

1-1-2019

## รูปแบบการเรียนรู้อู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

จันทร์ชัย ฤทธิชัยพัฒนกุล

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal>



Part of the [Education Commons](#)

---

### Recommended Citation

ฤทธิชัยพัฒนกุล, จันทร์ชัย (2019) "รูปแบบการเรียนรู้อู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย," *Journal of Education Studies*: Vol. 47: Iss. 0, Article 4.

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol47/iss0/4>

This Article is brought to you for free and open access by Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Education Studies by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact [ChulaDC@car.chula.ac.th](mailto:ChulaDC@car.chula.ac.th).



รูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ  
ขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

A Transformative Learning Model to Enhance Integral Health of  
Sustainable-Practicing Organizations in Thailand

จันทร์ชัย ถวิลพิพัฒน์กุล<sup>1</sup> อาชญญา รัตนอุบล<sup>2</sup> และ สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล<sup>3</sup>

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย 2) พัฒนารูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย และ 3) ศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยเชิงอนาคต ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืนต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการที่ว่าสรรพสิ่งเชื่อมโยงระหว่างกัน 2) การเปลี่ยนแปลงอย่างบูรณาการต้องครอบคลุมทุกมิติอย่างเป็นระบบอันประกอบด้วย มิติด้านหลักการ มิติด้านกายภาพ มิติด้านจิตใจ มิติด้านปัญญา มิติด้านอารมณ์ มิติด้านองค์กร มิติด้านสังคม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม 3) กระบวนการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องเริ่มด้วยการสร้างความตระหนักรู้อย่างมีสติด้วยการคิดพิจารณาอย่างใคร่ครวญ โดยผ่านการแลกเปลี่ยนสนทนาอย่างสร้างสรรค์ 4) ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้นั้นต้องปลูกฝังการพัฒนาอย่างเป็นระบบให้เป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร

**คำสำคัญ:** การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง/ การสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ/ การพัฒนาอย่าง  
มั่นคงยั่งยืน

Article Info: Received 15 September, 2015; Received in revised form 24 December, 2018; Accepted 30 April, 2019

<sup>1</sup> นิสิตดุขุภักดิ์บัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ ภาควิชาการศึกษาตลอดชีวิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีเมล chanchai.introns@gmail.com

<sup>2</sup> สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ ภาควิชาการศึกษาตลอดชีวิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีเมล archanya@gmail.com

<sup>3</sup> สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ ภาควิชาการศึกษาตลอดชีวิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีเมล suwithida.c@chula.ac.th

### Abstract

This study employed qualitative approach. The objectives were 1) to analyze and synthesize a transformative learning model to enhance the integral health of sustainable-practicing organizations in Thailand, 2) to develop a scenario for a transformative learning model to accomplish this, and 3) to study the factors and conditions the model to achieve the goal. The results indicated that: 1) the transformative learning model towards sustainability development must be based on the appropriate principles to ensure that all are interconnected; 2) in order to establish integral health with long term sustainability and happiness, organizations need to systematically adapt to cover all life dimensions i.e. principle, physical, mental, intellectual, emotional, organizational, social, and environmental; 3) change processes have to start with increased consciousness and paradigm change through critical self-reflection with creative dialogue/discourse; 4) success factors must be on the condition that this systematic approach is implanted into organizations' values with a high commitment from all stakeholders

**KEYWORDS:** TRANSFORMATIVE LEARNING/ HEALTHY ORGANIZATIONS/ SUSTAINABLE DEVELOPMENT

---

### บทนำ

ปัจจุบัน ชีวิต สังคม มีความท้าทายบนความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ไม่หยุดนิ่ง ตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้างในทุกมิติ และส่งผลเป็นแรงขับเคลื่อนในรูปของการพัฒนาอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ตลอดจนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยในอัตราเร่งอย่างเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน และส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ดังนั้นการปรับตัวเพื่อการยกระดับศักยภาพอย่างเป็นองค์รวม บูรณาการและสมดุล เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงมีความจำเป็น เพื่อความอยู่รอดและการเติบโตอย่างมั่นคงยั่งยืน (วิจารณ์ พานิช, 2554)

ในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสุขภาวะคนไทยให้มีความสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ มีการพัฒนา

ความรู้และทักษะในการดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบครัว ชุมชนอย่างเป็นองค์รวมเพื่อเตรียมความพร้อมของคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สมดุล ยั่งยืน และให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม จากกรอบแนวคิดดังกล่าว ทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้กำหนดกรอบแนวคิดการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 โดยมีแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การที่จะเข้าถึงจุดนี้ได้จำเป็นต้องมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative learning) เพื่อก้าวข้ามเหนือการแสวงหาความรู้แบบเดิม ๆ สู่การเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงด้วย การปรับเปลี่ยนมโนทัศน์ (Perspective transformation) หรือกรอบความคิด (Paradigm) ที่เราใช้เป็นกรอบอ้างอิง (Frame of reference) อันเป็นฐานรากของชีวิตในการอธิบายและทำความเข้าใจโลกอย่างที่เราเป็นบนหลักการที่ถูกต้องเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงและยั่งยืน (Mezirow, 1991; Taylor, 1998)

