

บทที่ ๕

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์หลักการบริหารบุคคลเชิงพุทธ : ศึกษาเฉพาะกรณีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ นี้โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลเชิงพุทธที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา เพื่อศึกษาหลักการและกระบวนการบริหารงานบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และเพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ตามหลักการบริหารบุคคลเชิงพุทธ ในหมวดของการศึกษาหลักธรรมได้ทำการศึกษาจากการวิจัยทางเอกสาร (Documentary Research) เช่น จากพระไตรปิฎก (ภาษาไทย) ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ และ ฉบับประมวลธรรม จากงานวิทยานิพนธ์ และเอกสารทางวิชาการอื่น ๆ ที่เชื่อถือได้ ส่วนในหมวดของหลักการและกระบวนการบริหารงานบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้ทำการศึกษาจากเอกสารของสำนักงาน ก.พ. คู่มือการบริหารงานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จากงานวิทยานิพนธ์ และเอกสารทางวิชาการอื่น ๆ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview Research) ซึ่งในส่วนนี้เป็นการสรุปผลการสัมภาษณ์โดยใช้คำถามสัมภาษณ์เชิงลึก ๔ กลุ่ม ได้แก่ (๑) กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (๒) กลุ่มบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานราชการ (๓) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (ก.พ.ร) (๔) กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล (กองการเจ้าหน้าที่) จำนวน ๒๐ ท่าน

จากการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัยได้เป็น ๓ ประเด็น ประกอบด้วย

- ๑) หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลเชิงพุทธที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา
- ๒) หลักการและกระบวนการบริหารบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- ๓) วิเคราะห์การบริหารบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ตามหลักการบริหารบุคคลเชิงพุทธ

โดยประเด็นทั้งสามนั้นเป็นการสรุปจากการสังเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการ และบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง ๒๐ ท่าน โดยสามารถสรุปได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

๕.๑.๑ หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลเชิงพุทธที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

จากการสังเคราะห์ข้อมูลทางเอกสารและบทสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลการวิจัย สามารถนำมาสรุปประเด็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลเชิงพุทธ ได้ดังนี้

๑) แนวคิดเรื่องคนและการพัฒนาคน ถือว่าคน คือ ผลผลิตที่ทรงคุณค่าอันเกิดจากการเรียนรู้ และพัฒนา โดยการฝึกฝน และพัฒนาตนเอง พุทธศาสนาถือว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ ฝึกให้เกิดปัญญาตรัสรู้เป็นพุทธะได้ ธรรมชาติทั่วไปนั้นมีความเป็นเหตุปัจจัย ซึ่งเป็นกฎแห่งเหตุและผล ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นการพัฒนาจิตใจเป็นหลัก เพื่อเป็นการขัดเกลาจิตใจให้เบาบาง ให้หมดไป เพื่อให้จิตใจสงบ และมีความสุข

๒) การบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ ซึ่งประกอบด้วย การจัดโครงสร้างองค์กร การมอบอำนาจให้พระสงฆ์เป็นใหญ่ การคัดเลือกบุคคลเข้าบวช การสนทนาธรรม การฝึกอบรม และการพัฒนา การจัดการหน้าที่ การส่งเสริมด้วยปัจจัย ๔ การยกบุคคลมาเป็นแบบอย่าง การตรวจสอบทางวินัย ซึ่งหลักการบริหารเชิงพุทธ พระพุทธเจ้าทรงแต่งตั้งบุคคลต่าง ๆ ขึ้นมาเอง เช่น การยกบุคคลมาเป็นแบบอย่าง ทางด้านเอตทัคคะ เพื่อเป็นการยกย่องเพื่อที่เป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ซึ่งในหลักการบริหารบุคคลในปัจจุบัน ก็มีการแต่งตั้งบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความสามารถของแต่ละบุคคล ในหลักธรรมทางพุทธศาสนามีหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคล มีหลักธรรมที่สำคัญ เช่น หลักทศพิธราชธรรม สัปปริสธรรม ๗ พละ ๕ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ อิทธิบาท ๔ เป็นต้น

ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาพุทธวิธีการบริหาร (พุทธบริษัท ๔) หลักการปกครองบุคคล โดยหลักธรรมาธิปไตย การบริหารของพระพุทธเจ้ายึดธรรมเป็นหลัก คือ หลักการสร้างประโยชน์สุข เพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

๓) ปัญหาและอุปสรรค การบริหารบุคคลเชิงพุทธตามหลักพระพุทธศาสนานั้น มีปัญหาในการบริหาร ได้แก่ (๑) ปัญหากิเลส ๓ กอง เข้ายึดครอง ได้แก่ ความโลภ ความโกรธ ความหลง (๒) ปัญหาตัณหา ๓ กอง เข้ายึดครอง ได้แก่ ๑. กามตัณหา ๒. ภวตัณหา ๓. วิภวตัณหา (๓) ปัญหามิฉชาติภูมิ (๔) ปัญหาอุปาทานความยึดมั่นถือมั่น (๕) ปัญหาอวิชชา (๖) ปัญหาอคติ ๔ ประการ ได้แก่ ลำเอียงเพราะชอบ เพราะชัง เพราะหลง เพราะกลัว (๗) ปัญหาอุปกิเลส ซึ่งปัญหาและอุปสรรค เหล่านี้เป็นสิ่งที่ขัดขวางอย่างยิ่ง และเป็นปัญหาที่มีอยู่กับบุคคลทุกองค์กร จึงจะต้องนำหลักธรรมต่าง ๆ เข้าไปบริหารบุคคลในองค์กร เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเป็นคนดี มีศีลธรรม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔) จุดเด่น ของการบริหารบุคคลเชิงพุทธตามหลักพระพุทธศาสนา ได้แก่ (๑) การเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติที่ดี (๒) เน้นการสอนโดยให้ผู้เรียนลงมือกระทำด้วยตนเอง จึงทำให้เกิดทักษะความรู้ ความสามารถขึ้น (๓) ได้คนเก่งและดีมีความรู้ ความสามารถ (๔) มุ่งแสวงหาความสุขภายในจิตใจ (๕) เน้นหนทางแห่งการดับทุกข์ (๖) เน้นหลักธรรม คือ ธรรมชาติ คือ ให้รู้เท่า รู้ทัน มีสติปัญญาในการแก้ไขปัญหา (๗) เน้นด้านจิตวิญญาณมากกว่าวัตถุ

๕) จุดต่าง ของการบริหารบุคคลเชิงพุทธตามหลักพระพุทธศาสนา ได้แก่ (๑) การพัฒนาจิตใจของบุคคล จะต้องใช้เวลาในการฝึกฝนพัฒนาจิตที่นาน และต่อเนื่อง (๒) ผู้ปฏิบัติจะต้องเรียนรู้ด้วยตัวเอง (๓) ธรรมทั้งหลายเป็นเรื่องเข้าใจยาก ลึกซึ้ง เข้าถึงได้อยาก

จากความเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า หลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลเชิงพุทธ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในข้อธรรมต่าง ๆ และยังขาดการบูรณาการที่จะนำมาปรับใช้ในองค์กร ส่วนโครงการส่งเสริมทางด้านจริยธรรมที่กรมฯ จัดกิจกรรมเข้าวัดฟังธรรม ถือนศีล ปฏิบัติธรรม ไม่ได้จัดต่อเนื่อง ในขณะที่บุคลากรของกรมฯ ให้ความสนใจในการจัดกิจกรรม ไหว้พระ ๙ วัด ถือนศีล ฟังธรรม มากกว่าการปฏิบัติธรรม

