

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ศึกษาการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ ๑. เพื่อศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารและหลักพรหมวิหาร ๔ ๒. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ๓. เพื่อเสนอแนวทางในการนำหลักพรหมวิหาร ๔ ไปประยุกต์ใช้ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย

ดำเนินการวิจัยโดยวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามบุคลากร จำนวน ๘๖ คน แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยมีการหาคุณภาพ โดยการหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๓ ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งสามารถสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๖ เพศชายจำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๑ มีอายุระหว่าง ๓๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๑ มีระดับการศึกษา คือ ปริญญาตรีจำนวน ๕๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๕.๑ ตำแหน่งเป็นข้าราชการ จำนวน ๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๘

๕.๑.๒ การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย

การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๗๐$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารด้านเมตตา การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเป็นมิตรไมตรีต่อผู้ได้บังคับบัญชาและผู้อื่น ด้านกรุณา ผู้บริหารช่วยเหลือให้แผนงานและโครงการต่างๆ ของผู้ได้บังคับบัญชาบรรลุตามวัตถุประสงค์ ด้านมุทิตา ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมผลงานของผู้ได้บังคับบัญชา ด้านอุเบกขา ผู้บริหารได้วางตนยึดถือความถูกต้องดีงาม มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการบริหารงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน

๑. ด้านเมตตา การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๖๘$) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารด้านเมตตาอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๒. ด้านกรุณา การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๖๑$) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารด้านกรุณาอยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ มีระดับปานกลางอยู่หนึ่งข้อ

๓. มุทิตา การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๖๑$) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารด้านมุทิตาอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๔. อุเบกขา การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๖๑$) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละข้อพบว่า การบริหารงานของผู้บริหารด้านอุเบกขาอยู่ในระดับ มาก ทุกข้อ

๕.๑.๓ แนวทางในการนำหลักพรหมวิหาร ๔ ไปประยุกต์ใช้ของผู้บริหาร สำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย มีดังนี้

๑. การประยุกต์ใช้เมตตาในการบริหารงาน ได้แก่ การบริหารงานที่มีกำหนดเวลาเร่งด่วน งานเสร็จไม่ทัน มีเรื่องขัดแย้งกันในช่วงการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาการเกี่ยงงานกันทำ อิจฉาริษยาผู้ร่วมงานที่ทำงานด้วยกันไม่ยากเห็นผู้อื่นได้ดี ไม่มีความเสียสละ ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารงาน ผู้บริหารควรจัดลำดับความสำคัญของงาน การสั่งการงานที่เร่งด่วนก่อนควรใช้หลักเหตุผลและใช้หลักฐานทางข้อมูลเป็นสำคัญในการสั่งการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือนโยบายของทางราชการ ควรจัดอบรมธรรมะที่สำนักงานหรือปฏิบัติธรรมที่วัดหรือสถานปฏิบัติธรรมหรือให้พระสงฆ์หรือผู้สอนธรรมะมาแนะนำหลักธรรมคำสอนของพระพุทธองค์ เพื่อปลูกฝังจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีขึ้นและแนะนำแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักการเสียสละเพื่อองค์กร

๒. การประยุกต์ใช้กรุณาในการบริหารงาน ได้แก่ การบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเห็นแก่ตัวในการทำงาน ไม่มีการทำงานเป็นทีม ไม่มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเมื่อพบอุปสรรคในการทำงานไม่มีใครช่วยเหลือ ขาดความสามัคคีในการทำงาน ต้องทำงานผู้เดียวทั้งที่งานนั้นตนเองต้องอาศัยผู้อื่น ไม่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนร่วมงานซึ่งกันและกัน ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารงาน ได้แก่ ผู้บริหารตั้งหัวหน้าทีมช่วยเหลือกันในการทำงาน หรือตั้งกลุ่มงานให้แต่ละส่วนงานรับผิดชอบโดยมีหัวหน้าส่วนหรือหัวหน้าฝ่ายควบคุมดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ มีปรึกษาหารือเมื่อพบปัญหาผู้บริหารควรมีการส่งเสริมความสามัคคีด้วยการแข่งกีฬาละลายพฤติกรรมด้วยการสังสรรค์ในงานเลี้ยงต่างๆ แนะนำให้บุคลากรช่วยเหลือผู้อื่นถ้างานนั้นเราทำได้ การมีน้ำใจกับเพื่อนร่วมงาน

