



รายงานการวิจัย

เรื่อง

รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
Model of Buddhist personnel administration of northern Buddhist colleges



โดย
รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
พ.ศ. ๒๕๕๗

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

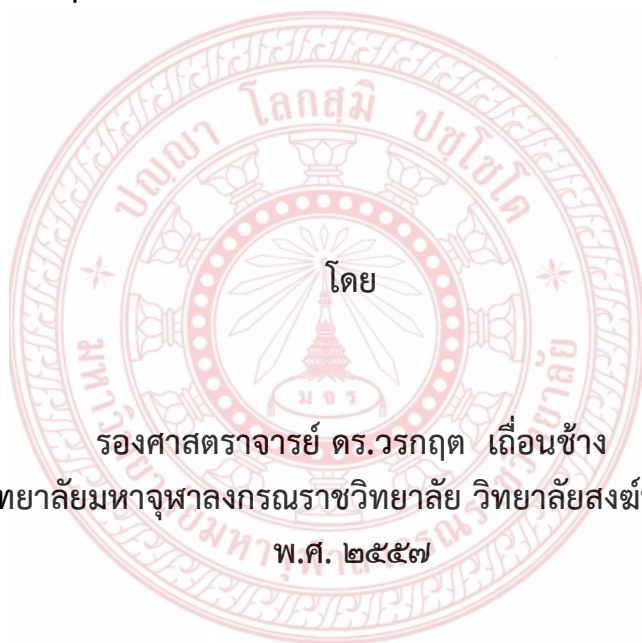
MCU RS 610757155



รายงานการวิจัย

เรื่อง

รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
Model of Buddhist personnel administration of northern Buddhist colleges



รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เตือนช้าง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
พ.ศ. ๒๕๕๗

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS 610757155

(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Research report

Model of Buddhist Personnel Administration of Northern Buddhist Colleges



By

Assoc.Prof.Dr.WorrakritThuenchang

Mahachulalongkornrajavidyalaya University Nakhansawan Buddhist College

B.E.2557

Research Project Funded by Mahachulalongkornrajavidyalaya University

MCU RS 610757155

(CopyrightMahachulalongkornrajavidyalaya University)

ชื่อรายงานการวิจัย	: รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
ผู้วิจัย	: รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง
หน่วยงาน	: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
ปีงบประมาณ	: ๒๕๕๗
ทุนอุดหนุนการวิจัย	: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ๒) เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ และ ๓) เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยรูปแบบเชิงคุณภาพภาคสนาม ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่และลูกจ้างประจำทั้งในบและนอกบของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือทั้ง ๖ แห่ง จำนวน ๒๑๒ รูป/คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาโดยสุ่มแบบเจาะจง เพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแห่งละ ๕ รูป/คน รวมทั้งหมด ๓๐ รูป/คน และการรับรองร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธด้วยรูปแบบการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) ประกอบด้วยผู้บริหารวิทยาลัยสงฆ์, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรูปแบบ, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน ๙ รูป/คน

ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ พบว่า โดยภาพรวมมีการบริหารองค์กรให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยกำหนดแผนงานหรือโครงการต่างๆ ให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร แผนงานหรือโครงการ จะช่วยเน้นย้ำให้คนในองค์กร เกิดความภาคภูมิใจและตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งค่านิยมที่กำหนดขึ้นจะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจหลักขององค์กรที่ยึดถือปฏิบัติแล้วจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ สำหรับวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวในการบริหารงานในทุกๆ ด้าน และการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยยึดหลักการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

๒. การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ โดยภาพรวมส่วนใหญ่พบว่า ๑) สัปปริสธรรม ๗ ประยุกต์ใช้การบริหารงานบุคคลด้านการคัดเลือกและสรรหา ๒) อิทธิบาท ๔ ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลด้านการดำรงรักษา

บุคลากร ๓) พรหมวิหาร ๔ ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๔) ธรรมาภิบาล ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

๓.รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ประกอบด้วย ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางพัฒนาคุณเครื่องแห่งการเตรียมตน การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด ๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางการธำรงรักษาพนักงานมีคุณค่าเป็นพิเศษ ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความสามารถและความชำนาญจัดเจนเพิ่มจำนวนมากขึ้นอยู่เรื่อยๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน พนักงานที่มีทักษะในงานสูงสามารถช่วยแบ่งเบาหน้างานให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มากกว่าพนักงานที่อยู่ระหว่างการเรียนรู้งาน และองค์กรจะเกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางกล่าวคือ ด้านเมตตา คือ ควรสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านกรุณา คือ ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ด้านมุทิตา คือ ผู้บริหารเอาใจใส่ ช่วยเหลือและแก้ปัญหาให้บุคลากรครู ด้านอุเบกขา ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน ทั้งนี้ที่ต้องทำเพื่อชี้นำหน่วยงานให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จ โดยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้า ให้ศึกษาต่อ ให้อบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้การวิจัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงในองค์กร ส่งเสริมให้ทำผลงานวิชาการ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงานและนอกหน่วยงานมากขึ้นและ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามหลักธรรมาภิบาล เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางกล่าวคือ การให้พ้นจากงาน ด้านการศึกษากับธรรมาภิบาล กล่าวคือ การให้พ้นจากงาน มีหลายกรณี เช่น ลาออก ลดพนักงาน ตาย ปลดเกษียณ เลิกจ้าง ซึ่งแต่ละกรณีมีการใช้หลักธรรมาภิบาลเข้าไปกำกับควบคุม โดยใช้กฎระเบียบ เกิดความเป็นธรรม มีความโปร่งใสในการดำเนินการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร เพื่อรับรู้รับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้ยังใช้หลักความคุ้มค่าในการบริหารด้านการให้พ้นจากงานด้วยเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียบุคลากรที่ดีขององค์กร

Research Title : Model of Buddhist Personnel Administration in Northern Buddhist Colleges

Researcher : Assoc.Prof.Dr.Worrakrit Thuenchang

Institute : Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Nakhonsawan Campus

Fiscal Year : B.E.2557 (2014)

Research : Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Supporting Fund

ABSTRACT

The objectives of the research were: 1) to study the state of the personnel administration in Northern Buddhist Colleges, 2) to study the application of the Buddha-Dhamma principles for personnel administration in Northern Buddhist Colleges, and 3) to present the model of the Buddhist personnel administration in Northern Buddhist Colleges.

This research applied the Qualitative Research with the Field Research. The population of the research was 212 people consisting of the administrators, instructors, staffs and employees from 6 Northern Buddhist Colleges. The sample of the research consisted of 30 administrators, instructors, staffs and employees. The tools of the research were the structured Interview and the connoisseurship model from 9 experts consisting of the administrators, the model experts and the education experts.

Results of the research

1. Overall, the state of the state of the personnel administration in Northern Buddhist Colleges found that the organization administrated in the policies of Mahachulalongkornrajavidyalaya University by setting the plans or projects for the values of the organizations. The plans or projects would emphasize the personnel on realizing the values of the organizational cultures. The values must conform to the vision and the main mission of the organizations promoting and supporting the organizations successful. The Northern Buddhist Colleges under Mahachulalongkornrajavidyalaya University should create the organizational cultures to be the guideline for the administration and the operation to the achievement of Mahachulalongkornrajavidyalaya University with the principles of the personnel administration in 4 aspects: 1) the selection and recruitment, 2) the maintenance, 3) the development, and 4) the termination of the employment.

2. Overall, the application of the Buddha-Dhamma principles for personnel administration in Northern Buddhist Colleges found that 1) the Sappurisdhamma 7 (qualities of a good man) was applied for the personnel administration in the selection and recruitment, 2) the Iddhipada 4 (the Four Paths of Accomplishment) was applied for the personnel administration in the maintenance, 3) the Brahmavihara 4 (the sublime states of mind) was applied for the

personnel administration in the development, and 4) the Good Governance was applied for the personnel administration in the termination of the employment.

3. The model of the Buddhist personnel administration in Northern Buddhist Colleges consisted of 1) the selection and recruitment according to the Sappurisadhamma 7 that was the structure of the guideline for the development of the self-preparation and the management of the human and environment with considering the morality and ethics, and giving the fairness to the people or the society cleverly , 2) the maintenance according to the Iddhipada 4 that was the structure of the guideline for the maintenance of the personnel valuable. The organizations could increase the personnel having the capability and the expert, decrease the Turn Over Rate, and build the stable team. The personnel had the high skills in working, and the organization made the development continuously. 3) The development according to the Brahmavihara 4 that was the structure of the guideline for the development in the Metta (loving-kindness) : the administrators should support the personnel for the achievement in working, the Karuna (compassion) : the administrators should promote and help the personnel for the achievement in every aspect, the Mudita (sympathetic joy) : the administrators should help and solve the problems to the personnel, and the Upekkha (equanimity) : the administrators should listen to the opinion of the personnel, support the personnel for the development, support the personnel for the higher education and training to increase the knowledge, promote the personnel for learning and researching to improve the organizations, promote the personnel for doing the academic works, and promote the knowledge sharing inside and outside the organizations. Moreover, 4) the termination of the employment according to the good governance was the structure of the guideline for the termination of the employment. The termination of the employment had the various cases: resignation, decreasing the personnel, death, retirement and layoff. Each case should apply the good governance for controlling with the regulations, the fairness, the transparency in listening to the opinion from the personnel to know together, and the cost-effectiveness for the administration in the termination of the employment to not lose the good personnel in the organizations.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณและขอบคุณพร้อมทั้งขอขอบใจผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ประกอบด้วย

กราบขอบพระคุณพระเทพปริยัติเมธี, ผศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์ที่เมตตาส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้าร่วมวิจัยในนามของวิทยาเขตตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ เป็นต้นมา ทำให้ผู้วิจัยได้พัฒนาองค์ความรู้ด้านการวิจัยมาโดยลำดับ

กราบขอบพระคุณพระสุธีรัตนบัณฑิต (พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร,ดร.) ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ที่ได้เมตตาให้โอกาสทางการวิจัยและชี้แนะแนวทางตลอดกระบวนการจนถึงขั้นสุด

กราบขอบพระคุณพระราชาปริยัติกวี ,ศ.ดร. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ , พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิภโร,ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้เมตตาเมื่อครั้งผู้วิจัยเสนอโครงการวิจัยขอสนับสนุนทุนวิจัย และได้เมตตาเสนอแนะข้อมูลเพิ่มเติมทำให้งานวิจัยนี้มีความเป็นไปได้ในการดำเนินการวิจัยจนกระทั่งงานวิจัยนี้เสร็จสมบูรณ์

กราบขอบพระคุณและขอบคุณผู้บริหารคณาจารย์ทุกท่านของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ , วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช , วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน , วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน , วิทยาลัยนครลำปางและวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ ที่ได้เมตตาให้ข้อมูลการสัมภาษณ์อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งทำให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์ดียิ่งขึ้น

กราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๙ ท่านที่ได้เมตตากลั่นกรองและเสนอแนะรูปแบบการวิจัยประกอบด้วย ๑.พระเทพปริยัติเมธี,รศ.ดร. ๒.พระราชวชิรเมธี,ผศ.ดร., ๓.พระศรีรัตนมุนี,ดร. ๔.พระครูสิริสุตานุยุต,ดร. ๕.รศ.ดร.ธานี เกสทอง ๖.ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง ๗.รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภัทราคม ๘.ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข และ ๙. ดร.วินัย ทองมัน

สุดท้ายผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณพระมหาชุติภัก อภินนโท ผู้อำนวยการส่วนวางแผนและส่งเสริมการวิจัย สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มจร ส่วนกลางที่คอยประสานให้กำลังใจและแนะนำขั้นตอนกระบวนการวิจัยให้อยู่ในระยะเวลาที่สามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี พร้อมทั้งขอขอบใจเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ทุกรูป/ทุกท่านที่คอยประสานข้อมูลด้านการวิจัยและดำเนินการตั้งแต่สัญญาจ้างจนถึงกระบวนการสิ้นสุด คุณความดีอันบังเกิดจากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอ น้อมบูชาคุณพระศรีรัตนตรัย คุณบิดามารดา ครู อุปัชฌาย์ อาจารย์ทุกท่าน และขอขอบใจภรรยา และลูกๆ ที่คอยเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยได้มีกำลังใจในการทำงานและสามารถฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆจนประสบความสำเร็จ

วรกฤต เกื่อนช้าง

พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ.....	ญ
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ.....	๕
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย.....	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะใช้ในการวิจัย	๖
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	๗
๑.๗ ข้อจำกัดของการวิจัย.....	๘
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๙
๒.๑ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับกระบวนการการบริหาร.....	๑๐
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.....	๒๓
๒.๓ การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.....	๓๐
๒.๔ หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคล.....	๓๗
๒.๕ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.....	๖๐
๒.๖ บริบทพื้นที่วิจัย : วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ.....	๖๖
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๘๑
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	๑๐๕
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย.....	๑๐๖
๓.๑ รูปแบบการวิจัย.....	๑๐๖
๓.๒ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	๑๐๗
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	๑๐๙
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	๑๑๐
๓.๕ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	๑๑๑

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิจัย.....	๑๑๓
๔.๑ สภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ.....	๑๑๓
๔.๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ กลุ่มภาคเหนือ.....	๑๓๕
๔.๓ การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์- กลุ่มภาคเหนือ.....	๑๔๘
บทที่ ๕ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	๑๕๑
๕.๑ สรุปผลการวิจัย.....	๑๕๑
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย.....	๑๕๗
๕.๓ ข้อเสนอแนะ.....	๑๖๗
บรรณานุกรม.....	๑๖๙
ภาคผนวก.....	๑๘๒
ก. บทความวิจัย.....	๑๘๓
ข. ตารางกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์.....	๑๙๖
ค. ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์.....	๑๙๗
ง. เครื่องมือวิจัย.....	๑๙๘
จ. ภาพถ่ายกิจกรรมการดำเนินงานวิจัย.....	๒๑๐
ฉ. แบบสรุปโครงการวิจัย.....	๒๑๒
ประวัติผู้วิจัย	๒๑๖

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๔.๑ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร.....	๑๓๗
๔.๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือด้านการบำรุงรักษาบุคลากร.....	๑๔๐
๔.๓ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการพัฒนาบุคลากร.....	๑๔๓
๔.๔ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน.....	๑๔๗



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
๒.๑	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	๑๐๕
๔.๑	รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ.....	๑๔๙



คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙ ซึ่งมีจำนวน ๔๕ เล่ม ในการวิจัยได้ใช้ชื่อย่อดังต่อไปนี้

		พระวินัยปิฎก	
วิ.มหา.	(ไทย)	= วินัยปิฎก	มหาวิภังค์ (ภาษาไทย)
พระสุตตันตปิฎก			
ที.ปา.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค (ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปัณณาสก์ (ภาษาไทย)
ม.มู.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์ (ภาษาไทย)
ม.อุ.	(บาลี)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย อุปรปัณณาสกปาติ (ภาษาบาลี)
ขุ.ม.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย มหานิทเทส (ภาษาไทย)
ม.อุ.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย อุปรปัณณาสก์ (ภาษาไทย)
ขุ.ชา.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย ชาดก (ภาษาไทย)
ส.ข.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย ขันธวรรค (ภาษาไทย)
ส.ม.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย มหาวารวรรค (ภาษาไทย)
ส.ส.	(บาลี)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย สคาถวรรคปาติ (ภาษาบาลี)
ส.ส.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย สคาถวรรค (ภาษาไทย)
อง.ทุก.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย ทุกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย ติกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.จตุก.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย จตุกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.สตตก.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย สัตตกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.อฎฐก.	(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย อฎฐกนิบาต (ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยเล่มนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ที.ส. (ไทย) ๙/ ๑๙๘/๑๖๑. หมายความว่า ระบุถึงสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีสันธวรรค ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๙ ข้อที่ ๑๙๘ หน้า ๑๖๑ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระปิยมหาราช รัชกาลที่ ๕ ทรงให้ความสำคัญยิ่งต่อพระพุทธศาสนา จึงได้ให้พระราชทานนามของพระองค์เป็นชื่อของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยฝ่ายมหานิกาย มีนามว่า “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ที่ทรงมีพระราชปณิธานที่จะให้มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นที่ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาการชั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ทั่วไป และได้ยกสถานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ แม้ในมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ก็ได้บัญญัติให้มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์รวมทั้งการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม^๑

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นสถาบันจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ตามมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยที่ว่า “ให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ” มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาระดับประกาศนียบัตรอุดมศึกษาและบัณฑิตศึกษา เพื่อพัฒนาพระภิกษุสามเณร และคฤหัสถ์ทั่วไป ที่จะเป็นทั้งศาสนทายาทที่ทรงคุณค่าสามารถนำทฤษฎีทั้งทางโลกและทางธรรมมาบูรณาการเพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในส่วนคฤหัสถ์จัดเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงคุณค่าและสร้างประโยชน์ให้กับสังคมในประเทศไทยได้เป็นอย่างดี โดยหลักสากลการจัดการศึกษาจำเป็นจะต้องให้สอดคล้องกับสภาพทางสังคมเศรษฐกิจและการเมือง เมื่อปัจจัยทั้งสามประการนี้ มีความเปลี่ยนแปลงไปตามความเจริญก้าวหน้าของโลก การจัดการศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆดังกล่าวด้วย^๒

ในหลายปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อก้าวสู่ความเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาการวิจัยด้านพระพุทธศาสนาและปรัชญาระดับนานาชาติ ในเบื้องต้นปรากฏภาพชัดจากการจัดงานวิสาขบูชาวันสำคัญสากลของโลก ซึ่งมหาวิทยาลัยได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้เป็นผู้ดำเนินการจัดประชุม มีผู้นำชาวพุทธทั่วโลกกว่า ๖๐ ประเทศเข้าร่วมประชุม นำไปสู่ข้อตกลงร่วมกัน ในการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก มหาวิทยาลัยได้ดำเนินงานตามพันธกิจ โดยมุ่งพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จัดการ

^๑ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. รายงานประจำปี ๒๕๕๕. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕) หน้า ๓.

^๒ พระราชปริยัติ, การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙) หน้า ๒.

เรียน การสอน ที่ส่งเสริมให้นิสิตเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ส่งเสริมการวิจัย ที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนา ขยายการบริการวิชาการแก่สังคมเช่น การจัดทำหลักสูตรโรงเรียนวิถีพุทธ การให้บริการฝึกอบรมด้านพระพุทธศาสนา การบริการเผยแพร่ธรรมะผ่านสื่อต่าง ๆ รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งส่งเสริมองค์ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ศิลปวัตถุในท้องถิ่น^๓

เมื่อมีความก้าวหน้าและพัฒนาการด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยแผ่ออกไปยังส่วนภูมิภาคต่างๆ ของประเทศตามนโยบายและพันธกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ทำให้มีความจำเป็นที่ต้องมีหน่วยงานของมหาวิทยาลัยรองรับจึงทำให้ต้องมีการสร้างวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ หน่วยวิทยบริการ รวมทั้งห้องเรียนต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย เพื่อรองรับความต้องการทางการศึกษาของคณะสงฆ์และประชาชนในส่วนภูมิภาคนั้นๆ ซึ่งในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีวิทยาเขตรวมทั้งหมด ๑๐ แห่งและยังไม่มียุทธศาสตร์ให้เพิ่มอีก แต่สำหรับวิทยาลัยสงฆ์นั้นในปัจจุบันมีถึง ๑๒ แห่งซึ่งประเด็นปัญหาที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญคือการขับเคลื่อนองค์กรของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งมีหัวใจสำคัญอยู่ที่ทรัพยากรบุคคลหรือการบริหารบุคคลนั่นเอง

การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา เพราะทรัพยากรบุคคลของสถาบัน โดยเฉพาะตัวคณาจารย์จะเป็นกลุ่มบุคลากรสำคัญที่จะดำเนินงานให้เป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการมีความสำเร็จได้ นอกจากนั้นผู้บริหารเองก็มีส่วนอย่างสำคัญในการผลักดันนโยบายความเป็นเลิศทางวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จเช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงานทางวิชาการอื่นๆ ที่จะเป็นกำลังสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในทุกๆ ด้าน ดังนั้นการจัดการในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของสถาบันอุดมศึกษา

สำหรับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษานั้นหากว่าปฏิบัติงานอยู่นานเท่าใด ความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ยิ่งมีมากขึ้น หน่วยงานจะได้รับประโยชน์จากบุคคลเหล่านั้นมากขึ้นด้วย แต่ถ้าหน่วยงานใดไม่พยายามจูงใจให้บุคคลทำงานอยู่กับองค์กรนานๆ หรือปล่อยให้มีการลาออกบ่อยๆ ก็เท่ากับหน่วยงานนั้นๆ ต้องสูญเสียหรือขาดคนที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานไป แม้หน่วยงานจะสามารถหาคนใหม่เข้ามาแทนได้ แต่กว่าที่หน่วยงานนั้นจะฝึกฝนให้บุคคลเหล่านั้นมีความรู้ความชำนาญ และมีประสบการณ์เท่าคนเก่า จะต้องใช้เวลาและเงินในการฝึกอบรมเป็นอันมาก ในการดำเนินการหลักของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุจุดประสงค์ได้นั้นจะต้องอาศัยบุคลากรหลายๆ ฝ่ายได้แก่ อาจารย์ นักวิชาการและเจ้าหน้าที่ธุรการอื่นๆ ซึ่งอาจารย์คือบุคลากรหลักของมหาวิทยาลัย เหมือนที่ทหารฝ่ายรบคือบุคลากรหลักของกองทัพ ในมหาวิทยาลัยถ้าได้อาจารย์ที่ดีมีคุณสมบัติเหมาะสมเพียงพอ งานตามจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยก็จะบรรลุผลเป็นอย่างดี^๔

^๓ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. รายงานประจำปี ๒๕๕๕, หน้า ๗.

^๔ ทรงพล โสภณ. การพัฒนาแผนรูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฌิต (ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๖) หน้า ๒๓.

การที่ประเทศจะเจริญก้าวหน้าได้จำเป็นต้องมีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความคิด ความสามารถจำนวนมาก โดยเฉพาะการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้นนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ในบรรดาทรัพยากรการบริหาร อันประกอบด้วย M'S ต่างๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เครื่องจักร (Machine) การจัดการ (Management) นั้น เป็นที่ยอมรับกันอย่างเป็นสากลว่า คนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดขององค์การ จนกล่าวได้ว่าทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่มีคุณค่าและเกียรตินิยม ทั้งนี้เพราะทรัพยากรบุคคลจะทำหน้าที่บริหารทรัพยากรอื่นๆ ดังนั้นองค์การใดที่สามารถสรรหา พัฒนาและธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสม องค์การนั้นย่อมมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^๕

ภายใต้บริบทและเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ของระบบสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางกายภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงรูปแบบ (Strategic Human Resource Management) จึงได้เป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญที่จะปรับองค์การให้สามารถเผชิญแรงกดดันหรือข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอก และเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนเป้าหมายรูปแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษาของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งในปัจจุบันได้จัดการศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ในหลายระดับเริ่มตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตร และระดับอุดมศึกษาที่เปิดสอนทั้งระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ก็ต้องให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของโลกเช่นเดียวกัน

ในฐานะที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒, ๒๕๔๕) ตามที่รัฐบาลได้ประกาศใช้ในมาตรา ๒๘ ไว้ว่า “หลักสูตรการศึกษาต่างๆ ให้จัดตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมแก่ วัยและศักยภาพ สาระของหลักสูตรทั้งที่เป็นวิชาการและวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาบุคคลให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับหลักสูตร การศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากคุณลักษณะในวรรคหนึ่งวรรคและวรรคสองแล้ว ยังมีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาวิชาชีพชั้นสูง และการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม” ด้วย และตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดไว้

ตามพันธกิจด้านการพัฒนาวิชาการที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้กำหนด ทิศทางในการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในการจัดการ การศึกษาระดับอุดมศึกษาตามแผนพัฒนาาระยะที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) ที่กำหนดไว้ชัดเจนว่า

^๕ วรกฤต เกื้อนช่าง, ผศ., การพัฒนาแผนรูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ภาคกลาง, ๒๕๕๒) หน้า ๓.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนที่จะพัฒนาคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ คือมีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีความสามารถในการแก้ปัญหา รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคม มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง ให้เพียบพร้อมด้วยคุณลักษณะและจริยธรรม มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม^๖

เมื่อมีเหตุผลน่าสนใจและความสำคัญในแง่การศึกษาว่าการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ซึ่งในงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาเฉพาะวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เนื่องจากวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๑๒ แห่งประกอบด้วย ๑.กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์นครพนม,วิทยาลัยสงฆ์เลย,วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์และวิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ ๒.กลุ่มภาคเหนือ ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์,วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช,วิทยาลัยสงฆ์นครน่านเฉลิมพระเกียรติฯ,วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง,วิทยาลัยสงฆ์ลำพูนและวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ๓.กลุ่มภาคใต้ ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี และ๔.กลุ่มภาคกลาง ได้แก่วิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธร

ปัญหาของการวิจัยคือการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือที่มีจำนวนมากที่สุดถึง ๖ แห่งหากจะเทียบในแต่ละภาค มีความน่าสนใจในประเด็นที่ว่าวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือมีนโยบาย แนวทางบริหารจัดการอย่างไรหรือมีรูปแบบเชิงพุทธที่ประยุกต์จากหลักพุทธธรรมใดที่จะสามารถนำมาแก้ไขหรือพัฒนาให้การบริหารงานบุคลากรทุกส่วนงานของวิทยาลัยสงฆ์สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นผลทำให้วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือแต่ละแห่งมีแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและกำหนดรู้ทิศทางขององค์กรต่อไปจนสามารถขยับฐานะขึ้นเป็นวิทยาเขตหรือมีมาตรฐานทางการศึกษาที่ดีและได้รับการยอมรับในระดับสากลต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
- ๑.๒.๒ เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ-ของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
- ๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

