



การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในการแก้ปัญหาในองค์กร
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี
AN APPLICATION OF THE BUDDHADHAMMA TO PROMOTE BUDDHIST
GOOD GOVERNANCE IN SOLVING PROBLEMS FOR EGAT'S CENTRAL
OFFICE BANGKRUAI DISTRICT, NONTHABURI PROVINCE

นายเกشم ฐิติสิทธิรา

คณะบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
29/59 ถนนบางกรวย - ไทรน้อย ตำบลบางเลน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี 11140

Kasem Thitisitta

Faculty of Buddhism Mahachulalongkornrajavidyalaya University

29/59 Bang Kruai - Sai Noi Rd, Bang Len, Bang Yai, Nonthaburi 11140

E-mail : kasemthiti@gmail.com

บทคัดย่อ

บทคัดย่อเป็นส่วนหนึ่งของดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในการแก้ปัญหาในองค์กร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี” งานวิจัยนี้วิเคราะห์และพิจารณา คือ เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีและพุทธธรรมเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี เพื่อประยุกต์หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ อันได้แก่ ผู้บริหารระดับต่างๆ ของ กฟผ. สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายหัวหน้าของ ผู้บริหารระดับ 11 ผู้บริหารระดับ 10 และพนักงานในระดับต่างๆ รวมทั้งหมดจำนวน 48 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลการบริหารงานของ กฟผ. ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมาภิบาลมีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต อ.บางกรวย จ.นนทบุรี เป็นอย่างมาก เป็นการบริหารงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม โดยใช้หลักพุทธธรรม เช่น หลักทศพิธราชธรรม หลักทิศ 6 หลักสับปุริธรรม 7 หลักอปริหานิยธรรม 7 หลักพรหมวิหาร 4 หลักสังคหตุ 4 และหลักอิทธิบาท 4 เป็นต้น ในการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานยึดมั่นในหลักคุณธรรม โดยมีการกล่าวถึงพระบรมราโชวาทในหลวงรัชกาลที่ 9 และค่านิยมขององค์กรในการประชุมทุกครั้ง เพื่อให้พนักงานซึ้งซับหลักการดังกล่าว และยังส่งเสริม



จริยธรรม โดยผ่านวัฒนธรรมและค่านิยมของค์การ คือ รักองค์การ มุ่งงานเลิศ เทิดคุณธรรม นำพา นวัตกรรมและทำประโยชน์เพื่อสังคม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติตาม กฎระเบียบวินัย ต่อต้านการทุจริต ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่นและไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นพลังก่อให้เกิด การพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันแก่องค์การและประเทศชาติ เพื่อบรรเทาป้องกันภาวะ วิกฤติภัยนตรายที่อาจจะเกิดขึ้นได้

คำสำคัญ : พุทธธรรม ธรรมาภิบาล ธรรมาภิบาลวิถีพุทธ

Abstract

The article of “An application of the Buddhadhamma to Promote Buddhist Good Governance in Solving Problems for EGAT’s central office Bangkruai district, Nonthaburi province”, The objectives of the research, namely: to study the concepts of Good Governance and principles related to conducting business in Buddhism, to study the management for EGAT’s employees at the central office Bangkruai, Nonthaburi Province, an application of the Buddhadhamma and Good Governance for EGAT’s employees at the central office Bangkruai district, Nonthaburi province. This is a qualitative research done by documentary study and in-depth interview from key informants such as various executives of EGAT, the Central Office, Bang Kruai District, Nonthaburi Province for example Director of the division Chief of the department Chief Executive Officer Level 11, the Level 10 Executives, and various levels of employees total of 48 people in order to obtain information on the management of EGAT more clearly.

The research found that an application of the Buddhadhamma for Buddhist Good Governance is essential for the management for EGAT’s employees at the central office Bangkruai district, Nonthaburi province. It is management with transparency and fairness. They use the principle of Thodsapitrarajchatham, Thith 6, Supbhurissatham 7, Aparihaniyatham 7, Brahmavihara 4, Sangahavatthu 4, Iddhipada 4, teaching of King Rama 9 and etc., in the promotion of employees to adhere to moral principles. It also promotes ethics through the organization’s values is the love of the organization, aiming to excel the virtues in order to encourage the employees to be honest. Follow the discipline rules and non-discriminatory. To empower employees to do that principle will



be a powerful force for sustainable development. To strengthen the immunity of the organization, the country and to mitigate the risk in the future.

Keywords : Buddhadhamma, Good Governance, Buddhist Good Governance

บทนำ

เนื่องจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านกิจการพลังงาน ดำเนินธุรกิจหลักในการผลิต จัดให้ได้มาและจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่ การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ผู้ใช้ไฟฟ้าตามภูมายกทั้งหมดและประเทศไทย เกลี้ยง พร้อมทั้งธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการไฟฟ้าภายใต้กรอบพระราชบัญญัติ กฟผ. นอกจากนี้ กฟผ. ได้ทำการผลิตไฟฟ้าจากโรงไฟฟ้าของ กฟผ. ซึ่งตั้งอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศไทย รวมจำนวนทั้งสิ้น 40 แห่ง มีพนักงานปฏิบัติหน้าที่ประจำสำนักงานกลาง กฟผ. อ.บางกรวย จ.นนทบุรี และกระจายอยู่ตามเขต เขื่อนและโรงไฟฟ้าต่างๆ ทั่วประเทศไทย มีพนักงานทั้งสิ้นรวม 22,230 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559, www.egat.co.th) ซึ่งจะเห็นได้ว่า กฟผ. เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีพนักงานจำนวนมาก การทำงานร่วมกันย่อมมีความแตกต่างกันทั้งด้านสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไปตามภูมิภาคต่างๆ รวมถึงช่วงวัยที่แตกต่างกันจึงส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันระหว่างบุคคลภายในองค์กรและปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดจากการบริหารด้านบุคคลการและการบริหารด้านงาน ซึ่ง กฟผ. เองก็ได้ตระหนักรถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าวและมีเจตนาที่จะส่งเสริมให้ กฟผ. เป็นองค์กรซึ่นนำไปสู่การไฟฟ้าในระดับสากล โดยมีการกำกับดูแลกิจการและการบริหาร จัดการที่โปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ โดยมุ่งเน้นการสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับของสังคม กฟผ. ได้กำหนดค่านิยมองค์กร กฟผ. ที่เรียกว่า Firm-C คือ “รักองค์การ มุ่งงานเลิศ เทิดคุณธรรม นำพาไว้ตั้งตระหง่าน และทำประโยชน์เพื่อสังคม” (กฟผ., 2559) ให้เป็นวิถีทางร่วมกันในการประพฤติปฏิบัติซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของคน กฟผ. และเมื่อได้มีการถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นหนึ่ง จะนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กร กฟผ. ต่อไป อันสอดคล้องกับชลิตพันธุ์ บุญมีสุวรรณ ศักดิ์ อรุณรัศมีเรืองรุ่งฤทธิ์ รัตนวิไล สถาพร ปันเจริญ (2560 : 165) ที่ได้ศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์กรในยุคประเทศไทย 4.0 พบว่า ค่านิยม หมายถึงสิ่งที่บุคคลหรือสังคมยึดถือเป็นเครื่องข่วยตัดสินใจและกำหนดการกระทำการของตนเอง (ราชบัณฑิตสถาน) ความสำคัญของค่านิยมอยู่ที่ค่านิยมเป็นตัวผลักดันให้บรรลุวัตถุประสงค์ ค่านิยมฝังอยู่กับบุคคลการขององค์กร หากปราศจากค่านิยมที่เหมาะสมแล้ว การขับเคลื่อนองค์การจะเป็นไปด้วยความยากลำบากและอาจไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้ ค่านิยมที่ดีและชัดเจนจะเป็นสิ่งที่บุคคลการในองค์การจะระลึกรู้เสมอในการทำงาน มีการแสดงออกด้วยพฤติกรรมนั้นๆ กันและท้ายสุดก็จะกล่าวเป็นวัฒนธรรมขององค์กรนั้น มีคำกล่าวว่า “ค่านิยมไม่ใช่เป็นเพียงถ้อยคำบนกระดาษ แต่เป็น ตีอิ้นเอ ขององค์การนั้น รวมถึง กฟผ. ได้กำหนดจริยารบรรพของ



