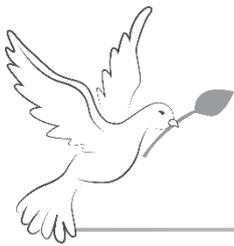


กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน เพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข
ด้วยหลักพุทธสันติวิธี: ศึกษากรณีศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง*

The Relationship Building Process among Labors to Enhance Peaceful
Organization by Buddhist Peaceful Means: A Case Study of Rayong
Cash Inventory Center



¹สุริยนต์ จันท์ศิริ และพระมหาหรรษา ธมฺมหาโส

¹Suriyon Jansiri and Phramaha Hansa Dhammahāso

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand.

¹Corresponding Author. Email: suriyon25062506@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาบริบทและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน 2) เพื่อศึกษาทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข และ 3) เพื่อนำเสนอกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานเพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรระยอง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้บริหาร บมจ.ธนาคารกรุงไทย พนักงานศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรระยอง ผู้เชี่ยวชาญด้านแรงงานสัมพันธ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านสันติวิธี หรือที่เกี่ยวข้อง โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะจง 24 รูป/คน การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสนทนากลุ่ม 7 รูป/คน ผลการวิจัยพบว่า

1) บริบทและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรระยอง ได้แก่ (1) ด้านสวัสดิการ ไม่ครอบคลุมถึงบิดามารดา (2) ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านแรงงาน ไม่มีกฎระเบียบที่แน่นอน (3) สภาพปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม มีนโยบายแต่ยังไม่เป็นระบบระเบียบ (4) สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมด้านทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ขาดการนับถือ

2) ทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรระยอง หลักพุทธสันติวิธีนำมาใช้เพื่อให้เกิดองค์กรสันติสุข คือ หลักสาราณียธรรม 6 ได้แก่ 1) เมตตาทายกรรม 2) เมตตาวิกรรม 3) เมตตาโมกกรรม 4) สาธารณโภคิตา 5) ศีลสามัญญตา 6) ทิฏฐิสามัญญตา

3) กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรระยอง คือ 1) การสื่อสาร 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) การสร้างบรรยากาศความผูกพันและสัมพันธ์ภาพ 4) การพัฒนาบุคลากร 5) หลักพุทธสันติวิธีสำหรับการบริหารแรงงานสัมพันธ์ คือ สาราณียธรรม 6

คำสำคัญ: การสร้างความสัมพันธ์; แรงงาน; องค์กรสันติสุข; พุทธสันติวิธี; สาราณียธรรม 6

Abstract

The purposes of this research article are as follows: 1) to study the context and problems of the relationship among staff; 2) to study the theories of relationship building among labors to enhance peaceful organization; and 3) to present the relationship building process among labors to enhance peaceful organization of Rayong Banknote Management and Operation Center. The research article is qualitative research by which a sample used were the administrators of Krung Thai Bank Public Company Limited, staff of Rayong Banknote Management and Operation Center, labor relations specialists, and experts on peaceful means or related. The research instruments for data collection consisted of interviews by means of purposive sampling in a total of 24 persons, participant observation and focus group discussion in a total of 7 persons.

The study results found as follows:

1) The context and problems of the relationship among staff of Rayong Banknote Management and Operation Center consisted of: (1) Welfare which did not cover the parents; (2) Promotion of labor culture by which there are no certain rules and regulations; (3) Problems of morality and ethics by which there are policies but not in a systematic order; and (4) Problems of the promotion of skills, knowledge, and experiences that lack respect.

2) The theories of relationship building among labors of Rayong Banknote Management and Operation Center by applying the Buddhist peaceful means to create peaceful organization, namely, *Sāraṇīyadhamma* or the Six States of Conciliation consisting of (1) *Mettākāyakamma* - to be amiable in deed, openly and in private; (2) *Mettāvācīkamma* - to be amiable in word, openly and in private; (3) *Mettāmanokamma* - to be amiable in thought, openly and in private; (4) *Sādhāraṇabhogitā* - to share any lawful gains with virtuous fellows; (5) *Sīlasāmaññatā* - to keep without blemish the rules of conduct along with one's fellows, openly and in private; and (6) *Diṭṭhisāmaññatā* - to be endowed with right views along with one's fellows, openly and in private.