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักธรรมผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ จะต้องนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการบริหารคน บริหารงาน ส่วนหลักการบริหารงานบุคคล จะต้องใช้หลักทศพิธราชธรรม หลักสัปปริสธรรม ๗ หลักธรรมาธิปไตย ส่วนการพัฒนาคน ใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม หลักอิทธิบาท ๔ หลักไตรสิกขา ส่วนหลักธรรมในการดำเนินชีวิตส่วนใหญ่ใช้หลักศีล ๕ หลักเศรษฐกิจพอเพียง หลักทิวธรรมมิกถประโยชน์

๕.๑.๒ หลักการและกระบวนการบริหารบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

จากการสังเคราะห์ข้อมูลทางเอกสารและบทสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลการวิจัย สามารถนำมาสรุปประเด็นหลักการและกระบวนการบริหารบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ดังนี้

๑) จากการศึกษาพบว่า หลักการบริหารงานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เป็นองค์กรที่พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการเงินและการบัญชีของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้โปร่งใส เข้มแข็ง และพึ่งพาตนเองได้ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน มีมาตรฐานการบัญชีและระดับชั้นคุณภาพการควบคุมภายในที่ดี เกษตรกร ชาวชน และประชาชนทั่วไป ได้รับการพัฒนาความรู้การจัดทำบัญชีต้นทุนอาชีพและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการประกอบอาชีพ

๒) ส่วนการบริหารงานบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แบ่งออกเป็น ๔ หน่วยงาน คือ ๑) กลุ่มงานพัฒนาระบบบริหารกำลังคน ๒) กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ๓) กลุ่มงานสวัสดิการและเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ และ ๔) กลุ่มงานวินัยและระบบคุณธรรม โดยมีจุดมุ่งหมายตามภารกิจหน้าที่ คือ (๑) วางแผนและบริหารอัตรากำลังที่เป็นระบบ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งให้เหมาะสม เพื่อรองรับภารกิจในปัจจุบันและอนาคต สร้างทางก้าวหน้าให้กับข้าราชการให้ทัดเทียมกับส่วนราชการอื่น (๒) พัฒนาปรับปรุงโครงสร้างและแบ่งส่วนราชการของหน่วยงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ เอื้อต่อการบริหารอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วม (๓) กำหนดสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน มีการประเมินข้าราชการอย่างเป็นระบบและนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างจริงจัง (๔) สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน (๕) สร้างผู้บริหารยุคใหม่ให้มีสมรรถนะทางการบริหารรอบด้าน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล หลักคุณธรรม จริยธรรม หลักนิติธรรม และจรรยาข้าราชการ

จากความเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่าหลักการและกระบวนการบริหารบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มุ่งเน้นการพัฒนาที่ผลงานให้สัมฤทธิ์ ตามเกณฑ์ชี้วัดมากกว่าการมุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการทำงาน การจัดสรรคนและงานไม่เหมาะสมกัน กระบวนการทำงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล แต่การนำไปใช้ยังไม่ทั่วถึง ยังขาดจิตสำนึกในจรรยาบรรณ จึงทำให้เกิดข้อขัดแย้งขึ้น ปัญหาระบบพวกพ้อง ปัญหาการเมืองภายในองค์กร และเกิดปัญหาข้อร้องเรียนต่าง ๆ มากมาย จากสายตรงอธิบดี^๑ หรือตามรายละเอียดภาคผนวก จ คำร้องเรียนสายตรงอธิบดี ซึ่งปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัญหาที่สำคัญ ที่จะต้องแก้ไข โดยการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาเข้ามาปรับใช้ ควบคู่กับหลักธรรมในองค์กร และกฎระเบียบวินัยเข้ามาควบคุม ก็จะต้องมีทั้งหลักธรรม และหลักกฎหมาย เช่นเดียวกับการบริหารของพระพุทธเจ้า ที่มีทั้งการให้รางวัล และการลงโทษ

๕.๑.๓ เพื่อศึกษาวิเคราะห์การบริหารบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ตามหลักการบริหารบุคคลเชิงพุทธ