กฟผ. และนำหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี 6 หลักการ มาใช้ในการบริหารงานภายในที่เรียกว่า กัน ทั่วไปว่า หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้นักงานรวมถึงลูกจ้างทุกคนได้ใช้เป็น แนวทางในการประพฤติปฏิบัติควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของ กฟผ.

หลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ที่ กฟผ. นำมาใช้ (www.egat.co.th) ได้แก่

1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตระหนักด้วยความตระหนักด้วยความตระหนักรู้ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎหมาย ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการ ปกครองภายใต้กฎหมาย มีใช้ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2) หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือ หลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไป พร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็น นิสัยประจำติ

3) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุง กลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่าง ตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4) หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นใน การตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็นการได้ส่วนสาธารณะ การประชา พิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

5) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกรักในความรับผิดชอบต่อ สังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระทือร้อนในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพใน ความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำการของตน

6) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประยัติใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สิ่งดีๆและบริการที่ มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

เมื่อได้ศึกษาหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการปฏิบัติขององค์กร กฟผ. ผู้วิจัยพบว่าเป็นการปฏิบัติตามแนวทางวันตกล คือเป็นแนวคิดแบบวัตถุนิยมหรือประโยชน์นิยม มุ่ง เพียงให้ความสำคัญเฉพาะผู้บริหารมากกว่าพนักงานในระดับล่าง มีการใช้กฎระเบียบต่างๆ เป็น เครื่องมือ โดยมุ่งเพียงแก้ปัญหาหรือเพื่อความสงบสุขแต่ภายนอกเท่านั้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามีจุดอ่อน และยังไม่ชัดเจนอีกหลายประการ แต่ถ้าหากมีการประยุกต์หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมาภิบาลโดยนำ หลักธรรมาสั่งเสริมเพื่อเพิ่มความชัดเจนให้มากยิ่งขึ้นและนำมาประยุกต์ใช้สำหรับพนักงาน กฟผ. แล้ว ก็จะสามารถแก้ปัญหาที่มีความ слับซับซ้อนได้ดียิ่งขึ้น เพราะเป็นการแก้ไขปัญหาเพื่อความ



สังบสุขภายในจิตใจของคน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือบริหารจิตใจ ซึ่งมีความละเอียดลึกซึ้ง และมุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง ดังนั้น หากจะให้ กฟผ. พัฒนาองค์การให้เป็นองค์การชั้นนำ และเป็นองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งเพื่อยืดถือปฏิบัติสืบต่อ กันต่อไปในอนาคตข้างหน้านี้ กฟผ. จะต้องมุ่งพัฒนาจิตใจพนักงานให้มีความสำนึกรับผิดชอบและคำนึงถึงผู้อื่น โดยมีหลักเกณฑ์ในการ บริหารงานอย่างชัดเจน มีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน มีความยุติธรรม เสมอภาค เป็นกลาง และเป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่เบี่ยงเบนด้วยความมีอคติหรือผลประโยชน์ใดๆ เคารพในความคิดเห็นที่ แตกต่างจากตนและควรใส่ใจต่อความรู้สึกของพนักงานทุกรายด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น กฟผ. ควรมีการบริหารจัดการควบคู่กันไปกับการนำความรู้ด้านพุทธ ศาสนามาบูรณาการเพื่อปรับให้สอดคล้องกัน ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการ บริหารงานและเป็นองค์การที่อุดมไปด้วยความสุขได้ ด้วยการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในองค์การเป็น การสร้างจิตสำนึกที่ดีในการบริหารงานและการทำงานในองค์การ ซึ่งในหลักของธรรมาภิบาลนี้ถ้าหาก นำมาปรับใช้กับส่วนราชการ เอกชนหรือประชาชนโดยทั่วไปแล้ว ก็จะทำให้ประเทศชาติมีการพัฒนาไป ในทางที่ดีและเกิดความเป็นธรรมกับประชาชนทุกหมู่เหล่า อีกทั้งจะทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ มีการตรวจสอบการทำงานของรัฐโดยประชาชนและองค์การที่เกี่ยวข้อง ซึ่งระบบบริหารของรัฐ มีความยุติธรรมและเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งนำไปสู่การลดการทุจริตซึ่งเป็นปัญหา เรื้อรังของบ้านเมืองได้ (บุษบงชัย เจริญวัฒนา, 2546) ผู้วิจัยเชื่อว่าหาก กฟผ. ได้ประยุกต์หลักพุทธธรรม เพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในการแก้ปัญหาในองค์กรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง อ. บางกรวย จ.นนทบุรี แล้วจะเป็นการจัดระบบให้พนักงาน กฟผ. มีการปฏิบัติตามจิตสำนึกที่ดี ไม่ว่าจะ เป็นในเรื่องของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลือง ไม่ทุจริต มีความโปร่งใส รวมถึงได้ พนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ที่เพียบพร้อมไปด้วยคุณค่าและความดี มีความรู้รักสามัคคีร่วมกัน ซึ่งจะเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศชาติ เพื่อปรับเทา ป้องกันภัยวิกฤตภัยต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

บททวนวรรณกรรม

“พระพุทธศาสนา กับหลักธรรมาภิบาล” (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ร่มมจิตต์), 2550) หลักธรรมาภิบาลต้องมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1.ธรรมาภิบาลด้านธุรกิจ คือ Economic good governance, ประเทศไทยเศรษฐกิจตั้งตัวในปี 2540 เพราะมีปัญหาด้านเศรษฐกิจเรียกว่าธรรมาภิบาลด้านธุรกิจบกรร่อง 2.ธรรมาภิบาลด้านการเมือง คือ Political good governance, การเมืองไม่มี เสถียรภาพ ปัญหารัฐธรรมนูญใช้ไม่ต่อเนื่องเรียกว่าธรรมาภิบาลด้านการเมืองบกรร่อง 3.ธรรมาภิบาลด้านราชการ คือ Bureaucracy good governance, พัฒนาประเทศเมื่อได้ก็มีปัญหาการทุจริต คอร์ปชั่นเกิดขึ้นทุกครั้ง ด้านราชการเรียกว่าธรรมาภิบาลด้านราชการบกรร่องทั้ง 3 ด้านนี้ หมายถึง



Processes ของการตัดสินใจที่ดีเป็นกระบวนการของการตัดสินใจหรืออำนาจสั่งการที่ดีจะเป็น Good governance คือต้องมีธรรมาภิบาลและรักษาดูแลด้วยความดี

“คุณุปการแห่งพระพุทธศาสนาที่มีต่อธรรมาภิบาลและการพัฒนา (Buddhist contributions to good governance and development)” (ติช นัทธันห์ (Thich NahtHanh), 2550) นักการเมือง นักธุรกิจไม่สามารถนำความสุขมาสู่ชีวิตได้ เราไม่สามารถปกคล้อง ไม่สามารถนำพาประเทศชาติ ถ้าเรา ไม่มีอำนาจ แต่ท้ายครั้งเราใช้อำนาจในทางที่ผิด เราทุกคนมีอำนาจในตัวเองในฐานะที่เป็นครู เราไม่ อำนาจในฐานะที่เป็นคุณพ่อเราก็มีอำนาจเหมือนกัน ถ้าเราใช้อำนาจในทางที่ผิด อำนาจนั้นก็ทำให้คนอื่น มีความทุกข์ไปด้วยเมื่อมีเงินทอง มีชื่อเสียง มีอำนาจ เราตอกย้ำในความทุกข์ได้ ถ้าเราไม่มีอำนาจทาง วิถยญาณเราก็ไม่สามารถใช้อำนาจในทางที่ถูกได้ ในพระพุทธศาสนา มีคำสอนที่ช่วยให้การเมือง นัก ธุรกิจมีความสุขได้ ดังนั้นประเด็นสำคัญที่เราควรตั้งมั่นในสิ่งต่อไปนี้คือ (1) เรายังใช้สติในการดำเนิน ชีวิต (2) ใช้ปัญญาเป็นฐานการพัฒนาชีวิต (3) ใช้พลังแห่งความเมตตา ความรักเป็นพลังที่เราควรบ่มเพาะ หรือเจริญให้มาก การปกป้องชีวิต มีเมตตา ปกป้องโลกและชีวิตบนโลกและจักรวาล

“พระพุทธศาสนา กับวิทยาการสมัยใหม่” (พระมหาธรรมราชา ธรรมมหาโถ, 2557) พระพุทธศาสนา เป็นศาสนาแห่งการประسانเนื้อหา หลักการและกิจกรรมเป็นการปรับศาสตร์เข้าหาพระพุทธศาสนา โดย ใช้พระพุทธศาสนาเป็นตัวตั้งและนำศาสตร์สมัยใหม่มาอธิบายเสริมพระพุทธศาสนาให้ดูทันสมัย และมี เหตุผลเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้น

“ธรรมาภิบาลกับสังคมไทย” (ปัญญา ฉะยะจินดาวงศ์และรัชนี ภู่ตระกูล, 2549) ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึงการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาของ ประเทศโดยมีการใช้อิมโถงค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนของสังคมคือภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชนสังคมและ ให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจสังคมการเมือง อย่างสมดุลส่งผลให้สังคมดำเนินอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้ เป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

“การสร้างธรรมาภิบาล (Good governance) ในสังคมไทย” (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2544) ธนาคารโลกได้ให้ความหมายของการอภิบาล (Governance) ซึ่งเป็นคำกลางๆ ที่ไม่ได้ตัดสินว่า ดีหรือเลว เอาไว้ว่า หมายถึงการใช้อำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาของ ประเทศหนึ่งๆ

“UNDP Policy Document, January 1997, Governance for Sustainable Human Development, การสร้างธรรมาภิบาล (Good governance) ในสังคมไทย” (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2544) องค์กรพัฒนาแห่งประชาชาติ (United Nations Development Programme (UNDP)) โดยที่ UNDP ได้นำแนวคิดตั้งกล่าวไปศึกษาวิเคราะห์และได้อธิบายรายละเอียดไว้ในเอกสารนโยบายเรื่อง Governance for Sustainable Human Development ดังที่ อรพินท์ สพโโชคชัย อธิบายไว้ว่า โดยทั่วไปกลไกประชาธิรัฐเป็นส่วนที่เชื่อมโยงองค์ประกอบของสังคมทั้ง 3 ส่วนเข้าด้วยกัน คือประชาสังคม



(Civil society) ภาคธุรกิจเอกชน (Private sector) และภาครัฐ (State หรือ Public sector) ดังนั้น การที่สังคมมีกลไกประชาธิรัฐที่ดี ก็จะเป็นกลไกแกนในการสร้างความสมดุลระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของสังคมให้ดำเนินอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและสังคมมีเสถียรภาพ กลไกประชาธิรัฐที่ดีมีบทบาทอำนาจหน้าที่ในการดูแลบริหารจัดการใน 3 ด้านคือ ด้านเศรษฐกิจ การเมืองและการบริหารประเทศ ซึ่งมีองค์ประกอบของโครงสร้างอำนาจหน้าที่ 3 ด้าน คือกลไกประชาธิรัฐด้านการเมือง (Political governance) หมายถึงกระบวนการกำหนดนโยบายที่มีผลต่อปัจจุบันในประเทศ ได้แก่ รัฐสภาหรือฝ่ายการเมือง ไม่ว่าจะเป็นผู้แทนจากการเลือกตั้ง แต่งตั้งหรือแต่งตั้ง และการ และกลไกบริหารรัฐกิจหรือภาคราชการ (Administrative governance) หมายถึงกลไกและกระบวนการแปลงนโยบายและทรัพยากรไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและอย่างเที่ยงธรรม ซึ่งจะผ่านทางกลไกการกำหนดนโยบายและหน่วยงานปฏิบัติ ดังนั้น เมื่อวิเคราะห์ความหมายของคำว่า Governance ตามนิยามข้างต้น ก็คือความหมายรวมถึงระบบโครงสร้างและกระบวนการต่างๆ ที่วางแผนและดำเนินการ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของประเทศเพื่อที่ภาคต่างๆ ของสังคมจะพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติสุข”

United Nations and Development Programme (UNDP). คำและความคิดในรัฐศาสตร์ร่วมสมัย (Concept in Contemporary Political Science), (พฤทธิสาร ชุมพล, 2550). ได้ให้นิยามความหมายของการจัดการปกครองไว้ใน Glossary of key terms ว่าคือการใช้อำนาจที่มีผลบังคับใช้ (Authority-ออก) ทางการเมืองเศรษฐกิจและการบริหารงานในการจัดการกิจการต่างๆ ของประเทศในทุกระดับ โดยการจัดการปกครองนี้จะเป็นแนวคิดกลางๆ ที่ประกอบด้วยความซับซ้อนของกลไกกระบวนการความสัมพันธ์และสถาบันต่างๆ ที่มาเกี่ยวพันกับการก่อสร้างและแสดงออกในผลประโยชน์ และการใช้สิทธิและข้ออภัยพันที่มีหลากหลายของประชาชนและกลุ่มต่างๆ

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า นักวิชาการต่างๆ ที่ให้ความหมายของคำว่าธรรมาภิบาลจะมีแนวความคิดที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้วิจัยพожะสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลหรือ Good governance หมายถึงการบริหารการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศซึ่งจะส่งผลให้สังคมดำเนินอยู่ร่วมกันอย่างสันติ มีความโปร่งใสยุติธรรมและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศชาติเป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืนและมีเสถียรภาพ กล่าวโดยสรุปจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานความมีคุณลักษณะของบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและด้านวิชาการ แต่ยังไม่พบเรื่องการนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการกับหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในเรื่องการบูรณาการหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติของพนักงาน กฟผ. กับหลักพุทธธรรม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยเรื่องการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในการแก้ปัญหาในองค์กรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี ดังกล่าวนี้

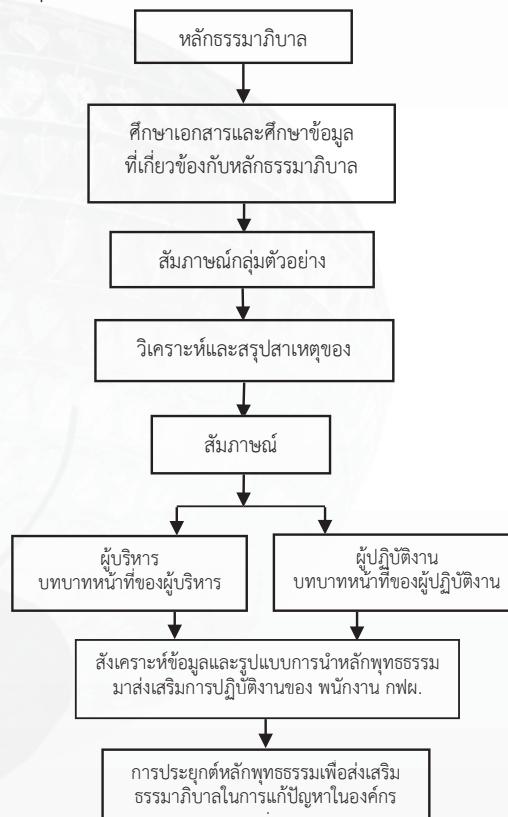


วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีและพุทธธรรมเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมมาภิบาล
- เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี
- เพื่อประยุกต์หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมมาภิบาลในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยเก็บข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) มีขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้ ศึกษาจากพระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. 2539 คัมภีร์อรรถกถาภาษาไทยฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สำหรับผู้อ่านที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมมาภิบาล และวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับต่างๆ ของ กฟผ. สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี ได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่าย ผู้บริหารระดับหัวหน้าของ ผู้บริหารระดับ 11 ผู้บริหารระดับ 10 และผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ รวมทั้งหมดจำนวน 48 คน ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร วิธีการสัมภาษณ์ สรุปและนำเสนอผลการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Research Framework)



ผลการวิจัยและการอภิปราย

คำว่า ธรรมาภิบาล แม้ว่าเราจะไม่ทราบที่มาที่ไปได้อย่างชัดเจนว่าได้มีการใช้กันตั้งแต่เมื่อไหร่ องค์กรใดเป็นผู้เริ่มถ่ายทอดแนวความคิดอันนี้ แต่จากการอ้างของธนาคารโลกกล่าวว่าได้มีการพบริใช้ คำๆ นี้ในปี 1989 ในรายงานเรื่อง Sub-Saharan Africa : From Crisis to Sustainable Growth ซึ่งเป็นรายงานของธนาคารโลกในยุคแรกที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมี Good governance และการพัฒนาเศรษฐกิจ แต่ก็ปรากฏว่าธนาคารโลกเองก็ไม่ได้มีการนำระบบนี้มาพิจารณาอย่างจริงจัง องค์กรที่นำแนวความคิดนี้มาใช้อย่างจริงจังก็คือ UNDP องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาตินำมาพัฒนาในปี 2540 (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร รุ่มจิตโต), 2550) จากนั้นเป็นต้นมา ก็ได้มีสถาบันหรือองค์กรต่างๆ ได้ขานรับแนวความคิดนี้พร้อมกันนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรของตน สำหรับประเทศไทยแนวความคิดเรื่องธรรมาภิบาลตามคำเรียกใช้ตามภาษาไทยเป็นแนวคิดที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง หลังจากที่ประเทศไทยเจอวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540 โดยเฉพาะในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งบางมาตราที่ได้บัญญัติขึ้นก็มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและโดยเฉพาะในหนังสือการแสดงเจตจำนงในการขอภัยจาก IMF ที่ทำให้ประเทศไทยต้องผูกพันกับคำว่าธรรมาภิบาลและหลังจากนั้นเป็นต้นมา ก็ได้มีความตื่นตัว คำๆ นี้จะเป็นคำที่สังคมไทยพูดถึงกันมาก รวมทั้งเป็นจุดสนใจของนักวิชาการของกลุ่มต่างๆ ต่างก็เริ่มออกมาระดับความคิดเห็นกับหลักธรรมาภิบาลกันอย่างแพร่หลาย ดังจะเห็นจากงานวิจัยสถาบันต่างๆ หรือการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานขององค์กรต่างๆ ที่ได้นำหลักการนี้มาประยุกต์ใช้กับองค์กรของตน และเมื่อจะค้นหาการมีตัวตนที่เป็นรูปธรรมของหลักธรรมาภิบาลในประเทศไทย ก็ต้องนึกถึงสถาบันการวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยหรือที่เรียกว่า TDRI เนื่องจากสถาบันแห่งนี้ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลเพื่อหาแนวทางในการป้องกันและกอบกู้ประเทศไทยให้รอดพ้นจากวิกฤติทางเศรษฐกิจ โดยทาง TDRI ได้กำหนดเรื่องธรรมาภิบาลในสังคมไทยให้เป็น 1 ใน 4 ของหัวข้อหลักๆ และมีข้อเสนอเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลไทย โดยที่ TDRI ได้ให้คำนิยามคำธรรมาภิบาลว่าหมายถึง กฎเกณฑ์การปกครองบ้านเมืองที่ดี อันหมายถึงการจัดการ บริหารสังคมที่ดีในทุกๆ ด้านและทุกๆ ระดับ รวมถึงการจัดระบบองค์กรและกลไกของคณะกรรมการตุรี ส่วนราชการ องค์กรของรัฐและรัฐบาลที่ไม่ใช่ส่วนราชการ การบริหารราชการส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น องค์กรที่ไม่ใช่รัฐบาล (Independent organization) องค์กรเอกชน ชุมชนและสมาคมเพื่อ กิจกรรมต่างๆ นิติบุคคล ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม (Civil society) (ชาติชาย นรเศรษฐภรณ์, 2545)

อีกทั้งในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีดังกล่าว ยังได้กำหนดกลยุทธ์ แนวทางการปฏิบัติและมาตรการในดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ การสร้างระบบธรรมาภิบาลและสังคมที่ดีว่าต้องมีการปฏิรูปใน 3 ส่วน อันได้แก่ ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน โดยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (ราชกิจจานุเบกษา, 2542) กล่าวว่าธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระบบเปียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาค



ประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขอุบัติภัยทางวิถีชีวิตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน

พุทธธรรม (พระพรมคุณภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), (2557)) เป็นคำสอนที่มุ่งสำหรับคนทุกประเภททั้งบรรพชิตและคุณหัสดี คือครอบคลุมสังคมทั้งหมดและลักษณะทั่วไปของพุทธธรรมนั้น แสดงหลักความจริงสายกลางที่เรียกว่า “มัชฌเณธรรม” หรือเรียกเต็มว่า “มัชฌเณธรรมเทศนา” ว่าด้วยความจริงตามแนวทางเหตุผลบริสุทธิ์ตามกระบวนการของธรรมชาตินามาแสดงเพื่อประโยชน์ทางปฏิบัติในชีวิตจริงเท่านั้น ไม่ส่งเสริมความพวยยາมที่จะเข้าถึงสัจธรรมด้วยวิธีถกเถียงสร้างทฤษฎีต่างๆ ขึ้นด้วยความมีดมั่น ปกป้องทฤษฎีนั้นด้วยการเก็บความจริงทางประชญาและแสดงข้อปฏิบัติสายกลางที่เรียกว่า “มัชฌิมาปฏิปทา” อันเป็นหลักการของชีวิตของผู้ฝึกอบรมตน ผู้รู้เท่าทันชีวิตไม่หลงมาย มุ่งผลสำเร็จคือความสุข สะอาด สวยงาม สงบ เป็นอิสระที่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาในชีวิตนี้ ในทางปฏิบัติความเป็นกลางนี้เป็นไปโดยสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่นๆ เช่น สภาพชีวิตของบรรพชิต หรือคุณหัสดี เป็นต้น

การสั่งสอนธรรมของพระพุทธเจ้าทรงมุ่งผลในทางปฏิบัติให้ทุกคนจัดการกับชีวิตที่เป็นอยู่จริงๆ ในโลกนี้และเริ่มได้ทันที ความรู้ในหลักที่เรียกว่ามัชฌเณธรรมเทศนาคือ การประพฤติตามมารยาทที่เรียกว่ามัชฌิมาปฏิปทาคือ เป็นสิ่งที่ทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในสภาพและระดับชีวิตอย่างใด สามารถเข้าใจและนำมามุ่งให้เป็นประโยชน์ได้ตามสมควรแก่สภาพและระดับชีวิตนั้นๆ พระพุทธองค์ทรงตรัสรู้ในพุทธธรรมโดยประการต่างๆ คำสอนมีมากนัยหลายระดับ ทั้งสำหรับผู้ครองเรื่องผู้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมและผู้สละเรื่อง ทั้งคำสอนเพื่อประโยชน์ทางวัตถุและประโยชน์ลึกซึ้งทางจิตใจ หรือหลักธรรมในการปกครองตนเอง หลักธรรมในการปกครองบุคคลและหมู่คณะ หลักธรรมในการปกครองบ้านเมือง หลักธรรมที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติราชการหรือต่อการปฏิบัติงานโดยทั่วไป หลักธรรมเพื่อความอยู่ดีทางเศรษฐกิจ เป็นต้น หรือแม้แต่หลักธรรมาภิบาลที่ได้รับความนิยมอยู่ในยุคปัจจุบัน แท้ที่จริงแล้วแนวความคิดนี้ไม่ใช่เรื่องใหม่ในพระพุทธศาสนา แต่เป็นหลักพุทธธรรมที่พระพุทธองค์ได้ทรงตรัสให้ผู้ปกครองบ้านเมืองในยุคหนึ่นได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปกครองบ้านเมืองและไพรีพ้าประชาชน นั่นคือการที่ผู้ปกครองพึงยึดถือหลักทศพิธราชธรรม หลักทิศ 6 และมีหลักธรรมะหมวดอื่นๆ เป็นองค์ประกอบ ซึ่งหลักการปกครองที่เรียกว่าธรรมวิชัย ดังปรากฏในรูปแบบการปกครองของพระเจ้าอโศกมหาราช พระองค์ได้ตรัสว่า “ชัยชนะที่แท้จริงไม่ใช่ชัยชนะอันเกิดจากเดชานุภาพ ทั้งนี้พระราชนัชดังกล่าวจะมีอิทธิพลดำรงอยู่ก็เพียงชั่วกาล อายุของบุคคล และมีอยู่เสมอที่อานุภาพนั้นยืนยงไม่ถึงชั่ววิวัฒนาการ แต่ในประการทรงกันข้ามชัยชนะอันเกิดจากคุณานุภาพโดยธรรมจักเป็นชัยชนะอันยืนยง (วศิน อินทสาระ, 2511)



จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกจากพนักงาน และได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และทำการสรุปปัญหาเพื่อมาใช้ประกอบการวิจัยนั้น พบว่า กฟฟ. อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี เป็นองค์กรที่มีพนักงานจำนวนมาก มีความคิดเห็นและภูมิหลังที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดปัญหาตามมา ถึงแม้จะได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์การแล้ว แต่ในปัจจุบันยังพบปัญหารื่องของความแตกต่างระหว่างวัยเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงด้านแนวความคิด ประสบการณ์และความรู้ทางด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน หากไม่ได้รับการแก้ไขจะทำให้เกิดปัญหาอื่นๆ อีกมากมาย จากการวิเคราะห์ปัญหาส่วนใหญ่ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นพบว่าปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นในหน่วยงานแบบทุกส่วน ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับพนักงานหรือระหว่างพนักงานด้วยกันเอง ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปปัญหาแยกออกได้ 2 หมวดใหญ่ๆ ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร
 2. ปัญหาด้านการบริหารงาน

ซึ่งวิธีการแก้ไขปัญหาส่วนใหญ่มักให้ความสนใจไปแก้ไขที่ระบบการบริหารจัดการ ให้บริหารงานด้วยความยุติธรรม ไม่เล่นพรครเล่นพวก ตัดสินด้วยความเสมอภาค ส่วนเด็กรุ่นใหม่ควรมีความเคารพนับถือผู้ที่อาชญากรว่า อีกทั้งให้การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน รวมถึงให้มีการอบรมหลักธรรมเพื่อนำมาปฏิบัติใช้ในชีวิตประจำวัน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหลักการบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ ควรมีการนำหลักธรรมมาใช้ร่วมในการบริหารนั้นด้วย เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดปัญหาความขัดแย้งและเพิ่มคุณธรรมเพื่อใช้ประกอบการปฏิบัติงาน อันสอดคล้องกับพระกัญจน์กนุตรมโน (แสงรุ่ง) (2559 : 46) ที่ได้ศึกษาถึงการพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามหลักพระพุทธศาสนา พบว่าหลักธรรมในพระพุทธศาสนาอันเป็นระบบการดำเนินชีวิตที่ดีงาม สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิต อันหมายถึงคุณภาพของ “ความเป็นพลเมืองดี” ของคนไทยให้เป็นไปในแนวทางที่สร้างสรรค์และพัฒนาสู่การเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของสังคมต่อไป ผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้าหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับการนำมารบริหารภายในองค์กรและแก้ปัญหาที่มีในองค์กร 3 หลักธรรม ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรด้วยหลักทิศ 6 เพื่อลดปัญหาด้านการบริหารบุคลากร
 2. การพัฒนาบุคลากรด้วยหลักสปป.รุสธรรม 7 เพื่อลดปัญหาด้านการบริหารงาน
 3. การพัฒนาบุคลากรด้วยหลักอปปิหานนิยธรรม 7 เพื่อลดปัญหาด้านการบริหารบุคลากรและด้านการบริหารงาน



ตารางที่ 1 แสดงหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับการนำมารบริหารภายในและแก้ปัญหาในองค์กร 3
หลักธรรม

ทิศ 6	สับปุริสธรรม 7	อปริหานิยธรรม 7
1. ปรัชญาทิส ทิศเบื้องหน้า ได้แก่ บิดา Mara Da	1. อัมมัญญาต เป็นผู้รู้จักเหตุ	1. หมั่นประชุมเป็นเนื่องนิตร์
2. ทักษิณทิสทิศเบื้องขวา ได้แก่ ครูอาจารย์	2. อัตตัญญาต เป็นผู้รู้จักผล	2. พร้อมเพรียงในการประชุม มาประชุม เลิกประชุม และทำการกิจอื่น ๆ ให้พร้อมกัน
3. ปัจฉิมทิส ทิศเบื้องหลัง ได้แก่ สามีภรรยา	3. อัตตัญญาต เป็นผู้รู้จักตน	3. ไม่บัญญัติสิ่งใหม่ ๆ ตามอำเภอใจ โดยผิดหลักการเดิมที่หมุ่คณะวางไว้
4. อุตตรทิส ทิศเบื้องซ้าย ได้แก่ มิตรสหาย	4. มัตตัญญาต เป็นผู้รู้จักระมาน	4. เคราะพนับถือผู้มีอาวุโส และรับฟังคำแนะนำจากท่าน
5. อุปริมทิส ทิศเบื้องบน ได้แก่ พระสงฆ์	5. กาลัญญาต เป็นผู้รู้จักกาล	5. ไม่ข่มเหงหรือล่วงเกินสตรี
6. เหงื่อจิมทิส ทิศเบื้องล่าง ได้แก่ ลูกจ้างกับนายจ้าง	6. ปริสัญญาต เป็นผู้รู้จักชุมชน	6. เคราะพสักการะปูชนียสถาน บุษนีวัตถุ และรูปเคารพต่าง ๆ
	7. ปุคคลัญญาต เป็นผู้รู้จักบุคคล	7. ให้ความคุ้มครองพระสงฆ์ผู้ทรงศีลและนักบวชอื่น ๆ ให้อยู่ในชุมชนอย่างปลอดภัย

ที่มา : https://www.thaihealthlife.com/ทิศ_6/ <https://www.phutta.com/พระพุทธเจ้า/>
ปรินิพพาน/หลักอปริหานิยธรรม และ <http://www.thaigoodview.com/node/91395>

หลักพุทธธรรมที่ กฟผ. ควรนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตนที่ส่งผลต่อสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นของพนักงานทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ได้แก่ คุณธรรมที่สามารถแบ่งออกเป็น 3 หมวด คือ