๓. การประยุกต์ใช้มุทิตาในการบริหารงาน ได้แก่ ผู้บริหารบางครั้งเกิดความเครียดกลัวว่างานที่สั่งผู้ใต้บังคับบัญชาทำจะไม่เสร็จตรงตามเวลา เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีไม่เพียงพอกับงานที่ทำ หรือความรู้ความสามารถไม่ตรงกับงานที่ทำ หรือบุคลากรย้าย โอน ลาออก ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารงาน ได้แก่ แสดงความยินดีชมเชยให้กำลังใจเมื่อปฏิบัติงานบุคลากรทำงานประสบความสำเร็จ พิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเงินเดือนในการทำงานที่ดี มีการเลื่อนตำแหน่งอย่างมีกฎเกณฑ์ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการ

๔. การประยุกต์ใช้อุเบกขาในการบริหารงาน ได้แก่ การบริหารงานบุคลากรที่มี การซึ่งดีซึ่งเด่นก้นค่อนข้างสูงในระหว่างการทำงาน ผู้บริหารอาจเข้าข้างคนของตนเอง ไม่ลงโทษ ผู้กระทำความผิด เลื่อนตำแหน่งให้คนของตน ไม่เลื่อนตำแหน่งให้ผู้ที่ตนไม่ชอบ ข้อเสนอแนะแนวทาง ในการบริหารงาน ได้แก่ ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยเท่าเทียมกัน ไม่ เข้าข้างคนของตนเอง ลงโทษผู้กระทำความผิด ไม่เลื่อนตำแหน่งให้คนของตนตามอำเภอใจ มีการ ความเป็นกลางมีความยุติธรรมในทุกๆ ด้าน

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ จะกล่าวถึง ศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย โดยผู้วิจัย จะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้:

๕.๒.๑ ความคิดเห็นของบุคลากรการบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร สำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย

จากการศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่ หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย พบว่า การบริหารงานของผู้บริหารตามหลัก พรหมวิหาร ๔ สำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{x} = 3.70$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เมื่อพิจารณา เป็นด้านสามารรถที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

๑. การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา จากการศึกษาพบว่า บุคลากร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงาน สรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ด้านเมตตา โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเป็นมิตรไมตรีต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น ($\bar{x} = 3.74$) ผู้บริหารให้คำปรึกษา เสนอแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้องแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.73$) ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตรงกับความรู้ ความสามารถด้วยความปรารถนาดี ($\bar{x} = 3.69$) และข้อที่บุคลากรมีความคิดเห็น ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความตั้งใจ ($\bar{x} = 3.55$) ทั้งนี้ เนื่องจากเมตตาพรหม วิหารเป็นหลักแห่งการมีใจที่เปี่ยมด้วยความรักความมีไมตรี ความปรารถนาดี ความอยากให้ผู้อื่นหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข เพื่อจะได้ใช้คนให้สอดคล้องกับลักษณะที่ดีหรือดีเด่นของเขาการทำงานก็จะ ประสบกับผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ ดังคำกล่าวของ **พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต)** ได้ กล่าวไว้ว่า เมตตา คือ ความรัก ความหวังดี ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารต้องมีความรัก ความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงานความรักจะเกิดได้ ถ้านักบริหารรู้จักมองในแง่ดีหรือส่วนที่ดีของเพื่อน ร่วมงาน ซึ่งผู้บริหารอาจมีความคิดเห็นแตกต่าง ทำให้ในข้อที่ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความตั้งใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ความหมายก็คือ ผู้บริหารไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็น

จากผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าที่ควร ผู้บริหารอาจจะมีเชื่อมั่นในตัวเองสูงเกินไปสั่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานราชการ

๒. การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา จากการศึกษาพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ศึกษาการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ด้านกรุณา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับมากอยู่ ๓ ข้อ และอยู่ในระดับปานกลางอยู่ ๑ ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารช่วยเหลือให้แผนงานและโครงการต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุตามวัตถุประสงค์ ($\bar{x} = 3.76$) ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ศึกษาดูงาน อบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและนำความรู้มาปรับปรุงในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ($\bar{x} = 3.75$) ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาที่เกิดจากการทำงานได้ ($\bar{x} = 3.62$) และข้อที่บุคลากรมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.30$) จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย ซึ่งผู้บริหารอาจจะมีความคิดเห็นว่าการช่วยเหลือปัญหาดังกล่าวไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นเรื่องส่วนตัวของแต่ละบุคคลควรจะแก้ไขปัญหาได้ด้วยตัวเองได้ ซึ่งปัญหาเรื่องส่วนตัวอาจมีผลกระทบกับการทำงานได้ หากผู้บริหารมีความช่วยเหลือบุคลากรในข้อนี้มากขึ้น อาจจะมีผลกระทบกับการทำงานน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับ พระราชพรหมยาน (วีระ ถาวโร) ได้กล่าวไว้ว่า กรุณา คือ การมีความสงสารเห็นคนหรือเห็นสัตว์ก็ตั้งใจสงสาร คิดว่าเขากับเราต้องการความสุขเกลียดความทุกข์ฉนั้นใด ถ้าเขามีทุกข์ไม่เกินวิสัยที่เราจะช่วยให้เราจะช่วย

