



การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

An Application of Brahmavihara Dhamma Principles in Personnel Management of the Administrators in National Buddhist Office.

ศุภิสรา บัวงาม

Supisara Buangam

นักวิชาการ ศูนย์วิจัยธรรมศึกษา

Scholar of Dhammasuksa Research Center

E-mail: mydata1610@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ 2) เพื่อเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติของผู้บริหารที่มีเพศ อายุ การศึกษา และระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน และ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และประเภทอำนวยการระดับต้น ที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจงให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนดจำนวน 300 คน และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน คือ การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA or F-test) หากพบความแตกต่าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการประยุกต์ใช้หลักกฏเกณฑ์กับการบริหารทรัพยากรบุคคล, ด้านการประยุกต์ใช้หลักกฏเกณฑ์กับการบริหารทรัพยากรบุคคล, ด้านการประยุกต์ใช้หลักเมตตากับการบริหารทรัพยากรบุคคล และด้านการประยุกต์ใช้หลักอุเบกขากับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามลำดับ 2) ผู้บริหารที่มี เพศ อายุ และระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้บริหารที่มีระดับการศึกษา มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน และ 3) ผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ สามารถแยกเป็นด้านมีรายละเอียด



ดังนี้ (1) ด้านการประยุกต์ใช้หลักเมตตาต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงาน ควรคำนึงถึงความสามารถมากกว่าระบบอาวุโส, ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานและอยู่ด้วยกันด้วยความรักความเมตตา, อยากให้มีความจริงใจ, ยังขาดคนทำงานโดยเฉพาะข้าราชการระดับล่างในหลายจังหวัด, อยากให้ดูแลเรื่องของสวัสดิการ, อยากให้มีความเสมอภาค, อยากให้ผู้บริหารพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งให้ตรงกับภูมิสำเนา (2) ด้านการประยุกต์ใช้หลักกรุณาต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ มีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ, ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ข้าราชการช่วยเหลือเกื้อกูลกันและอยู่ด้วยกันเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน, การสรรหาทรัพยากรควรเปิดกว้าง และผู้บริหารควรจัดหลักสูตรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้กับข้าราชการทุกระดับ (3) ด้านการประยุกต์ใช้หลักมูทิตาต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ ผู้บริหารควรมีการยกย่องชมเชยให้กับหน่วยงานจังหวัดที่ทำงานได้ตามตัวชี้วัด เช่น เกียรติบัตร, มีความมูทิตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ, ควรมีการยกย่องชมเชยเมื่อทำงานได้ตามตัวชี้วัด และควรมีการวางแผน การฝึกอบรมเพื่อรองรับตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นระบบ และ (4) ด้านการประยุกต์ใช้หลักอุเบกขาต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การแต่งตั้งการเลื่อนระดับ ควรคำนึงความรู้ ความสามารถ ตามระบบคุณธรรมเป็นหลัก, มีความยุติธรรมโปร่งใส, ผู้บริหารควรประเมินผลงานด้วยระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง, รู้จักวางตนเป็นกลาง มีเหตุผลในการทำงานต่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และมีอุเบกขาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ

คำสำคัญ: การประยุกต์ใช้, หลักพรหมวิหารธรรม, สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

Abstract

The objectives of this research were as follows:- 1) to study An Application of Brahmavihara Dhamma Principles in Personnel Management of the Administrators in National Buddhist Office 2) to compare Application of Brahmavihara Dhamma Principles in Personnel Management of the Administrators in National Buddhist Office differently classified by their sex, age, and position in performance. 3) to study some suggestions of An Application of Brahmavihara Dhamma Principles in Personnel Management of the Administrators in National Buddhist Office. Its instrument was a questionnaire. Its quantitative data were collected from the sampling group that was Knowledge Worker Positions, Professional Level, Senior Professional Level and Primary Level. Which have authority and function Involved with Personnel Management of the Administrators in National Buddhist Office both at the central and provincial assigned by Krejcie and Morgan Table through the Purposive sampling for Obtain the required number of samples. There were two kinds of its analytical statistics. Descriptive Statistics were composed of frequency, percentage, mean, and standard deviation. Inferential Statistics were t-test and One-WAYANOVA or F-test.