อย่างไรก็ตามการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างมั่นคงยั่งยืน จะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความเข้าใจในบริบทโดยรวมที่ครอบคลุมทุกมิติอย่างเป็นระบบ (บุญเลี้ยง ทุมทอง และ บุญลวด ศรีเจริญ, 2553) ดังนั้นการพัฒนาใด ๆ ของสถานะหนึ่ง ๆ จึงเป็นการพัฒนาที่องค์ประกอบและการเชื่อมโยงองค์ประกอบดังกล่าวอย่างเป็นองค์รวม การพัฒนาสถานะขององค์กรก็เช่นกัน จำเป็นต้องพัฒนาที่องค์ประกอบหรือมิติต่าง ๆ ที่ประกอบกันขึ้นเป็นองค์กรนั้น ๆ อย่างเป็นภาพรวมซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสุขภาพแบบองค์รวมตามนิยามขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization, 2010) ที่กล่าวว่า สุขภาพมิได้หมายถึงเพียงการปราศจากโรค แต่หมายรวมถึงสถานะที่ชีวิตมีความเป็นปกติสุข สามารถรักษาสมดุลของระบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยไว้ได้ทั้งองค์ประกอบด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์การสุขภาพอย่างบูรณาการจึงต้องให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ อย่างเป็นองค์รวมที่ครอบคลุมทุกมิติ อันประกอบด้วยมิติ

ด้านกายภาพ มิติด้านจิตใจ มิติด้านปัญญา มิติด้านอารมณ์ มิติด้านองค์กร มิติด้านสังคม และ มิติด้านสิ่งแวดล้อม (กรณีศึกษา ปัญญาวงศ์, และ พันิส พฤกษ์สุนันท์, 2555) ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่ระบุว่า การพัฒนาต้องเป็นการพัฒนาในทุกกลุ่มวัยอย่างเป็นองค์รวม ครอบคลุมทั้งกาย ใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม สิ่งแวดล้อม บนฐานของคุณธรรม จริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเรียนรู้ที่นั่นคือธรรมชาติของชีวิตและชีวิตมีธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกระบวนการของชีวิตตลอดทั้งชีวิต (อาชัญญา รัตนอุบล, 2554)

จากการประมวลสถานการณ์และข้อมูลในปัจจุบันพบว่า องค์กรต่าง ๆ ยังไม่สามารถ พัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างบูรณาการ เพื่อการยกระดับศักยภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2554; World Health Organization, 2010) ด้วยเหตุนี้เป้าหมายของ งานวิจัยนี้จึงต้องการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กร สุขภาพอย่างบูรณาการในช่วงระยะเวลา 10 ปีข้างหน้าระหว่างปี พ.ศ. 2557-2567 โดยการเชื่อมโยงให้เห็นว่า การยกระดับความเป็นองค์กรสุขภาพนั้นต้องเป็นการดำเนินไปอย่าง เป็นระบบ โดยการหลอมรวมเชื่อมโยงทุกมิติชีวิตทั้งระดับตนเอง ครอบครัว องค์กร สังคม และสิ่งแวดล้อม

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง เพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาพอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย โดยการศึกษาจากเอกสารงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศและการศึกษาคกรณีตัวอย่าง
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาพอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาพอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ องค์กรภาครัฐและเอกชนที่มีจุดเน้นด้านการพัฒนาองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ ประกอบด้วยองค์กรและชุมชนที่มีการบริหารงานเพื่อความสุขภาวะอย่างยั่งยืนด้วยแนวคิดปรัชญาองค์กรรวม

**กลุ่มตัวอย่าง** ผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแทนจากผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรเอกชนคือ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นธุรกิจที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย มีเป้าหมายมิใช่เพียงทำกำไรสูงสุดเพื่อเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ แต่มีอุดมการณ์ที่จะสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่สังคมชุมชน และสิ่งแวดล้อมโดยรวม แนวคิดดังกล่าวได้รับการปลูกฝังให้เป็นแนวทางการดำเนินงานสู่ความเป็นองค์กรสุขภาวะอย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร จำนวน 7 คน และผู้นำชุมชนด้านการพัฒนาองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการประกอบด้วย

