

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา ตามหลักพรหมวิหาร ๔ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ พร้อมกับศึกษาแนวทางส่งเสริมการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยได้นำเสนอรายงานการวิจัยอันประกอบด้วย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยเป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้เจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน ๑๐๘ คน ได้มาจากการคำนวณจากสูตรของ R.V. Krejcie และ D.W. Morgan

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการตั้งคำถาม และได้ทดสอบค่าความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม การจัดเก็บข้อมูลได้ดำเนินการระหว่างเดือนตุลาคม – พฤศจิกายน ๒๕๕๔ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ได้แก่

ตอนที่ ๑ ข้อมูลภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔

ตอนที่ ๓ แนวทางส่งเสริมการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔

๕.๑.๑ สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไป จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับ จำนวน ๑๐๘ ชุด พบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๕๗ คน เพศหญิง มีจำนวน ๕๑ คน เจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณา กลุ่มตัวอย่างมีอายุต่ำกว่า ๓๑ ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๒๐ รองลงมาคืออายุ ๔๑ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๓๐ อายุระหว่าง ๓๑ – ๓๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๕๐ และอายุระหว่าง ๓๕ – ๔๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๐๐ เมื่อแยกเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณา กลุ่มตัวอย่างออกตามระดับการศึกษา พบว่า จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๖๐ จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๐๐ จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๓๐ จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คิดเป็นร้อยละ ๗.๔๐ และจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และประกาศนียบัตรวิชาชีพมีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ ๔.๖๐ ในขณะที่เจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณาทำงานในตำแหน่งนักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๕๖ รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๙๓ ตำแหน่งพนักงานพินิจ คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๕๒ ตำแหน่งพนักงานสถานที่ คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๑๑ ตำแหน่งพนักงานทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ ๙.๒๕ และตำแหน่งพยาบาล คิดเป็นร้อยละ ๔.๖๓

ความคิดเห็นต่อการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณา พบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณา มีความคิดเห็นต่อการบริหารศูนย์ฝึกอบรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในแต่ละด้าน ผลการวิเคราะห์ที่ได้คือ ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณาเป็นผู้มีมุทิตาสงเมื่อเปรียบเทียบกับคุณธรรมในด้านอื่น ๆ รองลงมาได้แก่ ด้านเมตตา ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา แต่ก็อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก

ด้านเมตตา ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณาในภาพรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ผู้บริหารใช้คำพูดที่เหมาะสมในการดักเตือนในที่สาธารณะคน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารให้การช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ที่ป่วยเป็นโรคประจำตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านกรุณา ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณาในภาพรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ผู้บริหารไม่กลั่นแกล้งผู้ร่วมงานในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ที่ทำความผิดให้ถูกลงโทษเบาบางลง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านมุทิตา ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรูณาในภาพรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ผู้บริหารมีความเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน

มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารจัดระบบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านอุเบกขา ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาในภาพรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารจัดสรรผลประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

๕.๑.๒ แนวทางส่งเสริมการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา ตามหลักพรหมวิหาร ๔

ผลจากการวิเคราะห์ถึงแนวทางส่งเสริมการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมูทิตา และด้านอุเบกขา พบว่ามี ๑๖ ข้อ ได้แก่

๑. ด้านเมตตา

๑.๑ ควรให้ความสนใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน ทุกระดับและทุกฝ่ายงาน อย่างสม่ำเสมอ

๑.๒ ควรให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

๑.๓ ผู้บริหารควรมีความเมตตาต่อผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งจะคอยให้กำลังใจในการทำงาน การใช้ชีวิตส่วนตัว

๑.๔ ไม่คิดที่จะเบียดเบียนผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา

๒. ด้านกรุณา

๒.๑ ควรรักผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชาเหมือนเป็นญาติพี่น้อง

๒.๒ ควรมีความสงสารผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนเมื่อเขาเหล่านั้นได้รับความเดือดร้อน

๒.๓ ควรมีความเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา ที่กำลังตกทุกข์ได้ยาก และให้ความช่วยเหลืออย่างสม่ำเสมอ

๒.๔ ควรให้การยกย่องชมเชย เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้ดี สร้างขวัญและกำลังใจให้เจ้าหน้าที่ในศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา

๓. ด้านมูทิตา

๓.๑ ควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ที่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานดีเด่นควรประกาศเชิดชู และส่งเสริมให้เจริญก้าวหน้า

๓.๒ ควรให้ความยินดีกับผู้ได้บังคับบัญชาพอสมควร เมื่อเขาประสบความสำเร็จ

๓.๓ ควรให้ขวัญและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมทุกคนด้วยความจริงใจ