^๖ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

- ๑.๓.๑ สภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือเชิงประจักษ์ เป็นอย่างไร
- ๑.๓.๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัย-กลุ่มภาคเหนือเป็นอย่างไร
- ๑.๓.๓ รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือควรเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาหลักพุทธบริหารจากข้อมูลปฐมภูมิได้แก่พระไตรปิฎก อรรถกถา และคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้อง, จากข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่รูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มุ่งศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๕ – ๒๕๕๙), รายงานประจำปีของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยประจำปี ๒๕๕๗-๒๕๕๙ และ รายงานประจำปีของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือทั้ง ๖ แห่ง, แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคล คือ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสายวิชาการ, การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสายปฏิบัติการ, การพัฒนาวิชาชีพ, การพัฒนาบทบาทหัวหน้างาน, การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน , ซึ่งครอบคลุมหลักการบริหารงานบุคคล และสังเคราะห์เป็นหลักการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑)การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒)การดำรงรักษาบุคลากร ๓)การพัฒนาบุคลากร และ ๔) การให้บุคลากรพ้นจากงาน พร้อมทั้งบูรณาการเป็นการบริหารบุคคลด้วยหลักพุทธธรรมต่างๆ สังเคราะห์จนเหลือหลักธรรมที่เหมาะสมที่สุดกับการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย ๑)หลักสัพปุริสธรรม ๗ ประยุกต์ใช้กับการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒) หลักอิทธิบาท๔ ประยุกต์ใช้กับการดำรงรักษาบุคลากร ๓)หลักพรหมวิหารธรรม ประยุกต์ใช้กับการพัฒนาบุคลากรและ ๔)หลักธรรมาภิบาล ประยุกต์ใช้กับการให้บุคลากรพ้นจากงาน

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกประกอบด้วยหัวหน้าสาขาวิชาทุกสาขา และหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ รวม ๓๐ รูป/คน และการประชุมเพื่อตรวจสอบรูปแบบโดยการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายในและภายนอกจำนวน ๙ รูป/คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิวิทยาลัยสงฆ์ ๓ รูป/คน, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ๓ รูป/คนและผู้ทรงคุณวุฒิด้านรูปแบบทางการบริหารบุคคล ๓

รูป/คน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับนำไปจัดทำร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลและนำเสนอรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่สำหรับศึกษาครั้งนี้เฉพาะวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือทั้งหมด ประกอบด้วย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, วิทยาลัยนครน่านพระเฉลิมพระเกียรติฯ, วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน, วิทยาลัยสงฆ์นครลำปางและวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยทำการศึกษาเริ่มต้นตั้งแต่เขียนโครงการจนถึงเก็บข้อมูล และสรุปผลการศึกษา ใช้เวลาดำเนินงานตั้งแต่ ตุลาคม ๒๕๕๗ - ธันวาคม ๒๕๕๘ เนื่องจากประสบปัญหาและอุปสรรคด้านการประสานข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล จนถึงสรุปรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ จึงต้องขออนุมัติจากสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ขอขยายเวลาถึง ๓ ครั้ง

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่ประกอบด้วยแนวทางที่เป็นหลักการและวิธีการในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และการจัดการ มาประกอบใช้กับกระบวนการบริหาร หรือ การปฏิบัติหน้าที่บริหารของผู้บริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุกพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ประกอบด้วย ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

การบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการสำหรับบริหารงานบุคคลในองค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยอิงหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลซึ่งในที่นี้หมายถึง หลักพุทธธรรม ๔ หมวดประกอบด้วย ๑.ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ได้แก่ ๑) อัมมัญญตา ๒) อัตถัญญตา ๓) อัตตัญญตา ๔) มัตตัญญตา ๕) กาลัญญตา ๖) ปริสัจญตา และ๗) ปุคคลัญญตา ๒.ด้านการธำรงและรักษาบุคลากร ประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ๑) ฉันทะ คือ ความรักงานพอใจกับงานที่ทำอยู่ ๒) วิริยะ คือ ขยันหมั่นเพียร

กับงาน ๓) จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน และ ๔) วิมังสา คือ การพินิจพิเคราะห์ หรือความเข้าใจทำด้วยการทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมอง ๓.ด้านการพัฒนาบุคลากร ประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรม ได้แก่ ๑) เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยทั่วหน้า ๒) กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของบุคลากรของมหาวิทยาลัย ๓) มุทิตา คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง และ ๔) อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง และ ๔.ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ๑) หลักนิติธรรม ๒) หลักคุณธรรม ๓) หลักความโปร่งใส ๔) หลักการมีส่วนร่วม ๕) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และ ๖) หลักความคุ้มค่า

วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ หมายถึง วิทยาลัยสงฆ์ที่สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและวิทยาเขต ประกอบด้วย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, วิทยาลัยนครน่านพระเฉลิมพระเกียรติฯ, วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน, วิทยาลัยสงฆ์นครลำปางและวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้ทราบข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๑.๖.๒ ได้ทราบการประยุกต์หลักพุทธธรรมสำหรับพัฒนาการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

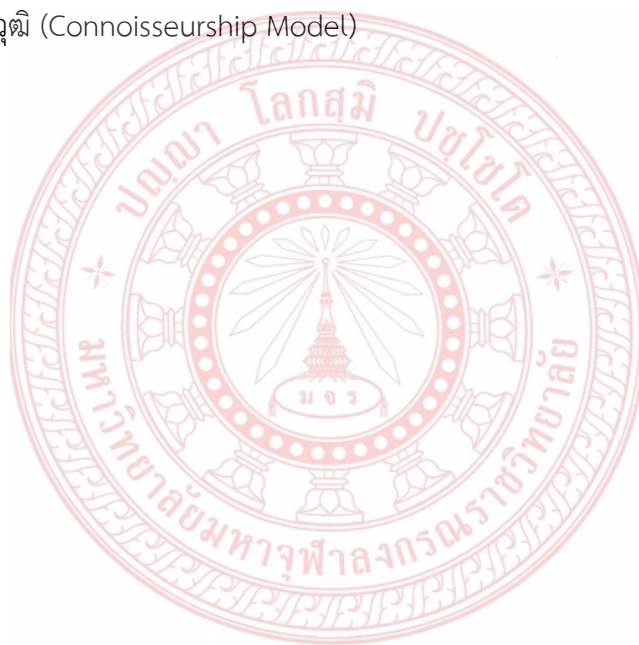
๑.๖.๓ ได้รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธเพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๑.๖.๔ ได้มีการเผยแพร่ในวารสารวิชาการ เช่น วารสารของมหาวิทยาลัยอื่นๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบล เป็นต้น

๑.๖.๕ หน่วยงานที่มีบริบทใกล้เคียงเช่นวิทยาลัยชุมชนสามารถที่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ตามความเหมาะสม

๑.๗ ข้อจำกัดของการวิจัย

ด้วยเหตุที่ผู้วิจัยทำการศึกษาริเริ่มตั้งแต่เขียนโครงการจนถึงเก็บข้อมูล และสรุปผลการศึกษา ใช้เวลาดำเนินงานตั้งแต่ ตุลาคม ๒๕๕๗ - ธันวาคม ๒๕๕๘ รวมระยะเวลา ๑ ปี ๖ เดือน เนื่องจากประสบปัญหาและอุปสรรคด้านการประสานข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล จนถึงสรุปรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ จึงต้องขออนุมัติจากสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ขอขยายเวลาถึง ๓ ครั้ง แต่ข้อมูลก็ยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากปัญหาด้านสุขภาพ และปัญหาการส่งข้อมูล การเก็บข้อมูลด้านการสัมภาษณ์ที่ใช้เวลานานหลายปี รวมถึงการร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบที่ต้องใช้เวลานานทำให้รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต้องขอขยายเวลามาถึงเดือน มกราคม ๒๕๖๑ และดำเนินการปรับแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิภายในและภายนอกที่ได้เชิญมาตรวจสอบในลักษณะการประชุมอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model)



บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีการบริหารงานบุคคล หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีขอบข่ายเนื้อหา สาระสำคัญตามลำดับดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการการบริหาร
 - ๒.๑.๑ กระบวนการทางการบริหาร
 - ๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
 - ๒.๑.๓ ความหมายของการบริหาร
 - ๒.๑.๔ ความสำคัญของการบริหาร
 - ๒.๑.๕ ทฤษฎีการบริหาร
- ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - ๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - ๒.๒.๒ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล
 - ๒.๒.๓ กระบวนการในการบริหารงานบุคคล
- ๒.๓ บริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 - ๒.๓.๑ การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร
 - ๒.๓.๒ การบำรุงรักษาบุคลากร
 - ๒.๓.๓ การพัฒนาบุคลากร
 - ๒.๓.๔ การให้บุคลากรพ้นจากงาน
- ๒.๔ หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคล
 - ๒.๔.๑ หลักสัพปุริสธรรม ๗
 - ๒.๔.๒ หลักอิทธิบาท ๔
 - ๒.๔.๓ หลักพรหมวิหาร ๔
 - ๒.๔.๔ หลักธรรมาภิบาล
- ๒.๕ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๒.๖ บริบทพื้นที่วิจัย : วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
- ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการทางการบริหาร

จากการทบทวน แนวคิดและทฤษฎี วิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการบริหาร ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

๒.๑.๑ กระบวนการทางการบริหาร

ติน ปรัชญพฤทธิ มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดย หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจ หมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ^๑

บุญทัน ดอกไธสง ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กรหรือประเทศหรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร^๒

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย ๔ ประการ คือการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^๓

สมยศ นาวิการ ให้ความหมายว่า การบริหาร เป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การและสั่งการควบคุมกำกับ ความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้^๔

ฟรีแมน (Freeman) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดองค์การภาวะผู้นำและการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์การและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ^๕

ดริคเกอร์ (Drucker) กล่าวว่า การบริหาร^๖ คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การซึ่งคนเหล่านี้

^๑ติน ปรัชญพฤทธิ. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕). หน้า ๘.

^๒บุญทัน ดอกไธสง. การจัดการองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗). หน้า ๑.

^๓วิโรจน์ สารรัตนะ. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๓. (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พิสูทธิ์, ๒๕๔๕). หน้า ๓-๕.

^๔สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔). หน้า ๗๘.

^๕Freeman. R. E.. Management. 5th ed.. (New Jersey : Practice - Hall..1992). p.3.

^๖Drucker. อังโน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๗. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓). หน้า ๖.

จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

บาร์โธล และมาร์ติน(Bartol & Martin) ได้ให้ความหมาย การบริหารว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จโดยการวางแผน การจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำและการควบคุม^๗

นิวแมน และชาล (Newman & Charles) อธิบายว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมที่ประกอบด้วยชุดของกิจกรรม อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและกิจกรรมต่างๆ นั้น มักจะเกี่ยวข้องกับการติดต่อสัมพันธ์^๘

สรุป กระบวนการทางการบริหาร หมายถึง การบริหารงานจัดการใดๆ ที่องค์กรได้ใช้ทรัพยากรซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้หรือศิลปะการกระทำกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้โดยใช้คน เงิน วัสดุสิ่งของและการจัดการ การกระทำนั้นๆ จะเป็นไปในทางสร้างสรรค์ มีการดำเนินการเพื่อให้คงอยู่มีการวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจการควบคุมและการกระทำที่ก่อให้เกิดการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างมีระบบแบบแผน

๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารโดยทั่วๆ ไป จะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธี หรือเป็นการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน หรือเป็นลำดับรายการในการบริหาร ซึ่งในการบริหารนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ก่อนล่วงหน้าที่จะต้องทำสิ่งใดก่อนและต่อๆ ไปจะทำอะไร ซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขต และหน้าที่ตามขั้นตอนต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน

นักวิชาการ และนักบริหารต่างประเทศตลอดจนนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ดังนี้

องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงเปลี่ยนแนวความคิดเกี่ยวกับมนุษย์และจุดมุ่งหมายของมนุษย์จากแนวเดิม ซึ่งเป็นความคิดตามหลักศาสนาพราหมณ์และลัทธิอื่นๆ พระพุทธองค์ทรงสอนว่า การยึดมั่นในตัวตน (อัตตา) ทำให้เกิดความทุกข์ขึ้นในสังคม ทำให้คนเราคิดถึงตัวเองมากกว่าสังคม สอนการละตัวตน จะทำให้คนเรามีความสำนึกต่อสังคมได้มากขึ้น การละตัวตนจะต้องอาศัยการจัดระบบสังคมเสียใหม่ แต่การเสนอให้เปลี่ยนแปลงสังคมยอมนิดซัดที่ผู้ปกครองซึ่งรักษาอำนาจของตนเนื่องจากตนมีฐานะที่ดีอยู่แล้ว ดังนั้นจึงได้เสนอหลักการบริหารทางพระพุทธศาสนาที่ถือว่าเป็นต้นแบบของการบริหารที่มาตั้งแต่สมัยพุทธกาล ดังนี้

๑) ในการบัญญัติพระวินัย มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ หรือใช้เป็นหลักปฏิบัติของพระภิกษุ แต่พระวินัยนั้นเป็นพุทธบัญญัติทั้งหมด หาใช่สงฆหรือผู้แทนสงฆเป็นผู้บัญญัติ

^๗Bartol. K. M.& Martin.D.C..Management. 2nd ed.. (New York : McGraw –Hill.1997). p. 6.

^๘Newman. W. H.& Charles. B. S..The Process of Management. (New Jersey : Prentice Hall.1964). p. 9.

อย่างไรรัฐสภาเป็นผู้บัญญัติกฎหมายในระบอบประชาธิปไตย จุดประสงค์ในการบัญญัติพระวินัยก็เพื่อให้สงฆอยู่รวมกันด้วยดี พ้นจากมลทินและกิเลสต่างๆ ทำให้ประชาชนเกิดความเลื่อมใสและเป็นเครื่องส่งเสริมการปฏิบัติธรรม ดังข้อความว่า “ดูกรภิกษุทั้งหลาย เพราะเหตุนี้แล เราจักบัญญัติสิกขาบทแก่ภิกษุทั้งหลาย อาศัยอำนาจประโยชน์ ๑๐ ประการ คือ เพื่อความดีแห่งสงฆ ๑ เพื่อความสำราญแห่งสงฆ ๑ เพื่อชมผู้เก๋อยาก ๑ เพื่ออยู่สำราญแห่งภิกษุผู้มีศีลเป็นที่รัก ๑ เพื่อป้องกันอัสวะอันจักบังเกิดในปัจจุบัน ๑ เพื่อกำจัดอัสวะอันจักบังเกิดในอนาคต ๑ เพื่อความเลื่อมใสของชุมชนที่ยังไม่เลื่อมใส ๑ เพื่อความเลื่อมใสยิ่งของชุมชนที่เลื่อมใสแล้ว ๑ เพื่อความตั้งมั่นแห่งพระสังฆธรรม ๑ เพื่อถือตามพระวินัย ๑”^๙

๒) ในด้านการบริหารพระวินัยในสมัย เมื่อยังมีพระสาวกไม่มากนัก พระพุทธองค์ทรงบริหารพระศาสนาด้วยพระองค์เอง โดยมีพระสาวกที่สำคัญ เช่น พระสารีบุตร และพระมหาโมคคัลลานะ ช่วยแบ่งเบาภาระบ้างตามความจำเป็น ต่อมาเมื่อมีพระสาวกเพิ่มขึ้น และมีผู้ขอเข้าอุปสมบทในพุทธศาสนามากขึ้น ก็ได้ทรงอนุญาตให้พระสาวกใหญ่อุปสมบทแก่ผู้เขามาขอบวชได้ โดยให้ผู้ขอบวชเปล่งวาจาถึงพระรัตนตรัยเป็นสรณะ ครั้นต่อมาเมื่อภิกษุเพิ่มขึ้นอีก ทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่สงฆในการทำกิจกรรมทั้งปวงของพุทธศาสนา เช่น การให้บรรพชาอุปสมบท การกรานกฐิน การกำหนดเขตสีมา การระงับอธิกรณ์ เป็นต้น ซึ่งเท่ากับมอบให้สงฆเป็นผู้บริหารงานพระศาสนาตามระเบียบที่ได้อำนาจกำหนดไว้นั่นเอง ส่วนการบริหาร คณะสงฆในรูปองค์กร เช่น มหาเถรสมาคมนั้นไม่บัญญัติในพระวินัยแต่ก็ได้ยึดพระวินัยเป็นต้น

๓) ดานอธิกรณ์ของสงฆ สถาบันตุลาการทางพระพุทธศาสนามีลักษณะบางอย่างคล้ายกับสถาบันตุลาการทางอาณาจักร มีกฎหรือระเบียบที่สังคมวางไว้เป็น บรรทัดฐานแห่งการกระทำของบุคคลในสังคม ป้องกันไม่ให้มีการกระทำหรือความประพฤติที่เป็นปฏิปักษ์ต่อความสงบสุขของสังคม ฝ่ายอาณาจักรมีกฎหมายเป็นหลักในการปกครอง ส่วนฝ่ายพุทธจักรมีวินัยเป็นหลัก ทั้งฝ่ายอาณาจักร และพุทธจักรมีกระบวนการพิจารณาตีหรืออธิกรณ์ และมีวิธีลงโทษตามโทษานุโทษ แต่ลักษณะการลงโทษตามพระวินัยกับโทษของกฎหมายบ้านเมืองมีข้อแตกต่างกันมาก ความผิดที่ร้ายแรงบางอย่างของบรรพชิต เช่น ความผิดทางเพศ สำหรับฝ่ายอาณาจักรอาจไม่ถือว่าผิด เป็นต้น^{๑๐}

นิตย สัมมาพันธ ได้กล่าวถึงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารไว้ว่านักบริหารทุกประเภทตั้งแต่ระดับนานาชาติ ระดับชาติ ระดับท้องถิ่น ระดับองค์กร หน่วยงาน ครอบครัว ตลอดจนถึงตนเองควรมีวินัยและควรก่อให้เกิดวินัยในหมู่มณะที่ตนรับผิดชอบในฐานะผู้นำด้วย ในทางพระพุทธศาสนาวินัยสำหรับฆราวาสก็คือ ศีล ๕ ซึ่งการที่จะรักษาศีลให้ได้ผลดี ควรจะต้องมีเบญจธรรมประกอบด้วยผู้บริหารที่ดีควรจะต้องมีวินัยดังกล่าว เพื่อที่จะนำหมู่มณะไปสู่การพัฒนาในระยะยาว ในการปฏิบัตินักบริหารนอกจากจะต้องรักษาศีล ๕ ให้บริสุทธิ์แล้วจะต้องมีธรรมอื่น ๆ ประกอบอีก เช่น ความยุติธรรม ซึ่งหมายถึงความเที่ยงตรง ไม่ผิดหรือบิดเบือนไปจากความจริง นักบริหารจะต้องประพฤติ

^๙ อัง.ทฎก.(ไทย) ๒๐/๔๓๖/๑๑๐.

^{๑๐} ปรีชา ช่างขวัญยืน.ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก. พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๘). หน้า ๔๒-๔๓.

ปฏิบัติให้ตรงตามนิยมของสังคมอยู่เสมอ โดยไม่มีอคติเข้ามาประกอบการตัดสินใจอันขาด ซึ่งอคตินี้ได้แก่ความลำเอียงมี ๔ ประการ^{๑๑} คือ

๑. ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรัก
๒. โมหาคติ ลำเอียงเพราะชัง
๓. โทสาคติ ลำเอียงเพราะเขลา
๔. ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว^{๑๒}

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้กล่าวถึงแนวคิดของฟาโย (Henry Fayol) นักวิชาการเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ผู้เป็นต้นกำเนิดในการเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า POCCC ไว่ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือแนวทางดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้ในการตัดสินใจในอนาคต
๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและระบุหน้าที่โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุดิบ และเงิน
๓. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการดำเนินงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง กล่าวคือ การยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้
๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความพยายามของผู้ปฏิบัติงานและช่วยสนับสนุนให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จ
๕. การควบคุม (Controlling) การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์^{๑๓}

นิตย สัมมาพันธ์ นักบริหารจะต้องมีธรรมประจำใจอีกประการหนึ่ง คือ ชั้นดีความอดทนนักบริหารจะต้องมีความอดทนต่อสภาวะการณ์ต่างๆ ๓ ประการ คือ

๑. อดทนต่อความลำบาก
๒. อดทนต่อความตรากตรำ
๓. อดทนต่อความเจ็บใจ^{๑๔}

ธรรมข้อนี้ทำให้เกิดความงามทางจรรยา ทำให้ไม่มีพฤติกรรมอันทุจริตทั้งหลาย ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ เพราะสามารถอดทนต่อ โลกะ โทสะ โมหะ ได้เป็นอย่างดี

^{๑๑} นิตย สัมมาพันธ์. **การบริหารเชิงพุทธ**. (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๙). หน้า ๔๔.

^{๑๒} ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๑๓๖/๑๖๙.

^{๑๓} คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. **สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ**. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๙). หน้า ๙.

^{๑๔} นิตย สัมมาพันธ์. **การบริหารเชิงพุทธ**. (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๙). หน้า ๕๓.

จากหลักการดังกล่าว พบว่า วิธีการต่างๆ ล้วนแต่เป็นวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ตามหลักวิทยาศาสตร์ทำให้เกิดทฤษฎีการบริหารขึ้นมาและได้อธิบายแนะว่า ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นจุดกลางของปัญหาและความสำเร็จของกลุ่มที่จะต้องรับผิดชอบนำเอาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของกลุ่มมาคิดวิเคราะห์และปรับปรุงหาทางออกให้ได้เป็นผลดีที่สุดสำหรับกลุ่ม ใหญ่ขึ้นและมากขึ้นเรื่อยๆ

๒.๑.๓ ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆ นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายของการบริหารไว้แตกต่างกันไป แต่ในหลักการใหญ่ๆ แล้วก็มีความหมายที่ครอบคลุมตรงกันดังนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า “การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคํานิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชาเมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์”^{๑๕}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยความสะดวก เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

^{๑๕}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีในการบริหาร**. (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙). หน้า ๑.

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๑๖}

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งนักบริหารมีหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์กร อำนาจการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) การอำนาจการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) แม้ว่าหน้าที่ของนักบริหารทั้ง ๕ ประการ จะถูกกำหนดโดยวิชาการสมัยใหม่ก็ตามแต่เมื่อก่อนทางปฏิบัติแล้ว คนไทยเราก็บริหารบ้านเมืองแบบนี้มานานแล้ว หน้าที่ของนักบริหารปรากฏชัดเจนในการปฏิบัติขององค์กรตั้งแต่สมัยโบราณ^{๑๗}

ประยูร เจริญสวัสดิ์ ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๘}

อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวว่า การบริหารมีหลายลักษณะ คือ อาจมอง ในลักษณะที่เป็นวิชาการและลักษณะที่เป็นกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้ ประเด็นการมองในลักษณะ วิชาการมีผู้เข้าใจว่าเป็นศาสตร์หรือเป็นศิลป์ ซึ่งยังไม่มีการศึกษาจนให้เห็นแน่ชัด เพราะสามารถเป็นได้ทั้งสองอย่างตามความเห็นของแต่ละฝ่าย ส่วนการบริหารในลักษณะที่เป็นกิจกรรม หมายถึง การปฏิบัติการของบุคคลตั้งแต่ ๒ บุคคลขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหมายถึง การกระทำต่างๆ ของบุคคลหลายคน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่พึงประสงค์ โดยมีบุคคลที่มาร่วมกันทำงานนั้นมีความสัมพันธ์กันทางสังคมต่อกันด้วย^{๑๙}

จันทราณี สงวนนาม ได้สรุปว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคม ที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและ

^{๑๖} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร : มหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙). หน้า ๓.

^{๑๗} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**. (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙). หน้า ๒.

^{๑๘} ประยูร เจริญสวัสดิ์. **การบริหารงานบุคคล**. (กรุงเทพมหานคร : กรมพลศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๐). หน้า ๓.

^{๑๙} อุทัย หิรัญโต. **เทคนิคการบริหาร**. (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์อักษรการพิมพ์, ๒๕๓๕). หน้า ๑.

ทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)^{๒๐}

มัลลิกา ต้นสอน ได้ให้ความหมายของการบริหาร (Administration) ว่าหมายถึงการกำหนดแนวทาง หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยความสะดวก การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ไปตามเป้าหมายที่ป้องกันการ^{๒๑}

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภุชญา ได้ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๒๒}

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ศาสตร์ที่ต้องใช้ศิลป์และเทคนิคอย่างสูงเพื่อการวินิจฉัยตัดสินใจในกระบวนการวางแผนและการควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพต่องานนั้น^{๒๓}

พะยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคุมไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๒๔}

วัชร บุรณสิงห์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทางสังคม ซึ่งพิจารณาได้ เป็น ๓ ทาง คือ

๑. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา

๒. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

^{๒๐} จันทราณี สงวนนาม. เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง. (ม.ป.ท. : ม.ท.ป., ๒๕๓๖). หน้า ๔.

^{๒๑} มัลลิกา ต้นสอน. การจัดการยุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร : เอกซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๔). หน้า ๑๐.

^{๒๒} สุธี สุทธิสมบุรณ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖). หน้า ๑๒.

^{๒๓} ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗). หน้า ๙.

^{๒๔} พะยอม วงศ์สารศรี. องค์กรและการจัดการ. (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒). หน้า ๓๖.

๓. ทางปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์กันหรือรวมทำปฏิกิริยาเกี่ยวของซึ่งกันและกัน^{๒๕}

ไฟบูลย์ ช่างเรียนให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหาร ทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๒๖}

ธงชัย สันติวงษ์ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด^{๒๗}

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์ ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการศึกษา (Administration Resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๘}

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการศึกษาต่างประเทศอีกมากมายท่านใดให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

แฮโรลด์ คูนต์ซ (Harold Koontz) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์ในการบริหารเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๙}

แมรีพาร์คเกอร์ โฟลเล็ต (Mary Parker Follett) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารหมายถึงศิลปะของการทำงานให้เสร็จโดยใช้ผู้อื่น^{๓๐}

ยอร์ช (George) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่ากระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การดำเนินงานและการควบคุม เพื่อใช้ให้กิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยคนและทรัพยากร^{๓๑}

^{๒๕} วัชรีย์ บุณนสิงห์. **การบริหารหลักสูตร**. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓). หน้า ๙.

