

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### สรุปวัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal relationship model) โดยใช้เทคนิคแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ซึ่งปฏิบัติตามมาตรฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ใน 3 ปัจจัย ประกอบด้วย ตัวแปรปัจจัยพละ 5 ได้แก่ ศรัทธาพละ วิริยะพละ สติพละ สมาธิพละ และ ปัญญาพละ ตัวแปรปัจจัยพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ พฤติกรรมที่แสดงออกด้านคุณธรรมในมิติของการให้ทาน แสดงออกด้านการเป็นผู้มีปียวาจา แสดงออกในด้านอัตถจริยา ด้วยการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ แสดงออกในด้านสมานัตตตาคด้วยการไม่ถือตัว และร่วมทุกข์ร่วมสุข และสุดท้ายตัวแปรปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ได้แก่ ความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคล ด้านบริบท ด้านกระบวนการ และด้านผลการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ 4 ประการ ได้แก่ 1) ความเป็นองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตในตัวแปรแฝงของตัวแบบที่ศึกษา 2) ระดับของตัวแปรแฝงของตัวแบบที่ศึกษา และ 3) ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามภาวะสันนิษฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 4) ขนาดอิทธิพลระหว่างตัวแปรของตัวแบบที่ศึกษา โดยทำการทดสอบสมมติฐานการวิจัย 4 ประการ สมมติฐานที่ 1 พละ 5 ในผู้ปฏิบัติตามมาตรฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย สมมติฐานที่ 2 พละ 5 ในผู้ปฏิบัติตามมาตรฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติตามมาตรฐานในพุทธศาสนาเถรวาท สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติตามมาตรฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย สมมติฐานที่ 4 พละ 5 ในผู้ปฏิบัติตามมาตรฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีความสัมพันธ์ทางอ้อมเชิงบวกผ่านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ไปยังความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นกลุ่มผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ไทย ซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติตามมาตรฐานในพุทธศาสนาเถรวาท และมีตำแหน่งงานในระดับตั้งแต่ผู้บริหารงานชั้นต้นขึ้นไป ซึ่งรับแผนกลยุทธ์ หรือเป้าหมายประจำปี ในฐานะเป็นผู้จัดทำหรือเป็นผู้มีส่วนในการจัดทำแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์องค์กรในระดับใดระดับหนึ่งจากธนาคารที่มีการจัดตั้งชมรมในทางพุทธศาสนา และจัดให้มีกิจกรรมทางพุทธศาสนา จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) จากธนาคารพาณิชย์ไทยทั้งสิ้น 14 แห่ง โดยเก็บข้อมูลจากหน่วยตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง ด้วยวิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยขอความอนุเคราะห์จากประธานชมรมของธนาคารแต่ละแห่งเป็นผู้ตรวจสอบคุณสมบัติของหน่วยตัวอย่าง จัดส่งแบบสอบถามไปยังหน่วยตัวอย่าง และประสานงานจัดเก็บแบบสอบถามจากหน่วยตัวอย่าง เพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยตัวอย่างมีคุณสมบัติครบถ้วน และตรงตามกรอบประชากรที่กำหนดไว้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดระดับพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท จำนวน 20 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท จำนวน 18 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามวัดระดับความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย จำนวน 54 ข้อ โดยข้อคำถามวัดระดับแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวทางของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบ และประเมินค่าความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงในเชิงเนื้อหา (Index of item objective congruence: IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ด้วยค่าความสอดคล้องในเชิงเนื้อหาระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยรายข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยมีค่าเฉลี่ยความสอดคล้องในเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเฉลี่ยทั้งฉบับเท่ากับ 0.88 และมีค่าความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยปัจจัยพละ 5 มีค่าความเที่ยงหรือค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .9700 ปัจจัยสังคหวัตถุ 4 ได้ค่าความเที่ยงหรือค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .9788 และปัจจัยความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ได้ค่าความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น เท่ากับ .9864 โดยได้ค่าความเที่ยงหรือค่าความเชื่อมั่นเฉลี่ยทั้งฉบับ เท่ากับ .9904 จากค่าสถิติทดสอบ และค่าความถูกต้องเชิงในเชิงเนื้อหา และค่าความเที่ยงหรือค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของข้อคำถาม พบว่า มีค่าสูงกว่าเกณฑ์ค่ามาตรฐานทุกค่า จึงสรุปได้ว่าเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ผ่านเกณฑ์ค่ามาตรฐานทุกค่า ดังนั้นข้อคำถามที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นคำถามในการวิจัยครั้งนี้ มีความน่าเชื่อถือและเหมาะสมที่จะใช้เป็นมาตรวัดในการวิจัยครั้งนี้ได้

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ซึ่งออกโดยคณะนิติวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ไปติดต่อพร้อมขอความอนุเคราะห์จากประธานชมรม ประธานสมาคม หรือหัวหน้ากลุ่มกิจกรรมด้านพระพุทธศาสนาของธนาคารทั้ง 4 แห่ง ด้วยตนเอง เพื่อนำเสนอโครงการวิจัยเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ประสานงานจัดเก็บหน่วยตัวอย่างภาคสนามมีความเข้าใจโครงการตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย และสามารถทำการคัดเลือกหน่วยตัวอย่างที่มีคุณสมบัติครบถ้วน เหมาะสมตรงตามที่กำหนดไว้ตามกรอบตัวอย่างของการวิจัย

เมื่อประธานชมรม ประธานสมาคม หรือหัวหน้ากลุ่มกิจกรรมด้านพระพุทธศาสนาแต่ละแห่งตอบรับให้ดำเนินการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ผู้วิจัยจึงได้นำส่งแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยด้วยตนเองพร้อมกำหนดนัดหมายวันที่จะขอรับแบบสอบถามคืน โดยการจัดเก็บข้อมูลภาคสนามได้ดำเนินการในช่วงเดือนตุลาคม 2556 - เดือนธันวาคม 2556 ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลจากหน่วยตัวอย่างไปยังธนาคารทั้ง 4 แห่ง จำนวน 400 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 386 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.50 ของแบบสอบถามที่วางแผนการเก็บข้อมูล จากการตรวจสอบความเรียบร้อยและคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ พบว่า มีแบบสอบถามที่ได้รับคืนจำนวน 386 ฉบับ อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์สามารถนำไปใช้เพื่อการประมวลผล และวิเคราะห์ผลการวิจัยในขั้นต่อไปได้

หลังจากนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรม SPSS/PC for Window เพื่อการวิเคราะห์ 1) ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลเพื่อการแจกแจงความถี่ (Frequency) ในการแจกแจงจำนวน และหาค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้อธิบายลักษณะทางประชากรศาสตร์ 2) หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายระดับค่าเฉลี่ยตัวแปรในในตัวแบบที่ศึกษาได้แก่ ระดับค่าเฉลี่ยพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ระดับค่าเฉลี่ยพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท และระดับค่าเฉลี่ยความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ร่วมกับการนำเทคนิคการพัฒนาแบบจำลองสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Model) ร่วมกับการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LISREL 8.52 เพื่อการวิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบเพื่อยืนยันความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Model) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ในตัวแบบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่าสถิติสำหรับการทดสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ได้แก่ ค่าค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ Relative  $\chi^2$  หรือ ( $\chi^2/df$ ) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) ค่าดัชนีวัดความเป็นปกติ (Normalized fit index: NFI) ค่าดัชนีวัดความเป็นปกติโดยการปรับแก้จำนวนองศาอิสระในโมเดล (Non-normalized fit index: NNFI) ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (Comparative fit index : CFI) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Squared Residuals: RMR) และค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (Root mean square error of approximation: RMSEA) รวมทั้งตารางแสดงของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมซึ่งการนำเสนอผู้ศึกษาแบ่งขั้นตอนการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 2 การอภิปรายผลการวิจัย

ตอนที่ 3 ข้อค้นพบจากการวิจัย

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

โดยแต่ละส่วนผู้ศึกษาได้นำเสนอเนื้อหาตามลำดับ ดังนี้

### ตอนที่ 1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง พละ 5 และพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1.2 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการ โครงสร้าง

ส่วนที่ 1.3 ผลการศึกษาระดับพละ 5 ระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และระดับความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ไปปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

ส่วนที่ 1.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทกับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย

ส่วนที่ 1.5 ผลการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย

#### ส่วนที่ 1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ไปปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 247 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 63.99 มีอายุในช่วงระหว่าง 25 - 35 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 37.31 มีสถานภาพโสด จำนวน 192 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 49.74 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 236 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 61.14 เป็นเจ้าหน้าที่บริหารระดับต้น จำนวน 197 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 51.04 และส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติกรรมฐานในช่วงระยะเวลา ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 180 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 46.63 ตามลำดับ

## ส่วนที่ 1.2 ผลการศึกษาระดับผล 5 ระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และระดับความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีระดับผล 5 (PALA5) อยู่ในระดับปานกลางที่ 3.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .91 มีระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) อยู่ในระดับปานกลางที่ 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05 และมีระดับความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) อยู่ในระดับปานกลาง ที่ 3.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .98 ดังนี้

1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีระดับผล 5 (PALA5) แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ระดับวิริยะผล (VIRIYA) สูงสุด ที่ระดับ 3.46 รองลงมาเป็นระดับศรัทธาผล (SATTHA) ที่ระดับ 3.34 ตามด้วยระดับปัญญาผล (PANYA) ที่ระดับ 3.32 ด้านสติผล (SATI) ที่ระดับ 2.94 และสุดท้ายเป็นด้านสมาธิผล (SAMATI) ที่ระดับ 2.60 ตามลำดับ โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละด้านเท่ากับ 1.11, 1.03, 0.98, และ 0.96 เมื่อพิจารณาแยกย่อย พบว่า

1) ด้านศรัทธาผล (SATTHA) ในผู้ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้มีความเชื่อว่าการรับฟังและเชื่อในสัทธรรมคำสั่งสอนจากกับผู้ทรงคุณความรู้ที่ประพฤติปฏิบัติชอบด้วยกายวาจาใจ และเชื่อในการศึกษาเล่าเรียนที่แสดงถึงหลักของความจริงและความดีว่าเป็นความเชื่อที่ถูกต้องตามหลักของสัทธรรมมัสดมานะ (SATTHA\_2) มีค่าสูงสุด ที่ระดับ 3.40 รองลงมา เป็นความเชื่อว่าการคบหาคนดีที่ประพฤติปฏิบัติชอบด้วยกายวาจาใจ และการสนทนากับผู้ทรงคุณความรู้ว่าเป็นความเชื่อที่ถูกต้องตามหลักของสัปปุริสสังเสวะ (SATTHA\_1) ที่ระดับ 3.33 ตามด้วยความเชื่อว่าการระบวนการคิดที่ถูกวิธีในการสืบค้นหาเหตุผลจนถึงต้นเหตุ และแยกองค์ประกอบจนเข้าใจความสัมพันธ์ในเหตุปัจจัย และความจริง หรือการตริตระองจนรู้ว่าสิ่งใดดี สิ่งใดชั่ว สิ่งใดเป็นความเข้าใจผิดๆ ว่าเป็นความเชื่อในกระบวนการที่ถูกต้อง ตามหลักของโยนิโสมนสิการ (SATTHA\_3) ที่ระดับ 3.32 และมีความเชื่อว่าการปฏิบัติตามแนวทางที่เป็นจุดมุ่งหมายอย่างถูกต้องชอบธรรมว่าเป็นความเชื่อที่ถูกต้องตามหลักของธัมมานุธรรมปฏิบัติ (SATTHA\_4) ที่ระดับ 3.30 โดยแต่ละปัจจัยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.12, 1.21, 1.11 และ 1.14 ตามลำดับ

2) ด้านวิริยะผล (VIRIYA) ในผู้ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะเป็นผู้มีความมุ่งมั่นและเพียรพยายามว่าจะไม่กลับไปทำบาป หรือประพฤติมิชอบ ที่

ตัวเองได้เคยกระทำ หรือประพฤตินชอบมาก่อนตามหลักของปหานปธาน (VIRIYA\_2) และมีความมุ่งมั่นและเพียรพยายามในการสร้างบุญสร้างกุศล และประพฤตินในทางที่ชอบให้เกิดขึ้นกับตัวเองอย่างต่อเนื่องตามหลักของกาวนาปธาน (VIRIYA\_3) เท่ากัน ที่ระดับ 3.45 เป็นผู้มี ความมุ่งมั่นและเพียรพยายามในการระวังตัวเองไม่ให้หลงไปทำบาป หรือประพฤตินชอบตามหลักของสังวรปธาน (VIRIYA\_1) ที่ระดับ 3.42 และมีความมุ่งมั่นเพียรพยายามในการรักษาบุญกุศล และการประพฤตินชอบที่เกิดขึ้นในตัวเองแล้วให้คงอยู่ และให้มีมากยิ่งขึ้น ขึ้นไปอย่างเต็มที่ตามหลักของอนุรักษนาปธาน (VIRIYA\_4) ซึ่งมีสูงสุดในระดับมากที่สุดที่ระดับ 3.52 โดยแต่ละด้านมีค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.17, 1.20, 1.20 และ 1.16 ตามลำดับ

3) ด้านสติพละ (SATI) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีสติทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้มีสติระลึกรู้ชัดเท่าทันตามความเป็นจริงว่า จิตของตนเป็นจิตประกอบด้วยราคะ โทสะ โมหะ ก่อให้เกิดความหุดหู่ ความฟุ้งซ่าน มีความสงบ ความไม่สงบ ตามหลักของจิตตานุปัตสนาสติบัญญัติ (SATI\_3) มีค่าสูงสุด ที่ระดับ 2.99 รองลงมาเป็นผู้มีสติระลึกรู้ชัดเท่าทันตามความเป็นจริงว่ากำลังคิดอะไรอยู่หรือเมื่อเกิดความพอใจรักใคร่ ความพยายาม ความหุดหู่ที่ถ้อย ความฟุ้งซ่าน ราคะฉุนใจ หรือความล่งเลงสงสัย ก็มีสติรับรู้ตามความเป็นจริงได้ทันที หรือเมื่อเกิดความไม่พอใจ ความตะอาย ความเมตตา ความคิด ความเห็น ความโลภ ความโกรธ ความริษยาที่มีสติรู้เช่นเดียวกันตามหลักของธัมมานุปัตสนาสติบัญญัติ (SATI\_4) ที่ระดับ 2.98 ตามด้วยด้านการมีสติระลึกรู้ชัดเท่าทันตามความเป็นจริงว่าสังขารร่างกายต่างๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นกายไม่ใช่ตัวตนของเรามีการเกิด ตั้งอยู่ และดับไปเป็นธรรมดาล้วนไม่เที่ยงแท้เป็นทุกข์เป็นอนัตตาไม่มีเป็นตัวตนไม่ควรยึดมั่นถือมั่นในร่างกายสังขารตามหลักของกายนุปัตสนาสติบัญญัติ (SATI\_1) ที่ระดับ 2.95 โดยสุดท้ายเป็นการมีสติระลึกรู้ชัดเท่าทันตามความเป็นจริงว่ากำลังมีความสุขหรือทุกข์ ความสุขหรือทุกข์เกิดขึ้นได้อย่างไร หรือเมื่อรู้สึกที่ไม่สุขไม่ทุกข์ก็รู้อย่างชัดเจนว่า ความสุขหรือทุกข์นั้นเกิดขึ้นจากมูลเหตุอะไรตามหลักของเวทนานุปัตสนาสติบัญญัติ (SATI\_2) ที่ระดับ 3 โดยแต่ละด้านมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.06, 1.08, 1.10 และ 1.03 ตามลำดับ

4) สมာธิพละ (SAMATI) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยสมาธิของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้ที่สามารถทำจิตให้สงบสงัดจ่ออยู่แต่ในสิ่งที่กำหนดรู้ปัจจุบันขณะ เรียกว่า มีวิตถ มีความสามารถกำหนดจิตให้ผ่อนคลายจากการวิตถ เรียกว่า วิจาร มีความเฝือกใจเกิดขึ้น การเข้าใจและกำหนดรู้ในปัจจุบันขณะ เรียกว่า มีปิติ เกิดความสุขกายสบายใจไม่รู้สีกเจ็บปวดทหนทุกข์ทรมาน เรียกว่า สุข และมีจิตตั้งมั่นเป็นสมาธิเป็นหนึ่งเดียวอยู่เพียงลำพังไม่มีความคิดใดๆ รบกวน เรียกว่า เอกถตา ตามหลักของปฐมฌาน (SAMATI\_1) มีค่าสูงที่สุด ที่ระดับ 2.64 รองลงมา

เป็นการคงจิตให้สงบสงัดเข้าสู่ความเอิบอิมใจ เรียกว่า มีปีติ เกิดความสุขกายสบายใจไม่รู้สึกเจ็บปวด เรียกว่า สุข และมีจิตตั้งมั่นเป็นสมาธิเป็นหนึ่งเดียวอยู่เพียงลำพังไม่มีความคิดใดๆ รบกวน ตามหลักของทุติยฌาน (SAMATI\_2) ที่ระดับ 2.62 ตามด้วยสามารถคงจิตให้สงบสงัดเข้าสู่จิตตั้งมั่นเป็นสมาธิเป็นหนึ่งเดียวอยู่เพียงลำพังไม่มีความคิดใดๆ รบกวน เรียกว่า เอกัคตา และวางเฉยด้วยปัญญาปรากฏขึ้นภายในจิต เรียกว่า อุเบกขา ตามหลักของจตุตถฌาน (SAMATI\_4) ที่ระดับ 2.57 โดยสุดท้ายสามารถคงจิตให้สงบสงัดเข้าสู่จิตตั้งมั่นเป็นสมาธิเป็นหนึ่งเดียวอยู่เพียงลำพังไม่มีความคิดใดๆ รบกวน เรียกว่า เอกัคตา และวางเฉยด้วยปัญญาปรากฏขึ้นภายในจิต เรียกว่า อุเบกขา ตามหลักของตติยฌาน (SAMATI\_3) ที่ระดับ 2.59 โดยแต่ละด้านมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05, 1.08, 1.05 และ 1.02 ตามลำดับ

5) ปัญญาพละ (PANYA) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักศีลธรรมอย่างถูกต้องตามทำนองคลองธรรมทำหาเลี้ยงชีพในทางที่ถูกที่ควรไม่เบียดเบียนทำความเดือดร้อนใคร่ครองคนอยู่ในหลักคุณธรรม จริยธรรม และวิชาชีพ ด้วยการคิดดี พูดดี และทำดี ทั้งต่อตนเอง และผู้อื่น หมั่นทำนุบำรุงกระทำตนในสิ่งที่ถูกต้องพยายามละกิเลสด้วยการพยายามสำรวม กาย วาจาใจมีสติตั้งมั่นเป็นสมาธิ ไม่ฟุ้งซ่าน ตามหลักของมรรค (PANYA\_4) สูงสุดที่ระดับมาก 3.52 รองลงมาเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์ซึ่งสภาพที่ทนอยู่ได้ยาก หรืออยู่ไม่ได้ ภาวะที่ถูกบีบคั้น หรือการเกิดความรู้สึกไม่สบายกาย ไม่สบายใจ ความอยากได้อะไรก็มี หรือไม่อยากจะได้อะไรก็มีตามหลักของสมุทัย (PANYA\_2) ที่ระดับ 3.32 ตามด้วยเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหนทางแห่งการปฏิบัติเพื่อให้ความทุกข์ สภาพที่ทนอยู่ได้ยาก หรืออยู่ไม่ได้ ในภาวะที่ถูกบีบคั้น หรือการเกิดความรู้สึกไม่สบายกาย ไม่สบายใจ ความอยากได้อะไรก็มี หรือไม่อยากจะได้อะไรก็มี ความท้อแท้ สิ้นหวัง ความคับแค้นใจ การตรอมใจ ผิดหวัง ทูเลาเบาบางลง และดับไปได้ในที่สุดตามหลักของนิโรธ (PANYA\_3) ที่ระดับ 3.23 และสุดท้ายความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติของความทุกข์ว่าเป็นสภาพที่ทุกคนจำเป็นต้องทนทานไม่หวั่นไหวกับสภาวะที่ทนอยู่ได้ยาก หรืออยู่ไม่ได้ ภาวะที่ถูกบีบคั้น หรือเกิดความรู้สึกไม่สบายกาย ไม่สบายใจ ว่าเป็นธรรมดาตามหลักของทุกข์ (PANYA\_1) ที่ระดับ 3.20 โดยแต่ละด้านมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.28, 1.20, 1.17 และ 1.18 ตามลำดับ

2. ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) อยู่ในระดับปานกลาง ที่ 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05 โดยพฤติกรรมในทุกด้านมีระดับใกล้เคียงกันในระดับปานกลาง โดยมีพฤติกรรมคุณธรรมในด้านการให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเพื่อแบ่งปันตามหลักของทาน (THAN) มีค่าสูงที่สุด ที่ระดับ 3.34 รองลงมา รองลงมา เป็นด้านการประพฤตินุเคราะห์สม

พอดีกับฐานะตามหลักของ สมานัตตดา (SAMANATT) ที่ระดับ 3.33 ตามด้วยด้านการพูดด้วยน้ำใจหวังดีมุ่งให้เกิดประโยชน์ตามหลักของ ปิยะวาจา (PIYAVAJA) ที่ระดับ 3.30 และ ด้านการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นตามหลักของ อตถจริยา (ATTHAJAR) ที่ระดับ 3.25 โดยแต่ละตัวแปร มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.09, 1.10, 1.06 และ 1.06 เมื่อพิจารณาระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท แยกรายด้าน พบว่า

1) พฤติกรรมคุณธรรมด้านทาน (THAN) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับ 3.34 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.09 โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมคุณธรรมด้านการให้ การเสียดสละ หรือการเอื้อเพื่อแบ่งปัน โดยเป็นการให้ความรู้ทางโลกตามหลักของ วิทยาทาน (THAN\_3) สูงที่สุด ที่ระดับ 3.45 รองลงมาเป็นการให้ด้วยวัตถุสิ่งของตามหลัก อามิสทาน (THAN\_1) ที่ระดับ 3.31 ตามด้วยการยกโทษไม่พยายามจองเวรตามหลักของ อภัยทาน (THAN\_2) ที่ระดับ 3.30 และสุดท้ายเป็นการให้ความรู้ทางธรรมตามหลักของ ธรรมทาน (THAN4) ที่ระดับ 3.28 โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.21, 1.19, 1.12 และ 1.20 ตามลำดับ

2) พฤติกรรมคุณธรรมด้านปิยะวาจา (PIYAVAJA) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับ 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.06 โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมคุณธรรมด้านวาจาที่ประกอบด้วยประโยชน์ (PIYAVAJA\_3) มีค่าสูงสุด ที่ระดับ 3.38 รองลงมาวาจาที่มีเมตตาจิต (PIYAVAJA\_4) ที่ระดับ 3.33 ตามด้วยวาจาที่อ่อนหวาน (PIYAVAJA\_2) ที่ระดับ 3.23 และสุดท้ายเป็นด้านวาจาที่เป็นสัจ (PIYAVAJA\_1) ที่ระดับ 3.27 โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.17, 1.13, 1.11 และ 1.12 ตามลำดับ

3) พฤติกรรมคุณธรรมด้านอตถจริยา (ATTHAJAR) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับ 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.06 โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมคุณธรรมในด้านการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นโดยการทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ (ATTHAJAR\_1) มีค่าสูงที่สุด ที่ระดับ 3.36 รองลงมา เป็นการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยกำลังกาย (ATTHAJAR\_2) ที่ระดับ 3.35 ตามด้วยการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยกำลังปัญญา (ATTHAJAR\_3) ที่ระดับ 3.28 และการบำเพ็ญประโยชน์ช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม (ATTHAJAR\_4) ที่ระดับ 3.17 และสุดท้ายเป็นการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยกำลังทรัพย์ (ATTHAJAR5) ที่ระดับ 3.10 โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.16, 1.13, 1.15, 1.13 และ 1.10 ตามลำดับ



4) พฤติกรรมคุณธรรมด้านสมานัตตตา (SAMANATT) ในผู้ปฏิบัติธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับ 3.33 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.10 โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมคุณธรรมด้านการประพฤติตนเหมาะสมพอดีกับฐานะ โดยความเป็นคนเสมอต้นเสมอปลายมีค่าสูงที่สุด (SAMANATT\_3) ที่ระดับ 3.37 รองลงมา ความเป็นผู้เสมอกันในการร่วมสุขร่วมทุกข์ (SAMANATT\_4) ที่ระดับ 3.34 ตามด้วยการไม่หยิ่งทะนงตน (SAMANATT\_1) ที่ระดับ 3.33 และการประพฤติตนเหมาะสมแก่ภาวะบุคคล และเหตุการณ์ (SAMANATT\_5) ที่ระดับ 3.32 และสุดท้ายการวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ (SAMANATT\_2) ที่ระดับ 3.28 โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.21, 1.18, 1.21, 1.19 และ 1.13 ตามลำดับ

3. ความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ของผู้จัดการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ในผู้ปฏิบัติธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (SA\_PANYA) ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับ 3.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.98 ความสามารถเชิงปัญญาในทุกด้านมีระดับใกล้เคียงกันในระดับปานกลาง โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้มีความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคล (PAN\_1) มีค่าสูงสุด ที่ระดับ 3.13 รองลงมา เป็นความสามารถเชิงปัญญาในด้านผลการดำเนินงาน (PAN\_4) ที่ระดับ 3.12 และ ความสามารถเชิงปัญญาในด้านบริบท (PAN\_2) ที่ระดับ 3.06 สุดท้าย ความสามารถเชิงปัญญาในด้านกระบวนการ (PAN\_3) ที่ระดับ 3.02 โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.02, 1.01, 1.04 และ 1.01 ตามลำดับเมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า

1) ความสามารถของผู้นำการจัดการกลยุทธ์เชิงปัญญาในด้าน บุคคล (PAN\_1) ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับ 3.13 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.02 โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้มีความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคลด้านการใช้แรงจูงใจ มีค่าสูงสุด ที่ระดับ 3.20 รองลงมาด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และความสามารถเชิงปัญญาในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่ระดับ 3.15 โดยด้านการมีส่วนร่วม และด้านความสามารถ เท่ากันที่ระดับ 3.11 และสุดท้ายเป็นด้านสมรรถนะ ที่ระดับ 3.05 ตามลำดับ โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.14, 1.05, 1.08, 1.09, 1.09 และ 1.04 ตามลำดับ

2) ความสามารถของผู้นำการจัดการกลยุทธ์เชิงปัญญาในด้านบริบท (PAN\_2) ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับ 3.06 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.99 โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้มีความสามารถเชิงปัญญาในด้านความเชื่อร่วม มีค่าสูงสุด ที่ระดับ 3.16 รองลงมาด้านการพัฒนาระบบ ที่ระดับ 3.07 ด้านการมีค่านิยมร่วม ที่ระดับ 3.05 ด้านความเข้าใจและการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ที่ระดับ 3.02 และ

สุดท้ายด้านความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่ระดับ 2.98 ตามลำดับ โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05, 1.05, 1.09, 1.09 และ 1.02 ตามลำดับ

3) ความสามารถของผู้จัดการกลยุทธ์เชิงปัญญาในด้านกระบวนการ (PAN\_3) ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับ 3.02 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.01 โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติตามฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้มีความสามารถเชิงปัญญาในด้านการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ มีค่าสูงสุด ที่ระดับ 3.06 รองลงมา ด้านวิธีการเชิงยุทธ์ที่ระดับ 3.00 และสุดท้ายด้านการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ ที่ระดับ 2.99 ตามลำดับ โดยมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.05, 1.02 และ 1.07 ตามลำดับ

4) ความสามารถของผู้จัดการกลยุทธ์เชิงปัญญาในด้านผลการดำเนินงาน (PAN\_4) ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับ 3.12 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 1.14 โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติตามฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้มีความสามารถเชิงปัญญาในด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีค่าสูงสุด ที่ระดับ 3.21 รองลงมาด้านการเงิน ที่ระดับ 3.13 ด้านลูกค้า ที่ระดับ 3.13 และด้านกระบวนการภายใน ที่ระดับ 3.02 ตามลำดับ โดยแต่ละตัวแปรมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.16, 1.07, 1.11 และ 1.06 ตามลำดับ

### ส่วนที่ 1.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและกำหนดน้ำหนักตัวแปรด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการทดสอบแบบจำลองสมการความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของแบบจำลองด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อสกัดปัจจัย Principal Component Analysis และกำหนดความเป็นตัวแทนของตัวแปรในแบบจำลองสมการความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยพละ 5 (PALA5) ปัจจัยพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) และปัจจัยความสามารถเชิงปัญญาในผู้จัดการกลยุทธ์ในผู้จัดการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ในผู้ปฏิบัติตามฐานในพุทธศาสนาเถรวาท โดยตัวแปรแฝงในตัวแบบทั้ง 3 ตัวแปรสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และเมื่อแยกตัวแปรในแบบจำลองออกเป็นตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้น ประกอบด้วยตัวแปรแฝง จำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรพละ 5 ตัวแปร กับตัวแปรผลหรือตัวแปรตามประกอบด้วยตัวแปรแฝง จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ พฤติกรรมคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 จำนวน 4 ตัวแปรประกอบด้วยตัวแปรสังเกต จำนวน 9 ตัวแปร แยกเป็นตัวแปรองค์ประกอบย่อย จำนวน 24 ตัวแปรย่อย และ ตัวแปรด้านความสามารถเชิงปัญญาในการจัดการกลยุทธ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัวแปร ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อยจำนวน 18 ตัวแปร รวมเป็นตัวแปรในแบบจำลองที่ทำการทดสอบทั้งสิ้นจำนวน 58 ตัวแปร จากการทดสอบปรากฏผล ดังนี้

### 1. ตัวแปรแฝงปัจจัยด้านพละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

1) องค์ประกอบและกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านศรัทธาพละ (SATTHA) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ตัวแปรด้านสัจปุริสสังเสวะ (SATTHA\_1) ด้านสัทธัมมัสสวนะ (SATTHA\_2) ด้านโยนิโสมนสิการ (SATTHA\_3) และด้านธัมมานุชัมมปฏิบัติ (SATTHA\_4) พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.862 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 1437.140 ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 3.419 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านศรัทธาพละ (SATTHA) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านศรัทธาพละ (SATTHA) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 85.463 โดยปัจจัยด้านสัจปุริสสังเสวะ (SATTHA\_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 0.877 ด้านสัทธัมมัสสวนะ (SATTHA\_2) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 0.907 ด้านโยนิโสมนสิการ (SATTHA\_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 0.917 และด้านธัมมานุชัมมปฏิบัติ (SATTHA\_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 0.899 ตามลำดับ

2) องค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านวิริยะพละ (VIRIYA) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ตัวแปรด้านสังวรปธาน (VIRIYA\_1) ด้านปหานปธาน (VIRIYA\_2) ด้านภาวนาปธาน (VIRIYA\_3) และด้านอนุรักษนาปธาน (VIRIYA\_4) พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.85243 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 1805.401 ค่า P-value เท่ากับ 0.0 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 3.577 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านวิริยะพละ (VIRIYA) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านวิริยะพละ (VIRIYA) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 89.423 โดยปัจจัยด้านสังวรปธาน (VIRIYA\_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 0.938 ด้านปหานปธาน (VIRIYA\_2) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 0.950 ด้านภาวนาปธาน (VIRIYA\_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 0.948 และ ด้านอนุรักษนาปธาน (VIRIYA\_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ 0.946 ตามลำดับ

3) องค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านสติพละ (SATI) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ตัวแปรด้านกายนานุสสนาสติปัญญา (SATI\_1) ด้านเวทนนานุสสนาสติปัญญา (SATI\_2) ด้านจิตตานุสสนาสติปัญญา (SATI\_3) และด้านธัมมานุสสนาสติปัญญา (SATI\_4) พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.893 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 1334.12 ค่า P-value เท่ากับ 0 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 3.360 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านสติพละ (SATI) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านสติพละ (SATI) สามารถอธิบายความสัมพันธ์

ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 83.995 โดยปัจจัยด้านกายานุปีสสนาสติปัญญา (SATI\_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.893 ด้านเวทนานุปีสสนาสติปัญญา (SATI\_2) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.915 ด้านจิตตานุปีสสนาสติปัญญา (SATI\_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.923 และ ด้านชัมมานุปีสสนาสติปัญญา (SATI\_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.934 ตามลำดับ

4) องค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านสมาธิพละ (SAMATI) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบได้แก่ ด้านปฐมฌาน (SAMATI\_1) ด้านทุติยฌาน (SAMATI\_2) ด้านตติยฌาน (SAMATI\_3) และด้านจตุตถฌาน (SAMATI\_4) พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.856 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 1272.905 ค่า P-value เท่ากับ 0 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 3.321 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านสมาธิพละ (SAMATI) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านสมาธิพละ (SAMATI) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 83.033 โดยปัจจัยด้านปฐมฌาน (SAMATI\_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.905 ด้านทุติยฌาน (SAMATI\_2) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.919 ด้านตติยฌาน (SAMATI\_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.929 และด้านจตุตถฌาน (SAMATI\_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.890 ตามลำดับ

5) องค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านปัญญาพละ (PANYA) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบได้แก่ ด้านสติพละประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบด้านทุกข์ (PANYA\_1) ด้านสมุทัย (PANYA\_2) ด้านนิโรธ (PANYA\_3) และด้านมรรค (PANYA\_4) พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.862 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 1437.140 ค่า P-value เท่ากับ 0 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 3.419 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านปัญญาพละ (PANYA) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านปัญญาพละ (PANYA) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 85.463 โดยปัจจัยด้านทุกข์ (PANYA\_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.920 ด้านสมุทัย (PANYA\_2) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.939 ด้านนิโรธ (PANYA\_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.930 และด้านมรรค (PANYA\_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.909 ตามลำดับ

2. ตัวแปรแฝงปัจจัยพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

1) องค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านทาน (THAN) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบได้แก่ ด้านทาน (THAN) ประกอบด้วยตัวแปร

องค์ประกอบด้านอามิสทาน (THAN\_1) ด้านอภัยทาน (THAN\_2) ด้านวิทยาทาน (THAN\_3) และด้านธรรมทาน (THAN\_4) พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.860 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 1485.330 ค่า P-value เท่ากับ 0 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 3.437 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านทาน (THAN) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านทาน (THAN) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 85.923 โดยปัจจัยด้านอามิสทาน (THAN\_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.920 ด้านอภัยทาน (THAN\_2) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.926 ด้านวิทยาทาน (THAN\_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.949 และ ด้านธรรมทาน (THAN\_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.913 ตามลำดับ

2) องค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านปิยะวาจา (PIYAVAJA) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบได้แก่ ด้านปิยะวาจา (PIYAVAJA) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบด้านวาจาที่เป็นสัจ (PIYAVAJA\_1) ด้านวาจาที่อ่อนหวาน (PIYAVAJA\_2) ด้านวาจาที่ประกอบด้วยประโยชน์ (PIYAVAJA\_3) และด้านวาจาที่มีเมตตาจิต (PIYAVAJA\_4) พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.868 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 1676.263 ค่า P-value เท่ากับ 0 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 3.522 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านปิยะวาจา (PIYAVAJA) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านปิยะวาจา (PIYAVAJA) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 88.093 โดยปัจจัยด้านวาจาที่เป็นสัจ (PIYAVAJA\_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.922 ด้านวาจาที่อ่อนหวาน (PIYAVAJA\_2) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.928 ด้านวาจาที่ประกอบด้วยประโยชน์ (PIYAVAJA\_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.960 และ ด้านวาจาที่มีเมตตาจิต (PIYAVAJA\_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.943 ตามลำดับ

3) องค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านอัตถจริยา (ATTHAJAR) จากประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบได้แก่ ด้านอัตถจริยา (ATTHAJAR) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบด้านการทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ (ATTHAJAR\_1) ด้านการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยกำลังกาย (ATTHAJAR\_2) ด้านการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยกำลังปัญญา (ATTHAJAR\_3) ด้านการบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม (ATTHAJAR\_4) และด้านการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยกำลังทรัพย์ (ATTHAJAR\_5) พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.913 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 2371.809 ค่า P-value เท่ากับ 0 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 4.376 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านอัตถจริยา

(ATTHAJAR) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านอัตถจริยา (ATTHAJAR) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 87.529 โดยปัจจัยด้านการทำในสิ่งที่เป็ประโยชน์ (ATTHAJAR\_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.936 ด้านการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยกำลังกาย (ATTHAJAR\_2) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.942 ด้านการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยกำลังปัญญา (ATTHAJAR\_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.954 ด้านการบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือใจปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม (ATTHAJAR\_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.946 และด้านการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยกำลังทรัพย์ (ATTHAJAR\_5) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.998 ตามลำดับ

4) องค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านสมานัตตตา (SAMANATT) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบได้แก่ ด้านสมานัตตตา (SAMANATT) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบด้านการไม่หยิ่งทะนงตน (SAMANATT\_1) ด้านการวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ (SAMANATT\_2) ด้านความเป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย (SAMANATT\_3) ด้านความเป็นผู้เสมอกันในการร่วมสุขร่วมทุกข์ (SAMANATT\_4) และด้านการประพฤติตนเหมาะสมแก่ภาวะบุคคลและเหตุการณ์ (SAMANATT\_5) พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.922 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 2269.70 ค่า P-value เท่ากับ 0 ซึ่ง มีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 4.361 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านสมานัตตตา (SAMANATT) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านสมานัตตตา (SAMANATT) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 87.228 โดยปัจจัยด้านการไม่หยิ่งทะนงตน (SAMANATT\_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.926 ด้านการวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ (SAMANATT\_2) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.919 ด้านความเป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย (SAMANATT\_3) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.943 ด้านความเป็นผู้เสมอกันในการร่วมสุขร่วมทุกข์ (SAMANATT\_4) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.938 และด้านการประพฤติตนเหมาะสมแก่ภาวะบุคคลและเหตุการณ์ (SAMANATT\_5) มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.944 ตามลำดับ

3. ตัวแปรแฝงปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

1) องค์ประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคล (PAN\_1) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบได้แก่ ในตัวแปรด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคล (PAN\_1) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการใช้แรงจูงใจ ด้านความสามารถ และ ด้านสมรรถนะ พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.9731 และจากการทดสอบค่า

Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 9891.5281 ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 14.32 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคล (PAN\_1) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคล (PAN\_1) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 79.56 และจากการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตในแต่ละตัวแปรองค์ประกอบ มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก ดังนี้

1.1) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการมีส่วนร่วม พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการกำหนดวิสัยทัศน์โดยวิธีการแบบมีส่วนร่วมมีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.860 ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจและจัดทำแผนกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.873 และด้านการประชุมเพื่อปรึกษาหารือในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมกันประเมินและใช้ผลการประเมินแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.896 ตามลำดับ

