



พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร  
ในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

THE BUDDHIST PARADIGM FOR CHANGING THE PERSONNEL'S  
WORKING BEHAVIOR IN ELECTRICAL ENERGY STATE ENTERPRISE

นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

ดุขนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๐



พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร  
ในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

ดุชนีพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



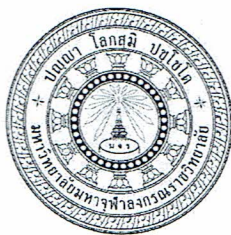
The Buddhist Paradigm for Changing the Personnel's Working  
Behavior in Electrical Energy State Enterprise

Mr. Adisak Tangpattamachart

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

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
Bangkok Thailand  
C.E.2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับคุณูปพันธ์  
เรื่อง “พุทธกระบวนการทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ  
ประเภทพลังงานไฟฟ้า” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบคุณูปพันธ์

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.ชวัล แอรมหฺล้า)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม)

กรรมการ

(ศ.ดร.จำนงค์ อติวัฒนสิทธิ์)

กรรมการ

(ดร.สุรียา รักษาเมือง)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมคุณูปพันธ์

ศ.ดร.จำนงค์ อติวัฒนสิทธิ์

ประธานกรรมการ

ดร.สุรียา รักษาเมือง

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ)

ชื่อคุณิพนธ์ : พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของ  
บุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

ผู้วิจัย : นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร)

คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์

: ศาสตราจารย์ ดร.จํานงค์ อติวัฒนสิทธิ์ ป.ธ.๖, B.A. (Buddhism),  
M.A. (Sociology), M.A. (English), Ph.D. (Sociology)

: ดร.สุริยา รักษาเมือง ป.ธ.๙, วท.บ. (วิทยาการคอมพิวเตอร์), พธ.ม.  
(รัฐประศาสนศาสตร), รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร)

วันสำเร็จการศึกษา : ธันวาคม ๒๕๖๐

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ ๑) เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของ  
บุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า ๒) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการปรับเปลี่ยน  
พฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า ๓) เพื่อนําเสนอ  
พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภท  
พลังงานไฟฟ้า

การวิจัยเป็นแบบผสมวิธี ซึ่งประกอบด้วยกาวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ  
การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้นําข้อมูลสำคัญ ๑๘ รูป/คน การสนทนากลุ่มเฉพาะ  
จากผู้นําคุณวุฒิ ๑๑ คน ในการวิเคราะห์ข้อมูลดําเนินการโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิง  
พรรณนา ส่วนในการวิจัยเชิงปริมาณได้ใช้วิธีการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ๓๘๖ คน  
จากผู้นําปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยจํานวน ๑๑,๒๘๖ คน ซึ่งแบบสอบถามมีค่าความ  
เชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๗๐ และการวิเคราะห์ข้อมูลดําเนินการโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ  
ซึ่งค่าที่ดําเนินการหาได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

๑) บุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าพึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกา  
ปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ มีวิธีคิดที่ยอมรับเหตุและผลกันโดยใส่ใจ  
สังคมและสิ่งแวดล้อม เรียนรู้ทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นทีม พัฒนาปรับปรุงความสามารถเป็นระบบอย่าง  
ถูกต้องต่อเนื่อง และซื่อตรงต่อองค์กร

๒) องค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ ประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ ประกอบด้วย (๑) การรู้จักคบหาผู้รู้ (๒) การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ (๓) การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก (๔) การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

๓) พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้ามาจากองค์ประกอบหลักคุณธรรม ๔ ซึ่งกล่าวถึงผู้รู้ที่ต้องการคบหาควรเป็นผู้มีบุคลิกภาพสุภาพ มีความน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับในสังคม มีทัศนคติมองการณ์ไกล ชอบการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และยอมรับความคิดเห็นต่าง รู้จักกาลเทศะรู้จักวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักเก็บอารมณ์ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความเป็นกัลยาณมิตร ในการหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ที่ดีคือการเป็นผู้รับฟังที่ดี เข้าใจตั้งคำถามที่ครอบคลุมในด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และภาษาเพื่อสร้างขีดความสามารถแข่งขัน บูรณาการให้เข้ากับเศรษฐกิจโลก เมื่อเข้าใจความรู้ชัดแจ้งในเรื่องใหม่ ๆ ดีแล้ว ต้องนำความรู้มาช่วยคิด คิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก คิดให้ถูกวิธี คิดถูกระบบ และคิดตามเหตุ จะต้องคิดสร้างสรรค์หาทางแก้ปัญหาให้สำเร็จโดยใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อมและไม่ขัดแย้งกับผู้อื่น กล่าวตัดสินใจทางเลือกที่เหมาะสมมากที่สุดโดยมีอุปสรรคน้อยที่สุด ส่วนการปฏิบัติงานต้องมีน้ำใจปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจครบถ้วน ถูกต้องตามข้อกำหนดตามวิธีเรียนรู้และฝึกอบรม สติต้องพร้อมตลอดเวลา ทำงานเป็นทีมและมีความซื่อตรงจงรักภักดีต่อองค์กร

**Dissertation Title** : The Buddhist Paradigm for Changing the Personnel's Working Behavior in Electrical Energy State Enterprise

**Researcher** : Mr. Adisak Tangpattamachart

**Degree** : Ph.D. Buddhist studies (Political and Administrative Science)

**Dissertation Supervisory Committee**

: Prof. Dr.Chamnong Adivatanasit Pali VI, B.A. (Buddhism), M.A. (Sociology), M.A. (English), Ph.D. (Sociology)

: Dr.Suriya Raksamueng Pali IX, Bs.C. (Computer Science), M.A. (Public Administration), D.P.A. (Public Administration)

**Date of Graduation** : December 2017

**Abstract**

The objectives of the research were 1) To study the changing the personnel's working behavior in Electrical Energy State Enterprise. 2) To study the factor of the changing the personnel's working behavior in Electrical Energy State Enterprise. 3) To present the Buddhist paradigm for changing the personnel's working behavior in Electrical Energy State Enterprise

The methodology was the mixed methods research consisting of the qualitative research and the quantitative research. The qualitative research collected data from 18 key informants by In-depth interview and the focus group discussions with 11 experts. Data from the two steps were analyzed by descriptive interpretation. The quantitative research includes of questionnaire at reliability level of 0.970 and collected data from 386 samples who were selected from the population 11,286 people of Electricity Generating Authority of Thailand. The data was analyzed by frequency, percentile, mean, standard deviation.

The research findings were as follows:

1) The personnel in Electrical Energy State Enterprise should be changed the personnel's working behavior by adhering virtue morality and ethics. To be accept

the idea of cause and effect as well. Attend to the social and environment-conscious. Learning and working with the other people as a team. Continuous improvement the system correctly and to be honest the organization

2) The factor of changing the personnel's working behavior in Electrical Energy State Enterprise by Vuddhi-dhamma 4 that include of (1) Knowing to association with a good wise man (2) Knowing to excellence learning from a good wise man (3) Knowing to thinking with the critical reflection and (4) Knowing to actual practice in perfect conformity.

3) The Buddhist paradigm for changing the personnel's working behavior in Electrical Energy State Enterprise by Vuddhi-dhamma 4 can present that the good wise man should be a gentle personality and the reliability is accepted in the society. Having the foresight attitude. To be righteous the changing and as the consultation with feedback is helpful and accepted the different opinions. Knowing the cultural traditions, ethics, building human relationships and can keep the feeling as well. Knowing to excellence learning from a good wise man as a good listener, knowing how to set the questions that covered in science, technology and innovation in order to create competitive capabilities and integration into the global economy. Keep a clear knowledge of the arrest for principle thinking, systematic thinking and reasonable thinking. Creativity must seek solutions to social and environmental achievements and do not conflict with others. To decide what is most appropriate, with minimal barriers. The willingness, accurate and compliance-based learning and training will complete the performance. Consciousness must be ready at all times. The performance should as the teamwork and have the integrity and loyalty to the organization.

## กิตติกรรมประกาศ

ดุชนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เนื่องจากความเมตตาอนุเคราะห์ช่วยเหลือและให้คำแนะนำปรึกษาอย่างดียิ่งจากคณะกรรมการควบคุมดุชนิพนธ์จำนวน ๒ ท่านคือ ศ.ดร.จันทน์ อติวัฒนสิทธิ์ และอาจารย์ ดร.สุริยา รักษาเมือง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ และกราบขอบพระคุณ ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง ผศ.ดร. ชัชวาล แอร่มหล้า ประธานและคณะกรรมการสอบป้องกันดุชนิพนธ์เป็นอย่างสูง ขอกราบขอบพระคุณมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้การศึกษาในระดับปริญญาเอก คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ และขอกราบขอบพระคุณ รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธและสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ ขอขอบคุณคณาจารย์และเจ้าหน้าที่หลักสูตรทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือผู้วิจัยเสมอมา ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ดาต้าโปร บิซิเนส จำกัด ผู้บริหารและกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริ่ง จำกัด รวมถึงท่านผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและช่วยเหลือเติมเต็มให้ดุชนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น อนึ่งขอขอบคุณคุณคุณกมล รัตนกุลวัฒนา ที่ได้ช่วยเหลืองานวิจัยทางด้าน IT และคุณวิศณุ สัมฤทธิ์ ที่ได้ช่วยเหลือประสานงานต่าง ๆ ให้กับผู้วิจัยตลอดเวลา รวมถึงครอบครัว ญาติมิตร ที่ให้กำลังใจและคำพูดให้ผู้วิจัยมีความเข้มแข็งและต่อสู้กับปัญหาที่เกิดขึ้นขณะที่ทำการวิจัยตลอดมา คุณค่าและประโยชน์จากการศึกษาค้นคว้าดุชนิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบเป็นเครื่องบูชาคุณพระรัตนตรัย คุณพระพุทธศาสนาที่ก่อให้เกิดสติปัญญาที่มีค่ามหาศาลแก่ข้าพเจ้า คุณบิดามารดาผู้มีพระคุณและผู้มีอุปการคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือรวมถึงบรรดาคุณครูอาจารย์ตั้งแต่อดีตจวบจนปัจจุบันที่มีส่วนร่วมในการอบรม สั่งสอนศิษย์ให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาเล่าเรียนจนกระทั่งประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานตราบเท่าทุกวันนี้.

นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๐

## สารบัญ

| เรื่อง                                                                                                 | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย                                                                                        | ก    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                                                                                     | ค    |
| กิตติกรรมประกาศ                                                                                        | จ    |
| สารบัญตาราง                                                                                            | ฉ    |
| สารบัญแผนภาพ                                                                                           | ญ    |
| คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ                                                                              | ฎ    |
| บทที่ ๑ บทนำ                                                                                           | ๑    |
| ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา                                                                     | ๑    |
| ๑.๒ คำถามการวิจัย                                                                                      | ๔    |
| ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย                                                                            | ๔    |
| ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย                                                                                     | ๕    |
| ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย                                                                    | ๗    |
| ๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย                                                                       | ๘    |
| บทที่ ๒ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                                                                | ๙    |
| ๒.๑ กระบวนทัศน์                                                                                        | ๙    |
| ๒.๒ พุทธกระบวนทัศน์                                                                                    | ๑๓   |
| ๒.๓ กระบวนทัศน์พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน                                                               | ๑๖   |
| ๒.๔ กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน                                                 | ๒๐   |
| ๒.๕ กระบวนทัศน์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี                                                                | ๕๗   |
| ๒.๖ หลักคุณธรรม ๔ ที่เกี่ยวข้องกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยน<br>พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร | ๗๑   |
| ๒.๗ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร<br>ด้านสมรรถนะบุคคล         |      |
| ๒.๘ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า<br>ของ กฟผ.                            | ๑๐๕  |
| ๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                                                                              | ๑๑๗  |

## สารบัญ (ต่อ)

| เรื่อง                                                                                                             | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ๒.๑๐ กรอบแนวคิดในการวิจัย                                                                                          | ๑๓๑  |
| <b>บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย</b>                                                                                  | ๑๓๓  |
| ๓.๑ รูปแบบการวิจัย                                                                                                 | ๑๓๓  |
| ๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ                                                                        | ๑๓๔  |
| ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย                                                                                     | ๑๓๗  |
| ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                            | ๑๔๐  |
| ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล                                                                                             | ๑๔๔  |
| <b>บทที่ ๔ ผลการวิจัย</b>                                                                                          | ๑๔๙  |
| ๔.๑ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ<br>ประเภทพลังงานไฟฟ้า                         | ๑๕๐  |
| ๔.๒ องค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร<br>รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า               | ๑๕๐  |
| ๔.๓ การนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของ<br>บุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า | ๑๙๓  |
| ๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย                                                                                   | ๒๐๙  |
| <b>บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>                                                                        | ๒๑๗  |
| ๕.๑ สรุปผลการวิจัย                                                                                                 | ๒๑๗  |
| ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย                                                                                              | ๒๑๙  |
| ๕.๓ ข้อเสนอแนะ                                                                                                     | ๒๓๑  |
| <b>บรรณานุกรม</b>                                                                                                  | ๒๓๓  |
| <b>ภาคผนวก</b>                                                                                                     | ๒๔๖  |
| ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ                                                                 | ๒๔๗  |
| ภาคผนวก ข ผลการหาค่า IOC                                                                                           | ๒๕๓  |
| ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยง<br>ของแบบสอบถาม (Try-out)                        | ๒๕๗  |
| ภาคผนวก ง ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)                                                                  | ๒๕๙  |

## สารบัญ (ต่อ)

| เรื่อง          |                                                                     | หน้า |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------|------|
| ภาคผนวก จ       | หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย<br>(แบบสอบถาม)       | ๒๖๒  |
| ภาคผนวก ฉ       | เครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม)                                      | ๒๖๔  |
| ภาคผนวก ช       | หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)           | ๒๗๖  |
| ภาคผนวก ซ       | เครื่องมือการวิจัย (แบบสัมภาษณ์)                                    | ๒๙๕  |
| ภาคผนวก ฌ       | หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย<br>(สนทนากลุ่มเฉพาะ) | ๓๐๐  |
| ภาคผนวก ญ       | เครื่องมือการวิจัย (แบบสนทนากลุ่มเฉพาะ)                             | ๓๑๒  |
| ภาคผนวก ณ       | ภาพถ่าย                                                             | ๓๑๔  |
| ประวัติผู้วิจัย |                                                                     | ๓๒๓  |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่ |                                                                                                                                  | หน้า |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ๒.๑      | สรุปแนวคิดกระบวนทัศน์                                                                                                            | ๑๓   |
| ๒.๒      | สรุปแนวคิดพุทธกระบวนทัศน์                                                                                                        | ๑๖   |
| ๒.๓      | สรุปกระบวนทัศน์พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน                                                                                         | ๑๙   |
| ๒.๔      | สรุปทฤษฎีด้านพฤติกรรมที่แสดงออกและต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม                                                                        | ๒๓   |
| ๒.๕      | เปรียบเทียบการพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพ ในการทำงานในชีวิตประจำวัน<br>วันกับการพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพในการทำงานตามแนวพุทธศาสนา | ๒๘   |
| ๒.๖      | สรุปทฤษฎีด้านอุปนิสัยหรือคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ                                                                                  | ๒๙   |
| ๒.๗      | สรุปทฤษฎีด้านภาพลักษณ์ภายในด้านทัศนคติ                                                                                           | ๓๔   |
| ๒.๘      | สรุปทฤษฎีความรู้ด้านการเรียนรู้                                                                                                  | ๔๒   |
| ๒.๙      | แสดงการเปรียบเทียบวิธีคิดที่ดีและวิธีคิดไม่ค่อยดี                                                                                | ๔๘   |
| ๒.๑๐     | สรุปทฤษฎีแรงผลักดันเบื้องต้นด้านวิธีคิด                                                                                          | ๔๙   |
| ๒.๑๑     | สรุปทฤษฎีทักษะด้านวิธีปฏิบัติ                                                                                                    | ๕๖   |
| ๒.๑๒     | สรุปกระบวนทัศน์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี                                                                                          | ๗๐   |
| ๒.๑๓     | สรุปพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร                                                             | ๙๕   |
| ๒.๑๔     | สรุปเปรียบเทียบองค์ประกอบในด้านสมรรถนะระหว่าง Spencer and<br>Spencer กับ Shermon และ Blom                                        | ๑๐๔  |
| ๒.๑๕     | สรุปผลการวิจัยของนักวิจัย                                                                                                        | ๑๒๒  |
| ๒.๑๖     | สรุปผลการวิจัยของนักวิจัยเชิงพุทธ                                                                                                | ๑๒๙  |
| ๓.๑      | จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง                                                                                                     | ๑๓๖  |
| ๓.๒      | รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย                                                                                     | ๑๔๐  |
| ๓.๓      | รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก                                                                                                     | ๑๔๒  |
| ๓.๔      | รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ                                                                                                | ๑๔๔  |
| ๔.๑      | ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก                                                                                                             | ๑๖๗  |
| ๔.๒      | ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกตามรายละเอียด / ตัวบ่งชี้ ความถี่ ของบุคคล                                                                   | ๑๗๒  |
| ๔.๓      | จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม                                                                                              | ๑๗๕  |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ |                                                                                                                                                                   | หน้า |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ๔.๔      | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การปรับเปลี่ยน<br>พฤติกรรมการทำงานของคุณภาพของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงาน<br>ไฟฟ้าของ กฟผ. | ๑๗๗  |
| ๔.๕      | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณีการปรับเปลี่ยน<br>พฤติกรรมด้วยการรู้จักคบหาผู้รู้                                                | ๑๘๐  |
| ๔.๖      | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณีการปรับเปลี่ยน<br>พฤติกรรมด้วยการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้                             | ๑๘๒  |
| ๔.๗      | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณีการปรับเปลี่ยน<br>พฤติกรรมด้วยการรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก                                     | ๑๘๔  |
| ๔.๘      | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณีการปรับเปลี่ยน<br>พฤติกรรมด้วยการรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง                                         | ๑๘๖  |
| ๔.๙      | ผลวิจัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน ของบุคลากร กฟผ. การวิจัย<br>เชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ                                                                 | ๑๙๔  |
| ๔.๑๐     | ความหมายขององค์ประกอบย่อยของ หลักคุณธรรม ๔                                                                                                                        | ๒๑๓  |

## สารบัญแผนภาพ

| แผนภาพที่ | หน้า                                                                                                                                 |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๒.๑       | วงจรการเรียนรู้ Kolb ๓๙                                                                                                              |
| ๒.๒       | การเรียนรู้เสมือนการปลุกต้นโพธิ์ให้งอกงาม ๘๐                                                                                         |
| ๒.๓       | ตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Mode) ๑๐๑                                                                                                |
| ๒.๔       | ตัวแบบภูเขาน้ำแข็งตามแนวคิดของ Shermon ๑๐๓                                                                                           |
| ๒.๕       | แสดงการคาดการณ์ความต้องการพลังงานไฟฟ้าของแต่ละประเทศของอาเซียน ๑๐๗                                                                   |
| ๒.๖       | แสดงการเชื่อมโยงระบบพลังงานไฟฟ้าในอาเซียน ๑๐๙                                                                                        |
| ๒.๗       | แสดงปริมาณไฟฟ้าของการเชื่อมโยงระบบพลังงานไฟฟ้าในอนาคตของอาเซียน ๑๑๐                                                                  |
| ๒.๘       | แผนที่ยุทธศาสตร์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยประจำปี พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๖๘ ๑๑๑                                                               |
| ๒.๙       | กรอบแนวคิดในการวิจัย ๑๓๒                                                                                                             |
| ๔.๑       | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ<br>ประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ. ๑๘๙                                  |
| ๔.๒       | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ<br>ประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ (การวิจัยเชิงคุณภาพ) ๑๙๐     |
| ๔.๓       | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ<br>ประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ และหลักธรรมอื่นเพิ่มเติม ๑๙๑ |
| ๔.๔       | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ<br>ประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ (การวิจัยเชิงปริมาณ) ๑๙๒     |
| ๔.๕       | องค์ประกอบหลัก คุณธรรม ๔ ๒๑๑                                                                                                         |
| ๔.๖       | องค์ประกอบย่อยของหลักคุณธรรม ๔ ๒๑๒                                                                                                   |
| ๔.๗       | องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ๒๑๖                                                                                                     |

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อในดัชนีฉบับนี้ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยฉลองราชสมบัติ ๕๐ ปี พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราชพุทธศักราช ๒๕๓๙ และอรรถกถาภาษาไทยใช้ฉบับมหาวิทยาลัย โดยเรียงตามลำดับคัมภีร์ดังนี้

### พระวินัยปิฎก

|                |   |                    |            |
|----------------|---|--------------------|------------|
| วิ.ม. (ไทย)    | = | วินยปิฎก มหาวิภังค | (ภาษาไทย)  |
| วิสุทธิ. (ไทย) | = | วิสุตติมรรคปกรณ์   | (ภาษาไทย)  |
| วินย. (บาลี)   | = | วินยาลง            | (ภาษาบาลี) |

### พระสุตตันตปิฎก

|                 |   |                            |                   |           |
|-----------------|---|----------------------------|-------------------|-----------|
| ขุ.ม. (ไทย)     | = | สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย     | มหานิทเทส         | (ภาษาไทย) |
| ขุ.ชา. (ไทย)    | = | สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย     | วิสดีนินาต        | (ภาษาไทย) |
| ขุ.อิติ. (ไทย)  | = | สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย     | อติวุตตกปาติ      | (ภาษาไทย) |
| ที.ม. (ไทย)     | = | สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย       | มหาวรรค           | (ภาษาไทย) |
| ที.ปา. (ไทย)    | = | สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย       | ปาฏิวรรค          | (ภาษาไทย) |
| อง.จตุกก. (ไทย) | = | อังคุตตรนิกาย มโนรทปุรณี   | จตุกกนิบาตอรรถ    | (ภาษาไทย) |
| อง. ปญจก. (ไทย) | = | อังคุตตรนิกาย มโนรทปุรณี   | ปัญจกนิบาตอรรถกถา | (ภาษาไทย) |
| อง.สตุตค. (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย  | สัตตกนิบาต        | (ภาษาไทย) |
| สั.ส. (ไทย)     | = | สังยุตตนิกาย สारัตถปกาสินี | สคาถวรรคอรรถกถา   | (ภาษาไทย) |

สำหรับการอ้างอิงเลขที่อยู่หลังชื่อย่อของคัมภีร์ใช้แบบ ๓ ตอนและ ๒ ตอนคือ เล่ม/ ข้อ/ หน้า และ เล่ม/ หน้า

ส่วน การอ้างอิงเลขที่อยู่หลังชื่อย่อ เช่น วิ.ม. ๑/๒. หมายถึง วินยปิฎก มหาวิภังค์ เล่ม ๑ ข้อ ๒ เป็นต้น

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามที่รัฐมีนโยบายลดการลงทุนในอุตสาหกรรมภาคพลังงานไฟฟ้าของรัฐลงเนื่องจากมีงบประมาณการลงทุนค่อนข้างสูง และส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีบทบาทในกิจการไฟฟ้าของประเทศมากขึ้น โดยให้เอกชนลงทุนผลิตกระแสไฟฟ้าแทนรัฐตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๓๒ เป็นต้นมา และให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยซึ่งมีชื่อย่อว่า กฟผ.<sup>๑</sup> และเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีอำนาจในการผลิตกระแสไฟฟ้าโดยตรง ให้ลดสัดส่วนการลงทุนผลิตกระแสไฟฟ้าลงมาจากเดิมในอดีตที่ กฟผ.เคยลงทุนในการก่อสร้างโรงไฟฟ้าเพื่อผลิตพลังงานไฟฟ้าได้มากกว่าร้อยละ ๙๐<sup>๒</sup> และให้ กฟผ. เป็นผู้มีอำนาจสั่งการให้เดินเครื่องโรงไฟฟ้าต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน และจ่ายกระแสไฟฟ้าเข้าระบบไฟฟ้าของประเทศในภาพรวมทั้งหมด รวมถึงการกำหนดโครงสร้างอัตราค่าไฟฟ้าและค่าใช้จ่ายคงที่อื่น ๆ (Fixed Costs) ซึ่งเรียกว่า ค่าความพร้อมจ่าย (Availability Payment) และอีกส่วนหนึ่งคือการกำหนดค่าเชื้อเพลิงและค่าใช้จ่ายผันแปรอื่น ๆ ที่เกิดจากการผลิตกระแสไฟฟ้าเพื่อจำหน่ายเข้าระบบของ กฟผ. ซึ่งเรียกว่าค่าพลังงานไฟฟ้า (Energy Payment) อีกทั้งให้ กฟผ. เป็นผู้พิจารณาปรับเพิ่มหรือลดการผลิตกระแสไฟฟ้าของภาคเอกชนได้ร้อยละ ๒๐ ทั้งนี้ตามนโยบายดังกล่าวทำให้ กฟผ. มีรายได้จากการจำหน่ายกระแสไฟฟ้าที่มาจากการผลิตกระแสไฟฟ้าของโรงไฟฟ้าในส่วนของ กฟผ. เองลดลง

ประกอบกับในปี พ.ศ.๒๕๔๐ เป็นต้นมาประเทศไทยประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอย่างรุนแรง และ กฟผ. ก็ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกันจนเกิดปัญหาขาดสภาพคล่องในการดำเนินงาน

---

<sup>๑</sup>การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีชื่อย่อว่า กฟผ. ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๑๑ (พ.ร.บ. กฟผ. ๒๕๑๑) โดยมีภารกิจหลักตามวัตถุประสงค์เพื่อการผลิต จัดให้ได้มา จัดส่ง หรือจำหน่ายซึ่งพลังงานไฟฟ้า รวมถึงการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องให้การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือการไฟฟ้าอื่น ๆ ตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น และรวมถึงการลงทุนร่วมกับภาคเอกชน และมีบทบาทจากการที่เป็นองค์กรศูนย์กลางการผลิต การส่งจ่ายและควบคุมพลังงานไฟฟ้าของประเทศทั้งหมด รวมถึงการมีบทบาทภารกิจที่เกี่ยวข้องกับพลังงานไฟฟ้าของกลุ่มประเทศอาเซียนด้วย

<sup>๒</sup>ข้อมูลของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ณ เดือนกันยายน พ.ศ.๒๕๖๐ กำลังผลิตกระแสไฟฟ้ารวมของประเทศ ๔๑,๙๘๓.๒๕ เมกกะวัตต์ แบ่งเป็นการผลิตของ กฟผ. ๑๖,๐๗๑.๑๓ เมกกะวัตต์ คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๒๘ และเป็นการผลิตของภาคเอกชน ๒๕,๙๑๒.๑๒ คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๗๒

และในขณะนั้นบริษัท แอนเดอร์เซน จำกัด ซึ่งเป็นที่ปรึกษาด้านการเงินของ กฟผ. ได้สรุปรายงานในเดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๒ ว่า กฟผ. จะประสบปัญหาขาดสภาพคล่องตลอดระยะเวลาของการดำเนินการในช่วงระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๔๒-๒๕๔๖ พร้อมกันนั้นทางบริษัทฯ ก็ได้นำเสนอแนวทางแก้ไขเสนอต่อ กฟผ. ๗ ประการ โดยหนทางหนึ่งของการแก้ไข ๗ ประการก็คือ กฟผ. จะต้องดำเนินการหารายได้เพิ่มด้วยการรับทำงานให้กับบุคคลภายนอก (ลูกค้า) จึงเป็นที่มาของการดำเนินการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับพลังงานไฟฟ้า และนับตั้งแต่นั้นมาจนถึงปัจจุบัน กฟผ. ก็ได้มีช่องทางการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับพลังงานไฟฟ้าเพิ่มเติมมาโดยตลอด และดำเนินการในกลุ่มธุรกิจหลากหลายสาขาดังนี้

- ๑) ธุรกิจบำรุงรักษา
- ๒) ธุรกิจเชื้อเพลิง
- ๓) ธุรกิจโทรคมนาคม
- ๔) ธุรกิจก่อสร้างพลังงาน
- ๕) ธุรกิจระบบส่ง
- ๖) ธุรกิจสัญญาซื้อขายไฟฟ้า

นอกจากนี้ กฟผ. ยังมีกลุ่มบริษัทในเครือ กฟผ. ที่ กฟผ. ได้ไปร่วมลงทุนไว้จำนวน ๕ แห่งดังนี้

- ๑) บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรีโฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)
- ๒) บริษัท กฟผ. อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด
- ๓) บริษัท อีแกทไคมอนด์เซอร์วิส จำกัด
- ๔) บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)
- ๕) บริษัท ผลิตไฟฟ้าและน้ำเย็น จำกัด

ในขณะเดียวกันเมื่อประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ความร่วมมือสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations หรือ ASEAN) อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๔๘ โดยที่อาเซียนประกอบด้วยประเทศสมาชิก ๑๐ ประเทศได้แก่ประเทศอินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย สิงคโปร์ ไทย บรูไน เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา โดยมีวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งอาเซียน คือ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างประเทศในภูมิภาค อารังไว้ซึ่งสันติภาพ เสถียรภาพ และความมั่นคงทางการเมือง สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การพัฒนาทางสังคมและวัฒนธรรม การกีดกันอยู่ดีของประชาชนบนพื้นฐานของความเสมอภาคและผลประโยชน์ร่วมกันของประเทศสมาชิกเป็นหลัก ทั้งนี้ความร่วมมือจะประกอบด้วยความร่วมมือ ๓ เสาหลักสำคัญคือ ๑) ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political and Security Community-APSC) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างและอารังไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค เพื่อให้ประเทศในภูมิภาคอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและสามารถแก้ไขปัญหา และลดความขัดแย้งโดยสันติวิธี ๒) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN

Economics Community-AEC) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประเทศสมาชิกอาเซียนมีตลาดและฐานการผลิตเดียวกันและมีการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการ การลงทุน เงินทุน และแรงงานมีฝีมืออย่างเสรี ๓) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community-ASCC) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน

ในความร่วมมือสามเสาหลักจะเห็นว่าเฉพาะเสาหลักประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economics Community-AEC) จะเป็นเสาหลักที่สำคัญของความร่วมมือของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนในหลาย ๆ ด้านโดยเฉพาะความร่วมมือด้านพลังงานไฟฟ้าที่มีปรากฏในโครงการต่าง ๆ จะมีความสำคัญต่อสมาชิกอาเซียนมาก ๆ อาทิเช่น โครงการโครงข่ายระบบสายส่งไฟฟ้าอาเซียน เพาเวอร์กริด<sup>๓</sup> ซึ่งอาเซียนได้ลงนาม Memorandum of Understanding on the ASEAN Power Grid ในปี พ.ศ.๒๕๕๐ เพื่อเป็นแนวทางในการเชื่อมโยงโครงข่ายระบบสายส่งไฟฟ้าและการซื้อขายพลังงานไฟฟ้าในอาเซียนด้วยกัน และโครงการนี้จะเกี่ยวข้องกับ กฟผ. โดยตรงทั้งความร่วมมือและการทำธุรกิจกับบุคคลภายนอกระหว่างประเทศด้วย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ กฟผ. ก็มีความพร้อมทั้งในด้านบุคลากร และมีความชำนาญเฉพาะในงานด้านพลังงานไฟฟ้าเป็นอย่างดี รวมถึงการมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยเพียงพอที่จะเข้าไปร่วมดำเนินการในธุรกิจพลังงานไฟฟ้างกล่าวได้ แต่ก็พบว่าจะมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ หาก กฟผ. ต้องออกมารับทำงานให้กับบุคคลภายนอกอย่างเต็มตัวตามเหตุผลดังนี้

๑) การเป็นหน่วยงานราชการ ทำให้มีระเบียบขั้นตอนในการปฏิบัติงานมาก มีการติดต่อที่ยุ่งยากมาก ลำช้า ขั้นตอนมาก ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำธุรกิจเชิงรุก ที่ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจต้องการความคล่องตัว ความรวดเร็วในการดำเนินงานสูง

๒) บุคลากร กฟผ. ยังยึดมั่นในค่านิยมเก่า ๆ ไม่ชอบวิถีชีวิตการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ไม่ยอมรับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานที่มีส่วนผสมในเชิงธุรกิจที่มาเกี่ยวข้องกับงานประจำ และความพยายามหลีกเลี่ยงที่จะคบหาสมาคมกันในทางการค้า

๓) การแข่งขันกับภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งทราบดีว่าเอกชนเป็นคู่แข่งที่มีศักยภาพมากกว่าและภาคธุรกิจเอกชนก็มีอัตราการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ซึ่งหน่วยงานของ กฟผ. ยากที่จะปรับตัวตามทันได้

๔) การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานในการให้บริการของ กฟผ. ต่อลูกค้าบุคคลภายนอก โดยเฉพาะความเกี่ยวเนื่องในภาคธุรกิจพลังงานไฟฟ้า ฯลฯ จะขาดความต่อเนื่องและไม่สอดคล้องกับการประชาสัมพันธ์ในความเป็นจริงเท่าที่ควร

---

<sup>๓</sup>วิกรม กรมดิษฐ์, มองโลกแบบวิกรม AEC คนไทยได้หรือเสีย, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พรินท์ ซิตี้ จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๒๐,๓๙.

๕) การนำเสนอราคาการให้บริการทางการค้าของ กฟผ. ต่อบุคคลภายนอกมีราคาค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับการให้บริการของภาคเอกชน ทำให้ลูกค้าที่เป็นบุคคลภายนอกไม่นิยมใช้บริการ ทำให้รายได้ที่มาจากบุคคลภายนอกไม่ตอบสนองให้หน่วยงาน กฟผ. มีรายได้เพิ่มขึ้นเท่าที่ควร

ดังนั้นเพื่อการรักษาผลประโยชน์ของ กฟผ. จึงขึ้นอยู่กับบุคลากร กฟผ. ที่จะมาดำเนินการ โดยจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ต้องก้าวข้ามจากวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิม ๆ ไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานใหม่ ๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไรในธุรกิจพลังงานไฟฟ้าที่กล่าวมาทั้งหมด

แนวทางหนึ่งของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในความเห็นของผู้วิจัยเห็นว่าควรนำแนวทางหลักธรรมในพุทธศาสนามาสันนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และพร้อมที่จะสนับสนุนก้าวข้าม นำพา กฟผ. ไปสู่การเป็นองค์กรที่ทันสมัยที่เพียบพร้อมด้วยการทำธุรกิจพลังงานไฟฟ้าในเชิงรุกทั้งในเวทีระดับประเทศและระดับโลกได้อย่างสมบูรณ์

## ๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเป็นอย่างไร

๑.๒.๒ มีองค์ประกอบอะไรบ้างที่จะนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๑.๒.๓ การนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าควรจะเป็นอย่างไร

## ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาองค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

## ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าได้กำหนดรูปแบบวิธีวิจัยเป็นแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยจะเป็นการศึกษาระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการศึกษาระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และได้กำหนดขอบเขตการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น ๕ ด้าน ประกอบด้วย ขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา ขอบเขตด้านประชากรของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ขอบเขตด้านพื้นที่ และขอบเขตด้านเวลา ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

### ๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำหลักธรรมในพุทธศาสนา ซึ่งได้แก่หลักคุณธรรม ๔ มาใช้ในงานวิจัย โดยหลักธรรมนี้จะประกอบด้วย ๑) การรู้จักคบหาผู้รู้ ๒) การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ ๓) การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก ๔) การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง ซึ่งทั้งหมดจะนำมาบูรณาการเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า โดยจะทำการศึกษาเนื้อหาตามลำดับหัวข้อดังนี้

- ๑) กระบวนทัศน์
- ๒) พุทธกระบวนทัศน์
- ๓) กระบวนทัศน์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ๔) กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ๕) กระบวนทัศน์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี
- ๖) หลักคุณธรรม ๔ ที่เกี่ยวข้องกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ๗) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสมรรถนะ
- ๘) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ.

### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้นที่ศึกษาและเกี่ยวข้องกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า โดยจะศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ อาทิเช่น ๑) หลักธรรมในพุทธศาสนาซึ่งได้แก่ หลักคุณธรรม ๔ รวมถึงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้านสมรรถนะและ ๒) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)

ตัวแปรตามได้แก่ พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

#### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะประชากรของผู้ให้ข้อมูลตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research) ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และ การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดังนี้

๑.๔.๓.๑ ขอบเขตด้านประชากรของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพมาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ของ กฟผ. โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน ๑๓ รูป/คน และนักวิชาการที่มีประสบการณ์ด้านทรัพยากรบุคคลจากคณาจารย์รัฐประศาสนศาสตร์ จากสถาบันที่เปิดสอนวิชารัฐประศาสนศาสตร์ในกรุงเทพมหานครจำนวน ๕ รูป/คน รวมทั้งหมด ๑๘ รูป/คน

๑.๔.๓.๒ ขอบเขตด้านประชากรของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ มาจากกลุ่มตัวอย่างทั่วไปของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน ๓๘๖ คนจากประชากรทั้งหมดจำนวน ๑๑,๒๘๖ คน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน

๑.๔.๓.๓ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อทำการยืนยันพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าที่ได้จากการวิจัย โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วยบุคลากรที่ปฏิบัติงานในภาคธุรกิจพลังงานไฟฟ้าซึ่งปฏิบัติงานที่หน้างานโดยตรง โดยผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจำนวน ๑๐ คน และผู้บริหารระดับสูงจากภาคเอกชนจำนวน ๑ คน

#### ๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะพื้นที่ดังนี้

๑.๔.๔.๑ ขอบเขตด้านพื้นที่ของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญของ กฟผ.ตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและประจำอยู่ที่สำนักงานใหญ่ จังหวัดนนทบุรี และนักวิชาการในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

๑.๔.๔.๒ ขอบเขตด้านพื้นที่ของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มาจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่ประจำอยู่ทั่วประเทศของ กฟผ.

#### ๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การดำเนินการวิจัยเริ่มตั้งแต่เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๙ ถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมระยะเวลา ๑๒ เดือน

## ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

**กระบวนทัศน์** หมายถึง ความคิดหรือทัศนะพื้นฐานในการมองโลกและชีวิตที่เป็นต้นตอก่อให้เกิดของความคิดหรือทัศนะอื่น ๆ นำไปสู่การกำหนดระบบคุณค่า และแบบแผนในการดำเนินชีวิต ซึ่งก็คือชุดแนวความคิดความเชื่อที่นำไปสู่การกระทำ

**พุทธกระบวนทัศน์** หมายถึง ความคิด ความเชื่อตามหลักพุทธธรรมที่มีผลต่อพฤติกรรมของความคิด คำพูดและการกระทำนำไปสู่การดำเนินชีวิตภายใต้กรอบความคิด ความเชื่อที่ตนยึดถือไว้

**พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน** หมายถึง การกระทำซึ่งเป็นการแสดงออกของความรู้สึก นึกคิด ความต้องการของจิตใจที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่อาจจะสังเกตได้โดยทางตรงหรือทางอ้อมว่า ๑) เป็นพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์ หรือ ทำลาย ๒) เป็นพฤติกรรมที่ตอบสนอง หรือ เบี่ยงเบนจากวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยพฤติกรรมมักแสดงออกเป็นพฤติกรรมทางกาย พฤติกรรมทางวาจา พฤติกรรมทางใจ (อารมณ์)

**การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน** หมายถึง การนำหลักพุทธธรรม ๔ มาใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเพื่อช่วยเพิ่มสมรรถนะความสามารถ ความเป็นตัวของตัวเองและเพิ่มความสามารถในการควบคุมตนเอง ซึ่งทั้งหมดนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า เพื่อให้ได้คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ซึ่งบุคลากรในที่นี้คือผู้ปฏิบัติงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

**ทรัพยากรบุคคล** หมายถึง กลุ่มประชากร บุคลากรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่ต้องการศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามหลักพุทธศาสนา

**คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี** หมายถึง การทำงานที่มีความสุข มีความภาคภูมิใจ พึงพอใจในความสำเร็จตามความต้องการหรือคาดหวังของบุคคลและรู้สึกว่าชีวิตมีคุณค่าในที่นี้คือ ผู้ปฏิบัติงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

**หลักธรรม** หมายถึง หลักกฏธรรม ๔ ในพุทธศาสนาซึ่งประกอบด้วย (๑) การรู้จักคบหาผู้รู้ (๒) การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ (๓) การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก (๔) การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง โดยที่องค์ประกอบทั้งหมดนี้ถูกนำมาเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

**รัฐวิสาหกิจ** หมายถึง รัฐวิสาหกิจ หรือ Public Enterprise ตามความหมายกว้าง ๆ จะมีความหมายถึง องค์กรซึ่งรัฐบาลกลางควบคุมและเป็นเจ้าของ ทั้งนี้ เพื่อที่จะปรับปรุงภาวะเศรษฐกิจของประเทศให้มั่นคงและยกฐานะของประชาชนในประเทศให้มีความเป็นอยู่ดีขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ขั้นแรกเพื่อที่จะผลิตสินค้าและหรือให้บริการแก่ชุมชน หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของชุมชนนั้น โดยมีการจ่ายให้เป็นการตอบแทน กิจการของรัฐวิสาหกิจได้ครอบคลุมถึงกิจการทางด้านอุตสาหกรรม

เกษตรกรรมและการค้า การที่รัฐบาลต่าง ๆ ให้ความสนใจในกิจการรัฐวิสาหกิจก็เพราะว่า โดยแท้จริงแล้วการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจนั้นที่นอกเหนือไปจากการปรับปรุงสภาพทางเศรษฐกิจของประเทศและการอยู่ดีกินดีของประชาชนแล้ว ยังเป็นเครื่องมือในการสร้างความมั่นคงให้แก่ชุมชนด้วยการใช้คนและวัสดุให้เกิดประโยชน์ อันถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายประเทศทางด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

## ๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ทำให้ทราบถึงแนวทางการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๑.๖.๒ ได้ทราบถึงองค์ประกอบของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๑.๖.๓ ได้ทราบถึงพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๑.๖.๔ ผลการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้หรือส่งเสริมการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะเป็นประโยชน์ให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

## บทที่ ๒

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า” ผู้วิจัยจะนำเสนอการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการทำวิจัยเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น เที่ยงตรงตามหลักระเบียบวิธีวิจัยดังมีประเด็นที่ศึกษาตามหัวข้อประกอบด้วย

๒.๑ กระบวนทัศน์

๒.๒ พุทธกระบวนทัศน์

๒.๒.๑ ความหมายพุทธกระบวนทัศน์

๒.๒.๒ พุทธกระบวนทัศน์กับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร

๒.๓ กระบวนทัศน์พฤติกรรมการปฏิบัติงาน

๒.๔ กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน

๒.๕ กระบวนทัศน์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

๒.๖ หลักคุณธรรม ๔ ที่เกี่ยวข้องกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร

๒.๗ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสมรรถนะ

๒.๘ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ.

๒.๘.๑ ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร กฟผ.

๒.๘.๒ นโยบาย กลยุทธ์และแนวทางดำเนินการพัฒนาองค์กร กฟผ.

#### ๒.๑ กระบวนทัศน์

กระบวนทัศน์ มีที่มาจากภาษาอังกฤษว่า Paradigm มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Paradigma ในภาษากรีกคือ Paradeigma และกลายมาเป็นคำว่า Paradeiknynai ได้ถูกแยกออกเป็น ๒ คำคือ Para มีความหมายว่า เียบ ข้าง เหนือ อื่น และผันไป ส่วนคำ Deiknynai มีความหมายว่า ชี้ แสดง หรือบอก และท้ายสุดรวมเป็นคำว่า Paradigm มีความหมายว่า ตัวอย่าง

แบบหรือแบบแผน ส่วนนักวิชาการมักให้ความหมายว่า ทักษะพื้นฐาน ทักษะแม่บท ความคิดหลัก ความคิดแม่บท เป็นต้น<sup>๑</sup>

กระบวนทัศน์ เป็นวิธีการหรือมุมมองต่อปรากฏการณ์ที่แสดงความสัมพันธ์ซึ่งนำไปสู่การวิจัยและการปฏิบัติ ช่วยให้เราเข้าใจปรากฏการณ์ ประเด็นปัญหา แนวทางแก้ไข และเกณฑ์ในการพิสูจน์ข้อสันนิษฐาน กระบวนทัศน์จะประกอบด้วยทฤษฎีและวิธีการ

กระบวนทัศน์ โดยมุมมองทางด้านวิทยาศาสตร์ได้นิยามไว้ว่า คือตัวอย่างต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับของการทำงานด้านวิทยาศาสตร์อย่างแท้จริง โดยมีตัวอย่างที่รวมไปถึงกฎ ทฤษฎี การนำไปใช้ และเครื่องมือรวมกัน ซึ่งทั้งหมดนี้ได้ก่อให้เกิดรูปแบบที่ซึ่งนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เชื่อมโยงกันอย่างเฉพาะพิเศษ ในงานวิจัยทางวิทยาศาสตร์จะอธิบายต่อว่า “คนที่มีการวิจัยอยู่ในกระบวนทัศน์เดียวกันจะมีกฎและมาตรฐานการปฏิบัติทางวิทยาศาสตร์เหมือนกัน และได้ผลออกมาเหมือนกัน”

กระบวนทัศน์ในอีกนัยหนึ่ง ก็คือ กระบวนคติวิเคราะห์ วิธีคิด วิธีปฏิบัติ แนวการดำเนินชีวิต มาทบทวนใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับยุคและสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น และที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความเชื่อพื้นฐานที่มีในจิตใจของมนุษย์ทุกคน แตกต่างกันตามเพศ ตามวัย ตามสิ่งแวดล้อม ตามการศึกษาอบรม และตามการตัดสินใจทางเลือกของแต่ละบุคคล ความเชื่อพื้นฐานนี้แหละเป็นตัวกำหนด ให้แต่ละคนชอบอะไร และไม่ชอบอะไร พอใจแค่ไหนและอย่างไร เป็นตัวนำร่องของการตัดสินใจ ด้วยความเข้าใจ และเหตุผลในตัวบุคคลคนเดียวกันอาจจะเปลี่ยนแปลงได้หากรู้สึกว่ามีเหตุผลเพียงพอที่จะเปลี่ยน แต่จะไม่เปลี่ยนด้วยอารมณ์ ก่อนเปลี่ยนจะต้องมีความเข้าใจกระบวนทัศน์เก่าที่มีอยู่และกระบวนทัศน์ที่จะรับเข้ามาแทน มีการชั่งใจจนเป็นที่พอใจ มิฉะนั้นจะไม่ยอมเปลี่ยน เพราะอย่างไรเสียตราบใดที่มีสภาพเป็นคนเต็มเปี่ยมจะต้องมีกระบวนทัศน์ใดกระบวนทัศน์หนึ่งเป็นตัวตัดสินใจเลือกว่าจะเอาหรือจะปฏิเสธ ไม่มีไม่ได้ และถ้าไม่มีก็จะไม่รู้จักเลือกและตัดสินใจไม่เป็น

กระบวนทัศน์ไม่ใช่สมรรถนะตัดสินใจ ส่วนสมรรถนะตัดสินใจ (faculty of decision) จะหมายถึง เจตจำนง (The will) กระบวนทัศน์เป็นสมรรถนะเข้าใจ (understanding) และเชิญชวนให้เกิดเจตจำนงตัดสินใจ กระบวนทัศน์แม้จะมีมากมายก็ตามแต่กล่าวได้ว่าไม่มีคน ๒ คนที่มีกระบวนทัศน์เหมือนกันราวกับแกะ

กระบวนทัศน์ ในกระบวนทัศน์การวิจัย (Research Paradigm) เป็นกระบวนการทางความคิดและปฏิบัติการเกี่ยวกับการวิจัย ที่มีการเชื่อมโยง ระหว่างโลกทัศน์ (worldview) และมโนทัศน์ (concept) ต่อความเป็นจริง หรือปรากฏการณ์ในโลกอันเป็นพื้นฐาน ในการสร้างและทำความเข้าใจ

---

<sup>๑</sup>ศศิวรรณ กำลังสินเสริม, “พุทธกระบวนทัศน์ในการดำเนินชีวิตยุคบริโภคนิยม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

เข้าใจรับรู้ (perception) ต่อความเป็นจริงหรือปรากฏการณ์นั้น ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่การสร้างแนวปฏิบัติ (practice) รวมทั้งหาวิธีการจัดการ (management) ร่วมกัน โดยมีเป้าหมายในการสร้างแบบแผน (pattern) แบบจำลอง (model) รวมทั้ง ค่านิยม (value) ที่เป็นพื้นฐานการจัดการตนเองของชุมชนหนึ่ง ๆ<sup>๒</sup>

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายกระบวนทัศน์ว่า เป็นทัศนะแม่บท ซึ่งมีที่มาจากภาษากรีก คือ para (beside) + deigma (example) หมายถึงความคิดหรือทัศนะพื้นฐานในการมองโลกที่เป็นต้นตอก่อให้เกิดของความคิดหรือทัศนะอื่น ๆ<sup>๓</sup>

ส่วนนักวิชาการต่างประเทศท่านอื่น ๆ ก็ได้ให้นิยามกระบวนทัศน์ว่า เป็นชุดของความเชื่อพื้นฐานที่นำไปสู่การกระทำโดยศึกษาแนวคิดของสำนักต่าง ๆ เช่น สำนักปฏิฐานนิยม (Positivism) หรือหลังปฏิฐานนิยม (Post Positivism) ทฤษฎีวิพากษ์ (Critical Theory) หรือสำนักสร้างใหม่ (Constructivism) ก็เพื่อพยายามค้นหาคำตอบให้ได้ว่า ๑) อะไรคือธรรมชาติของความเป็นจริง (Reality) หรืออะไรคือธรรมชาติของสิ่งที่รู้ได้ ๒) อะไรคือธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างผู้รู้ และสิ่งที่รู้ ๓) มีวิธีค้นหาความรู้เหล่านั้นได้อย่างไร (Methodology) ผลการศึกษาได้คำตอบว่า กระบวนทัศน์คือการหลอมรวมคำตอบทั้ง ๓ นั้นนำไปสู่การกำหนดรากฐานทัศนะ ความเชื่อ ค่านิยมต่อโลกต่อชีวิต และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทางสังคม รวมไปถึงวิธีคิดและวิธีในการจัดการกับสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วย นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศยังเป็นผู้ที่นำเอาคำว่ากระบวนทัศน์ (Paradigm) มาใช้เป็นครั้งแรกโดยให้ความหมายว่าเป็น แบบ (Model) หรือแบบแผน (Schema) ที่ใช้อธิบายเกี่ยวกับโครงสร้างของทัศนะ พื้นฐานของปัญหา ทฤษฎี ข้อสรุป และวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ อย่างรวบรัดและชัดเจนซึ่งเป็นไปตามการวิเคราะห์ทางสังคมวิทยา (Sociological analysis)<sup>๔</sup>

สำหรับนักวิชาการไทยก็ได้ให้ความหมายของกระบวนทัศน์ว่า ทัศนะของมนุษย์ที่มีต่อความเชื่อมโยงระหว่างตนเองกับสังคมธรรมชาติ (โลกทัศน์) รวมทั้งทัศนะของมนุษย์ที่มีต่อโลกว่าควรจะดำรงชีพอยู่อย่างไร (ชีวะทัศน์) โดยโลกทัศน์และชีวะทัศน์เป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสังคม ธรรมชาติ และสิ่งสูงสุด ถ้าทุกคนในสังคมมีกระบวนทัศน์อย่างเดียวกัน กระบวนทัศน์นั้นก็จะเป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างชีวิต สังคม และธรรมชาติของสังคมนั้น ๆ และท่านยังได้สรุปว่า กระบวนทัศน์ควรหมายถึง ความเข้าใจที่มนุษย์มีต่อตนเองและสรรพสิ่ง ซึ่งได้แก่ สังคมและ

<sup>๒</sup>มณีนรัตน์ สุวรรณวาริ, **กระบวนทัศน์**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

<sup>๓</sup>พริตจ็อง คอปร้า, **จุดเปลี่ยนแห่งคริสต์ศตวรรษ เล่ม ๑**, พระประชา ปสนนธม และคณะแปล, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๓๙), หน้า ๕๑-๕๒.

<sup>๔</sup>ศศิธรณ กาลังสินเสริม, “พุทธกระบวนทัศน์ในการดำเนินชีวิตยุคบริโภคนิยม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

ธรรมชาติซึ่งเป็นแบบแผนให้กับวิธีการคิด การรับรู้ ทฤษฎี หรือแบบจำลองต่าง ๆ อีกทั้งยังเป็นแบบของการให้คุณค่าตลอดจนเป็นกรอบให้กับวิธีการดำเนินชีวิตในสังคมหนึ่ง ๆ เท่านั้น ส่วนนักวิชาการท่านอื่น ก็ได้อธิบายความหมายของกระบวนทัศน์ว่าเป็น ฐานสมมุติ (Premises) ชุดหนึ่ง ทศนะหนึ่ง หรือความเชื่อหนึ่ง ที่กล่าวถึงวิธีคิดและวิธีวิเคราะห์บางอย่างซึ่งเมื่อประกอบกันเข้าก็จะเป็นแบบแผนความคิด ที่ครอบคลุมลักษณะของปัญหาหรือเรื่องของผู้ที่มีความเชื่อความศรัทธาในกระบวนทัศน์นั้น โดยให้ความสนใจหรือพยายามหาคำตอบ และยังเป็นตัวเชื่อมทฤษฎีหรือแบบจำลองต่าง ๆ ที่อยู่ในกรอบแบบแผนการคิดอันเดียวกันให้มีความสัมพันธ์เป็นหนึ่งเดียว<sup>๕</sup>

กระบวนทัศน์ จึงมีความหมายกว้างกว่าแนวคิดหรือทฤษฎี เพราะกระบวนทัศน์เป็นตัวเชื่อมโยงแนวคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ ให้เป็นระบบความคิดที่สัมพันธ์เชื่อมโยงถึงกันในการอธิบายโลกและชีวิต กระบวนทัศน์จึงเป็นเสมือนกรอบความคิดพื้นฐาน ซึ่งเป็นโครงสร้างทางความคิดที่สำคัญที่สุดในการกำหนดแนวคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ นอกจากนี้ กระบวนทัศน์ยังเป็นรากฐานความคิดให้กับอุดมการณ์ต่าง ๆ เช่น อุดมการณ์ของชีวิต อุดมการณ์ทางการเมือง ฯลฯ ที่เกิดจากความสัมพันธ์อันลึกซึ้งระหว่างตัวตนของมนุษย์ที่แท้จริงกับธรรมชาติอันเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอก และเป็นปัจจัยให้เกิดทัศนะที่เป็นระบบของมนุษย์ที่มีต่อตนเองและธรรมชาติ แต่ยังไม่สามารถประเมินความถูกต้องหรือผิดพลาดได้ ด้วยสาเหตุยังไม่มีมาตรฐานที่เป็นสากล เพราะกระบวนทัศน์เองก็มีการเกิดขึ้น ดำรงอยู่ และเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จากยุคสมัยหนึ่งสู่อีกสมัยหนึ่ง และเป็นตัวกำหนดโครงสร้างของระบบความสัมพันธ์ของมนุษย์ ธรรมชาติ และสังคม

**สรุป** กระบวนทัศน์ หมายถึง ความคิดพื้นฐานในการมองโลกและชีวิต ที่เป็นต้นตอการเกิดความคิดหรือทัศนะอื่น ๆ นำไปสู่การกำหนดระบบคุณค่า การกระทำ แบบแผนในการดำเนินชีวิต เมื่อความคิดพื้นฐานดังกล่าวเปลี่ยนไป แบบแผนการคิดและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องก็จะเปลี่ยนไปด้วย ทั้งกระบวนกร เช่นการถูกเรียกว่า การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ซึ่งกระบวนทัศน์ที่เกิดจากการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ก็จะถูกเรียกใหม่ว่า กระบวนทัศน์ใหม่ เมื่อใดที่กระบวนทัศน์หนึ่งแพร่หลายและมีอิทธิพลให้คนส่วนใหญ่ในสังคมยึดถือปฏิบัติ นิยมในความเชื่อนั้น ๆ กระบวนทัศน์นั้นก็จะถือเป็นกระแสหลัก หากยึดถือและปฏิบัติเหมือนกันทั่วโลกก็จะกลายเป็นโลกาภิวัตน์ และข้อสรุปแนวคิดของนักวิชาการทั้งหมดได้แสดงตามตารางที่ ๒.๑

---

<sup>๕</sup>ไกรยุทธ ธีรตยาสินันท์, แก่นสารเศรษฐศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๒), หน้า ๑๓๓-๑๓๔.

ตารางที่ ๒.๑ สรุปแนวคิดกระบวนทัศน์

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ศศิวรรณ กำลังสินเสริม,<br>(วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎี<br>บัณฑิต, ๒๕๕๐) | แบบหรือแบบแผน ส่วนนักวิชาการมักให้ความหมายว่า ทศนะ<br>พื้นฐาน ทศนะแม่บท ความคิดหลัก ความคิดแม่บท                                                                                                                                                                                                                    |
| มณีรัตน์ สุวรรณวารี,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)                     | กระบวนการทางความคิดและปฏิบัติการเกี่ยวกับการวิจัย ที่มีการ<br>เชื่อมโยง ระหว่างโลกทัศน์ (worldview) และมโนทัศน์ (concept)<br>ต่อความเป็นจริงหรือปรากฏการณ์ในโลกอันเป็นพื้นฐาน ในการ<br>สร้างและทำความเข้าใจรับรู้ (perception) ต่อความเป็นจริงหรือ<br>ปรากฏการณ์นั้น ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่การสร้างแนวปฏิบัติ (practice) |
| พริตจือฟ คาปร้า,<br>(๒๕๓๙, หน้า ๕๑-๕๒)                                | ความคิดหรือทศนะพื้นฐานในการมองโลกที่เป็นต้นตอของ<br>ความคิดหรือทศนะอื่น ๆ                                                                                                                                                                                                                                           |
| ไกรยุทธ ชีรตยาสินันท์,<br>(๒๕๓๒, หน้า ๑๓๓-๑๓๔)                        | ฐานสมมุติ (Premises) ชุดหนึ่ง ทศนะหนึ่ง หรือความเชื่อหนึ่ง ที่<br>กล่าวถึงวิธีคิดและวิธีวิเคราะห์บางอย่างซึ่งเมื่อประกอบกันเข้าก็จะ<br>เป็นแบบแผนความคิด ที่ครอบคลุมลักษณะของปัญหา                                                                                                                                  |

## ๒.๒ พุทธกระบวนทัศน์

พุทธกระบวนทัศน์ (Buddhist Paradigm) เป็นแนวคิดในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมพัฒนาบุคคล โดยได้ให้ความสำคัญในมุมมองพื้นฐานในการทำความเข้าใจความจริงของสรรพสิ่งต่าง ๆ ในโลกนี้ และให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งแต่เดิมกระบวนทัศน์จะมีแนวทางเป็นไปในรูปแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งส่งผลให้เป็นตัวผลักดันให้โลกทั้งใบนี้พัฒนาภายใต้กระแสแห่งวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่มีความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นกับวัฒนธรรมบริบทของโลก ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมายและมีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม สภาพสังคม และวิถีชีวิตของผู้คนมากมาย รวมถึงการกำหนดวิธีคิดและรูปธรรมการแก้ปัญหาตามมาก็เป็นไปตามแนววิถีวิทยาศาสตร์ ดังนั้นจึงมีบุคคลหลายฝ่ายรวมถึงนักวิทยาศาสตร์ เริ่มตระหนักถึงวิธีคิดและวิธีแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้หลุดจากกรอบวิถีวิทยาศาสตร์ที่สุดโต่งมาทำการหากระบวนทัศน์ใหม่ อาทิเช่น พุทธกระบวนทัศน์

ในสังคมไทย พุทธศาสนาเป็นพื้นฐานในการทำความเข้าใจโลกและชีวิตมาตลอดตั้งแต่ครั้งก่อตั้งราชอาณาจักร ดังนั้นพุทธศาสนาจึงควรได้รับการพิจารณาในฐานะเป็นกระบวนทัศน์ที่เข้ามาแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สังคมไทยได้ การศึกษาเรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์” จึงเป็นการเฝ้ามองให้กับสังคมไทยโดยตรง แต่บางครั้งพุทธกระบวนทัศน์ก็ถูกมองให้คลาดเคลื่อนไปจนกลายเป็นสิ่งไร้คุณค่า

ไม่มีเหตุผล เป็นความมกมายไร้สาระเพราะเหตุที่หลงไปใช้เกณฑ์ของอีกกระบวนทัศน์หนึ่ง อาทิเช่น กระบวนทัศน์แบบวิทยาศาสตร์ ที่เข้าใจธรรมชาติของโลกและชีวิตเช่นกัน แต่มีความแตกต่างกันไปอย่างสิ้นเชิง แต่กลับนำมาเป็นตัวตัดสินคุณค่าของอีกกระบวนทัศน์หนึ่ง

พุทธกระบวนทัศน์ หรือกระบวนทัศน์ของพุทธธรรม ในรูปแบบกระบวนทัศน์ใหม่ จึงมีการกล่าวถึง และกำหนดให้มีความหมายถึง เนื้อหาสาระทั้งหมดของธรรมะที่พระผู้มีพระภาคเจ้าที่ทรงแสดงไว้โดยถูกแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนใหญ่ ๆ คือ ๑) มัชฌิมนธรรม (หลักธรรมสายกลาง) และ ๒) มัชฌิมาปฏิบัติ (ทางสายกลาง) ดังนั้น พุทธกระบวนทัศน์จึงหมายถึง แบบแผนการคิด หรือทัศนะพื้นฐานในการมองโลกและชีวิต ที่มีเนื้อหาว่าด้วย ธรรมชาติและความสัมพันธ์ระหว่างสรรพสิ่ง (มัชฌิมนธรรม) ซึ่งเป็นตัวกำหนดระบบคุณค่า และรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ สังคมและธรรมชาติ (มัชฌิมาปฏิบัติ)

การศึกษาเรื่องพุทธกระบวนทัศน์ได้ศึกษาจากคัมภีร์พื้นฐานในพระพุทธศาสนาเพื่อดูว่าเมื่อพิจารณาพุทธศาสนาในฐานะที่เป็นกระบวนทัศน์แล้ว กระบวนทัศน์พุทธศาสนาจะมีหลักการอย่างไร มีความแตกต่างจากกระบวนทัศน์อื่นอย่างไร ภายใต้กระบวนทัศน์นี้มีทัศนะและมีความเหมาะสมในการแก้ปัญหาในสังคมไทยได้มากน้อยเพียงใด วิธีการศึกษาได้ถูกแบ่งออกเป็นสองส่วนดังนี้คือ

๑) ได้แก่การศึกษาพระไตรปิฎกและตำราสำคัญ ๆ ของพระพุทธศาสนาเพื่อค้นหาหลักการของกระบวนทัศน์พุทธศาสนาและศึกษาทัศนะของพุทธศาสนา

๒) ได้แก่การศึกษาภาคสนามเพื่อดูว่ากระบวนทัศน์ทางพุทธศาสนาที่พบในคัมภีร์จะสามารถนำไปปรับใช้ในชีวิตจริงได้มากน้อยเพียงใด<sup>๖</sup>

### พุทธกระบวนทัศน์กับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร

ในแนวทางการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรตามวิถีพุทธกระบวนทัศน์นั้น จะเริ่มจากสิ่งที่เรียกว่า ทิฐิ ซึ่งทิฐิ มีความหมายถึง ความเห็น ความเชื่อ ลัทธิ ทฤษฎี ค่านิยม รวมถึงอุดมการณ์ แนวทัศนะในการมองโลกและชีวิต ทิฐิ มี ๒ ระดับคือ ความเห็นความเข้าใจเกี่ยวกับคุณค่าว่า ดี-ไม่ดี ควร-ไม่ควร และความเห็น ความเข้าใจเกี่ยวกับความจริงว่า คืออะไร เป็นอย่างไร เพราะเหตุใด ดังนั้น ทิฐิ จึงมีความหมายครอบคลุมทั้งระบบความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนะในการมองโลกและชีวิต ซึ่งมีอิทธิพล ครองบังคับและมีบทบาทในการกำหนดวิถีชีวิตและสังคมมนุษย์เป็นอย่างมาก ทิฐินี้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมทั่ว ๆ ไปของบุคคล ความเป็นไปในชีวิตของบุคคล และคติของสังคมทั้งหมด เมื่อเชื่อ เมื่อเห็น หรือนิยามอะไร ก็คิด พูด และทำการต่างๆ ไปตามทีเชื่อที่เห็นที่นิยามอย่างนั้น ถ้าเป็นมิจฉาทิฐิ การคิด คำพูด และการกระทำ ก็จะดำเนินไปในทางที่ผิดเป็นมิจฉาทิฐิไปด้วย ในทางตรงข้าม

<sup>๖</sup>พระวิจิต ธมฺมชิตโต, พุทธกระบวนทัศน์เพื่อสุขภาพและการเยียวยาในสังคมไทย, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒.

ถ้าเป็นสัมมาทิฐิ การคิด คำพูด และการกระทำ ก็จะดำเนินไปในทางที่ ถูกต้อง เป็นสัมมาทิฐิด้วย เช่น คนและสังคมที่เห็นว่าความพรั่งพร้อมทางวัตถุมีค่าสูงสุด เป็นจุดหมายที่พึงใฝ่ประสงค์ ก็จะเพียรพยายามแสวงหาวัตถุให้พรั่งพร้อมและถือเอาความพรั่งพร้อมด้วยวัตถุนั้น เป็นมาตรฐานวัดความเจริญรุ่งเรืองเกียรติยศและศักดิ์ศรี วิถีชีวิตของคนและแนวทางของสังคมนั้นก็จะเป็นไปในรูปแบบหนึ่ง ส่วนคนและสังคมที่ถือความสงบทางจิตใจเป็นที่หมาย ก็จะมีวิถี ชีวิตเป็นไปอีกแบบหนึ่ง ทิฐิ ถูกใช้ในความหมายและขอบเขตกว้างมาก บางครั้งใช้ในความหมายกลาง ๆ เพื่อสื่อถึงระบบความคิดทั่วไป โดยไม่ชี้ชัดว่าถูกหรือผิดก็จะใช้คำว่า “ทิฐิ” แต่หากกล่าวถึงทิฐินอกพระพุทธศาสนาอาทิเช่น ทิฐิ ๖๒ ในทางพุทธธรรม พระพุทธเจ้าได้ตรัสแก่สาวกคราวเสด็จเดินทางไกลและมีเรื่องติเตียนเกิดขึ้นว่า “ดูกรภิกษุทั้งหลายยังมีธรรมอย่างอื่นอีกที่ลึกซึ้ง เห็นได้ยาก ตามได้ยาก จะคาดคะเนเอาไม่ได้รู้เฉพาะ บัณฑิต ซึ่งตลาคดทำให้แจ้งด้วยปัญญาซึ่งที่นี้จะหมายถึง มิจฉาทิฐิ หรือหมายถึงกิเลสชนิดหนึ่งในกลุ่ม ปปัญจธรรม ๓ ซึ่งได้แก่ ตัณหา มานะ และทิฐิ”<sup>๗</sup> ซึ่งจัดว่าเป็นมิจฉาทิฐิ โดยเฉพาะความเห็นชนิดที่ ยึดเอาอัตตาเป็นศูนย์กลาง แต่ถ้าใช้ปัญญาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนของการปฏิบัติธรรม หรือใช้เป็น คุณสมบัติของพระอริยบุคคลตั้งแต่ระดับโสดาปัตติผล ถึง อรหัตตผล เช่น ถ้าใช้คำว่า “ทิฐিপปโต” ก็ จะหมายถึงผู้บรรลุสัมมาทิฐิ และถ้าใช้คำว่า “ทิฐิวิสมปโน” ก็จะหมายถึงผู้สมบูรณ์ด้วยสัมมาทิฐิ

**สรุป** การที่จะให้บุคลาการในสังคมมีวิถีชีวิตที่อุดมด้วยปัญญา พึงพาตนเองได้อย่างมีความสุข ความพอดี มีภูมิคุ้มกัน รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกรอบตัวและภายในจิตตนอย่าง ชัดเจน ไม่ยึดเอาบริโภคนิยมเป็นจุดหมาย บุคคลพึงต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยวิธีคิด หรือกระบวนทัศน์ทางพุทธกระบวนทัศน์ โดยการนำหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนา มา ประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง จนสามารถฝังรากลึกลงในจิตตนจนเป็นลักษณะนิสัยใฝ่ดี มีสัมมาทิฐิเป็นแกน นำในการขับเคลื่อนวิถีชีวิตเข้าสู่กระบวนการพัฒนาชีวิตตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา เพื่อนำไปสู่สร้างสิ่ง สมดุลให้แก่ชีวิตทั้งด้าน ศีล สมาธิ และปัญญา โดยอาศัยปัจจัยในสองด้านคือ การคบถุณมิตรและการ คิดอย่างถูกวิธีหรือคิด แบบโยนิโสมนสิการ มีการบริหารจัดการทรัพยากรที่หามาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ พิจารณาถึงคุณค่าแท้จริงก่อนเสพใช้สอยปัจจัย ๔ ด้วยการบริโภคอย่างมีสติ ตาม หลักอปัสเสนธรรม มีความเป็นอยู่อย่างพอเพียงตามหลักสันโดษ กล่าวคือยินดีตามมี พอใจตามได้ ตามสมควรแก่เพศ ภาวะและฐานะของตน นอกจากนี้บุคคลผู้ใฝ่ดี มีสัมมาทิฐิ พร้อมทั้งจะเป็น ถุณมิตรต่อผู้อื่นและมีวินัยต่อตนเองด้วยการละกรรมกิเลส ๔ สมานสามัคคีด้วยการละอคติ ๔ และพร้อมทำหน้าที่ของตนต่อคนรอบกายที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วยอย่างเต็มกำลังความสามารถตามหลักทศ ๖ โดยไม่ทำลายเศรษฐกิจด้วยการได้เว้นขาดจากอบายมุขทั้งปวง ร่วมมือกันปกป้อง บำรุงรักษา และ อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้อุดมสมบูรณ์ รวมทั้งสร้างสังคมให้เข้มแข็งด้วยการขยายเครือข่ายคนดี

<sup>๗</sup>ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๕๘/๒๘๖ (เชิงอรรถ).

เช่นนี้ ก็จะเป็นการเริ่มต้นนับหนึ่งที่ตนเองแล้วขยายออกไปสู่ ครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติที่ดียังยืนต่อไป และข้อสรุปแนวคิดของนักวิชาการทั้งหมดได้แสดงตามตารางที่ ๒.๒

ตารางที่ ๒.๒ สรุปแนวคิดพุทธกระบวนทัศน์

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล               | แนวคิดหลัก                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พระวิจิต ธมฺมชิตฺโต,<br>(๒๕๕๒, หน้า ๑๒) | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมพัฒนาบุคคล โดยได้ให้ความสำคัญในมุมมองพื้นฐานในการทำความเข้าใจความจริงของสรรพสิ่งต่าง ๆ ในโลกนี้ และให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน |

### ๒.๓ กระบวนทัศน์พฤติกรรมการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมศาสตร์ คือการศึกษาพฤติกรรมคนอย่างเป็นระบบ ศึกษาถึงพฤติกรรม ทัศนคติ การทำนายพฤติกรรมมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์และสิ่งแวดล้อม<sup>๕</sup>

กระบวนทัศน์พฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบสำคัญและจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน เพราะการปฏิบัติงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ได้ทั้งด้านความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และยังตอบสนองต่อความต้องการด้านจิตใจ ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้จักคุณค่าของตนเอง เกิดความภาคภูมิใจเกิดพฤติกรรมที่ดีงามเป็นช่องทางให้จิตใจพัฒนา และช่วยให้ปัญญางอกงาม ซึ่งข้อสำคัญในการปฏิบัติงานนั้นคือ การมีพฤติกรรมปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางที่มุ่งให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ของวิชาชีพนั้น ๆ อย่างแท้จริง พร้อมทั้งใช้พฤติกรรมการปฏิบัติงานให้เป็นโอกาสหรือเป็นปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาศักยภาพของตัวคนผู้นั้นเอง ทั้งนี้การปฏิบัติงานยังเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงการยอมรับของคนในสังคม พฤติกรรมการปฏิบัติงานจึงเป็นเรื่องสำคัญที่นักบริหารและนักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ความสนใจ โดยได้มีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานเพื่อหาสาเหตุและผล ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารและนักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารหรือพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร<sup>๖</sup>

ส่วนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน จะหมายถึงการกระทำหรือการแสดงออกของสิ่งมีชีวิตทั้งที่ปรากฏออกมาให้เห็นหรือสัมผัสได้ และไม่สามารถเห็นหรือสัมผัสได้ เป็นสิ่งที่สิ่งมีชีวิตกระทำหรือปฏิบัติต่าง ๆ แสดงออกมา ซึ่งแสดงออกทั้งภายในและภายนอก ทั้งนี้พฤติกรรมการปฏิบัติงาน

<sup>๕</sup>อรุณ รักธรรม, เอกสารการสอนชุดวิชา พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร, หน่วยที่ ๑-๗, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๘, หน้า ๑๑.

<sup>๖</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), การพัฒนาที่ยั่งยืน, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๕๑), หน้า ๒๓๒.

สามารถสังเกตได้และสังเกตไม่ได้ หรือสัมผัสได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง ๕ หรือสามารถวัดได้ด้วยเครื่องมือ เป็นต้น

นักวิชาการต่างประเทศได้สนใจศึกษาพฤติกรรมการทำงานอย่างจริงจังมานานกว่า ๔๐ ปี โดยมีการแจกแจงความหมายของพฤติกรรมการทำงานเพื่อให้สามารถวัดและประเมินผลได้ เช่น นักวิชาการได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานว่า หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกเพื่อตอบสนองหรือกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสังเกตหรือวัดได้ตรงกัน<sup>๑๐</sup> ส่วนอีกท่านก็ให้ความหมายที่แยกออกเป็น ๒ มิติคือ ๑) พฤติกรรมภายนอก (Overt Behavior) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานหรือการกระทำที่ปรากฏออกมาให้เห็นได้และ ๒) พฤติกรรมภายใน (Invert Behavior) หมายถึง อากัปกิริยาภายในที่ผู้อื่นไม่สามารถสังเกตเห็นได้หรือยากต่อการสังเกตเห็น<sup>๑๑</sup> ต่อมา นักวิชาการอีกท่านก็ยังได้ระบุอีกว่า พฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่วัดได้ยาก ต้องใช้การสังเกตจากการกระทำที่ปรากฏหรือการแสดงออก อันมาจากสภาพภายในจิตใจที่แตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล การประเมินพฤติกรรมการทำงานจึงต้องพิจารณาว่าบุคคลนั้นทำอาชีพอะไรพร้อมกันไปด้วย จึงจะทำให้สามารถตรวจวัดและอธิบายพฤติกรรมการทำงานนั้นได้ชัดเจนขึ้น<sup>๑๒</sup> นักวิชาการอีกท่านก็กล่าวว่า โดยทั่วไปพฤติกรรมการทำงานมีเป้าหมายเด่นชัดที่การกระทำที่ปรากฏออกมา มีเพื่อวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน โดยมีกลไกกำกับสั่งการจากความคิดความรู้สึกที่มีอยู่ภายในของตนตลอดเวลา<sup>๑๓</sup> นักวิชาการท่านต่อมาได้กล่าวถึงกรมแรงงานของสหรัฐอเมริกา (U.S. Department of Labor, 2007) ที่ได้พิจารณาพฤติกรรมการทำงานจากกิจกรรมการดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของงาน โดยเน้นไปที่พฤติกรรมการทำงานตามหน้าที่ และมองว่าพฤติกรรมการทำงานอย่างหนึ่งอาจเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่หน้าที่หนึ่งหรือหลายหน้าที่ก็ได้ โดยที่ความรู้ทักษะ และความสามารถไม่ถือว่าเป็นพฤติกรรม แต่จะเกี่ยวข้องในเชิงนำมาประยุกต์ใช้ในพฤติกรรมการทำงานได้<sup>๑๔</sup> ในประเทศไทยก็มีนักวิชาการไทยหลายท่านให้ความสนใจศึกษาพฤติกรรมการทำงาน โดยให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานไว้คล้ายคลึงกัน โดยได้เสนอว่าพฤติกรรมการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกในสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น การพูดคุย การรับคำสั่ง การเขียนรายงาน การตรวจนับสินค้าเป็น

<sup>๑๐</sup>Baruch, B. D., **New Ways in Discipline**, (New York: McGraw-Hill, 1968), p. 136.

<sup>๑๑</sup>Lopez, F. M., **Evaluating Employee Performance**, (Chicago : Public Personnel Association, 1968), pp. 242-243.

<sup>๑๒</sup>Keith, D., **Human Relations in Business**, (New York : McGraw-Hill Book, 1967), p. 136.

<sup>๑๓</sup>Connellan, T. K., **How to Improve Human Performance : Behavior in Business and Industry**, (New York : Harper & Row, 1978), p. 121.

<sup>๑๔</sup>White, D. D., **Organization Behavior**, (New York : Jimone & Schaster, 1989), p. 112.

ต้น ซึ่งมีลักษณะเป็นทางการกับไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกันในช่วงเวลาพักกลางวัน เป็นต้น<sup>๑๕</sup> ซึ่งจะสอดคล้องกับนักวิชาการอีกหลายท่าน และได้เสนอเพิ่มเติมอีกว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นการกระทำไปตามกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายหรือกิจกรรมที่ตนตั้งใจจะปฏิบัติ โดยการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้กิจกรรมบรรลุตามเป้าหมาย<sup>๑๖</sup> อีกทั้งระบุว่าพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ได้ยินได้ นับได้และสามารถวัดตรงกันด้วยเครื่องมือที่เป็นวัตถุวิสัย<sup>๑๗</sup>

**สรุป** จากความหมายดังกล่าวทั้งหมดในข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า กระบวนทัศน์พฤติกรรมการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย และเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรที่จะแสดงออกในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามนโยบายขององค์กร โดยเป็นพฤติกรรมที่ตีตามและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้กระบวนทัศน์พฤติกรรมการปฏิบัติงานยังแบ่งออกเป็น

### ๒.๓.๑ องค์ประกอบของพฤติกรรม

ตามทฤษฎีองค์ประกอบของพฤติกรรมกล่าวว่า บุคคลจะประกอบด้วย ๓ ส่วนด้วยกันคือ ๑) พฤติกรรมด้านความรู้หรือพุทธิปัญญา เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ๒) พฤติกรรมด้านความรู้สึกรู้สึกนึกคิดหรือเจตคติพิสัย ซึ่งบ่งชี้ถึงสภาพจิตใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นนามธรรม เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดประกอบย่อย ๆ อีก ๓ ประการ คือ (๑) ทศนคติ หรือเจตคติ (๒) ค่านิยม และ (๓) ความเชื่อ ๓) พฤติกรรมด้านการปฏิบัติหรือทักษะพิสัย ซึ่งทั้งหมดจะหมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกทางร่างกาย การปฏิบัติอาจเป็นพฤติกรรมแสดงออกทางร่างกายในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ซึ่งการแสดงออกจะเกี่ยวข้องกับพุทธิปัญญา

### ๒.๓.๒ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคล

องค์ประกอบที่จะมีผลต่อพฤติกรรมของคนมี ๑๐ ประการดังนี้คือ กลุ่มสังคม กลุ่มบุคคลที่เป็นแบบอย่าง สถานภาพ ความเจริญด้านเทคนิค กฎหมาย ศาสนา ขนบธรรมเนียมประเพณี สภาพแวดล้อม ทศนคติ การเรียนรู้ในทางจิตวิทยาสมัยใหม่ เป็นต้น<sup>๑๘</sup>

### ๒.๓.๓ ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพัฒนาการและพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคล

<sup>๑๕</sup> มัลลิกา ต้นสอน, พฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เนต, ๒๕๔๔), หน้า ๑๔.

<sup>๑๖</sup> ธวัชชัย คำแห่งพล, ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานด้านการสืบสวนจับกุมคดีจำหน่ายยาบ้าของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองกำกับการสืบสวนสอบสวนตำรวจนครบาล ๑-๙ กองบัญชาการตำรวจนครบาล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒.

<sup>๑๗</sup> สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต, ทฤษฎีและการปรับพฤติกรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๒.

<sup>๑๘</sup> พัฒน์ สุจันงค์, หลักการฝึกอบรมแผนใหม่, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์อักษรการพิมพ์, ๒๕๒๓), หน้า ๔๒.

ในส่วนนี้สามารถแบ่งได้เป็น ๒ ปัจจัยหลัก ๆ คือ ด้านปัจจัยทางพันธุกรรม และด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากทั้งสองปัจจัยนี้ทำให้บุคคลมีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สิ่งที่กำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคล คือลักษณะนิสัยส่วนบุคคล และกระบวนการทางสังคมอื่น ๆ ซึ่งลักษณะนิสัยนั้นประกอบด้วยความเชื่อ ค่านิยม ทักษะคติ และบุคลิกภาพ ส่วนกระบวนการทางสังคมที่ไม่เกี่ยวกับลักษณะนิสัยของบุคคลก็คือสิ่งกระตุ้นพฤติกรรมและความเข้มข้นของสิ่งกระตุ้น เช่น สถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งทั้งหมดนี้ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคล และทั้งหมดมีข้อสรุปกระบวนการทัศนพฤติกรรมปฏิบัติงานตามตารางที่ ๒.๓

ตารางที่ ๒.๓ สรุปกระบวนการทัศนพฤติกรรมปฏิบัติงาน

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล            | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Baruch, B. D.,<br>(1968, p. 136)     | สิ่งที่บุคคลแสดงออกเพื่อตอบสนองหรือกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสังเกตหรือวัดได้ตรงกัน                                                                               |
| Lopez, F. M.,<br>(1968, pp. 242-243) | พฤติกรรมที่ปรากฏออกมาให้เห็นได้และพฤติกรรมภายใน (Invert Behavior) หมายถึงอากัปกริยาภายในที่ผู้อื่นไม่สามารถสังเกตเห็นได้หรือยากต่อการสังเกตเห็น                                          |
| Keith, D.,<br>(1967, p. 136)         | พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรมาจากการกระทำที่ปรากฏหรือการแสดงออก อันมาจากสภาพภายในจิตใจที่แตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล                                                               |
| Connellan, T. K.,<br>(1978, p. 121)  | พฤติกรรมการปฏิบัติงานมาจากเป้าหมายเด่นชัดที่การกระทำที่ปรากฏออกมาและมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานโดยมีกลไกกำกับสั่งการจากความคิดความรู้สึกที่มีอยู่ภายในของตนตลอดเวลา                    |
| White, D. D.,<br>(1989, p. 112)      | พฤติกรรมการปฏิบัติงานมาจากการปฏิบัติงานในหน้าที่หนึ่งหรือหลายหน้าที่ก็ได้โดยที่ความรู้ ทักษะและความสามารถไม่ถือว่าเป็นพฤติกรรม แต่จะเกี่ยวข้องในเชิงนำมาประยุกต์ใช้ในพฤติกรรมการทำงานได้ |
| มัลลิกา ต้นสอน,<br>(๒๕๔๔, หน้า ๑๔)   | พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกในสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเป็นทางการกับไม่เป็นทางการ                                                                                                  |
| ธวัชชัย คำแหงพล,<br>(๒๕๔๕, หน้า ๒๒)  | การกระทำไปตามกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายหรือกิจกรรมที่ตนตั้งใจจะปฏิบัติ โดยการใช้ศักยภาพเพื่อให้กิจกรรมบรรลุตามเป้าหมาย                                                                      |

## ๒.๔ กระบวนการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงาน

กระบวนการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานจะมาจากวิธีเรียนรู้ซึ่งหมายถึงวิธีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปจากเดิม ไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ค่อนข้างถาวรอันเป็นผลมาจากการประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหรือการฝึกฝน ดังนั้นความแตกต่างระหว่างบุคคลในการเรียนรู้ย่อมหมายถึง ความแตกต่างของแต่ละบุคคล หรือลักษณะเฉพาะตนในเรื่องการเรียนรู้ หรือการสร้างพฤติกรรมใหม่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถทางด้านร่างกาย สติปัญญา ความคิด ความจำ การแก้ปัญหา ตลอดจนการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเห็นได้ว่าการที่บุคคลมักแสดงบทบาทต่าง ๆ ต่อสังคมนั้นก็คือ “พฤติกรรม” การปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคล จึงเป็นการนำเอาแนวคิดจากทฤษฎีการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนให้เพิ่มสมรรถนะ ความสามารถ ความเป็นตัวของตัวเองและเพิ่มความสามารถในการควบคุมตนเอง การปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นสามารถทำได้ ๒ ทางคือ บุคคลปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและบุคคลถูกผู้อื่นปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทั้ง ๒ วิธีนี้ใช้หลักและกระบวนการเดียวกัน เพียงแต่วิธีการแรกนั้นบุคคลจะเป็นผู้ดำเนินการตามขั้นตอนด้วยตนเองทั้งหมด ในขณะที่วิธีการที่สอง บุคคลอื่นจะเป็นผู้ดำเนินการตามขั้นตอนการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้ แต่ถ้ากรณีที่บุคคลยังไม่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ด้วยตนเองนั้น อาจจะมีบุคคลภายนอกมาช่วยได้ จนกระทั่งเขาสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง<sup>๑๙</sup> นอกจากนี้การปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานยังแบ่งออกได้ดังนี้

### ๒.๔.๑ ทฤษฎีด้านพฤติกรรมบุคคลที่แสดงออก

บุคคลต่าง ๆ ในสังคมจะมีอิทธิพลต่อการควบคุมและปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนเราอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเท่ากับว่าวิธีการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคลนั้นมีใช้สิ่งใหม่เลย การปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคลเป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งได้มีการทดลองและพิสูจน์มาแล้วว่าได้ผล เนื่องจากทุกวิธีการของการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคล ได้ผ่านขั้นตอนและวิธีการวิจัยมาเป็นช่วงระยะเวลาอันยาวนาน ผลที่ได้จากการวิจัยเป็นข้อพิสูจน์ได้ดีว่า วิธีการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้ได้ผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล

---

<sup>๑๙</sup> ทัศนยา แคมมณี, แนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

### วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตามแนวคิดกระบวนการทัศนจะมุ่งเฉพาะพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้หรือที่วัดได้เท่านั้น อาทิเช่น พฤติกรรมของนักเรียนได้แก่การเข้าชั้นเรียนตรงเวลา พฤติกรรมการตีเพื่อน พฤติกรรมการแต่งตัวถูกระเบียบของโรงเรียน หรือพฤติกรรมการคิดอย่างมีเหตุผล เป็นต้น<sup>๒๐</sup>

กระบวนการของที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและองค์กรได้กล่าวว่ากระบวนการทัศนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร ก็คือการนำเอาหลักการและทฤษฎีต่างๆ ทางจิตวิทยาที่ได้ผ่านการวิจัย ผ่านการทดสอบแล้วนำมาใช้ในการศึกษาการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ด้วยวิธีการอย่างเป็นระบบ และเป็นวิทยาศาสตร์ โดยเทคนิคในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลจะมีวิธีการ ๔ วิธีคือ

๑. วิธีการควบคุมตนเองและการบังคับตนเอง คือการที่บุคคลสามารถควบคุมพฤติกรรมหรือการกระทำของตนเองได้โดยที่เขาสามารถเลือกพฤติกรรมเป้าหมายและกระบวนการที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นด้วยตัวเอง การควบคุมตนเองและการบังคับตนเองถือว่าเป็นเป้าหมายสำคัญของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพราะการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมีจุดมุ่งหมายที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล ที่ไม่พึงประสงค์ให้เกิดเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์โดยเขาสามารถบังคับและควบคุมตัวเองได้ ให้ประพฤติปฏิบัติหรือกระทำแต่ในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม จึงถือว่าได้บรรลุเป้าหมายของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการพัฒนาการควบคุมตนเองนั้น เราสามารถนำเอาเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ได้หลายประการ เช่นการควบคุมสิ่งเร้าไม่ให้เกิดกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม การสังเกตตนเองในพฤติกรรมที่แสดงออกต่าง ๆ และหมั่นยับยั้งการเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตนเองในเรื่องพฤติกรรมที่ถูกต้อง และการพัฒนาความรับผิดชอบให้มากขึ้นหรือในระดับที่สูงขึ้น

๒. การสร้างพฤติกรรมใหม่ เป็นเทคนิคสำหรับใช้ในการเสริมสร้างพฤติกรรมใหม่โดยการเสริมแรงต่อพฤติกรรมที่เราคาดหวังว่าจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ต้องการ เช่น ต้องการมาทำงานเช้ากว่าเดิมหรือทำงานให้มีความผิดพลาดน้อยลง โดยดำเนินการตามขั้นตอนคือ ขั้นแรกเลือกพฤติกรรมเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น ขั้นตอนที่สองเลือกตัวเสริมแรงทางบวกที่เหมาะสม ขั้นตอนที่สามลงมือปฏิบัติโดยแต่งพฤติกรรมพร้อมกับการเสริมแรงคือการให้รางวัลในพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกอย่างเหมาะสม และให้การลงโทษในพฤติกรรมการทำงานที่บกพร่อง แต่ทั้งนี้ก็มีวิธีหนึ่งที่น่าสนใจคือเทคนิคการเลียนแบบ ซึ่งเป็นกระบวนการวิธีเรียนรู้โดยอาศัยการสังเกตจากพฤติกรรมของ

<sup>๒๐</sup>สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต, **การปรับพฤติกรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๒๒.

ตัวแบบซึ่งได้แก่พฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดี ซึ่งพฤติกรรมของตัวแบบที่ดีสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างพฤติกรรมการปฏิบัติงานใหม่ให้แก่ตนเองหรือบุคคลที่ต้องการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้

๓. การลดพฤติกรรม หมายถึงการตัดทอนหรือลบพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ไม่พึงประสงค์ออกไป พฤติกรรมดังกล่าวอาจจะสร้างปัญหาและความเดือดร้อนให้ตัวเองและผู้อื่นได้ซึ่งเราสามารถแก้ไขเทคนิคต่าง ๆ เช่น การลงโทษ ซึ่งผู้ลงโทษจะต้องเข้าใจหลักการในการลงโทษ

๔. การเพิ่มพฤติกรรมหรือคงพฤติกรรมไว้เมื่อมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรแล้ว สิ่งที่สำคัญยิ่งคือการธำรงรักษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานให้คงอยู่ถาวรหรือนานที่สุดซึ่งจะต้องอาศัยหลักการเสริมแรงในทางบวกเป็นหลักแต่หากจำเป็นอาจเสริมแรงในทางลบก็ได้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### ๔.๑ การเสริมแรงทางบวก

คือ สิ่งเร้าที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจและส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่จะดำรงอยู่กล่าวคือเกิดการตอบสนองที่จะมีพฤติกรรมนั้น ๆ บ่อยขึ้น

#### ๔.๒ การเสริมแรงทางลบ

คือ สิ่งเร้าหรือสถานการณ์ที่บุคคลไม่พึงพอใจ ซึ่งบุคคลอาจหลบเลี่ยงหรือหลีกเลี่ยงด้วยการทำพฤติกรรมบางอย่าง บุคคลจะกระทำพฤติกรรมนั้นมากขึ้น ถ้าเขาเชื่อว่าจะช่วยให้เขาหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาได้ หลักของการเสริมแรงทางลบก็คือ การให้สิ่งเร้าที่ไม่พึงพอใจตลอดเวลาเพื่อบุคคลจะได้แสดงพฤติกรรมหลีกเลี่ยงจากสิ่งเร้าที่ไม่พึงพอใจนั้น

ดังนั้นการบริหารงานที่ต้องอาศัยบุคคลในการช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้มุ่งไปสู่เป้าหมายนั้น กระบวนการหนึ่งเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเหตุว่าถึงแม้บุคลากรจะมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรมากเพียงใด แต่ถ้าไม่ได้แสดงพฤติกรรมออกมาแล้ว การทำงานจะลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร ดังนั้นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารพฤติกรรมคนก็คือการทำให้บุคลากรที่รักองค์กรได้แสดงพฤติกรรมออกมาในการทำงานอย่างชัดเจนซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง<sup>๒๑</sup>

อีกทั้งในการบริหารงานไม่ว่าภาครัฐ หรือเอกชน ทุกกิจการต่างมีความต้องการให้บุคลากรของตนได้รับการพัฒนา ต้องการให้บุคลากรของตนมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานและพร้อมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา นั้น จะเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความพร้อมต่อการแข่งขัน และจะเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการ

<sup>๒๑</sup>อำนาจ วัดจินดา, การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.wisdommaxcenter.com/> [๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๐].

เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าในเวทีหรือสถานการณ์ใด ๆ หน่วยงานหรือองค์กรใด ๆ ก็ตามที่มีบุคลากรเช่นนี้ ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กร<sup>๒๒</sup>

**สรุป** กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้เข้าใจว่าพฤติกรรมของคนมีวิธพัฒนาการเปลี่ยนแปลงอย่างไร เมื่อบุคคลต้องอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ทำงานร่วมกัน และพร้อมที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อันจะทำให้สามารถดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างราบรื่นและมีความสุขในการทำงาน ทั้งนี้กระบวนทัศน์เพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงมาจากองค์ประกอบของพฤติกรรม ซึ่งประกอบไปด้วยการปรับเปลี่ยนทางด้านต่าง ๆ คือ ๑) บุคลิกภาพ ๒) ทักษะ ๓) การเรียนรู้ ๔) การคิด ๕) การปฏิบัติ และมีข้อสรุปทฤษฎีด้านพฤติกรรมที่แสดงออกและต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของนักวิชาการตามตารางที่ ๒.๔

**ตารางที่ ๒.๔** สรุปทฤษฎีด้านพฤติกรรมที่แสดงออกและต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                        | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต,<br>(๒๕๔๐, หน้า ๒๒)        | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมี ๒ แบบ บุคคลปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองและบุคคลถูกผู้อื่นปรับเปลี่ยนพฤติกรรม                                                               |
| อำนาจ วัดจินดา,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๐)     | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมี ๔ แบบ<br>๑) การควบคุมตนเองและการบังคับตนเอง<br>๒) การสร้างพฤติกรรมใหม่<br>๓) การลดพฤติกรรม<br>๔) การเพิ่มพฤติกรรมหรือคงพฤติกรรม           |
| พจน์ พจนพานิชย์กุล,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๖) | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต้องรู้จัก วิเคราะห์ตนเอง มุ่งมั่นเปลี่ยนแปลง คิดบวก ใฝ่หาความรู้ มีเป้าหมาย วางแผนก่อนทำ มีการสื่อสารที่ดี มีบุคลิกภาพดี มีสมาธิ มีสุขภาพดี |

<sup>๒๒</sup>พจน์ พจนพานิชย์กุล, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/site/doctorpotp/development> [๑๑ มกราคม ๒๕๕๖].

## ๒.๔.๒ ทฤษฎีด้านอุปนิสัยหรือคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

ทฤษฎีด้านอุปนิสัยหรือคุณลักษณะ หรือ “บุคลิกภาพ” ซึ่งบุคลิกภาพจะมีรากศัพท์มาจากภาษากรีก คือ “Persona” ซึ่งแปลว่า หน้ากากเพราะการแสดงละครตามบทต่าง ๆ ของชาวกรีกโบราณจะใช้หน้ากากสวมให้เหมาะสมกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวละคร สำหรับความหมายของบุคลิกภาพมีผู้ให้ความหมายหลายท่านทั้งจากนักวิชาการไทยและต่างประเทศ สำหรับนักวิชาการไทยได้ให้ความหมายบุคลิกภาพว่า เป็นลักษณะความพยายามปรับเปลี่ยนท่าทางที่แสดงออกของแต่ละบุคคลรวมทั้งการใช้ภาษาหรือคำพูด เช่น การเจรจาโต้ตอบ การแสดงออกของแต่ละบุคคล การใช้ภาษาหรือคำพูด เช่น การเจรจาโต้ตอบ การแสดงความคิดเห็น การใช้อากัปกิริยาแทนคำพูด<sup>๒๓</sup> นักวิชาการไทยอีกท่านกล่าวถึงบุคลิกภาพว่า หมายถึง ลักษณะโครงสร้างร่างกายและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลที่ปรากฏให้เห็นได้ และลักษณะหรือจัดระบบภายในตัวบุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อลักษณะและพฤติกรรมที่ปรากฏนั้น<sup>๒๔</sup>

นักวิชาการไทยอีกท่านได้ให้ความหมายบุคลิกภาพไว้ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะของเอกัตบุคคลซึ่งไม่เหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นลักษณะภายนอก เช่น รูปร่างหน้าตา ลักษณะท่าทาง หรือลักษณะภายใน เช่น สติปัญญา ความคิด หรืออุปนิสัยใจคอ<sup>๒๕</sup>

นักวิชาการไทยอีกท่านก็ได้ให้ความหมายบุคลิกภาพเป็น ๒ นัยโดยที่ความหมายแรกกล่าวถึงส่วนต่าง ๆ ของบุคคลที่รวมกันแล้วทำให้บุคคลนั้นมีพฤติกรรมปรับเปลี่ยนแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ๆ ส่วนต่าง ๆ เหล่านั้น ได้แก่ อุปนิสัย (Character) นิสัยใจคอ (Temperament) ความสนใจ (Interest) ทศนคติ (Attitude) วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Adjustment) และโครงสร้างทางร่างกาย (Physical Constitution) ซึ่งส่วนต่าง ๆ เหล่านี้จัดเป็นลักษณะ (Characteristic) ที่สำคัญของแต่ละบุคคล และความหมายอีกประการหนึ่งของบุคลิกภาพ คือ ตัวเราทั้งตัวหรืออัตตะ (Self) ที่แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ลักษณะโครงสร้างร่างกายและพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลที่ปรากฏให้เห็นได้ และลักษณะหรือจัดระบบภายในตัวบุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อลักษณะและพฤติกรรมที่ปรากฏ<sup>๒๖</sup>

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศที่ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพ โดยได้ให้คำจำกัดความของบุคลิกภาพไว้ว่า บุคลิกภาพคือแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นเอกลักษณ์ (Unique) ที่ประกอบกัน

<sup>๒๓</sup> กมลรัตน์ หล้าสูงษ์, จิตวิทยาการศึกษา (Educational Psychology), (กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๒๘), หน้า ๓๔.