^{๒๖} ไฟบูลย์ ช่างเรียน. **วัฒนธรรมการบริหาร**. (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒). หน้า ๑๗.

^{๒๗} ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗). หน้า ๒๖.

^{๒๘} ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. **เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา**. (เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒). หน้า ๑๑.

^{๒๙} Koontz. อ่างใน รุจิร ภูสาระและจันทราณี สงวนนาม. **การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา**. (กรุงเทพมหานคร : บุคพลอยท, ๒๕๔๕). หน้า ๓.

^{๓๐} Follet. อ่างใน ปธาน สุวรรณมงคล. **การบริหารและการพัฒนาองค์การ**. (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕). หน้า ๗.

เฮอเบิร์ต เอ. ซิมอน (Herbert A. Simon) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยที่ผู้บริหารมักไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก^{๓๒}

จากความหมายและคำจำกัดความที่นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร มาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัย เงิน บุคคล วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย การบริหารมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมืออันสำคัญในอันที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ หรือล้มเหลว การบริหารเป็นเครื่องป้องกันความเจริญก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ มีลักษณะการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เพราะการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและการเจริญเติบโตของการบริหาร ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวองค์กรใดย่อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของบุคคลในสังคม

๒.๑.๔ ความสำคัญของการบริหาร

วิจิตร ศรีสะอ้าน และคณะ ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

๑. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป
๒. ร่วมมือกันทำกิจกรรม
๓. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
๔. โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม^{๓๓}

โดยสรุปได้ว่า การบริหารมีความสำคัญต่อทำงานที่มีประสิทธิภาพมากหากขาดเสียซึ่งการบริหาร ๔M ที่ดีในข้อหนึ่งข้อใด ก็จะทำให้งานนั้นเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อกันและจะทำให้การทำงานนั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นๆ และการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่มีกระบวนการบริหารหรือการจัดการที่ดี จากความหมายดังกล่าวข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การประเด็นสำคัญของ

^{๓๑} George อ่างใน ปธาน สุวรรณมงคล.การบริหารและการพัฒนาองค์การ. (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕). หน้า ๘.

^{๓๒} เต็มศักดิ์ ทองอินทร์.ความรูเบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ. (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗). หน้า ๓.

^{๓๓} วิจิตร ศรีสะอ้าน และคณะ.หลักการบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓). หน้า ๔.

การบริหารจัดการจะเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิตโดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการนำกระบวนการบริหารมาใช้ในโลกยุคโลกาภิวัตน์นี้เป็นการเปิดกว้างอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหารในการบริหารไม่จำเป็นจะต้องกำหนดตายตัวว่าจะใช้เทคนิคใดใช้กระบวนการใดเพราะมันขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเป้าหมายของงานเป็นสำคัญสถานการณ์ของผู้บริหารเองก็จะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และโอกาสเช่นกันผู้บริหารเองจะต้องมีความรู้จริงในทุกกระบวนการแต่การที่จะนำมาใช้นั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมดังกล่าว

พยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นองค์กรหรือรัฐบาลหรืองานธุรกิจเอกชนต่างมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างประหยัคดีมีประสิทธิภาพและพัฒนาอยู่เสมอองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารงานคือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการในบรรดาเหล่านี้เป็นที่ยอมรับกันว่า “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีค่าในแต่ละองค์การจะมีงานที่รับผิดชอบอยู่จำนวนหนึ่งซึ่งจะต้องปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย ดังนั้นในแต่ละองค์การจึงต้องมี “บุคคล” ซึ่งเรียกว่า ข้าราชการบ้างเจ้าหน้าที่บ้างหรือพนักงานบ้างเป็นผู้ปฏิบัติงานงานจึงสำเร็จและได้ผลตามเป้าหมายโดยทั่วไป การเลือกสรรบุคคลเข้ามาทำงานในหน่วยราชการหรือองค์การธุรกิจขนาดใหญ่ จะมีการกำหนดหลักเกณฑ์เป็นอย่างดี เช่น มีการกำหนดพื้นฐานความรู้มีการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก เมื่อผ่านการทดสอบแข่งขันหรือการสอบคัดเลือกได้แล้วจึงกำหนดให้มีการทดลองปฏิบัติงานระยะหนึ่งก่อน เมื่อปรากฏว่าเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว จะบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประจำอีกต่อไป แต่การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานดังกล่าวแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติและกฎเกณฑ์ไว้อย่างดีแล้วก็ตาม แต่ก็ไม่ได้เป็นเครื่องประกันที่ดีในการคัดเลือกบุคลากรได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เสมอไป ทั้งนี้เพราะปัจจุบันนี้วิทยาการต่างๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมากได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าได้อย่างดี ดังนั้นคนที่เคยเหมาะสมอยู่ในระยะแรกเข้าทำงานอาจกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสมไปได้โดยง่ายในระยะเวลาต่อมา ประกอบกับบุคลากร เมื่อปฏิบัติงานไปนานๆ อาจเกิดความเบื่อหน่าย ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานน้อยลง ดังนั้น หากได้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและให้ประสบการณ์ใหม่ๆ ย่อมทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นอันเป็นผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^{๓๔}

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างก็มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่ต้องการให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบสำคัญในการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ซึ่ง “คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีค่า

^{๓๔} พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๒). หน้า ๓.

๒.๑.๕ ทฤษฎีการบริหาร

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้นจำเป็นต้องมีการบริหารเพื่อบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปี ค.ศ. 1916 ฟาโยได้เขียนบทความเกี่ยวกับเรื่องการจัดการและจัดพิมพ์เป็นหนังสือชื่อ Administration Industrielle Generale เป็นภาษาฝรั่งเศส โดย ฟาโย เห็นว่า หลักในการจัดการนั้นควรยืดหยุ่นและสามารถปรับไปตามตัวแปรต่างๆ เขาได้กำหนดหลักการสำหรับผู้บริหารไว้ ๑๔ ประการ คือ ได้เขียนบทความเกี่ยวกับการจัดการและจัดพิมพ์เป็นหนังสือชื่อ Administration Industrielle Generale เป็นภาษาฝรั่งเศส โดย ฟาโย เห็นว่า หลักในการจัดการนั้นควรยืดหยุ่นและสามารถปรับไปตามตัวแปรต่างๆ เขาได้กำหนดหลักการสำหรับผู้บริหารไว้ ๑๕ ประการ^{๓๕} คือ

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) เป็นการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

๒. อำนาจสั่งการ (Authority) เป็นอำนาจสั่งการซึ่งเป็นอำนาจอันชอบธรรมของบรรดาผู้ที่ทำหน้าที่สามารถที่จะออกคำสั่งในการทำงานได้ โดยผู้ออกคำสั่งต้องมีความรับผิดชอบต่อคำสั่งในการทำงานได้

๓. ระเบียบวินัย (Discipline) เป็นระเบียบวินัยที่คนในองค์กรต้องเคารพและยอมรับเพื่อสร้างสภาพงานที่เป็นระเบียบและเรียบร้อย

๔. หลักการ “สั่งการโดยคนๆ เดียว” (Unity of Command) เป็นหลักการ ซึ่งคุ้นเคยในชื่อของหลัก “เอกภาพในการบังคับบัญชา” ลูกน้องจะต้องฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง รวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติงานก็ต้องรายงานกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง

๕. การมีทิศทาง (Unity of Direction) คือ การมีทิศทาง หรือเป้าหมายเดียวกัน โดยแต่ละกลุ่มงานย่อย (กอง, แผนก, ฝ่าย) ในองค์กรที่มีกิจกรรมแยกย่อยออกมา

๖. ประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Interests to the General Interests) เป็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน

๗. หลักการตอบแทน (Remuneration) เป็นหลักการตอบแทนการทำงาน ซึ่งถือเป็นแนวทางที่คนงานจะต้องได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม

๘. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) เป็นหลักการรวมอำนาจ หมายถึง ระดับมากน้อยที่ผู้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจในแต่ละสถานการณ์ ซึ่ง ฟาโย (Fayol) เห็นว่า การใช้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจควรกระทำที่สายการบังคับบัญชาในระดับสูงที่สุดที่เป็นไปได้ในสถานการณ์นั้นๆ

๙. การมีสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) เป็นการมีสายการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นเสมือนห่วงโซ่หรือเส้นทางของคำสั่งและติดต่อสื่อสารใดๆ ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องในแต่ละสายงานภายใต้โครงสร้างของแต่ละองค์กร

^{๓๕} Henri Fayol. *General and Industrial Management*. (London : Sir Isaac Pitman and Sons. 1916). อ้างใน ดำรง วัฒนา. *การจัดการเชิงกลยุทธ์โดยอาศัยลัทธิขัตตมดล*. (ม.ป.ท. : กรุงเทพมหานครพัฒนาบริหารศาสตร์, ๒๕๔๕). หน้า ๙.

๑๐. การจัดระเบียบ (Order) เป็นการจัดระเบียบหรือการจัดให้คนตลอดจนวัสดุสิ่งของได้อยู่ในที่ที่ควรอยู่ นั่นคือ ใช้คนให้เหมาะกับงาน จัดสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบ และมีระเบียบเกี่ยวกับงานพัสดุ

๑๑. ความเที่ยงธรรม (Equity) เป็นความเที่ยงธรรมที่ ฟาโย (Fayol) กล่าวถึงหลักข้อนี้ว่านักบริหารควรมีทั้งความยุติธรรม (Justice) และความโอบอ้อมอารี (kindliness)

๑๒. หลักความมั่นคงในตำแหน่งงานของบุคคลกร (Stability of Tenure of PersonalFayo) เป็นหลักความมั่นคงในตำแหน่งงานของบุคคลกร เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนบุคลากรพัฒนานักบริหาร

๑๓. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความคิดริเริ่ม หมายถึง พลังที่จะคิดให้เกิดแผนงานแล้วทำต่อไปจนสำเร็จ จะเกิดได้ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการจูงใจ และมีความพึงพอใจในงาน

๑๔. สามัคคีคือพลัง (Esprit De corps) เป็นภาษิตที่ว่า สามัคคีคือพลัง หมายถึงการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมอันจะทำให้เกิดความกลมเกลียวและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ

ลิเคิร์ต (Likert) กล่าวว่า

๑. การทำงานเป็นกลุ่มจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นอีกด้วย

๒. การทำงานเป็นกลุ่มใช้ในทุกระดับขององค์กร ซึ่งจะขึ้นอยู่กับหมวดเชื่อมโยงก็คือผู้บังคับบัญชาหรือผู้แทน

๓. การวางแผนและการแก้ปัญหาเป็นกลุ่มให้กลุ่มตัดสินใจโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมจะทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจ ผูกพัน ยอมรับนับถือกัน^{๓๖}

กูลิค และเรดอน (Gulick & Lydall) เป็นนักทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มการศึกษาการจัดการตามหลักการบริหารได้เสนอหลักที่เกี่ยวกับการบริหาร ซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่สำคัญอยู่ ๗ ประการ คือ การวางแผนการจัตองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงานการรายงานและการงบประมาณหรือเรียกสั้นๆ ว่า “POSDCORB” ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดดังต่อไปนี้

P = Planning หมายถึง การวางแผนงาน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน แผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิจารณ์ญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุมีผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

O = Organizing หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์การ ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็พิจารณารวมไปกับการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการ (Management) ด้วยเรื่องการจัดแบ่งส่วนงาน

^{๓๖} Likert, Rensis and Likert, Jane. *New Way Management Conflict*. (New York : McGrawHill, 1976). pp. 134 - 137. อ้างใน สมคิด บางโม. *การบริหารองค์การสมัยใหม่*. (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, ๒๕๓๗). หน้า ๓๓.

นี้จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง แผนก โดยอาศัยปริมาณงานคุณภาพของงานหรือจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง (Specialization) ก็ได้ นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Control) และหรือพิจารณาในแง่หน่วยงาน (Organization) เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) หรือบ้างก็เรียกเป็นหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานแนะนำหรือที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานช่วยเหลือหน่วยงาน ออกร (Auxiliary) เป็นต้น

S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่แบ่งไว้หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งหมายถึงการจัดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถมาปฏิบัติงานให้เหมาะสม (Competent Man for Competent Job) หรือ Put the Right Man on the Right Job กับรวมถึงการที่จะเสริมสร้างและชำระไว้ ซึ่งสัมพันธ์ภาพในการทำงานของคนงานและพนักงานด้วย

D = Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอันรวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศ งานตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษย์สัมพันธ์ (Human relations) และการจูงใจ (Motivation) เป็นต้น การอันรวมทั้งการวินิจฉัย สั่งการ (Decision Making) ซึ่งเป็นหลักอันสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานและขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมากเหตุเพราะว่าการที่จะอันรวมทั้งการให้ภารกิจดำเนินไปด้วยดีได้ จำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่ดีและการสั่งการที่ถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละลักษณะของการตัดสินใจ

Co = Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่นศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้นเพื่อช่วยแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานการร่วมมือประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการบริหารเพราะเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงานและเป็นสิ่งที่มีอยู่ทุกระดับของงานการร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานตลอดรวมถึงการประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย อันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) อยู่มาก การรายงานโดยทั่วไปหมายถึงวิธีการของสถาบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชาและหรือผู้ร่วมงาน ฯลฯ ความสำคัญของรายงานนั้นอยู่ที่จะต้องอยู่บนรากฐานของความจริง

B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณโดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน ตลอดจนการใช้วิธีการงบประมาณและแผนงานเป็น

เครื่องมือในการควบคุมงาน วิธีการบริหารงบประมาณโดยทั่วไป มักมีวงจรที่คล้ายคลึงกัน อย่างที่เรียกว่า “วงจรงบประมาณ” (Budget Cycle) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้^{๓๓๗}

๑. การเตรียมงบประมาณและการเสนอขออนุมัติ (Executive Preparation and Submission)

๒. การพิจารณาให้ความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ (Legislation Authority)

๓. การดำเนินการ (Execution)

๔. การตรวจสอบ (Audit)

จากที่กล่าวมาการนำหลักทฤษฎีใดมาใช้ในการแก้ปัญหามาใช้ ให้เหมาะสมกับสภาพซึ่งการกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการสร้างความสำเร็จในการบริหารดำเนินงานใดๆ ได้ตามประสงค์ การศึกษาวิเคราะห์องค์กร หน่วยงานหรือของตัวบุคคล เป็นหนึ่งในเครื่องมือของการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาขององค์กร หน่วยงาน หรือระดับบุคคล สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารองค์กรได้หลากหลาย สำหรับการปรับปรุงองค์กร ใช้การบริหารทรัพยากรบุคคล หรือกระทั่ง การศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เป็นการศึกษาเพื่อทำให้เรารู้ว่าอะไรเป็นปัญหาหรือโอกาสที่เราต้องแก้ไขปรับปรุง ทั้งนี้ ในการทำงานร่วมกัน ในหลาย ๆ มุมมองที่จะช่วยในการกำหนดปัญหา กำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นกลยุทธ์ และวางแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หรือบางคนเรียกว่า การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) นอกเหนือจากนี้ยังมีคำอื่นๆ อีกหลายคำที่มีความหมายเช่นเดียวกัน อย่างเช่น การบริหารพนักงานเจ้าหน้าที่ การบริหารอัตรากำลัง การบริหารเจ้าหน้าที่ ส่วนคำภาษาอังกฤษก็มีการใช้ที่แตกต่างกัน เช่น Personnel, Administration, Labor Relation, Labor Management, Management of Human Resource เป็นต้น และการบริหารงานบุคคลนั้นถือได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญส่วนหนึ่งของการบริหารงานสถานศึกษาหรือองค์กรอื่นๆ เพราะถือได้ว่าบุคคลหรือบุคลากรเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนในการดำเนินงานขององค์กรนั้นๆ เลยก็ว่าได้^{๓๓๘}

^{๓๓๗}Gulick. L.& Lydall. U..Paper on the Sciences of Adminstratio. (New York : Institute of Public Administration.1973).pp. 47 -88. อ้างใน พิมลจรรย์ นามวัฒน์.ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ ๕. (กรุงเทพมหานคร : เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล, ๒๕๔๔). หน้า ๒๒.

^{๓๓๘}หนูพร สุภาชาติ. “สภาพปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร”.วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต.(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๒). หน้า ๑๘.

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารงานบุคคล

บุคคลหรือบุคลากรทางการศึกษา ถือเป็นผู้ขับเคลื่อนในการการบริหารงานด้านต่างๆ บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาที่ตัวผู้บริหารเองต้องรู้จักการบริหารบุคคลเหล่านั้น การบริหารงานบุคคลได้มีนักวิชาการทางด้านบริหารบุคคลได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันออกไป แต่ก็แตกต่างกันเฉพาะในรายละเอียดปลีกย่อยเท่านั้น ส่วนในหลักการแล้ว ก็จะทำให้ความหมายไว้ตรงกันดังต่อไปนี้

ทนาย สุภชาติ ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ พิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคมเพื่อดำเนินการพิจารณา สรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์กรและขณะที่ยุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร และการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ ๓ ประการ คือ

๑. ช่วยพัฒนาองค์กร ให้มีความเจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคลากร เป็นสื่อกลางในการทำงานขององค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

๒. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

๓. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กร และผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข^{๓๙}

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

๑. การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ และตามความต้องการของหน่วยงาน

๒. การบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายกว้างขวาง และการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน

๓. พิจารณานำกระบวนการ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผน นโยบาย การกำหนดแผน ละความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการ การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร^{๔๐}

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร หรือ บุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มี

^{๓๙} อ่างแล้ว. หน้า ๑๘.

^{๔๐} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐). หน้า ๙.

คุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต^{๔๑}

ภิญโญ สาร ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด และสิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้^{๔๒}

สมาน รังสิโยภุชฎ์ ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน การวางระเบียบ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่ง ทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human Resources) ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่วางนี้ จึงรวมหน้าที่ต่างๆ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานจนกระทั่งออกจากการ^{๔๓}

สุตา สุวรรณภิญโญ ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่ผู้บริหารในองค์กรทุกคนต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์กร อีกทั้งยังดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคลซึ่งเป็นสมาชิกในองค์กรเหล่านี้มีความรู้ความสามารถ เพิ่มพูนมากขึ้น และทำงานในฝ่ายของตนเองรวมทั้งประสานงานระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๔๔}

จากแนวความคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน โดยมุ่งที่จะให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลด้วยความพอใจและมีความสุข

๒.๒.๒ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลบรรลุวัตถุประสงค์ตามตั้งไว้ ได้มีนักวิชาการทางด้านการบริหารงานบุคคลให้ความสำคัญไว้ดังนี้

^{๔๑} ญัฐพันธ์ เขจรนนท์.การจัดการทรัพยากรมนุษย์. (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๖). หน้า ๑๕.

^{๔๒} ภิญโญ สาร.การบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๗). หน้า ๖.

^{๔๓} สมาน รังสิโยภุชฎ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๒๒. (กรุงเทพมหานคร : นำงการพิมพ์, ๒๕๔๔). หน้า ๑.

^{๔๔} สุตา สุวรรณภิญโญ.เอกสารคำสอนวิชาการบริหารงานบุคคล Personnel management. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘). หน้า ๗.

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวให้ทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นหน้าที่ที่สำคัญที่สุดของหน้าที่ทางด้านการบริหาร และยังเป็นรากฐานที่เกี่ยวข้องไปในงานทุกด้านขององค์กร ซึ่งย่อมถือว่า การบริหารงานบุคลากรไม่ควรจะเป็นเพียงการบริหารเกี่ยวกับคนของหัวหน้างาน หรือไม่ควรเป็นเพียงงานด้านบุคลากรที่มอบหมายให้เป็นความรับผิดชอบของแผนกใดแผนกหนึ่งเท่านั้น หากแต่ควรจะมีฐานะเป็น “ระบบย่อยที่สำคัญที่สุด” ที่ครอบคลุมและมีอยู่ในทุกส่วนขององค์กร^{๕๕}

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาว่าเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวเป็นอิสระภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้นหากขาดซึ่งบุคลากรที่ดี ก็ยากที่จะหวังความสำเร็จจากกิจการงานนั้นๆ ได้ ทั้งนี้เพราะปัจจัยอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคนิควิธีการ จะดำเนินไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยคนบุคลากรในการดำเนินงาน^{๕๖}

ภิญโญ สาร ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า สำหรับการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะนั้น ในวงการบริหารทั้งในวงการธุรกิจ วงราชการทั่วไป และวงการศึกษา ถือว่าการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้าง อาคาร สถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และเงิน แม้จะมีสมบูรณ์สักเพียงใด จะไม่มีความหมายเลย ถ้าคนที่จะใช้สิ่งเหล่านี้ไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะใช้ หรือขาดขวัญ ขาดกำลังใจที่จะร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยกัน^{๕๗}

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลโดยอ้างถึงคำกล่าวของ โจเซฟ บี คิงส์เบอรี (Joseph B. Kingsbury) ว่า “พิจารณาในทุกแง่มุมทุกมุมแล้วก็ประจักษ์ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการบริหาร”^{๕๘}

เสนาะ ตีเยาว์ ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือเป็นหัวใจของการบริหาร^{๕๙}

^{๕๕} ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๖. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๖). หน้า ๙.

^{๕๖} กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. (กรุงเทพมหานคร : องค์กรรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ ร.ส.พ, ๒๕๔๖). หน้า ๕๑.

^{๕๗} ภิญโญ สาร. การบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๓). หน้า ๗.

^{๕๘} สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ ๓. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๑). หน้า ๑.

^{๕๙} เสนาะ ตีเยาว์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓). หน้า ๒.

สมาน รังสิโยภุชฌ์ ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า ในการบริหารงานใดๆ ก็ตามเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า เรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นเรื่องและยุ่งยากที่สุด^{๕๐}

สุภาพร พิศาลบุตร และ นาริรัตน์หวังสุนทรภาพรได้กล่าวถึงความสำคัญว่า ทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนประกอบขององค์การที่สำคัญที่สุด องค์การจะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะทำให้เป็นสมาชิกองค์การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ^{๕๑}

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญและเป็นหัวใจของการบริหารงานที่จะทำให้การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ หน่วยงานต่าง ๆ จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องสนใจและให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลกรเป็นพิเศษยิ่งกว่ากิจการใดๆ

๒.๒.๓ กระบวนการในการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคลได้มีนักวิชาการทางการบริหารงานบุคคลได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ต่างๆ กันดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคลว่า น่าจะประกอบด้วย ๑) การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ๒) การสรรหาบุคคล ๓) การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง ๔) การประเมินผล การปฏิบัติงานและการป้อนำแนะ ๕) การปกครองบังคับบัญชา ๖) การพัฒนาบุคคล ๗) การจัดประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ ๘) การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล^{๕๒}

สมาน รังสิโยภุชฌ์ ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลว่าประกอบด้วยสิ่งสำคัญ ๑๒ อย่าง คือ ๑) การวางนโยบาย ออกกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล ๒) การวางแผนกำลังคน ๓) การกำหนดตำแหน่ง ๔) การกำหนดเงินเดือน ๕) การสรรหาบุคคล ๖) การบรรจุและแต่งตั้ง ๗) การจัดทำทะเบียนประวัติ ๘) การพัฒนาบุคคล ๙) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาด้วยความชอบ ๑๐) วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย ๑๑) การจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล ๑๒) การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ^{๕๓}

^{๕๐}สมาน รังสิโยภุชฌ์.ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร : นํ้าก้นการพิมพ์, ๒๕๔๔). หน้า ๒.

^{๕๑}สุภาพร พิศาลบุตร และ นาริรัตน์ หวังสุนทรภาพร.ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. (กรุงเทพมหานคร : วิ.เจ พรินตติ้ง, ๒๕๔๔) หน้า ๙.

^{๕๒}สมพงษ์ เกษมสิน.การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ ๓. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๑). หน้า ๕.

^{๕๓}สมาน รังสิโยภุชฌ์.ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๒๒. (กรุงเทพมหานคร : นํ้าก้นการพิมพ์, ๒๕๔๔). หน้า ๒.

สมชาย หิรัญกิตติ ได้กล่าวถึง กิจกรรมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๘ อย่าง คือ ๑) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ๒) การสรรหาบุคลากร ๓) การคัดเลือก ๔) การฝึกอบรมและพัฒนา ๕) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๖) ความปลอดภัยและสุขภาพ ๗) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ๘) การประเมินผล การปฏิบัติงาน^{๕๔}

วรพจน์ มูรพันธ์ ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญมี ๖ ประการ คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ ใช้ประโยชน์ ให้คุณให้โทษ และเลี้ยงดู^{๕๕}

จากแนวความคิดของนักวิชาการทางการบริหารบุคคลดังกล่าวแล้ว ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามความคิดเห็นดังกล่าว แล้วนำมาสังเคราะห์ร่วมกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๑ ดังต่อไปนี้

๑. การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร เป็นการดำเนินการให้ได้บุคคลเข้ามาในหน่วยงาน นับตั้งแต่การวิเคราะห์ตำแหน่ง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือก ตลอดจนถึงการบรรจุแต่งตั้ง

๒. การธำรงรักษาบุคลากร เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากการให้ได้มาซึ่งบุคลากร หรือให้บุคลากรได้อยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุดด้วยความพอใจ และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีขึ้นในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

๔. การให้บุคลากรพ้นจากงานเป็นการดำเนินการให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงาน และหมดสิทธิต่างๆ ที่จะพึงมีได้

๑. การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร

การให้ได้มาซึ่งบุคลากร ในที่นี้หมายถึงกระบวนการดำเนินการเพื่อให้ได้ตัวบุคลากร เข้ามาในหน่วยงาน ซึ่งมีกระบวนการดังนี้

ก. กระบวนการวิเคราะห์กำหนดตำแหน่ง และการดำเนินการศึกษาวิเคราะห์จัดกลุ่มงาน ตลอดจนถึงการกำหนดตำแหน่งต่างๆ ภายในหน่วยงาน ในการจัดทำการศึกษาวิเคราะห์งานนั้น จะต้องมีการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับงานดังนี้คือ ๑) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน ๒) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคนที่จะต้องให้ความสนใจหรือทุ่มเทเป็นพิเศษ ๓) เครื่องมือ อุปกรณ์และสิ่งช่วยเพื่อทำงานต่างๆ ๔) สิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่เห็นได้และเห็นไม่ได้ ๕) ผลงาน ๖) เนื้อหาส่วนประกอบของงาน ๗) ความต้องการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยมีวิธีการวิเคราะห์งาน มีดังนี้ ๑) การ

^{๕๔} สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์. (กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๒). หน้า ๑๐-๑๓.

