

พุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา

องค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการ*

Buddhist Peace Innovation for Developing Peaceful

Organization through Participation Method for Service Industry Organization

¹รารวทุฒิ บูลกุล, พระธรรมวัชรบัณฑิต และขันทอง วัฒนประดิษฐ์

¹Varavhuthi Bulakul, Phra Dhamvajarabundit and Khantong Wattanapradith

¹มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: pepe15429@msn.com



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอพุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการ โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานขององค์กรธุรกิจการให้บริการ จำนวน 16 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยคือการบันทึกเสียง บันทึกภาพ การจดบันทึก ระบบคอมพิวเตอร์โดยการวิเคราะห์ แบบอุปนัยโดยการตีความ สร้างข้อสรุปจากข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลวิจัยพบว่าพุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักดังนี้คือ WWW โดย W 1: We กระบวนการมีส่วนร่วมของพวกเราผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกันในการคิด แสดงความคิดเห็นร่วมกันดำเนินการ รับผิดชอบร่วมกัน W 2: Wisdom ปัญญาที่ได้จากการบูรณาการ หลักธรรมและแนวทางพุทธสันติวิธีเข้ากับศาสตร์ด้านการบริหารสมัยใหม่ ได้แก่ สัมมาทิฐิ อริยสัจ 4 และพรหมวิหาร 4 หลักการเชื่อมโยงและการมีส่วนร่วม W 3: Work Manual หรือ คู่มือการทำงานที่ใช้เป็นเป้าหมายของกระบวนการมีส่วนร่วม ได้แก่ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานต่างๆในแต่ละแผนก

คำสำคัญ: พุทธสันตินวัตกรรม; การมีส่วนร่วม; องค์กรสันติสุข

Abstract

The objective for this research article is to present the findings of “Buddhist peace innovation for developing peaceful organization through participation method for service industry organization” by using Participatory Action Research (PAR) method. A sample group

*Received December 26, 2020; Revised February 17, 2021; Accepted November 27, 2021



for the study included 16 staff from the service business. The tools to collect data were voice recording, photographing, note taking, and using computer programs. The induction analysis was used to interpret and conclude the data from relevant documents and interviews according to the research conceptual framework.

Research findings for “Buddhist peace innovation for developing peaceful organization through participation method for service industry organization” consisted of 3 main principles called “WWW”. “W1” stands for We, the participative process that involved everyone who took part in the research, including executives and relevant staff participating in brainstorming, expressing opinions, implementing, and sharing responsibility; “W2” stands for Wisdom derived from the integration of dhammas and Buddhist peaceful means together with modern management science which are Sammāditṭhi (Right View), Ariyasacca (the Four Noble Truths), and Brahmavihāra (the Four Sublime States of Mind), the Linking Pin Function theory, and participation; “W3” stands for Work Manual that was used as the main goal for participative process, which in turns became the work manuals for all working process in every department throughout the organization.

Keywords: Buddhist Peace Innovation; Participation; Peaceful Organization

บทนำ

การบริหารงานในองค์กร คือ การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ ด้วยวัตถุประสงค์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลสูงสุด ทรัพยากรที่มีอยู่ในที่นี้หมายถึง บุคลากร เงินทุน วัตถุดิบ ทรัพย์สิน เครื่องจักรอุปกรณ์และเวลา ซึ่งทรัพยากรเหล่านั้นเปรียบเสมือนเป็นอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกายมนุษย์ ที่จำเป็นต้องทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นระบบที่ถูกต้องเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการดำรงอยู่ของชีวิต แต่ถ้าร่างกายเกิดความไม่ปกติ ดังเช่น เกิดอาการตัวร้อนเป็นไข้ อาการเหล่านั้นเป็นการแสดงผลของปัญหาด้านสุขภาพบางอย่าง ซึ่งมีสาเหตุมาจากความผิดปกติในการทำงานของอวัยวะในร่างกาย เช่นเดียวกันกับองค์กรเมื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรนั้นลดลง หรือไม่ได้ตามความคาดหวังก็ย่อมเป็นการแสดงผลของความผิดปกติบางอย่างในการทำงานร่วมกันของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เช่น การขาดสำนึกความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของบุคลากรซึ่งเป็นจริยธรรมที่พึงประสงค์สำหรับองค์กร (Khankaew, 2016) เป็นต้น

จากการตรวจหาอาการซึ่งเป็นผลของความผิดปกติในองค์กรที่ดำเนินการวิจัยอยู่นั้น ผู้วิจัยได้พบตัวอย่างอาการเช่น การทำงานที่ผิดพลาด การขาดความกระตือรือร้น งานที่ล่าช้าไม่ตรงกำหนด ความขัดแย้งระหว่างพนักงาน การผลัดภาระความรับผิดชอบ ผลผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมาย รวมไปถึงเสียงสะท้อนจากผู้ถือหุ้นในการประชุมประจำปี ที่แสดงความเป็นห่วงในประเด็น ต้นทุนการดำเนินการที่เพิ่มสูงขึ้น ผลการ



ดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งยังพบจำนวนการร้องเรียนที่เพิ่มขึ้นจากผู้เข้าใช้บริการในด้านต่าง ๆ เช่น ความล่าช้าของการให้บริการและความสะอาดของห้องพัก อาการเหล่านี้เป็นผลจากความผิดพลาดบางอย่างในการทำงานร่วมกันของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรและเป็นเหตุปัจจัยของความไม่มีสันติสุขในองค์กร องค์กรสันติสุขในความหมายของผู้วิจัยนั้นจะต้องมีความสันติสุขในด้านการประกอบกิจการที่สามารถวัดผลได้จากการบรรลุเป้าหมายด้านผลกำไร โดยการลดต้นทุนหรือการขยายตัวตามที่กำหนดไว้ และสันติสุขของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ซึ่งในงานวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่ตัวบุคลากร ซึ่งหมายถึงการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นได้รับการตอบสนองต่อเป้าหมายและความต้องการของเขาเหล่านั้น ในระดับที่รับได้และพึงพอใจตามความคาดหวังหรือมากกว่า สันติสุขทั้งสองด้านนี้ทำงานสอดคล้องกัน เกื้อหนุนกัน โดยการเริ่มจากสันติสุขภายในของตัวบุคลากรสู่พฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นสามารถจัดการกับความขัดแย้งและปัญหาต่าง ๆ ได้ สร้างสันติสุขในการประกอบกิจการ จนไปถึงประสิทธิผลที่รับได้ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งก็คือสันติสุขขององค์กรที่ทำให้เกิดองค์กรสันติสุขนั่นเอง

