

แนวทางการประยุกต์หลักสารานิยธรรมเพื่อการจัดการ ความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน A Way to the Application of Saraniyadhamma for Conflict Management between Port Authority of Thailand and Employees



¹สมเกียรติ สาลีพันธ์, บรรจบ บรรณรุจิ และขันทอง วัฒนประดิษฐ์

¹Somkiat Samleephon, Banjob Bannaruji and Khanthong Wattanapradith

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Graduate School, Mahachulalongkorntajavidyalaya University,

Lamsai, Wang-noi, Phra Nakorn Si Ayutthaya 13170, Thailand.

*Corresponding Author. Email: yokonyok@gmail.com

Doi : 10.14456/jmcupeace.2017.68

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาบริบทความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน 2) เพื่อศึกษาหลักธรรมสารานิยธรรมในคัมภีร์พระพุทธศาสนา 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์หลักสารานิยธรรมในการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาเอกสารและการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 25 คน ประกอบกับการสังเกตการณ์โดยมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า

1) ความขัดแย้งในกรณีที่พนักงานเรียกร้องในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนค่าทำงานล่วงเวลา ซึ่งมูลเหตุของความขัดแย้งมี 3 ประการ คือ ทศนคติ ผลประโยชน์และข้อมูล การจัดการความขัดแย้งดำเนินการสู่การฟ้องร้อง ซึ่งทำให้สถานการณ์ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บริหารองค์กรขาดความปรองดองสมานฉันท์

2) หลักสารานิยธรรม 6 เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาใช้จัดการปัญหาความขัดแย้ง และทำให้เกิดความรักความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในองค์กร

3) การแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงานด้วยหลัก สาราณียธรรม 6 เริ่มต้นจากความเห็นที่ตรงกัน การมีส่วนร่วมในการกำหนดกติกาในองค์กรร่วมกัน ความมีจิตคิดเมตตาต่อกันนำมาซึ่งการแสดงออกด้วยความเคารพ ให้เกียรติและเห็นอกเห็นใจกัน พร้อมทั้งจะแบ่งปันผลประโยชน์ด้วยความเป็นธรรม องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัย คือ IP-OP Model คือ IPหมายถึง การพัฒนาสันติภายในตน (Inner Peace) นำไปสู่การพัฒนาสันติภายนอก OP (Outer Peace) ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรสังคม อันอุดมด้วยสันติสุข

คำสำคัญ: แนวทางการประยุกต์; สาราณียธรรม; การจัดการความขัดแย้ง; การทำเรือแห่งประเทศไทย

Abstract

This thesis is aimed at 1) to study the context of the conflicts between the Port Authority of Thailand and its employees, (2) to study Saraniyadhamma in Buddhist Scripture, and (3) to present the way to apply Saraniyadhamma to manage conflicts between the Port Authority of Thailand and its employees.

From the research, it indicates the followings:

1) In the conflict case of the employees' calls for the reimbursement of overtime-working wages: there are 3 causes: attitude, benefit and information. The conflict management has proceeded to an accusation which lead to the situation of lacking harmonization in view of relationship between the employees and the organization's executives.

2) The Six Saraniyadhamma is the Dhamma that can be used to manage conflicts and create love and unity in the organization.

3) The conflict resolution between the Port Authority of Thailand and its employees by the Six Saraniyadhamma starts from the same opinion, participation in designating organizational rules and regulations, having loving-kindness towards one another in order to bring the expressions of respect, giving honor and sympathy, ready to share mutual benefits with justice. The new knowledge of the research is IP-OP Model's; IP (Inner Peace) means the development of inner peace leading to OP (Outer Peace) which will lead to peaceful organization and society.

Keywords: Application guidelines; Saraniyadhamma; Conflict management; Port Authority of Thailand

บทนำ

การบริหารงานขององค์การการทำเรือแห่งประเทศไทย เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น ต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารที่สำคัญประกอบด้วย บุคลากรหรือพนักงาน (Man) เงินทุน (Money) วัสดุและอุปกรณ์ (Material) และ การจัดการ(Management) ในบรรดาทรัพยากรบริหารทั้งหมดนี้ทรัพยากรด้าน “บุคลากร หรือพนักงาน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน การปฏิบัติงานของพนักงานมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการขับเคลื่อนแนวทางยุทธศาสตร์ของการทำเรือแห่งประเทศไทย เพื่อนำการทำเรือแห่งประเทศไทยไปสู่ความสำเร็จ ในลักษณะของความมั่นคงในธุรกิจหรือเป้าหมายที่การทำเรือแห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจในการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อที่จะสามารถยืนอยู่ได้ในการเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันรวมถึงการแข่งขันที่เกิดขึ้นในอนาคต ผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและยึดโยงกับความสำเร็จของการทำเรือแห่งประเทศไทย เพื่อให้ผลการปฏิบัติของพนักงานให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นได้ เมื่อได้วิธีการที่เหมาะสมแล้วจึงเริ่มต้นวางแผนขั้นตอนและเตรียมพร้อมวิธีการในการใช้ระบบนั้นๆ รวมทั้งเผยแพร่ให้พนักงานได้รับทราบรูปแบบวิธีการดังกล่าวก่อนนำ มาใช้จริงในองค์กร ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรสนับสนุนความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้นและรักษาให้คงอยู่ต่อไป เช่น ให้ออกสพนักงานตัดสินใจในงานของตนเองตั้งแต่ต้นจนจบ การมอบหมายโครงการที่เกี่ยวข้องกับงานให้รับผิดชอบ (Anchuk and Smuthranond, 2011)

ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นสิ่งที่สามารถควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ที่จะใช้ประเด็นเหล่านี้ในการพิจารณาหรือทำการศึกษาเพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงในสิ่งที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพไปสู่ผลสัมฤทธิ์ภายในของการทำเรือแห่งประเทศไทย การที่ผู้บริหารการทำเรือแห่งประเทศไทยจะเข้าใจในบริบทเหล่านี้ต้องเข้าใจอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะสร้างสรรค์ที่ประกอบด้วยมิตินั้นความสำเร็จ มิตินั้นจะแข่งกัน มิตินั้นให้ความสำคัญกับบุคลากร หรือพนักงาน และมิตินั้นไม่ตรีสัมพันธ์ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร สำหรับการทำเรือแห่งประเทศไทยนั้น การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์และความยึดมั่นผูกพันในงานมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านความสอดคล้องกันและด้านการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องสามารถร่วมกันพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทยได้ สอดคล้องกับการนำเสนอของ พัชรินทร์ ไชยมหา และฉัฐวัฒน์ ลิ้มปัสสุพงษ์ (Chaimaha & Limpsurapong, 2015) ว่า “ทรัพยากรมนุษย์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสำคัญมาก เนื่องด้วยมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด เป็นต้นทุนทางสังคมที่มีคุณค่า โดยพื้นฐานแล้วส่วนมากมนุษย์ต้องการเข้าสู่ระบบการทำงาน เพื่อต้องการให้การดำรงชีวิตอยู่รอดและตอบสนองความต้องการพื้นฐานของแต่ละบุคคลซึ่งอาจเหมือนหรือแตกต่างกันไป และการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีเป็นสิ่งที่ทำให้คนเราสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ”

สภาพปัญหาความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงานเริ่มต้นเกิดขึ้นเมื่อคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ออกประกาศเรื่อง มาตรฐานขั้นต่ำของสภาพการจ้างงานในรัฐวิสาหกิจ ปี พ.ศ.2534 หมวด 1 มาตรฐานของสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับวันและเวลาทำงานดังนี้ ข้อ 4 ให้รัฐวิสาหกิจ ประกาศกำหนดเวลาทำงานปกติของพนักงานไม่เกินสัปดาห์ละสี่สิบแปดชั่วโมง ข้อ 5 ในวันที่มีการทำงานให้ รัฐวิสาหกิจจัดให้พนักงานมีเวลาพักติดต่อกันไม่น้อยกว่าวันละหนึ่งชั่วโมง หลังจากพนักงานได้ทำงานในวัน นั้นมาแล้วไม่เกินห้าชั่วโมง ข้อเท็จจริง การทำเรือแห่งประเทศไทยได้มีการจ่ายค่าจ้างเป็นภาคแก่พนักงาน การทำเรือแห่งประเทศไทยมาโดยตลอด และที่ผ่านมาผู้บริหารการทำเรือแห่งประเทศไทยก็เข้าใจว่า กิจกรรมของการทำเรือแห่งประเทศไทยนั้นเป็นกิจการด้านขนส่ง ซึ่งเป็นการเข้าใจผิดแท้ที่จริงแล้ว กิจกรรมของการทำเรือแห่งประเทศไทยเป็นกิจการให้บริการใช้เฉพาะทำเทียบเรือสินค้าที่ขนส่งค้ำมาจากต่างประเทศ และรับฝากสินค้าไว้ชั่วคราวเก็บอยู่ในบริเวณท่าเรือกรุงเทพเพื่อรอเจ้าของมารับไป

ความขัดแย้งเรื่องค่าล่วงเวลา จึงน่าจะเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้พนักงานรวมตัวกันฟ้องร้องการทำเรือแห่งประเทศไทย ขอความเป็นธรรมเรื่องค่าล่วงเวลาผ่านกระบวนการทางศาล และต่อจากนั้นก็มีความขัดแย้งในเรื่องอื่นๆ ตามมาอีก เช่นการฟ้องร้องกล่าวหาผู้บริหารเรื่องการใช้อำนาจมิชอบ ส่วนผู้บริหารเองก็ให้ส่วนงานกองกฎหมายฟ้องร้องกล่าวหาพนักงานเบิกค่าล่วงเวลาเกินจากที่ทำงานจริง จนท้ายที่สุดเรื่องทั้งหมดก็ไปสู่กระบวนการทางศาล เพื่อให้ศาลผู้พิพากษาผู้ยุติธรรมเป็นผู้ตัดสินชี้ขาดในข้อขัดแย้งดังกล่าวต่อไป กล่าวได้ว่า ปัญหาความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงานมีความจำเป็นที่ต้องรีบแก้ไขเพื่อให้พนักงานและองค์กรกลับมามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันขององค์กร ซึ่งจะทำให้ผู้มารับบริการ การขนส่งของการทำเรือมีความเชื่อมั่นในการให้บริการ

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นพุทธวิธีในการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งหลักธรรมหนึ่งที่สามารถนำมาเป็นแนวทางในการจัดการความขัดแย้ง ทำให้หมู่ชนเกิดความรักสามัคคีปรองดองกันเรียกว่าหลัก “สาราณียธรรม” (*Tripitaka : Thai version/12/492/531-532*) หมายถึง ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน เมื่อพิจารณาความหมายตามศัพท์และทางธรรมสาราณียธรรม หมายถึง ธรรมหรือหลักความดีงามที่เมื่อบุคคลได้ปฏิบัติต่อกันและกันในสังคมแล้ว ย่อมทำให้เกิดความระลึกถึงหรือให้ความรู้สึกที่ดีต่อกันในหมู่ชน ซึ่งนับว่าเป็นหลักธรรมที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยเป็นหลักคำขู่ให้สังคมเกิดความร่มเย็นสงบสุขและมีความรักใคร่ปรองดองสมานฉันท์ ซึ่งนับว่าเป็นพุทธสันติวิธีที่ช่วยให้ความขัดแย้งลดระดับความรุนแรงลงและยังเป็นแนวทางป้องกันความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ตั้งคำถามว่าในการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงานสามารถนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นพุทธสันติวิธีไปจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้หรือไม่ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาประเด็นปัญหาดังกล่าวทั้งนี้เพื่อมุ่งแสวงหาทางออกในการจัดการปัญหาที่สามารถนำเสนอผู้บริหารองค์กรได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดการกับปัญหา โดยผู้วิจัยจะศึกษาบริบทความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงานและใช้กรอบของหลักสาราณียธรรมซึ่งเป็นพุทธสันติวิธีในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรการทำเรือ ในการนำไปเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้