๑) ปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารงานของกรมฯ

(๑) ปัญหาเรื่องข้อร้องเรียนเกิดขึ้นเกี่ยวกับวิธีการปรับตำแหน่ง การแต่งตั้งและปรับโครงสร้างหน่วยงานไม่เป็นธรรมเกิดขึ้น ซึ่งการร้องเรียนเช่นนี้ย่อมทำให้เกิดความกังขาหรือสงสัยเกี่ยวกับอำนาจของการตัดสินใจของฝ่ายบุคคลหรือผู้บริหารระดับสูงได้

^๑ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, สายตรงอธิบดี, [ออนไลน์], เข้าถึงได้จาก http://203.151.20.199/cad2011/cad_director/home/index.php (๗ ธันวาคม ๒๕๕๔).

(๒) ปัญหาการขาดหลักธรรมประจำใจของงานฝ่ายบริหารงานบุคคล ยังมีการใช้ธรรมะในการปฏิบัติงานน้อยมาก ซึ่งการกระทำเช่นนั้นย่อมก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในหลาย ๆ ด้าน

(๓) ปัญหาในเรื่องการเมืองในองค์กร ซึ่งข้อนี้ถือว่ามีความสำคัญมากกว่าข้ออื่น ๆ เพราะองค์กรนั้นย่อมมีปัญหาเรื่องการเมืองในองค์กรด้วยกันทั้งนั้น ขึ้นอยู่ที่ว่าจะมากหรือน้อย ซึ่งการมีเรื่องการเมืองในองค์กรนี้ย่อมก่อให้เกิดปัญหากับการบริหารงานบุคคลค่อนข้างมาก

การแก้ไขปัญหและอุปสรรคของกรมฯ เมื่อมีปัญหาข้อร้องเรียนต่าง ๆ มากมายอันเกิดจากความไม่เป็นธรรม ปัญหาการเมืองการใช้ระบบพวกพ้อง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ที่เกิดขึ้น เมื่อบุคคลขาดการนำหลักธรรมมาใช้ในองค์กร จึงก่อให้เกิดความวุ่นวายขึ้น เมื่อคุณธรรม ศีลธรรม จริต ประเพณี สิ่งดีงามเหล่านี้สูญสิ้นไป จึงต้องใช้หลักกฎหมายเข้ามาควบคุม เช่น การสืบสวน สอบสวน เพื่อหาหลักฐาน และลงโทษผู้กระทำความผิด โดยการสั่งย้าย ตำแหน่งหน้าที่ราชการ การพักราชการ หรือการให้ออกจากราชการ

การแก้ไขปัญหและอุปสรรคของกรมฯ จากการสัมภาษณ์บุคลากรของกรมฯ ให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนา มาปรับใช้ในองค์กร โดยการเลือกหลักธรรมให้เหมาะสม ระหว่างบุคคลและงาน และจะต้องรู้ว่าหลักธรรมเหล่านั้นเกี่ยวข้องกับอย่างไร ซึ่งกรมฯ ควรจะให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมเข้าวัดฟังธรรม หรือนิมนต์พระมาบรรยาย เพื่อให้บุคลากรได้รู้หลักธรรมทางพุทธศาสนา ในการนำมาประยุกต์ใช้ได้ถูกต้อง เช่น ผู้บริหารควรนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้เพื่อบริหารงานด้วยความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาควรนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ด้วยฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา จึงจะทำให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายได้

๒) ปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารบุคคล

(๑) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ (๑) บุคลากรไม่เข้าใจระบบ HR ไม่มีการจัดอบรมให้บุคลากรของกรมได้ทราบ (๒) การจัดสรรงบประมาณกระจายไม่ทั่วถึง (๓) แผนการปฏิบัติงานของกรมมีการปรับเปลี่ยนบ่อย (๔) การจัดสรรโครงสร้างองค์กร ปรับตามความพึงพอใจ มากกว่าความถูกต้อง

