓๔.

^{๑๑๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), *ดุลยภาพ: สาระแห่งสุขภาพและความสมบูรณ์*, (นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๗), หน้า ๓๔.

ทำงานร่วมกันให้เกิดผลสำเร็จ คือการบรรลุจุดหมายแห่งชีวิตที่ดำรงมีความสุข เป็นอิสรภาพอย่างแท้จริง จึงเรียกว่า มัชฌิมาปฏิปทา แปลว่า ทางสายกลาง คือ ข้อปฏิบัติสายกลาง หรือข้อปฏิบัติที่พอดี คำว่าสายกลางในที่นี้คือพอดี

๔.๓ รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ผู้วิจัยได้ใช้การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษาและพระพุทธศาสนา เพื่อตรวจสอบความตรง ความเหมาะสมของรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาก่อนนำเสนอรูปแบบ จำนวน ๘ รูป/คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยได้ทำการนำเสนอรูปแบบที่ได้ตามหัวข้อ ๔.๒.๒ ในการสนทนากลุ่มเฉพาะ ซึ่งได้ผลการนำเสนอ ดังนี้

๔.๓.๑ ด้านกระบวนการโค้ช

ก) กระบวนการโค้ชแนวพุทธจิตนั้นเป็นการนำหลักพุทธธรรมมาช่วยให้การร่วมหรือบูรณาการกับการโค้ชของตะวันตกมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งดร.อำนาจ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการโค้ชแนวพุทธจิตว่า”เป็นการนำเอาการโค้ชแนวตะวันตกบวกกับหลักพุทธธรรม และโดยหลักสำคัญทางพุทธศาสนามีความลุ่มลึก ซึ่งครอบคลุมทั้งกระบวนการโค้ช โค้ชและผู้ถูกโค้ช ถ้าเราสามารถนำหลักพุทธจิตวิทยาเข้ามาเสริมตรงนี้ได้ มันก็จะกลายเป็นรูปแบบของการโค้ชตามหลักพุทธจิตวิทยาโดยสมบูรณ์”^{๑๑๙} ในลักษณะของกระบวนการโค้ชที่จะสร้างออกมานั้นจะต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน สอดคล้องกับที่ ดร.ชันทอง ได้กล่าวถึงกระบวนการโค้ชที่จะนำไปให้ผู้ถูกโค้ชไปยังเป้าหมายนั้นว่า “กระบวนการที่เราจะพาให้เขาไปตรงนั้นได้ เรามีกระบวนการอะไร?”^{๑๒๐} โดยกระบวนการดังกล่าวควรจะต้องมีแนวปฏิบัติในแต่ละขั้นตอน “ถ้าเราจะมุ่งอธิบาย ตามลำดับเอามาใช้ เราต้องพูดว่า ศรัทธา เราต้องทำอะไรให้เกิดศรัทธา เติบโตอีกช่องทางหนึ่ง อันนี้คือหลายๆแห่งไม่มีเติบโตอีกช่องทางก่อน คำว่าแนวปฏิบัตินี้แหละ ต้องแยกว่าทำอะไรให้เกิดศรัทธา ทำอย่างไรให้เกิดอสังหาทำอะไรให้เกิดสัมปชัญญะ ทำอย่างไรให้เกิดปรโตโฆสะ ทำอย่างไรให้เกิดปัญญา เสร็จแล้วพอมันเกิดแล้ว ศรัทธามันเปิดใจ เสร็จแล้วพอมันเกิดอสังหา มันต้องมุ่งประโยชน์ นี่คือผลที่มันเกิดขึ้น ผลลัพธ์ที่มันเกิดจากการปฏิบัติตามหลักธรรม ถ้ามีสัมปชัญญะมันต้องหาความจริงให้ปรากฏให้ได้ กลายมาเป็น ผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติธรรม ถ้าเรามีปัญญาแล้วมันหลากหลาย ถ้าใช้มรรคมีองค์ ๘ รับรองว่ามันตรงหนทางแห่งความดีแน่นอน ถ้ามีมัชฌิมาปฏิปทา ทุกอย่างเพียงพอ ทุกอย่างพอเพียง ทุกอย่างมีความสุข แต่ทำอย่างไรล่ะ”^{๑๒๑} โดยให้แสดงเป็นแนวปฏิบัติของการโค้ช ไม่ใช่แนวปฏิบัติของ

^{๑๑๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.อำนาจ บัวศิริ,อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.ชันทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.อำนาจ บัวศิริ, อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

หลักธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ ผศ.ดร.กมลาศ^{๑๒๒} และผศ.ดร.พระมหาเพื่อน กิตติโสภณ^{๑๒๓} ที่เห็นว่า ตารางข้อมูลที่จะเพิ่มขึ้นควรมีการแสดงให้ชัดเจนว่ามีการปฏิบัติอย่างไรเช่นกัน

สรุปได้ว่า กระบวนการโค้ชแนวพุทธจิตเป็นการนำเอาการโค้ชแนวตะวันตกบวกกับหลักพุทธธรรม และโดยหลักสำคัญทางพุทธศาสนานั้นมีความครอบคลุมทั้งกระบวนการโค้ช โค้ชและผู้ถูกโค้ช และนำเอาหลักพุทธจิตวิทยาเข้ามาเสริม ก็จะเป็นรูปแบบของการโค้ชตามหลักพุทธจิตวิทยาโดยสมบูรณ์ ซึ่งในกระบวนการโค้ชในแต่ละขั้นตอนควรมีแนวปฏิบัติว่าจะปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในขั้นตอนนี้

ข) ศ.พิเศษ รท.ดร.บรรจบ^{๑๒๔} ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณธรรมที่มีอยู่ในวิชาหรือศาสตร์ในสาขาต่างๆ ว่า “ศาสตร์ทุกศาสตร์มีคุณธรรมอยู่ ฝรั่งเศสมีเมตตาเหมือนกัน มีความรักลูกศิษย์ปรารถนาดีเหมือนกัน ที่นี้เราจะเอาตรงนั้นกับของหลักธรรมเราไปจับคู่กันได้อย่างไร เพราะฉะนั้นต้องคิดให้ได้ว่าเราจะอธิบายให้ไปตามแนวพุทธจิตวิทยาที่เขามี แล้วจะพูดในเชิงแนวพุทธจิตวิทยาจะพูดอย่างไร เช่น ความรัก ความเมตตาต่อลูกศิษย์ ตรงกับหลักของเมตตาในพุทธศาสนา จะอธิบายอย่างไร เช่น การโค้ชที่ทางตะวันตกมี ซึ่งก็มีคุณธรรมอยู่แล้วจะมาเข้ากับคุณธรรมของเราให้เข้ากับพุทธจิตวิทยาจะทำได้อย่างไร เราต้องไม่ลืมว่าเรากำลังจะทำพุทธจิตวิทยา ต้องแสดงออกมาเป็นพุทธผลสุดท้ายพุทธต้องเด่น ต้องตอบให้ได้ว่านี่คือพุทธ จะไปเข้ากับเขาอย่างไร”

โดยในส่วนของการนำเอาหลักธรรมมาใช้เสริมในการโค้ช ศ.พิเศษ รท.ดร.บรรจบได้ให้คำแนะนำเพิ่มเติมว่า “หลักการโค้ชที่ใช้มันตรงกับหลักธรรมไหนในพุทธศาสนา หลักธรรมที่ตั้งมาอาจจะยังใช้ไม่ได้ อาจจะต้องมีอะไรเสริมเข้ามา ซึ่งก็ถูกแล้วที่บอกว่ามี ความเมตตา พรหมวิหาร ๔ เป็นตัวหลัก โดยเฉพาะเมตตาตัวแสดงออกคือสังคหวัตถุ ๔ หรืออาจจะเป็นสารณียธรรม ๖ ก็ได้ หรือจะมี อปริหานิยธรรม ก็ได้ แต่เราต้องวิเคราะห์ เมตตาคือความรักนั้นเป็นพื้นฐาน แล้วตอนที่เขาแสดงความกรุณาคือตอนไหน เช่น ตอนลูกศิษย์ประสบความสำเร็จ ผิดหวัง ทำไม่สำเร็จ เกิดความสงสัยอันนี้ที่เขาเรียกกรุณา แล้วเวลาที่ลูกศิษย์ทำได้ดีประสบความสำเร็จก็ดีใจ ตอนไหนมุทิตา ไปศึกษามาให้ดี แล้วอุเบกขาละ อุเบกขามีความว่าถึงคราวที่ดีใจก็ไม่ดีใจมากเกินไปกลัวลูกศิษย์เหลิง เมตตาก็ไม่แสดงความรักมากเกินไปกลัวลูกศิษย์เหลิง เพราะอุเบกขาเป็นตัวคุมทุกข้อเลยให้อยู่ในความเป็นกลางพอดี ต้องไปศึกษาตรงนี้ให้ชัด” ซึ่ง ดร.อำนาจ^{๑๒๕} ได้ให้ความเห็นเสริมในหลักธรรมในการโค้ชว่า “ส่วนใหญ่ของเขามันมีหลักธรรมอยู่แล้ว เพียงแต่อาจจะไม่ครบ ในส่วนที่หลักธรรมมีส่วนหนึ่ง แต่ในส่วนที่

^{๑๒๒} สทนากลุ่มเฉพาะ, ผศ.ดร.กมลาศ ภูวนาธิพวงศ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๓} สทนากลุ่มเฉพาะ, ผศ.ดร.พระมหาเพื่อน กิตติโสภณ, รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะมนุษยศาสตร์ ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๔} สทนากลุ่มเฉพาะ, ศ.พิเศษ ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๕} สทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.อำนาจ บัวศิริ, อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

พระพุทธรูปเจ้าสอนมีครบหมด” สอดคล้องกับที่ ศ.พิเศษ รท.ดร.บรรจบ^{๑๒๖} ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า”เขาอาจจะมึน แต่เขาไม่รู้ เราต้องไปดู เพราะเวลาที่เขาสอนลูกศิษย์ เวลาลูกศิษย์คาดหวังท้ายสุดเขารู้สึกอย่างไร รู้สึกับผิดชอบไหม เสียใจไหม ถ้าเขาหวั่นไหวไปตามลูกศิษย์แสดงว่าภรรณาเขาเกิดแล้ว แล้วเขาแก้ไขลูกศิษย์ เพราะฉะนั้นต้องทำความเข้าใจ พรหมวิหาร ๔ ใน ๔ ข้อนี้ให้ชัด” ซึ่งผศ.ดร.กมลาค^{๑๒๗} ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า “ให้ตีความใช้หลักพุทธเป็นหลัก เพราะฉะนั้นต้องไปพยายามดูว่าไปสอดคล้องอย่างไร และต้องอธิบายตรงโมเดลนี้ให้ชัด”

สรุปได้ว่า ในศาสตร์ต่างๆ รวมทั้งศาสตร์การโค้ชก็มีหลักธรรมอยู่ในนั้นอยู่แล้ว ซึ่งการนำหลักพุทธธรรมมาใช้หรือเพิ่มลงไปจะช่วยให้หลักธรรมในการโค้ชมีความสมบูรณ์ และควรจะต้องแสดงให้เห็นว่าในการใช้หลักธรรมเช่น พรหมวิหาร ๔ นั้นจะต้องปฏิบัติอย่างไร

๔.๓.๒ ด้านรูปแบบโมเดล

๑) หลักธรรมที่นำมาใช้ในโมเดลของการโค้ชแนวพุทธจิตมีหลายหลักธรรม ซึ่งในการสนทนากลุ่มเฉพาะ ได้มีความเห็นดังนี้

(๑) ในส่วนของปัจจัยภายนอกจากตัวโค้ชที่มีหลักธรรมคือ กัลยาณมิตรกับปรโตโฆสะ นั้น ผศ.ดร.พระมหาเผื่อน กิตติโสภณ^{๑๒๘} ได้ให้คำแนะนำว่า “ที่จริงแล้วมันคืออันเดียวกันนะ อันนี้องค์ประกอบของสัมมาทิฐิใช่ไหม จะเกิดได้ต้องมี ๒ อย่างคือ โยนิโสมนสิการกับปรโตโฆสะหรือว่า กัลยาณมิตร ความเห็นของพระอาจารย์ว่าตัวนี้น่าจะเป็นอันเดียวกัน ซึ่งปรโตโฆสะในแง่หนึ่งก็คือ กัลยาณมิตรนั่นเอง” ซึ่งควรที่จะเลือกเพียงหลักธรรมเดียว ซึ่งดร.ชันทอง^{๑๒๙} ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมในกรณีนี้ว่า “ถ้าเราใช้ ปรโตโฆสะ ถ้าเป็นแนวทฤษฎีหรือแนวคิดเชิงพุทธว่า เกิดสัมมาทิฐิ ได้ต้องมี ปรโตโฆสะ บวกกับ โยนิโสมนสิการ แต่ถ้าเลือกกัลยาณมิตร ปรโตโฆสะในคัมภีร์จะหมายถึงอะไรก็ได้ ที่มองเห็นปัญญาก็เป็น ปรโตโฆสะ ได้ ที่เดินไปสะดุดต้นไม้ รดน้ำต้นไม้ อะไรต่าง ๆ ที่เป็นตัวกระตุ้นสิ่งเร้าจากตัวข้างนอก ซึ่งกัลยาณมิตรที่เป็นตัวคนก็ต้องใช้กัลยาณมิตร แต่ถ้าเป็นตัวสื่อ มันอาจจะไม่ใช่ กัลยาณมิตร ก็จะเป็นเครื่องมือหรือจะใช้คำว่า ปรโตโฆสะ มันก็เหมือนเป็น วิธีการและวิธีการใช้ สื่อ ใช้เครื่องมือ ใช้ดนตรี ใช้กระบวนการบ่ม ใช้การฟังอย่างลึกซึ้ง อะไรแบบนี้”