โรงแรม มา (Ma Hotel) เป็นโรงแรมขนาด 243 ห้องด้วยการบริการระดับ 4 ดาว ตั้งอยู่ในย่านธุรกิจบนถนนสุรวงศ์ กรุงเทพมหานคร เป็นวิสาหกิจขนาดกลางภาคบริการซึ่งเป็นตัวอย่างที่เหมาะสมในการทำวิจัยเพื่อใช้เป็นการต่อยอดสู่องค์กรภาคบริการอื่น ๆ จากเหตุผลที่ว่าองค์กรสันติสุขนั้นเป็นการเริ่มจากสันติสุขของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร สู่สันติสุขในการประกอบกิจการ ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งในกรณีวิจัยนี้คือตัวบุคลากรทั้งหมด ได้มีส่วนร่วมกันตั้งแต่ขั้นตอนแรกของการวิจัย จนจบกระบวนการ โดยการใช้รูปแบบ การวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research หรือ PAR) จึงเป็นแนวทางที่จะได้ทางออกในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรสันติสุขได้ดีที่สุด เพราะการมีส่วนร่วมกันนั้นนำมาซึ่งการบูรณาการองค์ความรู้จากทุกฝ่ายรวมถึง การประสานงานและการยอมรับในบทสรุป ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรในด้าน ผลกระทบของวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรฯ จากสมมุติฐานข้อ 2 การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลทางบวกกับระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมส่งผลทางตรงในด้านบวก กับระดับผลการทำงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งหมายถึงการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมนั้น เป็นการส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ และพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีการพัฒนากระบวนการภายในขององค์กร ส่งผลให้ด้านผลประกอบการการเงินขององค์กรดีขึ้น จากสมมุติฐานข้อ 4 การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม มีผลทางบวกกับระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมมีผลทางบวกกับระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติ (Suksaardpasu, 2013) จากผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม อันส่งผลต่อการพัฒนานั้น มิได้มีแต่เพียงในองค์กรเท่านั้น แต่ในชุมชนซึ่งเป็นพื้นที่ที่กว้างกว่าองค์กรก็สามารถดำเนินการได้เช่นกัน ดังผลการศึกษาในด้านการมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น ตัดสินใจ และอื่น ๆ พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนมีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสูงอย่างมีนัยสำคัญ (Yuenyong, 2018)



รวมทั้งการใช้กรอบของ อริยสัจ 4 อันเป็นหลักแม่บทของการแก้ปัญหา โดยการหาต้นเหตุของทุกข์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้น ค้นหาสาเหตุของปัญหาคือสมุทัย มีหลักในการแก้ไขปัญหานั้นๆ ให้ถูกต้อง คือนิโรธ และ ต้องรู้กลวิธีในการดำเนินการ คือมรรค (Phra Dhammapitaka (P.A. Payutto), 1991) เป็นกรอบการ ดำเนินงาน ควบคู่ไปกับการตกลงร่วมกันของกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ที่จะใช้หลักธรรม พรหมวิหาร 4 อันเป็นหลักธรรม ในการบริหารองค์กร เป็นการครองใจครองคน ในการทำงานร่วมกัน มีเมตตาอยากเห็นผู้อื่นมีความสุข มีความ กรุณาให้ความช่วยเหลือแก้ไขในการทำงานร่วมกัน มีการยินดีในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน มีการวางตัวเป็น กลาง เมื่อมีเหตุใดอาจผิดพลาดก็ไม่ซ้ำเติม (Waichompu, and Suwannatachote, 2017) เป็นแนวทางใน การปฏิบัติต่อกันในทุกขั้นตอนการมีส่วนร่วม รวมถึงการใช้หลัก สัมมาทิฐิ คือการพิจารณาเหตุปัจจัยตาม ความเป็นจริง มีการรับรู้เรื่องราวที่ถูกต้อง มีค่านิยม เจตคติในสิ่งที่ถูกต้อง จึงทำให้เกิดการคิด การพูดที่ดี ถูกต้อง เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Buddasan, 2020)

การมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญในการประกอบกิจกรรมใด ๆ ในการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายดังเช่นการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรที่ดี ด้วยเป้าหมายองค์กรที่ดีของธุรกิจ การให้บริการที่สามารถตอบโจทย์ด้านความสุขของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งในด้านผลประโยชน์ การดำเนินงานและสันติสุขส่วนบุคคล ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนานวัตกรรมที่สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย นั้นและสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในภาคอื่น ๆ นอกเหนือจากภาคบริการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อนำเสนอพุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research หรือ PAR) เป็นการใช้ ข้อมูลทางเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept interview) การสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group Interview) เพื่อนำมาวิเคราะห์, สังเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญโดยแบ่งออกเป็น 6 ระยะมีดังนี้ 1) รวบรวมข้อมูล หาสาเหตุของปัญหา วิเคราะห์ 2) วางแผนเพื่อพัฒนาหาทางออกร่วมกัน 3) การจัดทำ แผนงานในแต่ละแผนของตนเองแบบมีส่วนร่วม 4) นำแผนงานวิธีการมานำเสนอต่อผู้บริหารและผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง 5) การนำแผนไปปฏิบัติ 6) การติดตามและประเมินผล

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใน 6 ระยะการวิจัยนี้ผู้ให้ข้อมูลและผู้ร่วมวิจัยประกอบด้วยบุคลากร ทั้งหมดในโครงสร้าง โรงแรม มา (Ma Hotel) ณ ช่วงเวลาการทำวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 11 แผนกดังนี้ แผนกที่ 1 แผนกบริหารงาน ส่วนกลาง พนักงานรวม 5 คน แผนกที่ 2 แผนกขายและการตลาด พนักงานรวม 2 คน แผนกที่ 3 แผนกอาหารและเครื่องดื่ม พนักงานรวม 26 คน แผนกที่ 4 แผนกต้อนรับ พนักงานรวม 12 คน แผนกที่ 5 แผนกช่าง พนักงานรวม 12 คน แผนกที่ 6 แผนกแม่บ้าน พนักงานรวม 26 คน แผนกที่ 7 แผนก การเงินและบัญชี พนักงานรวม 9 คน แผนกที่ 8 แผนกทรัพยากรมนุษย์ พนักงานรวม 4 คน แผนกที่ 9 เทคโนโลยีและสารสนเทศ พนักงานรวม 1 คนแผนกที่ 10 แผนกออกแบบ พนักงานรวม 2 คน แผนกที่ 11