๓. การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านมูทิตา จากการศึกษาพบว่าบุคลากร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ด้านมูทิตา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.68$) ผู้บริหารมีการพิจารณาขั้นผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานที่ดีหรือมีผลงานที่ดีเด่น ($\bar{x} = 3.65$) ผู้บริหารมีการยกย่องและชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย ($\bar{x} = 3.59$) และข้อที่บุคลากรมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสโดยเท่าเทียมกันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงผลงานและแสดงความสามารถ ($\bar{x} = 3.52$) บุคลากรมีความเห็นว่า ผู้บริหารไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ตนเองได้แสดงผลงานและความสามารถเท่าที่ควร ซึ่งอาจจะมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในที่ทำงานหรือในการทำงานเลือกบุคคลที่ตนเองชอบหรือถูกใจ หากผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรแสดงผลงานโดยไม่กีดกันโดยกำหนดกฎเกณฑ์ที่เอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องของตน อาจทำให้บุคลากรในองค์กรนั้นมีความสุขในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ดังคำกล่าวของ พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) ได้กล่าวไว้ว่า มูทิตา คือ ความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุขกับบริหารต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้และความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นโดยไม่กลัวว่าลูกน้องจะขึ้นมาทาบรัศมีเขาไม่ควรกีดกันใครแต่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานแสดงความสามารถเต็มที่และพลอยชื่นชม

ยินดีในความก้าวหน้าของคนร่วมงาน มุทิตาจะทำลายความริษยาในใจนักบริหาร ถ้านักบริหารมีจิตริษยาลูกน้องเสียแล้ว ลูกน้องจะรับรู้ความริษยานั้นและจะไม่ทุ่มเททำงานให้

๔. การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา จากการศึกษาพบว่า บุคลากร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่หนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ด้านอุเบกขา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ผู้บริหารได้วางตนยึดถือความถูกต้องดีงามมีคุณธรรมและจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการบริหารงาน ($\bar{x} = 3.68$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองตามความสามารถ ($\bar{x} = 3.63$) ผู้บริหารวางตนเป็นกลางในการบริหารงาน ($\bar{x} = 3.60$) และข้อที่ผู้บริหารและบุคลากรมีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารไม่มีพฤติกรรมแบ่งฝ่ายแบ่งพวกและไม่แสดงออกถึงความพอใจไม่พอใจจนเกินพอดี ($\bar{x} = 3.53$) บุคลากรมีความเห็นว่า ผู้บริหารยังคงแบ่งพรรคแบ่งพวกและแสดงออกโดยชัดแจ้งในการมีพฤติกรรมชอบพอฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งบุคลากรอาจรับรู้ได้โดยการแสดงออกของผู้บริหารแนวทางแก้ไข ผู้บริหารควรแสดงความคิดเห็นหรือพฤติกรรมในเรื่องต่างๆ อย่างเป็นกลางไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การแสดงความคิดเห็นควรอ้างข้อกฎหมายหรือระเบียบของทางราชการมาสนับสนุน เพื่อให้การบริหารเป็นไปด้วยความเป็นธรรม ดังนั้น หลักอุเบกขาพรหมวิหารซึ่งเป็นหลักธรรมเกี่ยวกับความเป็นกลาง วางเฉย แต่ความเป็นกลางวางเฉยนั้น จะต้องประกอบด้วย ปัญญา รู้เท่าทันกับสภาพที่เกิดขึ้นโดยปราศจากอวิชชา ซึ่งสอดคล้องกับ พระชัยชนะ ธรรมทินโน (นาทองไชย) ได้กล่าวว่า อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลางวางเฉยในอิฏฐารมณ์และอนิฏฐารมณ์แล้วปราศจากอคติ ไม่เอนเอียงด้วยความรักและความชังพร้อมที่จะปฏิบัติตามหลักธรรม เพราะการเจริญอัปมัญญา ๔ เป็นหลักมัญญธรรมที่ประเสริฐถ้าหากว่ามนุษย์มีพรหมวิหารจะต้องนำพาความสงบและสันติสุขมาสู่มวลมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารมีดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ผู้บริหารสามารถบริหารงานโดยทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจและมุ่งหวังในผลสำเร็จของงานเหนือสิ่งอื่นใด เพื่อให้ผลงานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายหรือนโยบายของทางราชการตามที่ผู้บริหารมอบหมายหรือสั่งการ