จัดการปัญหาความขัดแย้งในองค์กร ที่สามารถปรับเปลี่ยนความขัดแย้งให้เกิดความรักความสามัคคีและสร้างสันติสุขให้กับองค์กรและสังคมสืบต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์หลักสราณียธรรมในการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพภาคสนาม (Qualitative Field Research) โดยมุ่งเน้นศึกษาวิเคราะห์รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ แนวทางการประยุกต์หลักสราณียธรรมเพื่อการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทย กับพนักงาน ตามกรอบแนวคิดพุทธสันติวิธี จากคัมภีร์พระไตรปิฎกฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เอกสาร หนังสือ วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักสราณียธรรมในคัมภีร์พระพุทธศาสนา ได้แก่ คัมภีร์พระไตรปิฎก (ฉบับภาษาไทย) ของมหาจุฬาลงกรณ ปี 2539, อรรถกถา ฎีกา หนังสือตำรา วิทยานิพนธ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง บทความต่างๆ รวมถึงแนวคิดเรื่องการจัดการความขัดแย้งตามทฤษฎีศาสตร์สมัยใหม่ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์

ขั้นตอนที่ 2 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับการวิจัย โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านเป็นผู้ตรวจเครื่องมือเพื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหาและประเด็นที่จะศึกษา เพื่อทำการสัมภาษณ์ โดยจะทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ Key Informants จำนวน 25 ท่าน

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาภาคสนาม

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างตามที่ได้ระบุไว้ในกลุ่มของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ Key Informants ประกอบด้วยกลุ่มต่างๆ ดังนี้

1. ผู้ให้บริการการทำเรือแห่งประเทศไทย
2. กลุ่มตัวแทนพนักงานสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ

3. กลุ่มพนักงานผู้ฟ้องร้องค่าล่วงเวลา
4. กลุ่มพนักงานผู้ไม่ฟ้องร้องค่าล่วงเวลาจำนวน และไม่ประสงค์ออกนาม

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเทปบันทึกเสียงสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักมาถอดเทป โดยหาประเด็นร่วมที่ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นตรงกัน และประเด็นที่เห็นต่างกัน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ อธิบายตีความและสังเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อจัดทำและนำเสนอเป็นรายงานวิจัยที่สมบูรณ์ต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยในเชิงพรรณนา โดยนำเสนอแนวทางการประยุกต์หลักสารานุกรมเพื่อการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทย กับพนักงาน ตามหลักธรรมสารานุกรมในคัมภีร์พระพุทธศาสนา เพื่อนำไปใช้ประโยชน์แก่องค์กรการทำเรือแห่งประเทศไทย และสังคมประเทศชาติต่อไป

ผลการวิจัย

1. บริบทความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน

จากการศึกษาบริบทความขัดแย้ง พบว่าความขัดแย้งเป็นธรรมดา ธรรมชาติที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งทั้งหลายทั้งปวงของความขัดแย้งมักเกิดมาจากการต้องการภายในและภายนอกของมนุษย์เราเป็นส่วนใหญ่ สำหรับความขัดแย้งระหว่างองค์กรกับพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทยในกรณีพนักงานเรียกร้องค่าล่วงเวลา ประเด็นที่เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นจากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้การให้รหัสตัวอักษรแทนกลุ่มคนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวคือ M01 แทนกลุ่มผู้บริหารคนที่ 1 EY หมายถึงกลุ่มพนักงานที่เห็นด้วยกับการเรียกร้องค่าชดเชยค่าจ้างค่าทำงานล่วงเวลา EN แทนกลุ่มพนักงานที่ไม่เห็นด้วยกับการเรียกร้องค่าชดเชยค่าจ้างค่าทำงานล่วงเวลา UN แทนกลุ่มสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ประกอบกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า แท้จริงแล้วสาเหตุของความขัดแย้งระหว่างองค์กรกับพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย

1.1 ทศนคติและการแสดงออกของพนักงานและผู้บริหารองค์กร

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า เสียงสะท้อนจากผู้บริหารถึงมุมมองที่มีต่อการขึ้นค่าแรง ต่างก็กล่าวตรงกันว่า เป็นเรื่องที่ยอมรับฟังได้ และเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่พนักงานพึงมีพึงได้ แต่ทั้งนี้ในมุมมองของผู้บริหารก็มองในมุมว่า การจะรับค่าแรงเพิ่มโดยพนักงานยกเรื่องกฎข้อบังคับว่าด้วยการจ่ายค่าตอบแทนค่าทำงานล่วงเวลา คำถามมีว่าพนักงานที่เรียกร้องได้ทำงานในหน้าที่ครบถ้วนในช่วงเวลาที่กำหนดเวลาทำงานปกติหรือไม่ เป็นประเด็นและทัศนคติของผู้บริหารองค์กร ด้วยทัศนคตินี้ทำให้ส่งผลต่อท่าทีในการรับฟังการให้ความสนใจข้อเรียกร้องที่พนักงานร้องขอเรียนมา ประกอบกับความคิดของผู้บริหารที่ว่า องค์กรกับ