3) The relationship building process among staff of Rayong Banknote Management and Operation Center consisted of the following: (1) Communication; (2) Participatory management; (3) Creating atmosphere of commitment and relationship; (4) Human Resources development; and (5) The Buddhist peaceful means for managing labor relations. All of this constitutes as *Sāraṇīyadhamma*.



Keywords: Relationship Building; Labor; Peaceful Organization; Buddhist Peaceful Means;

Sāraṇīyadhamma.

บทนำ

ปัจจุบันภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ อันเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร หรือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในสถานประกอบการ ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งสองฝ่ายนี้ได้มีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารจัดการธุรกิจของนายจ้าง และมีผลต่อการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกจ้าง รวมทั้งมีผลต่อสภาพเศรษฐกิจ สังคมและความมั่นคงของประเทศชาติ รวมถึงบทบาทของรัฐบาลในการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ที่สนับสนุนให้ทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยองค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารตามแนวทางลดการเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน ลดความขัดแย้งซึ่งอาจนำไปสู่ข้อพิพาทแรงงานที่รุนแรงได้ สำนักงานแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ได้มีการแบ่งแรงงานสัมพันธ์ตามด้านความสัมพันธ์เป็น 4 ประเภท คือ แรงงานสัมพันธ์ 1.0 เป็นความสัมพันธ์แบบเอกภาคที่นายจ้างเป็นใหญ่ฝ่ายเดียว ลูกจ้างไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น แรงงานสัมพันธ์ 2.0 ที่เรียกว่า แรงงานสัมพันธ์แบบทวิภาคี ต่อมามีการพยายามหาทางระงับข้อพิพาทแรงงานระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยมีคณะบุคคลหรือบุคคลที่สามเข้ามาไกล่เกลี่ย เรียกว่า แรงงานสัมพันธ์แบบไตรภาคี หรือ แรงงานสัมพันธ์ 3.0 และแรงงานสัมพันธ์ 4.0 เป็นการปรับเปลี่ยนจากการรวมตัวของลูกจ้างเพื่อต่อรองกับนายจ้าง ไปสู่การร่วมกันเป็นหุ้นส่วนการทำงาน หรือเรียกว่า แรงงานสัมพันธ์แบบหุ้นส่วน (Labor Relations and Partnership) ตามโครงการ “นายจ้างลูกจ้างสร้างสรรค์ แรงงานสัมพันธ์แบบหุ้นส่วน” เพื่อเพิ่มผลิตภาพแรงงานไปสู่ Thailand 4.0 ซึ่งเป็นไปตามแผนปฏิบัติการ 8 วาระปฏิรูปแรงงาน ภายใต้กรอบแนวคิดในการพัฒนากำลังคนระยะ 20 ปี โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ระยะยาวของนายจ้างและลูกจ้างและใช้กฎหมายแรงงานสัมพันธ์เป็นแนวทางในการอยู่ร่วมกัน คือ นายจ้างลงทุน ลูกจ้างลงแรงทั้งสองฝ่ายเป็นหุ้นส่วนกัน จึงต้องแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกันอย่างเหมาะสม ด้วยการเจรจาหารืออย่างมีเหตุผลและประนีประนอม เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทุกครั้งและทุกโอกาสที่สามารถช่วยเหลือกันได้ ส่งผลถึงปัจจัยความสำเร็จในการที่นายจ้างและลูกจ้างมีทัศนคติและท่าทีที่ดีต่อกัน ทั้งสองจะต้องพยายามทำความเข้าใจกับแนวคิดแรงงานสัมพันธ์ 4.0 ซึ่งเป็นเป้าหมายที่จะดำเนินการให้สำเร็จในอนาคต ทั้งสองฝ่ายจะต้องใช้ปัญญาความรู้ความสามารถในการพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการประกอบกิจการร่วมกันในระยะยาวอย่างต่อเนื่อง

ถ้าหากพิจารณาการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานในรัฐวิสาหกิจ ภาพรวมจะพบได้ว่ารัฐวิสาหกิจเป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ในขณะที่กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานกำกับดูแลการบริหารแรงงานสัมพันธ์ในรัฐวิสาหกิจ เป็นไปตามพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 ผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจมีบทบาทหน้าที่ในการ

