

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา ผู้ระบบการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008” ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้กำหนดกรอบแนวคิด ในการศึกษาขอบเขตเนื้อหาการวิจัย รวมถึงการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ได้แก่ เพื่อศึกษาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามระบบการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 และเพื่อนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ผู้ระบบการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 โดยใช้การวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากเอกสารชั้นปฐมภูมิ คือ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และใช้เอกสารชั้นทุติยภูมิ คือ วรรณคดี ฎีกา ปกรณ์วิเสส วิสุทธิมรรค ตลอดจนเอกสารงานวิจัยและงานวิชาการทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 ซึ่งสรุปผลการศึกษาค้นคว้าตามลำดับดังนี้

๑. สรุปผลการวิจัย

๒. อภิปรายผล

๓. ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเชิงพุทธ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบครบวงจร ที่ผู้บริหารดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร โดยมีเป้าหมายในการให้ได้มาซึ่งคนดี มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ พึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ทรัพยากรมนุษย์ตามนัยทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าวถึง ความหมายของมนุษย์ การกำเนิดมนุษย์ กฎมูมิ องค์ประกอบของชีวิต จิต ลักษณะ ประเภท การจำแนกของจิต เจตสิก และรูป ระยะเวลาของความเป็นมนุษย์ และความแตกต่างของมนุษย์โดยพิจารณาตามจิต ๖

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเชิงพุทธสามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

การสรรหาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆอย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งที่จะจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ ความสามารถและมีทัศนคติที่ดี ตรงตามความต้องการ ให้เข้าร่วมทำงานเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ศึกษาจากประวัติของพระพุทธเจ้าที่กล่าวไว้เกี่ยวกับเรื่อง การปกครองคณะสงฆ์ การใช้หลักประชาธิปไตย การใช้ธรรมวินัยมาเป็นมาตรฐาน ในการปกครอง เช่น คีล ๕ คีล ๘ คีล ๑๐ คีล ๒๒๗ และคีล ๓๑๑ โดยใช้ในการตัดสินตามธรรมวินัยกับพุทธบริษัทแต่ละกลุ่มอันได้แก่ ภิกขุ ภิกขุณี สามเณร สามเณรี อุบาสก และอุบาสิกา

การคัดเลือกบุคลากร เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องของการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตามคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการ ซึ่งมีกระบวนการคัดเลือกอย่างเป็นระบบ และจัดวางคนเข้าสู่ตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม จากการศึกษาค้นคว้าในบทที่ ๒ พบว่า การคัดเลือกบุคลากรเชิงพุทธนั้นเราสามารถศึกษาพุทธประวัติ ว่าพระพุทธเจ้าแรกเริ่มทรงคัดสรรบุคลากรที่เป็นพยานสำหรับการเริ่มต้นประกาศและเผยแผ่พระพุทธศาสนา ก่อน แล้วทรงคัดเลือกเหล่าปัญจวัคคีย์ซึ่งได้เห็นพระพุทธรูปองค์บำเพ็ญทุกขกิริยามาโดยตลอด ๖ ปีโดยมิได้ไปไหน จากนั้น พระพุทธเจ้าทรงประกาศพระสัจธรรมให้แก่พระอัญญาโกณฑัญญะจนบรรลุธรรม อันมีเหตุปัจจัยเพื่อเป็นพยานแก่เพื่อนพรหมจรรย์อีก ๔ รูป หลังจากนั้นเพื่อนพรหมจรรย์อีก ๔ รูป ก็สามารถบรรลุธรรมได้จนในที่สุดกลุ่มปัญจวัคคีย์บรรลุเป็นพระอรหันต์ทั้งหมดอันเป็นเป้าหมายสูงสุดในพระพุทธศาสนาที่ต้องการให้บุคคลในองค์กรพุทธบรรลุอรหันตผล เมื่อได้บุคลากรขึ้นเยี่ยมแล้ว พระพุทธเจ้าก็ทรงใช้ยุทธศาสตร์ไปที่แคว้นที่มีอำนาจและอิทธิพลมากที่สุด ในสมัยพุทธกาลนั้น ซึ่งก็คือ แคว้นมคธ โดยที่เจ้าผู้ครองนครแคว้นมคธก็เคารพนับถือชฎิลสามพี่น้อง พระพุทธเจ้าสามารถให้ชฎิลสามพี่น้องเป็นบุคลากรในพระพุทธศาสนาได้ แสดงให้เห็นว่าเป็นพยานอันยอดเยี่ยมต่อสาธารณชนทั้งหลายว่าองค์การของพระพุทธศาสนาเปี่ยมไปด้วยคุณภาพมากน้อยเพียงใด

เพราะฉะนั้นความสำเร็จในการคัดสรรบุคลากรในพระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้านั้น สามารถพิจารณาได้จากครั้งสมัยพุทธกาลพระพุทธเจ้าทรงตรวจดูอุปนิสัยหรือสติปัญญาของบุคคลที่จะมาถวายภัตตาหาร หรือฟังธรรมด้วยพระญาณ ซึ่งพระองค์ทรงเห็นความแตกต่างของแต่ละบุคคล และทรงเลือกหลักธรรมต่างๆ ที่จะสอนให้เหมาะกับบุคคลนั้นๆ ซึ่งการเลือกหลักธรรมและวิธีการสอนธรรมของพระพุทธเจ้าที่เป็นมูลเหตุแห่งเรื่องจิต พระพุทธเจ้าทรงมีวิธีการพิจารณาเลือกหลักธรรมและวิธีการสอนแก่บุคคลต่างๆ ที่แตกต่างกัน ดังนี้

๑) พิจารณาจากสถานภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล คือ ทรงพิจารณาว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น อยู่ในสถานภาพหรือสถานการณ์เช่นใด พระองค์ทรงใช้วิธีการสอนและเลือกหลักธรรมที่เหมาะสมกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เช่น การแสดงธรรมโปรด ยสกุลบุตรที่รู้สีกุ่นวายและเบื่อหน่าย หรือแสดงธรรมโปรด อักโกสการทวาทพราหมณ์ ที่มีความโกรธ เป็นต้น

๒) พิจารณาพื้นฐานความรู้ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่า เป็นผู้มีความรู้แค่ไหน เพียงใดที่แต่ละบุคคลได้เรียนรู้มาก่อนเป็นเกณฑ์ เช่น การแสดงธรรมโปรดปัญจวัคคีย์ ผู้ปรารถนาการบรรลุธรรม เป็นต้น

๓) พิจารณาถึงอุปนิสัยหรือความเคยชินของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล คือ ความประพฤติที่ยึดถือปฏิบัติสืบกันมาเป็นเวลานานจนเป็นอุปนิสัย พื้นเพนิสัย ที่แท้จริง เช่น การแสดงธรรมโปรดชฎิล ๓ พี่น้อง ที่สนใจเรื่องการบูชาไฟ ด้วยอาทิตตปริยายสูตร เป็นต้น

๔) พิจารณาถึงตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่บุคคลกระทำอยู่ เช่น ในนวกัมมิกสูตร การแสดงธรรมโปรดนวกัมมิกการทวาทพราหมณ์ เป็นต้น

อนึ่ง จากความสำเร็จดังกล่าวข้างต้น เป็นเพราะการบริหารองค์กรถือเป็นส่วนสำคัญที่สุด ของระบบการบริหาร เพราะงานจะพัฒนาได้ดีต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในองค์กร ในบางครั้งต้องยอมรับว่าเราไม่สามารถเลือกคนได้ แต่ถ้าผู้บริหารเข้าใจว่ามนุษย์แต่ละคนมีความแตกต่างกัน ด้วยกรรม ซึ่งแสดงออกมาทางจิต ทำให้การแสดงออกด้วยรูปร่าง การพูดจา กิริยามารยาท การแต่งกาย หากผู้บริหารได้เรียนรู้ และเข้าใจเรื่องของจิตที่เป็นการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ ก็จะ สามารถพิจารณาคัดเลือก สรรหา บรรจุ แต่งตั้งมอบหมายงาน อบรมพัฒนา และติดตามประเมินผลให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติ อย่างไรก็ตามมนุษย์ที่จะพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จสูงสุดได้นั้น ส่งผลต่อการประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรม ถ้าได้ปฏิบัติธรรมให้สอดคล้องตามจิตจะทำให้ได้ประโยชน์ระดับต้นจนถึงประโยชน์ระดับสูงสุด ดังนั้น จิตจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้รู้จักตนเอง รู้จักผู้อื่น ได้ดียิ่งขึ้น และถ้ารู้จักการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการสรรหาบุคลากร การบรรจุในตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล ก็จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

ฉะนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องศึกษาจิตแต่ละบุคคลให้แจ้งด้วยปัญญา ดังสรุปได้ว่าจิตในทางพระพุทธศาสนามี ๖ ประการหลัก ได้แก่

๑. รากจิต มีอิริยาบถเรียบร้อย มีกิจสำรวมในการปรุงแต่งทำอะไรไม่แน่นอน หยิบโน้น หยิบนี้ โภชนะชอบอาหารรสอมหวาน ขวนรับประทาน ทัสสนะชอบดูสิ่งที่ละมุนละไม ชัมมปวัตติละเอียดลออ กระหม่อมกระแห่ม มีมารยาสาไทย มีความโลก

๒. โทสจิริต มีอิริยาบถเร็วกระด้างไปพรวดพราด มีกิจมุ่งแต่ในสิ่งปรารถนาไม่ต้องการสำรวม มีโภชนะชอบอาหารเปรี้ยวๆ มีทัศนชอบดูการผจญภัยชกต่อย มีรัชมมปวัตติ ใช้ทำอะไรเท่านั้นหมดเท่าไรไม่ว่า โกรธง่าย ผูกอาฆาต ผู้ใหญ่สอนยาก

๓. โมหจิริต มีอิริยาบถเชื่องช้า เชื่องซึม มีกิจที่ทำแล้วก็ไม่รู้ว่าทำไปอย่างไร หรือไปวางไว้ที่ไหน กระด้างกระเดี้ยม นัค ๓ โมงไป ๕ โมง มีโภชนะอาหารอย่างไหนไม่ว่า ชอบรับประทานทั้งหมดใครเห็นดี ดีด้วย ใครเห็นไม่ดีก็ไม่ดีด้วย มีรัชมมปวัตติคือ ถิ่นมีพระวงแหงหาวนอน ไม่เป็นเรื่องเป็นราวอะไร

๔. ศรัทธาจิริต มีอิริยาบถสุขุม นิ่มนวล มีกิจชวนชวาย ในการบุญการกุศล มีโภชนะชอบอาหารมีรสหวานมันและหอม มีทัศนชอบในอารมณ์ที่ดีงาม มีรัชมมปวัตติ ร่าเริง เบิกบาน บันเทิง อยู่ในการบุญ มุ่งอยู่ในศรัทธาเลื่อมใสมีเจตนาดี

๕. วิตกจิริต มีอิริยาบถไม่เรียบร้อย มีกิจการงานไม่เป็นหลักเป็นฐานมั่นคง มีโภชนะ รสอาหารไม่แน่นอน มีทัศนเห็นตามคนหมู่มาก มีรัชมมปวัตติคือความคิดฟุ้งซ่าน

๖. พุทธจิริต มีอิริยาบถว่องไว มีกิจการงานเข้าใจง่าย โภชนะชอบรสเปรี้ยว เค็มเผ็ด ขมและอาหารที่ไม่มีโทษ มีทัศนชอบดูด้วยปัญญาพิจารณา มีรัชมมปวัตติชอบแสวงหาความรู้ ใช้ขันติ ความอดทนด้วยปัญญาหาเหตุผลเข้าประกอบในการทำกุศล

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะพัฒนา ความรู้ ทักษะความสามารถ ความเข้าใจ รวมถึงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรในองค์กร ให้สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กรสูงสุด การบริหารองค์กรจึงเน้นที่การอบรมพัฒนาบุคลากรเป็นหลัก การศึกษาพระสัทธรรมและน้อมนำมาประพฤติปฏิบัติ ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรเชิงพุทธจึงเน้นการบูรณาการใช้หลักพุทธธรรมมาใช้ในชีวิตประจำวัน

การบริหารบุคลากรในพระพุทธศาสนานั้น พระพุทธเจ้าได้ให้บทบาทคณะสงฆ์บริหารจัดการในพระพุทธศาสนา เห็นได้จากพระพุทธานุญาตในการบวชนั้นพระพุทธองค์ทรงอนุญาตแก่พระทุกรูป ในตอนแรกเป็นการบวชโดยพระอรหันต์ทำให้การบวชมีปัญหาในการฝึกอบรม และการปฏิบัติตนของผู้ที่บวชเข้ามา พระพุทธองค์ทรงประทานหลักในการบริหารบุคคล ในรูปของแต่ละฝ่ายทำหน้าที่ต่อกันด้วยความเอื้อเฟื้อระหว่างพระอุปัชฌาย์ และลัทธิวัฑฒิก พระอาจารย์ และอันเตวาสิก ทรงเรียกวีธีการในการปฏิบัติต่อกันว่า “วัตร” โดยให้อุปัชฌาย์และอาจารย์ กระทำตนดูบิดากับลัทธิวัฑฒิก และอันเตวาสิก ส่วนลัทธิวัฑฒิก และอันเตวาสิก พึงสำเหนียกว่า เป็นเหมือนบุตรของท่าน โดยถวายปัญญาว่าจากนี้ไปทั้งสองฝ่ายจะเป็นภาระของกันและกัน หากลัทธิวัฑฒิกขาดความเคารพยำเกรงต่อพระอุปัชฌายะ ทรงมีพระพุทธานุญาตให้อุปัชฌาย์และอาจารย์ ประณามหรือตำหนิ หรือลงโทษตามสมควรแก่กรณี มาตรการในการลงโทษมีความหนัก

เขาลดหลั่นกันไปตามสมควรแก่ความบกพร่องของคนเหล่านั้นแต่เป็นการกระทำด้วยจิตคิดอนุเคราะห์

การบริหารบุคลากรในองค์กรก็เช่นเดียวกันการกำกับดูแลด้วยระเบียบวินัยขององค์กรจะเป็นกรอบให้บุคลากรในองค์กรใช้ยึดถือปฏิบัติ และผู้ที่ผู้บริหารฝ่ายบุคคลจะต้องเป็นผู้มีหลักธรรมประจำใจโดยเฉพาะหลักพรหมวิหารธรรม

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่สำคัญ ในการกำกับ ควบคุม และการตัดสินใจด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ดังนั้นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการประเมิน คือตัวผู้บริหาร หัวหน้างานจึงต้องทำความเข้าใจในหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องละเอียดและชัดเจน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเหตุผลในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยไม่มีอคติ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารองค์กรจำเป็นจะต้องปราศจากอคติ ๔ ประการ คือ

๑. นันทาคติ คือความลำเอียงเพราะชอบ
๒. โทสาคติ คือ ลำเอียงเพราะชัง
๓. โมหาคติ คือ ลำเอียงเพราะหลง พลาดผิดเพราะเขลา
๔. ภยาคติ คือ ลำเอียงเพราะกลัว

การบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรมีความสำคัญอย่างมากเพราะหากในองค์กรมีความขัดแย้งมากจะทำให้องค์กรขาดความมั่นคงการบริหารจัดการจะไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ การนำพุทธวิธีมาใช้ในการแก้ปัญหาจึงเป็นสิ่งจำเป็น พระพุทธเจ้าได้ทรงได้ทรงกำหนดแนวทางในการบริหารความขัดแย้งด้วยการพัฒนาจิตของมนุษย์ให้มีภูมิด้านทาน ต่ออกุศลจิตที่เกิดขึ้น โดยใช้หลักขันติธรรม หลักอนัตตา หลักการวางธรรม หลักสามัคคีธรรม และหลักพรหมวิหารธรรมอันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาซึ่งเป็นหลักธรรมที่ต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นในใจ มิฉะนั้นสันติวิธีที่ไร้พรหมวิหารธรรมจะเกิดขึ้นไม่ได้

ความขัดแย้งในองค์กรดังเนื้อหาที่กล่าวไว้ข้างต้น คือ ทฤษฎีความขัดแย้ง ความสำคัญ ประเภท ระดับ และสาเหตุของความขัดแย้งรวมทั้งวิธีการจัดการ และผลที่เกิดขึ้นของความขัดแย้ง

๕.๑.๒ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามระบบบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008

จากแนวคิดระบบการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001 : 2008 ที่กล่าวมาข้างต้นอันประกอบด้วยเนื้อหา วิวัฒนาการของระบบการบริหารคุณภาพมาตรฐานตามยุคต่างๆ ทั้ง ๕ ยุค กล่าวถึงประวัติความเป็นมา ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์ หลักการพื้นฐาน ข้อกำหนด ใน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามข้อกำหนดของการบริหารคุณภาพมาตรฐาน นอกจากนี้ยังกล่าวถึงบทบาทของฝ่ายบริหารขององค์กรที่ต้องจัดการกระทำรวมทั้งด้านผลที่เกิดจากการให้ความสำคัญ การปรับปรุง พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และการเลือกองค์กรให้รับรอง เป็นต้น

การบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้นบุคลากรที่ทำงานซึ่งมีผลกระทบต่อความสอดคล้องกับข้อกำหนดผลิตภัณฑ์ต้องมีความสามารถบนพื้นฐานของการศึกษา การฝึกอบรม ทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งความสอดคล้องกับข้อกำหนดผลิตภัณฑ์อาจจะได้รับผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมจากบุคลากรที่ทำงานภายใต้ระบบบริหารคุณภาพ โดยมีข้อกำหนดสำคัญ ที่มุ่งเน้นความสามารถ การฝึกอบรม และความตระหนัก องค์กรต้อง มีการกำหนดความสามารถที่จำเป็นสำหรับบุคลากรที่ทำงานมีผลกระทบต่อความสอดคล้องกับข้อกำหนดผลิตภัณฑ์ เมื่อมีการบูรณาการใช้ ให้ฝึกอบรมหรือดำเนินการอื่นๆเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลซึ่งความสามารถที่จำเป็น โดยมีการประเมินประสิทธิผลของการดำเนินการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้มั่นใจว่าบุคลากรมีความตระหนักถึงความสัมพันธ์และความสำคัญในงานของตนและพวกเขามีส่วนช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์คุณภาพได้อย่างไร โดยมีการจัดเก็บรักษาสันทิษที่ที่เหมาะสมของการศึกษา การฝึกอบรม ทักษะและประสบการณ์ ซึ่งผลการดำเนินงานจะมีประสิทธิผลและมีคุณภาพได้นั้นต้องอาศัยความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้บริหารเป็นสำคัญ จึงจะบรรลุความสำเร็จ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าข้อกำหนดในการบริหารคุณภาพมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะความสามารถที่จำเป็นตามนัยของ ISO 9001:2008 จะพิจารณาจากคุณสมบัติรายบุคคลและตามลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยเหตุนี้ องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการบริหารจัดการภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าที่สุด ด้วยการจัดองค์กรโครงสร้าง การมอบหมายบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการพัฒนา ฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกระดับทุกคน ให้ได้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงานตามความสามารถที่จำเป็น ดังที่ วรภัทร์ ภูเจริญ กล่าวว่า “บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่มีผลต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ว่าควรจะเป็นทุกคน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับล่างตลอดจน กลุ่มที่รับจ้างรายวันเช่นผู้รับเหมา ผู้รับจ้างช่วง ที่จ้างเข้ามาทำงานเสมือนว่าเป็นพนักงานประจำกินเงินเดือน” เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลซึ่งความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์กร

๕.๑.๓ ผลการทดสอบ Pre-test และ Pose-test ด้านหลักธรรม การปฏิบัติธรรม ความคิดเห็นในการประเมินตนเองและการประเมินจากผู้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานเป็นรายกลุ่ม ผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้างาน และกลุ่มพนักงาน

๕.๑.๓.๑ สถานภาพ ของกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้าและกลุ่มพนักงาน ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ ๕๑.๖๗ เพศหญิง ร้อยละ ๔๘.๓๓ ส่วนใหญ่อายุเฉลี่ยระหว่าง ๒๑-๓๐ ปี ร้อยละ ๓๖.๖๗ อายุระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี ร้อยละ ๒๘.๓๓ อายุระหว่าง ๔๑-๕๕ ปี ร้อยละ ๒๕.๐๐ อายุมากกว่า ๕๕ ร้อยละ ๖.๖๗ อายุต่ำกว่า ๒๐ ปี ร้อยละ ๓.๓๓ และ ส่วนใหญ่การศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ ๓๘.๓๓ มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า ร้อยละ ๒๕.๐๐ ปวส./ปวช. ร้อยละ ๑๐.๐๐ ปริญญาตรี ร้อยละ ๒๕.๐๐ ปริญญาโท ร้อยละ ๑.๖๗ ตามลำดับ

ด้านประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่ต่ำกว่า ๕ ปี ร้อยละ ๓๘.๓๓ ประสบการณ์ระหว่าง ๖-๑๐ ปี ร้อยละ ๓๐.๐๐ ระหว่าง ๑๑-๒๐ ปี ร้อยละ ๑๓.๓๓ ระหว่าง ๒๑-๓๐ ปี ร้อยละ ๑๐.๐๐ มากกว่า ๓๐ ปี ร้อยละ ๘.๓๓ สำหรับสถานภาพส่วนใหญ่สมรส ร้อยละ ๕๘.๓๓ เป็นโสด ร้อยละ ๔๐.๐๐ และ หย่าร้าง ร้อยละ ๑.๖๗ ตามลำดับ

ด้านปัญหาครอบครัว พบว่า ต้องเป็นหนี้เงินไม่พอใช้ ร้อยละ ๕๖.๖๗ ไม่มีบ้านเป็นของตนเอง ต้องเช่าที่อยู่อาศัย ร้อยละ ๒๕.๐๐ ต้องดูแลพ่อแม่ที่แก่ชรา ร้อยละ ๑๓.๓๓ และ ลูกไม่เชื่อฟัง ร้อยละ ๕.๐๐ ตามลำดับ

ด้านปัญหาที่ทำงาน พบว่า การบริหารงานไม่คล่องตัว และค่าตอบแทน/สวัสดิการ ร้อยละ ๓๓.๓๓ เพื่อนร่วมงาน ร้อยละ ๑๖.๖๗ การเดินทางไม่สะดวก ร้อยละ ๑๐.๐๐ และ ตำแหน่งงานไม่ตรงกับความสามารถตนเอง ร้อยละ ๖.๖๗ ตามลำดับ

ด้านการปฏิบัติธรรม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การปฏิบัติธรรม ร้อยละ ๘๑.๖๗ ไม่เคยปฏิบัติธรรม ร้อยละ ๑๘.๓๓ เคยมีการปฏิบัติธรรมด้วยวิธี ขุนหนอ พองหนอ ร้อยละ ๘๐.๐๐ อาณาปานสติ ร้อยละ ๑๑.๖๗ และ สัมมาอรหัง ร้อยละ ๘.๓๓ โดยเข้าร่วมปฏิบัติธรรมกับบริษัท กลอนกิง อินเทอร์เน็ต ร้อยละ ๘๖.๖๗ ไม่เคยเข้าร่วมปฏิบัติธรรมกับบริษัท กลอนกิง อินเทอร์เน็ต ร้อยละ ๑๓.๓๓ สาเหตุที่ต้องมาปฏิบัติธรรมเพื่อต้องการนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ร้อยละ ๕๑.๖๗ และ ถูกบังคับ ร้อยละ ๘.๓๓ และ ทุกคนมีความเชื่อว่าผลจากการปฏิบัติธรรมเป็นประจำ จะทำให้มีสติ สมาธิมากขึ้น ร้อยละ ๑๐๐

ด้านจิตของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นโมหะจริต ร้อยละ ๒๘.๓๓ รongลงมาราคะจริต ร้อยละ ๒๓.๓๓ โทสะจริต ร้อยละ ๒๐.๐๐ ศรัทธาจริต ร้อยละ ๑๑.๖๗ พุทธจริตและวิตกจริต ร้อยละ ๘.๓๓ ตามลำดับ

๕.๑.๓.๒ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก

๑) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ของกลุ่มผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก ผลการวิจัย พบว่า คะแนน Pre-test มีคะแนนสูงสุด ๑๘ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๕ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๓.๑๐ คะแนน อยู่ในระดับดี ส่วนคะแนน Post-test มีคะแนนสูงสุด ๒๐ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๕ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๕.๘๐ คะแนน อยู่ในระดับดี สรุปว่าผู้บริหาร และผู้จัดการแผนกมีพัฒนาการของความรู้ด้านหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน โดยมีความรู้ด้านหลักธรรมอยู่ในระดับดีมาก ในเรื่อง ความหมายของพรหมวิหาร การให้ความเมตตาต่อเพื่อนบ้าน ความหมายของ มุทิตาและอุเบกขา การปฏิบัติตามหลักอุเบกขา พรหมวิหาร ๔ ความกรุณา คือความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ ความริษยา คำกล่าว “เมื่อจะช่วยเหลือผู้อื่นให้มีความสุข ก็ควรพยายาม ช่วยเหลือเขาพ้นทุกข์” พรหมวิหารธรรมเป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมความ สัมพันธ์ของบุคคล หลักธรรมที่ช่วยให้สังคมประเทศชาติมีสันติสุข ส่วนความรู้สามารถตอบถูกต้อง อยู่ในระดับดี ในเรื่อง สาเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์ทางใจและอุปสรรคที่สำคัญของมุทิตา ยกเว้นความรู้สามารถตอบถูกต้อง อยู่ในระดับพอใช้ ในเรื่อง ความสัมพันธ์ของคำว่า “พรหม” ความหมายของเมตตา คุณสมบัติของมุทิตา การรณน้ำขอพรครูบาอาจารย์เนื่องในวันสงกรานต์เป็นการแสดงออกถึงมุทิตาจิต ทุกข์โดยสภาวะเป็นทุกข์ที่เกิดขึ้นจากทางร่างกายและจิตใจและอุเบกขาสามารถวางใจให้เป็นปกติได้ ตามลำดับ

๒) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านการปฏิบัติธรรม ของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก ผลการวิจัย พบว่า คะแนน Pre-test มีคะแนนสูงสุด ๑๗ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๑๑ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๓.๔๐ คะแนน อยู่ในระดับดี ส่วนคะแนน Post-test มีคะแนนสูงสุด ๒๐ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๑๔ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๖ คะแนน อยู่ในระดับดีมาก สรุปว่าผู้บริหาร และผู้จัดการแผนกมีพัฒนาการของความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน

โดยมีทดสอบความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม อยู่ในระดับดีมาก ในเรื่อง วิธีการบริหารจัดการที่ดี วิธีควบคุมจิตไม่ให้คิดฟุ้งซ่าน ปฏิบัติตนให้เกิดภาวนามยปัญญา การปฏิบัติธรรมจะได้ผลดีต้องฝึกตามจริต จดมุ่งหมายหลักของการปฏิบัติธรรม ความหมายของวิปัสสนากัมมัฏฐาน สมาธิแบบขณิก สมาธิ ความหมายอิริยาบถใหญ่และอิริยาบถย่อย บุคคลที่มีปัญญา ลักษณะบุคคลที่มีจินตามยปัญญา ยุกหนอนพองหนอเป็นการกำหนดรู้กาย ส่วนความรู้ด้านการปฏิบัติธรรมเป็นรายชื่อ อยู่ในระดับดี ในเรื่อง สมถกัมมัฏฐาน ยกเว้นความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม อยู่ในระดับพอใช้ ใน

เรื่องแนวทางในการพัฒนาปัญญา สุตมยปัญญาเป็นปัญญาที่เกิดจากการฟัง ประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติสมาธิ ความหมายสติปัฏฐาน ๔ เวลาที่ควรฝึกวิปัสสนากัมมัฏฐาน อาการ ร้องไห้ เสียใจ น้อยใจ ดีใจ เป็นอาการของเวทนา สำหรับความรู้ด้านการปฏิบัติธรรมเป็นรายชื่อ อยู่ในระดับปรับปรุง ในเรื่องการพัฒนาอินทรีย์ ๕ ตามลำดับ

๓) ความคิดเห็นของตนเองในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก ผลการวิจัย พบว่า ก่อนการอบรม/ปฏิบัติธรรมมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของตนเอง โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = ๒.๒๕$, S.D. = ๐.๘๗) หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรม มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของตนเอง โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับ ดี ($\bar{X} = ๓.๔๕$, S.D. = ๐.๖๗) สรุปว่า หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมผู้บริหาร และผู้จัดการแผนกมีความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของตนเองดีขึ้น ทุกภารกิจงานและทุกคน

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของตนเองในการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก ก่อนการอบรม/ปฏิบัติธรรมเป็นรายชื่อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับดีมาก ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานและกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงาน เป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีและสามารถตอบคำถามเกี่ยวกับกฎ ระเบียบข้อบังคับในการทำงาน ระเบียบข้อไหน กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแรงงานใหม่ ถ้าพนักงานทำผิด จะลงโทษอย่างไรได้ ($\bar{X} = ๓.๗๐$, S.D. = ๐.๔๘) มีความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท นโยบาย หลักเกณฑ์ ขั้นตอนในการสรรหาและคัดเลือกบุคคล การบริหารผลกำไรค่าตอบแทน/สวัสดิการขั้นตอน การฝึกอบรมได้ หลักของระบบด้านแรงงานสัมพันธ์ได้ ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D. = ๐.๕๒) ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยไม่เคยมีปัญหาขัดแย้งอย่างรุนแรงกับฝ่าย/แผนกหรือเรื่องร้องเรียนจากฝ่าย/แผนกถึงประธานบริษัท วางตนเข้ากับทุกคนได้ดี ให้เกียรติและเป็นกันเองกับพนักงานทุกระดับเป็นคนที่ควบคุมอารมณ์ได้ดี ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D. = ๐.๕๒) มีการปฏิบัติตนในการบริหารงานใช้วิธีการประชุมหารือกับคณะกรรมการ เพื่อขอมติที่ประชุมทุกครั้งที่มีปัญหาในบริษัท ใช้วิธีการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ด้วยตนเองคนเดียว เจริญสติ น้อมนำหลักธรรมเข้ามาพิจารณาปัญหาและหาหนทางแก้ปัญหา ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D. = ๐.๕๒) ส่วนความคิดเห็นอยู่ในระดับดี มีความรู้เกี่ยวกับภาพรวมของการดำเนินธุรกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจในภาพรวมสินค้าของบริษัท ประวัติความเป็นมาของบริษัท วาดผังองค์กรโครงสร้างการบริหารของบริษัทได้ ($\bar{X} = ๓.๒๘$, S.D. = ๐.๘๕) มีการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานและกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงาน โดยไม่ต้องแก้ปัญหาถูกเงินเร่งด่วนเนื่องจากมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ชี้แจงต่อที่ประชุม ได้ มีหลักฐานแสดง ($\bar{X} = ๓.๒๐$, S.D. = ๐.๐๓) ตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้า กล้าตัดสินใจ ทันเวลา ไม่ผิดพลาดจนทำ

ให้เกิดผลกระทบต่อบริษัท ไม่เคยโยนความผิดพลาดจากการตัดสินใจไปให้คนอื่น กล่าวรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ ($\bar{X} = ๓.๒๐$, S.D. = ๐.๗๑) ตามลำดับ

๔) ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก ผลการวิจัย พบว่า ก่อนการอบรม/ปฏิบัติธรรมผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = ๒.๑๕$, S.D. = ๐.๔๗) หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรม ผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับ ดี ($\bar{X} = ๓.๒๐$, S.D. = ๐.๔๔) สรุปว่า หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นว่าผู้บริหาร และผู้จัดการแผนกมีการปฏิบัติงานดีขึ้น ทุกภารกิจงานและทุกคน

โดยพิจารณาความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมเป็นรายชื่อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับดีมาก ได้แก่การแต่งกายและบุคลิกภาพภายนอก ความสะอาด ความเหมาะสมของเครื่องแต่งกาย มีวาจาและกิริยาท่าทางที่สุภาพ ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D. = ๐.๓๒) การปฏิบัติต่อผู้รับบริการให้ความช่วยเหลือ ร่วมมือและให้บริการแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า ผู้ส่งสินค้า ผู้สมัครงาน ผู้มาติดต่อกับบริษัทฯและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = ๓.๘๐$, S.D. = ๐.๔๒)ความรับผิดชอบเอาใจใส่ต่องานที่ได้มอบหมายให้ทำและความตรงต่อเวลา ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D. = ๐.๕๓) สำหรับความคิดเห็นอยู่ในระดับดี ได้แก่ คุณภาพงานความถูกต้อง สมบูรณ์ และความเรียบร้อยของงาน ($\bar{X} = ๓.๔๐$, S.D. = ๐.๕๒)ความรู้เกี่ยวกับงานความรู้เกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนและวิธีการทำงานในความรับผิดชอบโดยตรง($\bar{X} = ๓.๒๐$, S.D. = ๐.๔๒) และการอุทิศตนให้แก่ส่วนรวม กระตือรือร้น ความเสียสละที่มีต่อการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของบริษัทฯ ($\bar{X} = ๓.๒๐$, S.D. = ๐.๔๒) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานการให้ความร่วมมือและความมีน้ำใจ($\bar{X} = ๓.๑๐$, S.D. = ๐.๓๒) การเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาการยอมรับ และการปฏิบัติตามคำสั่งและคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = ๓.๑๐$, S.D. = ๐.๓๒) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ริเริ่มของพนักงานในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X} = ๓.๑๐$, S.D. = ๐.๓๒) ปริมาณงานจำนวนงานสามารถปฏิบัติได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = ๒.๕๐$, S.D. = ๐.๗๓ การรักษาระเบียบวินัยการปฏิบัติตามนโยบายของบริษัทและระเบียบวิธีการทำงาน ($\bar{X} = ๒.๕๐$, S.D. = ๐.๓๒)การรักษาทรัพย์สินส่วนรวมการใช้วัสดุอุปกรณ์และทรัพย์สินอื่นๆอย่างประหยัดและคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ ($\bar{X} = ๒.๘๐$, S.D. = ๐.๔๒)และการแก้ไขปัญหาในการทำงานความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา ได้อย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์($\bar{X} = ๒.๗๐$, S.D. = ๐.๔๘) ตามลำดับ

๕.๑.๓.๓ กลุ่มหัวหน้าแผนก

๑) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ของกลุ่มหัวหน้าแผนก ผลการวิจัย พบว่า คะแนน Pre-test มีคะแนนสูงสุด ๑๔ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๗ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๐.๐๐ คะแนน อยู่ในระดับดี ส่วนคะแนน Post-test มีคะแนนสูงสุด ๑๖ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๕ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๓.๓๐ คะแนน อยู่ในระดับดี สรุปว่า หัวหน้าแผนก มีพัฒนาการของความรู้ด้านหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน

โดยพิจารณาจำนวนคนและร้อยละที่มีผลการทดสอบความรู้ด้านหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ หลังการได้รับการอบรมความรู้ด้านหลักธรรมเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดีมาก ในเรื่อง ประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติตามสังคหวัตถุ ความหมายคำว่า ทาน พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงงาน ธรรมที่มีความจำเป็นในการคบมิตร การพูดลักษณะที่เป็นปียวาจา รู้เวลาที่ต้องทำงานในหน้าที่ และลักษณะคนที่มีคุณภาพ ส่วนความรู้ด้านหลักธรรมเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดี ในเรื่อง หลักธรรมของ สังคหวัตถุ ๔ การวางตัวที่เหมาะสม ของพนักงาน หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการให้ทาน มาตรฐานความประพฤติของสังคม ส่วนความรู้ด้านหลักธรรมเป็นรายข้อ อยู่ในระดับพอใช้ ในเรื่อง พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงงานรับฟังผู้บริหารแสดงว่าปฏิบัติตามสมัตตดา โครงการปฏิบัติธรรมเกิดขึ้นจากผู้เริ่มยึดมั่นในหลักธรรม การเสียสละเพื่อชุมชน ความหมายสังคหวัตถุและ สมัตตดา การสงเคราะห์ญาติด้วยธรรม ส่วนความรู้ด้านหลักธรรมเป็นรายข้อ อยู่ในระดับปรับปรุง ในเรื่อง หลักธรรมที่ทำให้จิตใจสูง สมานัตตดา มีความสัมพันธ์กับเรื่องใดมากที่สุด และความหมายอรรถจริยา ตามลำดับ

๒) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านการปฏิบัติธรรม ของกลุ่มหัวหน้าแผนก ผลการวิจัย พบว่า คะแนน Pre-test มีคะแนนสูงสุด ๑๖ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๕ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๑.๒๕ คะแนน อยู่ในระดับดี ส่วนคะแนน Post-test มีคะแนนสูงสุด ๑๗ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๕ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๓.๘๐ คะแนน อยู่ในระดับดี สรุปว่า หัวหน้าแผนก มีพัฒนาการของความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน

โดยพิจารณาจำนวนคนและร้อยละที่มีผลการทดสอบความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม หลังการได้รับการอบรมความรู้ด้านการปฏิบัติธรรมเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดีมาก ในเรื่อง จุดมุ่งหมาย

หลักของการปฏิบัติธรรม สมาธิแบบขณิกสมาธิ ความหมายของอิริยาบถใหญ่ ความหมายของ วิปัสสนากัมมัฏฐาน วิธีควบคุมจิตไม่ให้คิดฟุ้งซ่าน บุคคลที่มีปัญญา ลักษณะบุคคลที่มีจินตามย ปัญญา การปฏิบัติตนให้เกิดภาวนามยปัญญา มีความรู้อยู่ในระดับดี ในเรื่อง วิธีการบริหารจัดการที่ดี สุตมยปัญญาเป็นปัญญาที่เกิดจากการฟัง มีความรู้อยู่ในระดับพอใช้ ในเรื่อง ประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติสมาธิ แนวทางในการพัฒนาปัญญา การปฏิบัติธรรมจะได้ผลดีต้องฝึกตามจริต ยุกหนอ พองหนอ เป็นการกำหนดรู้กาย การพัฒนาอินทรีย์ ๕ และความหมายอิริยาบถย่อย มีความรู้อยู่ในระดับปรกกลาง ในเรื่องสมถกัมมัฏฐาน เวลาฝึกวิปัสสนากัมมัฏฐานที่เหมาะสม การร้องไห้ เสียใจ น้อยใจ ดีใจเป็นอาการของเวทนา ตามลำดับ

๓) ความคิดเห็นของตนเองในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรม ของกลุ่มหัวหน้าแผนก ผลการวิจัย พบว่า ก่อนการอบรม/ปฏิบัติธรรมมีความคิดเห็นต่อการ ปฏิบัติงานของตนเอง โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = ๒.๔๘$, S.D. = ๑.๐๖) หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรม มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของตนเอง โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับ ดี ($\bar{X} = ๒.๕๒$, S.D. = ๐.๘๕) สรุปว่า หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมหัวหน้างานมีความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของ ตนเองดีขึ้น ทุกภารกิจงานและทุกคน

โดยพิจารณาความคิดเห็นของตนเองในการปฏิบัติงานของกลุ่มหัวหน้าแผนก หลัง การอบรม/ปฏิบัติธรรมเป็นรายชื่อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับดี ได้แก่ มีความละเอียดรอบครอบ ในหน้าที่ การตรวจสอบเอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับการงานต่างๆ มีการ คอยกำกับ การทำงานเสมอเพราะผิดพลาดบ่อยมาก ($\bar{X} = ๓.๔๐$, S.D. = ๐.๖๘) มีทักษะในการ ประสานงาน การกำกับ ติดตามงานไม่มีปัญหาในการ ติดต่อประสานงาน กับพนักงานในฝ่าย/ แผนกเสมอ มีการแจ้ง เตรียมการก่อนทำงานล่วงหน้า มีการแจ้งยืนยัน การเปลี่ยนแปลงงานให้ บุคคล/พนักงานทราบอย่าง ทันการณ์ติดตามงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = ๓.๐๘$, S.D. = ๑.๐๒) มี ความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารของบริษัทมีฝ่าย/แผนกใดบ้างและมีหน้าที่อะไรบ้างขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย/แผนกได้ ($\bar{X} = ๓.๐๓$, S.D. = ๐.๕๕) มีการทำงานอย่างเป็น ระบบแบบแผน มีการวางแผนการทำงาน ตามขั้นตอน มีการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้อง ย้อนหลังได้อย่างถูกต้องเป็นระบบ ตอบคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลในฝ่าย/แผนกได้ทุกคน ($\bar{X} = ๒.๕๕$, S.D. = ๐.๕๑) และ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานมีการให้ข้อเสนอแนะ กับผู้บริหารในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีการปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์เครื่องใช้ มีการพัฒนา ความรู้เสมอ มีการเข้าร่วมประชุมนำเสนอแผนงาน โครงการกิจกรรมและประเมินงาน ($\bar{X} = ๒.๗๐$

, S.D. = ๐.๕๒) ยกเว้น มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติของคนในฝ่าย/แผนกตนเอง อัตรากำลังคนตามโมเดลโครงสร้างมีทั้งหมดเท่าไร ในฝ่ายหรือแผนกตนเองมีปัญหาเรื่องบุคคลปฏิบัติงาน ไม่มีคุณภาพ ($\bar{X} = ๒.๓๓$, S.D. = ๐.๒๓) อยู่ในระดับพอใช้ ตามลำดับ

๔) ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมของกลุ่มหัวหน้าแผนก ผลการวิจัย พบว่า ก่อนการอบรม/ปฏิบัติธรรมผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มหัวหน้าแผนก โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = ๑.๘๑$, S.D. = ๐.๔๓) หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรม ผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มหัวหน้าแผนก โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับ ดี ($\bar{X} = ๒.๕๔$, S.D. = ๐.๕๐) สรุปว่า หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานมีการปฏิบัติงานดีขึ้น ทุกภารกิจงานและทุกคน

โดยพิจารณาความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของกลุ่มหัวหน้าแผนก หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมเป็นรายชื่อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับดีทุกข้อ การรักษาทรัพย์สินส่วนรวมการใช้วัสดุอุปกรณ์และทรัพย์สินอื่นๆอย่างประหยัด และคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัท($\bar{X} = ๓.๓๖$, S.D. = ๐.๔๕) การเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาการยอมรับและการปฏิบัติตามคำสั่งและคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา($\bar{X} = ๓.๑๐$, S.D. = ๐.๓๑)การอุทิศตนให้แก่ส่วนรวมความกระตือรือร้น ความเสียสละที่มีต่อการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของบริษัท ($\bar{X} = ๓.๐๐$, S.D. = ๐.๕๐)ปริมาณงานจำนวนชิ้นงานที่สามารถปฏิบัติได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย($\bar{X} = ๓.๐๐$, S.D. = ๐.๔๖)ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่มของพนักงานในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น($\bar{X} = ๓.๐๐$, S.D. = ๐.๖๑) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานการให้ความร่วมมือและความมีน้ำใจ ($\bar{X} = ๓.๐๐$, S.D. = ๐.๔๖)การรักษาระเบียบวินัยการปฏิบัติตามนโยบายของบริษัทและระเบียบวิธีการทำงาน($\bar{X} = ๒.๕๕$, S.D. = ๐.๓๕) ความรู้เกี่ยวกับงานรู้เกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนและวิธีการทำงานในความรับผิดชอบโดยตรง($\bar{X} = ๒.๕๕$, S.D. = ๐.๕๑) คุณภาพงาน ความสมบูรณ์ถูกต้องและความเรียบร้อยของงาน($\bar{X} = ๒.๘๘$, S.D. = ๐.๓๔) การแต่งกายและบุคลิกภาพภายนอกความสะอาดความเหมาะสมของเครื่องแต่งกาย มีวาจาและกิริยาท่าทางที่สุภาพ($\bar{X} = ๒.๘๕$, S.D. = ๐.๓๕) และการปฏิบัติต่อผู้รับบริการการให้ความช่วยเหลือ ร่วมมือและให้บริการแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า ผู้ส่งสินค้า ผู้สมัครงาน ผู้มาติดต่อกับบริษัทและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = ๒.๘๕$, S.D. = ๐.๓๕) การแก้ไขปัญหาในการทำงานความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์($\bar{X} = ๒.๘๐$, S.D. = ๐.๓๕)และความรับผิดชอบเอาใจใส่ต่องานที่ได้มอบหมายให้ทำ และความตรงต่อเวลา($\bar{X} = ๒.๐๕$, S.D. = ๐.๔๕) อยู่ในระดับดีตามลำดับ

๕.๑.๓.๔ กลุ่มพนักงาน

๑) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านหลักธรรมอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มพนักงาน ผลการวิจัย พบว่า คะแนน Pre-test มีคะแนนสูงสุด ๑๘ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๕ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๑.๖๐ คะแนน อยู่ในระดับดี ส่วนคะแนน Post-test มีคะแนนสูงสุด ๑๙ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๖ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๔.๑๐ คะแนน อยู่ในระดับดี สรุปว่า พนักงานมีพัฒนาการของความรู้ด้านหลักธรรมอิทธิบาท ๔ สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน

โดยพิจารณาจำนวนคนและร้อยละที่มีผลการทดสอบความรู้ด้านหลักธรรมอิทธิบาท ๔ หลังการได้รับการอบรมความรู้ด้านหลักธรรม เป็นรายชื่อ อยู่ในระดับดีมาก ในเรื่องความหมายคำว่าวิริยะ รู้การกระทำที่แสดงถึงความไม่มีวิริยะ ความหมายของฉันทะและจิตตะ ความสัมพันธ์กับฉันทะ ลักษณะคนที่มีอิทธิบาท ๔ ส่วนการอบรมความรู้ด้านหลักธรรมอยู่ในระดับดี ในเรื่อง ข้อความที่เกี่ยวข้องกับฉันทะ อิทธิบาท ๔ ส่วนการอบรมความรู้ด้านหลักธรรมอยู่ในระดับพอใช้ ในเรื่อง ความเป็นจริงเกี่ยวกับวิริยะ ผลที่พนักงานในโรงงานที่ยึดหลักธรรมอิทธิบาท ๔ การใช้ปัญญาความรู้ในการไตร่ตรอง หมั่นตรวจตราในการประกอบกิจการงาน วิถีปฏิบัติให้เกิดวิริยะ การประโยชน์ของฉันทะ อุปสรรคของจิตตะ ส่วนการอบรมความรู้ด้านหลักธรรมอยู่ในระดับปรับปรุง ในเรื่อง อุปสรรคของฉันทะ ความหมายของวิมังสา และความหมายของอิทธิบาท ๔ ตามลำดับ

๒) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านการปฏิบัติธรรม ของกลุ่มพนักงาน ผลการวิจัย พบว่า คะแนน Pre-test มีคะแนนสูงสุด ๑๖ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๗ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๑.๑๓ คะแนน อยู่ในระดับดี ส่วนคะแนน Post-test มีคะแนนสูงสุด ๑๘ คะแนน มีคะแนนต่ำสุด ๑๐ คะแนน โดยเฉลี่ย ๑๓.๘๓ คะแนน อยู่ในระดับดี สรุปว่า หัวหน้างานมีพัฒนาการของความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน

โดยพิจารณาจำนวนคนและร้อยละที่มีผลการทดสอบความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม หลังการได้รับการอบรมความรู้ด้านการปฏิบัติธรรมธรรม เป็นรายชื่อ อยู่ในระดับดีมาก ในเรื่อง จดมุ่งหมายหลักของการปฏิบัติธรรม วิธีควบคุมจิตไม่ให้คิดฟุ้งซ่าน สมาธิแบบขณิกสมาธิ ความหมายอิริยาบถใหญ่และบุคคลที่มีปัญญา ความหมายของวิปัสสนากัมมัฏฐาน ลักษณะบุคคล

ที่มีจินตตามชปัญญา ส่วนความรู้ด้านการปฏิบัติธรรมธรรม อยู่ในระดับดี ในเรื่อง การปฏิบัติตนให้ เกิดภาวนามชปัญญา ส่วนความรู้ด้านการปฏิบัติธรรมธรรม เป็นรายชื่อ อยู่ในระดับพอใช้ ในเรื่อง ความหมายอริยาบถย่อย วิธีการบริหารจัดการที่ดี สุตมชปัญญาเป็นปัญญาที่เกิดจากการฟัง ประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติสมาธิ เวลาฝึกวิปัสสนากัมมัฏฐาน แนวทางในการพัฒนาปัญญา ขุบหนอพองหนอเป็นการกำหนดรู้กาย ร้องไห้ เสียใจ น้อยใจ ดีใจเป็นอาการของเวทนา ส่วน ความรู้ด้านการปฏิบัติธรรมธรรม อยู่ในระดับปรับปรุง ในเรื่อง ความหมายสติปัญฐาน ๔ การปฏิบัติ ธรรมให้ผลดีต้องฝึกตามจริต สมถกัมมัฏฐาน ตามลำดับ

๓) ความคิดเห็นของตนเองในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรม ของกลุ่มพนักงาน ผลการวิจัย พบว่า ก่อนการอบรม/ปฏิบัติธรรมมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงาน ของตนเอง โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = ๒.๔๑$, S.D. = ๑.๐๔) หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรม มี ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของตนเอง โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับ ดี ($\bar{X} = ๓.๑๒$, S.D. = ๐.๗๗) สรุปว่า หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมพนักงานมีความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของตนเองดีขึ้น ทุก การกิจงาน

โดยพิจารณาความคิดเห็นของตนเองในการปฏิบัติงานของกลุ่มพนักงาน หลังการ อบรม/ปฏิบัติธรรมเป็นรายชื่อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับดี ได้แก่ มีความรู้และทักษะที่จำเป็น ในการทำงาน หรือไม่ สามารถตอบคำถามเรื่องกฎระเบียบและ ข้อบังคับในการทำงานได้ไม่เคยถูกตักเตือนการทำผิดระเบียบวินัย ของบริษัทฯ ($\bar{X} = ๓.๓๓$, S.D. = ๐.๖๖) การพัฒนาตนเองและการปรับปรุงงาน เคยได้รับการอบรมในงานตนเอง สามารถตอบได้ ถึงความรู้ใหม่ๆที่เกี่ยวกับการทำงาน เคยถูกตักเตือนเรื่องการทำงานไม่เป็นระเบียบ เข้าร่วม กิจกรรมฝึกอบรมที่บริษัทจัดให้อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = ๓.๒๕$, S.D. = ๐.๘๔) มีความรู้เกี่ยวกับสินค้า และกระบวนการผลิต สามารถตอบได้ว่าบริษัทผลิต สินค้าอะไรบ้าง สามารถตอบได้ว่า กระบวนการผลิต มีอะไรบ้าง และอธิบายขั้นตอนและวิธีทำงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนไม่เคยทำงาน ผิดขั้นตอนที่กำหนดให้($\bar{X} = ๓.๒๐$, S.D. = ๐.๖๑) มีความรับผิดชอบ ในการทำงาน ไม่ขาดงาน ลางานเกินกว่ากำหนด ไม่รับผิดชอบ ละทิ้งงานกลางคันงานไม่เสร็จ ตามกำหนดเวลารับผิดชอบ งานเสร็จตามกำหนดเวลา ไม่ผิดพลาดเลย รับผิดชอบงานแต่มีผิดพลาดบ้าง ($\bar{X} = ๓.๑๗$, S.D. = ๐.๗๐) มีความถนัดในการปฏิบัติงานมีพื้นฐานความรู้ในการปฏิบัติงานเล็กน้อย มีความถนัด เชี่ยวชาญ ตรงกับงานที่ต้องปฏิบัติ ไม่เคยถูกตักเตือนเรื่องการทำงานและความปลอดภัย ไม่เคย เกิดอุบัติเหตุจากการทำงานกับท่าน เคยแนะนำหรือตักเตือนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน หรือ การกระทำที่ไม่ปลอดภัย($\bar{X} = ๓.๑๐$, S.D. = ๐.๘๘) การทำงานร่วมกับหัวหน้างานและเพื่อน

ร่วมงานไม่เคยขัดคำสั่งของหัวหน้า นิทาหัวหน้าลับหลัง ไม่เคยมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานจะไม่ปฏิเสธการทำงานหรือการร้องขอจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = ๓.๐๓$, S.D. = ๐.๗๔) ความรู้และทักษะในการใช้เครื่องจักร สามารถตอบได้ว่าขั้นตอนการควบคุมเครื่องจักรต้องทำอะไรบ้างสามารถใช้เครื่องจักรได้ถูกต้อง ตามขั้นตอนที่กำหนด สามารถบอกวิธีการบำรุง รักษาเครื่องจักรเบื้องต้น ต้องทำอะไรบ้างสามารถตอบได้ว่าจุดอันตรายของเครื่องจักรแต่ละเครื่องอยู่ตรงไหนบ้าง ($\bar{X} = ๒.๕๓$, S.D. = ๐.๘๕) และการใช้แบบฟอร์มเอกสารในการปฏิบัติงานสามารถตอบได้ว่างานแต่ละขั้นตอนต้องใช้เอกสารอะไรบ้างไม่เคยกรอกข้อมูลผิดพลาด/มีเอกสารสูญหาย ($\bar{X} = ๒.๘๓$, S.D. = ๐.๘๓) ตามลำดับ

๔) ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมของกลุ่มพนักงาน ผลการวิจัย พบว่า ก่อนการอบรม/ปฏิบัติธรรมผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มพนักงาน โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับพอใช้ ($\bar{X} = ๒.๓๕$, S.D. = ๐.๕๓) หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรม ผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มพนักงาน โดยเฉลี่ย อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = ๒.๕๓$, S.D. = ๐.๕๐) สรุปว่า หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นว่าพนักงานมีการปฏิบัติงานดีขึ้น ทุกภารกิจงานและทุกคน

โดยพิจารณาความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของกลุ่มพนักงาน หลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมเป็นรายชื่อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับดีทุกข้อ การแต่งกายและบุคลิกภาพภายนอก ความสะอาด ความเหมาะสมของเครื่องแต่งกาย มีวาจาและกิริยาท่าทางที่สุภาพ ($\bar{X} = ๓.๒๓$, S.D. = ๐.๕๘) การปฏิบัติต่อผู้รับบริการ ให้ความช่วยเหลือร่วมมือและให้บริการแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า ผู้ส่งสินค้า ผู้สมัครงาน ผู้มาติดต่อกับบริษัทฯ และเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = ๓.๑๓$, S.D. = ๐.๕๕) การเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาการยอมรับและการปฏิบัติตามคำสั่งและคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = ๓.๐๓$, S.D. = ๐.๔๕) การแก้ไขปัญหาในการทำงานความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์และการอุทิศตนให้แก่ส่วนรวม ความกระตือรือร้น ความเสียสละที่มีต่อการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของบริษัทฯ ($\bar{X} = ๓.๐๐$, S.D. = ๐.๔๕) ปริมาณงานจำนวนชิ้นงานที่สามารถปฏิบัติได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานการให้ความร่วมมือและความมีน้ำใจ ($\bar{X} = ๒.๕๓$, S.D. = ๐.๔๑) ความรับผิดชอบเอาใจใส่ต่องานที่ได้มอบหมายให้ทำและความตรงต่อเวลา ($\bar{X} = ๒.๕๓$, S.D. = ๐.๔๐) คุณภาพงานความสมบูรณ์ถูกต้องและความเรียบร้อยของงาน ($\bar{X} = ๒.๕๐$, S.D. = ๐.๔๐) ความรู้เกี่ยวกับงานรู้เกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนและวิธีการทำงานในความรับผิดชอบโดยตรง ($\bar{X} = ๒.๘๘$, S.D. = ๐.๖๕) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดริเริ่มของพนักงานในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X} = ๒.๘๓$,

S.D. = ๐.๖๕) การรักษาทrophic ส่วนรวมการใช้วัสดุอุปกรณ์และทรัพย์สินอื่นๆอย่างประหยัดและคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัท ($\bar{X}$ = ๒.๖๗ , S.D. = ๐.๔๘) อยู่ในระดับดี ตามลำดับ

๕.๑.๔ ความคิดเห็นเพิ่มเติม ของกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มพนักงานและกลุ่มพนักงาน

๕.๑.๔.๑ ความคิดเห็นด้านการอบรม/ปฏิบัติธรรม โดยสรุปความคิดเห็นจากกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้จัดการแผนก กลุ่มหัวหน้าแผนก และกลุ่มพนักงาน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พอสรุปได้ ส่วนใหญ่ มีความประทับใจและศรัทธาในทีมพระวิปัสสนาจารย์ จาก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่เป็นวิทยากรอบรมบุคลากรของบริษัทเมื่อวันที่ ๑๑-๑๓ เดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๔ ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยได้รับความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติธรรม ได้แก่ การนั่งสมาธิ การเดินจงกรมและความรู้ด้านหลักธรรม ที่ถูกต้องชัดเจน ซึ่งผลจากการปฏิบัติธรรมทำให้มีจิตใจสบาย มีความสุข ความสงบ ร่มเย็น จิตใจผ่องใส มีสติ และมีปัญญาเพิ่มขึ้น ทำให้รู้จักบุญ คุณโทษ รู้จักใช้หลักธรรม มาปฏิบัติกับตนเองในการทำความดี ไม่ทำความชั่ว ทำจิตให้ผ่องใส จะไม่ทำบาปทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพราะเกรงกลัวผลของกรรมในภายหน้า สามารถนำแนวทางไปใช้ในการทำงาน และดำเนินชีวิตประจำวันโดยรู้จักและให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานร่วมแก้ปัญหาด้วยสติและปัญญา รวมทั้งมีการเชิญชวนเพื่อนพนักงานทุกคนให้มีจิตอาสาและขอให้เปิดโอกาสไปฝึกปฏิบัติธรรมอาทิตย์ละ ๑ ครั้ง

๕.๑.๔.๒ ความคิดเห็นด้านการอบรม/ปฏิบัติงาน โดยสรุปความคิดเห็นจากกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้จัดการแผนก กลุ่มหัวหน้าแผนก และกลุ่มพนักงาน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พอสรุปได้ ควรพัฒนาระบบ ระเบียบเพิ่มขึ้น โดยมีการกำหนด บทบาท หน้าที่ ขั้นตอนมีการประสานที่รวดเร็ว ในการทำงานของแต่ละฝ่าย/งานให้ชัดเจน ถูกต้องยิ่งขึ้นและมีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด มีการวางแผนการผลิตตามออเดอร์ให้ทันกับเวลาที่เร่งด่วน ควรมีการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ โดยการสอนงาน/การอบรม/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มเติมทักษะความรู้ความชำนาญ ความรับผิดชอบ การเอาใจใส่ในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น และชิ้นงานต้องมีคุณภาพ จะได้ลดความสูญเสียทรัพยากรและพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย

๕.๑.๕ การอบรมพัฒนาบุคลากรในองค์กรด้วยหลักธรรมเพื่อเป็นการปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรเป็นผู้มีศีลซึ่งเป็นคุณธรรมพื้นฐานทำให้ละเว้นโทษทางกาย ทางวาจาและทางใจ ด้วยการปลูกจิตสำนึกให้มีขึ้นในการรักษาศีลเจริญสมาธิและปัญญาให้สม่ำเสมอ เมื่อบุคลากรในองค์กรได้รับการอบรมและการสงเคราะห์จากองค์กรตามหลักพรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ และอิทธิบาท ๔ แล้วจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีวัฒนธรรมอันดี มีจิตสำนึกที่จะกระทำการตอบ

แทนองค์กรด้วยการทุ่มเทตั้งใจทำงานให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพจากใจของบุคลากรที่มีคุณธรรม จึงสรุปได้ว่าพรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมของการปกครองบุคลากรในองค์กรอย่างชอบธรรม

สังคหวัตถุ ๔ เป็นคุณธรรมของสวัสดิการที่เป็นธรรม และอิทธิบาท ๔ เป็นคุณธรรมที่เป็นแรงผลักดันให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างมั่นคงตลอดไป อีกทั้งเป็นการช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้พัฒนาไปสู่คุณธรรมที่ยั่งยืนที่มีอยู่ในตนเอง

๕.๑.๖ การบูรณาการหลักธรรมเพื่อเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ISO 9001:2008

ผู้วิจัยพบว่าเมื่อได้ทำการอบรมพัฒนาตามระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 และบูรณาการหลักพรหมวิหารธรรมอบรมพัฒนาแก่ผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก และการนำหลักหลักสังคหวัตถุ ๔ มาบูรณาการใช้อบรมพัฒนาหัวหน้าแผนก และนำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการใช้อบรมพัฒนาพนักงาน พร้อมกับการปฏิบัติธรรมตามแนวสติปัฏฐาน ๔ แล้วนั้นทำให้บุคลากรต่างๆ เหล่านี้ได้มีการพัฒนาดีขึ้น เป็นบุคลากรที่มีความสามารถที่จำเป็นตามระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 และเป็นผู้ที่มีคุณธรรม และจริยธรรมอันดี ทำให้เกิดวัฒนธรรมอันดีขึ้นในองค์กรและทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความรัก ความซื่อสัตย์ มีปณิธาน ให้การช่วยเหลือเกื้อกูล มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เกิดความเมตตาและมีความสุขกับงานที่ทำ ใส่ใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ลดของเสียในขบวนการผลิต อันเป็นการลดต้นทุนของการผลิตสินค้า ทำให้สินค้ามีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ สินค้าจึงมีกำไรสูง เป็นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ส่งมอบสินค้าได้ทันกำหนดเวลา สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า สามารถแข่งขันทางการค้าในตลาดได้ อันเป็นวัตถุประสงค์ของการทำระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO ทำให้บริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด ได้รับการรับรองระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 จากสหรัฐอเมริกา

๕.๒ การอภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาสู่ระบบการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

๕.๒.๑ การอภิปรายผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาสู่ระบบการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008

พบว่า หลักธรรมที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้นั้น จำเป็นต้องสำรวจสภาพปัญหาขององค์กรโดยมาจากการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด ร่วมกับสำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ร่วมกับสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น (สทว) โดยผู้วิจัยนำจุดอ่อนนำมาแก้ไขปัญหภายในบริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด โดยจุดอ่อนของบริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด พบว่า ไม่สามารถคัดเลือกพนักงานได้ตรงกับความต้องการ

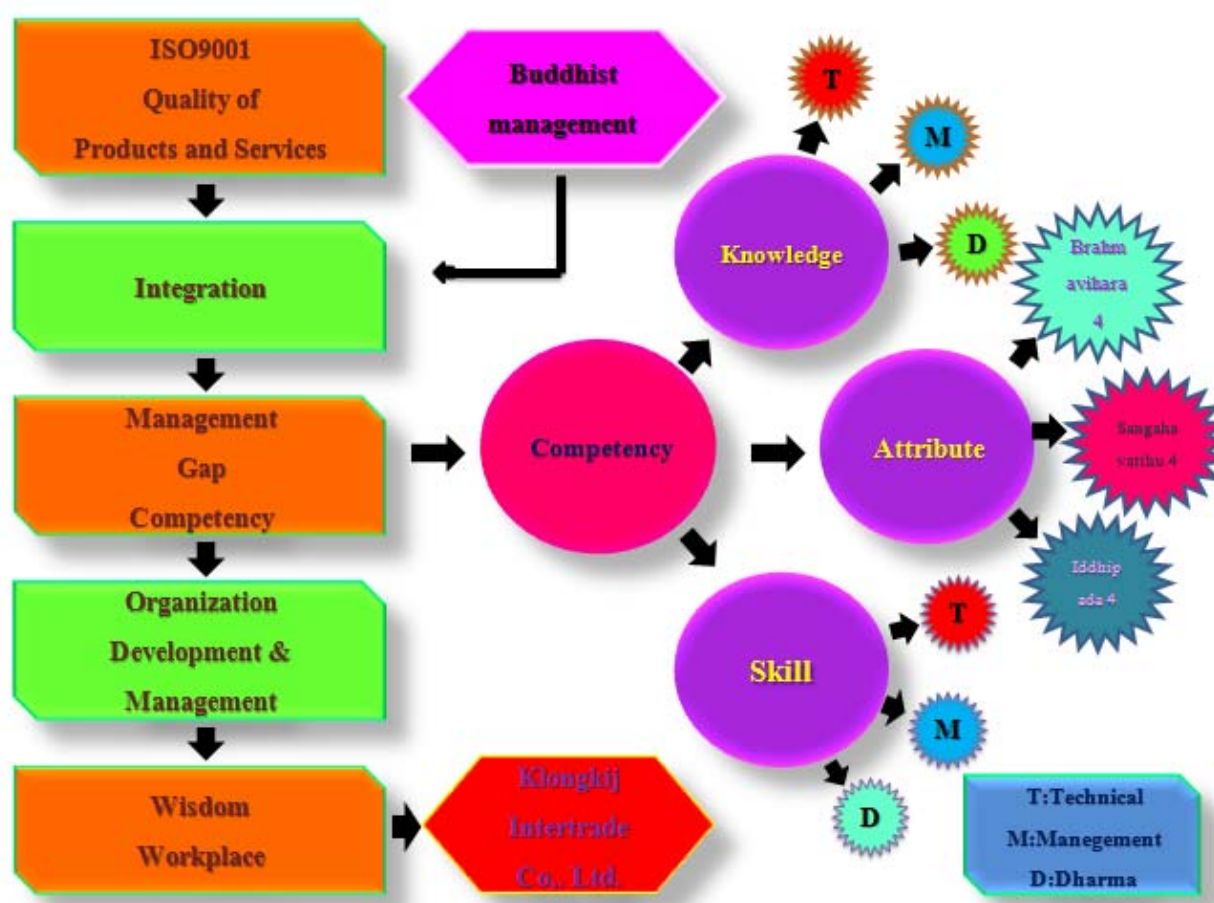
ของสายงาน พนักงานส่วนใหญ่ยังขาดจริยธรรมในด้านความสามารถในการทำงาน ขาดความสามารถที่จำเป็น (Necessary Competency) ขาดความกระตือรือร้นในการทำงานจนทำให้เกิดความผิดพลาดในการสื่อสารระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา ขาดด้านมนุษยสัมพันธ์กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน และพนักงานในองค์กรไม่มีความสามัคคีบริษัทฯ ด้วยสภาพปัญหาที่เป็นจุดอ่อนของบริษัทดังกล่าวจึงทำให้ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพสินค้าจาก ISO 9001:2008^๑

ด้วยสภาพปัญหาดังกล่าวจึงจำเป็นต้องใช้หลักธรรมาภิบาลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา สู่ระบบการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 ได้แก่ หลักธรรมที่ผู้บริหารควรนำมาปฏิบัติได้แก่ พรหมวิหาร ๔ ส่วนหลักธรรมที่หัวหน้างาน ควรนำมาปฏิบัติ คือ สังคหวัตถุ ๔ สำหรับหลักธรรมที่หัวหน้างาน ควรนำมาปฏิบัติ คือ อหิสิกขา ๔

ผลการวิจัยที่ได้จากเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สามารถนำมาสร้างรูปแบบ (Model) การบูรณาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธและความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดย่อม เรียกว่า “TMD” Model ซึ่งสามารถแสดงแผนภูมิได้ดังต่อไปนี้

ผลการวิจัยที่ได้จากเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สามารถนำมาสร้างรูปแบบ (Model) การบูรณาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธและความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดย่อม เรียกว่า “TMD” Model ซึ่งสามารถแสดงแผนภูมิได้ดังต่อไปนี้

^๑ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, “การประเมินประจำปี ๒๕๕๓”, (กรุงเทพมหานคร : กลอนกิจสำนึก, ๒๕๕๔)
(อัดสำเนา)



แผนภูมิที่ ๕.๒ “TMD” Model: รูปแบบการบูรณาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธเพื่อพัฒนาและความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs)

คำนิยามของรูปแบบ “TMD” Model

T -Technical	หมายถึง	เทคนิคหรือวิธีการบูรณาการ
M - Management	หมายถึง	การบริหารจัดการ
D -Dhamma	หมายถึง	หลักพุทธธรรมที่นำมาบูรณาการ ได้แก่

พรหมวิหาร ๔ ,สังกวัต ๔ , และอิทธิบาท ๔

จากกรอบแนวคิด ของ “TMD” Modelดังกล่าวมาแล้วนี้ ซึ่งสามารถจัดจำแนก Model ที่ได้ออกเป็น ๒ ส่วน คือ ๑) ส่วนเหตุ (Cause) คือ Management Gap Competency ๒) ส่วนผล (Effect) คือ TMD

๑). ส่วนเหตุ (Cause) คือ Management Gap Competency

จัดเป็นกระบวนการของสาเหตุอันเป็นที่มาของสภาพปัญหาขององค์กรที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข โดยบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ามามีบูรณาการใช้ร่วมกับกระบวนการบริหารPDCA ดังนี้

๕.๒.๑ ISO 9001 :2008 หมายถึง ระบบการบริหารงานที่จะช่วยสร้างความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งระบบบริหารงาน ISO 9001 : 2008 ให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอย่างมาก เมื่อลูกค้าภายนอกที่ซื้อสินค้าต้องการคุณภาพ บริษัทที่ต้องการพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ ที่น่าจะเชื่อได้ว่าสามารถผลิตงานที่มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าได้ ระบบบริหารงาน ISO 9001 : 2008 จึงเป็นกระบวนการแรกที่คัดกรองระบบคุณภาพของบุคลากรในองค์กร ซึ่งจากการคัดกรองโดยวิเคราะห์ SWOT ของบริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด พบว่า จุดอ่อน (Weaknesses) นั้นไม่สามารถคัดเลือกพนักงานได้ตรงกับความต้องการของสายงาน พนักงานส่วนใหญ่ยังขาด จริยธรรม ในด้านความสามารถในการทำงานยังขาดความสามารถที่จำเป็น(Necessary Competency)และขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความผิดพลาดในด้านการสื่อสารระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา ขาดด้านมนุษยสัมพันธ์กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน ทางด้านภาวะผู้นำและคุณสมบัติของผู้บริหารยังมีความบกพร่อง พนักงานในองค์กรไม่ค่อยมีความสามัคคีบริษัทยังไม่ได้มีการรับรองมาตรฐานคุณภาพสินค้าจากISO 9001 : 2008 และจากการประเมินและวิเคราะห์สภาพภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทประจำปีของผู้บริหารทำให้ทราบว่าจำเป็นต้องสร้างระบบงานให้ได้รับการรับรองคุณภาพสินค้าจากองค์กรISO 9001 : 2008 ควบคู่กับการพัฒนาพนักงานของบริษัทด้วยการอบรมพัฒนา ปลุกฝังคุณธรรมและจริยธรรม อันเป็นการปลูกจิตสำนึกให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรมอันดี เพื่อสร้างวัฒนธรรมในองค์กรซึ่งจะทำให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีคุณธรรมและจริยธรรมอันดีมีความสามารถในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพสินค้าจากISO 9001 : 2008ดังนั้นจำเป็นต้องศึกษาว่าเหตุปัจจัยที่มาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีคุณธรรมจริยธรรมนั้นต้องมีการบริหารอบรมแนวพุทธมาบูรณาการร่วมในองค์กรซึ่งจัดเป็นกระบวนการเหตุปัจจัยต่อเนื่องดังหัวข้อต่อไป

๕.๒.๒ บริหารอบรมแนวพุทธ หมายถึง การฝึกอบรมบุคลากรตามแนวพระพุทธศาสนา ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยนำหลักการคัดแยกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบระดับชั้น และแบบง่าย เพื่อนำกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจำแนกตามจริต ๖ ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยได้คัดกรองจากการวิเคราะห์แบบสอบถามในส่วนตัวแปรต้นหรือสถานภาพ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นโมหะจริต ร้อยละ ๒๘.๓๓ รองลงมา ได้แก่ ราคะจริต ร้อยละ ๒๓.๓๓ โทสจริต ร้อยละ ๒๐.๐๐ ศรัทธาจริต ร้อยละ ๑๑.๖๖ พุทธจริตและวิตกจริต ร้อยละ ๘.๓๓ ตามลำดับ

๕.๒.๓ การบูรณาการ TMD หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างเทคนิคหรือวิธีการ การบริหารจัดการ และหลักพุทธธรรมที่นำมาบูรณาการโดยจัดการอบรมพนักงานได้ ๒ ภาคส่วน ได้แก่

(๑) ภาควิชาความรู้ ได้แก่ การให้ความรู้โดยวิทยากรที่มีความรู้และประสบการณ์ ซึ่งในที่นี้หมายถึง พระมหาวิชาญ สุวิชาโน พระมหาแสงสุวรรณ สุริยาโธ พระครูสังฆรักษ์(ปรีชา) จิตฺตญาโณ พระณรงค์ชัย ปภากรโธ พระธีรยุทธ อุชฺชาโร วันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๕๔ เรื่อง “ธรรมพัฒนาองค์กร” โดยอาจารย์ ดร.ศุภกาญจน์ วิชานาติ และ วันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๕๔ เรื่อง “ธรรมบริหารตน-บริหารงาน” โดยพระมหาหรรษา ธมฺมหาโส ดร. ในวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๕๖ ในหัวข้อเรื่อง การนำหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ อธิปไตย ๔ มาบูรณาการใช้ในการทำงาน โดย อาจารย์ ดร.ศุภกาญจน์ วิชานาติ หัวหน้าฝ่ายวิชาการสถาบันพุทธวิชาลัย ในวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖ ในหัวข้อเรื่อง การนำหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ อธิปไตย ๔ มาบูรณาการใช้ในการทำงาน โดย อาจารย์ ดร.กษิต ชินสิญจน์ กรรมการสภาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ในวันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖ ในหัวข้อเรื่อง การบูรณาการหลักธรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์กร โดย อาจารย์ ดร.ประยูร ป้อมสุวรรณ ป.ธ.๘ หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผนประจำสถาบันพุทธวิชาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

(๒) ภาคปฏิบัติ ได้แก่ การฝึกปฏิบัติวิปัสสนาและการประพฤติปฏิบัติตนของชาวพุทธที่มุ่งเน้นการปฏิบัติจริงของแต่ละบุคคล โดยบริษัทติดต่อประสานงานกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดตารางการฝึกอบรมกำหนดองค์ความรู้กับคณะพระวิทยากรให้ชัดเจน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่บริษัทตั้งไว้ โดยกำหนดการฝึกปฏิบัติถ้าจะให้ได้ผลดีควรใช้เวลาประมาณ ๕ วัน

๕.๒.๔ Management Gap Competency การบริหารเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดคุณธรรมศีลธรรม และจริยธรรม พร้อมความสามารถที่จำเป็นซึ่งเป็นทักษะในการปฏิบัติงานให้สามารถผลิตงานได้อย่างมีคุณภาพ หรือให้บริการสร้างความพึงพอใจตามข้อกำหนดของลูกค้าหรือผู้รับบริการตามระบบคุณภาพมาตรฐานของ ISO 9001:2008

๕.๒.๕ Organization Development & Management องค์กรที่บริหาร และจัดการพัฒนาจากการนำแนวพุทธศาสนามาบูรณาการ สร้างความพึงพอใจตามข้อกำหนดของลูกค้าหรือผู้รับบริการตามระบบคุณภาพมาตรฐานของ ISO 9001:2008

๕.๒.๖ Knowledge เป็นความรู้ และวิธีการ(Technical) และหลักธรรมของพระพุทธศาสนาในการอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรให้เกิดความสามารถที่จำเป็น อันเป็นการ

๕.๒.๗ Wisdom Workplace องค์กรที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีคุณธรรม และจริยธรรม มีทักษะในการปฏิบัติงาน และบริการ

๕.๒.๘ Skill คือทักษะของความสามารถในการทำงานของบุคลากรอันได้แก่ แนวทางในการบริหารงาน วิธีการทำงาน และความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมของพรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ และอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีประจำอยู่ในแต่ละบุคลากร

๕.๒.๙ Competency คือความสามารถที่บุคลากรในแต่ละองค์กรจะต้องมีซึ่งเป็นความจำเป็นสำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์มาจากการหาจุดอ่อนซึ่งมาจาก SWOT ของบริษัทฯ

ส่วนผล (Effect) คือ Attribute หรือ Wisdom Workplace

๕.๒.๑๐ Attribute หรือ Wisdom Workplace คุณสมบัติของบุคลากรในองค์กรที่เป็นผู้ที่มีจริยธรรมและคุณธรรมอันดี มีความรู้ความสามารถในการทำงานและให้บริการทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพเป็นไปตามความประสงค์ของลูกค้า สร้างความประทับใจให้ลูกค้าและผู้ใช้บริการอีกทั้งสามารถผลิตสินค้าที่มีต้นทุนต่ำสามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางการค้าได้ สามารถสร้างผลกำไรให้กับองค์กร คุณสมบัติของบุคลากรในองค์กรสามารถวัดผลจากการตรวจสอบและการประเมินผลจากแบบทดสอบความรู้หลักพุทธธรรม (พรหมวิหาร ๔ , สังคหวัตถุ ๔, อิทธิบาท ๔) , แบบทดสอบการปฏิบัติธรรม, แบบทดสอบการปฏิบัติงานของตนเอง และแบบประเมินการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการประมวลผลจากโดยได้จากข้อมูลตามความคิดเห็นของบุคลากร บริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัดและนำไปทดสอบโมเดล ผลที่ได้คือการมีคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรในองค์กรที่ดีขึ้น โดยวิเคราะห์ห่ออกตามเครื่องมือ ดังนี้

๕.๓ การอภิปรายผลการทดสอบ Pre-test และ Post-test

ด้านหลักธรรม การปฏิบัติธรรม ความคิดเห็นในการประเมินตนเองและการประเมินจากผู้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานเป็นรายกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้างานและกลุ่มพนักงาน ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้จัดการแผนก

๑) การทดสอบความรู้ด้านหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ของกลุ่มผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก พบว่า ผู้บริหาร และผู้จัดการแผนกมีพัฒนาการของความรู้ด้านหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน โดยมีความรู้ด้านหลักธรรมอยู่ในระดับดีมากในเรื่อง ความหมายของพรหมวิหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิเชียร บุญกล้า ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต๓” ผลการวิจัยพบว่าพบว่าการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นราย

ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ ด้านมุกตา ด้านเมตตา ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา^๒

๒) การปฏิบัติธรรม ของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหาร และผู้จัดการแผนกมีพัฒนาการของความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน สอดคล้องกับ อณิวัชร เพชรนรรัตน์ ได้เสนอวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานตามแนวของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” พบว่า ผลการเปรียบเทียบความรู้และความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานของนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ก่อนเริ่ม กับ หลังจบหลักสูตร มีความแตกต่างกัน^๓ และสอดคล้องกับ กัลยลักษณ์ อยู่เย็น ที่ได้เสนองานวิทยานิพนธ์เรื่อง “ศึกษาทัศนะของเยาวชนผู้ปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ณ เขาพุทธโคดม อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี” เป็นงานวิจัยภาคสนาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ เยาวชนที่เข้ารับการอบรมวิปัสสนากรรมฐาน ในช่วงเดือนกันยายน ๒๕๔๖ ถึงเดือนมกราคม ๒๕๔๗ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๐๐ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ผลการวิจัยพบว่า เยาวชนที่เข้ามาปฏิบัติด้วยความเต็มใจ จะมีความเข้าใจหลักธรรมคำสอนพระพุทธศาสนา มีความศรัทธา ความเชื่อ และการถือปฏิบัติทางพุทธมากกว่ากลุ่มเยาวชนที่ไม่ตั้งใจมาปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน^๔

๓) ความคิดเห็นของตนเองในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมของ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก ผลการวิจัย พบว่าการอบรม/ปฏิบัติธรรมผู้บริหาร และผู้จัดการแผนกมีความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของตนเองดีขึ้น ทุกภารกิจงานและทุกคน ซึ่ง สอดคล้องกับ สุพล เครือมะโนรมณ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔

^๒ วิเชียร บุญกล้า, “การศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต ๓”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

^๓ อณิวัชร เพชรนรรัตน์, “การศึกษาวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานตามแนวของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖๘-๑๖๙.

^๔ กัลยลักษณ์ อยู่เย็น, “ศึกษาทัศนะของเยาวชนผู้ปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ณ เขาพุทธโคดม อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๑๔๔.

ได้แก่ เมตตา กรุณา และมุทิตา ไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่สูง ขณะที่อุเบกขานั้นถูกนำไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นส่วนน้อย^๕ และแสดงให้เห็นถึงว่าความคิดเห็นของตนเอง (ผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก) มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานของตนเองดีขึ้นหลังจากนำหลักพรหมวิหารมาใช้ในการทำงาน และคิดเห็นพ้องกันว่าสอดคล้องกับอุดมคติของบริษัทฯ สมดังกับงานวิจัยของพรหม วุฒิวิวัฒน์ชัย พ.ต.ต. ที่ได้วิจัยเรื่อง “หลักพรหมวิหาร ๔ กับหลักการปฏิบัติหน้าที่ตามอุดมคติของตำรวจ : ศึกษาเฉพาะกรณีราชการตำรวจประจำสถานีตำรวจนครบาลดุสิต” จากการวิจัยพบว่า หลักพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักที่มีความสัมพันธ์กับหลักอุดมคติของตำรวจทั้ง ๕ ข้อเป็นอย่างดี สามารถใช้แทนกันได้ในการปฏิบัติ^๖

๔) ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนก ผลการวิจัยพบว่าหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมของผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นที่ผู้บริหารและผู้จัดการแผนกมีการปฏิบัติงานดีขึ้น ทุกภารกิจงานและทุกคนซึ่งสอดคล้องกับวิเชียร คังวงศ์ ได้วิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้นำท้องถิ่น พบว่าเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับดีขึ้นหรือปานกลาง” และสอดคล้องกับสิทธิพร อ่อนคำ ที่ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ” ผลการวิจัย พบว่า คุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ได้นำมาศึกษา ปรากฏว่าคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ ทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ได้นำมาศึกษาปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำทั้ง ๒ มิติ อยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ แต่ละด้านกับพฤติกรรมผู้นำในแต่ละมิติของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา

^๕ สุพล เกรือมะโนรมณ์, “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

^๖ พันตำรวจตรี พรหม วุฒิวิวัฒน์ชัย, “หลักพรหมวิหาร ๔ กับหลักการปฏิบัติหน้าที่ตามอุดมคติของตำรวจ: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจประจำสถานีตำรวจนครบาลดุสิต”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๕), หน้า (๑).

^๗ วิเชียร คังวงศ์, “ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้นำท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลตำบลหัวไทร อำเภอหัวไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, สารนิพนธ์ศาสนศาส- ตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตรการปกครอง), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๕๐.

จังหวัดศรีสะเกษ ปรากฏว่า คุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำมีดีมุ่งงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ การเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ต่างกันปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิ การศึกษาต่างกัน ไม่มีใครแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ผู้บริหารที่มี ประสบการณ์ต่างกัน มีคุณธรรมด้าน พรหมวิหาร ๔ ทุกด้าน กับพฤติกรรมผู้นำมีดีมุ่งงาน มีความ แตกต่างกัน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๑ ส่วนคุณธรรมด้านกรุณา กับด้าน พฤติกรรมผู้นำมีดีมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^๔

๕.๓.๑ กลุ่มหัวหน้าแผนก

๑) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ของ กลุ่มหัวหน้าแผนก ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้าแผนกมีพัฒนาการของความรู้ด้านหลักธรรมสังคห วัตถุ ๔ สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน ซึ่งพิจารณาหลังการทดสอบความรู้ด้านหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ พบว่า กลุ่มหัวหน้าแผนกมีความรู้ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่และความหมายสังคหวัตถุและ สมานัตตตา การสงเคราะห์ญาติด้วยธรรม ส่วน ความรู้ด้านหลักธรรม เป็นรายชื่อ อยู่ในระดับปรับปรุง ในเรื่อง หลักธรรมที่ทำให้จิตใจสูง สมานัตต ตา มีความสัมพันธ์กับเรื่องใดมากที่สุดและความหมายอรรถจริยา ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับนิ ตริธยา สนั่นเมือง ได้กล่าวว่า การนาหลักธรรมศาสนาทางพระพุทธศาสนา อันได้แก่ สังคหวัตถุ ๔ คือ (๑)ทาน การให้ (๒)ปิยวาจา การรู้จักพูดจาไพเราะอ่อนหวาน (๓) อรรถจริยา รู้จักเกื้อกูลกัน (๔) สมานัตตตา รู้จักการวางตนสม่ำเสมอและให้เข้ากับคนอื่น โดยหลักธรรมนี้สามารถนำมาบูรณาการ กับการทำงานและการสมาคมกับบุคคลต่าง ๆ ได้ โดยผ่านพฤติกรรมตามธรรมชาติ อันได้แก่ ทาตน ให้เป็นตัวอย่างที่ดี ทั้งด้านการงานและส่วนตัว ให้ความคุ้นเคยเป็นกันเองและสนใจในทุกข์สุขของ ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอื่น ชมเชยและสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาที่ทำงานดีและประพฤติดี

^๔สิทธิพร อ่อนคำ, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๑), หน้า (๑).

และจัดให้มีการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความรู้และสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ^๕

๒) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านการปฏิบัติธรรม ของกลุ่มหัวหน้าแผนก ผลการวิจัย พบว่าหัวหน้าแผนกมีพัฒนาการของความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม สูงขึ้นทุกข้อ และทุกคน ซึ่งพิจารณาได้จากหลังการได้รับการอบรมความรู้ด้านการปฏิบัติธรรมเป็นรายชื่ออยู่ในระดับดีมาก ในเรื่อง จุดมุ่งหมายหลักของการปฏิบัติธรรม สมาธิแบบฉนิทสมาธิ ความหมายของอิริยาบถใหญ่ ความหมายของวิปัสสนากัมมัฏฐาน วิธีควบคุมจิตไม่ให้คิดฟุ้งซ่าน บุคคลที่มีปัญญาลักษณะบุคคลที่มีจิตตามยปัญญา การปฏิบัติตนให้เกิดความมยปัญญา มีความรู้อยู่ในระดับดี ในเรื่อง วิธีการบริหารจัดการที่ดี สุตมยปัญญาเป็นปัญญาที่เกิดจากการฟัง มีความรู้ในระดับพอใช้ในเรื่อง ประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติสมาธิ แนวทางในการพัฒนาปัญญา การปฏิบัติธรรมจะได้ผลดีต้องฝึกตามจริต ยุกหนอพองหนอเป็นการกำหนดรู้กาย การพัฒนาอินทรีย์ ๕ และความหมายอิริยาบถย่อย มีความรู้ในระดับปรับปรุง ในเรื่องสมถกัมมัฏฐาน เวลาฝึกวิปัสสนากัมมัฏฐานที่เหมาะสม การร้องไห้ เสียใจ น้อยใจ ดีใจเป็นอาการของเวทนา ตามลำดับ

๓) ความคิดเห็นของตนเองในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมของ กลุ่มหัวหน้าแผนก ผลการวิจัย พบว่าหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมหัวหน้างานมีความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของตนเองดีขึ้น ทุกภารกิจงานและทุกคน โดยสอดคล้องกับสมหมาย บัวจันทร์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของสำนักงานเขตบางแคกรุงเทพมหานคร ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านสมานัตตตามากเป็นอันดับหนึ่งรองลงมา คือ ด้านทาน ด้านอรรถจริยาและลำดับสุดท้าย คือ ด้านปิยวาจา เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของประชาชนโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแล้วพบว่าบุคคลที่มีระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สำหรับเพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพ ประสบการณ์ในการ

^๕ ธีรญา สนั่นเมือง, คู่มือรวบรวมกรณีตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการประพฤติดวินัยตามบทบัญญัติ พรบ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๓๕, (กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๕.