พนักงานเป็นเสมือนคนในครอบครัว เมื่อองค์กรอยู่ได้พนักงานก็อยู่ได้ ทั้งๆ ที่องค์กรกับพนักงานที่ผ่านมามีต่างก็ยอมรับข้อตกลงร่วมกันในการจ่าย ค่าล่วงเวลาแบบเหมาจ่าย และถึงแม้จะมีกฎหมายการจ่ายค่าตอบแทนค่าล่วงเวลามาเป็นระยะเวลาหนึ่ง แต่องค์กรกับพนักงานก็ยังไม่ได้นำประเด็นนี้มาปรึกษาหารือหรือทำข้อตกลงใหม่ให้เป็นไปตามกฎหมาย ดังนั้นเมื่อมีกลุ่มพนักงานมาเรียกร้องจึงทำให้ทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานในแง่ของการเรียกร้องว่าเป็นการสร้างปัญหาให้องค์กรแบบไม่สิ้นสุดในเรื่องเกี่ยวกับผลประโยชน์

(M01) กล่าวว่า ถ้านายจ้างให้ลูกจ้างทำงานล่วงเวลาจะกี่ชั่วโมงก็ตามก็ต้องจ่ายค่าตอบแทนค่าล่วงเวลาตามที่เขาปฏิบัติจริง ในปี 2553 เราก็คพยายามปรับให้มันเกิดความยุติธรรม แต่ในทีนี้ก็เป็นสิทธิพื้นฐานของลูกจ้างที่จะฟ้องเพราะการทำให้เราไม่ได้จ่ายตามที่กฎหมายกำหนด

(M02) แสดงความคิดเห็นว่าเป็นสิทธิส่วนบุคคลทั้งของพนักงานผู้ฟ้องและผู้ไม่ฟ้องค่าล่วงเวลา ไม่อาจแยกแยะได้ว่ามีใครผิดหรือถูก โดยส่วนตัวยังเคารพสิทธิของเพื่อนพนักงานผู้ฟ้องว่า ที่ทำก็เพื่อต้องการเรียกร้องค่าล่วงเวลาในส่วนที่ตนเองคิดว่า หน่วยงาน (กทท.) ยังให้ค่าตอบแทนไม่เป็นไปตามกฎหมายที่กำหนด

ดังนั้น เมื่อผู้บริหารมีทัศนคติดังที่กล่าวมา จึงส่งผลต่อท่าทีของการรับฟังและการแก้ปัญหาการร้องเรียนการจ่ายค่าตอบแทนค่าล่วงเวลาที่ไม่อยากจะสนใจปัญหานี้เท่าที่ควร ในขณะที่ฝ่ายกลุ่มพนักงานกลับมีทัศนคติกับเรื่องนี้ที่แตกต่างกัน จากการพูดคุยสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์ พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจ่ายค่าตอบแทนค่าล่วงเวลาตามที่กฎหมายกำหนดมีความเห็นออกเป็น 2 กลุ่ม กล่าวคือกลุ่มที่เห็นด้วยกับการที่องค์กรต้องจ่ายค่าตอบแทนค่าล่วงเวลาย้อนหลังนับตั้งแต่กฎหมายกำหนด และเป็นเรื่องที่ถูกต้องที่ต้องเรียกร้องให้สำเร็จ แม้ว่าจะต้องใช้กระบวนการฟ้องร้องต่อศาลแรงงานกลางก็ตาม เพราะถือว่าเป็นการรักษาสิทธิของพนักงาน ในขณะที่อีกกลุ่มหนึ่งจะเป็นประเภทที่มองว่า การออกมาเรียกร้องอาจทำให้ความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างผู้บริหารกับพนักงานต้องสะดุดลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการประเมินการขึ้นเงินเดือนตำแหน่งเพราะอำนาจในการพิจารณาความดีความชอบอยู่ในมือผู้บริหาร แม้จะมีความต้องการลึกๆ ในใจว่าอยากได้ผลประโยชน์ตามกลุ่มที่มาเรียกร้องก็ตาม แต่ในขณะเดียวกันก็เกรงกลัวความเสียหายอื่นๆ ที่จะตามมาจากอำนาจผู้บริหาร เรียกว่า “อยากได้แต่ไม่อยากเจ็บ” ดังนั้นท่าทีของพนักงานองค์กรที่มีต่อผู้บริหารจึงขึ้นอยู่กับทัศนคติทั้งสองกลุ่มนี้ ถ้าหากกลุ่มที่ไม่อยากเสี่ยงก็จะมีท่าทีประนีประนอมกับผู้บริหาร ในทางตรงข้ามกลุ่มที่ไม่สนใจและต้องการเดินทางเรียกร้องผลประโยชน์ ก็จะมีท่าทีที่ค่อนข้างจริงจังเพราะยึดมั่นกับอุดมการณ์ของตนเอง

(EY01) แสดงความคิดเห็นว่ามันเป็นสิทธิส่วนบุคคลในการที่จะขอรายได้จากเดิมให้เพิ่มมากขึ้น แต่ผู้บังคับบัญชาไม่อนุญาต หากอยากได้ให้ไปทำการฟ้องร้องเอาเอง มันจึงเป็นเหตุที่ทำให้เกิดความคิดในการดิ้นรนและเห็นว่ามันเป็นสิทธิที่เราสามารถจะฟ้องร้องได้ ส่วนคิดว่าในเมื่อพนักงานได้ปฏิบัติงานแล้วแต่ไม่ได้รับค่าแรงตามที่กฎหมายกำหนดก็ควรที่จะมีการฟ้องร้องเพื่อเรียกร้องความยุติธรรมขึ้นซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นในกลุ่มเดียวกัน