บริหารแรงงานสัมพันธ์ผ่านกลไกของ “คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์” และ “คณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์” ซึ่งผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ เป็นผู้ที่ไม่มีฐานะเป็นพนักงาน แต่เป็นการจ้างบริหาร โดยทำสัญญาจ้าง ตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2543 ดังนั้นผู้บริหารสูงสุดอาจจะเป็นผู้ที่ไม่เคยทำงานในรัฐวิสาหกิจนั้นมาก่อน ส่งผลต่อการบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ได้ โดยที่พนักงานหรือลูกจ้างรวมตัวกันเป็น สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์รัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 เรียกร้องสิทธิประโยชน์ของพนักงาน เจรจาต่อรองกับผู้บริหาร จึงส่งผลต่อปัญหาที่สำคัญต่อการบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ (Gosakul, 2011)

การบริหารองค์กรมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร เนื่องจากองค์กรเกิดจากการรวมตัวกันของกลุ่มบุคคลที่มีความหลากหลาย โดยมีวัตถุประสงค์ หรือมีเป้าหมายอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน และมีการดำเนินกิจกรรมเป็นขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยดำเนินการในลักษณะการอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์กร การดำเนินการบริหารจัดการในการทำงานให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ดำรงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในลักษณะการเกื้อกูล ช่วยเหลือกัน จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่ในสภาพการณ์จริงการรวมอยู่กันของปัจเจกบุคคลที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันย่อมก่อให้เกิดปัญหา เพราะปัจเจกบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันในด้านของมุมมอง ความต้องการ ความคิดเห็น ค่านิยมทัศนคติ ความแตกต่างนี้เองเป็นปัจจัยที่ทำให้ปัจเจกบุคคลภายในองค์กรเกิดความขัดแย้งได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่มีขนาดใหญ่ที่มีระดับชั้นการบริหารองค์กรกับระดับชั้นปฏิบัติงาน จะเห็นความขัดแย้งกันอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเกิดจากจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน วิธีการในการบรรลุเป้าหมายที่แตกต่างกัน และเรื่องของปฏิสัมพันธ์ที่เป็นปฏิปักษ์กัน มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างระดับชั้นบริหารองค์กรกับระดับชั้นปฏิบัติงานที่ประสบปัญหา ความขัดแย้งอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่เกิดจากปรับบริหารองค์กรปฏิบัติไม่เป็นธรรมกับระดับชั้นปฏิบัติงาน ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นทำให้เกิดการรวมตัวก่อตั้งเป็นกลุ่มของระดับชั้นปฏิบัติงานจัดตั้งขึ้นมาตามกฎหมาย ในชื่อว่า “สหภาพแรงงาน” เพื่อร่วมกันแสวงหาและคุ้มครองผลประโยชน์ในองค์กร (Gosakul, 2011).

ศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยองเป็นหน่วยงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีฐานะเป็นธนาคารของรัฐ การบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์เป็นไปตามพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 เช่นเดียวกับรัฐวิสาหกิจทั่วไป จากการสำรวจเบื้องต้นด้วยการสัมภาษณ์และการสังเกตของผู้วิจัย พบปัญหาด้านการสื่อสารเป็นปัญหาหลักและเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ทำให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างหน่วยงานกับลูกจ้าง ทำให้ความเข้าใจคลาดเคลื่อนส่งผลต่อความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรรัตน์ แสงหาญ และคณะ ที่พบว่าปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์ เกิดจากการขัดแย้งในด้านการสื่อสาร การรับข่าวสารที่ไม่ถูกต้องคลาดเคลื่อน การใช้ภาษาไม่เหมาะสมกับลูกจ้าง รวมทั้งความขัดแย้งกันในเรื่องเท็จจริงของการทำธุรกิจที่ผู้บริหารมีเป้าหมายในการแสวงหาผลกำไรให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ มองพนักงานหรือลูกจ้างเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนของธนาคาร ทำให้มีผลต่อสวัสดิการและรายได้ของพนักงาน



ในทางตรงข้ามพนักงานมองตนว่าเป็นส่วนในความสำเร็จของธนาคารมากกว่าที่จะเป็นต้นทุนของธนาคาร จึงเห็นควรที่จะได้รับอัตราค่าจ้างและสภาพการทำงาน พนักงานมีทัศนคติเชิงลบกับนายจ้าง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเหล่านี้มีผลต่อความรู้สึกต่อการทำงานของพนักงานและผู้บริหาร สิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Sadaenghan, Thanomchart & Wisapad, 2018).

