



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

นายเกษม ฐิตสีธา

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

บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของชุดนิพนธ์เรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในการแก้ปัญหาในองค์กรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี” งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีและพุทธธรรมเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการองค์การของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี เพื่อประยุกต์หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ อันได้แก่ ผู้บริหารระดับต่างๆ ของ กฟผ. สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายหัวหน้ากอง ผู้บริหารระดับ 11 ผู้บริหารระดับ 10 และพนักงานในระดับต่างๆ รวมทั้งหมดจำนวน 48 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลการบริหารงานของ กฟผ. ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมาภิบาลมีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต อ.บางกรวย จ.นนทบุรี เป็นอย่างมาก เป็นการบริหารงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม โดยใช้หลักพุทธธรรม เช่น หลักทศพิธราชธรรม หลักทศ 6 หลักสัปปุริสธรรม 7 หลักอปริหานิยธรรม 7 หลักพรหมวิหาร 4 หลักสังคหวัตถุ 4 และหลักอิทธิบาท 4 เป็นต้น ในการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานยึดมั่นในหลักคุณธรรม โดยมีกรกล่าวถึงพระบรมราโชวาทในหลวงรัชกาลที่ 9 และค่านิยมองค์การในการประชุมทุกครั้ง เพื่อให้พนักงานซึมซับหลักการดังกล่าว และยังส่งเสริม



จริยธรรม โดยผ่านวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร คือ รักษองศ์การ มุ่งงานเลิศ เทิดคุณธรรม นำพานวัตกรรมและทำประโยชน์เพื่อสังคม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบวินัย ต่อด้านการทุจริต ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่นและไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันแก่องค์กรและประเทศชาติ เพื่อบรรเทาป้องกันภาวะวิกฤติภัยอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้นได้

คำสำคัญ : พุทธธรรม ธรรมาภิบาล ธรรมาภิบาลวิถีพุทธ

Abstract

The article of “An application of the Buddhaddhamma 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 Buddhaddhamma 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 Buddhaddhamma 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.) ผู้ใช้ไฟฟ้าตามกฎหมายกำหนดและประเทศใกล้เคียง พร้อมทั้งธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการไฟฟ้าภายใต้กรอบพระราชบัญญัติ กฟผ. นอกจากนี้ กฟผ.ได้ทำการผลิตไฟฟ้าจากโรงไฟฟ้าของ กฟผ. ซึ่งตั้งอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศ รวมจำนวนทั้งสิ้น 40 แห่ง มีพนักงานปฏิบัติงานที่ประจำสำนักงานกลาง 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 รวมถึงช่วงวัยที่แตกต่างกันจึงส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันระหว่างบุคคลภายในองค์กรและปัญหาส่วนใหญ่มักเกิดจากการบริหารด้านบุคลากรและการบริหารด้านงาน ซึ่ง กฟผ. เองก็ได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าวและมีเจตนารมณ์ที่จะส่งเสริมให้ กฟผ. เป็นองค์กรชั้นนำในกิจการไฟฟ้าในระดับสากล โดยมีการกำกับดูแลกิจการและการบริหารจัดการที่โปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ โดยมุ่งเน้นการสร้างเชื่อมั่นและการยอมรับของสังคม กฟผ. ได้กำหนดค่านิยมองค์กร กฟผ. ที่เรียกว่า Firm-C คือ “รักษองศ์การ มุ่งงานเลิศ เทิดคุณธรรม นำพานวัตกรรม และทำประโยชน์เพื่อสังคม” (กฟผ., 2559) ให้เป็นวิถีทางร่วมกันในการประพฤติปฏิบัติซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของคน กฟผ. และเมื่อได้มีการถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นหนึ่งจะนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กร กฟผ. ต่อไป อันสอดคล้องกับชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ ศักชัย อรุณรัตน์เรื่องรุ่งฤดี รัตนวิไล สถาพร ปิ่นเจริญ (2560 : 165) ที่ได้ศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์กรในยุคประเทศไทย 4.0 พบว่า ค่านิยม หมายถึงสิ่งที่บุคคลหรือสังคมยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจและกำหนดการกระทำของตนเอง (ราชบัณฑิตยสถาน) ความสำคัญของค่านิยมอยู่ที่ค่านิยมเป็นตัวผลักดันให้บรรลุนิยามที่ตน ค่านิยมฝังอยู่กับบุคลากรขององค์กร หากปราศจากค่านิยมที่เหมาะสมแล้ว การขับเคลื่อนองค์กรจะเป็นไปด้วยความยากลำบากและอาจไม่บรรลุนิยามที่องค์กรได้ตั้งไว้ ค่านิยมที่ดีและชัดเจนจะเป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์กรจะระลึกอยู่เสมอในการทำงาน มีการแสดงออกด้วยพฤติกรรมนั้นซ้ำๆ กันและท้ายสุดก็จะกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรนั้น มีคำกล่าวว่า “ค่านิยมไม่ใช่เป็นเพียงถ้อยคำบนกระดาษ แต่มันเป็น ดีเอ็นเอ ขององค์กรนั้น รวมถึง กฟผ. ได้กำหนดจรรยาบรรณของ



กพฟ. และนำหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี 6 หลักการ มาใช้ในการบริหารงานภายในที่เรียกกันทั่วไปว่าหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อให้พนักงานรวมถึงลูกค้าทุกคนได้ใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของ กพฟ.