สรุปได้ว่า ปัจจัยภายนอกหรือตัวโค้ชควรใช้หลักธรรมเดียวให้ชัดเจนว่า จะเป็น กัลยาณมิตรหรือ ปรโตโฆสะ ซึ่งปรโตโฆสะ จะหมายถึงอะไรก็ได้ที่เป็นสื่อ ไม่จำเป็นต้องเป็นตัวบุคคล

^{๑๒๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ศ.พิเศษ ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ผศ.ดร.กมลาค ภูวนาธิพจน์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ผศ.ดร.พระมหาเผื่อน กิตติโสภณ, รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะมนุษยศาสตร์ ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.ชันทอง วัฒนะประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

(๒) ดร.ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์^{๑๓๐} ได้ให้ความเห็นว่า การใช้หลักธรรมเรื่อง สติและสัมปชัญญะ ในโมเดลการโค้ชนี้เป็นสิ่งที่มาถูกทางแล้ว ซึ่ง ดร.พระมหาเผื่อน กิตติโสภโณ^{๑๓๑} ได้ให้คำแนะนำเพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักธรรม สัมปชัญญะ ที่ใช้ในโมเดลว่า “ประเด็นเรื่องของการว่า สัมปชัญญะ ที่ภาษาอังกฤษเราใช้ Awareness พระอาจารย์คิดว่าน่าจะเป็นคำว่า สติ ใช้คำว่า สติน่าจะชัดเจนมากกว่า เพราะสัมปชัญญะ หมายถึง การที่เรารู้ตัวว่าเราพูด เรากำลังทำอะไรอยู่ แต่ไม่ใช่ในเรื่องของการใช้วิจารณ์ญาณ ถ้าจะใช้วิจารณ์ญาณ รู้ดี รู้ชั่ว รู้เหตุ รู้ผล มันน่าจะเป็นหลักของสติมากกว่า จะเข้ากับโยนิโสมนสิการมากกว่า”

สรุปได้ว่า หลักธรรม สติ และ สัมปชัญญะ ควรจะต้องมีอยู่ในโมเดลการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา แต่เพื่อความเหมาะสมควรเป็น สติ ที่มีความชัดเจนและเข้ากับหลักธรรมโยนิโสมนสิการมากกว่า

(๓) ดร.ชั้นทอง^{๑๓๒} ได้แนะนำหลักธรรม อิทธิบาท ๔ ที่น่าจะเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำมาปรับใช้ได้ว่า “ไม่ว่าจะทำธุรกิจอะไร ธุรกิจนั้นต้องไม่ทำร้ายผู้อื่น ก็ต้องเป็นเรื่องที่มีคุณธรรมอยู่แล้วโดยหลักการ ไม่ว่าจะผลิตอาหาร ไม่ว่าจะขายอะไร แต่ถ้าตัวโค้ชนั้นสามารถทำให้ผู้ถูกโค้ชเขาเห็นอิทธิบาท ๔ รักในสิ่งที่เขาทำ มีความเพียร ตรงนี้น่าจะเป็นหัวใจที่ปรับใช้ได้กับทุกๆ องค์กร” ซึ่ง ผศ.ดร.กมลาศ^{๑๓๓} ได้แนะนำว่า จะต้องให้เป้าหมายมีความชัดเจนว่า “พรหมวิหาร ๔ เป็นคุณลักษณะของโค้ช แต่ว่าวิธีการอยากให้ผู้ถูกโค้ชใช้ อิทธิบาท ๔” ซึ่ง ดร.ชั้นทอง^{๑๓๔} ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับเป้าหมายของการโค้ชในองค์กรธุรกิจว่า “การเอาไปใช้เป็นการธุรกิจจริงๆ แล้วถือเป็นการเผยแผ่ธรรม เพราะถ้าเป็นการแบบองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตนั้น คุณต้องคำนึงถึงอะไร อย่างเช่นเวลาเราทำงาน ไม่ได้จะเอาแค่เป้า แต่เอาประโยชน์เป็นทาง สมมติเมื่อก่อนขายประกันไม่ได้มองว่ายอดขายประกันคือสิ่งที่อยากทำ แต่ปลายทางคือเขามีอรรถประโยชน์แบบนี้ก็รักในสิ่งที่เราทำ” ซึ่ง รศ.ดร.เมธาวี^{๑๓๕} ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กรธุรกิจว่า “ทุนนิยมต้องอยู่ได้ด้วยกำไร กำไรไม่ใช่เรื่องเสียหาย เพราะเราอยู่ในโลกียธรรม เราต้องดำเนินชีวิตแบบนี้

^{๑๓๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๓๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ผศ.ดร.พระมหาเผื่อน กิตติโสภโณ, รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๓๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๓๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ผศ.ดร.กมลาศ ภูวนาธิพจน์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๓๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

^{๑๓๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ, รศ.ดร.เมธาวี อุดมธรรมานุภาพ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

มันอยู่ที่เราจำกัดความ ว่าอะไรด้วย” สอดคล้องกับที่ ดร.พุทธชาติ^{๑๓๖} เขาก็มี คำไรเช่นกันแต่ไม่ได้เอากำไรมากมายอะไร เป็นแบบพอเพียง”

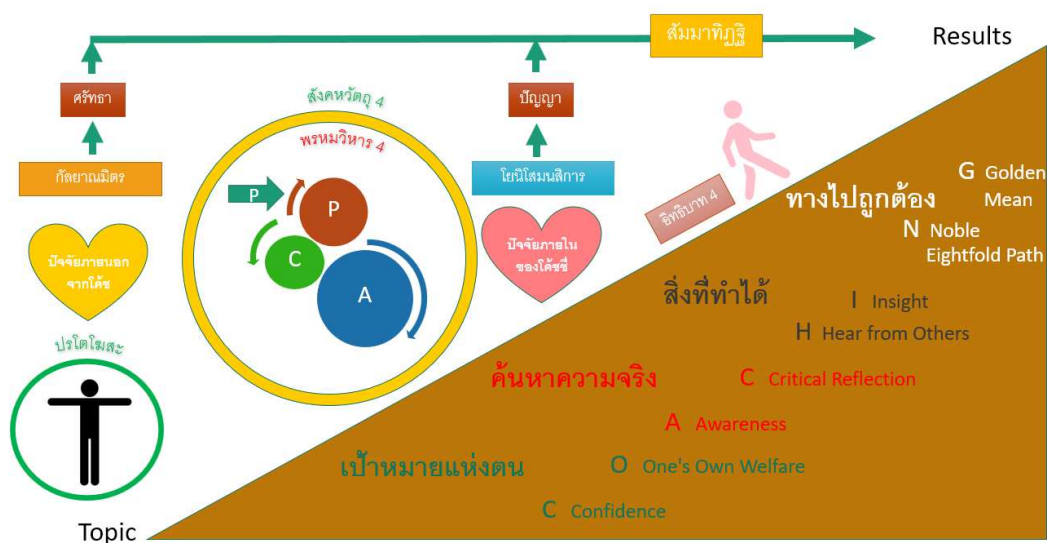
สรุปได้ว่า หลักธรรมอิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมสำคัญของผู้ถูกโค้ช และมีความสำคัญให้มีความเพียรพยายามทำเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป้าหมายตามแนวทางพุทธจิตสามารถเป็นเป้าหมายที่หมายถึงผลกำไรได้ แต่ต้องเป็นแบบพอเพียง และจะต้องเป็นเป้าหมาย ที่ดี มีประโยชน์และถูกทำนองคลองธรรม

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๔.๑ สรุปรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งทำการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการโค้ช ทางด้านกระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญในหลักธรรมของพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นองค์ความรู้พื้นฐานสำหรับการทำวิจัย เป็นการต่อยอดองค์ความรู้เดิม และเสริมความรู้ใหม่เข้าไป จนเกิดกระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจที่ได้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาเสริมประสิทธิภาพของการโค้ชในองค์กรธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยานั้น ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบของรูปแบบฯ โดยยึดหลักการและกระบวนการโค้ชที่ใช้ในองค์กรธุรกิจและหลักธรรมของพระพุทธศาสนาเป็นตัวตั้ง ซึ่งผู้วิจัยได้นำอักษรแต่ละตัวของคำว่า COACHING มาขยาย และอธิบายเป็นแนวปฏิบัติ ๘ กระบวนการของการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิต ทั้งในส่วนตัวผู้เป็นโค้ชและผู้ถูกโค้ช โดยอาศัยหลักความเป็นกัลยาณมิตรของโค้ช ผ่านกระบวนการโค้ชที่มีหลักธรรมของโค้ช ได้แก่ พรหมวิหาร ๔ ที่เป็นธรรมภายในและสังคหวัตถุ ๔ ที่เป็นธรรมที่แสดงออกของพรหมวิหาร ๔ มานำเสนอเป็นรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา หรือ COACHING Model ตามแผนภาพที่ ๔.๖ และ สรุปรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาดังตารางที่ ๔.๒

^{๑๓๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.พุทธชาติ แผนสมบุญ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.



แผนภาพที่ ๔.๖ รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาตามผู้ทรงคุณวุฒิจาก การการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ตารางที่ ๔.๒ สรุปรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

กระบวนการโค้ช	หลักการ	แนวปฏิบัติ	
เป้าหมายแห่งตน	ศรัทธา	ศรัทธาเปิดใจ Confidence	สร้างความเชื่อ ๔ ประการให้กับผู้ ถูกโค้ช ได้แก่เชื่อมั่น เชื่อมือ เชื่อถือ เชื่อใจ
	อัตตัตถะ	มุ่งหมายประโยชน์ One' Own Welfare	ตั้งเป้าหมายได้จากการค้นพบตัวเอง
ค้นหาความจริง	สติ	ให้ความจริงปรากฏ Awareness	ผู้ถูกโค้ชใช้สติเพื่อการค้นพบตัวเอง
	โยนิโส มนสิการ	คิดตามทศวิธี Critical Reflection	โค้ชสนับสนุนให้ผู้ถูกโค้ชคิดเองได้
สิ่งที่เลือกได้	กัลยาณมิตร	ใช้การโค้ชพาไป Hear from Others	ใช้กระบวนการโค้ชเพื่อให้ผู้ถูกโค้ช ค้นพบศักยภาพของตนเอง
	ปัญญา	รู้เข้าใจหลายวิถี Insight	ผู้ถูกโค้ชเกิดปัญญาจากการได้ฟัง ได้ คิด และลงมือปฏิบัติในกระบวนการ โค้ช เพื่อหาหนทางต่างๆ ในการไปสู่ เป้าหมาย

ซึ่งผลสรุปของรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา พบว่า รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา (COACHING Model) มีกระบวนการโค้ช ๔ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) เป้าหมายแห่งตน ๒) ค้นหาความจริง ๓) สิ่งที่ได้เลือกได้ ๔) ทางไปถูกต้อง โดยมีแนวปฏิบัติ ๘ ประการ ของผู้ที่เป็นโค้ชและผู้ถูกโค้ช ได้แก่ ๑) ศรัทธาเปิดใจ (Confidence) ๒) มุ่งหมายประโยชน์ (One's Own Welfare) ๓) ให้ความจริงปรากฏ (Awareness) ๔) คิดตามทศวิธี (Critical Reflection) ๕) ใช้การโค้ชพาไป (Hear from Others) ๖) รู้เข้าใจหลายวิถี (Insight) ๗) ใช้หนทางแห่งความดี (Noble Eightfold Path) ๘) ให้ชีวิตมีสมดุล (Golden Mean) โดยองค์ความรู้สำคัญที่ได้จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาค้างนี้ มี ๒ ประการ คือ ๑) รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา (COACHING Model) ซึ่งนำเสนอแนวปฏิบัติ ๘ ประการ ของผู้ที่เป็นโค้ชและผู้ถูกโค้ช อันตั้งอยู่บนฐานของความเป็นกัลยาณมิตร คือ ปรัตโหมสะ ของผู้เป็นโค้ช และ โยนิโสมนสิการ ที่เกิดขึ้นภายในตัวผู้ถูกโค้ช และ ๒) กระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ๔ ขั้นตอน คือ ๑) เป้าหมายแห่งตน ๒) ค้นหาความจริง ๓) สิ่งที่ได้เลือกได้ ๔) ทางไปถูกต้อง

๔.๔.๒ คำแนะนำในการนำรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาไปใช้

สำหรับการนำรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาไปใช้นั้น ผู้วิจัยมีคำแนะนำ ดังนี้

๑. รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาในงานวิจัยนี้ ผู้นำไปใช้ควรมีความเข้าใจหลักการของการโค้ชตามแนวทางของ International Coaching Federation หรือ ICF มาก่อนด้วย จะทำให้เข้าใจหลักการโค้ชในองค์กรธุรกิจที่ใช้อ้างอิงในงานวิจัยนี้ได้ดีขึ้น

๒. ผู้เป็นโค้ชต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลว่าสามารถจะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นและไปพาตนเองสู่ความสำเร็จได้ เช่นเดียวกับในหลักการทางพระพุทธศาสนาที่พระพุทธเจ้าได้ทรงเชื่อมั่นในศักยภาพที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลเช่นกัน ซึ่งผู้เป็นโค้ชจะต้องกระทำตนเป็นกัลยาณมิตรและปรัตโหมสะให้กับกับผู้ถูกโค้ชผ่านกระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ, การพัฒนา รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา และนำเสนอรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจ ตามแนวพุทธจิตวิทยา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเน้นการวิจัยเชิงเอกสาร เก็บข้อมูล จากคัมภีร์ พระไตรปิฎกและอรรถกถาฉบับมหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัยฉบับภาษาไทย หนังสือ ตำรา ผลงานทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ส่วนการวิจัย ภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชที่ผ่านหลักสูตร Professional Coach Certification Program ที่ได้รับการรับรองจาก International Coaching Federation (ICF) และ ตรวจสอบความตรงของรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาที่พัฒนาขึ้นด้วยการ สนทนากลุ่มเฉพาะ(Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการยอมรับในวงการ การศึกษาและพระพุทธศาสนา แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ จนได้ พบประเด็นคำตอบที่สอดคล้องและสามารถตอบคำถามวัตถุประสงค์การวิจัย และนำมาเรียบเรียง นำเสนอในเชิงพรรณนา จนสามารถสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะได้ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาคั้งนี้ เป็นงานวิจัยที่นำ หลักธรรมในพระพุทธศาสนามาบูรณาการร่วมกับการโค้ชในองค์กรธุรกิจ และพัฒนาให้เป็นรูปแบบ การโค้ชแบบใหม่สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ได้จริงในสังคมยุคปัจจุบัน มีความเหมาะสมในการ นำไปใช้จริงและเป็นแนวทางในการนำไปปรับใช้ในองค์กรธุรกิจได้ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