(EN02) มองว่าคนที่ฟ้องหรือไม่ฟ้องมันเป็นสิทธิส่วนบุคคล ผมว่ามันไม่ได้เกิดจากองค์กรกับพนักงาน เรื่องถ้ามันจับได้มันน่าจะจับตั้งแต่สมัยก่อนที่มีสหภาพที่จะทำหน้าที่เป็นตัวแทนไปเรียกร้องในทุกๆ เรื่องแทนพนักงาน ซึ่งหลักจริงๆ แล้วที่ผมมองคือไม่มีการทำความเข้าใจกันว่าคนที่ฟ้องต้องการอะไร ผู้บริหารก็ต้องออกมาชี้แจง ให้พนักงานทราบและพนักงานต้องทำความเข้าใจ แต่คนฟ้องก็บอกว่าเขาได้รับการตอบแทนที่ไม่เหมาะสม ส่วนคนไม่ฟ้องก็จะมองว่าพวกที่ฟ้องว่าเอาเปรียบการทำเรื่อง สุดท้ายเรื่องนี้ถ้ามีผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจลงมาแก้ปัญหาทุกอย่างมันก็จะไม่บานปลาย แต่สิ่งที่พวกเขาไม่ลงมาดูหรือทำแบบฉาบฉวย จึงทำให้เรื่องโดนละเลยไปจนให้เกิดการฟ้องร้องขึ้นในที่สุดในกลุ่มนี้ต่างก็ตอบคำถามนี้แบบเดียวกัน

เสียงสะท้อนภายใน : มองว่าเป็นสิทธิของพนักงาน แต่ก็ต้องมองมาที่องค์กรด้วยว่ากระทบต่อนโยบายงบประมาณ ค่าใช้จ่ายในองค์กรหรือไม่ กล่าวคือ เห็นด้วยในหลักการของกลุ่มพนักงาน แต่ก็มองอีกว่าถ้าการใช้สิทธิของพนักงานจะกระทบและสร้างผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กร แรงงานสัมพันธ์ในองค์กร จึงเห็นว่าเมื่อเกิดปัญหาแล้วทำอย่างไรที่จะเจรจาหรือตกลงร่วมกันได้โดยที่องค์กรไม่เสียหายและพนักงานก็ยอมรับได้

(U02) เห็นว่าการตีความภารกิจของการทำเรื่อง ตั้งแต่เริ่มแรกถ้าการตีความโดยกฤษฎีกาผิดพลาดในเรื่องของภารกิจของการทำเรื่อง แสดงว่าคนที่ทำงานอยู่จะต้องจับงานมาดูและจากนั้นมันมีกระบวนการขั้นตอนที่จะต้องทำความเข้าใจไปถึงบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่านั้นได้ เพื่อยุติปัญหาดังแต่ต้น การที่ไม่ยุติปัญหาดังต้น ก็เลยลุกลามบานปลายถึงขั้นการฟ้องร้อง

เสียงสะท้อนภายนอก : ผู้ที่มีประสบการณ์และความชำนาญด้านแรงงานสัมพันธ์ ได้ให้ความคิดเห็นต่อประเด็นเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานกับองค์กร โดยมองว่าแท้จริงแล้วการทำงานล่วงเวลาไม่ควรจะมีมาจนเกินไป เพราะจะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานลดลง เนื่องจากเวลาพักผ่อนไม่เพียงพอเป็นผลเสียต่อสุขภาพที่กำหนดมาตรฐานการทำงานสากลไว้ ซึ่งเสียงสะท้อนนี้นับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และต้องนำมาชี้แจงเตือนพนักงานและผู้บริหาร ไม่ใช่ให้ความสำคัญต่องานและเงินมากจนลืมเวลาที่จะรักษาสุขภาพ และพัฒนาตนเอง ซึ่งจะทำให้ชีวิตมีความสุขอย่างสมดุล กล่าวถึงหลักใหญ่ๆ ก็คือว่าวันหนึ่งถ้าพนักงานทำงานเกิน 8 ชั่วโมง ต้องจ่ายค่าล่วงเวลาให้แก่เขา ถ้าตีความว่างานของการทำเรื่องเป็นแบบขนส่งก็ตีความออกมา ต้องยึดหลักกฎหมายถ้าไม่ยึดหลักกฎหมายก็จะแก้ไขปัญหไม่ได้ ถ้าเอาแต่ความรู้สึกแล้วไปนั่งตีความกันเองก็จะทำให้เกิดปัญหาการอนุญาตให้พนักงานทำงานล่วงเวลาเกินกว่า 8 เป็น 12 15 หรือ 16 เกินมาตรฐานสากลที่กำหนดไว้ เป็นสิ่งไม่ถูกต้องและแก้ปัญหามิได้ (U01)

1.2 คำจ้าง ค่าตอบแทน ผลประโยชน์

เป็นเรื่องที่มาจากผลประโยชน์ทั้งหมด สำหรับกลุ่มพนักงานที่ฟ้องจะมองแต่เรื่องของผลประโยชน์เฉพาะตนเป็นหลัก เพื่อให้ได้เงินค่าตอบแทนค่าล่วงเวลาตามที่ตนควรจะได้รับแม้ว่าองค์กรอาจได้รับผลกระทบก็ตาม ด้วยความคิดที่ว่าทำงานต้องได้เงิน เรื่ององค์กรเป็นเรื่องของผู้บริหารซึ่งก็มีรายได้ที่ค่อนข้างสูง

แต่ในมุมมองของกลุ่มพนักงานที่ไม่เรียกร้องเรื่องค่าล่วงเวลา กลับเห็นว่า การที่พนักงานออกมาเรียกร้องเป็นสิ่งที่ผิดวัฒนธรรมองค์กร ที่ทำงานร่วมกันเหมือนบ้านหลังหนึ่งที่ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน หรือเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน การฟ้องร้องเรียกค่าล่วงเวลาจะเป็นการเห็นแก่ตัว ทำร้ายองค์กร ซึ่งดูเหมือนจะเป็นแนวคิดที่ดี แต่เมื่อศาลพิพากษาให้กลุ่มพนักงานที่ออกมาใช้สิทธิฟ้องร้องเรื่องค่าล่วงเวลาเป็นผู้ชนะคดี องค์กรต้องจ่ายเงินให้กับกลุ่มพนักงานที่ดำเนินการฟ้อง ประเด็นนี้ส่งผลต่อความรู้สึกและสันติภาพความสัมพันธ์ในองค์กร เพราะมองว่า ถ้าตนฟ้องร้ององค์กร ก็จะได้รับผลประโยชน์ไปด้วยตามๆ กัน กล่าวคือตนมีสิทธิ์ที่จะทำแต่ไม่ทำเพราะต้องการรักษาวรรณธรรมองค์กรไว้เพื่อภาพลักษณ์องค์กรที่ดี เสียสละทอนในแง่มนทั้งสองกลุ่มมี ดังนี้