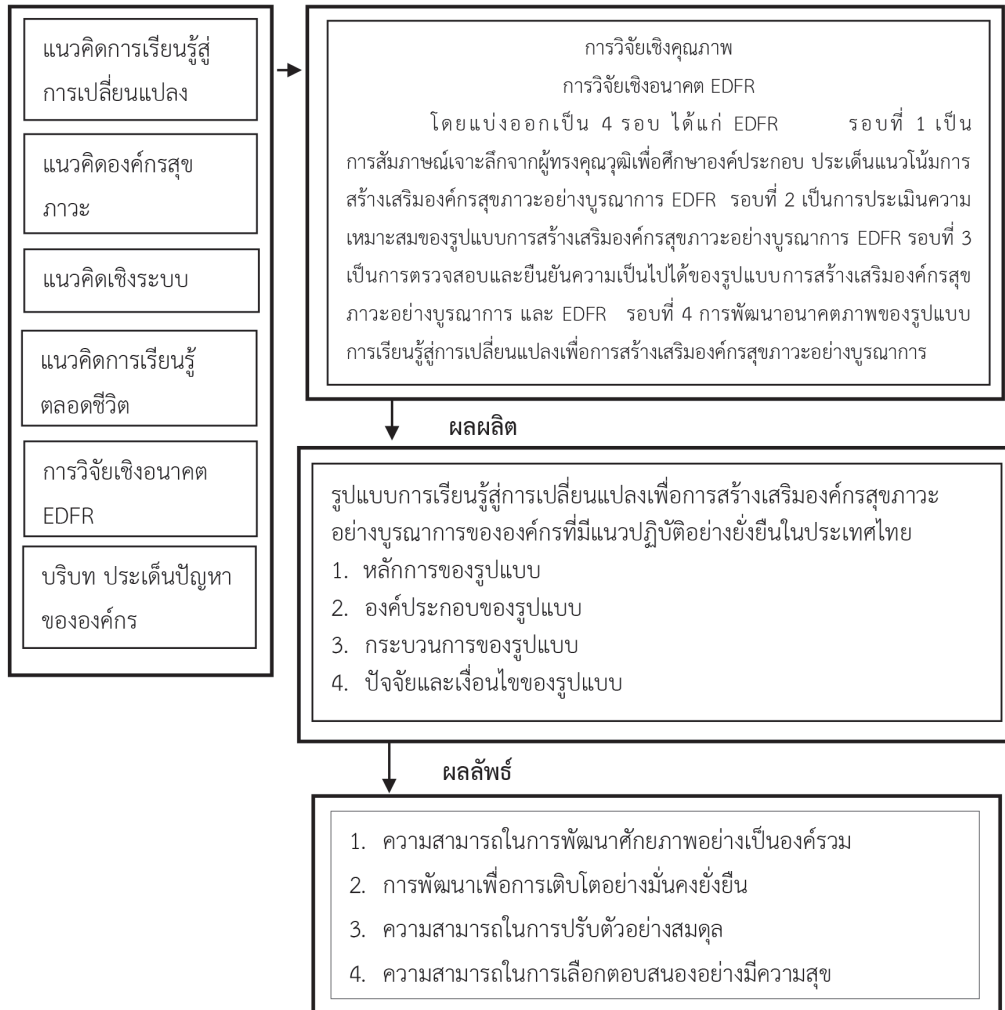
- 1) ชุมชนบ้านห้วยหินลาดโน ตำบลบ้านโป่ง อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย และ
- 2) ชุมชนบ้านหนองเต่า ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งชุมชนทั้งสองมีแนวคิดการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยใช้ความเข้าใจในระบบของธรรมชาติผ่านภูมิปัญญาที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ โดยเชื่อมโยงระหว่างคนและสิ่งแวดล้อมผ่านวัฒนธรรมและประเพณีอันเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งของการพัฒนาเพื่อนำไปสู่ความสมดุล ยั่งยืนและมั่นคง จำนวน 7 คนและ 3 คน ตามลำดับ รวมทั้งหมด 16 คน

**เนื้อหา** ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหา โดยจะเชื่อมโยงหลักการสำคัญของ

- 1) การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative learning) ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญคือ การเปลี่ยนกรอบความคิดหรือมุมมองด้วยการคิดพิจารณาอย่างใคร่ครวญผ่านการก้องสะท้อนภายในตนเองบนฐานของมุมมองเชิงระบบที่เห็นความเชื่อมโยงของทุกองค์ประกอบชีวิตอย่างหลอมรวมเป็นหนึ่งเดียว เพื่อการเกิดขึ้นขององค์ความรู้ กระบวนการเรียนรู้ และสามารถสื่อสารและถ่ายทอดข้อสรุปทางความคิดเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ และ 2) หลักการการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะที่ครอบคลุมทั้ง 8 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้านหลักการ 2) มิติด้านกายภาพ 3) มิติด้านจิตใจ 4) มิติด้านปัญญา 5) มิติด้านอารมณ์ 6) มิติด้านองค์กร 7) มิติด้านสังคม และ 8) มิติด้านสิ่งแวดล้อม

## กรอบแนวคิดการวิจัย

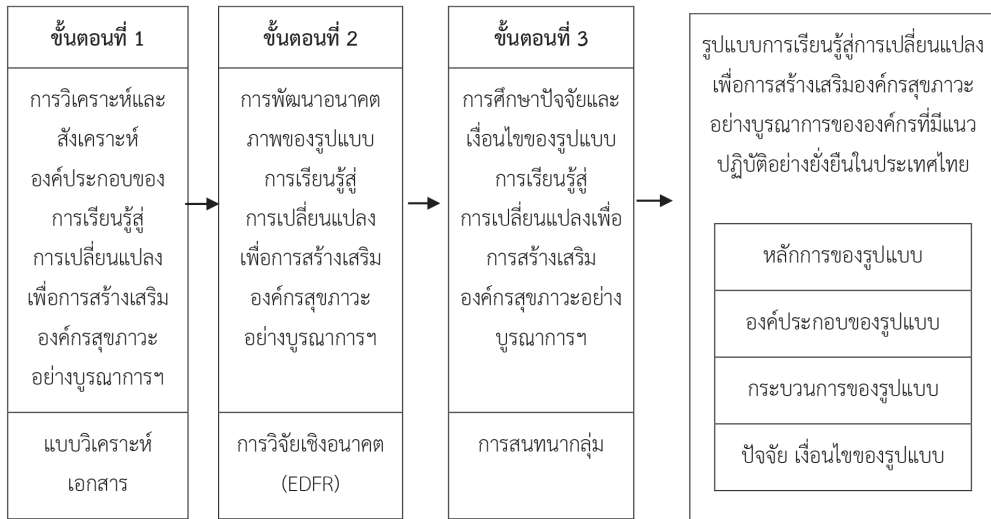
ผู้วิจัยได้พัฒนากลอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ตามภาพ 2 ดังนี้



ภาพ 2 วิธีดำเนินการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย**

### 1. การศึกษาจากเอกสารงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบศึกษาและแบบวิเคราะห์เอกสาร โดยมีผู้วิจัยเป็นเครื่องมือวิจัยเพื่อทำความเข้าใจ วิเคราะห์และสังเคราะห์ และนำความรู้ที่ได้มาสรุปเป็นประเด็นหลักเพื่อช่วยการจัดข้อมูลอย่างเป็นระบบ