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

1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2) หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4) หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็นการได้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

5) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาลดลงจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

เมื่อได้ศึกษาหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการปฏิบัติขององค์กร กพฟ. ผู้วิจัยพบว่าเป็นการปฏิบัติตามแนวตะวันตก คือเป็นแนวคิดแบบวัตถุนิยมหรือประโยชน์นิยม มุ่งเพียงให้ความสำคัญเฉพาะผู้บริหารมากกว่าพนักงานในระดับล่าง มีการใช้กฎระเบียบต่างๆ เป็นเครื่องมือ โดยมุ่งเพียงแก้ปัญหาหรือเพื่อความสงบสุขแต่ภายนอกเท่านั้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามิใช่อ่อนและไม่ชัดเจนอีกหลายประการ แต่ถ้าหากมีการประยุกต์หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมาภิบาลโดยนำหลักธรรมมาส่งเสริมเพื่อเพิ่มความชัดเจนให้มากยิ่งขึ้นและนำมาประยุกต์ใช้สำหรับพนักงาน กพฟ. แล้ว ก็จะสามารถแก้ปัญหาที่มีความสลับซับซ้อนได้ดียิ่งขึ้น เพราะเป็นการแก้ไข้ปัญหาเพื่อความ



สงบสุขภายในจิตใจของคน โดยใช้หลักธรรมเป็นเครื่องมือบริหารจิตใจ ซึ่งมีความละเอียดลึกซึ้ง และมุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง ดังนั้น หากจะให้ กฟผ. พัฒนาการให้เป็นองค์กรชั้นนำ และเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งเพื่อยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันต่อไปในอนาคตข้างหน้า กฟผ. จะต้องมุ่งพัฒนาจิตใจพนักงานให้มีความสำนึกรับผิดชอบและคำนึงถึงผู้อื่น โดยมีหลักเกณฑ์ในการบริหารงานอย่างชัดเจน มีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน มีความยุติธรรม เสมอภาค เป็นกลาง และเป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่เบียดเบียนด้วยความมิดชิดหรือผลประโยชน์ใดๆ เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างจากตนและควรใส่ใจต่อความรู้สึกของพนักงานทุกระดับด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น กฟผ. ควรมีการบริหารจัดการควบคู่กันไปกับการนำความรู้ด้านพุทธศาสนา มาบูรณาการเพื่อปรับให้สอดคล้องกัน ซึ่งจะทำได้ทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานและเป็นองค์กรที่อุดมไปด้วยความสุขได้ ด้วยการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็น การสร้างจิตสำนึกที่ดีในการบริหารงานและการทำงานในองค์กร ซึ่งในหลักของธรรมาภิบาลนี้ถ้าหาก นำมาปรับใช้กับส่วนราชการ เอกชนหรือประชาชนโดยทั่วไปแล้ว ก็จะทำให้ประเทศไทยมีการพัฒนาไป ในทางที่ดีและเกิดความเป็นธรรมกับประชาชนทุกหมู่เหล่า อีกทั้งจะทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ มีการตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลโดยประชาชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งระบบบริหารของรัฐ มีความยุติธรรมและเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งนำไปสู่การลดการทุจริตซึ่งเป็นปัญหา เรื้อรังของบ้านเมืองได้ (บุษบงชัย เจริญวัฒน์, 2546) ผู้วิจัยเชื่อว่าหาก กฟผ. ได้ประยุกต์หลักพุทธธรรม เพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในการแก้ปัญหาในองค์กรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง อ. บางกรวย จ.นนทบุรี แล้วจะเป็นการจัดระบบให้พนักงาน กฟผ. มีการปฏิบัติตามจิตสำนึกที่ดี ไม่ว่าจะเป็น เป็นในเรื่องของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลือง ไม่ทุจริต มีความโปร่งใส รวมถึงได้ พนักงานที่มีทักษะและประสบการณ์ที่เพียงพอไปด้วยคุณค่าและความดี มีความรู้รักสามัคคีร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศไทย เพื่อบรรเทา ป้องกันภาวะวิกฤติภัยอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้

บททวนวรรณกรรม

“พระพุทธศาสนากับหลักธรรมาภิบาล” (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2550) หลักธรรมาภิบาลต้องมียอดประกอบ 3 ด้าน คือ 1.ธรรมาภิบาลด้านธุรกิจ คือ Economic good governance, ประเทศไทยเศรษฐกิจตกต่ำในปี 2540 เพราะมีปัญหาด้านเศรษฐกิจเรียกว่าธรรมาภิบาลด้านธุรกิจบกพร่อง 2.ธรรมาภิบาลด้านการเมือง คือ Political good governance, การเมืองไม่มีเสถียรภาพ ปัญหารัฐธรรมนูญใช้ไม่ต่อเนื่องเรียกว่าธรรมาภิบาลด้านการเมืองบกพร่อง 3.ธรรมาภิบาลด้านราชการ คือ Bureaucracy good governance, พัฒนาประเทศเมื่อใดก็มีปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันเกิดขึ้นทุกครั้ง ด้านราชการเรียกว่าธรรมาภิบาลด้านราชการบกพร่องทั้ง 3 ด้านนี้ หมายถึง



Processes ของการตัดสินใจที่ดีเป็นกระบวนการของการตัดสินใจหรืออำนาจสั่งการที่ดีจะเป็น Good governance คือต้องมีธรรมะประกอบ