“เห็นต่างว่าจริงๆ แล้วเรื่องที่เป็นประเด็นคือมันมีกลุ่มคนซึ่งไม่ใช่ตัวแทนสหภาพ ได้ทำหนังสือว่าให้ปรับค่าล่วงเวลาเหมาจ่ายเป็น 20% แต่มีการปิดบังซึ่งทำให้ไม่ได้รับความยุติธรรม ประเด็นมันเกิดจากว่าเมื่อฟ้องศาลแล้ว ศาลได้พิพากษาว่ามันไม่ใช่งานขนส่งแต่มันเป็นการขนถ่าย มันเลยต้องจ่ายรายเป็นรายชั่วโมง พอเกิดประเด็นคนที่ทำล่วงเวลาแล้วผลประโยชน์มันบังตา เพราะถ้าผมฟ้องจริงๆ ผมได้รวม 3 ล้าน แต่ที่ผมไม่ฟ้องเพราะว่าผมได้จากการทำเรือมาเยอะแล้ว” (EN 05) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นคนในกลุ่มความรู้สึกถึงความกตัญญูต่อองค์กรที่ตนเองได้รับประโยชน์มาก็มากพอสมควร ผลประโยชน์บางอย่างก็ควรจะต้องผ่อนปรนให้องค์กรบ้าง อย่างไรก็ตามประเด็นเรื่องผลประโยชน์เป็นเหตุปัจจัยหลักของความขัดแย้งแต่ในขณะเดียวกัน ก็มีผู้บริหารองค์กรบางท่านก็ให้การสนับสนุนและมองว่า ผลประโยชน์ที่พนักงานเรียกร้องต่อองค์กร เป็นสิ่งที่ถูกต้องมีสิทธิ์ที่จะได้รับผลตอบแทนตามที่กฎหมายกำหนด “มีความเห็นฟ้องด้วยการทำเรือยังให้ค่าตอบแทนไม่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด” (M04) และมีเสียงสะท้อนว่า “ผมคิดว่าพนักงานทำเรือทุกคน โดยเฉพาะตัวผมเองวันนั้นผมเห็นรุ่นพี่ที่เขาฟ้องค่าล่วงเวลาในตอนนั้นแล้วได้เงินผมจึงฟ้องบ้างเพราะผมก็ทำงานจริง” (M04) สอดคล้องกับเสียงสะท้อนว่า “มองว่าถ้านายจ้างให้ลูกจ้างทำงานล่วงเวลาจะก็ชั่วโมงก็ตามก็ต้องจ่ายค่าตอบแทนและ ค่าล่วงเวลาตามที่เขาปฏิบัติ” (M04) เช่นเดียวกับ (M05) ก็สะท้อนความเห็นที่ตรงกัน ทั้งนี้ก็บางท่านก็เห็นด้วยแต่มีเงื่อนไขว่า “ถ้าปฏิบัติงานจริงก็ควรจะได้รับเงินในส่วนนั้น” (M01/M02/M03) และความเห็นของกลุ่มแรงงานสัมพันธ์ก็สะท้อนตรงกันแต่อย่างไรก็ต้องเป็นไปตามกฎหมาย

1.3 ข้อมูล/ระบบงาน/ความสัมพันธ์

ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์แล้วพบว่าความขัดแย้งที่เริ่มก่อตัวแล้วแตกออกนั้นส่วนใหญ่มาจาก ข้อมูล ระบบงาน และความสัมพันธ์ ดังนี้

(EN07) พนักงานยังมีความไม่ชัดเจนในเรื่องของการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานล่วงเวลา และองค์กรก็ไม่ได้มีการสื่อสารข้อมูลให้กับพนักงาน จึงได้มีการรวมตัวกันยื่นร้องต่อศาลแรงงาน เพื่อให้ศาลพิจารณาคัดสินในเรื่องความชัดเจนของสภาพการจ้าง หากพิจารณาถึงการจ่ายค่าล่วงเวลาแบบเดิมที่เป็นระบบเหมาจ่าย พนักงานเกือบทุกตำแหน่งจะได้ค่าล่วงเวลาใกล้เคียงกัน ในปัจจุบันจ่ายเป็นรายชั่วโมง คนเงิน

เดือนสูงก็จะได้ในอัตราที่สูงกว่าคนเงินเดือนต่ำกว่า ทำให้พนักงานขาดการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน และตัวแทนของกลุ่มนี้แต่ละคนก็เห็นด้วยกับประเด็นนี้นอกจากนี้ ปัญหาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนค่าล่วงเวลามีส่วนเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ดังนั้น การที่พนักงานในองค์กรไม่รู้เรื่องกฎหมายก็เป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้ง

2. การประยุกต์หลักสารณียธรรมในการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรื่องแห่งประเทศไทย กับพนักงาน

หลักธรรมสารณียธรรม 6 (Tripitaka : Thai version/12/492/531-532) อันประกอบไปด้วย

- 1) เมตตากรรม คือ การกระทำต่อกันด้วยเมตตาแสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อน ร่วมงาน ช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ โดยเต็มใจแสดงอาการกิริยาสุภาพเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง
- 2) เมตตาวิกรรม คือ การพูดต่อกันด้วยเมตตาช่วยบอกแจ้งสิ่งที่ประโยชน์สั่งสอนหรือแนะนำ ตักเตือนกันด้วยความหวังดีกล่าวจาสุภาพแสดงความเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง
- 3) เมตตาโมกรรม คือ การคิดต่อกันด้วยเมตตาตั้งจิตปรารถนาดีคิดทำสิ่งที่ประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดีมีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน
- 4) สาธารณโภคี คือ การได้มาแบ่งกันกินใช้แบ่งปันลาภผลที่ได้มาโดยชอบธรรมแม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน
- 5) สีสสามัญญา คือ การประพฤติให้มีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวมไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจหรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ
- 6) ญญีสสามัญญา คือ การปรับความเห็นเข้ากันได้เคารพฟังความคิดเห็นกัน มีความเห็นชอบร่วมกันตกลงกันได้ หลักการสำคัญยึดถืออุดมคติหลักแห่งความดีงามหรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน (P. A. Payutto, 2007).

พระพุทธศาสนามองสาเหตุของความขัดแย้งนั้นเกิดจากภายในเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นสาเหตุหลักแห่งความขัดแย้ง การที่อยู่ร่วมกันท่ามกลางทัศนคติความเชื่อ ค่านิยม บนพื้นฐานการมีปฏิสัมพันธ์เชิงอำนาจมาเกี่ยวข้องเนื่องจากสายบังคับบัญชาในองค์กร ทำให้เมื่อเกิดความขัดแย้งการจะทำให้ผู้ที่มิได้มีส่วนทางสังคมทางสังคมให้สามารถเข้าใจยอมรับในความต้องการที่ต่างคนต่างเป้าหมาย ต่างหน้าที่ สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุขนั้น การปรับมุมมองให้เห็นถึงความสำคัญของการอยู่ร่วมกันด้วยความรัก ความสามัคคี เป็นสิ่งที่ป็นรากฐานที่ช่วยให้ความขัดแย้งในองค์กรสามารถจัดการได้ด้วยสันติวิธี เพราะความสามัคคีเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเข้าไปดำเนิน การแก้ไขปัญหาคความแตกแยก ความขัดแย้งและความรุนแรง เพื่อทำให้ตนเองมีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมถึงการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขและเพื่อเป็นการส่งเสริมความปรองดองและสันติสุขของประชาชนในสังคมให้เกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน (Phrmedhavinaiyaros Pasiviko et al., 2017) หากนำหลักสารณียธรรมมาประยุกต์ใช้ได้แก่ การแสดงความรัก ความเมตตาต่อกัน ช่วยเหลือ

เกื้อกูลกัน ให้คำแนะนำชี้แนะในสิ่งที่ติงาม มีความปรารถนาดีต่อกัน หรือ ช่วยเหลือแบ่งปันกัน ยึดมั่นอยู่ในศีลธรรมอันดีตามกฎหมายแบบแผนวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม เมื่อมีข้อสงสัยหรือความไม่ชัดเจนก็นำมาปรึกษาหารือกันตลอดเวลา มีการอบรมจริยธรรมแก่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ขององค์กรเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (Apichartkulchai, 2015)

การบริหารการทำเรือแห่งประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน การศึกษาในครั้งนี้ก็สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของหลักสารณียธรรม ในการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารองค์กร ตามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาการประยุกต์หลักสารณียธรรมในการจัดการความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน ได้พบว่า

ผู้บริหารการทำเรือฯ ควรมีความเห็นชอบถูกต้องตามหลักเกณฑ์กฎระเบียบที่ได้วางไว้ และควรมีความคิดเชิงบวก ไม่มีอคติต่อพนักงานและผู้ให้บริการ มีจิตใจและแผนงานที่ดีในการช่วยเหลือพนักงานให้ได้ รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพมีหลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน เช่น การมาปฏิบัติงาน ไม่มาสายและกลับก่อน ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับขององค์กรอย่างเคร่งครัด มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน ไม่เบียดเบียนเวลางานไปทำประโยชน์ส่วนตัวกล่าวชมเชยและให้กำลังใจพนักงานที่มีผลงานเป็นที่พอใจ ควรมีบุคลิกภาพที่ดี วจีไพเราะ เหมาะกาล ประสานประโยชน์ ไม่กล่าวโทษผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น ควรเรียกตักเตือนหรือชี้แนะในสถานที่ที่เหมาะสม วางตัวเหมาะสม และเป็นกลางทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทั้งนี้ ควรมีระบบการให้ผลประโยชน์จากการทำงานร่วมกันอย่างเป็นธรรมแก่พนักงานทุกระดับ ให้ความเอาใจใส่ดูแลสวัสดิการของพนักงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ไม่นำทรัพย์สินขององค์กรไปเป็นของตนเอง มีกฎระเบียบที่ชัดเจนในการบริหารจัดการนำทรัพย์สินขององค์กรไปใช้เป็นสวัสดิการ เช่น การใช้รถยนต์ การใช้สิทธิในการโดยสารเครื่องบิน การใช้รถยนต์โดยสารขององค์กร สวัสดิการด้านที่พักอาศัยของพนักงาน

พนักงานกับพนักงาน และพนักงานกับผู้ให้บริการ ส่วนของพนักงานนั้นผู้วิจัยมีความเห็นว่า พนักงานคือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์กร พนักงานจึงควรมีจิตใจที่พร้อมให้บริการผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มพร้อมที่จะช่วยแก้ปัญหา มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่กล่าวให้ร้ายองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ใช้วาจาสุภาพในการสื่อสาร ไม่พูดจาส่อเสียด เพ้อเจ้อ หยาดคายหรือกำกวม แบ่งปันสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการทำงานด้วยความเต็มใจ แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงาน เคารพกฎกติกาขององค์กร อย่างเคร่งครัด ไม่ทำตัวให้เป็นภาระต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ไม่เรียกร้องสินจ้างพิเศษจากผู้ให้บริการ ไม่ทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ประพฤติชั่วเสื่อมเสียผิดศีลธรรม เช่น เล่นการพนัน ชู้สาว ดื่มสุราในเวลาปฏิบัติงาน นำทรัพย์สินส่วนกลางไปเป็นของตนเอง จัดบริการตู้น้ำดื่มให้แก่ผู้มาใช้บริการในสถานที่ต่างๆ ของการทำเรือฯ ให้ความเอาใจใส่ดูแลความสะอาดของห้องน้ำ จัดเตรียมเครื่องดื่มเช่น น้ำชา กาแฟ ให้บริการแก่พนักงานและผู้มาใช้บริการ ดูแลเอาใจใส่ในตกแต่งสถานที่ทำงานให้มีความสวยงาม สะอาด ถูกสุขลักษณะ เอาใจใส่ดูแลสภาพแวดล้อมให้มีความพร้อมในการ