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาบริบทและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานที่มีสภาพปัญหาอย่างไร กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานในการเสริมสร้างองค์กรสันติสุขมีขั้นตอน กิจกรรมอย่างไรบ้าง ตามหลักพุทธสันติวิธี เพื่อนำไปใช้ในการประยุกต์ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานในองค์กร เสริมสร้างให้เป็นองค์กรสันติสุข อันจะนำไปสู่คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ป้องกันและลดปัญหาการขัดแย้งทางด้านแรงงาน รวมทั้งนำไปใช้เป็นข้อมูลแก่ฝ่ายบริหารในการปรับปรุงแก้ไขการบริหารแรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาบริบทและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง
- 2) เพื่อศึกษาทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน เพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง
- 3) เพื่อนำเสนอกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน เพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสำรวจพื้นฐาน การ Interview เชิงลึก (In-depth Interviews) และการสนทนาแบบกลุ่ม (Focus Group)

1) การศึกษาในเชิงเอกสาร (Documentary Study) ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และหลักฐานที่เกี่ยวข้องจากพระไตรปิฎก อรรถกถา วรรณกรรมพุทธศาสนา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) การศึกษาในภาคสนาม (Field Study) เพื่อทราบถึงแนวคิด หลักการ ความเป็นมา รูปแบบความสัมพันธ์ กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน เพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง โดยมีขั้นตอนการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

(1) ทำการศึกษาสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามความสำคัญของเรื่องกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน เพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง

(2) ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล ได้แก่ ตัวแทน ผู้บริหาร บมจ.ธนาคารกรุงไทย จำนวน 5 คน พนักงานศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง จำนวน 12 คน

ผู้เชี่ยวชาญด้านแรงงานสัมพันธ์ จำนวน 3 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านสันติวิธี จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านพุทธสันติวิธี จำนวน 2 รูป/คน รวมทั้งสิ้น 24 รูป/คน และการประชุมกลุ่มย่อยร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งหมด 7 รูป/คน

(3) ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด รูปแบบ การจัดการ และแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และกระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับองค์กรสันติสุข โดยการพรรณนาความ (Descriptive Presentation)

(4) สรุปและนำเสนอผลการศึกษาที่ได้ทั้งจากการศึกษาในเชิงเอกสารและภาคสนาม โดยนำมาวิเคราะห์ตามประเด็นที่สำคัญ

(5) วิเคราะห์กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน เพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง

(6) สรุปผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ

3) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง หรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเป็นการศึกษาวิจัยในเชิงลึกมุ่งเน้นการInterviewและประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) คือตัวแทนฝ่ายผู้บริหาร บมจ.ธนาคารกรุงไทย จำนวน 5 คน พนักงานศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง จำนวน 12 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านแรงงานสัมพันธ์หรือที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านสันติวิธีหรือที่เกี่ยวข้อง จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านพุทธสันติวิธีหรือที่เกี่ยวข้อง จำนวน 2 รูป จำนวนทั้งสิ้น 24 รูป/คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Random Samplings)

4) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จากการตั้งประเด็นหลักในการศึกษาบริบทและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน โดยดำเนินการใช้เครื่องมือสำคัญ ดังนี้

(1) แบบสำรวจเบื้องต้น (Basic Survey) เพื่อศึกษาบริบทและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ศึกษาสภาพปัญหาความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่ได้นำไปใช้ออกแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

(2) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory Observations) เป็นการสังเกตพฤติกรรมและการแสดงออกของฝ่ายต่าง ๆ ที่จะทำความเข้าใจกับการสัมภาษณ์เชิงลึก

(3) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) เพื่อนำไปสู่การสร้างกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