แผนกพัฒนาธุรกิจ พนักงานรวม 1 คน รวมเป็นจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 100 คน โดยสามารถแบ่งตามระดับงานได้ 5 ระดับ ระดับกรรมการบริหาร 3 คน ระดับ ผู้จัดการ 12 คน ระดับ ผู้ช่วย 6 คน ระดับหัวหน้า 22 คน และระดับพนักงานปฏิบัติการ 57 คน ในระยะที่ 1, 2 และ 4 เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept interview) และ สัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group Interview) กับพนักงานที่ทำงานร่วมกับองค์กรไม่น้อยกว่า 2 ปีในระดับจัดการขึ้นไปจำนวน 16 คน ส่วนในระยะที่ 3, 5 และ 6 นั้นเป็นการมอบหมายให้ 16 คนจากระยะที่ 1, 2 และ 4 นั้นลงไปร่วมปรึกษา รับฟังความคิดเห็น เก็บข้อมูล และปฏิบัติอย่างมีส่วนร่วมร่วมกับพนักงานที่เหลือทั้งหมดขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยอยู่ภายใต้การแนะนำและให้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ข้อมูลที่ได้เป็นไปอย่างตรงไปตรงมาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จึงเลือกใช้เครื่องมือวิจัยที่หลากหลายตามระยะกิจกรรมงานวิจัย โดยมีดังนี้ 1) การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Non Structured Interview) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบไม่มีโครงสร้าง โดยกำหนดประเด็นคำถามให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 18 คน โดยการใช้แนวคำถามปลายเปิดเพื่อให้เกิดการสนทนากว้างมากขึ้น คำถามจะอยู่ในประเด็นคำถามว่าปัญหาและอุปสรรคในการทำงานมีอะไรบ้างที่ทำให้องค์กรไม่มีสันติสุข และคิดว่าสิ่งใดควรเริ่มดำเนินการก่อนโดยใช้การมีส่วนร่วมเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว 2) การสัมภาษณ์กลุ่มเฉพาะเจาะจง (Focus Group Interview) โดยการแบ่งกลุ่มเป็น 4 กลุ่ม รวม 16 คน เพื่อให้ทราบถึงประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ทำให้องค์กรไม่มีสันติสุข 3) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในกลุ่มย่อย และการประชุมกลุ่ม (Group Meeting) ในกลุ่มใหญ่ เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้นำประเด็น ในการดำเนินการแบบมีส่วนร่วม 6 ระยะ และทดลองปฏิบัติตามวิธีการของพุทธสันตินวัตกรรมมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขฯ 4) การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม โดยผู้วิจัย และผู้ช่วยผู้วิจัย 5) การทำงานแบบกลุ่มการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ผู้เข้าร่วมวิจัยในการเป็นจุดเชื่อมโยงสู่บุคลากรทั้งหมดในองค์กรซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติในหน้าที่งานจริงตามทฤษฎีหมุดเชื่อมโยง (Linking Pin function theory) ซึ่งจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดแรงจูงใจ 6) การร่วมสะท้อนกิจกรรมด้วยเทคนิค AAR (After Action Review) กับผู้วิจัย และผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อสะท้อนถอดบทเรียน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 ระยะรวบรวมข้อมูล หาสาเหตุของปัญหา และวิเคราะห์โดยสืบค้นปัญหาด้วยความเข้าใจร่วมกัน เริ่มตั้งแต่ มิถุนายน 2560 ถึง สิงหาคม 2560 จากการศึกษาหลักการมีส่วนร่วมจากเอกสารงานวิจัยตามหลักสากลและการศึกษาหลักธรรมทางพุทธศาสนาเพื่อนำมาร่วมบูรณาการในการหาเหตุและผลของปัญหาที่เกิดขึ้น จากพระไตรปิฎกซึ่งเป็นการศึกษาทั้งปฐมภูมิ (Primary Source) และจากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หนังสือตำรา เพื่อนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ และสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ระยะที่ 2 การหาทางออกของปัญหาร่วมกันโดยการหาทางออกด้วยปัญญา เริ่มตั้งแต่ กันยายน 2560 ถึง ตุลาคม 2560 สืบเนื่องมาจากระยะที่ 1 ที่มีการสกัดปัญหาของกลุ่มออกมาแล้วว่าปัญหาที่ทำให้คนในองค์กรไม่มีความสุขมีทุกข์ ไม่เกิดสันติคืออะไรและได้สรุปถึงเหตุของปัญหาเหล่านั้น ระยะที่ 2 นี้จึงใช้เครื่องมือ



การสนทนากลุ่ม (Group Discussion) 4 กลุ่ม กลุ่มละ 4 คน และการประชุมกลุ่มร่วมกัน (Group Meeting) กับผู้มีส่วนร่วมทั้ง 4 กลุ่มพร้อมกัน รวม 16 คน อีกครั้ง เป็นการร่วมคิดในการหาทางออกของปัญหาว่าจะดำเนินการด้วยวิธีใด ซึ่งมีข้อสรุปเป็น “พุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการ”จากการมีฉันทามติร่วมกัน

ระยะที่ 3 การทำแผนงานในแต่ละแผนของตนเองแบบมีส่วนร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยการรวมพลังสร้างวิสัยปฏิบัติงานสันติสุข เริ่มตั้งแต่ พฤศจิกายน 2560 ถึง ธันวาคม 2560 สำหรับขั้นตอนนี้ให้ตัวแทนแผนกที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม(ผู้เข้าร่วมวิจัย)ในระยะที่ 1 และ 2 รับหน้าที่เป็นหมุดเชื่อมโยงตามทฤษฎีหมุดเชื่อมโยง (Linking Pin function theory) เป็นการนำแผนงานที่ได้จากวิธีการในระยะที่ 2 ไปชี้แจงและอธิบายให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละแผนกได้ทราบถึงปัญหาและ ทางออกซึ่งในที่นี้คือ พุทธสันตินวัตกรรมฯ แนวทางในการแก้ปัญหาที่เป็นผลสรุปจากระยะที่ 2 จากนั้นตัวแทนแผนกจะเป็นดำเนินการกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการพัฒนา วิธีการ แนวทาง และแผนการดำเนินงานสำหรับแผนกตัวเอง ตัวแทนแผนกทั้ง 16 คนจะรับผิดชอบในการสื่อสารและประสานงานทั้งกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาและพนักงานในแผนกของตนรวมถึงผู้ร่วมงานในระนาบเดียวกันเพื่อให้เข้าใจตรงกันในประเด็นงานนั้น ๆ โดยวิธีการ ประชุมกลุ่ม แผนกแบบมีส่วนร่วม (Participative Department Meeting) เพื่อให้พนักงานในแผนกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาไปสู่องค์กรสันติสุข จากการใช้รูปแบบของหมุดเชื่อมโยงนี้พนักงานทั้งองค์กรจึงสามารถมีส่วนร่วมได้ในทุกขั้นตอน