### 2. การศึกษากรณีตัวอย่าง

ผู้วิจัยคัดเลือกกรณีศึกษาตัวอย่างประกอบด้วย 1) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) 2) ชุมชนบ้านห้วยหินลาดใน ตำบลบ้านโป่ง อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย และ 3) ชุมชนบ้านหนองเต่า ตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งทั้งสามกรณีตัวอย่างมีความเหมาะสมตามนิยามของความเป็นองค์กรสุขภาวะ กล่าวคือ เป็นองค์กรที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย มีความเป็นต้นแบบที่ดีขององค์กรที่มีอุดมการณ์ที่จะสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมโดยรวม และมีการปลูกฝังและหยั่งรากลึกแนวคิดดังกล่าวให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมและอุดมการณ์ขององค์กร



มาอย่างยาวนาน และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนมาเป็นแนวทางการดำเนินงานสู่ความเป็นองค์กรสุขภาวะอย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured in-depth interview) โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ 6 ท่าน เพื่อศึกษาหลักการ องค์ประกอบ กระบวนการ และปัจจัยและเงื่อนไขของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ โดยทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) ของทั้ง 3 กรณีตัวอย่างระหว่างวันที่ 27 พฤศจิกายน 2557 ถึง วันที่ 10 ธันวาคม 2557 ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และการตีความข้อมูลแบบอุปนัย (Analytical induction) และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป (สุภางค์ จันทวานิช, 2552) เพื่อสังเคราะห์ขึ้นเป็นองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ใหม่ที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการตามวัตถุประสงค์การวิจัย

## ขั้นตอนที่ 2 ผลการพัฒนาารูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

1. การวิจัยเชิงอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Future Research technique) โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1.1 การทำ EDFR รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์เจาะลึกเพื่อศึกษาองค์ประกอบประเด็น แนวโน้มการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกแบบไม่มีโครงสร้าง

1.2 การทำ EDFR รอบที่ 2 เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Likert scale) 5 ระดับ

1.3 การทำ EDFR รอบที่ 3 เป็นการตรวจสอบและยืนยันความเป็นไปได้ของรูปแบบการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Likert scale) 5 ระดับ

1.4 การทำ EDFR รอบที่ 4 เป็นการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง เพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย โดยการสรุปผลจากการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบที่ผ่านมา

## 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย EDFR รอบที่ 1 ถึง 4 ในช่วงระหว่างวันที่ 6 พฤศจิกายน 2557 ถึง วันที่ 7 เมษายน 2558 และทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูล โดยในการทำ EDFR รอบที่ 1 ผู้วิจัยใช้กระบวนการการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการตีความข้อมูลแบบอุปนัย (Analytical induction) (สุภางค์ จันทวานิช, 2552) ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ 3 ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ในทุกข้อคำถาม เป็นรายชื่อแล้วแสดงตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ช่วงพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญทำการยืนยันหรือแก้ไขในการทำ EDFR รอบที่ 3 ในการทำ EDFR รอบที่ 4 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาหาความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงรวมทั้งผลกระทบของแต่ละองค์ประกอบ จากนั้นจึงนำมาสรุปเพื่อพัฒนาเป็นร่างรูปแบบฯ ขึ้นโดยแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น คือ 1) หลักการ 2) องค์ประกอบ 3) กระบวนการ และ 4) ปัจจัยและเงื่อนไขของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

**ขั้นตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง เพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย**

ผู้วิจัยจัดประชุมสัมมนากลุ่มย่อย (Focus group discussion) วันพฤหัสบดีที่ 18 มิถุนายน 2558 เวลา 09.00-14.00 น. ณ ห้องประชุม 825 ชั้น 8 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน มาร่วมกันวิพากษ์ความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบฯ โดยมีประเด็นสำหรับการพิจารณาคือ 1) หลักการ 2) องค์ประกอบ 3) กระบวนการ และ 4) ปัจจัยและเงื่อนไขของรูปแบบการเรียนรู้

สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติ  
อย่างยั่งยืนด้านการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการในประเทศไทย

## ผลการวิจัย

1. ผลของการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการเรียนรู้สู่  
การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนว  
ปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย โดยการศึกษาจากเอกสารงานวิจัยทั้งในประเทศและต่าง  
ประเทศและการศึกษากรณีตัวอย่าง

1.1 ผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบของแนวคิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้  
1) การสร้างความตระหนักรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง 2) การเปลี่ยนกรอบความคิดอันเป็นฐานราก  
ของชีวิต 3) การวิพากษ์อย่างใคร่ครวญ 4) การเปลี่ยนแปลงบนฐานของความเป็นปัจเจก  
5) การเปลี่ยนแปลงในฐานะความเป็นตัวตนที่แท้ 6) การสร้างคุณค่าและความหมายของชีวิต

1.2 จากการทบทวนกรอบแนวคิดของการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่าง  
บูรณาการ ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบสำคัญได้ดังนี้ 1) มิติด้านหลักการ 2) มิติด้านกายภาพ  
3) มิติด้านจิตใจ 4) มิติด้านปัญญา 5) มิติด้านอารมณ์ 6) มิติด้านองค์กร 7) มิติด้านสังคม 8)  
มิติด้านสิ่งแวดล้อม