(4) การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เพื่อบันทึกข้อมูลสถานการณ์สนทนากลุ่ม เพื่อหาแนวทางร่วมกันของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

5) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

(1) การลงพื้นที่เพื่อรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาบริบท สภาพปัญหาแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน โดยใช้แบบสำรวจเบื้องต้น (Basic Survey)



(2) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory Observations) เพื่อสังเกตพฤติกรรมและการแสดงออกของฝ่ายต่าง ๆ ที่จะทำให้ควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึก

(3) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) เป็นรายบุคคล ได้แก่ ตัวแทน ผู้บริหาร บมจ. ธนาคารกรุงไทย พนักงานศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง ผู้เชี่ยวชาญด้านแรงงานสัมพันธ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านสันติวิธี ผู้เชี่ยวชาญด้านพุทธสันติวิธี และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

(4) การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ร่วมกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อพิจารณากระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง

6) การวิเคราะห์ข้อมูล

(1) รวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

(2) จัดลำดับข้อมูล และจัดหมวดหมู่ของข้อมูลการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง

(3) วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ สาราณียธรรม 6 จากเอกสารและข้อมูลสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่าง

(4) สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และนำเสนอผลการวิจัย

7) การนำเสนอผลการศึกษาวิจัย

การนำเสนอข้อมูลจะอยู่ในลักษณะการพรรณนาความ (Descriptive Presentation) เพื่อสรุปผลการศึกษาริบทและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน เพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุข นำเสนอกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน เพื่อเสริมสร้างองค์กรสันติสุขของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาริบทและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง มีสภาพปัญหาด้านสวัสดิการที่ไม่ครอบคลุมถึงบิดามารดา ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านแรงงานไม่มีกฎระเบียบที่แน่นอน ด้านคุณธรรม จริยธรรมนั้นมึนโยบายคุณธรรมแต่ยังไม่เป็นระบบระเบียบ คนส่วนใหญ่ในองค์กรยังไม่มีคุณธรรม ด้านการส่งเสริมด้านทักษะ ความรู้ ประสิทธิภาพ ไม่มากนักเพราะพนักงานไม่ค่อยมีเวลาทำกิจกรรม

วัตถุประสงค์ที่ 2 ทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง คือ หลักสาราณียธรรม 6 ประการ ได้แก่ 1) เมตตาทายกรรม 2) เมตตาจักรกรรม 3) เมตตาโมนกรรม 4) สาธารณโภคิตา 5) ศีลสามัญญตา 6) ทิฏฐิสามัญญตา ที่ควรนำมาปรับใช้แก้ไขสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง (Thai Tripitaka: 8/274/368)

วัตถุประสงค์ที่ 3 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง ใช้เทคนิคการแก้ไขปัญหาความสัมพันธ์ระหว่าง แรงงาน ด้านสวัสดิการ ด้านการส่งเสริม