1.2) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการสื่อสารเป็นสื่อกลางในการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับแผนกลยุทธ์และปรับปรุงทักษะการสื่อสาร และสร้างระบบกลไกการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.906 ด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ให้เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์กรทราบ มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก 0.850 และด้านการเสริมสร้างความเข้าใจกันดีต่อกัน โดยการพุดจาและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำความเข้าใจกัน โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อจัดข้อขัดแย้ง ใช้การเสริมสร้างความเข้าใจกันดีต่อกัน โดยการพุดจาและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำความเข้าใจกัน โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อจัดข้อขัดแย้ง มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนัก 0.900 ตามลำดับ

1.3) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการฝึกฝนทักษะตนเองและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อทดลองปฏิบัติงานใหม่ๆ และสร้างผลงานเสมอใช้การฝึกฝนทักษะตนเองและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อทดลองปฏิบัติงานใหม่ๆ และสร้างผลงานเสมอมีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.903 ด้านการฝึกฝนตนเองและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานให้คิดนอกกรอบเพื่อให้ได้แผนการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดใช้การฝึกฝนตนเองและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานให้คิดนอกกรอบเพื่อให้ได้แผนการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.900 และด้านการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อแสวงหาและใช้ทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.918 ตามลำดับ

1.4) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการใช้แรงจูงใจ พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจและให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน โดยเห็นคุณค่าของผลงานที่ผู้ร่วมงานปฏิบัติอย่างเป็นระบบ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.905 ด้านการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของผู้ร่วมงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.882 และด้านการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานไปร่วมสัมมนาประชุม อบรมเพื่อนำความรู้ใหม่ๆ มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.906 ตามลำดับ

1.5) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านความสามารถ พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการให้คำแนะนำ สนับสนุนจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานเต็มตามศักยภาพเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.919 ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และคาดการณ์ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ เพื่อให้สามารถปรับวิกฤตให้เป็น โอกาสได้เสมอมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.908 และด้านการสร้างสรรค์และปรับปรุงวัฒนธรรมใหม่ให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน หรือองค์กรและฝึกผู้ร่วมงานให้สามารถเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.879 ตามลำดับ

1.6) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านสมรรถนะ พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาความสามารถเชิงปัญญาด้านการใช้ทักษะในการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาของหน่วยงานหรือองค์กรที่ซับซ้อนท้าทาย และหาแนวทางแก้ไขปัญหายุ่งยากได้ในระยะเวลาสั้นมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.884 ด้านความสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กรและมีทักษะในการมอบหมายงานให้ผู้ที่เหมาะสมเพื่อการจัดการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.885 และด้านการใช้เทคนิคการประเมินเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานเข้าใจเป้าหมายที่กำหนดของหน่วยงานหรือองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.878 ตามลำดับ

2) องค์กรประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบริบท (PAN\_2) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบริบท (PAN\_2) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบ ด้านความเข้าใจและการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมีค่านิยมร่วมการมีค่านิยมร่วม ด้านความเชื่อร่วม ด้านการพัฒนา ระบบเครือข่าย และด้านการเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.968 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 7869.097 ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 11.625 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบริบท (PAN\_2) โดย



องค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบริบท (PAN\_2) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 77.502 และจากการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตในแต่ละตัวแปรองค์ประกอบ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ดังนี้

2.1) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านความเข้าใจ และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ พบว่าตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาความสามารถเชิงปัญญาด้านการใช้การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ มาตรการและแนวปฏิบัติสอดคล้องกับวัฒนธรรมของหน่วยงานหรือองค์การมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.876 ด้านการใช้การกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์การปรับตัวและเลือกใช้ส่วนที่ดีของวัฒนธรรมใหม่เพื่อปรับและพัฒนาหน่วยงานหรือองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.889 และด้านการใช้การส่งเสริมผู้ร่วมงานและองค์การให้เกิดวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่สะท้อนถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจร่วมกันและสร้างความร่วมมือรวมพลังขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานหรือองค์การตามแนวที่ดีที่สุดของวัฒนธรรมทั้งเก่าและใหม่ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.891 ตามลำดับ

2.2) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการมีค่านิยมร่วม พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการใช้การสร้างเสริมให้ผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์การเกิดการร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตรงกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.902 ด้านการการใช้การสร้างเสริมตัวเอง และผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์การให้มีรูปแบบของเจตคติ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์และมีความทะเยอทะยานแบบเดียวกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.880 และด้านการการใช้การสร้างเสริมหน่วยงานหรือองค์การให้ผู้ร่วมงานระดมสมองระดมกำลังในการปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อพัฒนางานและทักษะทางสังคมเพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.887 ตามลำดับ

2.3) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านความเชื่อร่วม พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการใช้การสร้างเสริมให้ผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์การมีความเชื่อตรงกันว่าแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์การและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนนำไปสู่ประสิทธิผลของการดำเนินงานของหน่วยงานและองค์การมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.888 ด้านการใช้การสร้างเสริมให้ผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์การมีความเชื่อมั่นว่าวิสัยทัศน์และความรับผิดชอบต่องานเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.893 และด้านการใช้การสร้างเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อร่วมกันว่าค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.855 ตามลำดับ

2.4) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการพัฒนาระบบเครือข่าย พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการใช้การสร้างเสริมการประสานสัมพันธ์กับเครือข่ายหน่วยงานอื่นใน

องค์กรและจัดให้ผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นใน องค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.889 ด้านการให้ความสำคัญกับการขยายเครือข่ายและ ระบบเทคโนโลยีการสื่อสารระหว่างเครือข่ายโดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อพัฒนาความ เป็นมืออาชีพของเครือข่ายหน่วยงานและองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.876 และด้าน การใช้เครือข่ายเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์ การทำนาย เท่ากับ 0.885 ตามลำดับ

2.5) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร พบว่า ตัว แปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการใช้การศึกษาวิเคราะห์นโยบายของรัฐ ค่านิยมทางสังคม องค์กรความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน หรือองค์กร มีค่า สัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.850 ด้านการการใช้วิธีการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กรมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาปรับแผนกลยุทธ์ และวิธีการบริหารเพื่อการ ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือองค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร มี ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.874 และด้านใช้วิธีการเตรียมการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของกันหรือองค์กรอยู่เสมอ มี ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.869 ตามลำดับ

3) องค์กรประกอบ และกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้าน กระบวนการ (PANY3) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 3 องค์กรประกอบได้แก่ ด้าน ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการกระบวนการ (PANY3) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบ ด้าน วิธีการเชิงยุทธวิธีวิธีการเชิงยุทธวิธี ด้านการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ และด้านการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ พบว่า มี ค่า KMO เท่ากับ 0.955 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 4276.234 ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า Eigen values เท่ากับ 7.363 องค์กรประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านการ กระบวนการ (PANY3) โดยองค์กรประกอบย่อยในตัวแปรด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านการ กระบวนการ (PANY3) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 81.806 และจากการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตในแต่ละตัวแปรองค์ประกอบ มีค่า สัมประสิทธิ์การทำนาย ดังนี้

3.1) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการวิธีการเชิงยุทธวิธี พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิง ปัญญาด้านการใช้การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือในการทำงานของทั้งที่เป็นปกติเร่งด่วนหรือใน ภาวะวิกฤต เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ใช้การวางแผนกลยุทธ์ เป็น เครื่องมือในการทำงานทั้งที่เป็นปกติ หรือเร่งด่วน หรือในภาวะวิกฤต เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.889 ด้านวิธีการกำหนดจุดประสงค์

เชิงกลยุทธ์ไว้อย่างชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนดวิธีการกำหนดจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ไว้อย่างชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนด มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.900 และด้านการกำหนดกลยุทธ์ในการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่างๆ เป็นรูปแผนภูมิแสดงโครงสร้างหน่วยงานหรือองค์การในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.903 ตามลำดับ

3.2) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการนำประสบการณ์จากการเรียนรู้ในการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการกำหนดทิศทางและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.902 ด้านการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานหรือองค์กรทัศนคติ ค่านิยม และวัฒนธรรมของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนของหน่วยงานหรือองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.909 และด้านการกำหนดขั้นตอนการทำงานก่อนลงมือโดยฉันมีการวางแผนในการใช้ทรัพยากรการจัดสรรกำลังคน และการวางแผนติดตามผลการกระทำอันก่อให้เกิดความรู้กำหนดขั้นตอนการทำงานก่อนลงมือโดยฉันมีการวางแผนในการใช้ทรัพยากรการจัดสรรกำลังคน และการวางแผนติดตามผลการกระทำอันก่อให้เกิดความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.905 ตามลำดับ

3.3) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ พบว่า ตัวแปรสังเกตในด้านของความสามารถเชิงปัญญาด้านการนำข้อมูลผลจากการดำเนินงานและการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคมาเป็นมาตรฐานเพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.924 ด้านการใช้วิธีการประกาศแผนกลยุทธ์ให้ผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์กรรับรู้อย่างชัดเจน โดยการประชุมชี้แจงหรือทำหนังสือเวียนรวมทั้งสื่อสารเพื่อดึงดูดความสนใจผู้ร่วมงานและให้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.891 และด้านการมอบหมายงานในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้แก่ผู้รับผิดชอบได้ตรงตามความรู้ประสบการณ์ความสามารถ และความสนใจ ของผู้รับผิดชอบในแผนกลยุทธ์นั้นๆ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ 0.917 ตามลำดับ

4) องค์กรประกอบ และกำหนดค่าน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านผลการดำเนินการ (PAN\_4) ประกอบด้วยตัวแปรองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบได้แก่ ด้านมุมมองการเงิน ด้านมุมมองลูกค้ามุมมอง ด้านมุมมองกระบวนการภายในและด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาพบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.952 และจากการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไค-สแควร์เท่ากับ 6282.040 ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 และมีค่า

Eigen values เท่ากับ 9.504 องค์ประกอบย่อยจึงเหมาะสมที่จะใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านด้านการดำเนินการ (PAN\_4) โดยองค์ประกอบย่อยในตัวแปรด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านด้านการดำเนินการ (PAN\_4) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรด้วยค่า Total Variance Explained ได้ร้อยละ 79.196 และจากการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตในแต่ละตัวแปรองค์ประกอบ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ดังนี้

4.1) ความสามารถเชิงปัญญาในมุมมองด้านการเงิน พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการกำหนดแนวทางการใช้งบประมาณในการดำเนินการตามแผน/โครงการของหน่วยงานหรือองค์กรอย่างคล่องตัวยืดหยุ่นเหมาะสม และเพียงพอมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.855 ด้านการจัดทำแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการโดยยึดหลักการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าประหยัดเหมาะสมเป็นประโยชน์สูงสุด และชัดเจน โปร่งใสตรวจสอบได้ มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.872 และด้านการใช้เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ต่างๆอย่างคุ้มค่าและมีการดูแลรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้คืออยู่เสมอมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.868 ตามลำดับ

4.2) ความสามารถเชิงปัญญาในมุมมองด้านลูกค้า พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการดำเนินการปฏิบัติในทุกวิถีทางเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถนำส่งสินค้า บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเป็นไปตามเป้าหมายดำเนินการปฏิบัติในทุกวิถีทางเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถนำส่งสินค้า บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และเป็นไปตามเป้าหมายมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.866 ด้านการสำรวจข้อมูลเพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการและกิจกรรมต่างๆเพื่อจัดทำหรือพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเดิมและแสวงหาลูกค้าใหม่สำรวจข้อมูลเพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการและกิจกรรมต่างๆเพื่อจัดทำหรือพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเดิมและแสวงหาลูกค้าใหม่มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.912 และด้านการให้คำแนะนำหรือเสนอแนะแผน/โครงการกิจกรรมต่างๆต่อผู้ร่วมงานในองค์กรแม้ไม่ใช่เป็นหน้าที่ของฉัน โดยตรงเพื่อให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าเดิมไว้รวมถึงการแสวงหาลูกค้าใหม่มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.903 ตามลำดับ

4.3) ความสามารถเชิงปัญญาในมุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการจัดโครงสร้างหน่วยงานหรือองค์กรให้มีความเหมาะสม และปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความคล่องตัวสอดคล้องกับภารกิจ และเอื้ออำนวยต่อกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.893 ด้านการสร้างระบบการวัดผล และประเมินแผนงาน/โครงการและผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบการประเมินตามสภาพจริงและใช้วิธีการที่หลากหลายมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 0.869 และด้านการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยนำผลการประเมินมา

เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์การทำงาน เท่ากับ 0.891 ตามลำดับ

4.4) ความสามารถเชิงปัญญาในด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า ตัวแปรสังเกตความสามารถเชิงปัญญาด้านการส่งเสริมผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือในองค์กรให้ได้เรียนรู้ และพัฒนาตนเองเพื่อความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆอย่างทั่วถึงเสมอภาคและสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ของหน่วยงาน และองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์การทำงาน เท่ากับ 0.916 ด้านการเสริมสร้างผู้ร่วมงานให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความเป็นมืออาชีพมีค่าสัมประสิทธิ์การทำงาน เท่ากับ 0.917 และด้านการส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ศึกษาต่อเพื่อให้สามารถนำความรู้มาพัฒนาการทำงานในหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อก้าวไปสู่หน่วยงานหรือองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าสัมประสิทธิ์การทำงาน เท่ากับ 0.913 ตามลำดับ

**ส่วนที่ 1.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างผล 5 ในผู้ปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาทกับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และความสามารถในเชิงปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ที่มีในผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ไทย และผลการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย**

#### **สรุปความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลของตัวแปรสังเกตในตัวเองโครงสร้างความสัมพันธ์**

การตรวจสอบอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝง ต่อตัวแปรแฝง และระหว่างตัวแปรสังเกตต่อตัวแปรแฝงในตัวเองโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้านผล 5 (PALA5) ด้านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ในผู้จัดการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SANGKHAHA) และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เมื่อพิจารณาค่าสถิติที่ทดสอบจากโครงสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบค่ามาตรฐานจากการทดสอบปรากฏผล ดังนี้

1) ปัจจัยผล 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรณฐาน พบว่า ตัวแปรสังเกตด้านศรัทธาผล (SATTHA) วิริยะผล (VIRIYA) สติผล (SATI) สมာธิผล (SAMATI) และปัญญาผล (PANYA) มีอิทธิพลต่อปัจจัยผล 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรณฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.93, 0.92, 0.82, 0.60 และ 0.90 ตามลำดับ โดยตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบาย ผล 5 (PALA5) ได้มากที่สุด คือ ศรัทธาผล (SATTHA) รองลงมาเป็นวิริยะผล (VIRIYA)

2) ปัจจัยด้านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) พบว่า ตัวแปรสังเกตในด้านทาน (THAN) ด้านปิยวาจา (PIYAVAJA) ด้านอิตถจริยา (ATTHAJAR) และด้านสมาตัตตา (SAMANATT) มีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.97, 0.95, 0.95 และ 0.96 ตามลำดับ โดยตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ได้มากที่สุด คือ พฤติกรรมด้านคุณธรรมในด้านทาน (THAN) รองลงมาเป็นพฤติกรรมด้านคุณธรรมในด้านสมาตัตตา (SAMANATT)

3) ปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) พบว่า ตัวแปรสังเกตในด้านความสามารถทางปัญญาด้านบุคคล (PAN\_1) ด้านความสามารถทางปัญญาด้านบริบท (PAN\_2) ด้านความสามารถทางปัญญาด้านกระบวนการ (PAN\_3) และด้านความสามารถทางปัญญาด้านผลการดำเนินการ (PAN\_4) มีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงด้านความสามารถเชิงปัญญาในการจัดการเชิงกลยุทธ์ (SA\_PANYA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .98, 0.95, 0.88 และ 0.93 ตามลำดับ โดยตัวแปรที่มีความสามารถในการอธิบายถึงความสามารถเชิงปัญญาในการจัดการเชิงกลยุทธ์ (SA\_PANYA) ได้มากที่สุด คือ ความสามารถทางปัญญาในด้านบุคคล (PAN\_1) รองลงมาเป็นความสามารถทางปัญญาในด้านบริบท (PAN\_2)

### **สรุปความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลของตัวแปรแฝงในตัวแบบโครงสร้างความสัมพันธ์**

การทดสอบอิทธิพลของปัจจัยตัวแปรแฝงในการศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ พละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท กับพฤติกรรมคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) จากการทดสอบปรากฏผล ดังนี้

1) ปัจจัยตัวแปรแฝงพละ 5 (PALA5) ในตัวแบบสามารถอธิบายความผันแปรของปัจจัยตัวแปรแฝงความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ได้ในระดับอัตราร้อยละ 77 และสามารถอธิบายความผันแปรของปัจจัยตัวแปรแฝงพฤติกรรมคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (SANGKHAHA) ได้ในระดับอัตราร้อยละ 81 ตามลำดับ

**ส่วนที่ 1.5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการการศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง  
ผล 5 และพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนา  
เถรวาท และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย**

ผลการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติสำหรับการทดสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ได้แก่ ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ Relative  $\chi^2$  หรือ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.830 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดความเป็นปกติ (Normalized fit index: NFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความเป็นปกติโดยการปรับแก้จำนวนองศาอิสระในโมเดล (Non-normalized fit index: NNFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (Comparative fit index: CFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Squared Residuals: RMR) มีค่าเท่ากับ 0.017 และค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (Root mean square error of approximation: RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.46 ค่าสถิติต่างๆ สำหรับการทดสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ทุกค่าเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานทุกค่า จึงสรุปว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ได้พัฒนาและปรับแก้แล้ว (Adjust Model) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อตรวจสอบการประมาณค่าพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรแฝงในแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ทำการศึกษา พบว่า

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ผล 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีความสัมพันธ์ทางตรง (Direct Effect) เชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และส่งผลโดยรวม (Total Effect) ทางบวกต่อปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยในข้อที่ 1

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ผล 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีความสัมพันธ์ทางตรง (Direct Effect) เชิงบวกต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (SANGKHAHA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และส่งผลโดยรวม (Total Effect) ทางบวกต่อปัจจัยด้านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (SANGKHAHA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยในข้อที่ 2

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (SANGKHAHA) มีความสัมพันธ์ทางตรง (Direct Effect) เชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และส่งผลโดยรวม (Total Effect) ทางบวกต่อปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยในข้อที่ 3

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ปัจจัยพละ 5 (PALAS) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีความสัมพันธ์ทางอ้อม (Indirect Effect) เชิงบวกผ่านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานไปยังความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และส่งผลโดยรวม (Total Effect) ทางบวกต่อปัจจัยด้านความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยในข้อที่ 4

## ตอนที่ 2 การอภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการศึกษา ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง พละ 5 และพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ผู้วิจัยแยกการอภิปรายออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

### ส่วนที่ 2.1 การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยแยกการอภิปรายออกเป็นการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยย่อย 3 ข้อย่อย ดังนี้

ข้อย่อยข้อที่ 1 เป็นการอภิปรายผลการศึกษาเพื่อการยืนยันความองค์ประกอบของปัจจัยย่อยในตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงในตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง พละ 5 พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย

ข้อย่อยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับพละ 5 ระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และระดับความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำการจัดการกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท



ข้อย่อยข้อที่ 3 เพื่อการยืนยันความสัมพันธ์ในตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง ผละ พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท และ ความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## ส่วนที่ 2.2 การอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย ผู้วิจัยแยกการอภิปรายสมมติฐานการวิจัยออกเป็นสมมติฐานย่อย 2 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย

สมมติฐานที่ 2 พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย

สมมติฐานที่ 4 พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีความสัมพันธ์ทางอ้อมเชิงบวกผ่านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ไปยังความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย

## ส่วนที่ 2.1 การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) อภิปรายผลแยกตามวัตถุประสงค์การวิจัยออกเป็นข้อย่อย ดังต่อไปนี้

1. การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เป็นการอภิปรายผลการศึกษาเพื่อการยืนยันความองค์ประกอบของปัจจัยย่อยในตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงในตัวแบบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA)

2. การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เป็นการอภิปรายผลการศึกษาในด้านระดับพละ 5 (PALA5) ระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA)

และระดับความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

3. การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย 3 เป็นการอภิปรายผลการศึกษาเพื่อการยืนยันความสัมพันธ์ในตัวแบบโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

### อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อย่อย ที่ 1

การอภิปรายผลการวิจัยในข้อย่อย ที่ 1 เพื่อการยืนยันความเป็นองค์ประกอบของปัจจัยย่อยในตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงในตัวแบบโมเดลการวัดปัจจัยเชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยพละ 5 (PALA5) พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงในตัวแบบมีค่าความเหมาะสมในการนำไปใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ (Kaiser – Meyer-Olkin: KMO) และมีค่าทดสอบสมมติฐานไค-สแควร์ (Bartlett's Test of Sphericity) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (P-value) มีค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง Eigen values และ มีค่าความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปร (Total Variance Explained) เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานที่ยอมรับได้ และมีค่าทดสอบทางสถิติอยู่ในระดับที่สามารถใช้อธิบายความเหมาะสมของตัวแปรทั้งด้านน้ำหนัก และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตัวแปรปัจจัยสังเกตของตัวแปรแฝงทุกปัจจัยมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งอาจเป็นไปได้ตามวรรณกรรมที่ผู้วิจัยได้ทบทวนไว้ในบทที่ 2 ดังนี้

1. พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นกำลังที่มีอยู่ในตัวบุคคล ได้แก่ ศรัทธาพละ วิริยะพละ สติพละ สมาธิพละ และปัญญาพละ ซึ่งทั้ง 5 ประการ เป็นองค์ธรรมที่เป็นกำลังในการปฏิบัติกรรมฐาน เมื่อฝึกดีแล้วจะเกิดความเข้มแข็งและเป็นคุณสมบัติที่เกิดมีอยู่ในตัวบุคคลที่ส่งผลให้มีบุคลิกภาพของผู้ นำ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีสติและปัญญานำตนเองให้ทำกิจการต่างๆ มีความมั่นคงแก่ชีวิต (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. พละ 5. หน้า 177-209. อินทรี 5. หน้า 357-442. ออนไลน์) ประกอบด้วย

1) ศรัทธาพละ เป็นความเชื่อ เป็นกำลังควบคุมความเล็งเลสงสัย ในทางพุทธศาสนาเถรวาทกล่าวว่า ศรัทธาพละ เป็นหลักธรรม และวิธีปฏิบัติตน เพื่อสร้าง และเสริมกำลังในด้านศรัทธาความเชื่อในบุคคล และละความเล็งเลสงสัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจรู้แจ้งชัดในสิ่งต่างๆ ทั้งหลายตรงตามความเป็นจริง ให้เกิดขึ้นในบุคคล 4 ประการ พบใน “โศดาปัตติยังคะ 4” ได้แก่ สัพปุริสสังเสวะ

การคบสัตบุรุษหรือการคบคนดีคนที่ประพฤติชอบด้วยกายวาจาใจ และการได้สนทนากับผู้รู้ ผู้ทรงคุณความรู้ สัทธัมมัสสวนะ การได้ฟังและเชื่อในสัทธรรมคำสั่งสอนของสัตบุรุษคนที่มีความประพฤติชอบด้วยกายวาจาใจศึกษาเล่าเรียนที่แสดงหลักความจริงความดีงาม โยนิโสมนสิการ การพิจารณาโดยแยกคางซึ่งเป็นการรู้จักคิดและคิดอย่างถูกวิธี ด้วยการพิจารณาเข้าถึงความจริงโดยการสืบค้นหาเหตุผลไปตามลำดับจากผลจนถึงต้นเหตุ และสามารถแยกองค์ประกอบจนมองเห็นเข้าใจความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย หรือการตริตองให้รู้จักสิ่งดีชั่วให้เกิดขึ้น เพื่อไม่เกิดอวิชชาความรู้ความเข้าใจผิดๆ และค้นหา และธัมมานุวัตรปฏิบัติ การปฏิบัติธรรมที่ถูกต้องตรงตามแนวทางที่เป็นจุดมุ่งหมาย และปฏิบัติถูกต้องตามกระบวนการธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์: ป.อ. ปยุตโต. 2546. โสดาปัตตียังคะ 4. ออนไลน์)

2) วิริยะพละ เป็นความเพียร เป็นกำลังควบคุมความเกียจคร้าน ในทางพุทธศาสนาเถรวาทกล่าวว่า วิริยะพละ เป็นหลักธรรม และวิธีปฏิบัติตนเพื่อสร้างเสริมกำลังในด้านของความพากเพียร ความพยายามให้เกิดขึ้นในบุคคล 4 ประการ พบใน “สัมมปปธาน 4” ได้แก่ สังวรปธาน การเพียรระวังบาปตนจากอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดไม่ให้เกิดขึ้น ปหานปธานการเพียรละบาปที่เกิดขึ้นแล้ว ภาวนापธานการเพียรทำกุศลธรรมที่ยังไม่มีหรือยังไม่เกิดให้เกิดให้มีขึ้น และอนุรักษนาปธาน การเพียรรักษากุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้วไม่ให้เสื่อมไป และบำเพ็ญให้เจริญยิ่งขึ้นไปอย่างเต็มที่ (พระพรหมคุณาภรณ์: ป.อ. ปยุตโต. 2546. สัมมปปธาน 4. ออนไลน์)

3) สติพละ เป็นความระลึกได้ เป็นกำลังเพื่อการควบคุมความประมาทเลื่อนลอยไม่ใส่ใจ ในทางพุทธศาสนาเถรวาทกล่าวว่า สติพละ เป็นหลักธรรม และวิธีปฏิบัติตน เพื่อสร้าง และเสริมกำลังในด้านปัญญาการตระหนักรู้ ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล 4 ประการ พบได้ใน “สติปัญฐาน 4” ได้แก่ กายานุปัสสนาสติปัญฐาน เป็นปัญญาที่เกิดจากการใช้สติพิจารณาร่างกายเป็นอารมณ์ว่าร่างกายนี้เป็นเพียงร่างกาย ไม่ใช่สัตว์ไม่ใช่บุคคลไม่ใช่ตัวตนเราและไม่ใช่เขา เวทนานุปัสสนาสติปัญฐาน เป็นปัญญาที่เกิดจากการใช้สติตามดูเวทนา คือ ความรู้สึกสุข ความรู้สึกทุกข์และความรู้สึกไม่สุขไม่ทุกข์ เป็นอารมณ์ จนเข้าใจรู้เท่าทันว่า เวทนานี้ก็สักว่าเวทนา ไม่ใช่สัตว์ไม่ใช่บุคคลไม่ใช่ตัวตน ไม่ใช่เราและไม่ใช่เขา จิตตานุปัสสนาสติปัญฐาน เป็นปัญญาที่เกิดจากการใช้สติพิจารณาใจที่เศร้าหมองหรือผ่องแผ้วเป็นอารมณ์ว่าใจนี้เป็นเพียงใจ ไม่ใช่สัตว์ไม่ใช่บุคคลไม่ใช่ตัวตน ไม่ใช่เราและไม่ใช่เขา โดยการกำหนดรู้จิตตามสภาพที่เป็นอยู่ในขณะนั้นๆ และธัมมานุปัสสนาสติปัญฐาน เป็นปัญญาที่เกิดจากการตั้งสติกำหนดพิจารณาธรรมที่เป็นกุศลหรือที่เป็นอกุศลที่เกิดขึ้นกับใจเป็นอารมณ์ว่า ธรรมนี้ก็เป็นเพียงธรรมไม่ใช่สัตว์ไม่ใช่บุคคลไม่ใช่ตัวตนไม่ใช่เราและไม่ใช่เขา (พระพรหมคุณาภรณ์: ป.อ. ปยุตโต. 2546. สติปัญฐาน 4. ออนไลน์)

4) สมาธิพละ เป็นความตั้งใจมั่น เป็นกำลังควบคุมความฟุ้งซ่านไขว่เขวใน ในทางพุทธศาสนาเถรวาทกล่าวว่า สมาธิพละ เป็นหลักธรรม และวิธีปฏิบัติ เพื่อการเพ่งอารมณ์ใจแน่วแน่



ที่ทำให้ทุกคนมีความรักมุ่งช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างความสามัคคี และเสียสละเพื่อส่วนรวม เป็นเครื่องหมายที่แสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้นั้นเป็นคนดี ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต ได้แก่ 1) ทาน เป็นการให้หรือการแบ่งปันสิ่งของที่ควรแบ่งปันแก่ผู้อื่น รวมทั้งการให้ความรู้ ความเข้าใจ และ ศิลปวิทยา 2) ปิยวาจา เป็นการพูดจาด้วยถ้อยคำที่อ่อนหวาน นุ่มนวล ไพเราะเป็นที่เจริญใจ ทำให้ เกิดความพอใจแก่ผู้ได้ยินได้ฟัง 3) อตถจริยา เป็นการประพฤติตนในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กันและ กัน ด้วยการช่วยเหลือกันด้วยกำลังกาย กำลังความคิด หรือกำลังทรัพย์ และ 4) สมานัตตตา เป็นการ วางตนอย่างเหมาะสม ประพฤติปฏิบัติเหมาะสมตามที่ควรจะเป็น หรือการวางกิริยาอัธยาศัยเหมาะ ะกับฐานะ หรือตำแหน่งหน้าที่ของตน (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2538. สังคหวัตถุ 4. หน้า 295 - 353. ออนไลน์) สังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่แสดงออกถึงพฤติกรรมด้านคุณธรรมที่ครอบคลุม หลักการบริหาร 3 ประการ ได้แก่ หลักการครองตน หลักการครองคน และหลักการครองงาน (วรา ภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กินาวงศ์, 2550. หน้า 63) ประกอบด้วย ถือเป็นหลักธรรมที่ใช้เป็น เครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ด้วยความสามัคคี ได้แก่ 1) ทาน ซึ่งเป็นการให้ด้วย ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละโดยการแบ่งปันช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของรวมถึงการให้ความรู้การให้ คำแนะนำสั่งสอน 2) ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ เป็นการพูดอันเป็นที่รัก วาจาพูดค้ำน้ำใจ หรือวาจา ซาบซึ้งใจ พูดด้วยคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคีเกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ รวมถึง คำพูดที่แสดงประ โยชน์ และประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักในการจงใจให้นิยมยอมตาม 3) อตถจริยา เป็นการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์โดยช่วยเหลือ โดยบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมถึง การช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม และ 4) สมานัตตตา การปฏิบัติตนสม่ำเสมอใน ชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงการวางตนเหมาะแก่ ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุต โต, 2555. ย่อหน้า 183. ออนไลน์)

นอกจากนี้ สังคหวัตถุ 4 ยังถูกจัดรวมเป็นหนึ่งในหลักธรรมในหมวดผละ ที่เรียกว่า ผละ 4 ที่เรียกว่า สังคหผละ เป็นพลังการสงเคราะห์ และการยึดเหนี่ยวน้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ใน สามัคคี ในหลักผละ 4 จึงเป็นหมวดธรรมที่เป็นกำลังเป็นพลังให้บุคคลดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ ไม่หวั่นไหวต่อภัยทุกอย่าง มีผลให้ผู้ประพฤติธรรมในหมวดนี้สามารถดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ จากพลังในตนและสามารถพ้นภัยจาก อาชีวิตภัย เป็นภัยจากการครองชีพ อสัโลกภัย เป็นภัยจาก ความเสื่อมเสียชื่อเสียง ปริสสารัชชภัย เป็นภัยจากความครั่นคร้ามเก้อเขินหรือประหม่าในที่ชุมนุม มรณภัย ภัย เป็นภัยจากที่กลัวความตาย และ ทุกคติภัย ภัย เป็นภัยภัยในภัย หรือทุกติ ภัย เป็นภัยจาก การไปที่อันชั่ว ที่อยู่อันชั่ว ภพอันเป็นที่ไปของสัตว์ที่ชั่ว เมื่อขยายแนวคิดหลักธรรมในสังคหวัตถุ 4 ในมิติของสังคหผละ 4 ประการ ซึ่งประกอบด้วย 1) ทาน เป็นการให้โดยปกติ เป็นการให้ความ ช่วยเหลือในด้านทุนหรือปัจจัยเครื่องยังชีพ ตลอดจนเผื่อแผ่กันด้วยไมตรี และในทางพุทธธรรมยัง

หมายถึง การให้อย่างเลิศเรียกว่า ธรรมทาน เป็นการแนะนำสั่งสอนให้ความรู้ความเข้าใจ จนเขารู้จักพึ่งตนเองได้ 2) เปยยวัชชะ เป็นการพูดจับที่ใจ หรือ ปิยวาจา โดยการพูดด้วยน้ำใจหวังดี มุ่งให้เป็นประโยชน์และรู้จักพูดให้เป็นผลดี ทำให้เกิดความเชื่อถือเกิดความสัมพันธ์ ความเคารพนับถือ และในทางพุทธธรรมยังหมายถึงการพูดอย่างเลิศ โดยการหมั่นแสดงธรรม คอยช่วยชี้แจงแนะนำหลักความจริง ความถูกต้องดีงาม แก่ผู้ที่ต้องการ 3) อัถตจริยา เป็นการบำเพ็ญประโยชน์เพื่อช่วยเหลือรับใช้ทำงานสร้างสรรค์ การประพฤติ ปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ และในทางพุทธธรรมยังหมายถึงการบำเพ็ญประโยชน์อย่างเลิศ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือส่งเสริมคนให้มีความเชื่อถือถูกต้อง (สัทธาสัมปทา) ให้ประพฤติดีงาม (ศีลสัมปทา) ให้มีความเสียสละ (จาคสัมปทา) และให้มีปัญญา (ปัญญาสัมปทา) และ 4) สมานัตตตา การมีตนเสมอกับผู้อื่นโดยเป็นหลักของความเสมอภาค ไม่เอาเปรียบ ไม่ถือสูงต่ำ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ด้วยกัน อและในทางพุทธธรรมยังหมายถึงหลักของความเสมอภาคอย่างเลิศโดยเป็นความเสมอกันโดยธรรม อย่างเช่นคตธรรมในทางพระพุทธศาสนาพระโศดาบันมีตนเสมอกับพระโศดาบัน เป็นต้น (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สังคหผละ. หน้า 295-353. ออนไลน์)

3. ความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ผู้ปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นตัวแปรองค์ประกอบเพื่อใช้วัดความเฉลียวฉลาดในเชิงปัญญาของผู้จัดการจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์ประกอบตัวแปรสังเกต 4 ด้าน ได้แก่ 1) ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคล ในองค์ประกอบย่อยในด้านของการมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การใช้แรงจูงใจ ความสามารถ และ สมรรถนะ 2) ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านบริบทในองค์ประกอบย่อยในด้านความเข้าใจและการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ การมีค่านิยมร่วม ความเชื่อร่วม การพัฒนาระบบเครือข่าย และการเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ และ 3) ตัวแปรสังเกตด้านความสามารถเชิงปัญญาในด้านกระบวนการในองค์ประกอบย่อยในด้านวิธีการเชิงกลยุทธ์ การดำเนินการเชิงกลยุทธ์ และ 4) ตัวแปรสังเกตด้านความเข้าใจในผลการดำเนินงานในองค์ประกอบย่อยในด้านมุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (รวิวรรณ กลิ่นหอม. 2550. หน้าที่ 4 - 5)

### อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อย่อย ที่ 2

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อย่อย ที่ 2 เป็นการอภิปรายผลการวิจัยในปัจจุบันระดับผละ 5 ระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และระดับความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

ผลการวิจัยครั้ง พบว่า ระดับผละ 5 ระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และระดับความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติ

กรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 3 ปัจจัย อาจเป็นไปได้ว่าการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีอิทธิพลของต่อทัศนคติ พฤติกรรมที่แสดงออก และความสามารถในเชิงปัญญาในกลุ่มผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ไทยที่ศึกษา

ทั้งนี้การปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นบริบทของการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาตนจากระดับปุถุชนไปสู่ความเป็นอริยบุคคลตามอุดมคติในทางพระพุทธศาสนา (พระราชวรมุนี: ประยูร ธรรมจิตโต. 2535. หน้า 301-302) และเป็นการชำระจิตใจมนุษย์ให้หลุดพ้นจากอำนาจของตัณหาความอยากได้คืนรนเพื่อให้ตนสมปรารถนาทางกาม ความอยากหรือไม่อยากได้ ความอยากหรือไม่อยากเป็น และความยึดมั่นในตัวเอง (อัตตวาทุปาทาน) จนมองโลกอย่างบิดเบือนไปจากที่เป็นจริงเรียกว่า “สัญญาวิปลาต” (พระธรรมโกศาจารย์: ประยูร ธรรมจิตโต. 2554. ออนไลน์) การปฏิบัติกรรมฐานเป็นการปรับคุณภาพของพละ 5 ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญอกงามด้วยคุณธรรม (พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ากิติยากรวรลักษณ กรมพระจันทบุรีนฤนาถ. 2470. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสยามรัฐ. เล่มที่ 31 ย่อหน้า 436. ออนไลน์) เพื่อการหลุดพ้นด้วยปัญญา (เจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ากิติยากรวรลักษณ กรมพระจันทบุรีนฤนาถ. 2470. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสยามรัฐ เล่มที่ 20 ย่อหน้า 275-276. ออนไลน์) ด้วยการฝึกอบรมจิตใจ และปัญญาในอಂಗามด้วยคุณธรรม เข้มแข็งมั่นคง เบิกบาน สงบสุขผ่องใส ด้วยความเข้าใจ และมีสติรู้เท่าทันสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง จนจิตที่อิสระไม่ถูกรอบงำด้วยกิเลส และความทุกข์ สงบเป็นไปตามธรรมชาติไม่หวั่นไหวไปตามความสุขและความทุกข์ที่เกิดขึ้นกับตน (พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ากิติยากรวรลักษณ กรมพระจันทบุรีนฤนาถ. 2470. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสยามรัฐ. เล่มที่ 31 ย่อหน้า 449-468. ออนไลน์) โดยยึดทางสายกลางอย่างพอดีเพื่อให้ถึงจุดหมาย หรือให้ตรงกับความจริง ไม่ให้ไปสุดโต่ง เอียงสุด หรือเบี่ยงเบนไปจากความจริง เรียกว่า “สมตา” ความสมดุล (พระพรหมคุณาภรณ์: ป.อ. ปยุตโต. 2547. ออนไลน์) ตามหลัก “มัชฌิมาปฏิปทา” ความเป็นกลางๆ ไม่หย่อน และไม่ตึงจนเกินไป ซึ่งเป็นทางแห่งปัญญา โดยเริ่มด้วยปัญญา ดำเนินไปด้วยปัญญา และนำไปสู่ปัญญา (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. มัชฌิมาปฏิปทา. หน้า 210 - 240. ออนไลน์) ตามแนวทางที่ไม่นำตนเองเข้าไปข้องเกี่ยวกับเหตุแห่งที่สุด 2 ประการ คือ กามสุขัลลิกานุโยค การไม่นำตนเองเข้าไปข้องเกี่ยวพัวพัน และหมกมุ่นในกามสุข (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. กามสุขัลลิกานุโยค. หน้า 1-25. ออนไลน์) และอตตกิลมถานุโยคการไม่นำตนเองเข้าไปข้องเกี่ยวกับความพยายามในการทำตนให้ลำบากเปล่า เพื่อบรรลุผลหรือจุดหมาย (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. มัชฌิมาปฏิปทา. หน้า 357 - 442. ออนไลน์)

## การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยย่อยที่ 2 ผู้วิจัยแยกการอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

### 1. การอภิปรายระดับพละเป็นรายองค์ประกอบของพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ได้นำหลักธรรมด้าน “อนุรักษนาปธาน” ในหมวดวิริยะพละ ซึ่งเป็นแนวทางวิธีปฏิบัติตนเพื่อสร้างเสริมกำลังในด้านความเพียรพยายามให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล เป็นหลักหนึ่งในองค์ธรรมในหมวด “สัมมปปธาน 4” ซึ่งเป็นหลักธรรมสูงสุดด้วยการใช้ความเพียรในการรักษาคุณธรรมที่เกิดขึ้นแล้วไม่ให้เสื่อม และบำเพ็ญให้เจริญยิ่งขึ้นไปอย่างเต็มที่ (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2538. อนุรักษนาปธาน. หน้า 357-442. ออนไลน์) อาจเป็นไปได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยเป็นผู้ที่มีความเพียรพยายามในการตั้งมั่นจิตใจเพื่อรักษาคุณธรรมความดีที่มีอยู่ในตัวเองให้คงอยู่อย่างถาวรยิ่งขึ้นไปเพื่อการรักษาความดีไว้ และคงทำความดียิ่งขึ้นไปไม่สิ้นสุด รวมถึงการพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความดี และชอบธรรม

ด้านกำลังศรัทธาผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยเป็นบุคคลที่เปี่ยมด้วยกำลังศรัทธา และความเชื่อเพื่อความเข้าใจรู้ชัดในสิ่งต่างๆ อย่างถูกต้องตรงตามความเป็นจริงอย่างไม่มีข้อสงสัยล่งเลสงสัย โดยมีความเชื่อว่าการรับฟังและเชื่อในสัทธรรมคำสั่งสอนจากกับผู้ทรงคุณความรู้ที่ประพฤติปฏิบัติชอบด้วยกายวาจาใจ และศึกษาเล่าเรียนที่แสดงถึงหลักของความจริง และความดีเป็นความเชื่อที่ถูกต้อง ตามหลัก “สัทธัมมัสสวนะ” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2538. สัทธัมมัสสวนะ. หน้า 295 - 353. ออนไลน์) ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักด้าน “โศดาปัตติยังคะ 4” ในหมวดศรัทธาพละ ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย จึงน่าจะเป็นผู้มีความพร้อมในการรับฟังคำสอน คำบรรยาย คำแนะนำสั่งสอน รวมถึงการแสวงหาความรู้ ทั้งจากบุคคลโดยตรง จากหนังสือ หรือแหล่งความรู้อื่นๆ อย่างตั้งใจและด้วยความเคารพ และเอาใจใส่ เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การสร้างสมความเชื่อถือศรัทธาในเรื่องต่างๆ ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลจากความเข้าใจรู้แจ้งชัดในสิ่งต่างๆ ตรงตามความเป็นจริงจนสิ้นความล่งเลสงสัย

ตามด้วยด้านปัญญาพละผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย เป็นกำลังปัญญาในสิ่งที่เป็นความจริงแท้แน่นอน ปัญญาพละจึงเป็นแนวทางและวิธีปฏิบัติตนเพื่อสร้าง และเสริมกำลังในด้านปัญญา โดยผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ได้นำหลัก “มรรค 8” ในหมวดปัญญาพละ ซึ่งเป็นหลักหนึ่งในองค์ธรรมด้าน “อริยสัจ 4” ซึ่งเป็นองค์ธรรมสูงสุดในหมวด “ปัญญาพละ” อันเป็นข้อปฏิบัติเพื่อการดับทุกข์ 8 ประการ (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2538. มรรค 8. หน้า 210-240. ออนไลน์) หมวดธรรมนี้แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้มีความเห็นถูกต้องตามทำนองคลองธรรม “สัมมาทิฎฐิ” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2538. สัมมาทิฎฐิ. หน้า 295-353. ออนไลน์) เป็นผู้



ความคิดในทางที่ถูกต้อง “สัมมาสังกัปปะ” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สัมมาสังกัปปะ. หน้า 295-353. ออนไลน์) เป็นผู้ที่พูดอย่างถูกต้องตรงตามความจริงไม่เป็นโทษทั้งต่อตนเอง และผู้อื่น “สัมมาวาจา” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สัมมาวาจา. หน้า 295-353. ออนไลน์) ประพฤติตนถูกต้องเหมาะสมไม่เป็นโทษต่อตนเอง และผู้อื่น “สัมมากัมมันตะ” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สัมมากัมมันตะ. หน้า 295-353. ออนไลน์) ดำรงชีวิตด้วยการประกอบอาชีพสุจริตถูกต้องไม่เป็นโทษต่อตนเอง และผู้อื่น “สัมมาอาชีวะ” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สัมมาอาชีวะ. หน้า 295-353. ออนไลน์) มีความเพียรพยายาม และบากบั่นอย่างถูกต้องไม่ทอดทิ้งเพื่อความเจริญก้าวหน้า “สัมมาวายามะ” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สัมมาวายามะ. หน้า 295-353. ออนไลน์) มีสติระลึกลึกลงไปในสิ่งถูกต้องระลึกเกื้อหนุนให้เกิดปัญญาเพื่อขจัดความไม่รู้หรือความเข้าใจผิดๆ ที่ถูกรอบงำอยู่ “สัมมาสติ” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สัมมาสติ. หน้า 295-353. ออนไลน์) และสุดท้ายเป็นผู้ที่มีความตั้งใจมั่นอย่างแน่วแน่เพื่อให้จิตสงบ และเกิดปัญญา “สัมมาสมาธิ” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สัมมาสมาธิ. หน้า 295-353. ออนไลน์) จึงอาจเชื่อได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่น และศรัทธาในหลักธรรมคำสอนในทางพระพุทธศาสนาในเรื่องกรรมดีกรรมชั่วมีจริง สังขารเป็นสิ่งที่ไม่เที่ยง ไม่ละโมภคิดอยากได้ของผู้อื่น ประพฤติ ปฏิบัติตนอยู่ในหลักศีลธรรม ประกอบสัมมาอาชีพพากันในทางที่ถูก ไม่เบียดเบียนหรือทำความเดือดร้อนให้กับสัตว์หรือผู้อื่น ดำรงตนอยู่ในหลักคุณธรรมจริยธรรม และวิชาชีพ ด้วยการคิดดี พูดดี และทำดีทั้งต่อตนเอง และผู้อื่นหมั่นทำนุบำรุงกระทำความดีในสิ่งที่ถูกต้อง พยายามละกิเลสด้วยการพยายามสำรวม กาย วาจา ใจตามหลักธรรมโดยมีสติตั้งมั่นเป็นสมาธิ ไม่ฟุ้งซ่าน

ลำดับถัดมาเป็นแนววิธีการปฏิบัติตนเพื่อสร้างเสริมกำลังด้านสติพละในการตระหนักรู้ภาวะปัจจุบันให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ได้นำหลัก “จิตตานุปัสสนาสติปัฏฐาน” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. จิตตานุปัสสนาสติปัฏฐาน. หน้า 29-60. ออนไลน์) เป็นการใช้สติเพื่อพิจารณาภาวะที่เศร้าหมองหรือผ่องแผ้วเป็นอารมณ์ ที่เกิดขึ้นกับตนเอง โดยการกำหนดรู้จิตตามสภาพที่เป็นอยู่ในขณะนั้นๆ ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ธรรมตามหลัก “สติปัฏฐาน 4” ซึ่งเป็นองค์ธรรมซึ่งเป็นที่ตั้งแห่งสติเป็นข้อปฏิบัติให้มีสติด้วยการกำหนดพิจารณาสิ่งทั้งหลายให้รู้เห็นเท่าทันตามความเป็นจริง โดยใช้สติกำกับพิจารณาสิ่งต่างๆ และความเป็นไปทั้งหลาย และรู้เท่าทันตามสภาวะของมัน ไม่ถูกรอบงำด้วยอคติที่ทำให้มองเห็นเพียงไป (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สติปัฏฐาน 4. หน้า 295-353. ออนไลน์) จึงอาจเป็นไปได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย เป็นผู้ที่มีการสำรวมจิตรู้ และสังเกตอยู่ในอาการของจิตเสมอเพื่อใช้เครื่องมือในการกำหนดสติ โดยการนำจิตมากำหนดระลึกถึงและตามดูความคิดในแต่ละขณะ

ว่ามีความรัก โลก โกรธ หลง ความหม่อ และเข้าใจด้วยเหตุและผลว่าเป็นนามธรรมที่ล้วนไม่เที่ยง เป็นทุกข์ และไม่มีตัวตนหรืออนัตตา

ลำดับสุดท้ายด้านสมาธิจะเป็นกำลังความตั้งมั่นเพื่อการทำใจสงบแน่วแน่ไม่ฟุ้งซ่านอยู่ในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย น่าจะเป็นผู้มีกำลังในการทำใจให้สงบเป็นกุศลซึ่งเป็นภาวะของผู้ที่มีความตั้งใจมั่นแน่วแน่เพื่อให้จิตสงบ และเกิดปัญญา ซึ่งเป็นจิตที่มีอารมณ์เป็นหนึ่งเดียว (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สมธิพละ 4. หน้า 295-353. ออนไลน์) สมาธิจึงมีบทบาทสำคัญที่ให้อึดของผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย พ้นจากภาวะกิเลสต่างๆ ความโกรธ โลก หลง ซึ่งเป็นการหลุดพ้นไปเป็นการชั่วคราว (พระธรรมปิฎกป.อ. ปยุตโต. 2541. หน้า 868-869) ซึ่งน่าจะส่งผลให้ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2541. หน้า 834-835) ดังนี้

1) เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะที่เข้มแข็งหนักแน่นมั่นคง มีความสงบเยือกเย็นสุภาพน้อมนวล มีความสดชื่นผ่องใสกระฉับกระเฉงเบิกบาน งามสง่า มีเมตตากรุณา รู้จักตนเอง และผู้อื่นตามความเป็นจริง มีจิตใจที่พร้อมและง่ายต่อการปลูกฝังคุณธรรมต่างๆ เป็นการเสริมสร้างนิสัยที่ดี รู้จักทำจิตใจให้สงบและสะกดยั้งผ่อนเบาความทุกข์ที่เกิดขึ้นในใจได้

2) เป็นผู้ที่สามารถทำให้จิตใจผ่อนคลาย หายเครียด เกิดความสงบ หยุดความกตัญญูวิตกกังวล เป็นวิธีการในการพักผ่อนทางกายเพื่อให้จิตใจสบาย และมีความสุข ในเวลาที่จำเป็นต้องรอคอย หรือแทรกในเวลาทำงานที่ต้องใช้สมอง และเป็นฉนวนที่พระพุทธเจ้า และพระอรหันต์ทั้งหลายใช้เพื่อพักผ่อนร่างกายและจิตใจให้อยู่อย่างสุขสบาย

3) เป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทำงาน การเล่าเรียน และการทำกิจทุกอย่างเพราะจิตที่เป็นสมาธิ แน่วแน่อยู่กับสิ่งที่กำลังกระทำช่วยทำให้เรียน ให้คิด ให้ทำงานได้ผลดี การงานก็เป็นไปด้วยความรอบคอบไม่ผิดพลาด และป้องกันอุบัติเหตุได้ดี เพราะเมื่อมีสมาธิก็ย่อมมีสติกำกับอยู่ด้วย ดังที่ท่านเรียกว่าจิตเป็นกัมมนิยะหรือกรรมนิยะ แปลว่าควรแก่งาน หรือเหมาะแก่การใช้งาน และ

4) เป็นผู้มีจิตใจเข้มแข็ง และเป็นผู้มีจิตใจผ่องใสเบิกบาน ซึ่งช่วยให้เป็นผู้เอิบอิมมีผิวพรรณ ผ่องใส สุขภาพกายดี เป็นภูมิในการต้านทาน โดยที่โรคทางกายหลายอย่างเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างร่างกายกับจิตใจ โดยความแปรปรวนทางจิตใจไม่ว่าในอารมณ์ของความรัก ความโกรธ ความกตัญญูวิตกกังวล มักทำให้เกิดโรคปวดศีรษะหรือโรคกระเพาะอาหาร แต่หากทำจิตใจให้รู้เท่าทันสภาวะธรรมที่เกิดขึ้นแล้วช่วยแก้ไขหรือป้องกันโรคเหล่านี้ได้

ผลการวิจัย พบว่า ระดับพละ 5 ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ในทุกๆ ปัจจัยมีระดับใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับแนวทางในการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ว่าเป็นการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาในระดับพละ 5 ตามหลัก “มัชฌิมาปฏิปทา” หรือหลัก “สมตา” ซึ่งเป็นหลักความสมดุล ความพอดี ด้วยการใช้สติเป็นเครื่อง

กำกับควบคุมเพื่อสร้างสมดุลพอดีในระหว่างปัจจัยพละ 2 คู่ ได้แก่ ปัจจัยพละด้าน “วิริยะพละ” ซึ่งเป็นกำลังเพื่อกำจัด โทศชะชะ ความเกียจคร้าน กับปัจจัยพละด้าน “สมาธิพละ” กำลังเพื่อกำจัดวิกเขปะ ความฟุ้งซ่าน คู่หนึ่ง อีกคู่หนึ่ง ได้แก่ ปัจจัยพละด้าน “ศรัทธาพละ” เป็นกำลังเพื่อกำจัดค้นหาความดีนรณอยากได้ กับปัจจัยพละด้าน “ปัญญาพละ” กำลังเพื่อกำจัดสัมโมหะ ความลุ่มหลง อีกคู่หนึ่ง ซึ่งเป็นการปรับคุณภาพของพละ 5 ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรม (พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ากิติยากรวรลักษณ์ กรมพระจันทบุรีนฤนาถ. 2470. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสยามรัฐ. เล่มที่ 31 ย่อหน้า 436. ออนไลน์)

จากความสัมพันธ์ของพละแต่ละคู่พบข้อพึงสังเกตว่า ระหว่างกำลังศรัทธาพละกับกำลังปัญญาพละในผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ในผู้ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีระดับใกล้เคียงเกือบเสมอกันแสดงให้เห็นสมดุลของกำลังทั้งสองด้าน ที่แสดงให้เห็นความพอดีในระดับของความเชื่อกับเหตุผล จึงมีความเป็นไปได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท จะเป็นผู้ที่มีความเลื่อมใสศรัทธา และเชื่อถือในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นสัจธรรมเสมอ และผลการศึกษากำลังของวิริยะพละซึ่งเป็นองค์ธรรมในหมวดกำลังเพื่อใช้กำจัด โทศชะชะ ความเกียจคร้านกับสมาธิพละซึ่งเป็นกำลังเพื่อใช้กำจัดวิกเขปะ ความฟุ้งซ่านอีกคู่หนึ่งอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงหรือเกือบเสมอกันเช่นกัน จึงน่าจะส่งผลให้ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้ที่มีจิตที่สงบไม่ฟุ้งซ่าน มีความมุ่งมั่นพากเพียรพยายามอย่างแน่วแน่มั่นคง ด้วยการดำเนินกิจการงานเพื่อบรรลุตามจุดมุ่งหมายของตน (พระพุทโธสมเถระ. 2554. หน้า 224–227)

ดังนั้นการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท จึงน่าจะเป็นกุศโลบาย ที่เป็นแนวทางในการฝึกอบรมจิตใจ และการเจริญปัญญาให้งอกงามด้วยคุณธรรมให้มีความเข้มแข็งมั่นคง เบิกบานสงบสุขผ่องใส เข้าใจ และรู้เท่าทันสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง จนจิตเป็นอิสระไม่ถูกครอบงำด้วยกิเลส และความทุกข์ซึ่ง เป็นไปตามธรรมชาติด้วยการทำจิตให้สงบ มีสติรู้เท่าทันเหตุการณ์ตามความเป็นจริงกำลังจิตมั่นคงไม่หวั่นไหวไปตามความสุขหรือความทุกข์ ด้วยการปรับคุณภาพในพละ 5 ซึ่งพละ 5 เป็นหลักในหมวดธรรมด้านกำลังซึ่งทำให้เกิดความเข้มแข็งมั่นคงให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล ตามแนวทางสายกลาง (มัชฌิมาปฏิปทา) ที่นำไปสู่การหลุดพ้นจากความทุกข์ด้วยปัญญาและเป็นหลักธรรมในด้านที่ฝึกฝนแห่งความตรัสรู้แก่อริยมรรค จึงน่าจะเชื่อมั่นได้ว่าหากผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทมีพละ 5 ครบถ้วนบริบูรณ์แล้ว ก็ย่อมมั่นใจได้ว่าจะเป็นผู้ที่สามารถสำเร็จประโยชน์ได้ตามที่ต้องการ (พระราชนิเวศรังสี. 2547. ออนไลน์ แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าปัจจัยสังเกตได้ในพละ 5 ที่มีระดับต่ำที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านสมาธิพละ ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยด้านสมาธิพละในการศึกษารั้งนี้ เป็นการศึกษาในระดับสมาธิพละตั้งแต่ระดับปฐมฌานจนถึงระดับจตุตถฌาน ซึ่งเป็นสมาธิพละระดับต้นจนถึงสูงสุด ซึ่งสมาธิพละใน

ผู้ปฏิบัติกรรมฐานที่เกิดขึ้นมีในแต่ละบุคคลเป็นสภาวะที่เกิดขึ้นเฉพาะตนที่มีระดับแตกต่างกัน จากนิยามศัพท์ พบว่า ระดับสมาธิที่ใช้ในการทำงานของบุคคลต้องการเพียงสมาธิในระดับฌณิกสมาธิ หมายถึง สมาธิระดับต้น ซึ่งเป็นสมาธิชั่วขณะเป็นความสงบขั้นต้นที่เพียงพอสำหรับใช้ในการดำเนินเรียนทำงานให้ได้ผลดี และยังเป็นสมาธิที่ทำให้จิตใจสงบสบายจากการได้พักชั่วคราว

ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่สามารถปรับสมดุลของพละ 5 จากการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ให้ความเลื่อมใสศรัทธา และเชื่อถือแต่ในสิ่งที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมและเป็นสังฆธรรมเสมอ มีจิตที่สงบไม่ฟุ้งซ่าน เปี่ยมด้วยความมุ่งมั่นพากเพียรพยายามอย่างแน่วแน่มั่นคงเพื่อให้การดำเนินกิจการงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

## 2. การอภิปรายผลระดับพละของตัวแปรย่อยในตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงปัจจัยพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

สังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ ผูกไมตรี เอื้อเพื่อ เกื้อกูลระหว่างบุคคล และเป็นหลักแห่งการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2538. สังคหวัตถุ 4. หน้า 295–353. ออนไลน์) และจัดรวมเป็นหลักธรรมในหมวดพละ 4 “สังคหพละ” จัดเป็นพลังในการสงเคราะห์ และการยึดเหนี่ยว และประสานใจกลุ่มคนให้เกิดความสามัคคี (พระพรหมคุณาภรณ์: ป.อ. ปยุตโต, (12). ออนไลน์, 2555) ประกอบด้วยองค์ธรรม 4 ด้าน ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อุตตจริยา และ สมานัตตตา (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2555. ออนไลน์) ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย เป็นผู้มียุทธธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในแต่ละด้านใกล้เคียงกัน โดยเป็นผู้ที่ยึดมั่นในการให้ การแบ่งปันสิ่งของที่ควรแบ่งปันแก่ผู้อื่นด้วยความเอื้อเพื่อเพื่อแผ่เสียดสละ รวมถึงการให้ความรู้ในศิลปวิทยา และคำแนะนำสั่งสอนคุณธรรมด้านการให้ทานสูงสุด ซึ่งเป็นองค์ธรรมในด้านทาน รองมาเป็นคุณธรรมในหมวดธรรมด้านสมานัตตตา ซึ่งเป็นคุณธรรมในด้านการปฏิบัติตนเป็นคนสม่ำเสมอต่อทุกกลุ่มคน และทุกชนชั้นพร้อมร่วมทุกข์ร่วมสุข ร่วมรับรู้ และร่วมแก้ไข รวมถึงการวางตนเหมาะสมแก่ ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องในแต่ละโอกาส ตามด้วยการเป็นผู้ที่ใช้คำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสร้างความสมัครสมานสามัคคีเกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ รวมถึงพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเพื่อให้ผู้ฟังปฏิบัติตามด้วยความพร้อมใจ ซึ่งเป็นองค์ธรรมในด้านปิยวาจา หรือเปย์ยวัชชะ และสุดท้ายเป็นผู้ยึดมั่นในหลักอุตตจริยา การปฏิบัติตนเพื่อการบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นด้วยการช่วยเหลือด้วยกำลังกาย กำลังความคิด และกำลังทรัพย์ เพื่อสาธารณประโยชน์ และช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย น่าจะเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเสียดสละด้วยการให้ความรู้ทางโลกด้วยการ แนะนำถ่ายทอดความรู้