^{๕๕} วรพจน์ มูรพันธ์. “คำบรรยายประกอบการสอนวิชา ๔๖๑๔๑๒ การบริหารงานบุคคล การศึกษา”. (ม.ป.ท. : ม.ป.พ., ๒๕๔๓) หน้า ๔.

พิจารณาจากการวิเคราะห์ที่ได้ทำมาแล้วในครั้งก่อน ๒) วิธีสังเกตเกี่ยวกับงานนั้นๆ และสังเกตผู้ทำงาน ๓) สัมภาษณ์ผู้ทำงานและหรือผู้บังคับบัญชา ๔) การจัดรูปแบบคำถามเพื่อให้กรอกข้อความ โดยผู้ทำงานหรือผู้บังคับบัญชา ๕) โดยวิธีบันทึกด้วยตนเอง หรือผู้ที่ปฏิบัติงาน งานที่ได้บันทึกไว้ ๖) การบันทึกกิจกรรม ๗) วิเคราะห์จากข้อมูลเกี่ยวกับการออกแบบอุปกรณ์จากแบบที่ได้ออกไว้แล้ว^{๕๖}

ข. การกำหนดตำแหน่ง เมื่อมีการวิเคราะห์งานแล้วก็พิจารณาจัดกลุ่มกิจกรรมของงานรวมกัน เพื่อที่จะได้มอบหมายให้บุคลากรคนหนึ่งคนใดเป็นผู้รับผิดชอบรับไปดำเนินการ จำนวนตำแหน่งจะมีเท่ากับจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน ในการกำหนดตำแหน่งนั้นจะต้องกำหนดมาตรฐานของบุคคลที่จะเข้าดำรงตำแหน่งด้วย เมื่อได้กำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ตามลักษณะของงานแล้ว ก็จะต้องพิจารณาด้วยบุคลากรที่จะเข้าดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับงาน การกำหนดตำแหน่งนี้ ควรเป็นระบบที่ถือความสามารถหรือคุณวุฒิและประสบการณ์ของบุคคลเป็นหลัก มีรายละเอียดดังนี้คือ ๑) ยึดถือคุณวุฒิของบุคคล เช่น สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้รับเงินเดือนอีกอย่างหนึ่ง สำเร็จปริญญาตรีได้รับเงินเดือนอีกอย่างหนึ่ง เป็นต้น ๒) ยึดถือประสบการณ์ของบุคคล โดยถือการปฏิบัติหน้าที่หนึ่งเป็นเวลานานพอสมควร ย่อมมีประสบการณ์และความชำนาญมากขึ้น และย่อมจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย ๓) การกำหนดตำแหน่งแบบผสม เป็นระบบการกำหนดตำแหน่งโดยถือคุณวุฒิ และตำแหน่งเป็นหลัก กล่าวคือ นอกจากจะกำหนดตำแหน่งโดยถือหน้าที่และความรับผิดชอบยังต้องมีการตีราคาคุณวุฒิต่างๆ ด้วย

ค. การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เข้ามาทำงานหน่วยงาน นับว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะให้ได้คนดีเข้ามาทำงาน ดังที่

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสรรหาบุคลากรไว้ว่า “การบริหารงานบุคคลเข้าทำงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็องค์การรัฐบาลหรือองค์กรเอกชนและมีความสำคัญมากเป็นทวีคูณในองค์การของรัฐบาลในปัจจุบัน”^{๕๗}

สมาน รังสิโยภษฎ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสรรหาบุคคลไว้ว่า “การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการนี้ ถือได้ว่าเป็นหลักเอกของการบริหารบุคคล เพราะว่างานจะล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติ สำหรับนโยบายในการสรรหา บุคลากรเพื่อที่จะได้คนดีมาทำงานในหน่วยงานนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับนโยบายของหน่วยงานนั้นโดยทั่วไปนโยบายของหน่วยราชการหรือของรัฐจะมีอยู่ ๒ ระบบ คือ ๑) นโยบายแบบเปิด (Opened Door Policy) มีรายละเอียดที่เป็นหลักสำคัญดังนี้คือเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสมัครได้โดยเสมอภาคกันทุกคน รับสมัครตลอดเวลาไม่ว่าในขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีประสบการณ์ และความชำนาญมากสมัครเข้าทำงานได้ ถึงแม้ระดับการศึกษาไม่ถึง

^{๕๖} สมพงษ์ เกษมสิน.การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๑). หน้า ๖๓.

^{๕๗} สมพงษ์ เกษมสิน.การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ ๓. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๑). หน้า ๖๓.

มาตรฐานที่กำหนด เปิดโอกาสให้บุคคลที่ทำงานในส่วนที่เป็นของรัฐ หรือธุรกิจเอกชนย้ายสับเปลี่ยนกันได้ ๒) นโยบายแบบปิด (Closed Door Policy) มีรายละเอียดและหลักการ คือ จะเปิดโอกาสให้เฉพาะผู้สำเร็จการศึกษาที่กำหนดไว้เป็นมาตรา เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ต่ำสุดของระดับนั้นๆ การรับสมัครบุคลากรเขาทำงานจะกำหนดคุณสมบัติที่แน่นอน จะไม่พิจารณาถึงประสบการณ์และความชำนาญ การเปิดรับสมัครจะกำหนดเวลาไว้แน่นอนและจะเปิดรับเฉพาะที่มีตำแหน่งว่างเท่านั้น ไม่เปิดโอกาสให้บุคคลเข้าทำงานในระดับสูงเลยทีเดียว จะต้องเข้ามาดำรงตำแหน่งขั้นต่ำก่อนแล้วค่อยไต่ขึ้นไป นอกจากนี้ ยังแบ่งประเภทของการสรรหาบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานนั้น มีแหล่งบุคลากรอยู่ ๒ ประเภทคือ ๑) การสรรหาจากภายในหน่วยงาน (Recruitment From Inside)^{๕๘}

จากที่ได้กล่าวมา การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร คือ การบริหารงานบุคคลที่มีกระบวนการที่สำคัญที่เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งต่างๆ ของบุคลากรที่จะเข้ามารับตำแหน่งต่าง ๆ ตามลักษณะของงาน ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาให้เกิดความเหมาะสมกับงานตามความสามารถ คุณสมบัติ และประสบการณ์ให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่เข้ามาทำงาน จึงนับว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะให้得人ดีเข้ามาทำงาน

๒.๓ การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กระบวนการบริหารงานบุคคลตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จากการสังเคราะห์ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๑ ซึ่งใช้เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลสามารถนำกระบวนการบริหารงานบุคคลจากนักวิชาการทางการศึกษาทั้งหลายที่กล่าวแล้ว มากำหนดขอบข่ายงานบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ ๔ ประการ คือ การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละกระบวนการได้ดังนี้

๒.๓.๑ การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร

การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร จะมีคณะกรรมการชุดหนึ่งที่เรียกว่า คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นผู้ที่มีอำนาจดำเนินการ คณะกรรมการชุดนี้ ประกอบด้วย ๑) ประธานกรรมการได้แก่ อธิการบดี ๒) กรรมการผู้แทนสภาวิชาการ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจำนวนสองรูปหรือคน โดยการแนะนำของสภาวิชาการ ๓) กรรมการ

^{๕๘}สมาน รังสิโยกฤษฎ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๒๒. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิมพ์, ๒๕๔๔). หน้า ๗๒.

ผู้แทนคณาจารย์ประจำ ซึ่งคณาจารย์ประจำเลือกกันเองจำนวนสามรูปหรือคน ๔) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจำนวนสี่รูปหรือคน โดยคำแนะนำของอธิการบดี ๕) กรรมการผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่อ อยู่อื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจำนวนสามรูปหรือคน โดยคำแนะนำของอธิการบดี ๖) กรรมการผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นผู้แทนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการวิชาชีพ และ บริหารทั่วไป ในตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า ผู้อำนวยการ กอง จำนวนหนึ่งรูปหรือคน โดยคำแนะนำของอธิการบดี ๗) กรรมการและเลขานุการ คือ ผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง โดยคำแนะนำของอธิการบดี ให้คณะกรรมการเลือกกรรมการซึ่งเป็นพระภิกษุรูปหนึ่งเป็นรองประธานกรรมการ และให้ทำหน้าที่ประธานกรรมการ เมื่อไม่มีประธานกรรมการหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้อธิการบดีแต่งตั้งบุคลากรซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะ เทียบเท่ากองจำนวนไม่เกินสองรูปหรือคน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ กรรมการดังกล่าวมีวาระการดำรงตำแหน่ง ๒ ปี แต่อาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้ นอกจากพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวแล้ว กรรมการอาจพ้นตำแหน่งในกรณีมรณภาพหรือตาย ลาออก ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการในประเภทนั้น สภามหาวิทยาลัย ถอดถอน

คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติตามข้อบังคับดังนี้ ๑) กำหนดระบบมาตรฐาน หลักการและวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ๒) รับรองคุณสมบัติของผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพื่อประโยชน์ในการบรรจุแต่งตั้งและการกำหนดอัตราเงินเดือนที่ได้รับ ๓) ตีความวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ข้อบังคับนี้ ๔) ปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่ของ คณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้ ๕) รายงานผลการดำเนินงานต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานบุคคล ๖) เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่สภามหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การจัดองค์กรระบบและ วิธีปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ๗) แต่งตั้ง คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการหรือบุคคล เพื่อทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของ คณะกรรมการ หรืออาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ บริหารงานบุคคลประจำวิทยาเขต ทั้งที่ อาจมอบหมายให้ทำการแทนคณะกรรมการเป็นเรื่องๆ ไป หรือมอบหมายเป็นการเฉพาะกิจก็ได้ ๘) ดำเนินการเรื่องอื่นๆ ที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นว่า เป็นการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลเพื่อ ประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ๙) ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย การประชุม คณะกรรมการต้องมีกรรมการมาร่วมประชุม ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะ เป็นองค์ประชุมในการประชุมถ้ามีการพิจารณาเรื่องเกี่ยวกับกรรมการผู้ใด กรรมการผู้นั้นไม่มีสิทธิเข้าร่วมประชุมเรื่องนั้น^{๕๙}

ในกระบวนการให้ได้มาซึ่งบุคลากรตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๑ ได้รับรู้เรื่องการกำหนดตำแหน่งและการบรรจุ

^{๕๙} มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. “ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๒”, ๒๕๔๔. (อัดสำเนา)

แต่งตั้งไว้ว่า ตำแหน่งบุคลากรของมหาวิทยาลัย มี ๓ ประเภท คือ ก) ตำแหน่งวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งอาจารย์ประจำ และตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการกำหนด ข) ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพ บริหารทั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพ ตำแหน่งธุรการและบริหารทั่วไป ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี ผู้อำนวยการสำนักงานบริหาร ผู้อำนวยการกองกลาง ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้ากอง หัวหน้าฝ่าย หรือตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ที่มีฐานะเทียบเท่า และตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการกำหนด ค) ตำแหน่งบริหารวิชาการ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ที่มีฐานะเทียบเท่า คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย รองคณบดี รองผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการศูนย์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือรองหัวหน้า หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชา หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา และตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการกำหนด

การกำหนดตำแหน่งบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยระบุ ว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยจะมีตำแหน่งประเภทใด จำนวนเท่าใด อยู่ในส่วนงานใด และจะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอย่างไร ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด โดยคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบปริมาณและคุณภาพของงาน ให้คณะกรรมการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งบุคลากรของมหาวิทยาลัย ไว้เป็นบรรทัดฐานทุกตำแหน่ง ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้แสดงประเภทของตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งและแสดงอัตราเงินเดือนของตำแหน่งไว้ด้วย ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น คณะกรรมการอาจอนุมัติให้บรรจุและแต่งตั้งบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ ไปจากที่กำหนดก็ได้

การบรรจุบุคคลเข้าเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้ผ่านกระบวนการสรรหา และคัดเลือกตามที่คณะกรรมการคัดเลือกกำหนด เมื่อผ่านกระบวนการสรรหาแล้ว ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุทำสัญญาการปฏิบัติงานกับผู้ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือก ผู้ใดปฏิบัติงานครบถ้วนตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาและผ่านการประเมินผลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด จึงจะได้รับการบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป การทดลองปฏิบัติงาน และเงื่อนไขต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ให้คณะกรรมการกำหนดในสัญญาตามความจำเป็นและเหมาะสม และในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นที่จะบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูงในฐานะเป็นผู้ชำนาญงาน ผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิเข้าเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้เสนอคณะกรรมการพิจารณาเมื่อคณะกรรมการอนุมัติให้บรรจุ และได้กำหนดตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง และเงินเดือนที่จะได้รับโดยความ

เห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยแล้วให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งได้ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด^{๖๐}

ตำแหน่งอธิการบดี สมเด็จพระสังฆราช จะได้ทรงแต่งตั้งจากพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้ คือ ได้รับปริญญาชั้นใดชั้นหนึ่ง หรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัย หรือ สถาบันอุดมศึกษาที่สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยรับรอง และได้ทำการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี ตำแหน่งรองอธิการบดี ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งโดยคำแนะนำของอธิการบดี ทั้งนี้ต้องมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับตำแหน่งอธิการบดี^{๖๑} ส่วนตำแหน่งอื่นนอกเหนือไปจากนี้ ให้อธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจบรรจุและแต่งตั้งทุกตำแหน่ง โดยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการแต่งตั้ง และถอดถอน รวมทั้งการได้รับเงินเดือน ให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๑ ข้อ ๒๗ เป็นผู้กำหนด สำหรับคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้มีสิทธิจะได้รับการบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย คือ มีสัญชาติไทย มีอายุไม่น้อยกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์และไม่เกินหกสิบปี เป็นผู้เลื่อมใสและสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย ตามรัฐธรรมนูญด้วยความบริสุทธิ์ใจ ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง กรรมการหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง ไม่เป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย ไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ หรือสติพินเฟือน ไม่สมประกอบ หรือมีการหรือจิตใจไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้ ไม่เป็นโรคเรื้อนในระยะติดต่อ หรือในระยะที่ปรากฏอาการเป็นที่น่ารังเกียจแก่สังคม วัณโรคในระยะอันตราย โรคเท้าช้างในระยะที่ปรากฏอาการเป็นที่น่ารังเกียจแก่สังคม โรคติดยาเสพติดให้โทษ โรคพิษสุราเรื้อรัง หรือโรคอื่นที่คณะกรรมการกำหนด ไม่เป็นผู้อยู่ระหว่างถูกพักงาน พักราชการ หรือสั่งให้หยุดงานชั่วคราว ในลักษณะเดียวกันกับพักงาน หรือพักราชการ ไม่เป็นผู้เคยได้รับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ ไม่เคยเป็นผู้ถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นเพราะกระทำผิดวินัย ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออกจากงาน กรณีถูกรับโทษจำคุก เว้นกรณีความผิดที่กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ ถ้ามีเหตุผลและความจำเป็นคณะกรรมการอาจพิจารณาอนุมัติให้บรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่ขาดคุณสมบัติในเรื่องของสัญชาติไทยได้

จากที่กล่าวมา การคัดเลือกและสรรหาบุคลากรกระบวนกรที่มีความสำคัญซึ่งเป็นที่กระบวนกรบริหารงานเบื้องต้นของผู้มีสิทธิจะได้รับการบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยจะมีตำแหน่งประเภทใด จำนวนเท่าใด อยู่ในส่วนงานใด และจะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอย่างไร ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด โดยคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบปริมาณ และคุณภาพของงานในส่วนที่รับผิดชอบ

^{๖๐} เรื่องเดียวกัน. หน้า ๑๒.

^{๖๑} พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐. “ราชกิจจานุเบกษา” เล่มที่ ๑๑๔. ตอนที่ ๕๑ ก (๑ ตุลาคม ๒๕๔๐). หน้า ๓๓.

๒.๓.๒ การธำรงรักษาบุคลากร

กำหนดให้มีอัตราเงินเดือนของบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือนแนบท้ายข้อบังคับ ซึ่งใช้บัญชีเงินเดือนเดียวกันกับบัญชีเงินเดือนของข้าราชการในปัจจุบัน และอาจได้รับเงินเดือนเพิ่มค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจ หรือเงินเพิ่มพิเศษประจำตำแหน่ง กรณีที่ตำแหน่งใดกำหนดให้มีเงินประจำตำแหน่ง นอกจากนั้นยังมีระบบสวัสดิการ คือ ค่ารักษาพยาบาล กำหนดไว้ปีละไม่เกิน ๒๐,๐๐๐ บาท ต่อบุคลากร ๑ คน และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ในส่วนของประโยชน์เกื้อกูลที่ไม่เป็นเงิน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรมีบัตรประจำตัวบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้ การขอพระราชทานสมณศักดิ์ ให้บุคลากรฝ่ายบรรพชิต และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้บุคลากรฝ่ายคฤหัสถ์ สำหรับวันหยุดราชการของมหาวิทยาลัย คือวันพระ วันอาทิตย์ และวันหยุดราชการปกติ นอกจากนี้บุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์ก็สามารถแต่งเครื่องแบบ และติดชั้นยศได้ตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด สำหรับการย้ายบุคลากรของมหาวิทยาลัย ผู้ใดประสงค์จะย้ายไปปฏิบัติงานในวิทยาเขต หรือส่วนงานอื่นของมหาวิทยาลัย ให้แจ้งความจำนงต่อหัวหน้าหน่วยงาน เมื่ออธิการบดีเห็นชอบ ให้อธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายส่งย้ายไปดำรงตำแหน่ง ในระดับเดียวกันได้ ในกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารส่วนงานของมหาวิทยาลัยอาจเสนออธิการบดีพิจารณาเห็นชอบ และสั่งให้ย้ายบุคลากรของมหาวิทยาลัยไปดำรงตำแหน่งระดับเดิมได้ การเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือนบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้อธิการบดีเป็นผู้สั่งเลื่อน การเลื่อนตำแหน่งบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ประวัติการทำงาน และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด การเลื่อนขึ้นเงินเดือนบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้คำนึงถึงคุณภาพปริมาณ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ความอดุสาหะ การรักษาวินัย และการประพฤติปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด และให้หัวหน้าหน่วยงานมีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด การลาบุคลากรมีสิทธิลาหยุดราชการตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๑ ได้ ๑๐ ประเภท คือ ๑) การลาป่วย ๒) การลาคลอดบุตร ๓) การลากิจส่วนตัว ๔) การลาพักผ่อน ๕) การลาอุปสมบท ๖) การเข้ารับการตรวจพลหรือเข้ารับการเตรียมพล ๗) การลาไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน ๘) การลาไปปฏิบัติงานวิจัย ๙) การลาติดตามคู่สมรส หลักเกณฑ์และวิธีการลาแต่ละประเภทให้ เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

จากที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า การธำรงรักษาบุคลากรมีความจำเป็นต่อการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างมาก เนื่องจากการที่มหาวิทยาลัยสามารถดำรงบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้ดำรงอยู่กับมหาวิทยาลัยให้นานที่สุดย่อมเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน การเลื่อนตำแหน่งบุคลากรของมหาวิทยาลัย ย่อมต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ประวัติการทำงาน และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

๒.๓.๓ การพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีการพัฒนาบุคลากร โดยวิธีการดังนี้ คือ การไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน การไปปฏิบัติงานวิจัย การไปปฏิบัติงานหรือการวิชาการ การไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนอาจารย์หรือนักวิชาการ การอื่นใดที่จำเป็น หรือ เหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร การควบคุมให้บุคลากรประพฤติ ปฏิบัติหน้าที่เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน ได้กำหนดให้มีข้อบังคับว่าด้วย วินัย การรักษาวินัย และการลงโทษ กล่าวคือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยต้องไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการลบหลู่พระรัตนตรัย ต้องปฏิบัติตามระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด วินัย การรักษาวินัย และโทษผิดวินัยให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย กำหนด โทษผิดวินัยมี ๗ สถาน คือ ๑) ภาคทัณฑ์ ๒) ตัดเงินเดือน ๓) ลดขั้นเงินเดือน ๔) งดบำเหน็จ ความชอบ ๕) ให้ออก ๖) ปลดออก ๗) ไล่ออก การลงโทษบุคลากรของมหาวิทยาลัย ต้องสั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด และระวางอย่าลงโทษผู้ที่ไม่มีความผิด ในคำสั่งลงโทษ ให้แสดงว่าผู้ถูกลงโทษกระทำความผิด ในกรณีใด ตามข้อใด บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใด กระทำผิดวินัย ให้ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษ ตามควรแก่กรณีให้เหมาะสมกับความผิด ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะนำมาประกอบการพิจารณาลดโทษก็ได้ บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใด กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง จักต้องได้รับโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องกล่าวหาว่ากระทำความผิดอาญา เว้นแต่เป็นความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ แม้ภายหลังผู้นั้นจะออกจากมหาวิทยาลัยไปแล้ว อธิการบดีก็ยังมีอำนาจสั่งลงโทษ ให้ออกหรือปลดออกได้ เว้นแต่บุคลากรของมหาวิทยาลัย ผู้นั้นจะออกจากมหาวิทยาลัยเพราะ มรณภาพหรือตาย และผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนหรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องกล่าวหาว่ากระทำความผิดอาญา เว้นแต่เป็นความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ อธิการบดีสั่งพักงานหรือรอฟังผลการสอบสวน หรือการพิจารณาคดีได้ แต่ถ้าภายหลังปรากฏผลการสอบสวนพิจารณาหรือคำพิพากษาถึงที่สุดว่า ผู้นั้นมิได้กระทำความผิด หรือกระทำผิดไม่ถึงกับจะต้องถูกลงโทษให้ออกหรือปลดออก และไม่มีความผิดที่จะต้องออกจากงานด้วยเหตุอื่น ก็ให้อธิการบดีสั่งให้ผู้นั้นกลับเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิม หรือตำแหน่งในระดับเดียวกันที่จะต้องใช้คุณสมบัติเฉพาะที่ผู้นั้นมีอยู่ เงินเดือนของผู้ถูกสั่งพักงาน หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการสั่งพักงาน ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ยังได้ออกข้อบังคับเกี่ยวกับการอุทธรณ์และร้องทุกข์ ซึ่งระบุไว้ว่า การอุทธรณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัย ผู้ใดถูกสั่งลงโทษตามข้อบังคับนี้ ให้ผู้นั้นมีสิทธิอุทธรณ์ดังนี้ คือ การอุทธรณ์คำสั่งลงโทษ ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน หรืองดบำเหน็จความชอบ ให้อุทธรณ์ต่อหัวหน้าหน่วยงาน ภายในสิบห้าวัน นับแต่วันทราบคำสั่ง และการอุทธรณ์คำสั่งลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก ให้อุทธรณ์ต่อคณะกรรมการภายในสามสิบวันนับแต่วันทราบคำสั่ง เมื่อคณะกรรมการวินิจฉัยเป็นประการใด ให้อธิการบดีสั่งให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการและให้ถือเป็นที่ยุติ ในกรณีที่อธิการบดีสั่งให้ผู้อุทธรณ์กลับเข้าปฏิบัติงาน ให้นำความตามข้อ ๔๔ ของข้อบังคับของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๑ มาใช้บังคับโดยอนุโลม การอุทธรณ์และการพิจารณาเรื่องอุทธรณ์ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

อนึ่งการร้องทุกข์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีสิทธิร้องทุกข์ได้ เมื่อ ๑) เห็นว่าหัวหน้างานใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือคำสั่งของมหาวิทยาลัย ให้ผู้นั้นร้องทุกข์ต่อหัวหน้าหน่วยงาน และเมื่อหัวหน้าหน่วยงานพิจารณาแล้ว ผู้ร้องทุกข์เห็นว่ายังไม่ได้รับการแก้ไขก็ให้ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาชั้นถัดไป เมื่อผู้บังคับบัญชาชั้นถัดไปวินิจฉัย ประการใด ให้ถือเป็นที่ยุติ ๒) ถูกสั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้าง ให้ผู้นั้นมีสิทธิร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการได้ เมื่อคณะกรรมการวินิจฉัยเป็นประการใด ให้อธิการบดีสั่งให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการ และให้ถือเป็นที่ยุติ ในกรณีที่อธิการบดีสั่งให้ผู้ร้องทุกข์กลับเข้าปฏิบัติงาน ให้นำความตามข้อ ๔๔ มาใช้บังคับโดยอนุโลม ๓) การร้องทุกข์ตามข้อ ๑) และ ๒) จะร้องทุกข์ได้สำหรับตนเองเท่านั้น จะต้องทุกข์แทนคนอื่นหรือมอบหมายให้ผู้อื่นร้องทุกข์แทนไม่ได้ การร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

ดังนั้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ให้บุคลากรในหน่วยงานได้พัฒนาการทำงานให้ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วโดยอาศัยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การประชุมสัมมนา การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ เป็นต้น ซึ่งจะทำให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนานั้น เป็นกำลังสำคัญในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามนโยบายขององค์กร