<sup>๒๔</sup> ประดิษฐ์ อุปรนัย, เอกสารการสอนชุดวิชาหน่วยที่ ๔ มนุษย์กับการเรียนรู้, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๐), หน้า ๒๑.

<sup>๒๕</sup> ลักขณา สรวิวัฒน์, จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๑.

<sup>๒๖</sup> สายสุรี จุติกุล, การศึกษาและพัฒนาสังคม, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑ มีนาคม ๒๕๕๙].

ขึ้นมาของบุคคล ในความหมายนี้เราได้เน้นถึงแบบแผนที่เป็นเอกลักษณ์ที่มนุษย์ทุกคนมีและไม่เหมือนใคร เด็กที่เกิดมาทุกคนแม้จะเป็นพี่น้องท้องเดียวกันก็ตาม จะมีบุคลิกภาพพฤติกรรมที่ไม่ซ้ำแบบกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องนิสัยใจคอ ทักษะคิด ความสนใจลักษณะพฤติกรรม และนักวิชาการอีกท่านต่อมาก็ได้กล่าวสรุปรวมว่าบุคลิกภาพกำเนิดจากความแตกต่างพฤติกรรมระหว่างบุคคล

นักวิชาการต่างประเทศอีกท่านได้ให้ความหมาย บุคลิกภาพ คือ สิ่งที่ช่วยให้สามารถทำนายได้ว่า บุคคลควรจะทำอะไรในสถานการณ์ที่กำหนดให้ และบุคลิกภาพจะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทุกชนิดทั้งพฤติกรรมภายนอกและพฤติกรรมภายในรวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคล

ส่วนอีกท่านก็ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพว่า บุคลิกภาพ คือ กระบวนการสร้างหรือการจัดส่วนประกอบของแต่ละคนทั้งภายในและภายนอก (จิตในและร่างกาย) และบุคลิกภาพนี้ จะทำหน้าที่เป็นเครื่องกำหนดตัดสินลักษณะพฤติกรรมและความนึกคิดของคนคนนั้น จะเห็นว่าในความหมายดังกล่าวจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างร่างกายและจิตใจอย่างมีระบบที่เกี่ยวข้องกัน และไม่ขัดแย้งกัน เพราะเหตุว่าต่างก็เป็นส่วนประกอบของกันและกัน เมื่อผสมผสานเป็นบุคลิกภาพแล้ว ระบบเหล่านั้นจะมีการเคลื่อนไหวอยู่เสมอ ซึ่งนักวิชาการต่างประเทศได้ใช้คำว่า Dynamic Organization ซึ่งหมายความว่า เป็นระบบการทำงานที่มีความสัมพันธ์กัน คือในการศึกษาบุคลิกภาพนั้น เขาเน้นทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เพราะเห็นถึงความสัมพันธ์ที่แยกจากกันไม่ออกทั้งสองระบบ จิตใจจะมีอิทธิพลต่อความเปลี่ยนแปลงของร่างกาย และในทำนอง การเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกายจะมีต่อความเปลี่ยนแปลงทางจิตใจด้วยเช่นกัน และเมื่อร่างกายและจิตใจต่างก็ไม่หยุดนิ่ง ร่างกายมีการผันแปรตลอดไป จิตใจก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จะทำให้ระบบเหล่านี้มีการเคลื่อนไหวอยู่เสมอ ซึ่งผลก็คือ บุคลิกภาพก็จะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามไปด้วย เช่น คนที่มีลักษณะเฉื่อยชาไม่ค่อยสนใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย เมื่อได้อยู่ร่วมทำงานกับคนที่ว่องไว และรับผิดชอบในการทำงาน ก็จะมีการปรับตัวตาม เพราะได้อยู่ในสิ่งแวดล้อมเช่นนั้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะเป็นด้วยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม จนกลายเป็นคนที่มีความรับผิดชอบได้<sup>๒๗</sup>

และจากความหมายหรือคำจำกัดความจากนักวิชาการหรือนักจิตวิทยาหลายท่านที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนั้น แม้ว่าจะเน้นไปคนละแง่มุมก็ตาม แต่ทั้งหมดก็มีลักษณะร่วมกัน คือ พยายามที่จะศึกษาอธิบายและทำนายพฤติกรรมมนุษย์ในการกระทำดังกล่าว ซึ่งจะเห็นว่า นักจิตวิทยาได้ค้นคว้า วิจัย และสร้างทฤษฎี หาวิธีที่จะทำให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นเอกลักษณ์ให้มากที่สุด สรุปแล้วบุคลิกภาพ ก็คือ คุณสมบัติส่วนรวมทั้งหมดของบุคคลทั้งที่มองเห็นจากภายนอกได้แก่ รูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทางต่าง ๆ และส่วนที่มองไม่เห็นจากภายใน เช่น ความรู้สึกนึกคิด

<sup>๒๗</sup> สัตตา บุญมาเลิศ, **บุคลิกภาพ**, [ออนไลน์].แหล่งที่มา : <http://www.novabizz.com/> [๑ มีนาคม ๒๕๕๙].

### วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านบุคลิกภาพ

แนวคิดการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลิกภาพให้ดีขึ้นและดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุขนั้นจะประกอบด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพใน ๒ ลักษณะคือ

๑. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพภายใน ซึ่งจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพภายในเสียก่อนเพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพภายนอก เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกระตือรือร้น ความรอบรู้ ความคิดริเริ่ม ความจริงใจ การรู้จักกาลเทศะ ปฏิภาณไหวพริบ ความรับผิดชอบ มีอารมณ์ขัน และการมีคุณธรรม เป็นต้น

๒. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพภายนอกเป็นการดำเนินการต่อจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพภายในที่ดีแล้วทำให้พฤติกรรมท่าทีการแสดงออกในด้านต่าง ๆ มีความงดงามเหมาะสม ทำให้ได้รับความชื่นชม ซึ่งบุคลิกภาพภายนอกจะได้แก่ รูปร่างหน้าตา การแต่งกาย การปรากฏตัว กิริยาท่าทาง การสบสายตา การใช้น้ำเสียง การใช้ถ้อยคำภาษา และศิลปะการพูด เป็นต้น

อีกประการหนึ่งบุคลิกภาพจะเป็นเรื่องเฉพาะของตัวบุคคล และไม่สามารถเลียนแบบกันได้ แต่สามารถพัฒนาปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้นได้ และตามทฤษฎีซึ่งกล่าวถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพบุคคลสามารถสรุปในภาพรวมที่จะต้องพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑) การพัฒนาปรับเปลี่ยนด้านร่างกาย รูปร่าง ท่าทาง การวางตัวให้เหมาะสมในทุกโอกาสทุกสถานที่ จัดการตัวเองให้เข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

๒) การพัฒนาปรับเปลี่ยนด้านสติปัญญา ได้แก่ ความรู้สึกลึกซึ้ง เจตคติ และสามารถทดสอบด้านสติปัญญาโดยใช้แบบทดสอบ

๓) การพัฒนาปรับเปลี่ยนด้านอารมณ์ ซึ่งทุกคนจะต้องพัฒนาปรับเปลี่ยนด้านอารมณ์ของตนเองให้มั่นคงและรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองได้

๔) การพัฒนาปรับเปลี่ยนด้านความสนใจสามารถใช้แบบทดสอบ ทดสอบความสนใจได้

๕) การพัฒนาปรับเปลี่ยนด้านกำลังใจ ทำให้มีความเข้าใจในเรื่องอุปสรรค และความผิดพลาด

๖) การพัฒนาปรับเปลี่ยนด้านอุปนิสัย ซึ่งอุปนิสัยที่สังคมยอมรับ ได้แก่ ความอดทน สุขุม สงบเสถียร ความมีน้ำใจ ความรับผิดชอบ ความกระตือรือร้น

๗) การพัฒนาปรับเปลี่ยนด้านการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์แปลก ๆ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลเอาชนะความยากลำบากในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินชีวิตได้อย่างรวดเร็ว และปลอดภัย

นอกจากนี้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพให้ได้ผลดีนั้นจะต้องมาจากองค์ประกอบของกระบวนการเสริมสร้างบุคลิกภาพและลักษณะนิสัย ซึ่งเป็นขั้นตอนของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

บุคลิกภาพ เปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่ต้องการให้เป็นสิ่งดี ๆ และเป็นที่ต้องการหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ต้องตา ต้องใจผู้อื่นตลอดจนส่งเสริมให้มีความโดดเด่นยิ่ง ๆ ขึ้นไป<sup>๒๘</sup> ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพมีดังนี้

๑) การสำรวจตัวเอง การสำรวจตัวเองทางบุคลิกภาพภายนอกเป็นเรื่องไม่ยากนัก เพราะมีกระจกเงาสสะท้อนภาพตัวเอง สามารถมองเห็นได้ โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาใคร สิ่งที่เป็นปัญหาในการสำรวจตัวเองคือ ลักษณะนิสัย ซึ่งเป็นบุคลิกภาพภายในที่จะปรากฏแก่สายตาบุคคลภายนอกทางพฤติกรรม การสำรวจตัวเองทำได้ ๒ แนวทางคือ

๑.๑) การวิเคราะห์ตัวเอง เพื่อค้นหาองค์ประกอบบุคลิกภาพของตน แล้วประเมินสรุปบุคลิกภาพของตนไว้หรืออาจใช้แบบทดสอบบางประเภท เช่น แบบทดสอบด้าน EQ (Emotional Quotient) หรือแบบทดสอบนิสัยส่วนตัว และต้องยอมรับข้อบกพร่องเพื่อแก้ไขต่อไป

๑.๒) การรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ซึ่งบางครั้งการวิเคราะห์อาจไม่พบข้อบกพร่องในบางเรื่อง แต่คนอื่นผู้อยู่ใกล้ชิดกับตัวเราจะเป็นผู้บอกเราหรือสะท้อนภาพของเราได้เป็นอย่างดี จึงจำเป็นต้องอาศัยการบอกกล่าวจากคนอื่น ว่าเขาคิดอย่างไรต่อท่าทีของเรา เพื่อจะได้แก้ไขส่วนที่บกพร่องต่อไป

๒) การรู้จักตัวเอง หมายถึงรู้ว่าเราเป็นใคร อยู่ที่ไหน ทำงานอะไร มีบทบาทต่องานหรือสังคมที่ตัวเองอยู่อย่างไร โดยสรุปออกมาเป็น ๓ แนวทางคือ นิสัยส่วนตัว ลักษณะนิสัยส่วนตัว ลักษณะนิสัยโดยรวมของตนเองที่แสดงต่อสาธารณชน

๓) การรู้จักปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพและลักษณะนิสัย เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ตนเองมาทบทวนและตรวจตรา หากพบข้อบกพร่องก็เต็มใจรับไปปรับเปลี่ยนโดยมองหาลักษณะบุคลิกภาพที่เป็นแบบอย่างที่ดี แล้วคอยเตือนตนเองให้ละทิ้งบุคลิกลักษณะเดิม หันมาปฏิบัติตามแบบอย่าง และลักษณะนิสัยใหม่ที่สังคมยอมรับการปรับเปลี่ยนนี้ต้องอดทน และเอาใจใส่เป็นพิเศษ อีกทั้งคอยระลึกอยู่เสมอว่าข้อบกพร่องของตนมีผลกระทบต่อนตนเอง และผู้อื่นเป็นสำคัญ ต้องแสดงหาหนทางที่จะช่วยตนเองให้มีบุคลิกภาพและลักษณะนิสัยที่สร้างสรรค์<sup>๒๙</sup>

นอกจากนี้ยังได้มีการเปรียบเทียบระหว่างการพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพในการทำงานในชีวิตประจำวันกับการพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพในการทำงานตามแนวพุทธศาสนาซึ่งจะเห็นว่าสอดคล้อง สนับสนุน เข้ากันได้ดังตารางที่ ๒.๕

<sup>๒๘</sup>วิชุดา จันทร์เวโรจน์, ดร., **มนุษย์สัมพันธ์และการพัฒนาบุคลิกภาพ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ทริปเพิ้ลเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๕๖), หน้า ๘๔-๘๕.

<sup>๒๙</sup>ฉันทนิช อัสวนนท์, **เทคนิคและการพัฒนาบุคลิกภาพ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑๒-๑๑๓.

**ตารางที่ ๒.๕** เปรียบเทียบระหว่างการพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพในการทำงานในชีวิตประจำวัน  
กับการพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพในการทำงานตามแนวพุทธศาสนา

| การพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพในการทำงาน<br>ในชีวิตประจำวัน | การพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพในการทำงาน<br>ตามแนวพุทธศาสนา |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| บุคลิกภาพทางกาย เช่น การแต่งกายที่เหมาะสม                 | กายภาวนา เช่น พัฒนาร่างกายให้เจริญ                        |
| บุคลิกภาพทางสติปัญญา เช่น ความรู้สึกนึกคิดดี              | ศีลภาวนา เช่น ทำตนให้มีระเบียบไม่เบียดเบียน               |
| บุคลิกภาพทางอารมณ์ เช่น สบายในระดับพอดี                   | จิตภาวนา เช่น พัฒนาจิตให้มีคุณภาพ มีเมตตา                 |
|                                                           | ปัญญาภาวนา เช่น รู้จักแก้ไขปัญหาด่าง ๆ                    |

ในส่วนหลักธรรมอื่น ๆ ก็สามารถนำมาพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพในการทำงานตามแนวพุทธศาสนาได้เช่นกัน อาทิเช่น อิทธิบาท ๔ ก็เป็นหลักธรรมที่ถูกนำมาใช้ในทางปฏิบัติในการพัฒนาบุคลิกภาพได้เป็นอย่างดีดังนี้

๑) ฉันทะ คือ มีใจรัก หมายถึง พอใจจะทำสิ่งนั้นและทำด้วยใจรัก

๒) วิริยะ คือ พากเพียร หมายถึง ขยันหมั่นเพียรและทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย และก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ

๓) จิตตะ คือ เอาจิตฝึกฝน หมายถึง ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด ทำแบบอุทิศกาย ใจ

๔) วิมังสา คือ ใช้ปัญญาสอบสวน หมายถึง หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบเหตุผล ตรวจสอบข้อบกพร่อง หาวิธีแก้ไข ปรับปรุง เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้สำเร็จ<sup>๓๐</sup>

**สรุป** กระบวนการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้านบุคลิกภาพจะเป็นการปรุงแต่งบุคลิกลักษณะของบุคคลให้ดีขึ้น มีความมั่นใจ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข บุคลิกภาพแบ่งออกเป็น ๒ ประเภทคือ บุคลิกภาพภายในและบุคลิกภาพภายนอก ถึงแม้ว่าบุคลิกภาพภายในจะทำได้ยากกว่า แต่ก็มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากบุคลิกภาพที่อยู่ภายในจะสะท้อนออกมาสู่ภายนอกด้วยเช่นกันโดยผ่านกระบวนการในการพัฒนาบุคลิกภาพ ๓ ขั้นตอนคือ การสำรวจตัวเอง การรู้จักตัวเอง การรู้จักปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพและลักษณะนิสัย ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรดำเนินไปในทางสร้างสรรค์อย่างมีความสุข และมีข้อสรุปของนักวิชาการตามตารางที่ ๒.๖

<sup>๓๐</sup> วิชุดา จันท์เวโรจน์, ดร., มนุษย์สัมพันธ์และการพัฒนาบุคลิกภาพ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, หน้า ๙๐-๙๑.

**ตารางที่ ๒.๖** สรุปทฤษฎีด้านอุปนิสัยหรือคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                       | แนวคิดหลัก                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)                               | บุคลิกภาพ คือ ความพยายามปรับเปลี่ยนท่าทางที่แสดงออกของแต่ละบุคคลรวมทั้งการใช้ภาษาหรือคำพูด                                                         |
| สายสุรี จุติกุล,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)                                   | บุคลิกภาพ ความหมายแรก คือ อุปนิสัย ความสนใจ ทักษะ พฤติกรรม ความหมายที่สอง คือ ตัวตนหรืออัตตะ (Self) ที่แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ                          |
| ลัดดา บุญมาเลิศ,<br>อ้างถึง กิลด์ฟอร์ด (Guilford),<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙) | บุคลิกภาพ คือ แบบแผนพฤติกรรมที่เป็นเอกลักษณ์ (Unique) ที่ประกอบขึ้นมาของบุคคล                                                                      |
| ลัดดา บุญมาเลิศ,<br>อ้างถึง คะเทล (Cattell),<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)       | บุคลิกภาพ คือ สิ่งที่ช่วยให้สามารถทำนายได้ว่า บุคคลควรจะทำอะไรในสถานการณ์ที่กำหนดให้ และจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม                      |
| ลัดดา บุญมาเลิศ,<br>อ้างถึง ไอเซนค์ (Eysenck),<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)     | บุคลิกภาพ คือ การกระทำทั้งหมดหรือพฤติกรรมทั้งหมดของคน โดยบุคลิกภาพได้ถูกกำหนดขึ้นจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม                                        |
| วิชุดา จันทรเวโรจน์, ดร.,<br>(๒๕๕๖, หน้า ๘๔-๘๕)                                 | วิธีปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลิกภาพบุคคลทำได้ด้วยร่างกาย ด้วยสติปัญญา อารมณ์ การทดสอบความสนใจ ให้กำลังใจ อุปนิสัย การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ |

### ๒.๔.๓ ทฤษฎีด้านภาพลักษณ์ภายในด้านทัศนคติ

แนวความคิดด้านภาพลักษณ์ภายใน หรือทัศนคติจะมีความสำคัญมากแนวทางหนึ่งในทางจิตวิทยาสังคมและการสื่อสาร มีการใช้ คำนี้กันอย่างแพร่หลาย สำหรับการนิยามคำว่า “ทัศนคติ” นั้นได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ไว้ดังนี้

นักวิชาการได้กล่าวถึง ทัศนคติว่าเป็นดัชนีบ่งชี้ว่า บุคคลนั้นคิดและรู้สึกอย่างไรกับคนรอบข้าง เช่นวัตถุหรือสิ่งแวดล้อมตลอดจนสถานการณ์ต่าง ๆ โดยทัศนคตินั้นมีรากฐานมาจากความเชื่อที่อาจส่งผลถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลในอนาคตได้ ทัศนคติ จึงเป็นเพียงความรู้สึกที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้า และเป็นมิติของการประเมินเพื่อแสดงว่าชอบหรือไม่ชอบต่อประเด็นหนึ่ง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นการสื่อสารภายในตัวบุคคล (Interpersonal Communication) ที่มีผลกระทบมาจากการรับสาร อันจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่อไป

ทัศนคติ เป็นการจูงใจต่อแนวโน้มปรับพฤติกรรมในการตอบสนองเฉพาะอย่าง เจาะจงกับสิ่งที่เกิดขึ้น

ทัศนคติ หมายถึง สภาวะความพร้อมของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมาในทางสนับสนุนหรือต่อต้านต่อบุคคล ต่อสถาบัน ต่อสถานการณ์หรือต่อแนวความคิด

ทัศนคติ คือ ความพร้อมที่จะแสดงออกถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล ในลักษณะใด ลักษณะหนึ่ง ที่เป็นการสนับสนุน หรือต่อต้านสถานการณ์บางอย่างของบุคคลหรือสิ่งใด ๆ

ทัศนคติ ซึ่งมีอยู่ในเฉพาะคน ๆ นั้นอีกทั้งยังขึ้นกับสิ่งแวดล้อม อาจแสดงออกในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งเป็นไปได้ใน ๒ ลักษณะ คือ ลักษณะชอบหรือพึงพอใจ ซึ่งทำให้ผู้อื่นเกิดความรักใคร่ อยากใกล้ชิดสิ่งนั้น ๆ หรืออีกลักษณะหนึ่ง แสดงออก ในรูปความไม่พอใจ เกลียดชัง ไม่อยากใกล้ชิดสิ่งนั้น

ทัศนคติ คือ ความรู้สึก และความคิดเห็นที่บุคคลมีต่อสิ่งของ บุคคล สถานการณ์ สถาบัน และข้อเสนอใด ๆ ในทางที่จะยอมรับหรือปฏิเสธ ซึ่งมีผลจะทำให้บุคคลพร้อมที่จะแสดงปฏิกิริยาหรือตอบสนองด้วยพฤติกรรมอย่างเดียวกัน

ทัศนคติ อาจหมายถึง ความชอบ หรือไม่ชอบ ความพึงพอใจ หรือความไม่พึงพอใจที่บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาต่อสิ่งต่าง ๆ<sup>๓๑</sup>

นักวิชาการไทยได้กล่าวถึงทัศนคติว่าเป็นบุคลิกลักษณะที่สร้างขึ้นได้ เปลี่ยนแปลงได้และเป็นแรงจูงใจ ที่กำหนดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ<sup>๓๒</sup>

นักวิชาการไทยอีกท่านก็กล่าวถึงทัศนคติที่มีลักษณะเชื่อมโยงถึงพฤติกรรมของบุคคลดังนี้

๑. ความสลับซับซ้อนของความรู้สึก หรือการมีอคติของพฤติกรรมบุคคลในการที่จะ สร้างความพร้อมที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามประสบการณ์ของบุคคลนั้นที่ได้รับมา

๒. ความโน้มเอียงที่จะมีปฏิกิริยาต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในทางที่ดีหรือต่อต้านต่อสิ่งแวดล้อมที่จะมาถึงทางหนึ่งทางใด

๓. ในด้านพฤติกรรม หมายถึง การเตรียมตัวหรือความพร้อมที่จะตอบสนอง และจากคำจำกัดความต่าง ๆ เหล่านี้จะเห็นได้ว่ามีประเด็นร่วมที่สำคัญดังนี้คือ

๓.๑ ความรู้สึกภายใน

๓.๒ ความพร้อมหรือแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมในทางใดทางหนึ่ง<sup>๓๓</sup>

<sup>๓๑</sup> สุรพงษ์ โสธนะเสียร, **ทัศนคติ**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.novabizz.com / Nova Ace/ Attitude.htm> [๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๓].

<sup>๓๒</sup> เดชา สอนานนท์, **ปทานุกรมจิตวิทยา**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๑๒), หน้า ๒๔-๒๕.

<sup>๓๓</sup> ศักดิ์ สุนทรเสณิ, **ทัศนคติที่เชื่อมโยงถึงพฤติกรรมของบุคคล**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.novabizz.com/NovaAce/Attitude.htm> [๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๙].

สำหรับแนวทางทฤษฎีว่าด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางด้านทัศนคติหรือแนวคิดนี้เป็นการมองโลกของชีวิต มองธรรมชาติของคนตามคตินิยม ซึ่งมองว่าบุคคลแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ประสบการณ์แตกต่างกัน และมีความคิด ความรู้สึก มีปฏิกิริยาโต้ตอบต่อสิ่งแวดล้อม ภายใต้ภาวะกดดันและบีบคั้นต่าง ๆ ดังนั้นบุคคลจึงเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ กล้าแสดงออกตามสถานการณ์ มีทัศนคติต่อตนเองและส่งผลถึงผู้อื่น เช่น

๑. ฉันเลวแต่คุณดี (I'm not O.K., You're O.K.)

แสดงให้เห็นถึงภาวะจิตของคนที่ไม่มีความสุข เพราะมักมองตนเองในแง่ลบ ชอบตำหนิตนเอง แต่มองบุคคลอื่นในแง่ดี ชอบยกย่องชมเชยผู้อื่น อาทิเช่น ฉันเป็นคนที่ไม่รู้ค่า แต่เธอเป็นคนที่มีประโยชน์ ฯลฯ ทำให้บุคคลอื่นที่ต้องติดต่อสร้างสัมพันธ์กับบุคคลที่มีทัศนคติเช่นนี้ ต้องให้กำลังใจ ให้ความเอาใจใส่ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

๒. ฉันดีแต่คุณเลว (I'm O.K., You're not O.K.)

แสดงให้เห็นว่าเราประเมินตนเองว่าเป็นคนดีมีคุณค่า แต่คนอื่นเป็นคนเลว เป็นคนที่ไม่มีความรู้ค่า บุคคลประเภทนี้จะชอบตำหนิผู้อื่น ชอบโทษผู้อื่น ยกตนข่มท่าน อาทิเช่น ผลงานของฉันดีกว่าผลงานของคุณ ฉันทำงานเก่งกว่า แต่คุณทำงานไม่เก่ง เป็นต้น

๓. ฉันเลว คุณก็เลวด้วย (I'm not O.K., You're not O.K.)

แสดงให้เห็นว่าตัวเองไม่มีคุณค่า และผู้อื่นก็ไม่มีคุณค่าเหมือนกัน บุคคลประเภทนี้จะมองโลกในแง่ร้าย หดหู่ในชีวิต ไม่มีจุดหมายในชีวิต เป็นคนที่ไม่มีความศรัทธาต่อตนเองและผู้อื่น

๔. ฉันดี คุณก็ดีด้วย (I'm O.K., You're O.K.) แสดงให้เห็นว่าเป็นบุคคลที่มองทุกอย่างในแง่ดี มีความเชื่อมั่นในความคิดของตนเองและผู้อื่น บุคคลที่มีทัศนคติเช่นนี้มักประสบความสำเร็จในการทำงานและการใช้ชีวิต เพราะสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ชีวิตมีความสุข<sup>๓๔</sup>

ทัศนคติ หรือ เจตคติ ยังหมายถึงผลรวมความรู้สึกรู้สึก ความคิด ความเข้าใจ ความกลัว ยินดีหรือไม่ยินดี ผลรวมของความรู้สึกเหล่านี้จะแสดงออกให้เห็นในรูปของแนวคิดและการแสดงออกในรูปของพฤติกรรม ดังนั้นการศึกษาเรื่องทัศนคติจึงต้องดูแนวความคิดและการแสดงพฤติกรรมเป็นสิ่งที่สำคัญ ทัศนคติมีใช้แนวความคิดที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ แต่เกิดจากอิทธิพลของประสบการณ์ และสิ่งแวดล้อม ทัศนคติจะแตกต่างจากความคิดเห็นโดยทั่วไปตรงที่ไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้โดยง่ายเหมือนความคิดเห็นตามปกติวิสัย โดยเหตุนี้ทัศนคติจึงสามารถเปลี่ยนแปลงได้ หากประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ทัศนคติจะประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ส่วนดังนี้

<sup>๓๔</sup>ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, ผศ., **มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗๗.

๑. ความเข้าใจ (Cognitive Component) เป็นความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง  
 ๒. ความรู้สึก (Affective Component) เป็นส่วนของการเกิดอารมณ์หรือความรู้สึก อันเนื่องมาจากความรู้ความเข้าใจในสิ่งนั้น

๓. พฤติกรรม (Behavior Component) พฤติกรรมที่แสดงออกมาอันเป็นผลจากความรู้สึก นอกจากนี้ยังมีการแบ่งประเภทของทัศนคติออกเป็น ๓ ประเภทคือ

- ๑) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)
- ๒) การมีส่วนร่วมในงาน (Job Involvement)
- ๓) ความรู้สึกผูกพันกับองค์กร (Organizational Commitment)<sup>๓๕</sup>

### วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านทัศนคติ

ตามแนวคิดบุคคลควรจะมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านทัศนคติที่ดีต่อผู้อื่นได้ดังนี้<sup>๓๖</sup>

๑. ต้องมีความรู้สึกที่ดีต่อคนอื่น ไม่ควรระแวงไม่ไว้วางใจหรือรังเกียจผู้อื่น
๒. ต้องทำดีต่อผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ ไม่ทำดีกับคนอื่นก็ต่อเมื่อจะเอาประโยชน์จากเขาเท่านั้น
๓. ต้องไม่ทำให้ผู้อื่นเสื่อมเสียหรือเสียหายเหมือนกับที่เราไม่ยอมให้เหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นกับตนเองเช่นกัน

๔. ต้องเคารพนับถือผู้มีอาวุโสกว่า ควรทักทายและไหว้ก่อน

๕. ต้องเป็นคนมีสัมมาคารวะ รู้จักเคารพนับถือผู้ที่แก่กว่าด้วยความเคารพ

๖. ต้องฝึกให้รู้จักเอาใจผู้อื่นบ้าง เลิกเอาแต่ใจตนเอง หรือตามใจตัวเองมากเกินไป ควรรู้จักการให้ การบริการแก่คนอื่นบ้าง

๗. ต้องรู้จักการแสดงออกที่สุภาพเสมอ ละเว้นการกระทำที่หยาบคายต่อผู้อื่น

๘. ต้องเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มิใช่เอาแต่เคี้ยวเชียวดูต่ำกว่ากล่าวผู้อื่นให้ทำตามตนเอง เพราะจะเป็นการเอาแต่ใจตน

๙. ควรช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่น

และตามแนวคิดบุคคลควรจะมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านทัศนคติที่ดีต่อชีวิตและการทำงานตามแนวทางดังนี้

<sup>๓๕</sup> กรรณิการ์ เอกแสงรัตน์, รศ., พฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๘), หน้า ๘๘-๘๙.

<sup>๓๖</sup> ทองทิพา วิริยะพันธุ์, ผศ., มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๔, หน้า ๑๔๘.

๑) การมองโลกในแง่ดีเสมอ ในเรื่องนี้อาจแบ่งทัศนคติออกเป็น ๒ ประเภทคือ

(๑) ทัศนคติทางบวก (Positive Attitudes) ได้แก่การมองโลกในแง่ดี (Optimism) มีความโน้มเอียงไปในทางที่ดีงาม พร้อมทั้งจะให้การสนับสนุน มีความมั่นใจ เลื่อมใส และศรัทธา เป็นทัศนคติในทางสร้างสรรค์

(๒) ทัศนคติทางลบ (Negative Attitudes) ได้แก่การมองโลกในแง่ร้าย มีความโน้มเอียงไปในทางต่อต้าน ขัดขวาง มุ่งทำร้าย และขัดแย้งไม่ร่วมมือ

๒) การสร้างความมั่นใจ เลื่อมใส ศรัทธา

๓) การมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่น ให้ความร่วมมือ สนับสนุน

๔) ความแน่วแน่ มั่นคง และจริงจัง<sup>๓๗</sup>

**สรุป** กระบวนการทัศนคติการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้านทัศนคติ เป็นความสัมพันธ์ที่คาบเกี่ยวกันระหว่างความรู้สึกและความเชื่อ หรือการรับรู้ของบุคคลกับแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมใดต่อในทางใดทางหนึ่งต่อเป้าหมายของทัศนคตินั้น โดยทัศนคติในเรื่องนี้จึงเป็นเรื่องของจิตใจ ท่าที ความรู้สึกนึกคิดและความโน้มเอียงของบุคคลที่มีต่อข้อมูลข่าวสาร และการเปิดรับรายการกรองสถานการณ์ที่ได้รับมา ซึ่งเป็นไปได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ทัศนคติมีผลให้มีการแสดงพฤติกรรมออกมา เช่นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล จะเห็นได้ว่าทัศนคติจึงประกอบด้วยความคิดที่มีผลต่ออารมณ์และความรู้สึกและแสดงออกมาโดยทางพฤติกรรม<sup>๓๘</sup> ตารางที่ ๒.๗ ได้สรุปทฤษฎีด้านภาพลักษณ์ภายในด้านทัศนคติของนักวิชาการ

<sup>๓๗</sup> ผจกสุข เนียมประดิษฐ์, การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม, (ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, ๒๕๔๗), หน้า ๗๗.

<sup>๓๘</sup> กร การันตี, ทัศนคติ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.novabizz.com/NovaAce/Attitude.htm> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

ตารางที่ ๒.๗ สรุปทฤษฎีด้านภาพลักษณ์ภายในด้านทัศนคติ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สุรพงษ์ โสธนะเถียร อ้างถึง โรเจอร์,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๒๑)         | ทัศนคติ เป็นดัชนีบ่งชี้ว่า บุคคลนั้นคิดและรู้สึก<br>อย่างไรกับคนรอบข้าง                                                                                                                                                                                      |
| สุรพงษ์ โสธนะเถียร อ้างถึง โฮวาร์ด เคนเดล,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๒๑)  | ทัศนคติ หมายถึง สภาวะความพร้อมของบุคคลที่<br>จะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมาในทางสนับสนุน<br>หรือต่อต้าน                                                                                                                                                            |
| สุรพงษ์ โสธนะเถียร อ้างถึง นอร์แมน แอล มุน,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๒๑) | ทัศนคติ คือ ความรู้สึก และ ความคิดเห็น ที่<br>บุคคลมีต่อสิ่งของ บุคคล สถานการณ์ สถาบัน                                                                                                                                                                       |
| เดโช สวานานนท์,<br>(๒๕๑๒, หน้า ๒๔-๒๕)                                    | ทัศนคติเป็นบุคลิกภาพที่สร้างขึ้นได้ เปลี่ยนแปลง<br>ได้ และเป็นแรงจูงใจ ที่กำหนดการปรับเปลี่ยน<br>พฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ                                                                                                                   |
| ศักดิ์ สุนทรเสณี,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๓๑)                           | ทัศนคติ คือ ๑) ความสลับซับซ้อนความรู้สึก ๒)<br>ความโน้มเอียงที่จะมีปฏิกิริยาต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง<br>ในทางที่ดีหรือต่อต้านต่อสิ่งแวดล้อมที่จะมาถึง<br>ทางหนึ่งทางใด ๓) ความพร้อมที่จะตอบสนอง                                                                    |
| กรรณิการ์ เอกแสงรัตน์, รศ.,<br>(๒๕๕๘, หน้า ๘๘-๘๙)                        | วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติ ๑) รู้สึกที่ดี<br>ต่อคนอื่น ๒) ทำดีต่อผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ ๓) ไม่<br>ทำให้ผู้อื่นเสื่อมเสีย ๔) นับถือผู้มีอาวุโสกว่า ๕) มี<br>สัมมาคารวะ ๖) รู้จักเอาใจผู้อื่น ๗) สุภาพเสมอ<br>๘) เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ๙) ร่วมมือในการทำงาน |
| ผจงสุข เนียมประดิษฐ์,<br>(๒๕๔๗, หน้า ๗๗)                                 | วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติที่ดีต่อชีวิต<br>และการทำงาน ๑) มองโลกในแง่ดีเสมอ ๒)<br>เสริมสร้างความมั่นใจเลื่อมใสศรัทธา ๓) มีความ<br>กระตือรือร้น มุ่งมั่น ให้ความร่วมมือ สนับสนุน<br>๔) แน่วแน่ มั่นคง และจริงใจ                                        |
| กร การันตี,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)                                 | ทัศนคติประกอบด้วยความคิดที่มีผลต่ออารมณ์<br>และความรู้สึกและแสดงออกมาโดยทาง<br>พฤติกรรม                                                                                                                                                                      |

### ๒.๔.๔ ทฤษฎีการเรียนรู้

การเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างถาวร อันเป็นผลมาจากการประสบการณ์ ดังนั้นการเรียนรู้จึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการพัฒนาและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์ในยุคปัจจุบัน มีผู้ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้แตกต่างกันดังนี้

การเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่ทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอันเป็นผลจากการฝึกฝน และประสบการณ์ แต่มิใช่ผลจากการตอบสนองที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติ เช่น สัญชาตญาณ หรือ วุฒิภาวะ

การเรียนรู้ เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรโดยเป็นผลมาจากการฝึกฝน เมื่อได้รับการเสริมแรงมิใช่เป็นผลจากการตอบสนองตามธรรมชาติที่เรียกว่าปฏิกิริยาสะท้อน

การเรียนรู้ประกอบด้วย

๑. การเรียนรู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
๒. การเรียนรู้เป็นผลมาจากการฝึกฝน
๓. การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรจนเป็นนิสัย มิใช่เป็นการเปลี่ยนแปลงชั่วคราวเท่านั้น
๔. การเรียนรู้มีอาจสังเกตได้โดยตรง แต่จะทราบได้จากการกระทำที่เกิดขึ้นจากวิธีเรียนรู้แล้วเท่านั้น<sup>๓๙</sup>

การเรียนรู้เป็นสิ่งที่ต้องกระทำด้วยตัวเอง (Learning is what we do to ourselves)

การเรียนรู้เป็นรูปแบบความคิดที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะวัดผลได้เมื่อกระบวนการสิ้นสุดในแต่ละช่วง

การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรู้ ความคิดหรือทักษะ ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงกายภาพโดยชัดแจ้งเปิดเผยหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงความคิดและการรับรู้ก็ได้ (A change in attitudes, knowledge or skill. The change can be physical and overt, or it can be intellectual or attitudinal.)<sup>๔๐</sup>

#### กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process)

กระบวนการเรียนรู้มีองค์ประกอบ ๓ ขั้นตอนดังนี้

๑. เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านองค์ความรู้ (Cognitive Domain)
๒. เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์ ความเชื่อ ความนึกคิด (Affective)

<sup>๓๙</sup> กรรณิการ์ เฌกแสงรัตน์, รศ., พฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร, หน้า ๖๙-๗๙.

<sup>๔๐</sup> ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, ผศ.ดร., การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๗๘ - ๗๙.

### ๓. เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติ (Psychomotor Domain)

นอกจากนี้การเรียนรู้พบว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทักษะในงานซึ่งมีอยู่ ๔ รูปแบบคือ

- (๑) ทักษะในด้านความรู้
- (๒) ทักษะในด้านพฤติกรรม
- (๓) ทักษะในด้านบริหารบุคคล
- (๔) ทักษะในด้านการจัดการ<sup>๔๑</sup>

### ทฤษฎีการเรียนรู้

นักวิชาการได้มีการแบ่งทฤษฎีการเรียนรู้ออกเป็น ๖ ประเภทดังนี้

๑) ทฤษฎีการเรียนรู้จากการเก็บข้อมูลข่าวสาร (Retention Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวว่าความสามารถในการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะเก็บข้อมูลและเรียกข้อมูลที่เก็บเอาไว้กลับคืนมา ทั้งนี้รวมถึง รูปแบบของข้อมูล ความมากน้อยของข้อมูลจากวิธีเรียนรู้ขั้นต้นแล้วนำไปปฏิบัติ

๒) ทฤษฎีการเรียนรู้โดยใช้การโยกย้ายปรับเปลี่ยนข้อมูล (Transfer Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า การเรียนรู้มาจากการใช้ความเชื่อมโยงระหว่างความเหมือนหรือความเกี่ยวข้องระหว่างข้อมูลใหม่กับข้อมูลเก่า ทฤษฎีนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลขั้นต้นที่เก็บเอาไว้ด้วยเช่นกัน

๓) ทฤษฎีของความกระตือรือร้น (Motivation Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวว่าความสามารถในการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่จะเรียนรู้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจ ความกังวล การประสบความสำเร็จและผลที่จะได้รับด้วย เช่น ถ้าทำอะไรแล้วได้ผลดี เด็กจะรู้สึกว่าเขาประสบความสำเร็จก็จะมี ความกระตือรือร้น

๔) ทฤษฎีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง (Active Participation Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวว่าความสามารถในการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความอยากรู้และมีส่วนร่วม ถ้ามีความอยากรู้ และอยากมีส่วนร่วมมาก ความสามารถในการเรียนรู้ก็จะมีมากขึ้น

๕) ทฤษฎีการเรียนรู้จากการเก็บรวบรวมและการดำเนินการจัดการกับข้อมูลต่าง ๆ (Information Processing Theory) ทฤษฎีนี้ ประกอบด้วย ๒ ส่วนคือ

ส่วนที่ ๑ พูดถึงความสามารถในการจำระยะสั้นของสมองซึ่งมีขีดจำกัดสามารถเก็บข้อมูลเป็นกลุ่มก้อน (Chunking) ได้ประมาณ ๗ ข้อมูลหรือ ๕-๙ คือ ๗ บวกลบ ๒ ข้อมูลก้อนนี้เป็นข้อมูลที่มีความหมาย ซึ่งอาจเป็นตัวเลขหรือคำพูดหรือตำแหน่งของตัวหมากรุกหรือใบหน้าคน เป็นต้น

ส่วนที่ ๒ พูดถึง TOTE ที่ย่อมาจาก Test-Operate-Test-Exit ทฤษฎีนี้ถูกนำเสนอโดย

<sup>๔๑</sup> วรรณิการ์ เณรแสงรัตน์, รศ., พฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร, หน้า ๗๙.

นักวิชาการต่างประเทศ ซึ่งกล่าวว่าต้องมีการประเมินการเรียนรู้ว่าได้มีการกระทำที่บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ถ้าหากบอกว่าไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ก็จะต้องมีการกระทำหรือปฏิบัติการใหม่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการแก้ไขปัญา

๖) ทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองหรือเรียกว่าทฤษฎีคอนสตรัคชันนิสซึม (Constructionism) เป็นทฤษฎีการเรียนรู้อีกทฤษฎีหนึ่ง

ทฤษฎีคอนสตรัคชันนิสซึมเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาเรียนรู้ แต่ความจริงมีมากกว่าการเรียนรู้ เพราะสามารถนำไปใช้ในสภาวะการเรียนรู้ในสังคมได้ด้วย นักวิชาการต่างประเทศ ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบ และทฤษฎีการเรียนรู้และพัฒนา โดยเขาเชื่อว่าในระบบการศึกษามีความสำคัญต่อเนื่องไปจนถึงระบบโครงสร้างของสังคม เช่นเด็กที่ได้รับการสอนด้วยวิธีให้อย่างเดียวจะเสียโอกาสในการพัฒนาด้านอื่น เช่นเดียวกับสังคม ถ้าหากมีรูปแบบแบบเดียวก็จะเสียโอกาสที่จะมีโครงสร้าง หรือพัฒนาไปในด้านอื่น ๆ เช่นกัน ความหมายของคำว่า คอนสตรัคชันนิสซึม ในรูปแบบของการพัฒนาของสังคม และจิตวิทยาว่า เป็นแนวคิดใหม่หรือความเข้าใจที่ควรเป็น คอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ผู้เรียน เป็นผู้สร้างความรู้ ไม่ใช่เป็นผู้รับอย่างเดียว ดังนั้นผู้เรียนก็คือ ผู้สอนนั่นเอง แต่ในระบบการศึกษาทุกวันนี้ รูปแบบโครงสร้างจะตรงกันข้ามกับความคิดดังกล่าว โดยครูเป็นผู้หยิบบรรยากาศให้ แล้วกำหนดให้นักเรียนเป็นผู้รับรู้นั้น อย่างไรก็ตามคอนสตรัคชันนิสซึม มีสิ่งแตกต่างจาก คอนสตรัคติวิซึม ตรงที่ทฤษฎีคอนสตรัคติวิซึม คือ ทฤษฎีที่กล่าวถึง ความรู้ที่จะเกิดขึ้น สร้างขึ้นโดยผู้เรียนไม่ใช่เป็นการให้จากผู้สอนหรือครู ในขณะที่ คอนสตรัคชันนิสซึม มีความหมายกว้างกว่า<sup>๔๒</sup>

นอกจากทฤษฎีการเรียนรู้แล้ว การเรียนรู้ที่แท้จริงถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่ ๑) บุคคลหนึ่งเริ่มต้นด้วยการเปิดใจรับข้อมูลบางอย่าง ๒) แล้วนำมาวิเคราะห์ ตรรกะตรง แปลความข้อมูลนั้นจนเกิดความเข้าใจ ซึ่งข้อมูลบางอย่างอาจนำไปสู่ ๓) การเปลี่ยนแปลงทัศนคติค่านิยมในใจ ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคล หรือการกระทำออกมาภายนอก ในขณะที่ข้อมูลบางอย่างนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในทางสร้างสรรค์ต่อไป ดังนั้นการเรียนรู้ที่แท้จริงจึงมิใช่เป็นเพียงการที่บุคคลหนึ่งรับรู้ข้อมูลเข้ามาในสมองเท่านั้น แต่จะต้องประกอบด้วยปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งสามข้อข้างต้นนี้

การนำผลจากการเรียนรู้ไปสู่การประยุกต์ใช้ในทางสร้างสรรค์แบ่งได้เป็น ๓ ประการดังนี้

๑) ใช้ประโยชน์เพื่อตนเอง เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้โดยเริ่มต้นจากสิ่งเล็กน้อยที่สุดคือเพื่อตนเอง เช่น การปกป้องตนเองจากการถูกเอารัดเอาเปรียบจากผู้อื่น การไม่ทำสิ่งที่ผิดกฎหมาย การประกอบอาชีพอย่างมีคุณธรรมและจรรยาบรรณ เป็นต้น

<sup>๔๒</sup> ทัศนาศา แคมมณี, ทฤษฎีการเรียนรู้. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

๒) ใช้ประโยชน์เพื่อบุคคลที่ตนรัก เป็นส่วนขยายออกไปสู่การทำประโยชน์เพื่อบุคคลที่รัก เช่น การดูแลปกป้องผลประโยชน์ของครอบครัว การเป็นที่ปรึกษากฎหมายให้กับญาติมิตร เป็นต้น

๓) ใช้ประโยชน์เพื่อสังคม เป็นการประยุกต์ใช้ในแวดวงที่กว้างที่สุดคือเพื่อสังคมซึ่งอาจอยู่ในรูปการให้บริการทางกฎหมายแก่ผู้ด้อยโอกาสที่ถูกเอารัดเอาเปรียบในสังคม เป็นต้น

ในทางตรงข้าม ถ้าบุคคลใดเรียนรู้แล้วและเก็บความรู้ไว้โดยไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ในข้อใด ๆ ในสามข้อที่ว่านี้ ถือได้ว่าบุคคลผู้นั้นไม่ใช่เป็นผู้ที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่สมบูรณ์

การเรียนรู้ในบางครั้งอาจไม่ได้ส่งผลออกมาภายนอกไปสู่การประยุกต์ใช้เสมอไป แต่เป็นการประยุกต์ใช้ที่เกิดขึ้นภายในใจ ซึ่งก็คือการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ เปลี่ยนแปลงค่านิยมจากแง่มุมหนึ่งสู่อีกแง่มุมหนึ่ง จากข้อหนึ่งสู่อีกข้อหนึ่งที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง เช่นคนหนึ่งมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน หากได้เรียนรู้เขา คิด วิเคราะห์ แยกแยะใคร่ครวญ แล้วเกิดความเข้าใจว่าที่ผ่านมานั้นตัวเองมีทัศนคติที่ไม่ถูกต้องต่อเขา จากความเข้าใจนี้เองได้นำไปสู่การการปรับเปลี่ยนทัศนคติภายในใจไปอีกข้อหนึ่ง นั่นคือมีความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อเขา

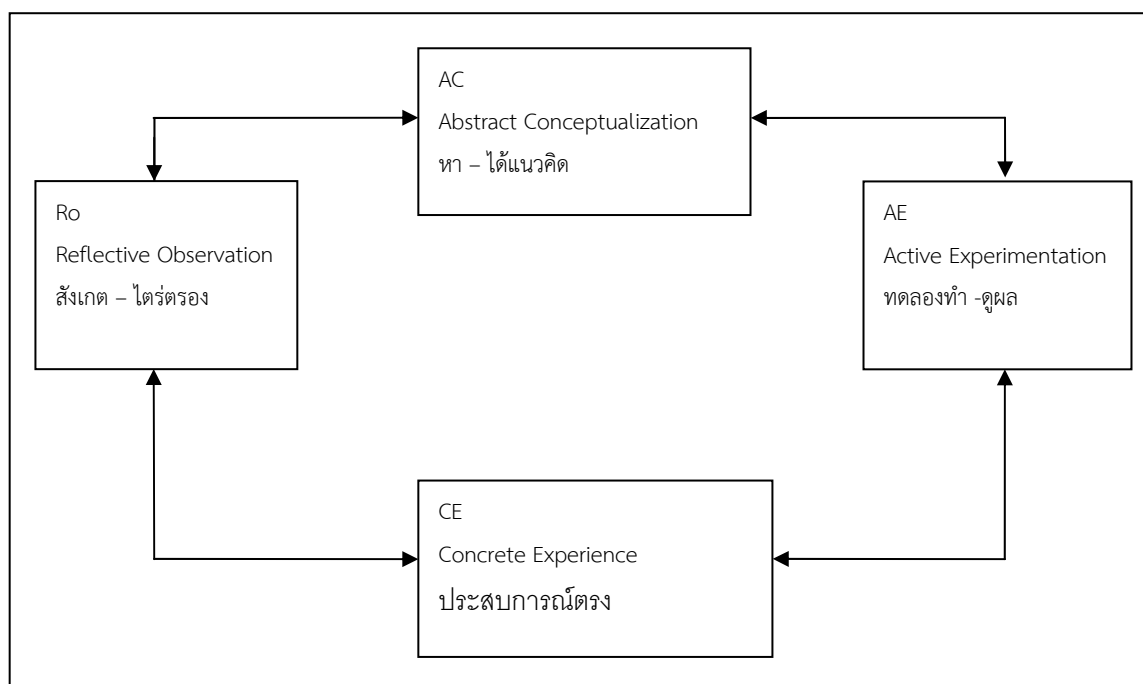
ปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งก็คือ การเรียนรู้ (Learning) นั้นที่ถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาพฤติกรรมบุคคลในระดับจุลภาค และต่อมาการพัฒนาพฤติกรรมบุคคลในระดับจุลภาคในหลาย ๆ หน่วยงานก็ได้กลายมาเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระดับมหภาค ดังนั้นการเรียนรู้ จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามกระบวนการการเรียนรู้หรือตามวงจรการเรียนรู้ (learning loop) ดังนี้

นักวิชาการได้สรุปกระบวนการในการเรียนรู้ขององค์กรไว้ว่าเป็น “วงจรการเรียนรู้” (learning loop) ที่จะนำมาสนับสนุนบุคลากรซึ่งประกอบด้วยวงจร ๔ ขั้นตอนซึ่งไม่จำเป็นต้องเรียงกันเป็นลำดับก็ได้ เช่นคำอธิบายตามแผนภาพที่ ๒.๑ ดังนี้

๑. การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง CE (Concrete Experience) คือ การเรียนรู้ที่ได้มาจากการมีประสบการณ์ของบุคคลเอง เช่น การเรียนรู้ถึงบรรยากาศของภูกระดึงว่าเป็นอย่างไร ก็ต้องอาศัยประสบการณ์ตรงจึงจะเรียนรู้ได้ดีที่สุด หรือการเรียนรู้ที่จะว่ายน้ำ ขี่จักรยาน ก็ต้องอาศัยประสบการณ์ตรง เช่น ผู้ที่เคยมีเจ้านายที่ชอบดุด่าเป็นประจำก็มักจะเชื่อมโยงเอาความรู้สึกที่ไม่ดีจากประสบการณ์ที่ได้จากเจ้านายคนก่อนมาใช้เปรียบเทียบกับเจ้านายคนอื่น ๆ ในอนาคตด้วย ส่วนองค์กรก็สามารถเรียนรู้ได้จากประสบการณ์ตรงเช่นกัน

๒. การเรียนรู้จากการสังเกตและไตร่ตรอง RO (Reflective Observation) ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยการสังเกตจากกรณีตัวอย่างผู้อื่น แล้วนำมาคิดใคร่ครวญไตร่ตรองตั้งข้อสังเกต ซึ่งมักทำให้ได้ความคิด บทเรียนหรือตัวแบบที่จะสามารถนำไปปฏิบัติต่อไปได้ในอนาคต ตัวอย่างเช่น การส่งบุคลากรไปดูงานตามที่ต่าง ๆ เพื่อที่จะเรียนรู้และนำมาเลียนแบบ ดัดแปลงใช้ หรือการสร้างต้นแบบ

อ้างอิง (benchmarking) ซึ่งเป็นการสรุปลักษณะที่ดีของต้นแบบเพื่อที่องค์กรจะได้นำมาใช้กับบุคคลอื่น ๆ ที่เป็นเป้าหมายในการดำเนินการให้ได้ผลต่อไป



แผนภาพที่ ๒.๑ วงจรการเรียนรู้ของ Kolb

๓. การเรียนรู้ของบุคคลที่ทำโดยการหาและได้มาซึ่งแนวคิดเชิงนามธรรม AC (Abstract Conceptualization) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ในสิ่งที่เป็นามธรรม เช่น การเรียนรู้ภาษา สัญลักษณ์ หลักการ ปรัชญา หรือแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งอาจได้มาโดยการค้นคว้าจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ จาก ตำรา โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ หรืออาจได้มาด้วยการค้นคิดด้วยตนเองของบุคคลากรเอง เป็นความสามารถที่สำคัญประการหนึ่งของบุคคลากรเอง เพราะการคิดในเชิงนามธรรมมักจะทำให้สามารถคิดไปถึงสิ่งที่ยังไม่เป็นรูปธรรมหรือยังเป็นไปไม่ได้ และหากบุคคลใดสามารถทำสิ่งที่คนทั่วไปเชื่อว่าเป็นไปไม่ได้ ให้เป็นไปได้ในทางปฏิบัติขึ้นมา บุคคลนั้นก็จะกลายเป็นผู้นำทันที

๔. การเรียนรู้โดยการทดลองทำและดูผล AE (Active Experimentation) ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยทำ และเรียนรู้จากผลของการทำสิ่งนั้นในลักษณะของการลองผิดลองถูก ข้อสำคัญก็คือ การทดลองทำนั้นต้องถือเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์การเรียนรู้

ของบุคลากรคือ หากได้พยายามทดลองทำแล้ว แต่ผลออกมากลับเป็นความล้มเหลวก็ควรถือว่าเป็นบทเรียน และไม่ควรดันทุรังทำต่อไปทั้ง ๆ ที่มองไม่เห็นผลว่าสำเร็จหรือล้มเหลวเพียงใด<sup>๔๓</sup>

### วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้านการเรียนรู้

วิธีการปรับเปลี่ยนที่ให้ได้ประโยชน์จะประกอบด้วยแนวคิดของการเรียนรู้ (Learning Concept) ที่นำไปประยุกต์ใช้กับ ๑) เรื่องทักษะในด้านความรู้ และ ๒) ทักษะในด้านพฤติกรรมซึ่งแบ่งออกได้ ๕ ประการคือ

๑. การจูงใจ (Motivation) การเรียนรู้ประเภทนี้จะเกิดขึ้นได้เมื่อคนคนหนึ่งได้รับการจูงใจมากพอ จนเกิดความต้องการทักษะที่สูงขึ้น ตัวอย่างเช่น บุคคลหนึ่งผ่านการเรียนในโรงเรียนเทคนิค และฝึกฝนการทำงานเพื่อที่จะเป็นช่างไฟฟ้าที่ดี การเรียนรู้ฝึกฝนนี้อาจเกิดจากความปรารถนาให้ครอบครัวยอมรับหรือเกิดจากความน่าสนใจในอาชีพที่ให้รายได้สูง แรงจูงใจที่ต่างกันจะทำให้เกิดการกระทำที่ต่างกันแม้จะมีการเรียนรู้เหมือนกันก็ตาม ถ้าขาดแรงจูงใจที่มากพอ การเรียนรู้นั้น ๆ อาจไม่ได้ผลเท่าที่ควร

๒. การเสริมสร้างความสามารถ (Reinforcement) วิธีนี้มาจากกฎของผลกระทบซึ่งบัญญัติโดยอาจารย์แห่งมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ซึ่งกล่าวไว้ว่า พฤติกรรมที่นำไปสู่การได้รับรางวัลหรือทำให้ได้สิ่งที่ต้องการจะถูกเรียนรู้และนำกลับมากระทำอีก แต่พฤติกรรมที่ไม่ทำให้ได้รับรางวัลหรือนำไปสู่การถูกลงโทษจะไม่นำมาถูกกระทำอีก สิ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเช่นนี้เรียกว่า การเสริมสร้างความสามารถ

๓. การเรียนรู้จากผลลัพธ์ คือ การประเมินผลการกระทำ วิธีนี้จะทำให้เห็นว่าบุคคลทำงานได้ดีเพียงใด ย่อมมาจากการเรียนรู้มาจากผลลัพธ์ที่ได้ ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลจะมีคุณค่ามากต่อโปรแกรมการฝึกอบรมเรียนรู้ เพราะจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้ของบุคคลใด ๆ สามารถค้นหาสิ่งที่ต้องการเรียนรู้เพิ่มเติมได้

๔. การปฏิบัติและการเรียนรู้จากประสบการณ์ วิธีการเรียนรู้แบบนี้บอกให้รู้ว่าต้องมีการฝึกหัดและสนใจประสบการณ์จากงานจริง ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ คือการปฏิบัติงานจริงจนกระทั่งสามารถที่จะปฏิบัติซ้ำในสิ่งที่คาดหวังให้เรียนรู้ได้ และเกิดความชำนาญ ทักษะในด้านความรู้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อให้เขียนความรู้นั้นแล้วท่องซ้ำหลาย ๆ ครั้ง ส่วนทักษะในด้านพฤติกรรมจะได้ผลก็ต่อเมื่อได้ปฏิบัติสิ่งที่ถูกต้องซ้ำหลาย ๆ ครั้ง

๕. การเรียนรู้จากการฝึกอบรม สิ่งที่เรียนรู้จากการฝึกอบรมอาจไม่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ หรือทำให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีได้ ดังนั้นความล้มเหลวของการเรียนรู้จากการฝึกอบรมจึงอาจเกิดขึ้นได้ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหานี้ อาจสร้างแบบฝึกหัดโดยนำลักษณะของการฝึกหัด

<sup>๔๓</sup> ชูติกาญจน์ ศรีวิบูลย์, ดร., **หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๓), หน้า ๘๙ - ๙๑.

และการปฏิบัติจริงมากำหนด ทำให้การเรียนรู้เกิดความคิดและความรู้สึกเหมือนอยู่ในสถานการณ์จริง<sup>๔๔</sup>

นอกจากนี้วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการเรียนรู้ที่มีประโยชน์ยังประกอบด้วย

๑) การเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนา ผู้ที่ไม่หยุดการเรียนรู้ ย่อมพัฒนาตนเองไม่หยุดยั้ง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความเข้าใจยิ่งเพิ่มพูน เกิดการพัฒนาชีวิตการทำงานในหน้าที่การงานสูงขึ้น ประสบความสำเร็จมากขึ้น มีความสุข ฯลฯ

๒) การเรียนรู้ก่อให้เกิดความปลอดภัย เพราะอุบัติเหตุไม่ใช่เคราะห์กรรม แต่เกิดจากการกระทำโดยประมาท หากผู้เกี่ยวข้องได้เรียนรู้ที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบระมัดระวังแล้ว อุบัติเหตุในหลาย ๆ ครั้งที่เกิดขึ้นคงไม่เกิดขึ้นแน่

๓) การเรียนรู้ก่อให้เกิดความสุข การเรียนรู้ที่ตนเองได้ค้นพบในอาชีพและมีใจรักในการประกอบอาชีพ ได้ประกอบอาชีพตามความถนัด มีคุณค่า ย่อมนำมาซึ่งความสุขของการทำงาน

๔) การเรียนรู้ก่อให้เกิดความเข้าใจ ซึ่งการที่บุคคลหนึ่งมีข้อมูล มีรายละเอียด เหตุผลที่มีมากพอจนสามารถนำมาวิเคราะห์ให้เกิดความเข้าใจได้ ย่อมมีความเข้าใจในชีวิต เข้าใจปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ก็สามารถดำเนินชีวิตในการทำงานอย่างมีเสถียรภาพและความพร้อมมากกว่าคนที่ไม่เข้าใจ

๕. การเรียนรู้ก่อให้เกิดสติปัญญา ที่สติปัญญาสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ ใช้วิจารณ์ญาณช่วยในการตัดสินใจแล้วนำมาประยุกต์ความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นคุณสมบัติที่ดีของสติปัญญาจากการเรียนรู้

สำหรับผลที่ได้จากการเรียนรู้จะพบว่า ๑) การเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นในยุคปัจจุบัน ๒) การเรียนรู้ทำให้ก้าวทันโลก ๓) การเรียนรู้ทำให้ปรับตัวทันเวลา ๔) การเรียนรู้ทำให้รู้จักใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสาร ๕) การเรียนรู้ทำให้รู้จักเลือกรับและปฏิเสธ ๖) การเรียนรู้ทำให้เกิดการพัฒนาต่อยอดความรู้<sup>๔๕</sup>

**สรุป** กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการเรียนรู้ จะเป็นกุญแจสำคัญในการเปิดประตูแห่งความสำเร็จของโลกยุคใหม่ บุคลากร คนทำงาน องค์กรหรือ

<sup>๔๔</sup>วิฑูรย์ สิมะโชคดี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการเพิ่มผลิตภาพ, (กรุงเทพมหานคร : เพียรพัฒนาพริ้นติ้ง, ๒๕๓๘), หน้า ๘๐-๘๑.

<sup>๔๕</sup>เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ศ.ดร., เรียนให้รู้, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ซัคเซสมีเดีย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖, ๒๔, ๓๑, ๕๔.

สังคมใดที่มีคุณลักษณะแห่งการเรียนรู้ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ มุ่งพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ย่อมประสบความสำเร็จ ตารางที่ ๒.๘ ได้สรุปทฤษฎีความรู้ด้านการเรียนรู้ของนักวิชาการ

**ตารางที่ ๒.๘** สรุปทฤษฎีความรู้ด้านการเรียนรู้

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กรรณิการ์ เวกแสงรัตน์, รศ., อ้างถึง ฮิลการ์ด และ โบวเวอร์, (๒๕๕๘, หน้า ๖๙-๗๕)         | การเรียนรู้คือกระบวนการที่ทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม                                                                                                                  |
| กรรณิการ์ เวกแสงรัตน์, รศ., อ้างถึง คิมเบิ้ล และ เจอร์แมนที, (๒๕๕๘, หน้า ๖๙-๗๕)       | การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรโดยเป็นผลมาจากการฝึกฝน                                                                                                    |
| กรรณิการ์ เวกแสงรัตน์, รศ., อ้างถึง ลีโอนาร์ด แนต์เลอร์, (๒๕๕๘, หน้า ๖๙-๗๕)           | การเรียนรู้เป็นสิ่งที่ต้องกระทำด้วยตัวเอง                                                                                                                                    |
| กรรณิการ์ เวกแสงรัตน์, รศ., อ้างถึง เรย์โนลด์ แชมบรูก และสแตวาร์ต, (๒๕๕๘, หน้า ๖๙-๗๕) | การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรู้ ความคิดหรือทักษะ                                                                                                                 |
| กรรณิการ์ เวกแสงรัตน์ รศ., (๒๕๕๘, หน้า ๖๙)                                            | กระบวนการเรียนรู้เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านองค์ความรู้ ด้านอารมณ์ ความเชื่อ ความนึกคิด และด้านปฏิบัติ                                                                         |
| ทศนา แคมมณี, อ้างถึง อลัน ซอร์, (บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)                             | ทฤษฎีการเรียนรู้เป็นความสามารถจาก ๑) เก็บข้อมูลข่าวสาร ๒) การโยกย้ายปรับเปลี่ยนข้อมูล ๓) ความกระตือรือร้น ๔) มีส่วนร่วมเรียนรู้ ๕) การดำเนินการ ๖) สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง |
| ชุดิกาญจน์ ศรีวิบูลย์, อ้างถึง เดวิด เอ. คอลบ, (๒๕๕๗, หน้า ๘๙ – ๙๑)                   | การเรียนรู้มาจาก ๑) ประสบการณ์ตรง ๒) การสังเกตและไตร่ตรอง ๓) การหาและได้มา ๔) โดยการทดลองทำและดูผล                                                                           |
| วิฑูรย์ สิมะโชคดี, (๒๕๓๘, หน้า ๘๐-๘๑)                                                 | วิธีเรียนรู้มาจาก ๑) การตั้งใจ ๒) การเสริมสร้างความสามารถ ๓) การประเมินผลการกระทำ ๔) การปฏิบัติและประสบการณ์ ๕) การฝึกอบรม                                                   |
| เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ศ.ดร., (๒๕๕๑, หน้า ๕๔)                                  | วิธีเรียนรู้ก่อให้เกิดการพัฒนา มีความปลอดภัย มีความสุข มีความเข้าใจ และมีสติปัญญา                                                                                            |

## ๒.๔.๕ ทฤษฎีแรงผลักดันเบื้องต้นด้านวิธีคิด

### ๑) ทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีคิดของต่างประเทศ

กระบวนการทัศน์ของนักคิด นักจิตวิทยาและนักวิชาการจากต่างประเทศจำนวนมากที่ได้ศึกษาเกี่ยวทฤษฎี หลักการในเรื่องเกี่ยวกับวิธีคิด ซึ่งวิธีคิดจะส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถนำมาฝึกปรับเปลี่ยนวิธีคิดได้ โดยได้รวบรวมทฤษฎีที่เกี่ยวกับวิธีคิดที่สำคัญ ๆ ของต่างประเทศดังนี้<sup>๔๖</sup>

การรู้จักวิธีคิด (Cognition) จำแนกออกเป็น ๖ ชั้นได้แก่ การรู้ชั้นความรู้ การรู้ชั้นเข้าใจ การรู้ชั้นนำไปใช้ การรู้ชั้นวิเคราะห์ การรู้ชั้นสังเคราะห์ และการรู้ชั้นประเมิน

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ได้ระบุว่าองค์ประกอบที่สำคัญจะประกอบไปด้วย ๑) ความคล่องแคล่วในการคิด (Fluency) ๒) ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) และ ๓) ความคิดริเริ่มในการคิด (Originality)

การเรียนรู้วิธีคิดอย่างมีความหมาย และจะเกิดขึ้นได้หากการเรียนรู้นั้นสามารถเชื่อมโยงกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีมาก่อน ดังนั้นการให้กรอบความคิดแก่ผู้เรียนก่อนดำเนินการสอนเนื้อหาสาระใด ๆ จะช่วยเป็นสะพานหรือโครงสร้างที่ผู้เรียนสามารถนำเนื้อหาสิ่งที่เรียนใหม่ไปเชื่อมโยงยึดเกาะได้ ทำให้การเรียนรู้วิธีคิดเป็นไปอย่างมีความหมาย

พัฒนาการวิธีคิดทางสติปัญญาจะเป็นผลสืบเนื่องมาจากการประชาสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมโดยบุคคลพยายามปรับตัวโดยใช้กระบวนการดูดซึม (Assimilation) และกระบวนการปรับให้เหมาะสม (Accommodation) โดยความพยายามปรับความรู้ ความคิดเดิมกับสิ่งแวดล้อมใหม่ ซึ่งจะทำให้บุคคลอยู่ในภาวะสมดุล

วิธีคิดจะกล่าวถึงการเริ่มต้นเรียนรู้ของเด็กจากการกระทำ จนถึงช่วงต่อไปเด็กจึงจะสามารถจินตนาการหรือการสร้างใจ หรือสร้างความคิดขึ้นได้ แล้วจึงถึงขั้นวิธีคิดและเข้าใจในสิ่งที่เป็นนามธรรม

ผลการเรียนรู้วิธีคิดของมนุษย์จะแบ่งออกเป็น ๕ ประเภทได้แก่ ๑) ทักษะทางปัญญา (Intellectual Skills) ซึ่งประกอบด้วยทักษะย่อย ๔ ระดับ คือการจำแนกแยกแยะ การสร้างความคิดรวบยอด การสร้างกฎ การสร้างกระบวนการหรือกฎขั้นสูง ๒) กลวิธีการเรียนรู้ (Cognitive Strategic) ซึ่งประกอบด้วยกลวิธีการใส่ใจ การรับและทำความเข้าใจข้อมูล การดึงความรู้จากความทรงจำ วิธีการแก้ปัญหาและกลไกวิธีคิด ๓) ภาษา (Verbal Information) ๔) ทักษะการเคลื่อนไหว (Motor Skills) ๕) เจตคติ (Attitudes)

<sup>๔๖</sup> ทัศนยา แคมมณี, ทฤษฎีวิธีคิด, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/>  
[๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

แนวทางในการสอนวิธีคิดโดยกระบวนการสอนจะดำเนินการผ่านทางการสอนทางปรัชญา (Teaching Philosophy) โดยมีความเชื่อว่า ความคิดเชิงปรัชญาเป็นสิ่งที่ขาดแคลนมากในปัจจุบันเราจำเป็นต้องสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Inquiry) ที่ผู้คนสามารถร่วมสนทนากันเพื่อแสวงหาความรู้ความเข้าใจทางวิธีคิดปรัชญาเป็นวิชาที่จะช่วยเตรียมให้เด็กฝึกวิธีคิด

แนวคิดของปรัชญาคอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) อธิบายว่า การเรียนรู้วิธีคิดเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในบุคคล บุคคลเป็นผู้สร้าง (Construct) ความรู้จากการสัมผัสสิ่งทีพบเห็นกับความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม เกิดเป็นโครงสร้างทางปัญญา (Cognitive Structure)

นักวิชาการบุคคลหนึ่งในผู้บุกเบิกแนวคิดใหม่เกี่ยวกับสติปัญญาของมนุษย์คือ ทฤษฎีพหุปัญญา (Multiple Intelligences) ซึ่งแต่เดิมทฤษฎีทางสติปัญญามักกล่าวถึงความสามารถเพียงหนึ่งหรือสองด้าน แต่นักวิชาการได้เสนอไว้ถึง ๘ ด้านซึ่งมนุษย์พึงต้องมีได้แก่ ๑.ด้านดนตรี ๒.ด้านการเคลื่อนไหวร่างกายและกล้ามเนื้อ ๓.ด้านการใช้เหตุผลเชิงตรรกะและคณิตศาสตร์ ๔.ด้านภาษา ๕.ด้านมิติสัมพันธ์ ๖.ด้านการเข้ากับผู้อื่น ๗.ด้านการเข้าใจตนเองและ ๘.ด้านความเข้าใจในธรรมชาติ

แนวทางการพัฒนาการคิดยังมีจำนวนมาก นักวิชาการท่านหนึ่งได้พัฒนาการคิดโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เช่น การใช้เทคนิคหมวก ๖ ใบ หรือการจัดตั้งศูนย์พัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ (Center for Critical Thinking, Sonoma State University, 1996) ซึ่งศูนย์แห่งนี้ได้พัฒนาคู่มือการสอนเพื่อพัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณสำหรับการสอนในโรงเรียนทุกระดับและยังได้ผลิตสื่อประเภทเทปเสียงบรรยาย และวิดิทัศน์ขึ้นเป็นจำนวนมาก มีนักการศึกษาจำนวนมากท่านได้พัฒนารูปแบบการสอนที่เน้นการพัฒนากระบวนการคิดขึ้นหลายรูปแบบ

## ๒) ทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีคิดของไทย

๒.๑) หลักธรรมได้ถูกนำมาเสนอแนวคิดในการจัดการศึกษาและการสอนตามหลักพุทธธรรมซึ่งครอบคลุมในเรื่องการพัฒนาปัญญาและการคิดไว้เป็นจำนวนมากและได้มีนักวิชาการศึกษาไทยนำแนวคิดเหล่านี้มาประยุกต์ใช้เป็นรูปแบบกระบวนการและเทคนิคการสอนทำให้ประเทศไทยมีการศึกษาวิจัยเรื่องนี้มากขึ้นเช่นวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการซึ่งมีหลักอยู่ ๑๐ วิธีคือ

๒.๑.๑) วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัยเป็นวิธีคิดเพื่อให้รู้สถานะที่เป็นจริง

๒.๑.๒) วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบเป็นวิธีการคิดเพื่อกำหนดแยกปรากฏการณ์ต่าง ๆ ออกเป็นสิ่งที่ป็นรูปธรรมและสิ่งที่ป็นนามธรรม

๒.๑.๓) วิธีคิดแบบสามัญสัญลักษณ์เป็นวิธีคิดเพื่อให้รู้เท่าทันรู้ว่าสิ่งต่าง ๆ นั้นเกิดขึ้นเองและจะดับไปเอง เรียกว่า รู้อนิจจัง และรู้ว่าสิ่งต่าง ๆ นั้นเกิดขึ้นมาเองไม่มีใครบังคับหรือกำหนดขึ้นเรียกว่ารู้อนัตตา

๒.๑.๔) วิธีคิดแบบอริยสัจเป็นวิธีคิดแบบแก้ปัญหาโดยเริ่มจากตัวปัญหา หรือทุกข์ทำความเข้าใจให้ชัดเจนสืบค้นสาเหตุเตรียมแก้ไข วางแผนกำจัดสาเหตุของปัญหา มีวิธีการ ปฏิบัติ ๔ ขั้นตอนคือ

(๑) ทุกข์ คือการกำหนดให้รู้สภาพปัญหา

(๒) สมุทัย คือการกำหนดเหตุแห่งทุกข์เพื่อกำจัดทุกข์

(๓) นิโรธ คือการดับทุกข์อย่างมีจุดหมายต้องมีการกำหนดว่าจุดหมาย ที่ต้องการคืออะไร

(๔) มรรค คือการกำหนดวิธีการในรายละเอียดและปฏิบัติเพื่อกำจัด ปัญหาแห่งทุกข์

๒.๑.๕) วิธีคิดแบบอรรถธรรมสัมพันธ์เป็นวิธีคิดให้มีความสัมพันธ์กันระหว่าง หลักการและความมุ่งหมายสามารถตอบคำถามได้ว่าที่ทำหรือจะทำอย่างนั้นอย่างนี้เพื่ออะไรทำให้ การกระทำมีขอบเขตไม่เลยเถิด

๒.๑.๖) วิธีคิดแบบเห็นคุณค่าและทางออกเป็นการคิดบนพื้นฐานความ ตระหนักที่ว่าทุกสิ่งในโลกนี้มีทั้งส่วนดีและส่วนด้อย ดังนั้นเมื่อต้องคิดตัดสินใจเลือกเอาของสิ่งใดเพียง อย่างเดียวจะต้องยอมรับส่วนดีของสิ่งที่ไม่ได้เลือกไว้และไม่มองข้ามโทษหรือข้อบกพร่องจุดอ่อน จุดเสียของสิ่งที่เลือกไว้ การคิดและมองตามความจริงนี้ทำให้ไม่ประมาท อาจนำเอาส่วนดีของสิ่งที่ ไม่ได้เลือกนั้นมาใช้ประโยชน์ได้และสามารถหลีกเลี่ยงหรือมีโอกาสแก้ไขส่วนเสียข้อบกพร่องที่คิดมา กับสิ่งที่เลือกไว้

๒.๑.๗) วิธีคิดแบบรู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียมเป็นวิธีคิดที่สามารถแยกแยะได้ว่า คุณค่าแท้คืออะไร คุณค่าเทียมคืออะไร เช่น คุณค่าแท้คือคุณค่าของสิ่งมีประโยชน์แก่ร่างกายโดยตรง อาศัยปัญญาดิราดาเป็นคุณค่าสนองปัญญา ส่วนคุณค่าเทียม คือคุณค่าพอกเสริมสิ่งที่จำเป็นโดยตรง อาศัยตัณหาดิราดาเป็นคุณค่าสนองเล่ห์ตัณหา วิธีคิดแบบนี้ใช้เพื่อมุ่งให้เกิดความเข้าใจและเลือกเสพ คุณค่าแท้ที่เป็นประโยชน์แก่ชีวิตเพื่อพ้นจากการเป็นทาสของวัตถุเป็นการเกี่ยวข้องกับปัญญามี ขอบเขตเหมาะสม

๒.๑.๘) วิธีคิดแบบเร้าคุณธรรมเป็นการคิดถึงแต่สิ่งที่ดีมีกุศลเมื่อได้รับ ประสบการณ์ใดแทนที่จะคิดถึงสิ่งที่ไม่ดีงามเป็นวิธีคิดที่สกัดกั้นขัดเกลادتันทา

๒.๑.๙) วิธีคิดแบบอยู่กับปัจจุบัน เป็นวิธีคิดให้ตระหนักถึงสิ่งที่อยู่ในขณะ ปัจจุบัน กำหนดเอาที่ความเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ประจำวันเชื่อมโยงต่อกันมาถึงสิ่งที่กำลัง รับรู้ กิจกรรมตามหน้าที่หรือการปฏิบัติโดยมีจุดหมายไม่เพ้อฝันกับอารมณ์ชอบหรือชัง

๒.๑.๑๐) วิธีคิดแบบวิภาษวาทเป็นการคิดแบบมองให้เห็นความเป็นจริงโดย แยกแยะออกให้เห็นแต่ละแง่ แต่ละด้านจนครบทุกด้านไม่พิจารณาสิ่งใด ๆ เพียงด้านหรือแง่มุมเดียว

ในหลายปีที่ผ่านมาประเทศไทยได้มีนักคิดและนักการศึกษาที่ได้ให้ความสนใจในเรื่องการพัฒนาวิธีคิดมาเรื่อย ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้มีการนำหลักกรรมมาประยุกต์ใช้ในการสอนและศึกษาวิจัยกันมากขึ้นควบคู่ไปกับการประยุกต์ทฤษฎีหลักการของต่างประเทศมาใช้ จึงทำให้ประเทศไทยได้รูปแบบการสอน กระบวนการสอนและเทคนิคต่าง ๆ เพิ่มขึ้นมาก อาทิเช่น การสอนให้ “คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น” โดยโกวิท วรพิพัฒน์ หรือ “การสอนโดยสร้างศรัทธาและโยนิโสมนสิการ” โดยสุมน อมรวิวัฒน์ “การสอนความคิด” โดยโกวิท ประวาลพุกษ์ “การสอนทักษะกระบวนการตามหลักกรรม” โดยกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ และ “กระบวนการคิดเป็นเพื่อการดำรงชีวิตในสังคมไทย” โดยหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น<sup>๔๗</sup>

๒.๒ วิธีคิดคือกิจกรรมทางความคิดที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงที่เราารู้ว่ากำลังคิดเพื่อวัตถุประสงค์อะไรบางอย่างและสามารถควบคุมให้คิดจนบรรลุเป้าหมายได้โดยการคิดต่าง ๆ มักมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องดังนี้

๒.๒.๑ ความคิดคือการกำหนดความเป็นตัวเรา กำหนดสิ่งที่เรารู้ เราคิดอย่างไร เรารู้อะไร เราจะเป็นเช่นนั้นซึ่งก็คือ การกำหนดวิถีชีวิตตัวตนของตนและจะแสดงออกมาทั้งคำพูดและการกระทำรวมถึงอากัปกริยาต่าง ๆ

๒.๒.๒ ความคิดเป็นพื้นฐานของสติปัญญาและความเข้าใจ ซึ่งก็คือการพิจารณาสิ่งนั้นมีความชัดเจนยิ่งขึ้น

๒.๒.๓ ความคิดเป็นพื้นฐานการตัดสินใจ โดยการตัดสินใจจะมาจากการพิจารณาตัวเลือกใด ๆ ที่เหมาะสมที่สุดของข้อมูล ความรู้ และประสบการณ์

นอกจากนี้ยังมีวิชาการที่เห็นว่าวิธีคิดที่ดีจะต้องมีความสามารถในการคิดให้กว้างรอบคอบ ครอบคลุมทุกมิติของปัญหาหรือสถานการณ์รอบด้านด้วยวิธีคิด ๑๐ ประการดังนี้

(๑) ความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์ หมายถึง ความตั้งใจที่จะพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยการไม่เห็นคล้อยตามความเห็นใครง่าย ๆ แต่จะพยายามหาแนวทางเพื่อหาคำตอบที่สมเหตุสมผลมากกว่า

(๒) ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ หมายถึง การจำแนกแจกแจงองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น

(๓) ความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการดึงองค์ประกอบต่าง ๆ มาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อให้ได้สิ่งใหม่ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

---

<sup>๔๗</sup> ธารทิพย์ แก้วเหลียม, **ทฤษฎีวิธีคิดไทย**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

(๔) ความสามารถในการคิดเชิงเปรียบเทียบ หมายถึง การพิจารณาเทียบเคียงความเหมือนและหรือความแตกต่างระหว่างสิ่งนั้นกับสิ่งอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจสามารถอธิบายเรื่องนั้นได้อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการคิด การแก้ปัญหาหรือการหาทางเลือกเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

(๕) ความสามารถในการคิดเชิงมโนทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการประสานข้อมูลทั้งหมดที่มีอยู่เกี่ยวกับเรื่องหนึ่งเรื่องใดอย่างไม่ขัดแย้ง แล้วนำมาสร้างเป็นความคิดรวบยอดหรือกรอบความคิดเกี่ยวกับเรื่องนั้น

(๖) ความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนเพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น

(๗) ความสามารถในการคิดเชิงประยุกต์ หมายถึง ความสามารถในการนำสิ่งที่มีอยู่เดิมไปปรับใช้ประโยชน์ในบริบทใหม่ได้อย่างเหมาะสม โดยยังคงหลักการของสิ่งเดิมไว้

(๘) ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดในภายใต้เงื่อนไข ข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

(๙) ความสามารถในการคิดเชิงบูรณาการ หมายถึง ความสามารถในการเชื่อมโยงแนวคิด หรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าหาแกนหลักได้อย่างเหมาะสม เพื่ออธิบายหรือให้เหตุผลสนับสนุนเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

(๑๐) ความสามารถในการคิดเชิงอนาคต หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม

**วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้านวิธีคิด** ตามแนวคิดนี้แสดงให้เห็นถึงการเปรียบเทียบวิธีคิดที่ดีและวิธีคิดไม่ค่อยดีมีผลอย่างไรตามตารางที่ ๒.๙ ดังนี้<sup>๔๘</sup>

---

<sup>๔๘</sup>เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ศ.ดร., **ลายแทงนักคิด**, (กรุงเทพมหานคร : ชัคเชส มีเดีย, ๒๕๔๔), หน้า ๖๐, ๖๘ – ๗๐, ๑๒๕-๑๓๓.

ตารางที่ ๒.๙ แสดงการเปรียบเทียบวิธีคิดที่ดีและวิธีคิดไม่ค่อยดี

| วิธีคิดที่ดี                                             | วิธีคิดไม่ค่อยดี                           |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| ๑. รับข้อมูลตามความเข้าใจของตนเอง                        | ๑. จำโดยปราศจากความเข้าใจ                  |
| ๒. ไม่ละเลยข้อมูลแม้ข้อมูลไม่แน่ชัด ไม่ด่วนสรุป          | ๒. รวบรวมด่วนสรุปข้อมูล                    |
| ๓. พยายามหาทางเลือกที่แตกต่าง                            | ๓. พึงพอใจกับความพยายามเพียงครั้งเดียว     |
| ๔. เก็บข้อมูลไว้เพื่อหาทางคิดต่อ                         | ๔. ยกเลิกหยุดคิดต่อ                        |
| ๕. ไตร่ตรองอย่างรอบคอบให้ครอบคลุมมากที่สุด               | ๕. คิดอย่างเร่งรีบ ปักใจอยู่กับคำตอบเดียว  |
| ๖. หาทางคิดแก้ปัญหา                                      | ๖. ถูกครอบงำด้วยปัญหา                      |
| ๗. ตัดสินใจด้วยตัวเอง                                    | ๗. ตัดสินใจตามคนอื่น                       |
| ๘. มีความคิดริเริ่ม                                      | ๘. ต้องการถูกกระตุ้นบ่อย ๆ                 |
| ๙. เรียนรู้จากความผิดพลาด                                | ๙. กลัวความผิดพลาด                         |
| ๑๐. มีความยืดหยุ่น มีจินตนาการ                           | ๑๐. จมปลักอยู่กับความคุ้นเคย               |
| ๑๑. พิจารณาทางเลือกที่แตกต่าง                            | ๑๑. มองปัญหาหรือสถานการณ์เพียงด้านเดียว    |
| ๑๒. ใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่                     | ๑๒. มองข้อมูลไม่ครบขาดการเชื่อมโยง         |
| ๑๓. นำความรู้ ทักษะมาปรับประยุกต์และใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ | ๑๓. ไม่สามารถประยุกต์หากไม่ได้รับการชี้แนะ |
| ๑๔. สามารถอธิบายได้อย่างมีเหตุผล                         | ๑๔. ไม่ค่อยตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของงาน    |
| ๑๕. เข้าใจวิธีการเรียนรู้และการทำงานได้ดี                | ๑๕. รู้เท่าที่มีผลจากการทำงาน              |

**สรุป** กระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้านวิธีคิด จะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับภารกิจทุกประเภท วิธีคิดเป็นเครื่องมือที่ทำให้สิ่งต่าง ๆ ในโลกเกิดการเปลี่ยนแปลง พัฒนา สร้างสรรค์ ความกล้าคิดกล้าทำก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ มากมายโดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยวิธีคิด ซึ่งในโลกปัจจุบันจำเป็นต้องมีวิถีทางวิธีคิดที่ฉลาดขึ้นเพื่อให้สามารถหาหนทางในการการปฏิบัติงานที่ดำเนินชีวิตต่อไปได้ มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ได้มาตรฐาน “วิธีคิดเพื่อให้เห็นคิดเป็น” เป็นสิ่งจำเป็นที่บุคลากรควรต้องได้รับการสอนให้เข้าถึงวิธีคิด ทั้งนี้เพราะวิธีคิดจะถูกติดตัวไปตลอดชีวิตเป็นเครื่องมือช่วยให้ดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างปลอดภัยในการทำงาน ตารางที่ ๒.๑๐ ได้สรุปทฤษฎีแรงผลักดันเบื้องต้นด้านวิธีคิดของนักวิชาการ

**ตารางที่ ๒.๑๐** สรุปทฤษฎีแรงผลักดันเบื้องต้นด้านวิธีคิด

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ทิตินา แชมมณี, อ้างถึงวิธีคิดของ บลูม,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)                 | จำแนกการรู้วิธีคิด ออกเป็น ๖ ชั้นได้แก่ การรู้ชั้น<br>ความรู้ การรู้ชั้นเข้าใจ การรู้ชั้นนำไปใช้ การรู้ชั้น<br>วิเคราะห์ การรู้ชั้นสังเคราะห์ การรู้ชั้นประเมิน                     |
| ทิตินา แชมมณี, อ้างถึงวิธีคิดของ ทอแรนซ์,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)              | ความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย ความ<br>๑) คล่องแคล่วในการคิด ๒) ความยืดหยุ่นในการ<br>คิด ๓) ความคิดริเริ่มในการคิด                                                                     |
| ทิตินา แชมมณี, อ้างถึงวิธีคิดของ กานเย,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)                | แบ่งวิธีคิดออกเป็น ๑) ทักษะทางปัญญา ๒)<br>กลวิธีการเรียนรู้ ๓) ภาษาที่ใช้ ๔) ทักษะการ<br>เคลื่อนไหว ๕) เจตคติ                                                                       |
| ทิตินา แชมมณี, อ้างถึงวิธีคิดของ เอ็ด<br>เวิร์ด เดอ โบโน, (บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙) | พัฒนาการคิด โดยใช้เทคนิคหมวก ๖ ใบ และโดย<br>ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป                                                                                                                     |
| ธารทิพย์ แก้วเหลี่ยม, อ้างถึงวิธีคิดของ พระธรรม<br>ปิฎก, (บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙)  | วิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการด้วยวิธีคิด ๑๐ ประการ                                                                                                                                        |
| เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ศ.ดร.,<br>(๒๕๕๔, หน้า ๖๐, ๖๘ – ๗๐, ๑๒๕-๑๓๓)           | วิธีคิด ๑๐ แบบ ๑) คิดวิพากษ์ ๒) คิดวิเคราะห์<br>๓) คิดสังเคราะห์ ๔) คิดเปรียบเทียบ ๕) คิดมโน<br>ทัศน์ ๖) คิดสร้างสรรค์ ๗) คิดประยุกต์ ๘) คิดกล<br>ยุทธ์ ๙) คิดบูรณาการ ๑๐) คิดอนาคต |

**๒.๔.๖ ทฤษฎีทักษะด้านวิธีปฏิบัติ**

ความหมาย ทักษะ คือวิธีปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญและเรียกสั้น ๆ ว่าวิธีปฏิบัติ ส่วนการปฏิบัติงาน (Performing) คือการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะประกอบด้วย ๑) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร ๒) การกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน ๓) การสอนงาน ๔) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๕) การให้ผลสะท้อนกลับ ๖) การมอบหมายหน้าที่ และ ๗) การควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานสิ่งบ่งบอกอย่างหนึ่งจะกล่าวถึงความพยายามปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคคลโดยให้เดินทางไปสู่เป้าหมายของวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งหากบุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติงานตามวิธีปฏิบัติงานที่กำหนดไว้เป็นอย่างดีแล้ว ผลลัพธ์ที่ได้ก็คือประสิทธิภาพของบุคลากร

และเป้าหมายขององค์กร มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายถึงวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ดีไว้ดังนี้

๑. มีลักษณะของการสร้างสรรค์อันเกิดจากวิสัยทัศน์ร่วมที่ผูกโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร

๒. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของวิธีปฏิบัติเชิงผลงานที่สัมพันธ์กันทุกระดับ

๓. มีวิธีตรวจสอบตรวจทานกับการปฏิบัติตลอดเวลา

๔. ผลของวิธีปฏิบัติงานจะเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงาน

วิธีปฏิบัติงานได้มีการศึกษาเกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ของบุคลากรในบรรยากาศที่ต้องปฏิบัติงานในองค์กรคือ

๑. มิติด้านขวัญและกำลังใจ เป็นความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการทางสังคมซึ่งบุคคลพึงได้รับและตอบสนองตามความเข้าใจ

๒. มิติทางวิธีปฏิบัติด้านการบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เป็นความเข้าใจของฝ่ายบริหารในลักษณะที่ว่า การบังคับบัญชากิจกรรมใด ๆ ของผู้บริหารจะมีวิธีปฏิบัติอย่างใกล้ชิดกับบุคลากรอย่างไร

๓. มิติทางวิธีปฏิบัติด้านการสนับสนุนหรือช่วยเหลือ เป็นความเข้าใจของผู้บังคับบัญชาในลักษณะที่ว่า มีวิธีปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีชีวิตจิตใจอย่างไร

๔. มิติทางด้านความห่วงใยของความรู้สึกทางด้านจิตใจ ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาในลักษณะของความเป็นทางการ และไม่คำนึงถึงความรู้สึกของบุคลากรหรือไม่<sup>๔๔</sup>

นักวิชาการไทยได้กล่าวถึงการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมวิธีปฏิบัติงานของบุคลากร จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและหัวหน้างานที่ซึ่งมีบทบาทที่สำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรที่อยู่ใต้การบังคับบัญชาได้รับการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงานหรือการพัฒนาวิธีการทำงาน (Improving work methods) ในองค์กรให้ดีขึ้นและได้มาตรฐาน การที่จะกระตุ้นให้พนักงานที่อยู่ในความดูแลเกิดการปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองให้ดีขึ้นนั้นจะมีเทคนิคที่สำคัญดังนี้

๑. จัดเตรียมเครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อม บุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องมีเครื่องมือหรืออุปกรณ์เพียงพอที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

<sup>๔๔</sup>ฝ่ายวิชาการ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, **วิธีปฏิบัติงาน**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [www.tu.ac.th/index.php/th/](http://www.tu.ac.th/index.php/th/) [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

๒. จัดทำกรอบและสอนงานให้แก่บุคลากร โดยที่บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะที่เพียงพอสำหรับงานนั้น ๆ โดยเฉพาะการเรียนรู้เพื่อพัฒนางานที่ต้องปฏิบัติงานของตนเอง

๓. สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงาน และบุคลากรต้องได้รับการกระตุ้นให้มีแรงจูงใจในการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และหัวหน้างานต้องมีทักษะในการรับฟัง ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากร

๔. มีความเชื่อมั่นทุกอย่างสามารถพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้ และบุคลากรก็สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ มีความเชื่อในการปฏิบัติงานและการพัฒนาการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน แก้ไขปรับปรุงและทำงานร่วมกัน<sup>๕๐</sup>

การที่บุคคลจะประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ หรือคุณลักษณะหลายประการที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการประสบความสำเร็จ โดยที่องค์ประกอบ ๓ ประการที่มีผลต่อความสำเร็จในวิธีปฏิบัติงานมีดังนี้

๑. องค์ประกอบทางสรีระ ได้แก่ บุคลิกภาพภายนอก ลักษณะรูปร่าง ส่วนสูงและความแข็งแรงของร่างกาย

๒. องค์ประกอบด้านสติปัญญา หมายถึง ความสามารถในการปรับปรุง หรือ เปลี่ยนแปลงตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหรือปัญหาที่เผชิญอยู่

๓. องค์ประกอบทางอารมณ์ ได้แก่ ความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Competencies) หรือเชาว์อารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) หมายถึง ความสามารถในการตระหนัก รู้ถึงความรู้สึกของตนเอง และของผู้อื่น เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง บริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น

จากข้อมูลดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การที่จะประสบความสำเร็จในสายงาน บุคคลต้องเรียนรู้ที่จะพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และปรับปรุงตัวเอง ซึ่งต้องเริ่มจากการสำรวจตนเองทั้งสามด้าน คือ ด้านสรีระ สติปัญญา และอารมณ์ ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานในแต่ละวันของบุคคล ที่จะนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น<sup>๕๑</sup>

นักวิชาการกล่าวถึงวิธีปฏิบัติงานว่าจะหมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีมีต่อการปฏิบัติงานในมุมมองหลายมิติ ซึ่งเกิดจากการรับรู้และการประเมิน ประสพการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคลทำ

<sup>๕๐</sup>วิฑูรย์ สิมะโชคดี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการเพิ่มผลิตภาพ, (กรุงเทพมหานคร : เพียรพัฒนาพริ้นติ้ง, ๒๕๓๘), หน้า ๒๑.

<sup>๕๑</sup>โสภา (ชูพิกุลชัย) ขปิลมันน์, จิตวิทยาสังคมประยุกต์, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒), หน้า ๒๗.

ให้บุคคลมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานด้วยความเต็มใจมีความสุขและความรู้สึกดังกล่าวนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้<sup>๕๒</sup>

นอกจากนี้ยังได้กล่าวว่ามีปัจจัยจูงใจที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในวิธีปฏิบัติงานจนกระทั่งบุคคลนั้น ๆ ประสบความสำเร็จจะมีองค์ประกอบ ๖ ประการ ได้แก่

๑. ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลใช้พลังและความสามารถ ทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ ใช้สติปัญญาจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจะทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ และความพึงพอใจ เมื่อบุคคลได้รับรู้ถึงความสำเร็จของตนเองก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป

๒. การได้ยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น เช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่นในสังคม โดยรับรู้จากพฤติกรรมที่กลุ่มแสดงออกในรูปของการยกย่อง ชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การมีส่วนร่วม หรือการแสดงออกอื่น ๆ ทำให้บุคคลรู้สึกถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีในตนเอง

๓. ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึง การเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายงาน ตำแหน่ง หน้าที่การงาน การศึกษาฝึกอบรม การพัฒนาทักษะในการทำงานเพื่อพัฒนาปรับเปลี่ยนตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

๔. โอกาสเติบโตในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึงโอกาสที่ได้รับการมอบหมาย ความไว้วางใจในการทำงาน การศึกษาอบรม การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

๕. ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง คุณลักษณะความน่าสนใจของงานที่มีความแปลกใหม่ไม่จำเจ งานที่ท้าทายความสามารถ สร้างสรรค์และเกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น งานที่ตรงตามความรู้ความสามารถ และความมีอิสระในการทำงาน ปริมาณงานและระยะเวลาการทำงาน

๖. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรู้จักหน้าที่และตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและพร้อมที่จะปฏิบัติให้สำเร็จ การยอมรับผลแห่งการกระทำ ทั้งทางบวกและทางลบ<sup>๕๓</sup>

### วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้านวิธีปฏิบัติ

นักวิชาการไทยได้สรุปขั้นตอนวิธีปฏิบัติงานในการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ดังนี้

<sup>๕๒</sup> จานรรจ์ บุญศิริ, การประเมินหลักสูตรประกาศนียบัตรสาธารณสุขศาสตร พ.ศ.๒๕๓๗, (นนทบุรี : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีโรครทรวงอก, ๒๕๓๗), หน้า ๔๘.

<sup>๕๓</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์, การบริหารตลาดยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๗.

### ขั้นตอนที่ ๑ การเลือกงานที่จะพัฒนาหรือปรับปรุง

การเลือกงานที่จะพัฒนาหรือปรับปรุง ควรเริ่มที่การสำรวจจุดที่ควรปรับปรุง ปรับเปลี่ยน หาสาเหตุที่ทำให้การทำงานบกพร่อง หรือตัวชี้วัดแสดงให้เห็นถึงงานที่สมควรปรับปรุง ได้แก่ งานที่ใช้บุคลากรจำนวนมาก งานที่มีของเสียเกิดขึ้น งานที่ใช้แรงงานหนัก งานที่ต้องใช้วัตถุดิบราคาแพง งานที่มีอันตราย งานที่มีต้นทุนการผลิตสูง งานที่ติดขัดประจำ งานที่ต้องทำงานล่วงเวลา งานที่ล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนด และงานที่น่าเบื่อหน่าย เป็นต้น

### ขั้นตอนที่ ๒ การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน

การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาปรับเปลี่ยนให้มากที่สุด ซึ่งต้องวิเคราะห์งานอย่างละเอียด โดยพิจารณาในผลงานที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ และจดบันทึกสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หรือพบเห็นอย่างครบถ้วน วิเคราะห์ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานร่วมกันว่ามีจุดบกพร่องที่ใดที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาร่วมกัน อาจมีการใช้แผนภูมิการเคลื่อนไหวของกระบวนการและแสดงถึงการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน หรือมีสัญลักษณ์ประกอบชัดเจน เพื่อให้มีความเข้าใจไปทางเดียวกัน

### ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ขั้นตอนการประเมินงานและวิธีการปฏิบัติงานที่บกพร่อง วิเคราะห์ถึงความไม่มีประสิทธิภาพของวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน และพิจารณาตัด ลด หรือเพิ่มขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานใหม่เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

### ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดวิธีการปฏิบัติงานใหม่

เป็นการพิจารณาความเป็นไปได้ของวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งองค์ประกอบสำคัญของ วิธีการปฏิบัติงาน ได้แก่ การกำจัด (Eliminating) การรวม (Combining) การจัดลำดับใหม่ (Rearranging) และการทำให้ง่าย (Simplifying) ซึ่งบุคลากรต้องเรียนรู้ว่าควรใช้วิธีการปฏิบัติงานอย่างไร วิธีการใดที่เหมาะสมในการแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติงานที่บกพร่องและไม่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่เพื่อแก้ไขปัญหา นั้น ๆ

### ขั้นตอนที่ ๕ ขอความเห็นชอบวิธีการปฏิบัติงาน

เป็นขั้นตอนบุคลากรขอความเห็นชอบต่อเพื่อนร่วมงาน หรือเป็นขั้นตอนที่หัวหน้างานให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในเชิงเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการเลือก วิธีการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีการชี้ให้เห็นถึงผลที่จะได้รับ ทั้งข้อดี ข้อเสียและผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตเมื่อใช้วิธีการปฏิบัติงานนี้

### ขั้นตอนที่ ๖ การปฏิบัติงานตามวิธีการปฏิบัติงานใหม่และติดตามผล

การอนุมัติให้ทำตามวิธีการปฏิบัติงานใหม่ที่ปรับปรุง และติดตามผลว่าช่วยให้การปฏิบัติงานพัฒนาขึ้นหรือไม่ มีการให้ความร่วมมือของบุคลากร ปฏิกริยาของบุคลากร โดยเฉพาะผลกระทบด้าน

คุณภาพของงาน หรือเวลา การติดตามผลงาน จะทำให้สามารถพัฒนาจุดที่บกพร่องต่าง ๆ ของวิธีปฏิบัติงานใหม่ให้ดีขึ้นตามผลที่คาดคิดไว้ ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา การปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร<sup>๕๔</sup>

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงหลักวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับ การอุปนิสัยและทัศนคติ ของแต่ละบุคคล โดยผู้ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้น ควรจะเริ่มจากการปรับเปลี่ยน ทัศนคติเกี่ยวกับตนเองให้ได้ก่อนแล้ว จึงจะเริ่มการทำงานต่อไป วิธีปฏิบัติเพื่อการปรับเปลี่ยนมีดังนี้<sup>๕๕</sup>

๑. เป็นผู้ที่มีมอง หรือมีวิธีคิดในทางบวก (Positive Thinking) เสมอ จะทำให้ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ เพราะในสิ่งที่ไม่ดีก็มักจะมีสิ่งที่ดีซ่อนไว้เสมอ อยู่ที่วิธีการมองของบุคคลเปรียบเสมือนกับเหรียญมักจะมีสองด้านเสมอ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทุกคนไม่ควรประเมินตนเองว่ามีค่าต่ำเกินไป ต้องคิดเสมอว่าตัวของเราสามารถทำได้เสมอ

๒. เป็นผู้ที่ได้รับการปลูกฝังการอบรมสั่งสอนให้มีระเบียบวินัย และได้รับการวางแผนที่ดีจากครอบครัว

๓. เป็นผู้ฝึกฝน ใฝ่รู้ และเรียนรู้ที่จะปรับเปลี่ยน ปรับปรุงตนเอง พัฒนางาน พัฒนาตนเองตลอดเวลา และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เสมอ โดยไม่จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ให้รอบด้านทุก ๆ เรื่อง

๔. เป็นผู้ตั้งใจทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ รักงาน สนุกกับการทำงาน ไม่หวังผลประโยชน์ มีจิตใจให้บริการ ไม่ใช่ทำเพราะเป็นหน้าที่หรือคำสั่งและมีความเชื่อว่าถ้าทำให้เต็มที่ที่สุดแล้ว สิ่งดี ๆ ในชีวิตจะตามมาเอง

๕. เป็นผู้เตรียมความพร้อมให้กับตนเอง พร้อมที่รับโอกาสดี ๆ ที่เข้ามาหาเสมอซึ่งโอกาสดี ๆ มักจะเข้ามาบ่อยครั้งและมีไม่ได้น้อย

๖. เป็นผู้ที่ยอมรับเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง และของผู้อื่นโดยดึงเอามาแต่สิ่งที่เป็นตัวอย่างที่ดี

๗. การประสบความสำเร็จไม่ได้คิดว่ามาจากความเก่งของตนเองเพียงผู้เดียว แต่มาจากการมีหัวหน้าที่ดี เพื่อนร่วมงานดี ลูกน้องดี จากการทำงานเป็นทีม

๘. เป็นผู้ที่ไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่สร้างหนี้สิน เพราะจะเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้า และสร้างปัญหาตามมาอีกมากมาย

<sup>๕๔</sup>วิฑูรย์ สิมะโชคดี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการเพิ่มผลิตภาพ, หน้า ๔๗.

<sup>๕๕</sup>จริยา เรืองเดชสกุล, กุญแจสู่ความสำเร็จในการทำงาน, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [www. km. mut. ac.th](http://www.km.mut.ac.th) [๒๕๕๒].

๙. เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และต่อประเทศชาติ

๑๐. ควรแบ่งเวลาให้เป็น ไม่ทำงานมากจนลืมหุสขภพตนเอง ลืมดูแลเอาใจใส่คนในครอบครัว

**สรุป** กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านวิธีปฏิบัติจะให้ความหมายของวิธีปฏิบัติงานว่า เป็นการตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจเพื่อให้เกิดความรู้สึที่ดีและมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานในอันที่จะทำให้เกิดประสิทธิภพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงานจำเป็นต้องพิจารณาประเภทของงาน และรูปแบบการทำงานในส่วนที่ต้องปรับปรุง วางแผนกำหนดขั้นตอน กำหนดวิธีปฏิบัติใหม่ ปรึกษาและตัดสินใจร่วมกันกับผู้ร่วมงาน ขอความเห็นชอบ และลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนวิธีปฏิบัติใหม่และติดตามผล เป็นการปฏิบัติงานให้ได้ถูกต้องครบถ้วนตามข้อกำหนดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับเปลี่ยนที่ดีกว่า มีขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบจะทำให้การปฏิบัติงานมีการพัฒนาปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง<sup>๕๖</sup> ตารางที่ ๒.๑๑ ได้สรุปทฤษฎีทักษะด้านวิธีปฏิบัติของนักวิชาการ

<sup>๕๖</sup> ฝายวิชาการ, เอกสารประกอบการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔),

**ตารางที่ ๒.๑๑** สรุปทฤษฎีทักษะด้านวิธีปฏิบัติ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                    | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ฝ่ายวิชาการ สำนักหอสมุด<br>มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, อ้างถึง สโตน,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๙) | วิธีปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับ ๑) การสร้างสรรค์<br>๒) วัตถุประสงค์ ๓) การตรวจสอบตรวจทาน<br>๔) ผลของวิธีปฏิบัติ                                                                                                                                                            |
| โสภา (ซูพิกุลชัย) ซปีลมันน์,<br>(๒๕๔๔, หน้า ๒๗)                                              | ความสำเร็จของการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบ<br>ทางด้านสรีระ สติปัญญาและอารมณ์                                                                                                                                                                                                 |
| จำนรรจ์ บุญศิริ,<br>(๒๕๔๓, หน้า ๔๘)                                                          | วิธีปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีมีต่อ<br>การปฏิบัติงานในมุมมองหลายมิติ ซึ่งเกิดจากการ<br>รับรู้และการประเมิน ประสบการณ์ในการทำงาน<br>ของแต่ละบุคคล                                                                                                            |
| ศิริวรรณ เสรีรัตน์,<br>(๒๕๔๑, หน้า๑๗)                                                        | ปัจจัยจูงใจที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจใน<br>วิธีปฏิบัติงาน ๑) ความสำเร็จในงาน ๒) การได้<br>ยอมรับนับถือ ๓) มีความก้าวหน้าในงาน ๔)<br>โอกาสเติบโตในอนาคต ๕) ลักษณะงาน ๖)<br>ความรับผิดชอบ                                                                              |
| วิฑูรย์ สิมะโชคดี,<br>(๒๕๔๕, หน้า ๔๗)                                                        | ขั้นตอนวิธีปฏิบัติงานคือ ๑) พัฒนาหรือปรับปรุง<br>๒) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน ๓) วิเคราะห์<br>ขั้นตอนวิธีปฏิบัติงาน ๔) กำหนดวิธีปฏิบัติงาน<br>ใหม่และติดตามผล ๕) ขอความเห็นชอบวิธี<br>ปฏิบัติงาน ๖) ปฏิบัติงานตามวิธีปฏิบัติงานใหม่                                       |
| จริยา เรืองเดชสกุล,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๒)                                             | วิธีปฏิบัติงานให้สำเร็จ ๑) มองบวก ๒) มีระเบียบ<br>วินัย ๓) ปรับเปลี่ยนและปรับปรุงตนเอง ๔) ตั้งใจ<br>ทำงานทุกอย่าง ๕) เตรียมพร้อมให้กับตนเอง ๖)<br>เรียนรู้จากประสบการณ์ ๗) ทำงานเป็นทีม ๘) ไม่<br>สร้างหนี้สิน ๙) ซื่อสัตย์สุจริต ๑๐) ดูแลสุขภาพ<br>และใจใส่คนในครอบครัว |
| ฝ่ายวิชาการ, มหาวิทยาลัยบูรพา,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๕๔)                                  | วิธีปฏิบัติคือการตอบสนองความต้องการทางกาย<br>ใจเพื่อความรู้สึกดีมีความเต็มใจการปฏิบัติงาน                                                                                                                                                                                |

## ๒.๕ กระบวนทัศน์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

แนวคิดพื้นฐานของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่ดีนั้น ส่วนหนึ่งจะได้มาจากแรงบันดาลใจที่พึงประสงค์ให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ( Good Quality of Work Life หรือ GQWL) ชีวิตมีความมั่นคง ชีวิตมีความสุขในการทำงาน อีกทั้งบุคคลนั้น ๆ พึงควรได้รับการยอมรับจากสังคมและเพื่อนร่วมงานในทางที่ดี

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี (Good Quality of Working Life : GQWL) ได้นำมาใช้เป็นครั้งแรกในประเทศอุตสาหกรรมโลกตะวันตก โดยเป็นเรื่องของการแก้ไขปัญหาแรงงานให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น โดยเริ่มต้นที่ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กรที่ได้ให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานหรือผลกำไรองค์กรเป็นหลัก และละเลยการให้ความสำคัญกับคนในองค์กร โดยมองว่าคนเป็นเพียงสัตว์เศรษฐกิจที่ต้องการแต่เงินเท่านั้น บุคคลสำคัญที่นำเสนอแนวคิดได้มุ่งเน้นในเรื่องของการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ที่ค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดวิธีเดียว (One Best Way) เพื่อให้ได้งานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขณะนี้นักคิดอีกท่านหนึ่งได้เสนอทฤษฎีหลักการบริหารจัดการทั่วไปที่เน้นตัวผู้บริหารและหลักการบริการ เช่นเดียวกับทฤษฎีระบบการบริหารแบบราชการ ที่เน้นในเรื่องกฎระเบียบการทำงาน และลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชาเป็นสำคัญโดยแนวคิดการบริหารจัดการดังกล่าวอยู่ในทฤษฎีองค์กรที่เปรียบเสมือนเครื่องจักรกล (Organizational as Machine) ที่บริหารจัดการบุคลากรแบบมนุษย์งาน<sup>๕๗</sup> เมื่อกาลเวลาผ่านไปมีนักวิชาการหลายท่านมองว่าองค์กรควรเปิดโอกาสให้คนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ วางแผน และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน เลิกมองคนว่าเป็นเพียงแค่สัตว์เศรษฐกิจ หรือเครื่องจักรที่สามารถบังคับควบคุมพวกเขาได้ โดยจุดเริ่มต้นของแนวคิดนี้มาจากการศึกษาทดลองที่เรียกว่า The Hawthorne Studies เมื่อปี พ.ศ.๒๔๖๓ - ๒๔๗๓ ซึ่งได้ค้นพบว่าคนมีความต้องการความสัมพันธ์ทางสังคมและสังคมมีผลต่อการทำงานของคน ในรูปแบบของการบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน จากผลการศึกษาทดลองดังกล่าวนี้ได้จุดประกายให้นักวิชาการด้านการจัดการหันมาสนใจเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ของคนทำงานและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน โดยมีความเชื่อว่าพื้นฐานคนที่มีความสุขจะเป็นพนักงานที่มีผลิตภาพสูง (Happy Worker is a Productive Worker) จึงนำไปสู่แนวคิดมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) และนำไปสู่การศึกษาวิจัยและสร้างทฤษฎีต่าง ๆ ตามมาเป็นลำดับ อาทิเช่น ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎีจูงใจสองปัจจัย และทฤษฎีความคาดหวังเป็นต้น ซึ่งทั้งหมดจะให้

<sup>๕๗</sup> สมบัติ กุสุมาลี, เอกสารการสอนชุดวิชา **ทฤษฎีและการพัฒนาองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๔-๙.

ความสำคัญเกี่ยวกับความคาดหวังและความต้องการของคนมากขึ้นต่อมาในช่วงปี พ.ศ.๒๕๐๓ ถึง พ.ศ.๒๕๑๓ ความไม่พอใจของคนรุ่นใหม่ต่อระบบการทำงานในอาชีพและองค์กรทวีมากขึ้น

ในปี พ.ศ.๒๕๑๕ ได้มีการสัมมนาระหว่างชาติที่ กรุงนิวยอร์ก มีการเสนอแนวความคิดใหม่ ที่เรียกว่า “คุณภาพชีวิตของการทำงาน (Quality of Work Life: QWL)” และได้นำไปทดลองใช้ อย่างจริงจังที่ประเทศ สหรัฐอเมริกา สวีเดน และญี่ปุ่น

ต่อมาพบว่าแนวคิดเกี่ยวกับ “คุณภาพชีวิตการทำงาน” มีรากฐานที่มาจาก ๓ สำนักหลักคือ

๑. สำนักคิด “การจัดการแนวมนุษย์สัมพันธ์” เชื่อว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดในระบบการทำงาน ไม่ใช่เป็นเรื่องของเศรษฐกิจหรือวัตถุอย่างใด หากเป็นเรื่องของ “ปัจจัยมนุษย์” ความสัมพันธ์ของ ลูกจ้างจะมีผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นกลุ่ม และการจัดการแบบประชาธิปไตย ย่อม ดีกว่าเผด็จการหรืออำนาจนิยม เพราะมีผลเชิงบวกต่อการทำงานของลูกจ้าง

๒. สำนักที่เน้นเรื่อง “ระบบสังคมและเทคนิค” ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคจะ ส่งผลเชิงลบต่อระบบการทำงานในองค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการปรับระบบการทำงานเสียใหม่เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

๓. สำนัก “ประชาธิปไตยแรงงาน” ของแนวคิดสแกนดิเนเวีย ได้ย้ำว่าสภาพแรงงานต้อง เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดระบบภายในองค์กร รวมทั้งขยายขอบเขตไปยังระดับชาติด้วย หลังจากนั้น มาแนวคิดดังกล่าวมีการแพร่ขยายไปทั่วโลก และส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ ในปัจจุบันได้หันมาให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพชีวิตการทำงาน<sup>๕๘</sup>

นักวิชาการต่างประเทศ ได้เสนอในงานวิจัยพัฒนาว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นคำที่มีความหมายกว้าง มิใช่แค่การกำหนดแต่เวลาในการทำงานสัปดาห์ละ ๔๐ ชั่วโมงหรือมีเพียงกฎหมาย คัมครองแรงงาน หรือการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมเท่านั้น แต่ยังมีความหมายรวมถึงการคำนึงถึง ความต้องการและความปรารถนาให้ชีวิตของบุคคลในหน่วยงานดีขึ้นด้วยการพิจารณาถึง คุณลักษณะแนวทางความเป็นบุคคล สภาพตัวบุคคล สังคม หรือเรื่องสังคมขององค์กรที่ทำให้งาน ประสบผลสำเร็จ พร้อมทั้งกล่าวถึงการขีดความสามารถของบุคคล (Competency Development) ว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างผลิตภาพในการทำงานของพนักงาน โดยการพัฒนาขีดความสามารถ ของบุคคลจะเกี่ยวข้องกับ การให้ความรู้ การศึกษาอบรม การพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการได้มีส่วนร่วมความรู้สึกรักในคุณค่าของตนเองและความรู้สึกทำทนายซึ่ง เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นการการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลจึงเป็นสิ่งที่บ่ง บอกได้ถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานส่วนหนึ่ง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นใน

<sup>๕๘</sup>ปรีชา เปี่ยมพงษ์สานต์, การมีส่วนร่วมของแรงงานกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อมใน แรงงานกับการมีส่วนร่วม, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิธรรมณ์พศวัน, ๒๕๓๕), หน้า ๑๕-๒๑.

ตนเอง และสามารถจัดการแก้ไขปัญหาการดำเนินชีวิตในรูปแบบที่เหมาะสมได้ ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิต โดยการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลนี้ พิจารณาได้จากประเด็นต่าง ๆ คือ

- ๑) ความเป็นอิสระหรือการเป็นตัวของตัวเอง นั่นคือความมากน้อยที่ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ สามารถควบคุมงานได้ด้วยตนเอง
- ๒) ทักษะที่ซับซ้อนเป็นการพิจารณาจากปริมาณมากน้อยของงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้ความชำนาญมากขึ้นกว่าที่จะปฏิบัติด้วยทักษะคงเดิม เป็นการขยายขีดความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น
- ๓) การแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และความจริงที่เด่นชัด จะมาจากการที่บุคคลได้รับการพัฒนาทำให้เกิดความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงานและแนวทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติ ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากแนวทางนั้น ๆ ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถคาดคะเนเลือกแนวทางปฏิบัติงานและผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องและเป็นที่ยอมรับ
- ๔) ภารกิจทั้งหมดของงานซึ่งภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถที่ดีพร้อม จะส่งผลให้บุคลากรสามารถนำขีดความสามารถที่มีมาใช้ในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานด้วยตนเองได้ทุกขั้นตอน
- ๕) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน (Growth and Security) คือ โอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร โดยใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ ในการพัฒนาองค์กร มีโอกาสและแนวทางในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งถือเป็นหลักประกันความมั่นคงในการทำงานโดยพิจารณาได้จาก ๔ ประเด็นคือ
  - (๑) มีการทำงานที่พัฒนา หมายถึงการได้รับผิดชอบ ได้รับมอบหมายงานมากขึ้น
  - (๒) มีแนวทางก้าวหน้า หมายถึงมีความคาดหวังที่จะได้รับการเตรียมความรู้ ทักษะเพื่องานในหน้าที่ที่สูงขึ้น
  - (๓) โอกาสความสำเร็จ จะเป็นความมากน้อยของโอกาสที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จในองค์กรหรือในสายอาชีพอันเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน สมาชิกครอบครัวหรือผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ
  - (๔) ความมั่นคง หมายถึงมีความมั่นคงของการว่าจ้างและรายได้ที่ควรจะได้รับ
  - (๕) การบูรณาการด้านสังคม/การทำงานร่วมกัน (Social Integration) หมายถึงการที่บุคลากรมีความรู้สึกที่ตนเองประสบผลสำเร็จสามารถปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่โดยปราศจากอคติหรือการแบ่งชนชั้นวรรณะในองค์กรหรือจากเพื่อนร่วมงาน และยอมรับยกย่องความสามารถของบุคคล โดยเฉพาะบุคคลที่มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนไปในทิศทางที่ดีขึ้น รวมทั้งได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน โดยเห็นว่าการทำงานร่วมกันถือเป็นสิ่งที่ดีและมีความสำคัญต่อองค์กร ประกอบกับมีการประสานงานกัน และติดต่อสื่อสารในลักษณะที่เปิดเผยความคิดเห็นความรู้สึกลึกตนเองได้อย่างแท้จริง<sup>๕๙</sup>

นักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่เห็นสอดคล้องไปในทางเดียวกันและได้เสนอเพิ่มเติมว่าความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานควรรวมไปถึงจริยธรรมการทำงานและสภาพการทำงานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

---

<sup>๕๙</sup> Walton, R. E., *Improving the Quality of Work Life*, (Harvard Business Review : 52 (May-June), 1974), pp. 12-14.

ประเมินสภาพการทำงาน ความพอใจและไม่พอใจของคน รวมทั้งการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิต และการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากสังคม นอกจากนั้นคุณภาพชีวิตการทำงานยังถือเป็นกุญแจที่ทำให้บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในงานสูง และเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของประสพการณ์มนุษย์ในองค์กรโดยการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และความพึงพอใจในงานจะต้องดำเนินควบคู่กันไปกับการมีพันธะร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กรด้วย<sup>๖๐</sup>

ต่อมาสำนักงาน ก.พ. ได้นำทฤษฎีข้างต้นมาทำการต่อยอด และปรับปรุงใหม่โดยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานได้ ๔ ด้านคือ ๑) ด้านการทำงาน ประกอบด้วย ด้านกายภาพ ด้านการบริหารงาน และด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒) ด้านส่วนตัว หมายถึง บุคลากรมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีสุขภาพแข็งแรงมีการพัฒนาด้านจิตใจ ๓) ด้านสังคม หมายถึงบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีในทุกระดับ มีความผูกพันกับองค์กร มีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี มีกิจกรรมร่วมกันทั้งด้านนันทนาการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและ ๔) ด้านเศรษฐกิจ หมายถึงบุคลากรได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควรแก่ฐานะ<sup>๖๑</sup>

การทำงานมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง ซึ่งถือว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่มีการปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมใด ๆ และในอนาคตอันใกล้ มนุษย์จำเป็นต้องใช้เวลาของชีวิตเกี่ยวข้องกับการทำงานเพิ่มขึ้นไปอีก การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อนำชีวิตไปสู่คุณภาพชีวิตของการทำงานที่ดีจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการทำงาน เพราะคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ในปัจจุบันพบว่าคนเราทำงานเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้และตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตน ดังนั้นสถานที่ทำงานจึงต้องมีความเหมาะสมกับคุณภาพชีวิตของการทำงานด้วย กล่าวคือทำงานแล้วต้องทำให้เกิดความสุข ความมั่นคง ซึ่งหากเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานแล้วก็จะส่งผลที่ดีต่อทั้งพฤติกรรมของตัวบุคคลและองค์กร ๓ ประการซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นวัตถุประสงค์ที่ต้องการของทั้งสองฝ่ายคือ

๑. ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร

๒. ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานตลอดจนเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

๓. ช่วยปรับปรุงสมรรถนะของพนักงาน<sup>๖๒</sup>

<sup>๖๐</sup> Merton, Herbert C., A Look at Factors Affecting the Quality of Working Life, (Monthly Labour Review, 1977), pp. 64-65.

<sup>๖๑</sup> ญัตติ บัณฑิต, การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน กระแสใหม่ของการบริการทรัพยากรบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๐), หน้า ๑๒.

<sup>๖๒</sup> ผจก. เฉลิมสาร, คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [https:// www. goto know. org/posts/ \[๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙\]](https://www.gotoknow.org/posts/ [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙]).

ในแง่ของพุทธศาสนา คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ก็คือพฤติกรรมชีวิตที่ต้องดีนร้อนต่อสู้ เพื่อให้อยู่รอด ซึ่งก็คือการแก้ปัญหาหรือการดับทุกข์ ผู้ที่แก้ปัญหาเป็นได้ถูกต้องล่วงพ้นปัญหาไปได้ด้วยดี ก็ย่อมเป็นผู้ประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต ในทุกวันนี้พฤติกรรมการทำงานของคนขึ้นอยู่กับความรู้ เสวยรสของสิ่งรู้หรือสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่รวมกันเรียกว่า“อารมณ์”ซึ่งผ่านเข้ามาหรือปรากฏเข้ามาทางอายตนะทั้ง ๖ คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ เรียกว่า เห็น ได้ยิน ได้กลิ่น รู้รส รู้สิ่งต้องกาย และรู้อารมณ์ในใจ พฤติกรรมคนที่ได้รับรู้อารมณ์เหล่านี้มีผลสำคัญอย่างยิ่งต่อชีวิตจิตใจและวิถีชีวิตหรือชะตากรรมของคน ๆ นั้น ถ้ารับรู้ด้วยท่าทีที่เป็นลบ วงจรของปัญหาก็จะตั้งต้น แต่ถ้ารับรู้ด้วยท่าทีแบบบันทึกข้อมูลและเห็นตามเป็นจริงหรือมองตามเหตุปัจจัยก็จะนำไปสู่ปัญญาและการแก้ปัญหา ดังนั้นการที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตของคนเพื่อดำเนินไปสู่คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจึงต้องเข้าใจเหตุแห่งปัจจัยดังนี้คือ

๑. การล่วงพ้นปัญหา ได้แก่ การแก้ปัญหาเป็น
๒. การทำกรรม ได้แก่ การคิดเป็น พูดเป็น สื่อสารเป็น ทำเป็น
๓. การรับรู้ ได้แก่ การดูเป็น ฟังเป็น ตมเป็น ลิ้มเป็น สัมผัสเป็น
๔. การเสพหรือบริโภค ได้แก่ การกินเป็น ใช้เป็น บริโภคเป็น คบหาคนเป็น

โดยที่ลักษณะสำคัญที่เป็นตัวตัดสินคุณค่าของการรู้จักเป็นทั้งหลายก็คือเป้าหมายที่บรรลุจุดหมายอย่างดีที่สุดภายใต้ความ“พอเหมาะ”และ“พอดี”เหตุที่เพียงพอเท่านั้นก็เพราะพระพุทธศาสนาได้เอาลักษณะที่ ไรโทษ ไรทุกข์ เหมาะสมให้ถึงจุดหมายเป็นสำคัญ การดำเนินชีวิตที่พอดีหรือการปฏิบัติพอดีเรียกว่า“มัชฌิมาปฏิปทา”ซึ่งในพุทธพจน์ได้แสดงให้เห็นถึง“ตถาคตได้ตรัสรู้แล้วซึ่งทางสายกลางที่ไม่ข้องแวะที่สุดสองอย่างคือ การหมกมุ่นและการประกอบความลำบากเดือดร้อนแก่ตนอันเป็นทุกข์”<sup>๖๓</sup> ซึ่งมีความหมายเดียวกับการดำเนินชีวิตที่ดีงาม<sup>๖๔</sup>

นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้ให้ความสนใจ และได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายต่าง ๆ และรายละเอียดต่าง ๆ กันดังนี้

คุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นคำที่มีความหมายกว้างที่มีใช้แต่กำหนดเวลาในการทำงาน สัปดาห์ละ ๔๐ ชั่วโมงหรือมีใช้เพียงกฎหมายค่าตอบแทนแรงงานและการรับรองการทำงาน แต่ยังมี ความหมายรวมไปถึงพฤติกรรมความต้องการให้ชีวิตของบุคลากรในหน่วยงานดีขึ้น ความรู้จาก

<sup>๖๓</sup>วิ.ม.หา. (ไทย) ๔/๑๔/๑๖.

<sup>๖๔</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๖), หน้า

หนังสือ Criteria for Quality of Working life ซึ่งกล่าวถึงลักษณะสำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีนั้นจะต้องมีองค์ประกอบ ๘ ประการคือ

๑. ค่าตอบแทนที่ต้องเป็นธรรมและต้องเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมถึงผลประโยชน์อื่น ๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์กรอื่น ๆ ด้วย

๒. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Safe and Healthy Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพ และทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

๓. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับการพัฒนาพฤติกรรมชีวิตให้มีความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (Development of Human Capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริงและรวมถึงการมีโอกาสดำรงตำแหน่งที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย

๔. ลักษณะงานที่ต้องส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (Growth and Security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนพฤติกรรมของคน ๆ นั้นเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

๕. ลักษณะงานจะต้องมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (Social Integration) ซึ่งหมายความว่างานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างพฤติกรรมที่มีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

๖. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม (Constitutionalism) ซึ่งหมายถึง วิถีชีวิต และวัฒนธรรมในองค์กร จะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคล มีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

๗. มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม (The Total Life Space) เป็นเรื่องของโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์กรอย่างสมดุล นั่นคือต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม เพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

๘. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (Social Relevance) ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์กรที่

ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านผลผลิต การจำกัดของเสีย การรักษา สภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน และเทคนิคด้านการตลาด

นักวิชาการต่างประเทศได้ให้นิยามคำว่า คุณภาพชีวิตการทำงานว่าหมายถึง คุณภาพของ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมที่ได้ร่วมกันทำงาน โดยเน้นมิติเกี่ยวกับ ความเป็นคน ซึ่งมักจะถูกละเลยจากปัจจัยทางเทคนิคและปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์ ที่จะออกแบบให้ บุคคลได้ทำงานเพียงอย่างเดียว

ส่วนอีกท่านหนึ่งได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะทำ ให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นโดยเน้นการเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการ ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์กร ทำให้มีผลกระทบต่อกิจกรรมชีวิตการทำงานของพวกเขา ซึ่งก็คือการได้ปรับปรุงการบริหารงาน เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล ทำให้มีประชาธิปไตยในสถานที่ ทำงานเพิ่ม มากขึ้น ก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร และเป็นการเปิดโอกาสใหม่ ๆ ให้ สมาชิกขององค์กรในทุกระดับได้นำเอาสติปัญญาความเชี่ยวชาญทักษะและความสามารถอื่น ๆ มาใช้ ในการทำงาน ย่อมทำให้สมาชิกได้รับความพึงพอใจสูงซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภายในกลุ่มและองค์กรดีขึ้น เช่น การขาดงานลดลง คุณภาพของ ผลิตภัณฑ์ดีขึ้น ความคับข้องใจลดลง

คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี คือปฏิกิริยาของปัจเจกบุคคลอันเนื่องมาจากประสบการณ์ใน การทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีอาจหมายถึง ความรู้สึกทั้งหลายของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับทุก มิติของการทำงาน เช่น ความรู้สึกเกี่ยวกับผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคง สภาพแวดล้อม พฤติกรรมการทำงาน พฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและคุณค่าที่แฝงอยู่ ภายในชีวิตของบุคคล

คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ใ้ว่าหมายถึงระดับความพึงพอใจของบุคคลของสมาชิกใน องค์กรที่มีความต้องการโดยผ่านประสบการณ์ในการทำงานของพวกเขาในองค์กร

คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีแม้ว่าจะมีความหมายกว้างแต่ยังไม่ชัดเจนนั้น แต่ความหมายของ คุณภาพชีวิตการทำงานในอีกหลายแง่มุมก็มีการกำหนดไว้ดังนี้

๑. คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีในความหมายที่กว้างจะหมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิต การทำงานซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ผลประโยชน์ และการบริการ ความก้าวหน้าในการทำงานและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งล้วนแล้วมีผลต่อความพึงพอใจ และเป็นสิ่งจูงใจสำหรับคนทำงานทั้งสิ้น

๒. คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีในความหมายอย่างแคบที่สุด คือ ผลดีของงานที่จะมีผลต่อ คนทำงาน ซึ่งหมายถึงการปรับปรุงภายในองค์กรและลักษณะงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรม คนทำงานควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละ

บุคคลและรวมถึงความต้องการของคนทำงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย

๓. คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีในแง่ที่มีความหมายเทียบเท่าได้กับการทำงานเยี่ยงมนุษย์ (Humanization of work) หรือการปรับปรุงสภาพของการทำงาน (Improvement of Working Condition) ดังตัวอย่างในประเทศฝรั่งเศสและประเทศที่พูดภาษาฝรั่งเศส หรือการคุ้มครองแรงงาน (Worker's protection) ที่ได้เกิดขึ้นในประเทศสแกนดิเนเวียหรือสภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Environment) และความเป็นประชาธิปไตยในที่ทำงาน (Democratization of the Workplace) ในกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย หรือ “Hatarakigai” ที่เกิดขึ้นในประเทศญี่ปุ่นซึ่งคุณภาพชีวิตของการทำงานจะมีความหมายครอบคลุมไปถึงกลุ่มของวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติหรือกระบวนการทางเทคโนโลยีสำหรับส่งเสริมสิ่งแวดล้อม การทำงานเพื่อก่อให้เกิดมีความพึงพอใจมากขึ้นในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งขององค์กรและปัจเจกบุคคลตามลำดับ

ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ยังหมายถึง แนวทางที่คำนึงถึงคนทำงานและองค์กร ซึ่งจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่แตกต่างกัน ๒ ประการคือ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน และประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งเป็นเรื่องของการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ามามีบทบาทในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานที่สำคัญ ๆ

นักวิชาการไทยได้ให้ความหมายของ คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีไว้ว่า หมายถึง ชีวิตการทำงานที่มีศักดิ์ศรีเหมาะสมกับเกียรติภูมิของความเป็นมนุษย์ของบุคลากรในแต่ละยุคสมัย

คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี คือ การปรับปรุงบุคลากรในองค์กรโดยให้สมาชิกได้ตอบสนองความต้องการส่วนตนผ่าน ประสบการณ์จากการทำงานในองค์กร

คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี หมายถึงการพัฒนาให้บุคคลนั้น ๆ มีสภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี โดยคนทำงานในฐานะลูกจ้างได้มีสภาพสิทธิต่าง ๆ อย่างยุติธรรม และมีความเสมอภาพในสังคม

นอกจากนี้คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดียังหมายถึง ชีตหรือระดับที่คนแต่ละคนพึงพอใจในหน้าที่การงาน เพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ซึ่งจะเกิดขึ้นได้โดยจะต้องมีส่วนประกอบดังต่อไปนี้

๑. การควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน การให้คนทำงานมีอิสระถึงระดับหนึ่งในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของ QWL การยอมรับ มีการรับรู้ว่าคุณคนแต่ละคนเป็นส่วนสำคัญขององค์กร และมีส่วนช่วยเหลือกันต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

๒. การมีส่วนร่วมในเชิงสังคมโดยแต่ละคนมีส่วนร่วมในสังคมขององค์กร ไม่ว่าจะในแง่เป้าหมายขององค์กร ค่านิยม หรือการได้รับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมองค์กรนั้น ๆ

๓. ความก้าวหน้าและการพัฒนาเป็นผลได้มาจากการทำงาน รวมไปถึงผลพลอยได้จากงาน เช่น งานที่มีลักษณะท้าทายที่ได้ใช้ความสามารถเต็มที่ ได้มีการพัฒนาใช้ทักษะขณะทำงานและ ประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน

๔. การได้รับรางวัลตอบแทนจากการทำงาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนฐานะซึ่งเป็นผลได้จากหน้าที่การงาน รวมถึงประโยชน์อื่น ๆ ที่มองเห็นได้ เช่น สวัสดิการต่าง ๆ ทั้งนี้นอกจากส่วนประกอบทั้งหมดที่กล่าวถึงแล้วยังมีสิ่งที่สำคัญอีกสองประการคือ สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสมและศักดิ์ศรีของความเป็นคนอีกด้วย<sup>๖๕</sup>

นอกจากนี้ยังพบว่าทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีพบว่า คนทำงานยังมีความประสงค์ให้ตัวเองเหล่านั้นมีความมั่นคงในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งตามเกณฑ์การชี้วัดคุณภาพต่อไปนี้ได้สะท้อนให้เห็นความต้องการของบุคคลหรือคนทำงานจริงตามที่วัดได้ดังนี้

๑. บุคคลต้องการความมั่นคงในชีวิต
๒. ต้องการความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างและรางวัล
๓. ต้องการความยุติธรรมในการทำงาน
๔. ต้องการความปลอดภัยในการทำงาน
๕. งานที่ทำนั้นมีความหมายและน่าสนใจ
๖. มีกิจกรรมและงานหลากหลายไม่จำเจ
๗. งานที่ทำมีลักษณะท้าทาย
๘. ต้องการควบคุมงานด้วยตัวเอง
๙. มีขอบเขตการตัดสินใจของตัวเอง
๑๐. มีโอกาสเรียนรู้และมีความเจริญก้าวหน้า
๑๑. อยากเห็นผลสะท้อนกลับหรือผลลัพธ์ของงานที่ได้ทำไป
๑๒. มีอำนาจหน้าที่ในงานที่ทำ
๑๓. ได้รับการยอมรับจากการทำงาน
๑๔. ได้รับโอกาสการสนับสนุนจากสังคม
๑๕. มีอนาคตที่ดี
๑๖. สามารถสร้างความสัมพันธ์ในงานและกับสิ่งแวดล้อมภายนอก

---

<sup>๖๕</sup>บุญเจือ วงษ์เกษม, **คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี**, [ออนไลน์].แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org> [๒๑ มิถุนายน ๒๕๕๙].

๑๗. มีโอกาสเลือกงานที่ทำตามความชอบ ความสนใจ และความคาดหวัง<sup>๖๖</sup>

ประกอบกับในปี พ.ศ.๒๕๔๕ ได้มีการจัดตั้งกระทรวงวัฒนธรรมขึ้น ซึ่งประโยชน์ของวัฒนธรรมจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนของบุคคลในสังคม เป็นแบบแผนในการดำเนินชีวิตและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี โดยได้แบ่งประเภทวัฒนธรรมออกเป็น ๔ ประเภท คือ (๑) คติธรรม หมายถึงวัฒนธรรมเกี่ยวกับหลักการดำเนินชีวิต ซึ่งจะเกี่ยวข้องเรื่องจิตใจจากทางศาสนา (๒) เนติธรรม คือ วัฒนธรรมทางกฎหมาย รวมถึงระเบียบประเพณีต่าง ๆ ที่ยอมรับกัน (๓) วัตรธรรม คือ วัฒนธรรมทางวัตถุ เช่น เครื่องนุ่งห่ม บ้านเรือน ยารักษาโรค ฯลฯ (๔) สหธรรม คือ วัฒนธรรมทางสังคม เช่นคุณธรรมต่าง ๆ ที่ให้คนอยู่ร่วมกันอย่างผาสุกรวมถึงระเบียบมรรยาทที่เกี่ยวข้องกับสังคม<sup>๖๗</sup>

### วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตไปสู่คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตสามารถกระทำได้โดย

๑) สร้างความรู้ จากการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคลและการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตไปสู่คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคล ผนวกกับความรู้อื่น ๆ จะเป็นแนวทางพัฒนาปรับเปลี่ยนคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคลได้มาก และการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีกว่านั้น ก็จะมีข้อควรคิดถึงวิธีการปรับเปลี่ยนต่าง ๆ เพิ่มเติมดังนี้

๑.๑) พฤติกรรมของบุคคลมี ๒ ประเภท คือพฤติกรรมภายนอก และพฤติกรรมภายใน โดยที่พฤติกรรมภายในอันได้แก่ความคิด จิตใจ เป็นตัวควบคุมการกระทำหรือพฤติกรรมภายนอก ดังนั้นในการพัฒนาปรับเปลี่ยนคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคลให้ได้ผลดี จึงต้องมุ่งพัฒนาจิตหรือความคิดก่อน เพื่อให้เกิดการกระทำที่พึงปรารถนา ดังมีคำกล่าวที่ว่า“จิตเป็นนาย กายเป็นบ่าว”หากจิตคิดดี คิดบวก ก็ย่อมเกิดการกระทำที่ดีตามมา ดังนั้นในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีจากการทำงานใด ๆ รวมทั้งพฤติกรรมของตนเอง จึงต้องมุ่งพัฒนาปรับเปลี่ยนจิตและความคิดเป็นอันดับแรก

๑.๒) การได้เรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคล เพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีนั้น พฤติกรรมของบุคคลนั้น มิใช่รู้เพื่อรู้ แต่รู้แล้วต้องนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้จึงเกิดประโยชน์ รู้วันนี้ปฏิบัติตั้งแต่วันนี้ ดังที่ว่า เราคือใคร ควรเป็นอะไร ควรอยู่ที่ไหน คำตอบจะมีอยู่ในตัวเอง แต่ถ้ามองก็จะเห็น ถ้าค้นหา ก็จะพบ จึงอย่ารีรอต่อการศึกษาและปฏิบัติ หากช้าอาจหมดกำลังก่อนก้าวเดิน หมดโอกาสก้าวไปข้างหน้า

<sup>๖๖</sup>ชาญชัย อาจินสมาจาร, แนวคิดเกณฑ์ชีวิตคุณภาพชีวิต ๑๗ ประการ, (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน. ๒๕๓๕), หน้า ๓๘-๓๙.

<sup>๖๗</sup>ฝ่ายวิชาการ, เอกสารประกอบการสอนวิชา การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม, (ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, ๒๕๔๗), หน้า ๓๘.

๑.๓) ในการนำความรู้เรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ไปสู่การพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตบุคคล ควรเป็นไปโดยอาศัยหลักเหตุผลและเชิงวิทยาศาสตร์ เนื่องจากความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมในยุคปัจจุบัน มีที่มาโดยอาศัยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ในการศึกษาค้นคว้า ไม่ว่าจะเป็นการทำงาน ของสมอง การทำงานของสรีระอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาได้โดยแท้จริง และที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ความรู้เรื่องพฤติกรรมชีวิตมิได้อยู่เพียงในตำราเล่มใดเล่มหนึ่ง เพียงเล่มเดียว ตำราอื่น ๆ หรือบทเรียนจากชีวิตจริง จากบทความ สารคดี "E-Learning" หรือเกร็ดชีวิตของผู้คนรอบตัว ล้วนเป็น “บทเรียนแห่งชีวิต” เข้าทำนอง “ดูหนึ่งดูละครแล้วย้อนดูตัว” การเรียนรู้ข้อมูลจากทุกแหล่งทุกที่มักจะนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตตนได้ทั้งสิ้น โอกาสย่อมเป็นของผู้แสวงหา ถ้ารู้จักแสวงหาและวิเคราะห์ด้วยเหตุผล ก็จะได้อะไรให้กับชีวิตของตนมากมาย

๑.๔) ในการนำความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับชีวิตของคน ไปสู่การพัฒนาตน บุคคลควรต้องถกเถียง กรอง เลือกสรร ปรับปรุงให้เหมาะสมในการที่จะนำมาใช้กับตนเอง ไม่ว่าความรู้และประสบการณ์นั้นจะมาจากแหล่งใด ความรู้ที่มาจากทฤษฎีเป็นข้อสรุปจากคนส่วนใหญ่ หรือจากกลุ่มตัวอย่างเช่น มิใช่ร้อยทั้งร้อยต้องเป็นอย่างนั้น ข้อสรุปด้านพฤติกรรมชีวิตมักมีข้อยกเว้นอยู่เสมอ เพราะมีบางคนที่ “ไม่ต้องตามเกณฑ์” คือ ไม่ต้องการเป็นไปตามทฤษฎีทั้งหมด จึงอาจไม่เหมาะสมกับชีวิตที่จะนำมาใช้ตามทฤษฎีทุกประการ ต้องมีการเลือกรับปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม และยิ่งถ้าเป็นการศึกษาพฤติกรรมโดยอาศัยข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมในชีวิตประจำวัน ซึ่งอาจจะเป็นประวัติชีวิตแนวคิดของบางคน ก็อาจเป็นเรื่องเฉพาะรายของผู้นั้น วิธีการดำรงชีวิตของคน ๆ หนึ่งซึ่งช่วยให้ผู้นั้นมีความสุข ประสบความสำเร็จ เมื่อผู้อื่นนำวิธีดังกล่าวไปปฏิบัติก็อาจจะไม่สามารถช่วยให้สำเร็จอะไรเลยก็ได้ เนื่องจากมีองค์ประกอบอีกมากมายที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของคนเรา จึงต้องมีการใช้เหตุใช้ผลในการเลือกนำไปสู่การเข้าใจชีวิตและการปฏิบัติให้เหมาะสมต่อไป ซึ่งความสามารถใน "การเลือก" นี้ นับเป็น “ความฝันของแผ่นดิน” ที่ปรารถนาให้คนไทยทุกคนมี ดังเช่นนักวิชาการไทยได้กล่าวไว้ว่า กระแสต่าง ๆ ที่เข้ามาในชีวิตผู้คนนั้น ทำให้คนต้องปรับตัวอย่างมากต่อรูปแบบชีวิตใหม่ ปรับตัวต่อชีวิตที่ต้องคิดเร็วทำเร็วยิ่งขึ้น ปรับตัวต่อวัฒนธรรมใหม่ ๆ ปรับตัวต่อ “ตัวเลือก” ต่าง ๆ ในการใช้ชีวิตที่ต้องคิดเร็ว ทำเร็วยิ่งขึ้น ปรับตัวต่อวัฒนธรรมใหม่ ๆ ปรับตัวต่อ “ตัวเลือก” ต่าง ๆ ในการใช้ชีวิตที่ดูจะเพิ่มขึ้นทุกวัน กระแสต่าง ๆ เหล่านี้นำมาทั้งโอกาสและแรงกดดัน บุคคลและสังคมที่จะอยู่รอดและก้าวต่อไปได้มั่นคงจะต้องตระหนักในทางเลือก และพยายามเลือกทางให้ได้โดยเหมาะสม ดังนั้นเมื่อได้ศึกษาธรรมชาติพฤติกรรมชีวิตของคนในแง่มุมต่าง ๆ ทั้งจากตำรา เอกสาร และข้อมูลจากชีวิตจริง รวมทั้งการศึกษาจาก “E-Learning” โดยการสืบค้นหาความรู้ผ่านทางระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ บุคคลจึงควรเลือกอย่างฉลาดที่จะนำสิ่งที่เรียนรู้สู่การปฏิบัติ เพื่อเป็นการ “บริโภคด้วยปัญญา”

๑.๕) ในการศึกษาพฤติกรรมของคนกับการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตของคน บุคคลควรปรับพฤติกรรมการเรียนรู้ชีวิตของตนเองให้เข้ากับยุคสมัยปัจจุบันที่ต้องการให้ผู้เรียนเป็น “คนรุ่นใหม่” ที่มีชีวิตแบบ “ชีวิตแห่งการเรียนรู้” คือ ไม่อยู่นิ่ง พร้อมต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างใช้เหตุใช้ผล และต้องเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ที่มีใจจะเน้นการท่องจำหรือนั่งรับความรู้จากการถ่ายทอดของคนอื่นแหล่งเดียว แต่ต้องศึกษาจากการปฏิบัติและจากหลาย ๆ แหล่ง หากไม่มีแหล่งใดให้ข้อมูลที่ น่าเชื่อถือได้ก็แสวงหาคำตอบด้วยตัวเอง โดยใช้วิธีการแบบวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้คำตอบที่เป็น ปัจจุบัน ดังคำกล่าวที่ว่า “คนเก่งในอนาคต มิใช่คนที่รู้หรือจำข้อมูลได้มากมาย แต่เป็นคนที่มีรู้ใน สถานการณ์ใดจะต้องใช้ข้อมูลอะไรและจะไปหาข้อมูลนั้นได้ที่ไหน” และบุคคลควรเรียนรู้ในแนวทาง ตามแบบฉบับของตนเอง ซึ่งบางทีอาจก้าวเร็วหรือช้าไม่เท่าผู้อื่น แต่ก็มีโอกาสก้าวไปได้ทุกคนและควร ก้าวไปให้ถึงที่สุดตามสมรรถภาพของตนเอง รวมทั้งควรตระหนักอยู่ตลอดเวลาว่า ทุกคนจะชนะได้ ตามทิศทางของตนเอง

๒) นำแนวคิดหลักของพุทธศาสนามาใช้โดยที่วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตไปสู่คุณภาพ ชีวิตการทำงานที่ดี ก็คือการพัฒนาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะแห่งจิตใจทำให้ชีวิตการทำงานมี แก่นสารและมีคุณค่าอย่างยั่งยืน การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตก็ต้องเริ่มจากภายในจิตใจสู่ภายนอก เพราะความงามของภาวะแห่งจิตใจทำให้ชีวิตมีความสุขและมีคุณภาพ ในแนวทางการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมชีวิตการทำงานให้มีแต่ความงามนั้นจะมีอยู่ ๓ ระดับคือ ความงามเบื้องต้นด้วยศีล ความ งามท่ามกลางคืองามด้วยสมาธิ และความงามที่สุดคืองามด้วยปัญญา โดยทั้งหมดมุ่งเน้นให้คนมี คุณภาพจิตใจของตนเองซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะพฤติกรรมทั้งทางกาย วาจา ที่ แสดงออกต่อโลกภายนอกนั้นมีจุดเริ่มต้นมาจากใจ ซึ่งกล่าวได้ว่าชีวิตด้านในเป็นรากฐานแห่งความ เป็นไปได้ทั้งหมดของชีวิตที่มีอิทธิพลในการกำหนดท่าทีต่อโลก แนวทางการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ชีวิตการทำงานจึงมีหลักการสำคัญคือการรู้เท่าทันความทุกข์และพัฒนาความสุขด้วยการขัดเกลาชำระ จิตใจให้มีคุณธรรมประจำใจ ผ่านวิถีการดำเนินชีวิตของตนเองซึ่งประกอบด้วยหลัก ๓ ประการคือ

๒.๑) การกำหนดจุดมุ่งหมายที่ดีให้กับชีวิตการทำงาน

๒.๒) การดำเนินชีวิตอย่างเข้าใจบัญญัติและสัจจะ ซึ่งชีวิตเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติจึง เป็นสิ่งที่ ตกอยู่ภายใต้กฎธรรมชาติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สภาพของชีวิตการทำงานจึงปรับเปลี่ยนอยู่ เสมอตามเหตุปัจจัยของธรรมชาติที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับชีวิตที่มีลักษณะ ๓ ประการคือ ความเป็น ของไม่เที่ยง ความเป็นทุกข์และความมิใช่ตัวตนซึ่งทั้งหมดเป็นความจริงเป็นปรมัตถ์สัจจะ

๒.๓) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมชีวิตการทำงานที่ดี ก็คือเดินตามจุดมุ่งหมาย เดินตามหลักไตรสิกขาที่ประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา<sup>๖๘</sup>

**สรุป** จากความหมายและแนวทางที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า กระบวนทัศน์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นอยู่กับ มุมมองของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ทั้งนี้เพราะว่าคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นสิ่งที่มีความหมายกว้าง และครอบคลุมไปในทุกด้านที่เกี่ยวกับชีวิตการทำงานของบุคคลต่าง ๆ อาทิเช่น ๑) การที่บุคคลได้มีการคบหา สมาคมร่วมกับผู้ร่วมงานอย่างหนึ่ง ๒) การที่บุคคลได้รับการใส่ใจให้เกิดการเรียนรู้ ฝึกฝนทักษะเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง ๓) การที่บุคคลได้มีโอกาสสร้างความคิดอิสระในการปฏิบัติงานด้วยตัวของเขาเอง ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวเองที่ดี ๔) การที่บุคคลมีความภูมิใจในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องก็ดี สิ่งเหล่านี้เป็นผลของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น นอกเหนือจากรายได้หรือประโยชน์อื่น ๆ ที่บุคคลได้รับตามหน้าที่การทำงานของเขาอยู่แล้ว จึงกล่าวสรุปได้ว่ากระบวนทัศน์เพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีย่อมหมายถึงความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถตอบสนองทั้งด้านร่างกายและจิตใจ รวมถึงการมีสภาพชีวิตที่สามารถอยู่ได้ในสังคมอย่างมีความสุข และทำงานให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ตารางที่ ๒.๑๒ ได้สรุปกระบวนทัศน์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของนักวิชาการ

---

<sup>๖๘</sup> พระมหาเทวี มหาปัญญา (ละลง) ป.ธ.๙, *ตุลยภาพชีวิตเชิงพุทธเพื่อควมมีอายุยืน*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : หจก.ภาพพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๘๘-๘๙.

ตารางที่ ๒.๑๒ สรุปกระบวนทัศน์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                    | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)<br>(๒๕๔๖, หน้า ๓-๘)                               | คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีคือรู้จักคิด รู้จักพูด รู้จักทำ บนความพอเหมาะพอดี                                                                                                                                                                           |
| พระไตรปิฎกภาษาไทย<br>ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>วิมพา. (ไทย) ๔/๑๔/๑๖.    | มัชฌิมาปฏิปทา คุณภาพชีวิตคนที่ดีในทางสายกลาง (จากหลักไตรสิกขาซึ่งได้ย่อลงมาของการศึกษาทั้งสามด้านของหลักไตรสิกขา)                                                                                                                                   |
| ลัดดา บุญมาเลิศ,<br>อึ้งถึง เกลมอนเต้และเทศชาว,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๓๐) | ๑) คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีในความหมายที่กว้าง เช่น ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน<br>๒) คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายอย่างแคบที่สุด เช่น ผลดีของงานที่จะมีผลต่อคนทำ<br>๓) คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีในแง่มุมที่มีความหมายเทียบเท่าได้กับการทำงานเยี่ยงมนุษย์ |
| ลัดดา บุญมาเลิศ, อึ้งถึง ฮิวและคัมมิง,<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๓๐)          | ๑) ความพอใจในสภาพความเป็นอยู่ที่ดี<br>๒) ประสิทธิภาพองค์กร                                                                                                                                                                                          |
| ดิน ปรัชญพฤษดิ์<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๓๐)                                 | ชีวิตการทำงานที่มีศักดิ์ศรีเหมาะสมกับเกียรติภูมิของความเป็นมนุษย์ของบุคลากรในแต่ละยุคสมัย                                                                                                                                                           |
| ชาญชัย อาจิมสมาจาร<br>(๒๕๓๕, หน้า ๓๘-๓๙)                                     | เกณฑ์ชี้วัดคุณภาพชีวิตที่ดี ๑๗ ประการที่คนทำงานมีความต้องการ                                                                                                                                                                                        |
| ไพโรสรวง แดงสะอาด<br>(บทความ, [ออนไลน์], ๒๕๓๒)                               | การพัฒนาให้บุคคล มีสภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี โดยคนทำงานในฐานะลูกจ้าง ได้มีสภาพสิทธิต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและมีความเสมอภาพในสังคม                                                                                                                     |
| บุญเจือ วงษ์เกษม<br>(บทความ, [ออนไลน์], (๒๕๒๙)                               | ๑) การมีอิสระในการปฏิบัติงาน<br>๒) การมีส่วนร่วมในเชิงสังคม<br>๓) มีความก้าวหน้าและการพัฒนา<br>๔) การได้รับรางวัลตอบแทนจากการทำงาน                                                                                                                  |
| พระมหาเทวี มหาปญโญ (ละลง)<br>(๒๕๕๗, หน้า ๘๘-๘๙)                              | ๑) กำหนดจุดมุ่งหมายให้กับชีวิตการทำงานที่ดี<br>๒) เข้าใจปัญญาดีและสัจจะธรรมชาติของชีวิต<br>๓) เดินตามหลักไตรสิกขาที่ประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา                                                                                                      |

## ๒.๖ หลักพุทธธรรม ๔ ที่เกี่ยวข้องกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากร

จากการที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้กำหนดกรอบแนวคิดนโยบาย กลยุทธ์และแนวทางดำเนินการพัฒนาองค์กร กฟผ.ใหม่ ซึ่งมีผลอันเนื่องมาจากเหตุปัจจัยต่าง ๆ และการที่ประเทศไทยได้เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้ทาง กฟผ.เองจำเป็นต้องปรับบทบาทที่สอดคล้องในความร่วมมือด้านพลังงานไฟฟ้าด้วย และจากแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าภายในประเทศ ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบให้ กฟผ. ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคล ต้องปรับกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรตามกรอบแนวคิดนโยบายดังกล่าวขึ้นด้วย แต่สิ่งหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคลากร กฟผ.ให้ได้รับประโยชน์อย่างสูงสุดได้นั้นก็คือการนำแนวทางหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ ซึ่งในที่นี้พุทธกระบวนทัศน์ได้นำหลักพุทธธรรม ๔ นำมาบูรณาการมาประยุกต์ใช้ ให้เข้ากับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของ กฟผ.ทั้งนี้เพราะในโลก พุทธธรรม พุทธศาสนาเป็นเครื่องชี้ทางแก้ปัญหาของมนุษย์ด้วยความรู้ที่ถูกต้องสอดคล้องกับสภาพตามเป็นจริงของชีวิตและโลก ระบบความรู้ที่เริ่มต้นที่การตรัสรู้ของพระพุทธเจ้าและตกทอดมาถึงปัจจุบันในรูปของพระไตรปิฎกหรือพระบาลีรวมทั้งคำอธิบายขยายความชั้นหลังคือ อรรถกถา ฎีกา และอนุฎีกา สิ่งเหล่านี้เป็นหลักฐานที่ผู้ประสงค์จะพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลากรในองค์กร จะต้องแสวงหาความจริงเกี่ยวกับหลักการพัฒนาปรับเปลี่ยนโดยใช้สติปัญญาค้นคว้าวิเคราะห์ นำมาตรวจสอบกับประสบการณ์ในอดีตและใช้ประโยชน์แก้ไขปัญหามูลฐานขององค์กรได้<sup>๒๙</sup> การนำหลักพุทธธรรม ๔ มาใช้สำหรับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อให้มนุษย์หรือบุคลากรได้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานจึงเป็นตัวอย่างที่ดี หลักพุทธธรรม ๔ เป็นหลักธรรมหนึ่งซึ่งธรรมหมวดนี้ในภาษาบาลีเรียกว่า ธรรมที่เป็นไปเพื่อปัญญาวิมุตติ หรือปัญญาวิมุตติธรรม โดยมีความหมายถึงขุมทรัพย์ทางปัญญาที่องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงมอบไว้เป็นมรดกทางธรรมให้แก่เหล่าพุทธศาสนิกชนทั้งหลาย เพื่อเป็นทฤษฎี เป็นหลักวิชาการในการดำเนินชีวิต ที่เราจะได้ศึกษาหาความรู้ไม่ว่าจะเป็นทั้งทางโลกและทางธรรม ในยุคใด สมัยใดก็สามารถศึกษาได้ ขอเพียงแต่เรามีความตั้งใจจริงในทุก ๆ เรื่อง แล้วลงมือปฏิบัติอย่างเอาชีวิตเป็นเดิมพัน ความสุขและความเจริญย่อมบังเกิดขึ้นกับตัวเราอย่างแน่นอน ทั้งนี้เพราะธรรมเป็นเครื่องเจริญ หรือธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญอกงาม เป็นหลักธรรมที่เกื้อกูลต่อการศึกษาเพื่อพัฒนาปัญญาให้เจริญขึ้น องค์ประกอบหลักพุทธธรรม ๔ ประกอบด้วย ๑. สัมปยุตตสังเสวะ ๒. สัทธัมมัสสวนะ ๓. โยนิโสมนสิการ ๔. อัมมานุสรมปฏิบัติ โดยที่แต่ละข้อมีความหมายดังนี้

<sup>๒๙</sup> ระวี ภาวิไล ศ.(กิตติคุณ), ดร., **หลักพุทธธรรมที่ใช้เป็นรากฐานของสังคมไทย**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๓.

๑. สัมผัสสังสวะ หมายถึง การเสวนากับผู้รู้ การรู้จักคบหาผู้รู้ รู้จักคบหาผู้ทรงคุณความดี การเข้าหาบัณฑิต แสวงหาแหล่งภูมิปัญญาตัวอย่างเช่นการ “การหาครูดีให้พบ” การเลือกครูดิฉันต้องพิจารณาในสองเรื่องใหญ่เป็นสำคัญ คือ ต้องพิจารณาพฤติกรรมผู้รู้ จากการมีความรู้จริงและการมีนิสัยดีจริง เราจึงจะแน่ใจได้ว่าท่านจะสามารถสอนได้จริงทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพราะครูคือต้นแบบ และต้นแบบของวิธีพิจารณาคบคนก็คือการเลือกคนที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ

๒. สัทธัมมัสสวนะ หมายถึงการฟังคำสอน เอาใจใส่ระดับรับฟังคำบรรยาย คำแนะนำ คำสั่งสอน การเรียนรู้ การแสวงหาความรู้จากผู้รู้ ทั้งจากตัวบุคคลโดยตรงและจากหนังสือแหล่งความรู้อื่นๆ ตัวอย่างเช่น “การฟังคำครูให้ชัด” เมื่อเราได้พบครูดีแล้ว สิ่งสำคัญอันดับที่สองก็คือการเรียนรู้จากผู้รู้ต้องฟังคำครูให้เข้าใจ อย่าให้ผิดพลาดคลาดเคลื่อนเพี้ยนความหมาย ฟังแล้วต้องได้ “คำจำกัดความ” ของเรื่องนั้น ๆ ออกมาอย่างชัดเจนการให้คำจำกัดความ คือ การกำหนดความหมายที่ถูกต้องและชัดเจน ทั้งในทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ เพื่อให้ครูและนักเรียน เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน วิธีการหาคำจำกัดความแบบง่าย ๆ ก็คือ การตั้งคำถามในเรื่องที่เรียนด้วยคำว่า “อะไร”

๓. โยนิโสมนสิการ หมายถึง การคิดให้แยบคาย ฟังสิ่งใดแล้วพิจารณาไตร่ตรอง แยกแยะให้ละเอียดถี่ถ้วน แสวงหาคำตอบ หาเหตุผลให้ถูกต้อง มีวิธีคิดหาเหตุผลโดยถูกวิธี ตัวอย่างเช่น “การตรองคำครูให้ลึก” เมื่อเราได้พบครูดีแล้ว ได้ฟังคำครูชัดเจนแล้ว แต่จะเข้าใจความรู้ของครูได้ลึกซึ้งมากน้อยแค่ไหน ก็อยู่ที่การนำความรู้กลับมาไตร่ตรองให้ลึกซึ้ง การตรองคำครูให้ลึก คือ การไตร่ตรองให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องถึงวัตถุประสงค์ของธรรมะในเรื่องนั้น ๆ วิธีการหาวัตถุประสงค์ก็ทำได้ง่ายด้วยการตั้งคำถามว่า “ทำไม”

๔. ัมมานุสสัมปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติให้ถูกหลัก นำสิ่งที่ได้เล่าเรียน รับฟังมาแล้ว ตรอง พิจารณาให้ถ่องแท้ ให้ชัดจริง แล้วลงมือฝึกปฏิบัติตามที่เรียนมานั้นตัวอย่างเช่น “การทำตามครูให้ครบ” เมื่อเราหาครูดีพบแล้ว ฟังคำครูชัดเจนแล้ว ตรองคำครูอย่างลึกซึ้งแล้ว สิ่งที่ต้องทำให้ได้ก็คือต้องปฏิบัติจริงให้ได้เหมือนครู คนที่ได้ครูดีแล้วเอาดีไม่ได้ก็เป็นเพราะ “ทำตามคำครูไม่ครบ” เพราะถ้าทำครบผลงานก็ต้องออกมาดีเหมือนที่ครูทำ วิธีการที่จะทำตามคำครูได้ครบนั้นมีทางเดียวก็ต้องรับเอานิสัยที่ดีของครูมาเป็นนิสัยของตนให้ได้

โดยเฉพาะถ้าเป็นเรื่องการเรียนรู้ธรรมะด้วยแล้วต้องเอานิสัยทุ่มชีวิตเป็นเดิมพันในการทำ ความดีตามอย่างองค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ได้ให้โอวาทแก่เหล่าสาวกว่า “ธรรมมีอุปการะมากโดยมี โยนิโสมนสิการเป็นมูล ความปราโมทย์ย่อมเกิด ปิทย่อมเกิด เมื่อมีใจปิติ กายย่อมผ่อนคลายสงบย่อมได้เสวยสุข ผู้มีสุขจิตย่อมเป็นสมาธิ ผู้มีจิตเป็นสมาธิย่อมรู้เห็นตามเป็นจริง เมื่อรู้เห็นตามเป็นจริงย่อม นิพพิทาเอง เมื่อนิพพิทากี่วิราคะ เพราะวิราคะก็วิมุตติ”<sup>๗๐</sup> คือการปฏิบัติให้เกิดการหลุดพ้นผ่อนคลาย

<sup>๗๐</sup>ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๔๕๕/๓๒๙.

## วิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรตามหลักคุณธรรม ๔

จะเห็นได้ว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อให้มนุษย์หรือบุคลากรให้ได้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน นั้นจากการสังเคราะห์ในหลักคุณธรรม ๔ ข้างต้นนี้จะพบว่ามีความคิดที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรดังนี้

### ๑. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลด้วยการฝึกให้รู้จักคบหาผู้รู้

ในทางพุทธศาสนาวิธีคบหาผู้รู้นั้นสิ่งแรกที่นำมาคิดก่อนก็คือการพิจารณาพฤติกรรมผู้รู้ ซึ่งแบ่งพฤติกรรมผู้รู้ออกเป็น ๒ ประเภทคือ การพิจารณาด้านบุคลิกภาพ และการพิจารณาด้านทัศนคติของผู้รู้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุดไม่ว่าจะพิจารณาตัวผู้รู้หรือใครจะมาพิจารณาตัวเรา สิ่งแรกก็คือหากเป็นตัวผู้รู้ก็ต้องมาพิจารณาว่า บุคลิกภาพ ทัศนคติ ของผู้รู้มีพฤติกรรมควรค่าแก่การคบหาอย่างไรดังนี้

- ๑) การพิจารณาพฤติกรรมผู้รู้นั้นมีความรู้ ความจริงใจ ที่จะติดต่อคบหาด้วยหรือไม่
- ๒) พฤติกรรมผู้รู้นั้นเขามีความสามารถทำตามที่เขาทำได้จริงหรือไม่
- ๓) พฤติกรรมผู้รู้นั้นมีนิสัยดี มีความประพฤติน่าเคารพ น่าเทิดทูน มีบุคลิกภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นกัลยาณมิตรหรือไม่

๔) ผู้รู้นั้นสามารถถ่ายทอดความรู้ความสามารถให้ผู้ติดต่อด้วยมีความเข้าใจได้หรือไม่

อีกประการหนึ่งพุทธศาสนา ก็มีหลักธรรมที่ได้กล่าวถึงหลักการพิจารณาพฤติกรรมผู้รู้ว่าการเลือกคนที่ดีพร้อมและหาได้ยากยิ่งนั้นจะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะนี้คือ “หิเตสโน สุमितโต จ วิญญู จ พุทธโม ขโน ยโสธมฺจ โรคาหรี จ สุขชน” ซึ่งหมายถึง “บุคคลที่ขอบบ่าเพ็ญประโยชน์ เกื้อกูล ๑ มิตรที่ดี ๑ ปราชญ์ ๑ ล้วนเป็นบุคคลที่หาได้ยาก ทำนองเดียวกับยาที่มีรสอร่อย และคนที่ไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ ย่อมหาได้ยากเช่นกัน”<sup>๗๑</sup>

#### ๑.๑ การฝึกให้รู้จักวิธีพิจารณาผู้รู้ด้านบุคลิกภาพตามทัศนะแห่งพุทธศาสนา

“บุคลิกภาพ” เป็นวิชาการแขนงหนึ่งในสาขาวิชาจิตวิทยาซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่จะเข้าใจลักษณะนิสัยของตนเองและบุคคลอื่น ได้รับการศึกษาค้นคว้า มีการวิจัยสืบต่อกันมาตั้งแต่อดีตจนกระทั่งถึงปัจจุบัน ถือกันว่าเป็นวิชาที่มีคุณค่ายิ่งต่อการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ถึงแม้ว่าพุทธศาสนาจะได้กล่าวเจาะจงถึงวิชาบุคลิกภาพเหมือนดังเช่นนักปราชญ์ฝ่ายตะวันตกก็ตาม แต่เมื่อศึกษาจากพระไตรปิฎก พร้อมกับคัมภีร์อรรถกถา ฎีกา อรรถกถา ตลอดจนปกรณ์พิเศษจะพบคำสอนเกี่ยวกับวิชาบุคลิกภาพอยู่มากมาย

พุทธศาสนาถือว่าจิตใจมีความสำคัญกว่าร่างกาย แต่อย่างไรก็ตามสำหรับคำสอนที่พระพุทธเจ้าตรัสกับพุทธบริษัทผู้มุ่งฝึกเพื่อบรรลุจุดหมายอันสูงสุดคือพระนิพพาน พระองค์ก็ทรงแนะ

<sup>๗๑</sup> พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต และคณะ, อนุทินธรรมะสำหรับ ๓๖๕ วัน (ธรรมนิติ), (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๓๙), หน้า ๖๗.

ให้แสงสว่างสัปปายะ ทั้งร่างกายและจิตใจ พระพุทธเจ้าทรงสอนสาวกว่า “บุคลิกภาพของชีวิตก็คือขั้น ๕ ได้แก่ รูป เวทนา สัญญา สังขาร และวิญญาณซึ่งขั้น ๕ จะรวมตัวกันเป็นชีวิตโดยอาศัยกฎแห่งกรรม หรือเป็นไปตามกฎแห่งวิญญู ซึ่งประกอบด้วยหลัก ๓ ประการ คือ กิเลส กรรม และวิบาก”<sup>๗๒</sup> ซึ่งมีความหมายว่า มนุษย์เราเกิดมาเพราะยังมีกิเลส เมื่อมีกิเลส ก็ทำกรรมทั้งดีและชั่ว เมื่อทำกรรมย่อมมีผลแห่งกรรม ซึ่งเรียกว่าวิบาก หากตัดกิเลสไม่ได้ ก็จะวนเวียนไปตามกฎแห่งวิญญูดังกล่าว

การพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพเพื่อให้ได้ผลแห่งกรรมที่ดี จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำ หากเราต้องการความสุขในชีวิตนี้ ดังนั้นการที่จะปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพที่ดี จำเป็นต้องรู้พื้นฐานทางจิตใจก่อน ซึ่งเรียกว่าจริต ๖ ซึ่งประกอบด้วย รากะจริต โทสจริต โมหะจริต สัทธาจริต พุทธิจริต และ วิตักกะจริต โดยที่จริตทั้ง ๖ เป็นลักษณะนิสัยประจำตัวของแต่ละบุคคล เป็นบุคลิกภาพแต่ละบุคคล ดังนี้

๑) รากะจริต หมายถึงผู้ที่มีความกำหนัดยินดีในกามคุณค่อนข้างจะรุนแรงหรือติดปกติ ตลอดจนผู้ที่มีปกติรักสวยรักงาม มักทำอะไรประณีต เรียบร้อย ใจเย็น ชอบทำงานใช้ความละเอียด

๒) โทสจริต ผู้เป็นเจ้าโทสะ มักโกรธ ปกติเป็นคนใจร้อน หงุดหงิดง่าย ชอบทำงานเร็ว

๓) โมหะจริต เป็นผู้มีความหลง ปกติประพฤติดนหน้าไปในทางโง่เขลา เหนงซึม หลงมม ง่าย ทำงานอืดอาด เฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น

๔) สัทธาจริต ปกติเชื่อคนง่าย มีจิตเลื่อมใส ซาบซึ้งน้อมใจไปได้ง่าย ชอบใครทำให้เต็มที่

๕) พุทธิจริตหรือญาณจริต เป็นผู้ที่หนักไปในทางใช้ความคิดช่างสงสัยใฝ่รู้สิ่งต่าง ๆ ที่มีความต้องการรายละเอียดมากกว่าคนอื่น หนักงานทางวิชาการ

๖) วิตักกะจริต เป็นผู้มีความวิตกกังวล คิดจับจดฟุ้งซ่าน ไม่กล้าตัดสินใจ ปล่อยงานค้าง

เมื่อรู้ลักษณะนิสัยประจำตัวดังกล่าวก็หาวิธีแก้ไข พระพุทธศาสนาได้แนะนำให้บุคคล ปฏิบัติตามวิธีที่ถูกต้อซึ่งมีชื่อเรียกเฉพาะว่า “กรรมฐาน” การแก้ไขปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพจริตทั้ง ๖ ให้ได้ผลต้องดำเนินการดังนี้

(๑) รากะจริต ต้องแก้ไขด้วยอสุภะ และกายคตาสติ คือให้พิจารณาถึงความไม่งามของร่างกาย ไม่ว่าจะมมีชีวิตอยู่หรือตายไปแล้ว ล้วนแต่เป็นสิ่งที่น่าเกลียด

(๒) โทสจริต แก้ไขด้วยพรหมวิหารธรรม และวรรณะกสิณ ๔ (กสิณคือ สี) โดยปกติคนที่ มีโทสจริต จิตใจมักหงุดหงิด งุ่นง่านทารุณโหดร้าย จำต้องฝึกให้มีเมตตา กรุณา สำหรับวรรณะกสิณ จะช่วยให้จิตใจเบิกบาน เพราะสีต่าง ๆ จะช่วยให้จิตใจอ่อนโยนและเบิกบาน

(๓) โมหะจริต แก้ไขด้วยอานาปานสติ คือการกำหนดลมหายใจเข้าออก และการสนทนาธรรมตามกาล

<sup>๗๒</sup> วสุทธิ. (ไทย) ๓/๑๙๘๘.

(๔) สัทธาจริต แก้ไขได้ด้วยอนุสติ ๖ ข้อซึ่งได้แก่ พุทธานุสติ ธัมมานุสติ สังฆานุสติ สีลานุสติ จาคานุสติ และเทวตานุสติเพื่อให้มีความเชื่อ ความเลื่อมใสในสิ่งที่มีเหตุผล

(๕) พุทธิจริตหรือญาณจริต แก้ไขด้วยมรณสติ คือการระลึกถึงความตาย อุปमानุสติ คือการระลึกถึงความสงบคือพระนิพพาน จตุราตุวักฐาน คือการกำหนดธาตุ ๔ และ อาหาเรปฏิกูล สัญญา คือการกำหนดความปฏิกูลในอาหาร

(๖) วิตักกจริต แก้ไขด้วยอานาปานสติ หรือเพ่งกสิณ<sup>๗๓</sup>

ดังนั้นการที่จะทำงานร่วมกับใครจึงต้องรู้ถึงบุคลิกของคนที่สามารถของใคร ๆ นั้นที่เหมาะสมกับจริตของเขาและสิ่งที่ควรระวังอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่ต้องการปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพของตนเองซึ่งจะมีสิ่งเกี่ยวข้องกับ นีวรณ ๕ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งกั้นจิตไม่ให้มีความก้าวหน้าในคุณธรรม ปิดกั้นจิตไม่ให้บรรลุคุณความดี ทำให้จิตเศร้าหมองและทำปัญญาให้อ่อนกำลัง ซึ่งองค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าจึงได้กล่าวถึง“นีวรณ ๕ ย่อมหมายถึงกามฉันทะ คือความพอใจในกามคุณ พยาบาทหมายถึงความคิดมุ้งร้าย ถีนมิทธะ คือความหดหู่เชื่องซึม อุทธัจจกุกกุกจะ คือความฟุ้งซ่าน กระวนกระวาย และวิจิกิจฉา คือความลังเลสงสัย”<sup>๗๔</sup>

ผู้ที่รับการฝึกโดย“วิธีกรรมฐาน”จะถูกเรียกว่า“สมณะกรรมฐาน”เป็นการฝึกจิตให้มั่นคง หรือให้มีสมาธิ เพื่อเป็นฐานให้เกิดปัญญาในการพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพ แต่ทั้งนี้โดยอาศัยเพียง “สมณะกรรมฐาน”ไม่สามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขข้อบกพร่องอย่างถาวรได้ เป็นเพียงข่ม หรือระงับสิ่งชั่วร้ายไว้ชั่วคราวเท่านั้น การที่จะปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพให้ได้ผลอย่างแท้จริงต้องใช้“วิธีวิปัสสนากรรมฐาน”ทำการฝึกโดยใช้สมาธิเป็นฐาน ฝึกโดยลำพัง ฝึกปฏิบัติจนกระทั่งรู้แจ้งเห็นจริงถึงตัวปัญหา หรือตัวเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา และพยายามขจัดเหตุนั้น ซึ่งการฝึกปฏิบัติแบบนี้เป็นการปฏิบัติตามแนวแห่งมัชฌิมาปฏิปทา อันได้แก่ มรรคมองค์ ๘ ให้เป็น อริสัจสี่ อริจิตตสิกขา และอริปัญญาสิกขา โดยให้มี ศีล สมาธิ และปัญญาเกิดขึ้นเป็น มรรคสามัคคี ซึ่งได้แก่มรรคมองค์ ๘ เกิดพร้อมกัน รวมกันเหมือนเกลียวเชือกซึ่งมีพลังให้บรรลุมรรคผล เป็นสภาวะที่ดับเย็น เป็นบรมสุข เป็นจุดสุดยอดของการพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพ เรียกว่า“เป็นบุคคลที่ประเสริฐ”พระพุทธศาสนาจึงถือว่า จิตใจเป็นใหญ่ สำคัญอยู่ที่ใจ การพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพต้องพัฒนาจิตใจเป็นเบื้องต้น ดังที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ในพระธรรมบทว่า ทุกสิ่งมีใจเป็นใหญ่ มีใจเป็นหัวหน้า สำเร็จด้วยใจ หากมีใจดี จะพูด จะคิด ก็เป็นไปในทางที่ดี หากมีใจชั่ว จะทำหรือจะพูดก็เป็นไปในทางที่ชั่ว

<sup>๗๓</sup> พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๕๖/๔๓๐.

<sup>๗๔</sup> อ.ป.ญก. (ไทย) ๒๒/๕๑/๗๒, อภิ.วิ. ๓๕/๘๘๓/๕๑๐.

แนวทางการพัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพได้รับการเริ่มตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงจุดสุดยอดครบถ้วนจะมี ๓๘ ขั้นและถูกเรียกว่าเป็น“มงคล ๓๘ ประการ”<sup>๗๕</sup> โดยมีความหมายตามที่ท่านพระสิริมังคลาจารย์ได้อธิบายไว้ในคัมภีร์มิ่งมงคลที่ปนิ ๓ ประการคือ (๑) มงคลให้บรรลุถึงความเจริญแห่งสมบัติทั้งปวง (๒) มงคลเหตุที่สัตว์ทั้งหลายมีแต่ความก้าวหน้า (๓) มงคลที่ทำให้บรรลุถึงความสำเร็จและความมั่งคั่ง ซึ่งแบบอย่างของผู้พัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพจนถึงขั้นสูงสุดจะเห็นได้จากบทพรรณนา สังฆคุณ โดยเริ่มตั้งแต่ สุปฏิปันโน จนกระทั่งถึง อนุตตรัง ปุณฺณกเขตตัง โลกัสสะ จะเรียกได้ว่าเป็นอริยะชนอย่างแท้จริง<sup>๗๖</sup>

นอกจากนี้หลักธรรมของสัตบุรุษที่เรียกว่า สัปปริสธรรม ๗ ประการซึ่งเป็นธรรมของคนดีของคนมีคุณธรรม และจริยธรรม ในพระพุทธศาสนาได้ยกย่องผู้มีสัปปริสธรรมว่าเป็นธรรมของนักบริหารโดยเฉพาะ นักบริหารจะต้องรู้จักและเข้าใจเกี่ยวกับการปรับบุคลิกภาพของตน ให้สอดคล้องกับกาล กับคน และงานอย่างลึกซึ้งและละเอียดถี่ถ้วน ผู้นั้นจึงจะได้ชื่อว่าเป็นผู้ที่ถูกพัฒนาแล้ว ลักษณะของสัตบุรุษโดยภาพรวมจะเป็นบุคคลที่รู้จักถึงเหตุ แห่งความทุกข์เดือดร้อน และรู้ถึงบ่อเกิดแห่งความผาสุก รู้ซึ่งถึงความเจริญสุขที่เป็นผลของบุญ และทุกข์ สำเหนียกความรู้ความสามารถ วางตนสมอัตภาพอย่างเจียมตัว รู้จักใช้งบประมาณพอดีสมควรแก่ฐานะ จัดสรรกิจการให้ถูกจังหวะกับสมาคมทุกระดับ และประการสุดท้ายจะต้องเป็นผู้อ่านอภัยคัยคนออกด้วยจิตที่รู้เขารู้เรา ซึ่งถือว่าเป็นการปรับบุคลิกภาพของตนให้ตรงและสามารถเข้าได้กับทุกคน หลักธรรมมีรายละเอียดดังนี้

(๑) ธัมมัญญตา คือความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักว่าสิ่งนี้เป็นเหตุแห่งงานที่เป็นสุข สิ่งนี้เป็นเหตุแห่งงานที่เป็นทุกข์

(๒) รัตกัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้จักว่างานที่เป็นสุขเป็นผลแห่งเหตุกันนี้ งานที่เป็นทุกข์เป็นผลแห่งเหตุกันนี้

(๓) รัตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตนว่าเราว่าโดยชาติ ตระกูล ยศศักดิ์ สมบัติ บริวาร และการประพฤตินให้สมควรแก่ที่นั้น เป็นอยู่อย่างไร ทำงานในลักษณะใด

<sup>๗๕</sup> มงคล ๓๘ ขั้นประกอบด้วย ไม่คบคนพาล, คบบัณฑิต, บูชาคนที่ควรบูชา, อยู่ในที่ที่เหมาะสม, มีบุญวาสนา, ตั้งตัวชอบ, สดับตรับฟังมาก, มีศีลปะ, มีวินัยดี, เว้นกล่าวเท็จ, ตอบแทนบิดามารดา, เลี้ยงดูบุตร, ให้เกียรติภรรยา, ตั้งใจทำงาน, ทำทาน, ประพฤติธรรม, สงเคราะห์ญาติ, ปราศจากโทษ, เว้นจากบาป, เว้นสิ่งเสพติดมีเมนา, มีสติ, มีคารวะ, ถ่อมตน, สันโดษ, กตัญญู, พึงธรรม, มีขันติ, เป็นผู้ว่าง่าย, เห็นสมณะ, สันทนาธรรม, มีความเพียร, มุ่งบริสุทธิ์, เห็นอริยสัจ, เห็นนิพพาน, หลุดพ้นจากโลกียธรรม, จิตไม่โศก, ไม่มีมลทิน, หลุดพ้นจากกิเลสทั้งปวง

<sup>๗๖</sup> สิงห์ทน คำขาว, ผศ. ดร., คำบรรยายการพัฒนาบุคลิกภาพตามทัศนะแห่งพระพุทธศาสนา, (อาจารย์ประจำภาควิชาปรัชญา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, อดีตพระทักขิณคณาธิกร), (กรุงเทพมหานคร : เสฐียรพงษ์ วรรณปก, ๒๕๓๖), หน้า ๑-๔.

(๔) มัตตัญญูตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดี เช่น ในการแสวงหาเครื่องยังชีพ ก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม ไม่โลภมากเกินไปเมื่อหามาได้แล้ว ก็ต้องรู้จักประมาณในการใช้จ่ายสิ่งนั้นด้วย ต้องไม่ฟุ่มเฟือยจนเกินไปนัก และต้องไม่ผิดเคืองจนเกินไปด้วย

(๕) กาลัญญูตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาอันสมควรในกันประกอบกิจนั้น ๆ อย่างไร

(๖) ปุริสัญญูตา ความเป็นผู้รู้จักผู้คนและกิจการที่จะต้องประพาสต่อผู้นั้น ๆ เป็นอย่างไร เช่น เมื่อเข้าไปหาผู้คน จะต้องทำกิจการอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ เป็นต้น

(๗) บุคคลปโรปรัญญูตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลว่า บุคคลผู้นี้เป็นคนดีที่ควรคบหา บุคคลผู้นี้เป็นคนไม่ดีไม่ควรคบหา<sup>๗๗</sup>

การปฏิบัติตนตามหลักของสัปปุริสธรรม ๗ ได้นั้นพระพุทธศาสนาถือเป็นผู้ที่ควรแก่การกล่าวยกย่อง และสรรเสริญว่าเป็นบุคคลที่พัฒนาปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพแล้วสมควรแก่การเอาเป็นเยี่ยงอย่างในการพัฒนาตนเองและสังคมรอบข้างสืบไป

นอกจากนี้หลักธรรมยังได้กล่าวถึงบุคคลใด ๆ ที่จะมีบุคลิกภาพของสัตบุรุษที่ดีนั้นจะต้องมีลักษณะ“โย เว กตญญู กตเวที ธีโร กลยาณมิตโต ทพฺพหตฺติ จ โหติ ทุกฺขิตตสฺส สกฺกจฺจะ กโร กิจจํ ตถาวโร สปปุริสํ วทนฺติ”<sup>๗๘</sup> ซึ่งหมายถึง“ผู้ใดเป็นธีรชน เป็นคนกตัญญูกตเวที คบหากัลยาณมิตร มีความรักดีมั่น กระทำกิจเพื่อผู้ตกทุกข์ด้วยความตั้งใจจริง คนอย่างนี้ท่านเรียกว่าสัตบุรุษ”

## ๑.๒ การฝึกให้รู้จักวิธีพิจารณาผู้รู้ด้านทัศนคติตามทัศนะแห่งพุทธศาสนา

ทัศนคติ คือความคิดเห็น แนวความคิด ความเชื่อถือ ค่านิยมต่าง ๆ ที่ตั้งามถูกต้อง มองสิ่งทั้งหลายตามเหตุปัจจัยสอดคล้องกับความเป็นจริง หรือตรงตามสภาวะ เรียกว่า สัมมาทิฐิ (เห็นชอบ)<sup>๗๙</sup> การพัฒนาปรับเปลี่ยนทัศนคติตามทัศนะแห่งพุทธศาสนา คือการพัฒนาปรับเปลี่ยนตนเองโดยใช้แนวพุทธ โดยที่คำสอนของพุทธศาสนาเป็นสัจธรรมแห่งชีวิตที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของทุกคนได้ โดยที่ศาสนามีคำตอบให้กับทุกเรื่อง อาทิเช่น เรื่องทัศนคติของบุคคล ซึ่งหนทางการปรับเปลี่ยนทัศนคติทางพุทธศาสนาได้แก่ หลักไตรสิกขา ซึ่งประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งพระพุทธเจ้าทรงตรัสว่า “ผู้ใดพัฒนาดตนเองมาแล้วตามหลักไตรสิกขา พร้อมทั้งมีความพยายามสูงเท่านั้น จึงจะสามารถแก้ปัญหาได้” การพัฒนาความรู้ด้านทัศนคติที่ถูกต้องตามหลักไตรสิกขา โดยเฉพาะการใช้ปัญญาก็คือ การรู้จักสอบสวนถึงบ่อเกิดของสิ่งต่าง ๆ และมีความสามารถอ่านเหตุการณ์และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ถูกต้องตามขั้นตอนดังนี้

<sup>๗๗</sup> อ.ส.ต.ด. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๔.

<sup>๗๘</sup> พ.ช. (ไทย) ๒๗/๒๕๖๖/๕๔๑.

<sup>๗๙</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), *วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม*, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๖), หน้า

๑) จะต้องศึกษาที่ถูกต้องด้วยหลักเกณฑ์ต่าง ๆ โดยไม่ผิดพลาด มีความมั่นคงในตนเอง จะมีทัศนคติชี้ให้เห็นว่า อะไรคือคุณค่าที่ถูกต้องโดยไม่หลงติดอยู่ในค่านิยมที่ผิด ๆ และสามารถเปลี่ยนแปลงไปสู่ค่านิยมที่ถูกต้องด้วยตนเองได้

๒) การพัฒนาทัศนคติหรือปรัชญาชีวิตตามสมควร หยั่งรู้สภาพความจริงของโลก และชีวิตที่สับสนด้วย ลาม ยศ สรรเสริญ สุข ไม่หมกมุ่นในสิ่งที่ปรารถนาจนเกินไป ถือได้ว่ามีทัศนคติที่ดีจากการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต<sup>๘๐</sup>

นอกจากนี้หลักธรรมที่ว่าด้วย“ภาวนา ๓”ซึ่งเป็นหลักของความเจริญ ก็สามารถนำมาประยุกต์ให้เข้าใจอย่างง่าย ๆ เหมาะแก่การปรับเปลี่ยนทัศนคติตามทัศนะแห่งพุทธศาสนาได้ สามารถที่จะนำมาเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลการพัฒนาบุคคลได้ด้วย เพราะผู้ที่พัฒนาปรับเปลี่ยนทัศนคติตนตามหลักภาวนา ๓ ประการนี้ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่สูงที่สุดในทางพุทธศาสนา เพราะผู้พัฒนาแล้วนั้นจะกลายเป็นบุคคลที่มีปัญญา จะทำงานต่าง ๆ ได้ก็ไม่ผิดพลาด ภาวนานี้เป็นหลักธรรมที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ เมื่อจิตใจมีการภาวนาอยู่อย่างต่อเนื่อง สติจะไม่หาย เมื่อสติไม่ขาดหายผู้นั้นก็จะได้ชื่อว่าเป็นผู้มีปัญญาด้วยกาย วาจา และใจ โดยมีรายละเอียดในหลักธรรมด้วยภาวนา ดังนี้

(๑) กายภาวนา หมายถึงการเจริญกาย พัฒนากาย สู่การฝึกปรับทัศนคติจะทำให้รู้จักติดต่อเกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ ให้กุศลธรรม งอกงาม ให้อกุศลธรรมเสื่อมสูญ การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพซึ่งถือเป็นศีล ภาวนา การเจริญศีลจะนำพาทัศนคติ ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัยไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน

(๒) จิตภาวนา หมายถึงการเจริญจิต พัฒนาจิต การฝึกทัศนคติจากการอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น การมีหลักพรหมวิหาร ๔ ประจำใจ เป็นต้นจะนำพาทัศนคติ ให้ตั้งอยู่ในความสงบ เกิดความคิดอ่านไปในทางที่ถูกที่ควร

(๓) ปัญญาภาวนา หมายถึงการเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การฝึกทัศนคติด้วยปัญญา ทำให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้ บริสุทธิ์จากกิเลสและปลอดพ้นจากความทุกข์ พบแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา<sup>๘๑</sup>

ผู้ที่มีคุณสมบัติเหล่านี้ครบถ้วนย่อมถือว่าเป็นผู้เข้าถึงภาวะแห่งคำสอนในทางพุทธศาสนา ซึ่งก็คือ การเริ่มต้นของการพัฒนาบุคลิกภาพตน การปรับเปลี่ยนทัศนคติตน ที่มาจากการ

<sup>๘๐</sup> ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, ผศ., **มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๒-๑๕๔.

<sup>๘๑</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๒.

พัฒนากายให้พร้อม และเรียบร้อยด้วยการมีศีลเป็นฐาน และเมื่อมีศีลบริบูรณ์แล้วก็เข้าสู่กระบวนการบำเพ็ญเพียรทางจิตให้จิตมีพลัง มีความเข้มแข็งสามารถที่เข้าสู่ขั้นตอนของการพัฒนาขั้นสุดท้ายนั่นคือ การเจริญปัญญา โดยการใช้ปัญญาพิจารณาปรับบุคลิกภาพ ปรับทัศนคติ ตามสภาพสิ่งทั้งปวง ตามความเป็นจริง ไม่เพ้อสติ การมีสติอยู่ทุกขณะจึงถูกเรียกว่า ปัญญา การพัฒนาตนเอง หรือที่เรียกว่า “ภาวนา ๓” ตามแนวทางดังกล่าว ยังมีองค์ประกอบด้วย “ญาณ” หรือเรียกชื่อเต็มว่า “ญาณทัศนะ” ซึ่งได้แก่ ความเข้าใจ หน้าที่ที่ต้องทำต้องปฏิบัติและการประเมินจากสิ่งที่ทำแล้วดังนี้

(๑) สัจญาณ หมายถึง การหยั่งรู้บุคลิกภาพ ทัศนคติของตนจากสัจจะที่ใช้ตอบคำถามว่า ทุกข์คืออะไร สาเหตุของทุกข์คืออะไร (รู้ว่าอะไรคืออะไร มีความคิดความเห็น กิริยาวาจาเป็นอย่างไร)

(๒) กิจญาณ หมายถึง การหยั่งรู้บุคลิกภาพ ทัศนคติในกิจหรือหน้าที่ที่ต้องทำ เช่น เมื่อรู้สาเหตุของทุกข์แล้วต้องทำอะไร รู้ว่าอะไรคืออะไรและต้องทำอะไร วางตัวในบทบาทอย่างไร

(๓) กตญาณ หมายถึง การหยั่งรู้บุคลิกภาพ ทัศนคติจากสิ่งที่ทำแล้ว คือ รู้ว่าสิ่งที่ต้องทำในอริยสัจ แต่ละข้อนั้นได้ทำแล้ว ดังพระพุทธเจ้าทรงตรัสว่า “ทุกข์ที่ต้องรู้ก็รู้แล้ว สมุทัยควรละก็รู้แล้ว ได้ละแล้ว ควรจะแจ้งในนิโรธก็แจ้งแล้ว และมรรคที่ต้องปฏิบัติก็ได้ปฏิบัติแล้ว”<sup>๘๒</sup>

### ๑.๓ ผลลัพธ์จากการฝึกให้รู้จักการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลตามหลักพุทธธรรม

๔ ในหัวข้อแรกคือการรู้จักคบหาผู้รู้ สิ่งที่ได้คือรู้จักวิถีพิจารณาพฤติกรรมของผู้รู้ในด้าน

๑) บุคลิกภาพ ๒) ทัศนคติ

### ๒. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลให้รู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้

ในการเรียนรู้ ทางพุทธศาสนาจะเริ่มจากหลักการฟังเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวเองก่อนซึ่งก็คือ การรับฟังที่ดีแล้วเกิดสภาวะความไม่รู้ แล้วล่วงเลยมาถึงการฟังจนเกิดสภาวะการเรียนรู้ ในกรณีความไม่รู้อาจเป็นหนทางนำพาชีวิตไปสู่วังวนแห่งทุกข์ของความไม่รู้ ดังนั้นการทำความเข้าใจในเรื่องของความไม่รู้ รวมถึงความเข้าใจในเรื่องของการเรียนรู้ จัดเป็นกระบวนการทางปัญญาเรียนรู้อย่างหนึ่ง

#### ๒.๑ ความไม่รู้

ประกอบด้วยความรู้ในเชิงพุทธซึ่งก็คือ อวิชชา ๘ ประการได้แก่

- ๑) ความไม่รู้ในทุกข์
- ๒) ความไม่รู้ในสมุทัย (เหตุเกิดแห่งทุกข์)
- ๓) ความไม่รู้ในนิโรจ (ความดับทุกข์)
- ๔) ความไม่รู้ในมรรค (ทางให้ถึงความดับทุกข์)
- ๕) ความไม่รู้ในอดีต
- ๖) ความไม่รู้ในอนาคต

<sup>๘๒</sup>วินย. (ไทย) ๔/๑๖/๒๑, ส.ม. ๑๙/๑๖๗๐/๕๓๐, ส.อ. ๓/๔๐๙.

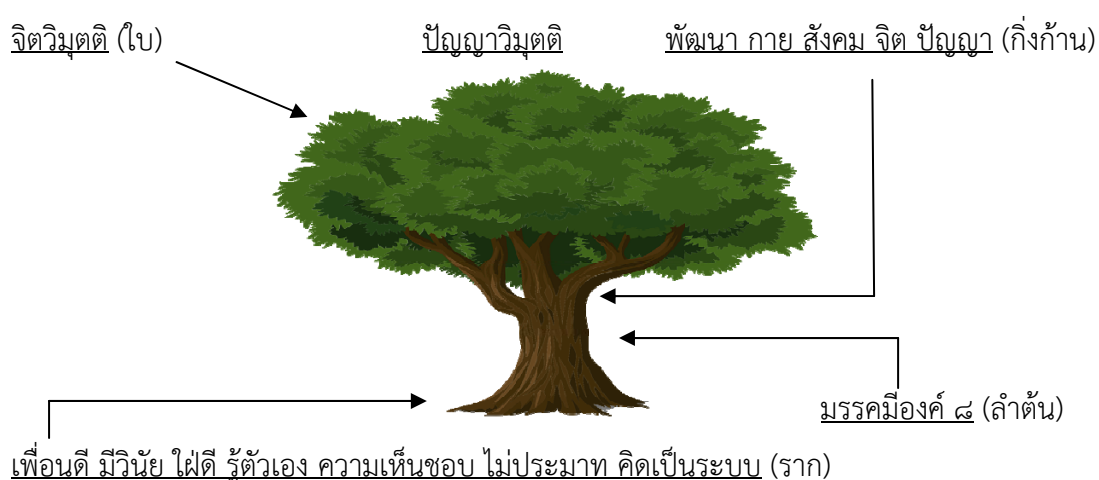
๗) ความไม่รู้ทั้งอดีต และทั้งอนาคต

๘) ความไม่รู้ในปัจจุสมุปปาท

ความไม่รู้ก็คือ ความไม่รู้ในทุกข์เป็นจุดสำคัญ หรือกล่าวได้ว่า การมีอุปาทานต่อขั้น ๕ ซึ่งประกอบด้วย รูป เวทนา สัญญา สังขาร และวิญญาณนั้นเป็นทุกข์ ดังที่ท่านพุทธทาสกล่าวสรุปรวมไว้ว่า หลักสำคัญของพุทธศาสนาก็คือ การพยายามเอาอุปาทานออกจากขั้น ๕ และหน้าที่ต่อทุกข์ก็คือการทำให้เป็นผู้รู้ และการทำให้เป็นผู้รู้ได้ก็คือการทำให้มีปัญญาเรียนรู้ซึ่งก็คือการพัฒนาปัญญาซึ่งมีความหมายสำคัญสูงสุด และปัญญาเป็นตัวแกนนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมดของคน คนมีพฤติกรรมอะไรอย่างไร และแค่ไหน ก็อยู่ที่ว่ามีปัญญานำหรือบอกทางให้

## ๒.๒ ความรู้และการเรียนรู้ในเชิงพุทธศาสนา

ในทางกระบวนการเรียนรู้ของพระพุทธเจ้าได้ทรงกล่าวถึงบุรพภาคของการเรียนรู้ว่า พื้นฐานในการเรียนรู้จะเริ่มต้นจากวิธีเรียนรู้ในสิ่งที่ถูกต้องโดยมีองค์ประกอบ ๗ ประการด้วยกันคือ (๑) กัลยาณมิตตตา คือ การคบคนดี (๒) ฉันทสัมปทา คือการใฝ่ดี (๓) สิลสัมปทา คือ ความมีระเบียบวินัย (๔) อตตสัมปทา คือการรู้จักกายภาพตนเอง (๕) ทิฏฐิสัมปทา คือการเห็นชอบ (๖) อปฺปมาทสัมปทา คือรู้จักค่าของเวลาและไม่ประมาท (๗) โยนิโสมนสิการ คือการคิดอย่างเป็นระบบ ส่วนตัวการที่จะเรียนรู้นั้นก็คือ มรรคมงคล ๘ คือมีความเห็นชอบเป็นต้น ในเรื่องเป้าหมายของการเรียนรู้ก็ได้แก่ (๑) การพัฒนากาย (ภาวิตกาโย) (๒) พัฒนาสังคม (ภาวิตสิโล) (๓) พัฒนาจิต (ภาวิตจิตโต) (๔) พัฒนาปัญญา (ภาวิตปญโญ) โดยมีผลที่ได้จากการเรียนรู้ ก็คือ จิตวิมุตติและปัญญาวิมุตติ ซึ่งจะอำนวยประโยชน์สุขทั้งแก่ตนเองและสังคมต่อไป<sup>๘๓</sup> ซึ่งการเรียนรู้เสมือนการปลูกต้นไม้ให้งอกงามตามแผนภาพที่ ๒.๒



แผนภาพที่ ๒.๒ การเรียนรู้เสมือนการปลูกต้นไม้ให้งอกงาม

<sup>๘๓</sup> พระสุธีรญาณ (ณรงค์ จิตตโสภโณ), พุทธศาสตร์ปริทรรศน์, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๕๙), หน้า ๑๑๕-๑๑๖.