๒. ผู้บริหารควรบริหารงานโดยให้บุคลากรปฏิบัติงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและไม่ละทิ้งงาน พยายามที่จะหาประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันอื่นๆ ขึ้นไป โดยมีการอบรมทางออนไลน์หรือข้อมูลข่าวสารทันสมัยทางอิเล็กทรอนิกส์

๓. ผู้บริหารควรบริหารงานโดยเสนอแนะให้บุคลากรใส่ใจ ใฝ่รู้ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เป็นนิตย์ ทั้งในและนอกเวลางาน รับรู้และรับผิดชอบในงานอย่างเต็มที่ แม้งานจะมีอุปสรรคเอาใจใส่ในงานและเพื่อนร่วมงาน เมื่อพบปัญหาที่พร้อมที่จะแก้ไขทันที ไม่โยนความรับผิดชอบให้ผู้อื่น ทำสร้างจิตสำนึกในการรักหน่วยงานของบุคลากรร่วมกัน

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

ด้านเมตตา

๑. ผู้บริหารควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมงานและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาและต่อประชาชน เพื่อเป็นการสร้างรอยยิ้มให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนและผู้เสียภาษี

๒. ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตรงต่อภาระหน้าที่การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย แต่ละส่วนงานและดำเนินการมอบหมายงานด้วยความเป็นธรรมเสมอภาค มีความเหมาะสมยุติธรรม ก่อให้เกิดความสามัคคีเกิดขึ้นในหน่วยงาน

ด้านกรุณา

๑. ผู้บริหารควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ ข้อปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างชัดเจนและถูกต้องตรงตามเป้าหมายของหน่วยงานพร้อมทั้งมีการสนับสนุนและให้โอกาสบุคลากรการลาออกได้ลาปฏิบัติธรรมได้ตามสมควร

๒. ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ไม่ซ้ำเติม เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นกับบุคลากรพร้อมให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาและเยียวยาความเดือดร้อนของบุคลากรให้พ้นทุกข์ไม่มากนัก

ด้านมุทิตา

๑. ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้เจริญก้าวหน้าเพื่อที่จะนำมาพัฒนาความรู้แก่หน่วยงานต่อไป มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีด้วยความจริงใจ ไม่มีจิตใริชยาหรือขัดขวางการเจริญในหน้าที่การงาน

๒. ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่เหมาะสมในการว่ากล่าวตักเตือนด้วยเหตุและผลและมีความจริงใจ ไม่พูดจาใส่ร้ายดูแคลนให้บุคลากรท้อถอยกำลังใจในการทำงาน

ด้านอุเบกขา

๑. ผู้บริหารควรพิจารณาตามความเป็นจริงและเป็นไปตามกฎหมายระเบียบแบบแผนของทางราชการที่กำหนดไว้ในการตัดสินใจปัญหา วางใจเป็นกลางไม่ลำเอียงเพราะอคติให้ความยุติธรรมต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายไม่นิ่งเฉยต่อบุคลากรที่กระทำความผิด เพื่อให้เป็นบรรทัดฐานในการพิจารณาความผิดในครั้งต่อไป

๒. ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลาง ไม่เข้าข้างคนของตนเอง วางเฉยในบางครั้งโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตัดสินใจเอง

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

หากมีการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะการดำเนินการวิจัยในลักษณะต่อไปนี้

๑. ควรศึกษาจากกลุ่มประชากร หรือกลุ่มตัวอย่างโดยรวมจากหน่วยงานราชการอื่นๆ เพื่อศึกษาข้อมูลว่า มีการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานที่มีความเหมือนกัน หรือแตกต่างกันจากการวิจัยครั้งนี้

๒. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารกับบุคลากร หรือเจ้าหน้าที่กับชุมชน ที่เกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ หรือตามหลักพุทธธรรมอื่นๆ

๓. ควรศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรพระพุทธศาสนา
ให้สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน