

รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงาน
ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1
Relationship Building Model With Buddhist Principles of Kasikornbank
Employees Service and Sales Area Office 1

สมชาย บุญมีธรรธรรม

Somchai Boonmeethantham

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธปัญญาศรีทวารวดี

Buddhapanyasri Dvaravati Buddhist College Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: kuiy.somchai@gmail.com

Received October 19, 2024; Revised September 26, 2025; Accepted September 27, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่อง “รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลโดยเลือกจากมีความรู้และประสบการณ์ระดับผู้บริหารธนาคารกสิกรไทย จำนวนรวม 15 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) การสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทย การสร้างความรักและความผูกพันของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ส่วนใหญ่ความผูกพันของพนักงานจะมุ่งเน้นไปทางด้านอารมณ์และทางสติปัญญาที่ทุ่มเทให้กับองค์กร 2) ประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ได้แก่ 1) การสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทยตามหลักสังคหวัตถุ 4 และ 2) การสร้างสัมพันธภาพของพนักงานของธนาคารกสิกรไทยตามหลักพรหมวิหาร 4 และ 3) รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 คือ การบูรณาการหลักธรรมกับการจัดกิจกรรมขององค์กร ได้แก่ เมตตา การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร, กรุณา การช่วยเหลือและพัฒนาพนักงาน, มุทิตา การสร้างกำลังใจและส่งเสริมความสำเร็จ และอุเบกขา การดำเนินงานอย่างยุติธรรมเป็นกลาง

คำสำคัญ: รูปแบบ; การสร้างสัมพันธภาพ; หลักพุทธธรรม; พนักงานธนาคารกสิกรไทย

Abstract

This research aims to study “A model of developing relationships of kasikorn bank officers by the four sanghavutthu principles in the office of service and marketing 1” It is a qualitative study in which data were collected through in-depth interviews. The informants were selected based on their knowledge and experience at the executive level of Kasikornbank, with a total of 15 participants. Data were collected in the form of in-depth interviews. Data were analyzed using content analysis. The research results found that 1) Building relationships of Kasikornbank employees, creating love and commitment among Kasikornbank employees, is very important for organizations to understand deeply. Most employee commitment focuses on emotions and intellect that are dedicated to the organization. 2) The Buddhist principles of building relationships of Kasikornbank employees are 2 main principles: 1) Building relationships of Kasikornbank employees according to the principles of the 4 Sanghavatthu and 2) Building relationships of Kasikornbank employees according to the principles of the 4 Brahmaviharas and 3) The approach to building relationships based on Buddhist principles among employees of Kasikorn Bank, Sales and Service Division 1, involves integrating core Buddhist virtues with organizational activities. These include: Metta (Loving-kindness) – fostering a friendly and welcoming atmosphere, Karuna (Compassion) – providing support and development for employees, Mudita (Sympathetic joy) – encouraging motivation and celebrating achievements, and Upekkha (Equanimity) – conducting operations with fairness and impartiality.

Keywords: Model; Relationship Building; Buddhist Principles; Kasikornbank Employees,

บทนำ

การแข่งขันของธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลให้ผู้บริหารองค์การพยายามปรับปรุงกลยุทธ์และกระบวนการบริหารให้มีความทันสมัย เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันฝ่ายบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทและฐานะของหน่วยงานมาเป็นการสนับสนุนทางการบริหารเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารระดับสูงและฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้แสวงหาแนวทางปรับปรุงการบริหาร ด้วยกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนการมอบอำนาจให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารอย่างเต็มที่ เพื่อให้ผลผลิตภาพขององค์การเพิ่มสูงขึ้น (Sathiraphap, Narongsak and Kingporn, 2010) แต่ละองค์การที่ดั่งขึ้นย่อมมีลักษณะขององค์การที่แตกต่างกันไปตามแต่ละวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น ๆ ซึ่งจะแตกต่างกันทั้งรูปแบบ จุดมุ่งหมาย ขนาด และวิธีการบริหาร การจัดการ แต่ในความ

แตกต่างกันจะมีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกันในองค์กร คือ “คน” ที่จะเป็นผู้ดำเนินการหรือบริหาร ในสิ่งต่าง ๆ ขององค์กรให้เจริญรุ่งเรืองในทุก ๆ ด้าน และองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เป็นอย่างมาก เพราะว่าบุคคลเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จขององค์กร และเป็นกำลังสำคัญที่ทำให้องค์กร สามารถดำเนินกิจกรรมได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ (Griffin, 1999)

ในปี 2559 – 2561 ธนาคารแห่งประเทศไทยมีการรายงาน พบว่า จำนวนพนักงานธนาคารลดลง ไปกว่า 1,077 คน รวมถึงธนาคารมีการลดจำนวนสาขาลง โดยทยอยปิดสาขาเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ พร้อมกับการควบรวมสาขา จำนวนสาขาของธนาคารพาณิชย์ทั้งหมดในปี พ.ศ. 2559-พ.ศ. 2562 ลดลงไป 336 สาขา Bank of Thailand (2019) ของธนาคารกสิกรไทยมีการพัฒนาระบบการบริหารและจัดการบุคลากร โดยมี การวางเป้าหมายการพัฒนาระบบบริหารและจัดการบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเทียบเท่า มาตรฐานสากล โดยธนาคารจะกำหนดระบบวัดผลการปฏิบัติงานและจ่ายผลตอบแทนที่สอดคล้องกับผล การปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดทำระบบฐานข้อมูล เพื่อใช้วางแผนการบริหารและจัดการบุคลากรอย่างมี ประสิทธิภาพ รวมถึงแนวทางการพัฒนาทางอาชีพ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานนำศักยภาพของตนออกมาใช้ อย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันธนาคารก็สามารถดึงดูดและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ (Kasikorn Bank, 2014) โดยมุ่งพัฒนาการให้บริการที่เบ็ดเสร็จตอบโจทย์ทุกด้านของลูกค้าได้อย่างครอบคลุมทุกที่ทุกเวลา และการเป็นผู้ให้บริการที่ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า ภายใต้แบรนด์หนึ่งเดียวในชื่อธนาคารกสิกรไทย ซึ่งประสานการทำงานร่วมกันระหว่างธนาคารกสิกรไทย บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ธุรกิจสตาร์ทอัพ และพันธมิตรทางธุรกิจ ด้วยการขับเคลื่อนแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง ในด้านการส่งเสริมคุณลักษณะความเป็นผู้นำ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่หล่อหลอมทัศนคติและ พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยค่านิยม 5 ประการ ได้แก่ ลูกค้าคือหัวใจ ร่วมมือร่วมใจ ปฏิบัติงานอย่างโปร่งไว้วางใจ สรรค์สร้างอย่างยั่งยืน และยึดมั่นในจริยธรรม (Kasikorn Bank, 2022)

ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงเสมอ คือ การมีพนักงานที่จะพัฒนาองค์กรจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยง ไม่ได้ ในองค์กรเป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมุ่งช่วยองค์กรให้สามารถ ตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้สูงและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นได้อย่างดีที่สุดตามมาตรฐาน ส่งเสริมให้มี ทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจต่อการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร ร่วมกันประสานเป้าหมายส่วนบุคคลและ เป้าหมายขององค์กรเข้ากันด้วย เพิ่มสัมพันธภาพให้ดียิ่งขึ้นระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ระดับชั้นขององค์กรด้วย ช่วยให้บุคคลในองค์กร เผชิญหน้าและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Sunanta, 2013) โดยมีการส่งเสริมการพัฒนา ความสัมพันธ์ด้วยหลักสังคหวัตถุ 4 (Phra Khru Sitthamwitheth, 2024) ซึ่งสมเด็จพระผู้มีพระภาคได้ตรัส ไว้ในสังคหวัตถุ ว่าด้วยสังคหวัตถุ ความว่า ดูกรภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ 4 ประการนี้ 4 ประการเป็นโณ

คือ ทาน การให้ 1 เปยยวัชชะ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก 1 อุตถจริยา ความประพฤติประโยชน์ 1 สมานัตตตา ความเป็นผู้มีตนเสมอ 1 ธรรมเหล่านั้น เป็นเครื่องสงเคราะห์โลกประดุจสลักเพลาคบคุมรถที่เล่นไปอยู่ไว้ได้ ฉะนั้นถ้าธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ไม่พึงมีไซ้ร้มารดาหรือบิดาไม่พึงได้ความนับถือหรือบูชาเพราะเหตุแห่งบุตร ก็เพราะเหตุที่บัณฑิตพิจารณาเห็นธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ฉะนั้นพวกเขาจึงถึงความ เป็นใหญ่ และเป็นที่น่าสรรเสริญ ฯ (Mahachulalongkornrajavidyalaya University, 1996)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษารูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 อันจะเกิดคุณค่าของทางการพัฒนาศักยภาพ ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย รวมทั้งผลกระทบด้านบวกและด้านลบ เพื่อที่จะได้เป็นงานวิจัยให้ผู้ที่ ต้องการศึกษานำไปปรับปรุงแก้ไขการสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ด้วยหลัก พุทธธรรมให้เป็นรูปธรรม และเป็นรูปแบบที่สามารถนำไปปรับใช้ให้ทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคาร กสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1
2. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

บุญชม ศรีสะอาด ได้กล่าวถึงการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบว่ามีขั้นตอนการพัฒนารูปแบบอยู่ 2 ขั้นตอน คือ 1. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดการพัฒนารูปแบบ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาสภาพปัญหา คือ การเริ่มต้นจากการศึกษา สภาพปัญหาหรือสภาพพื้นฐานของสิ่งที่จะต้องสร้างรูปแบบให้ชัดเจน 2) การพัฒนารูปแบบ คือ การศึกษา หลักการของรูปแบบที่จะพัฒนาแล้วพัฒนารูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น 3) การเสนอรูปแบบ คือ การ นำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปเสนอเพื่อตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ (Boonchom, 2002)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างมนุษย์สัมพันธ์

กิจจา บานชื่น ได้อธิบายหลักสำคัญของมนุษย์สัมพันธ์อาจแบ่งได้ 7 ประการ ดังนี้ 1) การสื่อสาร (Communication) 2) การรู้เท่าทันตนเอง (Self-Awareness) 3) การยอมรับตนเอง (Self-Acceptance) 4) การจูงใจ (Motivation) 5) ความไว้วางใจ (Trust) 6) การเปิดเผยตนเอง (Self-Disclosure) 7) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ก่อให้เกิดการแก้ไขจะนำไปสู่การลดการกระทบกระทั่งกัน ไม่ไว้วางใจกัน ไม่ให้ความร่วมมือกัน และทำลายสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน (Kitja, 2017)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาพนักงานของธนาคารกสิกรไทยตามหลักหลักพุทธธรรม

สังคหวัตถุ 4 เป็นธรรมะที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานเพื่อเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี โดยสังคหวัตถุ 4 นั้นเป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของผู้อื่น เป็นการผูกไมตรีเอื้อเพื่อเกื้อกูลหรือเป็นการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน เป็นการสร้างความสามัคคีของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ประกอบด้วย 1) ทาน (Giving) ซึ่งหมายถึง การแบ่งปัน เอื้อเพื่อเอื้อแก่กัน 2) ปิยวาจา (Kind Speech) คือ การพูดจาไพเราะ น่ารัก นานิยม นบถือ 3) อุตถจริยา (Doing Good) คือ การทำดีหรือประพฤติให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น 4) สมานัตตตา (Even and Equal Treatment) หมายความว่าถึงมีตนเสมอ หรือการทำดีให้เข้ากันได้ ด้วยการร่วมสุขร่วมทุกข์กัน (Phra Maha Boonpian, 1996)

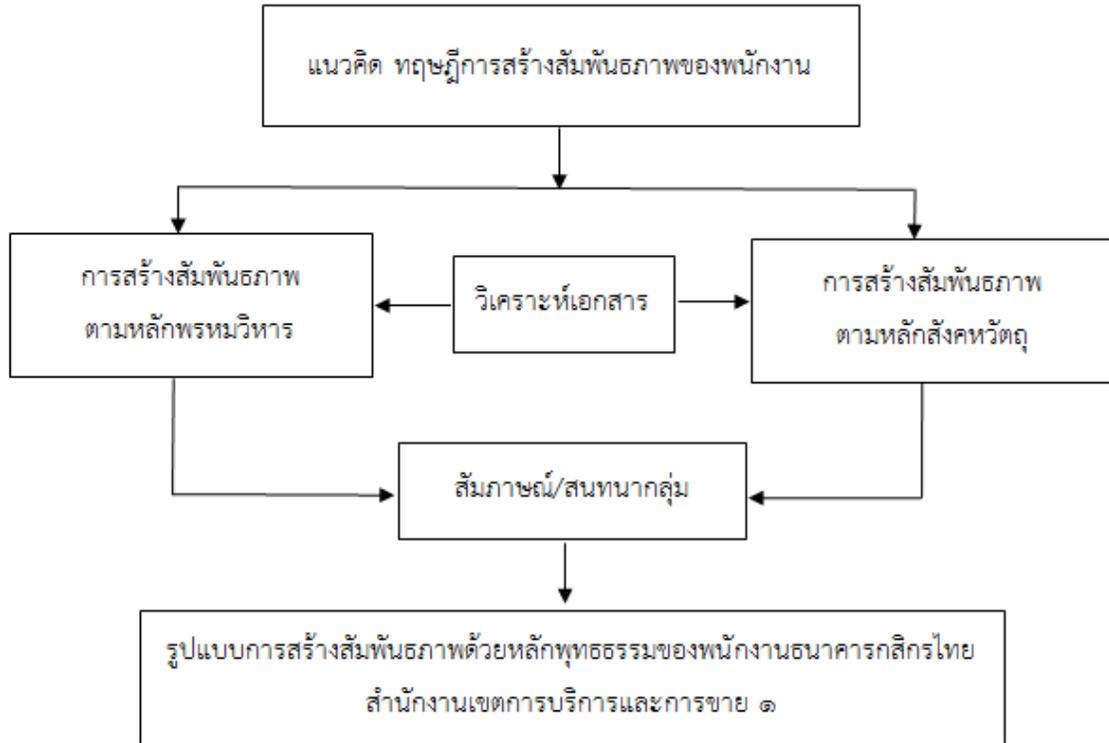
พรหมวิหาร 4 ถือว่าเป็นธรรมของผู้ประเสริฐและผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่ และหลักธรรมย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐและสมบูรณ์โดยหลักธรรมดังกล่าว ได้แก่ 1) เมตตา (Loving Kindness) คือ ความรักความปรารถนาอยากให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข 2) กรุณา (Compassion) คือ ความสงสารอยากที่จะช่วยเหลือให้พ้นจากความลำบาก 3) มุทิตา (Sympathetic Joy) คือ ความเบิกบานพลอยยินดีเห็นผู้อื่นได้ดี อยู่ดีพร้อมสนับสนุน 4) อุเบกขา (Equanimity) คือ ความวางใจเป็นกลาง เป็นการมองตามความจริงโดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอมั่นคงเที่ยงตรงดุจตราขึง (Phra Phromkunaporn (P.A. Payutto), 2016)

การศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 และพรหมวิหาร 4 ในการสร้างสัมพันธ์ภาพองค์การของธนาคารกสิกรไทยนั้นสะท้อนถึงความพยายามในการบูรณาการหลักคำสอนทางพุทธศาสนาเข้ากับแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ แต่เผชิญกับความท้าทายที่สำคัญหลายประการ จากมุมมองเชิงทฤษฎีหลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วยทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตตา มีรากฐานทางปรัชญาที่เข้มแข็งในการสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ การนำหลักการเหล่านี้มาใช้ในบริบทของธุรกิจธนาคารที่ดำเนินงานภายใต้ระบบเศรษฐกิจทุนนิยมที่มุ่งเน้นผลกำไรและการแข่งขันสูง อาจเกิดความขัดแย้งเชิงโครงสร้างที่สำคัญ เนื่องจากหลักการแบ่งปันและเสียสละที่เป็นแก่นของสังคหวัตถุอาจไม่สอดคล้องกับเป้าหมายการเพิ่มรายได้และลดต้นทุนของธนาคาร ในทำนองเดียวกัน หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วยเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา แม้จะเป็นหลักการที่มีคุณค่าสูงทางจริยธรรม แต่การ

ประยุกต์ใช้ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความเครียดสูงและเป้าหมายเชิงตัวเลขที่ชัดเจนอาจประสบอุปสรรคในทางปฏิบัติ การแสดงออกของหลักธรรมเหล่านี้ อาจถูกจำกัดด้วยนโยบายบริษัท กฎระเบียบทางการเงิน และความจำเป็นในการปกป้องผลประโยชน์ขององค์กร ความท้าทายสำคัญประการหนึ่งในการวิจัยเรื่องนี้คือการขาดแคลนกรอบทฤษฎีที่ชัดเจนสำหรับการวัดผลและประเมินความสำเร็จ เนื่องจากหลักพุทธธรรมมีลักษณะเป็นนามธรรมและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาจิตใจ ซึ่งยากต่อการวัดด้วยตัวชี้วัดทางธุรกิจแบบดั้งเดิม การวิจัยจึงต้องพัฒนาเครื่องมือที่สามารถรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติ พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของพนักงาน รวมถึงผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพในระยะยาว การประยุกต์ใช้หลักธรรมเหล่านี้ต้องมีการดัดแปลงให้เหมาะสมกับบริบทการทำงานจริง โดยหลักทฤษฎีในทางปฏิบัติคือการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ หลักปิยวาจาเป็นการสื่อสารที่สร้างสรรค์ หลักอหิงสาเป็นการทำงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และหลักสมานัตตตาเป็นการปฏิบัติต่อกันด้วยความเป็นธรรม สำหรับพรหมวิหาร 4 การประยุกต์ใช้ต้องการความละเอียดอ่อนมากขึ้น โดยเมตตาอาจแสดงผ่านการดูแลสวัสดิภาพพนักงาน กรุณาผ่านการช่วยเหลือผู้ประสบปัญหา มุทิตาผ่านการยกย่องความสำเร็จของผู้อื่น และอุเบกขาผ่านการตัดสินใจด้วยเหตุผลและข้อมูล ความสำเร็จของการประยุกต์ใช้ต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนหลายประการ ได้แก่ ความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ระบบการสื่อสารที่เปิดกว้าง โปรแกรมการฝึกอบรมที่ต่อเนื่อง และการปรับระบบประเมินผลงานให้สอดคล้องกับค่านิยมใหม่ การศึกษานี้มีความหมายสำคัญในฐานะทางเลือกการจัดการที่มีรากฐานจากภูมิปัญญาท้องถิ่น แต่ยังคงต้องการการพัฒนาในการสร้างกรอบทฤษฎีที่แข็งแกร่ง การพัฒนาเครื่องมือวัดผลที่เที่ยงตรง และการติดตามผลกระทบในระยะยาว โดยสรุป การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 และพรหมวิหาร 4 เป็นความพยายามที่น่าสนใจในการสร้างแนวทางการจัดการที่มีรากฐานทางจริยธรรมและความยั่งยืน แต่ความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับแต่งให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร การสร้างระบบสนับสนุนที่ครอบคลุม และการพัฒนาวิธีการวัดผลที่เหมาะสม การวิจัยในอนาคตควรมีการออกแบบที่รอบคอบ ใช้วิธีการแบบผสม และติดตามผลในระยะยาวเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์สำหรับการพัฒนาทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในโลกธุรกิจสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีประกอบด้วย 1) แนวคิดรูปแบบการสร้างสัมพันธ์ภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ด้วยหลักพุทธธรรม 2) แนวคิดการสร้างสัมพันธ์ภาพตามหลักมนุษย์สัมพันธ์ 7 ประการ โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่วิจัย คือ พื้นที่ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 จำนวน 15 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยทำการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จากการกำหนดคุณสมบัติและลักษณะที่ต้องการจะศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสัมภาษณ์จากการลงพื้นที่จริง โดยผู้วิจัยใช้รูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างเพื่อพัฒนารูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 ที่สร้างขึ้นจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาข้อมูล เอกสารงานวิจัย ที่เกี่ยวกับรูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 เป็นหลัก มีชุดคำถามที่กำหนดอย่างชัดเจน การสัมภาษณ์ครั้งนี้ใช้รูปแบบการจดบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรและการบันทึกเสียงการสนทนาเป็นหลักในการศึกษารวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ก่อนจะมีการเริ่มสัมภาษณ์เกิดขึ้น ผู้วิจัยได้มีการขออนุญาตกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการบันทึกข้อมูลและทำการบันทึกวิดีโอเสียงก่อนเริ่มการสนทนาทุกครั้ง การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษานี้ใช้วิธีการศึกษา

แบบการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยศึกษาค้นคว้าข้อมูลและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) รวมไปถึงการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูลทุติยภูมิ เช่น บทความ รูปแบบการสร้างสัมพันธ์ภาพ เอกสารทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ รวมถึงเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์แยกประเด็นคำถามและคำตอบ นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างมาเปรียบเทียบกับข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันเพื่อทำการสรุปประเด็นที่ได้และอภิปรายผลของการวิจัยรูปแบบการสร้างสัมพันธ์ภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 กำหนดมโนทัศน์ (Concept) ขั้นที่ 2 รวบรวมสาระเนื้อหา (Content) ขั้นที่ 3 วิเคราะห์/สังเคราะห์จำแนกกลุ่มข้อมูล (Classification) ดีความและประมวลผลข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแบบบันทึกประเด็นการประชุมกลุ่ม (Phra Jaroenphong and Phra Maha Prakasit, 2025) นำเสนอผลการวิจัยในลักษณะของการพรรณนา

ผู้วิจัยให้ความสำคัญและตระหนักถึงสิทธิส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี และเพื่อป้องกันมิให้เกิดผลเชิงลบต่อกลุ่มตัวอย่างโดยมิได้เจตนา จึงได้ดำเนินการขอจริยธรรมการวิจัย โดยได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยจากสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามหนังสือรับรองเลขที่ อว 8058/151

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 การสร้างสัมพันธ์ภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกันของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง มีความแม่นยำ และชำนาญ ในงานที่ตนเองได้รับมอบหมายจนเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือภายในองค์กร ซึ่งบุคคลที่จะมีทักษะในการทำงานที่ดีได้นั้นโดยทั่วไปจะต้องอาศัยการวางแผนและมีขั้นตอนการทำงานที่ดี การทำงานจึงจะมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้ 2) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ในการทำงานร่วมกันของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ทักษะการสื่อสารเป็นหนึ่งในทักษะที่สำคัญที่สุดในการทำงาน การสื่อสาร การบริการลูกค้า และทักษะภาวะผู้นำ ยังคงเป็นสามอันดับแรกของทักษะ ที่สำคัญที่สุดสำหรับโลกธุรกิจในยุคปัจจุบัน 3) การสนับสนุนและการช่วยเหลือกันในการทำงานร่วมกันของพนักงานธนาคารกสิกรไทย การทำงานเป็นทีม คือ การทำงานมากกว่า 1 คนขึ้นไป จำนวนคนในทีมขึ้นอยู่กับหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีในการทำงานแต่ละโปรเจกต์ภายใต้เงื่อนไขกรอบการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน ผ่านการวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อไปยัง

ปลายทางที่ตั้งไว้ โดยวิธีการทำงานอาจจะแตกต่างกันไปได้ตามความถนัดของแต่ละคน แต่สุดท้ายแล้วผลลัพธ์ที่ได้จะต้องออกมาตรงกัน ถึงจะเรียกได้ว่าเป็นการทำงานเป็นทีมที่ดี 4) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีในการทำงานร่วมกันของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สภาพแวดล้อมที่จะเป็นพื้นที่ในการช่วยเหลือส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดี ส่งเสริมรูปแบบการทำงานของพนักงานในทุก ๆ ด้าน เป็นสภาพแวดล้อมที่พนักงานภายในองค์กรจะรู้สึกถึงความสบายใจ เมื่ออยู่ในสถานที่นั้น ๆ เพื่อให้พนักงานสามารถที่จะดึงศักยภาพ การทำงานของตัวเองออกมาได้มากที่สุด

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรม ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) การสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทยตามหลักสังคหวัตถุ 4 จากการศึกษามีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างสัมพันธภาพที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วยทาน 2) การสร้างสัมพันธภาพที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วยปิยวาจา 3) การสร้างสัมพันธภาพที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วยความอดทน และ 4) การสร้างสัมพันธภาพที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วยสมานัตตา 2) การสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทยตามหลักพรหมวิหาร 4 จากการศึกษามีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างสัมพันธภาพที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วยความเมตตา 2) การสร้างสัมพันธภาพที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วยความกรุณา 3) การสร้างสัมพันธภาพที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วยความมุทิตา และ 4) การสร้างสัมพันธภาพที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วยความอุเบกขา

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 ผลการวิจัยพบว่า การสร้างสัมพันธภาพที่ดีในองค์กรธนาคารสามารถประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำคัญ คือ พรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหาร และสังคหวัตถุ 4 สำหรับพนักงาน เพื่อส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวกและประสิทธิภาพผู้บริหารใช้เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ในการสร้างความไว้วางใจ สนับสนุนพัฒนา ชื่นชมความสำเร็จ และบริหารจัดการอย่างยุติธรรม ส่วนพนักงานใช้ทานในการแบ่งปันช่วยเหลือ, ปิยวาจาในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์, อดทนในการร่วมมือทำประโยชน์ และสมานัตตาในการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค การผสมผสานหลักธรรมทั้งสองนี้ จะก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูล ยุติธรรม และมีความเข้าใจ ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่า มีแรงจูงใจ และผูกพันกับองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความร่วมมือที่ดีและขับเคลื่อนความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธนาคาร

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1” อภิปรายผลได้ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 การสร้างสัมพันธภาพของพนักงานเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างต่อเนื่อง การทำความเข้าใจทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร จะช่วยให้ธนาคารกสิกรไทยสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง และรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพได้ในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักขณา กำแพงแก้ว ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการมีมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา” พบว่า 1) องค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารความขัดแย้งและการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำและการติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กรและการบริหารการเปลี่ยนแปลงการสร้างแรงจูงใจ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ธรรมภิบาล และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Lakkhana, 2020) สอดคล้องกับ ขุนทอง สุขทวี ได้ทำการวิจัยเรื่อง มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนามนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร ผู้บริหารควรให้ผู้ร่วมงานในองค์กรแสดงศักยภาพของตนเอง ควรรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานและนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ และท่านผู้บริหารควรยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาที่ดีได้ คุณลักษณะของผู้ร่วมงาน (Khunthong et al, 2019) ควรมีกัลยาณมิตร มีการเสริมแรงให้รางวัลชมเชยต่อบุคลากรที่ทำความดีตามโอกาสอันควร และผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้มีความเสียสละ มีน้ำใจ รักองค์กร มีความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน ปกครองเหมือนพ่อแม่ปกครองลูก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรนภา ธนโพธิวิรัตน์ และคณะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริการและนวัตกรรมการบริการของโรงแรมอัจฉริยะสำหรับนักท่องเที่ยวเพื่อธุรกิจชาวไทยในยุคดิจิทัล พบว่า แนวโน้มธุรกิจโรงแรมอัจฉริยะสำหรับนักท่องเที่ยวเพื่อธุรกิจชาวไทยในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นโดยมีความเชื่อว่าการทำงานและการท่องเที่ยวสามารถอยู่ร่วมกันได้ เพียงมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันและเพียงพอต่อการทำงาน Pornapa and Santithorn, 2024) ดังนั้นโรงแรมอัจฉริยะที่เหมาะสมสำหรับนักท่องเที่ยวเพื่อธุรกิจชาวไทยในยุคดิจิทัลจึงหมายถึงโรงแรมหรือที่พักที่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาอำนวยความสะดวกในการบริการ มีความทันสมัย เข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่าย เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวเพื่อธุรกิจ นอกจากนี้แนวคิดการออกแบบโรงแรมอัจฉริยะมีองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบคือการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว ที่พักสิ่งอำนวยความสะดวกสภาพแวดล้อม และความสามารถในการจ่าย ทั้งนี้รูปแบบและ

นวัตกรรมการบริการต้องเป็นการบูรณาการร่วมกันระหว่างบริการและเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของนักเดินทางเพื่อธุรกิจในยุคดิจิทัลเพื่อสร้างสรรค์การบริการและสร้างมูลค่าให้กับโรงแรมได้ในอนาคต

2. หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสัมพันธภาพของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อการสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน ช่วยส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเอาใจใส่ในทุกข์สุขและความสะดวกสบายของผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งปรับปรุงสภาพของการทำงานให้ดี มีความจริงใจและให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เป็นปัจจัยส่งเสริมองค์กรไปสู่เป้าหมาย บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Thanapath (2023) ผลการวิจัย พบว่า “สัมพันธภาพภายในองค์กรนั้นเป็นแรงผลักดันให้องค์กรนั้นเกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้” และการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ 4 จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีส่งเสริมความสามัคคี และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Phra Khru Sitthamwitheth (2024) ได้ให้ความหมายและองค์ประกอบของ สังคหวัตถุ 4 หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเพื่อเกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ (1) ทาน คือ การให้ปัน เอื้อเพื่อเอื้อแก่ การเสียสละแบ่งปัน ช่วยสงเคราะห์ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยาเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น (2) ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ (3) อุตถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤตินในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นให้ความช่วยเหลือด้วยแรงกายและขวนขวายกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ (4) สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลายให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอทันต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ ร่วมทุกข์ร่วมสุขร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน เช่นเดียวกับ พระครูศรีธรรมวิเทศ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตามหลักพรหมวิหาร พบว่า หลักธรรมที่จะสามารถทำให้มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลยั่งยืนขึ้นและสร้างความสัมพันธ์ที่ยังไม่เกิดขึ้นให้เกิดขึ้น คือ หลักพรหมวิหาร ประกอบด้วย 1) เมตตา มีความรักต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นคนรู้จัก เพื่อน หรือ ระดับลึกซึ้ง 2) กรุณา ปรารถนาให้เขาพ้นทุกข์ กล่าวคือ เป็นเพื่อนเป็นเพื่อนตาย 3) มุทิตา พลอยยินดีกับเพื่อนเมื่อได้ดี 4) อุเบกขา ทำใจวางเฉยเมื่อเพื่อนที่เราช่วยแล้วแต่ยังได้รับกรรมชั่วที่เคยทำในอดีต และผลการวิจัยของ สมโภชน์ สุวรรณรัตน์ และคณะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสร้างความสามัคคีในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธธรรม พบว่า แนวทางและสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ “รูปแบบการสร้างสามัคคี ในหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบด้วยหลักพุทธธรรม” เรียกว่า MMMSH Model คือ มีเมตตากรุณาต่อกัน (Mercy) มีการพบปะสังสรรค์พูดคุยกันอย่างต่อเนื่อง (Meeting)

มีการบริหารจัดการอย่างเป็นธรรม (Management) มีการเฉลี่ยเจื้อจ้าน (Sacrifice) จึงจะก่อให้เกิดความสามัคคี (Harmony) (Sompoch et al, 2017)

3. รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 การสร้างสัมพันธภาพที่ดีในองค์กรธนาคารสามารถประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำคัญ คือ พรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหาร และสังคหวัตถุ 4 สำหรับพนักงาน เพื่อส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวกและประสิทธิภาพผู้บริหารใช้เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ในการสร้างความไว้วางใจ สนับสนุนพัฒนา ชื่นชมความสำเร็จ และบริหารจัดการอย่างยุติธรรม ส่วนพนักงานใช้ทานในการแบ่งปันช่วยเหลือ, ปิยวาจาในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์, อตถจริยาในการร่วมมือทำประโยชน์ และสมานัตตตาในการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค สอดคล้องกับ พระครูกิตติพิลาธรร ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาชีวิตด้วยหลักสังคหวัตถุ 4 ของกลุ่มชาติพันธุ์ ในจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า สังคหวัตถุ 4 กับการพัฒนาคุณภาพชีวิต ประกอบด้วย 1.ทาน หมายถึงการสงเคราะห์ด้วยการแบ่งปัน 2. ปิยวาจากับการพัฒนาคุณภาพชีวิต 3. อตถจริยากับการพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน 4. หลักสมานัตตตา การพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างความเป็นผู้สม่ำเสมอ (Phra Khru Kittiphalthorn, 2017) และผลการวิจัยของ นาถฤดี สุสิสิถิร และคณะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมสัมพันธภาพระหว่างบุคคลของพยาบาลวิชาชีพโดยใช้กระบวนการสุนทรียสนทนา แผนกผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลยโสธร ผลการศึกษา รูปแบบพฤติกรรมสัมพันธภาพระหว่างบุคคลของพยาบาลวิชาชีพที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยระยะของการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล 4 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ระยะเริ่มต้น เป็นช่วงที่ผู้ใช้บริการต้องการค้นหาปัญหาสุขภาพและความช่วยเหลือจากพยาบาลโดยพยาบาลเป็นผู้ให้ข้อมูล ให้คำปรึกษาและประสานงานกับบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระยะที่ 2 ระยะระบุปัญหา เป็นช่วงที่พยาบาลให้การช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใช้บริการบอกความต้องการของตนเอง การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดเป้าหมายการแก้ไขปัญหารวมทั้งการให้พยาบาลเบื้องต้นแก่ผู้ใช้บริการ ระยะที่ 3 ระยะแก้ไขปัญหา เป็นช่วงที่พยาบาลให้การช่วยเหลือผู้ใช้บริการตามปัญหาสุขภาพของผู้ใช้บริการที่รวบรวมได้ ระยะที่ 4 ระยะสรุปผล เป็นช่วงที่พยาบาลช่วยเสริมสร้างความสามารถของผู้ใช้บริการให้มีการเรียนรู้วิธีการดูแลตนเองและร่วมวางแผนกับพยาบาลในการดูแลตนเอง (Natruedee et al., 2017)

องค์ความรู้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการสร้างสัมพันธภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1” มุ่งศึกษาการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการสร้าง

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1 พอสรุปเป็นแผนภาพและสามารถอธิบายวิธีการนำไปประยุกต์ใช้เป็นวิถีปฏิบัติขององค์กร ดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงรูปแบบการสร้างสัมพันธ์ภาพด้วยหลักพุทธธรรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานเขตการบริการและการขาย 1

องค์ความรู้จากการวิจัยตามที่ปรากฏในแผนภาพได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่สำคัญในการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาสัมพันธ์ภาพในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของธนาคารกสิกรไทย ผ่านการบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 และสังคหวัตถุ 4 เป็นกลไกหลักในการสร้างระบบความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างบุคลากรในองค์กร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1) เมตตา การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและปลอดภัยทางจิตใจซึ่งมีการปฏิบัติเชิงปฏิบัติการผ่านการควบคุมอารมณ์โกรธและการเคารพศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ในทุกสถานการณ์

2) กรุณา การช่วยเหลือและพัฒนาพนักงานที่มีการแสดงออกผ่านการยึดหลักความจริงและการไม่ลงโทษอย่างรุนแรงพร้อมทั้งการพิจารณาปัญหาจากมุมมองที่หลากหลาย

3) มุทิตา การสร้างกำลังใจและส่งเสริมความสำเร็จของผู้อื่นผ่านการยกย่องและสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม

4) อุเบกขา การดำเนินงานอย่างยุติธรรมและเป็นกลางด้วยการใช้วินัยอย่างเสมอภาคและการรักษาความยุติธรรมในการลงโทษและการให้รางวัล

องค์ความรู้นี้เสนอว่าการประยุกต์ใช้หลักธรรมเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในวัฒนธรรมองค์การที่นำไปสู่การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพการทำงาน ความผูกพันของพนักงาน และความมั่นคงทางจิตใจในสถานที่ทำงาน ในส่วนของการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างพนักงานด้วยกันนั้น องค์ความรู้จากการวิจัยนี้ นำเสนอในลักษณะของแนวทางที่นำไปประยุกต์ใช้ได้จริง ดังนี้

1) ทาน ความใจกว้างและการแบ่งปันเป็นพื้นฐานสำคัญที่สุดในการสร้างความสัมพันธ์แนวนอนในองค์การ โดยมีการปฏิบัติผ่านการแบ่งปันความรู้และทักษะในการทำงาน การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในเวลาที่เป็น การเปิดใจและมีความใจกว้างในการทำงานร่วมกัน และการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างการแบ่งปันในองค์การ

2) ปิยวาจา การใช้คำพูดสุภาพ จริงใจ และสร้างสรรค์ถูกนำเสนอเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาคุณภาพการสื่อสารระหว่างบุคลากร ผ่านการทักทายและสนทนาอย่างเป็นมิตร การให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์ และการหลีกเลี่ยงการนิินทาหรือการพูดจาที่ทำลายความสัมพันธ์

3) สมานัตตตา การปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาคไม่แบ่งแยกได้รับการเน้นย้ำเป็นหลักการสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความเท่าเทียมและเป็นธรรม ผ่านการฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างจริงจัง การไม่ทำตัวเหนือกว่า และการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม

4) อัถตจริยา การทำประโยชน์แก่ผู้อื่นในทางปฏิบัติถูกนำเสนอเป็นจุดสิ้นสุดของกระบวนการสร้างสัมพันธภาพ ผ่านการให้ความร่วมมือในการทำงาน การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหา และการทำงานเป็นทีมที่มีความร่วมมือกันอย่างเต็มที่

การศึกษาเสนอให้เห็นว่าความสำเร็จของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมทั้งสองชุดนี้ต้องอาศัยระบบสนับสนุนที่ครอบคลุมจากระดับองค์การ ซึ่งประกอบด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าทางจริยธรรม การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่เน้นการสื่อสารที่สร้างสรรค์และการแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและการแบ่งปันระหว่างพนักงาน และการปรับเปลี่ยนระบบการประเมินผลงานและการให้รางวัลให้สอดคล้องกับค่านิยมใหม่ที่เน้นความร่วมมือและการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดนี้ได้แก่ การเพิ่มขึ้น

ของความไว้วางใจระหว่างบุคลากร การลดลงของความขัดแย้งในองค์กร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นบวกและเอื้ออำนวย การพัฒนาทักษะของพนักงานทุกคนในองค์กรผ่านการแบ่งปันความรู้ และการเสริมสร้างความผูกพันและความมุ่งมั่นในการทำงานที่นำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กรที่สูงขึ้น