ความรู้ในเชิงพุทธศาสนา ก็คือการมีปัญญาเรียนรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงตามหลักของธรรมชาติและเมื่อเข้าใจแล้วก็ไม่พาตัวไปยึดติดกับสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ความรู้ในเชิงพุทธเป็นผลมาจากการคิด การฟัง การเรียนรู้ รวมถึงการปฏิบัติจากที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสถึงปัญญา ๓ ประการดังนี้

- ๑) จิตตามยปัญญา ได้แก่ ปัญญาเรียนรู้ที่เกิดจากการคิดพิจารณาหาเหตุผล
- ๒) สุตมยปัญญา ได้แก่ ปัญญาเรียนรู้ที่เกิดจากการเล่าเรียนหรือถ่ายทอดกันมา
- ๓) ภาวนามยปัญญา ได้แก่ ปัญญาเรียนรู้ที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติฝึกหัดอบรม<sup>๘๔</sup>

นอกจากวิธีทั้ง ๓ ประการดังกล่าวยังมีวิธีปฏิบัติเชิงพุทธศาสนาด้านอื่น ๆ ที่จะนำทางไปสู่การเรียนรู้ที่สำคัญ ๆ คือ<sup>๘๕</sup>

- ๑) สวณะและปริปัฏฐา ได้แก่การเรียนรู้ที่เกิดจาก การฟัง การถาม การค้นคว้า
- ๒) สากัจฉา ได้แก่การเรียนรู้ที่เกิดจาก การสนทนา การถกเถียง การอภิปราย
- ๓) ปัสสณะและนิชฌาม ได้แก่การเรียนรู้ที่เกิดจาก การสังเกต การเฝ้าดู การดูอย่างพินิจ
- ๔) โยนิโสมนสิการ ได้แก่การเรียนรู้ที่เกิดจาก การพิจารณาโดยแยบคาย
- ๕) ตุลนา ได้แก่การเรียนรู้ที่เกิดจาก การชั่งหาเหตุผล
- ๖) วิมังสาและวิจย ได้แก่การเรียนรู้ที่เกิดจาก การไตร่ตรอง การตรวจสอบ การทดสอบ

การสอบสวน

- ๗) อาเสวนะ ภาวนา และพหุสิกรณ์ ๕ ได้แก่การเรียนรู้ที่เกิดจาก การเสพ การฝึกหัด โดยทำบ่อย ๆ

นอกจากนี้พระพุทธเจ้ายังได้ตรัสถึงการเรียนรู้ที่เกิดจากความเชื่อ ความศรัทธา ตามแนวทาง กาลามสูตร ๑๐ ประการที่ซึ่งการเรียนรู้ในเรื่องใด ๆ ไม่ควรด่วนตัดสินใจ แต่ควรใช้ปัญญาพิจารณาให้ถี่เสียก่อน โดยมีสิ่งที่ไม่ควรยึดถือแล้วเอามาเป็นความเชื่อหรือเอามาเป็นความรู้ดังนี้

#### หลักกาลามสูตร ๑๐ ประการ

- ๑) อนุสสวะ หมายถึงอย่ายึดถือโดย การฟัง การเรียนตามกันมา
- ๒) ปรัมปรา หมายถึงอย่ายึดถือโดย สืบ ๆ กันมา
- ๓) อิติกิริา หมายถึงอย่ายึดถือโดย การเล่าลือ
- ๔) ปิฎกสัมปทาน หมายถึงอย่ายึดถือโดย การอ้างตำรา
- ๕) ศักกะ หมายถึงอย่ายึดถือโดย ตรรกะ

<sup>๘๔</sup>ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๑, อภ.วิ. ๓๕/๘๐๔/๔๓๘.

<sup>๘๕</sup>บรรจง อมรชีวิน, พุทธวิธีคิดวิเคราะห์ด้วยโยนิโสมนสิการ, (กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์, ๒๕๕๙),

๖) นยะ หมายถึงอย่ายึดถือโดย การอนุমান

๗) อาการปริวิตกกะ หมายถึงอย่ายึดถือโดย การคิดตรองตามแนวเหตุผล

๘) ทิฏฐินิฆมานักขันติ หมายถึงอย่ายึดถือโดย เพราะเข้ากันได้กับทฤษฎีของตน

๙) กัปปรูปตา หมายถึงอย่ายึดถือโดย เพราะมองเห็นรูปลักษณะน่าเชื่อ

๑๐) สมโณ โนครุติ หมายถึงอย่ายึดถือโดย เพราะนับถือว่าท่านสมณะนี้เป็นครูของเรา

การรับรู้การทำความเข้าใจกับปัญหาของงานทั้งหมด แล้วนำมาประยุกต์ซึ่งได้แก่การเรียนรู้  
ดังนั้นในการวิเคราะห์งานได้อย่างถูกต้องแล้ว จะต้องมียกยะเพิ่มเติมสรุปเป็นหัวข้อสำคัญได้ดังนี้

(๑) การฟังแล้วสามารถจับเนื้อความหรือประเด็นสำคัญได้ เช่น เข้าใจในคำสอนของครูในเรื่องนั้น ๆ ได้ถูกต้อง กล่าวคือฟังแล้วทำให้เกิดการเรียนรู้จริง ฝึกฝนฝึกรอบมจริง

(๒) สามารถให้คำจำกัดความหรือนิยามของถ้อยคำอันเป็นสาระสำคัญของคำอธิบายนั้นได้ชัดเจน การเรียนรู้มีความกระจ่างชัดแจ้ง

(๓) สามารถจัดลำดับความสำคัญของเนื้อหาสาระที่ได้ฟังทั้งหมดเกิดการเรียนรู้เป็นระบบเป็นระเบียบการจัดการความรู้

(๔) สามารถเชื่อมโยงเปรียบเทียบระหว่างหัวข้อต่าง ๆ ในคำอธิบายทั้งหมดที่ได้ฟังหรือเกิดปัญหาเรียนรู้เชื่อมโยงสาระสำคัญของคำอธิบายนั้น ๆ รวบรวมว่าได้เรียนรู้เรื่องราวอย่างดีในชีวิตจริง

หากเปรียบเทียบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลให้รู้จักการฟังเพื่อการเรียนรู้ อาจกล่าวได้ว่า ไตรสิกขา มีความหมายใกล้เคียงกับการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Transformational Learning)<sup>๘๖</sup> ซึ่งไตรสิกขาประกอบด้วยศีล สมาธิและปัญญา หรือใกล้เคียงกับสิกขา ๓ ซึ่งกล่าวถึงการศึกษา การเรียนรู้ ข้อปฏิบัติที่พึงศึกษาเรียนรู้ การฝึกฝนอบรมตนในเรื่องที่พึงศึกษา ๓ ประการคือ

(๑) อธิศีลสิกขา ได้แก่การศึกษาเรียนรู้เรื่องศีล การฝึกฝนพัฒนาปรับเปลี่ยนด้านพฤติกรรมทางกายและวาจา การฝึกอบรมปฏิบัติให้ถูกต้องดีงาม ให้ถูกต้องตามหลักจลศีล มัชฌิมศีล และมหาศีล รวมถึงการปฏิบัติอยู่ในหลักอินทริยสังวร สติสัมปชัญญะ และสันโดษ มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่ดีกับสังคม เพื่อนมนุษย์ และสัตว์ทั้งหลาย ฯลฯ

(๒) อธิจิตตสิกขา คือการศึกษาเรียนรู้เรื่องจิต การฝึกพัฒนาด้านจิตใจ อบรมจิตให้สงบมั่นคงเป็นสมาธิ ได้แก่การบำเพ็ญสมณธรรมฐานของผู้สมบูรณ์ด้วยอริยศีลชั้นจันได้บรรลุฐาน ๔ ซึ่งประกอบด้วย

<sup>๘๖</sup> พระภิกษุภิกษุณีคุณ (เผด็จ ทตตชีโว), ศาสน์และศิลป์แห่งความเป็นครู, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สกสค.ลาดพร้าว, ๒๕๕๓), หน้า ๑๗๑-๑๗๔.

(๒.๑) ปฐมณาน ได้แก่ วิตก วิจาร (ความตรองหรือพิจารณาอารมณ์) ปิตี (ความปลาบปลื้มในอารมณ์ อิ่มใจ) สุข เอกัคคตา (ความมีอารมณ์เป็นอันเดียว)

(๒.๒) ทุติยณาน ได้แก่ ปิตี สุข เอกัคคตา

(๒.๓) ตติยณาน ได้แก่ สุข เอกัคคตา

(๒.๔) จตุตถณาน ได้แก่ อุเบกขา (สงบหายไม่มีความยินดียินร้าย) เอกัคคตา<sup>๘๗</sup>

ทั้งนี้การศึกษาเรื่องจิตใจเป็นสิ่งสำคัญยิ่งเพราะจิตเป็นฐานของพฤติกรรม ทุกอย่างจะเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนา ก็จะเป็นไปตามเจตจำนงและแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลัง หากจิตได้รับการพัฒนาปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น ก็จะควบคุมดูแลและนำทางให้พฤติกรรมบุคคลไปในทางที่ดีงามได้

(๓) อธิปัญญาสิกขา ซึ่งพระพุทธเจ้าได้ทรงกล่าวถึง“สิกขา คือ ปัญญาอันยิ่งเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง”<sup>๘๘</sup> ซึ่งก็คือการศึกษาเรียนรู้เรื่องปัญญา การพัฒนาปัญญา การอบรมตนให้เกิดปัญญาแจ่มแจ้ง ซึ่งได้แก่การบำเพ็ญวิปัสสนากรรมฐานของผู้ได้งานแล้วจนได้บรรลุวิชชา ๘ คือการได้เป็นพระอรหันต์ ปัญญาช่วยให้ดำเนินเข้าสู่วิถีชีวิตการเรียนรู้ที่ถูกต้องดีงาม มีความรู้ ความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลายที่อิงอาศัยสืบเนื่องส่งผลต่อกันตามเหตุของปัจจัย ปัญญาก็เป็นส่วนหนึ่งของตัวนำทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด บุคคลจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไร เพียงใด ก็อยู่ที่ว่าจะมีปัญหาขึ้นหรือบอกทางให้ดำเนินการไปทางใด ปัญญาเป็นตัวปล่อยจิตใจ ให้ทางออกแก่จิตใจ เช่นเมื่อจิตอึดอัดใจ มีปัญหาค้างคาติดขัด ถึงทางตัน เมื่อปัญญาเกิดขึ้นพบทางออกรู้ว่าจะแก้ไขอย่างไร จิตใจก็ถูกปลดปล่อยโล่งเป็นอิสระ การพัฒนาปัญญาทำให้ช่วยแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ได้ดังนี้

(๓.๑) ช่วยให้ออกดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จ

(๓.๒) ช่วยดำเนินเข้าสู่วิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงาม

(๓.๓) ช่วยให้ชีวิตบรรลุจุดหมายสูงสุดที่ดีงาม รู้เท่าทันความจริงของโลกและชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปตามกฎธรรมชาติ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันได้อย่างอิสระและหลุดพ้น

## ๒.๓ ผลลัพธ์จากการฝึกให้รู้จักการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลตามหลักคุณธรรม ๔ ในหัวข้อที่สองคือการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้

สิ่งที่ได้กล่าวมาสามารถสรุปเป็นหัวข้อสำคัญของการเรียนรู้คือ การเรียนรู้โดยความรู้ที่ได้จะมาจาก ๑) การรับฟังที่ดี ๒) การนิยามสาระสำคัญได้ชัดแจ้ง ๓) การจัดการความรู้เป็นระบบ ๔) การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดี ซึ่งทั้งหมดนี้เกิดผลเป็นความรู้ที่มีผลต่อการดำเนินชีวิต ๓ ประการคือ

<sup>๘๗</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๖๑.

<sup>๘๘</sup> ชู.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘-๔๙.

๑) สัญญา ซึ่งจะมีผลต่อการรับรู้ของคน สามารถที่จะเห็นและเข้าใจสิ่งแวดล้อมรอบตัว และเมื่อเข้าใจแล้วก็จะพื้นฐานในการสร้างการเรียนรู้อย่างอื่นต่อไป

๒) ทิณฐิ คือสิ่งที่แสดงออกมาที่เป็นความเห็น ทฤษฎี ลัทธิ ความเชื่อต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ยึดถือผูกพันกับตัวตน เป็นการยึดถือเฉพาะบุคคลเมื่อขยายออกไปมีผู้ยึดถือตามมาก็จะรวมตัวกลายเป็นกลุ่ม เป็นพวกไป

๓) ญาณ คือความรู้ ความหยั่งรู้ ความรู้บริสุทธิ์ ความรู้ตามสภาวะ หรือปัญญาที่มองเห็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างชัดแจ้งตลอด ญาณถือได้ว่าเป็นความรู้ขั้นสุดยอดของปัญญามนุษย์<sup>๘๙</sup>

### ๓. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลให้รู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก

วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก คือการดำริตรตรองหรือคิดการต่าง ๆ ที่ไม่เป็นไปเพื่อเบียดเบียนตนเองและผู้อื่นไม่เศร้าหมองขุ่นมัว แต่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ประโยชน์สุข เช่น คิดในทางเสียสละหวังดี มีไมตรี ช่วยเหลือเกื้อกูล คิดที่บริสุทธิ์ อิงสัจจะ อิงธรรม ไม่เห็นแก่ตัวหรือเคียดแค้นชิงชัง มุ่งร้ายทำลายเรียกว่า สัมมาสังกัปปะ (ดำริชอบ)<sup>๙๐</sup> ในทางพุทธศาสนาได้มองว่า พฤติกรรมบุคคลทั้งหลายโดยทั่วไปล้วนมีจิตหรือความคิดเป็นเครื่องกำหนดในการแสดงออกของพฤติกรรมทั้งสิ้น กล่าวคือปฏิบัติในเรื่องใดก็มาจากการคิดในเรื่องนั้น ๆ วิธีคิดอาจตั้งอยู่บนกุศลธรรมซึ่งเป็นธรรมฝ่ายดีหรืออกุศลธรรมซึ่งเป็นธรรมฝ่ายไม่ดี วิธีคิดไปในทางดีย่อมมาจากพื้นฐานของจิตของบุคคลนั้น ในทางพุทธศาสนาทุกคนควรคิดไปในทางกุศลธรรมหรือคิดไปในทางที่ดีตามความเข้าใจในหลักของธรรมชาติ วิธีคิดไปในทางที่ดีต้องอาศัยมรรคมีองค์ ๘ เป็นเครื่องนำทางเป็นลำดับแรก วิธีคิดที่ดีในหลักพุทธศาสนาที่เรียกว่า สัมมาสังกัปปะนั้นจะมีวิธีคิด ๓ แบบดังนี้

๓.๑ เนกขัมมสังกัปป คือวิธีคิดที่ปลอดจากความต้องการจากประสาทสัมผัสทั้ง ๕ ซึ่งมีภาวะนำไปสู่โลภะ เป็นวิธีคิดที่ปลอดจากกาม ไม่คิดที่จะสนองตอบกับความอยากต่าง ๆ วิธีคิดที่ไม่เห็นแก่ตัว แต่คิดเสียสละ และมีความคิดที่เป็นคุณเป็นกุศลทุกอย่าง

๓.๒ อพยาบาทสังกัปป คือวิธีคิดที่ต้องปลอดจากความเคียดแค้น ชิงชัง ขัดเคืองจนไม่พอใจนำไปสู่โทสะ

๓.๓ อวิหิงสาสังกัปป คือวิธีคิดที่ต้องไม่เบียดเบียน ทำร้าย ทำลายใครจนไม่พอใจนำไปสู่โมหะ<sup>๙๑</sup>

<sup>๘๙</sup>บรรจง อมรชีวิน, พุทธวิธีคิดวิเคราะห์ด้วยโยนิโสมนสิการ, หน้า ๕-๗.

<sup>๙๐</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒.

<sup>๙๑</sup>บรรจง อมรชีวิน, พุทธวิธีคิดวิเคราะห์ด้วยโยนิโสมนสิการ, หน้า ๓.

ดังนั้นวิธีคิดจากคุณภาพของจิตที่อยู่ข้างกุศลธรรมจะทำให้บุคคลนั้นมีวิธีคิดที่ดี และเมื่อต้องเผชิญหรือสัมผัสกับสิ่งเร้าภายนอกที่ตามมาในทางลบ ก็จะไม่สามารถโน้มน้าวให้ออกนอกกลุ่มนอกทาง ไปได้คิดไปในทางที่ไม่ดีได้

นอกจากนี้วิธีคิดเชิงพุทธศาสนานับได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นของการเป็นทางออกของการขจัดความทุกข์ที่ได้ผลเป็นอย่างดีเป็นการช่วยลดและกำจัดต้นเหตุต่างๆ ที่เกิดในตัวบุคคลคือตัณหา ๓ ดังนี้

๑) กามตัณหา คือความลุ่มหลงในรูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส

๒) ภวตัณหา คือความต้องการอยากจะเป็นอย่างนั้น อยากจะเป็นอย่างนี้ให้ได้ตามที่ใจต้องการแสวงหา

๓) วิภวตัณหา คือความที่ไม่อยากมี ไม่อยากเป็นตามที่ใจต้องการ

วิธีคิดเชิงพุทธศาสนาจึงเป็นวิธีคิด พิจารณาถึงความไม่เที่ยงแท้ให้มองเห็นภาพว่าสิ่งใด ๆ ในโลกนี้ไม่มีอะไรน่ายึดถือ ซึ่งพระพุทธเจ้าทรงกล่าวถึงสิ่งทั้งหลายล้วนเป็น อนิจจัง ทุกขัง และ อนัตตา วิธีคิดพิจารณาในสิ่งต่าง ๆ จึงควรคิดด้วยปัญญาไม่ผูกติดกับอวิชชาและตัณหา<sup>๙๒</sup>

วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักเชิงพุทธศาสนาจะก่อให้เกิดการเตรียมความพร้อมในเรื่องของจิต นำพาไปสู่การพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีคิดด้วยปัญญา และเมื่อเกิดปัญญาแล้ว ผลที่ได้ของเป้าหมายก็คือ การเกิด สัมมาทิฐิ ๓ ประการคือ

๑. สัมมาทิฐิขั้นต้น คือความถูกต้องในระดับพื้นฐาน ไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจมิจฉาทิฐิใด ๆ แต่เห็นชอบในแบบตัวตนที่ดี

๒. สัมมาทิฐิขั้นกลาง คือการเห็นแจ้งในอริยสัจ คือเห็นทุกข์ เห็นเหตุแห่งทุกข์ เห็นการดับทุกข์ และเห็นแนวทางการดับทุกข์

๓. สัมมาทิฐิขั้นสูง คือการเห็นถึงขั้นลึกซึ้ง เห็นถึงกฎธรรมชาติตามความเป็นจริงที่เรียกว่า ยถาภูตญาณทัสสนะ บุคคลที่เห็นในขั้นนี้จะเป็นผู้ที่ปราศจากความยึดมั่นถือมั่น ปล่อยให้ทิฐิเป็นไปตามกฎแห่งธรรมชาติ และกลืนเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับธรรมชาติ โดยไม่มีการปรุงแต่งใด ๆ ทำให้จิตหลุดพ้น และไม่ทำให้เกิดทุกข์อีกต่อไป<sup>๙๓</sup>

การคิดถูกวิธีเป็นปัจจัยที่เกิดจากภายในตัวบุคคล ซึ่งโดยรวมจะอิงปัจจัยภายนอกคือความมีกัลยาณมิตรที่ดี ช่วยชักนำชี้ช่องทางให้ ได้แก่ การมีพ่อแม่ญาติพี่น้องที่ดี มีครูอาจารย์ที่ดี มีมิตรสหายที่ดี และมีสื่อต่าง ๆ ที่ดี ที่เป็นแหล่งบ่อนข้อมูล ความรู้ที่ถูกต้องเป็นประโยชน์แก้สติปัญญาของผู้พัฒนาตน การฝึกฝนพัฒนาตนนั้นกระบวนการคิดถือเป็นจุดเริ่มของสัมมาทิฐิหรือความเห็นชอบ ซึ่งเป็นองค์แรกของอริยมรรค หากรู้จักคิดและคิดถูกต้องก็จะนำไปสู่การคิดเป็น พุดเป็น และทำเป็น

<sup>๙๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔.

<sup>๙๓</sup> อ้างแล้ว, หน้า ๕.

อันเป็นปัจจัยชักพาให้มรรคองค์อื่น ๆ ตามวิถีแห่งอริยมรรคสมบุรณ์ด้วย และการดำเนินชีวิตก็จะถูกต้องดังมทั้งหมด

อนึ่งผลของวิธิดิหาเหตุผลให้ถูกหลักตามที่สรุปมานี้จะถือว่าเป็นแหล่งที่มาเบื้องต้นของการศึกษาทางการคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักโดยเรียกว่าเป็นปัจจัยแห่งสัมมาทิฏฐิ ซึ่งจะประกอบด้วย

๑) ปัจจัยภายนอก เรียกว่า พรโตโฆสะ แปลว่าเสียงจากผู้อื่น เสียงบอกเล่าจากผู้อื่น ได้แก่ การรับถ่ายทอดหรืออิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น พ่อแม่ ครูอาจารย์ เพื่อนที่คบหา หนังสือ สื่อมวลชนและวัฒนธรรม ซึ่งให้ข่าวสารที่ถูกต้อง สั่งสอน อบรม แนะนำชักจูงไปในทางที่ตังาม

๒) ปัจจัยภายใน เรียกว่า โยนิโสมนสิการ ซึ่งคำนี้ประกอบด้วย โยนิโส กับ มนสิการ โดยที่ โยนิโส แปลว่าเหตุ ต้นเค้า แหล่งเกิด ปัญญา อุบาย วิธีทาง ส่วน มนสิการ แปลว่าการทำในใจ การคิดคำนึง นึกถึง ใส่ใจ พิจารณา นำมาแปลโดยรวมว่า การทำในใจโดยแยบคาย หมายถึง การคิดถูกวิธี ความรู้จักคิด คิดเป็น การคิดอย่างมีระเบียบหรือคิดตามแนวทางของปัญญา คือการรู้จักมอง รู้จักพิจารณาสิ่งทั้งหลายตามสภาวะ เช่น ตามที่สิ่งนั้นๆมันเป็นของมันโดยวิธิดิหาเหตุปัจจัย สืบค้น สืบสาวให้ตลอดสาย<sup>๙๔</sup> มีความหมายแยกเป็นหัวใจสำคัญ ๔ ข้อดังนี้

(๑) อุบายมนสิการ แปลว่า คิดหรือพิจารณาโดยอุบาย คือคิดอย่างมีวิธี คิดถูกวิธี หมายถึง คิดถูกวิธีที่จะให้เข้าถึงความจริงสอดคล้องเข้าแนบกับสัจจะ ทำให้ยังรู้สภาพลักษณะและสามัญลักษณะของสิ่งทั้งหลาย

(๒) ปถมนสิการ แปลว่า คิดเป็นทางหรือคิดถูกทาง คือคิดได้ต่อเนื่องเป็นลำดับ จัดลำดับได้หรือมีลำดับ มีขั้นตอน ความคิดเป็นระเบียบตามแนวเหตุผล รวมถึงความสามารถที่จะชักความนึกคิดเข้าสู่แนวทางที่ถูกต้อง

(๓) การณมนสิการ แปลว่า คิดตามเหตุ คิดค้นเหตุ คิดตามเหตุผล คิดอย่างมีเหตุผล หมายถึง การคิดสืบค้นตามแนวความสัมพันธ์สืบทอดกันแห่งเหตุปัจจัย พิจารณาสืบสาวหาสาเหตุให้เข้าใจถึงต้นเค้า หรือแหล่งที่มาซึ่งส่งผลต่อเนื่องมาตามลำดับ

(๔) อุปาทกมนสิการ แปลว่า คิดให้เกิดผล คือใช้ความคิดให้เกิดผลที่พึงประสงค์ เล็งถึงการคิดอย่างมีเป้าหมาย การคิดการพิจารณาที่ทำให้เกิดกุศลธรรม เช่น ปลุกเร้าให้เกิดความเพียร การรู้จักคิดในทางที่ทำให้หายหวาดกลัว ให้หายโกรธ การพิจารณาที่ทำให้มีสติหรือทำให้จิตใจเข้มแข็ง มั่นคง เป็นต้น

นอกจากนี้วิธิดิด้วยหลักโยนิโสมนสิการ ซึ่งเป็นวิธิดิที่สำคัญตามหลักธรรมนั้นยังแบ่งออกได้ตามวิธิดิในบาลีซึ่งประมวลเป็นข้อ ๆ ได้ ๑๐ ข้อดังนี้

<sup>๙๔</sup>บรรจง อมรชีวิน, พุทธวิธีคิดวิเคราะห์ด้วยโยนิโสมนสิการ, หน้า ๗๑.

๑) วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย คือการคิดพิจารณาปรากฏการณ์ที่เป็นผล รู้จักสภาวะที่เป็นจริง รู้ปัญหา หาหนทางแก้ไขด้วยการค้นหาสาเหตุปัจจัยต่าง ๆ เรียกว่า วิธีคิดแบบอิตัพปัจจัยตา หรือคิดตามหลักปฏิจจสมุปบาท ซึ่งเป็นหลักพื้นฐานของวิโยนิโสมนสิการประกอบด้วย

(๑) คิดแบบปัจจัยสัมพันธ์ โดยที่อริยะสาวกโยนิโสมนสิการกล่าวว่า “เมื่อสิ่งนี้มี สิ่งนี้จึงมี เพราะสิ่งนี้เกิดขึ้น สิ่งนี้จึงเกิดขึ้น เมื่อสิ่งนี้ไม่มี สิ่งนี้จึงไม่มี เพราะสิ่งนี้ดับ สิ่งนี้จึงดับ”

(๒) คิดแบบสอบสวน หรือตั้งคำถาม ดังเช่นพระพุทธเจ้าทรงพิจารณาว่า “เรานั้นได้มีความคิดว่า เมื่ออะไรมีอยู่หนออุปาทานจึงมี อุปาทานมีเพราะอะไรเป็นปัจจัย ลำดับนั้นเพราะเราโยนิโสมนสิการจึงรู้ได้ด้วยปัญญาว่า เมื่อตัณหา มีอยู่อุปาทานจึงมี อุปาทานมีเพราะตัณหาเป็นปัจจัย ลำดับนั้นเราได้มีความคิดว่า เมื่ออะไรมีอยู่หนอตัณหาจึงมี ตัณหา มีเพราะอะไรเป็นปัจจัย ลำดับนั้นเพราะเราโยนิโสมนสิการจึงรู้ได้ด้วยปัญญาว่า เมื่อเวทนา มีอยู่ตัณหาจึงมี ตัณหา มีเพราะเวทนาเป็นปัจจัย ฯลฯ”

๒) วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบ หรือการกระจายเนื้อหา เป็นการคิดที่มุ่งให้มองและให้รู้จักสิ่งทั้งหลายตามสภาวะของมันเองอีกแบบหนึ่ง ในทางธรรมจะพิจารณาเพื่อให้เห็นความไม่มีแก่นสาร ความไม่เป็นตัวตนที่แท้จริงของสิ่งทั้งหลาย ให้หายยึดติดถือมั่นในสมมุติบัญญัติที่เรียกว่า ชันธ์ ๕

๓) วิธีคิดแบบสามัญลักษณ์/วิธีคิดแบบรู้เท่าทันธรรมดา คือมองอย่างรู้เท่าทันความเป็นไปของสิ่งทั้งหลาย ซึ่งจะต้องเป็นอย่างนั้น ๆ ตามธรรมดาของมันเอง สิ่งที่เกิดจากเหตุปัจจัยต่าง ๆ ประชุมกันจะต้องเป็นไปตามเหตุปัจจัย เมื่อเกิดขึ้นแล้ว ก็จะต้องดับไป ไม่เที่ยงแท้ ไม่คงที่ ไม่ยั่งยืน ไม่คงอยู่ตลอดไป เรียกว่า อนิจจัง

๔) วิธีคิดแบบอริยสัจจ์/คิดแบบแก้ปัญหา เป็นวิธีแห่งความดับทุกข์ที่ครอบคลุมวิธีคิดแบบอื่น ๆ ได้ทั้งหมด แบ่งออกเป็น ๒ ประการคือ

(๑) วิธีคิดตามเหตุและผล สืบสาวจากผลไปหาเหตุ แล้วแก้ไขที่ต้นเหตุ มีส่วนย่อย ๆ จัดเป็นคราวละ ๒ คู่ ดังนี้

คู่ที่ ๑ : ทุกข์เป็นผลเป็นตัวปัญหา เป็นสถานการณ์ที่ประสบ ซึ่งไม่มีความต้องการ

สมุทัยเป็นเหตุ เป็นที่มาของปัญหา เป็นจุดที่ต้องกำจัด หรือแก้ไขจึงจะพ้นจากปัญหาได้

คู่ที่ ๒ : นิโรธเป็นผล เป็นภาวะสิ้นปัญหา เป็นจุดหมายซึ่งต้องการจะเข้าถึง

มรรคเป็นเหตุ เป็นวิธีการ เป็นข้อปฏิบัติที่ต้องกระทำในการแก้ไขสาเหตุ เพื่อบรรลุจุดหมายคือภาวะสิ้นปัญหา อันได้แก่ความดับทุกข์

(๒) วิธีคิดตรงจุดตรงเรื่อง ตรงไปตรงมา มุ่งตรงต่อสิ่งที่จะต้องทำต้องปฏิบัติ ใช้แก้ปัญหาไม่พุงซ่าน ไม่ออกนอกเรื่องนอกราวที่มุ่งกระทำเพียงเพื่อสนองตัณหาตามะทิฐิและไม่อาจนำมาใช้แก้ไขปัญหาได้

๕) วิธีคิดแบบบรรณธรรมสัมพันธ์/วิธีคิดแบบตามหลักการและความมุ่งหมาย เป็นวิธีคิดที่มุ่งไปตามหลักการและความมุ่งหมาย จุดหมาย เป้าหมาย ประโยชน์ที่ต้องการ หรือสาระที่พึงประสงค์ เรียกว่า ธรรมานุธรรมปฏิบัติ

๖) วิธีคิดแบบเห็นคุณโทษและทางออก เป็นวิธีคิดที่ต้องพิจารณาให้ครบถ้วน มองเห็นทั้งด้านดีและด้านเสีย หรือมองทั้งด้านที่เป็นคุณและด้านที่เป็นโทษ ไม่มองข้างใดข้างเดียวแบ่งออกเป็น

(๑) อัสสาทะ หมายถึง ส่วนดี ส่วนที่มีคุณค่าน่าพอใจ

(๒) อาทีนวะ หรือ อาทีนพ หมายถึง ส่วนเสีย ข้อเสีย ข้อบกพร่อง

(๓) นิสสรณะ หมายถึง ทางออก ทางรอด ภาวะที่ปลอดจากปัญหา มีความสมบูรณ์ ดีงามไม่มีข้อดีข้อเสีย ไม่ขึ้นต่ออัสสาทะและอาทีนวะ ของสิ่งที่เป็นปัญหาอีกต่อไป

๗) วิธีคิดแบบรู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียม เป็นวิธีคิดพิจารณาเกี่ยวกับปฏิเสวนาหรือวิธีคิดแบบสกัตบรรเทาต้นเหตุที่พยายามเข้ามาคลอบกำจัดใจแล้วชักจูงให้เกิดพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไป โดยมีวิธีคิดให้รู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียมดังนี้

(๑) คุณค่าแท้ หมายถึง คุณค่าและประโยชน์ของสิ่งทั้งหลายในแง่ที่สนองความต้องการของชีวิตโดยตรง หรือนำมาใช้แก้ปัญหาเพื่อความดีงามในการดำรงชีวิต เช่น อาหารมีคุณค่ามีประโยชน์สำหรับหล่อเลี้ยงร่างกายให้มีชีวิตอยู่ได้ ทำให้เกิดกำลังเกื้อกูลแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้

(๒) คุณค่าเทียม หรือ คุณค่าพอกเสริม หมายถึงคุณค่า หรือประโยชน์ของสิ่งทั้งหลายที่มนุษย์พอกเสริมเพิ่มเติมเพื่อปรนเปรอการเสพส่วยเวทนา หรือทำเพื่อเสริมราคาความมั่นคงของตัวตนที่ยึดถือไว้ให้มีความยิ่งใหญ่มากขึ้นสนองต้นเหตุให้กับตัวเอง เช่น อาหารที่มีคุณค่าจะต้องเพิ่มความอร่อย เพิ่มความสนุกสนาน เป็นเครื่องแสดงฐานะ ความเด่น ความโก้หรูหร

๘) วิธีคิดแบบเร้าคุณธรรม หรือวิธีคิดแบบอุบาย หรือวิธีคิดแบบเร้ากุศลภาวนา (คิดบวก) เป็นวิธีคิดในแนวสัตกัณ บรรเทา ชัดเกลียดต้นเหตุ เพื่อส่งเสริมความเจริญอกงามแห่งกุศลธรรม ช่วยแก้ไขนิสัยความเคยชินแบบร้าย ๆ ของจิตใจที่สั่งสมไว้แต่เดิมเปลี่ยนมาเป็นนิสัยใหม่ที่ดีงาม

๙) วิธีคิดแบบอยู่กับปัจจุบันเป็นวิธีคิดที่แทรกหรือคลุมเพิ่มเติมกับทุกวิธีที่กล่าวมาแล้ว แต่เป็นแง่ที่มีการทำความเข้าใจเป็นพิเศษและมีความสำคัญโดยลำพังในตัวของมันเองและเป็นปัจจุบัน

๑๐) วิธีคิดแบบวิภาษวาท หรือวิธีคิดแบบโดยตรงแต่เป็นวิธีพูดหรือการแสดงหลักการ เช่น วิธีการพูดเพื่อตอบปัญหาตามหลักการ ๔ ประการดังนี้

(๑) เอกังสพพยากรณ์ เป็นการตอบแง่เดียว ตอบอย่างเด็ดขาด

(๒) วิภาษพพยากรณ์ เป็นการแยกแยะตอบคำถาม

(๓) ปฏิปุจฉาพพยากรณ์ เป็นการตอบโดยย้อนถาม

(๔) ฐปนะ คือการยังหรือหยุดไม่พูด หรือพับปัญหาไม่ตอบ<sup>๙๕</sup>

ในเรื่องวิธีการพูด พุทธศาสนาได้กล่าวถึงการรู้จักการประมาณในการพูดว่า“นาติเวลั ปภาเสยย น ตุนหิ สพพทา สียา อวิกิณณ มิต วาจ ปตเต กาเล อุทริเย”<sup>๙๖</sup> ซึ่งมีความหมายว่า“ไม่ฟังพูดมากเกินไป แต่ก็ไม่ฟังนิ่งเงียบตลอดเวลา เมื่อถึงเวลาที่สมควรจะพูด ก็ฟังพูดพอประมาณ อย่าพูดมากเกินไป”หรือให้รู้จักตัวเองเวลาพูด“สภาวะสทิส วากย สภาวะสทิส ปิย สภาวะสทิส โกธ โย ขนาติ ส ปณชิตโต”ซึ่งหมายถึง“ผู้ได้รู้จักพูดให้พอเหมาะกับภาวะของตน รู้จักรักให้พอเหมาะแก่ภาวะของตน รู้จักโกรธให้พอเหมาะกับภาวะของตน ผู้นั้นชื่อว่าเป็นบัณฑิต”<sup>๙๗</sup> นอกจากนี้พุทธศาสนายังให้ความสำคัญเกี่ยวกับการรู้จักคำพูดว่า“นามนุญญ กุทาจน”<sup>๙๘</sup> ซึ่งหมายถึง“ในกาลไหน ๆ ก็ไม่ควรกล่าววาจาไม่น่าพอใจ”

จากผลของวิธีคิดเชิงพุทธศาสนานั้น ก็ยังมีหลักธรรมที่พุทธศาสนาได้ห้ามในสิ่งไม่ควรคิด ดังนี้“จตตาริมา นี ภิกขเว อจินเตยยานิ น จินเตตพพานิ ยานิ จินเตนโต อุมมาทสส วิชาตสส ภาคี อสส : พุทธวิสโย ฌานวิสโย กมมวิปาโก โลกจินตา ภิกขเว อจินเตยยา น จินเตตพพา”<sup>๙๙</sup> ซึ่งหมายถึงเรื่องที่ไม่ควรคิด ๔ ประการ และหากผู้ใดทำทนายต้องการคิดอาจถูกคาดคะเนว่าเสียสติได้คือ

- ๑) วิสัยของพระพุทเจ้า
- ๒) วิสัยของผู้ได้ฌาน
- ๓) ผลของกรรม
- ๔) ความคาดคะเนเกี่ยวกับโลก

ผลลัพธ์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลให้รู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก สิ่งที่ได้ของวิธีคิดที่ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของวิธีคิดคือ ๑) คิดถูกวิธี ๒) คิดถูกทาง ๓) คิดตามเหตุ ๔) คิดให้เกิดผล

#### ๔. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลให้รู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

ในแง่การปฏิบัติให้ถูกต้อง ทางโลกจะมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติทางพุทธศาสนา อาทิเช่น ในการทำงานทางโลกจะปฏิบัติงานเพื่อต้องการให้ได้สิ่งที่ปรนเปรอผลที่ได้จากการปฏิบัติงานเป็นไปตามเงื่อนไข เช่น ค่าแรง สวัสดิการ ฯลฯ เป็นการปฏิบัติงานภายใต้ความจำใจมากกว่าสมัครใจ แต่ในวิธีปฏิบัติให้ถูกต้อง ทางพุทธศาสนาจะเป็นการปฏิบัติงานที่มุ่งการมีคุณภาพ

<sup>๙๕</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), *วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม*, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑-๔๒.

<sup>๙๖</sup> พุ.ชา. (ไทย) ๒๘/๙๖๖/๓๓๘.

<sup>๙๗</sup> พระเมธีธรรมมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) และคณะ, *อนุทินธรรมะสำหรับ ๓๖๕ วัน (ธรรมนิติ)*, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๓๙), หน้า ๓๕.

<sup>๙๘</sup> พุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๒๙/๑๐.

<sup>๙๙</sup> อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๗/๑๐๔.

ชีวิตที่มีศักยภาพ มีการพัฒนาจิตใจตามหลักธรรมนำไปสู่ชีวิตที่พอเพียง พอใจเท่าที่เป็นและมีความสุขตามอัตภาพ

การปฏิบัติให้ถูกต้องใด ๆ จะเกิดขึ้นภายหลังจากการเรียนรู้ จากการฝึกอบรม จากการพัฒนาแล้วจึงนำมาปฏิบัติ ผลที่ได้จากการปฏิบัติให้ถูกต้อง ก่อให้เกิดให้เกิดสมรรถนะ เกิดความสามารถในบุคคล ซึ่งสมรรถนะเป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติให้ถูกต้อง สามารถนำมาวัดได้ สามารถประเมินสมรรถนะในตัวบุคคลได้เพราะสมรรถนะเป็นบ่อเกิดของความรู้ ความสามารถ ทำให้การทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้คนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีปฏิบัติให้ถูกต้องจะให้ได้ผลดีย่อมขึ้นอยู่กับตัวบุคคลที่มีความตั้งใจปฏิบัติทำงานด้วยตามหัวข้อที่สำคัญดังนี้

๔.๑ ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เพราะมั่นใจว่ามีประโยชน์อย่างแท้จริง

๔.๒ พยายามปฏิบัติตามคำอธิบายของการเรียนรู้ ของการฝึกอบรมให้ได้แม้จะลำบาก เพราะยังไม่คุ้นเคย แต่สิ่งที่ได้ก็คือได้เพิ่มสมรรถนะในตัวบุคคลเป็นอย่างดี

๔.๓ ตั้งใจปฏิบัติตามให้ถูกต้องและครบถ้วนตามแบบที่กำหนดไว้

๔.๔ เมื่อปฏิบัติได้ครบถ้วนแล้ว ก็ให้ปฏิบัติซ้ำ ทบทวนซ้ำเพื่อพัฒนาสมรรถนะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นและเพิ่มขึ้นในตนเอง<sup>๑๐๐</sup>

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดหลักธรรมอื่นที่สนับสนุนวิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับหลักพุทธธรรม ๔ บางประการด้วย อาทิเช่นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยความพยายามให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และความพยายามให้รู้จักฝึกฝนการปฏิบัติให้ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่ความพอดี หรือการมีคุณภาพของชีวิตที่มีความสัมพันธ์อันกลมกลืนระหว่างการเดินทางชีวิตของบุคคลกับสภาพแวดล้อม เพื่อมุ่งการกระทำตนให้มีความสุขด้วยตนเอง รู้เท่าทันตนเอง เข้าใจตนเองมากกว่าการพึ่งพาอาศัยวัตถุ และดำเนินชีวิตตามแนวทางพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ยั่งยืนและมั่นคงตามแนวพุทธกระบวนทัศน์ ส่วนหลักการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองตามแนวพุทธกระบวนทัศน์จะประกอบด้วยสาระสำคัญ ๓ ประการคือ ทมะ สิกขา และภาวนา

ทมะ ก็คือวิธีปฏิบัติให้ถูกต้องจากนิสัยดั้งเดิมที่ยังไม่ได้ขัดเกลานำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมปฏิบัตินิสัยใหม่ให้เหมาะสมซึ่งจะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญได้แก่

๑) การรู้จักข่มใจ ข่มระงับความเคยชินที่ไม่ดีทั้งหลายได้ ไม่ยอมให้กิเลสรับไว้ หลอกล่อ ชักนำไปสู่ความเลวร้ายได้

<sup>๑๐๐</sup> พระภิกษุภิกขุ (เผด็จ ทตตชีโว), ศาสตรและศิลป์แห่งความเป็นครู, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สกสค.ลาดพร้าว, ๒๕๕๓), หน้า ๑๗๖.

๒) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเอง โดยทำคุณความดีให้เจริญก้าวหน้าต่อไป  
 ศึกษา คือการเรียนรู้ การศึกษา เพื่อให้รู้แจ้ง รู้จักประโยชน์ มองทุกอย่างเป็นการเรียนรู้เพื่อ  
 ปรับเปลี่ยนปรับปรุงและพัฒนาตัวเอง เป็นกระบวนการฝึกฝนตนเองในการดำเนินชีวิต  
 เรียกว่า ไตรสิกขา มี ๓ ประการ คือ

๑) ศีลสิกขา หมายถึงการปรับเปลี่ยนความประพฤติสุจริตทางกาย ทางวาจาและการ  
 ประกอบอาชีพ ดำรงตนในสังคมแบบสาธุชน เป็นคนดีของสังคม เป็นคนมีระเบียบ มีวินัย ปฏิบัติ  
 หน้าที่ตามปทัสฐานของสังคมสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างดีงามโดยมีความรับผิดชอบเกื้อกูลต่อสังคม

๒) จิตสิกขา หมายถึงการฝึกจิต สร้างคุณภาพและสมรรถภาพทางจิตให้เข้มแข็งมั่นคง แน่ว  
 แน่ ควบคุมตนเองได้ดี มีสมาธิ มีจิตที่สงบ บริสุทธิ์ ปราศจากสิ่งที่ทำให้เศร้าหมอง อยู่ในสภาพพร้อมที่  
 จะใช้ปัญญาอย่างลึกซึ้งและตรงตามสัจจะธรรม

๓) ปัญญาสิกขา หมายถึงการฝึกฝนปัญญาให้เกิดความรู้ความเข้าใจสรรพสิ่ง รู้แจ้งตามความ  
 เป็นจริง มีจิตใจเป็นอิสระและมีปัญญาบริสุทธิ์

ภาวนา คำนี้จะมีความหมายตรงกับคำว่าพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วย กาย  
 ภาวนา ศีลภาวนา จิตตะภาวนาและปัญญาภาวนา เทียบได้กับการพัฒนาทางกาย พัฒนาทางสังคม  
 พัฒนาอารมณ์และพัฒนาสติปัญญา โดยที่กายภาวนาจะหมายถึงการพัฒนาทางกายเพื่อให้เกิดการ  
 เจริญองกามในอินทรีย์ ๕ หรือ ทวาร ๕ ซึ่งได้แก่ช่องทางการติดต่อสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทาง  
 กายภาพ คือ ตา หู จมูก ลิ้น และผิวหนัง การพัฒนากายเป็นการส่งเสริมให้ความสัมพันธ์ทั้ง ๕ ทาง  
 เป็นไปอย่างปกติ ไม่เป็นโทษ ไม่มีพิษภัยอันตราย เช่น รู้จักสัมพันธ์ทางตา เลือกรับเอาสิ่งดีมีประโยชน์  
 จากการเห็นทางตามาใช้ รู้จักสัมพันธ์ทางหู เลือกรับฟังสิ่งดีมีประโยชน์ ไม่รับฟังสิ่งเลวร้ายเข้ามาเป็น  
 ต้น ส่วนศีลภาวนา จะหมายถึงการพัฒนาการกระทำซึ่งได้แก่การสร้างความสัมพันธ์ทางกายและวาจา  
 กับบุคคลอื่นโดยไม่เบียดเบียนกัน ไม่กล่าวร้ายทำลายผู้อื่น ไม่กระทำการใดๆ ที่จะก่อความเดือดร้อน  
 ให้แก่ผู้อื่น แต่จะใช้วาจาและการกระทำที่ดี ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี  
 ส่วนจิตตะภาวนาซึ่งจะหมายถึง การพัฒนาจิตใจ เพื่อให้จิตมีคุณภาพดี สมรรถภาพทางจิตดี และ  
 สุขภาพจิตดี คุณภาพจิตดีก็คือจิตใจที่มีคุณธรรม ได้แก่ มีเมตตา กรุณา มุทิตา มีศรัทธา และมีความ  
 เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นต้น สมรรถภาพทางจิตดี คือการมีความพร้อมในการทำงาน ได้แก่ ขันติคือมีความ  
 ออดทน สมาธิคือความมีใจตั้งมั่น อธิฐานคือมีความเด็ดเดี่ยว วิริยะคือความเพียร สติคือมีความ  
 ระลึกเท่าทัน เป็นต้น ส่วนสุขภาพจิตดีเป็นสภาพจิตที่มีความสบายใจ อิ่มเอิบใจ แ่มชื่น เบิกบาน เกิด  
 ความสบายใจได้เสมอเมื่อดำรงชีวิตหรือทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น และภาวนาสุดท้ายก็คือปัญญาภาวนา  
 จะหมายถึงการพัฒนาปัญญา ได้แก่การรู้เข้าใจสิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง รู้เท่าทันสภาวะของโลก

และชีวิต ทำให้จิตใจเป็นอิสระได้จนถึงขั้นสูงสุด ส่งผลให้อยู่ในโลกได้โดยไม่ติดโลก มีอิสระที่จะเจริญเติบโตงอกงามต่อไป<sup>๑๐๑</sup>

นอกจากนี้หลักเทศนาวิธี หรือ พุทธลีลาในการสอน ซึ่งหมายถึง การสอนของพระพุทธเจ้าในแต่ละครั้ง และได้ถือนำเอามาปฏิบัตินั้นจะประกอบด้วยคุณลักษณะ ๔ ประการหรือหลัก ๔ ส. คือ

๑) สันทัสสนา คือ การชี้แจงในเรื่องที่สอนได้อย่างชัดเจน ให้เห็นชัดเสมือนเป็นการแยกแยะ อธิบาย และแสดงเหตุผลให้ชัดเจนจนผู้ฟังเข้าใจชัดเจน เห็นจริงเห็นจรรวกับได้เห็นกับตา จะช่วยให้การปฏิบัติงานทำตามได้ง่าย

๒) สมาทปนา คือ ขวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ เป็นการสอนให้เห็นว่าสิ่งใดควรปฏิบัติก็แนะนำหรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่าและเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝน จนยอมรับและนำไปปฏิบัติ และมีความรู้สึกว่าต้องปฏิบัติให้ไกลไปถึง ซึ่งก็คือเป้าหมายของงาน

๓) สมุตเตธนา คือ การเข้าใจให้อาจารย์แก่กล้า เป็นการปลุกเร้าใจให้กระตือรือร้น เกิดความเชื่อมั่น เกิดความอุตสาหะมีกำลังใจที่จะปฏิบัติให้สำเร็จลงได้

๔) สัมปหังสนา คือ การปลอบใจให้สดชื่นร่าเริงเป็นการการบำรุงจิตให้เข้มแข็งเบิกบาน เห็นคุณประโยชน์ที่จะได้รับ และทางที่จะก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความหวังและเบิกบานใจ เป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตร ซึ่งจะส่งเสริมคนทำงานมีความสุขในการปฏิบัติงาน<sup>๑๐๒</sup>

ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ดีสิ่งสำคัญของการทำงานย่อมหนีไม่พ้นกำลังในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลสำเร็จ จากหลักธรรมเรื่อง พละ ๕ คือ กำลังต่าง ๆ ดังกล่าวที่จะนำมาช่วยทำงานให้สำเร็จ ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

๑) ศรัทธาพละ คือความเชื่อ เมื่อบุคคลมีความศรัทธาในสิ่งใด บุคคลนั้นจะมีความเพียรพยายาม มีกำลังใจปฏิบัติตามอย่างง่ายดาย

๒) วิริยะพละ คือความเพียร เมื่อมีความเพียรเกิดขึ้นการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ย่อมสำเร็จลงได้

๓) สติพละ คือความระลึกได้ ในการปฏิบัติงานด้วยสติก็จะนำพาให้งานเกิดผลดีทุกด้าน

๔) สมาธิพละ คือความตั้งใจมั่น เมื่อมีจิตใจจดจ่ออยู่กับงานความผิดพลาดก็จะน้อยลง

๕) ปัญญาพละ คือความรู้ หากเข้าใจในงานที่ทำก็จะสามารถทำงานไปได้ด้วยความราบรื่น<sup>๑๐๓</sup>

<sup>๑๐๑</sup> อาริวรรณ สุวรรณมณี, *ภาวนา*, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://theirowndevelopment.blogspot.com/> [๖ มิถุนายน ๒๕๕๙].

<sup>๑๐๒</sup> พ.อ.ดิ. (ไทย) ๒๕/๑๐๔/๔๘๒.

<sup>๑๐๓</sup> อ. ปรจก. (ไทย) ๒๒/๑๓/๑๗-๑๘.

พละ ๕ และหลักธรรมที่กล่าวมาถือได้ว่าเป็นหลักธรรมที่เป็นกำลังคอยผลักดันให้จิตใจมีความหาญกล้าที่บุคคลหนึ่งจะสามารถรับมือกับภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นการพัฒนา เป็นการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานของบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เมื่อคนมีประสิทธิภาพ องค์กรก็สามารถดำเนินการไปได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอกจากนี้จากผลของวิธีปฏิบัติให้ถูกต้อง เชิงพุทธศาสนานั้น ก็ยังมีหลักธรรมที่พุทธศาสนาได้กล่าวถึงวิธีปฏิบัติที่ไม่ควรผัดวันประกันพรุ่งว่า “หิโยโยติ หิโยติ โปโส ปเรติ ปริหายติ”<sup>๑๐๔</sup> ซึ่งหมายถึง “คนที่ผัดวันประกันพรุ่งในการปฏิบัติมีแต่ความเสื่อม” และกล่าวถึงอย่าหยุดความเพียรปฏิบัติว่า “วายเมเลว ปุริโส ยาว อตถสส นิปปทา”<sup>๑๐๕</sup> ซึ่งหมายถึง “เกิดเป็นคนควรพยายามปฏิบัติรำไปจนกว่าจะได้สิ่งปรารถนา” และกล่าวถึงความจริงใจปฏิบัติให้สำเร็จว่า “กยิรา เจ กยิราเถณ ทพพเมณํ ปรกกเม”<sup>๑๐๖</sup> หมายถึง “ถ้าจะทำอะไรก็ควรทำจริง ควรมุ่งมั่นสิ่งนั้นเสมอ”

#### ผลลัพธ์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลให้รู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

สิ่งที่ได้คือ ๑) การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ๒) การปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม ๓) การปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด ๔) การปฏิบัติงานซ้ำ ทบทวนซ้ำทำให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น

**สรุป** ผลจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักกฏธรรม ๔ จะพบว่าพระพุทธศาสนาทำให้นักุศลเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาปรับเปลี่ยน กล่าวคือ มนุษย์ต้องเป็นผู้กระทำการใด ๆ ก็ด้วยการฝึกฝนอบรมให้เกิดคุณสมบัติภายในตน หลักกฏธรรม ๔ เป็นทางอันประเสริฐเป็นหนทางปฏิบัติ เป็นแนวทางเดียวกับทางเดินการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กฟผ. แต่เป็นการสนับสนุนเสริมเพิ่มเติม มาประยุกต์และบูรณาการด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักธรรม ให้รู้จักหลักกฏธรรม ๔ ที่ได้นำมาสังเคราะห์แล้วจะพบว่ามีเนื้อหาครอบคลุมเพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ ๔ ด้านคือ ๑) วิธีคบหาผู้รู้ ๒) วิธีหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ ๓) วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก ๔) วิธีปฏิบัติให้ถูกต้อง

อนึ่งสมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก ได้ทรงเทศน์ให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางปัญญาของบุคคลว่าควรฝึกปัญญาด้วยการบริหารจัดการให้มีสมาธิ ตั้งมั่นอยู่ในทางที่ชอบ เพราะจิตเกี่ยวโยงไปทุกเรื่องใน ๓ ประการคือ

<sup>๑๐๔</sup> พุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๒๒๕๒/๔๖๖.

<sup>๑๐๕</sup> ส.ส. (ไทย) ๑๕/๘๙๑/๓๓๐.

<sup>๑๐๖</sup> ส.ส. (ไทย) ๑๕/๒๓๙/๖๗.

๑) ฝึกปัญญาด้วยการฟัง การอ่าน การเขียน การจดบันทึก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ให้เกิดปัญญาโดยผ่านทางอายตนะทั้ง ๕ คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ซึ่งโดยรวมเรียกว่า สุตมยะปัญญา คือปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้ด้วยการฟัง

๒) ฝึกปัญญาด้วยการคิด โดยอาศัยความคิดในการคิดค้นพิจารณาสามารถ จับเหตุ จับผลที่ถูกต้องเรียกว่า จิตามยะปัญญา คือปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้ด้วยการคิดพิจารณา

๓) ฝึกปัญญาด้วยการปฏิบัติ เมื่อลงมือปฏิบัติ ก็จะได้ความรู้ที่ถูกต้องเพิ่มขึ้นอีกชั้นหนึ่ง แต่การลงมือปฏิบัติจะต้องกำหนดหัวข้อสำคัญไว้ก่อน ๒ อย่างคือ (๑) การละ หมายถึงการละในสิ่งที่ควรละ และสิ่งห้ามต่าง ๆ เช่น การละเสพสุรา ยาเสพติด (๒) ทำให้มีขึ้นเป็นขึ้นเรียกว่า ภาวนามยะปัญญา คือปัญญาที่ได้จากการเรียนรู้โดยการปฏิบัติทำให้มีขึ้นเป็นขึ้น<sup>๑๐๗</sup> ตารางที่ ๒.๑๓ ได้สรุปพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรของนักวิชาการ

---

<sup>๑๐๗</sup> ลม เปลี่ยนทิศ, “การสร้างปัญญาบารมี”, ไทยรัฐ, (๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙) : ๓

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากร

| กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงาน                                       | นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                       | แนวคิดหลัก                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| หลักคุณธรรม ๔                                                                         | พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๖.                           | ๑. วิธีคบหาผู้รู้<br>๒. วิธีหาความรู้โดยเรียนรู้ผู้รู้<br>๓. วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก<br>๔. วิธีปฏิบัติให้ถูกต้อง                               |
| วิธีคบหาผู้รู้โดยการพิจารณาพฤติกรรมผู้รู้ (ด้านบุคลิกภาพ)                             | สิงห์ทน คำขาว ผ.ศ. ดร., (๒๕๓๖, หน้า ๑-๔)                                                        | มงคล ๓๘ ประการนำมาใช้เพื่อ<br>๑. มีแต่เจริญแห่งสมบัติทั้งปวง<br>๒. มีแต่ความก้าวหน้า<br>๓. มีแต่ความสำเร็จจงกาม                                  |
|                                                                                       | พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย องค์กร.ส.ต.ด.ก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๔.               | ธรรมของสัตว์บุรุษ ๗ ประการให้<br>รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้บริษัท รู้บุคคล                                                         |
| วิธีคบหาผู้รู้โดยการพิจารณาพฤติกรรมผู้รู้ (ด้านทัศนคติ)                               | พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๒.                           | หลักภาวนา ๓ มาปรับทัศนคติ<br>ด้านกาย จิต ปัญญาเพื่อให้เกิด<br>ความเห็น คิดอ่าน รู้สภาพความ<br>จริงความเป็นไปของโลกและ<br>ชีวิตที่สับสนอย่างมีสติ |
| วิธีคบหาผู้รู้โดยการพิจารณาพฤติกรรมผู้รู้ (รวมด้านบุคลิกภาพและด้านทัศนคติเข้าด้วยกัน) | พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วินย. (ไทย) ๔/๑๖/๒๑, ส.ม. ๑๙/๑๖๗๐/๕๓๐, ส.อ. ๓/๔๐๙. | ญาณทัศนะ ๓ เกิดภาพให้เห็น<br>รู้ว่าอะไรคืออะไร มีความคิด<br>ความเห็นอะไร กิริยาอาจเป็น<br>อย่างไร ต้องทำอะไรและต้อง<br>วางตัวในบทบาทอย่างไร      |
| วิธีหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้                                                     | พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย                                                    | ความไม่รู้ในอวิชชา ๘ ประการ<br>ความรู้ปัญญา ๓ ประการได้แก่<br>จิตตามยปัญญาการคิดพิจารณา<br>หาเหตุผล สุตมยปัญญาการเล่า                            |

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากร (ต่อ)

| กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงาน | นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๑, อภ.วิ. ๓๕/๘๐๔/๔๓๘.                           | เรียนหรือถ่ายทอดกันมาและภาวนามยปัญญาการได้ลงมือปฏิบัติฝึกหัดอบรม                                                                                                                                                                                           |
|                                                 | บรรจง อมรชีวิน (๒๕๕๙, หน้า ๕-๗)                                       | การเรียนรู้มีผลต่อการดำเนินชีวิตคือ ๑) สัญญา:มีผลต่อการรับรู้เข้าใจสิ่งแวดล้อมรอบตัว ๒) ทิฐิ:แสดงออกมาเป็นความคิดเห็นทฤษฎีลัทธิความเชื่อต่างๆ ที่ยึดถือผูกพันกับตัวตน ๓) ญาณ:ความหยั่งรู้ ความรู้ตามสภาวะปัญญาที่มองเห็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างชัดเจนตลอด |
|                                                 | บรรจง อมรชีวิน (๒๕๕๙, หน้า ๒๓-๒๔)                                     | กาลามสูตร ๑๐ ประการให้เรียนรู้ด้วยปัญญาพิจารณาให้ดีก่อนไม่ด่วนตัดสินใจใด ๆ ไม่ควรยึดถือจากสิ่งที่เป็นความเชื่อ                                                                                                                                             |
|                                                 | พระภิกษุวิริยคุณ (เผด็จ ทตฺตชีโว) (๒๕๕๓, หน้า ๑๗๑-๑๗๔)                | ๑) ฟังแล้วจับประเด็นสำคัญได้<br>๒) เรียนรู้แล้วอธิบายได้<br>๓) จัดลำดับความสำคัญได้<br>๔) เชื่อมโยงสาระสำคัญได้                                                                                                                                            |
|                                                 | พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘-๔๙. | สิกขา ๓ ประการ ๑) การศึกษาเรียนรู้เรื่องศีล การฝึกฝนพัฒนา ๒) การศึกษาเรียนรู้เรื่องจิต การฝึกพัฒนาด้านจิตใจ ๓) การศึกษาเรียนรู้เรื่องปัญญา การพัฒนาปัญญา                                                                                                   |

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร (ต่อ)

| กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน | นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           | พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)<br>(๒๕๕๓, หน้า ๖๑)                        | การศึกษาเรียนรู้ การฝึกพัฒนา<br>ด้านจิตใจจนบรรลุฌาน ๔ คือ<br>มั่นคงเรียนรู้ พบแต่ความปลาบ<br>ปลื้มในอารมณ์ อิ่มใจ ปิติ สุข<br>สงบหายไม่มีความยินดียินร้าย                                                                                                                                                |
| วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก                 | พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)<br>(๒๕๕๖, หน้า ๑๒)                        | วิธีคิด แบบสัมมาสังกัปปะ (คำริ<br>ชอบ) คือคิดในทางเสียสละหวัง<br>ดี มีไมตรี ช่วยเหลือเกื้อกูล คิด<br>ที่บริสุทธิ์ อิงสัจจะ อิงธรรม ไม่<br>เห็นแก่ตัวหรือเคียดแค้นชิงชัง                                                                                                                                  |
|                                           | บรรจง อมรชีวิน<br>(๒๕๕๙, หน้า ๔-๕)                                       | คิดด้วยตัณหา ๓ คือลดความ<br>ลุ่มหลงในรูป รส กลิ่น เสียง<br>สัมผัส ลดการอยากจะเป็นอย่าง<br>นั้นอยากจะเป็นอย่างนี้ และคิด<br>จนถึงไม่อยากมีไม่อยากเป็น<br>และมีวิธีคิดด้วย สัมมาทิฐิ ๓<br>คือ วิธีคิดไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจ<br>มิจฉาทิฐิ การคิดเห็นแจ้งใน<br>อริยสัจ คิดเห็นถึงกฎธรรมชาติ<br>ตามความเป็นจริง |
|                                           | พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)<br>(๒๕๕๖, หน้า ๓๑-๓๒)                     | วิธีคิดด้วยโยนิโสมนสิการ คือ<br>คิดถูกวิธี คิดถูกทาง คิดถึงเหตุ<br>และผล คิดกุศลธรรม (คิดบวก)                                                                                                                                                                                                            |
|                                           | พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับ<br>มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>อง.จตุกก. ๒๑/๗๗/๑๐๔. | ไม่ควรคิดใน ๔ เรื่องคือวิสัยของ<br>พระพุทธเจ้า วิสัยของผู้ได้ฌาน<br>ผลของกฎแห่งกรรม และ ความ<br>คาดคะเนเกี่ยวกับโลก                                                                                                                                                                                      |

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร (ต่อ)

| กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน | นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                    | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| วิธีปฏิบัติให้ถูกต้อง                     | พระภิกษุภิกขุคุณ (เผด็จ ทตตชีโว)<br>(๒๕๕๓, หน้า ๑๗๖)                         | ๑) ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ<br>๒) ปฏิบัติตามการเรียนรู้<br>๓) ปฏิบัติถูกต้องและครบถ้วน<br>๔) ปฏิบัติซ้ำ ทบทวนซ้ำ                                               |
|                                           | บทความ, [ออนไลน์], (๒๕๕๙)                                                    | ทมะ:ปฏิบัติใหม่ให้เหมาะสม<br>สิกขา:ฝึกให้รู้ประโยชน์ชัดแจ้ง<br>ภาวนา:พัฒนาปฏิบัติให้เจริญ                                                                      |
|                                           | พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>ช.อิตติ. (ไทย) ๒๕/๑๐๔/๔๘๒.   | สันตัสสนา:ปฏิบัติทำตามได้ง่าย<br>สมาทปนา:มีใจให้อยากปฏิบัติ<br>สมุตเตธนา:มีกำลังใจจะปฏิบัติ<br>สัมปหังสนา:ปฏิบัติแล้วมีแต่สุข                                  |
|                                           | พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>อง. ปณจก. (ไทย) ๒๒/๑๓/๑๗-๑๘. | พละ ๕<br>๑) มีความเชื่อว่าจะปฏิบัติได้<br>๒) มีความเพียรในการปฏิบัติ<br>๓) ปฏิบัติงานด้วยสติ<br>๔) มีความตั้งใจมั่นในการปฏิบัติ<br>๕) มีความรอบรู้ในการปฏิบัติ |

### ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร

ปัจจัยดังกล่าวนี้ย่อมมีอยู่ทั่วไปของทุกองค์กรไม่ว่าจะเกิดขึ้นภายในประเทศหรือระดับโลก ทั้งนี้เนื่องมาจากการแข่งขันรุนแรงทางธุรกิจหรือองค์กรภาครัฐที่ต้องเผชิญกับความท้าทาย ๕ ประการคือ ๑) กระแสโลกาภิวัตน์ ๒) การเจริญเติบโตของรายได้หรืองบประมาณ ๓) เทคโนโลยี ๔) ทิศทางปัญหา ๕) การเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดยั้ง ความท้าทายดังกล่าวส่งผลให้ทุกหน่วยงานต้องปรับตัวในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะ “สมรรถนะของบุคลากร” ซึ่งเป็นหัวใจที่สำคัญขององค์กร<sup>๑๐๘</sup>

<sup>๑๐๘</sup> เจษฎา นกน้อย, ดร., แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๒๕๙.

### วัตถุประสงค์ของกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร

นอกจากหลักทฤษฎีธรรม ๔ จะเป็นพุทธกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีจุดประสงค์มุ่งเน้นให้บุคคลนั้น ๆ ได้รับการส่งเสริมให้ได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นผลประโยชน์สูงสุดให้กับงานขององค์กรแล้ว ในทางหลักวิชาการกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรก็มีวัตถุประสงค์ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นผลประโยชน์สูงสุดให้กับงานขององค์กรเช่นกัน โดยมีเป้าประสงค์ที่จะช่วยขยายบทบาทบุคลากรให้มีความชำนาญกาปฏิบัติงานที่กว้างขึ้นเพื่อครอบคลุมการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและองค์กรดังนี้

- ๑) เพื่อช่วยให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ๒) เพื่อช่วยองค์กรดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๓) เพื่อช่วยคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีแรงจูงในการทำงาน
- ๔) เพื่อยกระดับ สมรรถนะ ความสามารถ ของบุคลากรซึ่งเป็นหัวใจหลักของการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร และสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร
- ๕) เพื่อให้บุคลากรได้รับการปรับปรุงตนเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการปฏิบัติงาน ทางสังคมและสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ
- ๖) เพื่อพัฒนา และธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าในการปฏิบัติงานในระดับที่พึงปรารถนาขององค์กร<sup>๑๐๙</sup>

### ๒.๗ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสมรรถนะบุคคล

มีนักวิชาการต่างประเทศหลายท่านที่มีแนวคิด และทฤษฎีทางโลกที่สอดคล้องกับแนวคิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักทฤษฎีธรรม ๔ ซึ่งบุคคลต่าง ๆ เหล่านี้ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านสมรรถนะเพื่อให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งมีองค์ประกอบ ๖ ด้านคือ ๑) บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (ด้านพฤติกรรม) ๒) อุปนิสัยหรือคุณลักษณะ (ด้านบุคลิกภาพ) ๓) ภาพลักษณ์ภายใน (ด้านทัศนคติ) ๔) ความรู้ (ด้านการเรียนรู้) ๕) แรงผลักดันเบื้องต้น (ด้านวิถีคิด) ๖) ทักษะ (ด้านวิธีปฏิบัติ)

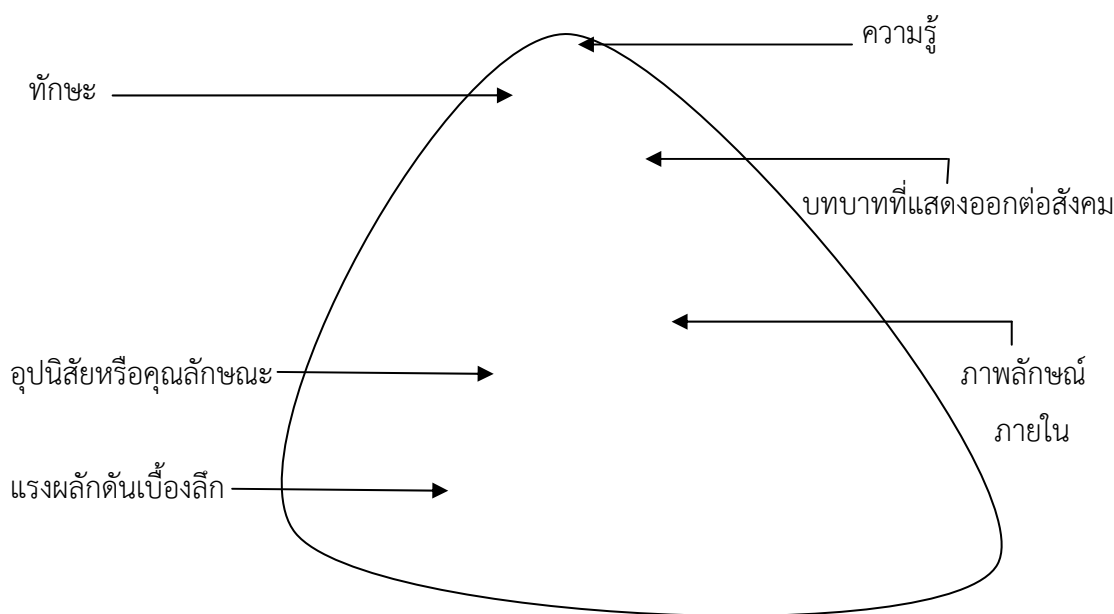
<sup>๑๐๙</sup> ไรต์เวิร์ท ชาตวิริยชัย, ศ.ดร. และคณะ, *ภาวะผู้นำ*, (กรุงเทพมหานคร : คอมแพคท์พริ้นท์, ๒๕๕๔),

นักวิชาการต่างประเทศที่มีชื่อเสียงท่านแรก<sup>๑๑๐</sup> ได้พยายามอธิบายคำว่า “สมรรถนะ” (Competency)<sup>๑๑๑</sup> ซึ่งจะหมายถึง คุณลักษณะที่กำหนดคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับผลการปฏิบัติงานและทำให้บุคคลนั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือมีผลงานที่ดีกว่าคนอื่น เปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ตามแผนภาพที่ ๒.๓ โดยแบ่งองค์ประกอบตามความยากง่ายของการพัฒนา คือ ๑) ส่วนที่เป็นความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นส่วนที่บุคคลแต่ละบุคคลสามารถพัฒนาปรับเปลี่ยนได้ไม่ยาก โดยอาจใช้วิธีการศึกษาค้นคว้าและการฝึกปฏิบัติ ซึ่งเปรียบได้กับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำ นักวิชาการจึงมักเรียกส่วนนี้ว่า “Hard Skill” ๒) ในขณะที่ยังประกอบส่วนที่เหลือ ซึ่งได้แก่บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ภายใน (Self – Image) อุปนิสัยหรือคุณลักษณะ (Traits) แรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) ซึ่งจัดว่าเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากกว่าเพราะเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งเปรียบได้กับส่วนของภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งอยู่ใต้น้ำรวมทั้งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบส่วนใหญ่ของสมรรถนะ โดยที่การพัฒนาปรับเปลี่ยนส่วนนี้จะทำได้ยากกว่าส่วนที่อยู่เหนือน้ำและอาจต้องใช้เวลานาน นักวิชาการจะเรียกส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้ว่า “Soft Skills” จากแนวคิดของนักวิชาการท่านผู้นี้ อาจสรุปได้ว่าองค์ประกอบของสมรรถนะทั้งหมดนั้นมีทั้งส่วนที่มองเห็นได้ชัด อันได้แก่ทักษะปฏิบัติและความรู้กับส่วนที่ซ่อนเร้นอยู่ อันได้แก่ ค่านิยม อุปนิสัย บุคลิกภาพ ทัศนคติและแรงขับเคลื่อนทางจิต และที่สำคัญสมรรถนะทั้งหมดต้องแสดงให้เห็นว่าสามารถส่งผลถึงผลลัพธ์ของงานตลอดจนมีแนวทางในการวัดและประเมินได้ด้วย

---

<sup>๑๑๐</sup> นักวิชาการท่านแรกคือ Spencer and Spencer มีชื่อเต็มว่า Lyle M. Spencer, Jr., PhD และ Signe M. Spencer ทั้งสองได้เขียนหนังสือ “Competence at Work Model for Superior Performance” ในปี พ.ศ. ๒๕๓๖ ที่มีชื่อเสียงโดยได้อธิบายคำว่า “สมรรถนะ” (Competency)

<sup>๑๑๑</sup> การศึกษาเรื่องสมรรถนะ เริ่มขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๑๖ โดย David C. McClelland ได้ตีพิมพ์ บทความเรื่อง “Testing for Competence Rather Than Intelligence” ที่พิสูจน์ถึงลักษณะนิสัยทางพฤติกรรมและคุณลักษณะที่มีประสิทธิผลมากกว่าการทดสอบความถนัดในการตัดสินใจถึงว่าใครประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คนที่ปฏิบัติงานได้ดีกว่าจะทำสิ่งต่าง ๆ เช่น มีการตัดสินใจที่ดี สังเกตเห็นปัญหา และตัดสินใจที่จะจัดการกับปัญหานั้น และมีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวข้างต้นแตกต่างจากความถนัด ทักษะ ความเชี่ยวชาญทางทักษะและระดับประสบการณ์ McClelland ได้ศึกษาถึงความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง และเมื่อรู้ถึงคุณลักษณะของความแตกต่างและสามารถวัดได้ก็จะสามารถนำมาใช้ในระบบการจ้างงานให้ดีขึ้น การประเมินคนในองค์กรและการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานจากคุณลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้เป็นที่มาของคำว่า สมรรถนะ (Competency) ซึ่งเป็นลักษณะนิสัยที่ทนทานหรือคุณลักษณะที่ช่วยกำหนดผลการปฏิบัติงาน ต่อมาได้มีแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลอย่างแพร่หลาย ต่อมาได้มีการขยายความคิดสมรรถนะออกไปหลายรูปแบบ หนึ่งในนักคิดนั้นก็คือ Spencer and Spencer ที่มีผลงานโดดเด่นคนหนึ่งเมื่อเขาได้เขียนหนังสือชื่อว่า “Competence at Work Model for Superior Performance”



แผนภาพที่ ๒.๓ ตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

คำว่าสมรรถนะ (Competency) เป็นเรื่องที่คนส่วนใหญ่มักจะมีความเข้าใจไม่ตรงกัน อันเนื่องมาจากมีนักวิชาการได้แปลความหมายไว้แตกต่างกันอาทิเช่น ชีตความสามารถ ความสามารถ สมรรถนะ และศักยภาพ เป็นต้น ในพจนานุกรม The American Heritage Dictionary ได้ให้ความหมายของ Competency ไว้ว่าคือ “สภาพหรือคุณภาพของสิ่งที่มีอยู่ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสมบูรณ์และมีคุณสมบัติครบถ้วน” (The state or quality of being property or well qualified)

นักวิชาการจึงได้ขยายคำอธิบายเพิ่มเติมว่า สมรรถนะทรัพยากรบุคคลเป็นคำที่นำมาใช้กันมากในปัจจุบันโดยเฉพาะคำว่า สมรรถนะ (Competency) นอกจากนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลแล้วยังมีความเชื่อว่า ถ้าบุคลากรในองค์กรหรือสหกรณ์มีสมรรถนะการทำงานที่ดีที่เรียกว่า การทำงานมาตรฐานสูง (High Performance) ย่อมส่งผลทำให้การบริหารองค์กรหรือการบริหารงานสหกรณ์สู่ความเป็นเลิศ (Excellence) ได้ ซึ่งหากพิจารณาคำนิยามของนักวิชาการ จะพบว่าสมรรถนะบุคคลมีคุณลักษณะที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

๑) เป็นสิ่งที่กำหนดคุณลักษณะของบุคคล (Underlying Characteristics) กล่าวคือเป็นสิ่งที่ฝังลึก และมีความคงทนจนเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพของบุคคลนั้น ๆ รวมทั้งสมรรถนะที่จะใช้เป็นตัวพยากรณ์พฤติกรรมในสถานการณ์ต่าง ๆ และพฤติกรรมการทำงานได้ด้วย

๒) มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับผลการปฏิบัติงาน (Causally Related) ซึ่งหมายความว่าสมรรถนะเป็นสาเหตุให้คนแสดงพฤติกรรมหรือเป็นตัวพยากรณ์ว่าบุคคลนั้นจะสามารถสร้างผลงานได้มากน้อยเพียงใด

๓) สามารถใช้อ้างอิงหรือเทียบเกณฑ์ได้ (Criterion Referenced) หมายความว่า สมรรถนะ จะต้องพยากรณ์ได้ว่าใครเก่งด้านไหน หรือมีจุดอ่อนด้านไหน เมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

เมื่อพิจารณาความหมายของสมรรถนะตามแนวคิดของนักวิชาการท่านแรก แล้วยังมีองค์ประกอบที่สำคัญสนับสนุนเสริมเรื่องสมรรถนะ ๖ ประการดังนี้

๑) บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) คือ “พฤติกรรม” เป็นบทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่นซึ่งเป็นการแสดงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับปัจจัยของสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งในทางกลับกัน ก็เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้นด้วย เช่น ผู้นำองค์กรจะต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้กระตุ้น ผู้ประสาน ผู้ประกอบการ ผู้เจรจาต่อรอง ผู้ประชาสัมพันธ์ ผู้เป็นสัญลักษณ์ เป็นต้น

๒) อุปนิสัยหรือคุณลักษณะ (Traits) คือ “บุคลิกภาพ” เป็นความเคยชินพฤติกรรมซ้ำ ๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เป็นบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้นเป็นที่น่าเคารพนับถือ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นต้น

๓) ภาพลักษณ์ภายใน (Self - Image) คือ “ทัศนคติ” เป็นความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของงาน ซึ่งแสดงออกในรูปของทัศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น อาทิเช่น การเชื่อมั่นว่าจะแก้ไขปัญหาได้ การยึดถือค่านิยมในความจริงจัง ความสมานฉันท์ ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบ และความเสียสละเพื่อส่วนรวม เป็นต้น

๔) ความรู้ (Knowledge) ซึ่งได้มาจาก “การเรียนรู้” คือ ข้อมูลความรู้ที่มีในบุคคลในสาขาต่าง ๆ เช่นความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้การบริหารงาน ความรู้เกี่ยวกับการผลิต เป็นต้น

๕) แรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) คือ “วิธีคิด” เป็นจินตนาการ แนวโน้ม วิธีคิด วิธีปฏิบัติรายวันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Drive) ซึ่งทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น บังคับใฝ่สัมฤทธิ์ ระดับใฝ่สัมพันธ์และแรงจูงใจ เป็นต้น

๖) ทักษะ (Skill) คือ “วิธีปฏิบัติ” เป็นความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ เป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกวิธีปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะปฏิบัติในการจัดเอกสาร ทักษะปฏิบัติในการนำเสนอ ทักษะปฏิบัติในการคำนวณ เป็นต้น

นอกจากแนวคิดของนักวิชาการท่านผู้หนึ่งแล้วยังมีนักวิชาการหลายท่านที่ให้คำนิยามคำว่าสมรรถนะไว้ต่าง ๆ กัน อาทิเช่น นักวิชาการท่านที่สอง<sup>๑๑๒</sup>ได้อธิบายว่าสมรรถนะ คือ การผสมผสาน

---

<sup>๑๑๒</sup> Ganesh Shermon, Competency Based HRM : A Strategic Resource for Competency Mapping, Assessment and Development Centres, (Tata : McGraw-Hill Education, 2004), p.75.

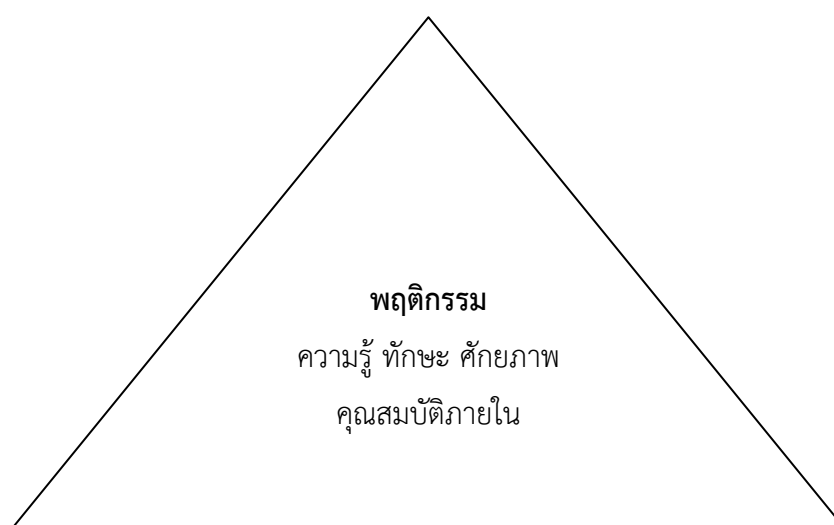
บูรณาการความรู้ ทักษะ ศักยภาพ และคุณสมบัติส่วนบุคคลที่ได้มีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคคลประสบความสำเร็จและช่วยให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Competencies are the Combination of Knowledge Abilities Personal Attributes and Skills that contribute to individual and organizational performance) ซึ่งแนวคิดของนักวิชาการท่านที่สองนี้ได้รับองค์ประกอบสมรรถนะไว้ ๔ ประการตามแผนภาพที่ ๒.๔ โดยใช้ตัวแบบภูเขาน้ำแข็งเช่นกันคือ

๑) ความรู้ (Knowledge) คือ สารสนเทศที่มีการจัดระบบการเรียนรู้และการประยุกต์การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การศึกษา และการสังเคราะห์

๒) ทักษะ (Skills) คือ ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติซ้ำ ๆ ของการประยุกต์ความรู้หรือศักยภาพภายในนำสู่วิธีปฏิบัติ

๓) ศักยภาพ (Ability) คือ ศักยภาพภายในที่กำหนดความคิดภายใน (mental) และร่างกาย (Physical) ในการปฏิบัติงาน

๔) คุณสมบัติส่วนบุคคล (Personal Attributes) คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล ค่านิยมแรงขับภายใน และทัศนคติที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล



แผนภาพที่ ๒.๔ ตัวแบบภูเขาน้ำแข็งตามแนวคิดของ Shermon

จะเห็นว่าสมรรถนะตามแนวคิดของนักวิชาการท่านที่สองนี้ ไม่มีความแตกต่างจากของท่านที่หนึ่งมากนัก ซึ่งมีการอธิบายองค์ประกอบโดยใช้ตัวแบบภูเขาน้ำแข็งเหมือนกันจะแตกต่างตรงการนิยามศัพท์นั้นแตกต่างกัน

นอกจากนี้สมรรถนะในแนวคิดของนักวิชาการท่านที่สาม<sup>๑๑๓</sup> ซึ่งเป็นนักวิชาการด้านการเรียนการสอนก็ได้อธิบายคำว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ใน ๓ ด้านที่เรียกว่า CAP Model ซึ่ง ประกอบด้วย

๑) ด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การประเมินผล

๒) ด้านเจตคติพิสัย (Affective Domain) หมายถึง ทศนคติ ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม แรงจูงใจที่อยู่ภายในบุคคล

๓) ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) หมายถึง ความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญ การที่เกิดจากการสังเกต การเลียนแบบ กระทำตามแบบบ้อย ๆ ทำอย่างต่อเนื่องและทำโดยอัตโนมัติ

ดังนั้น ในแนวคิดของ CAP Model จึงอธิบายได้ว่า สมรรถนะ คือ พฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่มีมาตรฐานสูงโดยมีการบูรณาการในสามส่วน ซึ่งประกอบด้วย พุทธิพิสัย (ความรู้) เจตคติพิสัย (ทศนคติ) ทักษะพิสัย (ความชำนาญ)

**ตารางที่ ๒.๑๔** สรุปเปรียบเทียบองค์ประกอบด้านสมรรถนะระหว่างนักวิชาการสามท่าน Spencer and Spencer กับ Shermon และ Bloom

| Spencer and Spencer                                                     | Shermon                       | Bloom       |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------|
| ความรู้                                                                 | ความรู้                       | พุทธิพิสัย  |
| ทักษะ                                                                   | ทักษะ                         | ทักษะพิสัย  |
| บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม<br>อุปนิสัยหรือคุณลักษณะ<br>แรงผลักดันเบื้องลึก | ศักยภาพ<br>คุณสมบัติส่วนบุคคล | เจตคติพิสัย |

**สรุป** ปัจจุบันความหมายที่อธิบายนิยามของคำว่าสมรรถนะให้มีความชัดเจนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้นั้นจะต้องประกอบด้วย

<sup>๑๑๓</sup> Benjamin Bloom, Dr., *Bloom's Taxonomy of Learning Domains*, (New York : David McKay Co Inc.,1956), p.110.

๑) ความรู้อย่างเดียวไม่อาจถือว่าเป็นสมรรถนะ แต่เมื่อมีการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจึงจะถือว่าเป็นสมรรถนะ ความรู้ด้านการทำงานเป็นทีมไม่ถือเป็นสมรรถนะ แต่เมื่อนำความรู้ไปปฏิบัติสร้างทีมสู่ความสำเร็จได้เรียกว่า มีสมรรถนะ

๒) ทักษะอย่างเดียวไม่ถือเป็นสมรรถนะ แต่เมื่อมีทักษะที่เกิดจากความรู้อยู่ร่วมกันทำให้เกิดการทำงานมีมาตรฐานสูง ทักษะการนำเสนอผลงานทุกคนก็นำเสนอผลงานได้แต่ถ้านำเสนอผลงานแบบมืออาชีพ (Professional) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการนำเสนอ จึงจะทำให้การนำเสนอเป็นสมรรถนะ

๓) ทักษะอย่างเดียวไม่ถือเป็นสมรรถนะ เมื่อมีแรงจูงใจที่จะทำงานอย่างเดียว ย่อมไม่เป็นสมรรถนะ แต่เมื่อมีแรงจูงใจบวกกับความรู้และทักษะในการทำงานย่อมให้การทำงานสู่ความสำเร็จได้

สมรรถนะจึงเป็นส่วนผสมของความรู้ (Knowledge) ความมีทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อย่างเหมาะสมเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลในการทำงานไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งหวังไว้<sup>๑๑๔</sup>

มีนักวิชาการหลายท่านทั้งในประเทศและต่างประเทศที่มีผลงาน ได้กล่าวถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือการพัฒนา (Development) บุคลากรว่าเป็นการทำให้ดีขึ้นหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า (Change for the better) และจากกระบวนการพัฒนารับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรตามแนวคิดของนักวิชาการสามท่าน ที่กล่าวถึงเรื่องสมรรถนะที่มีองค์ประกอบ ๖ ด้านคือ ๑) พฤติกรรม ๒) บุคลิกภาพ ๓) ทัศนคติ ๔) ความรู้ (การเรียนรู้) ๕) วิธีคิด ๖) ทักษะปฏิบัติ (วิธีปฏิบัติ) ซึ่งจะคล้ายคลึงและสอดคล้องกับทฤษฎีพุทธกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักคุณธรรม ๔ ซึ่งประกอบด้วย ๑) วิธีคบหาผู้รู้ (ประกอบด้วยวิธีพิจารณาบุคลิกภาพและทัศนคติของผู้รู้) ๒) วิธีหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ ๓) วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก ๔) วิธีปฏิบัติให้ถูกต้อง

## ๒.๘ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ.

### ๒.๘.๑ ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากผลกระทบด้านเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๔๒-๒๕๔๖ จนทำให้ กฟผ.เกิดปัญหาขาดสภาพคล่องในการดำเนินงานและจำเป็นต้องหารายได้เพิ่มจากการรับการทำงานให้กับบุคคลภายนอก รวมถึงการที่ประเทศไทยได้เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเมื่อวันที่ ๓๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๘

<sup>๑๑๔</sup> เสน่ห์ จัยโต, รศ.ดร., กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์, (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๔), หน้า ๑๒๔ - ๑๒๘.

ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและมีผลต่อกระบวนการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ.นั่นเอง ส่วนสาเหตุจากผลกระทบของอาเซียนมีรายละเอียดดังนี้

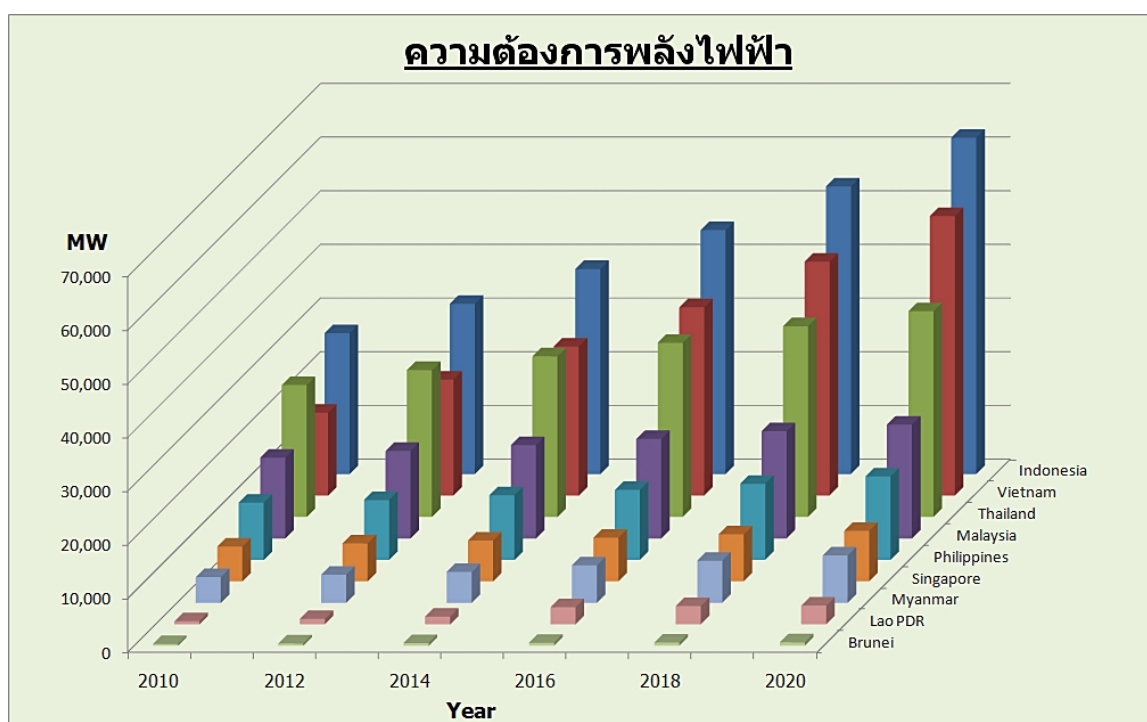
๑) สืบเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑ พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙. ซึ่งประสงค์ให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้งในส่วนของการประโยชน์ที่จะได้รับจากประชาคมอาเซียน และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากประชาคมอาเซียน ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ

๒) เพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าของ กฟผ.ในการพัฒนาภาคพลังงานไฟฟ้าของประเทศและศักยภาพในการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางพลังงานไฟฟ้าในภูมิภาคอาเซียน นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสสำคัญที่จะเป็นเวทีเชื่อมความร่วมมือของประเทศในอาเซียน เพื่อหาทางออกในการสร้างความมั่นคงด้านพลังงานไฟฟ้า อย่างยั่งยืนให้แก่กลุ่มประเทศในภูมิภาคอาเซียน รวมถึงการจับคู่เพื่อเจรจาทางธุรกิจที่จะเกิดขึ้นโดยเฉพาะการแข่งขันธุรกิจพลังงานไฟฟ้าระหว่างประเทศ

๓) การดำเนินงานร่วมกันในภูมิภาคอาเซียนให้เป็นเครือข่ายพลังงาน เช่น โครงการอาเซียนเพาเวอร์กริด (ASEAN Power Grid) และ Trans-ASEAN Gas Pipeline โดยที่แนวคิดของอาเซียนเพาเวอร์กริด คือการเชื่อมโยงระบบพลังงานไฟฟ้าในอาเซียน ซึ่งเป็นการรวมพลังงานไฟฟ้าของทุกชาติในภูมิภาคนี้ที่จะร่วมกันจัดสรร และใช้ทรัพยากรพลังงานไฟฟ้าของเราให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าที่สุด ส่งเสริมแนวคิดการใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพเพื่อความมั่นคงทางด้านพลังงานไฟฟ้าและเศรษฐกิจ เป็นแรงผลักดันให้อาเซียนพัฒนาทัดเทียมภูมิภาคอื่นของโลก โดยที่ภูมิภาคอาเซียนจะสว่างไสวเติบโตทุก ๆ ด้านด้วย การที่อาเซียนมีแนวคิดเช่นนี้ก็เพราะมีสาเหตุเนื่องมาจากในปัจจุบันพบว่าการพัฒนาประเทศของทุกประเทศในอาเซียนจำเป็นต้องใช้ไฟฟ้าเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสูงขึ้นเรื่อย ๆ ในอนาคต ในขณะที่แหล่งทรัพยากรต้นพลังงานนั้น ทวีภูมิภาคอาเซียนมีความหลากหลายของทรัพยากร อาทิเช่นทางเหนือของอาเซียนมีพลังน้ำอันมหาศาล ส่วนทางใต้มีถ่านหิน น้ำมัน และก๊าซธรรมชาติ บางประเทศมีแหล่งทรัพยากรพลังงานน้อยไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้ภายในประเทศ ต้องพึ่งพาประเทศอื่น บางประเทศมีแหล่งทรัพยากรพลังงานมาก หากแต่ยังไม่ได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ในขณะที่ทุกประเทศ จำเป็นต้องหาแหล่งพลังงานเพื่อผลิตไฟฟ้าให้พอใช้กับความต้องการของประเทศตนเอง ไม่ว่าจะมาจากภายในประเทศและหรือการนำเข้าก็ตาม การแยกกันคิดแยกกันทำเช่นนี้สร้างผลเสียต่อภูมิภาคอาเซียนเป็นอันมาก การกระจายพลังงานอยู่ทั่วทั้งอาเซียน และยังขาดการจัดการที่จะใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกันก็เกิดผลเสียเช่นกัน ดังนั้นทางออกที่เหมาะสมคือการพิจารณาภาพรวมของความต้องการใช้ไฟฟ้า ความสามารถในการผลิตไฟฟ้า และทรัพยากรต้นพลังงานของแต่ละประเทศร่วมกัน ซึ่งจะ

สามารถช่วยกันบริหารและจัดสรรการใช้ทรัพยากรภายในอาเซียนให้คุ้มค่า ช่วยกันลดความสิ้นเปลือง และลดความสูญเสียเปล่าทางเศรษฐกิจของภูมิภาคอาเซียนได้

แผนภาพที่ ๒.๕ แสดงให้เห็นถึงการคาดการณ์ความต้องการพลังงานไฟฟ้าของแต่ละประเทศของภูมิภาคอาเซียนซึ่งจะเห็นได้ว่าภายในระยะเวลา ๑๐ ปีนับตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๕๓ ถึง พ.ศ. ๒๕๖๓ ประเทศในภูมิภาคอาเซียนมีการใช้พลังงานไฟฟ้าแบบก้าวกระโดด โดยเฉพาะประเทศไทยจะมีความต้องการใช้พลังงานไฟฟ้าเพิ่มขึ้นถึง ๑๐,๐๐๐ เมกกะวัตต์ตามการขยายตัวของเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงภายในประเทศและกระแสโลก



**แผนภาพที่ ๒.๕** แสดงการคาดการณ์ความต้องการพลังงานไฟฟ้าของแต่ละประเทศของอาเซียน

ดังนั้นก่อนที่มี โครงการอาเซียนเพาเวอร์กริด แต่ละประเทศของภูมิภาคอาเซียนมีความต้องการพลังงานไฟฟ้าอย่างกระจัดกระจาย แต่ละประเทศจัดหาพลังงานกันเอง มีความร่วมมืออย่างหลวม ๆ ดังนั้นหากไม่มีความร่วมมือในโครงการอาเซียนเพาเวอร์กริด แล้วจะเกิดผลเสียดังนี้

๑. การใช้ทรัพยากรต้นพลังงานเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ
๒. การสูญเสียเงินตราของแต่ละประเทศในการนำเข้าแหล่งพลังงานสูงขึ้น
๓. ค่าไฟฟ้ามีราคาแพงกว่าที่ควรจะเป็น
๔. ต้นทุนการผลิตสูงไม่มีโอกาสแข่งขันทางเศรษฐกิจของภูมิภาคอาเซียนและของโลก

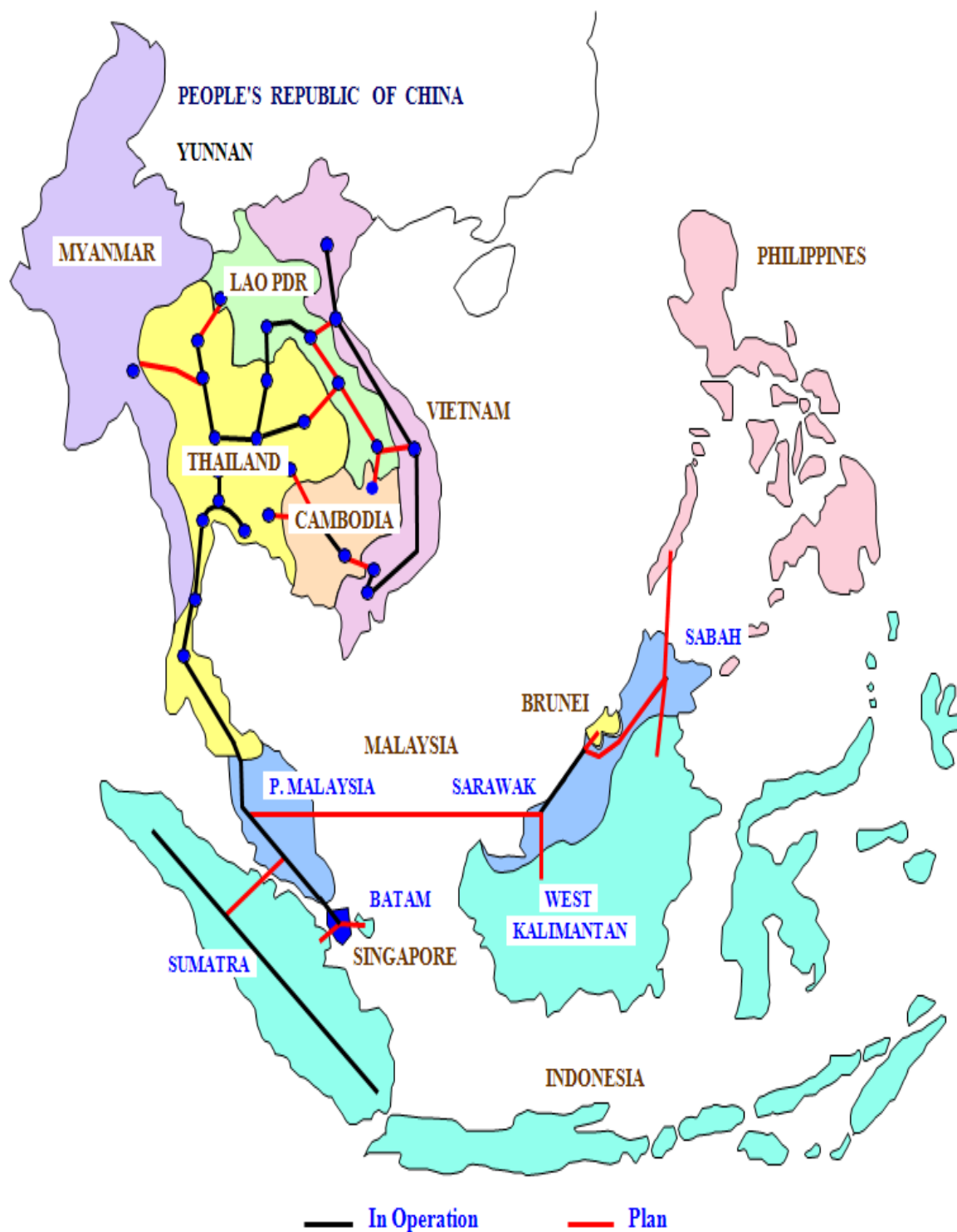
แต่หลังจากมีความร่วมมือในโครงการอาเซียนเพาเวอร์กริด มีการเชื่อมโยงพลังงานไฟฟ้าตามแผนภาพที่ ๒.๖ และ ๒.๗ แล้วประเทศในอาเซียนจะได้ประโยชน์จาก โครงการอาเซียนเพาเวอร์กริด ดังนี้

๑. เพิ่มความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียนจากการจัดสรรและใช้ทรัพยากรต้นพลังงานร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ประเทศที่มีศักยภาพด้านทรัพยากรต้นพลังงาน แต่มีความต้องการ ใช้ไฟฟ้าในประเทศน้อย จะสามารถสร้างรายได้จากการขายไฟฟ้าและนำมาพัฒนาประเทศได้ ส่วนประเทศที่มีความต้องการใช้ไฟฟ้ามาก ก็สามารถนำเข้าไฟฟ้าจากประเทศเพื่อนบ้าน ช่วยลดต้นทุนการผลิต ลดการลงทุนและช่วยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจร่วมกันของอาเซียน

๒. การถ่ายเทพลังงานระหว่างประเทศของการที่แต่ละประเทศที่มีความหลากหลายของทรัพยากรต้นพลังงานในแต่ละพื้นที่ รวมถึงแต่ละประเทศในอาเซียนที่มีความต้องการใช้ไฟฟ้าสูงสุดต่างเวลากัน ทำให้สามารถจัดสรรการถ่ายเทพลังงานจากที่หนึ่งไปสู่อีกที่หนึ่งอย่างเอื้อประโยชน์ต่อกัน ทำให้ประเทศในอาเซียนต่างไม่ต้องลงทุนสร้างโรงไฟฟ้ามากเกินไปจนความจำเป็น

๓. เกิดเครือข่ายเชื่อมโยงทางสายส่งพลังงานไฟฟ้า พร้อมเชื่อมโยงระบบสื่อสารของโครงการโครงข่ายระบบสายส่งไฟฟ้าอาเซียนเพาเวอร์กริด ทั้งนี้ยังมีการวางท่อก๊าซเชื่อมโยง ของโครงการเชื่อมโยงท่อส่งก๊าซธรรมชาติอาเซียนร่วมด้วย ทำให้เกิดเครือข่ายอาเซียนต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างมาก โดยเฉพาะด้านการสื่อสารในภูมิภาคนี้ อาเซียนสามารถวางระบบโครงข่ายเส้นใยแก้วนำแสง (Optic Fiber) ควบคู่ไปกับระบบสายส่งไฟฟ้าแรงสูง ซึ่งจะเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ ของประเทศในกลุ่มอาเซียนเข้าด้วยกัน โดยโครงข่ายเส้นใยแก้วนำแสงนี้สามารถรับส่งผ่านข้อมูลข้ามพรมแดนระหว่างประเทศด้วยความเร็วสูง และยังสามารถวางท่อก๊าซคู่ขนานไปกับแนวของสายส่งไฟฟ้าได้อีกด้วย ดังนั้นในเรื่องโครงการโครงข่ายระบบสายส่งไฟฟ้าอาเซียนเพาเวอร์กริด จึงเป็นพลังสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิด ๓ ปัจจัยหลักของการพัฒนาได้แก่ (๑) ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการเงิน (๒) ความมั่นคงทางพลังงาน (๓) เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะสร้างประโยชน์มหาศาลต่อประชาคมอาเซียน และเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะผลักดันให้ภูมิภาคอาเซียนของเราก้าวไกลทัดเทียมภูมิภาคอื่นของโลก<sup>๑๑๕</sup>

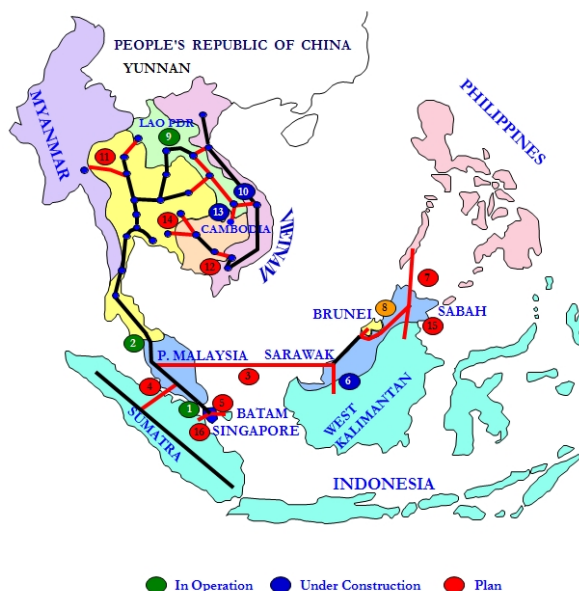
<sup>๑๑๕</sup> World Energy Council, “2010 Survey of Energy Resources”, (World Energy Council, 2010), p. 18.



แผนภาพที่ ๒.๖ แสดงการเชื่อมโยงระบบพลังงานไฟฟ้าในอาเซียน

## Progress on ASEAN Interconnection Projects

As of June 2011



|                                                      | Earliest COD   |
|------------------------------------------------------|----------------|
| 1) P. Malaysia - Singapore (New)                     | 2018           |
| 2) Thailand - P. Malaysia                            |                |
| • Sadao - Bukit Keteri                               | Existing       |
| • Khlong Ngae - Gurun                                | Existing       |
| • Su Ngai Kolok - Rantau Panjang                     | 2014           |
| • Khlong Ngae - Gurun (2 <sup>nd</sup> Phase, 300MW) | 2016           |
| 3) Sarawak - P. Malaysia                             | 2015-2021      |
| 4) P. Malaysia - Sumatra                             | 2017           |
| 5) Batam - Singapore                                 | 2015-2017      |
| 6) Sarawak - West Kalimantan                         | 2015           |
| 7) Philippines - Sabah                               | 2020           |
| 8) Sarawak - Sabah - Brunei                          |                |
| • Sarawak - Sabah                                    | 2020           |
| • Sabah - Brunei                                     | Not Selected   |
| • Sarawak - Brunei                                   | 2012-2016      |
| 9) Thailand - Lao PDR                                |                |
| • Roi Et 2 - Nam Theun 2                             | Existing       |
| • Sakon Nakhon 2 - Thakhek - Then Hinboun (Exp.)     | 2012           |
| • Mae Moh 3 - Nan - Hong Sa                          | 2015           |
| • Udon Thani 3 - Nabong (converted to 500KV)         | 2017           |
| • Ubon Ratchathani 3 - Pakse - Xe Pian Xe Namnoy     | 2018           |
| • Khon Kaen 4 - Loei 2 - Xayaburi                    | 2019           |
| • Thailand - Lao PDR (New)                           | 2015-2023      |
| 10) Lao PDR - Vietnam                                | 2011-2016      |
| 11) Thailand - Myanmar                               | 2016-2025      |
| 12) Vietnam - Cambodia (New)                         | 2017           |
| 13) Lao PDR - Cambodia                               | 2013-2014      |
| 14) Thailand - Cambodia (New)                        | 2015-2017      |
| 15) East Sabah - East Kalimantan                     | Newly Proposed |
| 16) Singapore - Sumatra                              | 2020           |

### แผนภาพที่ ๒.๗ แสดงปริมาณไฟฟ้าของการเชื่อมโยงระบบพลังงานไฟฟ้าในอนาคตของอาเซียน

อีกประการหนึ่งที่สืบเนื่องมาจากแผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๗๙ ของสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน ที่ระบุว่ากำลังผลิตไฟฟ้าภายในประเทศ ณ สิ้นเดือน ธันวาคม ๒๕๕๗ มีกำลังผลิตไฟฟ้ารวมที่ ๓๗,๖๑๒ เมกะวัตต์และมีการพยากรณ์ความต้องการกำลังผลิตไฟฟ้าภายในประเทศรวมในปี พ.ศ.๒๕๗๙ จะอยู่ที่ ๕๗,๔๕๙ เมกะวัตต์ ซึ่งมีอัตราเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ ๕๒.๗๖<sup>๑๑๖</sup> โดยเป็นโรงไฟฟ้าใช้เชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติสูงสุดที่ ๑๗,๔๗๘ เมกะวัตต์ รองลงมาเป็นการใช้เชื้อเพลิงถ่านหินที่ ๗,๓๙๐ เมกะวัตต์ ทั้งนี้ประเทศไทยจะยังคงพึ่งพาเชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติที่ต้องนำเข้าจากประเทศเพื่อนบ้านเป็นหลัก แต่ก็ต้องพยายามหาทางลดสัดส่วนลงเพื่อสร้างความสมดุลในการใช้แหล่งพลังงาน โดยหาทางให้ใช้พลังงานหมุนเวียนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๒๙ (ปัจจุบันใช้พลังงานหมุนเวียนอยู่ที่ร้อยละ ๒๒ และส่วนใหญ่เป็นพลังงานน้ำ)

<sup>๑๑๖</sup> สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน, แผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๗๙ (PDP2015), ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ทั้งนี้แผนพัฒนาพลังงานไฟฟ้ายังคงให้ความสำคัญใน ๓ ด้านคือ ๑) ด้านความมั่นคงทางพลังงานต้องมีไฟฟ้าใช้เพียงพอและพึ่งพาการใช้เชื้อเพลิงให้หลากหลาย มีความสมดุล ๒) ด้านเศรษฐกิจ ค่าไฟฟ้ามีความเหมาะสมสะท้อนต้นทุนตามความเป็นจริง ๓) ด้านสิ่งแวดล้อมมีการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน



แผนภาพที่ ๒.๘ แผนที่ยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยประจำปี ๒๕๕๘-๒๕๖๘.

ดังนั้น กฟผ. จึงได้มีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ กฟผ.ประจำปี พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๖๘ ใหม่ขึ้น ซึ่งตามแผนภาพที่ ๒.๘ กฟผ.ได้มีการกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ที่สำคัญใน ๔ ประเด็นดังนี้

๑. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งด้านผลิตและส่งไฟฟ้า ทั้งนี้ธุรกิจผลิตไฟฟ้าจะมุ่งสู่ระดับ Global Top Quartile – Top Decile

๒. เพื่อเร่งรัดการดำเนินงานตามแผนและสร้างการเติบโตจากธุรกิจอื่น ๆ โดยการร่วมมือกับบริษัทในเครือ กฟผ.เพื่อขยายสู่ธุรกิจใหม่ ๆ

๓. เสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรและสร้างผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ให้เข้าสู่ Talent Pool โดยปรับ Mindset และการฝึกอบรมทักษะด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นทั้งด้านเทคนิคและการบริการ

๔. นำประโยชน์กลับคืนสู่สังคม โดย กฟผ.จะถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ แบ่งปันความรู้ ด้านกิจการไฟฟ้าผ่านการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ กฟผ. (Learning Center)

จึงเห็นได้ว่า กฟผ.ได้ตั้งความคาดหวังให้พร้อมทุกด้านอย่างเป็นระบบและให้บุคลากรมีสมรรถนะมีความพร้อมในทุกด้าน เพื่อความเป็นผู้นำภาคพลังงานไฟฟ้าในเชิงธุรกิจสำหรับภายในประเทศและภูมิภาคอาเซียนด้วย<sup>๑๑๗</sup>

#### ๒.๘.๒ นโยบาย กลยุทธ์และแนวทางดำเนินการพัฒนาองค์กร กฟผ.

ด้วยปัจจัยดังกล่าวได้ส่งผลให้ กฟผ. มีภารกิจที่ต้องปรับตัวและก้าวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ต้องดำเนินงานโดยคำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของประเทศชาติพร้อมกับการดำเนินงานในเชิงธุรกิจแก่บุคคลภายนอก ภายใต้ความท้าทายของเทคโนโลยี ภายใต้การตอบสนองนโยบายรัฐและอุปสรรคต่าง ๆ รวมถึงสภาวะการแข่งขันที่มากขึ้นในอุตสาหกรรมจัดหาพลังงานไฟฟ้า การให้บริการธุรกิจพลังงานไฟฟ้าแก่บุคคลภายนอกในประเทศแล้ว ยังรวมถึงพลังงานไฟฟ้าระหว่างประเทศซึ่งเป็นความร่วมมือเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้วย และการที่ กฟผ.มีนโยบายเร่งเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้ได้ราคาค่าไฟฟ้าที่เหมาะสมและสร้างความมั่นคงให้ระบบไฟฟ้าของประเทศนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง อีกทั้ง กฟผ.ได้เล็งเห็นในภาระดังกล่าวนี้ จึงได้วางแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากรและองค์กรล่วงหน้าก่อนหน้านี้นี้เป็นเวลาหลายปี โดยที่ผู้ว่าการ กฟผ. ในขณะนั้นได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาองค์กร กฟผ. จึงได้ลงนามในคำสั่ง กฟผ.ที่ ค.๒๓/๒๕๕๑ ลงวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๑ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณานโยบายและแนวทางการพัฒนาองค์กร กฟผ. (คนพ.) เพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กฟผ.และการพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้ กฟผ.ได้บรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ และจุดมุ่งหมายสูงสุดของ กฟผ.โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรในภาพรวมอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน โดยเฉพาะกรอบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กฟผ.ที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดที่จะต้องพัฒนาปรับเปลี่ยนให้เป็นที่คนดีและคนเก่ง แล้วให้คนดีและคนเก่งเหล่านี้มาพัฒนาองค์กรต่อไป เป็นกลไกทำให้เกิดงานที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในภารกิจหน้าที่ที่รับผิดชอบตั้งแต่ผู้นำสูงสุดขององค์กร ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทั่วไปทุกคนจะต้องได้รับการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะและเทคโนโลยีที่

<sup>๑๑๗</sup> การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, แผนที่ยุทธศาสตร์ กฟผ.ประจำปี ๒๕๕๘-๒๕๖๘, ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๗.

เกี่ยวข้องเพิ่มเติมเพื่อนำไปปฏิบัติงานต่อไป จึงเป็นที่มาของกรอบนโยบายของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานดังนี้

กรอบนโยบาย กลยุทธ์และแนวทางดำเนินการพัฒนาองค์กรของ กฟผ.จึงได้ถูกกำหนดขึ้นโดยประกอบด้วยการพัฒนาองค์กรที่มีวัตถุประสงค์ ๔ ด้านดังนี้

- ๑) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- ๒) ด้านการพัฒนางาน
- ๓) ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงิน
- ๔) ด้านการพัฒนาวัฒนธรรม

โดยที่นโยบายและกลยุทธ์แต่ละด้านจะประกอบด้วย

๑. นโยบาย “ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล” เพื่อให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่ง ด้วยการเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนเป็นคนดีและคนเก่ง ที่มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในจรรยาบรรณ กฟผ. ที่มีภาพลักษณ์ที่ดีในสังคม ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการพัฒนาปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง และได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม มีความก้าวหน้า มีความสุขในการทำงาน โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสุขอนามัย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ศักยภาพที่มีอยู่สร้างความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายในหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งของตนเองและองค์กร

#### ๑.๑ กลยุทธ์ภายใต้นโยบาย “ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล”

๑.๑.๑ กำหนดต้นแบบคุณลักษณะที่เป็นคนดีและคนเก่งของ กฟผ.

๑.๑.๒ พัฒนาปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการอัตรากำลังให้สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร

๑.๑.๓ พัฒนาปรับเปลี่ยนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใส เป็นธรรมตามหลักผลงาน สมรรถนะความสามารถและจิตใจผู้ปฏิบัติงาน

๑.๑.๔ มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะความสามารถให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๑.๑.๕ พัฒนาปรับเปลี่ยนระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอในการตัดสินใจของผู้บริหาร

๑.๑.๖ เสริมสร้างความสัมพันธ์ ขวัญ และกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

๒. นโยบาย “ด้านการพัฒนางาน” เพื่อให้ได้ผลงานดี มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน คำนึงทั้งราคา และค่าใช้จ่าย ลูกค้ายพึงพอใจและมุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างทุ่มเทเต็มกำลังความสามารถ มีการเรียนรู้และปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง โดยทุกหน่วยงานมีกระบวนการ

และระบบงานที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรและทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่า ประหยัด เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีและสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า

#### ๒.๑ กลยุทธ์ภายใต้นโยบาย “ด้านการพัฒนางาน”

๒.๑.๑ ผลักดันให้ กฟผ.เป็นองค์กรแห่งคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและระดับนานาชาติ

๒.๑.๒ วิเคราะห์และกำหนดระบบการบริหารคุณภาพงานที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของแต่ละสายงานหรือหน่วยงาน ในการให้บริการผู้ใช้บริการหรือลูกค้า

๒.๑.๓ ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน กฟผ. ทุกระดับเข้าใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปรับตัว ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานให้เข้ากับระบบการจัดการคุณภาพใหม่ ๆ เพื่อให้ทันกับสภาพการดำเนินงานในอนาคต และใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า

๒.๑.๔ พัฒนากลไกให้ กฟผ. ติดตามและปรับเปลี่ยนระบบงานให้มีคุณภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและทางวิชาการและมีความคุ้มค่าในการลงทุน

๒.๑.๕ พัฒนาระบบฐานข้อมูล จัดการข้อมูล ให้หน่วยงานและสายงานใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงระบบงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

๒.๑.๖ สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรบุคคลโดยมุ่งหวังปรับเปลี่ยนยกระดับการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง

๒.๑.๗ ผลักดัน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ กฟผ.ดำเนินการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) พร้อมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เพื่อยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันเชิงธุรกิจ

๓. นโยบาย “ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงิน” เพื่อให้มีความแข็งแกร่งด้านการเงิน โปร่งใสและใช้จ่ายคุ้มค่า มุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนและทุกหน่วยงานดำเนินการด้านงบประมาณและการเงินที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้โดยดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) มีการควบคุมภายในที่รัดกุม มีการป้องกันความเสี่ยง มีความรับผิดชอบในการบริหารค่าใช้จ่ายและเพื่อร่วมกันสร้างความแข็งแกร่งด้านการเงิน

#### ๓.๑ กลยุทธ์ภายใต้นโยบาย “ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงิน”

๓.๑.๑ สร้างความแข็งแกร่งด้านการเงิน

๓.๑.๒ บริหารการเงินด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้

๓.๑.๓ กำกับดูแลการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า

๔. นโยบาย “ด้านการพัฒนาวัฒนธรรม” เพื่อความสามัคคี มีวินัย ใฝ่คุณธรรม คำจูนสังคม เสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนยึดมั่นในวัฒนธรรม กฟผ.ดังคำที่ว่า”รักองค์กร มุ่งงานเลิศ เทิด

คุณธรรม” มีความสามัคคี ทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีมเดียวกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน เพื่อสร้างพลังร่วม (Synergy) ขององค์กรให้เกิดขึ้นและเป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย มีจิตสำนึกในเรื่องคุณธรรม อ่อนน้อมถ่อมตน มีการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักปฏิบัติตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม

#### ๔.๑ กลยุทธ์ภายใต้นโยบาย “ด้านการพัฒนาวัฒนธรรม”

๔.๑.๑ พัฒนาระบบบริหารงาน เสริมสร้างจริยธรรม จรรยาบรรณและวัฒนธรรมองค์กร

๔.๑.๒ สร้างผู้นำต้นแบบด้านวัฒนธรรมการทำงาน

๔.๑.๓ ปรับปรุงระบบการฝึกอบรมเกี่ยวกับจริยธรรม จรรยาบรรณและวัฒนธรรมองค์กร

๔.๑.๔ ประมวลจรรยาบรรณและจัดทำกรกฎาณตนของผูปฏิบัติงาน

๔.๑.๕ ตรวจติดตามด้านการพัฒนาจริยธรรม จรรยาบรรณและวัฒนธรรมของผูปฏิบัติงาน

๔.๑.๖ ใชจริยธรรม จรรยาบรรณและวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารบุคคล

๔.๑.๗ สร้างระบบและมาตรการใหผูปฏิบัติงานประพฤติดี ปฏิบัติตนอยูในระเบียบวินัย

๔.๑.๘ สร้างความสามัคคีใหเกิดขึ้นในหมูผูปฏิบัติงาน กฟผ.

๔.๑.๙ ใหความสำคัญในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม<sup>๑๑๘</sup>

นอกจากนี้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลากรโดยสร้างคนดีและคนเก่งแล้ว ผู้ว่าการ กฟผ. นายสุทัศน์ ปัทมสิริวัฒน์ ได้มีสารถึงชาวสารมวลชนสัมพันธ์ เมื่อวันที่ ๙ พฤษภาคม ๒๕๕๔ ว่า กฟผ. ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบ กิจการบรรลุเป้าหมาย มีความเจริญก้าวหน้า มีผลงานเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป ตลอดจนหน่วยงานและองค์กรทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ความสำเร็จดังกล่าวเกิดจากแนวทางประพฤติปฏิบัติอันดีงาม ความมีจริยธรรม และคุณธรรมที่ผู้บริหารและผูปฏิบัติงานของ กฟผ. ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กรดังที่ประมวลไว้เป็นลายลักษณ์อักษรครั้งแรกใน จรรยาบรรณ กฟผ. ตามประกาศ กฟผ.ที่ ๑๖/๒๕๔๕ ซึ่งประกาศ ณ วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๔๕ และเมื่อมีบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๗๙ หมวดจริยธรรมของผูดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่รัฐ โดยมีข้อบังคับ กฟผ.ว่าด้วยการกำกับดูแลกิจการ หมวดจริยธรรม และจรรยาบรรณ ที่มีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจ กฟผ.เรื่องจริยธรรม

<sup>๑๑๘</sup> ประกาศ นโยบาย กลยุทธ์และแนวทางดำเนินการพัฒนาองค์กร กฟผ. พ.ศ. ๒๕๕๒.

จรรยาบรรณและวัฒนธรรมองค์กรประจำปี ซึ่งได้กล่าวถึงการพัฒนาวัฒนธรรม กฟผ. ด้วยการเสริมสร้างจริยธรรม จรรยาบรรณและวัฒนธรรมองค์กรประจำปีของ กฟผ. ว่าในช่วงระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๖ กฟผ. มีวัตถุประสงค์เสริมสร้างพฤติกรรมบุคลากรระดับผู้บริหารให้เป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสิ่งที่สมควรให้การสนับสนุนอย่างยิ่ง มีประโยชน์ต่อองค์กร ดังนั้นให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานนำไปใช้ประโยชน์ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์สูงสุดต่อไป<sup>๑๑๙</sup> ทั้งนี้การเสริมสร้างจริยธรรม จรรยาบรรณและวัฒนธรรมองค์กรเป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและขยายผลจากหลักการของพฤติกรรม คนดีและคนเก่ง และใช้กลยุทธ์จากการแปลหลักการสู่พฤติกรรมแบบ กฟผ. โดยได้บูรณาการกับหลักการ ๔ ด้านที่มุ่งเน้นให้พฤติกรรมบุคลากรพึงนำไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย ๑) ความโปร่งใสผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒) การหาความรู้โดยการเรียนรู้จากองค์กร ๓) การคิดหาเหตุผลของผลลัพธ์ที่ได้ให้ถูกหลักโดยใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม ๔) การปฏิบัติงานให้ถูกต้องด้วยความซื่อตรง<sup>๑๒๐</sup> โดยจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมแต่ละองค์ประกอบจะคล้ายคลึงและสอดคล้องกับหลักคุณธรรม ๔ ด้วย ทั้งนี้การเสริมสร้างพฤติกรรมบุคลากรจะมุ่งสู่ความรอบรู้ครบถ้วนสมบูรณ์เป็นแก่นความรู้จากการบูรณาการ ที่บุคลากรองค์กรจำเป็นต้องปรับพฤติกรรมให้ครบทุกมิติดังนี้

- ๑) ความรู้ในกฎต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่นเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญเรื่องจริยธรรม เรื่องการบริหารกิจการที่ดี
- ๒) ความรู้ในกฎการบริหาร เช่น พฤติกรรมที่มีจริยธรรม
- ๓) ความรู้ในกฎทางวิชาชีพ เช่น วิชาชีพเฉพาะทาง
- ๔) ความรู้ในกฎธรรมชาติ เช่น กฎแห่งการกระทำและการรับผล
- ๕) ความรู้ในการสร้างความตระหนัก เรื่องความถูกต้องความดีงามแก่ตนเอง รวมถึงการพัฒนาจิตใจตนเอง
- ๖) ความรู้ในการปรับใช้พฤติกรรมตนเองเป็นคนดีและคนเก่ง
- ๗) ความรู้ในการคิดวางแผนเสริมสร้างพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นขององค์กร
- ๘) ความรู้ในการควบคุมตนเองให้มีบุคลิกภาพและทัศนคติตามแบบแผน
- ๙) ความรู้จากการถ่ายทอดร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

<sup>๑๑๙</sup> ฝ่ายสื่อสารองค์กร, ข่าวสารมวลชนสัมพันธ์ กฟผ., ฉบับที่ ๒๘ ตอนที่ ๑, (๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๕), หน้า ๗.

<sup>๑๒๐</sup> ฝ่ายสื่อสารองค์กร, ข่าวสารมวลชนสัมพันธ์ กฟผ., ฉบับที่ ๒๙ ตอนที่ ๒, (๒๘ สิงหาคม ๒๕๕๕), หน้า ๗.

๑๐) ความรู้จากการบูรณาการพฤติกรรมอย่างมีศักยภาพ<sup>๑๒๑</sup>

**สรุป** จากกรอบแนวคิดนโยบาย กลยุทธ์และแนวทางดำเนินการพัฒนาองค์กร กฟผ. ในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กฟผ. มีนโยบายเสริมสร้างพฤติกรรมบุคลากรโดยใช้กลยุทธ์จากการแปลงหลักการสู่พฤติกรรมปฏิบัติแบบ กฟผ. โดยวิธีบูรณาการกับหลักการ ๔ ด้านที่มุ่งเน้นให้พฤติกรรมบุคลากรพึงนำไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย ๑) บุคลากรต้องมีความโปร่งใสกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟผ. ๒) การหาความรู้โดยการเรียนรู้จากองค์กร ๓) การคิดหาเหตุผลของผลลัพธ์ที่ได้ให้ถูกหลักโดยใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม ๔) ปฏิบัติงานให้ถูกต้องด้วยความซื่อตรง เพื่อให้บุคลากรของ กฟผ. เป็นคนดีและคนเก่ง

## ๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## ๒.๙.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการทัศนคติการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

งานวิจัยนี้ได้กล่าวถึงมนุษย์ว่าเป็นสัตว์สังคมที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า ต้องการชื่อเสียงเกียรติยศ เงินทอง การยอมรับจากวงสังคม และต้องการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ซึ่งไม่มีใครเลยที่จะปฏิเสธได้ว่าในแต่ละวันนั้น มนุษย์ต้องทำอะไร ต้องดิ้นรนขวนขวายอะไร พยายามไขว่คว้าหาสิ่งที่ตนพึงปรารถนาเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพชีวิตที่ดี มีความเป็นอยู่ที่ดียิ่งขึ้น ๆ ไป

องค์การยูเนสโก ได้สรุปความหมายคุณภาพชีวิตที่ดีไว้ว่า เป็นความรู้สึกของการอยู่อย่างพอใจ มีความสุขความพอใจต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของชีวิตที่มีส่วนสำคัญต่อบุคคลนั้น ๆ โดยได้ชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิต อันได้แก่ อาหาร สุขภาพอนามัย โภชนา การศึกษา สิ่งแวดล้อมและทรัพยากร ที่อยู่อาศัย รายได้ ความก้าวหน้า ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ เป็นต้น

**พันเอกติเรก ติประเสริฐ** ได้วิจัยเรื่อง “การปลูกฝังกระบวนการทัศนคติใหม่ในกลุ่มทรัพยากรบุคคลที่ทำงานด้านการรักษาความมั่นคงภายในเพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กรภาครัฐ : กรณีศึกษาของอำนาจการรักษาความมั่นคงภายใน” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการทัศนคติในสภาพปัจจุบันในกลุ่มทรัพยากรบุคคลของกองอำนาจการรักษาความมั่นคงภายใน อยู่ภายใต้อิทธิพลของทัศนคติที่มีความเชื่อแบบมีกลไก มีแยกย่อย มีลดส่วน เป็นเหตุเป็นผลเชิงเส้นตรง มีความแน่นอน ที่เกิดขึ้นมานานตั้งแต่ศตวรรษที่ ๑๗ ตามแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ของเดส์คาร์ทส์ และนิวตัน ทั้งกระบวนการทัศนคติด้านวิสัยทัศน์ ทัศนคติ ความเชื่อ ความนิยม และอุดมการณ์ ซึ่งจะยังส่งผลให้กองอำนาจการรักษาความ

<sup>๑๒๑</sup> ฝ่ายสื่อสารองค์กร, ข่าวสารมวลชนสัมพันธ์ กฟผ. ฉบับที่ ๓๓ ตอนที่ ๔, (๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๕), หน้า ๖.

มั่นคงภายใน ไม่สามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้อย่างสูงสุด กลับเปิดโอกาสให้จุดอ่อนทั้งหลายมาฉุดรั้งสมรรถนะขององค์กรให้ลดลง ดังนั้นกระบวนการทัศน์ใหม่ในกลุ่มทรัพยากรบุคคลที่ทำงานด้านการรักษาความมั่นคงภายในนั้นจะต้องเพิ่มสมรรถนะขององค์กรภาครัฐ โดยต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ใหม่ให้มีโลกทัศน์ใหม่ ทัศนคติแบบใหม่จะนำไปสู่ทัศนคติแบบองค์รวม เป็นกระบวนการที่เน้นประสานความร่วมมือ และจะต้องมีความเป็นวัฏจักร เป็นพลวัต ในรูปแบบที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกันทั้งทางวัตถุและจิตใจ ทั้งนามธรรม และรูปธรรม เชื่อมโยงกันทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก เป็นทัศนคติเชิงระบบ ทั้งในกระบวนการด้านวิสัยทัศน์ ทัศนคติ ความเชื่อ ความนิยม และอุดมการณ์ เพื่อให้สามารถทำความเข้าใจต่อโลกในมิติที่กว้างขวางมากขึ้น การเสนอแนวทางการปลูกฝังกระบวนการทัศน์ใหม่ในองค์กรกลุ่มทรัพยากรบุคคลที่ทำงานด้านการรักษาความมั่นคงภายในเพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กรภาครัฐโดยการอธิบายการวิเคราะห์เชิงพรรณนา เป็นการอธิบายองค์ประกอบการปลูกฝังกระบวนการทัศน์ใหม่ให้การพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทรัพยากรบุคคล โดยบุคคลพึงจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ใหม่ในการทำงาน มีทัศนคติแบบใหม่เพื่อให้บุคคลสามารถทำความเข้าใจต่อโลกมากขึ้น และไม่ยึดติด หรืออ้างยึดติดกับจุดแข็งที่มีอยู่แต่เดิม ๑๒๒

**เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์** ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารและการจัดการศึกษาไทย” ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีมาจากการมีส่วนร่วมของบุคคลต่าง ๆ เช่น ผู้รู้ ผู้แสวงหาความรู้ที่ดี จะมีส่วนเกี่ยวข้องกัน (Involvement) ก่อให้เกิดความผูกพัน (Commitment) กับภาระต่างฝ่ายที่มีส่วนร่วมกัน ผลที่ตามมาก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานอย่างมีคุณภาพ ๑๒๓

**เลิศชัย สุธรรมานนท์** ได้วิจัยเรื่อง “สมรรถนะสำหรับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรภาครัฐกิจในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่านักบริหารที่เป็นผู้รู้จะต้องพึงมีบทบาทที่สำคัญดังนี้

๑. บทบาทการวางระบบงานและนำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านบริหารงานทรัพยากรมนุษย์
๒. บทบาทการบริหารการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์
๓. บทบาทการให้คำปรึกษา แนะนำการบริหาร การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์
๔. บทบาทการอำนวยความสะดวก และให้บริการการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแต่ละบทบาทต้องมีสมรรถนะ ๑๖ ด้าน ซึ่งด้านที่สำคัญมากสามลำดับแรกคือได้แก่ ด้าน

<sup>๑๒๒</sup> พันเอกดิเรก ดีประเสริฐ, “การปลูกฝังกระบวนการทัศน์ใหม่ในกลุ่มทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานด้านการรักษาความมั่นคงภายในเพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กรภาครัฐ : กรณีศึกษากองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๔).

<sup>๑๒๓</sup> เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, “การบริหารและการจัดการศึกษาไทย”, **รายงานการวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๓๒.

คุณภาพชีวิตและความผูกพันในองค์กรของบุคคล ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านการจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้<sup>๑๒๔</sup>

**บุษบา สินสมบุรณ์** ได้วิจัยเรื่อง“ผู้นำการเมืองไทยยุคโลกาภิวัตน์กับยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดที่ส่งผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล : ศึกษาเฉพาะกรณี พ.ต.ท.ดร. ทักษิณ ชินวัตร พ. ศ. ๒๕๔๔ – ๒๕๔๙”ผลของการวิจัยพบว่า พ.ต.ท.ดร. ทักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรีคนที่ ๒๓ ที่มีคุณลักษณะผู้นำ เป็นผู้นำทางการเมืองยุคใหม่ มีคุณลักษณะเด่นในด้าน ความเป็นผู้รู้สูง มีบุคลิกภาพความเป็นผู้นำสูง อาทิเช่น มีการศึกษาสูงในระดับปริญญาเอก รูปร่างบุคลิกภาพดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นนักยุทธศาสตร์ที่มีความสามารถในการกำหนดแผนการทำงานชัดเจน มีคุณลักษณะทัศนคติที่สำคัญคือ ชอบคิดใหม่ ชอบทำใหม่ ชอบการเปลี่ยนแปลง และการบริหารงานของรัฐบาล พ.ต.ท.ดร. ทักษิณ ชินวัตร ก็มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายในระบบการเมืองไทย พรรคไทยรักไทยได้นำระบบการตลาดมาใช้ในการเมืองเป็นครั้งแรกซึ่งเราเรียกว่า การใช้การตลาดในการหาเสียง การใช้นโยบายประชานิยมเป็นจุดขายในการหาเสียงเลือกตั้ง ในการบริหารการเมืองได้นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และมีความสามารถที่จะทำตนให้อยู่ในข่าวได้ตลอดเวลา มีการปฏิรูประบบราชการ ได้นำการบริหารธุรกิจเอกชนมาเป็นตัวแบบที่ใช้ในการบริหารบ้านเมือง ใช้นโยบายคิดใหม่ ทำใหม่ การดำเนินงานจะวางกรอบยุทธศาสตร์เชิงรุก มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหาร มีการสื่อสารพูดคุยรายงานผลงานกับประชาชนทุกวันเสาร์ตลอดเวลาที่บริหารงานได้จัดให้มีการประชุมคณะรัฐมนตรีสัญจร มีการประชุมในลักษณะประชุมทางไกล (Video Conference) และจัดทำทัวร์นกขมิ้นสัญจร มีการเปลี่ยนแปลงในระบบราชการไทยคือ การปฏิรูประบบราชการหลังจากที่ว่างเว้นมายาวนาน การปฏิรูประบบราชการเน้นการบริหารแบบบูรณาการ โดยนำระบบผู้ว่าราชการจังหวัดแบบซีอีโอมาใช้ในกรมการปกครอง ทำให้เกิดการบริหารงานที่มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเป็นการบริหารงานแบบจุดเดียวจบ (one stop service)<sup>๑๒๕</sup>

**ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธธัญญา โอบอ้อม** ได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านพฤติกรรม (Attributes) จะต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude) ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนา

<sup>๑๒๔</sup> เลิศชัย สุธรรมานนท์, “สมรรถนะสำหรับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรภาคธุรกิจในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑).

<sup>๑๒๕</sup> บุษบา สินสมบุรณ์, “ผู้นำการเมืองไทยยุคโลกาภิวัตน์กับยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดที่ส่งผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล:ศึกษาเฉพาะกรณี พ. ต. ท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร พ. ศ. ๒๕๔๔ – ๒๕๔๙”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๓).

บุคลิกภาพ โดยจะก่อประโยชน์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาในตัวบุคคลเอง นอกจากนี้กระบวนการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคล ซึ่งบุคคลจะต้องมีความเต็มใจ มุ่งมั่น ตั้งใจมีจิตจดจ่อกับการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นตัวช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง<sup>๑๒๖</sup>

**นฤนันท์ สूरยมณี และคณะ** ได้วิจัยเรื่อง “คุณธรรมและจริยธรรมที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล” ผลการวิจัยพบว่าผู้รู้หรือบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลพึงควรมีการปฏิบัติงานด้วยหลักคุณธรรมจริยธรรมเพื่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อในภาพรวม แต่ในความเป็นจริงกลับพบว่าในองค์การบริหารส่วนตำบลเกือบทุกแห่งไม่มีการจัดอบรมสัมมนาด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรของตนเอง ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญประจำตัวกับผู้รู้และบุคคลทั่วไป<sup>๑๒๗</sup>

**นาวาอากาศโทหญิงคณินิจ อนุโรจน์** ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศ” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การของการเรียนรู้ในกองทัพอากาศ ปัจจัยด้านความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเองในกองทัพอากาศ และสมรรถนะของการเรียนรู้ในกองทัพอากาศ ซึ่งทั้งสามปัจจัยมีความสำคัญต่อการเรียนรู้และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ดี ๒) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะของการเรียนรู้ในกองทัพอากาศ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กรซึ่งประกอบด้วยความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย ความยืดหยุ่น รวมทั้งความมุ่งมั่นและผูกพันของทีมงาน รวมทั้งจะต้องมีความรับผิดชอบต่อในมาตรฐานการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการเรียนรู้ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัลพบว่า มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของการเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๓) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงกับสมรรถนะของการเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง<sup>๑๒๘</sup>

**เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย** ได้วิจัยเรื่อง “อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ”

<sup>๑๒๖</sup> ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธยาณ์ โออ้อม “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

<sup>๑๒๗</sup> นฤนันท์ สूरยมณี และคณะ, “คุณธรรมและจริยธรรมที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล”, รายงานวิจัย, (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๙), หน้า ๒๗-๓๕.

<sup>๑๒๘</sup> นาวาอากาศโทหญิงคณินิจ อนุโรจน์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑).

ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำจะสร้างความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรโดยมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด และผู้นำที่มีพฤติกรรมขาดความเป็นผู้นำจะสร้างผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในทางลบ ดังนั้นผู้นำที่ขาดองค์ประกอบพฤติกรรมของผู้รู้ จะเป็นบุคคลที่ไม่ควรคบหา หรือมีส่วนร่วมสมาคมในการทำงานด้วย นอกจากนี้กิจกรรมการฝึกอบรม และกิจกรรมการพัฒนางานต่าง ๆ จะมีต่อผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย<sup>๑๒๙</sup>

**สรุป** จากผลการวิจัยของนักวิจัยทั้งหมดสามารถสรุปได้ดังตารางที่ ๒.๑๕

---

<sup>๑๒๙</sup> เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, “อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรและกิจกรรมการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

ตารางที่ ๒.๑๕ สรุปผลการวิจัยของนักวิจัย

| นักวิจัย                                      | ผลการวิจัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พันเอกดิเรก ดีประเสริฐ,<br>(๒๕๔๙)             | บุคคลพึงจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการทำงาน มีทัศนคติแบบใหม่เพื่อทำความเข้าใจต่อโลกมากขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์,<br>(๒๕๔๑)             | คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีมาจากการมีส่วนร่วมของบุคคลต่าง ๆ เช่นผู้รู้ ผู้แสวงหาความรู้โดยจะมีส่วนเกี่ยวข้องกัน ก่อให้เกิดความผูกพันกับภาระต่างฝ่ายที่มีส่วนร่วมกัน                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| เลิศชัย สุธรรมานนท์,<br>(๒๕๕๑)                | นักบริหารที่เป็นผู้รู้จะต้องพึงมีบทบาทการวางระบบงาน และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| บุษบา สีนสมบูรณ์,<br>(๒๕๕๓)                   | คุณลักษณะผู้นำที่เป็นผู้รู้พึงมีคือ ความเป็นผู้รู้สูง มีบุคลิกภาพความเป็นผู้นำสูง และมีคุณลักษณะทัศนคติที่สำคัญคือชอบคิดใหม่ ชอบทำใหม่ ชอบการเปลี่ยนแปลง                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธยาณ์ โอบอ้อม,<br>(๒๕๕๗)  | การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านพหุคุณ (attributes) จะต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติหรือเจตคติ (attitude) ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาด้านบุคลิกภาพ โดยจะก่อประโยชน์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาในตัวบุคคล อีกทั้งกระบวนการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคล ซึ่งบุคคลจะต้องมีความเต็มใจ มุ่งมั่น ตั้งใจมีจิตจดจ่อกับการฝึกอบรมซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง |
| คันสนีย์ ชุมพลบุญชร,<br>(๒๕๕๕)                | ผู้บริหารที่เป็นผู้รู้ ต้องเป็นผู้มีจริยธรรมที่ดีงาม มีความประพฤติถูกต้อง เป็นที่ยอมรับของสังคม มีการคิดวางแผนงานที่ถูกต้องชอบธรรม และปฏิบัติในหน้าที่ได้ครบถ้วน                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| นฤนันท์ สุрымณี และคณะ,<br>(๒๕๔๙, หน้า ๒๗-๓๕) | ผู้รู้หรือบุคลากรในองค์กรต้องเป็นผู้มีหลักคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีความรับผิดชอบในภาพรวม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| นาวาอากาศโทหญิงคณินิจ อนุโรจน์,<br>(๒๕๕๑)     | ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของการเรียนรู้ คือ ๑) บรรยากาศองค์กร ๒) ความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ๓) สมรรถนะของการเรียนรู้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

**ตารางที่ ๒.๑๕** สรุปผลการวิจัยของนักวิจัย (ต่อ)

| นักวิจัย                         | ผลการวิจัย                                                                                                                          |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย,<br>(๒๕๕๒) | พฤติกรรมผู้นำจะสร้างความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรโดยมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรมากที่สุด |

**๒.๙.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรเชิงพุทธเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี**

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเชิงพุทธ พบว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยตามผลงานวิจัยไว้ดังนี้

**คันสนีย์ ชุมพลบุญขร** ได้วิจัยเรื่อง “จริยธรรมทางธุรกิจของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานในมุมมองทางพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมของผู้บริหารที่เป็นผู้รู้เป็นอย่างดีในองค์กรจะต้องเป็นผู้มีความประพฤติกุศลต้อง ตั้งใจเป็นที่ยอมรับของสังคม จริยธรรมที่ดีโดยจะรวมถึงระดับความคิดและการปฏิบัติตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร การดำเนินงานจะเริ่มต้นที่การคิดวางแผนงานที่ถูกต้องชอบธรรม และปฏิบัติต่อพนักงานที่ต้องการที่จะเรียนรู้ ด้วยการพูดและการกระทำที่ดี ซึ่งผู้บริหารจะรู้ถึงการปฏิบัติในหน้าที่ครบถ้วนตามหลักทศ ๖ และสังคหวัตถุ ๔ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร เกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม<sup>๑๓๐</sup>

**บุษกร วัฒนบุตร** ได้วิจัยเรื่อง “การนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน” ผลการวิจัยพบว่า การรู้จักบุคลิกภาพตัวตนเอง และบุคลิกภาพตัวตนของผู้ที่จะไปคบหา ก็คือการส่งเสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างความสามารถของตนในการพิจารณาให้รู้จักอิทธิพลของดีและไม่ดีของผู้ให้ เห็นได้ชัดเจน พร้อมรู้จักตัวตนเองด้วยการพิจารณาเกี่ยวกับความรู้สึกลึกซึ้งและพฤติกรรมแสดงออกของความรู้จักตัวตนทั้งสองลักษณะนี้เอง จะช่วยให้บุคคลหลังเรียนรู้แล้วได้ตระหนักรู้ถึงคุณลักษณะ รู้จุดดีจุดด้อย รู้ว่าสิ่งใดควรคงลักษณะไว้ จะทำให้บุคคลมีความมั่นใจ มีพลังและความพร้อมที่จะขจัดความไม่ดีของตนเอง และ

<sup>๑๓๐</sup> คันสนีย์ ชุมพลบุญขร, “จริยธรรมทางธุรกิจของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานในมุมมองทางพระพุทธศาสนา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

พร้อมพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองให้ถูกต้องดีขึ้น<sup>๑๓๑</sup> อย่างไรก็ตามประสบการณ์ในชีวิตจากการอบรมเลี้ยงดู และเจริญเติบโตในสภาพแวดล้อมที่ได้รับการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลพร้อมที่จะพัฒนาพิจารณาตนเองให้มีจริยธรรมสูงกว่า คุณธรรมจริยธรรมเป็นเสมือนปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีส่วนประกอบมาจาก (๑) ความศรัทธาในคุณความดี (๒) การได้รับแบบอย่างและการสนับสนุนในการทำความดี และ (๓) การประพฤติปฏิบัติด้วยจิตสำนึกดี

**ศศิดา อายุยีน** ได้วิจัยเรื่อง“รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร บุคลากรควรดำเนินตัวเองให้ครบ ๓ ขั้นตอนคือ ๑) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสม และมีความงดงามซึ่งจะช่วยส่งเสริม สร้างพฤติกรรมของตัวบุคคลให้บุคลิกภาพมีความน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับได้ในสังคม ๒) การปรับเปลี่ยนด้านจิตใจให้มีความมั่นคง ตั้งมั่นจริงจัง ซึ่งจะช่วยส่งเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามให้กับบุคลากรเอง ๓) การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้หรือคบหาผู้รู้อย่างต่อเนื่องจะเป็นประโยชน์ก่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดี เกิดทัศนคติที่ดี นำมาแก้ไขปรับปรุงเพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะมีเกิดขึ้นในอนาคตได้<sup>๑๓๒</sup>

**วันชัย สุขตาม** ได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”ผลการวิจัยพบว่า การมีน้ำใจ ความเป็นกัลยาณมิตร มีชีวิตอันประเสริฐ มีปัญญารู้ความจริงตามความเป็นจริงของการปรับเปลี่ยนพัฒนาตนเองให้มีภพภูมิที่ดีกว่าเดิม พุทธธรรมจะมีหลักการที่ครอบคลุมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม การมีเพื่อนเป็นเพื่อนน้ำมิตร (เสมือนหนึ่งการพัฒนาศีล) การพัฒนาจิตใจให้มีสุขภาพจิตดี มีสมรรถภาพจิตสูงขึ้น เมื่อจิตมีคุณภาพมากขึ้น (เสมือนหนึ่งการพัฒนาสมาธิ) และสุดท้ายก็เข้าสู่การพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรม จนกระทั่งจิตเข้าสู่ระดับการเข้าถึงสังขารม (เสมือนหนึ่งการพัฒนาปัญญา) นอกจากนี้หลักพุทธธรรมยังให้วิธีคิดที่สามารถผลักดันให้ทุนมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล หลักพุทธธรรมที่สำคัญและสอดคล้องกับการให้วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก ได้แก่ ภาวนา ๔ ไตรสิกขา สัมปยุตธรรม ๗ จริต ๖ รวมทั้งมีการคิดพิจารณากลุ่มอื่น ๆ ที่ประสงค์จะเข้าร่วมการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยกัน วิธีคิดพิจารณาตามหลักพุทธก็ได้แก่การมองหลักการต่าง ๆ เช่นมองจากวิธีการคิดเรื่องบัว ๔ เหล่าอันเป็นการพิจารณาคุณสมบัติในการเรียนรู้ของบุคคลตามทางพระพุทธศาสนาเป็นต้น พุทธวิธีคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาจะมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการคนให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดี (วิชาจรณสัมปโน) และมี

<sup>๑๓๑</sup>บุษกร วัฒนบุตร, “การนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๔).

<sup>๑๓๒</sup>ศศิดา อายุยีน “รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ชีวิตอันประเสริฐ มีปัญญาเรียนรู้ รู้ความจริงตามความเป็นจริงจากการพัฒนาตนเองให้มีพหุภูมิที่ดีกว่าเดิม<sup>๑๓๓</sup>

**จิรัฐกาล พงศ์ภคเธียร** ได้วิจัยเรื่อง “การวิจัยและพัฒนาจิตตะปัญญาศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย” ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคคลในด้าน จิตตะปัญญาศึกษา ซึ่งหมายถึงการศึกษาจะมุ่งพัฒนาจากภายในทำให้เข้าใจด้านในของตัวเอง รู้ตัว เข้าถึงความจริง เป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ โดยความรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติผ่านการเรียนรู้ศาสตร์ต่าง ๆ ที่ผู้เรียนสนใจจน สามารถเข้าถึงความจริงของธรรมชาติ เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น เกิดความรักความเมตตาทำให้เปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับโลกและผู้อื่น เกิดความเป็นอิสระ ความสุข ปัญญา และความรักอันไพศาลต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสิ่ง หรือเกิดความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์โดยเน้นการศึกษาที่มาจากการปฏิบัติ เช่น จากการทำงานศิลปะ โยคะ ความเป็นชุมชน การเป็นอาสาสมัครเพื่อสังคม สนุกเรียนสนทนา การเรียนรู้จากธรรมชาติและจิตตะภาวนาที่ศึกษา การสอนจิตตะปัญญาศึกษา ผู้วิจัยได้บูรณาการ ด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัยมหิดลพบว่าผู้เรียนได้สะท้อนให้เห็นความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองในแง่มุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโลกทัศน์ การนิยามความสุข การนึกถึงคนรอบข้าง การนึกถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม การมีความรักความเมตตา นอกจากนั้นยังได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนในรายวิชาศาสนา เปรียบเทียบพบว่าผู้เรียนส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเกิดจากการมีกระบวนการสนุกเรียนภาพสนทนาในชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมตัดสินผู้อื่นน้อยลง ฟังอย่างลึกซึ้งมากขึ้นเอาใจเขามาใส่ใจเรา ใจเย็น อดทนและเคารพในความหลากหลายมากขึ้น<sup>๑๓๔</sup>

**พัฒนา พลอยประไพ** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบ การเรียน การสอนคิดแบบแยกแยะ ส่วนประกอบตามหลักพุทธธรรม ทฤษฎีปัญญาสังคมและแนวคิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์สำหรับการอบรมพฤติกรรมครูอนุบาล” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมการเรียนรู้ การสอนจะได้จาก รูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการคิดแบบแยกแยะ ส่วนประกอบของพฤติกรรมครูอนุบาล เนื้อหาคือวิธีคิดและการใช้วิธีคิดแบบแยกแยะ ส่วนประกอบ ขั้นตอนการเรียนการสอนแบ่งเป็น ๓ ระยะดังนี้ ๑) การเสริมสร้างทักษะในการคิดขั้นพื้นฐาน ๒) การฝึกใช้ความสามารถคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบในสถานการณ์ที่จัดให้ ๓) การติดตามการใช้ความสามารถคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบเผชิญสถานการณ์ใหม่ ผลจากการทดลอง

<sup>๑๓๓</sup> วันชัย สุขตาม, “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ , ๒๕๕๕).

<sup>๑๓๔</sup> จิรัฐกาล พงศ์ภคเธียร, “การวิจัยและพัฒนาจิตตะปัญญาศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพัฒนศึกษา คณะครุศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

ใช้รูปแบบการเรียนรู้ การสอนการคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบตามหลักพุทธธรรม ทฤษฎีปัญญา สังคม และแนวคิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของครู พบว่าหลังการอบรมพฤติกรรมครูอนุบาลมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีสมรรถนะในการคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบสูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ นอกจากนี้ยังพบว่าครูอนุบาลมีพฤติกรรมความอดทนต่อผลการเรียนรู้เกี่ยวกับการคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบและผลการประเมินรูปแบบการเรียนรู้การสอนที่พัฒนาขึ้นสามารถเสริมสร้างสมรรถนะในการคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบของพฤติกรรมเรียนรู้ครูอนุบาล<sup>๑๓๕</sup>

**ฉาน ตรกรวิจารณ์** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยา การเรียนรู้และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิด<sup>๑๓๖</sup> ทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาจะมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับ คือ ระดับโลกียธรรม และระดับโลกุตระธรรม ส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่จะใช้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลโดยการปรับปรุงบุคคลด้วยการใช้ปัญญาของบุคคล คือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้ง ใช้หลักธรรมอริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนาปรับเปลี่ยน และมีการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนาปรับเปลี่ยนนั้นจะมีสามประการ คือ (๑) ทำให้บุคคลมีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ (๒) มีจริยธรรมคุณธรรมในการดำรงชีวิตและ (๓) พัฒนาไปสู่ระดับสูงสุด คือ การพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิง สู่ภาวะนิพพานหรือนิโรธ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ มี ๓ องค์ประกอบการพัฒนา คือ การพัฒนาปรับเปลี่ยนระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และการพัฒนาปรับเปลี่ยนในระดับองค์กร เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแนวทางพุทธมีปฏิสัมพันธ์กับบริบทจึงทำให้องค์กรที่เป็นระบบใหญ่ต้องมีเป้าหมายขององค์กรที่เป็นเศรษฐกิจแบบพอเพียง มีพุทธเศรษฐศาสตร์เป็นแนวทางของระบบเศรษฐกิจ มีกระบวนการพัฒนาปรับเปลี่ยนที่ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนาปรับเปลี่ยนเพื่อผลงาน กระบวนการพัฒนาปรับเปลี่ยนเพื่อการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาปรับเปลี่ยนโลกียธรรมและกระบวนการพัฒนาปรับเปลี่ยนระดับโลกุตระธรรม การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระดับบุคคล และระดับองค์กรจะมีตัวแบบในการพัฒนา ซึ่งสามารถใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาปรับเปลี่ยนทรัพยากรบุคคลเชิงพุทธได้

<sup>๑๓๕</sup> พัฒนา พลอยประไพ, “การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้การสอนคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบตามหลักพุทธธรรม ทฤษฎีปัญญาสังคมและแนวคิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์สำหรับการอบรมครูอนุบาล”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

<sup>๑๓๖</sup> ฉาน ตรกรวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

**อาชาตา สุตเส้นผม** ได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของกรมธุรกิจพลังงาน”ผลการวิจัยพบว่าธรรมชาติของการแสวงหาความรู้ นั้น หลักพุทธธรรมสามารถขัดเกลาเฉพาะผู้ที่เปิดใจให้กว้าง รับฟังความรู้อย่างมีเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรมและความยุติธรรม เท่านั้น ถ้าภายในหน่วยงานมีบุคลากรดังกล่าวนี้ ก็ไม่สามารถนำหลักพุทธธรรมมาใช้ให้ก่อประโยชน์ได้ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน มีการดำเนินการตามนโยบายขององค์กรจึงต้องทำอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งได้แก่ ด้านทาน ด้านปิยวาจา ด้านอัตถจริยา และด้านสมานัตตตา รวมถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ซึ่งองค์กรจะต้องเป็นผู้หยิบยื่นบางสิ่งให้แก่บุคลากรด้วย เช่นด้านบรรยากาศการทำงาน ด้านปฏิสัมพันธ์ ด้านการอบรมและการเรียนรู้ ด้านการปฏิบัติ ด้านกายภาพ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการบริหาร ด้านการจัดการ ให้แก่บุคลากร จึงจะทำให้องค์กรมีความเจริญอย่างยั่งยืน ซึ่งบุคลากรเองจะต้องรู้จักพัฒนาเรียนรู้ตาม และหาความรู้จากองค์กรหรือจากผู้รู้อย่างจริงจัง พร้อมเปิดใจให้กว้างอย่างมีเหตุผล มีคุณธรรมด้วย<sup>๑๓๓๗</sup>

**ชาญชัย ฮวดศรี และ สุวิน ทองปั้น** ได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธศาสนาสู่การเป็นประชาคมอาเซียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น”ผลการวิจัยพบว่า นโยบายพัฒนาคุณภาพชีวิต ในระดับปัจเจกบุคคล หลักไตรสิกขาซึ่งได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา บุคคลใด ๆ จำเป็นต้องนำไปปรับใช้ โดยการแสวงหาความรู้จากผู้เกี่ยวข้องเพื่อบังเกิดผลกับการพัฒนาของตนเอง และบุคลากรเองก็ควรหมั่นเพิ่มพูนความรู้โดยเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ รู้จักหาความรู้ โดยเรียนรู้จากผู้รู้ รู้การจัดการความรู้เป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๓๓๘</sup>

**สุทธิพร สายทอง** ได้วิจัยเรื่อง“การจัดการความรู้เชิงพุทธสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”ผลการวิจัยพบว่าการสร้างกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกัน ก็ต้องมีการสร้างคลังความรู้ ซึ่งเป็นการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อย่างเป็นหมวดหมู่เพื่อให้สามารถเข้าใจ เข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่ายอย่างเป็นรูปธรรม การเป็นเจ้าขององค์ความรู้ที่ถูกต้อง คือการใช้ทรัพยากรที่ทำให้เกิดคุณค่า และรู้ว่าจะใช้กลยุทธ์การเรียนรู้แบบใดจึงจะเหมาะสม นอกจากนี้หากได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ด้วยแล้ว ผลได้ที่ตามมาก็คือความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย ๓ ประการได้แก่ (๑) การพัฒนางาน (๒) การพัฒนาคน และ (๓) การพัฒนาองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ด้วยการจัดการความรู้เป็นระบบในลักษณะนี้ทำได้โดยการนำเอาหลักสัปปริยธรรม ๗ และหลักอปริหานิยธรรม ๗ มาบูรณาการ

<sup>๑๓๓๗</sup> อาชาตา สุตเส้นผม, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของกรมธุรกิจพลังงาน”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

<sup>๑๓๓๘</sup> ชาญชัย ฮวดศรี, ผศ.ดร., และ สุวิน ทองปั้น, ผศ.ดร., “การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธศาสนาสู่การเป็นประชาคมอาเซียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น”, **รายงานวิจัย**, (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๙), หน้า ๑๐๖.

จัดการความรู้ ผลที่ได้นำไปสู่การพัฒนาปรับเปลี่ยนคน พัฒนาปรับเปลี่ยนงานและพัฒนาองค์กรโดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว ทั้งนี้จุดเริ่มต้นของการเรียนรู้ทั้งปวงก็มีที่มาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้รู้กับผู้แสวงหาความรู้<sup>๑๓๙</sup>

**จักรวาล สุขไมตรี** ได้วิจัยเรื่อง“รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกระบวนการคิด และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรปฏิบัติของมนุษย์ให้มีความเจริญขึ้นในเรื่องของความรู้ ทักษะ ความสามารถ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลให้กับตนเอง การสนับสนุนให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานให้ถูกต้องและดีงามจะมาจากหลักการที่ถูกต้อง ๕ ประการ คือ ๑) การศึกษาเรียนรู้ ๒) ครอบครัว ๓) การให้รางวัล ๔) ค่านิยม ๕) ความเชื่อทางศาสนา หลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นหลักให้มนุษย์มีวิถีทางการดำเนินชีวิต ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง มีจริยธรรมที่ดีงาม หลักธรรมที่เป็นพื้นฐานของชีวิตคือ หลักกุศลกรรมบถ ๑๐ ซึ่งถ้าประพฤติตามในสิ่งที่ดีก็จะส่งผลให้เกิด ๑) กายสุจริต ๓ (ไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่ประพฤติดินในกาม) ๒) วาจาสุจริต ๔ (ไม่พูดเท็จ ไม่พูดคำหยาบ ไม่พูดส่อเสียด ไม่พูดเพ้อเจ้อ) ๓) มโนสุจริต ๓ (ไม่โลภอยากได้ของคนอื่น ไม่คิดอาฆาตพยาบาทปองร้าย มีปัญญาเห็นชอบ) ซึ่งทั้งหมดทำให้การกระทำใด ๆ ถูกต้อง<sup>๑๔๐</sup>

**สรุป** จากผลการวิจัยของนักวิจัยเชิงพุทธทั้งหมดสามารถสรุปได้ดังตารางที่ ๒.๑๖

<sup>๑๓๙</sup> สุทธิพร สายทอง, “การจัดการความรู้เชิงพุทธสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

<sup>๑๔๐</sup> จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ตารางที่ ๒.๑๖ สรุปผลการวิจัยของนักวิจัยเชิงพุทธ

| นักวิจัย                                   | ผลการวิจัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุษกร วัฒนบุตร,<br>(๒๕๕๔)                  | การรู้จักบุคลิกภาพตัวเอง และบุคลิกภาพตัวตนของผู้รู้ที่จะไปคบหา ก็คือการส่งเสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างความสามารถของตนในการพิจารณาให้รู้จักอิทธิพลของความดีและความไม่ดีของผู้รู้ให้เห็นได้ชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                |
| คิตยา อายุยีน,<br>(๒๕๕๘)                   | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลากร ๓ ขั้นตอนคือ ๑) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความน่าเชื่อถือ ยอมรับได้ในสังคม ๒) การปรับเปลี่ยนด้านจิตใจให้มีความมั่นคง ตั้งมั่นจริงจัง จะช่วยส่งเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรม ๓) การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้หรือคบหาผู้รู้อย่างต่อเนื่องจะเป็นประโยชน์ก่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดี เกิดทัศนคติที่ดี นำมาแก้ไขปรับปรุงเพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะมีเกิดขึ้นในอนาคตได้ |
| วันชัย สุขตาม,<br>(๒๕๕๕)                   | การมีน้ำใจ มีความเป็นกัลยาณมิตร มีปัญญาว่าความจริงตามความเป็นจริง จะเกื้อกูลศีล สมาธิ ปัญญาในตัวตนมาสนับสนุนการปรับเปลี่ยนพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดี                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| จิรัฐกาล พงศ์ภาคเธียร,<br>(๒๕๕๐)           | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลเชิงพุทธโดยมุ่งพัฒนาการเรียนรู้ การฟังให้เข้าใจด้านในของบุคคล โดยให้รู้ตัวตนภายในตน เข้าถึงความจริง เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น จะเกิดความเมตตาเรียนรู้ต่อมนุษย์และสรรพสิ่งมากขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                    |
| พัฒนา พลอยประไพ,<br>(๒๕๔๒)                 | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงพุทธสอนให้รู้จักวิธีคิด แยกแยะความคิดอย่างมีสติ คิดอย่างเป็นระบบ นำมาเรียนรู้พัฒนาปรับเปลี่ยนตนเองได้อย่างมีศักยภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ชาญชัย ฮวดศรี และ สุวิน ทองปิ่น,<br>(๒๕๔๙) | การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธศาสนาโดยเพิ่มพูนความรู้ เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ รู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ รู้การจัดการความรู้เป็นระบบ จะส่งผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                              |

ตารางที่ ๒.๑๖ สรุปผลการวิจัยของนักวิจัยเชิงพุทธ (ต่อ)

| นักวิจัย                    | ผลการวิจัย                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ฉาน ธรรมวิจารณ์,<br>(๒๕๕๐)  | การเรียนรู้ธรรมมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิด ทฤษฎี ที่ใช้ในการพัฒนาปรับเปลี่ยนทรัพยากรบุคคลโดยมีเป้าหมายการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมใน ๒ ระดับ คือ ระดับโลกิยธรรม และระดับโลกุตระธรรม ถูกนำมาใช้พัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนทำงานอย่างมีศักยภาพและมีประสิทธิภาพ |
| อาชาดา สุดเส้นผม,<br>(๒๕๕๖) | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมจะขัดเกลาให้บุคคลเปิดใจให้กว้าง ยอมรับฟังความรู้อย่างมีเหตุผล มีคุณธรรม มีจริยธรรม และมีความยุติธรรมในตนเอง                                                                                                       |
| สุทธิพร สายทอง,<br>(๒๕๕๗)   | การจัดการความรู้เชิงพุทธอย่างเป็นระบบจะสร้างความสำเร็จบรรลุเป้าหมายให้กับองค์กร ๓ ประการได้แก่ (๑) การพัฒนางาน (๒) การพัฒนาคน และ (๓) การพัฒนาองค์กร                                                                                                   |
| วันชัย สุขตาม,<br>(๒๕๕๕)    | วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมเป็นแนวคิดที่สามารถผลักดันให้ทุนมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล                                                                                                        |
| จักรวาล สุขไมตรี,<br>(๒๕๕๗) | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมได้แก่ กระบวนการคิด และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกาปฏิบัติของมนุษย์จะสร้างความเจริญขึ้นในเรื่องของความรู้ ทักษะและความสามารถ                                                                                       |

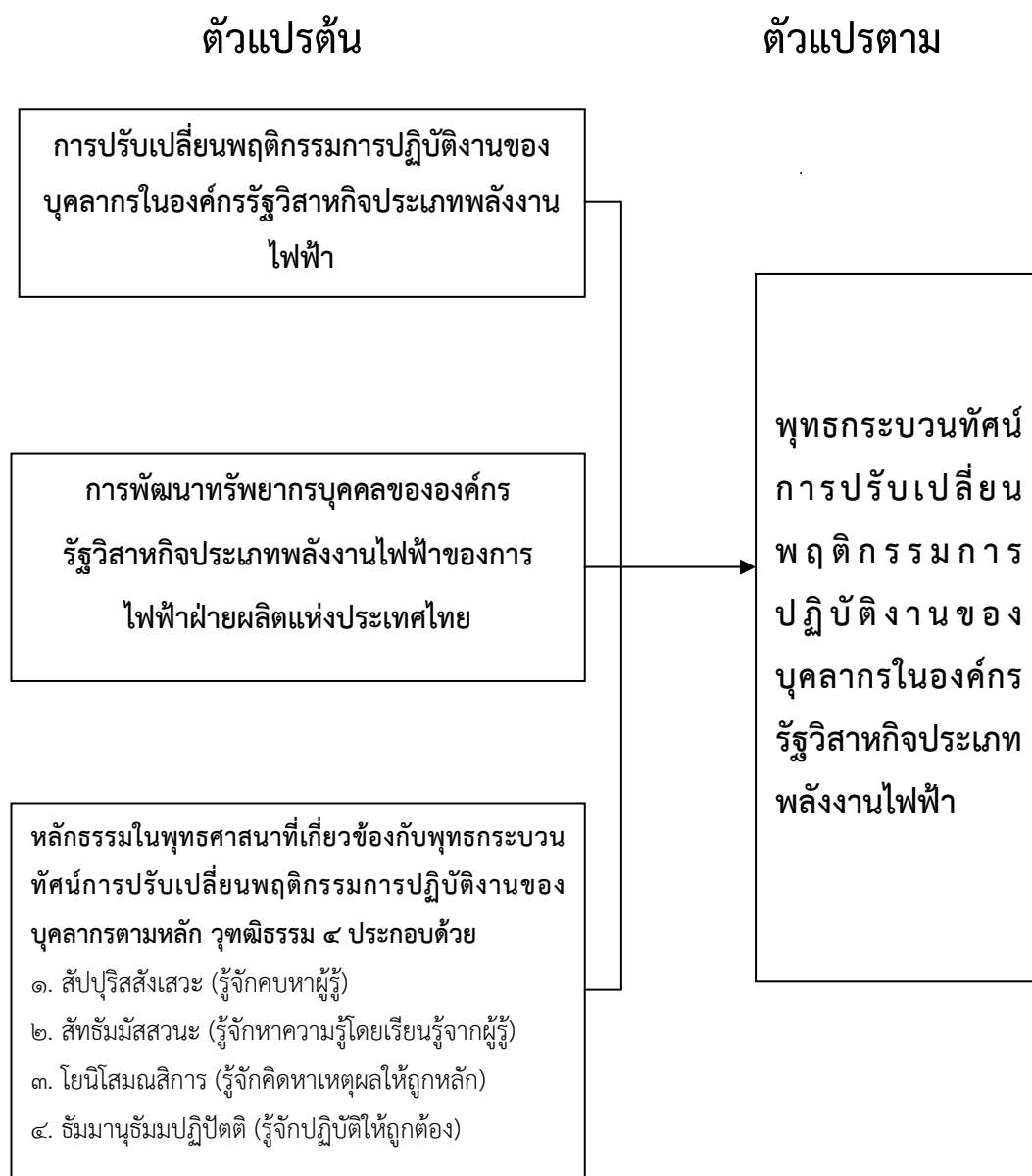
**สรุป** จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร และกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรเชิงพุทธเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถสรุปได้ว่ากระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น บุคคลพึงจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ โดยมีทัศนคติแบบใหม่เพื่อทำความเข้าใจต่อโลกมากขึ้น คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะมาจากการมีส่วนร่วมของบุคคลต่าง ๆ และการแสวงหาความรู้จากผู้รู้ โดยผู้รู้ที่ดีควรมีความรู้ มีบุคลิกภาพความเป็นผู้นำสูง และมีคุณลักษณะทัศนคติที่ดี มีจริยธรรมที่ดีงาม มีความประพฤติถูกต้องเป็นที่ยอมรับของสังคม มีการคิดวางแผนงานที่ถูกต้องชอบธรรม ปฏิบัติในหน้าที่ได้ครบถ้วนโปร่งใส และมีความรับผิดชอบใน

ภาพรวม ส่วนกระบวนการทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรเชิงพุทธจะมุ่งพัฒนาการฟังเข้าใจด้านในของตัวเอง รู้ตัว เข้าถึงความจริงเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น เกิดการเรียนรู้เกิดความรักความเมตตาทำให้เปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับโลกและผู้อื่น มีความรักต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสิ่ง รู้จักวิธีคิด แยกแยะความคิดอย่างมีสติ คิดอย่างเป็นระบบสามารถนำมาพัฒนาปรับเปลี่ยนตนเองได้อย่างมีสมรรถนะ และงานวิจัยทั้งหมดนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดพุทธกระบวนการทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักคุณธรรม ๔ จากตารางที่ ๒.๑๓ และ ๒.๑๔ ผลงานวิจัยของนักวิจัยทั้งทั่วไปและเชิงพุทธ องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ที่สรุปลงในตาราง พบว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรจะมีความสำคัญในการพัฒนาปรับเปลี่ยนทรัพยากรบุคคลสอดคล้องใน ๔ ด้านคือ ๑) วิธีค้นหาผู้รู้ ๒) วิธีหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ ๓) วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก ๔) วิธีปฏิบัติให้ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางหลักทฤษฎีและแนวคิด พุทธกระบวนการทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้กับการพัฒนาปรับเปลี่ยนทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสมและเป็นผลดีต่อองค์กร

## ๒.๑๐ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงจัดกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ในการวิจัยตามแผนภาพที่ ๒.๕ ไว้ดังนี้

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ ๒.๙ กรอบแนวคิดพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า” เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ((Mixed Research Method) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า” ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research Method) โดยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลักก่อน แล้วจึงดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ

##### ๓.๑.๑ กรณีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

เริ่มต้นด้วยวิธีการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสัมภาษณ์โดยใช้สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อให้ทราบถึงประเด็นของการศึกษาในรายละเอียดที่สำคัญ และมีความครอบคลุมในเนื้อหาสาระสำคัญที่ทำการศึกษาอย่างครบถ้วน ซึ่งแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยมี ๒ ส่วนคือส่วนที่ ๑ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป และส่วนที่ ๒ เป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีคำถามเกี่ยวกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า แบบสัมภาษณ์จะเป็นแบบที่มีโครงสร้างแบบปลายเปิดเชิงลึกที่ผู้วิจัยได้กำหนดโครงสร้างและคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าก่อนการไปเก็บข้อมูลและไปสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลตามโครงสร้างคำถามที่กำหนดไว้ จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อตอบโจทย์งานวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถามแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขนำเสนอต่อเวทีการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าให้

สมบูรณ์ ก่อนนำเข้าสู่การทำคุชฎิพิจารณ (Dissertation Hearing) หาข้อสรุปและข้อเสนอแนะพุททกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าให้เป็นมาตรฐาน ก่อนที่จะเสนอผลงานวิจัยต่อสาธารณะในลำดับต่อไป

### ๓.๑.๒ กรณิการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน ๔ ข้อ และแบบสอบถามที่สร้างจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบสอบถามมีจำนวน ๕๐ ข้อเป็นแบบ Scale ให้เลือกตอบ ๕ ระดับคือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ซึ่งเกี่ยวข้องกับพุททกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าและจะเกี่ยวข้องกับการใช้หลักวุฒติธรรม ๔ เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี นอกจากนี้ยังมีคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบคำถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับพุททกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า ซึ่งหลังจากจัดทำแบบสอบถามครบถ้วนแล้วจึงนำมาวิเคราะห์ก่อนที่จะขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุชฎิพนธ์เห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป

## ๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

### ๓.๒.๑ กรณิการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ ผู้ที่เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กรที่มีส่วนผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และอีกส่วนหนึ่งคือนักวิชาการจากคณาจารย์รัฐประศาสนศาสตร์ โดยผู้วิจัยได้แบ่งพื้นที่การสัมภาษณ์เชิงลึก และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกระหว่างวันที่ ๘-๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙ ดังนี้

(๑) กลุ่มที่ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) มาจากบุคลากร กฟผ. และของบริษัฯ จำนวน ๑๓ คน โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ณ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ส่วนกลาง จังหวัดนนทบุรี และกรุงเทพมหานคร

(๒) กลุ่มนักวิชาการจากคณาจารย์รัฐประศาสนศาสตร์ของสถาบันที่เปิดสอนวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ในกรุงเทพมหานคร จำนวน ๕ รูป/คน ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์พร้อมมีผลงานด้าน

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจโดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

### ๓.๒.๒ กรณีการวิจัยเชิงปริมาณ

(๑) ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรกลุ่มตัวอย่างทั่วไปของ กฟผ. จากประชากรทั้งหมด ๑๑,๒๘๖ คน<sup>๑</sup>

(๒) ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) จำนวน ๓๘๖ คน คำนวณหาได้จากสูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane)<sup>๒</sup> ซึ่งใช้ระดับความคลาดเคลื่อนที่ ๐.๐๕ ดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

เมื่อ  $n$  = จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = จำนวนประชากรทั้งหมด

$e$  = ความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง (Sampling Error)

กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ  $\pm 0.05$  ภายใต้ความเชื่อมั่น ๙๕ %

$$\text{แทนค่า} = \frac{๑๑,๒๘๖}{๑ + ๑๑,๒๘๖(๐.๐๕)^2}$$

$$= \frac{๑๑,๒๘๖}{๒๙.๒๑๕}$$

$$n = ๓๘๖ \quad \text{คน}$$

เพราะฉะนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ ๓๘๖ คน

#### (๓) วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Sampling)

การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้หลักการสุ่มแบบแบ่งชั้นประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ คือ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วน โดยพิจารณาจากจำนวนประชากรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีลักษณะการกระจายและให้สัมพันธ์กับสัดส่วนของประชากรโดยได้แบ่งระดับหน้าที่ด้วยดังนี้

<sup>๑</sup>การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ข้อมูลจำนวนผู้ปฏิบัติงานวันที่ ๔ มกราคม ๒๕๕๙ ณ สำนักงานใหญ่ ส่วนกลาง นนทบุรี.

<sup>๒</sup>รานินทร์ ศิลป์จารุ, การวิเคราะห์และวิจัยข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : บิซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๑), หน้า ๔๕.

- ๑) ประชากรที่เป็นผู้บริหาร จำนวน ๑๒๐ คน
- ๒) ประชากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานระดับ ๙ - ๑๐ / หัวหน้ากอง จำนวน ๕๖๔ คน
- ๓) ประชากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานระดับ ๗ - ๘ / หัวหน้าแผนก จำนวน ๑,๑๒๙ คน
- ๔) ประชากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานระดับ ๔ - ๖ จำนวน ๙,๔๗๓ คน

ในการสุ่มตัวอย่างจะใช้สูตรดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} * \text{จำนวนประชากรแต่ละระดับ}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากสูตรจะได้ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นของประชากรแต่ละระดับของผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๓๘๖ คนตามตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| กลุ่มประชากรที่ศึกษา         | จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง |                    |
|------------------------------|------------------------------|--------------------|
|                              | ประชากร (คน)                 | กลุ่มตัวอย่าง (คน) |
| ๑. ผู้บริหาร                 | ๑๒๐                          | ๕                  |
| ๒. ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๙ - ๑๐ | ๕๖๔                          | ๒๐                 |
| ๓. ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๗ - ๘  | ๑,๑๒๙                        | ๓๙                 |
| ๔. ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๔ - ๖  | ๙,๔๗๓                        | ๓๒๒                |
| รวม                          | ๑๑,๒๘๖                       | ๓๘๖                |

### ๓.๒.๓ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

(๑) สถานที่สนทนากลุ่มเฉพาะ ณ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จ.นนทบุรี วันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

(๒) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ มาจากผู้วิจัยกำหนดไว้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ด้านทรัพยากรบุคคล โดยแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนดังนี้

(๒.๑) บุคลากรที่ปฏิบัติงานในภาคธุรกิจพลังงานไฟฟ้าที่หน่วยงานโดยตรง โดยผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจำนวน ๑๐ คน และผู้บริหารระดับสูงจากภาคเอกชนจำนวน ๑ คน

(๒.๒) อาจารย์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยซึ่งเป็นผู้ดำเนินรายการสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน ๑ คน

### ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### ๓.๓.๑ กรณีการวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ (Interview Form) เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้างชนิดปลายเปิด (Structure In depth Interview) จำนวน ๑ ฉบับซึ่งประกอบด้วย

- (๑) ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์
- (๒) ข้อมูลเพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า
- (๓) การนำเสนอแนวทางการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามแนวทางพุทธกระบวนทัศน์ โดยดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

(๓.๑) กำหนดประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ระบุรายการข้อมูลที่ต้องการของแต่ละประเด็น

(๓.๒) จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์และรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น

(๓.๓) ตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์โดยอาจารย์ที่ปรึกษาฯ ศึกษานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบข้อความตรงตามเนื้อหา และการใช้ภาษา จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาฯ ศึกษานิพนธ์

(๔) แก้ไขและปรับปรุงให้เป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมเป็นข้อมูลจริงพร้อมสัมภาษณ์

#### ๓.๓.๒ กรณีการวิจัยเชิงปริมาณ

(๑) ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าซึ่งเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) โดยมีค่าความคิดเห็นดังนี้

| คะแนน | ระดับความคิดเห็นของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงาน |                 |
|-------|-------------------------------------------------------|-----------------|
| ๕     | หมายถึง                                               | ระดับมากที่สุด  |
| ๔     | หมายถึง                                               | ระดับมาก        |
| ๓     | หมายถึง                                               | ระดับปานกลาง    |
| ๒     | หมายถึง                                               | ระดับน้อย       |
| ๑     | หมายถึง                                               | ระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ ซึ่งจะเป็นคำถามปลายเปิดที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

#### (๒) การสร้างเครื่องมือ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ศึกษาการสร้างเครื่องมือตามลำดับดังนี้ ศึกษาหลักการและทฤษฎี ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานการวิจัยที่เคยมีผู้ดำเนินการวิจัยเอาไว้ การกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือการวิจัย กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุณุชฌิณิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างประชากรที่จะดำเนินการวิจัยเพื่อหาสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ปรับปรุงแก้ไข จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

#### (๓) การหาคุณภาพของเครื่องมือ

(๓.๑) การหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาคุณุชฌิณิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยจำนวน ๕ ท่าน (รายชื่อตามตารางที่ ๓.๒) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหา สาระและโครงสร้างของคำถาม รูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้ และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องตาม

วัตถุประสงครายชื่อ (Index of Item-Objective Congruence : IOC)<sup>๓</sup> ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ ๐.๘ ถึง ๑.๐ สำหรับการคำนวณใช้สูตรในดังนี้

$$\text{สูตร}^๔ \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์

R แทน คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การประเมินผลดังนี้

- +๑ หมายถึง แน่ใจว่าแบบประเมินตรงตามประเด็นการถามข้อนั้น
- ๐ หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบประเมินตรงตามประเด็นการถามข้อนั้นหรือไม่
- ๑ หมายถึง แน่ใจว่าแบบประเมินไม่ตรงตามประเด็นการถามข้อนั้น

ทั้งนี้ดัชนีความสอดคล้องมีค่าตั้งแต่ ๐.๕ ขึ้นไปทุกข้อจึงจะบ่งชี้ได้ว่า แบบสอบถามแต่ละข้อในเรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า” มีความตรงเชิงเนื้อหา และสามารถนำแบบทดสอบไปหาความเชื่อมั่นได้

(๓.๒) การหาค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างกับกลุ่มประชาชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๓๐ คนหลังจากนั้นทำการทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค<sup>๕</sup> (Cronbach, 1971) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๗๐ โดยมีที่มาของสูตรการหาค่าความเชื่อมั่นดังนี้

<sup>๓</sup>สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๘), หน้า ๓๒.

<sup>๔</sup>สุวรีย์ ศิริโกการภิรมย์, *การวิจัยทางการศึกษา*, (ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์ สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๙-๑๓๐.

<sup>๕</sup>สิน พันธุ์พินิจ, *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัททุนพัลลขชิ่ง จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๑.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_i^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

$K$  แทน จำนวนข้อคำถามของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนคำถามแต่ละข้อ

$S_i^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบทั้งหมด

ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเกณฑ์ยอมรับจะอยู่ที่ ๐.๗ ขึ้นไป (๐.๗-๑.๐๐)<sup>๖</sup>

ตารางที่ ๓.๒ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

| ลำดับ | ชื่อ/นามสกุล             | ตำแหน่ง                              |
|-------|--------------------------|--------------------------------------|
| ๑.    | รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร | อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มจร. |
| ๒.    | รศ.ดร.อภิรักษ์ จันทะนี   | อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มจร. |
| ๓.    | ผศ.ดร.จิตติวุฒิ หมั่นมี  | อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มจร. |
| ๔.    | ดร.ประเสริฐ ธิลาว        | อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มจร. |
| ๕.    | ผศ.ดร.อนุวัต กระสังข์    | อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มจร. |

### ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### ๓.๔.๑ กรณีการวิจัยเชิงคุณภาพ

(๑) ขั้นตอนเตรียมการเก็บรวบรวมข้อมูล ก่อนลงสนามสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูล โดยมีการดำเนินการดังนี้

(๑.๑) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกฉบับสมบูรณ์ และทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย และเพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ของ กฟผ. และของบริษัทฯ จำนวน ๑๓ คน และนักวิชาการที่มีประสบการณ์ด้านทรัพยากรบุคคลจำนวน ๕ รูป/คน เพื่อเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยทำหนังสือส่งถึงผู้เกี่ยวข้องด้วยตนเอง

<sup>๖</sup> สุจินต์ ธรรมชาติ, การวิจัยภาคปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗๒.

(๑.๒) เริ่มต้นด้วยการนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่ม  
ตัวอย่าง

(๑.๓) เตรียมเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแบบสัมภาษณ์ พุทธกระบวนทศน์การ  
ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อแจก  
ให้แก่ผู้ให้สัมภาษณ์

(๑.๔) ผู้วิจัยจะต้องศึกษาและเตรียมความพร้อมในประเด็นคำถามที่ใช้ในการ  
สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

(๑.๕) เตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง

(๑.๖) เตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่าง ๆ

ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องให้พร้อมก่อนการดำเนินการสัมภาษณ์

(๒) ขั้นตอนการไปดำเนินการสัมภาษณ์ดังนี้

(๒.๑) ไปดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดนัดไว้

(๒.๒) ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์

(๒.๓) แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุและผล

(๒.๔) ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์

(๒.๕) แจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่าง ๆ ที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ

(๒.๖) หากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ประสงค์ที่จะบันทึกเสียงในช่วงใด ผู้วิจัยจะไม่

บันทึกเสียงเลย

(๒.๗) แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๘ รูป/คน จะใช้เวลา  
สัมภาษณ์ท่านละ ๓๐ นาที

สำหรับรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้แสดงไว้ใน ตาราง

ที่ ๓.๓

ตารางที่ ๓.๓ รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

| ลำดับ | ชื่อ/ฉายา/นามสกุล                            | ตำแหน่ง                                                              |
|-------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| ๑.    | นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์                    | อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง กฟผ.                     |
| ๒.    | นายพัฒนา แสงศรีโรจน์                         | ผู้ช่วยผู้ว่าการบำรุงรักษาระบบส่ง กฟผ.                               |
| ๓.    | นายอลงกรณ์ พฤษวัฒน์อุดม                      | หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน กฟผ.                                     |
| ๔.    | นางประไพศรี นาคะประทีป                       | อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล กฟผ.                                     |
| ๕.    | นางสมถวิล เกตุพุด                            | ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธาน บริษัท ดาต้าโปรบิซิเนส จำกัด.    |
| ๖.    | นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ                        | ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง กฟผ.                                |
| ๗.    | นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย                      | วิทยากรระดับ ๑๐ กฟผ.                                                 |
| ๘.    | นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา                       | วิศวกรระดับ ๑๑                                                       |
| ๙.    | นางอัญชลี โคละทัต                            | อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง กฟผ.                    |
| ๑๐.   | นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล                   | หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง กฟผ.                                     |
| ๑๑.   | นายสมชาย เขมะรังสี                           | อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล กฟผ.                               |
| ๑๒.   | นายศุภชัย อิทธิประเสริฐ                      | อดีตหัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เชี่ยวชาญ กฟผ.           |
| ๑๓.   | นายวัฒนา อิสระไพจิตร                         | หัวหน้ากองควบคุมระบบ กฟผ.                                            |
| ๑๔.   | พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร. | ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปศ. ว่างน้อย) มจร.         |
| ๑๕.   | ดร.กาญจนา คำจตุติ                            | อาจารย์พิเศษ และกรรมการ บริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด.       |
| ๑๖.   | ดร.ประเสริฐ ธิลาว                            | อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มจร.                                 |
| ๑๗.   | ดร.ยุทธนา ปราณีต                             | ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มจร. |
| ๑๘.   | ดร.รัฐพล เย็นใจมา                            | อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มจร.                                 |

### ๓.๔.๒ กรณีการวิจัยเชิงปริมาณ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

(๑) ผู้วิจัยทำหนังสือถึงหน่วยงาน เพื่อขอความร่วมมือประสานงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนที่ผู้วิจัยจะเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

(๒) ผู้วิจัยได้ประสานงานกับหน่วยงานอยู่เป็นระยะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการเก็บรวบรวมข้อมูล

(๓) จากนั้นจึงนำแบบสอบถามในการวิจัยมีทั้งหมดจำนวน ๓๘๖ ชุดไปฝากไว้กับหน่วยงาน พร้อมกับชี้แจงรายละเอียดเบื้องต้นในแบบสอบถามกับหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์แบบมากที่สุด เมื่อผู้วิจัยได้ชี้แจงและนำแบบสอบถามไปฝากไว้กับหน่วยงานแล้ว จึงนัดวันที่จะไปเก็บแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง โดยระยะเวลาที่นัดวันเก็บแบบสอบถามกับหน่วยงานใช้ระยะเวลา ๒ สัปดาห์

(๔) ก่อนจะถึงกำหนดเวลานัดเก็บแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ประสานงานกันอีกครั้งหนึ่ง เมื่อมีการยืนยันเป็นที่แน่นอนในการกรอกแบบสอบถามเสร็จสมบูรณ์ทั้งหมดแล้ว

(๕) ผู้วิจัยจึงเดินทางไปเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตัวเอง

### ๓.๔.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผู้วิจัยดำเนินการแจกเอกสารผลการวิจัย พร้อมนำเสนอรูปแบบ Power point งานวิจัยเรื่อง พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า พร้อมดำเนินการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วยบุคลากรที่ปฏิบัติงานในภาคธุรกิจพลังงานไฟฟ้าที่หน้างานโดยตรง โดยผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจำนวน ๑๐ คน และผู้บริหารระดับสูงจากภาคเอกชนจำนวน ๑ คน เมื่อวันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐ ณ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ส่วนกลาง จังหวัดนนทบุรีทั้งนี้อยู่ภายใต้การดำเนินการรายการและการกำกับของอาจารย์รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และใช้เวลาสนทนากลุ่มเฉพาะ ๓ ชั่วโมง ๓๐ นาที และมีรายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะแสดงไว้ใน ตารางที่ ๓.๔

ตารางที่ ๓.๔ รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

| ลำดับ | ชื่อ/นามสกุล               | ตำแหน่ง                                                          |
|-------|----------------------------|------------------------------------------------------------------|
| ๑.    | นายวิรัตน์ เกตุพุด         | ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารบริษัทบัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน)    |
| ๒.    | น.ส.นันทวรรณ อุณเภาลาภ     | หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดโทรคมนาคม กฟผ.                          |
| ๓.    | น.ส.ภรณ์ อนุกรมล           | นักคอมพิวเตอร์ระดับ ๙ กฟผ.                                       |
| ๔.    | น.ส.ลักษณชลิตา พรคอนันท์   | หัวหน้าแผนกส่งเสริมการตลาด กฟผ.                                  |
| ๕.    | น.ส.อรพรรณ วัชรวิภา        | หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาระบบส่ง กฟผ.                               |
| ๖.    | นายกมล รัตนกุลวัฒนา        | หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดระบบส่ง กฟผ.                            |
| ๗.    | นายเทพมงคล สิงห์เสถียร     | วิศวกรระดับ ๙ กฟผ.                                               |
| ๘.    | นายธงชัย โรจนบัณฑิต        | วิศวกรระดับ ๙ ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาโทรคมนาคม กฟผ.      |
| ๙.    | นายวิศณุ สัมฤทธิ์          | นักคอมพิวเตอร์ระดับ ๙ ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกศูนย์ข้อมูลธุรกิจ กฟผ. |
| ๑๐.   | นายสรารุจ จันทรคาร         | หัวหน้าแผนกการตลาดโทรคมนาคมในประเทศ กฟผ.                         |
| ๑๑.   | นายสุรพัฒน์ ฉัตรเจริญพัฒน์ | วิศวกรระดับ ๙ กฟผ.                                               |

โดยมี ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นผู้ดำเนินรายการ

### ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๕.๑ กรณีการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในการวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินการดังนี้

(๑) ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหาประกอบบริบท (Contents Analysis Techniques) และทำการนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา ส่วนข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) ใช้วิธีวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงและจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมาย หาความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไปพร้อม ๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นหัวข้อต่าง ๆ ได้ลึกซึ้ง เมื่อประเด็นหัวข้อใดวิเคราะห์แล้วไม่มีความชัดเจนก็จะตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ครบถ้วนในการหาความเชื่อมโยง ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี

(๒) การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล ในขั้นแรกผู้วิจัยจะตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้เพียงพอหรือยัง ข้อมูลเหล่านั้นได้ตอบปัญหาของการวิจัยแล้วหรือไม่ หากผู้วิจัยพบว่าได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกัน ผู้วิจัยจะตรวจสอบว่าข้อมูลที่แท้จริงเป็นอย่างไร ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกวิธีการตรวจสอบข้อมูลที่นิยมใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพคือการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ดังต่อไปนี้

(๒.๑) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูล แหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบซึ่งได้แก่

๑. แหล่งเวลา ถ้าเวลาต่างกันข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่

๒. แหล่งสถานที่ ถ้าสถานที่ต่างกันข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่

๓. แหล่งบุคคล ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนเดิมอยู่หรือไม่

(๒.๒) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) คือการตรวจสอบว่า ข้อมูลที่ผู้วิจัยลงไปเก็บแต่ละครั้งจะแตกต่างกันอย่างไร ในกรณีที่ไม่มีแนวโน้มในคุณภาพของผู้รวบรวมข้อมูลสนาม ผู้วิจัยจะได้ปรับเปลี่ยนตัวผู้รวบรวมข้อมูลสนามให้มีหลายคนขึ้น

(๒.๓) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือการตรวจสอบว่า ถ้าใช้แนวคิดทฤษฎีที่แตกต่างไปจากเดิม จะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

(๒.๔) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodology Triangulation) คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น การใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกัน ซึ่งก็คือการศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบเพิ่ม

(๒.๕) การสร้างบทสรุปและการพิสูจน์บทสรุป เป็นการนำแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ ทางวิชาการมาสร้างเป็นบทสรุปพร้อมกับข้อมูลที่เชื่อถือได้อีกครั้งหนึ่งโดยเน้นความเชื่อมโยง เพื่อนำไปสู่การพิสูจน์ที่เป็นรูปธรรมและตรงต่อข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

(๒.๖) การนำเสนอแนวทางพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า ให้อาจารย์ที่ปรึกษาฯ ศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ความเหมาะสม แล้วนำเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดแนวทางพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าต่อไป

(๒.๗) การสร้างบทสรุป และการพิสูจน์บทสรุป เป็นการนำแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ ทางวิชาการมาสร้างเป็นบทสรุปพร้อมกับข้อมูลที่เชื่อถือได้อีกครั้งหนึ่ง โดยเน้นความ

เชื่อมโยง เพื่อนำไปสู่การพิสูจน์ที่เป็นรูปธรรม และตรงต่อข้อเท็จจริง เพื่อนำไปใช้การวิเคราะห์ข้อมูล และเพื่อนำเสนอในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ทั้งนี้ในการวิจัยเชิงคุณภาพจะทำให้ได้ทราบถึงข้อมูลเชิงลึก (In-dept) ที่มีรายละเอียด ชัดเจนสามารถนำมาวิเคราะห์ในเชิงตรรกะได้ (Analytic Induction)

### ๓.๕.๒ กรณีการวิจัยเชิงปริมาณ

#### (๑) ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

(๑.๑) ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระด้านเชิงปริมาณ ได้แก่ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และหลักคุณธรรม ๔ ที่เกี่ยวข้องกับพุทธกระบวนการทัศนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

(๑.๒) ตัวแปรตาม ได้แก่ พุทธกระบวนการทัศนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔

#### (๒) การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

(๒.๑) ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน

(๒.๒) คัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก เหลือเพียงแต่แบบสอบถามที่สมบูรณ์ถูกต้องพร้อมทั้งการลงรหัส (Coding Form) โดยแยกเป็นประเด็นสำคัญแล้วให้คะแนนแต่ละข้อ โดยกำหนดระดับไว้ ๕ ระดับ โดยแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง<sup>๗</sup> ตามวิธีของเบสท์ ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้น้ำหนักของคะแนน ดังนี้

เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยของระดับคุณภาพการทำงานจะกำหนดช่วงค่าเฉลี่ย ๕ ระดับ โดยมีวิธีการคำนวณช่วงความกว้างของแต่ละชั้น ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{๕-๑}{๕} = ๐.๘๐$$

<sup>๗</sup>ธานินทร์ ศิลป์จารุ, การวิเคราะห์และวิจัยข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : บิซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒), หน้า ๗๕.