(๒) แนวทางแก้ไขปัญหและอุปสรรคการบริหารบุคคล ได้แก่ (๑) ควรให้มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม (๒) ควรมีการพิจารณาแผนและผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับเงินงบประมาณในแต่ละปี (๓) แผนการปฏิบัติงานไม่ควรจะปรับเปลี่ยนบ่อย เพราะส่งผลกระทบกับการปฏิบัติงาน (๔) ควรจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาโครงสร้างองค์กร เพื่อความโปร่งใส ถูกต้อง เป็นธรรม

๓) จุดเด่น ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้แก่ (๑) บุคลากรมีทักษะความรู้ความสามารถ (๒) มีผลงานที่ชี้วัดได้ (๓) สามารถให้บริการภายในองค์กรและภายนอกองค์กรได้

๔) จุดด้อย ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้แก่ (๑) มุ่งพัฒนาความรู้และผลงานแต่ไม่ มุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจของคน (๒) ขาดการนำหลักธรรมของกรมฯ มาปฏิบัติ (๓) มีระบบอุปถัมภ์ มากกว่าระบบคุณธรรม

จากความเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า ส่วนใหญ่ตอบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาและ อุปสรรค คือการสร้างคุณธรรม และความโปร่งใส โดยให้คนในองค์กรเห็นความสำคัญกับหลัก คุณธรรม จริยธรรม จะต้องสร้างความเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีความยึดหยุ่นในตัวหลักคุณธรรม โดยมองที่เหตุและผล ความเป็นธรรมชาติของคน สร้างความมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจ และปรับ ทักษะที่ดี เน้นหลักการอยู่ร่วมกัน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตา ต่อกัน และรู้เท่าทันโลก การนำหลักคุณธรรมมาใช้ในชีวิตประจำวันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๕.๒ ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพบว่า หลักการบริหารบุคคลเชิงพุทธ มีหลักการบริหารที่คล้ายคลึง การหลักการบริหารบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จากในคัมภีร์พระพุทธศาสนาพระพุทธเจ้า ได้นำหลักการบริหารบุคคล โดยใช้หลักการบริหารพุทธบริษัท ๔ หลักการปกครองบุคคลโดย หลักธรรมาธิปไตย คือ ยึดธรรมเป็นหลัก ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๒.๑ ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้การบริหารบุคคลเชิงพุทธ

(๑) การบริหารบุคคลต้องยึดหลักสมรรถนะตามแนวพุทธ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการ คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง การกำหนดระบบค่าตอบแทนจะต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนด คำนึงใหม่ของการข้าราชการและคนในสังคม การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้จึงจะทำให้ผู้คน ไม่มุ่งแต่แสวงหา ผลประโยชน์แก่ตัวเอง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เห็นแก่ศีลธรรมอันดีงาม และสร้างผลงานให้ โดดเด่นเป็นประจักษ์

(๒) ควรจัดให้มีการฝึกอบรม หลักสมรรถนะเชิงพุทธ (Buddhist Human Resource Competency—BHRC) คือการยึดหลักสมรรถนะเดิมที่มุ่งเน้นการสร้างผลงานให้โดดเด่น บุคคล ต้องมีความรู้ ความสามารถ แต่ยังขาดการพัฒนาจิตใจในเชิงพุทธ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรของกรมฯ มี ค่านิยม และพฤติกรรมต่าง ๆ มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน องค์กรประกอบการพัฒนาจะต้องครบถ้วนทั้ง ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพและทางธรรม การใช้ การประเมินผลงานเป็นเครื่องมือสำคัญในการให้ทุนให้โทษทั้งผลงานและพฤติกรรมตามสมรรถนะเชิงพุทธ การพัฒนาระดับกลุ่มเพื่อการทำงานร่วมกัน โดยมีค่านิยมและสมรรถนะใหม่เป็นแกนกลางที่ต้อง ยึดถือร่วมกัน และการพัฒนาระดับองค์การ เพื่อให้การพัฒนาครอบคลุมทุกระบบย่อยในองค์กร