๕.๑.๑ สภาพทั่วไปของการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

การโค้ช เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในการพัฒนาบุคคลากรบุคคลที่องค์กรธุรกิจนิยมใช้อย่าง แพร่หลาย ซึ่งมีที่มาและแพร่หลายมาจากต่างประเทศก่อนที่จะเข้ามาเป็นหนึ่งในวิธีที่นิยมใช้ใน ประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งวิธีการโค้ชในปัจจุบันขององค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จะนิยมใช้ GROW Model ในกระบวนการโค้ช ซึ่งมีการโค้ชตามลำดับเริ่มจาก Goalหรือการตั้งเป้าหมายในการโค้ช Reality หรือการค้นหาความจริงหรือสถานการณ์ปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร Optionsหรือการหาทางเลือกในการ บรรลุเป้าหมาย และ Way Forwardหรือการสรุปแนวทางและแผนดำเนินการ โดยเป้าหมายในการ โค้ชมีทั้งที่เป็นเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนตัว และใช้เทคนิค “วงจรแห่งปัญญา” ซึ่ง ประกอบด้วยขั้นตอนการ ที่โค้ชต้องแจ้งกับผู้ถูกโค้ชเพื่อขออนุญาตทำการโค้ช (Permission) จากนั้น

จึงเริ่มเข้าสู่ การตั้งประเด็น (Placement), การตั้งคำถาม (Questioning) และ การทำให้เกิดความกระจ่าง (Clarifying) เป็นวงจร

โดยเป้าหมายของการโค้ชนั้น จะเป็นการช่วยให้ผู้ถูกโค้ชสามารถหาวิธีการแก้ปัญหาการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยตัวเอง จะไม่ใช้การชี้นำ ไม่ว่าจะเป็นบอก การสอน การชี้แนะให้กับผู้ถูกโค้ช ซึ่งในกระบวนการโค้ชนี้ โค้ชจะต้องเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้ถูกโค้ช จะใช้การฟังอย่างลึกซึ้งในสิ่งที่ผู้ถูกโค้ชพูด และใช้คำถามที่ทรงพลัง (Powerful Question) ในการกระตุ้นให้ผู้ถูกโค้ชได้เกิดความคิดขึ้นภายในตนเอง สามารถมองเห็นทางออกของปัญหา ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ตั้งไว้ของการโค้ช

ในกระบวนการโค้ชด้วย GROW Model โค้ชจะใช้เวลาและความสำคัญกับขั้นตอนช่วงแรกๆ ของการโค้ชตั้งแต่การสนทนาสร้างความเชื่อมั่นและคุ้นเคยกัน รวมทั้งขั้นตอนของการตั้งเป้าหมาย (Goal) และ การค้นความเป็นจริง (Reality) ค่อนข้างมาก โดยในขั้นตอนแรกก่อนจะเริ่มกระบวนการโค้ชจะเป็นการสนทนาสร้างความคุ้นเคยกันระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ช เรียกว่า Chemistry Check ว่าทั้งโค้ชและผู้ถูกโค้ชสามารถร่วมกระบวนการโค้ชกันได้หรือไม่ ซึ่งเมื่อเริ่มเข้าสู่กระบวนการโค้ชแล้ว ในขั้นตอนการตั้งเป้าหมาย คือการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการจะบรรลุ ซึ่งจะสอดคล้องกับการค้นหาความเป็นจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสภาพปัจจุบัน และสามารถจะทราบทิศทางรวมทั้งระยะทางที่จะไปสู่เป้าหมายได้

คุณสมบัติของผู้เป็นโค้ชนั้น จะต้องจะปฏิบัติตามหลักการและจริยธรรมของโค้ช มีความเชื่อมั่นในศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของผู้ถูกโค้ช ไม่บังคับหรือย่นคำแนะนำให้ผู้ถูกโค้ชทำในสิ่งที่มาจากความคิดและเหตุผลของโค้ชเอง ต้องปฏิบัติตนให้เกิดความไว้วางใจ มีจิตใจของการเป็นผู้ให้ มีความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้ถูกโค้ช ในการสนทนากับผู้ถูกโค้ชจะต้องประกอบไปด้วยเมตตาและปัญญา ใช้สติในการฟังให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งและไม่ตัดสิน ชี้นำ และใช้คำถามที่ทรงพลังเพื่อช่วยผู้ถูกโค้ชเกิดความคิดที่ถูกต้อง สามารถกำหนดเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพและชัดเจน ตลอดจนใช้การกระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ถูกโค้ชดึงศักยภาพของตัวเองออกมาให้ได้

สำหรับผู้ถูกโค้ช จะต้องเป็นผู้มีความพร้อมที่จะรับการโค้ช มีความสนใจและสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องเชื่อเรื่องการเปลี่ยนแปลงตนเอง มีความตระหนักรู้ในตนเอง และจะต้องมีศรัทธาในตัวโค้ช และระบบการโค้ชด้วย โดยมีเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของผู้ถูกโค้ชเองอยู่บ้าง ยอมอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของโค้ชเพื่อใช้กระบวนการโค้ชกับตนเอง ให้ความร่วมมือกันกับโค้ชเพื่อไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

ในกระบวนการโค้ชที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน พบว่ามีโค้ชมีการนำเอาหลักธรรมมาใช้ในการกระบวนการโค้ชและในตัวโค้ชกันอยู่แล้ว รวมทั้งมีผู้เป็นโค้ชที่สร้างกระบวนการโค้ชที่ใช้หลักพุทธธรรมเข้ามาร่วมด้วย ซึ่งในกระบวนการโค้ชนั้นจะพบว่าส่วนใหญ่จะใช้หลักธรรม อริยสัจ ๔ ควบคู่กับรูปแบบโมเดล GROW ส่วนตัวโค้ชส่วนใหญ่จะต้องมี สติและสมาธิ อย่างสูงในระหว่างการใช้โค้ช เพื่อที่จะไม่เผลอไปใช้การบอกหรือชี้นำผู้ถูกโค้ช โดยหลักธรรม เมตตา หรือพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมที่โค้ชใช้ในการโค้ช ใช้การฟังอย่างลึกซึ้งให้มาก โดยหลักของกระบวนการโค้ชยังใช้หลักการเดียวกันคือการเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้ถูกโค้ช เพื่อที่จะให้โค้ชเกิดการตระหนักรู้ ได้ด้วยตนเอง มีการ

สร้างศรัทธาก่อนให้เกิดขึ้นในตัวผู้ถูกไต่ถามในช่วงแรกของกระบวนการไต่ถาม เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับกระบวนการไต่ถามร่วมกันกับไต่ถามในขั้นตอนต่อไป

๕.๑.๒ รูปแบบการไต่ถามในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

การไต่ถามในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาเป็นการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาเสริมเข้ากับวิธีการไต่ถามในองค์กรธุรกิจของทางตะวันตก เพื่อมุ่งหวังให้การไต่ถามมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

๑) **ด้านกระบวนการไต่ถาม** ในกระบวนการไต่ถามนั้น ผู้เป็นไต่ถามจะทำหน้าที่เป็นกัลยาณมิตรให้กับผู้ถูกไต่ถาม และเป็นปรโตโฆสะให้กับผู้ถูกไต่ถามด้วย โดยในระหว่างกระบวนการไต่ถาม การใช้เครื่องมือต่างๆ เช่นรูปภาพ หรือ การใช้คำถามที่ใช้ในการไต่ถาม ก็นับว่าเป็น ปรโตโฆสะ ด้วย

การสร้างการตระหนักรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้ถูกไต่ถามเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ถูกไต่ถาม มีสติหรือสัมปชัญญะ ขึ้นในตัวเอง จึงนับว่าเรื่องนี้เป็นหนึ่งในขั้นตอนและหลักธรรมที่สำคัญในกระบวนการไต่ถาม

ไต่ถามส่วนใหญ่เห็นว่าสามารถนำเอาหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมมาใช้ในกระบวนการไต่ถามทางตะวันตกที่ใช้ในองค์กรธุรกิจในปัจจุบันได้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการไต่ถามให้ดียิ่งขึ้น

การสอนตามแนวทางของพระพุทธเจ้ามีวิธีการหลากหลาย ซึ่งการถาม และการบอก ก็เป็นส่วนหนึ่งในวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ ซึ่งการไต่ถามนั้นอาจจะแตกต่างจากวิธีการที่พระสงฆ์ใช้ในที่เราัมภ์กัน คือการเทศน์ ซึ่งนำคำสั่งสอน เรื่องราวในพระพุทธศาสนา มาใช้หรือบอกให้กับศาสนิกชนในวาระต่างๆ แต่เราจะพบว่า พระพุทธเจ้าไม่ได้ทรงสอนหรือบังคับให้คนเชื่อเลย กลับใช้วิธีการที่ต้องการให้บุคคลต่าง ๆ ได้ทำการพิสูจน์คำสั่งสอนของพระองค์ด้วยตนเอง และรู้จักการคิดได้ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดปัญญา โดยพระองค์กระทำตนเป็นกัลยาณมิตรกับบุคคลนั้น ๆ ดังตัวอย่างในเรื่องของนางกิสาคโคตมี ดังนั้น จึงต้องแยกการสอนของพระพุทธเจ้าที่มีทั้งการสอนและการบอก กับ การเทศน์สอนของพระสงฆ์ ออกจากกัน แต่ก็พบว่า มีพระสงฆ์ที่นำวิธีการถามเพื่อสร้างสติมาใช้เหมือนตัวอย่างที่ไต่ถามเพ็ญกล่าวไว้ ซึ่งก็เป็นวิธีที่ใช้คำถามหรือการถาม คล้ายคลึงกับการไต่ถามในปัจจุบัน

กระบวนการไต่ถามในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยามีกระบวนการไต่ถาม ๔ ขั้นตอน ได้แก่

(๑) **เป้าหมายแห่งตน** คือ การตั้งเป้าหมายของผู้ถูกไต่ถาม ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ผู้ถูกไต่ถามจะตั้งเป้าหมายว่าต้องการอะไร ภายหลังจากการไต่ถาม ไม่ว่าเป้าหมายนั้นจะเป็น เป้าหมายในระยะสั้น เป้าหมายระยะกลาง หรือเป้าหมายในระยะยาว เป้าหมายนั้นผู้ถูกไต่ถามจะเป็นผู้กำหนดเอง ซึ่งเป้าหมายของผู้ถูกไต่ถามนั้น ล้วนแต่เป็นประโยชน์และมีความสำคัญกับตัวผู้ถูกไต่ถามเอง ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์ทางตรงหรือประโยชน์ทางอ้อม ซึ่งในกระบวนการนี้ผู้ถูกไต่ถามจำเป็นที่จะต้องมีความศรัทธาในไต่ถามที่ทำให้ผู้ถูกไต่ถาม จะเปิดใจและยอมรับไต่ถาม กำหนดเป้าหมายของตนเอง และพร้อมจะร่วมเดินทางกันไปสู่เป้าหมาย

(๒) ค้นหาความจริง คือ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญที่จะค้นหาสภาพและค้นพบตัวเองของผู้ถูกโค้ชว่าอยู่ในสถานะหรืออยู่ในตำแหน่งไหนในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้สามารถประเมินได้ว่า ในปัจจุบันอยู่ห่างจากเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างไร ซึ่งผู้ถูกโค้ชจะต้องเกิดสติสัมปชัญญะ เพื่อให้รู้เนื้อรู้ตัว รู้ตัวเอง เป็นธรรมะที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดที่ถูกต้อง คอยควบคุมรักษาคิดใจให้ตั้งมั่นแน่วแน่ในทางที่ดีมีประโยชน์ และต้องมี โยนิโสมนสิการ หรือกระบวนการคิดพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนและลึกซึ้ง ที่จะสามารถมองเห็นสถานการณ์ของตัวเองได้ชัดเจนที่สุด

(๓) สิ่งที่ได้ คือ การค้นหาแนวทางที่เป็นไปได้และเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดใน การที่จะไปสู่เป้าหมาย ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรของโค้ชจะเป็นการช่วยส่งเสริมสำคัญที่ทำให้ผู้ถูกโค้ชเกิดปัญญาในการค้นพบแนวทางต่างๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

(๔) ทางไปถูกต้อง คือ การเลือกแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งแผนและวิธีการที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายนั้น ซึ่งธรรมะที่เป็นหนทางไปสู่เป้าหมายคือ มรรคมีองค์ ๘ โดยมี สัมมาทิฐิ เป็นมรรคข้อแรกที่มีความสำคัญมาก ซึ่งหมายถึง มีความเห็นชอบ มีความเห็นตรง มีความเข้าใจถูกต้อง ซึ่งผู้ที่มีความเห็นถูกย่อมมีปัญญา โดยสัมมาทิฐินั้น เป็นแกนนำให้ทิฐิอื่นๆ ที่ตามมา และสามารถแยกแยะว่าสิ่งใดดีสิ่งใดไม่ดี โดยมี มัชฌิมาปฏิปทา ที่เป็นทางสายกลางที่มีดุลยภาพหรือความพอดี ในการเดินทางคู่กับหนทางแห่งความดีหรือสัมมาทิฐิ ในการกำหนดแผนการเดินทางและแผนปฏิบัติการ ไปสู่เป้าหมาย

๒) แนวปฏิบัติตามรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

สำหรับรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ผู้วิจัยได้นำอักษรแต่ละตัวของคำว่า COACHING อธิบายเป็นแนวปฏิบัติ ๘ กระบวนการ ของการโค้ช ทั้งในส่วนของโค้ชและผู้ถูกโค้ช โดยอาศัยหลักกัลยาณมิตร และ ปรัตโธสะ ของโค้ช และ โยนิโสมนสิการ ของ ผู้ถูกโค้ช มาสร้างเป็นรูปแบบการโค้ชตามแนวพุทธจิต หรือ COACHING Model โดยมีแนวปฏิบัติ ๘ กระบวนการ ได้แก่ ๑) ศรัทธาเปิดใจ (Confidence) ๒) มุ่งหมายประโยชน์ (One's Own Welfare) ๓) ให้ความจริงปรากฏ (Awareness) ๔) คิดตามทศวิธี (Critical Reflection) ๕) ใช้การโค้ชพาไป (Hear from Others) ๖) รู้เข้าใจหลายวิถี (Insight) ๗) ใช้หนทางแห่งความดี (Noble Eightfold Path) ๘) ให้ชีวิตมีสมดุล (Golden Mean)

โดยองค์ความรู้สำคัญที่ได้จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาค้างนี้ มี ๒ ประการ คือ ๑) รูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา (COACHING Model) ซึ่งนำเสนอแนวปฏิบัติ ๘ กระบวนการ อันตั้งอยู่บนฐานของความเป็นกัลยาณมิตร คือ ปรัตโธสะ ของผู้เป็นโค้ช และโยนิโสมนสิการ ที่เกิดขึ้นภายในตัวผู้ถูกโค้ช และ ๒) กระบวนการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ๔ ขั้นตอน คือ ๑) เป้าหมายแห่งตน ๒) ค้นหาความจริง ๓) สิ่งที่ได้ ๔) ทางไปถูกต้อง

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา” ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๕.๒.๑ อภิปรายผลการพัฒนารูปแบบการการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่มีความสำคัญต่อการรูปแบบการการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยาจากสรุปผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจที่นำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

๑) ด้านสภาพทั่วไปในการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

การโค้ชในองค์กรธุรกิจ เป็นที่นิยมในการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรธุรกิจในปัจจุบัน ทั้งในการพัฒนาด้านพฤติกรรมส่วนบุคคลและการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการโค้ชเฉพาะบุคคล และการโค้ชกลุ่ม

เนื่องจากคำว่า โค้ช เป็นศัพท์ที่ถูกนำมาใช้จากวงการกีฬา จึงทำให้คนจะคุ้นเคยถึงโค้ชที่เป็นผู้ที่เป็นคนสอน หรือบอกให้นักกีฬาทำตาม เมื่อศัพท์คำนี้ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาบุคคล จึงทำให้มีความเข้าใจว่าโค้ชในองค์กรธุรกิจจะเป็นผู้ที่คอยบอกหรือสอนให้พนักงานที่ถูกโค้ช ทำตามผู้ที่เป็นโค้ชบอกด้วย แต่ความหมายของการโค้ชในการพัฒนาบุคลากรนั้น จะอธิบายโดย TAPS Model ซึ่งการโค้ชจะเป็นการใช้ คำถาม และ มุ่งไปที่ทางออก เมื่อทำการโค้ช จะใช้การถามคำถาม เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชคิดได้ชัดเจนขึ้น และจะเป็นจุดเริ่มต้นของการได้ทางออก ซึ่งในกรณีของ โค้ชกีฬา จะมีลักษณะของการใช้ การบอก ทางออกของปัญหา ซึ่งจะมีลักษณะแตกต่างและตรงข้ามกันกับการโค้ชที่ใช้ การถาม ในการช่วยให้ผู้ถูกโค้ชพบทางออก ซึ่งสำหรับคนที่ไม่เข้าใจหลักการนี้ก็จะทำให้เกิดความเข้าใจผิดในการใช้การโค้ชในองค์กรธุรกิจ

จะสังเกตได้ว่าระหว่างวิธี การโค้ช หรือ Coaching กับ การให้ปรึกษา หรือ Counseling มีการใช้วิธีการที่โค้ชหรือผู้ให้คำปรึกษาใช้เหมือนกัน คือ การถาม แต่จะแตกต่างกันที่การโค้ชจะเป็นการถามที่มุ่งไปที่ทางออกเพื่อให้ผู้ถูกโค้ชไปยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ส่วนการให้คำปรึกษาจะเป็นการถามเรื่องเกี่ยวกับปัญหาหรือสาเหตุ เพื่อช่วยเยียวยาความทุกข์หรือปัญหาของผู้รับการปรึกษา ซึ่งจะเห็นได้ว่าเครื่องมือทั้งการโค้ชและการให้คำปรึกษา มีวัตถุประสงค์และวิธีการที่ต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้เครื่องมือใดนั้น จะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ว่ามีวัตถุประสงค์เรื่องอะไร ซึ่งควรเลือกใช้ให้ถูกต้อง

วิธีการโค้ชในปัจจุบันขององค์กรธุรกิจจะนิยมใช้ GROW Model ในกระบวนการโค้ช ซึ่งมีการโค้ชตามลำดับ ๔ ขั้นตอน เริ่มจาก Goalหรือการตั้งเป้าหมายในการโค้ช Realityหรือการค้นหาความจริงหรือสถานการณ์ปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร Optionsหรือการหาทางเลือกในการบรรลุเป้าหมาย และ Way Forwardหรือการสรุปแนวทางและแผนดำเนินการ โดยเป้าหมายในการโค้ชนั้นจะมีทั้งที่เป็นเป้าหมายขององค์กรที่เป็นผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายส่วนตัว โดยในกระบวนการโค้ชนั้นจะ

ใช้การสนทนาผ่านรูปแบบที่เรียกว่า วงจรแห่งปัญญา (Insight Loop) คือ^๑ ประเภทของบทสนทนาที่โค้ชใช้ในการโค้ช เพื่อดำเนินบทสนทนาให้ผู้ถูกโค้ชเกิดปัญญากับสิ่งที่เป็นอย่างอยู่และสิ่งที่ต้องการประกอบไปด้วย ๑) การขอความยินยอม/ขออนุญาต หรือ Permission ๒) การเปิดและตั้งประเด็น หรือ Placement ๓) การถาม หรือ Questioning ๔) การทำให้กระจ่าง หรือ Clarifying

ในการโค้ชจะประกอบด้วย ๒ ฝ่ายที่สำคัญ ได้แก่ โค้ช และผู้ถูกโค้ช ซึ่งการโค้ชจะเป็นกระบวนการสื่อสารร่วมกันของทั้งสองฝ่ายไปตลอดกระบวนการ ซึ่งสิ่งสำคัญคือ ทั้งโค้ชและผู้ถูกโค้ชจะต้องมีความพอใจที่จะดำเนินกระบวนการไปด้วยกัน ซึ่งในทางการโค้ชจะให้โค้ชและผู้ถูกโค้ชได้พบกันก่อนเพื่อพูดคุยกันที่เรียกว่า Checking- Chemistry หรือตรวจทานศรัทธา^๒ คือ การตรวจทานศรัทธาว่าไปด้วยกันได้หรือไม่ เป็นการพบกันแบบไม่เป็นทางการระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ช ใช้เวลาอย่างน้อยหนึ่งชั่วโมง เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายศึกษาซึ่งกันและกันว่าถูกจริตกันมากน้อยเพียงใด เพราะการโค้ชนั้นเป็นการพูดคุยของคนสองคนที่ต้องมาเจอกันถึงสิบสองครั้งในหกเดือน หากเข้ากันไม่ได้ก็จะติดขัดด้วยกันทั้งสองฝ่าย ผู้ถูกโค้ชจะบอกกับคนที่ประสานงานเรื่องนี้ภายในองค์กรของเขาว่าหลังจากที่ผู้ถูกโค้ชคุยกับ “ว่าที่โค้ช” แล้วเขารู้สึกอย่างไร หากเขาคิดว่าไม่เวิร์คก็จะนัดคุยกับว่าที่โค้ชท่านอื่นสำหรับเรื่องที่คุยกันก็เป็นเรื่องประวัติโค้ช ประวัติผู้ถูกโค้ช สิ่งที่ผู้ถูกโค้ชมองหา การโค้ชทำอย่างไร บทบาทหน้าที่ของโค้ชและผู้ถูกโค้ช ผลลัพธ์ที่ต้องการ รูปแบบการโค้ชเช่นการใช้คำถามให้ผู้ถูกโค้ชคิดหาคำตอบด้วยตนเอง

ซึ่งการทำ Checking- Chemistry นั้นเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่ง เพราะการจะร่วมกันทำกระบวนการโค้ชนั้น ทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความยินยอมพร้อมใจกัน โดยส่วนใหญ่ฝ่ายผู้ถูกโค้ชค่อนข้างจะเป็นผู้เลือกโค้ชมากกว่า โดยที่ผู้ประสานงานเรื่องการโค้ชจะจัดโค้ชมาให้ผู้ถูกโค้ชได้พูดคุยประมาณ ๒-๓ คน เพื่อจะเลือกว่าจะให้ใครมาเป็นโค้ชให้ ซึ่งสิ่งที่จะสร้างให้ผู้ถูกโค้ชมีความมั่นใจในตัวโค้ชขั้นตอนแรกคือ ประวัติและชื่อเสียงที่ดีของโค้ช ซึ่งเป็นจุดแรกของการสร้าง ศรัทธา ให้เกิดขึ้นกับผู้ถูกโค้ช ซึ่งในการบางแห่งมีการประเมินระดับศรัทธาของผู้ถูกโค้ชก่อนเริ่มเข้าสู่กระบวนการโค้ชโดย “ก่อนเข้าสู่กระบวนการโค้ชเต็มรูปแบบ โค้ชต้องตระหนักถึงความพร้อมของผู้รับการโค้ชด้วยการประเมินระดับศรัทธาและปัญญาของผู้รับการโค้ชก่อน ถ้าพบว่าผู้รับการโค้ชยังไม่มีศรัทธาต่อตนเองหรือต่อตัวโค้ช หรือมีศรัทธาระดับต่ำ โค้ชต้องสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นก่อน ถ้าผู้รับการโค้ชมีสภาพจิตใจที่ไม่พร้อมรับการโค้ช โค้ชควรเลือกใช้ทักษะการให้คำปรึกษา (Counselling) เพื่อเยียวยาจิตใจ ถ้าผู้รับการโค้ชยังขาดปัญญา ขาดความรู้ ก็ให้ความรู้ในเรื่องนั้นก่อน เช่นการเสนอแหล่งความรู้ต่างๆ การให้ข้อคิดและการใช้ทักษะเป็นที่ปรึกษา (Consulting) รวมทั้งวิธีการอื่นใดก็ตามที่สามารถช่วยสร้างให้ผู้รับการโค้ชพร้อมรับการโค้ชจึงเริ่มเข้าสู่กระบวนการโค้ช

^๑ สถาบันโค้ชไทย, คู่มือโค้ชไทย, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐), หน้า ๙๖.

^๒ The Coach, ขั้นตอนการโค้ชผู้บริหาร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://thecoach.in.th/about/process/> [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

^๓ วณิดา พลเดช, “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”, วารสารสุทธิปริทัศน์, ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม - มีนาคม ๒๕๖๐): ๑๓๒.

คุณสมบัติของโค้ชและผู้ถูกโค้ชก็เป็นส่วนสำคัญอย่างมากที่จะมีส่วนให้กระบวนการโค้ชประสบความสำเร็จหรือไม่ โดยคุณสมบัติของผู้เป็นโค้ชนั้น จะต้องปฏิบัติตามหลักการและจริยธรรมของโค้ช มีความเชื่อมั่นในศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของผู้ถูกโค้ช ไม่ชี้นำให้ผู้ถูกโค้ชทำในสิ่งที่มาจากการคิดและเหตุผลของโค้ชเอง ต้องปฏิบัติตนให้เกิดความไว้วางใจ มีจิตใจของการเป็นผู้ให้ ความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้ถูกโค้ช ในการสนทนากับผู้ถูกโค้ชจะต้องประกอบไปด้วยเมตตาและปัญญา ใช้สติในการฟังให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งและไม่ตัดสิน ชี้นำ และใช้คำถามที่ทรงพลัง เพื่อช่วยผู้ถูกโค้ชเกิดความคิดที่ถูกต้อง สามารถกำหนดเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ และชัดเจน ตลอดจนใช้การกระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ถูกโค้ชดึงศักยภาพของตัวเองออกมาให้ได้

สำหรับผู้ถูกโค้ช จะต้องเป็นผู้มีความพร้อมที่จะรับการโค้ช มีความสนใจและสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องเชื่อเรื่องการเปลี่ยนแปลงตนเอง มีความตระหนักรู้ในตนเอง และจะต้องมีศรัทธาในตัวโค้ช และระบบการโค้ชด้วย โดยมีเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของผู้ถูกโค้ชเองอยู่บ้าง ยอมอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของโค้ชเพื่อใช้กระบวนการโค้ชกับตนเอง ให้ความร่วมมือกันกับโค้ชเพื่อไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

ในกระบวนการโค้ชนั้นนับว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้เช่นกัน ซึ่งคุณสมบัติของโค้ชและผู้ถูกโค้ชนั้นสอดคล้องกับคุณสมบัติของผู้สอนและผู้เรียนในกระบวนการเรียนรู้ของไพรัช สู่แสนสุข ที่ทำการวิจัยเรื่อง “หลักการและกระบวนการของการเรียนรู้และการสอนตามหลักพุทธศาสตร์: การวิเคราะห์พระไตรปิฎก” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการสอนตามหลักกระบวนการของการเรียนรู้ การสอนของพุทธศาสตร์ ในส่วนของ ผู้สอน จะมีบทบาทชี้แนะผู้เรียน และผู้สอนที่ดีควรมีพื้นฐานความรู้ดี มีศรัทธาต่อการสอน มีเมตตามุ่งให้ประโยชน์ผู้เรียน และสอนตามลำดับอย่างมีเหตุผล และ ผู้เรียน ควรมีความเพียร ศรัทธาและตั้งใจ^๔

๒) ด้านรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

กระบวนการการโค้ช เป็นกระบวนการสื่อสารระหว่างโค้ชและผู้ถูกโค้ช ที่มุ่งไปข้างหน้า เพื่อค้นพบทางออกจากปัญหาหรือมุ่งไปสู่เป้าหมาย โดยมีหลักการของการเชื่อมั่นในศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของผู้ถูกโค้ชว่า สามารถพัฒนาตัวเองได้จากหนทางหรือวิธีการที่มาจากความคิดหรือการค้นพบของตนเอง ซึ่งกระบวนการโค้ชจะช่วยให้ผู้ถูกโค้ชเรียนรู้และเติบโตจากภายในตนเอง (Self-Directive Learning) สามารถช่วยเหลือตนเองได้ โดยโค้ชจะเป็นผู้ที่ร่วมในกระบวนการค้นหาทางออกและช่วยให้ผู้ถูกโค้ชดึงเอาศักยภาพของตนเองออกมาได้

ซึ่งหลักการของกระบวนการโค้ชนี้ไปสอดคล้องกับหลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่มีอยู่แล้ว ที่เชื่อมั่นในศักยภาพของมนุษย์ที่มีอยู่ในตนเอง พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้ยกเอาพระพุทธเจ้าเป็นตัวอย่างของการฝึกพัฒนาศักยภาพของพระองค์ว่า^๕ พระพุทธศาสนาสรรเสริญการฝึกฝนตน และถ้าจะเทียบศัพท์ปัจจุบันก็เรียกว่า มนุษย์มีศักยภาพ พุทธศาสนาเชื่อในศักยภาพของ

^๔ ไพรัช สู่แสนสุข, “หลักการและกระบวนการของการเรียนรู้และการสอนตามหลักพุทธศาสตร์: การวิเคราะห์พระไตรปิฎก”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

^๕ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), หลักแม่บทของการพัฒนาตน, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓, (นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒.