ระยะที่ 4 นำแผนงานวิธีการมานำเสนอต่อผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพร้อมทั้งปรับปรุงแผนกรณีที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยสานพลังสัมพันธ์ด้วยสันติ เริ่มตั้งแต่ มกราคม 2561 ถึง มีนาคม 2561 ในขั้นตอนนี้ผู้ที่เป็นตัวแทนของแผนกแต่ละแผนก(ผู้เป็นหนึ่งในผู้เข้าร่วมวิจัย) ซึ่งทำหน้าที่เป็นหมุดเชื่อมโยงระหว่างพนักงานในแผนกและกลุ่มผู้ร่วมวิจัย จะเป็นผู้นำเสนอแผนงานวิธีการต่าง ๆ ให้ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอีก 15 คนในกลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยที่เป็นตัวแทนของแผนกอื่น ๆ ได้รับทราบและสอบถามเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน โดยการเปิดโอกาสให้ท้วงติง เสนอแนวคิด และเสนอแนวทางปรับเปลี่ยน ในกรณีที่แผนงานและวิธีการนั้นมีความขัดแย้ง ทับซ้อน หรือมีผลกระทบเชิงลบต่อแผนกอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการประชุมกลุ่ม (Group Meeting) ทั้งสิ้น 4 กลุ่ม กลุ่มละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 16 คน เป็นกลุ่มเดียวกันที่มีส่วนร่วมมาตั้งแต่ระยะที่ 1 ตามข้างต้น เมื่อได้ข้อสรุปร่วมกันของกลุ่มในแนวทางการปรับปรุงแผนงานแล้ว ทางตัวแทนแผนกก็จะนำบทสรุปกลับไปปรับร่วมกับแผนกตนเองและกลับมานำเสนออีกครั้งเพื่อให้แน่ใจว่าถูกต้องตามขั้นตอนที่ควรในการดำเนินการและเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ระยะที่ 5 การนำแผนไปปฏิบัติร่วมแรงร่วมใจสร้างวิสัยสันติสุขในการทำงาน เริ่มตั้งแต่ มีนาคม 2661 จนถึงสิ้นสุดการวิจัย สำหรับขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนเกือบครบรอบของการดำเนินการวิจัยคือการนำแผนงานของแต่ละแผนกลงปฏิบัติจริง ในแผนงานของแต่ละแผนกนั้นจะประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการ“พุทธสันตินวัตกรรมฯ” ที่เป็นบทสรุปจากระยะที่ 2 และภาระงานที่ทางแผนกเลือกมาใช้ทดลองกับพุทธสันตินวัตกรรมฯ ซึ่งในการวิจัยนี้ ผู้ร่วมวิจัยได้เลือกมา โดยการนำแผนไปปฏิบัติจริงรวมทั้งสิ้น 22 ชนิดงาน จาก 11 แผนก ซึ่ง



โดยเป็นการปฏิบัติการร่วมกันของพนักงานทั้งองค์กรจำนวน 100 คน ซึ่งกิจกรรมระยะนี้เป็นดำเนินการครบวงจรทั้งหมด 3 รอบตามแผนงาน เพื่อเก็บข้อมูลผลลัพธ์สำหรับการวิเคราะห์และประเมินในระยะต่อไป

ระยะที่ 6 ติดตามและประเมินผลผลถอดสักรความสำเร็จและสิ่งที่จะต้องพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ เริ่มตั้งแต่ การนำไปใช้ ในระยะที่ 5 เป็นต้นไป ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่เริ่มตั้งแต่การลงปฏิบัติจริงตามแผนงาน โดยการเก็บข้อมูลในแต่ละแผนก ตลอด 3 รอบ ในระยะ 7 วัน 14 วัน และ 21 วัน ทั้งสิ้นรวม 3 รอบ ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย โดยหัวหน้างานแต่ละแผนกจะมีการสังเกต สอบถาม จากพนักงานที่นำไปใช้ถึงผลของการนำ “พุทธสันตินวัตกรรมฯ” ไปใช้ แล้วว่าเป็นอย่างไร มีสิ่งใดที่ติดขัดบ้าง (Unsmooth Flow) และมีข้อเสนอแนะอย่างไรหรือไม่ และผู้ที่เป็นหัวหน้าแผนกจะนำมาอภิปรายผลและนำเสนอต่อผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในกลุ่มเดิมที่ เริ่มต้นการมีส่วนร่วมตั้งแต่ ระยะที่ 1 เพื่อให้ทราบและมีการพัฒนาต่อไป ในระยะนี้ จะเป็นระยะที่พนักงานมีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นกว่าเดิมเพราะว่าได้ทำงานร่วมโครงการเดียวกันแบบมีส่วนร่วม โดยการใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนาร่วมบูรณาการกับหลักการสมัยใหม่ ซึ่งทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และเข้าใจกันมากขึ้น ทั้งในด้านวิธีการทำงานและความคิดเห็นที่อาจแตกต่างกันแต่ท้ายที่สุดก็สามารถทำโครงการร่วมกันได้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยตามหลักอุปนัยวิธี ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีและกรอบวิจัยที่เสนอไว้ข้างต้น มาวิเคราะห์ตามหลักการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยดังนี้

1) การใช้แนวคิดทฤษฎีและสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์ โดยมี 3 ขั้นตอน คือ ก่อนการรวบรวมข้อมูล เพื่อให้มีกรอบกว้าง ๆ และมีระบบในการศึกษาปรากฏการณ์ ระหว่างการรวบรวมข้อมูล เพื่อให้สามารถสร้างสมมติฐานชั่วคราวหรือวัตถุประสงค์ได้อย่างมีทิศทางและขั้นวิเคราะห์ข้อมูลและการสร้างบทสรุป เพื่อตรวจสอบว่าสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับทฤษฎีหรือไม่

2) การตรวจสอบข้อมูล เพื่อให้มั่นใจในความเชื่อถือได้และความครบถ้วนของข้อมูลและเพื่อประเมินคุณภาพของข้อมูลว่าอยู่ในระดับที่จะนำมาวิเคราะห์และตอบปัญหาการวิจัยได้โดยผู้วิจัยใช้วิธีตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ได้แก่ 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย โดยการเปลี่ยนตัวผู้สังเกตหรือสัมภาษณ์และ 3) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีสังเกตควบคู่ไปกับการซักถาม

3) การจัดบันทึกและทำดัชนีข้อมูล หลังจากการจัดบันทึกข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะทำดัชนีข้อมูลเพื่อจัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่ได้มา เป็นการสะสางข้อมูลพร้อมกับปูพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์โดยทำดัชนีข้อมูล 3 ชนิด คือ ดัชนีเชิงบรรยาย ดัชนีเชิงตีความ และดัชนีเชิงอธิบาย