The results of research were found as follows :- 1) An Application of Brahmavihara Dhamma Principles in Personnel Management of the Administrators in National Buddhist Office by the fourth aspect were at a moderate level When considering by each aspect, An Application of Metta Principles in Personnel Management, An Application of Karuna Principles in Personnel Management, An Application of Mudita Principles in Personnel



Management and An Application of Upekkha Principles in Personnel Management aspects were at a moderate level. 2) to compare An Application of Brahmavihara Dhamma Principles in Personnel Management of the Administrators in National Buddhist Office differently classified by their sex, age, and position in performance. had difference on opinion as statistical significance at the level of 0.05., and 3) to study some suggestions of An Application of Brahmavihara Dhamma Principles in Personnel Management of the Administrators in National Buddhist Office to be able divided into each of the following aspect :- (1) Firstly, An Application of Metta Principles in Personnel Management are to raise Administrators in National Buddhist Office to a higher rank or office should take into account capability rather than seniority system, the Administrators in National Buddhist Office should be promoted subordinate to working and together with love, to be sincere, Lack of work especially official of primary level in Provinces, careful of welfare, to have equality, Appointment to the position match of domicile, (2) Secondly, Application of Karuna Principles in Personnel Management are there is sincerely Karuna with subordinate, Administrator should Support the official mutual aid and together like a family, recruiting resources Should be open and Administrator should make courses for supports advances about job for Official at all levels. (3) Thirdly, An Application of Mudita Principles in Personnel Management are Administrator should have Recognition for agencies of province that could work match with indicators such as certificates etc., there is Sincerely Mudita with subordinate, Administrator should have recognition when subordinate can work match with indicators and training plan for the system supports a higher position, (4) Fourthly, An Application of Upekkha Principles in Personnel Management are designation and a higher rank should take into account knowledge and ability in moral system, to have Justice, Administrator should to Evaluation from Assessment of the actual performance, knowing to neutralization there is reason to work with workmate or subordinates and there is sincerely Upekkha with subordinate.

Key Words: An Application, Brahmavihara Dhamma, National Buddhist Office.

1. บทนำ

หน่วยงานแต่ละแห่งจะมีลักษณะ และรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป แล้วแต่สภาพแวดล้อมที่เป็นตัวแปรสำคัญของหน่วยงานนั้นๆ สภาพแวดล้อมดังกล่าว ได้แก่ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ศาสนา ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติต่างๆ ที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ในองค์กร ซึ่งพฤติกรรมบางรูปแบบนั้นมีประโยชน์ทำให้หน่วยงานพัฒนายิ่งขึ้น แต่พฤติกรรมบางรูปแบบกลับเป็นตัวที่ทำให้หน่วยงานเกิดการชะงักงันไม่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ดีย่อมส่งผลให้บุคลากรภายในหน่วยงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โดยไม่คิดที่จะหลีกเลี่ยงงาน บุคลากรจะมีแรงกระตุ้นที่จะปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบนั้นให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้จะต้องอาศัยระยะเวลา ขั้นตอนและปัจจัยในการดำเนินการภายในหน่วยงาน



สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเกิดขึ้นมีภารกิจหลัก คือ ดำเนินงานสนองงานคณะสงฆ์และรัฐ โดยการทำนุบำรุงส่งเสริมกิจการพระพุทธศาสนา ให้การอุปถัมภ์คุ้มครอง และส่งเสริมพัฒนางานพระพุทธศาสนา ดูแลรักษา จัดการศาสนสมบัติ พัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนา และให้การสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทางพระพุทธศาสนา ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 79 รัฐต้องให้ความอุปถัมภ์และคุ้มครองพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นศาสนาที่ประชาชนชาวไทยส่วนใหญ่นับถือมาช้านาน รวมทั้งสนับสนุนการนำหลักธรรมของศาสนามาใช้ส่งเสริมคุณธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต จากภารกิจดังกล่าว จึงทำให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นในเรื่องของควมมีคุณธรรม แม้การบริหารของหน่วยงานก็ต้องเน้นที่ความสามารถ ความเสมอภาค ความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้โอกาสทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน หลักความรู้ความสามารถที่จำเป็นและเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หลักผลงาน มีการให้คุณให้โทษโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ และหลักความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน แต่ในความเป็นจริงทุกหน่วยงานก็ย่อมต้องมีปัญหาในการบริหารทรัพยากรบุคคล แม้ในสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติก็มีปัญหาเช่นกัน ซึ่งสาเหตุสำคัญของปัญหาก็คือ เมื่อมีการแต่งตั้ง เลื่อนระดับ เลื่อนเงินเดือน จะมีการร้องเรียน ร้องทุกข์ และมีบัตรสนเท่ห์เป็นจำนวนมาก เพราะข้าราชการที่ปฏิบัติราชการในสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการที่ตัดโอนมาจากหลายหน่วยงาน จึงไม่ค่อยมีความสามัคคีกลมเกลียวเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเท่าที่ควร จึงเกิดความไม่เสมอภาค ความไม่เป็นธรรม ไม่โปร่งใสและตรวจสอบได้หรือให้โอกาสทุกคนแสดงความสามารถได้ อย่างเท่าเทียมกัน