มนุษย์ว่าเป็นสัตว์ที่ฝึกได้ อันนี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญมาก แม้แต่ในหลักพระรัตนตรัย ข้อแรกในพระรัตนตรัยก็คือพระพุทธเจ้า ความหมายอย่างหนึ่งของพระรัตนตรัยก็คือ สร้างความมั่นใจให้พุทธศาสนิกชนว่า พระพุทธเจ้าเป็นตัวอย่าง เป็นผู้นำของเราที่แสดงว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ พระองค์ก็เคยเป็นมนุษย์ปุถุชนมาก่อน แต่ได้ทรงบำเพ็ญบารมีสร้างสมคุณธรรม จนกระทั่งผลที่สุดก็ได้สำเร็จเป็นพระพุทธเจ้า

การสอนตามตามแนวทางของพระพุทธเจ้ามีวิธีการหลากหลาย ซึ่งการถาม และการบอก ก็เป็นส่วนหนึ่งในวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ ซึ่งการโค้ชนั้นจะแตกต่างจากวิธีการที่พระสงฆ์ใช้ในที่มักจะพบกัน คือ การเทศน์ ซึ่งนำคำสั่งสอน เรื่องราวในพระพุทธศาสนามาใช้หรือบอกให้กับศาสนิกชนในวาระต่างๆ แต่จะพบว่า พระพุทธเจ้าไม่ได้ทรงสอนหรือบังคับให้คนเชื่อเลย กลับใช้วิธีการที่ต้องการให้บุคคลต่าง ๆ ได้ทำการพิสูจน์คำสอนของพระองค์ด้วยตนเอง และรู้จักการคิดได้ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดปัญญา โดยพระองค์กระทำตนเป็นกัลยาณมิตรกับบุคคลนั้น ๆ ซึ่งปิ่น มุทุกันต์^๖ ได้กล่าวถึงพระพุทธเจ้าว่า ทรงช่วยให้ผู้มีปัญหาที่มีความชัดเจนในการจัดการกับปัญหาเหล่านั้นด้วยตัวของเขาเอง และมีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้หลุดพ้นจากปัญหาเหล่านั้นได้อย่างถูกต้องเป็นกรณีตัวอย่างไว้อย่างชัดเจน เช่น การให้การปรึกษาแก่นางปฐาจารา และนางกิสสาโคตมี เป็นต้น

ดังนั้น จึงต้องแยกการสอนของพระพุทธเจ้าที่มีทั้งการสอนและการบอก กับการเทศน์สอนของพระสงฆ์ ออกจากกัน อาจจะเป็นเพราะที่จะให้บุคคลเกิดสติหรือความตระหนักรู้ได้นั้น จะต้องใช้เวลามาก เช่น ในการโค้ชจะมีกระบวนการตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป ซึ่งสำหรับพระสงฆ์ที่ต้องพบกับพุทธศาสนิกชนส่วนใหญ่มีเพียงเวลาสั้นๆ จึงต้องใช้การเทศน์ที่เป็นการบอกหลักธรรมต่างๆ ให้พุทธศาสนิกชนได้ทราบเท่านั้น

จากความสำเร็จของกระบวนการโค้ชกับหลักพระพุทธศานานี้ ทำให้สามารถนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาต่างๆ มาช่วยเสริมให้กระบวนการโค้ชมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ซึ่งในกระบวนการโค้ชทางตะวันตกจะบอกหลักการหรือกรอบปฏิบัติกว้างๆ เท่านั้น แต่ในพระพุทธศาสนา มีการบอกหลักปฏิบัติตามหลักธรรมเพื่อให้เกิดผลที่ชัดเจน เช่น การสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้น ผู้เป็นโค้ชจะต้องปฏิบัติตนเป็น กัลยาณมิตร ตามหลักธรรม กัลยาณมิตรธรรม ๗ ร่วมกับการเป็น ปรโตโฆสะให้กับผู้ถูกโค้ช ซึ่งสิ่งนี้จะสร้างให้เกิด ศรัทธา ในตัวโค้ชที่มีขึ้นกับผู้ถูกโค้ชโดยจากศรัทธานี้จะนำไปสู่การเกิดปัญญาในตัวผู้ถูกโค้ชต่อไป หรือในระหว่างกระบวนการโค้ช โค้ชจะใช้หลักธรรม พรหมวิหาร ๔ ที่มีให้กับผู้ถูกโค้ช ซึ่งพรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมที่อยู่ภายใน แต่การแสดงออกหรือปฏิบัติตนจะต้องใช้หลักธรรม สังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นคุณธรรมภายนอกในการแสดงออก ซึ่งจะเห็นว่า ผู้เป็นโค้ชตามแนวพุทธจิตวิทยาสามารถนำเอาหลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่มีอยู่ มาช่วยเสริมหรือบูรณาการเข้ากับการโค้ชแบบตะวันตกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

^๖ ปิ่น มุทุกันต์, บทบาทพระบรมครู, (พระนคร: เจริญรัตน์การพิมพ์, ๒๕๐๖), หน้า ๑๙.

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ควรมีการอบรมให้ผู้ที่เป็นโค้ชในองค์กรธุรกิจมีการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาช่วยเสริมกระบวนการโค้ชให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้ทำงานเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา หรือการแนะแนว รวมทั้งครูอาจารย์ ก็สามารถนำรูปแบบการโค้ชนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ด้วยเช่นกัน

๒. องค์กรที่เกี่ยวกับการโค้ชในองค์กรธุรกิจควรนำรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตที่ผู้วิจัยนำเสนอไปประยุกต์ใช้ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการโค้ชและนำไปประยุกต์หรือพัฒนาให้เหมาะสมกับการโค้ชในรูปแบบอื่นๆให้เกิดประโยชน์ต่อไป

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. ควรให้องค์กรที่เกี่ยวกับการโค้ชในองค์กรธุรกิจ จัดการฝึกอบรมรูปแบบการโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตนี้ เพื่อให้ความรู้แก่โค้ชที่จะนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. รูปแบบการโค้ชในงานวิจัยนี้เป็นการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาเสริมกับหลักการโค้ชทางตะวันตก ทำให้พระสงฆ์ซึ่งเป็นผู้คุ้นเคยกับหลักพุทธธรรมอยู่แล้ว สามารถนำหลักการของรูปแบบการโค้ชจากงานวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในการสอนพุทธศาสนิกชนได้

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการทำวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ดังนั้น จึงควรนำรูปแบบโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ ในการโค้ช เพื่อยืนยันประสิทธิภาพของรูปแบบฯ อีกครั้ง หรือทำการศึกษาในการนำหลักธรรมไปใช้กับการโค้ชแบบอื่นๆ เช่น การโค้ชกีฬา เป็นต้น เพื่อเป็นการพัฒนารูปแบบการโค้ชอื่นๆ ในแนวพุทธจิตเปรียบเทียบกับรูปแบบการโค้ชของทางตะวันตก

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ក. ខ័ណ្ឌប្រតិបត្តិការ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลสถิติภูมิ

(๑) หนังสือ:

เกรียงศักดิ์ นิธิพัฒน์ชัย และคณะ. Executive Coaching การโค้ชผู้บริหาร. หนังสืออิเล็กทรอนิกส์, ๒๕๕๕.

_____. Untold story of executive coaching in Thailand. กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพมหานครกิจมีเดีย, ๒๕๕๕.

_____. พัฒนาศักยภาพการโค้ชผู้บริหารแบบมีอาชีพ. กรุงเทพมหานคร : อุตัยสุขวิวัฒน์ศิริกุล,
๒๕๕๘.

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้. ปฏิรูปการเรียนรู้: ผู้เรียนสำคัญที่สุด. พิมพ์ครั้งที่ ๒.
กรุงเทพมหานคร: บ.สกายบุ๊กส์ จำกัด, ๒๕๔๔.

จอห์น วิทมอร์. โค้ชชิง กลยุทธ์การโค้ชเพื่อพิชิตเป้าหมายอย่างมืออาชีพ. แปลโดย วุฒินันท์ ชุมภู.
พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: แอร์โรว์ มัลติมีเดีย, ๒๕๖๐.

ชลอ อุทกภาชน์. พุทธศาสนากับสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: แพร่พิทยา, ๒๕๑๔.

เดือน คำดี. พุทธปรัชญา. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๔.

ทัศนีย์ จารุสมบัติ. บนเส้นทางสู่การเป็นโค้ชเพื่อการเปลี่ยนแปลง. นครปฐม: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๖.

ทศนา แคมณี. ศาสตราจารย์ : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

นรินทร์ หวังศรีวัฒนกุล. DIY Coaching โค้ชชีวิต. กรุงเทพมหานคร : สวนอักษร พรินติ้ง, ๒๕๖๑.

ปีน มูทกัณฑ์. บทบาทพระบรมครู. พระนคร: เจริญรัตน์การพิมพ์, ๒๕๐๖.

พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). พุทธศาสนกับการแนะแนว. กรุงเทพมหานคร: กองทุนมูลนิธิธรรมเพื่อการศึกษาและปฏิบัติธรรม, ๒๕๓๔.

พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตฺโต). พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑.
กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

..... เพื่อชุมชนแห่งการศึกษา และบรรยากาศแห่งวิชาการ. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมมิก, ๒๕๔๔.

_____ . กระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาค้นสู่ประชาธิปไตย. กรุงเทพมหานคร: องค์การคำครุสภา,
๒๕๔๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

-ชีวิตที่เป็นอยู่ดีด้วยมีการศึกษาทั้ง ๓ ที่ทำให้พัฒนาครบ ๔. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๔.
-ดูยภาพ:สาระแห่งสุขภาพและความสมบูรณ์. นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๗.
-ธรรมบุญชีวิต. กรุงเทพมหานคร :มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑.
-ธรรมะกับการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๕.
-ปรัชญาการศึกษาของไทย ภาคพุทธธรรม: แก่นนำการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลิธัมม์, ๒๕๕๖.
-พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่๑๖. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์. พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑.
-พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิ พุทธธรรม, ๒๕๔๒.
-พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พิมพ์ครั้งที่ ๑๕.
-พุทธวิธีในการสอน. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๔.
-หลักแม่บทของการพัฒนาตน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. นครปฐม, วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๔๕.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย. พิมพ์ครั้งที่ ๓๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ผลิธัมม์, ๒๕๕๕.
-จะพัฒนาคนกันได้อย่างไร?. นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๗.
-ปรัชญาการศึกษาของไทย ภาค พุทธธรรม: แก่นนำการศึกษา. นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๖.
-การศึกษา: มองเมื่อ ๓๐ ปีก่อน. กรุงเทพมหานคร : ธรรมทานบุญกิริยา, ๒๕๕๙.
-โยนิโสมนสิการ – วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๒๔. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาประดิษฐ์ฐาน, ๒๕๕๖.
- มันเกียรติ โกศลนิรัตน์วงศ์. พุทธธรรม: ทฤษฎีและเทคนิคการให้คำปรึกษา. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๑.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. การพัฒนาชุมชน : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : บางกอกบลิ๊ก, ๒๕๒๖.
- เยาวดี วิบูลย์ศรี. การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.
- รัตน์ บัณฑิต. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คำสมัย, ๒๕๕๒.
- ราช ราษฎร์. ไค้ช วิถีพุทธ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปราชญ์ ๒๕๖๐.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วสิน อินทสระ. **ธรรมเพื่อครองใจคนและ เพื่อความสำเร็จในชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: ชมรมกัลยาณธรรม, ๒๕๕๕.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา. **การโค้ชเพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching)** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : จรัสสินทวงศ์การพิมพ์, ๒๕๕๗.
- วิทมอร์ จอห์น. **โค้ชซิ่ง**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: แอร์โรว์มัลติมีเดีย ๒๕๕๙.
- ศรีนวล รัฐไชย. **จริยธรรมกับชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๓.
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. **การโค้ชเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม**. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๗.
- _____. **รู้จริง เรื่องโค้ช**. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๘.
- _____. **การโค้ชเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม**. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๗.
- _____. **เจาะลึก Coaching & Coaching Competency คู่มือการโค้ชมาตรฐานสากล**. กรุงเทพมหานคร: สอนอักษร พรินติ้ง, ๒๕๖๑.
- สถาบันโค้ชไทย. **คู่มือโค้ชไทย**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐.
- สมเด็จพระญาณสังวร. **ญาณสังวรเทศนา**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. **สารานุกรมพระพุทธศาสนา**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๒๙.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. **การพัฒนาชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖.
- สุนน อมรวิวัฒน์. **การพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวพุทธศาสตร์ ทักษะกระบวนการเผชิญ สถานการณ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๕๗.
- สุวิมล ว่องวานิช. **การประเมินอภิมาน : วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- โสริช โพธิแก้ว. **การปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธ**. คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. **แนวคิดจิตวิทยาการปรึกษาและทักษะจากประสบการณ์**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.
- อาภา จันทรสกุล. **ทฤษฎีและเทคนิคการศึกษาในสถาบันการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๒) บทความ :

จิตณรงค์ เอี่ยมสำอางค์ และ วิสาข์ จิตวิตร. “การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูพณิชยกรรรม”. **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม – ธันวาคม ๒๕๕๖): ๑๓๔-๑๕๐.