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงใด ๆ จะเกิดขึ้นได้ ทุกคนต้องตระหนัก  
ถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีสติรู้ตัวและเท่าทัน รวมทั้งการยอมรับความเป็นจริง  
ว่าการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงนั้นมิใช่เพียงการปรับพฤติกรรมอย่างผิวเผินเท่านั้น แต่ต้องเป็น  
การเปลี่ยนที่ฐานรากของชีวิตนั่นคือ กรอบความคิด กระบวนการดังกล่าวนี้จะเกิดขึ้นได้  
ต้องเกิดจากการคิดอย่างใคร่ครวญ เพื่อความเข้าใจถึงความเป็นตัวตนที่แท้อย่างเห็นคุณค่า  
และความหมายของตนเองและผู้อื่น

1.4 การเปลี่ยนแปลงอย่างบูรณาการต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมทุกมิติ  
ชีวิต ทั้งมิติด้านกายภาพ มิติด้านจิตใจ มิติด้านปัญญา และมิติด้านอารมณ์ โดยมีโครงสร้าง  
ทางกายภาพที่เหมาะสมรองรับ เพื่อการส่งผลต่อเนื่องไปถึงการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์กร  
สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยที่การเปลี่ยนแปลงในทุกมิตินั้นต้องตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้อง มี

คุณธรรมและจริยธรรม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงจะเป็นการสร้างคุณค่าและความหมายของการเรียนรู้อย่างแท้จริง

## 2. ผลของการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

ผู้วิจัยพัฒนารูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงนำผลที่ได้ดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการวิจัยเชิงอนาคตทั้ง 3 ขั้นตอน เพื่อพัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 2.1 หลักการของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

ผลการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและตามกระบวนการวิจัยเชิงอนาคตทั้ง 3 ขั้นตอน พบว่า องค์กรสุขภาวะอย่างยั่งยืนนั้นจำเป็นต้องมีการดำเนินงานโดยตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้อง กล่าวคือ ต้องมีความเข้าใจว่าสรรพสิ่งเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตอันเกิดจากการเชื่อมโยงขององค์ประกอบ เพื่อการผุดขึ้นของภาวะใหม่ที่แตกต่างจากเดิมอย่างมีคุณค่าและความหมาย การพัฒนาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นต้องพิจารณาให้ครบทุกองค์ประกอบด้วยการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นเพื่อมุ่งเข้าสู่ความสมดุลใหม่

### 2.2 องค์ประกอบของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

ผู้วิจัยพบว่าองค์ประกอบของความสุขภาวะอย่างบูรณาการประกอบด้วย 8 มิติ โดยที่แต่ละมิติมีรายละเอียดตามกระบวนการวิจัยเชิงอนาคตทั้ง 3 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

**2.2.1 มิติด้านหลักการ** การพัฒนาองค์กรสู่ความมั่นคงยั่งยืนต้องมีคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา และต้องตั้งอยู่บนค่านิยมและอุดมการณ์ที่ถูกต้อง รวมทั้งความมีจริยธรรม คุณธรรม

**2.2.2 มิติด้านกายภาพ** องค์กรสุขภาวะจำเป็นต้องมีโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น สนับสนุนการทำงานเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ทั้งนี้ ต้องตั้งอยู่บนความปลอดภัยของบุคลากร

**2.2.3 มิติด้านจิตใจ** องค์กรสุขภาวะจำเป็นต้องเข้าใจถึงธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงที่ฐานรากของชีวิต อันอยู่ภายใต้อำนาจของตนเองที่เลือกได้ เพื่อการสร้าง ความผูกพันอย่างมีส่วนร่วม ด้วยการปลูกฝังค่านิยมบนหลักการที่ถูกต้อง

**2.2.4 มิติด้านปัญญา** การพัฒนาองค์กรสุขภาวะจำเป็นต้องมีการพัฒนา ปัญญาด้วยมุมมองความเป็นระบบที่เห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบอย่างเป็นองค์รวม พร้อมทั้งพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนและการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อการยกระดับความเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม

**2.2.5 มิติด้านอารมณ์** ธรรมชาติขององค์กรคือการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน องค์กรสุขภาวะจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทัศนคติและค่านิยมร่วมเพื่อสร้างความผูกพันอย่าง เป็นหนึ่งเดียวเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางอารมณ์บนฐานของการสร้างคุณค่าและความหมาย ระหว่างกัน

**2.2.6 มิติด้านองค์กร** องค์กรสุขภาวะต้องเข้าใจว่าองค์กรมีธรรมชาติของ ความเป็นระบบย่อยที่ซ้อนอยู่ในระบบใหญ่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง หลักการสำคัญ ขององค์กรสุขภาวะจึงต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยืดหยุ่นและสมดุล ด้วย การตระหนักถึงคุณค่าและความหมายของมนุษย์เพื่อพัฒนาไปสู่ที่ทีมงานและเครือข่ายอย่าง เป็นหนึ่งเดียว

**2.2.7 มิติด้านสังคม** การพัฒนาสู่องค์กรสุขภาวะนอกจากการพัฒนาตนเอง แล้ว จำเป็นต้องมีการฝังรากของความมีจิตสาธารณะลงในค่านิยมและอุดมการณ์ขององค์กร อย่างมั่นคง ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนฐานคิดที่เห็นคุณค่าในความแตกต่างอย่างหลากหลายของ สรรพสิ่ง

**2.2.8 มิติด้านสิ่งแวดล้อม** องค์กรสุขภาวะจำเป็นต้องมีการพัฒนามุมมองเชิงระบบนิเวศน์ที่เข้าใจถึงความสมดุลด้านความเจริญทางวัตถุและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นองค์รวม