ในทางพระพุทธศาสนามีหลักพุทธธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อนำไปพัฒนาโลกหลักของหน่วยงานให้เกิดความสามัคคีจัดความขัดแย้งกัน เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย นอกจากนี้การทำงานร่วมกันย่อมมีความขัดแย้งกันบ้าง ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับจำเป็นจะต้องมีคุณธรรมประจำใจ มีความซื่อสัตย์สุจริต และสิ่งที่จะขาดไม่ได้คือความมีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาหรือเรียกอีกอย่างว่า “หลักพรหมวิหารธรรม” ซึ่งถือว่าเป็นคุณธรรมประจำใจอันประเสริฐ หรือหลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ เป็นธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติที่ผู้บริหารจะต้องใช้ในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานหรือต่อผู้อื่น บุคคลใดก็ตาม เมื่อสามารถประพฤติตามหรือ ดำรงอยู่ในหลักพรหมวิหารธรรมเท่ากับว่าบุคคลนั้น คือ ผู้ที่อยู่ในฐานะเป็นพรหม เป็นผู้ใหญ่ เป็นผู้ควรแก่การกระทำหน้าที่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจึงประสงค์จะศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติว่า มีการนำเอาหลักของพรหมวิหารธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลมากน้อยเพียงใด และเพื่อผู้บริหารจะได้นำข้อมูลมาพิจารณาส่งเสริม ปรับปรุงการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องมีเหตุผล และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

2.2 เพื่อเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติของผู้บริหารที่มีเพศ อายุ การศึกษา และระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ต่างกัน



2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

3. ขอบเขตของการวิจัย

3.1 ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตั้งแต่ระดับชำนาญการ, ข้าราชการพิเศษ, อำนวยการระดับต้น, อำนวยการระดับสูง, บริหารระดับต้นและบริหารระดับสูง จำนวน 1,360 คน

3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การประยุกต์ใช้หลักเมตตา 2) การประยุกต์ใช้หลักกรุณา 3) การประยุกต์ใช้หลักมุทิตา และ 4) การประยุกต์ใช้หลักอุเบกขา

3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตั้งอยู่ที่จังหวัดนครปฐม

4. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.1 ประชากร ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 1,360 คน

4.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ข้าราชการพิเศษ และประเภทอำนวยการระดับต้น ที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการเปิดตารางสำเร็จของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 300 คน

5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ ลักษณะของคำถามปลายปิด (Closed End) เป็นแบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยใช้คำถามปลายปิด จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open Ended Question)

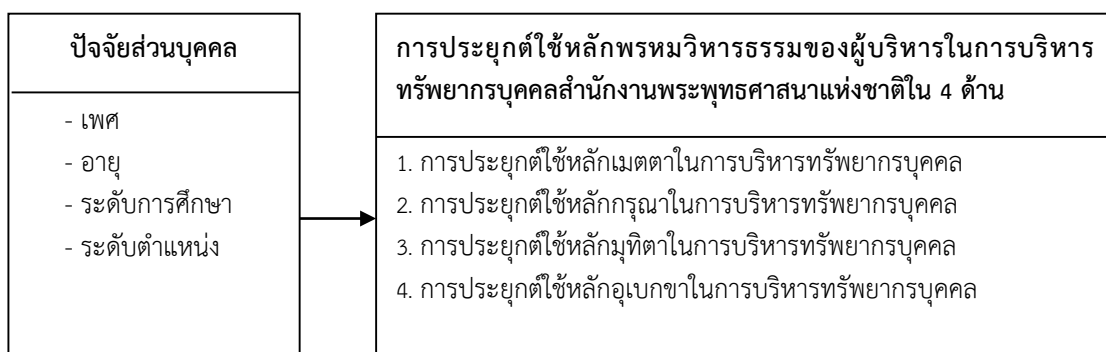
6. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านเมตตา 2) ด้านกรุณา 3) ด้านมุทิตา และ 4) ด้านอุเบกขา จากพระสูตรต้นปิฎก ที่ฉนิกาย มหาวรรค (ที่.ม. 10/184/225) มาสรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้



ตัวแปรอิสระ
(Independent Variables)