จุฬารัตน์ ห้าวหาญ และ อรชร อินทองปาน. “การวิจัยและพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริการสุขภาพ”. **วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข**. ปีที่ ๒๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – เมษายน ๒๕๕๘) : ๑๖๗-๑๗๗.

ธัญพร ชื่นกลิ่น และ วุฒรา เล่าเรียนดี. “การพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์พยาบาลที่ส่งเสริมทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข”. **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๕) : ๑๑๒- ๑๒๙.

นงเยาว์ สมพิทยานุรักษ์ ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ และ รจนา คลี่ฉายา. “การพัฒนารูปแบบการสอนแนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูพยาบาล”. **วารสารพยาบาลตำรวจ**. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๙): ๑๖๐-๑๖๙.

ปณัฐ เนรมิตตพงษ์ และ ภิญโญ รัตนพันธุ์. “การใช้วิธีโค้ชเชิงบวกเพื่อพัฒนาศักยภาพนักศึกษาคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น”. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น**. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๖๐): ๑๗๙-๑๙๘.

ประไพศรี ธรรมวิริยะวงศ์. “การจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร”. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙) : ๑-๑๒.

ปิ่นมณี ขวัญเมือง, รศ. หลักอทิธิบาท ๔ เส้นทางสู่ความสำเร็จ. **วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม** ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม, ๒๕๕๗) : ๒

วนิดา พลเดช. “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”. **วารสารสุทธิปริทัศน์**. ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม – มีนาคม ๒๕๖๐): ๑๒๕- ๑๓๖.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. “การวิจัยพัฒนารูปแบบ”. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๔ (กรกฎาคม – ธันวาคม ๒๕๕๓) : ๓.

อุทุมพร จามรมาน. “โมเดลคืออะไร”. **วารสารวิชาการ**. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๕๑): ๒๒-๒๕.

(๓) วิทยานิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ :

ขวัญฟ้า รังสิยานนท์. “การพัฒนารูปแบบการจัดการกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัย”.

วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์. “แนวคิดขั้นพื้นฐานในการจัดการกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ: กรณีศึกษาผู้จัดการเรียนรู้วิถีพุทธ”. **สารนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ดลดาว ปุณณานนท์. “ผลของการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธแบบกลุ่มต่อการเพิ่มพูนสันติภาวะโดยมีเมตตาเป็นตัวแปรสื่อ”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะจิตวิทยา : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- ดลพัฒน์ ยศธร. “การนำเสนอรูปแบบการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวพุทธศาสตร์”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- ดวงหทัย โสมไชยวงค์. “การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการโค้ชและการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อส่งเสริมสมรรถนะครูประถมศึกษาของนักศึกษาวิชาชีพครู”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗.
- ธีรวรรณ ธีรพงษ์. “ผลของกลุ่มพัฒนาตนและการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธที่เน้นศีลและปัญญาต่อสัมพันธภาพการปรึกษาเชิงจิตวิทยาและผลต่อเนื้อหาของความพึงพอใจของผู้รับบริการ”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- ประทีป พิษทองกลาง. “รูปแบบการปรึกษาเชิงพุทธตามหลักกัลยาณมิตร”. **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระมหากิจการ โชติปัญโญ. “การศึกษาพุทธวิธีการให้คำปรึกษาที่ปรากฏในพระสูตรต้นตปิฎก”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- พระมหาเกรียงไกร บัวจันอัด. “การเปรียบเทียบหลักคำสอนเรื่องกัลยาณมิตรกับการบรรลุลุธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาทและพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน”. **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๖.
- พระมหาครุฑิต แสนอุบล. “ผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มตามแนวพุทธศาสตร์ที่มีต่อความมุ่งมั่นในชีวิตของผู้ติดเชื้อเอดส์ วัดพระบาทน้ำพุ จังหวัดลพบุรี”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๖.
- เพติศพรณ แดนศิลป์. “ผลการปรึกษาจิตวิทยาแบบกลุ่มโยนิโสมนสิการที่มีต่อปัญญาในภาวะความสัมพันธ์เชื่อมโยงและภาวะความเปลี่ยนแปลง”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- ไพรัช สู่แสนสุข. “หลักการและกระบวนการของการเรียนรู้และการสอนตามหลักพุทธศาสตร์: การวิเคราะห์พระไตรปิฎก”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- มนสภรณ์ วิฑูรเมธา. “การพัฒนาระบบกัลยาณมิตรเพื่อส่งเสริมการเห็นคุณค่าในตนเองของนักศึกษาพยาบาล”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. “การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘.
- วิภาดา ศรีจอมขวัญ. “รูปแบบบริหารการพัฒนาสมรรถนะครูการศึกษาไทย”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิทยาการบริหารการศึกษา. โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศึกษา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.
- สุภาพร ประดับสมุทร. “การเกิดปัญหาในกระบวนการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธ”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

(๔) รายงานการวิจัย:

- ประยุทธ์ ไทยธานี และคณะ. “การพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑”. **รายงานการวิจัย**. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๖.
- พระมหาประยูร ธีรวโส. “พุทธวิธีการให้คำปรึกษา”. **เอกสารประกอบการบรรยายวิชาชีวิตและความตายในพระพุทธศาสนา**. คณะมนุษยศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ม.ป.ป.
- สมพร รุ่งเรืองกลกิจ. “การพัฒนารูปแบบการปรึกษาตามแนวพุทธศาสนาในการช่วยเหลือผู้ที่มีปัญหาทางอารมณ์”. **รายงานการวิจัย**. คณะพยาบาลศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙.

(๓) สื่ออิเล็กทรอนิกส์:

- Coach @ Work. **กระบวนการโค้ช**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://trainingandgroupcoaching.wordpress.com/category/ความรู้เกี่ยวกับการโค้ช/> [๙ ก.ค.๒๕๖๑].
- _____. **ความแตกต่างของการโค้ชแต่ละแบบ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.coachatwork.in.th/coach_knowledge3.php [๙ ก.ค.๒๕๖๑].
- The Coach. **การโค้ชผู้บริหาร**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://thecoach.in.th/about/coaching/> [๒๖ กันยายน ๒๕๖๐].
- _____. **ขั้นตอนการโค้ชผู้บริหาร**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://thecoach.in.th/about/process/> [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].
- เกรียงศักดิ์ นิธิพัฒนะชัย. **Coaching**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <https://www.slideshare.net/coachkrieng/prework-coaching> [๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๑].
- ธวัชชัย สุวรรณสาร. **พรหมวิหาร ๔ หลักธรรมที่สำคัญที่สุดแห่งภาวะผู้นำ**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://coachtawatchai.com/> [๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑].

บรรณานุกรม (ต่อ)

- บุญชม ศรีสะอาด. การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : https://www.kroobannok.com/news_file/p61238851032.pdf [๑๕ เมษายน ๒๕๖๑].
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. การโค้ชเชิงรุก: การโค้ชวิถีพุทธที่เป็นสากล. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://oknation.nationtv.tv/blog/trainerbest/2013/10/23/entry-1> [๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๑].
- สถาบันโค้ชไทย. ความจริงอันประเสริฐในการโค้ชวิถีพุทธ. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <https://www.facebook.com/ThailandCoachingInstitute/photos/a.1478400899037946.1073741827.1477748615769841/2014973448714019/?type=3&theater> [๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑].
- อัจฉรา จุ้ยเจริญ. **Leader and Manager as Coach**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <https://www.aclc-asia.com/single-post/2018/01/08/Leader-and-Manager-as-Coach> [๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑].
- _____. **การโค้ชผู้บริหาร (Executive Coaching)**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <https://atcharablog.com/2017/01/03/วิธีการโค้ช> [๑๖ เมษายน ๒๕๖๐].
- _____. **โค้ชแบบมีอาชีพ รายได้ดีจริงหรือ**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <https://www.aclc-asia.com/single-post/2018/02/19/โค้ชแบบมีอาชีพ-รายได้ดีจริงหรือ> [๑๗ เมษายน ๒๕๖๑].

(๔) สัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม :

- สัมภาษณ์ คุณวันเพ็ญ วิชาลบุญชัย, Performance Coach Trainer, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์ คุณวุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดักส์ จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์ ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกธู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ คุณวันเพ็ญ วิชาลบุญชัย, Performance Coach Trainer, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ คุณวุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดักส์ จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. ศิริพงศ์ ไพรลักษณ์, General Manager - Human Resource Development บริษัท Toyota Motor Thailand จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกธู เมเนจ
मेंท์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด,
๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด,
๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ทวิช มนต์ไทรเวศย์, วิทยากร พี่เลี้ยง ที่ปรึกษาและโค้ชในด้านการพัฒนาศักยภาพ
บุคลากร, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ นางลักษณ ไชยเสโน, กรรมการบริหารสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑
- สนทนากลุ่มเฉพาะ วุฒิชัย ปุณยกนก, กรรมการผู้จัดการบริษัท เก็ต ออน เทคโนโลยี จำกัด, ๑๐
มีนาคม ๒๕๖๑
- สนทนากลุ่มเฉพาะ วุฒิพงศ์ วนากุล, อุปนายกและวิชาการ สมาคมพัฒนาการขายตรงไทย, ๑๐
มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ สุวณิช ปัทมโยธิน, รองกรรมการผู้จัดการใหญ่-สายทรัพยากรบุคคล กลุ่มธุรกิจค้า
ปลีกอาหารเซ่นทรัลฟู้ดรีเทลจำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ อมรรรัตน์ ชูโต, อดีตประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท
กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน), ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ชันทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.พุทธชาติ แผนสมบุญ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.อำนาจ บัวศิริ, อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.กมลาศ ภูวนาธิพงศ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.พระมหาเพื่อน กิตติโสภโณ, รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะมนุษยศาสตร์ ม.
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ รศ.ดร.เมธาวี อุดมธรรมานภาพ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๒. ภาษาอังกฤษ :

2. Secondary Sources:

(I) Books

- Bardo, J. W., & Hartman, J. J. **Urban society: A systematic introduction**. New York: F. E. Peacock, 1982.
- Brown, W.B. and Moberg, D. J. **Organization Theory and Management: A Macro Approach**. New York: John Wiley and Sons, 1980.
- Concisc Oxford English Dictionary. Twelfth Edition. 2011.
- David Rock. **Quiet Leadership**. New York: Harper Collin Publishing, 2007.
- Hauser, D.L., **Comparison of Different Model for Organizational Analysis, In Organizational Assessment Perspective on the Measurement of Organizational Behavior and the Quality of Work Life**. New York: John Wiley & Son, 1980.
- Ho Law. **The psychology of coaching, mentoring and learning**. 2 Ed. India: SPi Publisher Services, 2014.
- Jonathan Passmore. **Excellence in coaching: the industry guide**. 2Ed. India: Replika Press Pvt Ltd, 2010.
- Keeves, Peter J. **Model and Model Building, Educational Research Methodology and Measurement : An International Handbook**. Oxford : Pergamon Press, 1988.
- Law, H., **The Psychology of Coaching, Mentoring and Learning**. 2nd edition. Chichester: John Wiley & Sons, 2013.
- Smith, R.H., and Others. **Measurement: Making Organization Perform**. New York: Macmillan, 1980.
- Wildflower, Leni. **The Hidden History of Coaching**. Maidenhead: Open University Press, 2013.
- Willer, D. **Scientific Sociology : Theory and Method**. Englewood Clift. NJ : Prentice Hall Inc, 1986.

(II) Articles:

- Elliot W. Eisner. "Educational Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation". *Journal of Aesthetic Education*, Vol. 10 No. 34 (Jul. – Oct. 1976): 135-150.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(III) Report of Research:

Pacharabha Bhakdeerat. **An Investigation of Executive Coaching Practice: west-east Integration.** A Dissertations Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Human Resource Development Center. Faculty of Education: Burapha University, 2015.

(IV) Electronics :

Code of Ethics. **International Coaching Federation.** [Online] from <http://coachfederation.org/ethics/> [26 September 2018].

Douglas Harper. **Coach.** [Online] from : <http://www.etymonline.com/index.php?term=coach> [12 June 2018].

In Wikipedia. **Coaching.** [Online] from: <http://en.wikipedia.org/wiki/Coaching>. [26 September 2018].

Ivancevich, J.H.et al. **Management: Principles and Functions.** [Online] from: <http://www.norvathesolybeez.hu/leto/tresek/eng/coldoc>. [20 July 2017].

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ក. ខ័ណ្ឌប្រតិបត្តិការ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลสถิติภูมิ

(๑) หนังสือ:

เกรียงศักดิ์ นิธิพัฒน์ชัย และคณะ. Executive Coaching การโค้ชผู้บริหาร. หนังสืออิเล็กทรอนิกส์, ๒๕๕๕.