## 2.3 กระบวนการของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

ผู้วิจัยพบว่ากระบวนการของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทยมีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 การเปลี่ยนแปลงเพื่อความมั่นคงยั่งยืนต้องเป็นการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมและจะเกิดขึ้นได้จำเป็นต้องเข้าใจถึงความเชื่อมโยงอย่างเป็นหนึ่งเดียวกันของทั้งมิติภายในและมิติภายนอกอย่างเป็นระบบที่ครอบคลุมทั้ง 8 มิติ อันได้แก่ 1) มิติด้านหลักการ 2) มิติด้านกายภาพ 3) มิติด้านจิตใจ 4) มิติด้านปัญญา 5) มิติด้านอารมณ์ 6) มิติด้านองค์กร 7) มิติด้านสังคม 8) มิติด้านสิ่งแวดล้อม

2.3.2 จากผลการวิจัย สาระสำคัญของกระบวนการแนวคิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการประกอบด้วย 1) การเผชิญและตระหนักถึงภาวะวิกฤต 2) การวิเคราะห์ตรวจสอบตนเอง 3) การประเมินสมมติฐานตนเองเชิงวิพากษ์ 4) การตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนกรอบความคิด 5) การค้นหาทางเลือกของบทบาท ความสัมพันธ์ และแนวทางการปฏิบัติใหม่ 6) การพัฒนาแผนปฏิบัติการ 7) การศึกษาหาความรู้และทักษะเพื่อการดำเนินการตามแผน 8) การทดลองปฏิบัติตามแผน 9) การเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลาและความอดทน 10) การพัฒนาขีดความสามารถและความเชื่อมั่นในตนเองตามบทบาทใหม่ 11) พิจารณาประเด็นด้านอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิดมาเกี่ยวข้อง 12) การบูรณาการนวัตกรรมที่ค้นพบให้เข้ากับวิถีการดำเนินชีวิตอย่างเป็นหนึ่งเดียว

โดยสรุป รูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องเข้าใจถึงหลักการสำคัญที่ว่า สรรพสิ่งเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตและเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงอย่างหลอมรวมขององค์ประกอบ ทั้งนี้งานวิจัยนี้พบว่า องค์ประกอบของการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย

8 มิติดังกล่าวข้างต้น ด้วยเหตุนี้การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงอย่างบูรณาการจึงต้องพิจารณาถึงมิติต่าง ๆ อย่างครบถ้วนรอบด้าน โดยเริ่มจากการเปลี่ยนกรอบความคิดของตนเอง โดยการสร้างความตระหนักรู้อย่างมีสติที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง โดยผ่านกระบวนการก่อกองสะท้อนภายในตนเองเชิงวิพากษ์อย่างใคร่ครวญด้วยกระบวนการสนทนา โต้ตอบ และการตั้งคำถาม เพื่อช่วยให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการคิดวิเคราะห์และพัฒนาการตระหนักรู้ภายในอันเป็นกระบวนการสร้างอิสรภาพภายในระดับบุคคล จากนั้นจึงขยายไปสู่องค์กร สังคมชุมชน และสิ่งแวดล้อม

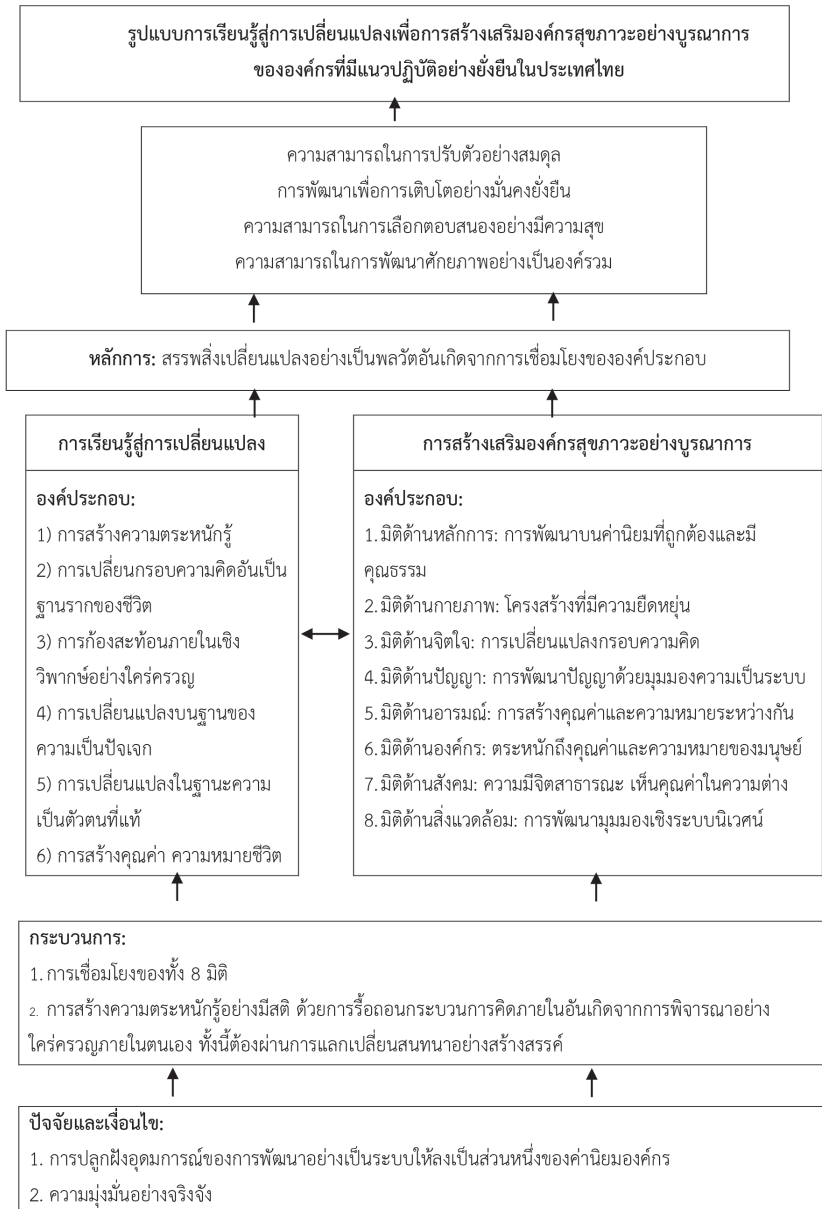
### 3. ผลของการศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง เพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย

3.1 เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว เงื่อนไขของความสำเร็จอยู่ที่การพัฒนาอย่างเป็นระบบของมิติทั้ง 8 อย่างเชื่อมโยงหลอมรวม โดยมิติที่ 1 มิติด้านหลักการนั้นให้ความหมายว่า การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ต้องตั้งอยู่บนคุณธรรม จริยธรรม ส่วนมิติที่ 2 มิติด้านกายภาพให้ความหมายว่า การเปลี่ยนแปลงใด ๆ จำเป็นต้องมีโครงสร้างที่เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ส่วนมิติที่ 3 4 และ 5 อันได้แก่ มิติด้านจิตใจ มิติด้านปัญญาและมิติด้านอารมณ์นั้น ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงภายในของบุคคลซึ่งแนวคิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงจะเข้ามามีบทบาทสำคัญ ส่วนมิติที่ 6 7 และ 8 อันได้แก่ มิติด้านองค์กร มิติด้านสังคมและมิติด้านสิ่งแวดล้อมนั้น ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงภายนอกของบุคคลที่เป็นการเชื่อมโยงจากมิติภายในสู่ภาวะองค์กรรวมทั้งสูงขึ้น ทั้งนี้เงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงสำหรับมิติที่ 6 7 และ 8 จะเกิดขึ้นได้นั้นจำเป็นที่จะต้องผ่านการพัฒนาในมิติที่ 3 มิติที่ 4 และมิติที่ 5 ตามลำดับ จึงจะนำไปสู่การพัฒนาในระดับที่สูงขึ้นได้

3.2 การที่จะนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องเป็นการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับและต้องเป็นการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม อีกทั้งต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร และต้องทำให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในชีวิตประจำวัน โดยการดำเนินงานที่ได้ผลจำเป็นต้องปลูกฝังอุดมการณ์ของการพัฒนาอย่างเป็นระบบให้เป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร โดยเริ่มจากหน่วยเล็ก ๆ ในองค์กร แล้วเชื่อมโยง

เพื่อแผ่ขยายออกไปยังหน่วยงานอื่นด้วยใจที่เปิดใจกว้างเพื่อนำไปสู่การตระหนักรู้ตนเอง ยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่างเพื่อไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีพลังร่วม

รูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการ ขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย ตามภาพ 3 ดังนี้



ภาพ 3 ร่างรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะอย่างบูรณาการขององค์กรที่มีแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนในประเทศไทย



## การอภิปรายผล

1. การพัฒนาไปสู่ความมั่นคงยั่งยืนต้องตั้งอยู่บนหลักความจริงที่ว่า การเปลี่ยนแปลงคือกระแสของชีวิตที่ดำเนินไปอย่างเป็นพลวัต เราทำได้แต่เพียงรักษาสมดุลของภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเชื่อมโยงเท่านั้นและเรียกภาวะนี้ว่า ความยั่งยืน

2. ปัจจุบันเป็นที่ประจักษ์ว่า การแสวงหาความรู้ตามกระแสหลักซึ่งเป็นการศึกษาที่เน้นการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ แม้จะมีความจำเป็นแต่ก็ขาดความสมบูรณ์เพราะเป็นการศึกษาเพียงด้านเดียว ยังขาดความรู้ความเข้าใจต่อการศึกษาอย่างเป็นระบบที่ครอบคลุมมิติชีวิตต่าง ๆ ส่งผลให้การพัฒนาไม่อาจนำไปสู่ความมั่นคงยั่งยืน จึงปรากฏเป็นปัญหาและวิกฤติในมิติต่าง ๆ (พระพรหมคุณาภรณ์, 2551)

3. เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนนั้นคือ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม แต่บุคคลไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้โดยปราศจากการเปลี่ยนจิตสำนึกตนเอง ด้วยเหตุนี้หลักการของแนวคิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงจึงมุ่งเน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมความคิด ผ่านการพิจารณาไตร่ตรองใคร่ครวญ เกิดเป็นจิตสำนึกใหม่ที่สะท้อนเป็นค่านิยมทัศนคติและความเชื่อที่แตกต่างจากเดิม (Mezirow, 1991)

4. หลักการของการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรสุขภาวะอย่างมั่นคงยั่งยืนจำเป็นต้องพิจารณาภาพรวมของทั้งรูปแบบ กล่าวคือ จะต้องทำความเข้าใจให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบที่ครอบคลุมทุกมิติชีวิตอัน ได้แก่ มิติด้านหลักการ 2) มิติด้านกายภาพ 3) มิติด้านจิตใจ 4) มิติด้านปัญญา 5) มิติด้านอารมณ์ 6) มิติด้านองค์กร 7) มิติด้านสังคม 8) มิติด้านสิ่งแวดล้อมที่เชื่อมโยงอย่างเป็นหนึ่งเดียวกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