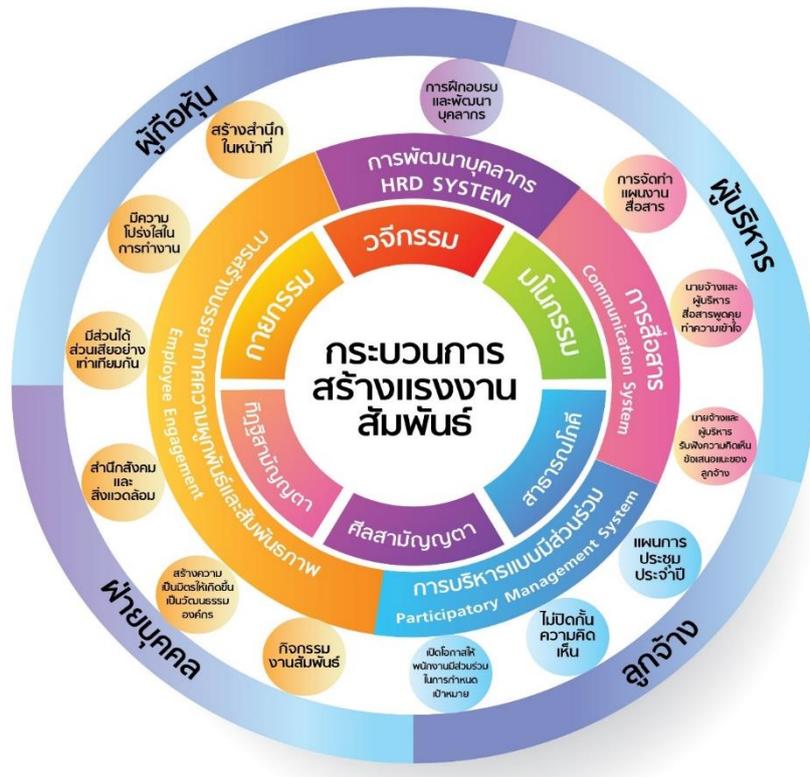
วัฒนธรรมด้านแรงงาน ด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ด้านการส่งเสริมทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ โดยมีกระบวนการดังนี้ 1) การสื่อสาร (Communication system) 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory management system) 3) การสร้างบรรยากาศความผูกพันและสัมพันธ์ภาพ (Employee Engagement) 4) การพัฒนาบุคลากร (HRD System) ในแต่ละขบวนการให้ยึดหลักพุทธสันติวิธีสำหรับการบริหารแรงงานสัมพันธ์ (Buddhist for Peace) คือ สาราณียธรรม 6 ดังมีรายละเอียด ดังนี้

1) การสื่อสาร (Communication system) กระบวนการการสื่อสารให้ยึดหลักธรรม สาราณียธรรม 6 คือ การสื่อสารด้วยข้อมูลที่ชัดเจนจริงใจ มีเมตตา สื่อสารด้วยใจที่เป็นกลาง ไม่ลำเอียง บิดเบือนข้อมูล ปิดบัง (มโนกรรม) หรือเลือกปฏิบัติ หรือพูดคุย รับฟังเฉพาะพวกพ้อง (วจีกรรม) ปฏิบัติต่อลูกจ้างด้วยความเมตตา สื่อสารให้ที่เป็นประโยชน์ต่อลูกจ้าง (กายกรรม) และเพื่อส่วนรวม (สาธารณโภคิ) มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน (ทิวฐิสามัญญตา) การสื่อสารต้องมีมติเห็นชอบร่วมกัน เป็นไปตามกฎระเบียบขององค์กรและสังคม (ศีลสามัญญตา)

2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory management system) กระบวนการการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้ยึดหลักธรรม สาราณียธรรม 6 คือ การบริหารความเกื้อกูล (กายกรรม) มีเมตตา มีใจที่เป็นกลาง ไม่ลำเอียง (มโนกรรม) ให้เกียรติกัน (วจีกรรม) ไม่มุ่งประโยชน์แต่ตนเองฝ่ายเดียว (สาธารณโภคิ) ใส่ใจลูกจ้าง ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และสามารถแสดงความคิดเห็นร่วมกัน (ทิวฐิสามัญญตา) การบริหารให้เป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์ ยึดหลักปฏิบัติร่วมกัน ทุกคนต้องเดินเข้าหากฎ กฏระเบียบก็ต้องยึดหยุ่นและเป็นธรรมต่อนายจ้างลูกจ้าง ไม่เอื้อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง (ศีลสามัญญตา)

3) การสร้างบรรยากาศความผูกพันและสัมพันธ์ภาพ (Employee Engagement) กระบวนการสร้างบรรยากาศและสัมพันธ์ภาพให้ยึดหลักธรรม สาราณียธรรม 6 คือ การสร้างสิ่งแวดล้อมให้รู้สึกอบอุ่น สดชื่น ปลอดภัย มีสวัสดิการที่ดี (กายกรรม) มีความเท่าเทียมกัน มีความปรารถนาดีต่อกัน เอาใจใส่ต่อความรู้สึกเพื่อนร่วมงาน (มโนกรรม) ให้เกียรติกัน ทักทาย ให้เกียรติผู้ใหญ่ (วจีกรรม) ผู้เกี่ยวข้องกับลูกจ้างได้รับสวัสดิการ ได้รับประโยชน์ตามสมควร มีความ ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการสิ่งแวดล้อมในองค์กร (สาธารณโภคิ) ร่วมสร้างพื้นที่สีเขียว ร่วมกิจกรรม ร่วมงานเลี้ยงต่าง ๆ สามารถแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการสร้างพื้นที่ในองค์กร (ทิวฐิสามัญญตา) การบริหารจัดการให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ความเป็นไปได้ขององค์กร (ศีลสามัญญตา)