จากเกณฑ์ในการคำนวณช่วงความกว้างของแต่ละชั้นดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดระดับการแปลความหมายระดับความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย                      ระดับความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน

|                     |                 |
|---------------------|-----------------|
| ๔.๒๑ – ๕.๐๐ หมายถึง | ระดับมากที่สุด  |
| ๓.๔๑ – ๔.๒๐ หมายถึง | ระดับมาก        |
| ๒.๖๑ – ๓.๔๐ หมายถึง | ระดับปานกลาง    |
| ๑.๘๑ – ๒.๖๐ หมายถึง | ระดับน้อย       |
| ๑.๐๐ – ๑.๘๐ หมายถึง | ระดับน้อยที่สุด |

(๒.๓) เมื่อได้ทราบถึงเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับ พร้อมทั้งความหมายของค่าเฉลี่ยในแต่ละประเด็นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้สถิติเชิงพรรณนาซึ่งใช้บรรยายลักษณะความเป็นจริงทั่วไปของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่าง ๆ ที่รวบรวมมาซึ่งประกอบด้วยสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วยสูตรหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย  $\bar{X}$  (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

สูตร                      ค่าร้อยละ<sup>๕</sup> (Percentage)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่หรือจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

N แทน จำนวนประชากรทั้งหมด

สูตร                      ค่าเฉลี่ย<sup>๖</sup> (Arithmetic Mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม

N แทน จำนวนประชากรทั้งหมด

---

<sup>๕</sup> นิภา เมธาวิชัย, *วิทยาการวิจัย*, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏธนบุรี, ๒๕๓๕), หน้า ๒๓๘.

<sup>๖</sup> ส่องศรี ชมภูวงศ์, *การวิจัย*, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (นครศรีธรรมราช : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, ๒๕๔๗), หน้า ๕๕.

สูตร ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)<sup>๑๐</sup>

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

|       |              |     |                                |
|-------|--------------|-----|--------------------------------|
| เมื่อ | S.D.         | แทน | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน        |
|       | X            | แทน | คะแนนแต่ละคน                   |
|       | $\sum X^2$   | แทน | ผลรวมคะแนนแต่ละคนยกกำลังสอง    |
|       | $(\sum X)^2$ | แทน | ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง |
|       | N            | แทน | จำนวนประชากรทั้งหมด            |

(๒.๔) สำหรับคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ จะถูกนำมาจัดกลุ่มคำตอบวิเคราะห์รายชื่อ วิเคราะห์โดยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques) และนำเสนอข้อมูลโดยเขียนเป็นความเรียงประกอบตาราง

---

<sup>๑๐</sup> ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๐), หน้า ๕๓.

## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเป็นระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) เป็นการวิจัยรวมกันระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเป็นรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Design) คือการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก และนำผลการวิจัยเชิงปริมาณมาช่วยยืนยันอธิบายผลให้ชัดเจนขึ้น

โดยที่ส่วนหนึ่งของการอธิบายผลให้ชัดเจนขึ้นจะมาจากหัวข้อ เอกสารและงานวิจัยในบทที่ ๒ ซึ่งมีข้อมูลและทฤษฎีที่ประกอบด้วย ๑) กระบวนทัศน์ ๒) พุทธกระบวนทัศน์ ๓) กระบวนทัศน์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร ๔) กระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร ๕) กระบวนทัศน์คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ๖) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสมรรถนะ ฯลฯ ซึ่งหัวข้อทั้งหมดจะมีรายละเอียดเป็นแนวทางช่วยเสริมงานวิจัยพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักคุณธรรม ๔ ให้มีความเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น รายละเอียดทั้งหมดจะประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ด้านพฤติกรรม บุคลิกภาพ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม การเรียนรู้ การพัฒนาวิสัยทัศน์ และรวมไปถึงแนวทางการนำหลักต่าง ๆ ไปปฏิบัติ เช่น การพัฒนาทักษะ สมรรถนะ ในการทำงาน เป็นต้น ทำให้การนำหลักคุณธรรม ๔ มาใช้กับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้ามีความน่าเชื่อถือด้วย

สำหรับในบทนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนงานวิจัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้นตรงตามวัตถุประสงค์ และได้แบ่งผลการวิจัยออกเป็น ๔ ส่วนดังนี้

๑) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๒) องค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๓) การนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๔) องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

## ๔.๑ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

จากการศึกษาการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรขององค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ. ได้ข้อสรุปว่า

บุคลากรของ กฟผ. ต้องมีบุคลิกภาพที่เป็นมืออาชีพ เป็นผู้มีความตั้งใจและพร้อมทำงานร่วมกันเป็นทีม อีกทั้งยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง และพึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมวิธีปฏิบัติงานในหัวข้อต่าง ๆ เพิ่มเติมด้วยดังนี้

(๑) บุคลากรขององค์กรต้องมีความโปร่งใส เป็นธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในจรรยาบรรณในการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

(๒) บุคลากรขององค์กรพึงหาความรู้โดยการเรียนรู้จากองค์กร พร้อมนำไปปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

(๓) บุคลากรขององค์กรมีวิธิตดหาเหตุผลและผลลัพธ์ที่ได้ให้ถูกหลัก โดยใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม

(๔) บุคลากรขององค์กรพึงพัฒนาด้านสมรรถนะ พัฒนาความสามารถอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อนำไปปฏิบัติงานในงานที่เกี่ยวข้องให้ถูกต้องด้วยความซื่อตรง

ซึ่งทั้งหมดนี้เพื่อให้บุคลากรขององค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าได้เป็นคนดีและคนเก่งในองค์กร

**สรุป** บุคลากรขององค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าพึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานโดย (๑) ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ ทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นทีม (๒) ร่วมมือเรียนรู้ร่วมกันและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (๓) คิดและยอมรับเหตุและผลที่ได้โดยใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม (๔) พัฒนาความสามารถเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อนำไปปฏิบัติงานให้ถูกต้องด้วยความซื่อตรง

## ๔.๒ องค์ประกอบปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

### ๒.๑) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล (การวิจัยเชิงคุณภาพ)

#### ๒.๑.๑) การวิเคราะห์ข้อมูลตามองค์ประกอบของหลักคุณธรรม ๔

การสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้สัมภาษณ์ได้เริ่มต้นโดยการสรุปความเป็นมาให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกันเป็นลำดับแรกก่อนว่า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีหน้าที่ผลิต จัดให้ได้มาจัดส่ง หรือจำหน่ายซึ่งพลังงานไฟฟ้า รวมถึงการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการรับ

ทำงานให้บุคคลภายนอก และยังรวมถึงความร่วมมือด้านพลังงานระหว่างประเทศ อาทิเช่น ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งความร่วมมือมีอยู่ด้วยกันหลายโครงการโดยหนึ่งในโครงการที่สำคัญนั้นได้แก่ โครงการโครงข่ายระบบสายส่งไฟฟ้าอาเซียนเพาเวอร์กริด ที่มีจุดประสงค์เชื่อมระบบสายส่งพลังงานไฟฟ้าระหว่างประเทศเข้าด้วยกันเพื่อความมั่นคงของพลังงานไฟฟ้าในภูมิภาคอาเซียน โครงการนี้เป็นทั้งความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี การถ่ายทอดประสบการณ์ การประสานงาน รวมถึงเชิงการค้าด้านพลังงานระหว่างประเทศ ความสำคัญของปัจจัยนี้จึงขึ้นอยู่กับ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรของ กฟผ. เป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะการกำหนดกลุ่มอาชีพวิศวกรระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นกลุ่มอาชีพหลักหรือผู้มีอาชีพอื่น ๆ ที่เคยมีประสบการณ์ปฏิบัติงานในโครงการระหว่างประเทศ ซึ่งบุคลากรกลุ่มเหล่านี้จำเป็นต้องสร้างสมความเชี่ยวชาญ ความสามารถของบุคลากร ที่มีความรู้ด้านวิศวกรรมเทคโนโลยี และความสามารถในการเจรจาต่อรองเชิงธุรกิจด้วย และเพื่อใช้ความสามารถดังกล่าวไปประสานความร่วมมือกับผู้รู้ทั้งหลายในเวทีระดับชาติ พร้อมก้าวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งต้องดำเนินงานโดยคำนึงถึงประโยชน์โดยรวมของประเทศชาติ และภายใต้การตอบสนองนโยบายของรัฐด้วย

จึงเป็นที่มาของนโยบาย กลยุทธ์และแนวทางดำเนินการพัฒนาองค์กร กฟผ. โดยมีนโยบายเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กฟผ. เพื่อจัดคน เสริมสร้างคน ให้คนเป็นทั้งคนดีและคนเก่ง ที่มีคุณธรรม มีจริยธรรม และยึดมั่นในจรรยาบรรณ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และใช้ศักยภาพที่มีอยู่สร้างสรรค์ความสำเร็จให้บรรลุเป้าหมายในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสามารถตอบสนองในเวทีในประเทศ และในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน<sup>๑</sup>

ส่วนองค์ประกอบตามหลักคุณธรรม ๔ ที่บุคลากรของ กฟผ. ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมปฏิบัติงานประกอบด้วย

### (๑) การรู้จักคบหาผู้รู้

ในการสัมภาษณ์ผู้รู้ ผู้ให้สัมภาษณ์จะกล่าวถึงว่า ในกรณีที่บุคลากรใด ๆ ของ กฟผ. ที่เข้าไปติดต่อปฏิบัติงาน หรือไปประสานงานในธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องกับการรับทำงานให้กับบุคคลภายนอก สิ่งแรกคือการเข้าไปติดต่อกับลูกค้า ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้รู้ โดยที่ผู้รู้ที่ต้องการนั้นจะต้องสามารถสนองตอบต่อนโยบายของ กฟผ. ให้ได้ประโยชน์มากที่สุดได้<sup>๒</sup> ผู้ที่มีความรู้ทางด้าน

<sup>๑</sup>สัมภาษณ์ นายพัฒนา แสงศรีโรจน์, ผู้ช่วยผู้ว่าการบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒</sup>สัมภาษณ์ นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล, หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

บริหารธุรกิจเพิ่มเติมจะให้ประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรมากในการติดต่อกับผู้รู้<sup>๓๓</sup> การประสานงานที่ดีเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการรับทำงานให้กับผู้รู้ที่เป็นบุคคลภายนอก<sup>๓๔</sup> การประสานงานที่ดีควรเริ่มจากการเข้าไปแนะนำตนเองกับผู้รู้อย่างอ่อนน้อมถ่อมตน การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานด้วยความสุภาพจะช่วยให้มีมิตรภาพที่ยั่งยืน<sup>๓๕</sup> ในการพิจารณาว่าผู้รู้รายใดที่สมควรคบหาได้นั้นจะสังเกตได้จากความมีน้ำใจที่เต็มใจของผู้รู้ซึ่งจะช่วยผูกมิตรได้ดีกว่าสิ่งอื่น<sup>๓๖</sup> ผู้รู้ที่ดีต้องมีความเข้าใจวัฒนธรรมประเพณีของแต่ละประเทศโดยเฉพาะหากต้องเข้าร่วมทำธุรกิจด้วยกัน<sup>๓๗</sup> บุคลิกภาพ ท่าทางของผู้รู้จะบ่งบอกถึงนิสัย<sup>๓๘</sup> ทักษะที่ไม่สร้างสรรค์ของผู้รู้ไม่ควรแสดงออกแต่ควรเก็บอารมณ์ไว้<sup>๓๙</sup> การพูดส่อเสียด พูดเลียดทานผู้อื่นและการพูดจาเพื่อเจ้อจะแสดงถึงบุคลิกภาพที่ไม่ใช่มีอาชีพของผู้รู้<sup>๔๐</sup> บุคลิกภาพพล. ก็ควรที่รู้จักคบหาผู้รู้ ทำได้โดยวิธีการเข้าไปทำความรู้จัก เข้าไปหา ไปสนทนา และควรปรึกษาผู้รู้ที่มีความน่าเชื่อถือได้จริง<sup>๔๑</sup> ผู้รู้ที่ดีจะบ่งบอกถึงทัศนคติตัวเองโดยบ่งชี้ว่า ผู้รู้นั้นคิดและรู้สึกอย่างไรกับคนรอบข้าง<sup>๔๒</sup> สภาวะความพร้อมของผู้รู้เองที่จะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมาในทางสนับสนุนหรือ

---

<sup>๓๓</sup>สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมะรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๔</sup>สัมภาษณ์ นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา, วิศวกรระดับ ๑๑ ฝ่ายระบบควบคุมและป้องกัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๕</sup>สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๖</sup>สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๗</sup>สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๘</sup>สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๙</sup>สัมภาษณ์ นายศุภชัย อิทธิประเสริฐ, หัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เชี่ยวชาญ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๐</sup>สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา คำจตุ, อาจารย์พิเศษ และกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๑</sup>สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๒</sup>สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ต่อต้านจะเป็นความรู้สึกและความคิดเห็นที่ผู้รู้แสดงต่อบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ<sup>๑๓</sup> การรู้จักคบหาผู้รู้เปรียบเทียบกับความพยายามคบหาบัณฑิต<sup>๑๔</sup> บัณฑิตสามารถบอกถึงทัศนคติ ให้คำสอนให้ความเห็นต่าง ๆ ได้<sup>๑๕</sup> คบคนพาลพาไปหาผิดคบบัณฑิตพาไปหาผล<sup>๑๖</sup> ผู้รู้ที่ดีจะมีบุคลิกที่มีความรู้ น่าเลื่อมใส น่าเชื่อถือโดยจะเห็นได้จากกาย วาจา และใจที่ดีงาม<sup>๑๗</sup> การมุ่งหวังคบหาผู้รู้ก็เพื่อยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับตนเองหรือกับผู้อื่นด้วย<sup>๑๘</sup> บุคลิกของผู้รู้ควรประกอบด้วย กายสุจริต วาจาสุจริต มโนสุจริต<sup>๑๙</sup> ผู้รู้ที่ดีควรเป็นผู้ที่มีนิสัย มีน้ำใจไมตรีเกื้อกูล ถ้อยทีถ้อยอาศัยกันและมีกัลยาณมิตร<sup>๒๐</sup> กัลยาณมิตรมีความหมายถึงมิตรแท้ เพื่อนแท้ โดยทั่วไปคน กฟผ.ทั้งหลายย่อมปรารถนาต้องการผู้รู้ที่เป็นกัลยาณมิตรไว้เป็นที่พึ่งและเป็นที่กำลังใจที่ดี<sup>๒๑</sup> ผู้รู้ต้องรู้จักพูดให้ได้ผล รู้ว่าเมื่อไรควรพูด เมื่อไรควรทำอะไร คอยให้คำแนะนำตักเตือนและเป็นที่ปรึกษาที่ดี<sup>๒๒</sup> ผู้รู้ต้องพร้อมที่จะรับฟังคำคิดเห็น ฟังได้ไม่เสียอารมณ์ ไม่หงุดหงิด<sup>๒๓</sup> นอกจากบุคลิกภาพ และทัศนคติแล้วผู้รู้ต้องเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม

---

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา, วิศวกรระดับ ๑๑ ฝ่ายระบบควบคุมและป้องกัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา คำจตุ, อาจารย์พิเศษ และกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเสริฐ ชิลาว, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมะรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา คำจตุ, อาจารย์พิเศษ และกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล, หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา คำจตุ, อาจารย์พิเศษ และกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร., ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปศ.วังน้อย), ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

มีน้ำใจเป็นกัลยาณมิตรด้วย<sup>๒๔</sup> ผู้ที่มีคุณธรรมย่อมรู้จักเคารพในกฎหมายระเบียบของบ้านเมือง คุณธรรมของผู้รู้คือการให้และให้ความช่วยเหลือผู้ที่อ่อนแอกว่า<sup>๒๕</sup> ผู้มีคุณธรรมที่ดีแสดงออกเมื่อเพื่อน จากไปก็คิดถึงเมื่อเพื่อนกลับมาก็ดีใจ<sup>๒๖</sup>

ผู้รู้ควรมีความเชี่ยวชาญในอาชีพของตัวเอง มีความสามารถเข้าถึงพร้อมแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้<sup>๒๗</sup> ผู้รู้ยินดีรับฟังเหตุและผล ข้อเสนอแนะ พฤติกรรมบุคลิกของผู้รู้ควรเป็นคนที่มึนจิตใจดีงาม ด้วย มีปัญญารอบรู้คือเป็นผู้มีความรู้ที่ดี<sup>๒๘</sup> ผู้รู้ควรเป็นคนดีมีศีลธรรม และปัญญาของผู้รู้จะเป็นสิ่งที่น่าคบหาในองค์กร<sup>๒๙</sup> ผู้รู้ที่ดีควรมีทัศนคติที่เหมาะสมตามวัฒนธรรมองค์กรที่ตนอยู่ และช่วยผลักดันงานให้มีประสิทธิภาพ<sup>๓๐</sup> สิ่งบ่งบอกของผู้รู้ที่น่าคบหาก็คือมีทัศนคติในความมานะ ขยันขันแข็งหนักเอาเบา สู้ สร้างตนเองจนเป็นผู้ได้รับการยกย่องในสังคม<sup>๓๑</sup> การรู้จักคบหาผู้รู้จำเป็นต้องรู้ถึงบุคลิกลักษณะของบุคคลแต่ละคนซึ่งมีความแตกต่างกันมีเอกลักษณ์ของตนเอง<sup>๓๒</sup> ผู้รู้ที่ดีควรเป็นผู้ที่มีทัศนคติมองการณ์ไกลรู้จักวัฒนธรรมคนในทุกที่ที่เราไปมีพฤติกรรมอย่างไร มีความเอาใจใส่ใส่ใจเขาใส่ใจเรา รู้เขารู้เราเขา

---

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเสริฐ ธิลา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยาการระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา ดำจตุ, อาจารย์พิเศษ และกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเสริฐ ธิลา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมระรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

คิดต่อเราอย่างไร<sup>๓๓</sup> ผู้รู้ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Relationship) และมีจิตใจบริการต่อสังคม (Service mind) และให้เกียรติกัน

**สรุป** การรู้จักคบหาผู้รู้ โดยผู้รู้ที่ดีประกอบด้วย ๑) เป็นผู้รู้จริงเป็นผู้มีบทบาทให้คำปรึกษา คำสอนหรือข้อเสนอแนะเพื่อให้ตัวเราเกิดความรู้แจ้ง และตัวเราพร้อมนำสิ่งเหล่านั้นมายึดถือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประโยชน์ และความเจริญต่อตนเองและต่อผู้อื่น ๒) เป็นผู้ที่มีทัศนคติมองการณ์ไกล รู้จักวัฒนธรรมคนในที่ต่าง ๆ ว่าเขามีพฤติกรรมอย่างไรยอมรับความคิดเห็น ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความเอาใจใส่ใส่ใจเขาใส่ใจเรา รู้เขารู้เราเขาคิดต่อเราอย่างไร รู้จักกาลเทศะสิ่งไหนควรพูดและไม่ควรพูด และควรเก็บอารมณ์ ๔) มีความน่าเชื่อถือ เลื่อมใสเป็นที่ยอมรับในสังคมโดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับ (๑) บุคลิกภาพที่สุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน (๒) มีทัศนคติที่ดีให้เกียรติกัน (๓) มีคุณธรรมจริยธรรม (๔) ความเป็นกัลยาณมิตร (ได้องค์ประกอบข้อ (๓) และ (๔) เพิ่มเติมจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ ๒)

## (๒) การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าการแสวงหาความรู้ของบุคลากร กฟผ. ควรจะประกอบด้วยข้อเท็จจริง และทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งเมื่อบุคลากรของ กฟผ. มีความรู้ความเข้าใจแล้ว ก็สามารถที่จะอธิบาย ควบคุมหรือพยากรณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่กำหนดได้<sup>๓๔</sup> การเรียนรู้ของบุคลากร กฟผ. เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยสติปัญญาและการฝึกฝนต่าง ๆ<sup>๓๕</sup> วิธีการเรียนรู้สิ่งแรกที่บุคลากรของ กฟผ. พึงกระทำก็คือการรับฟังและเรียนรู้จากผู้รู้<sup>๓๖</sup> การรับฟังจากผู้รู้ ก็คือการรับรู้ความหมายจากเสียงที่ได้ยินแล้วทำความเข้าใจ<sup>๓๗</sup> การรับฟังเป็นความสามารถในสิ่งที่รับรู้แล้วจะนำมาตีความให้เข้าใจความหมายให้ชัดเจน<sup>๓๘</sup> ความรู้แจ้งมีทั้งทางโลกและทางธรรม ผู้แสวงหาความรู้ต้องทำ

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายประยูร แฉ่งสุทธวิวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ความเข้าใจในความหมายให้ชัดเจนเช่นกัน<sup>๓๙</sup> ความรู้ที่ได้มาจากคำสอนหรือข้อเสนอแนะเป็นประโยชน์ ทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น<sup>๔๐</sup> การเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ จากสิ่งที่มีความแตกต่างกันต้องนำกลับมาคิดและ ดำเนินการปรับตัวเราให้เข้ากับสถานการณ์แวดล้อมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม<sup>๔๑</sup> การปรับเปลี่ยน พฤติกรรมบุคคลจะช่วยให้เกิดความเข้าใจผู้อื่นมากขึ้น ช่วยให้อยอมรับข้อดีข้อจำกัดของกันและกันและ มีความเข้าใจมากขึ้น การยอมรับกันทำให้มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และรู้จักวางตนเองให้เหมาะสม ขึ้น<sup>๔๒</sup> ความสามารถทางสติปัญญาคือ การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดี การเรียนรู้ที่ดีให้เข้าใจได้จะมาจาก ผู้เชี่ยวชาญความรู้เป็นหลัก<sup>๔๓</sup> ข้อควรระวังในการเรียนรู้จากผู้รู้จำเป็นต้องมั่นใจว่าผู้รู้เป็นผู้รู้ในเรื่องที่ จะถามและได้คำตอบอย่างแท้จริง<sup>๔๔</sup> การเรียนรู้สามารถหาความรู้จากผู้รู้โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ ได้อีกหลายวิธีอาทิเช่น เรียนรู้โดยการทดลองให้ผู้รู้สาธิตให้ดู<sup>๔๕</sup> ความรู้ที่ได้ควรทำความเข้าใจประเด็น ในเนื้อหาสำคัญให้ได้ชัดแจ้งก่อน การประเมินอย่างรอบคอบจะรู้ได้ว่าเป็นข้อเท็จจริงที่ถูกต้องได้ หรือไม่<sup>๔๖</sup> การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experience) ของผู้รู้ ความรู้ที่ได้ก็คือประสบการณ์ของผู้รู้<sup>๔๗</sup> สิ่งที่เป็นประโยชน์จากประสบการณ์ตรงที่ได้จากผู้รู้ก็คือกระบวนการความรู้ที่นำมารวบรวมและ

---

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร., ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปศ.วังน้อย), ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พุทธพัฒน์, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้า ท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายศุภชัย อธิธิประเสริฐ, หัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เชี่ยวชาญ การ ไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา, วิศวกรระดับ ๑๑ ฝ่ายระบบควบคุมและป้องกัน การไฟฟ้าฝ่าย ผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๔</sup> สัมภาษณ์ นายวัฒนา อิศระไพจิตร, หัวหน้ากองควบคุมระบบ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พุทธพัฒน์, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้า ท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมชาย เข้มแข็งสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๗</sup> สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

จัดการความรู้เป็นระบบใหม่ที่ดีในภายหลัง<sup>๔๘</sup> การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในด้านต่าง ๆ ได้เสมอและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดมา การรับความรู้จากผู้รู้แล้วนำมาจัดการความรู้ให้เป็นระบบ จะช่วยให้บุคลากรของ กฟผ. สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับโลกยุคปัจจุบันและโลกของการทำงานที่เปลี่ยนแปลงได้ และพร้อมนำไปแก้ปัญหาในการทำงานต่อไปได้<sup>๔๙</sup>

การจัดการความรู้คือความพยายามให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้<sup>๕๐</sup> สิ่งที่ดีคือคนที่มีความรู้ดี มีความรู้อยู่ในตัวเขามากทำให้เขาคิดและเชื่อมั่นว่าไม่มี ความจำเป็นต้องไปแสวงหาความรู้จากผู้อื่นอีก<sup>๕๑</sup> ผู้รู้ที่ได้รับการเรียนรู้แล้วก็ควรไตร่ตรองจัดการ ความรู้อย่างเป็นระบบจะทำให้เกิดการเรียนรู้ทางปัญญาที่มั่นคง<sup>๕๒</sup> ปัญญาที่เกิดจากการเรียนรู้ ทำให้ เข้าใจเรื่องราวที่ลึกซึ้งได้มากกว่าและดีกว่าคนทั่วไป<sup>๕๓</sup> บุคลากรของ กฟผ. พึงเข้าใจให้ดีกว่าการเรียนรู้ จากผู้รู้ที่ดีหากมีโอกาสก็ควรชวนขวนขวายหาความรู้จากผู้รู้รายอื่น ๆ อย่างต่อเนื่องต่อไปและคนที่ให้ ความรู้ก็ถือได้ว่าเป็นคนใจกว้างยอมรับการเรียนรู้ให้กับทุกคน<sup>๕๔</sup>

การกำหนดนิยามสาระสำคัญให้ได้ชัดแจ้งและถูกต้องเข้าใจได้ดี ใคร ๆ ก็สามารถพัฒนาการ เรียนรู้ให้ได้ดีในทุกคน<sup>๕๕</sup> การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดีในยุคนี บุคลากรของ กฟผ. จะต้องก้าวข้ามจากเรื่อง

<sup>๔๘</sup>สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้า ฝายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๔๙</sup>สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมะรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๕๐</sup>สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝายผลิตแห่ง ประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๕๑</sup>สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พุททพัฒน์, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้า ท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๕๒</sup>สัมภาษณ์ นายพัฒนา แสงศรีโรจน์, ผู้ช่วยผู้ว่าการบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝายผลิตแห่ง ประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๕๓</sup>สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๕๔</sup>สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๕๕</sup>สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝายผลิตแห่ง ประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เดิม ๆ และพร้อมนำไปสู่การเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ กรอบแนวคิดเรื่องใหม่ ๆ และเรื่องใหม่ ๆ และความรู้ที่ได้ต้องเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง<sup>๕๖</sup>

บุคลากรของ กฟผ. ต้องเข้าใจให้ดีกว่าการเรียนรู้แบบพุทธจะหมายถึงกระบวนการที่เป็นไปเพื่อความเจริญแห่งปัญญา<sup>๕๗</sup> การรับรู้รับฟังเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการเรียนรู้แบบพุทธเพราะพุทธศาสนาให้ความสำคัญอย่างมากต่อการเรียนรู้<sup>๕๘</sup> บุคลากรของ กฟผ. ควรเรียนรู้จากบุคคลที่เป็นกัลยาณมิตร<sup>๕๙</sup> กระบวนการรับรู้รับฟังความเข้าใจก็มีความสำคัญอย่างมาก แต่หากรับรู้หรือเข้าใจคลาดเคลื่อน การรับรู้รับฟังก็ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์<sup>๖๐</sup> กระบวนการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้หากไม่รู้จักคิดคัดค้านเลย<sup>๖๑</sup> ใคร ๆ ก็ตามสิ่งที่จะคิดเป็นหรือคิดให้ถูกวิธีได้ก็เพราะรู้จักตั้งคำถาม<sup>๖๒</sup> กระบวนการเรียนรู้ที่ถูกต้องควรให้ความสำคัญแก่การฝึกให้รู้จักตั้งคำถามด้วย มิใช่เก่งแต่การจดจำคำตอบอย่างเดียว<sup>๖๓</sup> การปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่ขาดการปฏิบัติย่อมมิใช่การเรียนรู้ที่ครบถ้วนสมบูรณ์หรือถูกต้อง<sup>๖๔</sup> ความเจริญแห่งปัญญา นำไปสู่ความเจริญงอกงามของตนเองและและรวมถึงสังคมในที่สุด<sup>๖๕</sup>

---

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมะรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายวัฒนา อิสระไพจิตร, หัวหน้ากองควบคุมระบบ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเสริฐ ชิลาว, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๖๐</sup> สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายศุภชัย อธิธิประเสริฐ, หัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เชี่ยวชาญ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พกษวัฒน์อุดม, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้าห้วยเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๖๓</sup> สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์ นางสมถวิล เกตุพุด, ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ดาต้าโปรบีซิเนท จำกัด, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร., ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปศ.วังน้อย), ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

**สรุป** การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ โดยที่การเรียนรู้ที่ได้จะมาจาก ๑) การเป็นผู้รับฟังที่ดี ๒) การนิยามสาระที่สำคัญทำให้เข้าใจความรู้ได้ชัดเจน ๓) การจัดการความรู้เป็นระบบส่งผลถึงวิธีคิดที่ถูกต้อง ๔) การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดีทำให้เกิดความเข้าใจได้ลึกซึ้ง ซึ่งทั้งหมดนี้จะเป็นบ่อเกิดปัญญาได้ นอกจากนี้ (๑) การเรียนรู้ที่ดีจะมาจากผู้เชี่ยวชาญ มาจากประสบการณ์ความรู้ของผู้รู้โดยตรง (๒) ความรู้ที่ดีต้องก้าวข้ามจากเรื่องเดิม ๆ เปลี่ยนไปสู่การเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ กรอบแนวคิดเรื่องใหม่ ๆ (๓) ความรู้จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมความคิดให้เข้ากับโลกในยุคปัจจุบัน (๔) ความรู้ที่ดีควรมาจากการฝึกตั้งคำถาม (๕) ความรู้ที่ดีต้องเป็นจริงและถูกยอมรับอย่างกว้างขวาง (๖) ความรู้ที่ดีสามารถนำไปปฏิบัติได้

### (๓) การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่า บุคลากรจะแสดงความคิดเห็นออกมาได้ก็โดยการใช้ภาษาเพื่อแสดงความคิดหรืออธิบายความคิดของตนเอง ภาษาช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจได้ดีแล้วยังช่วยให้ผู้ใช้ภาษาได้มีโอกาสขัดเกลาความคิดของตนเองให้ชัดเจนยิ่งขึ้นด้วย<sup>๖๖</sup> ความคิดของใครก็ตามที่มีอยู่อย่างจำกัด ความสามารถในการใช้ภาษาก็จะถูกจำกัดอยู่แค่นั้นไปด้วยและใครก็ตามมีความสามารถสูงในการคิด คนนั้นก็จะมีความสามารถในการใช้ภาษาสูงด้วยเป็นผลต่อเนื่องกัน<sup>๖๗</sup>

ความคิดจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีปัญหา คำถาม ข้อสงสัยเกิดขึ้นมาก่อน บุคลากรของ กฟผ. ก็เช่นกันต้องมีวิธีตั้งคำถาม มีข้อสงสัยเพื่อใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงไป แต่ในการคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักก็ควรที่จะต้องเข้าใจเรื่องหลักการของวิธีคิดให้ดีเสียก่อน ก่อนที่จะคิดเพื่อแก้ไขปัญหาคต่อไป<sup>๖๘</sup>

การคิดจะเกิดขึ้นหลังจากรับรู้ข้อมูลข่าวสาร<sup>๖๙</sup> การคิดก็คือการนำเอาสิ่งที่รับรู้ นั้นมาย่อย จัดระเบียบ เสริมเติมต่อเพื่อให้เกิดปัญญามากขึ้น<sup>๗๐</sup> โยนิสมนสิการ คือกระบวนการใช้ความคิดอย่างถูก

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมระรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๖๙</sup> สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่งสุทธีรวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

วิธี<sup>๗๑</sup>วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักก็คือการเลือกวิถีทางแก้ปัญหาและทำการวิเคราะห์ให้ถี่ถ้วนรอบคอบ การตัดสินใจทางเลือกที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดโดยมีอุปสรรคน้อยที่สุดหรือไม่มีอุปสรรคเลยจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ<sup>๗๒</sup>วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักเพื่อการคิดแก้ปัญหาคือ เข้าใจ เข้าถึงและหาทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุดที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้วางไว้<sup>๗๓</sup>การยอมรับความคิดเห็นมาจากเหตุและผลที่ถูกต้อง<sup>๗๔</sup>เหตุผลที่ถูกต้องสร้างแรงจูงใจ เต็มใจในการทำงาน รวมถึงการให้เกียรติกันในระหว่างการทำงานร่วมกันได้จะทำให้การทำงานมีความสุข มีมิตรใฝ่ยอเยี่ยกัน<sup>๗๕</sup>วิธีคิดที่ดีต้องไม่เอาเปรียบกัน ไม่ควรเอาแต่ได้ฝ่ายเดียว การคิดที่ดีต้องคิดให้เห็นถึงภาพรวมทั้งระบบและเรียงลำดับวิธีคิดเป็นขั้นเป็นตอน<sup>๗๖</sup>

หน้าที่สำคัญของบุคลากร กฟผ. ก็คือปรับปรุงวิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักในการทำงานของตนเองอยู่ตลอดเวลา<sup>๗๗</sup>การพัฒนาความคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักในการทำงานต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการฝึกพัฒนาอาชีพ<sup>๗๘</sup>ความสำเร็จประการหนึ่งขององค์กรที่จะประสบความสำเร็จอย่างใหญ่หลวงก็คือการสนับสนุนให้บุคลากรของ กฟผ. เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน<sup>๗๙</sup>การคิดวางแผนพัฒนาการ

<sup>๗๑</sup>สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร., ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปศ.วังน้อย), ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๗๒</sup>สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๗๓</sup>สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมะรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๗๔</sup>สัมภาษณ์ นางสมถวิล เกตุพุด, ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ดาต้าโปรบิซิเนท จำกัด, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๗๕</sup>สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๗๖</sup>สัมภาษณ์ นายพัฒนา แสงศรีโรจน์, ผู้ช่วยผู้ว่าการบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๗๗</sup>สัมภาษณ์ นางสมถวิล เกตุพุด, ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ดาต้าโปรบิซิเนท จำกัด, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๗๘</sup>สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๗๙</sup>สัมภาษณ์ นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา, วิศวกรระดับ ๑๑ ฝ่ายระบบควบคุมและป้องกัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เรียนรู้ที่ดีจะทำให้เกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากร กฟผ.<sup>๘๐</sup> จุดมุ่งหมายในการคิดสังเคราะห์ที่ชัดเจนคือ บุคลากร กฟผ.ต้องรู้จักที่จะคิดสร้างสรรค์สร้างสิ่งใดขึ้นมาเพื่อใช้ประโยชน์อะไรหรือเพื่อให้ทำหน้าที่อะไร<sup>๘๑</sup> การคิดถูกทาง คือวิธีคิดเป็นขั้นตอนเหมือนการคิดที่เป็นระบบ (Systems Thinking) เป็นการมองภาพรวมที่เป็นระบบมีความเป็นระบบตามมิติต่าง ๆ กันในเวลา<sup>๘๒</sup> การคิดเป็นระบบจะช่วยแก้ปัญหา ช่วยการตัดสินใจได้อย่างเป็นระเบียบ เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ<sup>๘๓</sup> การคิดอย่างมีเหตุผล (Analytical Thinking) เป็นการคิดที่อ้างอิงหลักฐานมาสนับสนุนได้เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ถูกต้อง<sup>๘๔</sup> หลักฐานที่นำมาอ้างอิงได้ เช่น ข้อมูล ข้อเท็จจริง ต้องมีน้ำหนักเพียงพอเป็นข้อเท็จจริงหรือหลักการที่ถูกต้องมีฉะนั้นข้อสรุปอาจผิดพลาด<sup>๘๕</sup> บุคลากรของ กฟผ.พึงต้องรู้ว่าผลของการคิดอย่างมีเหตุผลนั้นมีโอกาสผิดพลาดน้อย สามารถคาดการณ์ได้ถูกต้อง<sup>๘๖</sup> ลักษณะความคิดที่มีเหตุผลเป็นลักษณะความคิดที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง และเป็นความคิดที่ไม่ทำให้ตนเองได้รับความเดือดร้อนและลดความขัดแย้งในตนเองและกับบุคคลอื่น<sup>๘๗</sup> ความคิดที่มีเหตุผลนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย<sup>๘๘</sup> การที่มีเหตุผลทำให้สามารถทำในสิ่งที่นำไปสู่วัตถุประสงค์<sup>๘๙</sup> บุคลากรของ กฟผ. ที่มีการ

---

<sup>๘๐</sup> สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๘๒</sup> สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๘๓</sup> สัมภาษณ์ นางสมถวิล เกตุพุด, ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ดาต้าโปรบีซิเนท จำกัด, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พงษ์พัฒน์อุดม, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้าท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๘๕</sup> สัมภาษณ์ นางสมถวิล เกตุพุด, ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ดาต้าโปรบีซิเนท จำกัด, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๘๖</sup> สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๘๗</sup> สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๘๘</sup> สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พงษ์พัฒน์อุดม, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้าท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๘๙</sup> สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

คิดอย่างมีเหตุผลนั้นจะต้องเพิ่มความรอบคอบและใช้สติปัญญาในการไตร่ตรองพิจารณา มากกว่าการใช้อารมณ์ อคติ และความคิดของตัวเอง<sup>๙๐</sup> บุคลากรของ กฟผ. จำเป็นต้องส่งเสริมความคิดที่มีเหตุผล เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญที่ใช้ในการเรียนรู้ของคนในสังคมด้วย<sup>๙๑</sup> การคิดตามเหตุหรือคิดอย่างมีเหตุผล มีความใกล้เคียงกับการคิดวิเคราะห์ แต่มีความชัดเจน มีความแม่นยำ ครบถ้วนและยุติธรรม<sup>๙๒</sup> ความหมายหรือนิยามการคิดวิเคราะห์มีมากมาย แต่ส่วนใหญ่ไปในแนวเดียวกันคือการใช้เหตุผลวิเคราะห์ให้แน่ชัดก่อนลงความเห็นหรือตัดสินใจ พระพุทธเจ้าได้ใช้วิธีการสอนที่เป็นการคิดวิเคราะห์ที่เรียกว่า“ปจฺจาวสัชนา”ถามตอบซักไซ้ไล่เลียงค้ำกันไปมาจนได้คำตอบ<sup>๙๓</sup>

ความคิดของบุคลากร กฟผ. จะต้องทำให้เกิดผลที่พึงประสงค์<sup>๙๔</sup> การคิดอย่างมีเป้าหมายคือการคิดการพิจารณาทำให้เกิดการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative thinking)<sup>๙๕</sup> บุคลากร กฟผ.จะต้องมีความคิดที่ให้งำลึงใจใหม่ ๆ เพราะเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นความคิดที่หลากหลาย คิดได้กว้างไกลและเน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ<sup>๙๖</sup> ตัวอย่างความคิดสร้างสรรค์ที่ดีเช่นความคิดเชิงบวก (Positive thinking)<sup>๙๗</sup> โดยปกติแล้วความคิดเชิงลบจะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ง่ายกว่า เพราะธรรมชาติของคนเรานั้นพร้อมจะมองเห็นความบกพร่องคนอื่นมากกว่ามองเห็นข้อดี<sup>๙๘</sup> ความคิด

---

<sup>๙๐</sup>สัมภาษณ์ นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล, หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๙๑</sup>สัมภาษณ์ นายวัฒนา อิศระไพจิตร, หัวหน้ากองควบคุมระบบ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๙๒</sup>สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๙๓</sup>สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร., ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปศ.วังน้อย), ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๙๔</sup>สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๙๕</sup>สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๙๖</sup>สัมภาษณ์ นายศุภชัย อิทธิประเสริฐ, หัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เขี้ยวชาญ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๙๗</sup>สัมภาษณ์ นายพัฒนา แสงศรีโรจน์, ผู้ช่วยผู้ว่าการบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๙๘</sup>สัมภาษณ์ นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล, หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เชิงบวกอาศัยความเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นย่อมมีประโยชน์หรือมีดีแฝงอยู่ด้วยเสมอ<sup>๙๙</sup> บุคลากร กฟผ. ต้องพยายามมองโลกเชิงบวกคือการมองสิ่งต่าง ๆ อย่างเข้าใจและยอมรับได้ทั้งในด้านลบโดยเลือกที่จะมองและรู้สึกกับมันอย่างไร<sup>๑๐๐</sup>

การมองโลกเชิงบวกจะช่วยให้บุคลากรของ กฟผ. มีชีวิตมีความหวังแม้ว่าจะพบอุปสรรคใหญ่ๆ น้อยแค่ไหนก็ตาม จะทำให้บุคลากร กฟผ. ได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ไม่มีทางได้รับจากชีวิตที่ราบเรียบก็เป็นได้<sup>๑๐๑</sup> การฝึกคิดเชิงบวกนั้นไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นบุคลากร กฟผ. ต้องฝึกคิดเสมอต้องคิดว่าจะมีอะไรเป็นประโยชน์กับเราบ้างการฝึกคิดเชิงบวกจะช่วยให้เราฝึกการแสวงหาโอกาสแล้วยังช่วยให้เราเกิดการเรียนรู้ที่เหนือกว่าคนอื่น<sup>๑๐๒</sup> ต้องหาทางเรียนรู้ในสิ่งที่คนอื่น ๆ เขามักจะมองข้ามไป<sup>๑๐๓</sup> ถ้าทุกคนคิดในเชิงบวกได้ก็จะทำให้สังคมมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย<sup>๑๐๔</sup>

**สรุป** การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักจะมีปรากฏในหลักพุทธศาสนาที่ได้กล่าวถึงวิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักโดยผู้รู้จะได้ความคิดถูกหลักครบองค์ประกอบ ๔ ประการคือ ๑) การคิดถูกวิธี ๒) การคิดถูกทาง ๓) การคิดตามเหตุ ๔) การคิดให้เกิดผล นอกจากนี้วิธีคิดที่ดีควรต้องรู้จัก (๑) รู้จักตั้งคำถาม ตั้งข้อสงสัยเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา (๒) เข้าใจหลักการของวิธีคิดเสียก่อน รู้จักวิธีตัดสินใจ ค้นหาทางเลือกของสิ่งที่เหมาะสมมากที่สุดโดยมีอุปสรรคน้อยที่สุดหรือไม่มีอุปสรรคเลยจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ (๓) ต้องคิดหาทางแก้ปัญหาให้สำเร็จ (๔) การวิเคราะห์ให้ถี่ถ้วนรอบคอบเป็นระบบจะช่วยแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระเบียบ (๕) คิดในสิ่งที่คนอื่นไม่คิดและมองข้ามไป (๖) คิดบนพื้นฐานของความเป็นจริงและลดความขัดแย้งกับผู้อื่น (๗) ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดเชิงบวกทำให้ชีวิตมีคุณภาพที่ดี

<sup>๙๙</sup> สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา คำจตุติ, อาจารย์พิเศษ และกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๐๐</sup> สัมภาษณ์ ดร.ประเสริฐ อิลาว, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางสมถวิล เกตุพุด, ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ดาต้าโปรบิซิเนส จำกัด, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายศุภชัย อิทธิประเสริฐ, หัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เชี่ยวชาญ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๐๓</sup> สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล, หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

#### (๔) การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลว่าปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรจะได้รับการพิจารณาว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่จะนำพาให้หน่วยงานทั้งหลายมีความเจริญรุ่งเรืองและประสบความสำเร็จได้ หากหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง ย่อมส่งผลให้งานของหน่วยงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดีตามไปด้วย<sup>๑๐๕</sup> ความรู้และความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียวก็ไม่อาจทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้ หากบุคลากรของหน่วยงานนั้นปราศจากความตั้งใจและความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ<sup>๑๐๖</sup> บุคลากรของ กฟผ. จึงควรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถดังกล่าวจนเกิดผลทางปฏิบัติที่ดีได้ สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งขึ้นอยู่กับความสุขและความเต็มใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานในองค์กรนั้น<sup>๑๐๗</sup> การจูงใจคนเพื่อให้ทำงานให้กับองค์กร บุคลากรควรถูกฝึกปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนดการที่ได้รับมอบหมาย<sup>๑๐๘</sup> การปฏิบัติงานซ้ำ ทำอะไรซ้ำ ๆ พบทวนซ้ำ ปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามกำหนดการที่ได้รับจะทำให้เกิดความชำนาญเพิ่มขึ้น<sup>๑๐๙</sup>

การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างมาก คือจะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและนำความสำเร็จตามเป้าหมายมาสู่องค์กร<sup>๑๑๐</sup> ผู้ปฏิบัติงานที่มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานก็เนื่องมาจากมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

<sup>๑๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายสมชาย เหมะรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๐๖</sup> สัมภาษณ์ นายประยูร แฉ่งสุทธีวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๐๗</sup> สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา คำจตุ, อาจารย์พิเศษ และกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายวัฒนา อิสระไพจิตร, หัวหน้ากองควบคุมระบบ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พฤษวัฒน์อุดม, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้าท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เองหากเขาได้ทำงานตามหน้าที่ที่เขาถนัด<sup>๑๑๑</sup> คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี โดยเฉพาะความพึงพอใจในงานที่ได้ทำลงไปจะมาจากทัศนคติ และความรู้สึกที่มีต่องานทั้งทางบวก และทางลบ<sup>๑๑๒</sup>

บุคลากรของ กฟผ. ควรเรียนรู้และฝึกอบรมอย่างมีระเบียบแบบแผนซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์ให้บุคลากรสร้างงานให้องค์กรประสบความสำเร็จในการกิจ<sup>๑๑๓</sup> การฝึกอบรมเป็นการเตรียมบุคลากรของ กฟผ. เพื่อทำงานในปัจจุบันและมุ่งมั่นพัฒนาเตรียมทำงานในอนาคต<sup>๑๑๔</sup> บุคลากรที่มีกำลังใจดี มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และมีความเต็มใจในการทำงานดีขึ้น ส่งผลให้เขามีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานสูงขึ้น<sup>๑๑๕</sup>

การปฏิบัติงานที่ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด จะมีคุณภาพมีประโยชน์ต่อการพัฒนางานในปัจจุบันและการพัฒนางานในภายภาคหน้าด้วย<sup>๑๑๖</sup> ผลประโยชน์สูงสุดของงานที่ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนดจะมาจากการทำงานเป็นทีม<sup>๑๑๗</sup> พลังของความร่วมมือที่ตรงเป้าหมายจะประสบผลสำเร็จ<sup>๑๑๘</sup>

**สรุป** การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้องจะมีปรากฏในหลักพุทธศาสนาเช่นกันที่ได้กล่าวถึง ทมะ คือ ระเบียบปฏิบัติให้ถูกต้อง โดยผู้รู้จะได้วิธีปฏิบัติถูกหลักครบองค์ประกอบ ๔ ประการคือ ๑) การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ๒) การปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม ๓) การปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด ๔) การปฏิบัติงานซ้ำ ทบทวนซ้ำทำให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น สิ่งสำคัญที่สุดของการปฏิบัติงานก็คือ (๑) มีแรงจูงใจกระตุ้นให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน (๒) มีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำและ (๓) มีความจงรักภักดีต่อองค์กร

<sup>๑๑๑</sup>สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๑๒</sup>สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๑๓</sup>สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมระรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๑๔</sup>สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๑๕</sup>สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๑๖</sup>สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๑๗</sup>สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมระรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๑๘</sup>สัมภาษณ์ นายประยูร แฉ่งสุทธีวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ข้อสรุปองค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ (การรู้จักคบหาผู้รู้ การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง) แจกแจงเป็นความถี่ของผู้ให้สัมภาษณ์ตามตารางที่ ๔.๑ ดังนี้

**ตารางที่ ๔.๑** ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ข้อสรุปองค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน  
ของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔

| รายละเอียด / ตัวบ่งชี้                     | องค์ประกอบย่อย                                            | ความถี่ | สัมภาษณ์คนที่                          |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------|----------------------------------------|
| การรู้จักคบหาผู้รู้                        | ๑) บุคลิกภาพ                                              | ๙       | ๒,๓,๙,๑๑,๑๒,<br>๑๔,๑๕,๑๖,๑๘            |
|                                            | ๒) ทักษะคติ                                               | ๗       | ๒,๔,๕,๘,๑๒,๑๖,<br>๑๗                   |
|                                            | ๓) คุณธรรมจริยธรรม                                        | ๔       | ๒,๘,๙,๑๘                               |
|                                            | ๔) ความเป็นกัลยาณมิตร                                     | ๙       | ๒,๓,๕,๙,๑๐,๑๒,<br>๑๔,๑๗,๑๘             |
| การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้<br>จากผู้รู้ | ๑) การรับฟังที่ดี                                         | ๑๐      | ๑,๒,๔,๖,๗,๙,๑๑,<br>๑๔,๑๖,๑๘            |
|                                            | ๒) การนิยามสาระสำคัญได้ชัดแจ้ง                            | ๓       | ๒,๖,๑๗                                 |
|                                            | ๓) การจัดการความรู้เป็นระบบ                               | ๖       | ๑,๒,๔,๕,๑๑,๑๗                          |
|                                            | ๔) การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดี                                | ๑๒      | ๒,๔,๕,๖,๗,๑๑,<br>๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,<br>๑๗,๑๘ |
| การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก             | ๑) คิดถูกวิธี                                             | ๓       | ๒,๓,๑๔                                 |
|                                            | ๒) คิดถูกทาง                                              | ๗       | ๑,๒,๓,๔,๖,๗,๑๔                         |
|                                            | ๓) คิดตามเหตุ                                             | ๘       | ๑,๒,๕,๑๐,๑๓,<br>๑๕,๑๗,๑๘               |
|                                            | ๔) คิดให้เกิดผล                                           | ๑๐      | ๑,๒,๓,๖,๗,๘,๑๐<br>๑๒,๑๔,๑๕             |
| การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง                 | ๑) การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ                            | ๖       | ๑,๒,๔,๗,๘,๑๑                           |
|                                            | ๒) การปฏิบัติงานตามการเรียนรู้<br>และการฝึกอบรม           | ๓       | ๒,๗,๑๕                                 |
|                                            | ๓) การปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วน<br>ตามกำหนด                | ๖       | ๒,๔,๗,๘,๑๓,๑๔                          |
|                                            | ๔) การปฏิบัติงานซ้ำ ทบทวนซ้ำทำ<br>ให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น | ๕       | ๒,๔,๘,๑๖,๑๗                            |

นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ยังได้ให้ข้อมูลในการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องกับการรับทำงานให้บุคคลภายนอกซึ่งบุคลากรของ กฟผ. ควรจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าอย่างมีอาชีพดังนี้

### ๑) ด้านความร่วมมือในเชิงธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง

ความร่วมมือในเชิงธุรกิจกับบุคคลภายนอกอาจแบ่งได้ในหลาย ๆ รูปแบบ เช่นอยู่ในรูปแบบเครือข่ายร่วมกัน การแบ่งปันความรู้ร่วมกัน การทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข การทำงานภายใต้ผลประโยชน์ร่วมกันยอมรับรู้ในความผิดพลาดร่วมกัน รวมถึงการมีฐานการผลิตร่วมกัน เป็นต้น

ในเรื่องการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง การแบ่งปันพลังงานไฟฟ้าร่วมกันถือว่าเป็นตัวอย่างหนึ่งของความร่วมมือกันระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน<sup>๑๑๙</sup> ความร่วมมือใด ๆ จะมีเรื่องผลประโยชน์และอยู่ภายใต้ธุรกิจที่แข่งขันแฝงอยู่เสมอ<sup>๑๒๐</sup> การจะใช้สิ่งของร่วมกันต้องรู้จักการเสียสละ แบ่งปัน ให้ความช่วยเหลือกันซึ่งกันและกัน จึงจะเกิดความร่วมมือกันได้<sup>๑๒๑</sup> ความสัมพันธ์อันดีงามของความร่วมมือกันอยู่ที่ดีและการเจรจาที่ดีและส่งผลเป็นฐานการผลิตร่วมกันที่ดีจริง<sup>๑๒๒</sup> โครงสร้างพื้นฐานการพัฒนาความร่วมมือมักจะเกี่ยวข้องกับ การเงิน การขนส่ง เทคโนโลยีสารสนเทศ และพลังงาน<sup>๑๒๓</sup> ความร่วมมือที่ดีจะอยู่ที่ความยุติธรรมความเสมอภาคในการทำธุรกิจ<sup>๑๒๔</sup> ตัวอย่างของความร่วมมือระหว่างชาติสมาชิกของอาเซียนที่ต้องดำเนินไปตามกฎบัตรความร่วมมืออาเซียนแต่ผลสุดท้ายในที่สุดประเทศไทยและ กฟผ. ก็ต้องรักษาผลประโยชน์มากที่สุด<sup>๑๒๕</sup> การสร้างเครือข่ายที่ดีและเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งของการทำธุรกิจอาจใช้วิธีทำบันทึกความเข้าใจ (Memorandum Of

<sup>๑๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายพัฒนา แสงศรีโรจน์, ผู้ช่วยผู้ว่าการบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๒</sup> สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๓</sup> สัมภาษณ์ นางสมถวิล เกตุพุด, ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ดาต้าโปรบิซิเนท จำกัด, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๔</sup> สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๕</sup> สัมภาษณ์ นายศุภชัย อิทธิประเสริฐ, หัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เชี่ยวชาญ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

Understanding) หรือ MOU ร่วมกัน<sup>๑๒๖</sup> MOU เป็นเอกสารที่บันทึกข้อตกลง ความร่วมมือ ความเข้าใจระหว่างหน่วยงาน เมื่อทุกฝ่ายรับทราบและเข้าใจรายละเอียดในบันทึกความเข้าใจ ตัวแทนทุกฝ่ายก็จะลงนามในบันทึกความเข้าใจและมีผลตามกฎหมาย และสมาชิกต้องร่วมมือปฏิบัติตามจะบิดพลิ้วไม่ได้<sup>๑๒๗</sup>

## ๒) ด้านความเป็นเสรีในการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องเนื่อง

บรรยากาศความเป็นเสรีที่แท้จริงจะต้องลดหรือยกเลิกข้อจำกัด กฎระเบียบที่ไม่อำนวยและเป็นอุปสรรคต่อความเป็นเสรีทางธุรกิจต่อกัน<sup>๑๒๘</sup> ขั้นตอนการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องที่ยุ่งยากต้องมีการทบทวน<sup>๑๒๙</sup> ความเป็นเสรีต้องได้รับความคุ้มครองด้วย เช่น คุ้มครองการลงทุนร่วมกัน<sup>๑๓๐</sup> สิ่งใดที่ก่อให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบที่มากเกินไปต้องนำมาพิจารณาด้วยความเป็นธรรมและเสมอต้นเสมอปลาย<sup>๑๓๑</sup> แม้กระทั่งในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องก็ต้องพึงเข้าใจถึงหลักการช่วยเหลือกันทุกชนิดซึ่งเป็นการเข้าถึงความเป็นเสรีเช่นกัน<sup>๑๓๒</sup>

## ๓) การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องเนื่อง

การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันต้องคำนึงถึงการพัฒนาจุดแข็งจุดอ่อนจึงจะแข่งขันทางเศรษฐกิจได้<sup>๑๓๓</sup> การปรับปรุงการทำงานให้เป็นระบบจะส่งเสริมขีดความสามารถในการ

<sup>๑๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมระรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๗</sup> สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยาการระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๘</sup> สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา, วิศวกรระดับ ๑๑ ฝ่ายระบบควบคุมและป้องกัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล, หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๒</sup> สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายสุภชัย อิทธิประเสริฐ, หัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เชี่ยวชาญ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

แข่งขัน<sup>๑๓๔</sup> กฟผ. ต้องมีแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของตนเอง<sup>๑๓๕</sup> บุคลากรของ กฟผ. พึงมีทัศนคติและจิตใจที่ดี มีความตั้งใจที่จะสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและร่วมมือทางเศรษฐกิจของอาเซียนด้วย<sup>๑๓๖</sup> การทำงานร่วมกัน สร้างขีดความสามารถร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งท้าทายของการทำงานร่วมกัน<sup>๑๓๗</sup> การทำงานร่วมกัน สร้างขีดความสามารถร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพเป็นความท้าทายแล้วจะเป็นสิ่งจูงใจในการแข่งขันทางเศรษฐกิจระดับโลก<sup>๑๓๘</sup>

#### ๔) การบูรณาการธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องให้เข้ากับเศรษฐกิจโลก

การบูรณาการธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องให้เข้ากับเศรษฐกิจโลก ทุกประเทศต้องสร้างศักยภาพของบุคลากรเพิ่มขึ้น<sup>๑๓๙</sup> บุคลากรของ กฟผ. ต้องเข้าใจรู้เท่าทันความผันผวนของเศรษฐกิจโลกและพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก<sup>๑๔๐</sup> หน่วยงานของ กฟผ. จะต้องมีความเปี่ยมหมาย และการวางแผนร่วมกันเข้ากับเศรษฐกิจโลกอย่างยั่งยืน<sup>๑๔๑</sup> ความสามารถที่แข็งแกร่งด้านเศรษฐกิจจะมาจากด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของ กฟผ. และพึงต้องได้รับการพัฒนาต่อยอด<sup>๑๔๒</sup> ตัวอย่างของการให้ความสนใจในการบูรณาการพลังงานไฟฟ้าของประเทศให้เข้ากับเศรษฐกิจโลก อาทิเช่น เรื่องโครงการโครงข่ายระบบสายส่งไฟฟ้าอาเซียนเพาเวอร์กริด ของประชาคม

---

<sup>๑๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล, หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๖</sup> สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พฤษพัฒน์, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้าท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๘</sup> สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๙</sup> สัมภาษณ์ นายวัฒนา อิศระไพจิตร, หัวหน้ากองควบคุมระบบ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์, อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๔๑</sup> สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา คำจตุ, อาจารย์พิเศษ และกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๔๒</sup> สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เศรษฐกิจอาเซียนเป็นต้น<sup>๑๔๓</sup> ภาษาศาสนเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับของบุคลากรของ กฟผ.ที่จะบูรณาการธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าให้เข้ากับเศรษฐกิจโลก<sup>๑๔๔</sup> วัฒนธรรมของประเทศในอาเซียนจะบ่งบอกถึงความเป็นเอกลักษณ์ของอาเซียนและจะมีบทบาทของความร่วมมือในเวทีระดับโลก<sup>๑๔๕</sup>

**สรุป** การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน และความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้ององค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องที่จะต้องเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรของ กฟผ. พร้อมให้ทำความเข้าใจและเป็นแนวทางปฏิบัติดังนี้

#### (๑) ด้านความร่วมมือในเชิงธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง

- (๑.๑) ความร่วมมือในเชิงธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าในภายหน้าจะอยู่ในรูปแบบเครือข่าย
- (๑.๒) ความร่วมมือใด ๆ จะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และความรับผิดชอบร่วมกัน
- (๑.๓) ความร่วมมือกันมาจากการเสียสละ แบ่งปัน ให้ความช่วยเหลือกันของทุกฝ่าย
- (๑.๔) ความร่วมมือกันที่ดีขึ้นอยู่กับการเจรจาที่ยุติธรรมและเสมอภาคของทุกฝ่าย
- (๑.๕) ความร่วมมือที่ดีจะอยู่ภายใต้การทำ MOU ร่วมกัน
- (๑.๖) ความร่วมมือใด ๆ ต้องเป็นรูปธรรมและได้ผลได้ในทางปฏิบัติ

#### (๒) ด้านความเป็นเสรีในการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง

- (๒.๑) ความเป็นเสรีที่แท้จริงต้องลดหรือยกเลิกข้อจำกัด กฎระเบียบที่ไม่อำนวยความสะดวกระหว่างกันและไม่เอื้อเปรียบเทียบ
- (๒.๒) ความเป็นเสรีต้องลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานร่วมกัน
- (๒.๓) ความเป็นเสรีต้องได้รับความคุ้มครองของทุกฝ่าย ตัวอย่างเช่น การลงทุนของ กฟผ. ในประเทศสมาชิกอาเซียนต้องได้รับการคุ้มครอง
- (๒.๔) ความเป็นเสรีคือการเข้าถึงการให้บริการต่าง ๆ อย่างเสรีระหว่างกัน

#### (๓) การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง

- (๓.๑) ขีดความสามารถในการแข่งขันต้องพัฒนาจุดแข็งจุดอ่อนบุคลากรของ กฟผ.
- (๓.๒) ขีดความสามารถในการแข่งขันคือต้องเสริมสร้างการทำงานให้เป็นระบบ
- (๓.๓) ขีดความสามารถในการแข่งขันมาจากการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของ กฟผ.
- (๓.๔) ขีดความสามารถจะบ่งบอกถึงทัศนคติ จิตใจ และความตั้งใจที่ดีของบุคลากร

<sup>๑๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา, วิศวกรระดับ ๑๑ ฝ่ายระบบควบคุมและป้องกัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๔๕</sup> สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ประณีต, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.

(๓.๕) ชีตความสามารถเป็นความท้าทายและเป็นสิ่งจูงใจในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ

#### (๔) การบูรณาการธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องให้เข้ากับเศรษฐกิจโลก

(๔.๑) การบูรณาการให้เข้ากับเศรษฐกิจโลกกระทำได้ด้วยการสร้างศักยภาพแข็งแกร่งให้กับบุคลากร กฟผ.

(๔.๒) การบูรณาการให้เข้ากับเศรษฐกิจโลกต้องกำหนดเป้าหมายชัดเจน บุคลากร กฟผ.ต้องรู้เท่าทันความผันผวนของเศรษฐกิจโลก และพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก

(๔.๓) การบูรณาการต่อยอดด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม วัฒนธรรม และ ภาษา (สากล) จะเป็นเอกลักษณ์แข็งแกร่งที่ผลักดันให้บุคลากร กฟผ. มีบทบาทในเวทีระดับโลก

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ข้อสรุปองค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ เพิ่มเติมในการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าอย่างมืออาชีพ และแจกแจงเป็นความถี่ของผู้ให้สัมภาษณ์ตามตารางที่ ๔.๒ ตามข้อสรุปองค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ เพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกตามรายละเอียด/ตัวบ่งชี้ ความถี่ของบุคคล

| รายละเอียด / ตัวบ่งชี้                                                                                                     | องค์ประกอบย่อย                                                            | ความถี่ | สัมภาษณ์คนที่                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------|
| องค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ ในด้านต่าง ๆ | ๑) ด้านความร่วมมือในเชิงธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง                | ๑๐      | ๒,๔,๕,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๔,๑๗         |
|                                                                                                                            | ๒) ด้านความเป็นเสรีในการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง              | ๑๓      | ๑,๒,๔,๕,๖,๗,๑๑,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘ |
|                                                                                                                            | ๓. การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง | ๑๓      | ๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๑๐,๑๓,๑๔,๑๕,๑๘   |
|                                                                                                                            | ๔.การบูรณาการธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าให้เข้ากับเศรษฐกิจโลก                   | ๘       | ๒,๔,๗,๘,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗              |

## ๒.๑.๒) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามองค์ประกอบของหลักคุณธรรม ๔ ตามหลักธรรมอื่น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบที่บุคลากรของ กฟผ. ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามหลักธรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและสามารถจะนำมาประยุกต์ใช้กับพุทธกระบวนทัศน์ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าได้

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านให้ข้อมูลดังนี้

(๑) การจัดการความรู้เชิงพุทธสำหรับการพัฒนาองค์กรสามารถใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ และหลักอปริหานิยธรรม ๗ มาบูรณาการการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้<sup>๑๔๖</sup>

(๒) การประยุกต์ใช้พุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) ในมิติของศีล ๘ สมาธิ และปัญญา ก็สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานได้ และบุคลากรจะมีความรู้สึกว่ามี ความรับผิดชอบมากขึ้น มีใจในการประสานงานมากขึ้น มีความชำนาญในทางปฏิบัติ มีความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความมีระเบียบวินัย และมีการจัดการที่ดีได้<sup>๑๔๗</sup>

(๓) การพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนตามแนวทางของพระพุทธศาสนา ซึ่งอาจแบ่งได้ ๒ วิธีคือ วิธีการไตรสิกขา และวิธีการภาวนา ซึ่งทั้ง ๒ วิธีนี้จะก่อให้เกิดการสร้างและพัฒนา มนุษย์ของแต่ละองค์กรได้เป็นอย่างดี และเป็นการผลักดันให้องค์กรเกิดการพัฒนาด้านคุณธรรมและ จริยธรรม จนก่อให้เกิดลักษณะของบุคลากรที่เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข<sup>๑๔๘</sup>

**สรุป** การใช้หลักธรรมอื่น ๆ อาทิเช่นหลักสัปปุริสธรรม ๗ หลักอปริหานิยธรรม ๗ วิธีการไตรสิกขา และวิธีการภาวนา สามารถนำมาประยุกต์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ บุคลากรจะมีความรู้สึกว่าได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น มีใจในการประสานงานมากขึ้น มีความชำนาญในทางปฏิบัติ มีความซื่อสัตย์ มีความเสียสละ ความมีระเบียบวินัย และมีการจัดการที่ดี ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นคนเก่ง คนดี มีความสุขคุณธรรมและ จริยธรรม

<sup>๑๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมระรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พลกุลวัฒนอุดม, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้า ท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

**๒.๒) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล (การวิจัยเชิงปริมาณ)**

ข้อมูลพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร  
รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักทฤษฎีธรรม ๔ ประกอบด้วยข้อมูล ๒ ตอนดังนี้

**ตอนที่ ๑** ผลการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของ  
ผู้ตอบแบบสอบถามมีดังนี้

ข้อมูลสภาพทั่วไปของบุคลากร ในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าได้แก่ สถานะ  
เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ทำการวิเคราะห์โดยการหาจำนวนและร้อยละในแต่ละข้อ  
และนำเสนอข้อมูลในรูปของตารางประกอบด้วยคำบรรยาย และรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๓

ตารางที่ ๔.๓ จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๓๘๖)

| ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม         | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|----------------------------------------|------------|--------|
| <b>เพศ</b>                             |            |        |
| ชาย                                    | ๒๔๘        | ๖๔.๒   |
| หญิง                                   | ๑๓๘        | ๓๕.๘   |
| รวม                                    | ๓๘๖        | ๑๐๐.๐  |
| <b>อายุ</b>                            |            |        |
| ๒๑ – ๓๐ ปี                             | ๑๐๖        | ๒๗.๕   |
| ๓๑ – ๔๐ ปี                             | ๑๙๑        | ๔๙.๕   |
| ๔๑ – ๕๐ ปี                             | ๖๒         | ๑๖.๐   |
| ๕๑ – ๖๐ ปี                             | ๒๗         | ๗.๐    |
| รวม                                    | ๓๘๖        | ๑๐๐.๐  |
| <b>การศึกษา</b>                        |            |        |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี                       | ๘๓         | ๒๑.๕   |
| ปริญญาตรี                              | ๒๔๘        | ๖๔.๒   |
| ปริญญาโท                               | ๕๔         | ๑๔.๐   |
| ปริญญาเอก                              | ๑          | ๐.๓    |
| รวม                                    | ๓๘๖        | ๑๐๐.๐  |
| <b>ตำแหน่งงาน</b>                      |            |        |
| ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๔ – ๖               | ๓๒๒        | ๘๓.๔   |
| ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๗ – ๘ / หัวหน้าแผนก | ๓๙         | ๑๐.๑   |
| ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๙ – ๑๐ / หัวหน้ากอง | ๒๐         | ๕.๒    |
| ผู้บริหารระดับสูง                      | ๕          | ๑.๓    |
| รวม                                    | ๓๘๖        | ๑๐๐.๐  |

## จากตารางที่ ๔.๓ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชาย จำนวน ๒๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๒ และเพศหญิง จำนวน ๑๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๘ โดยช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ช่วงอายุ ๒๑-๓๐ ปี จำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๕ ช่วงอายุ ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๑๙๑ คน คิดเป็นร้อยละ

๔๙.๕ ช่วงอายุ ๔๑-๕๐ ปีจำนวน ๖๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๐ ช่วงอายุ ๕๑-๖๐ ปีจำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๐

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามจะพบว่าในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมี จำนวน ๘๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๕ ระดับปริญญาตรีมี จำนวน ๒๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๒ ระดับปริญญาโทมีจำนวน ๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๐ และระดับปริญญาเอกมี จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๓

ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับ ๔-๖ มีจำนวน ๓๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๔ ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๗-๘ หรือผู้ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกมีจำนวน ๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๑ ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๙-๑๐ หรือผู้ทำหน้าที่หัวหน้ากองมีจำนวน ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๒ และผู้ปฏิบัติงานผู้บริหารระดับสูงมีจำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๓

**ตอนที่ ๒** ผลการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้ามีดังนี้

๑) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในเรื่อง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ. มีรายละเอียดในรูปของตารางและประกอบด้วยคำบรรยายดังแสดงในตารางที่ ๔.๔ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๔ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ.

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ.                                                              | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                         | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๑. คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากรในองค์กรคือการปรับเปลี่ยนความประพฤติการปฏิบัติอันดีงามตาม นโยบาย การเสริมสร้าง จริยธรรม จรรยาบรรณ และวัฒนธรรม กฟผ. | ๓.๒๑             | ๐.๙๖๐ | ปานกลาง |
| ๒. คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีบุคลากรจะได้รับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นคนดีและเป็นคนเก่งงาน                                                             | ๓.๓๑             | ๐.๙๓๓ | ปานกลาง |
| ๓.บุคลากรในองค์กรได้รับการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร                                       | ๓.๓๑             | ๐.๙๕๕ | ปานกลาง |
| ๔. การทำงานที่ดีของบุคลากรในองค์กรถูกปลูกฝังความสัมพันธ์ ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีบุคลิกที่ดีต่อผู้คนเสมอ                                 | ๓.๓๐             | ๐.๙๖๖ | ปานกลาง |
| ๕. การปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ การฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี                                                           | ๓.๓๑             | ๐.๙๐๙ | ปานกลาง |
| ๖. การทำงานที่ดีของบุคลากรคือการได้รับการส่งเสริมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานโดยเรียนรู้และได้ใช้งานจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทุกคน                     | ๓.๑๓             | ๐.๙๘๐ | ปานกลาง |

ตารางที่ ๔.๔ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ. (ต่อ)

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของ<br>บุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงาน<br>ไฟฟ้าของ กฟผ.                                                                                  | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                                                      | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๗. คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากรคือ<br>ความเข้าใจปรับเปลี่ยนวิธีคิดให้ถูกหลักและให้เข้า<br>กับระบบการจัดการคุณภาพสมัยใหม่เพื่อให้ทันกับ<br>สภาพการทำธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้า | ๓.๒๗             | ๐.๙๒๗ | ปานกลาง |
| ๘. บุคลากรในองค์กรได้รับการปรับปรุงวิธีคิดอย่าง<br>ต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี<br>เพื่อความพร้อมกับการแข่งขันในธุรกิจเกี่ยวกับ<br>พลังงานไฟฟ้า                     | ๓.๓๐             | ๐.๘๖๕ | ปานกลาง |
| ๙. บุคลากรในองค์กรจะร่วมกันยึดมั่นในวัฒนธรรม<br>ขององค์กรและจะทำงานร่วมกันเป็นทีมที่ถูกต้อง<br>เพื่อการแข่งขันในการทำธุรกิจเกี่ยวกับ<br>พลังงานไฟฟ้า                                 | ๓.๑๘             | ๐.๙๒๘ | ปานกลาง |
| ๑๐. บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส<br>เป็นธรรมตามผลของงานก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ<br>ให้กับองค์กร                                                                            | ๓.๒๕             | ๐.๙๓๗ | ปานกลาง |
| ภาพรวม                                                                                                                                                                               | ๓.๒๖             | ๐.๘๐๑ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรของ กฟผ. มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = ๓.๒๖, S.D. = ๐.๘๐๑ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่า บุคลากรในองค์กรควรได้รับการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$ ) = ๓.๓๑, S.D. = ๐.๙๕๕ อยู่ในระดับ ปานกลาง และรองลงมาได้แก่การทำงานที่ดีของบุคลากรในองค์กรจะถูกปลูกฝังความสัมพันธ์ ให้มี

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นผลให้บุคคลมีบุคลิกที่ดีต่อผู้คนเสมอ  $\bar{X} = 3.30$ , S.D. = 0.566 อยู่ในระดับปานกลาง และคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากรคือการได้รับการส่งเสริมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานโดยเรียนรู้และใช้งานจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทุกคนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด  $\bar{X} = 3.13$ , S.D. = 0.580 อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรของ กฟผ. บุคลากรควรจะต้องได้รับการปรับเปลี่ยนทัศนคติพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลใหม่ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร รวมถึงบุคลิกภาพของบุคคลพึงควรได้รับการปรับปรุงให้ดีต่อผู้คนเสมอ

๒) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในเรื่อง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ ซึ่งมีองค์ประกอบในกรณีต่าง ๆ ตามตาราง ๔.๕ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๕ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณี

๑. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักคบหาผู้รู้

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔                                                                    | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                                       | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๑. ผู้รู้ที่ดีจะเห็นได้จากบุคลิกภาพและทัศนคติ โดยเป็นผู้มีสุขภาพแข็งแรง แต่งกายดีมีลักษณะดึงดูดความสนใจของผู้คน และเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม                | ๓.๔๗             | ๐.๘๘๑ | มาก     |
| ๒. ผู้รู้ที่ดีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์สูง ร่วมงานเข้ากับผู้อื่นได้ดี และมีกริยาวาจา การพูดคุยที่สุภาพ                                                                   | ๓.๔๕             | ๑.๐๗๑ | มาก     |
| ๓. ผู้รู้ที่ดีจะเป็นคนใจเย็น อารมณ์ดี ควบคุมบุคลิกภาพการแสดงออกได้เสมอ                                                                                                | ๓.๕๙             | ๑.๐๕๒ | มาก     |
| ๔. ผู้รู้ที่ดีเป็นผู้รู้จักกาลเทศะ รู้จักจังหวะเวลาที่เหมาะสม รู้จักว่าเมื่อใดควรพูด เมื่อใดไม่ควรพูด เมื่อใดควรรับฟัง และมีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี                   | ๓.๓๓             | ๐.๙๕๓ | ปานกลาง |
| ๕. ผู้รู้ที่ดีจะรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ และยอมรับฟังตามคำแนะนำของผู้อื่น โดยยอมรับรู้ทัศนคติความคิดเห็นที่แตกต่างได้และจะไม่กระทบกับความสัมพันธ์ใด ๆ | ๓.๔๖             | ๑.๐๘๒ | มาก     |
| ๖. ผู้รู้ที่ดีจะเปิดโอกาสให้บุคคลใด ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกับความคิดเห็นของบุคคลอื่นได้ รวมถึงการมีอิสระในการทำงานได้เต็มที่ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ   | ๓.๓๐             | ๐.๙๙๑ | ปานกลาง |

ตารางที่ ๔.๕ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณี

๑. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักคบหาผู้รู้ (ต่อ)

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔                                 | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                    | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๗. ผู้รู้เป็นผู้มีกัลยาณมิตรที่ดีแล้วยังเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่มีความเป็นเหตุเป็นผล และมีความสามารถชี้แนะโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำตามได้ | ๓.๗๐             | ๑.๐๓๖ | มาก     |
| ๘. ผู้รู้เป็นผู้มีความใจกว้างยอมรับความผิดพลาดต่อผลลัพธ์ของงานที่เกิดขึ้นทั้งทางบวกและทางลบ                                        | ๓.๓๘             | ๐.๙๖๐ | ปานกลาง |
| ๙. ผู้รู้ที่ดีจะเป็นผู้มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงานเสมอ                                                                               | ๓.๓๐             | ๐.๙๕๙ | ปานกลาง |
| ๑๐. ผู้รู้ที่ดีเป็นผู้มีคุณธรรมและให้ความร่วมมือให้การช่วยเหลือผู้ร่วมงานในทีมงานอย่างเต็มที่เสมอ                                  | ๓.๓๒             | ๐.๙๓๕ | ปานกลาง |
| ภาพรวม                                                                                                                             | ๓.๔๓             | ๐.๗๙๖ | มาก     |

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ. กรณีการรู้จักคบหาผู้รู้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = ๓.๔๓, S.D. = ๐.๗๙๖ ซึ่งอยู่ในระดับมาก และพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่าผู้รู้ที่ควรคบหาควรเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่มีความเป็นเหตุเป็นผลมีความสามารถชี้แนะโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำตามได้โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$ ) = ๓.๗๐, S.D. = ๑.๐๓๖ อยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ผู้รู้ควรเป็นคนใจเย็น อารมณ์ดี ควบคุมบุคลิกภาพการแสดงออกได้เสมอ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = ๓.๕๙, S.D. = ๑.๐๕๒ อยู่ในระดับมาก และบุคคลใด ๆ สามารถมีความคิดเห็นที่แตกต่างได้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}$ ) = ๓.๓๐, S.D. = ๐.๙๕๑ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้รู้ที่ควรคบหาควรเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่มีความเป็นเหตุเป็นผลรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ และยอมรับฟังตามคำแนะนำของผู้อื่นและยอมรับรู้ทัศนคติความคิดเห็นที่แตกต่างได้โดยไม่กระทบกับความสัมพันธ์ใด ๆ และผู้รู้ที่ดีสามารถควบคุมบุคลิกภาพของตนในการแสดงออกได้ดี

ตารางที่ ๔.๖ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณี

๒. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จำหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔                                       | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                          | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๑๑. การรับฟังความรู้ที่ได้จากผู้รู้ จะช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการเรียนรู้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล         | ๓.๒๘             | ๐.๘๘๕ | ปานกลาง |
| ๑๒. การรับฟังการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ จากผู้รู้จะช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทุกคนอย่างทัดเทียมกัน                                             | ๓.๒๐             | ๐.๙๓๗ | ปานกลาง |
| ๑๓. บุคลากรในองค์กรจะรับฟังความรู้และเรียนรู้ร่วมกับผู้รู้ด้วยลักษณะกริยาถ้อยที่ถ้อยอาศัยเป็นกัลยาณมิตร                                  | ๒.๙๗             | ๐.๙๓๖ | ปานกลาง |
| ๑๔. การเข้าใจนิยามสาระสำคัญได้ชัดเจนจะช่วยการเรียนรู้ให้เข้ากับผู้รู้ได้ยั่งยืนและแน่นแฟ้น                                               | ๓.๑๖             | ๐.๙๑๔ | ปานกลาง |
| ๑๕. นิยามสาระสำคัญที่ชัดเจนจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรหากได้นำมาปรับเปลี่ยนตามคำแนะนำผู้รู้                                                  | ๓.๑๐             | ๐.๘๙๐ | ปานกลาง |
| ๑๖. การจะเป็นผู้เรียนรู้ที่ดีได้ก็คือการทำให้มีปัญญาเรียนรู้                                                                             | ๓.๒๒             | ๐.๘๗๗ | ปานกลาง |
| ๑๗. เป้าหมายการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ คือ การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดีในการพัฒนาทาง ๑) กาย ๒) สังคม ๓) จิต ๔) ปัญญา                   | ๓.๒๔             | ๐.๙๑๖ | ปานกลาง |
| ๑๘. ผู้รู้จะบอกเสมอว่าการเรียนรู้ในเรื่องใด ๆ ก็ตามจะไม่รีบด่วนตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ แต่จะใช้ปัญญาเรียนรู้ที่ดีพิจารณาให้รอบคอบเสียก่อน | ๓.๐๗             | ๐.๘๖๕ | ปานกลาง |

ตารางที่ ๔.๖ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณี

๒. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ (ต่อ)

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                    | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๑๙. การฝึกหัดจัดการความรู้เป็นระบบและสม่ำเสมอจะสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ที่ดีเสมอ              | ๒.๙๖             | ๐.๙๔๖ | ปานกลาง |
| ๒๐. ผลจากการจัดการความรู้เป็นระบบ จะอำนวยความสะดวกทั้งแก่ตนเองและสังคมที่เกี่ยวข้อง                | ๒.๙๓             | ๐.๙๔๖ | ปานกลาง |
| ภาพรวม                                                                                             | ๓.๑๑             | ๐.๗๓๔ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ กรณีการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) = ๓.๑๑, S.D. = ๐.๗๓๔ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่าการหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้นั้น การรับฟังความรู้ที่ได้จากผู้รู้ จะช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการเรียนรู้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$ ) = ๓.๒๘, S.D. = ๐.๘๘๕ อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาได้แก่เป้าหมายการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ดีที่บุคลากรพึงกระทำคือ การมีปัญญาเรียนรู้ในการพัฒนาให้เกิดผลทางด้าน ๑) กาย ๒) สังคม ๓) จิต ๔) ปัญญา โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) = ๓.๒๔, S.D. = ๐.๙๑๖ อยู่ในระดับปานกลาง และผลจากการจัดการความรู้เป็นระบบ จะอำนวยความสะดวกทั้งแก่ตนเองและสังคมที่เกี่ยวข้องจะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{x}$ ) = ๒.๙๓, S.D. = ๐.๙๔๖ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเรียนรู้จากผู้รู้ให้ได้ดีนั้นควรตั้งใจรับฟังความรู้ที่ได้จากผู้รู้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะทำให้เกิดปัญญาเรียนรู้ในการพัฒนาทางกาย ทางสังคม ทางจิต และทางปัญญาเป็นอย่างดี

ตารางที่ ๔.๗ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณี

๓. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔                                                                                           | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                                                              | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๒๑. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยวิธีคิดที่ดีคือการไตร่ตรอง กำหนดเป้าหมาย วางแผนเป็นขั้นตอน และทบทวนงานทุกขั้นตอนเป็นระบบเสมอ                                                                   | ๓.๔๑             | ๐.๙๖๓ | มาก     |
| ๒๒. การรู้จักตัวตนเองก่อนว่าขณะนี้เราเป็นใคร กำลังทำอะไรอยู่ จะคิดอะไรต้องมีสติ มีปัญญา มีใจเป็นกลาง พร้อมทั้งจะวินิจฉัยสิ่งที่ถูกต้องตามเหตุและผลเป็นวิธีคิดวิเคราะห์ คิดตามเหตุที่เกิดขึ้น | ๓.๓๑             | ๐.๙๖๕ | ปานกลาง |
| ๒๓. วิธีคิดที่ดีคือการดำรงไตร่ตรองหรือคิดการต่าง ๆ ที่ไม่เป็นไปเพื่อเบียดเบียนตนเองและผู้อื่นให้เศร้าหมองแต่เป็นไปในทางคิดสร้างสรรค์มีประโยชน์                                               | ๓.๐๕             | ๑.๐๕๕ | ปานกลาง |
| ๒๔. การพัฒนาวิธีคิดให้ถูกทางอย่างเป็นระบบ จะได้ชื่อว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่แท้จริง                                                                                                   | ๓.๓๔             | ๐.๙๖๑ | ปานกลาง |
| ๒๕. บุคลากรควรหมั่นถูกฝึกการคิดให้ถูกวิธีโดยการคิดแบบสังเคราะห์เพื่อคิดแก้ไขปัญหา                                                                                                            | ๓.๒๖             | ๐.๙๙๓ | ปานกลาง |
| ๒๖. การเป็นนักคิดให้เกิดผลโดยคิดแบบสร้างสรรค์ผลงานจะเป็นประโยชน์กับองค์กรอย่างแท้จริง                                                                                                        | ๓.๑๒             | ๑.๐๒๐ | ปานกลาง |
| ๒๗. วิธีคิดที่ดีก็คือ ๑) คิดถูกวิธี ๒) คิดถูกทาง ๓) คิดตามเหตุและผล ๔) คิดให้เกิดผล                                                                                                          | ๓.๒๙             | ๐.๙๘๘ | ปานกลาง |
| ๒๘. การคิดตามเหตุที่ดีจะคิดแบบวิเคราะห์ กล่าวคือจะไม่ละเลยข้อมูลต่าง ๆ แม้ข้อมูลเหล่านั้นไม่แน่ชัด และจะไม่ด่วนสรุป แต่จะพยายามค้นคว้าหาทางเลือกที่แตกต่างจนพบทางเลือกที่ดีที่สุด            | ๓.๓๒             | ๐.๘๘๗ | ปานกลาง |

ตารางที่ ๔.๗ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณี

๓. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก (ต่อ)

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔                                                   | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                      | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๒๙. การเรียนรู้จากความผิดพลาดต่าง ๆ นำมาสู่วิธีคิดที่มีความสร้างสรรค์ มีจินตนาการมากขึ้น                                                             | ๒.๙๘             | ๐.๙๘๖ | ปานกลาง |
| ๓๐. พฤติกรรมทางความคิดที่ไม่ค่อยตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของงาน จมปลักอยู่กับความคุ้นเคย มองปัญหาหรือสถานการณ์เพียงด้านเดียว เป็นหนทางความคิดที่ล้มเหลว | ๒.๙๔             | ๑.๐๖๓ | ปานกลาง |
| ภาพรวม                                                                                                                                               | ๓.๒๐             | ๐.๘๑๗ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ กรณีการรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก หลังจากได้เรียนรู้จากผู้รู้โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = ๓.๒๐, S.D. = ๐.๘๑๗ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่าการคิดที่ดีคือการไตร่ตรอง กำหนดเป้าหมาย วางแผนเป็นขั้นตอนและ ทบทวนงานทุกขั้นตอนเป็นระบบเสมอจะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$ ) = ๓.๔๑, S.D. = ๐.๙๖๓ อยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่การพัฒนาวิธีคิดให้ถูกทางอย่างเป็นระบบเช่นกันจะมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = ๓.๓๔, S.D. = ๐.๙๖๑ อยู่ในระดับปานกลาง และความคิดที่ไม่ค่อยตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของงาน จมปลักอยู่กับความคุ้นเคยมองปัญหาหรือสถานการณ์เพียงด้านเดียวจะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}$ ) = ๒.๙๔, S.D. = ๑.๐๖๓ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการคิดที่ถูกทางเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมาย และมีวิธีการทำงานที่แน่นอนจะเป็นคุณสมบัติของบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถแท้จริง

ตารางที่ ๔.๘ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณี

๔. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔                                                                                                                                      | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                                                                                                                         | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๓๑. พฤติกรรมบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรม เรียนรู้มาอย่างดี จะเป็นผู้สร้างสรรค์ จะทำอะไรก็จะทำจริง ทำด้วยความเต็มใจ จะมุ่งมั่นในสิ่งนั้นเสมอ                                                                                                 | ๓.๒๔             | ๐.๘๙๒ | ปานกลาง |
| ๓๒. พฤติกรรมของคนที่ผัดวันประกันพรุ่งในการปฏิบัติงานจะมีแต่ความเสื่อม                                                                                                                                                                   | ๒.๙๐             | ๐.๙๓๙ | ปานกลาง |
| ๓๓. การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดีควรมีความเชื่อมั่นว่า ๑) มีความเชื่อว่าจะปฏิบัติงานได้ ๒) พึ่งมีความเพียรในวิธีปฏิบัติ ๓) ปฏิบัติงานด้วยสติ ๔) มีความเต็มใจในการปฏิบัติ ๕) มีความรอบรู้ในวิธีปฏิบัติที่ได้มาจากการเรียนรู้และการฝึกอบรม | ๓.๑๙             | ๐.๙๙๗ | ปานกลาง |
| ๓๔. ควรมีความพยายามปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติซ้ำ ทบทวนซ้ำจนกว่าจะได้สิ่งปรารถนา                                                                                                                                                    | ๓.๑๓             | ๐.๙๒๒ | ปานกลาง |
| ๓๕. วิธีปฏิบัติงานที่ทำซ้ำ ทบทวนซ้ำจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะและสมรรถนะเพิ่มขึ้น                                                                                                                                                       | ๓.๑๓             | ๐.๙๓๑ | ปานกลาง |
| ๓๖. บุคลากรในองค์กรจะถูกปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ พอใจในสิ่งที่ทำเสมอ                                                                                                                                              | ๓.๑๔             | ๐.๙๓๔ | ปานกลาง |
| ๓๗. ความเข้าใจวิธีการฝึกอบรมเรียนรู้อย่างถ่องแท้ในการปฏิบัติงานจะสามารถสร้างผลสำเร็จของการปฏิบัติงานได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่กำหนด                                                                                                        | ๓.๐๗             | ๐.๙๔๙ | ปานกลาง |
| ๓๘. บุคลากรในองค์กรจะต้องเป็นผู้รักษาคำพูด และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนและงานเสร็จตามที่กำหนด                                                                                                                   | ๓.๐๕             | ๐.๙๙๑ | ปานกลาง |

ตารางที่ ๔.๘ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในกรณี

๔. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง (ต่อ)

(n = ๓๘๖)

| การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔                                  | ระดับความคิดเห็น |       |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------|
|                                                                                                                                | $\bar{X}$        | S.D.  | แปลผล   |
| ๓๙. การสื่อสารคำพูดที่เข้าใจกันอย่างถูกต้องระหว่างการทำงาน จะมีผลทำให้เกิดความเต็มใจในเป้าหมายของงานร่วมกันและประสบผลสำเร็จได้ | ๓.๐๖             | ๐.๙๓๕ | ปานกลาง |
| ๔๐. การปฏิบัติงานที่ดีต้องมีสมาธิจดจ่ออยู่กับการทำงานตามที่กำหนด จิตใจไม่เหม่อลอย ถดถอยหรือคล้อยตามต่อสิ่งแวตล้อม              | ๓.๐๓             | ๐.๙๔๓ | ปานกลาง |
| ภาพรวม                                                                                                                         | ๓.๐๙             | ๐.๗๓๖ | ปานกลาง |

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔. กรณีการรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้องจะมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = ๓.๐๙, S.D. = ๐.๗๓๖ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่าพฤติกรรมบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรม เรียนรู้มาอย่างดี จะเป็นผู้สร้างสรรค์ จะทำอะไรก็จะทำจริง ทำด้วยความเต็มใจ จะมุ่งมั่นในสิ่งนั้นเสมอ จะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$ ) = ๓.๒๔, S.D. = ๐.๘๙๒ อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาได้แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดีควรมีความเชื่อมั่นว่า ๑) มีความเชื่อว่าจะปฏิบัติงานได้ ๒) พึงมีความเพียรในวิธีปฏิบัติ ๓) ปฏิบัติงานด้วยสติ ๔) มีความเต็มใจในการปฏิบัติ ๕) มีความรอบรู้ในวิธีปฏิบัติที่ได้มาจากการเรียนรู้และการฝึกอบรมจะมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = ๓.๑๙, S.D. = ๐.๙๙๗ อยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมของคนที่ผัดวันประกันพรุ่งในการปฏิบัติงานจะมีแต่ความเสื่อมจะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}$ ) = ๒.๙๐, S.D. = ๐.๙๓๙ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม บุคลากรควรมุ่งมั่นในการทำงานด้วยความเต็มใจ มีความพร้อมตลอดเวลา และเรียนรู้การทำงานอย่างมีสติ

### สรุป ผลการวิจัยเชิงปริมาณจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

บุคลากรในองค์กรควรได้รับการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์องค์กร และควรกระทำตนให้เป็นผู้มีบุคลิกที่ดีต่อผู้คนเสมอ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานใหม่ดังนี้ (๑) การคบหาผู้รู้โดยที่ผู้รู้ที่ควรคบหาควรเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่มีความเป็นเหตุเป็นผล รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ และยอมรับฟังตามคำแนะนำของผู้อื่นและยอมรับรู้ทัศนคติความคิดเห็นที่แตกต่างได้โดยไม่กระทบกับความสัมพันธ์ใด ๆ และผู้รู้ที่ดีพึงควบคุมบุคลิกภาพของตนในการแสดงออกได้ดี (๒) การเรียนรู้จากผู้รู้ให้ได้ดีนั้นบุคลากรในองค์กรควรตั้งใจรับฟังความรู้ที่ได้จากผู้รู้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะทำให้เกิดปัญญาเรียนรู้ในการพัฒนาทางกาย พัฒนาทางสังคม พัฒนาทางจิต และพัฒนาทางปัญญาเป็นอย่างดี (๓) การคิดที่ถูกทางเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมาย และมีวิธีการทำงานที่แน่นอนจะเป็นคุณสมบัติของบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง (๔) การปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามบุคลากรในองค์กรควรจะมีมุ่งมั่นในการทำงานด้วยความเต็มใจ มีความพร้อมตลอดเวลา มีการเรียนรู้และทำงานอย่างมีสติ

จากผลการวิจัยของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า และองค์ประกอบของ หลักคุณธรรม ๔ นำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและวิธีวิจัยเชิงปริมาณ จะได้รูปแบบต่าง ๆ ของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภท พลังงานไฟฟ้าของ กฟผ.

### การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ ประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔

#### การรู้จักคบหาผู้รู้

๑) ผู้รู้จริงต้องเป็นผู้มีบทบาทให้คำปรึกษา คำสอนหรือข้อเสนอแนะเพื่อให้ตัวเรา  
เกิดความรู้แจ้ง และตัวเราพร้อมนำสิ่งเหล่านั้นมายึดถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์  
และความเจริญต่อตนเองและต่อผู้อื่น ๒) เป็นผู้ที่มีทัศนคติมองการณ์ไกล รู้จัก  
วัฒนธรรมคนในที่ต่าง ๆ ว่าเขามีพฤติกรรมอย่างไรยอมรับความคิดเห็น ๓) มีมนุษย์  
สัมพันธ์ที่ดีมีความเอาใจใส่ใส่ใจเขาใส่ใจเรา รู้เขารู้เราเขาคิดต่อเราอย่างไร รู้จัก  
กาลเทศะสิ่งไหนควรพูดและไม่ควรพูด และควรเก็บอารมณ์ ๔) มีความน่าเชื่อถือ  
เลื่อมใสเป็นที่ยอมรับในสังคมโดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับ (๑) บุคลิกภาพที่  
สุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน (๒) มีทัศนคติที่ดีให้เกียรติกัน (๓) มีคุณธรรมจริยธรรม (๔)  
มีความเป็นกัลยาณมิตร

#### การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้

๑) การเป็นผู้รับฟังที่ดี ๒) การนิยามสาระที่สำคัญทำให้เข้าใจความรู้อย่างชัดเจน ๓)  
การจัดการความรู้เป็นระบบส่งผลถึงวิธีคิดที่ถูกต้อง ๔) การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดีทำให้  
เกิดความเข้าใจได้ลึกซึ้ง ซึ่งทั้งหมดนี้จะเป็นบ่อเกิดปัญญาได้ นอกจากนี้ (๑) การ  
เรียนรู้ที่ดีจะมาจากผู้เชี่ยวชาญ มาจากประสบการณ์ความรู้ของผู้รู้โดยตรง (๒)  
ความรู้ที่ดีต้องก้าวข้ามจากเรื่องเดิม ๆ เปลี่ยนไปสู่การเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ กรอบ  
แนวคิดเรื่องใหม่ ๆ (๓) ความรู้จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมความคิดให้เข้ากับโลกในยุค  
ปัจจุบัน (๔) ความรู้ที่ดีควรมาจากการฝึกตั้งคำถาม (๕) ความรู้ที่ดีต้องเป็นจริงและ  
ถูกยอมรับอย่างกว้างขวาง (๖) ความรู้ที่ดีสามารถนำไปปฏิบัติได้

#### การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก

๑) การคิดถูกวิธี ๒) การคิดถูกทาง ๓) การคิดตามเหตุ ๔) การคิดให้เกิดผล  
นอกจากนี้วิธีคิดที่ดีควรต้องรู้จัก (๑) รู้จักตั้งคำถาม ตั้งข้อสงสัยเพื่อนำไปสู่การ  
แก้ปัญหา (๒) เข้าใจหลักการของวิธีคิดเสียก่อน รู้จักวิธีตัดสินใจค้นหาทางเลือกของ  
สิ่งที่เหมาะสมมากที่สุดโดยมีอุปสรรคน้อยที่สุดหรือไม่มีอุปสรรคเลยจะนำไปสู่  
เป้าหมายที่ต้องการ (๓) ต้องค้นหาทางแก้ปัญหาให้สำเร็จ (๔) การวิเคราะห์ให้ถี่  
ถ้วนรอบคอบเป็นระบบจะช่วยแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระเบียบ (๕) คิดในสิ่งที่คนอื่น  
ไม่คิดและมองข้ามไป (๖) คิดบนพื้นฐานของความเป็นจริงและลดความขัดแย้งกับ  
ผู้อื่น (๗) ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดเชิงบวกทำให้ชีวิตมีคุณภาพที่ดี

#### การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

๑) การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ๒) การปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการ  
ฝึกอบรม ๓) การปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด ๔) การปฏิบัติงานซ้ำ  
ทบวนซ้ำทำให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น สิ่งสำคัญที่สุดของการปฏิบัติงานก็คือ (๑) มี  
แรงจูงใจกระตุ้นให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน (๒) มีความรู้สึกที่ต่องานที่  
ทำและ (๓) มีความจริงจังกับสิ่งที่ต้องกระทำ

พุทธกระบวนทัศน์การ  
ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม  
การทำงานของ  
บุคลากรในองค์กร  
รัฐวิสาหกิจประเภท  
พลังงานไฟฟ้า

แผนภาพที่ ๔.๒ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภท  
พลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ (การวิจัยเชิงคุณภาพ)

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ  
ประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ เพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ

**ด้านความร่วมมือในเชิงธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง**

- (๑) ความร่วมมือในเชิงธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าในภายหน้าจะอยู่ในรูปแบบของ  
เครือข่าย
- (๒) ความร่วมมือใด ๆ จะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และความรับผิดชอบร่วมกัน
- (๓) ความร่วมมือกันมาจากการเสียสละ แบ่งปัน ให้ความช่วยเหลือกันของทุกฝ่าย
- (๔) ความร่วมมือกันที่ดีขึ้นอยู่กับการเจรจาที่ยุติธรรมและเสมอภาคของทุกฝ่าย
- (๕) ความร่วมมือที่ดีจะอยู่ภายใต้การทำ MOU ร่วมกัน
- (๖) ความร่วมมือใด ๆ ต้องเป็นรูปธรรมและเห็นผลได้ในทางปฏิบัติ

**ด้านความเป็นเสรีในการทำธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง**

- (๑) ความเป็นเสรีที่แท้จริงต้องลดหรือยกเลิกข้อจำกัด กฎระเบียบที่ไม่อำนว  
ระหว่างกันและไม่เอาเปรียบกัน
- (๒) ความเป็นเสรีต้องลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานร่วมกัน
- (๓) ความเป็นเสรีต้องได้รับความคุ้มครองของทุกฝ่าย ตัวอย่างเช่นการลงทุนของ  
กฟผ. ในประเทศสมาชิกอาเซียนต้องได้รับการคุ้มครอง
- (๔) ความเป็นเสรีคือการเข้าถึงการให้บริการต่าง ๆ อย่างเสรีระหว่างกัน

**การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่  
เกี่ยวข้อง**

- (๑) ขีดความสามารถในการแข่งขันต้องพัฒนาจุดแข็งจุดอ่อนบุคลากรของ  
กฟผ.
- (๒) ขีดความสามารถในการแข่งขันคือต้องเสริมสร้างการทำงานให้เป็นระบบ
- (๓) ขีดความสามารถในการแข่งขันมาจากการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของ กฟผ.
- (๔) ขีดความสามารถจะบ่งบอกถึงทัศนคติ จิตใจ และความตั้งใจที่ดีของบุคลากร
- (๕) ขีดความสามารถเป็นความท้าทายและเป็นสิ่งจูงใจในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ

**การบูรณาการธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องให้เข้ากับเศรษฐกิจโลก**

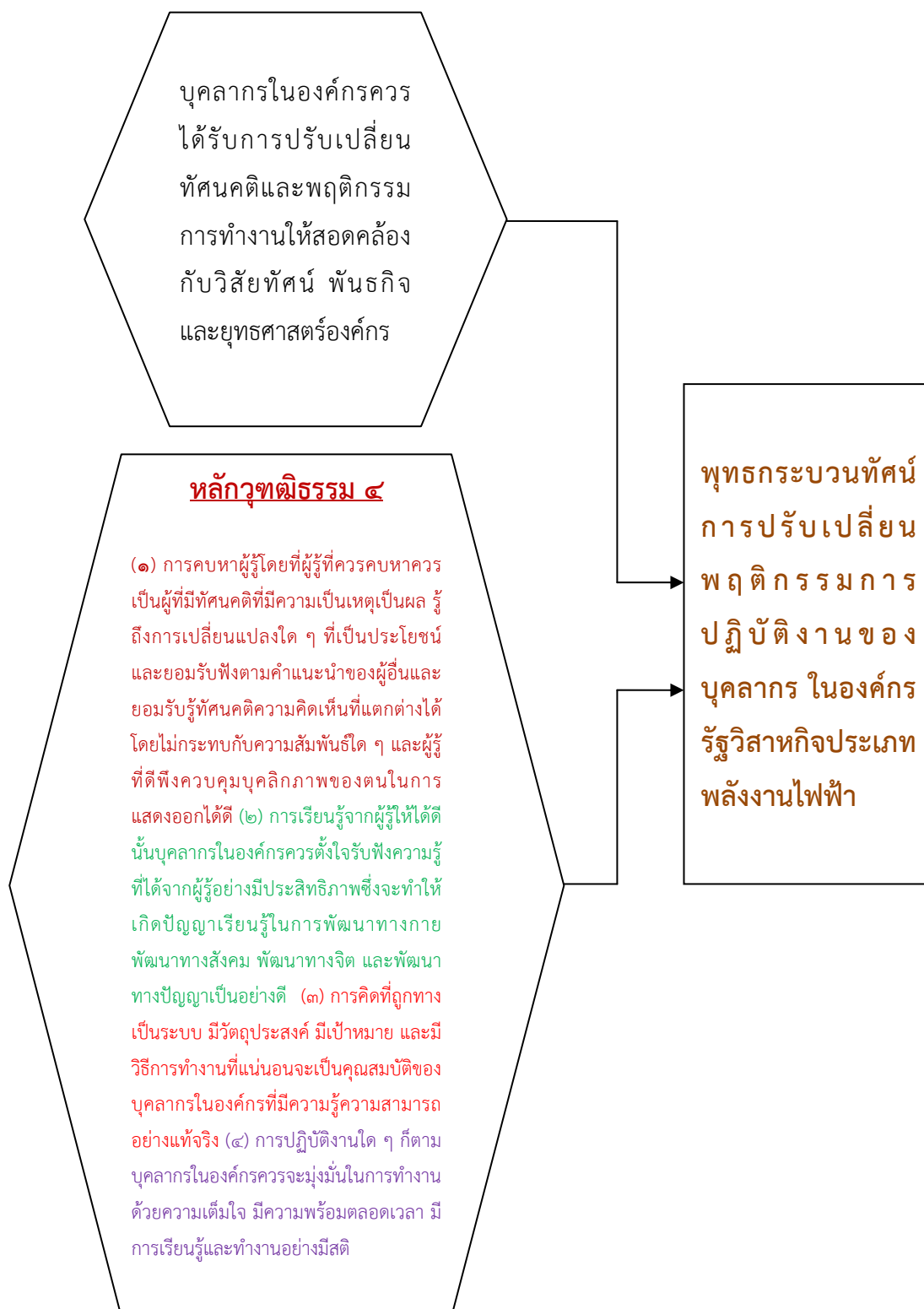
- (๑) การบูรณาการให้เข้ากับเศรษฐกิจโลกกระทำได้ด้วยการสร้างศักยภาพที่แข่ง  
แกร่งให้กับบุคลากร กฟผ.
- (๒) การบูรณาการให้เข้ากับเศรษฐกิจโลกต้องกำหนดเป้าหมายชัดเจน บุคลากร  
กฟผ. ต้องรู้เท่าทันความผันผวนของเศรษฐกิจโลก และพร้อมที่จะปรับปรุง  
เปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก
- (๓) การบูรณาการต่อยอดด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม วัฒนธรรม และ  
ภาษา (สากล) จะเป็นเอกลักษณ์แข็งแกร่งที่ผลักดันให้บุคลากร กฟผ. มีบทบาท  
ในเวทีระดับโลก

**พุทธกระบวนทัศน์การ  
ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการ  
ปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภท  
พลังงานไฟฟ้า**

**การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม  
การปฏิบัติงานของบุคลากร  
ในองค์กรรัฐวิสาหกิจ  
ประเภทพลังงานไฟฟ้าตาม  
หลักธรรมอื่น**

- (๑) บุคลากรของ กฟผ. ควร  
ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการ  
พัฒนาตนเอง พัฒนางานและ  
พัฒนาการเรียนรู้
- (๒) บุคลากรของ กฟผ. ต้องมี  
ความรับผิดชอบมากขึ้น มีใจ  
ในการประสานงานมากขึ้น มี  
ความชำนาญในทางปฏิบัติ มี  
ความซื่อสัตย์ มีความเสียสละ  
มีความระเบียบวินัย และมีการ  
จัดการที่ดี
- (๓) คุณธรรมและจริยธรรมมี  
ผลให้บุคลากรของ กฟผ. มี  
ความสุข เป็นคนเก่งและเป็น  
คนดี

**แผนภาพที่ ๔.๓ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภท  
พลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ และหลักธรรมอื่นเพิ่มเติม**



แผนภาพที่ ๔.๔ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภท  
พลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ (การวิจัยเชิงปริมาณ)

#### ๔.๓ การนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

ผลจากงานวิจัยพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามเอกสารการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรของ กฟผ. และตามหลักคุณธรรม ๔ ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณสามารถสรุปผลการวิจัยตามตารางที่ ๔.๙ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๙ ผลวิจัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร กฟผ. การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณนำมาสรุปเป็นตารางแมทริกซ์

| ผลการวิจัย                                       | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน<br>ของบุคลากร กฟผ.                                                                                              | การวิจัยเชิงคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | การวิจัยเชิงปริมาณ                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>หลักคุณธรรม ๔</p> <p>การรู้จักคบหาผู้อื่น</p> | <p>บุคลากรขององค์กรต้องมีความโปร่งใส มีความเป็นธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในจรรยาบรรณในการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือมีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร</p> | <p>๑) ผู้รู้ต้องเป็นผู้ที่รู้จักจริงและมีบทบาทให้คำปรึกษาคำสอนหรือข้อเสนอแนะเพื่อให้เกิดความรู้อย่างสามารถนำมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น</p> <p>๒) ผู้รู้ต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติมองการณ์ไกล รู้จักวัฒนธรรมคนในที่ต่าง ๆ ว่ามีพฤติกรรมอย่างไรและยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น</p> <p>๓) ผู้รู้ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่มีความเอาใจใส่ใส่ใจเขาใส่ใจเรา รู้เขา รู้เรา รู้ว่าเขาคิดต่อเราอย่างไร รู้จักกาลเทศะสิ่งไหนควรพูดและไม่ควรพูด และรู้จักเก็บอารมณ์</p> <p>๔) ผู้รู้ควรมีความน่าเชื่อถือ น่าเลื่อมใสทั้งกาย วาจา และเป็นที่ยอมรับในสังคม</p> <p>๕) ผู้รู้มีบุคลิกภาพสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน</p> <p>๖) ผู้รู้ต้องมีทัศนคติที่ดีให้เกียรติกัน</p> <p>๗) ผู้รู้ต้องมีคุณธรรมจริยธรรม</p> | <p>การคบหาผู้อื่นโดยที่ผู้รู้ที่ควรคบหาควรเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่มีความเป็นเหตุเป็นผล รู้ถึงการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ และยอมรับฟังตามคำแนะนำของผู้อื่นและยอมรับรู้ทัศนคติความคิดเห็นที่แตกต่างได้โดยไม่กระทบกับความสัมพันธ์ใด ๆ และผู้รู้ที่พึงคบคัมบุคลิกภาพของตนในการแสดงออกได้ดี</p> |

ตารางที่ ๔.๙ ผลวิจัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร กฟผ. การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณนำมาสรุปเป็นตารางแมทริกซ์ (ต่อ)

| ผลการวิจัย<br>หลักสูตรฯ ๔<br>การรู้จักคบหาผู้รู้ (ต่อ) | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน<br>ของบุคลากร กฟผ.                                         | การวิจัยเชิงคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | การวิจัยเชิงปริมาณ                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        |                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |
| การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้<br>จากผู้รู้             | บุคลากรขององค์กรพึงหาความรู้โดยการ<br>เรียนรู้จากองค์กร พร้อมนำไปปรับปรุงงาน<br>อย่างต่อเนื่อง | <p>๘) ผู้รู้ต้องมีความเป็นกัลยาณมิตร</p> <p>๙) ความร่วมมือภายในภาคหน้ากับผู้รู้จะอยู่ในรูปแบบเครือข่าย และส่งผลได้ในทางปฏิบัติต้องมีการเสียสละ แบ่งปัน ให้ความช่วยเหลือกันและจะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ ความเสมอภาคและความรับผิดชอบร่วมกันของทุกฝ่าย</p> <p>๑๐) ความร่วมมือกับผู้รู้ต้องลดทอนยกเลิกข้อจำกัดกฎระเบียบที่ไม่อำนวยความสะดวก</p> <p>๑๑) ผู้รู้ต้องเป็นผู้รับฟังที่ดี</p> <p>๑๒) ผู้รู้ต้องหาความรู้โดยนิยามสาระที่สำคัญให้เข้าใจและเข้าใจความรู้ให้ชัดเจน</p> <p>๑๓) การจัดการความรู้เป็นระบบส่งผลถึงวิธีคิดที่ดีต้อง</p> <p>๑๔) การมีปัญญารเรียนรู้ที่ดีทำให้เกิดความเข้าใจได้ลึกซึ้ง</p> | <p>การเรียนรู้จากผู้รู้ให้ได้ดีในบุคลากรในองค์กรควรต้องได้รับความรู้จากผู้รู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะทำให้เกิดปัญญาเรียนรู้ในการพัฒนาทางกายพัฒนาทางสังคม พัฒนาทางจิต และพัฒนาทางปัญญาเป็นอย่างดี</p> |
|                                                        |                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |

ตารางที่ ๔.๙ ผลวิจัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร กฟผ. การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณนำมาสรุปเป็นตารางแมทริกซ์ (ต่อ)

| ผลการวิจัย<br>ผลักวุฒิธรรม ๔                     | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน<br>ของบุคลากร กฟผ. | การวิจัยเชิงคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | การวิจัยเชิงปริมาณ |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|                                                  |                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                    |
| การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้<br>จากผู้รู้ (ต่อ) |                                                        | <p>๕) ความรู้ที่ดีจะมาจากผู้เชี่ยวชาญหรือมาจากประสบการณ์ของผู้รู้โดยตรง</p> <p>๖) ความรู้ที่ดีต้องก้าวข้ามจากเรื่องเดิม ๆ เปลี่ยนไปสู่การเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ เข้าใจถึงกรอบแนวคิดเรื่องใหม่ ๆ</p> <p>๗) ความรู้จะนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมความคิดให้เข้ากับโลกในยุคปัจจุบัน</p> <p>๘) ความรู้ที่ดีควรมาจากการฝึกตั้งคำถาม</p> <p>๙) ความรู้ที่ดีต้องเป็นจริงและถูกยอมรับอย่างกว้างขวาง</p> <p>๑๐) ความรู้ที่ดีสามารถนำไปปฏิบัติได้</p> <p>๑๑) ความรู้ต้องนำมาพัฒนาจุดแข็งจุดอ่อนจนสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้</p> <p>๑๒) ความรู้ต้องบูรณาการครอบคลุมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และภาษาให้เข้ากับเศรษฐกิจโลกและรู้เท่าทันความผันผวนเศรษฐกิจโลก</p> |                    |

ตารางที่ ๔.๙ ผลวิจัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร กฟผ. การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณนำมาสรุปเป็นตารางแมทริกซ์ (ต่อ)

| ผลการวิจัย                                                                                      | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน<br>ของบุคลากร กฟผ.                                         | การวิจัยเชิงคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | การวิจัยเชิงปริมาณ                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>หลักการวิจัย</b><br><br><b>หลักสูตรนิพนธ์ ๔</b><br><br><b>การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก</b> | <p>บุคลากรขององค์กรมีวิธีคิดหาเหตุผลและผลลัพธ์ที่ได้ให้ถูกหลัก โดยใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม</p> | <p>๑) ต้องเข้าใจการคิดให้ถูกวิธี</p> <p>๒) ต้องเข้าใจการคิดให้ถูกทาง</p> <p>๓) ต้องเข้าใจการคิดตามเหตุ</p> <p>๔) ต้องเข้าใจการคิดให้เกิดผล</p> <p>๕) ต้องรู้จักตั้งคำถาม ตั้งข้อสงสัยเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา</p> <p>๖) ต้องรู้จักวิธีตัดสินใจค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดหรือไม่มีอุปสรรคเลยจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ</p> <p>๗) ต้องคิดหาทางแก้ปัญหาให้สำเร็จ</p> <p>๘) การวิเคราะห์ให้ถี่ถ้วนรอบคอบเป็นระบบ จะช่วยการแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระเบียบ</p> <p>๙) คิดในสิ่งที่คนอื่นไม่คิดและมองข้ามไป</p> <p>๑๐) ต้องคิดบนพื้นฐานของความเป็นจริงและลดความขัดแย้งกับผู้อื่น</p> | <p>การคิดที่ถูกต้องทางเป็นระบบโดยการมีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมาย และมีวิธีการทำงานที่แน่นอนจะเป็นคุณสมบัติของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง</p> |

ตารางที่ ๔.๙ ผลวิจัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร กฟผ. การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณนำมาสรุปเป็นตารางแมทริกซ์ (ต่อ)

| ผลการวิจัย                              | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน<br>ของบุคลากร กฟผ.                                                                                                 | การวิจัยเชิงคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | การวิจัยเชิงปริมาณ                                                                                                                          |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผลการวิจัย<br>หลักคุณธรรม ๔             |                                                                                                                                                        | ๑๑) ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดเชิง<br>บวกทำให้ชีวิตมีคุณภาพที่ดี                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |
| การรู้จักบทบาทเหตุผลให้ถูกต้อง<br>(ต่อ) | บุคลากรขององค์กรพึงพัฒนาด้านสมรรถนะ<br>พัฒนาความสามารถอย่างเป็นระบบและ<br>ต่อเนื่องเพื่อนำไปปฏิบัติงานในงานที่<br>เกี่ยวข้องให้ถูกต้องด้วยความเชื่อตรง | ๑) ต้องปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ<br>๒) ต้องปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการ<br>ฝึกอบรมและควรมีความคิดสร้างสรรค์<br>๓) ต้องปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตาม<br>กำหนด<br>๔) การปฏิบัติงานซ้ำทวนซ้ำส่งผลให้<br>เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น<br>๕) มีความตั้งใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อ<br>งานที่ทำ<br>๖) ต้องมีความจงรักภักดีต่อองค์กร | การปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามบุคลากรใน<br>องค์กรควรจะมุ่งมั่นในการทำงานด้วย<br>ความเต็มใจ มีความพร้อมตลอดเวลา มี<br>การเรียนรู้และทำงานอย่างมีสติ |

จากตารางทั้งหมดสามารถได้นำมารวมเพื่อเสนอเป็นพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามองค์ประกอบของหลักคุณธรรม ๔ ในภาพรวมดังนี้

### **พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า**

#### **๑) การรู้จักคบหาผู้รู้** ซึ่งผู้รู้ที่ควรพิจารณาคบหาจะต้องประกอบด้วย

๑.๑) ผู้รู้ต้องเป็นผู้ที่รู้จริงและมีบทบาทให้คำปรึกษาคำสอนหรือข้อเสนอแนะเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งสามารถนำมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและต่อผู้อื่น

๑.๒) ผู้รู้ต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติมองการณ์ไกล ชอบการเปลี่ยนแปลง รู้จักวัฒนธรรมคนในที่ต่าง ๆ ว่ามีพฤติกรรมอย่างไรและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกับผู้อื่นได้โดยไม่กระทบกับความสัมพันธ์ใด ๆ

๑.๓) ผู้รู้ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความเอาใจใส่ใส่ใจเขาใส่ใจเรา รู้เขารู้เรา รู้ว่าเขาคิดต่อเราอย่างไร รู้จักกาลเทศะสิ่งไหนควรพูดและไม่ควรพูด และต้องรู้จักเก็บอารมณ์

๑.๔) ผู้รู้ควรมีบุคลิกภาพสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนและควบคุมบุคลิกภาพของตนในการแสดงออกได้ดี

๑.๕) ผู้รู้ควรมีความน่าเชื่อถือน่าเลื่อมใสทั้งกาย วาจาและเป็นที่ยอมรับในสังคม

๑.๖) ผู้รู้ต้องมีทัศนคติที่ดีให้เกียรติกัน

๑.๗) ผู้รู้ต้องมีจิตใจมั่นคง มีคุณธรรมจริยธรรม

๑.๘) ผู้รู้ต้องเป็นผู้มีน้ำใจ ความเป็นกัลยาณมิตร

๑.๙) ความร่วมมือกายภาคน้ำกับผู้อื่นจะอยู่ในรูปแบบเครือข่าย และสามารถเล็งผลได้ในทางปฏิบัติต้องมีการเสียสละ แบ่งปัน ให้ความช่วยเหลือร่วมกัน ทั้งนี้สิ่งที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์จะต้องตั้งอยู่บนความเสมอภาคและความรับผิดชอบร่วมกันของทุกฝ่าย

๑.๑๐) ความร่วมมือกับผู้รู้ต้องลดหรือยกเลิกข้อจำกัดกฎระเบียบที่ไม่อำนวย ไม่เอาเปรียบกันระหว่างกัน

#### **๒) การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้** โดยพิจารณาตามองค์ประกอบดังนี้

๒.๑) ผู้ฟังต้องเป็นผู้รับฟังที่ดี

๒.๒) ผู้ฟังต้องหาความรู้โดยนิยามสาระที่สำคัญให้เข้าใจและเข้าใจความรู้ให้ชัดเจน

๒.๓) การจัดการความรู้เป็นระบบส่งผลถึงวิธีคิดที่ถูกต้อง

๒.๔) ความเข้าใจได้ลึกซึ้งทำให้เกิดปัญญาเรียนรู้ในการพัฒนาทางกาย จิตและสังคม

๒.๕) ความรู้ที่ดีจะมาจากผู้เชี่ยวชาญหรือมาจากประสบการณ์ตรงของผู้รู้

๒.๖) ความรู้ที่ดีต้องก้าวข้ามจากเรื่องเดิม ๆ เปลี่ยนไปสู่การเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ เข้าใจถึงกรอบแนวคิดเรื่องใหม่ ๆ

๒.๗) ความรู้จะนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมความคิดให้เข้ากับโลกในยุคปัจจุบัน

๒.๘) ความรู้ที่ดีควรมาจากการฝึกตั้งคำถาม

๒.๙) ความรู้ที่ดีต้องเป็นจริงและถูกยอมรับอย่างกว้างขวาง

๒.๑๐) ความรู้ที่ดีสามารถนำไปปฏิบัติได้ พร้อมนำไปปรับปรุงงานได้อย่างต่อเนื่อง

๒.๑๑) ความรู้ต้องนำมาพัฒนาจุดแข็งจุดอ่อนจนสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้

๒.๑๒) ความรู้ต้องบูรณาการครอบคลุมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และภาษาเพื่อสร้างขีดความสามารถการแข่งขันและบูรณาการให้เข้ากับเศรษฐกิจโลก และรู้เท่าทันความผันผวนเศรษฐกิจโลก

### ๓) การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก โดยพิจารณาตามองค์ประกอบดังนี้

๓.๑) ต้องเข้าใจการคิดให้ถูกวิธี

๓.๒) ต้องเข้าใจการคิดให้ถูกทางเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมายและมีวิธีการทำงานที่แน่นอน

๓.๓) ต้องเข้าใจการคิดตามเหตุ

๓.๔) ต้องเข้าใจการคิดให้เกิดผล

๓.๕) ต้องรู้จักตั้งคำถาม ตั้งข้อสงสัยเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา

๓.๖) ต้องรู้จักวิธีตัดสินใจค้นหาทางเลือกสิ่งที่เหมาะสมมากที่สุดโดยมีอุปสรรคน้อยที่สุด หรือไม่มีอุปสรรคเลยจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

๓.๗) ต้องคิดหาทางแก้ปัญหาให้สำเร็จ โดยใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม

๓.๘) การวิเคราะห์ให้ถี่ถ้วนรอบคอบเป็นระบบจะช่วยให้การแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระเบียบ

๓.๙) คิดในสิ่งที่คนอื่นไม่คิดและมองข้ามไป

๓.๑๐) ต้องคิดบนพื้นฐานของความเป็นจริงและลดความขัดแย้งกับผู้อื่น

๓.๑๑) ต้องมีความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดเชิงบวกทำให้ชีวิตมีคุณภาพที่ดี

### ๔) การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

๔.๑) ต้องปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีสติพร้อมตลอดเวลา

๔.๒) ต้องปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม

๔.๓) ต้องร่วมมือกันเป็นทีมงานและปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด

๔.๔) ควรปฏิบัติงานซ้ำทวนซ้ำจะส่งผลให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น

๔.๕) ควรมีความตั้งใจ มีความรู้สึกที่ดีและควรมีความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำ

๔.๖) ต้องมีความซื่อตรง จงรักภักดีต่อองค์กร

## ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

การสนทนากลุ่มเฉพาะมีจุดประสงค์เพื่อพิจารณารองรับผลสรุปในแนวทางกำหนดวิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามแนวพระพุทธศาสนา โดยเน้นบุคลากรให้มีความทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนาหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ตามองค์ประกอบหลักคุณธรรม ๔ ดังนี้

### ๑. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในเรื่องรู้จักการคบหาผู้รู้

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรให้มีความทำงานที่ดี โดยวิธีการได้เริ่มต้นจากการที่บุคลากรไปชวนช่วยพัฒนาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานนั้น ก็เห็นด้วยกับวิธีการที่บุคลากรเริ่มต้นด้วยการไปแสวงหาผู้รู้ก่อนเป็นลำดับแรก ซึ่งนับว่าค่อนข้างตรงประเด็นดังที่ว่าอยากได้สิ่งใด ๆ ก็ไปค้นหาสิ่งนั้น ๆ ดังนั้นการไปแสวงหาผู้รู้จึงต้องไปทำความรู้จักกับผู้รู้เป็นลำดับแรก ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าสิ่งแรกที่ต้องทำคือต้องไปทำความเข้าใจก่อนว่าแต่ละผู้รู้จะมีความสามารถแตกต่างกัน การที่จะคัดเลือกผู้รู้จึงต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ในหลายมิติ อาทิเช่น ผู้รู้มีประสบการณ์ในสายบริหาร สายพัฒนา สายปฏิบัติการอย่างไร ซึ่งในแต่ละผู้รู้ย่อมมีความสามารถที่แตกต่างกัน จึงต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าแต่ละผู้รู้ที่ต้องการคบหา ต้องการความร่วมมือระหว่างกันนั้นมีความเหมาะสมในงานที่เราต้องการเพียงใด และตรงประเด็นกับโครงสร้างของงาน หรือนโยบายขององค์กรมากน้อยเพียงใด<sup>๑๔๙</sup> และเห็นด้วยกับการคบหาผู้รู้และมีข้อเสนอแนะว่าองค์ความรู้ที่จะได้จากผู้รู้นั้นเป็นสิ่งสำคัญเพียงพอที่จะสามารถพิสูจน์ได้ตามหลักเหตุและผล เป็นที่ยอมรับกันได้ในสังคมหรือไม่ และองค์ความรู้ที่ได้มาซึ่งบุคคลผู้แสวงหาความรู้ต้องช่วยกันหาคำตอบถึงความเป็นไปได้หรือไม่<sup>๑๕๐</sup> เห็นด้วยกับการคบหาผู้รู้และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า บุคลากรที่ไปร่วมมือทำงานควรไปทำความเข้าใจให้ดีกว่า ผู้รู้ที่มาจากแต่ละที่หรือในประเทศในกลุ่มอาเซียนนั้นย่อมมี สังคม วัฒนธรรม บุคลิกภาพ ทักษะและภาษาที่แตกต่างกันหรืออาจคล้ายกันบางเรื่อง ในด้านคุณธรรมจริยธรรมและความเป็นกัลยาณมิตรของผู้รู้นั้น ก็ต้องนำมาพิจารณาและคำนึงถึงเป็นองค์รวมทั้งหมดด้วย<sup>๑๕๑</sup> เห็นด้วยกับการคบหาผู้รู้และมีข้อเสนอแนะว่า

<sup>๑๔๙</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายวิรัตน์ เกตุพุด, ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารบริษัทปตท. จำกัด (มหาชน), ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๕๐</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายสุรพัฒน์, ฉัตรเจริญพัฒน์, วิศวกรระดับ ๙ ฝ่ายระบบสื่อสารการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๕๑</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายเทพมงคล สิงห์เสถียร, วิศวกรระดับ ๙ ฝ่ายระบบสื่อสารการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

ควรคำนึงถึงความเป็นกัลยาณมิตรของผู้รู้ด้วย<sup>๑๕๒</sup> ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารฯ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าควรพิจารณาการปรับตัวให้เข้าหากันให้ได้ของทุกฝ่ายเพื่อประโยชน์ร่วมกันทั้งของทุกฝ่าย<sup>๑๕๓</sup> เห็นด้วยกับการคบหาผู้รู้และมีข้อเสนอแนะว่าควรคำนึงถึงผู้รู้ที่เป็นคนต่างประเทศว่ามีวัฒนธรรมอย่างไร และบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเป็นอย่างไร และธุรกิจองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าแต่ละที่ต่างกันอย่างไร เช่น กฟผ.มีวัฒนธรรมอย่างไร<sup>๑๕๔</sup>

นอกจากนี้ทุกฝ่าย ทุกหน่วยงานยังจำเป็นต้องรู้ให้ลึกกว่า Key หลักของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนนั่นคืออะไร จะมีประโยชน์อย่างไรกับมวลประเทศสมาชิก หากความร่วมมือส่งผลให้กับประเทศสมาชิกโดยตรง และโดยเฉพาะกลุ่มอาเซียนที่ กฟผ.ได้คัดเลือกว่าเป็นกลุ่มอาเซียนที่เหมาะสม และจำเป็นจะต้องไปทำหน้าที่ด้านเทคนิค การประสานงานด้านพลังงานไฟฟ้าระหว่างประเทศร่วมมือกันเป็นหนึ่งเดียว ทั้งนี้เพราะพลังงานไฟฟ้าถือเป็นสาธารณูปโภคที่สำคัญยิ่งยวดต่อการพัฒนาของประเทศสมาชิก<sup>๑๕๕</sup> ในขณะที่เดียวกันบุคลากรก็ต้องไปทำความเข้าใจให้ได้ว่า Norm ของ

<sup>๑๕๒</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นายสรารุจ จันทรคาร, หัวหน้าแผนกการตลาดโทรคมนาคมในประเทศ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๕๓</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นายวิรัตน์ เกตุพิศ, ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารบริษัทบัตรกรุงไทยจำกัด (มหาชน), ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๕๔</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.อรพรรณ วัชรวิภา, หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๕๕</sup> Key หลักของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community หรือ AEC) มาจากบริบททางเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุนระหว่างประเทศที่มีการแข่งขันสูง อันส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ ต้องปรับตัวเองเพื่อให้ได้รับประโยชน์จากระบบเศรษฐกิจโลก รวมถึงการ รวมกลุ่มการค้ากันของประเทศต่าง ๆ อาทิ สหภาพยุโรป และเขตการค้าเสรีอเมริกาเหนือ ผู้นำประเทศสมาชิกอาเซียนจึงได้เห็นชอบ ให้จัดตั้ง “ประชาคมเศรษฐกิจของอาเซียน” ภายในปี ๒๕๕๘ มีประสงค์ที่จะให้ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และสามารถแข่งขันกับภูมิภาคอื่น ๆ ได้ โดย ๑) มุ่งที่จะจัดตั้งให้อาเซียนเป็นตลาดเดียวและเป็นฐานการผลิตร่วมกัน ๒) มุ่งให้เกิดการเคลื่อนย้ายเงินทุน สินค้า การบริการ การลงทุน แรงงานฝีมือระหว่างประเทศสมาชิกโดยเสรี ๓) ให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศสมาชิกใหม่ของอาเซียน (กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม หรือ CLMV) เพื่อลดช่องว่างของระดับการพัฒนาของประเทศสมาชิกอาเซียน และช่วยให้ประเทศสมาชิกเหล่านี้ เข้าร่วมในกระบวนการรวมตัวทางเศรษฐกิจของอาเซียน ส่งเสริมให้อาเซียนสามารถรวมตัวเข้ากับประชาคมโลกได้อย่างไม่อยู่ในสถานะที่เสียเปรียบ และส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของอาเซียน ๔) ส่งเสริมความร่วมมือในนโยบายการเงินและเศรษฐกิจมหภาค การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม กรอบความร่วมมือด้านกฎหมาย การพัฒนาความร่วมมือด้านการเกษตร พลังงาน ไฟฟ้า การท่องเที่ยว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการยกระดับการศึกษาและการพัฒนาฝีมือ ประชาคมเศรษฐกิจของอาเซียน จะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยขยายปริมาณการค้าและการลงทุนภายในภูมิภาค ลดการพึ่งพาสถานในประเทศที่สาม สร้างอำนาจการต่อรองและศักยภาพในการแข่งขันของอาเซียนในเวทีเศรษฐกิจโลก เพิ่มสวัสดิการและยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนของประเทศสมาชิกอาเซียน

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนคืออะไร มาได้อย่างไร ต้องทำความเข้าใจให้ดีกว่าก่อน ก่อนที่ กฟผ.จะไปรับหรือประสานงานบุคคลภายนอกโดยเฉพาะอาเซียน หรือก่อนที่จะเจรจาหรือไปแสวงหาผู้รู้ร่วมกัน ทั้งนี้หากไม่เข้าใจหรือไม่พยายามทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้จะทำให้เสียโอกาสมากกว่า<sup>๑๕๖</sup> การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรโดยการแสวงหาผู้รู้จะไม่มีประโยชน์ถ้าเราไม่รู้จักตัวตนของผู้รู้ก่อน<sup>๑๕๗</sup> เห็นด้วยกับการไปแสวงหาผู้รู้ และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า การแสวงหาผู้รู้ไม่จำเป็นต้องจำกัดอยู่ในแวดวงผู้รู้ของประเทศสมาชิกในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจของอาเซียนก็ได้ อาจแสวงหาผู้รู้จากประเทศต่าง ๆ ที่มาจากทั่วโลกได้เช่นกัน เนื่องจากข้อมูลข่าวสารสามารถหาได้ทั่วไปในยุคของสังคมข่าวสารทั่วโลกซึ่งไม่มีพรมแดนข่าวสารในยุคปัจจุบัน<sup>๑๕๘</sup>

### สรุปข้อเสนอแนะเพิ่มเติมแนวทางการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในเรื่องรู้จักการคบหาผู้รู้

ผู้สนทนากลุ่มเฉพาะมีความเห็นด้วยโดยผู้รู้ที่ควรคบหาต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพ ทักษะคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี โดยการคบหาผู้รู้จะต้องพิจารณาองค์ประกอบอื่นเพิ่มเติมด้วยเช่น ความแตกต่างในหลายมิติ ประสบการณ์ในสายอาชีพ องค์ความรู้ที่ยอมรับได้ วัฒนธรรมข้ามชาติ Key หลัก และ Norm ของบุคคลภายนอก เช่น สมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรเพื่อไปประสานงานโดยการแสวงหาผู้รู้จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจผู้รู้ให้ดีกว่าก่อน ก่อนที่จะเจรจาหรือไปแสวงหาผู้รู้ร่วมมือทำงานกัน

### ๒. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในเรื่องรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้

ความรู้ คือ การทำให้มีความรู้ในสาขาวิชานั้น ๆ อย่างลึกซึ้ง มีความเข้าใจในทฤษฎีและปฏิบัติ อีกทั้งความรู้จะเป็นตัวกำหนดระบุให้ชัดเจนว่าบุคคลแต่ละบุคคลนั้นมีความสามารถแตกต่าง

<sup>๑๕๖</sup> Norm ของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) คือบรรทัดฐานหรือระเบียบหรือแบบแผนแห่งพฤติกรรมซึ่งเกิดจากการปฏิบัติตามนิยามของสังคมนั้น บรรทัดฐานมีบทบาทสำคัญต่อการควบคุมสัมพันธภาพของบุคคลในสังคมช่วยทำหน้าที่ควบคุมพฤติกรรมของสังคมให้เป็นไปตามที่สังคมปรารถนา ทำให้เกิดแบบแผนอันดีงาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วยกำกับมนุษย์ในสังคมหนึ่งสามารถประพฤติได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องโดยไม่ต้องเสียเวลาไตร่ตรองนึกคิดไว้ในสถานการณ์เช่นนั้นว่าตนควรจะทำอะไรหรือทำอย่างไร ในที่นี้บรรทัดฐานคือ กฎบัตรอาเซียน เป็นสนธิสัญญาที่ทำร่วมกันระหว่างประเทศสมาชิก AEC เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางกรอบทางกฎหมายและโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของอาเซียนในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

<sup>๑๕๗</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.นันทวรรณ อุณเอกลาภ, หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดโทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๕๘</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายสรวิศ จันทราคาร, หัวหน้าแผนกการตลาดโทรคมนาคมในประเทศ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

กันอย่างไร<sup>๑๕๙</sup> เห็นด้วยกับการเรียนรู้ซึ่งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรก็คือการไปรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ ผลที่ได้คือตัวบุคลากรเองได้รับประโยชน์ทำให้มีความสำคัญต่อตนเองและต่อหน่วยงาน<sup>๑๖๐</sup> เห็นด้วยการรับฟังความรู้จากผู้รู้ด้วยความตั้งใจ รู้จักฟังถ้อยคำได้ชัดเจนจะทำให้เกิดปัญหาการเรียนรู้ในตัวเองได้เป็นอย่างดี การได้ไปแสวงหาเพื่อศึกษาหาความรู้จากผู้รู้จนสามารถสร้างปัญญาเรียนรู้ ที่มีคุณค่าให้กับตัวเองและสามารถสร้างผลกำไรให้กับองค์กรได้จะมีประโยชน์มากที่สุด<sup>๑๖๑</sup>

มีความเห็นด้วยกับการหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้จนสามารถรวบรวมความรู้จากผู้รู้ได้อย่างเป็นระบบ กระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบเป็นหลักการที่สำคัญในการพัฒนาตนเองและองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จและเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์ความรู้ในขั้นต่อ ๆ ไป<sup>๑๖๒</sup> เห็นด้วยกับการหาความรู้โดยเริ่มต้นเข้าไปพูดคุย เข้าไปสอบถามผู้รู้ หมั่นพูดคุยบ่อย ๆ ก็จะได้คำตอบมากขึ้น ๆ เช่นหนึ่งไปสาม สองไปสี่ ห้าไปสอง วงกลับสลับไปมาจนเกิดความคิดสร้างสรรค์ มีคิดบวกต่อการเรียนรู้ และสิ่งสำคัญจะพบว่ามีความเป็นกัลยาณมิตรระหว่างผู้แสวงหาความรู้กับผู้รู้ตามมา<sup>๑๖๓</sup> เห็นด้วยกับการไปปฏิบัติงานในกลุ่มประเทศประชาคมเศรษฐกิจของอาเซียน แต่ที่ควรต้องมีความระมัดระวัง คือต้องเข้าใจในด้านภาษา และวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้านให้ดีเพราะมีความละเอียดอ่อนอยู่ในตัว<sup>๑๖๔</sup> เห็นด้วยกับการเรียนรู้และควรมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต เรียนรู้อย่างถูกต้องจากผู้รู้จริง ผลที่ได้คือ รู้รอบ รู้คิด รู้ทำด้วยการมีความเพียรลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง และสุดท้ายต้องรู้จัก ซ่อม สร้าง ค้นหา จุดบกพร่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาได้<sup>๑๖๕</sup> เห็นด้วยกับการเรียนรู้และบุคคลต้องได้รับการฝึกฝนอบรมให้เป็นทั้งคนดี และคนเก่ง ซึ่งเนื้อในของคนจัดว่าเป็นผู้มีความรู้อยู่ในตัวโดยธรรมชาติอยู่แล้วเพียงแต่รอ

<sup>๑๕๙</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.ภรณ์ อุณกรมล, นักคอมพิวเตอร์ระดับ ๙ กองบริหารสัญญาและใบอนุญาต การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖๐</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.อรพรรณ วัชรวิภา, หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖๑</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ, น.ส.ภรณ์ อุณกรมล, นักคอมพิวเตอร์ระดับ ๙ กองบริหารสัญญาและใบอนุญาต การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖๒</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.นันทวรรณ อุณเอกลาภ, หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดโทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖๓</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.อรพรรณ วัชรวิภา, หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖๔</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นายสุรพัฒน์ ฉัตรเจริญพัฒน์, วิศวกรระดับ ๙ ฝ่ายระบบสื่อสาร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖๕</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.นันทวรรณ อุณเอกลาภ, หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดโทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

การฝึกฝนพัฒนาให้เก่งยิ่งขึ้นไป<sup>๑๖๖</sup> เห็นด้วยกับการหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้และความรู้ก็สามารถนำมาปรับใช้ในชีวิตการทำงานประจำวันได้เป็นอย่างดี เช่น การถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นต้น<sup>๑๖๗</sup> เห็นด้วยในเรื่องการพัฒนาคนจากองค์ความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่ก็ดี หรือมาจากความหลากหลายสาขาอาชีพ หลากหลายประสบการณ์ที่มีอยู่ก็ตาม หน้าที่ผู้บริหารประการหนึ่งที่จะเป็นผู้นำพาผู้คนให้มาทำงานร่วมกันเป็นทีมงานให้ได้นั้น ผู้บริหารพึงต้องมีประสบการณ์ถ่ายทอดทำความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่สำคัญให้ชัดแจ้งก่อน และทำอย่างไรให้บุคลากรเข้าใจให้ชัดเจนในความหมายไปในทิศทางเดียวกันด้วย ในการบริหารอย่างเป็นระบบและความเป็นสากลด้วยแล้ว การทำงานร่วมกันเป็นทีมก็จะก่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันตามมาด้วย<sup>๑๖๘</sup>

### สรุปแนวทางการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในเรื่องรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้

ผู้สนทนากลุ่มเฉพาะมีความเห็นด้วยกับการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ นอกเหนือจากผู้รู้ต้องรับฟังความรู้จากผู้รู้ด้วยความตั้งใจ ฟังถ้อยคำได้ชัดเจนจะทำให้เกิดปัญหาการเรียนรู้ในตัวเองอย่างเป็นระบบแล้ว การเข้าใจความหมายนิยามในเนื้อหาสาระที่สำคัญให้ชัดแจ้ง จนสามารถรวบรวมความรู้ที่ได้และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาได้ การเรียนรู้ถึงความหลากหลายในกลุ่มประเทศประชาคมเศรษฐกิจของอาเซียนควรต้องมีความระมัดระวัง พึงต้องเข้าใจในด้านภาษา และวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้านให้ดีเพราะมีความละเอียดอ่อนอยู่ในตัว และทำอย่างไรการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ในกลุ่มประเทศนี้จึงจะเกิดเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพพอเพียงและมีความสุขได้ และเรียนรู้ให้ได้เพื่อเป็นทั้งคนดีและคนเก่ง

### ๓. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในเรื่องรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก

เห็นด้วยกับหลักพุทธศาสนาสอนให้ผู้คนมีปัญญาในการคิดหาเหตุผลอย่างเป็นระบบ สร้างวิธีคิดด้วยปัญญาตามวิถีพุทธ เป็นวิธีคิดที่ตรงกับสภาพในปัจจุบันมากที่สุด<sup>๑๖๙</sup> เห็นด้วยกับการคิดแบบวิเคราะห์ทำให้ได้รู้ถึงความเป็นไปของสิ่งต่าง ๆ เป็นการคิดที่ถูกต้องวิธีช่วยให้เข้าถึงรากเหง้า

<sup>๑๖๖</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.ภรณ์ อนุกรมมล, นักคอมพิวเตอร์ระดับ ๙ กองบริหารสัญญาและใบอนุญาต การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖๗</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายกมล รัตนกุลวัฒนา, หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖๘</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายเทพมงคล สิงห์เสถียร, วิศวกรระดับ ๙ ฝ่ายระบบสื่อสาร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๖๙</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายวิรัตน์ เกตุพุด, ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารบริษัทบัตรกรุงไทยจำกัด (มหาชน), ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

แก่นแท้ในวิธีคิด เช่น วิธีคิดหาได้จากผู้รู้ของประเทศสมาชิกในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจของอาเซียน<sup>๑๗๐</sup> เห็นด้วยกับวิธีรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก แต่สิ่งสำคัญของการคบหาด้วยกันก็คือความจำเป็นในการเรียนรู้เจาะลึกในวัฒนธรรมของที่ต่าง ๆ หรือของประเทศเพื่อนบ้านให้ชัดเจนถ่องแท้เสียก่อน การรู้เขารู้เราที่ชัดเจนอย่างถูกวิธีจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองอย่างมีประสิทธิภาพได้มากกว่า<sup>๑๗๑</sup> เห็นด้วยกับการรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักและต้องรู้เขา การรู้แต่เพียงเรา แพ้ชนะย่อมกำกั่งอยู่ หากไม่รู้ในตัวเขาตัวเราเสียเลยก็ต้องปราศัยทุกครั้งที่มีการแข่งขันกัน<sup>๑๗๒</sup>

เห็นด้วยกับการรู้จักคิดเป็นขั้นเป็นตอนมีการเรียงลำดับความสำคัญ การจัดเป็นระเบียบแบบแผน ถูกที่ถูกทางจะช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ การคิดตามเหตุและผลจะมีความเข้าใจสาเหตุที่มาของเรื่องราวที่ถามว่ามีความเป็นมาอย่างไร<sup>๑๗๓</sup> และเห็นด้วยว่าการคิดให้เป็น จะเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาก่อนเป็นลำดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากภาวะที่เกิดจะมาจากเงื่อนไขที่จำเป็นจากเหตุทั้งสิ้น และต่อมาจึงจะทำการแก้ไขเหตุ จึงจะเกิดผลตามมา พื้นฐานวิธีคิดต่าง ๆ ถือว่าเป็นวิธีคิดที่ดีทั้งสิ้น<sup>๑๗๔</sup>

เห็นด้วยกับการคิดสร้างสรรค์ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งที่น่าเอาวิธีคิดมาจัดการความรู้ที่มีอยู่แล้วมาทำให้เกิดแนวคิด ทำให้เกิดสิ่งใหม่โดยไม่ซ้ำกับสิ่งที่มีอยู่แล้ว การคิดอะไรให้เกิดประโยชน์ โดยไม่ขัดต่อจริยธรรมศีลธรรมถือว่าเป็นสิ่งดีงาม<sup>๑๗๕</sup>

### สรุปแนวทางการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในเรื่องรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก

ผู้สนทนากลุ่มเฉพาะมีความเห็นด้วยกับหลักการคิดที่ได้มาจากหลักพุทธศาสนาที่สอนให้ผู้คนมีปัญญาในการหาเหตุผลอย่างเป็นระบบ โดยวิธีการคิดตามหลักโยนิโสมนสิการที่กล่าวถึงการคิดประเภทต่าง ๆ ๔ วิธีคือ ๑) การคิดถูกวิธี ๒) การคิดถูกทาง ๓) การคิดตามเหตุ ๔) การคิดให้เกิดผล

<sup>๑๗๐</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.ภรณ์ อนุกรมม, นักคอมพิวเตอร์ระดับ ๙ กองบริหารสัญญาและใบอนุญาต การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๗๑</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายธงชัย โรจน์บัณฑิต, วิศวกรระดับ ๙ ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาโทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๗๒</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายสุรพัฒน์ ฉัตรเจริญพัฒน์, วิศวกรระดับ ๙ กฟผ., ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๗๓</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.ลักษณชลิตา พรคอนันท์, หัวหน้าแผนกส่งเสริมการตลาด การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๗๔</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายธงชัย โรจน์บัณฑิต, วิศวกรระดับ ๙ ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาโทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๗๕</sup> สนทนากลุ่มเฉพาะ นายเทพมงคล สิงห์เสถียร, วิศวกรระดับ ๙ ฝ่ายระบบสื่อสาร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

ย่อมส่งผลให้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรปรับเปลี่ยนชีวิตให้ดีขึ้นได้ โดยเฉพาะการคิดที่เป็นระบบและสร้างสรรค์

#### ๔. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในเรื่องการรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

เห็นด้วยกับการปฏิบัติงานใด ๆ ให้ถูกต้องเพราะสิ่งที่เล็งเห็นผลตามมาก็คือ ความมั่นคงและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้<sup>๑๗๖</sup> เห็นด้วยกับการปฏิบัติงานซ้ำ ๆ อย่างสม่ำเสมอ จะสร้างความชำนาญและสมรรถนะได้เป็นอย่างดี<sup>๑๗๗</sup> เห็นด้วยกับความจำเป็นของการทำงานที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ประกอบกัน โดยที่ศาสตร์ คือการศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ เทคนิคการทำงานต่าง ๆ ส่วนศิลป์ ก็คือการทำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับคน<sup>๑๗๘</sup> เห็นด้วยกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมตลอดจนขอบเขตที่จำกัดของทรัพยากรในการทำงานโดยให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในหน่วยงาน<sup>๑๗๙</sup> เห็นด้วยกับการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจะช่วยสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นรูปธรรมได้เป็นอย่างดี<sup>๑๘๐</sup> เห็นด้วยกับบุคลากรได้ไปศึกษาต่อ หรือไปฝึกอบรมดูงาน เป็นการสนับสนุนให้กับบุคลากรทั้งสิ้น ผลที่ตามมาจะพบว่าเกิดความรู้สึกร่วมของบุคคลนั้น ๆ ที่มีต่อการทำงานของเขาในเชิงบวก<sup>๑๘๑</sup> บุคคลนั้นจะพบว่าตนเองมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานที่ตนรักอย่างเต็มใจ และสิ่งที่ได้รับก็คือผลตอบแทนที่เป็นผลมาจากความพึงพอใจ พึงพอใจพอที่จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่อยากจะทำงาน มีขวัญ มีกำลังใจต่อไป<sup>๑๘๒</sup> เห็นด้วยกับการปฏิบัติงานที่ถูกต้องครบถ้วนตามข้อกำหนด เพราะวิธีปฏิบัติบุคคลนั้นมีมา

<sup>๑๗๖</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.อรพรรณ วัชรวิภา, หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๗๗</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.นันทวรรณ อุณเภาลา, หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดโทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๗๘</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.ลักษณชลิตา พรคอนันท์, หัวหน้าแผนกส่งเสริมการตลาด การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๗๙</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นายวิรัตน์ เกตุพุด, ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารบริษัทกรังไทยจำกัด (มหาชน), ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๘๐</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นายกมล รัตนกุลวัฒนา, หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๘๑</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นายสุรพัฒน์ ฉัตรเจริญพัฒน์, วิศวกรระดับ ๙ ฝ่ายระบบสื่อสาร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๘๒</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นายธงชัย โจรณบัณฑิต, วิศวกรระดับ ๙ ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาโทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

จากพฤติกรรมปฏิบัติงานในนิสัยดั้งเดิมที่ยังไม่ได้ขัดเกลา หากนำไปสู่การปรับเปลี่ยนขัดเกลา พฤติกรรมปฏิบัติงานในนิสัยใหม่ที่เหมาะสมได้ยิ่งดี<sup>๑๘๓</sup> และบุคลากรใด ๆ ก็ดีหากได้รับการส่งเสริมเรียนรู้และให้รู้จักฝึกฝนการปฏิบัติให้ถูกต้องแล้ว จะเป็นช่องทางนำไปสู่การปฏิบัติงานบนความพอดีของการทำงานอีกด้วย<sup>๑๘๔</sup> การปฏิบัติงานของบุคลากรที่มาจากการสั่งงานของผู้บังคับบัญชาโดยที่ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณางานนั้นอย่างรอบครอบแล้วว่าทำได้ ผู้บังคับบัญชานั้นต้องแสดงจุดยืนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นว่างานที่ได้มอบหมายไปจะต้องประสบความสำเร็จ และผู้บังคับบัญชาต้องสามารถโน้มน้าวบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีความเชื่อมั่นว่าต้องทำได้เช่นกัน

### สรุปแนวทางการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในเรื่องการรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

ผู้สนทนากลุ่มเฉพาะมีความเห็นด้วยกับการรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้องซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับบุคลากรที่ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานใหม่ โดยที่การปฏิบัติงานจะครอบคลุมถึง ๑) การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานมาก ๒) การปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม ๓) การปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด ๔) การปฏิบัติงานซ้ำ ทบทวนซ้ำทำให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น ทั้งนี้บุคลากรต้องมีความเชื่อมั่นด้วยว่างานที่ทำนั้นต้องทำได้

### สรุปผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ

กลุ่มผู้สนทนากลุ่มเฉพาะเห็นด้วยกับกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรตามแนวพุทธศาสนา โดยอิงหลักกุศลธรรม ๔ เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า โดยให้บุคลากรที่จะมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีการทำงานที่ดีขึ้นด้วยนั้น ทั้งหมดจะมาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามแนวพุทธกระบวนการทัศนคติโดยบุคลากรจะต้องรู้จักคบหาผู้รู้ โดยผู้รู้ที่ควรคบหาต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพ ทัศนคติ มีคุณธรรมและจริยธรรม และมีความเป็นกัลยาณมิตร และหลักธรรมยังเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพิจารณาว่าความรู้ที่ได้จากการรู้จักคบหาผู้รู้ โดยเรียนรู้จากผู้รู้ ผู้แสวงหาผู้รู้จำเป็นต้องรับฟังความรู้จากผู้รู้ด้วยความตั้งใจ ฟังถ้อยคำได้ชัดเจนจะทำให้เกิดปัญหาการเรียนรู้ในตัวเองอย่างเป็นระบบ การทำความเข้าใจความหมายนิยามในเนื้อหาสาระที่สำคัญให้ชัดเจน จนสามารถรวบรวมความรู้ที่ได้และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบจนสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ส่งต่อให้กับบุคลากรอื่นต่อไปได้ การเรียนรู้อย่างพอเพียงและมีความสุขจะทำให้เกิดความคิดหา

<sup>๑๘๓</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.ภรณ์ภู อุ่นกระมล, นักคอมพิวเตอร์ระดับ ๙ กองบริหารสัญญาและใบอนุญาต การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

<sup>๑๘๔</sup> สทนากลุ่มเฉพาะ นายสรวิศ จันทราศ, หัวหน้าแผนกการตลาดโทรคมนาคมในประเทศ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

เหตุผลให้ถูกหลักตามองค์ประกอบ ๔ ประการคือ ๑) คิถุฏวธิ ๒) คิถุฏทง ๓) คิถตามเหตุ ๔) คิถให้เกิดผล ผลที่ได้คือวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ๔ ประการคือ ๑) การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ๒) การปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม ๓) การปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด ๔) การปฏิบัติงานซ้ำทบทวนซ้ำทำให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้นซึ่งทั้งหมดจะทำให้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

สำหรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มผู้สนทนากลุ่มเฉพาะได้ให้ไว้ดังนี้

- ๑) ผู้รู้แต่ละสถานที่มีความสามารถแตกต่างกันต้องพิจารณาคัดเลือกสิ่งที่เป็นประโยชน์จริง
- ๒) ควรตรวจสอบความรู้ที่ได้ว่าจะเป็นที่ยอมรับได้ในสังคมปัจจุบัน
- ๓) ต้องมีความเข้าใจในภาษา ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมของแต่ละสถานที่ที่แตกต่างกันซึ่งมีความละเอียดอ่อนมาก
- ๔) การเรียนรู้ที่ประสบผลสำเร็จคือการส่งเสริมให้เป็นคนดีและคนเก่ง
- ๕) องค์ความรู้ที่ได้ต้องมีการถ่ายทอดออกไปโดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชา

#### ๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ดี เป็นผลมาจากการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร ประการหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งจะมาจากงานวิจัยพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักธรรมในพุทธศาสนา คือ หลักกุศลธรรม ๔ ทั้งนี้งานวิจัยที่ได้จะมาตัวแปรต้นจากการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากแบบสัมภาษณ์ กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๘ รูป/คน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ตรง และเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร และจากผลการสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อหาแนวทางการการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๑ คน และแบบสอบถามจากบุคลากรต่าง ๆ จำนวน ๓๘๖ คนโดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้ว องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรมาจากด้านที่เกี่ยวข้องดังนี้

ส่วนที่ ๑. การรู้จักคบหาผู้รู้ ผู้รู้ที่ดีจำเป็นต้องเป็นผู้มีพฤติกรรมที่มีความน่าเชื่อถือ เลื่อมใสโดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับ

- ๑) บุคลิกภาพ
- ๒) ทักษะคติ
- ๓) คุณธรรมจริยธรรม

๔) ความเป็นกัลยาณมิตร

ส่วนที่ ๒. การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้จะเกี่ยวข้องกับผู้แสวงหาผู้รู้โดยตรง โดยที่ผู้แสวงหาผู้รู้จะต้องรู้จักตัวตน ปรับเปลี่ยนตัวตนและกระทำตนให้ครบลักษณะ ๔ ด้านคือ

๑) การรับฟังที่ดี

๒) การนิยามสาระสำคัญได้ชัดเจน

๓) การจัดการความรู้เป็นระบบ

๔) การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดี

ส่วนที่ ๓. การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก ในหลักพุทธศาสนาได้กล่าวถึงวิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก โดยวิธีคิดจะต้องมีความคิดถูกหลักครบองค์ประกอบ ๔ ประการคือ

๑) การคิดถูกวิธี

๒) การคิดถูกทาง

๓) การคิดตามเหตุ

๔) การคิดให้เกิดผล

ส่วนที่ ๔. การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักพุทธศาสนา ๔ ประการคือ

๑) การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

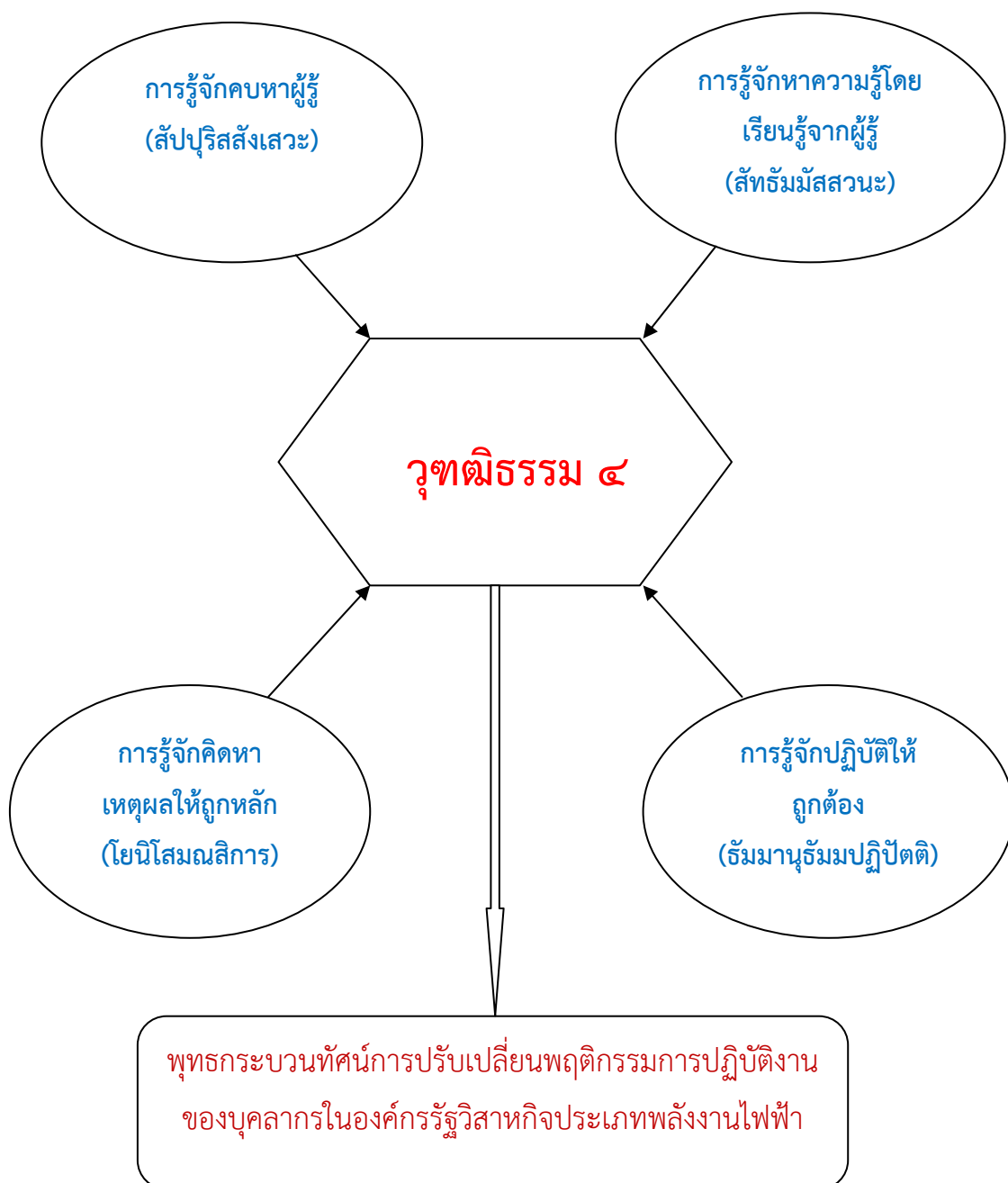
๒) การปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม

๓) การปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด

๔) การปฏิบัติงานซ้ำ ทบทวนซ้ำทำให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้รายละเอียดสรุปตามแผนภาพที่ ๔.๕ และ ๔.๖ และความหมายขององค์ประกอบย่อยของหลักคุณธรรม ๔ ตามตารางที่ ๔.๑๐

“พุทธกระบวนการทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร  
รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า”



องค์ประกอบย่อยของหลักคุณธรรม ๔ ตามแผนภาพที่ ๔.๖ ดังนี้

| หลักคุณธรรม ๔                                                | องค์ประกอบย่อย                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. การรู้จักคบหาผู้รู้<br>(สัปปุริสสังเสวะ)                  | ๑) บุคลิกภาพ<br>๒) ทักษะ<br>๓) คุณธรรมจริยธรรม<br>๔) ความเป็นกัลยาณมิตร                                                                                                              |
| ๒. การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้<br>(สัทธัมมัสสวนะ) | ๑) การรับฟังที่ดี<br>๒) การนิยามสาระสำคัญได้ชัดเจน<br>๓) การจัดการความรู้เป็นระบบ<br>๔) การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดี                                                                      |
| ๓. การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก<br>(โยนิโสมนสิการ)         | ๑) การคิดถูกวิธี<br>๒) การคิดถูกทาง<br>๓) การคิดตามเหตุ<br>๔) การคิดให้เกิดผล                                                                                                        |
| ๔. การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง<br>(ธัมมานุสम्मปฏิบัติ)        | ๑) การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ<br>๒) การปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม<br>๓) การปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด<br>๔) การปฏิบัติงานซ้ำ ทบทวนซ้ำทำให้เกิด<br>สมรรถนะเพิ่มขึ้น |

พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยน  
พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

แผนภาพที่ ๔.๖ องค์ประกอบย่อยของหลักคุณธรรม ๔

ตารางที่ ๔.๑๐ ความหมายขององค์ประกอบย่อยของหลักคุณธรรม ๔

| หลักคุณธรรม ๔                             | องค์ประกอบย่อย                | ความหมายขององค์ประกอบย่อย                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. การรู้จักคบหาผู้รู้                    | ๑) บุคลิกภาพ                  | อุปนิสัยกิริยา ท่าทางลักษณะเด่น รูปร่างหน้าตา จิตใจ สติปัญญาอารมณ์และความรู้สึก คุณลักษณะบ่งบอกถึงความเคารพความน่าเชื่อถือความไว้วางใจการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี                               |
|                                           | ๒) ทักษะคติ                   | ความรู้สึกลึกซึ้งเกี่ยวกับเอกลักษณ์ของงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์การยึดถือ ค่านิยม ความเชื่อมั่น ความใฝ่รู้                                                                           |
|                                           | ๓) คุณธรรมจริยธรรม            | อุปนิสัยอันดีงามซึ่งสั่งสมอยู่ในของจิตใจ และความประพฤติที่ดีงาม                                                                                                                             |
|                                           | ๔) การเป็นกัลยาณมิตร          | ความเป็นมิตรแท้ เพื่อนแท้ เพื่อนตาย เพื่อนที่คอยช่วยเหลือเพื่อนอย่างจริงใจโดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน เป็นมิตรที่หวังดี มีสิ่งดี ๆ ให้อีกด้วยความจริงใจ                                          |
| ๒. การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ | ๑) การรับฟังที่ดี             | การเรียนรู้ที่เกิดจากการฟัง เอาใจใส่สดับรับฟัง ฟังคำแนะนำ ฟังคำสั่งสอน ฟังให้เข้าใจ การถาม การสนทนา การอภิปราย การสังเกต                                                                    |
|                                           | ๒) การนิยามสาระสำคัญได้ชัดเจน | การจับเนื้อความหรือประเด็นสำคัญได้ การกำหนดความหมายที่ถูกต้อง และชัดเจน การนิยามของถ้อยคำอันเป็นสาระสำคัญได้ การจัดลำดับความสำคัญของเนื้อหาสาระการเชื่อมโยงเปรียบเทียบระหว่างหัวข้อสำคัญได้ |
|                                           | ๓) การจัดการความรู้เป็นระบบ   | การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อให้เกิดความรู้ และปัญญา                                                                                                    |
|                                           | ๔) การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดี    | การพัฒนาปัญญา อบรมตนให้เกิดปัญญาแจ่มแจ้ง พัฒนาผลที่ได้จากการเรียนรู้ ปัญญาเรียนรู้จากการคิดพิจารณาหาเหตุผล ปัญญาเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ                                                  |

## ตารางที่ ๔.๑๐ ความหมายขององค์ประกอบย่อยของ หลักกฤษฎีธรรม ๔ (ต่อ)

| หลักกฤษฎีธรรม ๔                       | องค์ประกอบย่อย                                               | ความหมายขององค์ประกอบย่อย                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๓. การรู้จักคิดหาเหตุ<br>ผลให้ถูกหลัก | ๑) การคิดถูกวิธี                                             | การคิดที่จะให้เข้าถึงความจริงสอดคล้องเข้า<br>แนบกับสัจจะ ทำให้หยั่งรู้สภาพลักษณะ และ<br>สามัญลักษณะของสิ่งทั้งหลาย                                                              |
|                                       | ๒) การคิดถูกทาง                                              | การคิดเป็นทาง คิดได้ต่อเนื่องเป็นลำดับ<br>จัดลำดับได้หรือมีลำดับ มีขั้นตอน ความคิด<br>เป็นระเบียบตามแนวเหตุผล รวมถึง<br>ความสามารถที่จะชักชวนนึกคิดเข้าสู่แนวทาง<br>ที่ ถูกต้อง |
|                                       | ๓) การคิดตามเหตุ                                             | การคิดสืบค้นตามแนวความสัมพันธ์สืบทอดกัน<br>แห่งเหตุปัจจัย พิจารณาสืบสาวหาสาเหตุให้<br>เข้าใจถึงต้นเค้า หรือแหล่งที่มาซึ่งส่งผล<br>ต่อเนื่องมาตามลำดับ                           |
|                                       | ๔) การคิดให้เกิดผล                                           | ความคิดให้เกิดผลที่พึงประสงค์ เล็งถึงการคิด<br>อย่างมีเป้าหมาย การคิดบวกการพิจารณาที่ทำให้<br>ให้เกิดกุศลธรรม                                                                   |
| ๔. การรู้จักปฏิบัติให้<br>ถูกต้อง     | ๑) การปฏิบัติงานด้วยความ<br>เต็มใจ                           | การปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ตั้งใจแน่วแน่<br>เพราะมั่นใจว่ามีประโยชน์อย่างแท้จริง                                                                                               |
|                                       | ๒) การปฏิบัติงานตาม<br>การเรียนรู้และการ<br>ฝึกอบรม          | ความพยายามปฏิบัติตามคำอธิบายของ<br>การเรียนรู้ ของการฝึกอบรมให้ได้แม้จะลำบาก<br>เพราะยังไม่คุ้นเคย แต่สิ่งที่ได้ก็คือการได้<br>เพิ่มสมรรถนะในตัวบุคคลเป็นอย่างดี                |
|                                       | ๓) การปฏิบัติงานถูกต้อง<br>ครบถ้วนตามกำหนด                   | ความตั้งใจปฏิบัติตามให้ถูกต้องและครบถ้วน<br>ตามแบบที่กำหนดไว้                                                                                                                   |
|                                       | ๔) การปฏิบัติงานซ้ำ<br>ทบทวนซ้ำทำให้เกิด<br>สมรรถนะเพิ่มขึ้น | เมื่อปฏิบัติได้ครบถ้วนแล้วก็ให้ปฏิบัติซ้ำ<br>ทบทวนซ้ำเพื่อพัฒนาสมรรถนะต่าง ๆ ให้<br>เกิดขึ้นและเพิ่มประสิทธิภาพขึ้นในตนเอง                                                      |

ผลจากการนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าจะต้องค้ำความรู้ที่ได้จากการวิจัยแสดงในแผนภาพที่ ๔.๗

**การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของ  
บุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงาน  
ไฟฟ้า**

**หลักคุณธรรม ๔ เพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ  
ประเภทพลังงานไฟฟ้า**

**๑) การรู้จักคบหาผู้รู้**

ผู้รู้ต้องเป็นผู้มีบุคลิกภาพสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน มีความน่าเชื่อถือน่าเลื่อมใสเป็นที่ยอมรับในสังคม มีทัศนคติมองการณ์ไกล ชอบการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยอมรับความคิดเห็นต่าง รู้จักกาลเทศะรู้จักวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักเก็บอารมณ์มีคุณธรรมจริยธรรม มีน้ำใจมีความเป็นกัลยาณมิตร

**๒) การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้**

ต้องเป็นผู้รับฟังที่ดี เข้าใจตั้งคำถาม เข้าใจความรู้ให้ชัดแจ้งจากการเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ในยุคปัจจุบันที่ครอบคลุมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และภาษาเพื่อสร้างขีดความสามารถการแข่งขัน และบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก

**๓) การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก**

ต้องเข้าใจการคิดให้ถูกวิธี ถูกระบบ ตามเหตุ คิดสร้างสรรค์ คิดหาทางแก้ปัญหาให้สำเร็จโดยใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ขัดแย้งกับผู้อื่น รู้จักตัดสินใจสิ่งที่เหมาะสมมากที่สุดมีอุปสรรคน้อยที่สุด

**๔) การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง**

ต้องปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจครบถ้วนถูกต้องตามกำหนด ตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม และมีสติพร้อมตลอดเวลา มีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีม และมีความซื่อตรง จงรักภักดีต่อองค์กร

**พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยน  
พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร  
ในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงาน  
ไฟฟ้า**

แผนภาพที่ ๔.๗ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

เรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า” ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการคือ

๑) เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๒) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๓) เพื่อนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

ทั้งนี้การนำหลักคุณธรรม ๔ มาประยุกต์ก็เพื่อจะนำเสนอการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามแนวพระพุทธศาสนา

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Design) เป็นวิธีวิจัยร่วมกันระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพจะมาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิรวมถึงผู้แทนจากหน่วยงาน กฟผ. ส่วนการเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณจะมาจากการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) จากนั้นจึงนำข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นแนวทางเบื้องต้นก่อนที่จะนำเสนอคณาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำในการปรับปรุง พัฒนา แนวทางการทำวิจัย และจากผลการวิจัยสามารถสรุปตามหัวข้อดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยอิงหลักคุณธรรม ๔ เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าดังนี้

### ๑) การรู้จักคบหาผู้รู้ ซึ่งผู้รู้ที่ควรพิจารณาคบหาจะต้องประกอบด้วย

- ๑.๑) ผู้รู้ต้องเป็นผู้ที่รู้จักจริงและมีบทบาทให้คำปรึกษาคำสอนหรือข้อเสนอแนะเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งสามารถนำมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและต่อผู้อื่น
- ๑.๒) ผู้รู้ต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติมองการณ์ไกล ชอบการเปลี่ยนแปลง รู้จักวัฒนธรรมคนในที่ต่าง ๆ ว่ามีพฤติกรรมอย่างไรและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกับผู้อื่นได้โดยไม่กระทบกับความสัมพันธ์ใด ๆ
- ๑.๓) ผู้รู้ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความเอาใจใส่ใส่ใจเขาใส่ใจเรา รู้เขา รู้เรา รู้ว่าเขาคิดต่อเราอย่างไร รู้จักกาลเทศะสิ่งไหนควรพูดและไม่ควรพูด และต้องรู้จักเก็บอารมณ์
- ๑.๔) ผู้รู้ควรมีบุคลิกภาพสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนและควบคุมบุคลิกภาพของตนในการแสดงออกได้ดี
- ๑.๕) ผู้รู้ควรมีความน่าเชื่อถือน่าเลื่อมใสทั้งกาย วาจาและเป็นที่ยอมรับในสังคม
- ๑.๖) ผู้รู้ต้องมีทัศนคติที่ดีให้เกียรติกัน
- ๑.๗) ผู้รู้ต้องมีจิตใจมั่นคง มีคุณธรรมจริยธรรม
- ๑.๘) ผู้รู้ต้องเป็นผู้มีน้ำใจ ความเป็นกัลยาณมิตร
- ๑.๙) ความร่วมมือกายภาคหน้ากับผู้รู้จะอยู่ในรูปแบบเครือข่าย และสามารถเล็งผลได้ในทางปฏิบัติต้องมีการเสียสละ แบ่งปัน ให้ความช่วยเหลือร่วมกัน ทั้งนี้สิ่งที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์จะต้องตั้งอยู่บนความเสมอภาคและความรับผิดชอบร่วมกันของทุกฝ่าย
- ๑.๑๐) ความร่วมมือกับผู้รู้ต้องลดหรือยกเลิกข้อจำกัดกฎระเบียบที่ไม่อำนวย ไม่เอาเปรียบกันระหว่างกัน

### ๒) การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ โดยพิจารณาตามองค์ประกอบดังนี้

- ๒.๑) ผู้ฟังต้องเป็นผู้รับฟังที่ดี
- ๒.๒) ผู้ฟังต้องหาความรู้โดยนิยามสาระที่สำคัญให้เข้าใจและเข้าใจความรู้ให้ชัดเจน
- ๒.๓) การจัดการความรู้เป็นระบบส่งผลถึงวิธีคิดที่ถูกต้อง
- ๒.๔) ความเข้าใจได้ลึกซึ้งซึ่งทำให้เกิดปัญญาเรียนรู้ในการพัฒนาทางกาย จิตและสังคม
- ๒.๕) ความรู้ที่ดีจะมาจากผู้เชี่ยวชาญหรือมาจากการประสบการณ์ตรงของผู้รู้
- ๒.๖) ความรู้ที่ดีต้องก้าวข้ามจากเรื่องเดิม ๆ เปลี่ยนไปสู่การเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ เข้าใจถึงกรอบแนวคิดเรื่องใหม่ ๆ
- ๒.๗) ความรู้จะนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมความคิดให้เข้ากับโลกในยุคปัจจุบัน
- ๒.๘) ความรู้ที่ดีควรมาจากการฝึกตั้งคำถาม
- ๒.๙) ความรู้ที่ดีต้องเป็นจริงและถูกยอมรับอย่างกว้างขวาง
- ๒.๑๐) ความรู้ที่ดีสามารถนำไปปฏิบัติได้ พร้อมนำไปปรับปรุงงานได้อย่างต่อเนื่อง

๒.๑๑) ความรู้ต้องนำมาพัฒนาจุดแข็งจุดอ่อนจนสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจได้

๒.๑๒) ความรู้ต้องบูรณาการครอบคลุมด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และภาษาเพื่อสร้างขีดความสามารถการแข่งขัน และบูรณาการให้เข้ากับเศรษฐกิจโลกและรู้เท่าทันความผันผวนเศรษฐกิจโลก

### ๓) การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก โดยพิจารณาตามองค์ประกอบดังนี้

๓.๑) ต้องเข้าใจการคิดให้ถูกวิธี

๓.๒) ต้องเข้าใจการคิดให้ถูกทางเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมายและมีวิธีการทำงานที่แน่นอน

๓.๓) ต้องเข้าใจการคิดตามเหตุ

๓.๔) ต้องเข้าใจการคิดให้เกิดผล

๓.๕) ต้องรู้จักตั้งคำถาม ตั้งข้อสงสัยเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา

๓.๖) ต้องรู้จักวิธีตัดสินใจค้นหาทางเลือกสิ่งที่เหมาะสมมากที่สุดโดยมีอุปสรรคน้อยที่สุดหรือไม่มีอุปสรรคเลยจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

๓.๗) ต้องคิดหาทางแก้ปัญหาให้สำเร็จ โดยใส่ใจสังคมและสิ่งแวดล้อม

๓.๘) การวิเคราะห์ให้ถี่ถ้วนรอบคอบเป็นระบบจะช่วยให้การแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระเบียบ

๓.๙) คิดในสิ่งที่คนอื่นไม่คิดและมองข้ามไป

๓.๑๐) ต้องคิดบนพื้นฐานของความเป็นจริงและลดความขัดแย้งกับผู้อื่น

๓.๑๑) ต้องมีความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดเชิงบวกทำให้ชีวิตมีคุณภาพที่ดี

### ๔) การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

๔.๑) ต้องปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีสติพร้อมตลอดเวลา

๔.๒) ต้องปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม

๔.๓) ต้องร่วมมือกันเป็นทีมงานและปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด

๔.๔) ควรปฏิบัติงานซ้ำทวนซ้ำจะส่งผลให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น

๔.๕) ควรมีแรงจูงใจ มีความรู้สึกที่ดีและควรมีความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำ

๔.๖) ต้องมีความซื่อตรง จงรักภักดีต่อองค์กร

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยจะกล่าวถึง พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ ในประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจและนำมาเสนออภิปรายผลดังนี้

องค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเกี่ยวข้องกับหลักคุณธรรม ๔ มีดังนี้

### ๑. การรู้จักคบหาผู้รู้

การรู้จักคบหาผู้รู้ มีองค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับ

- ๑.๑) บุคลิกภาพ
- ๑.๒) ทักษะ
- ๑.๓) คุณธรรมจริยธรรม
- ๑.๔) ความเป็นกัลยาณมิตร

ผลการวิจัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักคบหาผู้รู้พบว่ามีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พันเอกดิเรก ดีประเสริฐ**<sup>๑</sup> ได้วิจัยเรื่อง “การปลูกฝังกระบวนทัศน์ใหม่ในกลุ่มทรัพยากรบุคคลที่ทำงานด้านการรักษาความมั่นคงภายในเพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กรภาครัฐ : กรณีศึกษากองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน” ผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติงานของบุคลากรพึงจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการทำงานใหม่ โดยมีทัศนคติแบบใหม่เพื่อทำความเข้าใจต่อโลกมากขึ้น ผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของ **เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์**<sup>๒</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “การบริหารและการจัดการศึกษาไทย” อีกด้วยซึ่งผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะมาจากการมีส่วนร่วมของบุคคลต่าง ๆ จากการแสวงหาความรู้จากผู้รู้ ซึ่งทั้งผู้แสวงหาความรู้และผู้รู้ทั้งหมดจะมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกัน (Involvement) ก่อให้เกิดความผูกพัน (Commitment) กับภาระต่างฝ่ายที่มีส่วนร่วมกัน ได้กระบวนทัศน์ในการทำงานใหม่ มีทัศนคติแบบใหม่ร่วมกัน ผลที่ตามมาก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานอย่างมีคุณภาพ

ขณะเดียวกันผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับ **บุษบา สินสมบุรณ์**<sup>๓</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “ผู้นำการเมืองไทยยุคโลกาภิวัตน์กับยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดที่ส่งผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล : ศึกษาเฉพาะกรณี พ.ต.ท.ดร. ทักษิณ ชินวัตร พ. ศ. ๒๕๔๔ – ๒๕๔๙” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้รู้ที่ดีที่ควรคบหาและแสวงหาอย่างยิ่งได้แก่ผู้ที่มีความรู้สูง มีบุคลิกภาพมี

<sup>๑</sup> พันเอกดิเรก ดีประเสริฐ, “การปลูกฝังกระบวนทัศน์ใหม่ในกลุ่มทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานด้านการรักษาความมั่นคงภายในเพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กรภาครัฐ : กรณีศึกษากองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙).

<sup>๒</sup> เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, “การบริหารและการจัดการศึกษาไทย”, **รายงานการวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๓๒.

<sup>๓</sup> บุษบา สินสมบุรณ์, “ผู้นำการเมืองไทยยุคโลกาภิวัตน์กับยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดที่ส่งผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล: ศึกษาเฉพาะกรณี พ. ต. ท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร พ. ศ. ๒๕๔๔ – ๒๕๔๙”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๓).

ความเป็นผู้นำสูง และมีคุณลักษณะทัศนคติที่ดี มีจริยธรรมที่ดีงาม มีความประพฤติถูกต้องเป็นที่ยอมรับของสังคม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นนักยุทธศาสตร์เชิงรุกที่มีการคิดวางแผนงานที่ถูกต้องชอบธรรม มีความสามารถในการกำหนดแผนการทำงานที่ชัดเจน ปฏิบัติในหน้าที่ได้ครบถ้วนโปร่งใส และมีความรับผิดชอบในภาพรวม นอกจากนี้มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงาน ชอบคิดใหม่ชอบทำใหม่ชอบการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเรื่องทรัพยากรบุคคล มีการเปลี่ยนแปลงมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในระดับผู้บริหาร อาทิเช่นการนำระบบผู้ว่าราชการจังหวัดแบบซีอีโอ (CEO : Chief Executive Officer) มาใช้ในกรมการปกครองเป็นครั้งแรก ทำให้เกิดการบริหารงานที่มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเป็นการบริหารงานแบบใหม่ แบบจุดเดียวจบ (one stop service) นอกจากนี้ผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เลิศชัย สุธรรมานนท์<sup>๕</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “สมรรถนะสำหรับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรภาคธุรกิจในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่านักบริหารที่เป็นผู้รู้จะต้องพึงมีบทบาทที่สำคัญคือ ๑) บทบาทการวางระบบงานและนำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านบริหารงานมาใช้ ๒) บทบาทการบริหารการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ๓) บทบาทการให้คำปรึกษาอำนวยความสะดวก พร้อมแนะนำการบริหารให้กับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งที่กล่าวมาทั้งหมดนี้จะเห็นได้ว่าการแสวงหาผู้รู้ที่เป็นนักบริหารจะมีบทบาทที่สำคัญยิ่งและจะมีอิทธิพลต่อการชี้นำบุคลากรให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ถูกต้องได้ และผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับ เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย<sup>๖</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ” ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำจะสร้างความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรโดยมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรมากที่สุด และผู้นำที่มีพฤติกรรมขาดความเป็นผู้นำจะสร้างผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในทางลบ ดังนั้นผู้นำที่ขาดองค์ประกอบพฤติกรรมความเป็นผู้รู้ จะเป็นบุคคลที่ไม่ควรคบหาหรือมีส่วนร่วมสมาคมในการทำงานด้วย

---

<sup>๕</sup>เลิศชัย สุธรรมานนท์, “สมรรถนะสำหรับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรภาคธุรกิจในประเทศไทย”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (สาขาการพัฒนทรัพยากรมนุษย์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑).

<sup>๖</sup>เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, “อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรและกิจกรรมการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

นอกจากนี้การรู้จักคบหาผู้รู้ที่ดีควรมีหลักพิจารณาด้านบุคลิกภาพของผู้รู้ว่าควรเป็นอย่างไรนั้นผลการวิจัยของผู้วิจัยได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ **บุษกร วัฒนบุตร**<sup>๖</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “การนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน” ผลการวิจัยพบว่าตามหลักการจะพิจารณาในเรื่องวิธีการรู้จักค้นหาบุคลิกภาพของตนเองก่อนเป็นลำดับแรก และพิจารณาบุคลิกภาพตัวตนของผู้อื่นหรือของผู้รู้ที่จะไปคบหาถัดมา ซึ่งในวิธีการก็คือการส่งเสริมสร้างความรู้ เสริมสร้างความสามารถของตนเองในการพิจารณาให้รู้จักอิทธิพลของความดีและความไม่ดีของผู้รู้ให้เห็นได้ชัดเจน พร้อมรู้จักตัวตนเองด้วย การพิจารณาเกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมการแสดงออกของความรู้จักตัวตนทั้งสองลักษณะนี้เอง จะช่วยให้บุคคลหลังจากได้เรียนรู้จากผู้รู้แล้วได้ตระหนักรู้ถึงคุณลักษณะ รู้จุดดีจุดด้อย รู้ว่าสิ่งใดควรคงลักษณะไว้ จะทำให้บุคคลมีความมั่นใจ มีพลังและความพร้อมที่จะขจัดความไม่ดีของตนเอง และพร้อมพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองให้ถูกต้องดีขึ้น นอกจากนี้ในด้านความเป็นกัลยาณมิตรของผู้รู้ผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **วันชัย สุขตาม**<sup>๗</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์” ผลการวิจัยพบว่า การมีน้ำใจ ความเป็นกัลยาณมิตร การมีชีวิตอันประเสริฐ มีปัญญารู้ความจริงตามความเป็นจริงของการปรับเปลี่ยนพัฒนาตนเองก็เพื่อให้มีภพภูมิที่ดีกว่าเดิม ทั้งนี้พุทธธรรมจะมีหลักการที่ครอบคลุมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม ทำให้มีเพื่อนเป็นเพื่อน มีเพื่อนเป็นเพื่อนน้ำมิตร (คือการพัฒนาศีล) มีการพัฒนาจิตใจให้มีสุขภาพจิตดี มีสมรรถภาพจิตสูงขึ้นทำให้จิตมีการพัฒนาคุณภาพมากขึ้น (คือการพัฒนาสมาธิ) และสุดท้ายก็เข้าสู่การพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและจิตได้เข้าสู่ระดับการเข้าถึงสัจธรรม (คือการพัฒนาปัญญา)

ผลการวิจัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย การรู้จักคบหาผู้รู้ ที่มีองค์ประกอบย่อย ๔ ประการนี้ยังพบว่าผลการวิจัยของผู้วิจัยในด้านบุคลิกภาพของผู้รู้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **คิตยา आयูยีน**<sup>๘</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรซึ่งบุคลากรควรดำเนินตัวเองให้ครบ ๓ ขั้นตอนคือ ๑) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกาย และวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสม และมีความงดงามซึ่งจะช่วยส่งเสริมสร้างพฤติกรรมของตัวบุคคลให้บุคลิกภาพมีความน่าเชื่อถือ เป็นที่

<sup>๖</sup>บุษกร วัฒนบุตร, “การนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๔).

<sup>๗</sup>วันชัย สุขตาม, “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕).

<sup>๘</sup>คิตยา आयูยีน “รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ยอมรับได้ในสังคม ๒) การปรับเปลี่ยนด้านจิตใจให้มีความมั่นคง ตั้งมั่นจริงจัง ซึ่งจะช่วยส่งเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามให้กับตัวบุคลากรเอง ๓) การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้หรือค้นหาผู้รู้อย่างต่อเนื่อง ก็จะเป็นประโยชน์ก่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดี เกิดทัศนคติที่ดีนำมาแก้ไขปรับปรุงเพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะมีเกิดขึ้นในอนาคตได้ นอกจากนี้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยการรู้จักค้นหาผู้รู้ในด้านคุณธรรมและจริยธรรมยังพบว่าผลการวิจัยของผู้วิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นณันท์ สूरยมนิ และคณะ**<sup>๙</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “คุณธรรมและจริยธรรมที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล” ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีการปฏิบัติงานด้วยหลักคุณธรรมจริยธรรมเพื่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบในภาพรวม ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญประจำตัวกับบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ผลการวิจัยของผู้วิจัยในด้านบุคลิกภาพ ทัศนคติของผู้รู้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ร้อยตรีหญิงสุทธธัญญา โอบอ้อม**<sup>๑๐</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านพฤติกรรมนิสัย (attributes) ซึ่งพฤติกรรมนิสัยจะต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (skills) และทัศนคติหรือเจตคติ (attitude) ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาด้านบุคลิกภาพ โดยจะก่อประโยชน์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาในตัวเองเป็นอย่างดี

## ๒. การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้

การรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้กับผู้รู้ จะเกี่ยวข้องกับตัวผู้แสวงหาผู้รู้โดยตรงซึ่งตามหลักคุณธรรม ๔ ผู้แสวงหาผู้รู้จะต้องรู้จักตัวตนเอง และปรับเปลี่ยนตัวตน รวมถึงการกระทำตนให้ครบองค์ประกอบย่อย ๔ ด้านเพื่อรองรับการเรียนรู้จากผู้รู้คือ

๒.๑) การรับฟังที่ดี

๒.๒) การนิยามสาระสำคัญได้ชัดเจน

๒.๓) การจัดการความรู้เป็นระบบ

๒.๔) การมีปัญญาเรียนรู้ที่ดี

บุคคลใด ๆ ที่มีความพร้อมที่จะศึกษาหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ ก็จะต้องมีความชัดเจนมีความตั้งใจเป็นผู้รับรู้ รับฟังที่ดี และให้ความสำคัญกับประสบการณ์จริงของผู้รู้ ซึ่งจะเป็นโอกาสอัน

<sup>๙</sup> นณันท์ สूरยมนิ และคณะ “คุณธรรมและจริยธรรมที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล”, **รายงานวิจัย**, (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๙), หน้า ๒๗-๓๕.

<sup>๑๐</sup> ว่าที่ร้อยตรีหญิงสุทธธัญญา โอบอ้อม “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ประเสริฐในการเรียนรู้จากผู้รู้ เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ผู้เรียนรู้ได้เรียนรู้อย่างลึกซึ้งทั้งเจตคติและทักษะต่าง ๆ ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับความพร้อมของบุคคลที่จะเรียนรู้ด้วย ผู้ที่มีความพร้อมน้อยอาจไม่ได้ประโยชน์จากการเรียนรู้อันมีค่าจากผู้รู้ก็ได้ การรับฟังที่ดีต้องยอมรับความคิดเห็นเชิงวิพากษ์จากคำพูดและอากัปกริยาจากผู้รู้ด้วย ทั้งนี้เพราะว่าพฤติกรรมของผู้รู้ที่จะปรับเปลี่ยนด้านพฤติกรรมสัย (attributes) ของแต่ละคนจะมีที่มาจากต่าง ๆ กันโดยเริ่มจากกระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือวิธีการของแต่ละบุคคลตามแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ที่มีอยู่ ๓ ด้านคือ (๑) T (training) การที่ผู้รู้ได้รับการฝึกอบรมมา (๒) E (education) การศึกษาของผู้รู้ และ (๓) D (development) คือผู้รู้ที่มีการพัฒนาบุรณการ เช่น การบุรณการให้เข้ากับหลักพระพุทธศาสนาได้ หรือเช่น การประยุกต์ใช้หลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งจะก่อให้เกิดเห็นภาพในศักยภาพของผู้รู้ในด้านพฤติกรรมสัย (attributes) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความรู้ที่ว่าความรู้เป็นสิ่งที่เกี่ยวกับการระลึกถึงสิ่งเฉพาะเรื่องหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปหรือระลึกถึงเฉพาะวิธีและกระบวนการต่าง ๆ เป็นต้น

กระบวนการทัศนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรเชิงพุทธในเรื่องการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ นั้น จะมุ่งพัฒนาการฟังให้เข้าใจด้านในของตัวเอง รู้ตัวเอง เข้าถึงความจริงเข้าใจตนเองก่อนเข้าใจผู้อื่น ทำให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความรักความเมตตา ทำให้เปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับโลกและผู้อื่น มีความรักต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสิ่ง รู้จักวิธีคิด แยกแยะความคิดอย่างมีสติ คิดอย่างเป็นระบบสามารถนำมาพัฒนาปรับเปลี่ยนตนเองได้อย่างมีสมรรถนะ ซึ่งผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **จิรัฐกาล พงศ์ภคเชียร<sup>๑๑</sup>** ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “การวิจัยและพัฒนาจิตตะปัญญาศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย” ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลในด้านจิตตะปัญญาศึกษา ซึ่งหมายถึงการศึกษาที่มุ่งพัฒนาจากภายในทำให้เข้าใจด้านในของตัวเอง รู้ตัวเอง เข้าถึงความจริง เป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ โดยความรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติผ่านการเรียนรู้ศาสตร์ต่าง ๆ ที่ผู้เรียนสนใจจนสามารถเข้าถึงความจริงของธรรมชาติ เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น เกิดความเมตตาธรรม มีมุมมองเปลี่ยนไปที่เกี่ยวกับโลกทัศน์ เกิดความเป็นอิสระ ความสุข ปัญญา และความรักอันไพศาลต่อเพื่อนมนุษย์และสิ่งมีชีวิตทั้งมวลและผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับผลการวิจัยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ ที่มีองค์ประกอบย่อย ๔ ประการของ **อาชาดา สุดเส้นผม<sup>๑๒</sup>** ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของกรมธุรกิจพลังงาน”

<sup>๑๑</sup>จิรัฐกาล พงศ์ภคเชียร, “การวิจัยและพัฒนาจิตตะปัญญาศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพัฒนศึกษา คณะครุศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

<sup>๑๒</sup>อาชาดา สุดเส้นผม, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของกรมธุรกิจพลังงาน”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ผลการวิจัยพบว่าธรรมชาติของการแสวงหาความรู้ นั้น หลักพุทธธรรมสามารถขัดเกลาเฉพาะผู้ที่เปิดใจให้กว้างโดยที่ผู้นั้นพึงมี ๑) ต้องรับฟังความรู้จากผู้รู้อย่างมีเหตุผล ๒) มีคุณธรรม ๓) มีจริยธรรม และ ๔) มีความยุติธรรมเท่านั้น พร้อมกันนี้องค์กรจะต้องเป็นผู้หยิบยื่นให้แก่บุคลากรด้วย เช่นด้านบรรยากาศ ด้านปฏิสัมพันธ์ ด้านการอบรมและการเรียนรู้ ด้านการปฏิบัติ ด้านกายภาพ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการบริหาร ด้านการจัดการ ให้แก่บุคลากรจึงจะทำให้องค์กรมีความเจริญอย่างยั่งยืน ซึ่งบุคลากรเองจะต้องรู้จักพัฒนาเรียนรู้ตาม และหาความรู้จากองค์กรหรือจากผู้รู้อย่างจริงจัง พร้อมเปิดใจให้กว้างอย่างมีเหตุผล มีคุณธรรมด้วย ผลการวิจัยการเรียนรู้ของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นาวาอากาศโทหญิงคณินิจ อนุโรจน์<sup>๑๓</sup>** ซึ่งได้วิจัยเรื่อง“ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศ”ผลการวิจัยพบว่า ๑) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรของการเรียนรู้ในกองทัพอากาศ ๒) ปัจจัยด้านความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และ ๓) สมรรถนะของการเรียนรู้ในกองทัพอากาศ ซึ่งทั้งสามปัจจัยมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับรายงานการวิจัยของ **ชาญชัย ฮวดศรี และ สุวิน ทองปั้น<sup>๑๔</sup>** ซึ่งได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธศาสนาสู่การเป็นประชาคมอาเซียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น”ผลการวิจัยพบว่า นโยบายพัฒนาคุณภาพชีวิตในระดับปัจเจกบุคคล หลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา บุคคลต้องนำไปปรับใช้โดยแสวงหาความรู้จากผู้เกี่ยวข้องเพื่อบังเกิดผลกับการพัฒนาของตัวเอง และบุคลากรเองก็ควรหมั่นเพิ่มพูนความรู้ เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การรู้จักหาความรู้ โดยเรียนรู้จากผู้รู้ในด้านการจัดการความรู้เป็นระบบ พบว่าผลการวิจัยของผู้วิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สุทธิพร สายทอง<sup>๑๕</sup>** ซึ่งได้วิจัยเรื่อง“การจัดการความรู้เชิงพุทธสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”ผลการวิจัยพบว่าการสร้างกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกัน ก็ต้องมีการสร้างคลังความรู้ ซึ่งเป็นการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบอย่างเป็น

<sup>๑๓</sup> นาวาอากาศโทหญิงคณินิจ อนุโรจน์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศ”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑).

<sup>๑๔</sup> ชาญชัย ฮวดศรี, ผศ.ดร., และ สุวิน ทองปั้น, ผศ.ดร., “การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธศาสนาสู่การเป็นประชาคมอาเซียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น”, **รายงานวิจัย**, (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๙), หน้า ๑๐๖.