๒.๓.๔ การให้บุคลากรพ้นจากงาน

บุคลากรในสังกัดของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ้นจากงานเมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยออกจากงานเมื่อมรณภาพหรือตาย เกษียณอายุการทำงาน ได้รับอนุญาตให้ลาออก ยุบหรือเลิกตำแหน่งหรือยุบหน่วยงาน สิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งให้ออก หรือเลิกจ้าง ถูกสั่งลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดประสงค์จะลาออกจากงาน ให้ยื่นหนังสือขอลาออกล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๓๐ วัน ต่อหัวหน้าหน่วยงานเหนือขึ้นไปชั้นหนึ่ง เพื่อให้อธิการบดีเป็นผู้พิจารณา เมื่ออธิการบดีพิจารณาสั่งอนุญาตแล้ว จึงให้ออกจากงานได้ ในกรณีที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยขอลาออก เพื่อดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือ เพื่อลงสมัครรับเลือกตั้ง ให้การลาออกมีผลนับตั้งแต่วันที่ผู้นั้นขอลาออก นอกจากนั้นถ้าอธิการบดีเห็นว่า จำเป็นเพื่อประโยชน์แก่งานของมหาวิทยาลัย จะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้เป็นเวลาไม่เกินสามเดือนนับแต่วันขอลาออกก็ได้ อธิการบดีมีอำนาจสั่งให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย ออกจากงานหรือเลิกจ้างได้ ในการสั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้าง นอกจากให้ทำได้ในกรณีที่ระบุไว้ในข้ออื่นแห่งข้อบังคับนี้แล้ว ให้ทำได้ในกรณีต่อไปนี้ด้วย คือ ๑) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดเจ็บป่วยไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ของตนได้โดยสม่ำเสมอ ๒) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย ผู้ใดประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ หรือบกพร่องในหน้าที่ด้วยเหตุใดๆ ๓) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดขาดคุณสมบัติในการบรรจุเข้าทำงานข้อใดข้อหนึ่ง ๔) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์และไม่ได้

รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำติดต่อกัน ๓ ปี เว้นแต่กรณีเงินเดือนเต็มขั้น ๕) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใด ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่มีประสิทธิภาพ หรือปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ความสามารถไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด ๖) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใด ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง และได้มีการสอบสวนแล้ว ผลการสอบสวนได้ความว่า ไม่ได้กระทำความผิดที่จะถูกลงโทษให้ออกปลดออก หรือไล่ออก แต่มีมลทินมัวหมองในกรณีที่ถูกสอบสวน หากให้ปฏิบัติงานต่อไปอาจเกิดความเสียหายแก่มหาวิทยาลัย ๗) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดต้องรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก กรณีถูกจำคุกในความผิดลหุโทษหรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท ถ้าอธิการบดีเห็นว่าไม่เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย จะไม่สั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้างก็ได้ การให้ออกงานหรือเลิกจ้างให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารบุคคลกำหนด ผู้ใดได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติงานพิเศษใด ๆ หากพ้นกำหนดที่ได้รับอนุมัติแล้ว ไม่สามารถกลับมาปฏิบัติงานตามปกติได้ ให้อธิการบดีสั่งให้ผู้นั้นออกจากงานหรือ เลิกจ้างได้ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น อธิการบดีจะสั่งให้ผู้นั้นออกจากงานหรือเลิกจ้าง เป็นการชั่วคราวก็ได้ เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดไปรับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร ให้อธิการบดีสั่งให้ผู้นั้นออกจากงานหรือเลิกจ้างได้ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น อธิการบดีจะสั่งให้ผู้นั้นออกจากงานหรือเลิกจ้างเป็นการชั่วคราวก็ได้ บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดมีอายุครบ ๖๐ ปี บริบูรณ์ ให้พ้นจากตำแหน่งเพราะเกษียณอายุการทำงาน เมื่อสิ้นปีงบประมาณของมหาวิทยาลัย กรณีที่มีเหตุผลความจำเป็นอย่างยิ่ง และเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอาจให้บุคลากรซึ่งพ้นจากงานเพราะเกษียณอายุการทำงาน อยู่ปฏิบัติงานต่อไป ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย บุคลากรฝ่ายบรรพชิต เมื่อพ้นจากความเป็นพระภิกษุ ให้ถือว่าพ้นจากความเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย

การให้พ้นจากงาน จากที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถสรุปได้ว่า การพ้นจากความเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกระบวนการที่มหาวิทยาลัยกำหนดโดยบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่พ้นจากงานเมื่อมรณภาพหรือตาย เกษียณอายุการทำงาน ได้รับอนุญาตให้ลาออก ยุบหรือเลิกตำแหน่งหรือยุบหน่วยงาน สิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งให้ออก หรือเลิกจ้าง ถูกสั่งลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดประสงค์จะลาออกจากงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารบุคคลกำหนด

๒.๔ หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคล

๒.๔.๑ หลักสัปปริสธรรม ๗

๑. ความหมายของหลักสัปปริสธรรม ๗ ตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

พระพุทธองค์ทรงแสดงความเป็นสัตบุรุษไว้ในพระสูตรต่างๆ พอสรุปได้ว่า “สัตบุรุษทั้งหลายเป็นผู้กตัญญูตเวที”^{๖๒} “สัตบุรุษเป็นผู้ที่มักสละสิ่งที่น่าปรารถนาของปุถุชนออก จากเรือนไป

^{๖๒}วิมทา (ไทย) ๔/๖๙/๙๗.

บวชเป็นบรรพชิต”^{๖๓} “สัตบุรุษมีปัญญาละเอียด ฉลาด เป็นผู้เสมอด้วยเทพในเมืองไตรทัญ”^{๖๔}
 “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ควรคบหา”^{๖๕} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก”^{๖๖} “ผู้ไม่รู้ธรรม
 ของสัตบุรุษจะเห็นรูป เวทนา สัญญา สังขาร ว่านั่นของเรา เราเป็นนั่น นั่นเป็นอิตตาของเรา และ
 ทิฏฐิฐาน (ที่ตั้งแห่งทิฏฐิ) ที่เป็นไปว่า นั่นโลก นั่นอิตตา เรานั้นตาย”^{๖๗} “สัตบุรุษเป็นคน กตัญญู
 กตเวที เป็นนักปราชญ์เป็นกัลยาณมิตร เป็นผู้มีความรักดีมั่นคง กระทำการช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก
 ด้วยความเต็มใจ แต่ในที่นี้หมายถึง พระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระพุทธรูป”^{๖๘}
 “สัตบุรุษเป็นผู้ประกอบด้วย สัทธรรม มีศรัทธา มีหิริ มีโอตตปปะ มีสุตะมาก (คือได้ศึกษามาก)
 ปรารภความเพียร มีสติตั้งมั่นมีปัญญา”^{๖๙} “สัตบุรุษเป็นผู้ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม เป็นผู้ปฏิบัติ
 ชอบ เป็นผู้ประพฤติตามธรรมเป็นผู้ควรบูชา เป็นผู้ควรสรรเสริญ”^{๗๐} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ควรคบหา
 สมาคมด้วยเพราะสัตบุรุษเป็นผู้ที่รู้สัทธรรม คือ ศีล ๕ ศีล ๑๐ สติปัฏฐาน ๔ เป็นต้น”^{๗๑} “สัตบุรุษเป็น
 บุคคลที่มีความเห็นชอบมีความดำริชอบ มีวาจาชอบ มีการทำงานชอบ มีอาชีพชอบ มีความพยายาม
 ชอบ มีสติชอบ มีสมาธิชอบ”^{๗๒} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ทำให้ผู้คนหาบรรลุโสดาปัตติผล”^{๗๓} “สัตบุรุษ
 เป็นผู้ฉลาดเฉียบแหลมพิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงตำหนิบุคคลที่ควรตำหนิ พิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงยก
 ย่องบุคคลที่ควรยกย่อง”^{๗๔} “สัตบุรุษเป็นผู้มีกายสุจริต มีวจีสุจริต มีมโนสุจริต เป็นสัมมาทิฏฐิ”^{๗๕}
 “สัตบุรุษมีคุณธรรม ๓ คือ ให้ทาน ถือบวช บำรุงมารดา บิดา”^{๗๖} “สัตบุรุษเป็นผู้ที่รักษาศีล ๕ และ
 ชักชวนให้ผู้อื่นรักษาศีล ๕ ด้วย”^{๗๗} “สัตบุรุษยอมให้ของที่สะอาด ให้ของที่ประณีต ให้ตามกาล ให้
 ของที่สมควร พิจารณาแล้วให้เป็นนิตย์ ขณะให้ยอมทำจิตให้ผ่องใส ให้ไปแล้วก็ยินดี”^{๗๘}

^{๖๓} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๒๕๒.

^{๖๔} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๔๒๑/๑๙๗.

^{๖๕} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๖.

^{๖๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๕๓/๓๗๒. ๓๕๔/๓๗๕.

^{๖๗} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๑/๒๕๖-๒๕๗.

^{๖๘} ขุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๗๘-๗๙/๖๐๘. ม.ม.อ. (บาลี) ๑๕/๒/๒๒.

^{๖๙} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๙๒/๑๐๗.

^{๗๐} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๑๐๕/๑๒๗.

^{๗๑} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๓๑/๓๕/. ส.ส.อ. (บาลี) ๑๘/๓๑/๕๕.

^{๗๒} ส.ม. (ไทย) ๑๘/๒๕/๒๗.

^{๗๓} ส.ม. (ไทย) ๑๘/๑๐๐๑/๔๙๔.

^{๗๔} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓/๔.

^{๗๕} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๒๒/๓๓๙.

^{๗๖} อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๔๕/๒๐๗.

^{๗๗} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๐๑/๓๒๑.

^{๗๘} อัง.อภิสก. (ไทย) ๒๓/๓๗/๒๙๖-๒๙๗.

พระอรรถกถาจารย์ได้กล่าวอธิบายถึงธรรมและลักษณะ ๗ ประการของสัตบุรุษไว้ ดังนี้ ธรรมของสัตบุรุษคือ สุตตะและเคยยะ เป็นต้น ชนผู้รู้ธรรมคือ สุตตะและเคยยะ เป็นต้นนั้นชื่อว่าธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ) ชนผู้รู้ธรรมแห่งภษิตันนั้นๆ ชื่อว่าอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล) ชนผู้รู้จักตนว่า เราเป็นผู้มีศีล สมาธิ ปัญญา อย่างนี้ ชื่อว่าอัตถัญญ (ผู้รู้จักตน) ชนผู้รู้จักประมาณในการรับและการ บริโภค ชื่อว่ามัตถัญญ (ผู้รู้จักประมาณ) ชนผู้รู้จักกาลอย่างนี้ว่า กาลนี้เป็นกาลแสดง กาลนี้เป็นกาลไต่ถาม กาลนี้เป็นกาลบรรลวยุคธรรม ชื่อว่ากาลัญญ (ผู้รู้จักกาล) ก็บรรดากาลเหล่านั้นกาลแสดง ๕ ปี กาลไต่ถาม ๑๐ ปี^{๗๙} นอกจากนี้พระอรรถกถาจารย์ยังได้กล่าวว่า “พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระสาวกของพระตถาคตเจ้าเป็นสัตบุรุษ เพราะประกอบด้วยคุณอันเป็นโลกุตระ สัตบุรุษเหล่านั้น ทั้งหมดเที่ยวแยกออกเป็น ๒ พวก พระพุทธเจ้าทั้งหลาย พระปัจเจกพุทธเจ้า และพุทธสาวกเป็นทั้ง พระอริยะ และสัตบุรุษ^{๘๐}”

พระฎีกาจารย์ ได้กล่าวถึงธรรมของสัตบุรุษและลักษณะของสัตบุรุษว่า หมายถึง ธรรมที่จะทำให้บุคคลให้เป็นคนดี และเพราะธรรมนั้นสัตบุรุษทั้งหลายได้ประพฤตีสืบต่อกันมา จึงเรียกว่าธรรมของสัตบุรุษ ตามที่ได้นำเสนอนี้ คือ ความหมายของบุคคลที่เป็นสัตบุรุษ ตามที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงซึ่งปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา รวมทั้งพระสาวกผู้แต่งไวยากรณ์ได้แสดงไว้ ผู้วิจัยได้ รวบรวมมาเพื่อชี้ให้เห็นว่า พระพุทธเจ้าทรงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของบุคคลที่จะเป็นสัตบุรุษได้ จะต้องเป็นผู้อดด้วยศีล สมาธิ ปัญญา เป็นผู้มีจิตใจผ่องใส มีความเห็นถูก ดำเนินชีวิตอยู่ด้วยปัญญา ฉลาดในการหาเหตุผล เป็นผู้คิดดีเป็นปกติวิสัย เป็นผู้พูดดีเป็นปกติวิสัย และเป็นผู้ทำดีเป็นปกติวิสัย จนบุคคลทั้งหลายให้การยกย่องนับถือว่าเป็นสัตบุรุษ^{๘๑}

จากที่ได้กล่าวมาความหมายของหลักสัปปุริสธรรม ๗ ตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา คือ ธรรมของคนดี เป็นบุคคลที่น่าคบหาจะต้องเป็นผู้อดด้วยศีล สมาธิ ปัญญา เป็นผู้มีจิตใจผ่องใส มีความเห็นถูก ดำเนินชีวิตอยู่ด้วยปัญญา ประกอบด้วยธรรมที่บุคคลทั้งหลายยกย่องเป็นบุคคลที่มีศีลประพฤตชอบด้วย กาย วาจา ใจ

๒. ความหมายของหลักสัปปุริสธรรม ๗

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวไว้ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ว่า หลักสัปปุริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี ธรรมของผู้ดี^{๘๒} มีดังนี้

๑. ธัมมัญญตา ความรู้จักธรรม รู้หลักหรือรู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการรู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมตา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล เช่น

^{๗๙} ที.ปา. (ไทย) ๓/๒/๓๗๙.

^{๘๐} ม.ม. (ไทย) ๑/๑/๕๙.

^{๘๑} ม.อ. (บาลี) ๑๐๕/๓๔๑.

^{๘๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). พจนานุกรม ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. (กรุงเทพมหานคร : เอส อาร์ พรินติ้ง แมส โปรดักส์, ๒๕๕๑). หน้า ๒๑๐-๒๑๑.

ภิกษุรู้ว่าหลักธรรมข้อนั้นๆ คือ อะไรมีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่า หลักการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รู้ว่าต้องกระทำเหตุอันนี้ๆ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ๆ จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการหรือบรรลุจุดหมายอันนั้นๆ เป็นต้น

๒. อุตถัญญุตตา ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือรู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้ความมุ่งหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำ หรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภาสิตข้อนั้นๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง ดังนี้ เป็นต้น

๓. อุตถัญญุตตา ความรู้จักตน คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป

๔. มัตถัญญุตตา ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ คุฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาชญาและในการเก็บภาษี เป็นต้น

๕. กาลัญญุตตา ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ควร หรือ จะต้องใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงานหรือปฏิบัติกิจการต่างๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา เป็นต้น

๖. ปริสัจญุตตา ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้นๆ ว่าชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาจะต้องทำกิริยาอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น

๗. บุคคลัญญุตตา หรือบุคคลปโรปรัญญุตตา ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอรรถาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) กล่าวว่า คนสมบูรณ์แบบหรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ซึ่งถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนเต็มคน ผู้สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุขและความสามัคคี มีธรรมหรือคุณสมบัติ ๗ ประการ^{๘๓} ดังนี้

๑. ธรรมัญญุตตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตน เข้าไปเกี่ยวข้องข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นๆ ดังนี้ เป็นต้น ตลอดจบขั้นสูงสุดคือ รู้เท่าทันกฎธรรมดา

^{๘๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). ธรรมานุญูชีวิต พุทธธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑๖. (กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๒๒). หน้า ๑๒.

หรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

๒. อัตถัญญตา รู้ความหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของ หลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้นเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้น ๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้ เป็นต้น จนถึงขั้นสูงสุดคือรู้ความหมายของคตินิยมและประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

๓. อัตตัญญตา รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะเพศ กำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ทำอะไร อย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้ เหมาะสมและทำการต่างๆ ให้สอดคล้องถูกจุดที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

๔. มัตตัญญตา รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคในการใช้ จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูดการปฏิบัติกิจและทำการต่างๆ ตลอดจนการพักผ่อน นอนหลับและการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดี แท้จริงที่พึงต้องการ โดยมีใช้เพียงพอก่อนเห็นแก่ความพอใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตาม ความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลายที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามที่มองเห็นด้วยปัญญา

๕. กาลัญญตา รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจการหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร อย่างไรและทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและการวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

๖. ปริสัญญตา รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้การอันควรประพฤติ ปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจการอย่างนี้ ควรต้องพูด อย่างนี้ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องกับควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ เป็นต้น

๗. บุคคลัญญตา รู้บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดย อัจฉริยะความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไรและรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คิดอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี ดังนี้ เป็นต้น

สัปปุริสธรรม ๗ มีความหมายประเภทธรรม เป็นธรรมอันเป็นสมบัติของคนดีผู้มีสกุล วางตนพอดี พอเหมาะแก่สมามคม สมแก่กาลเทศะและสถานที่ มี ๗ คือ ธัมมัญญตา (รู้ชัดถึงเหตุแห่งความทุกข์เดือดร้อน และบ่อเกิดแห่งความผาสุก) อัตถัญญตา (รู้ซึ่งถึงความเจริญสุขและทุกข์โทษสืบมาแต่บาปทุจริต) อัตตัญญตา (สำเหนียกความรู้ความสามารถ วางตนสมอัตภาพอย่างเจียมใจ) มัตตัญญตา (รู้จักใช้งบประมาณพอดี สมควรแก่ฐานะในการบริโภคใช้สอย) กาลัญญตา (จัดสรร

กิจการให้ถูกจังหวะของกาลเวลา) ปริสัณญตา (เข้าใจปรับบุคลิกภาพของตนให้สอดคล้องกับสมาคมทุกระดับ) และบุคคลโรปรัญญตา (อ่านอรรถาธิบายคนออกด้วยจิตของตน ถ่อมตนหรือยกย่องผู้อื่นสมแก่กรณี)^{๘๔}

นอกจากนี้ยังมีสัปปริสธรรมอีก ๗ ได้แก่ (๑) มีคุณสมบัติ ๗ ประการ คือ ศรัทธา หิริโอตตัมปะ พาหุสัจจะ วิริยะ สติ และปัญญา (๒) อวิหิงสา ปรีกษาหาหรือ ไม่ให้ผู้อื่นเดือดร้อนเพราะพฤติกรรมของตน (๓) พรารณาดี มีเมตตาจิตไม่คิดร้ายต่อใคร (๔) พุดจาปราศรัยเชื่อถือได้ ไพเราะ (๕) ทำประโยชน์ไม่บกพร่อง ช่วยงานสังคมไม่ย่อหย่อน (๖) มีระดับจิตสูงด้วยทัศนคติและอุดมการณ์ และ (๗) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสุภาพอ่อนโยน^{๘๕}

สรุปได้ว่า หลักสัปปริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมที่พึงปฏิบัติ ๗ ประการของผู้ที่ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ เป็นธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้มีเหตุผล รู้จัก ตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ รู้จักนิสัย ความถนัดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้ เลือกใช้คนให้ถูกกับงานส่งผลให้งานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

๓. ความเป็นมาของหลักสัปปริสธรรม ๗

หลักสัปปริสธรรม ๗ นี้ พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในธัมมัญญสูตร^{๘๖} ว่าภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการนี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก ธรรม ๗ ประการ อะไรบ้าง คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้^{๘๗}

๑. เป็นธัมมัญญ
๒. เป็นอัทธัญญ
๓. เป็นอิตถัญญ
๔. เป็นมัตถัญญ
๕. เป็นกาลัญญ
๖. เป็นปริสัณญ
๗. เป็นบุคคลโรปรัญญ^{๘๘}

ภิกษุเป็นธัมมัญญ คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้ธรรมคือ สุตตะ เคยยะ เวยยาकरणะ คาถา อุทาน อิติวุตตกะชาตกะ อัญญาตธรรม เวทลละ หากภิกษุไม่รู้ธรรม คือ สุตตะ ฯลฯ เวทลละ ฉะนั้นเราจึงเรียกเธอว่า เป็นธัมมัญญ ภิกษุชื่อว่า เป็นธัมมัญญด้วยประการฉะนี้^{๘๙}

^{๘๔} ม.อ. (บาลี). ๑๔/๑๔๔/๑๑๒.

^{๘๕} อัง.สตุตท. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๑๓-๑๑๘.

^{๘๖} ม.อ. (บาลี). ๑๔/๑๔/๑๑๒

^{๘๗} อัง.สตุตท. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

^{๘๘} อัง.สตุตท. (ไทย) ๓/๖๘/๒๓๕.

^{๘๙} อัง.สตุตท. (ไทย) ๒๓/๗๘/๑๔๓.

ในพระสูตรนี้ พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงธัมมัญญบุคคล ซึ่งหมายถึง ผู้รู้ธรรม ซึ่งเป็นคุณสมบัติประการที่ ๑ ในคุณสมบัติ ๗ ประการของภิกษุ ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการย่อมเป็นผู้ควรของการค้ำับ นับถือ ยกย่องของบุคคลทั้งหลาย ถือเป็นผู้มีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติคุณสมบัติ ๗ ประการนั้น คือ

๑. เป็นธัมมัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ธรรมหรือรู้หลักธรรม อันเป็นคำสอนที่สำคัญ คือ สุตตะ(พระสูตรต่างๆ) เคยยะ (พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา) เวยยาकरणะ (พระอภิธรรมทั้งหมด) คาถา(พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา) อุทาน (พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยโสมนัส) อิติวุตตะกะ (พระสูตร ที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า ข้อนี้สมจริง ดังคำที่พระพุทธองค์ตรัส) ชาดก (พระสูตรที่แสดงเรื่องในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า) อัပ္ပุตตรธรรม (พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์) เวทัลละ (พระสูตรที่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้และถามยิ่งๆ ขึ้นไป)

๒. เป็นอิตถัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักมุ่งหมายและรู้จักผลว่า ผลที่เกิดจากการกระทำมีประโยชน์และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งมั่นไว้

๓. เป็นอิตตัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักตนว่ามีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญาและปฏิภาณเท่าใด ตามหลักแห่งอารยวิधि ๕

๔. เป็นมัตตัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ คือ เป็นผู้รู้จักความพอดีตามหลักแห่งมัชฌิมาปฏิปทาและหลักสันโดษ

๕. เป็นกาลัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักเวลาอันเหมาะสมที่จะประกอบกิจการงานต่างๆ อย่างถูกต้อง

๖. เป็นปริสัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักวิธีการเข้าหาประชุมชน กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคมอย่างถูกต้อง และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติอย่างถูกต้องในชุมชนหรือสังคมนั้น

๗. เป็นปุคคลปริปรัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักเลือกคบคนให้ถูกต้อง

สรุปได้ว่า หลักสัปปริสธรรม ๗ ตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเป็นหลักธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญสำหรับบุคคลในการประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีและในฐานะที่เป็นผู้นำด้วย

๒.๔.๒ หลักอิทธิบาท ๔

ความหมายของหลักอิทธิบาท ๔ ตามความหมายของพระธรรมปิฎกดังนี้

๑. ฉันทะ ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดให้ลึกลงไปทางธรรมว่า ความรักใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยกรกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้นๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดี ที่งดงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ ของงานนั้นเกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ตั้งามนั้น

๒. วิริยะ ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญ แก่กล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีค่าควรแก่การบรรลุถึงถ้าวิริยะ

เกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยืมว่าจุดหมายนั้นจะบรรลุถึงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลายาวนานเท่านี้ปี เท่านี้เดือน เขาก็ไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จ

๓. จิตตะ ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ฝ้าคิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้า ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ จะไม่สนใจ แต่ถ้าพูดงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจะทำเรื่องนั้นงานนั้นขลุกข่วนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรจะเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ๆ บางทีก็ไม่รู้ตัวทำจนล้มวันล้มคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อฝักใฝ่เช่นนี้ย่อมก่อให้เกิดสมาธิเกิดขึ้น จิตแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมากเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่าเป็นจิตสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดความเพียรด้วย

๔. วิมังสา ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญ ตรวจสอบตรองหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน เกินเลย บกพร่อง หรือขัดข้องในกิจที่ทำ รู้จักทดลอง และคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิซึ่งจะเห็นได้ไม่ยาก คนมีวิมังสา ชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิด จากเหตุอะไรทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านี้ ถ้าองค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างไร และเพิ่มองค์ประกอบอื่นเข้าไปแทนจะเกิดผลอย่างไรลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้ว ไม่เกิดผลอย่างที่เราคาดหมาย เป็นเพราะอะไรจะแก้ไขที่จุดไหน^{๕๐}

คำว่า อิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ คือ สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้บรรลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งซึ่งเรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
๒. วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น
๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น
๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

๒.๔.๓ หลักพรหมวิหาร ๔

๑. ความหมายและความสำคัญของหลักพรหมวิหาร ๔

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึง พรหมวิหารธรรม หมายถึงคุณธรรมสำหรับผู้ใหญ่ นักปกครองหรือผู้บริหาร ๔ ประการได้แก่

๑. เมตตา คือ ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่เมตรีและคิด ทำประโยชน์แก่มนุษย์ทั่วหน้า

^{๕๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖). หน้า ๘๔๔-๘๔๕.