4) การพัฒนาบุคลากร (HRD System) กระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training & Development) ให้ยึดหลักธรรม สาราณียธรรม 6 คือ การพัฒนาทักษะ และประสบการณ์ ต้องเป็นประโยชน์ต่อลูกจ้าง และมีผลต่อนายจ้าง (กายกรรม) ต้องมีความเข้าใจ และเต็มใจ มีความต้องการที่จะพัฒนาทักษะ (มโนกรรม) พัฒนาให้เข้าใจ แจ่มแจ้ง ชัดเจน (วจีกรรม) ลูกจ้างนำมาประยุกต์ใช้ ต่อยอด จากความรู้ที่ได้พัฒนาอย่างแท้จริง (ทิวฐิสามัญญตา) การบริหารงานด้านบุคคล ต้องจัดทำให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงานขององค์กร ตามกฎ ระเบียบที่ปฏิบัติร่วมกัน (สาธารณโภคิตา) เป็นขั้นเป็นตอน ระบุระยะเวลาอย่างชัดเจน ตามสมควรแก่ลูกจ้าง ความเป็นไปได้ของลูกจ้าง ไม่บังคับ หรือเลือกปฏิบัติเลื่อนชั้นเฉพาะพวกพ้อง (ศีลสามัญญตา)



ภาพที่ 2 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง

อภิปรายผลการวิจัย

บริบทและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง (1) ด้านสวัสดิการ (2) ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านแรงงาน (3) สภาพปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม (4) สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมด้านทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ (5) หลักพุทธสันติวิธีสำหรับการบริหารแรงงานสัมพันธ์เพื่อให้เกิดองค์กรสันติสุข คือ หลักสาราณียธรรม 6 ประการ (6) แนวทางการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของยุทธศาสตร์ด้านแรงงานตามนโยบายรัฐบาล 4.0 พบว่า นายจ้างและลูกจ้างต้องเรียนรู้และพัฒนาในด้าน IT และต้อง Up skills ต้องใช้เทคโนโลยีในทางสร้างสรรค์ ทันโลกทันเหตุการณ์ มีความเข้มแข็งในทักษะด้านต่าง ๆ กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรระยอง ใช้เทคนิคการแก้ไขปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน ด้านสวัสดิการ ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านแรงงาน ด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ด้านการส่งเสริมทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ดังนี้ 1) การสื่อสาร (Communication system) 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory management system) 3) การสร้างบรรยากาศความผูกพันและสัมพันธ์ภาพ (Employee Engagement) 4) การพัฒนาบุคลากร (HRD System) 5) หลักพุทธสันติวิธีสำหรับการบริหารแรงงานสัมพันธ์ (Buddhist for Peace) โดยการใช้หลักธรรม สาราณียธรรม 6 ได้แก่ 1) เมตตากรรม 2) เมตตาวจีกรรม 3) เมตตา

มโนกรรม 4) สาธารณโภคิตา 5) ศีลสามัญญุตตา 6) ทิฏฐิสามัญญุตตา ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ พิณัจทองแมนสมุมิตรชัย ที่กล่าวว่า การปรับตัวกับงานปรับตัวกับผู้ร่วมงาน และปรับตัวกับผู้รับบริการ หากสามารถปรับใจปรับตัวต่อสิ่งรอบตัวได้ก็ จะทำให้มีความสุข ซึ่งหนึ่งในตัวแปรที่ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งอย่างรุนแรง คือ ความขัดแย้ง ทางด้านข้อมูลหมายรวมถึงการบกพร่องในวิธีการสื่อสารระหว่างกัน (Mansumittrchai, 2015).

การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ปรีกษาหารือ หรือการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันตรวจสอบ และเสนอความคิดเห็นเพื่อให้นโยบาย หรือโครงการมีความสมบูรณ์ และสามารถปฏิบัติร่วมกันได้ทุกฝ่าย ร่วมกันคิด รับผิดชอบ และตรวจสอบ (Phramaha Hansa Dhammahāso, 2011).