๔. ด้านอุเบกขา

- ๔.๑ ผู้บริหารควรมีการวางเฉยโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเมตตา
- ๔.๒ ผู้บริหารควรทำตัววางเฉยเมื่อมีปัญหาต่าง ๆ เข้ามา และค่อย ๆ หาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นโดยให้มีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมให้น้อยที่สุด
- ๔.๓ ควรเป็นผู้ที่มีจิตใจหนักแน่น
- ๔.๔ ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม เป็นผู้มีเหตุผล มีอารมณ์ที่หนักแน่นมั่นคง
- ๔.๕ ควรให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาคกัน และส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเอง

๕.๒ อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาพิจารณากับแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากการทบทวนวรรณกรรมนำมาอภิปรายในประเด็นต่อไปนี้

ด้านเมตตา เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลงานวิจัย พบว่า ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาเป็นผู้มีเมตตาอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะการใช้คำพูดที่เหมาะสมในการตักเตือนพนักงานในที่สาธารณะ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาเป็นผู้ที่เข้าใจถึงหลักการในการดำเนิน หรือตักเตือนเมื่อเจ้าหน้าที่กระทำผิดต่อหน้าบุคคลอื่น เพื่อไม่ให้เจ้าหน้าที่ผู้ที่ถูกตักเตือนรู้สึกแย่ หรือรู้สึกอับอายต่อหน้าเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานเขียนของ **ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม** ได้ทำการวิจัยคุณลักษณะ และกระบวนการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมในประเทศไทย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ความเมตตา สรุปได้ว่า ความเมตตา เป็นคุณธรรมที่สนับสนุนให้บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมของสถานศึกษา ชุมชน หรือสังคมที่ใหญ่ขึ้น โดยมีมุ่งหวังผลเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เป็นคุณธรรมที่ส่งผลต่อการใช้ชีวิต ทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นสุขในสังคม นอกจากนี้ยังเป็น การเคารพและให้ความสำคัญต่อชีวิต ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมที่ตนอาศัยอยู่ ในข้อที่ว่า มีสวัสดิการดูแลเจ้าหน้าที่ทุกคน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจจะเป็นเพราะว่า การตั้งสวัสดิการต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารศูนย์ฯ ให้สวัสดิการเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่คนนั้น ๆ จึงทำให้เจ้าหน้าที่ศูนย์มีความรู้สึกว่าได้รับสวัสดิการที่ไม่ดีนัก ทำให้มีค่าเฉลี่ยต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานเขียนของ **สุธาดา สอนิเวศ** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของพระสงฆ์ต่อการบริหารจัดการโรงพยาบาลสงฆ์” ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจของพระสงฆ์ที่มีต่อการ ให้บริการในโรงพยาบาลสงฆ์ของพระสงฆ์-สามเณร ด้านระบบการให้บริการและด้านผู้ให้บริการตามหลักพรหมวิหาร ๔ พระสงฆ์-

สามเณร มีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการ โรงพยาบาลสงฆ์ตามปัจจัยระบบการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับสูง เปรียบเทียบความพึงพอใจของพระสงฆ์ที่เป็นผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอกด้านระบบการให้บริการโดยรวม มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

ด้านกรุณา เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลงานวิจัย พบว่า ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา มีความกรุณาอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะผู้บริหารไม่กลั่นแกล้งผู้ร่วมงานในขณะที่ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาเป็นผู้ที่มีคุณธรรมด้านกรุณาสูง และรู้จักใช้คุณธรรมด้านนี้ได้อย่างถูกต้องถูกวิธี เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ได้บังคับบัญชาอีกทางหนึ่ง จากผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ที่มีความกรุณาของ พระปลัดคำภา สิมบิลา ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ผลการศึกษาพบว่า ด้านกรุณา พบว่า ผู้บริหารมีความยุติธรรม ขยันไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและงานที่มาก นอกจากนี้ยังเป็นผู้ที่เสียสละความสุขของตนเองเพื่อช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา ในข้อคำถามที่ว่า เมื่อเจ้าหน้าที่ทำผิดระเบียบของศูนย์ฝึกอบรมมีการว่ากล่าวตักเตือน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจจะเป็นเพราะว่า ด้วยเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฝึกอบรมมีจำนวนมาก เมื่อมีการกระทำผิดเกิดขึ้นผู้บริหารอาจจะไม่ได้เรียกเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิดไปตักเตือน หรือตักเตือนเป็นการส่วนตัว เจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ไม่ทราบจึงทำให้รู้สึกว่าคุณบริหารละเลยการตักเตือนเจ้าหน้าที่ผู้กระทำผิด ทำให้มีค่าเฉลี่ยต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานเขียนของ สุพล เครือมะโนรมย์ ได้ทำการศึกษา “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองเชียงใหม่ พบว่า ด้านกรุณา พนักงานครูเทศบาลมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัยในยุคปัจจุบัน

ด้านมุทิตา เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลงานวิจัย พบว่า ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา เป็นผู้มีมุทิตา อยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะการที่ผู้บริหารเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมตระหนักดีว่าการที่จะทำให้องค์กรพัฒนาไปสู่จุดมุ่งหมายสูงสุด จำเป็นจะต้องได้รับการร่วมมือร่วมใจร่วมแรงของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย หากเกิดความขัดแย้งขึ้นแล้วยอมส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างล้าช้า ไม่ราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพล เครือมะโนรมย์ ได้ทำการศึกษา “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล

เมืองเชียงใหม่ พบว่า ด้านมุทิตา พนักงานครูเทศบาลต่างแสดงความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์ที่ระดับมาก โดยพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แสดงความยินดีกับผู้ร่วมงานที่ได้เลื่อนตำแหน่ง ในข้อคำถามที่ว่า จัดระบบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจจะเนื่องมาจากว่ามีเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ ที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เป็นจำนวนมาก แต่รางวัล หรือตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนนั้นมีน้อย จึงทำให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ดีไม่ได้รับรางวัล หรือการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานเขียนของ **พระเมธีธรรมาภรณ์** (ประยูร ฐมภูมิโต) ได้กล่าวถึงความสำคัญของมุทิตาว่า ความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข นักบริหารต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยไม่กลัวว่าลูกน้องจะขึ้นมาทาบบัตรมี แต่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานแสดงความสามารถเต็มที่ และพลอยชื่นชมยินดีในความก้าวหน้าของคนร่วมงาน มุทิตาจะทำลายความริษยาในใจนักบริหาร ถ้านักบริหารมีจิตริษยาลูกน้องเสียแล้ว ลูกน้องจะรับรู้ความริษยานั้น และจะไม่ทุ่มเททำงาน

ด้านอุเบกขา เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลงานวิจัย พบว่า ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาเป็นผู้มีอุเบกขาสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ อาจจะเพราะว่า ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมตระหนักดีว่า การที่ตนปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างซื่อสัตย์ ไม่คดโกง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ก็จะส่งผลให้ได้รับการยอมรับ นับถือจากพนักงานและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย เมื่อจำเป็นต้องขอความร่วมมือก็จะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานเขียนของ **พระปลัดคำภา สิมบิตา** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ผลการศึกษาพบว่า ด้านอุเบกขา พบว่า ผู้บริหารมีความเป็นกลางไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามลำดับไม่มีความลำเอียง และของ **สุพล เครือมะโนรมย์** ได้ทำการศึกษา “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองเชียงใหม่ พบว่า ด้านอุเบกขา พนักงานครูเทศบาล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมที่แสดงออกสูงสุด คือ มีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ ในข้อคำถามที่ว่า จัดสรรผลประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคทุกคน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจจะเพราะว่า มีเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ ที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เป็นจำนวนมาก แต่รางวัล หรือตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนนั้นมีน้อย จึงทำให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ดีไม่ได้รับรางวัล หรือการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานเขียนของ **สมเด็จพระญาณสังวร**

(สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคคลที่มีอุเบกขา ไว้ว่า ผู้มีอุเบกขาในใจจริงนั้น การแสดงออกภายนอกเหมือนไม่มีอุเบกขาได้ เพราะผู้มีอุเบกขานั้นไม่หมายถึงว่า จะต้องไม่รับรู้ในคุณในโทษของสิ่งภายนอก ผู้มีอุเบกขาย่อมรู้ดีว่าปฏิบัติอย่างไรเป็นคุณ ปฏิบัติอย่างไรเป็นโทษ บางทีการวางเฉยทางกายวาจา เหมือนกับใจที่วางเฉยอยู่ด้วยความสงบ ก็อาจเป็นคุณ บางทีก็อาจเป็นโทษ ฉะนั้นเมื่อการวางเฉยภายนอกจะเป็นโทษ ผู้มีพรหมวิหารธรรม ข้ออุเบกขาพิจารณาเห็น แล้ว ก็ ย่อมต้องแสดงออกตามความเหมาะสมสมควร รักษาไว้ อย่างหวานแหว่นที่สุดเพียงอย่างเดียว คือใจที่เป็นอุเบกขา ไม่หวั่นไหววูบวาบขึ้นลงไปตามการแสดงออกภายนอก

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาตามหลักพรหมวิหาร

๔ ที่ได้จากการวิจัย

ด้านเมตตา ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา จากงานวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรให้ความสนใจต่อผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน ทุกระดับและทุกฝ่ายงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ได้บังคับบัญชา และประการสำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องไม่คิดที่จะเบียดเบียนผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา แต่ทั้งหมดนี้จะต้องตั้งอยู่บนความเมตตาอย่างแท้จริงโดยไม่เคลือบแฝงไว้ด้วยเจตนาร้าย