คุณธรรมในการครองตน คือ หลักธรรมที่ทำให้ตนเองปฏิบัติหรือดำเนินชีวิตไปในทางที่ถูกต้อง รู้จักตนเองและรู้จักควบคุมตนเอง ได้แก่ หลักสับปุริสธรรม 7 อันหมายถึง การเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักกาลเวลา รู้จักประมาณ รู้จักชุมชน รู้จักบุคคลและรู้จักตนเอง คุณธรรม 7 ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง 7 ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ที่จะทำให้ผู้นำสามารถบริหารจัดการงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ทุกประการ

จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากร กฟผ. มีความคิดเห็นพ้องต้องกันต่อการนำหลักพุทธธรรมมาส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลโดยการใช้หลักสับปุริสธรรม 7 เพื่อลดปัญหาการบริหารจัดการงานของพนักงาน กฟผ. โดยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติตามหลักสับปุริสธรรม 7 ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่



รู้หลักการและวิธีการบริหารจัดการงาน รู้ขอบเขตของงาน รู้หน้าที่ รู้กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นผู้รอบรู้ มองการณ์ไกล มีเหตุและผลในการปฏิบัติทุกครั้ง กำหนดนโยบายชัดเจน มีเป้าหมายเดียวกัน รู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตนเองและขององค์การ มีความพอดีไม่มากหรือน้อยจนเกินไป ต้องรู้จักและเข้าใจพุทธิกรรมของคนภายในหน่วยงานตนเองเพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับความถนัดแต่ละบุคคล รวมถึงเข้าใจพุทธิกรรมภายนอกหน่วยงานด้วย เพื่อประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า หาก กฟผ. นำหลักสันตปุริสธรรม 7 มาใช้ร่วมกับหลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วมและหลักความโปร่งใสของหลักธรรมาภิบาลที่ กฟผ. ได้ใช้อยู่แล้วนั้น ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คุณธรรมในการครองคน ได้แก่ หลักทิศ 6 อันหมายถึง รู้จักหลักปฏิบัติต่อ กันด้วยดี ในบทวิจัยนี้ จำกัดว่าเพียงหลักปฏิบัติต่อ กันด้วยดี ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ตามหลักธรรมาภิบาลเจ้าชื่อ “ทิศเบื้องตា้มหรือเหงวัญมิทิศ” คือ เจ้านายหรือผู้บังคับบัญชาพึงบำรุงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติอนุเคราะห์เจ้านายหรือผู้บังคับบัญชาด้วย เช่นกัน สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมีคือ ความเที่ยงธรรมหรือความยุติธรรม เพราะเมื่อได้ก็ตามที่ผู้นำเกิดความล้าเอียง เพราะรัก เพราะหลง เพราะโกรธ เพราะกลัว จะเกิดความมีอคติทำให้เกิดความแตกแยก และขัดแย้งในการทำงาน

จากการวิจัยพบว่าบุคลากร กฟผ. มีความคิดเห็นพ้องต่อการนำหลักพุทธธรรมมาส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลโดยการใช้หลักทิศ 6 เพื่อลดปัญหาการบริหารจัดการด้านบุคลากรของพนักงาน กฟผ. โดยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาและพนักงานทุกคนจะต้องพึงปฏิบัติต่อ กันตามหลักทิศ 6 ได้แก่ ทิศเบื้องซ้าย (อุตรทิศ) เพื่อร่วมงานจะต้องมีความประณานาทดีต่อกัน มีความเอื้อเพื่อและมอบความจริงใจให้แก่กัน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานราบรื่น ลดปัญหาความมีอคติและลดปัญหาความขัดแย้งลงได้ และทิศเบื้องล่าง (เหงวัญมิทิศ) ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีความเอื้อเพื่อ โอบอ้อมอารีต่อกัน เช่น ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ตามความถนัดของแต่ละบุคคล ให้ค่าจ้างร่างวัสดุตามสมควรแก่ผลงาน จัดสวัสดิการดูแลรักษาพยาบาลและแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาพิเศษให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชา ก็ทุ่มเทการปฏิบัติงานทั้งกายและเวลา เช่น มาทำงานก่อนและกลับหลังผู้บังคับบัญชา ค่อยเตรียมข้อมูลทุกอย่างเพื่อเป็นการส่งเสริมการทำงานของผู้บังคับบัญชา ทำงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจเพื่อข้อมูลที่ได้ต้องถูกต้อง ครบถ้วน กระชับ ฉับไว ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าหาก กฟผ. นำหลักทิศ 6 มาใช้ร่วมกับหลักความรับผิดชอบของหลักธรรมาภิบาลที่ กฟผ. ได้ใช้อยู่แล้วนั้น ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คุณธรรมในการครองงาน ได้แก่ หลักธรรมาภิบาลที่เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องอาศัยหลักธรรมาที่สำคัญที่จะช่วยสนับสนุนการปกครองให้ดำเนินไปด้วยดี ซึ่งส่งผล คือประโยชน์สุขอันจะบังเกิดขึ้นแก่ประชาชนทุกหมู่เหล่า อันหมายถึง หลักปริหานิยธรรม 7 ซึ่ง



เป็นหลักธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียวสำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง

จากการวิจัยพบว่าบุคลากร กฟผ. มีความคิดเห็นพ้องต่อการนำหลักพุทธธรรมมาส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลโดยการใช้หลักอปิริหานิยธรรม 7 เพื่อลดปัญหาการบริหารจัดการด้านบุคลากรและลดปัญหาด้านการบริหารงานของพนักงาน กฟผ. โดยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติตามหลักอปิริหานิยธรรม 7 ได้แก่ จัดให้มีการประชุมร่วมกันบ่อยครั้งขึ้นเพื่อสร้างบรรยายกาศให้เป็นกันเอง มีความคุ้นเคยกันและพนักงานใหม่ควรให้เคารพนับถือและเกียรติผู้ที่อาชุสไกรก้าว ทั้งนี้ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งซึ่งเป็นปัญหาด้านบุคลากรนั่นเอง และหากคิดจะเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เห็นควรให้คงหลักการเดิมไว้เพียงแค่ปรับปรุงบางข้อให้ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์มากขึ้นเท่านั้น ไม่ควรบัญญัติกฎ ระเบียบ ข้อบังคับขึ้นใหม่โดยยกเลิกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอันเดิมให้หมดสิ้นไป ทั้งนี้ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งซึ่งเป็นปัญหาด้านการบริหารจัดการงาน ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าหาก กฟผ. นำหลักอปิริหานิยธรรม 7 มาใช้ร่วมกับหลักคุณธรรมและหลักการมีส่วนร่วมของหลักธรรมาภิบาลที่ กฟผ. ได้ใช้อยู่แล้วนั้น ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปผลการวิจัย

หลักธรรมาภิบาลเป็นระบบการบริหารจัดการที่ดีที่พนักงาน กฟผ. ทุกระดับควรยึดถือและปฏิบัติตาม โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับรู้และนำไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เช่น ประชาสัมพันธ์ ให้รับทราบทุกคนโดยการส่ง E-mail ให้ทราบ ติดบอร์ดเพื่อประชาสัมพันธ์ นำเข้าเป็นวาระหนึ่งสำหรับรายงานให้พนักงานทราบในการประชุมทุกครั้ง มีการถ่ายทอดจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงผู้บริหารได้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นต้น กฟผ. มีวิธีการในการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานประยุกต์หลักธรรมาททางพุทธศาสนามาใช้แก่ปัญหาในการดำเนินชีวิตและด้านการงานต่างๆ มีการจัดกิจกรรมทางพุทธศาสนาเพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมบ่อยครั้ง เช่น ให้ฟังเทศน์ พึงธรรมทุกวันจันทร์ ทำบุญใส่บาตรทุกวันพุธสบดี และในเทศกาลต่างๆ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ รวมทั้งมีกิจกรรมการรณรงค์ดำเนินการหัวขอพรผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นอุบัติให้พนักงานมีจิตใจที่ดี งาม อ่อนโยน มีพิริโටตัปปะ มีการประพฤติปฏิบัติตนโดยยึดหลักธรรมาททางพุทธศาสนามาใช้ร่วมกับการปฏิบัติงาน เช่น ปฏิบัติตามหัวใจพุทธศาสนาที่เรียกว่า โกรวา 3 ได้แก่ ทำแต่ความดี ไม่ทำชั่ว และทำจิตใจให้ผ่องใส หลักอิทธิบาท 4 หลักสังคಹัตุ 4 หลักศพิธิราชธรรม 10 หลักทิศ 6 หลักสปปุริธรรม 7 และหลักอปิริหานิยธรรม 7 เป็นต้น เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจ สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ปราศจากความขัดแย้งใดๆในการปฏิบัติงาน เมื่อผู้บริหารหรือพนักงานได้พบเห็นปัญหาความขัดแย้งกันภายในหน่วยงานแล้ว ก็จะได้ใช้หลักธรรมาภิบาลและหลักพุทธธรรมมาแก้ไขปัญหานั้นๆ ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนความยุติธรรมโดยปราศจากอคติ 4 เป็นต้น ซึ่งการประยุกต์หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน กฟผ. จำเป็นอย่างมาก



จังหวัดนนทบุรี ส่วนมากให้ความเห็นว่าเป็นหลักที่เกี่ยวข้องกับความเมตตา กรุณา การให้อภัย การลงเคราะห์ต่อ กัน การให้ความรักซึ่งกันและกัน จะช่วยเสริมสร้างให้บรรยกาศในการทำงานและการดำเนินชีวิตในสถานที่ทำงานมีความสงบสุข อบอุ่น เสมือนอยู่ร่วมกับคนในครอบครัวเดียวกันโดยปราศจากความขัดแย้ง ไม่มีปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ

สำหรับผู้ที่มีโอกาสได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในการแก้ปัญหาในองค์กรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี นี้ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า กฟผ. ควรหาวิธีการปลูกฝังจิตสำนึกและหล่อหลอมจิตใจของพนักงาน กฟผ. ให้เป็นหนึ่งเดียวกัน และสร้างความจริงใจด้วยการให้แก่พนักงานทุกคนด้วยการจัดให้มีการละลายพฤติกรรมอย่างจริงจัง โดยมีการดำเนินการและนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และมีการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น สืบท่อไป นอกจากนี้ผู้บริหารควรให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอย่างจริงจัง เพื่อพัฒนาพนักงานในหน่วยงานให้มีจริยธรรมและประสบการณ์ในการทำงานอย่างมีความสุขและมีความสุขใจ โดยการทำตนให้เป็นต้นแบบที่ดี ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการขยายผลการศึกษาเพื่อการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพุทธิกรรมด้านจริยธรรมของพนักงาน ทั้นนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการบริหารงานภายใต้ในองค์การ และควรออกแบบการทดลองเพื่อสังเกตดูจิตสำนึกทางด้านจริยธรรมของพนักงานด้วย

บรรณานุกรม

กพ. (2559). คู่มือค่านิยมองค์กร กพ. FIRM – C. นนทบุรี : โรงพิมพ์ กพ.

ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ ศักขัย อรุณรัศมีเรือง รุ่งฤทธิ์ รัตนวิไล และสถาพร ปั่นเจริญ. (2560). การบริหาร

การเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์การในยุคประเทศไทย 4.0. วารสารธุรกิจปริทัศน์, 9(2), 165.

ชาติชาย นรเศรษฐีกรรณ. (2545). ธรรมากิบาลในความหมายของภาครัฐ เอกชนและประชาชน :

บุญบางชัย เจริญวัฒนา. (2546). รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล (*Indicators of good governance*). กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.

ปัญญา ฉายาจินดาวงศ์ และรัชนี ภู่ตระกูล. (2549). ธรรมาภิบาล (Good Governance) กับสังคมไทย. กรุงเทพฯ: บพิตรพิมพ์.

พระกัญจน์ กนตธรโน (แสงรั่ง). (2559). การพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามหลักพระราชศาสนา.

วารสารศิลปศาสตร์ปริทัศน์, 11(21), 46.

พระพรหมคุณภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2557). พุทธธรรมฉบับปรับขยาย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาธรรมราชนมหาเส. (2557). พระพุทธศาสนา กับวิทยาการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจักรลังกรณรงค์ราชวิทยาลัย.



มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี. (2542). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 63ง (10 สิงหาคม). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรีฯ.

วศิน อินธนะ. (2511). จอมจักรพรดิอโโคก. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมสก.

The World Bank's Experience. (1994). *The manner in which power is exercised in the management of a country's economic and social resources for development" in Governance.* การสร้างธรรมาภิบาล (Good governance) ในสังคมไทย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิญญาณ.

UNDP Policy Document. (1997). *Governance for Sustainable Human Development.* การสร้างธรรมาภิบาล (Good governance) ในสังคมไทย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิญญาณ.

United Nations Development (UNDP). (1997). *Glossary of key terms in Governance for Sustainable Human Development.* คำและความคิดในรัฐศาสตร์ร่วมสมัย (Concept in Contemporary Political Science). พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.