4) การทำข้อสรุปชั่วคราว เป็นการนำความคิดที่ได้จากการทำดัชนีข้อมูลและเชื่อมโยงดัชนีนั้นเข้าด้วยกัน โดยการเขียนประโยค หรือข้อความเชิงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะของดัชนีหรือข้อมูลที่ศึกษาเชื่อมโยงกับดัชนีเหล่านี้ หรือบางครั้งอาจสร้างข้อสรุปชั่วคราวเป็นย่อหน้าหรือข้อความยาว ส่วนข้อมูลใดไม่ต้องการหลังจากทำข้อสรุปชั่วคราวแล้วก็กำจัดออกไป

5) การสร้างข้อสรุปและพิสูจน์บทสรุป เป็นการนำข้อสรุปย่อย ๆ เหล่านั้นเชื่อมโยงเป็นบทสรุปเพื่อนำสรุปผลการนำพุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการ



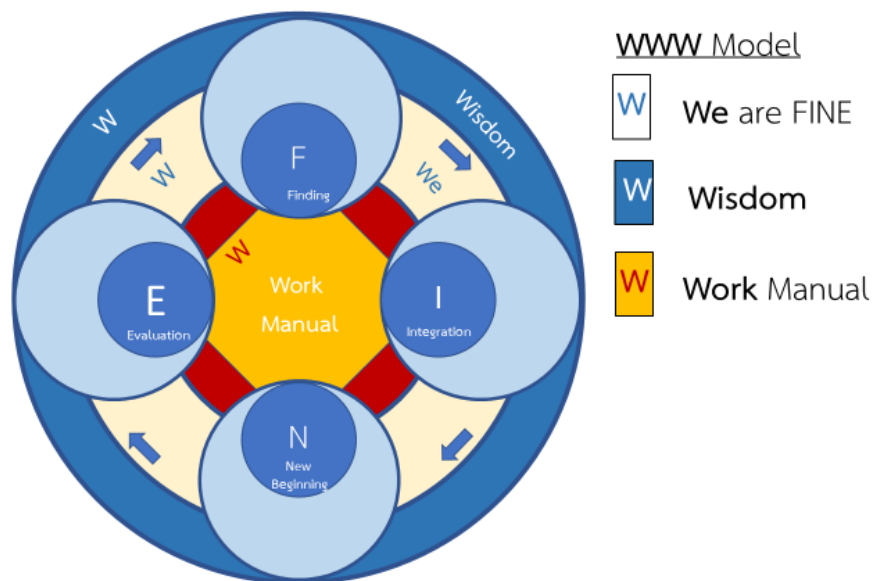
ผลการวิจัย

จากการวิจัยในช่วงแรกในด้านสภาพปัญหาและบริบทการมีส่วนร่วมของพนักงาน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ไม่มีความสุขในการทำงาน มีการกระทบกระทั่งกันระหว่างพนักงานในแผนกของตนเองและต่างแผนก การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่กระตือรือร้นในการทำงาน ไม่รับผิดชอบต่องาน ซึ่งจากการวิเคราะห์ หนึ่งในปัญหาที่ทำให้เกิดความทุกข์ใจ และก่อให้เกิดความขัดแย้งมากที่สุด ในองค์กร คือวิธีการทำงานหรือขั้นตอนการทำงาน ในแต่ละภาระงานขององค์กรส่วนใหญ่ไม่มีการบันทึกไว้ ในขณะที่บางงานมีเอกสารประกอบแต่ก็ไม่ได้รับ การพัฒนาเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ยังผลทำให้เกิดการเข้าใจที่สับสนในการดำเนินงานนั้น เกิดการผิดพลาด เกิดความขัดแย้ง การส่งงานล่าช้า รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า อันมีผลกระทบต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร ไม่มีการทำงานแบบมีส่วนร่วมกันทั้งองค์กรอย่างแท้จริง การทำงานในปัจจุบันเป็นการทำงานในแผนกหนึ่งแผนกใดเป็นส่วนใหญ่ มิได้มีการทำงานร่วมกันในทุกแผนกขององค์กร ซึ่งทำให้พนักงานมีความเข้าใจเพียงบริบท การทำงานของตนแต่ไม่ได้เข้าใจถึงบริบทของฝ่ายอื่น ๆ จึงทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างพนักงานต่างแผนกและยังทำให้ขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอีกด้วย

จากปัญหาที่ได้พบ ทางผู้วิจัยและกลุ่มผู้ร่วมวิจัยได้สรุปหาแนวทางการแก้ไขและพัฒนาาร่วมกันจนสามารถสรุปเป็น พุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการ ซึ่งนำเสนอเป็น WWW โมเดล โดยมี 3 องค์ประกอบหลักดังนี้ W ตัวแรกย่อมาจาก We ซึ่งผู้วิจัยหมายถึงกระบวนการมีส่วนร่วมของพวกเราผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดที่จะนำมาแก้ปัญหาจากการไม่ทำงานร่วมกัน ส่วน W ตัวที่สองนั้นมาจากคำว่า Wisdom ซึ่งหมายถึงปัญญาที่ได้จากการบูรณาการองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้ว หลักธรรมและแนวทางพุทธสันติวิธีเข้ากับศาสตร์ด้านการบริหารสมัยใหม่ที่จะนำมาเป็นกรอบในการดำเนินกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อลดความขัดแย้งและเพิ่มการยอมรับในการเปลี่ยนแปลง ส่วน W ตัวที่สาม นั้นมาจาก Work Manual หรือ คู่มือการทำงานที่เป็นต้นเหตุหลักของปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เพื่อใช้เป็นเป้าหมายของกระบวนการมีส่วนร่วม ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานั้นจะต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และส่งผลให้เกิดสันติสุขในองค์กร

หากแยก We, Wisdom และ Work Manual ออกจากกัน แต่ละส่วนก็คงเป็นเพียงแนวทางการทำงานที่ได้ยินได้เห็นกันอยู่ทั่วไปในการบริหารจัดการนี้เองและไม่สามารถนำไปสู่ความสันติสุขขององค์กรได้ แต่เมื่อนำมาบูรณาการร่วมกันเป็น WWW โมเดล จึงจะมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะนำองค์กรไปสู่สันติสุขได้ ดังนั้น WWW โมเดล ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่จากผลของการวิจัยนี้จึงสามารถนับเป็นพุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการ

จากการวิจัยสรุปให้เข้าใจได้ง่ายด้วย WWW โมเดล ดังแสดงไว้ในแผนภูมิ



ภาพที่ 1 WWW: พุทธสันติวัตรกรรมเพื่อองค์กรสันติสุข

ความหมายของ WWW Model ผู้วิจัยแสดงไว้ดังนี้

W1 ตัวแรกย่อมาจาก We ซึ่งในโมเดลนี้ผู้วิจัยหมายถึงกระบวนการมีส่วนร่วมของพวกเราผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งก็คือกระบวนการทำคู่มือการทำงานอย่างมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน ที่รวมเป็นคำว่า FINE (ซึ่งประกอบด้วย Finding Integration, New Beginning, Evaluation ที่แปลว่า สบายดีหรือสภาวะสันติ)