_____. Untold story of executive coaching in Thailand. กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพมหานครกิจมีเดีย, ๒๕๕๕.

_____. พัฒนาศักยภาพการโค้ชผู้บริหารแบบมีอาชีพ. กรุงเทพมหานคร : อุตัยสุขวิวัฒน์ศิริกุล,
๒๕๕๘.

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้. ปฏิรูปการเรียนรู้: ผู้เรียนสำคัญที่สุด. พิมพ์ครั้งที่ ๒.
กรุงเทพมหานคร: บ.สกายบุ๊กส์ จำกัด, ๒๕๔๔.

จอห์น วิทมอร์. โค้ชชิง กลยุทธ์การโค้ชเพื่อพิชิตเป้าหมายอย่างมืออาชีพ. แปลโดย วุฒินันท์ ชุมภู.
พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: แอร์โรว์ มัลติมีเดีย, ๒๕๖๐.

ชลอ อุทกภาชน์. พุทธศาสนากับสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: แพร่พิทยา, ๒๕๑๔.

เดือน คำดี. พุทธปรัชญา. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๔.

ทัศนีย์ จารุสมบัติ. บนเส้นทางสู่การเป็นโค้ชเพื่อการเปลี่ยนแปลง. นครปฐม: ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๖.

ทศนา แคมณี. ศาสตราจารย์ : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

นรินทร์ หวังศรีวัฒนกุล. DIY Coaching โค้ชชีวิต. กรุงเทพมหานคร : สวนอักษร พรินต์ติ้ง, ๒๕๖๑.

ปีน มูทกัณฑ์. บทบาทพระบรมครู. พระนคร: เจริญรัตน์การพิมพ์, ๒๕๐๖.

พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). พุทธศาสนกับการแนะแนว. กรุงเทพมหานคร: กองทุนมูลนิธิธรรมเพื่อการศึกษาและปฏิบัติธรรม, ๒๕๓๔.

พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตฺโต). พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑.
กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

..... เพื่อชุมชนแห่งการศึกษา และบรรยากาศแห่งวิชาการ. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมมิก, ๒๕๔๔.

_____ . กระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาค้นสู่ประชาธิปไตย. กรุงเทพมหานคร: องค์การคำครุสภา,
๒๕๔๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

-ชีวิตที่เป็นอยู่ดีด้วยมีการศึกษาทั้ง ๓ ที่ทำให้พัฒนาครบ ๔. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๔.
-ดูยภาพ:สาระแห่งสุขภาพและความสมบูรณ์. นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๗.
-ธรรมบุญชีวิต. กรุงเทพมหานคร :มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑.
-ธรรมะกับการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๕.
-ปรัชญาการศึกษาของไทย ภาคพุทธธรรม: แก่นนำการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลิธัมม์, ๒๕๕๖.
-พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่๑๖. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส. อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑.
-พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิ พุทธธรรม, ๒๕๔๒.
-พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พิมพ์ครั้งที่ ๑๕.
-พุทธวิธีในการสอน. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๔.
-หลักแม่บทของการพัฒนาตน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. นครปฐม, วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๔๕.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย. พิมพ์ครั้งที่ ๓๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ผลิธัมม์, ๒๕๕๕.
-จะพัฒนาคนกันได้อย่างไร?. นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๗.
-ปรัชญาการศึกษาของไทย ภาค พุทธธรรม: แก่นนำการศึกษา. นครปฐม: วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๕๖.
-การศึกษา: มองเมื่อ ๓๐ ปีก่อน. กรุงเทพมหานคร : ธรรมทานบุญกิริยา, ๒๕๕๙.
-โยนิโสมนสิการ – วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๒๔. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาประดิษฐ์ฐาน, ๒๕๕๖.
- มันเกียรติ โกศลนิรัตน์วงศ์. พุทธธรรม: ทฤษฎีและเทคนิคการให้คำปรึกษา. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๑.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. การพัฒนาชุมชน : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : บางกอกบลิ๊ก, ๒๕๒๖.
- เยาวดี วิบูลย์ศรี. การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.
- รัตน์ บัณฑิต. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คำสมัย, ๒๕๕๒.
- ราช ราษฎร์. โค้ช วิถีพุทธ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปราชญ์ ๒๕๖๐.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วสิน อินทสระ. **ธรรมเพื่อครองใจคนและ เพื่อความสำเร็จในชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: ชมรมกัลยาณธรรม, ๒๕๕๕.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา. **การโค้ชเพื่อการรู้คิด (Cognitive Coaching)** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : จรัสสินทวงศ์การพิมพ์, ๒๕๕๗.
- วิทมอร์ จอห์น. **โค้ชซิ่ง**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: แอร์โรว์มัลติมีเดีย ๒๕๕๙.
- ศรีนวล รัฐไชย. **จริยธรรมกับชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๓.
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. **การโค้ชเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม**. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๗.
- _____. **รู้จริง เรื่องโค้ช**. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๘.
- _____. **การโค้ชเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม**. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๕๗.
- _____. **เจาะลึก Coaching & Coaching Competency คู่มือการโค้ชมาตรฐานสากล**. กรุงเทพมหานคร: สอนอักษร พรินติ้ง, ๒๕๖๑.
- สถาบันโค้ชไทย. **คู่มือโค้ชไทย**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันโค้ชไทย, ๒๕๖๐.
- สมเด็จพระญาณสังวร. **ญาณสังวรเทศนา**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. **สารานุกรมพระพุทธศาสนา**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๒๙.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. **การพัฒนาชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖.
- สุนน อมรวิวัฒน์. **การพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวพุทธศาสตร์ ทักษะกระบวนการเผชิญ สถานการณ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๕๗.
- สุวิมล ว่องวานิช. **การประเมินอภิมาน : วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- โสรัช โพธิ์แก้ว. **การปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธ**. คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. **แนวคิดจิตวิทยาการปรึกษาและทักษะจากประสบการณ์**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.
- อาภา จันทรสกุล. **ทฤษฎีและเทคนิคการศึกษาในสถาบันการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๒) บทความ :

จิตณรงค์ เอี่ยมสำอางค์ และ วิสาข์ จิตวิตร. “การพัฒนารูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาสมรรถภาพการโค้ชและการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของครูพณิชยกรรรม”. **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม – ธันวาคม ๒๕๕๖): ๑๓๔-๑๕๐.

จุฬารัตน์ ห้าวหาญ และ อรชร อินทองปาน. “การวิจัยและพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริการสุขภาพ”. **วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข**. ปีที่ ๒๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – เมษายน ๒๕๕๘) : ๑๖๗-๑๗๗.

ธัญพร ชื่นกลิ่น และ วุฒรา เล่าเรียนดี. “การพัฒนารูปแบบการโค้ชเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์พยาบาลที่ส่งเสริมทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข”. **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๕) : ๑๑๒- ๑๒๙.

นงเยาว์ สมพิทยานุรักษ์ ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ และ รจนา คลี่ฉายา. “การพัฒนารูปแบบการสอนแนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูพยาบาล”. **วารสารพยาบาลตำรวจ**. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๕๙): ๑๖๐-๑๖๙.

ปณัฐ เนรมิตตพงษ์ และ ภิญโญ รัตนพันธุ์. “การใช้วิธีโค้ชเชิงบวกเพื่อพัฒนาศักยภาพนักศึกษาคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น”. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น**. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๖๐): ๑๗๙-๑๙๘.

ประไพศรี ธรรมวิริยะวงศ์. “การจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร”. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙) : ๑-๑๒.

ปิ่นมณี ขวัญเมือง, รศ. หลักอทิธิบาท ๔ เส้นทางสู่ความสำเร็จ. **วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม** ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม, ๒๕๕๗) : ๒

วนิดา พลเดช. “ต้นแบบการโค้ชวิถีไทย: ประยุกต์พุทธปรัชญาสู่การโค้ชบนพื้นฐานสติ”. **วารสารสุทธิปริทัศน์**. ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๙๗ (มกราคม – มีนาคม ๒๕๖๐): ๑๒๕- ๑๓๖.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. “การวิจัยพัฒนารูปแบบ”. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๔ (กรกฎาคม – ธันวาคม ๒๕๕๓) : ๓.

อุทุมพร จามรมาน. “โมเดลคืออะไร”. **วารสารวิชาการ**. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๕๑): ๒๒-๒๕.

(๓) วิทยานิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ :

ขวัญฟ้า รังสิยานนท์. “การพัฒนารูปแบบการจัดการกระบวนการเรียนรู้แนวพุทธสำหรับเด็กปฐมวัย”.

วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์. “แนวคิดขั้นพื้นฐานในการจัดการกระบวนการเรียนรู้วิถีพุทธ: กรณีศึกษาผู้จัดการเรียนรู้วิถีพุทธ”. **สารนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ดลดาว ปุณณานนท์. “ผลของการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธแบบกลุ่มต่อการเพิ่มพูนสันติภาวะโดยมีเมตตาเป็นตัวแปรสื่อ”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะจิตวิทยา : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- ดลพัฒน์ ยศธร. “การนำเสนอรูปแบบการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวพุทธศาสตร์”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.
- ดวงหทัย โสมไชยวงค์. “การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการโค้ชและการดูแลให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อส่งเสริมสมรรถนะครูประถมศึกษาของนักศึกษาวิชาชีพรู”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗.
- ธีรวรรณ ธีรพงษ์. “ผลของกลุ่มพัฒนาตนและการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธที่เน้นศีลและปัญญาต่อสัมพันธภาพการปรึกษาเชิงจิตวิทยาและผลต่อเนื้อหาของความพึงพอใจของผู้รับบริการ”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- ประทีป พิษทองกลาง. “รูปแบบการปรึกษาเชิงพุทธตามหลักกัลยาณมิตร”. **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระมหากิจการ โชติปัญโญ. “การศึกษาพุทธวิธีการให้คำปรึกษาที่ปรากฏในพระสูตรตันตปิฎก”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- พระมหาเกรียงไกร บัวจันอัด. “การเปรียบเทียบหลักคำสอนเรื่องกัลยาณมิตรกับการบรรลุลุธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาทและพระพุทธศาสนาฝ่ายมหายาน”. **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๖.
- พระมหาครุฑิต แสงอุบล. “ผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มตามแนวพุทธศาสตร์ที่มีต่อความมุ่งมั่นในชีวิตของผู้ติดเชื้อเอดส์ วัดพระบาทน้ำพุ จังหวัดลพบุรี”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๖.
- เพติศพรณ แดนศิลป์. “ผลการปรึกษาจิตวิทยาแบบกลุ่มโยนิโสมนสิการที่มีต่อปัญหาในภาวะความสัมพันธ์เชื่อมโยงและภาวะความเปลี่ยนแปลง”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- ไพรัช สู่แสนสุข. “หลักการและกระบวนการของการเรียนรู้และการสอนตามหลักพุทธศาสตร์: การวิเคราะห์พระไตรปิฎก”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- มนสภรณ์ วิฑูรเมธา. “การพัฒนาระบบกัลยาณมิตรเพื่อส่งเสริมการเห็นคุณค่าในตนเองของนักศึกษาพยาบาล”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. “การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘.
- วิภาดา ศรีจอมขวัญ. “รูปแบบบริหารการพัฒนาสมรรถนะครูการศึกษาไทย”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศึกษา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.
- สุภาพร ประดับสมุทร. “การเกิดปัญหาในกระบวนการปรึกษาเชิงจิตวิทยาแนวพุทธ”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะจิตวิทยา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

(๔) รายงานการวิจัย:

- ประยุทธ์ ไทยธานี และคณะ. “การพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑”. **รายงานการวิจัย**. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๖.
- พระมหาประยูร ธีรวโส. “พุทธวิธีการให้คำปรึกษา”. **เอกสารประกอบการบรรยายวิชาชีวิตและความตายในพระพุทธศาสนา**. คณะมนุษยศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ม.ป.ป.
- สมพร รุ่งเรืองกลกิจ. “การพัฒนารูปแบบการปรึกษาตามแนวพุทธศาสนาในการช่วยเหลือผู้ที่มีปัญหาทางอารมณ์”. **รายงานการวิจัย**. คณะพยาบาลศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๙.

(๓) สื่ออิเล็กทรอนิกส์:

- Coach @ Work. **กระบวนการโค้ช**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://trainingandgroupcoaching.wordpress.com/category/ความรู้เกี่ยวกับการโค้ช/> [๙ ก.ค.๒๕๖๑].
- _____. **ความแตกต่างของการโค้ชแต่ละแบบ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.coachatwork.in.th/coach_knowledge3.php [๙ ก.ค.๒๕๖๑].
- The Coach. **การโค้ชผู้บริหาร**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://thecoach.in.th/about/coaching/> [๒๖ กันยายน ๒๕๖๐].
- _____. **ขั้นตอนการโค้ชผู้บริหาร**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://thecoach.in.th/about/process/> [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].
- เกรียงศักดิ์ นิธิพัฒนะชัย. **Coaching**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <https://www.slideshare.net/coachkrieng/prework-coaching> [๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๑].
- ธวัชชัย สุวรรณสาร. **พรหมวิหาร ๔ หลักธรรมที่สำคัญที่สุดแห่งภาวะผู้นำ**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://coachtawatchai.com/> [๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑].

บรรณานุกรม (ต่อ)

- บุญชม ศรีสะอาด. การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : https://www.kroobannok.com/news_file/p61238851032.pdf [๑๕ เมษายน ๒๕๖๑].
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. การโค้ชเชิงรุก: การโค้ชวิถีพุทธที่เป็นสากล. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://oknation.nationtv.tv/blog/trainerbest/2013/10/23/entry-1> [๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๑].
- สถาบันโค้ชไทย. ความจริงอันประเสริฐในการโค้ชวิถีพุทธ. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <https://www.facebook.com/ThailandCoachingInstitute/photos/a.1478400899037946.1073741827.1477748615769841/2014973448714019/?type=3&theater> [๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑].
- อัจฉรา จุ้ยเจริญ. **Leader and Manager as Coach**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <https://www.aclc-asia.com/single-post/2018/01/08/Leader-and-Manager-as-Coach> [๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑].
- _____. **การโค้ชผู้บริหาร (Executive Coaching)**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <https://atcharablog.com/2017/01/03/วิธีการโค้ช> [๑๖ เมษายน ๒๕๖๐].
- _____. **โค้ชแบบมีอาชีพ รายได้ดีจริงหรือ**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <https://www.aclc-asia.com/single-post/2018/02/19/โค้ชแบบมีอาชีพ-รายได้ดีจริงหรือ> [๑๗ เมษายน ๒๕๖๑].

(๔) สัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม :

- สัมภาษณ์ คุณวันเพ็ญ วิชาลบุญชัย, Performance Coach Trainer, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์ คุณวุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดักส์ จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์ ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกธรู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ คุณวันเพ็ญ วิชาลบุญชัย, Performance Coach Trainer, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ คุณวุฒิพงศ์ วนากุล, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเตอร์เทค โปรดักส์ จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. ศิริพงศ์ ไพรลักษณ์, General Manager - Human Resource Development บริษัท Toyota Motor Thailand จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร. สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย, กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกธู เมเนจ
मेंท์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด,
๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ทนายท ศรีปลั่ง, Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด,
๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย, ประธาน สถาบันโค้ชไทย, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ทวิช มนต์ไทรเวศย์, วิทยากร พี่เลี้ยง ที่ปรึกษาและโค้ชในด้านการพัฒนาศักยภาพ
บุคลากร, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ นางลักษณ์ ไชยเสโน, กรรมการบริหารสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย,
๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑
- สนทนากลุ่มเฉพาะ วุฒิชัย ปุณยกนก, กรรมการผู้จัดการบริษัท เก็ต ออน เทคโนโลยี จำกัด, ๑๐
มีนาคม ๒๕๖๑
- สนทนากลุ่มเฉพาะ วุฒิพงศ์ วนากุล, อุปนายกและวิชาการ สมาคมพัฒนาการขายตรงไทย, ๑๐
มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ สุวณิษ ปัทมโยธิน, รองกรรมการผู้จัดการใหญ่-สายทรัพยากรบุคคล กลุ่มธุรกิจค้า
ปลีกอาหารเซ่นทรัลฟู้ดรีเทลจำกัด, ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ อมรรรัตน์ ชูโต, อดีตประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท
กรุงไทย-แอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน), ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ชันทอง วัฒนประดิษฐ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.พุทธชาติ แผนสมบุญ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ, ดร.อำนาจ บัวศิริ, อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ ม.มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.กมลาค ภูวนาธิพงศ์, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.พระมหาเพื่อน กิตติโสภโณ, รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะมนุษยศาสตร์ ม.
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ รศ.ดร.เมธาวี อุดมธรรมานภาพ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๒. ภาษาอังกฤษ :

2. Secondary Sources:

(I) Books

- Bardo, J. W., & Hartman, J. J. **Urban society: A systematic introduction**. New York: F. E. Peacock, 1982.
- Brown, W.B. and Moberg, D. J. **Organization Theory and Management: A Macro Approach**. New York: John Wiley and Sons, 1980.
- Concisc Oxford English Dictionary. Twelfth Edition. 2011.
- David Rock. **Quiet Leadership**. New York: Harper Collin Publishing, 2007.
- Hauser, D.L., **Comparison of Different Model for Organizational Analysis, In Organizational Assessment Perspective on the Measurement of Organizational Behavior and the Quality of Work Life**. New York: John Wiley & Son, 1980.
- Ho Law. **The psychology of coaching, mentoring and learning**. 2 Ed. India: SPi Publisher Services, 2014.
- Jonathan Passmore. **Excellence in coaching: the industry guide**. 2Ed. India: Replika Press Pvt Ltd, 2010.
- Keeves, Peter J. **Model and Model Building, Educational Research Methodology and Measurement : An International Handbook**. Oxford : Pergamon Press, 1988.
- Law, H., **The Psychology of Coaching, Mentoring and Learning**. 2nd edition. Chichester: John Wiley & Sons, 2013.
- Smith, R.H., and Others. **Measurement: Making Organization Perform**. New York: Macmillan, 1980.
- Wildflower, Leni. **The Hidden History of Coaching**. Maidenhead: Open University Press, 2013.
- Willer, D. **Scientific Sociology : Theory and Method**. Englewood Clift. NJ : Prentice Hall Inc, 1986.

(II) Articles:

- Elliot W. Eisner. "Educational Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation". *Journal of Aesthetic Education*, Vol. 10 No. 34 (Jul. – Oct. 1976): 135-150.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(III) Report of Research:

Pacharabha Bhakdeerat. **An Investigation of Executive Coaching Practice: west-east Integration.** A Dissertations Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Human Resource Development Center. Faculty of Education: Burapha University, 2015.

(IV) Electronics :

Code of Ethics. **International Coaching Federation.** [Online] from <http://coachfederation.org/ethics/> [26 September 2018].

Douglas Harper. **Coach.** [Online] from : <http://www.etymonline.com/index.php?term=coach> [12 June 2018].

In Wikipedia. **Coaching.** [Online] from: <http://en.wikipedia.org/wiki/Coaching>. [26 September 2018].

Ivancevich, J.H.et al. **Management: Principles and Functions.** [Online] from: <http://www.norvathesolybeez.hu/leto/tresek/eng/coldoc>. [20 July 2017].

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก

ที่ ศธ.๖๓๐๘.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ทนายท ศรีปลั่ง

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการได้ชของโคชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นว่าท่าน เป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือตง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

อ.นส.ท.ก.ก.ก.ก.
man allan

ที่ ศธ.๖๓๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณวันเพ็ญ วิชาลุนย์

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นว่าท่าน เป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.ศิริวัฒน์ ศรีศรีรัตน์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

ยื่นขอเก็บข้อมูล
Thy Jir

ที่ ศธ.๖๑๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการเคี้ยวของโคในองค์การธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นว่าท่าน เป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สุริยวัฒน์ ศรีเครือตอง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย

ที่ ศธ.๖๑๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณวุฒิพงศ์ วนากุล

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นว่าท่าน เป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

อ.พ. น. ๖๑๐๔.๔
๘ มีนาคม ๒๕๖๑

ที่ ศธ.๖๑๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นว่าท่าน เป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเรือตง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

อนันต์ ใจบุญ

ภาคผนวก ข.

รูปภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก



ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย
กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีเอ็มจี. เบรกธู เมเนจเม้นต์ กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด



คุณวันเพ็ญ วิชาลบุญนีย์
Performance Coach Trainer, อดีตผู้บริหารองค์กรเอกชนกว่า 30 ปี



ดร.ทนายท ศรีปลั่ง
Managing Partner บริษัท The Nile Consulting จำกัด



ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย
ประธาน สถาบันโค้ชไทย



คุณวุฒิพงศ์ วนากุล

อุปนายกและวิชาการ สมาคมพัฒนาการขายตรงไทย (TSDA)
กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไทยเยอรมันอินเทอร์เน็ต เทคโนโลยี จำกัด

ภาคผนวก ค.

หนังสือขอความอนุเคราะห์สนับสนุนกลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
เรียน คุณสุวนิช ปัทมโยธิน

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง "รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ" ในวันเสาร์ที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๖.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ ศรีครอง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/

อ.ศิริวัฒน์ ศรีครอง

RPJ

ที่ ศธ ๖๓๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
เรียน ดร.ศิริพงษ์ ไพรลักษณ์

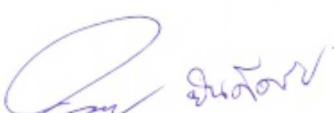
ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๖.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา


ดร.ศิริวัฒน์

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
เรียน ดร.ทนายท ศรีปลั่ง

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๖.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือตง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

วิเศษ เพ็ชรเสนาท้าว
man nien

URL : www.mcu.ac.th
 ๘ มีนาคม ๒๕๖๓

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือตอง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

๖๙๖
ฉันทน์ กิ่งทอง
๖๙๖

ที่ ศธ ๖๓๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
เรียน ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปการ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง "รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ" ในวันเสาร์ที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๖.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือตง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

ดร.สุริยะ เลิศวัฒนะพงษ์ชัย

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
เรียน คุณวุฒิชัย ปุณณกนก

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณวุฒินิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้อย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง "รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ" ในวันเสาร์ที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๖.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ โรงแรมปทุมวัน ปริ๊นเซส หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ ศรีศรีครอง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

วิมลใจนพคุณ

วิมลใจนพคุณ

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คุณทวีช มนต์ไตรเวศย์

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปนิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง "รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ" ในวันเสาร์ที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๖.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

แจ้งให้รับข้อ
ทราบ



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034

URL: www.mcu.ac.th
๘ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
เรียน คุณวุฒิพงศ์ วนากุล

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณนุญนิต์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๖.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครื่องดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

อ. น. น. น.

๒๐๓๗ ๒๗/๖

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๘ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ดร.เทอดทูน ไทศรีวิชัย

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๖.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ โรงแรมปทุมวัน ปริ้นเซส หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

ภาคผนวก ง.

ภาพบรรยากาศการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญทางด้านการโค้ชในองค์กรธุรกิจ
ณ โรงแรมปทุมวันปริ้นเซส







ภาคผนวก จ.

หนังสือขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชทางพระพุทธศาสนา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ โทร. ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๒๔๕

วันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอร้องเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน พระมหาเมื่อน กิตติโสภโณ, ผศ.ดร.

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุษฎีนิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๐.๐๐ – ๑๒.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องชลบุรี โซน B อาคารเรียนรวม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

อ.ดร.สุวิทย์ วัฒนกุล
อ.ดร.สุวิทย์ วัฒนกุล
อ.ดร.สุวิทย์ วัฒนกุล
อ.ดร.สุวิทย์ วัฒนกุล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครื่องดง)

ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ โทร. ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๒๔๔

วันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ดร.ชนทอง วัฒนะประดิษฐ์

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๐.๐๐ – ๑๒.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องชลบุรี โซน B อาคารเรียนรวม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอมโนรมย์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)

ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

ณ ๑๕/๓/๖๑ สืบมา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ โทร. ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๒๔๔

วันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ดร.กมลาศ ภูวนาธิพงศ์

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๐.๐๐ – ๑๒.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องชลบุรี โซน B อาคารเรียนรวม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

จินตนา หิรัญ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีครอง)

ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ โทร. ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๒๔๕

วันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รศ.ดร.เมธาวี อุดมธรรมานภาพ

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปการ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๐.๐๐ – ๑๒.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องชลบุรี โซน B อาคารเรียนรวม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ ศรีเครื่อง)

ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

๕๔๑/เข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ศธ ๒๑๐๔.๔/๒๕



MAHACHULALONGKORNRAJAVIDYALAYA UNIVERSITY
79 Group 1 Lamsai, Wang Noi,
Ayutthaya 13170, THAILAND
Tel. (6635) 248-000-5
Fax (6635) 248-034
URL : www.mcu.ac.th

๑๙ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
เรียน ดร.อำนาจ บัวศิริ

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณนิตินิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๐.๐๐ - ๑๒.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องชลบุรี โซน B อาคารเรียนรวม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

เข้าร่วมสนทนากลุ่มตามเวลาที่กำหนด
เรียนจบแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

๒๕ มี.ค. ๖๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีศรีเรือง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ โทร. ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๒๔๕

วันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผศ.ร.ท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ

ด้วย นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการโค้ชของโค้ชในองค์กรธุรกิจตามแนวพุทธจิตวิทยา

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “รูปแบบการโค้ชวิถีพุทธ” ในวันเสาร์ที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๐.๐๐ – ๑๒.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องชลบุรี โซน B อาคารเรียนรวม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามวันเวลา และสถานที่ ดังกล่าวข้างต้น

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ ศรีเครื่อง)

ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

ภาคผนวก ฉ

ภาพบรรยากาศการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญทางการค้าในพระพุทธศาสนา

ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย







ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ - สกุล : นายสุทธิชัย ศรีรัตนวงศ์
- วัน/เดือน/ปีเกิด: วันจันทร์ ที่ ๘ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๑๒
- สถานที่เกิด : ๓๔๖ ซอย กุศลศิลป์ ถนน สรรพาวุธ
อำเภอ บางนา จังหวัด กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๖๐
- การศึกษา**
- พ.ศ. ๒๕๓๔ : ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วศ.บ.) สาขาวิศวกรรมโยธา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี
- พ.ศ. ๒๕๔๒ : ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (วศ.ม.) สาขาวิศวกรรมโยธา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี
- พ.ศ. ๒๕๔๗ : ปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (วท.ม.) สาขาบริหารอสังหาริมทรัพย์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ประสบการณ์การทำงาน**
- พ.ศ. ๒๕๔๗ : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท อนันดาดีเวลอปเมนท์ จำกัด
- พ.ศ. ๒๕๕๐ : ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโสบริษัท อนันดาดีเวลอปเมนท์ จำกัด
- พ.ศ. ๒๕๕๘ : ผู้บริหารสูงสุดสายงานพาณิชย์ บริษัท เฮลิคซ์ จำกัด
- ปีที่เข้าศึกษา**
- พ.ศ. ๒๕๕๗ : หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ปีสำเร็จการศึกษา** : ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒
- ที่อยู่ปัจจุบัน** : ๓๔๖ ซอย กุศลศิลป์ ถนน สรรพาวุธ อำเภอ บางนา
จังหวัด กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๖๐
โทร ๐๘๑-๘๑๘๙๕๕๖
E-mail: member๒๕๔๗@yahoo.com