๒. กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องบำบัด ความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

๓. มุทิตา คือ ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีใจ่องใสบันเทิงประกอบด้วย อากาณ แชน้ช่นเบกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญองงามยิ่งๆ ขึ้นไป

๔. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยรักและช่ง พิจารณา กรรมที่ สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับทั้งผลดีและชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะ วินิจฉัย และปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ^{๙๑}

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช)ให้ความหมายพรหมวิหาร ๔ ไว้ว่าบุคคลผู้มี คุณธรรม ครบถ้วนบริบูรณ์เท่านั้นอันพรหมวิหารธรรมนั้นมี ๔ ประการคือ

๑. เมตตา ความจริงใจ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสี หน้าที่บ่งบอก คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส และดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่งๆ ขึ้นไป

๒. กรุณา ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลก ยามเห็น ผู้อื่นมี ความลำบากก็ทนอยู่ไม่ได้ ต้องแสดงออกมาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุนด้วยความเต็มใจเสมอ ในทำนองสุขก็สุขด้วยนั่นเอง

๓. มุทิตา ความชื่นชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉา ริษยา ด้วยการทนดูเห็นคนที่เขาได้ดีกว่าตัวไม่ได้ ดูได้จากการไปแสดงไมตรีต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชมต่อ ความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่ต้องบังคับใจ

๔. อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้ไม่ทับถมซ้ำเติม และ เมื่อผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติไม่แสดงอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น^{๙๒}

ราชบัณฑิตยสถานได้อธิบายความหมายของพรหมวิหาร ๔ ว่าเป็นธรรมหมวดหนึ่งใน พระพุทธศาสนา มีความหมายหลายนัย คือ

๑. เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหม เครื่องอยู่อย่างพรหมและทำให้พรหมเสมอ ด้วยพรหม โดยมุ่งประเด็นที่ว่า เมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิ เจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้วย่อม ส่งผลให้บรรลุลุณานได้ตามลำดับ

๒. เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความ ประพฤติที่ประเสริฐ เมื่อมีธรรม ๔ ประการนี้ประจำใจ ย่อมมีความรักสรรพสัตว์ ปรารถนาช่วยสรรพ สัตว์ที่ ประสบทุกข์ให้พ้นทุกข์ ไม่ริษยาในความได้ดีมีสุขของสรรพสัตว์และวางใจเป็นกลางได้เมื่อช่วย สรรพสัตว์นั้นๆ ไม่สำเร็จ

^{๙๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. (กรุงเทพมหานคร : เอส.อาร์.พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑). หน้า ๑๖๑.

^{๙๒} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). **พระในบ้าน**. (กรุงเทพมหานคร : คณาจารย์ธรรมการพิมพ์, ๒๕๕๑). หน้า ๘-๙.

๓) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่ คือ ผู้นำหรือผู้ปกครอง โดยมุ่งให้ผู้นำหรือผู้ปกครอง มีความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาเมื่อเขาประสบทุกข์ ยินดีด้วยเมื่อเขาได้รับความสำเร็จ และวางใจเป็นกลางไม่ตกอยู่ในอคติ พรหมวิหาร ๔ เรียกได้อีกอย่าง หนึ่งว่า อัปมัณญา ๔ เพราะมุ่งประเด็นที่ว่า แผลไปไม่จำกัดในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายเป็นพรหมวิหารของพระอริยะ^{๙๓}

ตามหลักพรหมวิหาร ๔ คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตา ที่ให้กับบุคลากรอย่างเสมอกัน กับ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่เมตตากรุณาเกินศักดิ์ทักทายในงาน หรือการยึดแต่หลักกติกางานโดยเคร่งครัดอย่างเดียวชนิดปราศจากความเมตตากรุณา ล้วนแล้วแต่ทำให้เสียสมดุลที่ส่งผลให้งานเสียหายทั้งนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องไม่ทำ

๒. องค์ประกอบของหลักพรหมวิหาร ๔

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน)ทรงเรียบเรียงหนังสือชุดรวมธรรมะ ตอนที่ว่าด้วยพรหมวิหาร ๔ สามารถสรุปความได้ว่า พรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ เป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข โดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ดังนี้ ขั้นแรกให้ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลแผ่ออกไปในสัตว์บุคคลทั้งหลาย คือ เมตตาซึ่งมีอาการเป็นความคิดเกื้อกูล ต่อจากนั้นเมื่อได้เห็นหรือได้ยินหรือได้คิดว่าเขามีความทุกข์เดือดร้อนก็ปฏิบัติช่วยบำบัดทุกข์ให้ คือ กรุณาซึ่งมีอาการช่วยบำบัดทุกข์ จากนั้นครั้นได้เห็นเขามีสุขไม่ทุกข์ ก็พลอยยินดีบันเทิงใจ คือ มุทิตาซึ่งมีอาการพลอยยินดี และเมื่อไม่มีกิจที่ควรจะทำต่อไป ก็อุเบกขา คือ ปล่อยเฉยๆ^{๙๔}

พระเทพโศภณ (ประยูร ธมฺมจิตโต)ได้กล่าวถึงพรหมวิหาร ๔ ซึ่งสามารถสรุปความได้ว่า นักบริหารต้องมีพรหมวิหารธรรม คือธรรมสำหรับผู้ใหญ่ ๔ ประการ เพราะเมตตาจำทำให้นักบริหารรู้จักมองแง่ดีของเพื่อนร่วมงานและจดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา กรุณาจะทำให้ผู้บริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่น มุทิตาทำให้นักบริหารส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และอุเบกขาจะทำให้ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและโทษ โดยรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน^{๙๕}

ปัญญานันทภิกขุ (ปิ่น ปญฺญานนฺโท)กล่าวถึง พรหมวิหารว่า เป็นหลักใจ ได้แก่ ผู้ใหญ่ที่ดี ย่อมดำรงตนมั่นคงอยู่ในพรหมวิหาร ๔ ประการเป็นประจำในผู้น้อยเป็นนิจ คือมีเมตตารักใคร่ปรารถนาให้ผู้น้อยได้รับความร่มเย็นเป็นสุขโดยทั่วกัน ๑ กรุณา สงสารช่วยเหลือผู้ที่น้อยที่ทุกข์ยากจนเต็มความสามารถ ๑ มุทิตา พลอยยินดีที่มีความเจริญขึ้นแม้จะได้รับยกย่องดีกว่าตนก็ไม่คิด

^{๙๓}ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสาขาลงกฤษ -ไทยฉบับบัณฑิตยสถาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร : อรุณการพิมพ์, ๒๕๔๘). หน้า ๑๒๐.

^{๙๔}สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน). **รวมธรรมะ**. (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๓). หน้า ๑๙๕.

^{๙๕}พระเทพโศภณ (ประยูร ธมฺมจิตโต). **มณีแห่งปัญญา**. (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา และสถาบันสันติธรรม, ๒๕๓๙). หน้า ๔๓.

ริษยา ๑ อุเบกขา วางตนเฉย ๆ ในเวลาที่เห็นผู้น้อยต้องได้รับโทษหรือรับความวิบัติที่ตนไม่สามารถจะช่วยเหลือ หรือตนช่วยแล้วแต่ไม่สำเร็จ ๑^{๖๖}

แก้ว ขิตตะขบ ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร ๔ ไว้ว่า พรหมวิหาร ๔ หมายถึง ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติให้เป็นไปโดยชอบ ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายโดยชอบและประกอบด้วย ๔ อย่าง คือ

๑. เมตตา ความรักใคร่ ประารถนาจะให้เขาเป็นสุข คำว่า “เมตตา” หมายถึง ความ สนับสนุน คือ ความรักใคร่ที่เว้นจากราคะ ความกำหนดได้แก่ความปรารถนาให้เกิดความสุข ความ เจริญแก่ผู้อื่น ความปรารถนาดีอยากให้มีมีความสุข ความมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์ แก่มนุษย์ และสัตว์ทั่วหน้า

๒. กรุณา ความสงสาร คิดจะช่วยให้เขาพ้นทุกข์ คำว่า “กรุณา” หมายถึง ความหวั่นใจเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ร้อน ได้แก่ปรารถนาเพื่อจะปลดเปลื้องความทุกข์ร้อนของเขาหรือ ความ สงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ความไฝ่ฝันในอันที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อน ของปวงสัตว์

๓. มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า “มุทิตา” หมายถึง ความชื่นบาน ได้แก่ความพลอยยินดีในเมื่อผู้อื่นได้ดี หรือความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตใจผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสรรพสัตว์ผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

๔. อุเบกขา ความวางเฉย ไม่ดีใจไม่เสียใจเมื่อผู้อื่นถึงความวิบัติ คำว่า “อุเบกขา” หมายถึง ความวางเฉย ได้แก่ วางตนเป็นกลางในเมื่อจะแผ่เมตตาไปก็ไม่สมควร เช่น เอาใจช่วยโจร เป็นต้น หรือความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา มีจิตเรียบ ตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำ แล้วอัน ควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้ง รู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีจิตที่ควรทำเพราะเขาได้รับผิดชอบตนได้ดี เขาสมควร รับผิดชอบ ตนเองหรือเขาได้รับผลอันสมควรกับความรับผิดชอบของตน^{๖๗}

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้ความหมายพรหมวิหาร ๔ ไว้ว่าบุคคลผู้มีคุณธรรมครบถ้วนบริบูรณ์เท่านั้นอันพรหมวิหารธรรมนั้นมี ๔ ประการคือ

๑. เมตตา ความจริงใจ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอก คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส และดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่งๆ ขึ้นไป

^{๖๖} ปัญญา นันทภิกขุ (ปิ่น ปัญญา นนโท). **หน้าที่ของคน (ฉบับสมบูรณ์)**. (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๑). หน้า ๑๘๘.

^{๖๗} แก้ว ขิตตะขบ. **รวมวิชาการธรรมศึกษา ชั้นตรี(ตามหลักสูตรของสนามหลวงแผนกธรรม พ.ศ. ๒๕๔๖)**. (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๔๗). หน้า ๙๓.

๒. กรุณา ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลก ยามเห็นผู้อื่นมีความลำบากก็ทนอยู่ไม่ได้ ต้องแสดงออกมาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุนด้วยความเต็มใจเสมอในทำนองสุขก็สุขด้วยนั่นเอง

๓. มุทิตา ความชื่นชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉาริษยา ด้วยการทนดูเห็นคนที่เขาได้ดีกว่าตัวไม่ได้ ดูได้จาก การไปแสดงไมตรีต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชมต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่ต้องบังคับใจ

๔. อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้ไม่ทับถมซ้ำเติม และเมื่อผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติไม่แสดงอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น^{๙๘}

จิตร ธาณี ได้ให้แนวคิดพรหมวิหาร ๔ ว่า พระพุทธศาสนาเปรียบความรักความปรารถนาดีของบุพการี (บุพการี คือบุคคลผู้อุปการะก่อน) ที่มีต่อบุตรกับหลักธรรม “พรหมวิหาร ๔” ประกอบไปด้วย

๑. เมตตา ความรักใคร่ความคิดที่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข
๒. กรุณา ความสงสาร ปรารถนาให้ผู้อื่นปราศจากทุกข์
๓. มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้รับ
๔. อุเบกขา ความวางเฉย ไม่ดีใจเสียใจเมื่อผู้อื่นถึงภัยพิบัติ^{๙๙}

สมหวัง วิทยาปัญญาพนธ์ กล่าวถึง พรหมวิหาร ๔ ว่าเป็นธรรมอันเป็นที่อยู่ของ พรหมประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เหมาะสำหรับผู้ใหญ่ ผู้นำ นักปกครอง ผู้จัดการ เมตตาเป็นการทำให้ผู้อื่นสุขยิ่งขึ้น กรุณาเป็นการช่วยแก้ไขให้เขาพ้นทุกข์ที่มีอยู่ มุทิตาเป็นการพลอยยินดีเมื่อเขาได้ดี และอุเบกขาเมื่อเขาเกิดประสบสิ่งไม่ดีก็ไม่ซ้ำเติมเขา ให้วางใจเป็นกลาง เป็นการประยุกต์พรหมวิหารมาใช้ในเชิงธุรกิจอย่างเป็นระบบ^{๑๐๐}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้กล่าวถึง พรหมวิหารธรรม หมายถึง คุณธรรมสำหรับผู้ใหญ่ นักปกครองหรือผู้บริหาร ๔ ประการ ได้แก่

๑. เมตตา คือ ความรัก ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์ทั่วหน้า

๒. กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

^{๙๘} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). พระในบ้าน. (กรุงเทพมหานคร : คณาจารย์ธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๑). หน้า ๘-๙.

^{๙๙} จิตร ธาณี. พรหมวิหาร ๔. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.jitdrathanee.com>. [๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖].

^{๑๐๐} สมหวัง วิทยาปัญญาพนธ์. การจัดการธุรกิจด้วยพรหมวิหารธรรม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.budmgt.com>. [๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖].

๓. มุทิตา คือ ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีใจพองใสบันเทิงประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่ง ๆ ขึ้นไป

๔. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณากรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับทั้งผลดีและชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ^{๑๑}

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า พรหมวิหาร ๔ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีการวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่าใครทำดียอมได้ดี ใครทำชั่วยอมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม

๓. การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔

การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ต่อการบริหารงาน โดยผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้ พรหมวิหาร ๔ หมายถึง ธรรมประจำตนอันประเสริฐ อันเป็นหลักความพลดีที่ประเสริฐบริสุทธิ์เป็นธรรมเครื่องอย่างประเสริฐ ซึ่งเป็นหลักธรรมประจำใจเกี่ยวกับความพลดีเป็นธรรมที่ส่งเสริมในการปกครองมี ๔ องค์ประกอบดังนี้

๑. เมตตาแปลว่า ความรักใคร่ปรารถนาดีมีเมตรีจิต หมายถึง การคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วหน้ากัน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของเมตตา คือการฝึกอบรมจิตใจเป็นสำคัญ คือ ฝึกจิตใจให้มีความเยือกเย็น เมตตาต่อสรรพสัตว์ทั่วหน้า

๒. กรุณาแปลว่า ความสงสาร หมายถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ เดือดร้อนได้แก่ใฝ่ใจที่จะปลดปล่อยบำบัดทุกข์ ความเดือดร้อนของผู้อื่นและสัตว์ทั้งปวงในการปฏิบัติ เกี่ยวกับกรุณาเริ่มจากปลูกฝังความสงสารให้กับผู้อื่น ได้รับความลำบากเกิดขึ้นในใจเมื่อมีความกรุณา ในใจแล้ว การแสดงออกย่อมจะเกิดขึ้นตามแต่เหตุการณ์นั้นๆ เช่นการช่วยเหลือคนกำพร้าอนาถา ความกรุณาเป็นคุณธรรมสำคัญ ที่จะทำให้นักเสียสละพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นได้รับความสุขคุณธรรมข้อนี้แสดงว่าผู้พลดีจะต้องมีฐานคุณธรรมเมตตาสูงมาก

๓. มุทิตาแปลว่า ความชื่นบาน หมายถึง ความพลอยยินดีด้วยในเรื่องเห็นผู้อื่นได้ดี มุทิตานี้เป็นธรรมของผู้มีลักษณะใจกว้างขวาง ยินดีต่อความดีของผู้อื่น นับได้ว่าเป็นการทำบุญหรือความดี อย่างหนึ่งนอกจากนี้ ยังหมายถึงในการสนับสนุน แก่ผู้สร้างสรรค์ประดิษฐ์สิ่งต่างๆ เพื่อประโยชน์ของสังคมด้วย

^{๑๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. (กรุงเทพมหานคร : เอส.อาร์. ฟรินติ้ง แมส โปรดักส์, ๒๕๕๑). หน้า ๑๖๑.

๔. อุเบกขาแปลว่า การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง หมายถึงในการตัดสินใจ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ควรพิจารณาด้วยปัญญาที่มีเหตุผลที่ถูกต้องและเที่ยงธรรม แล้วปฏิบัติลงด้วยความ เยือกเย็นสุขุมรอบคอบสามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้อง หรือความยุติธรรมไว้ได้

พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวการบริหารโดยมีหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ จะเป็นการบริหารที่มีคุณธรรมดำเนินการปกครองด้วยความเป็นธรรม ทำให้สังคมมีสุข คุณธรรม ๔ อย่างนี้ส่งเสริมการบริหารสนับสนุนการบริหารด้วยความเรียบร้อยสมประสงค์ ในการที่ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมในการประพฤติปฏิบัติด้วย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจต่างๆด้วยดี ผู้บริหารถ้าปฏิบัติตนตามหลักของพรหมวิหาร ๔ จะเป็นผู้ที่มีนิสัยอย่างนี้

๑. เป็นคนใจกว้างขวาง เยือกเย็น ไม่เป็นพิษเป็นภัยแก่ใคร
๒. บุคลิกที่น่านิยมนับถือ เป็นที่พึ่งของสังคม
๓. มีน้ำใจประเสริฐ เปี่ยมด้วยมนุษยธรรม มองโลกในแง่ดี ทำให้มีชื่อเสียงดีเด่น ชีวิตผาสุกในทุกที่

ด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ นี้ เป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการบริหารมาก โดยเฉพาะ กับหัวหน้า ดังนั้นการที่หัวหน้าจะนำหลักธรรมนี้มาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชามาพิจารณา สถานการณ์ที่จะนำหลักธรรมนี้มาใช้ ดังนี้

๑. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ปกติ หัวหน้าควรมีเมตตา หมายถึง ให้ความรัก ความปรารถนาดี มีความปรารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสุข
๒. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาตกต่ำกว่าเดิม ได้รับความเดือดร้อน เป็นทุกข์ หัวหน้าต้องมีความกรุณา หมายถึง การมีความรู้สึกห่วงใย เมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน และ หัวหน้ามีความต้องการที่จะช่วยให้บุคคลนั้นหมดทุกข์
๓. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ประสบความสำเร็จ หัวหน้าควรมี มุทิตา หมายถึง มีความปีติยินดี กับความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย และคอยให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น

๔. ในกรณีที่มีการรักษาความถูกต้อง ชอบทำตามหลักการและกฎเกณฑ์ หัวหน้าควรมีอุเบกขา หมายถึง การที่วางใจเป็นกลาง แต่ยังคงอยู่ใกล้ๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่เข้าไปก้าวกายเพื่อให้ความถูกต้องชอบธรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป^{๑๐๖}

ดังนั้นการบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ดีนั้นจะส่งผลให้เกิดความประทับใจต่อผู้ร่วมงาน เกิดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างดียิ่งอันจะนำไปสู่การทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้และดำเนินไปด้วยดี ดังนั้นเพื่อให้สามารถครองใจคนในการปฏิบัติงานใดๆ ผู้บริหารจึงต้องมีทั้ง ความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาอย่างครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

^{๑๐๖}พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต).**พุทธธรรม**. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒). หน้า ๓๗.

พรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมอย่างหนึ่งในพุทธศาสนาที่นำมาปฏิบัติเพื่อความสงบสุขของสังคม เพาะเป็นธรรมเครื่องอบรมจิตใจให้สงบ พัฒนาให้ประเสริฐขึ้นซึ่งหลักธรรมดังกล่าวแบ่งออกเป็น ๔ ด้านคือ

๑) ด้านเมตตา คือ การแสดงออกถึง ความรัก ความปรารถนาดี ไม่ตรีจิต เป็นความคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่ว ๆ กัน อันเป็นความคิดที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชาในภาวะปกติ

๒) ด้านกรุณา คือ การแสดงออกถึงความสงสาร หมายถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และต้องการความช่วยเหลือโดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้อง ไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง

๓) ด้านมุทิตา คือ การแสดงออกถึง ความชื่นบาน เป็นความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี อันมีความคิดรู้สึกเมื่อผู้ได้บังคับบัญชามีความก้าวหน้า มีความสุข อันเป็นความดีแท้ เช่น ได้ลาภยศมาโดยบริสุทธิ์ มิได้โกงหรือเบียดเบียนใคร รวมถึงงดเว้นความริษยาอิจฉาผู้อื่นเพราะนึกเห็นแก่ตัว

๔) ด้านอุเบกขา คือ การแสดงออกถึง การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง เมื่อตัดสินใจในเรื่องใดๆ แล้ว ควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้องและเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้อง

สรุป เครื่องโนรมณ์ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคลากร มีนักการศึกษากล่าวไว้กันมากมาย ซึ่งมีทัศนคติที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารมาและผลจากการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศ เช่น กล่าวว่านักบริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะดังนี้

ก. ด้านเมตตา

๑. มีการเสียสละอย่างปราศจากการเห็นแก่ตัว
๒. เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี
๓. มีความจริงใจ
๔. มีความรอบรู้ในวิชาการ
๕. มีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน
๖. เป็นผู้นำที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนและเวลาให้สถานศึกษาอย่างเต็มที่
๗. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เคารพในสิทธิและศักดิ์ศรี

ข. ด้านกรุณา

๑. มีประสบการณ์มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการที่เคยถูกปกครองบังคับบัญชาจากหัวหน้าแบบต่างๆ เพื่อที่ได้ทัศนคติในการปกครองบังคับบัญชาผู้อื่น
๒. มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่น
๓. เปิดโอกาสให้บุคคลจำนวนมาก หรือบุคคลหลายๆคนเข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำโดยไม่ทำงานตามลำพัง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

๔. เป็นผู้ทำหน้าที่ประสานผลประโยชน์ บริการแก่ผู้อื่นทุกๆ คนในการที่จะช่วยให้เขาดำเนินงานต่างๆ ในการให้การศึกษาได้ผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุด
๕. เป็นผู้เสียสละทุกอย่างเพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชนและเพื่อให้สังคมดีขึ้น
๖. เป็นผู้มีความสามารถส่งเสริมและสนับสนุนในการทางานเป็นทีม
๗. เป็นผู้ศึกษาหาความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การแนะแนว การวัดผล และประเมินผล ตลอดจนสามารถจัดระบบการนิเทศศึกษากายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ค. ด้านมุทิตา

๑. มีความกระตือรือร้น เป็นมิตร และมองโลกในแง่ดี
๒. ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น
๓. ต้องรู้จักยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ทำความดีตามความเหมาะสม
๔. เผยแพร่ผลงานที่ดีของผู้ร่วมงานทุกคน
๕. ชื่นชมผลงานการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นด้วยความบริสุทธิ์ใจ
๖. เป็นกำลังใจให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่นประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับ

มอบหมาย

ง. ด้านอุเบกขา

๑. มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบทันคน
๒. มีความสามารถรอบด้าน
๓. มีความเชื่อมั่นในตัวเองไม่โลเล
๔. มีกำลังกายและพลังประสาทมั่นคง
๕. มีความเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ
๖. มีความยุติธรรม มีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ
๗. ซื่อสัตย์ต่อตนเอง หน่วยงาน และผู้อื่น
๘. เฉลียวฉลาด แต่ไม่อวดฉลาด
๙. กล้าหาญทั้งกายและใจ กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ร้อนหรือด่วน สามารถควบคุมจิตใจตนเองได้ กล้าตัดสินใจว่าถูกต้องและยืนหยัดอย่างไม่สะทกสะท้าน
๑๐. มีความคิดริเริ่ม ทำให้งานต่างๆ ก้าวหน้าอยู่เสมอ เป็นผู้ที่สำรวจตนเองและพัฒนาหน้าที่ของตนเองได้ที่อยู่เสมอ คิดและวางแผนการงานไว้ล่วงหน้า
๑๑. มีความยุติธรรม เมื่อผู้น้อยเกิดความรู้สึกว่า ไม่ได้ได้รับความยุติธรรม เมื่อนั้นขวัญของเขาจะเสื่อมลงทันที อย่างไรก็ตามก็อย่าแสดงความใกล้ชิดกับใครจนออกนอกหน้า
๑๒. วางตัวดี การประพฤติปฏิบัติให้ประทับใจแก่ผู้น้อย แต่งกายสะอาด
๑๓. ปฏิบัติงานอย่างเป็นทีม ให้ทำงานแทนกันได้^{๑๐๓}

^{๑๐๓} สุพล เครือมนนรมย์. “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”. รายงานการวิจัย. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๓). หน้า ๑๗.