W2 ตัวที่สองนั้นมาจากคำว่า Wisdom ซึ่งหมายถึงปัญญาที่ได้จากการบูรณาการ หลักธรรมและแนวทางพุทธสันติวิธีเข้ากับศาสตร์ด้านการบริหารสมัยใหม่ (Jones, and George, 2003) ที่ใช้เป็นกรอบและแนวทางการดำเนินการของกระบวนการมีส่วนร่วมแบบ FINE เริ่มตั้งแต่ Finding การรับรู้ถึงปัญหาและการสืบค้นถึงเหตุของปัญหาไปจนถึงการระบุถึงผลที่ต้องการและการพัฒนาแผนงานแนวทางการแก้ปัญหา ในขั้นตอน Integration ที่ใช้กรอบของ อริยสัจ 4 เป็นกรอบการดำเนินงาน ควบคู่ไปกับการตกลงร่วมกันของกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ที่จะใช้หลักธรรม พรหมวิหาร 4 เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อกันในทุกขั้นตอนการมีส่วนร่วม รวมถึงการใช้หลัก สัมมาทิฐิ ในการวิเคราะห์ปัญหาตามความเป็นจริงไม่มุ่งเน้นที่จะชี้ว่าใครคนใดเป็นคนผิด แต่มองไปที่จุดบกพร่องในขั้นตอนการทำงานตามความเป็นจริงเพื่อจัดการกับปัญหาที่ต้นเหตุ ส่วนในกิจกรรมการมีส่วนร่วมต่าง ๆ เช่น ในการสัมภาษณ์ และในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ตกลงร่วมกันที่จะใช้หลักสัมมาวาจาเป็นกรอบของวัฒนธรรมการสื่อสารต่อกัน หลักธรรมเหล่านี้ได้นำมาบูรณาการร่วมกับการดำเนินงานตามแนวทางการมีส่วนร่วมของทฤษฎี บัณฑิต 8 ขั้น และการใช้หลักเหตุผลเชื่อมโยงในการขยายผลการมีส่วนร่วมสู่พนักงานทั้งองค์กร นอกจากนี้ ปัญญา หรือ Wisdom ที่ว่านี้ยังรวมถึงองค์ความรู้จากประสบการณ์ที่สั่งสมมาของตัวบุคลากรแต่ละคนที่เป็นผู้ปฏิบัติหน้างานจริงและวัฒนธรรมองค์กรที่สืบต่อกันมา ก่อนการวิจัยครั้งนี้

W3 ตัวที่สาม นั้นมาจาก Work Manual หรือ คู่มือการทำงาน ที่ใช้เป็นเป้าหมายของกระบวนการมีส่วนร่วมแบบ FINE ด้วยการทำงานร่วมกันของ สาม W นี้ คือ We, Wisdom, Work Manual นอกจากเรา



จะได้คู่มือการทำงานที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการลดความขัดแย้ง และเปลี่ยนความขัดแย้งตามธรรมชาติให้บรรลุผลในเชิงบวกมากขึ้นแล้ว สิ่งที่เป็นนามธรรม อย่างเช่น ความรู้สึกที่ดี บรรยากาศการทำงานที่ดี และสันติภาพที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมในกระบวนการของโมเดล WWW ยังเป็นรากฐานที่มั่นคงสำหรับการพัฒนาต่อเนื่องสู่องค์กรสันติสุขอย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

จากแนวทางการแก้ไขปัญาและพัฒนาาร่วมกันด้วยพุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการ ตามแบบ WWW โมเดล คือ We พวกเราผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดที่จะนำมาแก้ปัญหาจากการไม่ทำงานร่วมกัน Wisdom การบูรณาการองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้ว หลักธรรมและแนวทางพุทธสันติวิธีเข้ากับศาสตร์ด้านการบริหารสมัยใหม่ เพื่อลดความขัดแย้งและเพิ่มการยอมรับในการเปลี่ยนแปลง และ Work Manual คู่มือการทำงานที่เป็นต้นเหตุหลักของปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เพื่อใช้เป็นเป้าหมายของกระบวนการมีส่วนร่วม เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง บุคลากรเกิดสันติสุข ระบบงานเกิดสันติสุข การประกอบการเกิดสันติสุข ซึ่งรวมกันเป็น องค์กรสันติสุขตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้กล่าวคือ

- 1) เข้าใจงานตนเองมากขึ้นมาจากการได้ทบทวนงานที่ทำ จากการได้จัดทำคู่มือการทำงานอย่างถูกต้องและเป็นระเบียบตามขั้นตอนอีกครั้งทำให้มีการทบทวนทำความเข้าใจในระหว่างการทำคู่มือการทำงาน
- 2) มีระเบียบวิธีการทำงานที่ชัดเจน ไม่ต้องกังวลว่าจะทำถูกหรือผิด โดยมีคู่มือการทำงานด้วยการระบุวิธีการทำงานที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรมีการบันทึกและตรวจสอบร่วมกันแล้วในระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันและยืนยันวิธีการดังกล่าวทำให้ลดความกังวลว่าจะทำวิธีใดและลดความผิดพลาดของงานได้
- 3) เข้าใจงานผู้อื่นมากขึ้นจากการได้ทำงานร่วมกัน จากการได้รับฟังแบบตั้งใจในการมาทำคู่มือการทำงานร่วมกัน และมีการนำเสนอในแต่ละงานให้ผู้เข้าร่วมวิจัยทราบทำให้เกิดความเข้าใจงานของผู้อื่นมากขึ้นว่าในแต่ละงานนั้นทำอย่างไรใช้ระยะเวลาเท่าไร และเกี่ยวเนื่องกับใครบ้าง
- 4) มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น จากการที่ได้มาปรึกษาพูดคุยกันในช่วงการทำคู่มือการทำงานทำให้บุคลากรมีความใกล้ชิดและเกิดความเห็นอกเห็นใจกันมากขึ้นสืบเนื่องมาจากการเข้าใจในงานของผู้อื่นมากขึ้น พูดคุยกันมากขึ้นไม่ต่างคนต่างทำแต่เป็นการประสานกันเชื่อมโยงกัน
- 5) ลดเวลาในการทำงาน อันเนื่องมาจากความผิดพลาดในการทำงานลดน้อยลงจากการที่มีคู่มือการทำงานที่ชัดเจน และสามารถทำให้ลดเวลาในการทำงานลงได้ ไม่ต้องทำไปแบบไม่แน่ใจหรือต้องคอยไปสอบถามวิธีการดำเนินการ
- 6) ถ่ายทอดงานได้ง่ายขึ้น จากการมีคู่มือการทำงานที่ชัดเจน ไม่ต้องมีการอธิบายซ้ำ ๆ ในวิธีการทำงานนั้นๆ และพนักงานสามารถนำไปอ่านทบทวนได้เอง
- 7) มีความสุขมากขึ้น ความเครียดจากงานลดลง ทั้งนี้เมื่อความผิดพลาดของงานน้อยลง การดำเนินกันก็ลดลง ความขัดแย้งก็ลดลง และส่งผลให้ความเครียดลดตามลงตามไปด้วย