องค์ความรู้ที่มีความสำคัญในเชิงทฤษฎีในฐานะที่เป็นการนำเสนอแนวทางทางเลือกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีรากฐานจากภูมิปัญญาพื้นถิ่นและมีศักยภาพในการสร้างความแตกต่างเชิงแข่งขันให้กับองค์กรในบริบทของสังคมไทยและเอเชียอาคเนย์ที่มีพื้นฐานวัฒนธรรมพุทธศาสนา การศึกษาเสนอให้เห็นว่าการบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ไม่เพียงแต่เป็นไปได้ แต่ยังสามารถสร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่เป็นรูปธรรมได้หากมีการออกแบบและการนำไปปฏิบัติที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม การศึกษายังเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการพัฒนาเครื่องมือการวัดผลและการประเมินความสำเร็จที่สามารถจับความเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพในมิติของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์กร และสวัสดิภาพของพนักงาน เพื่อให้สามารถติดตามและปรับปรุงการประยุกต์ใช้ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสูงสุด

๕ ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) การพัฒนาระบบการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร บูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับหลักสูตรการทำงาน เช่น การให้บริการลูกค้า การทำงานเป็นทีม เพื่อให้พนักงานสามารถนำหลักธรรมไปประยุกต์ใช้ได้จริง ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อให้พนักงานสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้ด้วยตนเอง

2) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรม กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กรที่สอดคล้องกับหลักพุทธธรรม เช่น การให้ความสำคัญกับความเมตตา กรุณา และความยุติธรรม จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานได้ปฏิบัติตามหลักพุทธธรรม เช่น การทำบุญร่วมกัน การจัดกิจกรรมอาสาสมัคร ให้องค์กรแก่พนักงานที่ปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมได้เป็นอย่างดี เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน

3) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้และแลกเปลี่ยน จัดตั้งกลุ่มศึกษาพุทธธรรมภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เชิญวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านพุทธธรรมมาให้ความรู้แก่พนักงาน สร้างเครือข่ายกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาองค์ความรู้ร่วมกัน

4) ประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน เพื่อวัดผลการดำเนินงานและทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น อัตราการลาออก

อัตราการทำงาน เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ และปรับปรุงแผนงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับผลการประเมิน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมกับความสามารถในการแก้ไขปัญหา และการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับองค์กรธุรกิจ

References

- Bank of Thailand. (2019). *Summary of the Total Number of Commercial Bank Branches in the System*. Bank of Thailand.
- Boonchom, S. (2002). *Research on Measurement and Evaluation*. Suweeriya San.
- Griffin, R. W. (1999). *Management*. Houghton Mifflin Company.
- Kasikorn Bank. (2014). *Annual Registration Statement and 2013 Annual Report (Form 56 – 1 One Report)*. Kasikorn Bank.
- Kasikorn Bank. (2022). *Annual Registration Statement and 2013 Annual Report (Form 56–1 One Report)*. Kasikorn Bank.
- Khunthong, S., et al. (2019). The Human Relations of Administrators Affecting the Management of Secondary Schools under the Sisaket Provincial Administrative Organization. *Journal of Academic Sripatum University Sisaket Campus*, 13(2), 36–37.
- Kitja, B. (2017). *Human Relations and the Philosophy of Sufficiency Economy*. SE–ED Education.
- Lakkhana, K. (2020). *The Relationship Between the Components of Human Relations Among Personnel in Primary Schools* [Doctoral dissertation, Nakhon Pathom Rajabhat University].
- Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (1996). *Tipitaka in Thai Language: Mahachulalongkornrajavidyalaya Edition*. Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Natruedee, S., et al. (2017). Development of an Interpersonal Relationship Behavior Model for Professional Nurses Using the Dialogue Process in the Outpatient Department, Yasothon Hospital. *Royal Thai Army Nursing Journal*, 18(Special Issue), 121–137.
- Phra Jaroenphong, W. and Phra Maha Prakasit, T. (2025). Developing Community Learning Processes Based on Research: An Independent Buddhist Studies Course for Students at Mahachulalongkornrajavidyalaya University. *Journal of Educational Innovation and Research*, 9(1), 507–524.

- Phra Khru Kittiphalathorn. (2017). *The life development model with the four bases of social solidarity (Sangahavatthu 4) of ethnic groups in Sisaket province* [Doctoral dissertation, Mahachulalongkornrajavidyalaya University].
- Phra Khru Kittiphalathorn. (2018). *A Life Development Model Based on the Four Principles of Sangahavatthu for Ethnic Groups in Sisaket Province* [Doctoral dissertation, Mahachulalongkornrajavidyalaya University].
- Phra Khru Sitthamwitheth. (2024). Building Interpersonal Relationships According to the Principles of Brahmavihara. *Journal of Buddhist Innovation and Management*, 7(2), 186–194.
- Phra Maha Boonpian Punnyaviriyo. (1996). *Concepts and Methods of Social Refinement in Family Institutions According to Buddhist Principles* [Master's Thesis, Mahachulalongkornrajavidyalaya University].
- Phra Phromkunaporn (P.A. Payutto). (2016). *Buddhist Dictionary: A Compilation of Dhamma*. Foundation for Education for Peace, Phra Dhammakaya.
- Pornapa, T. and Santithorn, P. (2024). Service Models and Service Innovations of Smart Hotels for Thai Business Travelers in the Digital Age. *Journal of Humanities and Social Sciences, Thammasat University*, 18(1), 161–178.
- Sathiraphap, P., Narongsak, B. and Kingporn, T. (2010). *Organization and Human Resource Management*. Sukhothai Thammathirat Open University Press.
- Sompoch, S. et al. (2017). Building Unity in Model Sufficiency Economy Villages Using Buddhist Principles. *Journal of the Research Association*, 22(2), 191–203.
- Sunanta, L. (2013). *Organization Development*. (2nd ed.). DD Bookstore.
- Thanapath, I. (2023). Strategic Indicators for Enhancing Management Capacity to Develop Approaches for Reducing Work-Related Stress Among Employees in Organizations with Mergers and Acquisitions Policies. *Journal of Educational Innovation and Research*, 7(2), 463.