ทางด้านวิชาการ และเทคนิคในการทำงานเท่าที่สามารถจะให้ได้แก่เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลรอบข้าง เพื่อเพิ่มพูนทักษะ และความรู้เพื่อเป็นวิทยาทาน ซึ่งเป็นหลักธรรมในหมวด “ทาน” รองมาเป็นผู้ที่สื่อสารกับคนรอบข้างด้วยคำพูดที่เป็นประโยชน์ ด้วยความปรารถนาดี ต่อคู่สนทนา และบุคคลทั่วไปในทุกโอกาสไม่ว่าจะในภาวะปกติ หรือในสถานะการที่ต้องให้คำแนะนำตักเตือน ซึ่งเป็นไปตามหลักธรรมในหมวด “ปิยะวาจา” และเป็นผู้ที่พร้อมกระทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ตามหมวดธรรมด้าน “อติตัจฉิยา” และสุดท้ายเป็นผู้ที่มีความเสมอต้นเสมอปลายด้วยการแสดงออกกับคนรอบข้างอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกันไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นผู้ที่ด้อยกว่าทั้งด้านคุณวุฒิ วิทยุฒิ หรือฐานะทางสังคม โดยถือว่าทุกคนมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน ตามหมวดธรรมหมวด “สมานัตตตา” (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สมานัตตตา. หน้า 295 - 353. ออนไลน์)

จึงมีความเป็นไปได้ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ซึ่งได้ผ่านการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จะได้นำหลักธรรมด้าน “สังคหวัตถุ 4” ซึ่งเป็นหลักธรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนเพื่อการสงเคราะห์และยึดเหนี่ยวน้ำใจ ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูลระหว่างบุคคล และเป็นหลักแห่งการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มาใช้เป็นหลักในการทำงาน และ บริหารจัดการ ก็เชื่อได้ว่าจะเป็นผู้บริหารที่บริหารจัดการด้วยหลักคุณธรรมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และสามารถนำพาหน่วยงาน และองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ วรภาส และ นิพนธ์ ว่า “หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่ครอบคลุมหลักในการบริหาร 3 ประการ ได้แก่ หลักการครองตน การครองคน และ หลักการครองงาน” (วรภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กินาวงศ์. 2550. หน้า 63)

### 3. การอภิปรายผลระดับความสามารถเชิงปัญญาของตัวแปรย่อยในตัวแปรสังเกตุของตัวแปรแฝงปัจจัยความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าจากความคิดรวบยอดในด้านสติปัญญาความเฉลียวฉลาดในการจัดการกลยุทธ์ของผู้บริหารในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ผ่านการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท แยกพิจารณาเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1. ความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคล 2. ความสามารถเชิงปัญญาในด้านบริบท 3. ความสามารถเชิงปัญญาในด้านกระบวนการ และ 4. ความสามารถเชิงปัญญาในด้านผลการดำเนินงาน (รวิวรรณ กลิ่นหอม. 2550. หน้า 31 – 49, 51) พบว่า เป็นมีความสามารถเชิงปัญญาด้านบุคคลสูงสุด รองลงมาเป็นความสามารถเชิงปัญญาด้านบริบท ตามด้วยความสามารถเชิงปัญญาด้านกระบวนการ และสุดท้ายเป็นความสามารถเชิงปัญญาด้านผลการดำเนินการเท่ากัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ผ่านการปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดเชิงปัญญาในด้านบุคคล ด้วยการใช้แรงจูงใจด้วยการส่งเสริมผู้ร่วมงานให้เกิดการรับรู้ความเข้าใจยอมรับเป้าหมายวัตถุประสงค์ของแผนงาน และสามารถสร้างแรงจูงใจกับผู้ร่วมงานทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน และองค์กรด้วยความเพียรพยายามมุ่งมั่นตั้งใจในกิจกรรมต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมาย และเกิดความภาคภูมิใจ และสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนา และมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรด้วยความเต็มใจ (Davies. 2004; Davies and Other. 2005; Davies and Davies. 2005, 2006; อ้างถึงใน รวีวรรณ กลิ่นหอม. 2550. หน้า 33) สูงกว่าความเฉลียวฉลาดเชิงปัญญาด้านบุคคลในด้านความเฉลียวฉลาดด้านการสร้างการมีส่วนร่วม ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านความสามารถ และด้านสมรรถนะ

2. ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ผ่านการปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดในด้านการบริหารจัดการเชิงโครงสร้างองค์กร ด้วยความสามารถในการตระหนักรู้ และเข้าใจในโครงสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อมในบริบทที่ดำเนินการเป็นอย่างดี โดยการนำหลักการขั้นพื้นฐานที่องค์กรยอมรับ และมีความเชื่อร่วมกันว่าส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการบริหาร การตัดสินใจ หรือการจัดกิจกรรมต่างๆ ของบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Razik and Swanson. 2001; Davies. 2004; Davies and Other. 2005; Davies and Davies. 2005, 2006; อ้างถึงใน รวีวรรณ กลิ่นหอม. 2550. หน้า 36) สูงกว่าความเฉลียวฉลาดเชิงปัญญาด้านบริบทในด้านความเข้าใจและการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมีค่านิยมร่วม ด้านการพัฒนาระบบเครือข่าย และด้านความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

3. ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ผ่านการปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดในด้านการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ ด้วยความสามารถในการจัดการเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานด้วยการกระตุ้น ผลักดันและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการในการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างกระบวนการสร้างกรอบแนวคิด ความสามารถในการสร้าง และส่งเสริมบุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจอย่างถูกต้องตรงกันในแผนงานกลยุทธ์ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการสื่อสารในฐานะผู้ส่งสาร และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ กำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์ และกระตุ้นให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามเงื่อนไขเวลาที่กำหนดไว้ (Davies. 2003; Davies and Ellison. 2003; Herrenmans and Isaac. 2003; Davies and Coates. 2006; Davies and Davies. 2005, 2006, อ้างถึงใน รวีวรรณ กลิ่นหอม. 2550. หน้า 38-39) สูงกว่าความเฉลียวฉลาดเชิงปัญญาด้านบริบทในด้านวิธีการเชิงกลยุทธ์ และด้านการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์

4. ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ผ่านการปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดในด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้วยความสามารถในการพัฒนาบุคคล และการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อความเชี่ยวชาญ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมีความเป็นมืออาชีพ อย่างทั่วถึงเสมอภาค สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ และสามารถนำความรู้มาพัฒนาการทำงานในหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อก้าวไปสู่หน่วยงานหรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Kaplan and Nortom. 1996 p. 9. อ้างถึงใน รวีวรรณ กลิ่นหอม. 2550. หน้า 44-46) สูงกว่าความเฉลียวฉลาดเชิงปัญญาด้านผลการดำเนินงานในด้านการเงิน ด้านลูกค้า และด้านกระบวนการภายใน

จากผลการศึกษาอาจสรุปได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ผ่านการปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะมีอัตลักษณ์เฉพาะสำคัญ ดังนี้

1. อัตลักษณ์เฉพาะด้านพละ 5 ของผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ผ่านการปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะเป็นผู้มีความพากเพียรสูงจากองค์ธรรมในหมวดวิริยะพละ ที่มีค่าสูงสุด โดยอาจคาดการณ์ได้ว่าจะแสดงออกด้วยการความมุ่งมั่นและเพียรพยายามในการรักษาบุญกุศล และประพฤติดชอบที่เกิดขึ้นในตัวเองให้คงอยู่ และให้มากยิ่งขึ้นไปอย่างเต็มที่ อนุรักษ์นาปธาน ตามหลักสัมมปธาน 4 และลำดับถัดไปให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นและเพียรพยายามว่าจะไม่กลับไปทำบาป หรือประพฤติดมิชอบ ที่ตัวเองได้เคยทำบาป หรือประพฤติดมิชอบมาก่อน ปธาน กับมีความมุ่งมั่นและเพียรพยายามในการสร้างบุญสร้างสร้างกุศล และประพฤดีในทางที่ ชอบให้เกิดขึ้นกับตัวเองอย่างต่อเนื่อง ภาวนาประทาน เท่าเทียมกัน ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบเป็นองค์ธรรมในด้านวิริยะพละ จึงอาจสรุปได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้มีวิริยะพล และมีความพากเพียรในการกระทำกิจการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กรสูง

2. อัตลักษณ์เฉพาะด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ ของผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ผ่านการปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของผู้เสียสละ จิตอาสา หรือความเป็นผู้ให้สูง ซึ่งเป็นพฤติกรรมคุณธรรมที่แสดงออกด้วยให้คำแนะนำ การถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิชาการ และเทคนิค ซึ่งเป็นความรู้ทางโลกเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการทำงานเท่าที่สามารถจะทำได้เพื่อเป็นวิทยาทานให้แก่เพื่อนร่วมงานบุคคลรอบข้างหรือแม้แต่มิตรผู้บังคับบัญชา โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ซึ่งเป็นหลักธรรมในด้าน “ทาน” ในคุณธรรมด้านสังคหวัตถุ 4 นอกจากการให้ในบริบทของวิทยาทานแล้ว ยังมักแสดงออกด้วยการพูดด้วยคำพูดที่เป็นความปรารถนาดี และเป็นประโยชน์ต่อคู่สนทนา และคนทั่วไปเสมอ ไม่ว่าในภาวะปรกติ หรือเป็นการให้คำแนะนำตักเตือนผู้อื่น หลักธรรมในด้าน “ปิยะวาจา” จึงอาจสรุปได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติกรรณฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของการเป็นผู้ให้วิชาความรู้ในทางโลกเพื่อเป็นวิทยาทาน และเป็นผู้มีวาจาที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ ด้วยความรัก

ความหวังดี และปรารถนาดีสูงต่อคู่สนทนา

3. อັตถักษณฺ์เฉพาะความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ผ่านการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท น่าจะเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดในด้านการใช้แรงจูงใจ ซึ่งเป็นความเฉลียวฉลาดในด้านการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการรับรู้เกิดความเข้าใจและยอมรับในเป้าหมายวัตถุประสงค์ของแผนงาน สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอก ด้วยการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน และองค์กรด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นความสามารถเชิงปัญญาทางด้านบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารยังเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดในการพัฒนาบุคคลด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อความเชี่ยวชาญ ประสิทธิภาพ และความเป็นมืออาชีพ และมีประสิทธิผลแก่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงเสมอภาคสอดคล้องกับเป้าหมายกลยุทธ์ และสามารถนำความรู้มาพัฒนาการทำงานในหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อก้าวไปสู่หน่วยงานหรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นความสามารถเชิงปัญญาทางด้านผลการดำเนินการ สรุปได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดในด้านการใช้แรงจูงใจ ซึ่งเป็นความสามารถเชิงปัญญาในด้านบุคคล และมีความเฉลียวฉลาดในด้านส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นความสามารถเชิงปัญญาทางด้านผลการดำเนินการ

จึงมีความเป็นไปได้ว่าผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ผ่านการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ในการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นผู้มีความ پاکเพียรสูงในการรักษาคุณธรรมความดีของตน ไม่ให้เสื่อมถอยพร้อมลดละเลิกในสิ่งที่เป็นบาป เป็นความชั่ว และเป็นอกุศลธรรมต่างๆ ทั้งทางโลก และทางธรรม และเป็นผู้มีจิตที่ตั้งจิตภายใต้หลักศีลธรรม จริยธรรม และฝึกฝน และพัฒนาตัวเองเพื่อสร้างความคิด และเป็นประโยชน์ต่อตนเอง และสังคม คุณลักษณะของความเป็นผู้ให้สูง โดยเฉพาะการให้วิชาความรู้เพื่อการพัฒนาสภาพ และส่งเสริมชีวิตการทำงานงาน และเป็นผู้มีวาจาที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ ด้วยความรัก ความหวังดี และปรารถนาดีสูงต่อคู่สนทนา ในด้านการจัดการ ผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย เป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดเชิงปัญญาด้านบุคคลด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อความเชี่ยวชาญ ประสิทธิภาพ และความเป็นมืออาชีพ และมีประสิทธิผลแก่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงเสมอภาค และมีความเฉลียวฉลาดในด้านส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาองค์กร โดยนำเอาองค์ความรู้ต่างๆ มาพัฒนาใช้ในการทำงานในหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กรก้าวไปสู่หน่วยงานหรือองค์กรแห่งการเรียนรู้

## ส่วนที่ 2.2 การอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย

การศึกษาตัวแบบ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท กับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ครั้งนี้ ผู้ศึกษาพัฒนาจากกรอบทฤษฎีการเรียนรู้การวาง



เงื่อนไขแบบการกระทำ (Operant Conditioning Theory) ของ Skinner สอดคล้องกับหลัก “อิทัปปัจจยตา” ในทางพระพุทธศาสนาเถรวาท ที่กล่าวว่า “เมื่อสิ่งนี้มี สิ่งนี้จึงมี เมื่อสิ่งนี้เกิด สิ่งนี้จึงเกิด เมื่อสิ่งนี้ไม่มี สิ่งนี้จึงไม่มี เมื่อสิ่งนี้ดับ สิ่งนี้จึงดับ หลัก “อิทัปปัจจยตา” ซึ่งเป็นหลักธรรมที่แสดงถึงความสัมพันธ์กันระหว่างกระบวนการของเหตุปัจจัย หรือปัจจัยเหตุ กับผลแห่งปัจจัยหรือผลกรรม (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2538, อิทัปปัจจยตา, หน้า 357-442, ออนไลน์) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ใน 3 ปัจจัย ได้แก่

1. พละ 5 ซึ่งเป็นองค์ธรรมหนึ่งในหลักโพธิปักขิยธรรม 37 ประการ เป็นหลักธรรมในด้านการฝึกฝนแห่งการตรัสรู้ โดยปัจจัยพละ 5 เป็นองค์ธรรมที่สามารถพัฒนาให้เกิดมีขึ้น และเข้มแข็งในตัวบุคคลได้ด้วยการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท

2. พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ซึ่งเป็นองค์ธรรมคำสอนที่มุ่งเน้นในบริบททางด้านพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกในมิติด้านคุณธรรม และเป็นแนวทางให้บุคคลใช้ในการปฏิบัติเพื่อสร้างความสามัคคีซึ่งเป็นคุณธรรมพื้นฐานที่ทำให้ทุกคนมีความรักมุ่งช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นการสร้างความสามัคคีและการเสียสละเพื่อส่วนรวม “สังคหวัตถุ 4” จึงเป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องหมายที่แสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้นั้นเป็นคนดี (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2538, สังคหวัตถุ 4, หน้า 295-353, ออนไลน์) โดยสังคหวัตถุ 4 นอกจากจะเป็นหลักธรรมที่แสดงออกทางด้านพฤติกรรมในบริบทด้านคุณธรรมความดีแล้ว ยังเป็นหลักปฏิบัติในการปกครองคน ซึ่งครอบคลุมหลักการปกครอง 3 ประการ ได้แก่ หลักการครองตน การครองคน และการครองงาน (วรภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กินาวงศ์, 2550, หน้า 63)

3. ความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำการคลังกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ในบริบทของคุณสมบัติด้านความเก่งของบุคคล 4 ด้าน ตามทักษะและแนวคิดของ รวีวรรณ กลิ่นหอม ที่ได้พัฒนามาตรวัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในเชิงปัญญาของ เดวิส (Davies, B.J. and Davies, 2006)

ผลการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยจากค่าสถิติทดสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง พบว่าทุกค่าเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานทุกค่า จึงสรุปว่าแบบจำลองที่ผู้ศึกษาพัฒนาและปรับแก้แล้ว (Adjust Model) มีความสอดคล้องกับข้อมูลที่นำมาทดสอบ เมื่อตรวจสอบค่าอิทธิพลของตัวแปรในแบบจำลองที่ศึกษา พบว่า พละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน ได้ร้อยละ 81 และสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความสามารถเชิงปัญญาในการจัดการกลยุทธ์ ของผู้บริหารในกิจการธนาคารไทย (SA\_PANYA) ได้ร้อยละ 77 และพบว่ามีค่าอิทธิพลระหว่างพละ 5 (PALA) พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) และความสามารถเชิงปัญญาในการจัดการกลยุทธ์ในกิจการธนาคารไทย (SA\_PANYA) เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย 4 สมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) พบว่า

ปัจจัยพละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน ส่งผลทางตรง (Direct Effect) เชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาในการจัดการกลยุทธ์ในกิจการธนาคารไทย (SA\_PANYA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเมื่อ พละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความสามารถเชิงปัญญาในการจัดการกลยุทธ์ในกิจการธนาคารไทย (SA\_PANYA) ในทิศทางเดียวกัน .31 หน่วย ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่า พละ 5 ซึ่งเป็นกำลังที่มีอยู่ในตัวบุคคลมาแต่เดิมทุกคนจึงสามารถเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียมกันทุกคน (พระกัมมัฏฐานาจริยะอุบาสก ตาทิกังสะ. 2555. หน้า 4) และพละ 5 ยังองค์ธรรมที่ใช้เป็นเครื่องวัดความพร้อม และเป็นตัวบ่งชี้ถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติธรรมของบุคคลทั่วไป (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2541. หน้า 875) และจากแนวคิดที่ว่าพัฒนาคนจำเป็นต้องพัฒนาจากคุณสมบัติภายในคือการพัฒนาทางด้านจิตใจ (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2546. หน้า 7) การปฏิบัติกรรมฐาน จึงเป็นการพัฒนาพละ 5 และพัฒนาจิตใจด้วยตนเองไปพร้อมกัน ซึ่งมนุษย์ทุกคนมีศักยภาพเพียงพอต่อการพัฒนาจิตใจไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้วยความเพียรของตนเอง และสามารถกำหนดชีวิตตนเองได้ด้วยการกระทำของตนเอง (พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ากิติยกาภวรลักษณ กรมพระจันทบุรีนฤนาถ. 2470. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสยามรัฐ. เล่มที่ 25 ย่อหน้า 22. ออนไลน์)

จากการศึกษาพละ 5 ในผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ผ่านการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ครั้งนี้ เป็นการศึกษากำลังในด้าน ศรัทธาพละ วิริยะพละ สติพละ สมาธิพละ และปัญญาพละ ที่เกิดขึ้นแล้วในดวงจิตของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ผ่านการฝึกฝนปฏิบัติ และพัฒนาตนด้วยการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท แล้ว ย่อมส่งผลให้เป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ และการแสดงออกทางพฤติกรรมของตนในทางที่ถูกต้องและชอบธรรม (พระราชพรหมยาน: วิระ ถาวโร. 2554. หน้า 48-59. ออนไลน์) ส่งผลให้ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ไทย เป็นผู้มีบุคลิกภาพของผู้นำมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีสติปัญญาที่จะนำตนเองในกิจการต่างๆ เกิดความมั่นคงแก่ชีวิต ซึ่งจะเป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวของบุคคล (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. พละ 5. หน้า 295-353. ออนไลน์) สอดคล้องกับการศึกษาของ เควิน พบว่า การปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน เป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำ และปลูกฝังคุณสมบัติที่จำเป็นในผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานเป็นการพัฒนาระดับภาวะผู้นำ ในด้านของความเยือกเย็นของจิตใจ และความเข้าใจในสิ่งต่างๆ รอบตัว (Kevin Michael Mays. 2008)

คนในซีกโลกตะวันตกจึงได้นำการเจริญสติหรือวิปัสสนากรรมฐานไปใช้เพื่อการพัฒนา  
 วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ การทำงาน การ  
 พัฒนาอาชีพ การสร้างปฏิสัมพันธ์ และมนุษย์สัมพันธ์ (เพทาย เย็นจิตโสมนัส. 2554. ออนไลน์)  
 ความฉลาดทางอารมณ์ หรือวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ หรือ Emotional  
 Intelligence) มีผลต่อความสามารถในการทำงานมากกว่าความฉลาดทางสติปัญญาถึงสองเท่า  
 (Goleman. 1998) และจากการทดสอบความฉลาดทางอารมณ์ หรือวุฒิภาวะทางอารมณ์ของ  
 ผู้บริหาร พบว่า สามารถทำนายภาวะผู้นำ และพฤติกรรมในการทำงานของผู้บริหารได้ (Byrne.  
 2004) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยูพา ว่า การปฏิบัติวิปัสสนาส่งผลทางด้านจิตวิทยาในระดับปัจเจก  
 บุคคล และเป็นการพัฒนาจิตใจให้ผู้ปฏิบัติเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม จริยธรรม และสามารถควบคุม  
 อารมณ์ตนเองได้ดี มีความสุข มีสติ มีสมาธิ ซึ่งส่งผลทางด้านความสัมพันธ์ในภาพรวมต่อจริยธรรม  
 ประสิทธิภาพ และความจงรักภักดีต่อองค์กร (Yupa Pongsabutr. 2009)

ดังนั้น จากสมมติฐานย่อยข้อที่ 1 ว่าปัจจัยพละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธ  
 ศาสนาเถรวาท มีความสัมพันธ์หรืออิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาในการ  
 จัดการกลยุทธ์ในกิจการธนาคารไทย (SA\_PANYA) เป็นจริง และยอมรับได้ แต่มีข้อสังเกตว่าใน  
 การเปลี่ยนแปลงพละ 5 (PALA5) ของผู้บริหารธุรกิจธนาคารไทย ที่ผ่านการปฏิบัติกรรมฐาน  
 เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความสามารถเชิงปัญญาในผู้ดำเนินการจัดการ  
 กลยุทธ์ในผู้จัดการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) เปลี่ยนแปลงของในทิศทางเดียวกัน  
 เพียง .30 หน่วย เท่านั้น ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่า พละ 5 (PALA5) ที่เกิดขึ้นในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน  
 เป็นบริบทของการพัฒนากำลังของตนเองในด้าน ศรัทธาพละ วิริยะพละ สติพละ สมาธิพละ และ  
 ปัญญาพละ ที่เกิดขึ้นแล้วในดวงจิตของผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ไทย ซึ่งผ่านการฝึกฝน ปฏิบัติ  
 และพัฒนาด้วยการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท แล้ว ย่อมส่งผลให้เป็นผู้ที่สามารถ  
 ควบคุมอารมณ์ และการแสดงออกทางพฤติกรรมของตนในทางที่ถูกต้องและชอบธรรม (พระราช  
 พรหมยาน. 2554. หน้าที่ 48-59. ออนไลน์) ส่วนกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นบริบทในการ  
 พัฒนากำลังตนเองในด้านปัญญาเป็นบริบทในการพัฒนากำลังตนเองในด้านปัญญาเพื่อใช้แก้ไข  
 ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการด้านธุรกิจ ซึ่งเป็นกิจกรรมทางโลกโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหา  
 กำไร และสร้างความได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันทางธุรกิจ (Thomas L. Wheelen and J. David  
 Hunger. 2002. Pp. 2-9)

สมมติฐานที่ 2 พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) มี  
 ความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA)  
 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท พบว่า

ปัจจัยพละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน ส่งผลทางตรง (Direct Effect) เชิงบวกต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหัตถ์ 4 (SANGKHAHA) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเมื่อพละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหัตถ์ 4 (SANGKHAHA) ในผู้จัดการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ผ่านการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ในทิศทางเดียวกัน .90 หน่วย ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ด้วยเหตุว่าการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท นอกจากจะเป็นการฝึกฝนเพื่อการพัฒนา พละ 5 (PALA5) เพื่อสร้างเสริมความสามารถควบคุมอารมณ์ และควบคุมการแสดงออกทางพฤติกรรมของตนในทางที่ถูกต้องและชอบธรรมให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้จัดการธุรกิจธนาคารไทยแล้ว (พระราชพรหมยาน: วีระ ถาวโร. 2554. หน้า 48-59. ออนไลน์) อีกด้านหนึ่งการปฏิบัติกรรมฐานยังเป็นแนวทางในการฝึกฝนเพื่อการพัฒนาทางด้านคุณธรรมในผู้ปฏิบัติ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจและพฤติกรรมให้ดีขึ้นได้ โดยประโยชน์สูงสุดที่ผู้ปฏิบัติจะได้รับ คือการเปลี่ยนแปลงในสภาวะของจิตใจจากจิตของปุถุชนที่มีกิเลสหนาปัญญาหยาบ ให้เป็นจิตของอริยบุคคลที่ใสสว่างและสะอาดบริสุทธิ์ได้ หรืออย่างน้อยที่สุดคือสามารถทำให้จิตสงบได้เป็นครั้งคราว และเมื่อจิตสงบความคิดในทางอกุศลและการกระทำที่ไม่ดีงามจะไม่เกิดขึ้น (พระเทพสิงหนราจารย์: จรัญ จูตธัมโม. โดย พินิจ รัตนกุล. 2515. หน้า 48-59. ออนไลน์)

การพัฒนา พละ 5 (PALA5) ด้วยการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เมื่อฝึกดีแล้วจะเป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติเป็นผู้มีบุคลิกภาพของผู้นำ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีสติปัญญา และความสามารถในการที่จะนำตนเองให้ยิ่งใหญ่ในกิจของตน ด้วยกำลังของความเชื่อมั่นศรัทธาในสิ่งที่ดีงาม มีความวิริยะเพียรพยายามไม่ทอดทิ้งเมื่อปรารถนาจะทำการสิ่งใดแล้วก็จะใช้ความเพียรพยายามทำงานสำเร็จด้วยการใช้สติตั้งมั่นระลึกรู้ได้ไม่พลั้งผลในสิ่งที่ได้มุ่งมั่นตั้งใจ ด้วยจิตที่สงบนิ่งแน่วแน่ ไม่ฟุ้งซ่านด้วยสมาธิ การตัดคลื่นใจในสิ่งใดก็จำเป็นไปด้วยปัญญา ที่เกิดจากความรู้ และประสบการณ์ด้วยวิจรรย์ญาณที่รอบคอบเหมาะสม และเข้าใจสถานการณ์ ซึ่งกำลังทั้ง 5 ประการเกี่ยวพันต่อความสำเร็จในกิจการที่มุ่งหวัง สอดคล้องกับหลักพุทธธรรมที่ว่า “อุกรภิกษุทั้งหลาย เพราะความที่อินทรีย์ 5 อันตนเจริญแล้ว กระทำให้มากแล้ว ภิกษุจึงกระทำให้แจ้งซึ่งเจโตวิมุตติ ปัญญา ปัญญาวิมุตติ อันหาอาสวะมิได้ เพราะอาสวะทั้งหลายสิ้นไปด้วยปัญญาอันยิ่งเอง ในปัจจุบันเข้าถึงอยู่” (พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ากิตติยารวรัลลักษณ์ กรมพระจันทบุรีนฤนาถ. 2470. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสยามรัฐ. เล่มที่ 19 ย่อหน้า 975-982. ออนไลน์) และส่งเสริมให้เป็นผู้มีทักษะในการบริหารจัดการด้านการครองตน ด้านการครองคน และด้านครองงาน (วรภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กิनावงศ์. 2550. หน้าที่ 63) ซึ่งเป็นหลักเดียวกันกับองค์ธรรมด้าน สังคหัตถ์ 4 (SANGKHAHA)

ดังนั้นจากสมมติฐานย่อยข้อที่ 2 ว่า พละ 5 (PALA5) ในผู้จัดการธุรกิจธนาคารไทยที่ผ่านการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ส่งผลหรือมีอิทธิพลให้พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหัตถ์ 4 (SANGKHAHA) เปลี่ยนแปลงไป .90 หน่วย เป็นจริง และยอมรับได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้จัดการธุรกิจธนาคารไทยที่ผ่านการพัฒนาพละ 5 (PALA5) ซึ่งเป็นแนวทางในการฝึกฝนเพื่อการพัฒนาทางด้านคุณธรรมจากการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท จึงเป็นการสร้างเสริมความสามารถควบคุมอารมณ์ และควบคุมการแสดงออกทางพฤติกรรมของตนในทางที่ถูกต้องและชอบธรรมให้เกิดขึ้นในจิตใจผู้จัดการธุรกิจธนาคารไทย ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องในองค์ธรรมด้าน สังคหัตถ์ 4 (SANGKHAHA) ที่เป็นหลักธรรมที่ใช้เป็นเครื่องผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ยึดเหนี่ยวและป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นการแสดงออกพฤติกรรมในมิติด้านคุณธรรมด้วยความเสียสละเอื้อเฟื้อแบ่งปันเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ละโมภเห็นแก่ประโยชน์ของตนฝ่ายเดียว ใ้รู้ว่าไฟเพราะ อ่อนหวาน จริงใจ ไม่หยาบคาย ก้าวร้าว และพูดเฉพาะในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมถูกกาลเทศะ ประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเอง และผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือไม่ว่าด้วยการใช้กำลังงาน กำลังความคิด และกำลังทรัพย์ และไม่หยางทนงถือตัว ประพฤติตนอย่างเหมาะสมพอดีกับฐานะ และหน้าที่ของตน แสดงออกต่อผู้อื่นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และอย่างเท่าเทียมกัน (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2555. ย่อหน้า 183. ออนไลน์)

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหัตถ์ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน (SANGKHAHA) ในพุทธศาสนาเถรวาท มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) พบว่า

พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหัตถ์ 4 (SANGKHAHA) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน ส่งผลทางตรง (Direct Effect) เชิงบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเมื่อเมื่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหัตถ์ 4 (SANGKHAHA) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ในผู้จัดการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน .60 หน่วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า หลักสังคหัตถ์ 4 (SANGKHAHA) เป็นหลักธรรมที่แนวทางเพื่อการปฏิบัติต่อกัน เพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีระหว่างกันและเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจระหว่างกันเป็นหลักเพื่อการสงเคราะห์กันและกัน จึงเป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันของคนในสังคม หลักสังคหัตถ์ 4 (SANGKHAHA) จึงเป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารงานได้ด้วยองค์ธรรม 4 ประการ ได้แก่ 1. ทาน การให้สิ่งของแก่ผู้ร่วมงานเพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ด้วยการสงเคราะห์เพื่อนในรูปแบบต่างๆ แก่ร่วมงาน 2. การใ้รู้ว่าไฟเพราะ

สุภาพอ่อนโยนก็เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดความประทับใจ มีกำลังใจที่จะทำงานอย่างมีความสุข 3. การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ 4. การวางตนให้เสมอต้นเสมอปลายหรือการเอาตนเข้าไปเชื่อมประสานกับเพื่อนร่วมงานด้วยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในองค์กร สังคหะวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ซึ่งเป็นหลักธรรมที่พระพุทธองค์ค้นพบแล้วนำมาสอนสาวกยังคงให้ผลตามที่พระองค์ตรัสไว้ทุกประการไม่เคยเปลี่ยนแปลง ทนต่อการพิสูจน์ และยังไม่มียุทธวิธีสมัยใหม่ของใครมาล้มล้างได้จนเวลาล่วงมาสองพันปีเศษแล้ว (พระมหานรินทร์ อาทิตวโร. 2555. ออนไลน์. 2557) สอดคล้องกับการศึกษาของ วรภาส และนิพนธ์ ว่า หลักสังคหะวัตถุ 4 (SANGKHAHA) เป็นหลักพุทธธรรมที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งนี้จากการที่สังคหะวัตถุ 4 เป็นหลักเพื่อการปฏิบัติต่อกัน เพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีระหว่างกันและเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจระหว่างกันเป็นหลักเพื่อการสงเคราะห์กันและกัน จึงเป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมที่ครอบคลุมหลักในการครองตน หลักในการครองคน และหลักในการครองงาน (วรภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กินาวงศ์. 2550. หน้า 63)

สมมติฐานที่ 4 พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) มีความสัมพันธ์ทางอ้อมเชิงบวกผ่านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหะวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ไปยังความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) พบว่า

พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกผ่านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหะวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ไปยังความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ (SA\_PANYA) ในผู้จัดการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอิทธิพลรวม (Total Effect) ทางบวกต่อความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ (SA\_PANYA) ในผู้จัดการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย และสามารถอธิบายได้ว่า เมื่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหะวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ส่งผลให้ความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ (SA\_PANYA) ในผู้จัดการธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย เปลี่ยนแปลงไป .54 หน่วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ปัจจัยพละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นธรรมในหมวดกำลัง ประกอบด้วยศรัทธาพละ วิริยะพละ สติพละ สมาธิพละ และปัญญาพละ ซึ่งเป็นกำลังที่มีในตัวบุคคลเพื่อการกระทำกิจการงาน ส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมคุณธรรมในมิติของสังคหะวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานใน 2 นัย ในนัยแรกของหลักสังคหะวัตถุ 4 (SANGKHAHA) เป็นนัยของการเป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อการบริหาร เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องมือเพื่อการสงเคราะห์ และยึดเหนี่ยวน้ำใจซึ่งกันและกัน และนัยที่ 2 เป็น

หลักธรรมที่แสดงไว้ในหมวดของกำลังในตัวบุคคลที่แสดงออกเพื่อการสงเคราะห์ และสร้างมนุษยสัมพันธ์ ใน 4 องค์ธรรม ได้แก่ ทาน การแบ่งปันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ปิยวาจา พูดจาน่ารักน่านิมนับถือ อุตถจริยา บำเพ็ญประโยชน์ สมนัตตตา ความมีตนเสมอ การทำตัวให้เข้ากันได้โดยไม่ถือตัวร่วมสุขร่วมทุกข์กัน

ขยายความตามนัยที่ 1 สังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ในฐานะที่เป็นบริบทของการใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการตน การจัดการคน และการจัดการงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับผู้นำ และผู้บริหารที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของเพื่อนร่วมงาน และคนอื่นในการทำงานคเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จ ด้วยการสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลอยู่ร่วมกันด้วยดี และเป็นประโยชน์ทั้งแก่ตนเอง ผู้อื่น และสังคมโดยรวม (วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์. 2550. หน้า 63) และในทางพระพุทธศาสนาทุกองค์ธรรมเป็นหลักธรรมที่จะสำเร็จได้จากการปฏิบัติด้วยตนเอง (พระพรหมคุณาภรณ์: ป.อ. ปยุตโต. 2554. ออนไลน์) และการขยายความตามนัยที่ 2 ในฐานะเป็นบริบทด้านกำลังที่เรียกว่า “สังคหะพละ” ซึ่งเป็นกำลังเพื่อการสงเคราะห์ยึดเหนี่ยวน้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี เป็น 1 ในองค์ธรรมตามหลักพละ 4 บุคคล (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต. 2538. สังคหะพละ. หน้า 177-209. ออนไลน์) จากการที่เป็นปัจจัยที่มีองค์ประกอบเดียวกัน หลักสังคหวัตถุ 4 จึงเป็นได้ทั้งเครื่องมือ และเป็นกำลังที่ใช้เพื่อสร้างเสริมด้านมนุษยสัมพันธ์ และเป็นทักษะทางการบริหารในผู้นำ หรือผู้บริหาร

ดังนั้น พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) จึงมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกผ่านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ไปยังความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) มีความสัมพันธ์ทางอ้อมเชิงบวกผ่านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) ไปยังความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย เป็นจริงและยอมรับได้

สรุปจากการพิสูจน์สมมติฐานด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าสมมติฐานผลการวิจัยทั้ง 4 ข้อในการศึกษาครั้งนี้ ผลการวิจัยตามสมมติฐานผลการวิจัยตามสมมติฐานเป็นจริงและยอมรับได้ โดยปัจจัยพละ 5 (PALA5) และปัจจัยสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) สามารถอธิบายความผันแปร หรือการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ได้ร้อยละ 77 และปัจจัยสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) สามารถอธิบายความผันแปร หรือการเปลี่ยนแปลงของความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ได้ร้อยละ 81 โดยมีค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปร ดังต่อไปนี้

1) อิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) อิทธิพลของปัจจัยตัวแปรในการศึกษา ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง พละ 5 (PALA5) พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ของผู้ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (SANGKHAHA) และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ได้แก่

1.1) ปัจจัยพละ 5 (PALA5) มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) ต่อปัจจัยความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ที่ขนาดอิทธิพล เท่ากับ 0.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

1.2) ปัจจัยพละ 5 (PALA5) มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) ต่อปัจจัยพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (SANGKHAHA) ที่ขนาดอิทธิพล เท่ากับ 0.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

1.3) ปัจจัยสังคหวัตถุ 4 (SANGKHAHA) มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) ต่อปัจจัยความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท อย่างมีนัยสำคัญ ที่ขนาดอิทธิพล เท่ากับ 0.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

2) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect: IE) พบว่า ปัจจัยพละ 5 (PALA5) มีอิทธิพลทางอ้อม ต่อปัจจัยความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ที่ขนาดอิทธิพล เท่ากับ 0.54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