8) มีความรับผิดชอบมากขึ้นในงานนั้น ๆ จากการรู้สึกความเป็นเจ้าของงานนั้น ๆ เพราะว่าเป็นผู้ดำเนินการทำคู่มือการทำงานด้วยตนเอง

9) ลดความขัดแย้ง จากกระบวนการทำคู่มือการทำงานร่วมกัน มีวิธีการใช้หลักธรรมเข้ามาบูรณาการ เช่นการมองตามความเป็นจริง การมีพรหมวิหาร 4 เป็นต้น ทำให้ลดความขัดแย้งได้ ไม่ใช้อารมณ์ในการคุยกัน และลดการโต้เถียงในวิธีการทำงานสืบเนื่องจากมีคู่มือที่ตกลงร่วมกันแล้ว

10) ฟังผู้อื่นมากขึ้น คือ การรู้จักรับฟังเหตุผลและมีการตั้งใจฟังเพื่อการทำงานร่วมกันมากขึ้น เพราะในระหว่างการทำงานร่วมกัน มีการอภิปรายหลักการในการดำเนินการร่วมกัน เช่นสัมมาทิฐิ มองตามความเป็นจริง มีการคิดแบบมีเหตุผล ใช้คำพูดที่ดี เป็นต้น

11) ทำงานร่วมกับผู้ที่เห็นต่างได้ เมื่อต้องเข้ามาทำงานร่วมกันภายในกรอบที่กำหนดร่วมกัน เมื่อมีการเปิดโอกาสให้แต่ละคนได้นำเสนอวิธีการต่าง ๆ ซึ่งอาจไม่ตรงใจเราแต่มีความเหมาะสมมากกว่า ก็ทำให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนได้

12) มีความคิดสร้างสรรค์ จากการที่เมื่อมีหลายคนคิดร่วมกันในแต่ละงาน จะพบว่าในบางงานนั้นสามารถทำได้หลากหลายวิธีมีความคิดที่สร้างสรรค์ และมีการตกลงกันเพื่อเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุดร่วมกัน

13) ลดทอนการกระทบกระทั่ง คือ เมื่อต้องทำงานร่วมกันและต่างกลุ่มงาน จะทำให้พบเห็นในสิ่งที่ไม่ถูกใจบ้าง ทำให้เกิดความอดทน อดกลั้นมากขึ้น รู้จักการให้อภัยในความผิดพลาดของคนในกลุ่มที่ร่วมกันทำงาน รู้จักการรอ เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอพุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจการให้บริการ” ในการศึกษาคราวนี้ ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นกลุ่มผู้เข้ามามีส่วนร่วมในระยะแรกจบจนกระทั่งครบระยะที่หก ทำให้เกิดการเข้าใจกลไกต่าง ๆ ได้ดีมีการทำให้เกิดชิ้นงานมากกว่า 22 ชิ้นในระยะเวลาไม่นานนักและยังส่งผลให้ผู้เข้าร่วมรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและจากการนำพุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมไปดำเนินการจริงทำให้ได้รับถึงจุดดีและจุดด้อย การได้รับรู้เพื่อนำมาพัฒนาต่อยอดหรือปรับปรุงอีกทั้งยังก่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปรับปรุงพัฒนาและต้องการเรียนรู้ร่วมกัน อันมาจากการมีส่วนร่วมคิดวางแผนงาน ร่วมจัดทำแผน ร่วมนำเสนอ ร่วมปฏิบัติ และร่วมติดตามประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาด้านการมีส่วนร่วมในหัวข้อ “การศึกษากระบวนการเรียนรู้ในการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาในการเลี้ยงดูเด็กวัย 0 ถึง 2 ปี” - มีการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 4 ชุมชน ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการเรียนรู้ในการมีส่วนร่วมของชุมชนทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้วิธีการเลี้ยงเด็ก โดยมีกระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับพื้นที่ ทำให้พบปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพการเลี้ยงดูเด็ก ดังนี้ โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน 1. สร้างกระบวนการการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ในชุมชน เช่นการจัดอบรม การเรียนรู้ในชุมชน การแจ้งข่าวสาร การทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน เป็นต้น โดยแบ่งเป็นกระบวนการการถ่ายทอด การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การเรียนรู้จากการแก้ปัญหา การเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะเครือข่ายปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการ



เรียนรู้ในการมีส่วนร่วมของชุมชน มีปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ตอนที่ 2 กระบวนการการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมลงทุนและปฏิบัติ และร่วมประเมินผล ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีทางสังคมที่ส่งเสริมกระบวนการการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม และตอนที่ 4 คุณภาพการเลี้ยงดูเด็ก จากการวัดคุณภาพการเลี้ยงดูเด็ก 0 ถึง 2 ปี ใน 4 ชุมชน มีการเปรียบเทียบกัน 4 ชุมชนแสดงให้เห็นว่าวิธีการจัดการเรียนรู้ที่มีรูปแบบส่งเสริมโดยกระบวนการชุมชนของ ชุมชนวังกรด ที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมทำเอง การร่วมกิจกรรม การมีสัมพันธภาพที่ดีในชุมชน ชุมชนมีการติดตามดูแล ทำให้เห็นผลในการดูแลเด็กได้ชัดเจนดังผลที่เกิดกับแม่ อันส่งผลมาถึงลูก ทำให้ลูกมีการเจริญเติบโตและพัฒนาที่ดี (Kiatadisorn, 2012) ซึ่งทำให้เห็นว่าการได้มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มแรกจนกระทั่งจบขั้นตอนนั้นส่งผลในเชิงบวกซึ่งการมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อองค์กรเพราะสามารถทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ความพึงพอใจในการทำงาน และอื่น ๆ ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังมีผลการศึกษาที่สอดคล้องกันของงานวิจัยที่ศึกษาผลกระทบของการมีส่วนร่วมของพนักงานธนาคาร ในการออกความคิดเห็นและความพึงพอใจในงาน ในหัวข้อ “Impact of Employee Participation on Decision Making And Job Satisfaction In The Banking Industry In Tanzania” จากการศึกษาพบว่า พนักงาน 90% มีความเห็นว่าการมีส่วนร่วมนั้นมีความสำคัญ และ 66% ให้ความสำคัญในการตัดสินใจ ผลการวิเคราะห์ระบุว่าครึ่งหนึ่งของผู้ตอบแบบสอบถามเปิดเผยว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานสร้างความพึงพอใจในงานความเป็นตัวของตัวเองขวัญกำลังใจและความคิดสร้างสรรค์ให้กับพนักงาน 40% ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานช่วยเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพ มีเพียง 10% ของผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานไม่สำคัญสำหรับพวกเขาเนื่องจากไม่ได้เพิ่มคุณค่าใด ๆ ให้กับพวกเขา (Moshi, 2012)