ด้านกรุณา ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมควรให้ความรักต่อผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชาเหมือนเป็นญาติพี่น้อง รวมถึงควรมีความสงสาร มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนเมื่อเขาเหล่านั้นได้รับความเดือดร้อน กำลังตกทุกข์ได้ยาก และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลืออย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้การยกย่องชมเชย เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้ดี สร้างขวัญและกำลังใจให้เจ้าหน้าที่ในศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา

ด้านมฤตดา ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานดีเด่นควรประกาศเชิดชู และส่งเสริมให้เจริญก้าวหน้า ให้ความยินดีกับผู้ได้บังคับบัญชาพอสมควร เมื่อเขาประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมทุกคนที่ประกอบด้วยความจริงใจ

ด้านอุเบกขา ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมควรมีการวางเฉยเมื่อมีปัญหาต่าง ๆ เข้ามา และค่อย ๆ หาวิธีการ

แก้ไขปัญหานั้นโดยให้มีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมให้น้อยที่สุดโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเมตตา นอกจากนี้ยังควรเป็นผู้ที่มีจิตใจหนักแน่น มีความยุติธรรม เป็นผู้มีเหตุผล มีอารมณ์ที่หนักแน่นมั่นคง พร้อมกับทำตัวเป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาคกัน และส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเอง

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษาเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา ที่แสดงความคิดเห็นในข้อคำถามปลายเปิดได้ให้น้ำหนักไปในด้านอุเบกขา ที่ผู้บริหารจะต้องปรับปรุง และพัฒนาให้มืออยู่ในตนเอง อาทิ ผู้บริหารควรวางเฉยโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเมตตา ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจหนักแน่น ควรเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม เป็นผู้มีเหตุผล มีอารมณ์ที่หนักแน่นมั่นคง ควรให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาคกัน และส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเอง ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอแนวทางที่จะช่วยพัฒนาการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ดังนี้

๑. ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา จะต้องนำหลักธรรมข้อ อุเบกขามาใช้เป็นหลักในการบริหารงานมากขึ้นในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงาน การมอบหมายงาน หรือแม้กระทั่งการจะพิจารณาขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งให้กับเจ้าหน้าที่ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนให้ผู้บริหารสามารถตั้งมั่นอยู่ในธรรมสามารถพิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตใจ ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจให้ตั้งมั่นในความถูกต้องอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่ายทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นและบรรลุเป้าหมายของการบริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ผู้บริหารศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาควรเข้ารับการอบรม พัฒนาความรู้ ความเข้าใจในการนำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการบริหาร รวมถึงควรมีการพัฒนาให้มีความเมตตา กรุณา และมุทิตาเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนาโดยเฉพาะในการทำให้เกิดประโยชน์ตนโดยเป็นการฝึกฝนตนเองดี บรรลุผลแห่งความเจริญงอกงามในสติปัญญา คุณธรรม สมบูรณ์ด้วยวิชาการ จริยธรรม เกิด ประโยชน์ผู้อื่นโดยทำตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นทั้งทางวัตถุและทางจิตใจ เช่น เมตตา กรุณา เกื้อกูลแก่ผู้อื่น และเกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่ายโดยไม่ให้การแสวงหาประโยชน์ตนไปกระทบกระเทือนประโยชน์ส่วนรวม กระทำสิ่งที่ก่อเกิดประโยชน์ร่วมกัน เช่น อุทิศเวลา พุ่มเทแรงกาย แรงใจในการทำงานเพื่อส่วนรวมอย่างเต็มความสามารถให้แก่องค์กร และส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีความเป็นธรรมและเสมอภาคกันทุกฝ่ายและนำความรู้ความสามารถกลับมาพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

๓. จากการวิเคราะห์องค์ประกอบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหาร ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา พบว่า ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้หลักกรุณาในการบริหารน้อยที่สุด ดังนั้นควรให้มีการส่งเสริมสนับสนุนการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการบริหารงาน ศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาเพิ่มขึ้นในทุกระดับชั้นของศูนย์ฝึกอบรม โดยจัดให้มีการอบรม สัมมนา เพื่อปลูกฝังให้เกิดการพัฒนาให้เห็นถึงความสำคัญของการนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการบริหารงานศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาอย่างต่อเนื่อง

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาการบริหารงานศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา โดยเฉพาะในด้านกรุณาที่ เกี่ยวกับการบริหารงานศูนย์ฝึกอบรม โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ มีการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ศูนย์ ฝึกอบรมบ้านกรุณาด้วยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นเชิงลึก และมีความละเอียดของข้อมูลมากยิ่งขึ้น

๒. ควรศึกษาการบริหารงานศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณา ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยศึกษาเปรียบเทียบกับศูนย์ฝึกอบรมบ้านกรุณาในเขตอื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างครอบคลุม และสามารถนำข้อมูลมาพัฒนาได้อย่างเหมาะสมต่อไป