“คุณูปการแห่งพระพุทธศาสนาที่มีต่อธรรมาภิบาลและการพัฒนา (Buddhist contributions to good governance and development)” (ติช นัทฮันห์ (Thich NahtHanh), 2550) นักการเมือง นักธุรกิจไม่สามารถนำความสุขมาสู่ชีวิตได้ เราไม่สามารถปกครอง ไม่สามารถนำพาประเทศชาติ ถ้าเราไม่มีอำนาจ แต่หลายครั้งเราใช้อำนาจในทางที่ผิด เราทุกคนมีอำนาจในตัวเองในฐานะที่เป็นครู เรามีอำนาจในฐานะที่เป็นคุณพ่อเราก็มีอำนาจเหมือนกัน ถ้าเราใช้อำนาจในทางที่ผิด อำนาจนั้นก็ทำให้คนอื่นมีความทุกข์ไปด้วยเมื่อมีเงินทอง มีชื่อเสียง มีอำนาจ เราตกอยู่ในความทุกข์ได้ ถ้าเราไม่มีอำนาจทางวิญญาณเราก็ไม่สามารถใช้อำนาจในทางที่ถูกได้ ในพระพุทธศาสนามีคำสอนที่ช่วยให้นักการเมือง นักธุรกิจมีความสุขได้ ดังนั้นประเด็นสำคัญที่เราควรตั้งมั่นในสิ่งต่อไปนี้คือ (1) เราควรใช้สติในการดำเนินชีวิต (2) ใช้ปัญญาเป็นฐานการพัฒนาชีวิต (3) ใช้พลังแห่งความเมตตา ความรักเป็นพลังที่เราควรบ่มเพาะหรือเจริญให้มาก การปกป้องชีวิต มีเมตตา ปกป้องโลกและชีวิตบนโลกและจักรวาล

“พระพุทธศาสนากับวิทยาการสมัยใหม่” (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2557) พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งการประสานเนื้อหา หลักการและกิจกรรมเป็นการปรับศาสตร์เข้าหาพระพุทธศาสนา โดยใช้พระพุทธศาสนาเป็นตัวตั้งและนำศาสตร์สมัยใหม่มาอธิบายเสริมพระพุทธศาสนาให้ดูทันสมัย และมีเหตุผลเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้น

“ธรรมาภิบาลกับสังคมไทย” (ปัญญา ฉายะจินตวงศ์และรัชณี ภูตระกูล, 2549) ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึงการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาของประเทศโดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนของสังคมคือภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมและให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจสังคมการเมืองอย่างสมดุลส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

“การสร้างธรรมาภิบาล (Good governance) ในสังคมไทย”. (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2544) ธนากรโลกได้ให้ความหมายของการอภิบาล (Governance) ซึ่งเป็นคำกลางๆ ที่ไม่ได้ตัดสินว่า ดีหรือเลว เอาไว้ว่า หมายถึงการใช้อำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาของประเทศหนึ่งๆ

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



(Civil society) ภาคธุรกิจเอกชน (Private sector) และภาครัฐ (State หรือ Public sector) ดังนั้น การที่สังคมมีกลไกประชารัฐที่ดี ก็จะเป็นกลไกแกนในการสร้างความสมดุลระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของสังคมให้ดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและสังคมมีเสถียรภาพ กลไกประชารัฐที่ดีมีบทบาทอำนาจหน้าที่ในการดูแลบริหารจัดการใน 3 ด้านคือ ด้านเศรษฐกิจ การเมืองและการบริหารประเทศ ซึ่งมีองค์ประกอบของโครงสร้างอำนาจหน้าที่ 3 ด้าน คือกลไกประชารัฐด้านการเมือง (Political governance) หมายถึงกระบวนการกำหนดนโยบายที่มีผลต่อปวงชนในประเทศ ได้แก่ รัฐสภาหรือฝ่ายการเมือง ไม่ว่าจะเป็นผู้แทนจากการเลือกตั้ง แต่งตั้งหรือแต่งตั้ง และการกลไกบริหารรัฐกิจหรือราชการ (Administrative governance) หมายถึงกลไกและกระบวนการแปลงนโยบายและทรัพยากรไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและอย่างเที่ยงธรรม ซึ่งจะผ่านทางกลไกการกำหนดนโยบายและหน่วยงานปฏิบัติ ดังนั้น เมื่อวิเคราะห์ความหมายของคำว่า Governance ตามนิยามข้างต้น ก็ควรมีความหมายรวมถึงระบบโครงสร้างและกระบวนการต่างๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของประเทศเพื่อที่ภาคต่างๆ ของสังคมจะพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติสุข”

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

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า นักวิชาการต่างๆ ที่ให้ความหมายของคำว่าธรรมาภิบาลจะมีแนวความคิดที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลหรือ Good governance หมายถึงการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศซึ่งจะส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ มีความโปร่งใสยุติธรรมและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศชาติเป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืนและมีเสถียรภาพ กล่าวโดยสรุปจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานควรมีคุณลักษณะของบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและด้านวิชาการ แต่ยังไม่พบเรื่องการนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการกับหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในเรื่องการบูรณาการหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติของพนักงาน กฟผ. กับหลักพุทธธรรม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยเรื่องการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในการแก้ปัญหาในองค์กรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี ดังกล่าวนี