<sup>๑๕</sup> สุทธิพร สายทอง, “การจัดการความรู้เชิงพุทธสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗)

หมวดหมู่เพื่อให้สามารถเข้าใจ เข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่ายอย่างเป็นรูปธรรม การเป็นเจ้าขององค์ความรู้ ที่ถูกต้อง คือการใช้ทรัพยากรที่ทำให้เกิดคุณค่า และรู้ว่าจะใช้กลยุทธ์การเรียนรู้แบบใดจึงจะเหมาะสม นอกจากนี้หากได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ด้วยแล้ว ผลได้ที่ตามมาก็คือ ความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ๓ ประการได้แก่ (๑) การพัฒนางาน (๒) การพัฒนาคน และ (๓) การพัฒนาองค์กรซึ่งจะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ด้วยการจัดการความรู้ยังเป็นระบบในลักษณะนี้ทำได้โดยการนำเอาหลักสัปปริสธรรม ๗ และหลักอปริหานิยธรรม ๗ มาบูรณาการการจัดการความรู้ ผลที่ได้นำไปสู่การพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคน พัฒนาปรับเปลี่ยนงาน และพัฒนาองค์กรโดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว ทั้งนี้จุดเริ่มต้นของการเรียนรู้ ทั้งปวงก็มาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้รู้กับผู้แสวงหาความรู้

### ๓. การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก

ในหลักกฏธรรม ๔ พุทธศาสนาได้กล่าวถึงวิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก โดยวิธีคิดจะต้องมีความคิดถูกหลักครบองค์ประกอบย่อย ๔ ประการคือ

- ๓.๑) การคิดถูกวิธี
- ๓.๒) การคิดถูกทาง
- ๓.๓) การคิดตามเหตุ
- ๓.๔) การคิดให้เกิดผล

บุคลากรควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานโดยทำงานร่วมกันเป็นทีม บุคลากรต้องมีส่วนร่วมรับรู้ รับฟัง และร่วมกันคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก การแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้จะเป็นการสร้างสรรค์ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และเป็นการเรียนรู้จากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปสู่การพัฒนาระดับความคิดเห็น ทศนคติ เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลสะท้อนไปสู่การพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรไปในทางที่ดี การปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการคิดที่ดีจะเป็นสิ่งหนึ่งทำให้ภาพรวมของกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรเกิดความรวดเร็ว และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เกิดความพร้อมที่จะสามารถแข่งขันได้เช่นในเวทีของอาเซียน หรือในเวทีระดับสากล การคิดใหม่ (Re – Thinking ) ตามหลักกฏธรรม ๔ ด้วยการคิดที่ถูกต้อง คิดถูกทาง คิดตามเหตุ และคิดให้เกิดผล จะสร้างการเรียนรู้นำมาประยุกต์ให้กับบุคลากรในองค์กรเกิดการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สามารถค้นพบปัญหาได้รวดเร็ว พบแนวทางแก้ไข พบสิ่งใหม่ ๆ เกิดความรู้ใหม่ ๆ และวิธีการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

งานวิจัยตามหลักพุทธธรรม ๔ ในด้านการรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักผลการวิจัยของผู้วิจัยยังได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ **วันชัย สุขตาม**<sup>๑๖</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์” ผลการวิจัยพบว่า วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักจะต้องใช้แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่เป็นแนวคิดที่สามารถผลักดันให้ทุนมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล หลักพุทธธรรมดังกล่าวได้แก่ ภาวนา ๔ ไตรสิกขา สปัจริยธรรม ๗ จริต ๖ เป็นต้น นอกจากนี้การพิจารณากลุ่มผู้ที่จะเข้าร่วมการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยนั้น การมองหลักการต่าง ๆ ให้ลึก เช่น การพิจารณาจากวิธีการคิดเรื่องบัว ๔ เหล่าเป็นการพิจารณาคุณสมบัติในการเรียนรู้ของบุคคลตามทางพระพุทธศาสนา ก็เป็นวิธีหนึ่งในการพิจารณาคนได้ นอกจากนี้พุทธวิธีคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการคนให้เป็นคนช่างคิด ให้เป็นคนเก่งและคนดี (วิชาจรณสัมปันโน) และมีชีวิตอันประเสริฐ มีปัญญาเรียนรู้ การรู้ความจริงตามความเป็นจริงจากการพัฒนาความคิดตนเองให้ได้พบกับภูมิที่ดีกว่าเดิม โดยที่พุทธธรรมมีหลักวิธีการคิดที่ครอบคลุมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม (การพัฒนาศีล) การพัฒนาจิตใจให้มีสุขภาพจิตดี มีสมรรถภาพจิตสูงขึ้น เมื่อจิตมีคุณภาพมากขึ้น (การพัฒนาสมาธิ) และพัฒนาไปสู่ระดับการเข้าถึงสัจธรรม (การพัฒนาปัญญา) ของวิธีคิดได้ นอกจากนี้ผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **พัฒนา พลอยประไพ**<sup>๑๗</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบตามหลักพุทธธรรม ทฤษฎีปัญญาสังคม และแนวคิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์สำหรับการอบรมพฤติกรรมครูอนุบาล” ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้เกี่ยวกับการคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบ และมีการประเมินรูปแบบการเรียนรู้ และการสอนการคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบที่พัฒนาขึ้นจะสามารถเสริมสร้างสมรรถนะในการคิดแบบแยกแยะ และนำมาใช้กับวิธีการคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ฉาน ตรรกวิจารณ์**<sup>๑๘</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา วิธีคิดโดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยา การเรียนรู้ร้อยมรรคที่มีองค์ ๘ เป็นแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาการคิดทั้งหมดนี้จะมีเป้าหมายการพัฒนาใน ๒ ระดับ คือ ระดับโลกียธรรม และระดับโลกุตระธรรมส่วน

<sup>๑๖</sup>วันชัย สุขตาม, “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕).

<sup>๑๗</sup>พัฒนา พลอยประไพ, “การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบตามหลักพุทธธรรม ทฤษฎีปัญญาสังคมและแนวคิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์สำหรับการอบรมครูอนุบาล”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

<sup>๑๘</sup>ฉาน ตรรกวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

ปรัชญาในการพัฒนาการคิดนั้นจะตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมวิธีคิดของตนเองได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่จะใช้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมวิธีคิดของบุคคล โดยการปรับปรุงวิธีคิดของบุคคลด้วยการใช้ปัญหาของบุคคลเองคือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้ง และใช้หลักธรรมอริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีคิด และคิดเป็นเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีคิดนั้น ยังมีงานวิจัยของ **จักรวาล สุขไมตรี**<sup>๑๔</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกระบวนการคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติของมนุษย์ให้มีความเจริญขึ้นในเรื่องของความรู้ ทักษะ และความสามารถจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลให้กับตนเองด้วยซึ่งงานวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของผู้วิจัยด้วย

#### ๔. การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง

การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักพุทธธรรม ๔ มงคลประกอบด้วย ๔ ประการคือ

- ๔.๑) การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ
- ๔.๒) การปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม
- ๔.๓) การปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามกำหนด
- ๔.๔) การปฏิบัติงานซ้ำ ทบทวนซ้ำทำให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น

ทักษะในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องจะส่งเสริมให้บุคลากร คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็นโดยมีหลักความเห็นชอบและคิดชอบ มีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรเอง การทำงานด้วยความเข้าใจ มีความเข้าใจ และมีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่โดยมีความละเอียดรอบคอบพร้อมการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุขโดยใช้หลักเหตุผลพิจารณาในการปฏิบัติหน้าที่ของตน ใช้หลักความเห็นชอบ และคิดชอบในการทำงาน มีการปลูกจิตสำนึกด้านจริยธรรม และปฏิบัติงานตามการเรียนรู้และการฝึกอบรม จะทำให้บุคลากรมีความมั่นใจต่อการปฏิบัติหน้าที่หรือภาระหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ความรู้ความเข้าใจตามหลักปัญญาในคำสอนทางพุทธศาสนาก็เป็นส่วนหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้ ยิ่งบุคลากรมีการปฏิบัติงานซ้ำ ๆ ทบทวนซ้ำ ๆ ปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนตามข้อกำหนดก็จะทำให้เกิดสมรรถนะเพิ่มขึ้น สร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรได้เป็นอย่างดี

<sup>๑๔</sup>จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้องพบว่าผลการวิจัยของผู้วิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ **คันสนีย์ จะสุวรรณ์**<sup>๒๐</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง“การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”ผลการวิจัยพบว่า หลักคุณธรรม ๔ จะเป็นสิ่งที่ควรยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพราะการปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรม ๔ ในหัวข้อรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และจากงานวิจัยเพื่อเสนอรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าบุคคลต้องมีความตั้งใจ เต็มใจ กระตือรือร้นและยอมรับความเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ มุ่งสู่การพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบถูกต้องครบถ้วนตามข้อกำหนดแล้ว ก็จะเป็นปัจจัยการพัฒนาการทำงานตามรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี และผลการวิจัยของผู้วิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **จักรวาล สุขไมตรี**<sup>๒๑</sup> ซึ่งได้วิจัยเรื่อง“รูปแบบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”ผลการวิจัยพบว่าการสนับสนุนให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้ถูกต้องและดีงามจะมาจากหลักวิถีการ ๕ ประการคือ ๑) การศึกษาเรียนรู้ ๒) ครอบครอง ๓) การให้รางวัล ๔) ค่านิยม ๕) ความเชื่อทางศาสนา หลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นหลักทำให้มนุษย์มีวิถีทางการดำเนินชีวิต และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง มีจริยธรรมที่ดีงาม

นอกจากนี้จากการศึกษาข้อมูลพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีโดยภาพรวมพบว่า

๑) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรของ กฟผ. มีค่าเฉลี่ยโดยรวม  $(\bar{X}) = 3.26$ , S.D. = 0.801 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นรายข้อจะพบว่าบุคลากรในองค์กรควรได้รับการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์องค์กรโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด  $(\bar{X}) = 3.31$ , S.D. = 0.855 และอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาได้แก่การทำงานที่ดีของบุคลากรในองค์กรจะถูกปลูกฝังความสัมพันธ์ ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นผลให้บุคคลมีบุคลิกที่ดีต่อผู้คนเสมอ  $(\bar{X}) = 3.30$ , S.D. = 0.866 อยู่ในระดับปานกลาง และคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากรคือการได้รับการส่งเสริมและปรับเปลี่ยน

<sup>๒๐</sup> คันสนีย์ จะสุวรรณ์, “การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐ ).

<sup>๒๑</sup> จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

พฤติกรรมการทำงานโดยเรียนรู้และใช้งานจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทุกคนจะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}$ ) = ๓.๑๓, S.D. = ๐.๙๘๐ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรของ กฟผ. บุคลากรควรจะต้องได้รับการปรับเปลี่ยนทัศนคติพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลใหม่ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร รวมถึงบุคลิกภาพของบุคคลพึงควรได้รับการปรับปรุงให้ดีต่อผู้คนเสมอ

๒) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ. กรณีการรู้จักคบหาผู้รู้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = ๓.๔๓, S.D. = ๐.๗๙๖ ซึ่งอยู่ในระดับมาก และพบว่าผู้รู้ที่ควรคบหาควรเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่มีความเป็นเหตุเป็นผลมีความสามารถขึ้นำโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำตามได้ เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่มีความเป็นเหตุเป็นผลรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ และยอมรับฟังตามคำแนะนำของผู้อื่นและยอมรับรู้ทัศนคติความคิดเห็นที่แตกต่างได้โดยไม่กระทบกับความสัมพันธ์ใด ๆ และผู้รู้ที่ดีสามารถควบคุมบุคลิกภาพของตนในการแสดงออกได้ดี

๓) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าของ กฟผ. กรณีการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) = ๓.๑๑, S.D. = ๐.๗๓๔ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าการศึกษาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ การรับฟังความรู้ที่ได้จากผู้รู้ จะช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการเรียนรู้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลก่อให้เกิดปัญญาเรียนรู้ในการพัฒนาทาง ๑) กาย ๒) สังคม ๓) จิต ๔) ปัญญา

๔) การรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักหลังจากได้เรียนรู้จากผู้รู้โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) = ๓.๒๐, S.D. = ๐.๘๑๗ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าความคิดที่ดีคือการไตร่ตรอง มีการกำหนดเป้าหมายวางแผนเป็นขั้นตอนและทบทวนงานทุกขั้นตอนอย่างเป็นระบบเสมอ และควรมีการพัฒนาวิธีคิดให้ถูกทางอย่างเป็นระบบเช่นกันซึ่งจะเป็นคุณสมบัติของบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริง

๕) การรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้องจะมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) = ๓.๐๙, S.D. = ๐.๗๓๖ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าพฤติกรรมบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรม เรียนรู้มาอย่างดี เรียนรู้การทำงานอย่างมีสติจะเป็นผู้สร้างสรรค์ จะทำอะไรก็จะทำจริง ทำด้วยความเต็มใจ จะมุ่งมั่นในสิ่งนั้นเสมอ มีความพร้อมตลอดเวลา และการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดีควรมีความเชื่อมั่นว่า ๑) มีความเชื่อว่าจะปฏิบัติงานได้ ๒) พึงมีความเพียรในวิธีปฏิบัติ ๓) ปฏิบัติงานด้วยสติ ๔) มีความเต็มใจในการปฏิบัติ ๕) มีความรอบรู้ในวิธีปฏิบัติที่ได้มาจากการเรียนรู้และการฝึกอบรม

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าตามหลักคุณธรรม ๔ มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

#### ๑) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

(๑) ผู้บริหารองค์กรควรทำความเข้าใจให้บุคลากรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงในองค์กรซึ่งทุกคนควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่ตั้งอยู่บนรากฐานของเวลา กล่าวคือการใช้เวลาเป็นเกณฑ์วัดเปรียบเทียบในช่วงระยะเวลาหนึ่งว่าบทบาทและสถานภาพของบุคลากรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานไปจากเดิมหรือไม่เพียงใด ตัวอย่างเช่น เกิดความพยายามริเริ่มที่จะรู้จักคิดประดิษฐ์สิ่งคิดค้นใหม่ ๆ (Innovation) ในการแข่งขัน (Competition) หรือความพยายามทำให้เกิดความก้าวหน้า (Progress) ซึ่งจะหมายถึงการปรับเปลี่ยนที่ดีขึ้นเพียงด้านเดียว

(๒) ผู้บริหารควรให้บุคลากรขององค์กรได้รับรู้ข่าวสารทำความเข้าใจว่าการเพิ่มคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีนั้น ส่วนหนึ่งจะมาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรเองเป็นหนทางนำไปสู่ความท้าทายในการทำงานที่มีความรับผิดชอบ และสร้างความผูกพันที่ดีต่อองค์กร

(๓) ผู้บริหารควรมีการวางแผน มีการเตรียมบุคลากร มีการกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงการประเมินเฝ้าดูการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งบุคลากรทุก ๆ คนควรมีโอกาสปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรเอง

(๔) ผู้บริหารองค์กรควรให้การสนับสนุนการนำหลักพุทธศาสนาหรือหลักคุณธรรม ๔ นำมาประยุกต์ใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้านั้น จะเป็นสิ่งที่ดีมีประโยชน์ต่อองค์กร

#### ๒) ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

(๑) บุคลากรพึงต้องเข้าใจถึงบทบาทและยอมรับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีตามนโยบายขององค์กร ต้องรู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ รู้จักคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ (Innovation) ในการแข่งขัน (Competition) เพื่อให้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

(๒) บุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าควรนำหลักคุณธรรม ๔ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ตนเองมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีแล้วยังจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์กร

**๓) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป**

(๑) ควรทำการศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร  
รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าในแนวทางที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่องต่อไป

(๒) ควรทำการศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร  
รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าในเชิงแก้ไข และการป้องกันปัญหาจากอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นใน  
อนาคตได้

(๓) ควรมีการศึกษาและติดตามผลหลังจากการทำวิจัยอย่างต่อเนื่องว่าสิ่งที่ได้ทำการ  
วิจัยมาแล้วมีการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างไร

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาเถปิฎก ๒๕๐๐.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

\_\_\_\_\_. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหามกุฏราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกพร้อมอรรถกถาแปล ชุด ๙๑ เล่ม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ :

กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์. จิตวิทยาการศึกษา (Educational Psychology). กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๒๘.

กรรณิการ์ เอกแสงรัตน์, รศ. พฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๘.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ศ.ดร. เรียนให้รู้. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ซัคเซสมีเดีย, ๒๕๕๑.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ศ.ดร. ลายแทงนักคิด. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ซัคเซสมีเดีย, ๒๕๔๔.

ไกรยุทธ อีรตยาคินันท์. แก่นสารเศรษฐศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๒.

จำนรรจ์ บุญศิริ. การประเมินหลักสูตรประกาศนียบัตรสาธารณสุขศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๓๗. นนทบุรี : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี โรคทองวอก, ๒๕๓๗.

จีระ หงส์ลดารมภ์. แนวคิดและหลักการ ขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๓๑. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๓.

เจษฎา นกน้อย, ดร. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

ฉันทนิช อัสวอนนท์. เทคนิคและการพัฒนาบุคลิกภาพ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๕๐.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชาญชัย อาจिनสมาจาร. **แนวคิดเกณฑ์ชี้วัดคุณภาพชีวิต ๑๗ ประการ**. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๓๕.
- ชุดิกายุจน์ ศรีวิบูลย์, ดร. **หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๗.
- ณัฏฐา บัวหลวง. **การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและการทำงาน กระแสใหม่ของการบริการทรัพยากรบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๐.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, ผศ. **มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๕๐.
- ธวัชชัย คำแหงพล. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานด้านการสืบสวนจับกุมคดีจำหน่ายยาบ้าของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองกำกับการสืบสวนสอบสวนตำรวจนครบาล ๑-๙ กองบัญชาการตำรวจนครบาล**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, ๒๕๔๕.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. **การวิเคราะห์และวิจัยข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๐. กรุงเทพมหานคร : บิสนิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักต์, ๒๕๕๓.
- นิภา เมธาวิชัย. **วิทยาการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏธนบุรี, ๒๕๓๕.
- บรรจง อมรชีวิน. **พุทธวิธีคิดวิเคราะห์ด้วยโยนิโสมนสิการ**. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์, ๒๕๕๙.
- ปกรณ์ ปรียากร. **ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : สามเจริญพานิช, ๒๕๓๘.
- ปรีชา เปี่ยมพงษ์สานต์. **การมีส่วนร่วมของแรงงานกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อมในแรงงานกับการมีส่วนร่วม**. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิอารมณ์พงศ์พวัน, ๒๕๓๕.
- ผจงสุข เนียมประดิษฐ์. **การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม**. ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, ๒๕๔๗.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๖.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **การพัฒนาที่ยั่งยืน**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกลดคิมทอง, ๒๕๕๑.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๘. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เพิ่มทรัพย์การพิมพ์, ๒๕๕๓.
- พระภาวนาวิริยคุณ (เผด็จ ทตฺตชีโว). **ศาสตร์และศิลป์แห่งความเป็นครู**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สกสค. ลาดพร้าว, ๒๕๕๓.
- พระมหาเทวี มหาปัญญา (ละลง) ป.ธ.๙. **ดูยภาพชีวิตเชิงพุทธเพื่อควมมีอายุยืน**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : หจก.ภาพพิมพ์, ๒๕๕๗.
- พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต และคณะ) **อนุทินธรรมะสำหรับ ๓๖๕ วัน (ธรรมนิติ)**. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๓๙.
- พระวิจิต ธมฺมชีโต. **พุทธกระบวนทัศน์เพื่อสุขภาพและการเี่ยวยาในสังคมไทย**. วัดโพธิ์เผือก บางกรวย นนทบุรี, ๒๕๕๒.
- พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตฺตโสภโณ). **พุทธศาสตร์ปริทรรศน์**. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙.
- พิชิต เทพวรรณ. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๔.
- พริตจ๊อฟ คาปรัว. **จุดเปลี่ยนแห่งคริสต์ศตวรรษ เล่ม ๑**. พระประชา ปสนนธม และคณะแปล. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพฯ : มูลินนิธิโกลคิมทอง, ๒๕๓๙.
- มัลลิกา ต้นสอน. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เนต, ๒๕๔๔.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. **การพัฒนาชุมชน : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : บางกอกบล็อก, ๒๕๒๖.
- ระวี ภาวิไล, ศ.(กิตติคุณ) ดร. **หลักพุทธธรรมที่ใช้เป็นรากฐานของสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๘.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, ศ.ดร. และคณะ. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : คอมแพคท์พริ้นท์, ๒๕๕๔.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. **เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๐.
- ลักขณา สรวิวัฒน์. **จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๔.
- วิกรม กรมดิษฐ์. **มองโลกแบบวิกรม AEC คนไทยได้หรือเสีย**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พรินท์ ซิตี้ จำกัด, ๒๕๕๖.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิชุดา จันทรวโรจน์, ดร. **มนุษย์สัมพันธ์และการพัฒนาบุคลิกภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ทริปเพิ้ลเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๕๖.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการเพิ่มผลผลิตภาพ**. กรุงเทพมหานคร : เพียร์พัฒนาพรินต์ติ้ง, ๒๕๓๘.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. **การบริหารตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, ๒๕๕๒.
- ส่งศรี ชมพวงศ์. **การวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. นครศรีธรรมราช : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, ๒๕๔๗.
- สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต. **การปรับพฤติกรรม**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.
- สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต. **ทฤษฎีและการปรับพฤติกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- สิงห์ทน คำขาว, ผศ.ดร. **คำบรรยายการพัฒนาบุคลิกภาพตามทัศนะแห่งพระพุทธศาสนา**. อาจารย์ประจำภาควิชาปรัชญาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อดีตพระทักษิณคณาธิกร, กรุงเทพมหานคร : เสฐียรพงษ์ วรรณปก, ๒๕๓๖.
- สิน พันธุ์พินิจ. **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัททุนพัลลขซึ่ง จำกัด, ๒๕๔๗.
- สุจินต์ ธรรมชาติ. **การวิจัยภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๘.
- สุรชัย ศิริโกการภิรมย์. **การวิจัยทางการศึกษา**. ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์ สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๖.
- เสน่ห์ จัยโต, รศ.ดร. **กระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์**. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, ๒๕๕๔.
- โสภา (ชูพิกุลชัย) ชปิลมันน์. **จิตวิทยาสังคมประยุกต์**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒.
- อโณทัย งามวิชัยกิจ, **การวิจัยแบบผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ**. การจัดการสมัยใหม่. ปีที่ ๑๓ มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

### (๒) บทความ :

บุญยง ชื่นสุวิมล, ผศ.ดร. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

### (๓) วิทยานิพนธ์ :

เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. “อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.

ศุภิยา อายุยี่น. “รูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานนอกระบบตามหลักพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

จักรวาล สุขไมตรี. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

จิรัฐกาล พงศ์ภคเชียร. “การวิจัยและพัฒนาจิตตะปัญญาศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพัฒนศึกษา คณะครุศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

ณาน ตรรกวิจารณ์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

นาวาอากาศโทหญิงคะนิงนิจ อนุโรจน์ “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑.

บุษกร วัฒนบุตร. “การนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๔.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- บุษบา สันสมบุรณ์. “ผู้นำการเมืองไทยยุคโลกาภิวัตน์กับยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดที่ส่งผลกระทบต่อหลักธรรมาภิบาล : ศึกษาเฉพาะกรณี พ. ต. ท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร พ. ศ. ๒๕๔๔ – ๒๕๔๙”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ความเป็นเลิศ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๓.
- พัฒนา พลอยประไพ. “การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบตามหลักพุทธธรรมทฤษฎีปัญญาสังคมและแนวคิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์สำหรับการอบรมครูอนุบาล”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- พันเอกดิเรก ดีประเสริฐ. “การปลูกฝังกระบวนทัศน์ใหม่ในกลุ่มทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานด้านการรักษาความมั่นคงภายในเพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กรภาครัฐ : กรณีศึกษากองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙.
- เลิศชัย สุธรรมานนท์. “สมรรถนะสำหรับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรภาครัฐกิจในประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑.
- วันชัย สุขตาม. “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕.
- คันสนีย์ จะสุวรรณ์. “การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา** คณะศึกษาศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.
- สุทธญาณ โอโบอ้อม. “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- สุทธิพร สายทอง. “การจัดการความรู้เชิงพุทธสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

อาชาดา สุตเส้นผม. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของกรมธุรกิจพลังงาน”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

### (๔) รายงานวิจัย :

ชาญชัย ฮวดศรี. ผศ.ดร. และ สุวิน ทองปั้น, ผศ.ดร. “การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธศาสนาสู่การเป็นประชาคมอาเซียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น”. รายงานวิจัย. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๙.

นฤนันท์ สุрымณี และคณะ “คุณธรรมและจริยธรรมที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบล”. รายงานวิจัย. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๙.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. “การบริหารและการจัดการศึกษาไทย”. รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑.

### (๕) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ :

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. นโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางดำเนินการการพัฒนาองค์การ กฟผ.พ.ศ. ๒๕๕๒.

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. แผนที่ยุทธศาสตร์ กฟผ. ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๘, ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๗.

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. ข้อมูลจำนวนผู้ปฏิบัติงานวันที่ ๔ มกราคม ๒๕๕๙ ณ สำนักงานใหญ่ ส่วนกลาง นนทบุรี.

ประกาศเรื่อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙.

ประกาศเรื่อง พระราชบัญญัติการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๑๑.

ประดินันท์ อุปรนัย. เอกสารการสอนชุดวิชาหน่วยที่ ๔ มนุษย์กับการเรียนรู้. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๐.

ฝ่ายวิชาการ. เอกสารประกอบการสอน การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม. ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, ๒๕๕๗.

ฝ่ายวิชาการ. เอกสารประกอบการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ฝ่ายวิชาการ. เอกสารประกอบการสอนชุดวิชา **พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร.หน่วยที่ ๑-๗.**

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๘.

สมบัติ กุสุมาลี. เอกสารการสอนชุดวิชา **ทฤษฎี และการพัฒนาองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : คณะ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.

สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน. **แผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้า PDP2015,** ๓๐

มิถุนายน ๒๕๕๘.

สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน. **แผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้าของประเทศไทย**

**พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๗๙.**

สุกมาส อังศุโชติ, รศ.ดร. เอกสารการสอนชุดวิชา **การเลือกใช้สถิติให้เหมาะสมกับการวิจัย.** สำนัก

ทะเบียนและวัดผล : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๕.

### (๖) สิ่งพิมพ์ :

นันทวัฒน์ วงษ์ชนะชัยและคณะ. “การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสายงาน

ผลิตเหล็กกล้าตามมาตรฐานอาชีพ”. **วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.** ปีที่

๒๑ ฉบับที่ ๓, ๒๕๕๔.

ฝ่ายสื่อสารองค์กร. **ข่าวสารมวลชนสัมพันธ์ กฟผ. ฉบับที่ ๒๘ ตอนที่ ๑.** ๒๔ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๕.

ฝ่ายสื่อสารองค์กร. **ข่าวสารมวลชนสัมพันธ์ กฟผ. ฉบับที่ ๒๙ ตอนที่ ๒.** ๒๘ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๕.

ฝ่ายสื่อสารองค์กร. **ข่าวสารมวลชนสัมพันธ์ กฟผ. ฉบับที่ ๓๓ ตอนที่ ๔.** ๒๙ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๕.

ลม เปลี่ยนทิศ.“การสร้างปัญญาบารมี”, **ไทยรัฐ.** (๑๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙) : ๓

### (๗) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

กร การันตี. **ทัศนคติ.**[ออนไลน์].แหล่งที่มา:<http://www.novabizz.com/NovaAce/Attitude.htm>

[๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

คมกฤช รัตนคร. **งานวิจัยคุณภาพชีวิต. อ้างถึงเฮอร์เบิร์ต (1974).** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :

<http://www.lib.buu.ac.th/ULIB/> [๖ มิถุนายน ๒๕๕๑].

จริยา เรืองเดชสกุล. **กุญแจสู่ความสำเร็จในการทำงาน.**[ออนไลน์].แหล่งที่มา :[www.km.mut.ac.th](http://www.km.mut.ac.th)

[๒๕๕๒].

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- ดวงเดือน พันธุนาวิน,ศ.ดร. **การพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรม**. [ออนไลน์].แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/site/53011312403inetg18/khorngkar-3/kar-phathna-dan-khunthrrm-crythrr-decency> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- ทิตินา แคมมณี. **ทฤษฎีการเรียนรู้**. [ออนไลน์].แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- ทิตินา แคมมณี. **ทฤษฎีวิวิคิด**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- ทิตินา แคมมณี. **แนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- ทิตินา แคมมณี. **แนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์**. [ออนไลน์].แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- ธารทิพย์ แก้วเหลี่ยม. **ทฤษฎีวิวิคิดไทย**. [ออนไลน์].แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- บุญเจือ วงษ์เกษม. **คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี**. [ออนไลน์].แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org> [๒๑ มิถุนายน ๒๕๕๙].
- ผจญ เฉลิมสาร. **คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี**. [ออนไลน์] .แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/osts/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- ฝ่ายวิชาการ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. **วิธีปฏิบัติงาน**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [www.tu.ac.th/index.php/th/](http://www.tu.ac.th/index.php/th/) [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- พจน์ พจนพานิชย์กุล. **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/site/doctorpotp/development> [๑๑ มกราคม ๒๕๕๖].
- มณีนรัตน์ สุวรรณวารี. **กระบวนทัศน์**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- มณีนรัตน์ สุวรรณวารี. **กระบวนทัศน์**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : NovaBizz [๒๑ กันยายน ๒๕๕๙].
- ลัดดา บุญมาเลิศ. **บุคลิกภาพ**. [ออนไลน์].แหล่งที่มา : <http://historythai.wikispaces.com> [๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙].
- ศักดิ์ สุนทรเสณี. **ทัศนคติที่เชื่อมโยงถึงพฤติกรรมของบุคคล** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.novabizz.com/NovaAce/Attitude.htm> [๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๙].

## บรรณานุกรม (ต่อ)

สายสุรี จุติกุล. การศึกษาและพัฒนาสังคม. [ออนไลน์].แหล่งที่มา : <https://th.wikipedia.org/wiki/>  
[๑ มีนาคม ๒๕๕๙].

อารีวรรณ สุวรรณณี. ภาพวาด. [ออนไลน์].แหล่งที่มา : <http://theirowndevlopment.blogspot.com/> [๖ มิถุนายน ๒๕๕๙].

อำนาจ วัดจินดา. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.wisdommaxcenter.com/> [๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๐].

### (๘) สัมภาษณ์ :

สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์, ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายพัฒนา แสงศรีโรจน์, ผู้ช่วยผู้ว่าการบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พุทธวัฒน์อุดม, หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้าท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางประไพศรี นาคะประทีป, อดีตหัวหน้ากองทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางสมถวิล เกตุพุด, ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ดาต้าโปรบิซิเนส จำกัด, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายพิพัฒน์ วรคุณพิเศษ, ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย, วิทยากรระดับ ๑๐ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา, วิศวกรระดับ ๑๑ ฝ่ายระบบควบคุมและป้องกัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต, อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล, หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

สัมภาษณ์ นายสมชาย เขมะรังสี, อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายศุภชัย อิทธิประเสริฐ, อดีตหัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เชี่ยวชาญ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายวัฒนา อิสระไพจิตร, หัวหน้ากองควบคุมระบบ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร., ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปศ.วังน้อย), ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา ดำจตุติ อาจารย์พิเศษ และกรรมการบริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริง จำกัด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ดร.ประเสริฐ ธิลาว อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ปราณีต ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.

#### (๙) สนทนากลุ่มเฉพาะ :

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายวิรัตน์ เกตุพุด, ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารบริษัทบัตรกรุงไทยจำกัด (มหาชน), ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.นันทวรรณ อุณเภาลาภ, หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดโทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.ภรณ์ อนุกรมม, นักคอมพิวเตอร์ระดับ ๙ กองบริหารสัญญาและใบอนุญาต การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.ลักษณชลิตา พรคอนันท์, หัวหน้าแผนกส่งเสริมการตลาด การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ น.ส.อรพรรณ วัชรวิภา, หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายกมล รัตนกุลวัฒนา, หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายเทพมงคล สิงห์เสถียร, วิศวกรระดับ ๙ ฝ่ายระบบสื่อสาร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายธงชัย โรจน์บัณฑิต, วิศวกรระดับ ๙ ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาโทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายวิศณุ สัมฤทธิ์, นักคอมพิวเตอร์ระดับ ๙ ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกศูนย์ข้อมูลธุรกิจ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายสราวุธ จันทราคาร, หัวหน้าแผนกการตลาดโทรคมนาคมในประเทศ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ นายสุรพัฒน์ ฉัตรเจริญพัฒน์, วิศวกรระดับ ๙ ฝ่ายระบบสื่อสาร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

### ๒.ภาษาอังกฤษ:

A.M.M. Hoogvelt. **The Third World in Global Development.** London : Macmillan Publisher, 1982.

Baruch. B. D. **New Ways in Discipline.** New York : McGraw-Hill, 1968.

Benjamin Bloom,Dr. **Bloom's Taxonomy of Learning Domains.** New York : David McKay Co Inc.,1956.

Connellan. T. K. **How to Improve Human Performance : Behavior in Business and Industry.** New York : Harper & Row, 1978.

Ganesh Shermon. **Competency Based HRM : A Strategic Resource for Competency Mapping, Assessment and Development Centres.** Tata : McGraw-Hill Education, 2004.

Keith. D. **Human Relations in Business.** New York : McGraw-Hill Book, 1967.

Lopez. F. M. **Evaluating Employee Performance.** Chicago : Public Personnel Association, 1968.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Megginson. Leon C. **Personnel A Behavioral Approach to Administration.**  
Home wood : Richard D Lrwin, 1969.
- Merton, Herbert C. **A Look at Factors Affecting the Quality of Working Life.**  
Monthly Labour Review, 1977.
- Nadler, L., & Nadler, Z. **Corporate Human Resource Development.** New York : Van  
Nostrand Reinhold, 1980.
- Streeter Paul. **The Frontiers of Development Studies.** London : Macmillan, 1972.
- Walton, R. E. **Improving the Quality of Work Life.** Harvard Business Review : 52 May  
June, 1974.
- White, D. D. **Organization Behavior.** New York : Jimone & Schaster, 1989.
- World Energy Council. **2010 Survey of Energy Resources.** World Energy Council,  
2010.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทเร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๖๐๐ ต่อ ๘๖๐๐

ที่ ศธ ๒๒๐๕.๖/๓๘๓

วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์

ด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งบัณฑิต วิทยาลัยพระจำคำนิสิต ๕๗๐๕๕๐๕๐๗๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนการปรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจงานในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพร.เชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเกื้อกูลทางวิทยการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินฺทปญฺโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งโพธิ์ชาติ  
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๕๘-๕๓๕๕

พระมหาบุญเลิศ อินฺทปญฺโญ  
อ.บุญเลิศ นามสกุล  
๒๗ ก.ค. ๒๕๕๙



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘ ๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศร ๖๑๐๕๒/ค.ศ.ค.

วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์คัดตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.อภิรักษ์ จันทร์ชนะ

ด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งปทุมชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๕๐๗๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมฉบับนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออโนนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

รองศาสตราจารย์ ดร.อภิรักษ์ จันทร์ชนะ  
๖๐๕/๒๕๕๓  
๒๕/๘/๕๓

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาวาส)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ  
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๗๓ ๕๗๕๕



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๑๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศร ๖๑๐๕.๒/๑๘๑

วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขกรณีที่มีใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ นิยมางกูร

ด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งปิ่นมาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๗๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของงานการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบแก้ไขกรณีที่มีใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ ณ โอกาสนี้

จึงขอวิงวอนเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ สืบทรัพย์, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุดาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปิ่นมาติ  
โทรศัพท์ต่อ ๐๓๕-๒๑๘-๕๗๕๕



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๔๐๕.๒/๓๘๑

วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุมัติเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.ธิติวดี หมั่นมี

ด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งปณชาติ รหัสประจำตัวบัณฑิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๗๗๗ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเรื่องร้องเรียนที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออัญมณาทอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณโล, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปณชาติ

โทรศัพท์ ๐๘๘๑ ๒๓๓ ๕๗๖๕

ทรงพระเจริญ  
๐๐๕ ๕๗๐๑๕๐๔๐๗๗๗  
ธิติวดี หมั่นมี  
(อาจารย์ ดร.ธิติวดี หมั่นมี)  
๒๕/๐๘/๕๗



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๖๔๖-๐๐๐ ๙๕ ๘๒๐๐

ที่ กธ ๖๓๐๕.๒/๓๔๑

วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ชิตาว

ด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งปทุมชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๓๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออัญมณาทอบนในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ  
โทรศัพท์ ๐๘๑๙-๖๐๙๗-๕๖๗๕๕

ศ.ดร.ประเสริฐ

๕/๓๐๖๔

ดร.ประเสริฐ ชิตาว

๘ ก.ย. ๕๖

ภาคผนวก ข  
ผลการหาค่า IOC

### ผลของการหาค่า IOC (ตอนที่ ๑)

จากแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

| ข้อที่ | คนที่ ๑ | คนที่ ๒ | คนที่ ๓ | คนที่ ๔ | คนที่ ๕ | ค่า IOC | แปลผล  | หมายเหตุ |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|----------|
| ๑      | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๒      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๔      | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๕      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๖      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๗      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๘      | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๙      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๑๐     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |

### ผลของการหาค่า IOC (ตอนที่ ๒)

จากแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรมการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

| ข้อที่ | คนที่ ๑ | คนที่ ๒ | คนที่ ๓ | คนที่ ๔ | คนที่ ๕ | ค่า IOC | แปลผล  | หมายเหตุ |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|----------|
| ๑      | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๒      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๔      | ๐       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๕      | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๐       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๖      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๗      | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๐       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๘      | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๙      | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๑๐     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๑๑     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๑๒     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๑๓     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๑๔     | ๐       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๑๕     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๑๖     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๑๗     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๑๘     | ๐       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๑๙     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๒๐     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๐       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๒๑     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๒๒     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๒๓     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๐       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๒๔     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |

ผลของการหาค่า IOC (ตอนที่ ๒) (ต่อ)

จากแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรมการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

| ข้อที่ | คนที่ ๑ | คนที่ ๒ | คนที่ ๓ | คนที่ ๔ | คนที่ ๕ | ค่า IOC | แปลผล  | หมายเหตุ |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|----------|
| ๒๕     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๒๖     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๒๗     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๒๘     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๒๙     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓๐     | ๐       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓๑     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓๒     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๓๓     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |
| ๓๔     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓๕     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓๖     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓๗     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓๘     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๓๙     | ๑       | ๑       | ๐       | ๑       | ๑       | ๐.๘     | ใช้ได้ |          |
| ๔๐     | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑       | ๑.๐     | ใช้ได้ |          |

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง  
ของแบบสอบถาม (Try-out)



ภาคผนวก ง

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

## Reliability

**Reliability Statistics**

|                     |            |
|---------------------|------------|
| Cronbach's<br>Alpha | N of Items |
| .970                | 50         |

**Scale Statistics**

| Mean    | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 43.0000 | 141.000  | 11.87434       | 50         |

**Item Statistics**

|          | Mean   | Std. Deviation | N |
|----------|--------|----------------|---|
| VAR00001 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00002 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00003 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00004 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00005 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00006 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00007 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00008 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00009 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00010 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00011 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00012 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00013 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00014 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00015 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00016 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00017 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00018 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00019 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00020 | .8000  | .44721         | 5 |

Item Statistics

|          | Mean   | Std. Deviation | N |
|----------|--------|----------------|---|
| VAR00021 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00022 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00023 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00024 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00025 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00026 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00027 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00028 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00029 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00030 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00031 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00032 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00033 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00034 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00035 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00036 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00037 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00038 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00039 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00040 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00041 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00042 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00043 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00044 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00045 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00046 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00047 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00048 | 1.0000 | .00000         | 5 |
| VAR00049 | .8000  | .44721         | 5 |
| VAR00050 | 1.0000 | .00000         | 5 |

ภาคผนวก จ  
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
(แบบสอบถาม)

ที่ ศธ ๖๖๐๖๓.๒๖/๓๖๖๖๓



ศูนย์วิจัยสังคมวิทยา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาวิจัยพระพุทธศาสนา

ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กรุงเทพมหานคร อาคารเรียนศูนย์วิจัยสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา

เลขที่ ๖๖๐๖๓.๒๖/๓๖๖๖๓ กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

โทรศัพท์ ๐๒-๖๖๐๖๓-๒๖๖๖๓ โทรสาร ๐๒-๖๖๐๖๓-๒๖๖๖๓

โทรสาร ๐๒-๖๖๐๖๓-๒๖๖๖๓ โทรสาร ๐๒-๖๖๐๖๓-๒๖๖๖๓

๓ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้บัณฑิตกับข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายพัฒนา แสงศรีโรจน์

ผู้ช่วยผู้อำนวยการบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๓ ชุด

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งโพธิ์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๕๐๓๐๓๙ นิสิตหลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน  
เพื่อการวิจัยที่ช่วยพัฒนาระบบให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้ได้ดีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย  
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ขอเป็นอย่างสูงว่าจำได้ถึงความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขอบคุณในหมายขอบคุณในความเชื่อเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพระพุทธศาสนา คณะสังคมศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งโพธิ์ชาติ

โทรศัพท์ ๐๘-๐๘๘-๐๘๘๖-๕๗๕๕๕

ภาคผนวก จ  
เครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม)



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ  
ประเภทพลังงานไฟฟ้า

### คำชี้แจง:

ความร่วมมือในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับพลังงานไฟฟ้าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย แบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นวัตถุประสงค์ประการแรก ประการที่สองเพื่อศึกษาองค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร และประการสุดท้ายเพื่อนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า นำมาสนับสนุนบูรณาการเพื่อให้เกิดความสำเร็จและมีผลดียิ่งขึ้นต่อการพัฒนาบุคลากร หากองค์กรได้นำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร และพร้อมที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอื่น ๆ ที่ให้ความสนใจได้ แบบสอบถามในงานวิจัยนี้ได้แบ่งเป็น ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

ข้อมูลจากแบบสอบถามของท่าน ผู้ศึกษาวิจัยจะถือว่าเป็นความลับที่สุดและไม่มีผลกระทบ  
ต่อท่านที่ได้ตอบแบบสอบถามและจะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลเป็นรายบุคคลแต่อย่างใด  
(เมื่อตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว กรุณาตรวจสอบอีกครั้งว่าได้ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อแล้วหรือยัง  
แบบสอบถามที่ตอบครบทุกข้อเท่านั้นจะเป็นแบบที่สมบูรณ์และนำไปใช้ประโยชน์กับงานวิจัยนี้ได้)

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ณ โอกาสนี้

นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความตามความเป็นจริงของท่าน ต่อไปนี้

๑. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

๒. อายุ

( ) ๒๑ - ๓๐ ปี

( ) ๓๑ - ๔๐ ปี

( ) ๔๑ - ๕๐ ปี

( ) ๕๑ - ๖๐ ปี

๓. การศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี

( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโท

( ) ปริญญาเอก

๔. ตำแหน่งงาน

( ) ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๔ - ๖

( ) ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๗ - ๘ / หัวหน้าแผนก

( ) ผู้ปฏิบัติงานระดับ ๙ - ๑๐ / หัวหน้ากอง

( ) ผู้บริหารระดับสูง

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามระดับความคิดเห็นในเรื่อง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

| ข้อ<br>ที่ | คำถาม/ข้อความ                                                                                                                                                               | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|            |                                                                                                                                                                             | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ๑          | คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากรในองค์กรคือ การปรับเปลี่ยนความประพฤติการปฏิบัติอันดีงามตามนโยบาย การเสริมสร้าง จริยธรรมจรรยาบรรณ และ วัฒนธรรม กฟผ.                        |                  |     |         |      |            |
| ๒          | คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีบุคลากรจะได้รับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นคนดีและเป็นคนเก่งงาน                                                                                    |                  |     |         |      |            |
| ๓          | บุคลากรในองค์กรได้รับการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์องค์กร                                                           |                  |     |         |      |            |
| ๔          | การทำงานที่ดีของบุคลากรในองค์กรถูกปลูกฝังความสัมพันธ์ ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีบุคลิกที่ดีต่อผู้คนเสมอ                                                       |                  |     |         |      |            |
| ๕          | การปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ การฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี                                                                                  |                  |     |         |      |            |
| ๖          | การทำงานที่ดีของบุคลากรคือการได้รับการส่งเสริมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานโดยเรียนรู้และได้ใช้งานจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทุกคน                                            |                  |     |         |      |            |
| ๗          | คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากรคือความเข้าใจปรับเปลี่ยนวิธีคิดให้ถูกหลักและให้เข้ากับระบบการจัดการคุณภาพสมัยใหม่เพื่อให้ทันกับสภาพการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับพลังงานไฟฟ้า |                  |     |         |      |            |

| ข้อ<br>ที่ | คำถาม/ข้อความ                                                                                                                                           | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|            |                                                                                                                                                         | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ๘          | บุคลากรในองค์กรได้รับการปรับปรุงวิธีคิดอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีเพื่อความพร้อมกับการแข่งขันในธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับพลังงานไฟฟ้า |                  |     |         |      |            |
| ๙          | บุคลากรในองค์กรจะร่วมกันยึดมั่นในวัฒนธรรมขององค์กรและจะทำงานร่วมกันเป็นทีมที่ถูกต้องเพื่อการแข่งขันในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับพลังงานไฟฟ้า             |                  |     |         |      |            |
| ๑๐         | บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตามผลของงานก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร                                                          |                  |     |         |      |            |

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็น ขององค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

| ข้อ<br>ที่                                       | คำถาม/ข้อความ                                                                                                                                                            | ระดับความคิดเห็น |     |             |      |                |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-------------|------|----------------|
|                                                  |                                                                                                                                                                          | มาก<br>ที่สุด    | มาก | ปาน<br>กลาง | น้อย | น้อย<br>ที่สุด |
| ๑. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักคบหาผู้รู้ |                                                                                                                                                                          |                  |     |             |      |                |
| ๑                                                | ผู้รู้ที่ดีจะเห็นได้จากบุคลิกภาพและทัศนคติ โดยเป็นผู้มีสุขภาพแข็งแรง แต่งกายดีมีลักษณะดึงดูดความสนใจของผู้คน และเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม                      |                  |     |             |      |                |
| ๒                                                | ผู้รู้ที่ดีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์สูง ร่วมงานเข้ากับผู้อื่นได้ดี และมีกริยาวาจา การพูดคุยที่สุภาพ                                                                         |                  |     |             |      |                |
| ๓                                                | ผู้รู้ที่ดีจะเป็นคนใจเย็น อารมณ์ดี ควบคุมบุคลิกภาพการแสดงออกได้เสมอ                                                                                                      |                  |     |             |      |                |
| ๔                                                | ผู้รู้ที่ดีเป็นผู้รู้จักกาลเทศะ รู้จักจังหวะเวลาที่เหมาะสม รู้จักว่าเมื่อใดควรพูด เมื่อใดไม่ควรพูด เมื่อใดควรรับฟัง เมื่อใดควรวางเฉย และเป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี |                  |     |             |      |                |
| ๕                                                | ผู้รู้ที่ดีจะรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ และยอมรับฟังตามคำแนะนำของผู้อื่น โดยยอมรับรู้ทัศนคติความคิดเห็นที่แตกต่างได้ และจะไม่กระทบกับความสัมพันธ์ใด ๆ      |                  |     |             |      |                |
| ๖                                                | ผู้รู้ที่ดีจะเปิดโอกาสให้บุคคลใด ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกับความคิดเห็นของบุคคลอื่นได้ รวมถึงการมีอิสระในการทำงานได้เต็มที่ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ         |                  |     |             |      |                |

| ข้อ<br>ที่                                                          | คำถาม/ข้อความ                                                                                                                   | ระดับความคิดเห็น |     |             |      |                |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-------------|------|----------------|
|                                                                     |                                                                                                                                 | มาก<br>ที่สุด    | มาก | ปาน<br>กลาง | น้อย | น้อย<br>ที่สุด |
| ๑. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักคบหาผู้รู้ (ต่อ)              |                                                                                                                                 |                  |     |             |      |                |
| ๗                                                                   | ผู้รู้เป็นผู้มีกัลยาณมิตรที่ดีแล้วยังเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่มีความเป็นเหตุเป็นผล และมีความสามารถชี้แนะโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำตามได้ |                  |     |             |      |                |
| ๘                                                                   | ผู้รู้เป็นผู้มีความใจกว้างยอมรับความผิดพลาดต่อผลลัพธ์ของงานที่เกิดขึ้นทั้งทางบวกและทางลบ                                        |                  |     |             |      |                |
| ๙                                                                   | ผู้รู้ที่ดีจะเป็นผู้มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงานเสมอ                                                                               |                  |     |             |      |                |
| ๑๐                                                                  | ผู้รู้ที่ดีเป็นผู้มีคุณธรรมและให้ความร่วมมือให้การช่วยเหลือผู้ร่วมงานในทีมงานอย่างเต็มที่เสมอ                                   |                  |     |             |      |                |
| ๒. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ |                                                                                                                                 |                  |     |             |      |                |
| ๑๑                                                                  | การรับฟังความรู้ที่ได้จากผู้รู้ จะช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการเรียนรู้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล    |                  |     |             |      |                |
| ๑๒                                                                  | การรับฟังการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ จากผู้รู้จะช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทุกคนอย่างทัดเทียมกัน                                        |                  |     |             |      |                |
| ๑๓                                                                  | บุคลากรในองค์กรจะรับฟังความรู้และเรียนรู้ร่วมกับผู้รู้ด้วยลักษณะกริยาถ้อยที่ถ้อยอาศัยเป็นกัลยาณมิตร                             |                  |     |             |      |                |
| ๑๔                                                                  | การเข้าใจนิยามสาระสำคัญได้ชัดแจ้งจะช่วยการเรียนรู้ให้เข้ากับผู้รู้ได้ยั่งยืนและแน่นแฟ้น                                         |                  |     |             |      |                |
| ๑๕                                                                  | นิยามสาระสำคัญที่ชัดแจ้งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรหากได้นำมาปรับเปลี่ยนตามคำแนะนำผู้รู้                                            |                  |     |             |      |                |
| ๑๖                                                                  | การจะเป็นผู้เรียนรู้ที่ดีได้ก็คือการทำให้มีปัญหาเรียนรู้                                                                        |                  |     |             |      |                |
| ๑๗                                                                  | เป้าหมายการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ คือ การมีปัญหาเรียนรู้ที่ดีในการพัฒนาทาง ๑) กาย ๒) สังคม ๓) จิต ๔) ปัญญา              |                  |     |             |      |                |

| ข้อ<br>ที่                                                                | คำถาม/ข้อความ                                                                                                                                                                           | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                           |                                                                                                                                                                                         | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ๒. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ (ต่อ) |                                                                                                                                                                                         |                  |     |         |      |            |
| ๑๘                                                                        | ผู้รู้จะบอกเสมอว่าการเรียนรู้ในเรื่องใด ๆ ก็ตามจะไม่รีบด่วนตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ แต่จะใช้ปัญญาเรียนรู้ที่ดีพิจารณาให้รอบคอบเสียก่อน                                                    |                  |     |         |      |            |
| ๑๙                                                                        | การฝึกหัดจัดการความรู้เป็นระบบและสม่ำเสมอจะสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ที่ดีเสมอ                                                                                                       |                  |     |         |      |            |
| ๒๐                                                                        | ผลจากการจัดการความรู้เป็นระบบ จะอำนวยความสะดวกทั้งแก่ตนเองและสังคมที่เกี่ยวข้อง                                                                                                         |                  |     |         |      |            |
| ๓. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก               |                                                                                                                                                                                         |                  |     |         |      |            |
| ๒๑                                                                        | การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมวิธีคิดที่ดีคือการไตร่ตรอง กำหนดเป้าหมาย วางแผนเป็นขั้นตอน และทบทวนงานทุกขั้นตอนเป็นระบบเสมอ                                                                      |                  |     |         |      |            |
| ๒๒                                                                        | การรู้จักตัวตนเองก่อนว่าขณะนี้เราเป็นใคร กำลังทำอะไรอยู่ จะคิดอะไรต้องมีสติ มีปัญญามีใจเป็นกลาง พร้อมทั้งจะวินิจฉัยสิ่งที่ถูกต้องตามเหตุและผลเป็นวิธีคิดวิเคราะห์ คิดตามเหตุที่เกิดขึ้น |                  |     |         |      |            |
| ๒๓                                                                        | วิธีคิดที่ดีคือการดำริไตร่ตรองหรือคิดการต่าง ๆ ที่ไม่เป็นไปเพื่อเบียดเบียนตนเองและผู้อื่นให้เศร้าหมองแต่เป็นไปในทางคิดสร้างสรรค์มีประโยชน์                                              |                  |     |         |      |            |
| ๒๔                                                                        | การพัฒนาวิธีคิดให้ถูกทางอย่างเป็นระบบ จะได้ชื่อว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่แท้จริง                                                                                                  |                  |     |         |      |            |
| ๒๕                                                                        | บุคลากรควรหมั่นถูกฝึกการคิดให้ถูกวิธีโดยการคิดแบบสังเคราะห์เพื่อคิดแก้ไขปัญหา                                                                                                           |                  |     |         |      |            |
| ๒๖                                                                        | การเป็นนักคิดให้เกิดผลโดยคิดแบบสร้างสรรค์ผลงานจะเป็นประโยชน์กับองค์กรอย่างแท้จริง                                                                                                       |                  |     |         |      |            |
| ๒๗                                                                        | วิธีคิดที่ดีก็คือ ๑) คิดถูกวิธี ๒) คิดถูกทาง ๓) คิดตามเหตุและผล ๔) คิดให้เกิดผล                                                                                                         |                  |     |         |      |            |

| ข้อ<br>ที่                                                        | คำถาม/ข้อความ                                                                                                                                                                                                                      | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                    | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ๓. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักคิดหาเหตุผลให้ถูกหลัก (ต่อ) |                                                                                                                                                                                                                                    |                  |     |         |      |            |
| ๒๘                                                                | การคิดตามเหตุที่ดีจะคิดแบบวิเคราะห์กล่าวคือจะไม่ละเลยข้อมูลต่าง ๆ แม้ข้อมูลเหล่านั้นไม่แน่ชัด และจะไม่ด่วนสรุป แต่จะพยายามค้นคว้าหาทางเลือกที่แตกต่างจนพบทางเลือกที่ดีที่สุด                                                       |                  |     |         |      |            |
| ๒๙                                                                | การเรียนรู้จากความผิดพลาดต่าง ๆ นำมาสู่วิธีคิดที่มีความสร้างสรรค์ มีจินตนาการมากขึ้น                                                                                                                                               |                  |     |         |      |            |
| ๓๐                                                                | พฤติกรรมทางความคิดที่ไม่ค่อยตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของงาน จมปลักอยู่กับความคุ้นเคย มองปัญหาหรือสถานการณ์เพียงด้านเดียว เป็นหนทางความคิดที่ลุ่มเหลว                                                                                  |                  |     |         |      |            |
| ๔. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง           |                                                                                                                                                                                                                                    |                  |     |         |      |            |
| ๓๑                                                                | พฤติกรรมบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรม เรียนรู้มาอย่างดี จะเป็นผู้สร้างสรรค์ จะทำอะไรก็จะทำจริง ทำด้วยความเต็มใจ จะมุ่งมั่นในสิ่งนั้นเสมอ                                                                                                |                  |     |         |      |            |
| ๓๒                                                                | พฤติกรรมของคนที่ผัดวันประกันพรุ่งในการปฏิบัติงานจะมีแต่ความเสื่อม                                                                                                                                                                  |                  |     |         |      |            |
| ๓๓                                                                | การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดีควรมีความเชื่อมั่นว่า ๑) มีความเชื่อว่าจะปฏิบัติงานได้ ๒) พึงมีความเพียรในวิธีปฏิบัติ ๓) ปฏิบัติงานด้วยสติ ๔) มีความเต็มใจในการปฏิบัติ ๕) มีความรอบรู้ในวิธีปฏิบัติที่ได้มาจากการเรียนรู้และการฝึกอบรม |                  |     |         |      |            |
| ๓๔                                                                | ควรมีความพยายามปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติซ้ำ ทบทวนซ้ำจนกว่าจะได้สิ่งปรารถนา                                                                                                                                                   |                  |     |         |      |            |
| ๓๕                                                                | วิธีปฏิบัติงานที่ทำซ้ำ ทบทวนซ้ำจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะและสมรรถนะเพิ่มขึ้น                                                                                                                                                      |                  |     |         |      |            |

| ข้อ<br>ที่                                                    | คำถาม/ข้อความ                                                                                                                | ระดับความคิดเห็น |     |             |      |                |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|-------------|------|----------------|
|                                                               |                                                                                                                              | มาก<br>ที่สุด    | มาก | ปาน<br>กลาง | น้อย | น้อย<br>ที่สุด |
| ๔. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้วยการรู้จักปฏิบัติให้ถูกต้อง (ต่อ) |                                                                                                                              |                  |     |             |      |                |
| ๓๖                                                            | บุคลากรในองค์กรจะถูกปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ พอใจในสิ่งที่ทำเสมอ                                       |                  |     |             |      |                |
| ๓๗                                                            | ความเข้าใจวิธีการฝึกอบรมเรียนรู้อย่างถ่องแท้ในการปฏิบัติงานจะสามารถสร้างผลสำเร็จของการปฏิบัติงานได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่กำหนด |                  |     |             |      |                |
| ๓๘                                                            | บุคลากรในองค์กรจะต้องเป็นผู้รักษาคำพูด และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ปฏิบัติงานถูกต้องครบถ้วนและงานเสร็จตามที่กำหนด            |                  |     |             |      |                |
| ๓๙                                                            | การสื่อสารคำพูดที่เข้าใจกันอย่างถูกต้องระหว่างการทำงาน จะมีผลทำให้เกิดความเต็มใจในเป้าหมายของงานร่วมกันและประสบผลสำเร็จได้   |                  |     |             |      |                |
| ๔๐                                                            | การปฏิบัติงานที่ดีต้องมีสมาธิจดจ่ออยู่กับการทำงานตามที่กำหนด จิตใจไม่เหม่อลอย ถดถอยหรือคล้อยตามต่อสิ่งแวดล้อม                |                  |     |             |      |                |

**ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า**

๑. ท่านจะมีวิธีปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร โดยพัฒนาให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องค์กรอย่างไร

๑.๑ ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

๑.๒ ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

๒. ท่านจะพัฒนาพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ทัศนคติมีความซื่อสัตย์ต่องค์กรอย่างไร และมีความซื่อสัตย์ต่อบุคลากรด้วยกันอย่างไร

๒.๑ ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

๒.๒ ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

๓. ท่านจะมีข้อเสนอแนะนำบุคลากรที่จะนำมาเป็นต้นแบบขององค์กรในอนาคต โดยจะต้องเป็นบุคลากร ตัวอย่างที่ดีพร้อม และเป็นกัลยาณมิตร ให้กับองค์กรอย่างไร

๓.๑ ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

๓.๒ ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
(สัมภาษณ์)

ที่ ศธ ๐๑๐๕.๒/๑๕๖๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ และสาขาวิทยาการสารสนเทศศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
กองพัฒนาระบบบริหาร การเรียนการสอน วิทยานิพนธ์การขอ และงานชุมชน

เลขที่ : ศธ ๐๑๐๕.๒/๑๕๖๖

กรุงเทพฯ : ๑๕ ธ.ค. ๒๕๖๕

โทร : ๐๒-๑๔๒-๖๖๖๖ ต่อ ๒๕๖๖, ๒๕๖๗, ๒๕๖๘

๗ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิเทศเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
 เจริญพร นางสมถวิล เกตุพุด  
 ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลและประธานบริษัท ศาสตราจารย์ปิยะนิต งามกิจ  
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามะกุล ตั้งปณิธานชีวิต ๕๗๐๕๕๐๔๐๗๗ นิสิตหลักสูตร  
 พหุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
 ให้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
 องค์การรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
 การศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต่องานวิจัยของศูนย์ฯ เพื่อการวิจัยโครงการ  
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ  
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลังจากการพิจารณาและอนุมัติแล้ว สาขาวิชาปรัชญาและศาสนา  
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีฯ ขอเป็นอันขอความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
 ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

15/12/59

เจริญพร

( พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ. )

ผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์และวิชาการ  
 สาขาวิชาปรัชญาและศาสนา (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปณิธาน  
 โทรศัพท์ ๐๑-๐๘๘๘ ๖๖๖๖ ๕๖๖๕

ที่ ศบ ๒๑๐๕.๒/๑๕๑๖



ศูนย์วิจัยศึกษา

สาขาวิชา การจัดการศึกษาเชิงพุทธ และสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชา รัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร - อาคารเรียนศูนย์วิจัยศึกษาระบบ แร่งงามทุบอบบ

อาคารหลักวิจัย กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

อยุธยา : หมู่ ๓ ตำบลบ้านใหม่ อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๙๑๐๐

โทร : ๐๒-๖๒๒-๓๖๕๕ ต่อ ๒๖๓๐, ๒๖๓๑, ๒๖๓๒

๙ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้ใช้ที่ดิน กิจการเพื่อการวิจัย  
 เจริญพร นายอรรถกร พงษ์วัฒนอุดม หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน  
 โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้าฟ้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาระที่ดินในการเก็บข้อมูล จำนวน ๓ ชุด

เนื่องด้วย นายอรรถกร บานลุด ตั้งปณชาติ รหัสประจำตัว ๔๗๐๑๕๐๔๐๗๙ ให้สหกิจสุร  
 พุทธศาสนิกชนศึกษาวิชา สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรใน  
 องค์การรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
 การศึกษาด้านการศึกษาดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการวิจัยโครงการ  
 อนุเคราะห์ที่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ใช้ที่ดินดำเนินการสัมภาระ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ  
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลังจากพุทธศาสนิกชนศึกษา สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แจ้งเป็นนัยว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
 ขออนุโมทนาในความเชื่อเพียงทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

*(Signature)*  
 8.12.59

ขอเจริญพร  
*(Signature)*  
 ( พระมหาบุญเลิศ อินฺทปญฺโญ, รศ. )  
 ผู้อำนวยการสำนักสุทธพุทธศาสนศึกษา  
 สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอรรถกร บานลุด ตั้งปณชาติ  
 โทรศัพท์ ๐๒-๖๒๒-๓๖๕๕ ต่อ ๒๖๓๐



ที่ ศธ ๖๒๐๖.๒/๓๕๖๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงธุรกิจ และสาขา วิชาการรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย และวิทยาลัยเทคโนโลยีพระมหาไถ่  
กรุงเทพมหานคร จากกรณีเรียนเชิญวิทยากร คณะ กรรมการศูนย์  
ระบบ กลางกมล ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

คุณเอก ศิริพงษ์ ๒ ศิวะพรไพโรจน์ อำนวยวิทย์โยธ จันทวิมลประเสริฐศรีสุรยา ๒๕๖๖  
โทร. ๐๒-๒๖๕๒-๖๖๖๖๖๖๖๖ ๐๒-๒๖๕๖, ๐๒-๒๖๕๖, ๐๒-๒๖๕๖

๓ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เจริญพร นายประยูร แฉิงสุทธีวรวัฒน์  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งบัณฑิต วชิรประจักษ์วัฒน์ ๕๗๐๑๔๐๔๐๗๙ บัณฑิตหลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์การรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาด้านหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่อง ที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้คิดดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ  
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งนี้ขอแจ้งว่าจักได้ให้ความอนุเคราะห์ยกเว้นด้วยดี และ  
ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนขอความเห็นชอบโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ผู้ทรงคุณวุฒิ  
๘ ธค ๖๕

ขอเจริญพร

( พระมหาสุเมธ สิริปัญโญ, รศ. )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ (วัดสุทัศนเทพวราราม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งบัณฑิต  
โทรศัพท์ ๐๒-๒๖๕๖-๖๖๖๖๖๖๖๖

ที่ ศธ ๒๑๐๕.๒/๒๕๖๖



ศูนย์บ่มเพาะผู้สำเร็จ

สาขาวิชาการศึกษาเพื่อสังคมและสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี กรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

พระจอมเกล้าธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

หมายเลข : ศธ ๒๑๐๕.๒/๒๕๖๖ จำนวน ๑๐๐๐ ฉบับ

โทร : ๐๒-๒๑๐-๒๕๖๕ ต่อ ๑๐๐๐, ๑๐๐๐๐, ๑๐๐๐๐๐

๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง จอชมรมอนุเคราะห์ให้บัณฑิตกับข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยผู้ว่าการบำรุงรักษาระบบคลัง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๓ ชุด

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามบุญ ตั้งปณิธานชาติ รหัสประจำตัวบัตร ๕๓๐๑๕๐๔๐๑๙๙ บัณฑิตหลักสูตร  
พหุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาด้านหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้จะเกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อบรรเทาหรือลดความ  
อุปสรรคที่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ  
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพหุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้เป็นอันยิ่งว่า นักศึกษาสามารถที่จะทำการศึกษาวิจัยได้  
ตลอดไปจนกว่าจะจบในความสำเร็จเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

( พระมหาบุญเลิศ ถิ่นบุญไธย (อ.รศ.) )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพหุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอัครวิทย์ ตั้งใจหมายดี

โทรศัพท์ ๐๘๖๖-๖๖๖๖-๖๖๖๖

ที่ ศธ ๖๓๐๕/๒/๓๕๓๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาภาษาอังกฤษเชิงบูรณาการและสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จังหวัดบุรีรัมย์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
กรุงเทพมหานคร - อาคารเรียนบูรณวิถีวิทยาลัยการบม แร่งนางขุนบม  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรีรัมย์ ๓๖๑๐๐

เบอร์โทร : ๐๔๒-๗๕๖๒-๗๕๖๓ ต่อ ๒๖๓๖, ๒๖๓๗, ๒๖๓๘

โทร : ๐๒-๒๖๒-๖๓๕๕ ต่อ ๒๖๓๖, ๒๖๓๗, ๒๖๓๘

๓ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เจริญพร ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการภาคกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบฟอร์มขออนุญาตใช้ข้อมูลเก็บข้อมูล จำนวน ๓ ชุด

เนื่องด้วย นายอติศักดิ์ นามบุญ ตั้งบัณฑิต รหัสประจำตัวนิสิต ๙๗๐๑๕๐๙๐๗๙ นิสิตหลักสูตร  
พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาริเริ่มเรื่อง "พุทธกระบวนการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์การรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาค้นคว้าหลักสูตรต่าง

การศึกษาริเริ่มเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นด้วยข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ  
อนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ  
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

( พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ,ธ. )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นางอติศักดิ์ ตั้งบัณฑิต  
โทรศัพท์: ๐๙-๐๙๐๙-๕๖๓๕๕

ที่ ศธ ๖๓๐๖๕.๒๒/๓๓๕๖๖



## ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงบูรณาการ และสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี กรุงเทพมหานคร  
กรุงเทพมหานคร จากคณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
ณ บางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

กรุงเทพฯ, เขตบางกอก ตำบลบางกอกใหญ่ อำเภอวังใหม่ จังหวัดนครราชสีมา ๓๖๐๐๐๐  
โทร : ๐๔๓-๖๒๖-๖๖๖๖ ต่อ ๒๒๓๖, ๒๒๓๗, ๒๒๓๘

๓ ธันวาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอยกยอคุณนเรศวรที่ได้ปฏิบัติภารกิจเพื่อการศึกษา  
เจริญพร นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล  
หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินการใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๓ ชุด

เนื่องด้วย นายอติศักดิ์ นามสกุล ดังปีชมชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๕๐๗๗ นิสิตหลักสูตร  
พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธกระบวนการที่สนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคุณค่าจำเป็นต่อสังคมกับข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการวิจัยโครงการ  
คุณนเรศวรที่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ  
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร  
บัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งนี้ขอแจ้งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขอชื่นชมในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมปราโมทย์พิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๒๕ ธันวาคม ๕๕

ขอเจริญพร

( พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ,ธ. )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร (วัดศรีสุดาราม)

ผู้ประสานงาน นายอติศักดิ์ ดังปีชมชาติ  
โทรศัพท์ ๐๔๓-๖๒๖-๖๖๖๖ ต่อ ๒๒๓๕



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ดศ.๑๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๐๐

ขอสงวน : ศธ ๖๑๐๕.๒/ดศ.๑๖  
วันที่ : ๐๒-๐๓-๒๕๖๕ ถึง : ๐๓-๐๓-๒๕๖๕, ๐๓-๐๓-๒๕๖๕, ๐๓-๐๓-๒๕๖๕

๗ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้บัณฑิต เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เจริญพร นางอัญชลี โคตรหัด  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๗ ชุด

เบื้องต้น นายอติศักดิ์ บามสกุล ศังปัทมชาติ รหัสประจำตัวบัณฑิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๗๗๗ นิสิตหลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาชนเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการวิจัยให้มีความ  
อนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บัณฑิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ  
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หากผู้ทรงคุณวุฒิเห็นสมควรโปรดพิจารณาอนุญาต สาขาวิชาปรัชญาศาสตราจารย์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ขอความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
ขออภัยในความไม่สะดวกขอความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี โอกาสนี้

จึงขอเรียนขอความอนุเคราะห์โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

( พระมหาบุญเลิศ อินฺทปณฺณโก )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาปรัชญาศาสตราจารย์ ( วิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ )

๒๕ ธันวาคม ๖๔

ผู้ประสานงาน บามสกุล ศังปัทมชาติ  
โทรศัพท์ ๐๒-๐๓-๒๕๖๕-๕๗๗๗

ที่ ศร ๖๓๐๕.๒/๓๕๓๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการกำลังคน และสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชา รัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตรบัณฑิต  
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิม  
เขตการศึกษา กทม. กรุงเทพมหานคร ๑๐๐๐๐

ข้อมูล : ศร ๖๓๐๕.๒/๓๕๓๖, ๖๓๐๕.๒/๓๕๓๖, ๖๓๐๕.๒/๓๕๓๖  
โทร : ๐๒-๒๖๕๒-๓๓๓๓ ต่อ ๒๖๓๖, ๒๖๓๗, ๒๖๓๘

๗ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้นิตยภัณฑ์ข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา

วิทยากรระดับ ๑๑ ฝ่ายระบบควบคุมและป้องกัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๕ ชุด

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งปณชาติ รหัสประจำตัวบัตร ๕๗๐๕๕๐๔๐๗๙ มีวิทยฐานะ  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ให้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เก็บเก็บส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาค้นคว้าดังกล่าว

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการวิจัยโครงการ  
อนุญาตให้ไปรณพิจารณาคำอนุญาตให้มีสิทธิ์ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ  
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พ้นพุทธศักราช ๒๕๕๙ พุทธศักราช ๒๕๖๐ สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร  
บัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่ได้รับอนุญาตจากท่านด้วยดี และ  
ขออนุญาตเผยแพร่ในนามของมหาวิทยาลัยพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

จึงขอเรียนเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

( พระมหาบุญเลิศ สันตะปาโก, รศ. )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (วัดสุทัศนเทพวราราม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปณชาติ

โทรศัพท์ ๐๒-๐๖๓-๖๓๓๓๓

ที่ ศธ ๐๒๐๖๕.๒/๒๕๕๖



## ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการศึกษาเชิงทฤษฎี และสาขาวิชาวิจัยบูรณาการศาสตร์  
 ภายใน มหาวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนรู้อเนกประสงค์วิทยุธรรม แรจมาบุญชนนท์  
 เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๒๐

เบอร์โทร : ๐๒-๒๖๕-๒๒๕๕๕ ต่อ ๒๐๒๐, ๒๐๒๑, ๒๐๒๒  
 โทรสาร : ๐๒-๒๖๕-๒๒๕๕๕ ต่อ ๒๐๒๐, ๒๐๒๑, ๒๐๒๒

๓ ธันวาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้มีใบกำกับข้อมูลเพื่อการวิจัย  
 เจริญพร นายวัฒนา อิศระไพจิตร  
 หัวหน้ากองควบคุมระบบ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งปีพมชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๗๙ นิสิตหลักสูตร  
 พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธทระบวรนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมงานของบุคลากรใน  
 องค์การรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
 การศึกษาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการวิจัยโครงการ  
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้มีสิทธิดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งระ  
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักพุทธทระบวรนทัศน์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ  
 รอคอยขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรขออภัยที่พิจารณาให้ความอนุเคราะห์

วัฒนา อิศระไพจิตร  
 ๒๘-๑๒-๕๙

ขอเจริญพร  
 ( พระมหาบุญเลิศ สีโสม, ๓๐, ๒๕๖ )  
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาวาส)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปีพมชาติ  
 โทรศัพท์ ๐๒๖๕-๒๒๕๕๕-๒๐๒๑



ที่ ๑๖ ๖๑๐๕.๕/๑๕๑๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์  
ภาควิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ และบางจุดลงที่  
เลขทางออกไม้ กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐  
ขลุ่ย ๓๐๕ หมู่ ๓ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเลข  
โทร. ๐๓๖-๖๑๐-๖๑๐๕(๑) ๑๐๓๐๐, ๑๐๓๐๑, ๑๐๓๐๒

๗ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบขออนุญาตให้ไม่มีใบเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เจริญพร นายสมชาย เชมะรังสี  
อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบส่งเอกสารให้ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามบุญ ตั้งปณิธานตั้งแต่วันที่ ๒๗๐๗๕๐๕๐๗๗ นิธิพลสุตร  
พุทธศาสน์สุตรศูนย์บัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธศาสน์วัฒนธรรมการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรใน  
องค์กรวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาค้นคว้าระดับปริญญาโท

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการวิจัยโครงการ  
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้มีสิทธิ์ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ  
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลังจากพุทธศาสน์สุตรศูนย์บัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุญาตให้เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ และ  
ขออนุมัติทางขอข้อมูลในคราวนี้อธิบายทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพร เพื่อให้โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

( พระมหาบุญมีศ สันตปณฺโณ,ธ.ค. )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ (วัดวิสุทธิธรรม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปณิธาน  
โทรศัพท์ ๐๙๐-๖๑๐๕-๑๐๓๐๕

ที่ ๑๖๓ จกตด๕๖/๒๕๖๒



## ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเพิ่มมูลค่า และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
ภาคใต้ วิทยาลัย อุดมศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
กลุ่มพัฒนาระบบราชการ : วิชาการเรียนรู้นวัตกรรมสู่การบริการ  
เลขที่เอกสาร : กฏกระทรวงฉบับที่ ๑๐๓๖๖

กรุงเทพฯ : ๒๕๖๒ ตีพิมพ์โดย : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
173, ๑๒-๑๕-๒๕๖๒ ๒๕๖๒ ๒๕๖๒ ๒๕๖๒

๗ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้จัดส่งเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เจริญพร ศร.กาญจนา คำจตุ อธิการบดีและกรรมการ บริษัท เพาเวอร์ริชเอ็นจิเนียริ่ง จำกัด  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบฟอร์มขอใช้ใบการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายอติศักดิ์ นามสกุล พังปืหมชาติ รหัสประจำตัวนิติ ๕๖๐๑๕๐๔๐๗๗ บัณฑิตศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธทระบรมทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้มีสิทธิดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย จึงจะ เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หากผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเห็นว่าสมควร สาขาวิชาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามขอความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ ขออภัยในความไม่สะดวกในเรื่องนี้ขอพยานมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนขอมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

( พงษ์เทพ นุ่มเ็น อธิการบดี )

ผู้อำนวยการหลักสูตรศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วิศกรรมศาสตร์)

ผู้ประสานงาน : นายอติศักดิ์ พังปืหมชาติ  
โทรศัพท์ ๐๘๐-๐๘๐-๐๘๐-๐๘๐



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรีรัมย์ โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๕๒๐๐

ที่ ศธ ๖๓๐๘.๒/๒๐๗๖

วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ชิลาว อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย นายอติศักดิ์ นามสกุล คีรีปัทมชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๓๕๐๕๐๐๗๗ นิสิตหลักสูตร  
พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนการที่สนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร  
รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ  
ที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ไปขอ  
พิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ  
ต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา  
 ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

( พระมหาบุญเลิศ คีรีปัทมชาติ, รศ. )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

๒๕.๑๒.๕๗  
ดร.ประเสริฐ ชิลาว  
๑๘ ธ.ค. ๕๗

ผู้ประสานงาน นายอติศักดิ์ คีรีปัทมชาติ  
โทรศัพท์ ๐๘๖๕-๖๖๕๗-๕๗๙๕



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๒๕-๖๔๘-๐๐๐ ๗๖ ๗๕๐๐

ที่ ศธ ๐๑๐๕/๖๖/๒๗๖

วันที่ ๘ กันยายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ส่งเอกสารให้วัดวัดป่าเฉลิมเพื่อการศึกษาวิจัย

เจริญพร อาจารย์ ดร.อุบลนา ปราณัติ ผอ. หลักสูตร พธ.ม. สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งปทุมชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๖๖๕๐๘๐๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูล “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงได้ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้มีมติดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเห็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเล็งเห็นเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมานึ่งโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

( พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ,ร.ค. )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ  
โทรศัพท์ ๐๘๘-๖๔๗-๕๗๕๕

อาจารย์ ดร.อุบลนา ปราณัติ  
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ  
๑๙ ๘.๑๑.๕๖



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘ ๐๐๐ ต่อ ๕๓๐๐

ที่ ศด ๖๐๐๕-๒/๐๔๖

วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ลงนามให้รับผิดชอบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร อาจารย์ ดร.วิรุฬห์ เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย นายอรรถศักดิ์ นามสกุล ตั้งโพนชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๓๕๐๕๐๗๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “พุทธกระบวนการที่สนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาด้านหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้มีผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเจตนาเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนขอเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

( พระมหาบุญเลิศ อิ่มทองโมจร. )

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาวาส)

ผู้ประสานงาน: นายอรรถศักดิ์ ตั้งโพนชาติ  
โทรศัพท์ ๐๘๙-๖๙๓-๕๗๗๕

นางสาวณิชา นิลทิพย์  
ผู้อำนวยการศูนย์วิจัย  
ดร.วิรุฬห์ เย็นใจมา  
๓๑ ๑๑ ๕๕



ภาคผนวก ซ  
เครื่องมือการวิจัย (แบบสัมภาษณ์)



## แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง

### พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจ ประเภทพลังงานไฟฟ้า

#### คำชี้แจง:

ความร่วมมือในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับพลังงานไฟฟ้าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย แบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นวัตถุประสงค์ประการแรก ประการที่สองเพื่อศึกษาหลักธรรมที่เป็นองค์ประกอบนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร และประการสุดท้ายเพื่อนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า นำมาสนับสนุนบูรณาการเพื่อให้เกิดความสำเร็จและมีผลดียิ่งขึ้นต่อการพัฒนาบุคลากร หากองค์กรได้นำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร และพร้อมที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอื่น ๆ ที่ให้ความสนใจได้แบบสอบถามในงานวิจัยนี้ได้แบ่งเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างแบบปลายเปิดเชิงลึกที่ผู้วิจัยได้กำหนดโครงสร้างและคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าก่อนการไปเก็บข้อมูลและไปสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลตามโครงสร้างคำถามที่กำหนดไว้

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของท่าน ผู้ศึกษาวิจัยจะถือว่าเป็นความลับที่สุดและไม่มีผลกระทบต่อท่านที่ได้ตอบแบบสัมภาษณ์และจะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลเป็นรายบุคคลแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้ คำตอบของท่านจะเก็บไว้เป็นความลับและใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบสัมภาษณ์ ณ โอกาสนี้

นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## แบบสัมภาษณ์

เรื่อง : พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร  
รัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

## ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

นามผู้ให้สัมภาษณ์

.....

ตำแหน่งผู้ให้สัมภาษณ์

.....

วันที่สัมภาษณ์

.....

สถานที่สัมภาษณ์

.....

ผู้สัมภาษณ์ : ผู้วิจัย

หมายเหตุ

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**ส่วนที่ ๒. ข้อคำถามแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างแบบปลายเปิดเชิงลึก**

๑. ท่านคิดว่าบุคลากร กฟผ. ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าอย่างไร

๒. ท่านคิดว่าองค์ประกอบที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าควรเป็นอย่างไร โดยองค์ประกอบนั้นได้แก่หลักคุณธรรม ๔ ซึ่งประกอบด้วย ๑) วิธีการคบหาผู้รู้ ๒) วิธีหาความรู้โดยเรียนรู้จากผู้รู้ ๓) วิธีคิดหาเหตุผลให้ถูกหลักและ ๔) วิธีปฏิบัติให้ถูกต้อง

๓. ท่านคิดว่าจะมีองค์ประกอบหลักธรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสามารถจะนำมาประยุกต์ใช้กับพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าได้

ภาคผนวก ณ  
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
(สนทนากลุ่มเฉพาะ)

ที่ ศธ ๖๓๐๔.๒/วสอ



ศูนย์วิจัยศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงบูรณาการ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนคณะรัฐศาสตร์ อาคารเลขที่ ๖๖  
ถนน ลาดหญ้า แขวงตลาดใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๐๐  
โทรศัพท์ ๐๒-๒๕๔๖๖๖๖ โทรสาร ๐๒-๒๕๔๖๖๖๖  
โทรสาร ๐๒-๒๕๔๖๖๖๖ โทรสาร ๐๒-๒๕๔๖๖๖๖

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอร้องเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)  
เรียน นายวีรดิษฐ์ เกตุพิศ ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัทบัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน)  
ถึงที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ ฉบับ

เนื่องด้วย นายอติศักดิ์ นามสุกร ตั้งปีพชชาติ รหัสประจำตัวบัตร ๕๗๐๑๕๐๕๐๗๗๗ มีบัตรหลักฐาน  
พุทธศาสนิกชนประจำตัว สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาด้านการศึกษาดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องมี หลักฐานพุทธศาสนิกชนประจำตัว สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์  
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงได้ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้  
มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยน  
พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคม  
เศรษฐกิจอาเซียน" ในวันพฤหัสบดีที่ ๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป  
ณ สำนักงานใหญ่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตำบลบางกรวย อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี  
หลักฐานพุทธศาสนิกชนประจำตัว สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเล็งเห็นโอกาสทางการ  
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ได้ขอเชิญ  
๕๗๐๑๕๐๕๐๗๗๗

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล อุทัยธรรม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงบูรณาการ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายอติศักดิ์ ตั้งปีพชชาติ

โทรศัพท์ ๐๒-๒๕๔๖๖๖๖-๕๕๕๕๕

ព័ត៌មានបន្ថែម: ២០/១២/២០២០



ឧបន្ទប់បំបែកទឹកស្អាត

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชา รัฐ-ศาสนศาสตร์

ภาควิชาวิทยาศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

กรุงเทพมหานคร : ตลาดวิชาศูนย์อิสริยาภรณ์ แขวงคลองบางลำ

เขตปกครองท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐

\* 103, 104 และ 105 เป็นพื้นที่ว่างเปล่า

6. 1994年10月1日

เรื่อง ขอบเขตการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นางสาวจิรพรพรรณ ขุนเอกกลาง หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดโทรคมนาคม  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำขอรับการ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. กองการ/กองควบคุมการพาณิชย์นาวี จำนวน ๗ กรม

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกล ตั้งปทุมชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๒๕๐๙๐๗๙ นิสิตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี บัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ พลิกสูตรพุทธศาสนคณาจารย์บัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต การงานสังคมสงเคราะห์ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก มีใจจริงเสียสละทุ่มเททั้งชีวิตมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสหภาพกลุ่มเฉพาะ เรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" ในวันที่พฤหัสบดี ๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ สำนักงานใหญ่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตำบลบางกรวย อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี หลักสี่พุทธศาสนคณาจารย์บัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย เป็นอย่างมากได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอ็นดูเมตตาทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันและสถานที่ดังกล่าว

၆၈) နေရာအသစ်

Sharon Gerson

4 July 2004 05:25:00

ข้อแตกต่างความน่าเชื่อถือ

Gene Turner

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ฤกษ์พรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญาตรี

สาขาวิชาการจัดการเชิงธุรกิจ และสาขาวิชาอื่นๆ วิทยาศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายอภิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

โทรเลขด่วน ๑.๗๓๓ ๖๖๑ ๕๖๔๙



ที่ กอ.บค๑๕.๒/๒๕๖



ศูนย์วิจัยศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
ภาควิชาพุทธศาสน์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนคณะสังคมศาสตร์ อาคารสองชั้น  
เลขที่ ๓๐๓ ถนนพุทธบูชา แขวง บางพลี เขต บางพลี กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐  
โทรศัพท์ : ๐๒-๕๒๖๒๖๑-๕ ต่อ ๓๐๓ โทรสาร : ๐๒-๕๒๖๒๖๑-๕ ต่อ ๓๐๓  
โทร. fax : ๐๒-๕๒๖๒๖๑-๕ ต่อ ๓๐๓, ๓๐๓, ๓๐๓

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง จอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)  
เรียน นางสาวลลิตา นิลรัตน์ หัวหน้าแผนกส่งเสริมการตลาด  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำขอการ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกล ตั้งปทุมชาติ รหัสประจำตัวบัตร ๕๗๐๑๕๐๕๐๗๙ นักศึกษาคณะพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาด้านพระพุทธศาสนา

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ นักศึกษาคณะพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างสูง จึงใคร่ขอเชิญท่านและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” ในวันที่พฤหัสบดีที่ ๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ สำนักงานใหญ่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตำบลบางกรวย อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี หากผู้ทรงคุณวุฒิพุทธศาสน์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เห็นชอบอย่างย่ยว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเล็งเห็นโอกาสวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ให้ท่านทราบ

ดร.สุรพล ลอยพรหม

4 พ.ค. 60

ขอแสดงความนับถือ

ดร.สุรพล ลอยพรหม

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ลอยพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

โทรศัพท์: ๐๒-๕๒๖๒๖๑-๕ ต่อ ๓๐๓

ที่ ศร.บอ.บส.๒๖/๒๕๖๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

กรุงเทพมหานคร อาคารเรียนสูงอยู่ฝั่งซ้ายถนน แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๓๐๖

พิกัด : ๑๓° ๓๖' ๕๖" เหนือ ๑๐๑° ๑๖' ๕๖" ตะวันออก

โทรศัพท์ : ๐๒-๒๖๖๖๐๐๐๐ โทรสาร : ๐๒-๒๖๖๖๐๐๐๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบัญชีเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นางสาวอรพรรณ วีระวิภา หัวหน้าแผนกบริหารสัญญาารบบส่ง

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำขอการ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบเอกสารสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามสกุล ตั้งปทุมชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๕๕๐๕๐๗๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ มีความเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" ในวันพฤหัสบดีที่ ๙ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ สำนักงานใหญ่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตำบลบางกรวย อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะได้รับทราบและทราบด้วยดี และขออวยพรให้คุณมีความเชื่อใจต่อการดำเนินการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

ดร.สุรพล สุธะพรหม

ดร.สุรพล สุธะพรหม

4 พ.ค.๖๖

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

โทรศัพท์: ๐๘-๙๐๖๔-๕๖๖๖

† ၈၀ မဟာပဋိပက္ခ/မဂ်



ศูนย์วิจัยจิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาวิปัสสนาธุระภาคสมถะ

ภาพ: วิชาญ ฤทธิรงค์ / คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ครูอรรถพร เกษมศรี - อาจารย์โรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม และอาจารย์มหาวิทยาลัย

นางสาวกนกนัยน์ กรุณทองพานิชย์ ๒๕๖๓

กรุงเทพฯ : มจร, ๒๕๖๓. ๙๐ หน้า ; ๑๘ ซม.

Int. classification of the leaves, based, by order

© 1997 by John Wiley & Sons, Inc.

|                  |                                                                                |              |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| เรื่อง           | ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)                      |              |
| เรียน            | นายกมล รัตนกุลวัฒนา หัวหน้าแผนกกลยุทธ์การตลาดระบบส่งไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย |              |
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | ๑. สำเนาบัตรการ                                                                | จำนวน ๑ ฉบับ |
|                  | ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม                                                   | จำนวน ๑ ชุด  |

เมื่อวัน นายอดิศักดิ์ บามสกุล ตั้งปณิธานดี วันที่ประจำตัวนี้คือ ๕๗๐๑๕๐๕๐๗๙ มีศักราชสุทธ พุทธศักราชด้วยปีนั้นคือ จากกิจจารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษานิพนธ์เรื่อง "พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางปฏิบัติงานของบุคลากรใน องค์การรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าแสดงดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสนตรุณฐีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต พิจารณาลแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเชิงประจักษ์ จึงได้ขอเชิญท่านหรือผู้ที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องดังกล่าวมาเข้าร่วมการสนทนาแลกเปลี่ยน เรื่อง “พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าที่ครองชีพประชาชน เศรษฐกิจอาเซียน” ในวันที่พฤหัสบดีที่ ๙ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ สำนักงานใหญ่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตำบลบางกรวย อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี หลักสูตรพุทธศาสนตรุณฐีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ขอเชิญมาพบปะสนทนาแลกเปลี่ยน หรือแจ้งอย่างอื่นว่าทำได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเชื่อเพื่อพระนิพพานมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ความก้าวหน้าและแผนที่ตั้งค่า

90 (60 x 2) 1100 -  
100

4. 176.02 2560

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔

James P. Prineas

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สืบชะพวง)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชา การจัดการเชิงพหุ และสาขาวิชา-ศิลปศาสตร

ผู้ประสานงาน: นาย.อลังศักดิ์ ตั้งวงษ์ชาติ

โทรศัทพ์ ๐๘๘-๖๘๖-๕๗๕๕



ที่ ศธ ๒๑๐๕.๒/๒๕๖๐



ศูนย์วิจัยศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วิจัยศึกษาระบบบริหารแบบบูรณาการ

เลขที่ ๒๐๒ ๒๐๒ ถนนพหลโยธิน แขวงสามยุค เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐

โทรศัพท์ : ๐๒-๒๕๕๑-๕๖๖๖ โทรสาร : ๐๒-๒๕๕๑-๕๖๖๖ โทรสาร : ๐๒-๒๕๕๑-๕๖๖๖

โทร : ๐๒-๒๕๕๑-๕๖๖๖ E-mail : ksu@kku.ac.th, ksu@kku.ac.th

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอมติเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นายธงชัย ใจเย็น รองอธิบดี ศธ. ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกบริหารสัญญา  
โทรคมนาคม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ หน้า  
๒. เอกสารประกอบกาวสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ แผ่น

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ นามบุญ ตั้งปณิธานดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๗๐๑๕๐๔๐๓๓๓ ได้ขอสมัคร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ให้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธทศวรรษทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลัการพุทธศาสนาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์  
พิจารณาแล้วเห็นว่าการสนทนากลุ่มเฉพาะมีความสำคัญในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก จึงได้ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้  
มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “พุทธทศวรรษทัศน์การปรับเปลี่ยน  
พฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคม  
เศรษฐกิจอาเซียน” ในวันพฤหัสบดีที่ ๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป  
ณ สำนักงานใหญ่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตำบลบางทราย อำเภอบางทราย จังหวัดนนทบุรี  
หลัการพุทธศาสนาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอแสดงความเชื่อมั่นเพื่อทางวิชาการ  
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอมติเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ที่ใต้เซ็นเซ็นต์

๔ พ.ค. ๒๕๖๐

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน นายอดิศักดิ์ ตั้งปณิธานดี

โทรศัพท์ ๐๒-๒๕๕๑-๕๖๖๖-๕๖๖๖

ที่ ศก. ๐๑๐๙/๒/๖๕๖๖



## ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศนยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วิจัยวิชาการ และบางขุนพรหม

เลขที่เอกสาร : ศก. ๐๑๐๙/๒/๖๕๖๖

อยุธยา : ศก. ๐๑๐๙/๒/๖๕๖๖ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทร : ๐๒-๕๒๒-๕๖๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๑, ๒๑๓๒

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นายวิชา สัมฤทธิ์ วิศวกรระดับ ๙ ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกศูนย์ข้อมูลธุรกิจ  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นายอดิศักดิ์ ขามสุกุล ตั้งปณิธาน ตั้งปีพ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๓ มีผลหลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธกระบวนการพัฒนาระบบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
องค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ  
ศึกษาค้นคว้าหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์  
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมซึ่ง  
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเพื่อการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “พุทธกระบวนการพัฒนาระบบการปรับเปลี่ยน  
พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้าเพื่อรองรับประชาคม  
เศรษฐกิจอาเซียน” ในวันที่พฤหัสบดีที่ ๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๐.๓๐ น. เป็นต้นไป  
ณ สำนักงานใหญ่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตำบลบางกรวย อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะได้รับความสะดวกและได้รับความรู้จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ  
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ได้พร้อมแล้ว  
(วิชา สัมฤทธิ์)  
๑๕.๕.๖๖

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นายอดิศักดิ์ ตั้งปณิธาน

โทรศัพท์ ๐๘๐-๖๖๖-๕๖๕๕





ภาคผนวก ญ  
เครื่องมือการวิจัย (แบบสนทนากลุ่มเฉพาะ)

ชื่อคุณิพนธ์ : พุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร  
ในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

ผู้วิจัย : นายอดิศักดิ์ ตั้งปัทมชาติ

### ลำดับความเป็นมา

ความร่วมมือในการทำธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับพลังงานไฟฟ้าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย แบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นวัตถุประสงค์ประการแรก ประการที่สองเพื่อศึกษาหลักธรรมที่เป็นองค์ประกอบนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร และประการสุดท้ายเพื่อนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า นำมาสนับสนุนบูรณาการเพื่อให้เกิดความสำเร็จและมีผลดียิ่งขึ้นต่อการพัฒนาบุคลากร หากองค์กรได้นำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากร และพร้อมที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอื่น ๆ ที่ให้ความสนใจได้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๒. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

๓. เพื่อนำเสนอพุทธกระบวนทัศน์การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า

### แนวทางพัฒนาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงาน

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรรัฐวิสาหกิจประเภทพลังงานไฟฟ้า.....

ภาคผนวก ก  
ภาพถ่าย



สัมภาษณ์ นางอัญชลี โคละทัต อดีตผู้อำนวยการฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ นายสุภชัย อิทธิประเสริฐ หัวหน้าหน่วยควบคุมคุณภาพ โครงการศูนย์ผู้เชี่ยวชาญ  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายอลงกรณ์ พลกุลพัฒน์อดม หัวหน้าหน่วยจัดหาและการเงิน โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้า  
ท้ายเขื่อนชลประทาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙. (ภาพซ้าย)



สัมภาษณ์ นายวัฒนา อิศระไพจิตร หัวหน้ากองควบคุมระบบ  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๙. (ภาพขวา)



สัมภาษณ์ นายหนูจันทร์ นามอ่อนตา วิศวกรระดับ ๑๑ ฝ่ายระบบควบคุมและป้องกัน  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ นายประยูร แจ่มสุทธีรวัฒน์ อดีตผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบำรุงรักษาระบบส่ง  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ นางทัศนีย์ ศุภจริยวิชัย วิทยากรระดับ ๑๐  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ นายทองหล่อ สิทธิประเสริฐผล หัวหน้ากองการตลาดงานระบบส่ง  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ นายพัฒนา แสงศรีโรจน์ ผู้ช่วยผู้ว่าการบำรุงรักษาระบบส่ง  
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร., ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มจร. (รปศ.วังน้อย), วันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา ปราณิต ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, มจร. (วังน้อย), วันที่ ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ ดร.ประเสริฐ ชิลาว อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สัมภาษณ์ ดร.กาญจนา คำจตุติ อาจารย์พิเศษ และกรรมการ  
บริษัท เพาเวอร์รีซเอ็นจิเนียริง จำกัด, วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.



สนทนากลุ่มเฉพาะ ณ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.  
ดำเนินรายการโดย ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



สนทนากลุ่มเฉพาะ ณ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, วันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐.  
ดำเนินรายการโดย ดร.รัฐพล เย็นใจมา อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## ประวัติผู้วิจัย



ชื่อนามสกุล      อดิศักดิ์ ตั้งปทุมชาติ

วันเดือนปีเกิด   ๒๗ มกราคม ๒๕๔๘

การศึกษา          ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ)  
                                สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
                                ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม)  
                                สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สถานที่ทำงาน    การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย  
                                เลขที่ ๕๓ หมู่ ๒ ถนน จรัญสนิทวงศ์  
                                ตำบล บางกรวย  
                                อำเภอ บางกรวย  
                                จังหวัด นนทบุรี  
                                รหัสไปรษณีย์ ๑๑๑๓๐  
                                โทรศัพท์ ๐๒ ๕๓๖ ๘๓๒๐  
                                โทรสาร ๐๒ ๕๓๖ ๘๓๙๒  
                                E-Mail “adisak.ta@egat.co.th”  
                                Mobile ๐๘ ๙๖๙๓ ๕๗๔๕

ตำแหน่ง           วิศวกรระดับ ๑๑  
                                หัวหน้ากองบริหารสัญญาและใบอนุญาต  
                                กองบริหารสัญญาและใบอนุญาต  
                                ฝ่ายจัดการธุรกิจสายงานระบบส่ง  
                                การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ที่อยู่              เลขที่ ๓๘  
                                หมู่บ้านนภาลัย ซอย ๗  
                                ถนนสุขุมวิท  
                                แขวงบางนา  
                                เขตบางนา  
                                กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๖๐

## ปีที่เข้าศึกษา

พ.ศ. ๒๕๕๗    หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ ๓ บัณฑิตวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## ปีที่สำเร็จการศึกษา

## ผลงานทางวิชาการ

ครั้งที่ ๑ เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยวิธีคิด จำนวน ๑๐ หน้า ตีพิมพ์ลงใน  
 หนังสือสารนครศรีธรรมราช ปีที่ ๔๗ ฉบับเดือนตุลาคม ๒๕๖๐

ครั้งที่ ๒ เรื่องสมรรถนะ จำนวน ๙ หน้า ตีพิมพ์ลงในหนังสือสารนครศรีธรรมราชปีที่  
 ๔๗ ฉบับเดือนตุลาคม ๒๕๖๐

ครั้งที่ ๓ เรื่องการพัฒนาคุณภาพชีวิต จำนวน ๑๑ หน้า ตีพิมพ์ลงในหนังสือสาร  
 นครศรีธรรมราชปีที่ ๔๗ ฉบับเดือนตุลาคม ๒๕๖๐