1. เนื่องจากรูปแบบที่พัฒนาได้นี้มีหลายมิติที่เชื่อมโยงกัน หน่วยงานหรือองค์กรในประเทศไทยที่จะนำรูปแบบนี้ไปใช้จะต้องเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของทุกองค์ประกอบที่ส่งผลซึ่งกันและกันอย่างเป็นภาพรวม

2. การที่จะนำรูปแบบไปใช้นั้นจำเป็นที่ผู้นาองค์กรต้องยอมรับและเห็นคุณค่าต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน และที่สำคัญต้องขยายแนวคิดดังกล่าวสู่ระดับปฏิบัติการซึ่งถือเป็นความท้าทายที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ปฏิบัติเหล่านั้นเกิดแรงบันดาลใจที่จะปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องไปในแนวเดียวกัน

3. ความสำคัญของรูปแบบนี้คือการเชื่อมโยงของทั้ง 8 มิติ ดังนั้นการนำรูปแบบนี้ไปใช้ต้องมีคุณค่า หน่วยงานต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของแต่ละมิติที่ส่งผลซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ

4. ยิ่งไปกว่านั้น เนื่องจากเป้าหมายของแต่ละองค์กรแตกต่างกัน การนำรูปแบบนี้ไปใช้ต้องมีคุณค่าต้องทำความเข้าใจถึงเป้าหมายของแต่ละมิติอย่างชัดเจนตามแต่ละบริบทขององค์กรที่จะนำไปใช้

5. ในด้านผู้รับผิดชอบ หน่วยงานต้องพิจารณาว่าบุคลากรระดับใดจะเป็นผู้ขับเคลื่อนในแต่ละส่วนและผู้นั้นต้องมีความเข้าใจในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างแท้จริงและต้องมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจัง

6. หัวใจสำคัญของการนำรูปแบบนี้ไปใช้ก็คือ การปรับตัวอย่างยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดสมดุลเหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กรในแต่ละช่วงเวลาที่ผ่านมา

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. สาระสำคัญประการหนึ่งของรูปแบบนี้คือความเชื่อมโยงของทั้ง 8 มิติ ดังนั้นควรมีการศึกษาถึงความเชื่อมโยงของทั้ง 8 มิติว่าแต่ละมิตินั้นส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างบูรณาการอย่างไรและเชื่อมโยงส่งผลต่อมิติอื่น ๆ อย่างไร

2. งานวิจัยนี้ศึกษาโดยเน้นที่ภาพรวมของการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมและเพื่อความสมบูรณ์ของการพัฒนาทั้งในด้านหลักการและการปฏิบัติ ผู้วิจัยขอเสนอให้มีการวิจัยอย่างเจาะลึกถึงกระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมของแต่ละมิติ

3. เนื่องจากการปรับกรอบความคิดคือหัวใจหลักของการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยขอเสนอให้มีการวิจัยเพื่อศึกษาถึงธรรมชาติของกรอบความคิดอย่างจริงจัง อีกทั้ง

กระบวนการและขั้นตอนของการปรับเปลี่ยนกรอบความคิดทั้งระดับตนเองและส่วนรวม เพื่อการพัฒนาสู่ความมั่นคงยั่งยืนร่วมกัน

โดยสรุป การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อการสร้างเสริมองค์รสุภาพะอย่าง บูรณาการจำเป็นต้องเริ่มด้วยการสร้างความตระหนักรู้ถึงการเชื่อมโยงขององค์ประกอบทั้ง 8 มิติ อันได้แก่ 1) มิติด้านหลักการ 2) มิติด้านกายภาพ 3) มิติด้านจิตใจ 4) มิติด้านปัญญา 5) มิติด้านอารมณ์ 6) มิติด้านองค์กร 7) มิติด้านสังคม 8) มิติด้านสิ่งแวดล้อม ยิ่งไปกว่านั้น การเปลี่ยนแปลงต้องเริ่มที่ระดับบุคคลด้วยการวิเคราะห์ตรวจสอบและประเมินสมมติฐาน ตนเอง มีการปรับเปลี่ยนกรอบความคิดผ่านกระบวนการใคร่ครวญภายในตนเองอย่างลึกซึ้ง มีแผนปฏิบัติการ มีการทดลองใช้อย่างอดทนเพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถ หลอมรวมแนวคิดใหม่นี้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตในอนาคตอย่างเป็นหนึ่งเดียว

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรรณิกา ปัญญาวงศ์ และ พันส์ พฤกษ์สุนันท์. (2555). *เอกสารประกอบการเรียน SE4001 วิชาการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม Holistic Health Care*. เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์, คณะศิลปศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการสุขภาพชุมชน, สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน, ขอนแก่น, ประเทศไทย.
- วิจารณ์ พานิช. (2554). *การจัดการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21*. Paper นำเสนอในงาน ตลาดนัดความรู้ “เครือข่ายเรียนรู้สู่ความพอเพียง” ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง และ บุญลวด ศรีเจริญ. (2553). การสังเคราะห์โมเดลการจัดการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมกระบวนการคิดเชิงระบบของผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัย มข*, 15(8), 778-786.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2551). *พินสุภาพะยามสังคัมวิภุต*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จันทร์เพ็ญ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สุภางค์ จันทวานิช. (2552). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาชัญญา รัตน์อุบล และ คณะ. (2554). *การศึกษและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้สูงอายุไทย*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย.

### ภาษาอังกฤษ

Mezirow, J. (1991). *Transformative dimensions of adult learning*. San Francisco: Jossey Bass.

Taylor, E. W. (1998). *The theory and practice of transformative learning: A critical review*. Columbus, OH: Ohio State University.

World Health Organization. (2010). *WHO healthy workplace framework and model: Background and supporting literature and practices*. Geneva: WHO.