สรุป

ผลการวิจัยที่ได้รับตามวัตถุประสงค์คือ นวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขของธุรกิจ การให้บริการ WWW โมเดล ซึ่งสร้างผลที่จับต้องได้เป็นคู่มือการทำงานที่มีขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เป็นระบบ สามารถลดความขัดแย้งและแก้ปัญหาการทำงานได้จริง ควบคู่ไปกับผลด้านนามธรรมที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมของบุคลากร ที่ทำให้เกิดการยอมรับในการเปลี่ยนแปลง การต่อยอดองค์ความรู้ การประสานงาน และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้จากผลการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมวิจัย ที่ได้ร่วมวงรอบของ พุทธสันตินวัตกรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรสันติสุขฯ ทำให้เกิดเข้าใจงานตนเองมากขึ้นมาจากการได้ทบทวน มีระเบียบวิธีการทำงานที่ชัดเจนไม่ต้องกังวลว่าจะทำถูกหรือผิด เข้าใจงานผู้อื่นมากขึ้นมาจากการได้ทำงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ลดเวลาในการทำงาน ถ่ายทอดงานได้ง่ายขึ้น มีความสุขมากขึ้น ความเครียดจากงานลดลง มีความรับผิดชอบมากขึ้นในงานนั้น ๆ ลดความขัดแย้ง ฟังผู้อื่นมากขึ้น ทำงานร่วมกับผู้ที่เห็นต่างได้ มีความคิดสร้างสรรค์ อดทนต่อการกระทบกระทั่ง เป็นเหตุให้บุคลากรเกิดสันติสุข ระบบงานเกิดสันติสุข การประกอบกิจการเกิดสันติสุข ซึ่งรวมกันเป็น องค์กรสันติสุขตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้



ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ในการนำผลวิจัยไปใช้นั้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดี สิ่งที่สำคัญที่สุดในมุมมองของผู้วิจัยคือ ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของ พุทธสันติวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กรฯ ก่อนเป็นอันดับแรก ว่ามีความสำคัญในด้านใดบ้าง มีประโยชน์อย่างไร การให้ผู้เข้าร่วมดำเนินการครบทุกกระบวนการ จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง การกำหนดแม่แบบ(Template) รูปแบบ(Format)ที่เหมือนกันในการนำเสนอกิจกรรมก็จะช่วยให้การนำเสนอเป็นไปในรูปแบบเดียวกัน (ถ้าต้องการ) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเพราะต้องการเห็นแนวคิดและวิธีการนำเสนอที่แตกต่างของแต่ละฝ่าย และสิ่งที่มีความสำคัญในการดำเนินการคือการตรวจสอบทักษะการใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์และทักษะในใช้ภาษาเขียนของผู้ร่วมดำเนินการ ซึ่งถ้ายังบกพร่องก็ควรมีการเพิ่มเติมทักษะดังกล่าว

1.2 WWW Model นั้นเหมาะที่จะนำไปใช้กับองค์กรที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมีความเข้าใจ ความต้องการ และ ความเชื่อมั่นในผลขององค์กรสันติสุข หากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดนั้นเห็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความมุ่งมั่น ขนาดขององค์กรหรือประเภทของกิจการก็ไม่ใช่ว่าประเด็นสำคัญ ดังนั้นเพื่อให้การนำผลการวิจัยไปใช้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จึงควรที่จะสร้างความเข้าใจและการยอมรับในการเดินทางสู่องค์กรสันติสุขร่วมกันเสียก่อน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 สำหรับในการวิจัยครั้งต่อไปนั้นผู้วิจัยมีความเห็นว่าสามารถนำไปต่อยอดการวิจัยเพิ่มเติมในองค์กรที่ทำธุรกิจด้านอื่น ๆ ที่ไม่มีพื้นฐานด้านการใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนาใช้ในการบริหารองค์กรมาก่อน ต้องเริ่มจากการนำเสนอและสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้บริหารระดับสูงก่อนเป็นอันดับแรก เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงและพัฒนานั้นสามารถเกิดขึ้นได้จริงและเมื่อผู้บริหารระดับสูงได้ตระหนักถึงความสำคัญและมีความมุ่งมั่นอย่างแท้จริงในการพัฒนาสู่องค์กรสันติสุขแล้ว การวิจัยต่อยอดก็พร้อมจะเดินทางหาหนทางสู่สันติสุขอีกครั้ง

References

- Buddasan, A. (2020). Sammaditthi as the Middle of Education for Human Development. *Journal of MCU Palisueksabuddhaghosa Review*, 6(1), 27-39.
- Jones, G., Jennifer, M., & George, J. (2003). *Contemporary Management*. (3th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Khankaew, T. (2016). *The Process Strengthening Responsible Behavior Toward the Organization Based on Buddhist Psychology of the Staffs of Mahachulalongkorn-*



- rajavidyalaya University in the Northeast*. (Doctoral Dissertation). Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Ayutthaya.
- Kiataddisorn, R. (2012). *A Study of Community Participation Learning Processes to Improve the Quality of the Rearing of Children under Two Years of Age*. (Doctoral Dissertation). Chulalongkorn University. Bangkok.
- Moshi, N. (2012). *Impact of Employee Participation on Decision Making and Job Satisfaction in The Banking Industry in Tanzania*. (Doctoral Dissertation). Eastern and Southern African Management Institute. Tanzania.
- Phra Dhammapitaka (P.A. Payutto). (1991). *Buddhist studies principle*. Bangkok:
- Suksa-ardphasu, V. (2013). *The Impacts of Human Resource Practice, Teamwork and Participation, and Organizational Citizenship Behavior of Executive Perception on Organizational Performance Based on Balanced Scorecard: Private Hospital in Thailand*. (Doctoral Dissertation). Sripatum University. Bangkok.
- Waichompu, N., & Suwannatachote, R. (2017). Way of Prolonging People: The 4 Sublime States of Mind for the Educational Administrators in the 21st Century. *Princess of Naradhiwas University Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(1), 105–113.
- Yuenyong, T. (2018). People's Participation Affecting Local DevelopmentIn Nakhon Nayok Province. *Journal of MCU Nakhondhat*, 5(2), 119-135.