### ตอนที่ 3 ข้อค้นพบจากการวิจัย

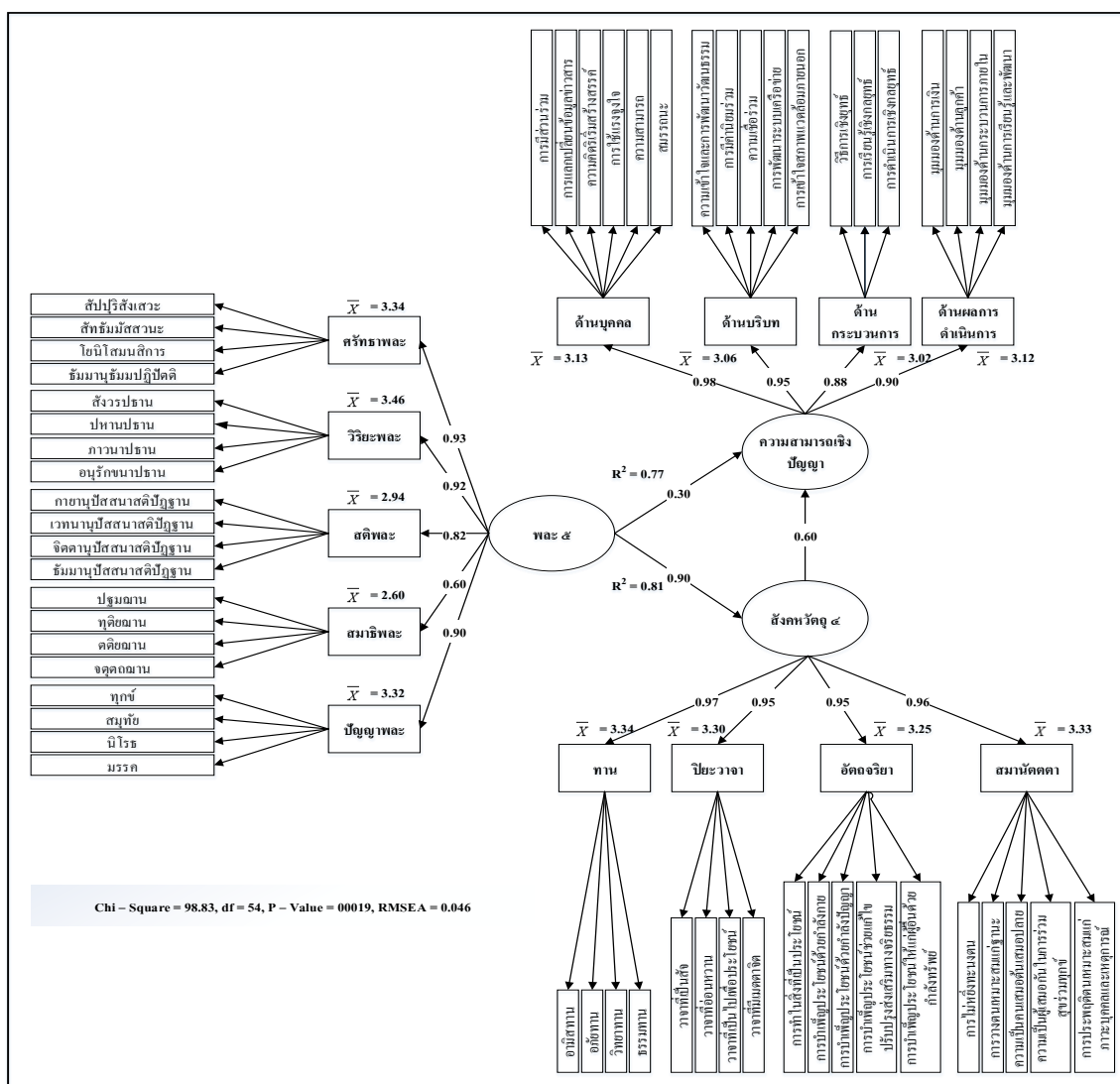
ผลการศึกษาเรื่อง ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท กับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย พบว่า

1. หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเถรวาทเป็นองค์ธรรมที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแก่นของความจริงที่เที่ยงแท้สูงสุด และคงเป็นสัจจะที่ไม่ขึ้นกับกาลเวลา หรือสิ่งแวดล้อม มากกว่า 2500 ปี เป็นปรมาตถสัจจะ จากการทดสอบด้วยกระบวนการวิจัย และนำเทคนิคทางด้านสถิติมาใช้วิเคราะห์หาความเป็นองค์ประกอบและน้ำหนักตัวแปรในแบบจำลองสมการ โครงสร้างของตัวแปรสังเกต และตัวแปรองค์ประกอบย่อยของตัวแปรแฝงพละ 5 ตัวแปรแฝงพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และตัวแปรแฝงความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารไทย ที่ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ร่วมกับการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อการวิเคราะห์แบบจำลองสมการ โครงสร้างสมการความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของ



แบบจำลอง โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และความสามารถเชิงปัญญาของผู้บำเพ็ญกสิกรรมในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย

ดังนั้น จึงเป็นไปได้ว่าทุกองค์ธรรมที่ผู้ศึกษาได้นำมาเป็นตัวแปรในตัวแบบที่ทำการศึกษาในครั้งนี้เป็นหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเถรวาท ซึ่งปรากฏตามคัมภีร์พระไตรปิฎก เป็นปรมัตถสังขยา จากการทดสอบด้วยค่าทางสถิติทดสอบตัวแปร พบว่า ทุกตัวแปร ในตัวแบบมีความเป็นองค์ประกอบ มีความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างกัน และเป็นตัวแบบการศึกษาที่สอดคล้องกลมกลืนในการนำไปทดสอบได้จริง ซึ่งเป็นหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเถรวาทที่ปรากฏตามคัมภีร์พระไตรปิฎก เป็นหลักธรรมที่มีความแกร่งและเป็นความจริงที่ยั่งยืนแม้เวลาจะผ่านไปกว่า 2,500 ปี แสดงให้เห็นได้ดัง แผนภาพที่ 5.1



ภาพประกอบที่ 5.1 แสดงความสัมพันธ์และองค์ประกอบตัวแปรในตัวแบบที่ศึกษา

2. การปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นการปฏิบัติโดยยึดทางสายกลางอย่างพอดีเพื่อให้ถึงจุดหมาย ให้ตรงกับความจริง ไม่สุดโต่ง เอียงสุด หรือเบี่ยงเบนไปจากความจริง เรียกว่า “สมตา” ความสมดุล ตามหลัก “มัชฌิมาปฏิปทา” ความเป็นกลางๆ ไม่หย่อน และไม่ตึงจนเกินไป ซึ่งเป็นทางแห่งปัญญาเป็นการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาตนโดยชำระจิตใจให้หลุดพ้นจากอำนาจของตัณหาความอยากได้ดิ้นรนเพื่อให้ตนสมปรารถนา ทางกาย ความอยากหรือไม่อยากได้ ความอยากหรือไม่อยากเป็น และความยึดมั่นถือมั่นในตัวเอง และเป็นการฝึกอบรมจิตใจ และปัญญาให้่องงามด้วยคุณธรรมเข้มแข็งมั่นคง เบิกบาน สงบสุขผ่องใส ด้วยความเข้าใจ และมีสติรู้เท่าทันสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง จนจิตที่อิสระไม่ถูกรอบงำด้วยกิเลส และความทุกข์ สงบเป็นไปตามธรรมชาติไม่หวั่นไหวไปตามความสุขและความทุกข์ที่เกิดขึ้นกับตน ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากผู้ที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีระดับผละ 5 ระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และระดับความสามารถเชิงปัญญา ทั้ง 3 ปัจจัย อยู่ในระดับปานกลาง แต่มีประเด็นที่น่าสนว่าระดับสมาธิผละในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีค่าต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับผละในด้านอื่นๆ อีก 4 ด้าน ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่าปัจจัยด้านสมาธิผละในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวัดระดับสมาธิผละตั้งแต่ระดับปฐมฌานจนถึงระดับจตุตตฌาน ซึ่งเป็นสมาธิผละระดับสูงซึ่งเป็นสภาวะที่เกิดขึ้นเฉพาะในผู้ปฏิบัติกรรมฐาน ซึ่งจากนิยามศัพท์พบว่าโดยทั่วไปแล้วบุคคลต้องการเพียงสมาธิในระดับฉนิกสมาธิ หมายถึง สมาธิระดับที่ 1 ซึ่งเป็นสมาธิช่วงขณะเป็นความสงบขั้นต้นที่ทำให้จิตใจสงบสบายเป็นการได้พักชั่วคราวแต่สมาธิในระดับนี้ก็กำลังที่เพียงพอสำหรับใช้ในการศึกษาเล่าเรียน หรือทำงานให้ได้ผลดีแล้ว จึงน่าจะส่งผลให้ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีอัตลักษณ์เฉพาะ ดังนี้

ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท จึงน่าจะเป็นผู้ที่สามารถปรับสมดุลในผละ มีคุณลักษณะที่มีแต่ความเลื่อมใสศรัทธา และเชื่อถือแต่ในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นสัจธรรมเสมอ และเป็นผู้ที่มีจิตที่สงบไม่ฟุ้งซ่าน มีความมุ่งมั่นพากเพียรพยายามอย่างแน่วแน่มั่นคง ด้วยการดำเนินกิจการงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย โดยให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเสียดสละด้วยการให้ความรู้แนะนำถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการ และเทคนิคในการทำงานให้บุคคลรอบข้างเพื่อเป็นวิทยาทาน และเป็นผู้ที่มักสื่อสารกับคนรอบข้างด้วยคำพูดที่เป็นประโยชน์ ด้วยความปรารถนาดีในทุกโอกาส ทุกสถานะการ และพร้อมกระทำให้ในสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และเป็นผู้มีความเสมอ ดันเสมอปลายและแสดงออกกับคนรอบข้างอย่างเท่าเทียมกันไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นผู้ที่ด้อยกว่าทั้งด้าน คุณวุฒิ วิทยวุฒิ หรือฐานะทางสังคมโดยยึดถือในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน และมีความ เฉลียวฉลาดเชิงปัญญาในด้านการจัดการบุคคล โดยใช้แรงจูงใจด้วยการส่งเสริมผู้ร่วมงานให้เกิด

การรับรู้ความเข้าใจยอมรับเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน และผู้ที่มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับผู้ร่วมงานทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงานเพื่อให้มีส่วนร่วมกันในการพัฒนาหน่วยงาน และองค์กรด้วยความเพียรพยายามมุ่งมั่นตั้งใจและมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์กรด้วยความเต็มใจ

3. การปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เป็นแนวทางทางแห่งปัญญาเป็นการปฏิบัติเพื่อการชำระจิตใจ และพัฒนาตนในเชิงปัญญาให้่องงามด้วยคุณธรรมเข้มแข็งมั่นคง และมีสติรู้เท่าทันสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง ส่งผลให้จิตเป็นอิสระไม่ถูกครอบงำด้วยกิเลส ด้วยความทุกข์สงบเป็นไปตามธรรมชาติไม่หวั่นไหวไปตามความสุขหรือความทุกข์ที่เกิดขึ้นกับตน จิตของผู้ปฏิบัติจึงเป็นจิตที่ใฝ่ในกุศล จากผลการศึกษาพบความสัมพันธ์กันระหว่าง พละ 5 พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย โดยพละ 5 (PALA5) แม้จะมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ไม่มากเพียง อาจมีความเป็นไปได้ว่าพละ 5 ในผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่เกิดจากการปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาทเป็นกำลังใฝ่ในกุศล ซึ่งมีความแตกต่างจากบริบทของความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวคิดตะวันตกที่มุ่งเน้นกระบวนการวางแผนโดยใช้ยุทธวิธี หรือกลยุทธ์เพื่อให้ตนเป็นฝ่ายชนะ หรือได้เปรียบเหนือคู่แข่งกัน ดังนั้นพละ 5 (PALA5) ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ซึ่งเป็นจิตฝ่ายดีใฝ่กุศลธรรมจึงมีอิทธิพลหรือส่งผลทางตรงต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เพียง 0.30 เท่านั้น ซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นคุณลักษณะของความดี อาจเป็นไปได้ตามที่ผู้กล่าวผู้ใฝ่ในธรรม หรือผู้ปฏิบัติธรรมไม่สามารถบริหารหรือทำงานเชิงธุรกิจต่อไปได้ แต่จะเห็นได้ว่า พละ 5 (PALA5) มีอิทธิพลหรือส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (SANGKHAHA) ในระดับสูงมาก ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่า พละ 5 (PALA5) ที่เกิดขึ้นในผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) เป็นหลักธรรมในหมวดพละเช่นเดียวกันกับพละ 5 (PALA5) โดยสังคหวัตถุ 4 ยังเรียกอีกอย่างว่า “สังคหพละ” ซึ่งมีอรรถธรรมเดียวกันกับสังคหวัตถุ 4 ดังนั้นพละ 5 (PALA5) ผลการศึกษาจึงแสดงให้เห็นชัดถึงความสัมพันธ์จากอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ที่ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ในระดับที่สูงถึง 0.90 พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ซึ่งหลักธรรมในหมวดพละจึงมีอิทธิพลหรือส่งผลทางตรงต่อ ความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ที่ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธ

ศาสนาเถรวาท ในระดับ 0.60

ข้อนำสังเกตที่สำคัญ และน่าสนใจที่ค้นพบจากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า พละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีอิทธิพลหรือส่งผลทางตรงต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ในระดับเพียง 0.30 แต่มีอิทธิพลหรือส่งผลทางอ้อมผ่านพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ในที่นี้ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ไปยังความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) สูงขึ้นในระดับ 0.54 และมีอิทธิพลหรือส่งผลโดยรวมต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย สูงขึ้นถึงระดับ 0.84

สรุป จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) แตกต่างกัน แต่กลับมีอิทธิพลหรือส่งผลโดยรวมต่อทั้งพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ค่อนข้างมากและใกล้เคียงกันที่ระดับ .90 และ .84 ตามลำดับ แสดงให้เห็นได้ว่าพละ 5 ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท (PALA5) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ซึ่งเป็นบริบทที่แสดงถึงศักยภาพของบุคคลทางด้านวิธีการจัดการ ส่วนความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) เป็นบริบทที่แสดงถึงแนวคิด และกระบวนการจัดการ

ดังนั้นการส่งเสริมให้ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ได้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท จึงเป็นการพัฒนาพละ 5 เพื่อสร้างเสริมบุคคลากรให้เกิดอัตลักษณ์เฉพาะในด้าน “ความดี” ดังนั้นพละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท จึงมีอิทธิพลหรือส่งผลความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย เป็นอัตลักษณ์เฉพาะในด้าน “ความเก่ง” ในบริบทและแนวคิดของการเอาชนะ หรือการสร้างความสำเร็จเปรียบด้านการแข่งขัน ในระดับที่ค่อนข้างน้อย อย่างไรก็ตามจากการศึกษายังค้นพบว่า พละ 5 (PALA5) มีอิทธิพลหรือส่งผลทางอ้อมและโดยรวมต่อความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย (SA\_PANYA) ในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพละ 5 (PALA5) ในผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท มีอิทธิพลหรือผลทางอ้อมในการส่งเสริมให้ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย มีความสามารถเชิงปัญญาสูงขึ้น เมื่อสามารถนำพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 มาใช้ในการบริหารจัดการ

จึงน่าเชื่อได้ว่าข้อค้นพบจากการศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์กันระหว่าง พละ 5 พฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 ของผู้ปฏิบัติกรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท และ

ความสามารถเชิงปัญญาของผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ในการต่อยอดทฤษฎีในทางวิชาการด้านการพัฒนาบุคคล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ และเป็นประโยชน์ในการใช้เป็นแนวทางในการจัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนา และเสริมสร้างคุณภาพและอัตลักษณ์ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ให้มีคุณลักษณะ ที่เปรียบพร้อมทั้งในด้าน “ความเก่ง และความดี” โดยจัดทำหลักสูตร หรือ โครงการเพื่อส่งเสริมให้ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย และบุคลากรในด้านอื่นๆ ได้รับการฝึกปฏิบัติ ธรรมเนียมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท เพื่อพัฒนาผล 5 ให้เกิดเป็นสัมมาพละซึ่งเป็นกำลังจิตเพื่อการ ฝึกฝนในทางคุณธรรม เป็นจิตในฝ่ายกุศล เป็นจิตที่ฝึกฝนในคุณงามความดี ร่วมกับส่งเสริมให้ผู้นำ เชิงกลยุทธ์ในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย นำหลักธรรมด้านสังคหวัตถุ 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมสำคัญต่อ การอยู่ร่วมกันของคนในองค์กรที่ครอบคลุมหลักในการครองตน หลักในการครองคน และหลักใน การครองงาน ไปใช้ในการบริหารจัดการ เมื่อนำข้อค้นพบไปประยุกต์ได้ดังนี้แล้วก็เป็นที่น่าเชื่อได้ ว่าองค์กร ได้ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่พนักงานให้เป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรมและ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นแนวทางในการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน อย่างมีความสุขตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอันจะนำไปสู่การสร้างสรรคัวัฒนธรรมองค์กรที่มีหลัก บรรษัทภิบาลที่ดีขึ้นในองค์กร

#### ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการประยุกต์หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเถรวาทกับแนวการบริหารจัดการตามแนวคิดสมัยใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการศึกษาเฉพาะระดับ เพื่อการยืนยัน ความเป็นองค์ประกอบ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในตัวแบบ โมเดลของตัว แปรแฝงผล 5 ปัจจัยพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และปัจจัยความสามารถเชิง ปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ของกลุ่มผู้บริหารในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติตามธรรมเนียม ฐานในพุทธศาสนาเถรวาท แต่เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแต่ละปัจจัยโดยภาพรวม และเป็น งานวิจัยต้นแบบ ผู้วิจัยมีประเด็นข้อเสนอแนะ และข้อคำถามการวิจัยเพื่อรอการพิสูจน์สำหรับ งานวิจัยในครั้งต่อไป

1. จากผลการศึกษาของงานวิจัย ครั้งนี้ พบว่า ระดับผล 5 ระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรม ในมิติของสังคหวัตถุ 4 และระดับความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ของกลุ่มผู้ บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทย ที่ปฏิบัติตามธรรมเนียมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท โดยรวมทั้ง 3 ปัจจัย อยู่ ในระดับปานกลาง และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูง แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีคุณลักษณะที่ แตกต่างกัน เพื่อสืบทราบสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับปัจจัยตัวแปรทั้ง 3 ปัจจัย ในตัวแบบที่ ทำการศึกษาครั้งนี้แตกต่างกัน จึงควรทำการศึกษาโดยตรวจสอบว่า คุณสมบัติทางด้าน

ประชากรศาสตร์ในหน่วยตัวอย่างที่ทำการศึกษาส่งผลต่อระดับของผล 5 ระดับพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และระดับความสามารถเชิงปัญญาในผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท หรือไม่ อย่างไร

2. ผลการศึกษาของงานวิจัย ครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยตัวแปรแฝงผล 5 ปัจจัยพฤติกรรมด้านคุณธรรมในมิติของสังคหวัตถุ 4 และปัจจัยความสามารถเชิงปัญญาในผู้นำการจัดการกลยุทธ์ของกลุ่มผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท พบว่า ปัจจัยตัวแปรแฝงมีความสัมพันธ์ระหว่างกันทั้ง 3 ปัจจัย จึงควรนำตัวแบบโมเดลที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ไปใช้ศึกษาในธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อยืนยันว่าปัจจัยตัวแปรแฝงทุกปัจจัยในตัวแบบโมเดลครั้งนี้ มีความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลในทางเดียวกัน

3. ทำการศึกษาเชิงลึกในแต่ละตัวแปรแฝง ตัวแปรสังเกต ตัวแปรสังเกตย่อย และศึกษาปัจจัยตัวแปรเพิ่มเติมเพื่อหาว่ายังมีตัวแปรแฝง ตัวแปรสังเกต ตัวแปรสังเกตย่อย ใดอีกหรือไม่ ที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ หรืออิทธิพล ในตัวแบบโมเดลที่ได้ทำการศึกษารั้งนี้ เพื่อนำไปพัฒนาตัวแบบโมเดลในครั้งต่อไปให้มียอดประกอบปัจจัยที่ครบถ้วน และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. ทำการศึกษาโดยเพิ่มตัวแปรแฝง ตัวแปรสังเกต ตัวแปรสังเกตย่อย ใดอีกหรือไม่ ที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ หรืออิทธิพล ในตัวแบบโมเดลที่ได้ทำการศึกษารั้งนี้ เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดตัวแบบโมเดลในครั้งต่อไปให้มียอดประกอบปัจจัยที่ครบถ้วน และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. จากผลการศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ พบความสัมพันธ์ และอิทธิพลเชิงบวก ระหว่างตัวแปรในตัวแบบโมเดล จึงควรนำตัวแบบโมเดล และข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในกลุ่มผู้บริหารธุรกิจธนาคารพาณิชย์ไทยที่ปฏิบัติตามธรรมฐานในพุทธศาสนาเถรวาท ต่อไป