ตัวแปรตาม
(Dependent Variables)



7. สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

7.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 61.00 และเป็นเพศหญิง จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 ด้านอายุพบว่าส่วนใหญ่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 76.00 และมีอายุ 30 - 45 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 ส่วนในเรื่องของระดับการศึกษา พบว่าส่วนมากมีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมา คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 38.33 และระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 ตามลำดับ และในเรื่องของตำแหน่งงานนั้น ส่วนมากมีตำแหน่งในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับชำนาญการ จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 47.00 ระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67 ระดับอำนวยการระดับต้น จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 15.33 ระดับอำนวยการระดับสูง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และระดับบริหารระดับต้น จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00 ตามลำดับ

7.2 ผลเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งต่างกัน พบว่า

1. จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า ผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารเพศชายมีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรวมทั้ง 4 ด้าน มากกว่าเพศหญิง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติโดยส่วนใหญ่แล้วเป็นเพศชาย ซึ่งเป็นอดีตนักบวชในพระพุทธศาสนา ส่วนเพศหญิงจะมีน้อยมาก เนื่องจากการบริหารงานในสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงานรัฐบาลและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ที่ได้กล่าวไว้ว่า “การได้มาซึ่งบุคลากรหรือการสรรหา คือ การนำบุคคลที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของ



หน่วยงานหรือองค์กร หน่วยผลิตหรือสถาบันทางการศึกษาพยายามผลิตทรัพยากรมนุษย์ออกไปเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมทั้งในหน่วยของภาครัฐบาลและเอกชน” นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมใจ ขุนทิพย์ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “หลักธรรมสำหรับผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสุราษฎร์ธานี ศึกษาเฉพาะกรณีหลักพรหมวิหาร” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานการไฟฟ้าเห็นว่าผู้บริหารมีการนำหลักพรหมวิหารมาใช้ในการบริหารงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน พบว่า ด้านรายได้พนักงานการไฟฟ้าเห็นว่าผู้บริหารมีการนำหลักพรหมวิหารมาใช้ในการบริหารงาน โดยรวมไปใช้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านเพศ อายุ และระดับการศึกษามีการนำไปใช้โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าโดยปัจจัยทางด้านอายุ พบว่า อายุ 30 - 45 ปี การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรวมทั้ง 4 ด้าน มากกว่าอายุ 46 ปีขึ้นไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพรหมวิหารธรรม เป็นคุณธรรมสำหรับผู้ใหญ่ แต่คำว่าผู้ใหญ่ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงคนที่มียุมากกว่าหรืออยู่ในวัยที่เป็นผู้ใหญ่กว่าเท่านั้นจึงจะสามารถปฏิบัติธรรมข้อนี้ได้ บุคคลจะมีอายุเท่าใดก็ตาม หากมีความสามารถปฏิบัติธรรมนี้ได้ก็ถือว่าเป็นผู้ใหญ่ในความหมายนี้ ดังนั้น บุคคลที่มีอายุน้อยกว่า บางครั้งก็อาจมีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมได้ดีกว่าบุคคลที่มีอายุมากกว่าได้ เช่น ในเรื่องเมตตา บุคคลจะมีอายุเท่าใดก็ตาม หากมีความประพฤติด้านเมตตา ด้วยหวังประโยชน์เกื้อกูลต่อบุคคลทั้งหลายด้วยความรัก ความปรารถนาดี มีความเป็นห่วงเป็นใย ด้วยใจบริสุทธิ์ ก็ขอได้ว่า ได้ปฏิบัติหลักเมตตาได้ตรงกับลักษณะของเมตตาในพรหมวิหาร 4 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมเด็จพระพุทธมาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร) และคณะ ในคัมภีร์วิสุทธิมรรคที่ว่า “เมตตา มีอันเป็นไปโดยอาการประพฤติ สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่สัตว์ทั้งหลายเป็นลักษณะ มีอันน้อมนำเข้ามาซึ่งสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่สัตว์ทั้งหลายเป็นกิจ มีอันกำจัดซึ่งความอาฆาตเป็นผลปรากฏ มีอันได้เห็นภาวะที่น่าเจริญใจของสัตว์ทั้งหลายเป็นบรรทัดฐานมีความสงบแห่งพยาบาลเป็นสมบัติ มีการเกิดความห่วงใยด้วยต้นหาเป็นความวิบัติของเมตตา”

3. จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ที่ว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ไม่ต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เนื่องจากพรหมวิหารธรรมเป็นธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ทุกคน การประยุกต์ใช้หลักธรรมขึ้นอยู่กับภาคปฏิบัติโดยตรง การศึกษาเป็นเพียงแนวทางทฤษฎีด้านวิชาชีพ ส่วนพรหมวิหารธรรมเป็นธรรมที่ช่วยส่งเสริมให้วิชาชีพเป็นไปในทางที่ดี



และสร้างสรรค์ บุคคลแม้จะมีการศึกษาเท่าใด หากไม่มีการนำมาปฏิบัติย่อมไม่เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น ในเรื่องของมูทิตา หากมีคนได้ดีมีความสุข เช่น จบการศึกษา ได้เลื่อนตำแหน่งงาน บุคคลไม่ว่าจะจบการศึกษาชั้นใดก็สามารถแสดงมูทิตาจิตได้ด้วยกันทั้งนั้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สวัสดิ์ทองมีเพชร ที่ได้กล่าวว่า มูทิตา คือ ความพลอยยินดีในเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุข ไม่คิดอิจฉาริษยาซึ่งเป็นการให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดีและผู้ที่ประสบความสำเร็จ เช่น การแสดงความยินดีกับลูกที่ได้ศึกษาจนจบปริญญาโท หรือแสดงความยินดีกับผู้ที่บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนตรี แสงวิจิตร ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “หลักธรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร : ศึกษาเฉพาะกรณี การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดนครราชสีมา” ผลการวิจัยพบว่า “กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการนำหลักพรหมวิหารธรรม หลักธรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารมาใช้ในการบริหารงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เงินเดือน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

4. จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ที่ว่า ผู้บริหารที่มีระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกันมีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า ปัจจัยทางด้านระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ทำการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé) พบว่า ผู้บริหารตำแหน่งชำนาญการมีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรวมทั้ง 4 ด้าน น้อยกว่าตำแหน่งชำนาญการพิเศษ และอำนวยการระดับสูง และผู้บริหารตำแหน่งอำนวยการระดับต้นมีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรวมทั้ง 4 ด้าน น้อยกว่า อำนวยการระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารตำแหน่งอำนวยการระดับต้นมีความเข้าใจเรื่องการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชานี้อย่างน้อยกว่าอำนวยการระดับสูง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับการประยุกต์ใช้หลักธรรมให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น ในเรื่องของความเมตตา บุคคลควรมีเมตตาต่อตนเองเป็นเบื้องต้น จากนั้นจึงขยายความเมตตานี้ไปสู่บุคคลที่ตนรัก บุคคลกลางๆ และแก่ศัตรูไปตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสงกรานต์ ธมฺมโร (ชยันทำ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาเชิงวิเคราะห์เรื่องเมตตาในพระไตรปิฎก” จากผลการวิจัยพบว่า หลักความมีเมตตา หรือความรักความปรารถนาดีในพระพุทธศาสนานั้น บุคคลจะต้องมีเมตตาแก่ตนเอง มีเมตตาต่อคนที่ตนรักมีเมตตาแก่เพื่อนที่รักมากมีเมตตาแก่เพื่อนที่รักปานกลาง และมีเมตตาแก่ศัตรู

6.2 ผลการศึกษาวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พบว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 และจำแนกในแต่ละด้านมีดังต่อไปนี้ 1) ด้านการประยุกต์ใช้หลักเมตตาการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.45, 2) ด้านการประยุกต์ใช้หลักกรุณาการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.39, 3) ด้านการประยุกต์ใช้หลักมูทิตาการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.38 และ 4) ด้านการประยุกต์ใช้หลักอุเบกขาการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.37

3) ด้านการประยุกต์ใช้หลักมูทากับการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ผู้บริหารที่มีเพศ อายุ และระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ด้านการประยุกต์ใช้หลักมูทากับการบริหารทรัพยากรบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศชาย มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมมากกว่าเพศหญิง ส่วนปัจจัยทางด้านอายุ พบว่า อายุ 30 - 45 ปี มีการประยุกต์ใช้หลัก



พรหมวิหารธรรมมากกว่าอายุ 46 ปีขึ้นไป ส่วนปัจจัยทางด้านระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ทำการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé) พบว่า ผู้บริหารตำแหน่งชำนาญการมีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมน้อยกว่าตำแหน่งชำนาญการพิเศษ และอำนวยการระดับสูง