ให้บริการ เช่น ที่จอดรถของพนักงานและผู้มาใช้บริการ สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ สถานรักษาพยาบาลและบุคลากรด้านการพยาบาลเพื่อให้การดูแลในยามเจ็บป่วย ทั้งหมดนี้เพื่อเป็นภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร

การบริหารงาน เช่น การมีนโยบายการบริหารที่ชัดเจนแจ้งให้แก่พนักงานทุกฝ่ายได้รับทราบและถือปฏิบัติร่วมกัน มีการประชุมเป็นประจำทุกสัปดาห์ ทุกเดือนทุกไตรมาส ฯลฯ เพื่อแจ้งข่าวสาร ติดตามการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและคำแนะนำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ให้การอบรมเพื่อพูนความรู้ในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้แก่พนักงานในแต่ละระดับ มีการประเมินผลงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะเกิดความเสียหาย ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จ และผู้นำควรมีความรู้ในการบริหารงาน บริหารคน มีความเมตตา ใจเย็น มีความจริงใจในการแก้ปัญหา มีความมุ่งมั่นเสียสละในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน มีความอ่อนน้อม มีกิริยาสุภาพต่อพนักงานทุกระดับรวมถึงผู้ที่มาใช้บริการ ให้ความเคารพและให้เกียรติผู้อาวุโส เป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็นต่างเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางาน กล่าวชมเชยและให้กำลังใจพนักงานเมื่อปฏิบัติหน้าที่และให้บริการได้ดี และกล่าวตักเตือนด้วยถ้อยคำที่สุภาพเมื่อพนักงานทำผิดพลาดพร้อมชี้แนะในสิ่งที่ถูกต้อง ทั้งหมดนี้จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มศักยภาพในส่วน of พนักงานในองค์กรกับผู้บริหาร พนักงานควรมีความเคารพนับถือในตัวผู้บริหาร เชื่อฟังและปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร ไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบ ถ้าแสดงความคิดเห็นที่จะก่อประโยชน์ต่อผู้บริหารในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

สรุป

ปัญหาความขัดแย้งระหว่างการทำเรือแห่งประเทศไทยกับพนักงาน เริ่มต้นจากการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงเงินค่าล่วงเวลาในการทำงาน ให้มีมาตรฐานสอดคล้องกับประกาศของคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ การปรับทัศนคติในการทำงานระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน เรื่องค่าจ้าง ค่าตอบแทน ผลประโยชน์ และเรื่องข้อมูล ระบบงานที่เกิดจากการสื่อสารไม่ชัดเจน สามารถนำหลักสารานุกรม 6 มาประยุกต์ในการจัดการความขัดแย้งได้ ยกตัวอย่างการนำไปใช้ เมตตาทายกรรม เมตตาจริกรรม และเมตตาโมกรรม ในด้านการบริหารงาน ผู้บริหารควรแจ้งนโยบายที่ชัดเจนให้แก่พนักงานได้รับทราบและถือปฏิบัติร่วมกัน ติดตามการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ ให้ข้อเสนอแนะและคำแนะนำเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ให้การอบรมเพื่อพูนความรู้ในการพัฒนาตนเองของพนักงาน ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน มีความสุภาพต่อพนักงานทุกระดับและผู้มาใช้บริการ มีการกล่าวตักเตือนแนะนำอย่างกัลยาณมิตรเมื่อพนักงานทำผิดพลาด มีระบบการให้ผลประโยชน์และสวัสดิการแก่พนักงานอย่างเป็นธรรม เกิดการประสานประโยชน์ และร่วมกันสร้างสันติสุขในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ควรนำหลักสราณียธรรมไปใช้ในการจัดการความขัดแย้งในองค์กร
2. มีการติดตามและประเมินผลการนำหลักสราณียธรรมไปใช้ในองค์กร ว่าส่งผลอย่างไรในการช่วยลดความขัดแย้งและเสริมสร้างสันติสุขในองค์กร
3. ส่งเสริมให้มีการนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง

References

- Anchuk, Y. and Smuthranond, T. (2011). Perception of Organizational Culture, Human Resource Management, Work Engagement and Job Performance of Officers at Port Authority Thailand. *Srinakharinwirot Research and Development, Journal of Humanities and Social Sciences*, 3(6), 74-88.
- Apichartkulchai, S. (2015). Networks Enhancement of The Community-Based Tourism For Peaceful Communities : A Case Study of Amphawa Floating Market, Samut Songkhram Province. *Journal of MCU Peace studies*, 3(1), 115-129.
- Chaimaha, P. and Limpsurapong, C. (2015). The Influence of Quality of Work Life and Job Performance on Organizational Commitment of the Relationship Officer of Business and Commercial Banking of Bangkok Bank Public Company Limited. *Journal of Management Walailak University*, 4(3), 44 – 51.
- MahachulalongkornrajavidyalayaUniversity. (1996). *Tripitaka : Thai version*. Bangkok: MCU Press.
- P. A. Payutto. (2007). *Dictionary of Buddhism*. (11th ed). Bangkok: MCU Press.
- Phramedhavinaiyaros Pasiviko et al. (2017). The Form in Promoting Reconciliation and Peacefulness with Five Precepts of People in Saraburi Province. *Journal of MCU Peace studies*, 5(1), 1-14.