(๓) ควรจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมการพัฒนานุคคลเชิงพุทธ หรือ มอบหมายหน้าที่ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลมากกว่าเดิม ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องมีคุณสมบัติและบทบาทหน้าที่เหมาะสมกับการเป็นนักพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธด้วย เช่น การมีหลักธรรมกัลยาณมิตร หลักคุณธรรม จริยธรรม หลัก จรรยาข้าราชการ และดำเนินงานบนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจแบบพอเพียง และหลักธรรมทางพุทธ ศาสนา เช่น หลักการครองตน หลักการครองคน และหลักการครองงาน เป็นต้น

๕.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

- (๑) ในการบริหารงานทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน จะต้องมีความรู้ และคุณธรรม ด้วยกันทั้งสองฝ่าย จึงจะทำให้การทำงานมีความสุข และบรรลุผลตามเป้าหมาย
- (๒) ควรนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาปรับใช้ เพื่อลดปัญหาการเมืองในองค์กร
- (๓) ควรจัดให้มีการอบรม/สัมมนา หลักสูตรแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล หรือ หลักสูตร อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรของกรมฯ ได้เข้าใจทั่วกัน
- (๔) ควรจัดกิจกรรมให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดเป็นรายบุคคลให้กับ ส่วนราชการ เป็นการเฉพาะรายหน่วยงาน เพื่อเป็นการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ของส่วนราชการ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ และกิจกรรมส่งเสริมความเข้มแข็งในการมีส่วนร่วมของข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อขับเคลื่อนระบบ ข้าราชการ แบบบูรณาการ
- (๕) ควรจะมีโปรแกรมระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อรองรับ พ.ร.บ. ข้าราชการฉบับใหม่ สำหรับใช้ในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ได้อย่างมี ประสิทธิภาพและสะดวกต่อการเข้าถึงข้อมูลตัวชี้วัด

๕.๒.๓ ข้อเสนอแนะในการนำหลักธรรมมาบูรณาการเพื่อปรับใช้ในการบริหารงานบุคคล

- (๑) ควรจัดอบรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้กับข้าราชการ และรณรงค์ การนำ หลักพุทธธรรมต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง
- (๒) สนับสนุนการเผยแพร่ หรือประชาสัมพันธ์ จริยธรรมในองค์กร พร้อมทั้งการ ปลุกจิตสำนึกที่ดีให้กับข้าราชการ
- (๓) ควรมีการติดตามและประเมินผล ในการจัดกิจกรรมทุกครั้งเพื่อจะได้ทราบถึง ผลลัพธ์ หรือความพึงพอใจของแต่ละบุคคล
- (๔) ควรมีการจัดประกวดข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้าง ที่ทำคุณงามความดี และ มอบรางวัลเกียรติคุณ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน

(๕) การบูรณาการพุทธศาสตร์เข้ากับศาสตร์อื่น ๆ ถือว่าสำคัญ ศาสตร์ทั้งหลายสอนให้คนมีความรู้ในการประกอบอาชีพ ส่วนศาสนาสอนให้คนรู้ว่าอะไรควรไม่ควร ศาสตร์สอนคนให้เป็นคนเก่ง ศาสนาสอนคนให้เป็นคนดี ถ้าทั้งศาสตร์และศาสนาร่วมมือกัน ในองค์กรก็จะได้นคนที่ทั้งเก่งและดี

๕.๒.๔ ข้อเสนอแนะทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

- (๑) ควรมีการศึกษา หรือ การวิจัยที่เกี่ยวกับหลักสมรรถนะเชิงพุทธ
- (๒) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้จริงในการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- (๓) ควรมีการศึกษา หรือสนับสนุนงานวิจัยเกี่ยวกับการบูรณาการพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์ต่างๆ ให้กว้างขวางมากกว่านี้