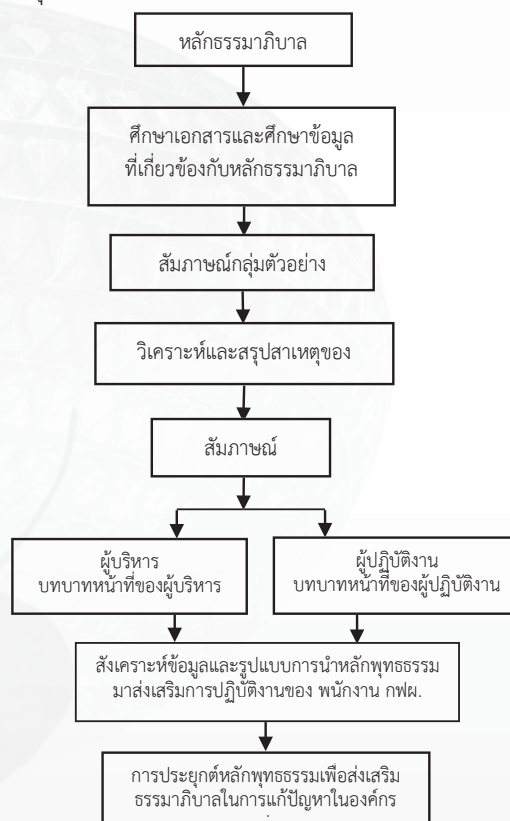


วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีและพุทธธรรมเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการองค์การของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี
3. เพื่อประยุกต์หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

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



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Research Framework)



ผลการวิจัยและการอภิปราย

คำว่า ธรรมาภิบาล แม้ว่าเราจะไม่ทราบที่มาที่ไปได้อย่างชัดเจนว่าได้มีการใช้กันตั้งแต่เมื่อไหร่ องค์กรใดเป็นผู้ริเริ่มถ่ายทอดแนวความคิดอันนี้ แต่จากการอ้างอิงของธนาคารโลกกล่าวว่าได้มีการพบการใช้ คำๆ นี้ในปี 1989 ในรายงานเรื่อง Sub-Sahara Africa : From Crisis to Sustainable Growth ซึ่งเป็น รายงานของธนาคารโลกในยุคแรกที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมี Good governance และการฟื้นฟู เศรษฐกิจ แต่ก็ปรากฏว่าธนาคารโลกเองก็ไม่ได้มีการนำระบบนี้มาพิจารณาอย่างจริงจัง องค์กรที่นำ แนวความคิดนี้มาใช้อย่างจริงจังก็คือ UNDP องค์กรพัฒนาแห่งสหประชาชาตินำมาพัฒนาในปี 2540 (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), 2550) จากนั้นเป็นต้นมาก็ได้มีสถาบันหรือองค์กรต่างๆ ได้ ขานรับแนวความคิดนี้พร้อมก็นำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรของตน สำหรับประเทศไทยแนวความคิดเรื่อง ธรรมาภิบาลตามคำเรียกใช้ตามภาษาไทยเป็นแนวคิดที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง หลังจากที่ ประเทศไทยเจอวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540 โดยเฉพาะในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร ไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งบางมาตราที่ได้บัญญัติขึ้นก็มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและ โดยเฉพาะในหนังสือการแสดงเจตจำนงในการขอกู้เงินจาก IMF ที่ทำให้ประเทศไทยต้องผูกพันกับคำว่า ธรรมาภิบาลและหลังจากนั้นเป็นต้นมาก็ดูเหมือนว่า คำๆ นี้จะเป็นคำที่สังคมไทยพูดถึงกันมาก รวมทั้ง เป็นจุดสนใจของนักวิชาการของกลุ่มต่างๆ ต่างก็เริ่มออกมาแสดงความคิดเห็นกับหลักธรรมาภิบาลกัน อย่างแพร่หลาย ดังจะเห็นจากงานวิจัยสถาบันต่างๆ หรือการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานของ องค์กรต่างๆ ที่ได้นำหลักการนี้มาประยุกต์ใช้กับองค์กรของตน และเมื่อจะค้นหาการมีตัวตนที่เป็น รูปธรรมของหลักธรรมาภิบาลในประเทศไทย ก็ต้องนึกถึงสถาบันการวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยหรือ ที่เรียกว่า TDRI เนื่องจากสถาบันแห่งนี้ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลเพื่อหาแนวทางในการป้องกันและกอบ กู้ประเทศให้รอดพ้นจากวิกฤติทางเศรษฐกิจ โดยทาง TDRI ได้กำหนดเรื่องธรรมาภิบาลในสังคมไทยให้ เป็น 1 ใน 4 ของหัวข้อหลักๆ และมีข้อเสนอเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลไทย โดยที่ TDRI ได้ให้คำนิยามคำ ธรรมาภิบาลว่าหมายถึง กฎเกณฑ์การปกครองบำรุงรักษาสังคมบ้านเมืองที่ดี อันหมายถึงการจัดการ บริหารสังคมที่ดีในทุกๆ ด้านและทุกๆ ระดับ รวมถึงการจัดระบบองค์กรและกลไกของคณะรัฐมนตรี ส่วน ราชการ องค์กรของรัฐและรัฐบาลที่ไม่ใช่ส่วนราชการ การบริหารราชการส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น องค์กรที่ไม่ใช่รัฐบาล (Independent organization) องค์กรเอกชน ชมรมและสมาคมเพื่อกิจกรรม ต่างๆ นิติบุคคล ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม (Civil society) (ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์., 2545)

อีกทั้งในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ ดีดังกล่าว ยังได้กำหนดกลยุทธ์ แนวทางการปฏิบัติและมาตรการในดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ การสร้างระบบธรรมาภิบาลและสังคมที่ดีว่าต้องมีการปฏิรูปใน 3 ส่วน อันได้แก่ ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน โดยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและ สังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (ราชกิจจานุเบกษา, 2542) กล่าวว่าธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาค



ประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติ ภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความร่วมมือร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน

พุทธธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), (2557)) เป็นคำสอนที่มุ่งสำหรับคนทุกประเภท ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ คือครอบคลุมสังคมทั้งหมดและลักษณะทั่วไปของพุทธธรรมนั้น แสดงหลักความจริงสายกลางที่เรียกว่า “มัชฌิมนธรรม” หรือเรียกเต็มว่า “มัชฌิมนธรรมเทศนา” ว่าด้วยความจริงตามแนวของเหตุผลปริสฺสุทธีตามกระบวนการของธรรมชาตินำมาแสดงเพื่อประโยชน์ทางปฏิบัติในชีวิตจริงเท่านั้น ไม่ส่งเสริมความพยายามที่จะเข้าถึงสัจธรรมด้วยวิธีการกตัญญูสร้างทฤษฎีต่างๆ ขึ้นด้วยความยึดมั่นปกป้องทฤษฎีนั้นด้วยการแก่งความจริงทางปรัชญาและแสดงข้อปฏิบัติสายกลางที่เรียกว่า “มัชฌิมาปฏิปทา” อันเป็นหลักการครองชีวิตของผู้ฝึกอบรมตน ผู้รู้เท่าทันชีวิตไม่หลงมกมาย มุ่งผลสำเร็จคือความสุข สะอาด สว่าง สงบเป็นอิสระที่สามารถมองเห็นได้ตั้งแต่ในชีวิตนี้ ในทางปฏิบัติความเป็นกลางนี้เป็นไปโดยสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่นๆ เช่น สภาพชีวิตของบรรพชิต หรือคฤหัสถ์ เป็นต้น

การสั่งสอนธรรมของพระพุทธเจ้าทรงมุ่งผลในทางปฏิบัติให้ทุกคนจัดการกับชีวิตที่เป็นอยู่จริงๆ ในโลกนี้และเริ่มได้ทันที ความรู้ในหลักที่เรียกว่ามัชฌิมนธรรมเทศนาที่ดี การประพฤติตามมรรคาที่เรียกว่ามัชฌิมาปฏิปทาที่ดี เป็นสิ่งที่ทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในสภาพและระดับชีวิตอย่างไร สามารถเข้าใจและนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ตามสมควรแก่สภาพและระดับชีวิตนั้นๆ พระพุทธองค์ทรงตรัสสอนพุทธธรรมโดยประการต่างๆ คำสอนมีมากมายหลายระดับ ทั้งสำหรับผู้ครองเรือนผู้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมและผู้สละเรือน ทั้งคำสอนเพื่อประโยชน์ทางวัตถุและประโยชน์ลึกซึ้งทางจิตใจ หรือหลักธรรมในการปกครองตนเอง หลักธรรมในการปกครองบุคคลและหมู่คณะ หลักธรรมในการปกครองบ้านเมือง หลักธรรมที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติราชการหรือต่อการปฏิบัติงานโดยทั่วไป หลักธรรมเพื่อความอยู่ดีทางเศรษฐกิจ เป็นต้น หรือแม้แต่หลักธรรมาภิบาลที่ได้รับความนิยมอยู่ในยุคปัจจุบัน แท้ที่จริงแล้วแนวความคิดนี้ไม่ใช่เรื่องใหม่ในพระพุทธศาสนา แต่เป็นหลักพุทธธรรมที่พระพุทธองค์ได้ทรงตรัสให้ผู้ปกครองบ้านเมืองในยุคนั้นได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปกครองบ้านเมืองและไพร่ฟ้าประชาชน นั่นคือการที่ผู้ปกครองพึงยึดถือหลักทศพิธราชธรรม หลักทศ 6 และมีหลักธรรมะหมวดอื่นๆ เป็นองค์ประกอบ ซึ่งหลักการปกครองที่เรียกว่าธรรมวิชัย ดังปรากฏในรูปแบบการปกครองของพระเจ้าอโศกมหาราช พระองค์ได้ตระหนักว่าชัยชนะที่แท้จริงไม่ใช่ชัยชนะอันเกิดจากเดชานุภาพ ทั้งนี้เพราะชัยชนะดังกล่าวจะมีอิทธิพลดำรงอยู่ก็เพียงชั่วกาลอายุของบุคคล และมีอยู่เสมอที่อานุภาพนั้นยั่งยืนไม่ถึงชั่วชีวิตเสียด้วยซ้ำ แต่ในประการตรงกันข้ามชัยชนะอันเกิดจากคุณานุภาพโดยธรรมจักเป็นชัยชนะอันยั่งยืน (วคิน อินทสระ, 2511)



จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกจากพนักงาน และได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และทำการสรุปปัญหาเพื่อมาใช้ในการประกอบการวิจัยนั้น พบว่า กฟผ. อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี เป็นองค์กรที่มีพนักงานจำนวนมาก มีความคิดเห็นและภูมิหลังที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดปัญหาตามมา ถึงแม้จะได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์กรแล้ว แต่ในปัจจุบันยังพบปัญหาเรื่องของความแตกต่างระหว่างวัยเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงด้านแนวความคิด ประสบการณ์และความรู้ทางด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกัน หากไม่ได้รับการแก้ไขจะทำให้เกิดปัญหาอื่นๆ อีกมากมาย จากการวิเคราะห์ปัญหาส่วนใหญ่ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นพบว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นในหน่วยงานแทบทุกส่วน ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับพนักงานหรือระหว่างพนักงานด้วยกันเอง ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปปัญหาแยกออกได้ 2 หมวดใหญ่ๆ ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร
2. ปัญหาด้านการบริหารงาน

ซึ่งวิธีการแก้ไขปัญหาลักษณะนี้มักให้ความสนใจไปแก้ไขที่ระบบการบริหารจัดการ ให้บริหารงานด้วยความยุติธรรม ไม่เล่นพรรคเล่นพวก ตัดสินด้วยความเสมอภาค ส่วนเด็กรุ่นใหม่ควรมีความเคารพนับถือผู้ที่อาวุโสกว่า อีกทั้งให้การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน รวมถึงให้มีการอบรมหลักสูตรเพื่อนำมาปฏิบัติใช้ในชีวิตประจำวัน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหลักการบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ ควรมีการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารนั้นด้วย เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดปัญหาความขัดแย้งและเพิ่มคุณธรรมเพื่อใช้ในการประกอบการปฏิบัติงาน อันสอดคล้องกับพระกัณฐกนถรมโม (แสงรุ่ง) (2559 : 46) ที่ได้ศึกษาถึงการพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามหลักพระพุทธศาสนา พบว่าหลักธรรมในพระพุทธศาสนาอันเป็นระบบการดำเนินชีวิตที่ดีงาม สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิต อันหมายถึงคุณภาพของ “ความเป็นพลเมืองดี” ของคนไทยให้เป็นไปในแนวทางที่สร้างสรรค์และพัฒนาสู่การเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของสังคมต่อไป ผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้าหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับการนำมาบริหารภายในองค์กรและแก้ปัญหาที่มีในองค์กร 3 หลักธรรม ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรด้วยหลักทศ 6 เพื่อลดปัญหาด้านการบริหารบุคลากร
2. การพัฒนาบุคลากรด้วยหลักสัปปริสธรรม 7 เพื่อลดปัญหาด้านการบริหารงาน
3. การพัฒนาบุคลากรด้วยหลักอปริหานิยธรรม 7 เพื่อลดปัญหาด้านการบริหารบุคลากรและด้านการบริหารงาน



ตารางที่ 1 แสดงหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับการนำมาบริหารภายในและแก้ปัญหาในองค์กร 3
หลักธรรม

ทศ 6	สัปปริยธรรม 7	อธิปไตยธรรม 7
1.ปรัถิมทิส ทศเบื่องหน้า ได้แก่ บิดา มารดา	1.ธัมมัญญตา เป็นผู้รู้จักเหตุ	1.หมั่นประชุมเป็นเนืองนิตย์
2.ทักขินทิสทศเบื่องขวา ได้แก่ ครูอาจารย์	2.อัตถัญญตา เป็นผู้รู้จักผล	2.พร้อมเพรียงในการประชุม มาประชุม เลิก ประชุม และทำภารกิจอื่น ๆ ให้พร้อมกัน
3.ปัจฉิมทิส ทศเบื่องหลัง ได้แก่ สามภรรยา	3.อิตถัญญตา เป็นผู้รู้จักตน	3.ไม่บัญญัติสิ่งใหม่ ๆ ตามอำเภอใจ โดยผิด หลักการเดิมที่หมู่คณะวางไว้
4.อุตตทิส ทศเบื่องซ้าย ได้แก่ มิตรสหาย	4.มัตถัญญตา เป็นผู้รู้จักประมาณ	4.เคารพนับถือผู้มีอาวุโส และรับฟังคำแนะนำ จากท่าน
5.อุปริมทิส ทศเบื่องบน ได้แก่ พระสงฆ์	5.กาลัญญตา เป็นผู้รู้จักกาล	5.ไม่ชมเชยหรือล่วงเกินสตรี
6.เหตุจิมทิส ทศเบื่องล่าง ได้แก่ ลูกจ้างกับนายจ้าง	6.ปริสสัญญตา เป็นผู้รู้จักชุมชน	6.เคารพสักการะปูชนียสถาน ปูชนียวัตถุ และ รูปเคารพต่าง ๆ
	7.ปุคคลัญญตา เป็นผู้รู้จักบุคคล	7.ให้ความคุ้มครองพระสงฆ์ผู้ทรงศีลและ นักบวชอื่น ๆ ให้อยู่ในชุมชนอย่างปลอดภัย

ที่มา : <https://www.thaihealthlife.com/ทศ 6/> <https://www.phuttha.com/พระพุทธรเจ้า/>
ปรินิพพาน/หลักอธิปไตยธรรม และ <http://www.thaigoodview.com/node/91395>

หลักพุทธธรรมที่ กพผ. ควรนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ส่งผลต่อสมรรถนะที่สำคัญและ
จำเป็นของพนักงานทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ได้แก่ คุณธรรมที่สามารถ
แบ่งออกเป็น 3 หมวด คือ

คุณธรรมในการครองตน คือ หลักธรรมที่ทำให้ตนเองปฏิบัติหรือดำเนินชีวิตไปในทางที่ถูกต้อง
รู้จักตนเองและรู้จักควบคุมตนเอง ได้แก่ หลักสัปปริยธรรม 7 อันหมายถึง การเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จัก
กาลเวลา รู้จักประมาณ รู้จักชุมชน รู้จักบุคคลและรู้จักตนเอง คุณธรรม 7 ประการอันเป็นคุณสมบัติ
ภายในตัวผู้นำซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง 7 ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ที่จะ
ทำให้ผู้นำสามารถบริหารจัดการงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายตามที่ตั้งไว้
ทุกประการ

จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากร กพผ. มีความคิดเห็นพ้องต้องกันต่อการนำหลักพุทธธรรมมา
ส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลโดยใช้หลักสัปปริยธรรม 7 เพื่อลดปัญหาการบริหารจัดการงานของ
พนักงาน กพผ. โดยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติตามหลักสัปปริยธรรม 7 ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่