ดังนั้นคุณสมบัติของบุคลากรที่ดีนั้น จะส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปด้วยดี และจากแนวคิดที่ได้สรุปมานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาใดสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนจะถือได้ว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสมบูรณ์ในหลักพรหมวิหาร ๔ ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องนำเอาหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา มาใช้ในการบริหารงาน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนเสมอภาคกันด้วยความยุติธรรมอีกอย่างหนึ่ง ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันของผู้ร่วมงานทุกคนและในบางสถานการณ์จำเป็นต้องวางเฉยเป็นกลางรู้เท่าทัน

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่าพรหมวิหาร หมายถึง หลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่สอนให้ประพาสและปฏิบัติ หรือควบคุม กำกับทางจิตใจของมนุษย์ให้อยู่กับสังคมในโลกปัจจุบัน โดยการแสดงออกในด้านความรักความปรารถนาให้ทุกคนมีความสุขและให้มีจิตใจสงบ คิดช่วยเหลือผู้อื่น รวมทั้งสัตว์ทั้งหลายให้พ้นทุกข์ รวมถึงด้านจิตใจ พลอยยินดีกับคนที่เขาได้ดีมีความสุข รวมถึงอาการที่แสดงออกด้วยความเที่ยงตรง เที่ยงธรรม ไม่ลำเอียง ด้วยรักและชังใคร ทำดีได้ดี ทำชั่ว ได้ชั่ว ผู้ใดมีพรหมวิหาร ๔ ผู้นั้นย่อมมีจิตใจ ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ ของตนเองและผู้อื่นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงการมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ก่อให้เกิดศรัทธาแก่ครู เพื่อนร่วมงานและ ชุมชน ตลอดจนการบริหารบุคคลด้วยความเป็นธรรม วางระบบและวิธีการให้คุณให้โทษ ให้รางวัล ด้วยความเป็นธรรม

๒.๔.๔ หลักธรรมาภิบาล

๑) ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่มีมาแต่โบราณกาลนับแต่สมัยเพลโต (Plato) และ อริสโตเติล (Aristotle) นักปราชญ์หลายท่านได้พยายามค้นหารูปแบบการปกครองที่ดีแต่ก็ยังไม่ได้ความหมายและขอบเขตที่ชัดเจนอาจกล่าวได้ว่ารูปแบบและวิวัฒนาการรูปแบบธรรมาภิบาลที่ดีที่เกิดขึ้นในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ ๒ เมื่อมีการค้นหารูปแบบการปกครองที่สามารถนำประเทศไปสู่การปกครองแบบประชาธิปไตยตะวันตกของประเทศที่ได้รับการปลดปล่อยจากอาณานิคมและสามารถฟื้นฟูประเทศจากความเสียหายหลังสงคราม ซึ่งต่อมาระบบการปกครองดังกล่าวผสมผสานกับระบบราชการเวเบอร์ (Weberian) ได้ถูกนำไปใช้ในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งลักษณะของระบบดังกล่าวเป็นการปกครองที่มีโครงสร้างเป็นลำดับขั้นมีการเมืองที่เป็นกลางมีเป้าหมายที่ปฏิบัติได้ และมีการประสมประสานของระบบคุณธรรมอย่างไรก็ตามรูปแบบของเวเบอร์ (Weberian) ยกที่จะนำไปประยุกต์ใช้ และสานต่อเนื่องจากการขยายตัวของระบบราชการทำให้ต่อการจัดการ ขาดความยืดหยุ่นในการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลก นอกจากนี้โครงสร้างระบบราชการทำให้การปกครองบ้านเมืองขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และยังก่อให้เกิดช่องทางการบิดเบือนการใช้อำนาจและการคอร์รัปชันในช่วงต้น พ.ศ. ๒๕๒๓ นักวิชาการส่วนใหญ่ต่างเห็นพ้องว่าแนวทางการบริหารภาครัฐที่เป็นอยู่ไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปและการปรับปรุงรูปแบบของการปกครองใหม่ ในช่วงดังกล่าวมีองค์กรระหว่างประเทศที่สำคัญ ๆ เช่น ธนาคารโลก (World Bank) และกองทุนนานาชาติได้เข้ามามีบทบาทในการ

สนับสนุนพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองที่ดี หรือที่เรียกกันว่า Good Governance หรือธรรมาภิบาล ดังนั้นแนวคิดธรรมาภิบาลจึงไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันในบ้านเมือง^{๑๐๔}

สำหรับประเทศไทยเริ่มมีการนำแนวคิดธรรมาภิบาลมาใช้แพร่หลาย ภายหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๔๐ และหลังจากวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคมในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ เป็นต้นมา ทั้งนี้เนื่องจากในหนังสือแสดงเจตจำนงกู้เงินจากกองทุนระหว่างประเทศ (IMF) ที่ระบุให้รัฐบาลไทยให้คำมั่นสัญญาว่าจะสร้าง Good Governance ให้เกิดขึ้นในการบริหารจัดการภาครัฐ โดยรัฐบาลในขณะนั้นได้พิจารณาเห็นความจำเป็นที่ประชาชนชาติต้องมีการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบูรณาการ รัฐบาลได้มีหนังสือลงวันที่ ๑๕ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๔๐ โดยขอความร่วมมือจากสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ในการดำเนินการค้นคว้าวิจัยเพื่อเสนอแนวทางที่เหมาะสม ได้มีการระดมแนวคิดเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศไทยในระยะสั้นและระยะยาวให้ยั่งยืนซึ่งคณะทำงานดังกล่าวได้จัดเอกสารข้อเสนอเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลไทย และเสนอแนวทางแก้ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ ซึ่งมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ได้ระดมแนวคิดในประเทศไทยหลายสาขาที่อาสาสมัครมาร่วมทำงาน และคณะทำงานได้จัดทำเอกสารข้อเสนอเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลไทย เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน พ.ศ.๒๕๔๒ นายกรัฐมนตรีได้มอบหมายให้เลขาธิการคณะกรรมการราชการพลเรือน จัดทำบันทึกข้อกำหนดเรื่องนี้เป็นวาระแห่งชาติ โดยเสนอต่อคณะรัฐมนตรีและให้ความเห็นชอบ เมื่อวันที่ ๑๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔๒ และวันที่ ๒๒ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๔๒ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้ออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒ โดยนายกรัฐมนตรีได้ลงนามในระเบียบดังกล่าวเมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๔๒ ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษานับประกาศทั่วไป เล่มที่ ๑๑๖ ตอนที่ ๖๓ ง เมื่อวันที่ ๑๐ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๔๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ถัดจากวันประกาศราชกิจจานุเบกษา

แนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลตามภาษาไทย เป็นแนวคิดที่ได้มีการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางหลังจากมีเหตุการณ์วิกฤติทางเศรษฐกิจในประเทศไทยและในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยแนวคิดเรื่องการจัดการปกครองและการจัดการปกครองที่ดีนั้นได้รับการรณรงค์อย่างมากโดยสถาบันทางเศรษฐกิจและการเงินระดับโลก^{๑๐๕} และดังที่ทราบแล้วว่าแนวคิดนี้ได้มีการค้นพบมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๒ แต่ถึงกระนั้นก็ได้มีการนำคำว่า Good Governance มาใช้อย่างเป็นทางการ ซึ่งกล่าวได้ว่าคำว่า Good Governance เพิ่งมีการนำมาใช้อย่างเป็นทางการเป็นจริงเป็นจังเมื่อไม่นานนี้เอง ดังที่ อรพินท์ ส孚โชคชัย กล่าวถึงการพัฒนากองการใช้คำ Good Governance ไว้ว่าคำว่า Good

^{๑๐๔} สำนักงานคณะกรรมการราชการพลเรือน.คู่มือการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี. (กรุงเทพมหานคร : (ม.ป.พ.), ๒๕๔๒). หน้า ๑.

^{๑๐๕} พงศธิสาณ ชุมพล.คำและความคิดในรัฐศาสตร์ร่วมสมัย (Concept in Contemporary PoliticalScience).(กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖). หน้า ๑๓๐.

Governance เพิ่งปรากฏและมีการใช้ในวงการของนักวิชาการที่สนใจการพัฒนาโลกการบริหารและการปกครองของสังคมเมื่อไม่นานมานี้ ส่วนคำว่า Governance นั้นได้ปรากฏอยู่ในพจนานุกรมและมีผู้ใช้กันมานานแล้วโดย อรพินท์ สฟโซคซัย ได้ให้ความหมายคำว่า Governance ดังนี้ Governance Means (๑) the act, Process, or Power of Governing ; Government, (๒) the State of Being Governed ซึ่งแปลกันตรงๆ ก็หมายถึงการกระทำกระบวนการหรืออำนาจในการบริหารการปกครอง ซึ่งเมื่อใช้กับรัฐก็น่าจะมีความหมายใกล้เคียงเกี่ยวข้องกับคำว่าภาครัฐ (State) ซึ่งอาจจะหมายถึงทั้งรัฐบาล (Government) และระบบราชการ (Civil Service)^{๑๐๖} ปัจจุบันทั้งในทางด้านการศึกษาและวิชาชีพทางรัฐประศาสนศาสตร์ถือได้ว่า “Governance” หรือการจัดการปกครองเป็นกรอบแนวคิดที่สำคัญของการบริหารภาครัฐ ซึ่งมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญคือ การเน้นบทบาทของการบริหารภาครัฐ กรอบแนวคิด Governance เป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาถึงความสัมพันธ์และความรับผิดชอบระหว่างรัฐกับประชาชน ความสัมพันธ์และความรับผิดชอบระหว่างรัฐกับภาคเอกชนหรือกลุ่มทางสังคมที่เกิดการรวมตัวกันโดยสมัครใจ และความสัมพันธ์และความรับผิดชอบระหว่างรัฐกับประชาสังคม^{๑๐๗}

จากการศึกษาความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล สรุปได้ว่า เป็นแนวทางของการบริหารงานของภาครัฐเพื่อพลิกฟื้นภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ และพัฒนาประเทศเพื่อนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองรวมถึงการบริหารจัดการในรูปแบบของความเป็นธรรม และเพื่อการพัฒนาคนที่ยั่งยืน นำไปสู่การแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจของชาติ เพราะหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางและวิธีปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมที่เรียกว่าสังคมที่ประกอบด้วยธรรม เป็นสังคมที่ใช้หลักธรรมาธิปไตยเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ

๒) ความหมายของหลักธรรมาภิบาล

แนวความคิดเรื่องธรรมาภิบาล หรือที่เรียกว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในยุคปัจจุบันนี้ ได้มีผู้พยายามที่จะให้คำนิยามความหมายของคำว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) ว่าคือระบบการบริหารที่มีลักษณะอย่างไรกันแน่ ซึ่งแต่ละท่านก็พยายามที่จะคิดค้นคำเพื่อที่จะหาคำจำกัดความที่รัดกุม ที่อ่านแล้วเข้าใจได้ง่ายโดยไม่ต้องแปลความหมายกันอีก ดังนั้นเมื่อเป็นเช่นนี้ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมคำนิยามของธรรมาภิบาลที่องค์กรหรือคณะบุคคลต่างๆ ที่พยายามส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในสังคมไทยไว้ ดังนี้

ธรรมาภิบาล เป็นคำที่ประกอบด้วยศัพท์ ๒ ศัพท์ มาจากภาษาสันสกฤต คือ ธรรม กับ อภิบาล ซึ่งได้มีท่านผู้รู้ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้ให้ความหมายไว้ว่า

^{๑๐๖} อรพินท์ สฟโซคซัย. “สังคมเสถียรภาพและกลไกประชาธิปไตย”. รายงานที่ตีพิมพ์. ฉบับที่ ๒๐ (มกราคม ๒๕๔๑). หน้า ๒.

^{๑๐๗} Morren. Tatiana. Conceptualizing Civil Society Within Good Governance and Social Capital Policies. Master Thesis. (Dalhousie University. Canada. 2001). p. 56.

ธรรม หมายถึง ความยุติธรรม คุณความดี ความจริง ความถูกต้อง กฎ กฎเกณฑ์ กฎหมาย

อภิบาล หมายถึง บำรุงรักษา ปกครอง ปกป้อง หรือคุ้มครอง ดังนั้น ธรรมาภิบาล จึงมีความหมายตามนัยนี้ว่า “วิถีการปกครองที่นำไปสู่ความดีงามที่ยั่งยืนอันได้แก่ความรุ่งเรืองและความผาสุกของปวงชนทั้งปวง”

ดังนั้น ธรรมาภิบาล (Good Governance) จึงหมายถึง การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หากได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึงศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวงซึ่งวิญญูชนพึงมี และพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอกเป็นต้น เพราะถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการบริหารเพื่อให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งหลักธรรมาภิบาลยังเป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมืองโดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของการมีธรรมาภิบาล ช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศรัฐบาลสามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพมีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการกฎหมายที่อิสระ ระบบราชการมีฝ่ายนิติบัญญัติและสื่อที่มีความโปร่งใสรับผิดชอบ และตรวจสอบได้^{๑๐๘} ในรูปแบบการกำกับดูแลที่ดีหรือหมายถึงการใช้สิทธิของความเป็นเจ้าของที่จะปกป้องดูแลผลประโยชน์ของตนเองโดยผ่านกลไกที่เกี่ยวข้องในการบริหาร โดยหัวใจของธรรมาภิบาล คือ ความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ การกำกับดูแลที่ดีมีความจำเป็นทั้งในภาครัฐและเอกชนในกรณีภาครัฐจะเรียกว่า Good Political Governance ผู้เป็นเจ้าของคือประชาชน ซึ่งใช้สิทธิของตนเองเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเข้าไปทำหน้าที่ในรัฐสภาเพื่อกำกับดูแลผู้บริหารคือรัฐบาลให้บริหารประเทศในทางที่ถูกต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน^{๑๐๙} ดังนี้ ธรรม ในความหมายที่ ๑ รูปธรรมนามธรรมทั้งหมด หรือสิ่งที่ไม่ใช่รูปธรรมนามธรรมแต่ก็เป็นธรรมชาติด้วย ก็รวมอยู่ในคำว่าธรรม ธรรม ในความหมายที่ ๒ หมายถึง กฎ ตัวยุทธของธรรมชาติ ที่มีอยู่ในธรรมชาตินั้นๆ ธรรม ในความหมายที่ ๓ หมายถึง หน้าที่ที่สิ่งมีชีวิตต้องประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายของธรรมชาติ ธรรมในความหมายที่ ๔ คือ ผลที่จะได้รับจากการทำหน้าที่

สุดท้ายท่านอาจารย์พุทธทาส ได้นำความหมายของคำว่า ธรรม ๔ ประการนี้มาสรุปเข้าด้วยกันเป็นความหมายสั้นๆ ของคำว่าธรรมว่า “ธรรม คือ การประพฤติกระทำที่ถูกต้องแก่ความ

^{๑๐๘} นฤมล ทัพบงผล และพฤทธิสาณ ชุมพล.แนวคิดและวาทกรรมว่าด้วย “ธรรมรัฐแห่งชาติ” ใน การจัดการปกครอง (Governance). (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑) หน้า ๑๕

^{๑๐๙} วรภัทร โธธนเกษม. “การสร้าง Good Governance ในองค์กร”. กสท. (ตุลาคม ๒๕๕๒). อ้างใน สถาบันพระปกเกล้า. ทศธรรม : ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. (กรุงเทพมหานคร : ทศธรรม, ๒๕๕๒). หน้า ๑๓.

เป็นมนุษย์ทุกชั้นทุกตอนแห่งวิวัฒนาการของเขา” สามารถนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลซึ่งมีความสอดคล้องในผลงานพจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสนา ชุดคำวัด ได้ให้ความหมายคำว่า ธรรม^{๑๑๐} ดังนี้

๑. ธรรมเป็นคำกลางๆ ใช้หมายถึงสิ่งดีและไม่ดี เพราะทั้งสิ่งดีและไม่ดีต่างก็ทรงความเป็นตัวของตัวเองไว้ได้ตลอดไปไม่มีเปลี่ยนแปลง เช่น คุณสมบัติของธรรมฝ่ายดี คือ ป้องกันผู้ปฏิบัติตามมิให้ตกต่ำมิให้ตกไปในที่ชั่ว

๒. ธรรม หมายถึง สิ่งดี คุณความดี ความจริง ความถูกต้องดีงาม หลักปฏิบัติทางศาสนา เช่น ใช้ว่ามีกุศลธรรม มีเมตตาธรรม ประพฤติธรรม เข้าถึงสัจธรรม ความยุติธรรม ความเป็นธรรม

๓. ธรรม ที่หมายถึง สิ่งไม่ดี ความชั่ว ใช้คำว่าอกุศลธรรม บาปกรรม กัณธธรรมสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลต่อทุกคนในแต่ละองค์กรซึ่งสอดคล้องกับเรื่องหลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์ มีใจความตอนหนึ่งว่า การปกครองการบริหารแบบบูรณาการ (Integration) ของหัวหน้าฝ่ายบริหาร (CEO-Chief Executive Officer) ขององค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของทางราชการใน ส่วนกลางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ดี องค์กรรัฐวิสาหกิจ และองค์กรธุรกิจเอกชนก็ดี องค์กรทางศาสนา และองค์กรสาธารณะอื่นๆ ก็ดี จะให้บังเกิดผลสำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพสูง จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ชื่อว่า การบริหารการปกครองที่ดีนั้นประมวลรวมย่อลงใน “หลักธรรมาภิบาล”^{๑๑๑} เพื่อที่จะให้เป็นแนวทางในการใช้หลักธรรมประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่มีความหมาย Good Governance เป็นการปกครองที่ดีโดยรัฐและรัฐบาลเป็นด้านหลักรัฐและรัฐบาลมีระบบและการใช้กฎหมายที่ยุติธรรม มีความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส มีความคงเส้นคงวา สามารถตรวจสอบได้^{๑๑๒} และสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลเพราะมีความสอดคล้องกับเรื่องธรรมาภิบาลกับสังคมไทย ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนของสังคมคือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคมการเมืองอย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศให้เป็นอย่างมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพ^{๑๑๓} เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพต่อองค์การ ซึ่งถือว่ามีสำคัญต่อการบริหารงานที่มีความเกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลที่จะทำให้รัฐและประชาคม รัฐกับสังคม หรือรัฐกับ

^{๑๑๐} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช).พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ชุดคำวัด. (กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียง, ๒๕๔๘). หน้า ๓๔๕.

^{๑๑๑} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมลคโธ). หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์.(กรุงเทพมหานคร : ชัยมงคลพรินต์, ๒๕๔๘). หน้า ๑๑๔.

^{๑๑๒} ชัยอนันต์ สมุทวณิช. Good Governanceกับการปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปการเมือง. (กรุงเทพมหานคร : สายธาร, ๒๕๔๑). หน้า ๑๒๓.

^{๑๑๓} ปัญญา ฉายะจินตาวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล.ธรรมาภิบาล (Good Governance) กับสังคมไทย. (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๙). หน้า ๓.

ชุมชนนั้นมีรูปแบบความสัมพันธ์มีการปฏิบัติต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจะให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศชาติและประชาชน^{๑๑๔} ซึ่งเป็นหัวใจที่มีความสำคัญต่อระบบการบริหาร เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งที่จะให้องค์กรมีความเจริญรุ่งเรือง ธรรมรัฐ คือการวางกรอบการทำงานในระบบราชการเพื่อให้เกิดระบบที่ดีเอื้อต่อคนดีให้อยู่ในระบบที่ดี และไม่ให้คนเลวดำรงตำแหน่งที่ดีในวงราชการ ซึ่งคือเป้าหมายสำคัญของการปฏิบัตินิติราชการ ธรรมรัฐจะเป็นตัวเชื่อมโยงสังคมที่มีการแยกส่วนทั้งภาครัฐบาล เอกชน ประชาชน และองค์กรเอกชน เกิดความสัมพันธ์กันทุกส่วนให้เป็นหนึ่งเดียวเพื่อเป็นการตอบสนองต่อสังคม^{๑๑๕} ให้เกิดความเป็นระเบียบต่อการบริหารการปกครองที่มีการจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรในการตอบสนองต่อปัญหาของประชาชนได้เป็นอย่างดี โดยการบริหารการปกครองที่ดีนั้นจะมีลักษณะการบริหารแบบส่วนร่วม โปร่งใส เสมอภาค ประสิทธิภาพ เป็นธรรม และรับผิดชอบต่อประชาชน^{๑๑๖}

จากการศึกษาความหมายข้างต้นอาจสรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรม ที่ถูกต้อง มีเหตุผล เป็นการกระทำหน้าที่ถูกต้องตามกฎหมายอันตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงาม อันได้แก่ความเจริญรุ่งเรืองและความผาสุกของปวงชนในชาติ และได้มีผู้ให้คำนิยามเพิ่มเติมของคำว่า Good Governance ว่ามันคือระบบการบริหารที่มีลักษณะอย่างใดดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้รวบรวมคำนิยามของธรรมาภิบาลที่องค์กรหรือคณะบุคคลต่างๆ ที่พยายามส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในสังคมไทยไว้ ดังนี้ ความถูกต้องในภาครัฐและภาคธุรกิจมีลักษณะอย่างน้อย ๕ ประการ คือ

๑. มีความสุจริต
๒. มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม
๓. มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
๔. มีความร่วมมือกันทำความดี (ไม่ร่วมมือกันปล้นผู้อื่น)
๕. มีความเข้มแข็งทางปัญญา เรียนรู้และปรับตัวได้^{๑๑๗}

ภาคสังคมต้องเป็นสังคมเข้มแข็งหรือประชาสังคม ความเป็นประชาสังคมเป็นปัจจัยชี้ขาดให้เศรษฐกิจดี การเมืองดีและศีลธรรมดี จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของธรรมรัฐแห่งชาติ คนไทยทุก

^{๑๑๔} ประมวล รุจนเสรี. Good Governance การบริหารที่ดีในนายอำเภอในฝัน. (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ., ๒๕๔๑). หน้า ๙๘.

^{๑๑๕} ทิพาดี เมฆสุวรรณ. ปฏิรูประบบราชการเพื่อความอยู่รอด. (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการสำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๑). หน้า ๒๓.

^{๑๑๖} ไพโรจน์ พรหมสาสน์. การบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ. (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานการพัฒนาชุมชน, ๒๕๔๑). หน้า ๑๕.

^{๑๑๗} ประเวศ วะสี. เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม. (กรุงเทพมหานคร : ชาวบ้าน, ๒๕๔๒). หน้า ๑.

คนควรทำความเข้าใจและมีส่วนร่วมสร้างประชาสังคมที่ดีให้เกิดขึ้นต่อไปในอนาคตเพราะธรรมาภิบาล^{๑๑๘} เป็นการจัดการบริหารประเทศที่ดีทุก ๆ ด้านและทุกระดับ ซึ่งรวมถึงการจัดระบบองค์กรและกลไกของคณะรัฐมนตรี ส่วนราชการองค์กรของรัฐและรัฐบาลที่ไม่ใช่ส่วนราชการ การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น องค์กรที่ไม่ใช่รัฐบาล องค์กรเอกชน นิติบุคคล และภาคประชาชน มีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ และสอดคล้องกับความเสถียรของแต่ละภาคส่วนที่เข้ามามีส่วนร่วมให้เกิดความโปร่งใสตรวจสอบได้และการมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเพื่อให้หลักประกันว่าการดำเนินการทางการเมืองและเศรษฐกิจอยู่บนฉันทานุมัติอย่างกว้างขวางของสังคม และให้ความมั่นใจว่าเสียงคนยากจนและคนด้อยโอกาสจะเป็นที่รับฟังในกระบวนการกำหนดและดำเนินนโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร^{๑๑๙}

๓) องค์กรประกอบของธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลแม้จะเป็นแนวความคิดที่ใหม่ แต่ก็เป็นแนวความคิดที่ทั่วโลกให้ความสนใจมากแนวคิดหนึ่งในสถานการณ์โลกปัจจุบันตั้งที่ธนาคารโลกมีข้อสรุปไว้ว่าหลัก Good Governance หรือวิธีการปกครองที่ดีตามศัพท์บัญญัติของราชบัณฑิตยสถานกล่าวว่าแนวความคิดนี้จะเป็นกุญแจที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของบรรดาประเทศต่างๆ ที่ประสบปัญหาทางเศรษฐกิจให้กลับคืนสู่สภาวะปรกติมีเสถียรภาพได้อย่างรวดเร็ว องค์กรประกอบของธรรมาภิบาลเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทางและวิธีปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมที่เรียกว่าสังคมที่ประกอบด้วยธรรมเป็นสังคมที่ใช้หลักธรรมาธิปไตยเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในทุกกรณีที่ตนเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง

การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยกำหนดเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒ และระเบียบนี้เริ่มมีผลการบังคับใช้กับหน่วยงานของรัฐ ตั้งแต่ ๑๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งในระเบียบในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย ๖ ประการ คือ^{๑๒๐}

๑. หลักนิติธรรมได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

^{๑๑๘} สุทธิพร บุญส่ง.คุณธรรมจริยธรรมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต.พิมพ์ครั้งที่ ๒.(กรุงเทพมหานคร : ทริบเพิ้ล กรุ๊ป, ๒๕๕๐). หน้า ๗๗.

^{๑๑๙} ไชยวัฒน์ คำชู.การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม.(กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕). หน้า ๔๒.

^{๑๒๐} สูดจิต นิमितกุล.กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี. (กรุงเทพมหานคร : บพิธิการพิมพ์, ๒๕๔๓). หน้า ๑๔.