4) ด้านการประยุกต์ใช้หลักอุเบกขาการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุและระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ด้านการประยุกต์ใช้หลักอุเบกขาการบริหารทรัพยากรบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยทางด้านอายุ พบว่า อายุ 30-45 ปี มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมมากกว่าอายุ 46 ปีขึ้นไป ส่วนปัจจัยทางด้านระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ทำการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffé) พบว่า ผู้บริหารตำแหน่งชำนาญการมีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมน้อยกว่าตำแหน่งชำนาญการพิเศษ และอำนวยการระดับสูง

6.4 ผลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ สามารถแยกเป็นด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

1) ด้านการประยุกต์ใช้หลักเมตตาการบริหารทรัพยากรบุคคล เรียงลำดับดังนี้ 1.1) การเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานควรคำนึงถึงความสามารถมากกว่าระบบอาวุโส 1.2) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานและอยู่ด้วยกันด้วยความรักความเมตตา 1.3) อยากให้มีความจริงใจ 1.4) ยังขาดคนทำงานโดยเฉพาะข้าราชการระดับล่างในหลายจังหวัด 1.5) อยากให้ดูแลเรื่องของสวัสดิการ 1.6) อยากให้มีความเสมอภาค และ 1.7) อยากให้ผู้บริหารพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งให้ตรงกับภูมิภานา

2) ด้านการประยุกต์ใช้หลักกรุณาการบริหารทรัพยากรบุคคลเรียงลำดับ ดังนี้ 2.1) มีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ 2.2) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ข้าราชการช่วยเหลือเกื้อกูลกันและอยู่ด้วยกันเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน 2.3) การสรรหาทรัพยากรควรเปิดกว้าง และ 2.4) ผู้บริหารควรจัดหลักสูตรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้กับข้าราชการทุกระดับ

3) ด้านการประยุกต์ใช้หลักมุทิตาการบริหารทรัพยากรบุคคล เรียงลำดับดังนี้ 3.1) ผู้บริหารควรมีการยกย่องชมเชยให้กับหน่วยงาน จังหวัดที่ทำงานได้ตามตัวชี้วัด เช่น เกียรติบัตร 3.2) มีความมุทิตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ 3.3) ควรมีการยกย่องชมเชยเมื่อทำงานได้ตามตัวชี้วัด และ 3.4) ควรมีการวางแผนการฝึกอบรมเพื่อรองรับตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นระบบ

4) ด้านการประยุกต์ใช้หลักอุเบกขาการบริหารทรัพยากรบุคคลเรียงลำดับดังนี้ 4.1) การแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ ควรคำนึงความรู้ ความสามารถ ตามระบบคุณธรรม เป็นหลัก 4.2) มีความยุติธรรม โปร่งใส 4.3) ผู้บริหารควรประเมินผลงานด้วยระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง 4.4) รู้จักวางตนเป็นกลาง มีเหตุผลในการทำงานต่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และ 4.5) มีอุเบกขาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ ตามลำดับ

บรรณานุกรม

ชุมศักดิ์ อินทร์รัช. (2531). *การบริหารงานบุคคลในองค์กรทางการศึกษา*. ปัตตานี: คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

ธงชัย สันติวงษ์. (2531). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณการพิมพ์, 2548.



- พระมหาสงกรานต์ ธรรมโร (ขยันทำ). (2543). *การศึกษาเชิงวิเคราะห์เรื่องเมตตาในพระไตรปิฎก*.
วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- มามกุฏราชวิทยาลัย, มูลนิธิ. (2534). *พระไตรปิฎก และอรรถกถาแปล ฉบับครบรอบ 200 ปีแห่ง
ราชวงศ์จักรี กรุงรัตนโกสินทร์ พุทธศักราช 2525*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มามกุฏราชวิทยาลัย.
- มนตรี แสงวิจิตร. (2550). *หลักธรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร : ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
จังหวัดนครราชสีมา*. สารนิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สวัสดิ์ ทองมีเพชร. (2541). *การพัฒนาคุณธรรม*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมใจ ขุนทิพย์. (2551). *หลักธรรมสำหรับผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
จังหวัดสุราษฎร์ธานี ศึกษาเฉพาะกรณีหลักพรหมวิหาร*. สารนิพนธ์ศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สมชัย วงษ์นายะ, รศ.ดร. และรศ.ดร. ทวนทอง เขาวงกิตพงศ์. (2551). *เอกสารประกอบการสอน
วิชาการวิจัย*. ม.ป.พ.
- สมเด็จพระพุทธาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร) และคณะ. (2541.). *คัมภีร์วิสุทธิมรรค*. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์วิญญาน.