มาใช้บริการ ประเภทของการมาใช้บริการและพื้นที่อยู่อาศัยมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน^{๑๑} และสอดคล้องกับ พันโทราชันย์ ธงชัย ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัด ๔ ของหน่วยงานสวัสดิ์อำเภอเมือง จังหวัดระยอง” ผลการศึกษา ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัด ๔ ของหน่วยสวัสดิ์อำเภอเมือง จังหวัดระยอง มีความพึงพอใจ ต่อการให้บริการในด้านทาน เป็นอันดับแรก รองลงมามีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านปิยาวาจา และสุดท้ายมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านอรรถจริยา โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก^{๑๒} และสอดคล้องกับนางสาวปิ่นนธร เขียวชัยฤกษ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสังคหวัด ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ” ผลการวิจัยพบว่า การบูรณาการใช้หลักสังคหวัด ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับคะแนนการเห็นด้วยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านปิยาวาจา ด้านสมานัตตตา ด้านทาน และด้านอรรถจริยาอยู่ในระดับมากทั้งหมด ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายชื่อแล้วพบว่า อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อที่ถามว่า ท่านไม่คิดจะเปลี่ยนงานใหม่ แม้จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่าอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พนักงานที่มีสถานภาพ อายุ รายได้ และระยะเวลาการทำงานต่างกัน มีคะแนนการเห็นด้วยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สำหรับเพศและการศึกษา พนักงานมีคะแนนการเห็นด้วยไม่ต่างกันผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสังคหวัด ๔ ของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ กับความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ๒ ด้าน คือ ด้านปิยาวาจา และสมานัตตตา และ อยู่ในระดับปานกลาง คือด้านทาน และอรรถจริยา ปัญหาและอุปสรรคในการบูรณาการใช้หลักสังคหวัด ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน โรงพยาบาลกรุงเทพ ได้แก่ ๑) การสนับสนุนการเลื่อนระดับ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้นไม่เป็นธรรม ๒) การติดต่อประสานงานระหว่างแผนกมีการใช้คำพูดไม่เหมาะสม ๓) การพัฒนาความรู้ความสามารถ มีโอกาสน้อย และ ๔) พนักงาน

^{๑๑}สมหมาย บัวจันทร์, “การวิเคราะห์และยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัด ๔ ของสำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), บทคัดย่อ.

^{๑๒}พันโท ราชันย์ ธงชัย, “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัด ๔ ของหน่วยงานสวัสดิ์อำเภอเมือง จังหวัดระยอง”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๘๒.

บางคนไม่ให้ความสนใจในกิจกรรมที่โรงพยาบาลจัดขึ้น แนวทางการปรับปรุงบูรณาการใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร คือ ๑) ควรปรับปรุงการเลื่อนระดับ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นระบบ และยุติธรรม ๒) ควรปรับปรุงระบบการติดต่อประสานงานระหว่างแผนกให้เหมาะสม ๓) ควรสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถพนักงานให้มากกว่านี้ และ ๔) โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้พนักงานมาร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น^{๑๒}

๔) ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมของกลุ่มหัวหน้าแผนก ผลการวิจัย พบว่าหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นว่าหัวหน้างานมีการปฏิบัติงานดีขึ้น ทุกภารกิจงานและทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับมณีนุช ไพโรจน์ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปบูรณาการใช้เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส(ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท พรอพเพอร์ตี้ แคร่ เซอร์วิสเชส(ประเทศไทย) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ๓ อันดับแรกได้แก่ ท่านรู้สึกภูมิใจเป็นอย่างยิ่งที่ได้ทำงานในองค์กรนี้, ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและดีที่สุดเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ และ ท่านมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๕, ๔.๐๓ และ ๔.๐๓ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่องค์กรสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กับเพื่อนพนักงานภายในองค์กรและผู้บริหารตามโอกาสสมควร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๑ เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการทำงาน และฝ่าย / แผนกที่สังกัดพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันทุกด้าน ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสังคหวัตถุ ๔ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพบว่า ปัจจัยด้านสมานัตตนา มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก และปัจจัยด้านอัตถจริยาและปิยวาจา มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านทานมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ผลการศึกษาแนวทางการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปบูรณาการใช้เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า องค์กรควรเพิ่ม ด้านทาน ด้วยการฝึกอบรมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้กับพนักงาน ด้านปิยวาจา โดยปรับปรุงระบบการสื่อสารด้วยการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานทุกระดับ ด้านอัตถจริยา องค์กรควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานและ

^{๑๒}นางสาวปิ่นฉัตร เขียวชัยพฤกษ์, “การบูรณาการใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาวิทาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

ปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และด้านสมานัตตตถาควรปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเสมอภาค และเปิดโอกาสให้พนักงานปฏิบัติงานเหมาะสมตามศักยภาพของตน^{๑๑}

๕.๓.๒ กลุ่มพนักงาน

๑) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านหลักธรรมอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มพนักงาน ผลการวิจัย พบว่าพนักงานมีพัฒนาการของความรู้ด้านหลักธรรมอิทธิบาท ๔ สูงขึ้นทุกข้อและทุกคน พระมหาสมคิด ได้ศึกษาเปรียบเทียบการใช้อิทธิบาท ๔ ในการเรียนของพระนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยรวมและเป็นรายด้าน ๔ ด้าน คือ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะด้านจิตตะ และด้านวิมังสา กลุ่มตัวอย่างเป็นพระนิสิตของมหาวิทยาลัย ชั้นปีที่ ๑ ถึง ชั้นปีที่ ๔ จำนวน ๓๒๘ รูป พบว่าพระนิสิตมีการใช้อิทธิบาท ๔ ในการเรียนทั้ง ๔ ด้าน อยู่ในระดับมาก พระนิสิตที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกัน มีการใช้อิทธิบาท ๔ ในการเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๑๒}

๒) การทดสอบความรู้ Pre-test และ Post-test ด้านการปฏิบัติธรรม ของกลุ่มพนักงาน ผลการวิจัย พบว่ากลุ่มพนักงาน มีพัฒนาการของความรู้ด้านการปฏิบัติธรรม สูงขึ้นทุกข้อและทุกคนซึ่งสอดคล้องกับบุญมี บุญเยี่ยม ได้ศึกษาเรื่อง “การนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” เพื่อเปรียบเทียบการนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงาน จากตัวแปรประวัติการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่าพนักงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต มีการนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และมีการนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยอาศัยแรงจูงใจภายนอกและใช้อิทธิบาท ๔ มากน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน วิธีการนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ คือ ต้องสร้างฉันทะให้เกิดขึ้นในใจของตนเป็นเบื้องต้นก่อนเพื่อให้เกิดความชอบหรืออยากที่จะทำงานนั้นๆ จากนั้นต้องใช้วิริยะ คือความเพียรพยายามความอดทนในการต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จตามเป้าหมาย ในขณะที่ทำงานต้องมีจิตตะ คือ ความตั้งใจหรือเอาใจใส่ มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีมีคุณภาพ และสุดท้ายต้องใช้วิมังสา คือ พิจารณาไตร่ตรองงานที่ทำอย่างรอบคอบ มีการตรวจสอบข้อบกพร่องจากการทำงานแล้วหาทางแก้ไข

^{๑๑}มณีนุช ไพรดี, “การนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปบูรณาการใช้เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พรอพเพอร์ตี้แอนด์เซอร์วิสเชส(ประเทศไทย)”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

^{๑๒}“พระมหาสมคิด โครธา. “การใช้อิทธิบาท 4 ในการเรียนของพระนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, ปริญญาโทมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๓), บทคัดย่อ.

ปรับปรุงให้ดีขึ้นในครั้งต่อ ๆ ไปเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด^{๕๕} สอดคล้องกับ พระชาลี
สินชัยกิจ (ชาตวิโร) ได้วิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของอนุศาสนาจารย์ ในฐานะเป็น
ผู้สอนศีลธรรมในกองทัพ : ศึกษากรณีกองทัพบก” จากกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย พบว่าทหารที่
ได้รับการฝึกอบรมศีลธรรมมีการนำหลักธรรมอิทธิบาท ๔ อันเป็นคุณเครื่องให้เกิดความสำเร็จ
ความประสงค์มาใช้ในการประกอบกิจการงาน ดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่การทำงานด้วยความซื่อสัตย์ เอา
ใจใส่ ใฝ่ใจ ถือว่าเป็นหัวใจของการทำงาน เห็นด้วยมากที่สุด (ร้อยละ ๕๗.๕) รองลงมาได้แก่ การ
ทำงานจะประสบผลสำเร็จได้ต้องมีความตั้งใจจริง เห็นด้วย (ร้อยละ ๕๗) การทำงานให้สำเร็จด้วย
ความสมบูรณ์จำเป็นต้องอาศัยความขยัน เห็นด้วย (ร้อยละ ๕๓.๕) และงานส่วนรวมมีผู้รับผิดชอบ
หลายคนไม่จำเป็นที่ท่านต้องตั้งใจทำและทุ่มเทให้แก่งานนั้น เห็นด้วย (ร้อยละ ๑๑.๕)^{๕๖} สอดคล้อง
กับสิทธิชัย เดชาสิทธิ์ ได้ศึกษาเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติราชการ : ศึกษา
เฉพาะกรณีข้าราชการศาลากลางจังหวัดนครศรีธรรมราช” ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการเพศชายและ
เพศหญิง มีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับสูง ส่วนระดับการศึกษาทั้งต่ำกว่าปริญญา
ตรี ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับสูง สำหรับ
ข้าราชการเพศชายและเพศหญิง มีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน และข้าราชการที่
มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ เฉพาะด้านวิมังสา ส่วนผู้ที่มีการศึกษาคต่ำกว่า
ปริญญาตรีและปริญญาตรี มีผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน^{๕๗}

๓) ความคิดเห็นของตนเองในการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรม
ของกลุ่มพนักงาน ผลการวิจัย พบว่าหลังการอบรม/ปฏิบัติธรรมพนักงานมีความคิดเห็นในการ
ปฏิบัติงานของตนเองดีขึ้น ทุกภารกิจงาน ซึ่งสอดคล้องกับดารานี สิทธิพงศ์ ได้ศึกษาเรื่อง
“ผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ในการพัฒนาชุมชน : ศึกษาเฉพาะกรณี เทศบาลตำบลทอนหงส์

^{๕๕}บุญมี บุญเอี่ยม, “ศึกษาการนำอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการทำงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ทักษิณ, ๒๕๔๔), บทคัดย่อ.

^{๕๖}พระชาลี สินชัยกิจ (ชาตวิโร), “ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของอนุศาสนาจารย์ ในฐานะเป็นผู้สอน
ศีลธรรมในกองทัพ : ศึกษากรณีกองทัพบก”, วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและ
ปรัชญา, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๔๑, หน้า ๑๑๕.

^{๕๗}สิทธิชัย เดชาสิทธิ์, “ผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณี
ข้าราชการศาลากลางจังหวัดนครศรีธรรมราช”, สารนิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐศาสตร์การ
ปกครอง), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), บทคัดย่อ.

อำเภอพรหมคีรี จังหวัดนครศรีธรรมราช”ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการชุมชนมีการใช้อิทธิบาท ๔ ในการพัฒนาชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้ฉันทะ (ความพอใจ) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการใช้ฉันทะ (ความพอใจ) ด้านการใช้จิตตะ (ความเอาใจใส่งาน) ด้านการใช้วิริยะ (ความเพียร) ด้านการใช้มังสา(การใช้ความรู้) ตามลำดับ และประชากรที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา แตกต่างกันมีความเห็นต่อการใช้อิทธิบาท ๔ ในการพัฒนาชุมชน ไม่แตกต่างกัน^{๔๔}

๕.๔ การบูรณาการหลักธรรมเพื่อเข้าสู่ระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และมีการกระจายคะแนนมากหรือไม่เกาะกลุ่มกัน ลักษณะดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความหลากหลายทางความคิดเห็น เพราะฉะนั้นเป็นความจำเป็นที่ผู้วิจัยเห็นควรเสนอแนะหลักพุทธธรรม เพื่อแก้ปัญหการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด ในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านส่วนบุคคล ผลวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นขัดแย้งในการทำงานกันบ่อย ประสบการณ์ทำให้การปฏิบัติงานแตกต่างกัน และที่พบว่าสาเหตุของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่วนบุคคลไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ ในบริษัทมีการชุบฉิบฉินกัน ลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงว่าสภาพสาเหตุปัญหาล้วนเกิดจากไม่มีตัวกลางหรือโซ่ข้อกลางให้บุคลากรร้อยเรียงกันเป็นหนึ่งเดียว หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับสาเหตุปัญหการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวนี้ คือ หลักสังคหัตถ์ ๔ ดังที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ ๒ แล้วว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจำเป็นต้องมีปัจจัยสนับสนุนหรือเกื้อหนุนเพื่อให้ปัญหาผ่านพ้นไปได้โดยง่าย ปัจจัยหนึ่งที่สามารถผ่านพ้นไปได้โดยง่าย คือ การครองใจคน ถ้าเราสามารถให้เขาทำตามในสิ่งที่เราเป็นไม่ใช่ต้องให้เป็น หรือสามารถให้เขาทำตามที่เราอยากให้เป็นโดยที่เราไม่ต้องเอ่ยวาจา คำตอบในเรื่องนี้เป็นจริงได้โดยใช้หลักสังคหัตถ์ธรรม ๔ ซึ่งล้วนแต่เป็นเครื่องผูกจิตใจเพื่อความสำเร็จในหน้าที่ ดังที่ อาคัม คาเฮน(Adam Kahane)^{๔๕} กล่าวว่า “ปัจจัยมูลฐานในการแก้ปัญหการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องใช้ความรัก(Love) เป็นสิ่งช่วยเชื่อมประสาน รอยร้าวและพลังอำนาจหรือPower ที่เป็นพลังขับเคลื่อน โดยทั้งสองส่วนต้องผนึกเข้าหากัน ขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไม่ได้ ไม่เช่นนั้น

^{๔๔}ดารานี ลิทธิพงศ์, “ผลสัมฤทธิ์ในการใช้อิทธิบาท ๔ ในการพัฒนาชุมชน : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลตำบลทอนหงส์ อำเภอพรหมคีรี จังหวัดนครศรีธรรมราช ”, สารนิพนธ์ศาสนาสตรมหาบัณฑิต,(สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕),บทคัดย่อ.

กระบวนการยุติปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่มีทางสำเร็จ” ฉะนั้นการจัดการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการที่ผู้บริหารต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์โดยการบูรณาการหลักธรรมต่างๆประกอบกันอย่างเข้าใจ เข้าถึงและเที่ยงธรรมพร้อมกับเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นการลดปัญหาหรือจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหลือน้อยที่สุด

เพราะฉะนั้น หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักพุทธธรรมที่แสดงหลักความสัมพันธ์ไมตรีภายนอก จึงเหมาะสำหรับการจัดกิจกรรมที่ฝึกทักษะบุคลากรในบริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด ซึ่งผู้บริหารในฐานะโค้ชช้อกลางให้บุคลากรในองค์กรร้อยรวมเป็นหนึ่งเดียวโดยจัดกิจกรรมหรือฝึกอบรมในยุทธศาสตร์ต่างๆ ตามกรอบของหลักสังคหวัตถุ ๔ เช่น

โครงการหรือกิจกรรมฝึกปฏิบัติการปิยวาจาเคล็ดลับของการเป็นภาวะผู้นำในองค์กร ในแต่ละปีควรมีโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโดยนำหลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นกรอบบูรณาการโดยตั้งปิยวาจาเป็นหลักนำในการฝึกอบรมดังกล่าว

การจัดทำ KPI แบบ Cluster เป็นการท้าทายสำหรับบุคลากรในบริษัทที่ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรให้มีความรุ่งเรืองเจริญมั่งคั่ง หากบุคลากรในบริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด ทำให้องค์กรเจริญมาก สมาชิกในองค์กรก็ยิ่งได้รับประโยชน์จากความเจริญที่ตนเองได้มีส่วนร่วมมากขึ้นเท่านั้น เป็นต้น

ด้านโครงสร้างองค์กร ผลวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าสาเหตุของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านโครงสร้างองค์กรมากที่สุด คือ มีความมั่นใจในตำแหน่งการปฏิบัติงาน ลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการวางใจต่อความมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานเป็นสาเหตุของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านนี้ ฉะนั้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ควรนำหลักพรหมวิหารธรรม ๔ มาบูรณาการใช้แก้ไขที่สาเหตุดังกล่าวโดยเฉพาะข้อที่ว่าด้วย มุทิตาและอุเบกขา เพราะ หากบุคลากรยินดีหรือพอใจกับตำแหน่งการปฏิบัติงานแล้ว ต้องใช้ปัญญากำกับเสมอ(อุเบกขา) กับตำแหน่งที่ตนได้มา ซึ่งผู้บริหารองค์กรต้องมีเทคนิคหรือกิจกรรมทางจิตวิทยาให้กับบุคลากรโดยไม่รู้ตัวว่าตนเองนั้นเหมาะสมแก่ไหนกับตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงานนี้ ทำให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญและจำเป็นทำให้บุคลากรในตำแหน่งนั้นรู้สึกร่วมเป็นพันธมิตรหนึ่งของบริษัทกลอนกิจ อินเตอร์เทรด จำกัด

จากสาเหตุของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง ๒ ด้านดังกล่าวข้างต้นนี้จะสำเร็จได้ก็ด้วยการนำหลักพุทธธรรมดังกล่าวนี้มาบูรณาการใช้ให้ครบองค์ประกอบของหลักพุทธธรรมนั้น ซึ่งสอดคล้องกับพงศ์ศักดิ์ บุญธรรมกุล ได้วิจัยเรื่อง “พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตาม

หลักพุทธธรรมในทัศนะครูอาจารย์ในสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่าพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมในทัศนะครูอาจารย์ในสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความหมายของหมวดธรรมทั้ง ๓ หมวด ได้แก่ หมวดาสาธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ และพรหมวิหาร ๔ โดยเฉลี่ยมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายหมวดธรรมพบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน หมวดธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีพฤติกรรมมากกว่าหมวดธรรมอื่น ๆ ได้แก่ หมวดาสาธรรม ๔ รองลงมา ได้แก่ สังคหวัตถุ ๔ ส่วนหมวดธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีพฤติกรรมน้อยกว่าหมวดธรรมอื่น ได้แก่ พรหมวิหาร ๔^{๑๖} ฉะนั้นหากไม่ครบองค์ประกอบของหลักพุทธธรรมนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นย่อมไม่สามารถแก้ไขได้อย่างยั่งยืนหรือไม่ได้ในที่สุด อนึ่งการแก้ไขด้วยหลักพุทธธรรมที่เสนอแนะมานั้นหวังไว้เป็นอย่างยิ่งว่าอย่างน้อยก็บรรเทาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือให้ดีขึ้นลง ซึ่งหากทำได้จริงโดยปฏิบัติครบองค์ธรรมได้ย่อมเป็นที่แน่ใจว่าสามารถจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ ดังที่กล่าวมาได้จริง

ส่วนทางด้านการปฏิบัติธรรมนั้น จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้จัดการแผนกด้านการปฏิบัติธรรม มีผลระดับปรับปรุงคือ ต้องมีการพัฒนาอินทรีย์ ๕ คือธรรมที่เป็นใหญ่ในกิจของตน คือ สัทธา(ความเชื่อ) วิริยะ(ความเพียร) สติ(ความระลึกได้) สมาธิ(ความตั้งจิตมั่น) ปัญญา(ความรู้ทั่วชัด) ซึ่งมีความสำคัญที่บุคคลต้องพยายามโน้มถึงความศรัทธาต่อองค์คุณของพระพุทธเจ้าที่เปี่ยมล้นด้วยพระมหากรุณาธิคุณ เมตตาธิคุณ พระบริสุทธิคุณ พระธรรมและพระอริยสงฆ์ ละความเกียจคร้าน ไม่ความประมาทในการเป็นอยู่ ละความคิดฟุ้งซ่านและความหลงกิเลสทั้งปวง ความเป็นผู้นำควรใช้องค์ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based problem) ทำให้บุคลากรเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) มีการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) มีโมเดลความคิด (Mental Models) มีทีมการเรียนรู้ (Team Learning) และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้คล่องตัว โดยเฉพาะผู้นำที่ดีต้องมีคุณภาพของจิตใจที่สมบูรณ์ โดยเฉพาะภาคธุรกิจที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันในโลกสูงมากด้านคุณภาพมาตรฐาน ที่ต้องยึดหลักธรรมและปฏิบัติธรรมเป็นลักษณะสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้บรรลุผล

^{๑๖}พงษ์ศักดิ์ บุญธรรมกุล. “พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมในทัศนะครูอาจารย์ในสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๕๑), หน้า ก.

สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมุ่งที่จะเกิดประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคมและประเทศชาติอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้างานและกลุ่มพนักงาน ควรมีพัฒนาความรู้ด้านหลักธรรมและการปฏิบัติธรรมเพิ่มขึ้น ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ และการปฏิบัติธรรมที่ถูกต้อง อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เป็นสำคัญจึงจะมีความรู้ที่ลึกซึ้ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง สติปัฏฐาน ๔ หรือการฝึกวิปัสสนากัมมัฏฐาน เป็นต้น ดังคำกล่าวของพระอาจารย์ ดร.ภัททันตะ อาสภมหาเถระ อัครมหากรรมฐานนาจริยะ ที่กล่าวไว้ว่า วิปัสสนากัมมัฏฐานเป็นวิธีการปฏิบัติที่มีความละเอียดลึกซึ้งอย่างยิ่ง หากที่คนทั่วไปจะเกิดความเข้าใจได้และไม่มีบุคคลใดที่จะสามารถคิดค้นวิชาวิปัสสนากัมมัฏฐานมาสอนปวงชนชาวโลกได้ยกเว้นพระบรมไตรโลกนาถสัมมาสัมพุทธเจ้าเท่านั้น เพราะฉะนั้นในกาลใดที่โลกไม่มีมีบรรพบุรุษศาสนาแล้ววิปัสสนาก็ไม่ปรากฏ จึงเป็นที่น่ายินดีที่ปัจจุบันยังมีวิปัสสนากัมมัฏฐานอันเป็นวิชาที่วิเศษสุดยังคงมีอยู่ในโลก นอกจากนี้ท่านยังกล่าวถึงการปฏิบัติวิปัสสนาไว้ว่า เพื่อความไม่ประมาทผู้ที่มีความประสงค์จะปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานให้ได้ผลจะต้องมีวิปัสสนาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง สามารถบอกกัมมัฏฐานได้อย่างแม่นยำและถูกต้องคอยให้คำแนะนำสั่งสอนอย่างใกล้ชิดตลอดเวลาที่ปฏิบัติธรรม ในขณะเดียวกันโยคาวจรบุคคลจะต้องทำตามคำแนะนำสั่งสอนอย่างเคร่งครัด ไม่คือร้อนจึงจะมีประสิทธิผลต่อการปฏิบัติ ผลของการปฏิบัติธรรมนี้จะได้ผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับดังผู้ปฏิบัติเอง ดังที่ท่านภัททันตะ อาสภมหาเถระ อัครมหากรรมฐานนาจริยะกล่าวไว้ว่า การลืมนสพระธรรมที่สุดประเสริฐ สุขุม ล้ำลึก ได้สมาธิธรรมและปัญญาธรรมที่พระพุทธองค์และพระอรหันตสาวกได้ประสบ บรรดารูปธรรม นามธรรมที่เป็นอนิจจังทุกขัง อนัตตาก็ผุดขึ้นด้วยปัญญาของผู้ปฏิบัติ เริ่มต้นจากการปรากฏขึ้นอย่างเลื่อนกลางจนในที่สุดก็สว่างไสวจนกระทั่งรู้แจ้งเห็นจริงในมรรคผลนิพพาน ช้าหรือเร็วขึ้นกับความเพียร ความอดทน การสะสมบุญบารมีของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง เป็นการวิจัยเชิงบูรณาการที่เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยการปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐาน คือ ให้มีสติสัมปชัญญะ สามารถแก้ไขปัญหาชีวิตได้ด้วยการใช้พุทธธรรมยึดเหนี่ยวจิตใจให้เป็นประโยชน์ต่อตนเองต่อหน้าที่การงาน พบว่า พุทธศาสนิกชนที่เข้าร่วมในกิจกรรมการปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานเห็นว่าการการปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐาน สามารถทำให้เกิดปัญญา สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ซึ่งอยู่ในระดับมาก และประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ช่วยให้จิตใจผ่อนคลายหายเครียด เกิดความสงบ เป็นเครื่องเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน การเล่าเรียน การกระทำกิจทุกอย่าง เพราะจิตที่เป็นสมาธิแน่วแน่อยู่กับสิ่งที่กำลังกระทำ จิตนั้นมีสมาธิย่อมมีสติกำกับอยู่ด้วยประโยชน์เหล่านี้จะสมบูรณ์ได้ก็ต่อเมื่อมีปัญหาเท่าทันกับสภาวะธรรมประกอบอยู่ ด้วยการพัฒนาปัญญาให้เกิดความรู้ความเข้าใจในธรรมคาแห่งปัจจุ และ

ทำให้มีชีวิตแห่งการหลุดพ้นเป็นอิสระเป็นอยู่ด้วยความผ่องใสเบิกบานตลอดเวลาในที่สุดเรียกว่า ปัญญา^{๒๐}

๕.๕ ข้อเสนอแนะ

๕.๕.๑ ข้อเสนอแนะเพื่อการบูรณาการใช้ในการปฏิบัติ

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติให้กับผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2008 ดังนี้

๑. ผู้บริหารหรือเจ้าของธุรกิจ ควรเป็นผู้ชี้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม ดำรงตนเป็นต้นแบบที่ดี และให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ทุกคน ที่มุ่งเน้นด้านประสบการณ์ตรงในด้านการพัฒนาจิตใจ คุณธรรม และการปฏิบัติธรรมตามความสามารถที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป็นนโยบาย เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์และระบุไว้ในแผนงาน โครงการงานของบริษัททุกปีให้ชัดเจน

๒. บุคลากรทุกคนในบริษัท ควรน้อมนำหลักธรรมและการปฏิบัติธรรมที่ได้รับจากการประสบการณ์ตรงนำไปใช้ในชีวิตประจำวันให้เป็นกิจนิสัยที่ต่อเนื่อง ดำรงตนอยู่ในศีล สมาธิและปัญญา สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งนำมาความสุข สงบ ร่มเย็นในครอบครัว สังคมและประเทศชาติ

๓. หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ตามนัยต่างๆ

๑) ผู้ตรวจประเมิน ISO ควรใช้กระบวนการความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้สามารถนำหลักธรรมมาบูรณาการใช้ในกระบวนการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 ให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

๒) หน่วยงาน องค์การผู้ให้บริการที่จัดอบรมให้กับบริษัทฯ เช่น สภาอุตสาหกรรม ควรคำนึงถึงการพิจารณา ในเรื่อง

(๑) หลักสูตร ในการจัดฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากรด้านฝ่ายผู้บริหาร คณะกรรมการคุณภาพและบุคลากร ควรเพิ่มเนื้อหา ด้านหลักธรรมที่ควรนำไปใช้ในองค์กร ให้สอดคล้องกับบุคคลกลุ่มต่างๆ ดังนี้

^{๒๐}โกนิฐฐ์ ศรีทอง, “การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธศาสตร์ : กรณีศึกษาวัด อัมพวัน จังหวัดสิงห์บุรี”, สารนิพนธ์, (สาขาสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), ๕๓๐-๕๕๓.

(๑.๑) การจัดฝึกอบรมฝ่ายผู้บริหาร คณะกรรมการคุณภาพ หลักธรรมที่ควรเลือกนำมาใช้ในการฝึกอบรม เช่น พรหมวิหาร ๔ ทศพิธราชธรรม อริยสัจ ๔ กัลยาณมิตร อปรีหานิยธรรม สังคหวัตถุ โยนิโสณมสิการ เป็นต้น

(๑.๒) บุคลากรหรือพนักงาน หลักธรรมที่ควรเลือกนำมาใช้ในการฝึกอบรม เช่น กัลยาณมิตร เบญจศีล เบญจธรรม ฌราวาสธรรม ทิศ ๖ อิทธิบาท ๔ โยนิโสณมสิการ เป็นต้น

(๒) วิทยากร ควรน้อมนำวิธีการพิจารณาเกี่ยวกับตัวผู้เรียนของพระพุทธเจ้ามาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ควรมีการเตรียมตัวให้พร้อมและควรน้อมนำคุณลักษณะการสอนของพระพุทธเจ้า ซึ่งพระพุทธองค์ทรงมีความเมตตา ความกรุณาอันเป็นเหตุนำมาซึ่งความเลื่อมใสศรัทธา อันเป็นประโยชน์ในการสอน ทรงใช้หลักการสอนได้โดยไม่ต้องใช้อำนาจบังคับ ไม่ต้องใช้การลงโทษและทรงได้รับความเคารพบูชาสูงสุดด้วยความจริงใจ อาจพูดคำสั้นๆว่า แจ่มแจ้ง จูงใจ หาญกล้า ไร้เรงหรือซัดเซ เชิญชวน คึกคัก เบิกบาน

๕.๕.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กล่าวถึงหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพระพุทธเจ้า หลักธรรมต่างๆที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 สำหรับภาคอุตสาหกรรมหรือการบริหารจัดการหน่วยงานองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนนั้น ยังมีเรื่องที่น่าสนใจศึกษาและวิจัยอยู่อีกมากมายที่ควรมีผู้ศึกษาและวิจัยให้ลึกซึ้ง เพื่อการพัฒนาและเป็นประโยชน์ในทางวิชาการต่อไป โดยผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะมีประเด็นที่น่าสนใจจึงขอเสนอให้ผู้วิจัยที่จะทำการวิจัยต่อไปในหัวข้อดังต่อไปนี้

๑) ควรวิจัยเรื่อง “การบูรณาการการบริหารมาตรฐาน ISO 14000 กับหลักเศรษฐกิจพอเพียงในพระพุทธศาสนาเถรวาท”

๒) ควรวิจัยเรื่อง “รูปแบบมาตรฐานคุณภาพชีวิตของชาวพุทธในหน่วยงานของรัฐที่ให้การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม”

๓) ควรวิจัยเรื่อง “เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001:2008 ตามหลักอิทธิบาท ๔ ในหน่วยงานของรัฐที่ให้การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม”

๔) ควรวิจัยเรื่อง “บทบาทของผู้บริหารในหน่วยงานของรัฐที่ให้การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อส่งเสริมจรรยาบรรณทางธุรกิจ”