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การศึกษาเปรียบเทียบและสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง มีสภาพปัญหาด้านสวัสดิการที่ไม่ครอบคลุมถึงบิดามารดา ด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านแรงงานไม่มีกฎระเบียบที่แน่นอน ด้านคุณธรรม จริยธรรมนั้นมึนโยบายคุณธรรมแต่ยังไม่เป็นระบบระเบียบ

ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้ ผู้บริหาร บมจ.ธนาคารกรุงไทย ต้องให้ความสำคัญด้านสวัสดิการเพิ่มขึ้น ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านแรงงานให้มีความผูกพันและมีกฎระเบียบ ส่งเสริมด้านคุณธรรม โดยจัดทำโครงการกรุงไทยคุณธรรม หรืออบรมหลักสูตรด้านคุณธรรม ให้เข้าถึงในใจของพนักงาน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง คือ หลักสาราณียธรรม 6 ประการ ได้แก่ 1) เมตตาทายกรรม 2) เมตตาเวจีกรรม 3) เมตตาโมโนกรรม 4) สาธารณโภคิตา 5) ศีลสามัญญุตตา 6) ทิฏฐิสามัญญุตตา ที่ควรนำมาปรับใช้แก้ไขสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง

ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บมจ.ธนาคารกรุงไทย ควรจัดให้พนักงานทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมด้านเข้ารับการอบรมหลักสูตร การฝึกปฏิบัติการนั่งสมาธิ การเข้ารับการร่วมกิจกรรมการนั่งวิปัสณากรรมฐานที่ทางวัดและสถานที่ต่างๆจัดขึ้นตามกำหนดการและขั้นตอน เช่น มจร. วัดตาลเอน วัดมหาธาตุ เป็นต้น

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานของศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรจังหวัดระยอง ใช้เทคนิคการแก้ไขสภาพปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงงาน ดังนี้ 1) การสื่อสาร (Communication system) 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory management system) 3) การสร้างบรรยากาศความผูกพันและสัมพันธ์ภาพ (Employee Engagement) 4) การพัฒนาบุคลากร (HRD System) ในแต่ละขบวนการให้ยึดหลักพุทธสันติวิธีสำหรับการบริหารแรงงานสัมพันธ์ (Buddhist for Peace) คือ สาราณียธรรม 6



ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยทางผู้บริหาร บมจ.ธนาคารกรุงไทย ต้องให้ความสำคัญทั้ง 4 ด้าน ให้ผู้บริหารและพนักงานของธนาคารได้รับการอบรมสัมมนา ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องทั้ง 4 หัวข้อที่กำหนด เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารทุกระดับ สามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ได้งานที่มีประสิทธิภาพ ตอบโจทย์ความสำเร็จของ KPI ที่ธนาคารกำหนด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ

1. ควรทำการวิจัยในประเด็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเชิงพุทธบูรณาการ
2. ควรทำวิจัย ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีทางการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
3. ควรทำวิจัย เรื่องกระบวนการ หรือแนวทางสร้างฐานข้อมูล เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลจากหลายๆระบบ แล้วนำมาวิเคราะห์อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นฐานสำหรับการวางแผนการดำเนินงานและการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

References

- Gosakul, Y. (2011). *Labor Management Relations in State Enterprises*. Retrieved April 3, 2019, from Source: <http://relation.labour.go.th/2018/2017-08-25--02-37-40>
- Mansumittrchai, P. (2015). "Mercy Message: A Path to Peace". *Journal of MCU Peace Studies*. 3(2), 162.
- Phramaha Hansa Dhammhaso, (2011). *Buddhist Peaceful Means: The Integration of Principles and Tools for Conflict Management*. Bangkok: 21st Century Printing House.
- Sadaenghan, P., Thanomchart. W. & Wisapad, S. (2018). The Best Practice of Labor Relations in Companies in Enterprises Awarded with Outstanding Company in Amata City Industrial Estate of Rayong Province. *Rampaipunnee Research journal*, 12(2), 132 – 140.
- Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (1996). *Thai Tripitakas*. Bangkok: MCU Press.