รู้หลักการและวิธีการบริหารจัดการงาน รู้ขอบเขตของงาน รู้หน้าที่ รู้กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นผู้รอบรู้ มองการณ์ไกล มีเหตุและผลในการปฏิบัติทุกครั้ง กำหนดนโยบายชัดเจน มีเป้าหมายเดียวกัน รู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตนเองและขององค์กร มีความพอดีไม่มากหรือน้อยจนเกินไป ต้องรู้จักและเข้าใจพฤติกรรมของคนภายในหน่วยงานตนเองเพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถแต่ละบุคคล รวมถึงเข้าใจพฤติกรรมภายนอกหน่วยงานด้วย เพื่อประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า หาก กฟผ. นำหลักสัปปริสธรรม 7 มาใช้ร่วมกับหลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความโปร่งใสของหลักธรรมาภิบาลที่ กฟผ. ได้ใช้อยู่แล้วนั้น ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คุณธรรมในการครองคน ได้แก่ หลักทศ 6 อันหมายถึง รู้จักหลักปฏิบัติต่อกันด้วยดี ในบวรวิจิตรนี้จะกล่าวเพียงหลักปฏิบัติต่อกันด้วยดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้องหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้าชื่อ “ทศเบื้องต้นหรือเหตุภูมิทศ” คือ เจ้านายหรือผู้บังคับบัญชาพึงบำรุงผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติอนุเคราะห์เจ้านายหรือผู้บังคับบัญชาด้วยเช่นกัน สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมีคือ ความเที่ยงธรรมหรือความยุติธรรม เพราะเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำเกิดความลำเอียง เพราะรัก เพราะหลง เพราะโกรธ เพราะกลัว จะเกิดความมีอคติทำให้เกิดความแตกแยกและขัดแย้งในการทำงาน

จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากร กฟผ. มีความคิดเห็นพ้องต่อการนำหลักพุทธธรรมมาส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลโดยใช้หลักทศ 6 เพื่อลดปัญหาการบริหารจัดการด้านบุคลากรของพนักงาน กฟผ. โดยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาและพนักงานทุกคนจะต้องพึงปฏิบัติต่อกันตามหลักทศ 6 ได้แก่ ทศเบื้องต้น (อุตตรทศ) เพื่อนร่วมงานจะต้องมีความปรารถนาที่ดีต่อกัน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมอบความจริงใจให้แก่กัน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานราบรื่น ลดปัญหาความมีอคติและลดปัญหาความขัดแย้งลงได้ และทศเบื้องล่าง (เหตุภูมิทศ) ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีความเอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารีต่อกัน เช่น ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานให้ตามความถนัดของแต่ละบุคคล ให้ค่าจ้างรางวัลตามสมควรแก่ผลงาน จัดสวัสดิการดูแลสุขภาพพยาบาลและแบ่งปันสิ่งของที่ได้มาพิเศษให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาก็ทุ่มเทการปฏิบัติงานทั้งกายและเวลา เช่น มาทำงานก่อนและกลับหลังผู้บังคับบัญชา คอยเตรียมข้อมูลทุกอย่างเพื่อเป็นการส่งเสริมการทำงานของผู้บังคับบัญชา ทำงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อข้อมูลที่ได้ต้องถูกต้อง ครบถ้วน กระชับ ฉับไว ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าหาก กฟผ. นำหลักทศ 6 มาใช้ร่วมกับหลักความรับผิดชอบของหลักธรรมาภิบาลที่ กฟผ. ได้ใช้อยู่แล้วนั้น ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คุณธรรมในการครองงาน ได้แก่ หลักธรรมในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องอาศัยหลักธรรมที่สำคัญที่จะช่วยสนับสนุนการปกครองให้ดำเนินไปด้วยดี ซึ่งส่งผล คือประโยชน์สุขอันจะบังเกิดขึ้นแก่ประชาชนทุกหมู่เหล่า อันหมายถึง หลักอภิธานิยธรรม 7 ซึ่ง



เป็นหลักธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียวสำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง

จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากร กฟผ. มีความคิดเห็นพ้องต่อการนำหลักพุทธธรรมมาส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลโดยการใช้หลักอปริหานิยธรรม 7 เพื่อลดปัญหาการบริหารจัดการด้านบุคลากรและลดปัญหาด้านการบริหารงานของพนักงาน กฟผ. โดยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ได้แก่ จัดให้มีการประชุมร่วมกันบ่อยครั้งขึ้นเพื่อสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง มีความคุ้นเคยกัน และพนักงานใหม่ควรให้เคารพนับถือและเกียรติดูที่อาวุโสกว่า ทั้งนี้ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งซึ่งเป็นปัญหาด้านบุคลากรนั่นเอง และหากคิดจะเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เห็นควรให้คงหลักการเดิมไว้เพียงแต่ปรับปรุงบางข้อให้ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์มากขึ้นเท่านั้น ไม่ควรบัญญัติกฎ ระเบียบ ข้อบังคับขึ้นใหม่โดยยกเลิกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอันเดิมให้หมดสิ้นไป ทั้งนี้ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งซึ่งเป็นปัญหาด้านการบริหารจัดการงาน ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าหาก กฟผ. นำหลักอปริหานิยธรรม 7 มาใช้ร่วมกับหลักคุณธรรมและหลักการมีส่วนร่วมของหลักธรรมาภิบาลที่ กฟผ. ได้ใช้อยู่แล้วนั้น ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปผลการวิจัย

หลักธรรมาภิบาลเป็นระบบการบริหารจัดการที่ดีที่พนักงาน กฟผ. ทุกระดับควรยึดถือและปฏิบัติตาม โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับรู้และนำมาปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เช่น ประชาสัมพันธ์ให้รับทราบทุกคนโดยการส่ง E-mail ให้ทราบ ติดบอร์ดเพื่อประชาสัมพันธ์ นำเข้าเป็นวาระหนึ่งสำหรับรายงานให้พนักงานทราบในการประชุมทุกครั้ง มีการถ่ายทอดจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงผู้บริหารได้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นต้น กฟผ. มีวิธีการในการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาใช้แก้ปัญหาในการดำเนินชีวิตและด้านการทำงานต่างๆ มีการจัดกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมบ่อยครั้ง เช่น ให้ฟังเทศน์ ฟังธรรมทุกวันจันทร์ ทำบุญใส่บาตรทุกวันพฤหัสบดีและในเทศกาลต่างๆ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ รวมทั้งมีกิจกรรมการรดน้ำดำหัวขอพรผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นอุบายให้พนักงานมีจิตใจที่ดีงาม อ่อนโยน มีhiriโอดัปปะ มีการประพฤติปฏิบัติตนโดยยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาใช้ร่วมกับการปฏิบัติงาน เช่น ปฏิบัติตนตามหัวใจพุทธศาสนาที่เรียกว่า โอวาท 3 ได้แก่ ทำแต่ความดี ไม่ทำชั่ว และทำจิตใจให้ผ่องใส หลักอิทธิบาท 4 หลักสังคหวัตถุ 4 หลักทศพิธราชธรรม 10 หลักทศ 6 หลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักอปริหานิยธรรม 7 เป็นต้น เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจ สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ปราศจากความขัดแย้งใดๆในการปฏิบัติงาน เมื่อผู้บริหารหรือพนักงานได้พบเห็นปัญหาความขัดแย้งกันภายในหน่วยงานแล้ว ก็จะได้ใช้หลักธรรมาภิบาลและหลักพุทธธรรมมาแก้ไขปัญหานั้นๆ ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนความยุติธรรมโดยปราศจากอคติ 4 เป็นต้น ซึ่งการประยุกต์หลักพุทธธรรมกับหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน กฟผ. อำเภอบางกรวย



จังหวัดนนทบุรี ส่วนมากให้ความเห็นว่าเป็นหลักที่เกี่ยวข้อกับความเมตตา กรุณา การให้อภัย การสงเคราะห์ต่อกัน การให้ความรักซึ่งกันและกัน จะช่วยเสริมสร้างให้บรรยากาศในการทำงานและการดำเนินชีวิตในสถานที่ทำงานมีความสุข อบอุ่น เสมือนอยู่ร่วมกับคนในครอบครัวเดียวกันโดยปราศจากความขัดแย้ง ไม่มีปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ

สำหรับผู้ที่มีโอกาสได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลในการแก้ปัญหาในองค์กรการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี นี้ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า กฟผ. ควรหาวิธีการปลูกฝังจิตสำนึกและหล่อหลอมจิตใจของพนักงาน กฟผ. ให้เป็นหนึ่งเดียวกัน และสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้แก่พนักงานทุกคนด้วยการจัดให้มีการละลายพฤติกรรมอย่างจริงจัง โดยมีการดำเนินการและนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และมีการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นสืบต่อไป นอกจากนี้ผู้บริหารควรให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอย่างจริงจัง เพื่อพัฒนาพนักงานในหน่วยงานให้มีจริยธรรมและประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีความสุขและมีความสบายใจ โดยการทำตนให้เป็นต้นแบบที่ดี ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการขยายผลการศึกษาเพื่อการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านจริยธรรมของพนักงาน ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการบริหารงานภายในองค์กร และควรออกแบบการทดลองเพื่อสังเกตจิตสำนึกทางด้านจริยธรรมของพนักงานด้วย

บรรณานุกรม

- กฟผ. (2559). *คู่มือค่านิยมองค์กร กฟผ. FIRM – C*. นนทบุรี : โรงพิมพ์ กฟผ.
- ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ ศักชัย อรุณรัตน์เรือง รุ่งฤดี รัตนวิไล และสถาพร ปิ่นเจริญ. (2560). การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์กรในยุคประเทศไทย 4.0. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 9(2), 165.
- ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์. (2545). *ธรรมาภิบาลในความหมายของภาครัฐ เอกชนและประชาชน : กรณีโครงการโรงไฟฟ้าพลังความร้อนถ่านหินหินกรูด*. ปริญญาานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุษบงชัย เจริญวัฒน์. (2546). *รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล (Indicators of good governance)*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ปัญญา ฉายะจินตวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล. (2549). *ธรรมาภิบาล (Good Governance) กับสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- พระกัญจน์ กนตธมโม (แสงรุ่ง). (2559). การพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามหลักพระพุทธศาสนา. *วารสารศิลปศาสตร์ปริทัศน์*, 11(21), 46.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2557). *พุทธธรรมฉบับปรับขยาย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2557). *พระพุทธศาสนากับวิทยาการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี. (2542). *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 116 ตอนที่ 63ง (10 สิงหาคม). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- วสิน อินทสระ. (2511). *จอมจักรพรรดิอโศก*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมสภา.
- 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 : โรงพิมพ์วิญญูชน.
- UNDP Policy Document. (1997). *Governance for Sustainable Human Development. การสร้างธรรมาภิบาล (Good governance) ในสังคมไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิญญูชน.
- 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.