๒. หลักคุณธรรมได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

๓. หลักความโปร่งใสได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

๔. หลักความมีส่วนร่วมได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความคิดเห็นการมีส่วนร่วมพิจารณาพิจารณา การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

๕. หลักความรับผิดชอบได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

๖. หลักความคุ้มค่าได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการบริหาร การจัดการการควบคุมดูแล กิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หากได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึง ศิลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก

๒.๕ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การจัดทำแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีข้อมูลนโยบาย เอกสารที่เชื่อมโยง เกี่ยวข้องและนำมาทบทวนการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรดังนี้ ๑) วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒) พันธกิจมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๓) นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙ ๔) แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) ๕) เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และอัตลักษณ์บัณฑิต

๖) แผนปรับปรุงคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัย ๗) สายโซ่คุณค่ามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๘) ความก้าวหน้าตามสายงาน

๑. วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยเป็น ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาระดับนานาชาติ โดยจัดการศึกษาและ พัฒนานองค์ความรู้บูรณาการ กับศาสตร์สมัยใหม่ ให้นำไปสู่การพัฒนาจิตใจและสังคมอย่างยั่งยืน

๒. พันธกิจมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๑ ผลิตบัณฑิต ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากร ผ่านการศึกษาอบรม เป็นผู้มีความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถและ ทักษะในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

๒.๒ วิจัยและพัฒนา ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าวิจัย ให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ทางวิชาการด้าน พระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์ สังคม และ สิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่าง สมดุลและสันติสุข รวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับสถาบันที่มีชื่อเสียง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนา คุณภาพของนักวิจัยให้ก้าวไปสู่ความเป็นสากล

๒.๓ ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม ให้บริการทาง วิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย มีการบริการหรือบริหารเพื่อพัฒนาพระพุทธศาสนา พัฒนาคุณภาพ ชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม ส่งเสริมการเรียนรู้ ความร่วมมืออันดี ระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติ และนานาชาติ

๒.๔ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่งเสริมการศึกษา ผสมผสานทางวัฒนธรรม และการมีส่วนร่วมใน ประชาคมโลกด้านพระพุทธศาสนา ทำนุบำรุง อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของ สังคมไทยอันเป็นรากฐานของการ พัฒนาอย่างมีคุณภาพ รักษาความแตกต่างทางวัฒนธรรมและการ อยู่ร่วมกันในประชาคมโลกอย่างมีเอกลักษณ์ และศักดิ์ศรี สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ให้ เกิดขึ้นกับบุคคล องค์กรและสังคม

๒.๕ ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ การบริหารและพัฒนาบุคลากรให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการบริหารจัดการอย่าง มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

๓. นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙

๓.๑ นโยบายด้านการจัดการศึกษา ส่งเสริมการจัดการศึกษาผ่านระบบ เครือข่าย การจัดการเรียนการสอนทางไกล การผลิตสื่อเพื่อ การเรียนการสอน การจัดทำ video on demand ให้ผู้เรียนเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา เพื่อยกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษาให้เท่า เทียมกัน ทั้งส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัย ห้องเรียน และหน่วยวิทยบริการ

๓.๒ นโยบายด้านการวิจัย จัดทำประเด็นวิจัยเชิงรุก สร้างเครือข่ายการวิจัย พระพุทธศาสนาระดับนานาชาติ

๓.๓ นโยบายด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

๑. การบริหารผลผลิตตามความต้องการของผู้รับบริการ
๒. จัดทำวิทยุ-โทรทัศน์ผ่านดาวเทียม (บูรณาการกับนโยบายการจัดการศึกษา)
๓. จัดทำหลักสูตรบริการสังคมเฉพาะกลุ่ม (พระสงฆ์ฆาติการ อุบาสก-อุบาสิกา นักเรียน)
๔. เปิดและบริหารหลักสูตรประกาศนียบัตรบาลี ในรูปแบบศูนย์การเรียนรู้สำหรับพระสงฆ์ฆาติการ ซึ่งสามารถนำไปต่อยอดสอบบาลีสนามหลวงได้

๓.๔ นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

๑. การบริหารหลักสูตรพุทธศิลป์ให้แพร่หลาย และเหมาะสมกับพื้นที่
๒. เปิดและบริหารหลักสูตรการเทศนา (บูรณาการกับนโยบายด้านการบริการวิชาการ)

๓. การสร้างวัดมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๕ นโยบายด้านการบริหารจัดการ เน้นการบริหารเชิงรุก มุ่งที่จุดแข็งและโอกาสของมหาวิทยาลัย สร้างความสมดุลระหว่าง ความสามารถในตนเองกับความสามารถในการแข่งขันในโลก ความสมดุลระหว่างสังคมชนบทและสังคมเมือง มีการเตรียมระบบภูมิคุ้มกัน ด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอ พร้อมกับผลกระทบทั้งภายในและ ภายนอกประเทศ มีระบบการป้องกันความเสี่ยงทางด้านงบประมาณ การเงิน การตรวจสอบภายใน นิติการ

๑. กลยุทธ์การจัดการด้านงบประมาณ จัดตั้งกองทุนพัฒนามหาวิทยาลัย จัดสรรจากส่วนงานต่างๆ สมทบเข้ากองทุน อาจมีการจัดตั้งกองทุนเฉพาะด้านขึ้นมาได้
๒. กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นผู้บริหารทั้งสายวิชาการ และสายปฏิบัติการวิชาชีพ ประกอบด้วย การคัดเลือก การสรรหา การเลือกสรร การให้ทุนการศึกษา การฝึกอบรม ระบบการจ้างรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ เป็นต้น เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น

๓. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เน้นหลักความรับผิดชอบ (Accountability) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักคุณธรรม (Ethics) หลักนิติธรรม (Rule of Laws) และหลักความคุ้มค่า (Value for Money)

๔. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานวิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติให้แล้วเสร็จภายในปี ๒๕๕๙

๕. ผลักดันสมาคมมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา (IABU) เข้าไปสังกัดองค์การเพื่อการศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO)

๖. ผลักดันให้วันวิสาขบูชาซึ่งเป็นวันสำคัญสากลของสหประชาชาติ (UN Day of Vesak: UNDV) อยู่ในบัญชีกิจกรรมสำคัญขององค์การสหประชาชาติ (UN) (เรียบเรียงและถอดประเด็นจากรายงานการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) ครั้งที่ ๑/๒๕๕๔

วันจันทร์ที่ ๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๔ เวลา ๐๙.๐๐ น. ณ ห้องประชุม ๔๐๑ อาคารสำนักงาน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

๔. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยฯ ระยะที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙)

๔.๑ ยุทธศาสตร์ ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับที่ ๑๑

๑. การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและ
มาตรฐาน

๒. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยทาง
พระพุทธศาสนาในระดับ นานาชาติ

๓. การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมทุกระดับ

๔. การทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา และศิลปวัฒนธรรม

๕. พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

๔.๒ เป้าประสงค์ ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับที่ ๑๑

๑. บัณฑิตและบุคลากรที่ผ่านการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นผู้มีคุณธรรมนำความรู้ มี
ปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถและ
ทักษะในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

๒. มหาวิทยาลัยพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนบูรณาการกับ
ศาสตร์สมัยใหม่ ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคม

๓. มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยทางพระพุทธศาสนาที่ได้รับการเผยแพร่ และ
ประยุกต์ใช้พัฒนาจิตใจและสังคมในระดับชาติและนานาชาติ

๔. มหาวิทยาลัยให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์ ชุมชน
และสังคมทุกระดับ

๕. มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพระพุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและ
ภูมิปัญญาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน

๖. มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

๕. เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และอัตลักษณ์บัณฑิต

๕.๑ เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

๕.๒ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ประยุกต์พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาจิตใจและ
สังคม

๕.๓ อัตลักษณ์บัณฑิตของมหาวิทยาลัย มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา
เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจในการ
บริหารบุคลากร ดังกล่าว บรรลุผลสำเร็จครอบคลุมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งในส่วนของ
บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยมีจำนวนที่เพียงพอ มีคุณภาพเหมาะสม มีสัดส่วนคุณวุฒิ

และตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับที่ได้มาตรฐานตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยกำหนด รวมทั้งการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดเป็นแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๖. แผนปรับปรุงคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัย

ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสถาบัน ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการ พัฒนา ใน ๓ ด้านหลัก ได้แก่

๖.๑ ด้านบุคลากร

๑. กำหนดนโยบาย หาแนวทาง วางระบบการพัฒนาบุคลากรทั้งสาย วิชาการและสายสนับสนุน ให้มีความก้าวหน้า มีความมั่นคง และมีขวัญกำลังใจที่ดี

๒. ควรมีการพิจารณาการจัดอัตรากำลังเพื่อรองรับเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ. ด้านคุณวุฒิและ สัดส่วนอาจารย์ต่อนิสิต โดยพิจารณาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ทั้งด้าน คุณวุฒิและคุณสมบัติอื่นๆ ที่อยู่ในสายสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ หรือทำหน้าที่ในการสอน โดยอาจให้เป็นอาจารย์ประจำสังกัดคณะ และทำหน้าที่ในสายสนับสนุนอีกตำแหน่งหนึ่ง

๓. ควรกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการ พัฒนาทางด้านวิชาการ และการวิจัยของบุคลากรสายวิชาการ เพื่อพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของ บุคลากรระดับสาขาวิชาและเพื่อรองรับการประเมินในระดับสาขาวิชา

๔. ควรกำหนดนโยบาย เป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อกระตุ้น ผลักดัน และจูงใจ ให้บุคลากรพัฒนางาน วิชาการหรืองานวิจัยที่มีคุณภาพ และส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ได้ มาตรฐาน เพื่อนำไปสู่การก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

๕. อาจจัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้กับบุคลากร ระดับต่างๆ เพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการบริหารและเพื่อเตรียมบุคลากรทดแทนบุคลากรที่จะเกษียณอายุ ราชการ

๖.๒ ด้านการเรียนการสอน

๑. เร่งพัฒนานวัตกรรมหรือเทคโนโลยีและสื่อเพื่อการเรียนการสอนและ การบริการที่ช่วยยกระดับคุณภาพบัณฑิตของทุกส่วนงานให้มีมาตรฐานเดียวกันทั้งในส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาค

๒. จัดทำเอกสาร ตำรา ที่ใช้สอนในรายวิชาต่างๆ ให้เป็นมาตรฐานเพื่อใช้ ในการเรียนการสอน ร่วมกัน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๓. จัดทำข้อสอบกลาง จัดทำธนาคารข้อสอบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการ วัดผลร่วมกัน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน

๖.๓ ด้านบริการวิชาการ

๑. สถาบันเป็นที่หวังและเป็นที่พึ่งของสังคม มีโครงการที่ดำเนินการเป็นจำนวนมาก ควรมีการติดตามประเมินผลกระทบของโครงการต่างๆ ที่มีต่อสังคม เพื่อนำสู่การพัฒนาให้ตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น

๒. มหาวิทยาลัยมีสำนักที่จัดตั้งขึ้นตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย เช่น สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ทั้งนี้ในส่วนคณะ ก็ต้องดำเนินงานตามพันธกิจต่างๆ ด้วย ดังนั้น จึงควรให้มีการบูรณาการการดำเนินงานระหว่างสำนักและคณะ รวมไปถึงวิทยาเขต วิทยาลัย สงฆ์ในส่วนภูมิภาคอย่างเป็นรูปธรรม คณะกรรมการประเมินยังได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นนโยบายเร่งด่วน ๓ ประการ ได้แก่

๑. ตรวจสอบ ประเมินการดำเนินงานของหลักสูตรทุกหลักสูตร ในทุกระดับทั้งระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้เป็นไปตามมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร

๒. กำหนดมาตรการในการส่งเสริมคณาจารย์ในการขอตำแหน่งทางวิชาการโดยเร่งรัดการสร้าง ผลงานทางวิชาการและงานวิจัย

๓. พัฒนาระบบแผน ให้ได้มาตรฐานโดยกำหนดทิศทางการพัฒนาในด้านต่างๆ และมีตัวชี้วัด ความสำเร็จที่สามารถประเมินได้เป็นอย่างดี เป็นรูปธรรม จากข้อเสนอแนะเร่งด่วนและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนพัฒนา คุณภาพ และเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

๗. ความก้าวหน้าตามสายงาน

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๔๐ มาตรา ๔๙ ระบุถึงคณาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยมีตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และอาจารย์ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้กำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้งและถอดถอน คณาจารย์ โดยออกข้อบังคับมหาวิทยาลัย ว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. ๒๕๔๑ โดยกองวิชาการ ในฐานะส่วนงานสนับสนุนงานวิชาการได้ จัดทำคู่มือหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการไว้เป็นแนวทางปฏิบัติด้วย

มหาวิทยาลัยได้ออกประกาศ เรื่องการกำหนดตำแหน่งบุคลากรของมหาวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๕๕ ประกอบด้วย

๑. ตำแหน่งทางวิชาการ รวม ๕ ตำแหน่ง ได้แก่ ตำแหน่งคณาจารย์ประจำ ๔ ตำแหน่ง และ ตำแหน่งนักวิจัย

๒. ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป รวม ๑๘ ตำแหน่ง ได้แก่ ตำแหน่ง ปฏิบัติการ วิชาชีพ ๑๓ ตำแหน่ง ตำแหน่งธุรการ ๙ ตำแหน่ง และตำแหน่งอำนวยการ ๑๖ ตำแหน่ง

๓. ตำแหน่งบริหาร วิชาการ ๑๖ ตำแหน่ง นอกจากนี้มหาวิทยาลัยได้ออก ประกาศ เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการจัดบุคลากรให้ดำรง ตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

พุทธศักราช ๒๕๕๕ ไว้เป็นแนวปฏิบัติ โดยกองกลางในฐานะส่วนงาน สนับสนุนการบริหารจะได้ ดำเนินการจัดทำคู่มือหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอขอตำแหน่งตามมาตรฐาน กำหนดตำแหน่ง ต่อไป

เมื่อวิเคราะห์เชื่อมโยงกับบริบทการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทั้ง ๔ ด้าน คือ

๑. การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร
๒. การบำรุงรักษาบุคลากร
๓. การพัฒนาบุคลากร
๔. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

๒.๖ บริบทพื้นที่วิจัย : วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๒.๖.๑ บริบทวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์^{๒๑}

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ก่อเกิดขึ้นได้เพราะความดำริของพระเดชพระคุณพระเทพญาณโมลี (ประสิทธิ์ มิตตธมโม ป.ธ.๖ พธ.ด.) อดีตครองเจ้าคณะภาค ๔ และเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ ได้ปรึกษากันภายในกับ พระศรีวิสุทธิคุณ (สฤษฏี สิริโร ป.ธ.๙) เลขาธิการเจ้าคณะภาค ๔ และรองเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ (ในขณะนั้น) พระมหาวิระ วรปญโญ (ป.ธ.๙,พม.,พธ.บ , ศษ.บ.,อม.(ศาสนาศาสตร์เทียบ) วัดโพธาราม จังหวัดนครสวรรค์ ณ กุฎีเทพวิจิตร วัดนครสวรรค์ ช่วงเดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ เพื่อจัดตั้งสถาบันศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อพระภิกษุสามเณรให้ได้รับการศึกษาขั้นสูงนอกจากการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี ซึ่งพระเดชพระคุณพระเทพญาณโมลี พิจารณาเห็นว่า พระศรีวิสุทธิคุณ และพระมหา วิระ วรปญโญ จักเป็นกำลังสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาแนวใหม่ให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองได้ เมื่อทั้งสองรูปปรับปากว่าจะช่วยกันสนองงานและสานงานตามเจตนารมณ์อย่างเต็มกำลังความสามารถ

เมื่อเป็นเช่นนั้น พระเดชพระคุณพระเทพญาณโมลี จึงได้ดำเนินการประชุมคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ในระหว่างวันที่ ๒๗ - ๒๘ กันยายน ๒๕๓๙ ประกอบด้วย พระสุนทรธรรมเวที (ประเทือง ธมมาราโม ป.ธ.๗) เจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ วัดโพธาราม,พระสุธีธรรมโสภณ (วิศิษฐ์ ปญญาปชโชโต ป.ธ.๖) รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ วัดวรนาถบรรพต,พระครูพรหมญาณวิกรม (บุญรอด ปญญาโวโร ป.ธ.) วัดคีรีวงศ์ พร้อมด้วยเจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล

^{๒๑}ฝ่ายวางแผนและวิชาการ, รายงานประจำปี ๒๕๕๖ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์. (นครสวรรค์ : สำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, ๒๕๕๗) หน้า ๑.

ประกอบด้วย นายสัมฤทธิ์ พันธุ์คำ ศึกษาธิการจังหวัดนครสวรรค์ นายละม่อม ชัยโย หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมศาสนาและวัฒนธรรม, รองศาสตราจารย์บุญเรือง อินทวรรณต์ เพื่อขอความเห็นชอบในการจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์มีมติเป็นเอกฉันท์ให้ความเห็นชอบในการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพระภิกษุสามเณร

ดังนั้น พระเทพญาณโมลี จึงได้มีหนังสือที่ จล.๑๕/๒๕๓๙ ลงวันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ. ๑๕๓๙ ถึงอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เรื่อง ขอตีตั้งศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งเป็นช่วงเดียวกันกับพระเดชพระคุณพระเทพญาณโมลี ได้มรณภาพลงอย่างปัจจุบันทันด่วนที่ไม่มีใครคาดคิดมาก่อนว่าจะจากไปอย่างรวดเร็ว การจากไปของพระเดชพระคุณได้นำมาซึ่งความเสียใจของคณะสงฆ์ ข้าราชการ พ่อค้า และประชาชนเป็นอย่างยิ่ง

แต่ด้วยปณิธานของพระเดชพระคุณไม่ได้สูญสลายไปตามสังขารของท่าน ปณิธานความตั้งใจได้ถูกสานต่อโดยพระเดชพระคุณพระศรีสุทธิคุณ รักษาการเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ พร้อมด้วยคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งในขณะนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ได้มีหนังสือที่ มจร.๐๐๑.๓/๐๕ ลงวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ เรื่องการจัดตั้งศูนย์การศึกษา ณ จังหวัดนครสวรรค์ ถึงเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อขอรับการยืนยันอย่างเป็นทางการจากคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ที่จะดำเนินการสืบเนื่องจากที่ พระเทพญาณโมลีได้เสนอไว้แล้ว ลงนามโดยพระมหาสุรพล สุจริโต รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวางแผน

จากนั้น พระศรีสุทธิคุณ รักษาการเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ มีหนังสือที่ จล.๘/๒๕๔๐ ลงวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ ถึงอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เรื่อง ยืนยันการจัดตั้งศูนย์การศึกษา มจร. วัดนครสวรรค์ ความว่า ขอยืนยันว่า จะสืบทอดเจตนารมณ์ของพระเดชพระคุณหลวงพ่พระเทพญาณโมลี อดีตเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ คือมีความเห็นชอบ และอนุญาตให้ดำเนินการตั้งศูนย์ศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ส่วนกลางได้ตามประสงค์ และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนอุปถัมภ์บำรุงการศึกษาของศูนย์การศึกษาแห่งนี้ตลอดไป และพระสุธีธรรมโสภณ รองเจ้าคณะจังหวัด รักษาการแทนเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ มีหนังสือ จ.๕๙/๒๕๔๐ ลงวันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ ถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย เรื่อง ขอตีตั้งศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดได้พิจารณาเห็นแล้วว่า พระเทพญาณโมลีมีวัตถุประสงค์จะส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาคณะ

สงฆ์ แม้พระเดชพระคุณท่านจะถึงมรณภาพไปแล้ว ทางคณะสงฆ์จังหวัด ก็พร้อมจะให้การสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์การศึกษาของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดนครสวรรค์ ต่อไป

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีหนังสือที่ มจร.๐๐๑/๕๒ ลงวันที่ ๓ มีนาคม ๒๕๔๐ ถึงพระศรีวิสุทธิคุณ ผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ เรื่อง แจ้งมติการประชุมสภามหาวิทยาลัย ความว่า ทางสภามหาวิทยาลัย มีมติในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๔๐ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ อนุมัติให้จัดตั้งศูนย์การศึกษาของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ศูนย์การศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ โดยจัดตั้งคณะพุทธศาสตร์ คณะเดียวเท่านั้น ส่วนการดำเนินการในรายละเอียดต่าง ๆ ขอให้ติดต่อประสานงานที่คณะพุทธศาสตร์ ลงนามโดยพระราชรัตนโมลี (นคร เขมปาณี Ph.D.)

จากมติสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นเหตุให้กำเนิด “ศูนย์การศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์” โดยใช้อาคารเรียนเทพประสิทธิ์วิทยาการ ตามเจตนารมณ์ของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ตั้งแต่วันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๔๐ เป็นต้นไป จัดการศึกษาระดับปริญญาตรีคณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มีนิสิตรุ่นแรก จำนวน ๔๕ รูป โดยมีพระศรีวิสุทธิคุณ (สถุณี สิริธโร ป.ธ.๙) เจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์และรองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ เป็นผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำศูนย์การศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ พระมหาวิระ วรรณโ ป.ธ.๙ พธ.บ.,ศษ.บ.,อม.พระมหาสมส่วน ปฎิภาโร ป.ธ.๙ พธ.บ. และดร.พระอดิศัย ปภสสโร Ph.D เป็นอาจารย์ประจำ

จากนั้นวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ได้จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีเริ่มต้นปีการศึกษา ๒๕๔๐ เป็นต้นมา จนกระทั่งปีการศึกษา ๒๕๔๘ คณะกรรมการประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มีมติให้ดำเนินการโครงการเปิดสอนหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา สำหรับบรรพชิตและคฤหัสถ์ทั่วไป

ปีการศึกษา ๒๕๔๙ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้ประกาศอนุมัติเปิดสอนหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่องอนุมัติสอนหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา คณะพุทธศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โดยมีพระธรรมสุธี นายกสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ลงนามในวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๔๙

จนกระทั่ง วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๐ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ได้ประกอบพิธีย้ายจากวัดนครสวรรค์ มาทำการที่พุทธอุทยานพระพุทธศาสนานครสวรรค์ เลขที่ ๙๙๙ หมู่ที่ ๖ ตำบล

นครสวรรค์ออก อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐ โดยมีพระเดชพระคุณพระราชปริยัติเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ เจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ และผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์เป็นประธานฝ่ายสงฆ์ พร้อมด้วยคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ พระนิสิตวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, นายวิบูลย์ชัย เกิดเพิ่มพูน รองผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ ปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ ร่วมประกอบพิธีย้ายวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ไปทำการที่แห่งใหม่ ณ พุทธอุทยานนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์

ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๔๙ – ปัจจุบัน ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดการศึกษาในระดับปริญญาโท ตามหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา และร่วมกับคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เปิดทำการสอนสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๒ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน และในปีการศึกษา ๒๕๕๔ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ดำเนินการขอเปิดสาขาวิชาการบริหารการศึกษา เพิ่มอีกรวมเป็น ๓ สาขาวิชา เพื่อสนองความต้องการของสังคมโดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษาและผู้สนใจทั่วไป ^{๑๒๒}

๒.๖.๒ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช ^{๑๒๓}

ชื่อหน่วยงาน : วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดพระศรีรัตนมหาธาตุฯ อ.เมือง จ.พิษณุโลก

สถานที่ตั้ง : บ้านหนองไผ่ล้อม ตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

ก่อตั้งเมื่อ : ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑

ผู้ก่อตั้ง :

พระธรรมเสนานูวัตร (บำรุง ฐานุตโตโร) เจ้าอาวาสวัดพระศรีรัตนมหาธาตุวรมหาวิหาร
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก รองเจ้าคณะภาค ๕

ความเป็นมา

คณะสงฆ์จังหวัดพิษณุโลก มีเจตนารมณ์ที่จะพัฒนาคุณภาพของพระภิกษุสามเณรและบุคลากรทางศาสนาในท้องที่ทุรกันดาร ภูมิภาค หรือในองค์กรของส่วนต่าง ๆ จึงร่วมมือกันดำเนินการเปิดโครงการขยายห้องเรียนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดพระศรีรัตนมหาธาตุ

^{๑๒๒} ฝ่ายวางแผนและวิชาการ, รายงานประจำปี ๒๕๕๖ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์. (นครสวรรค์ : สำนักงานศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, ๒๕๕๗) หน้า ๒.

^{๑๒๓} ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา, รายงานประจำปี ๒๕๕๕ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช. (อัคราเนียบเล่ม) , (พิษณุโลก : วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๒๕๕๖) หน้า ๔.

อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ในปี พ.ศ. ๒๕๔๑ ซึ่งเป็นลักษณะการขยายห้องเรียน วิชาเอกปรัชญา สังกัดคณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทย โดยมีพระราชรัตนมุนี (ปัจจุบันดำรงตำแหน่งสมเด็จพระธรรมเสนาบดี วัดท่าไกรทอง อำเภอเมืองพิษณุโลก) ในขณะที่ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัดพิษณุโลก รับเป็นผู้ดำเนินการขออนุมัติเปิดวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช ต่อมหาวิทยาลัย ในปีต่อมาได้ขอเปิดวิชาเอกเพิ่มเติม

- พ.ศ. ๒๕๔๓ ได้ดำเนินการเปิด สาขาวิชาเอกภาษาต่างประเทศ
- พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้ดำเนินการเปิด สาขาวิชาเอกจริยศึกษา
- พ.ศ. ๒๕๔๘ ได้ดำเนินการเปิด สาขาวิชาเอกรัฐศาสตร์
- พ.ศ. ๒๕๔๘ ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็น วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช ดังประกาศไว้ใน

ราชกิจจานุเบกษา

- พ.ศ. ๒๕๔๘ ได้ดำเนินการเปิด ประกาศนียบัตรกึ่งการคณะสงฆ์
- พ.ศ. ๒๕๔๘ ได้ดำเนินการเปิด สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
- พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้ดำเนินการเปิด สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
- พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้ดำเนินการเปิด สาขาวิชาสังคมศึกษา
- พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้ดำเนินการเปิด ประกาศนียบัตรบัณฑิต วิชาชีพรู
- พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้ดำเนินการเปิด หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชา

พระพุทธศาสนา)

- พ.ศ. ๒๕๕๔ ได้ดำเนินการเปิด สาขาหลักสูตรและการสอน เอกสังคมศึกษา และ

เอกการสอนภาษาไทย

หลักการและเหตุผล

วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มีหลักการและเหตุผลดำเนินการที่สำคัญ คือ

๑. เพื่อเป็นการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรและนิสิตนักศึกษาให้มีการศึกษาค้นคว้าวิจัย และแสวงหาองค์ความรู้เกี่ยวกับวิชาการทางพระพุทธศาสนาและประยุกต์เข้ากับศาสตร์ต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถาบันการศึกษาสงฆ์

๒. เพื่อการบริการความรู้เกี่ยวกับวิชาการทางพระพุทธศาสนาทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติอันจะก่อให้เกิดการพัฒนาบุคคล สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

๓. เพื่อพัฒนาคุณภาพพระภิกษุสามเณรและบุคลากรทางศาสนา

ปรัชญา

วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มีปรัชญาในการบริการการศึกษาสำหรับพระภิกษุสามเณรให้ได้รับการศึกษา มีความรู้และมีความเข้าใจในหลักธรรม ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาการชั้นสูง ก่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลมีปัญญาเปรียบดังแสงสว่าง (ปัญญา โลกสุมี ปชโชโต ปัญญาเป็นแสงสว่าง

ในโลก) สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนา ส่งเสริมการค้นคว้าวิจัย ให้การบริการ วิชาการแก่สังคม เป็นกำลังส่งเสริมพระพุทธศาสนา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

วิสัยทัศน์

วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช ตั้งเป้าสนับสนุนนิสิตที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีจาก สถาบันแห่งนี้ให้เผยแผ่พระพุทธศาสนา บริการวิชาการแก่สังคม และมีพื้นฐานการศึกษาต่อในระดับ ปริญญาโท ปริญญาเอก ต่อไป

พันธกิจ

วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มีภาระหน้าที่ที่ชัดเจนที่จะผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ คือมีปฏิภาณที่น่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้านจิตใจ มีความสามารถในการแก้ปัญหา รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางสังคม มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้ เพียงพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม มีศรัทธา อุทิศตน เพื่อพระพุทธศาสนา รู้จักเสียสละเพื่อ ส่วนรวม

วัตถุประสงค์

๑. มุ่งพัฒนาสถาบัน บุคลากรให้สามารถปฏิบัติภารกิจหลักทั้งในด้านการผลิตบัณฑิต การพัฒนาวิชาการ การวิจัย การบริการวิชาการแก่ชุมชน และการส่งเสริมพระพุทธศาสนา ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อนำสถาบัน พระพุทธศาสนา สังคมและประเทศไปสู่ ทิศทางที่พึงประสงค์

๒. มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพของคณะสงฆ์และ ประเทศชาติต่อไป

๓. มุ่งพัฒนาสถาบันให้เป็นศูนย์การศึกษา ค้นคว้า วิจัย ให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนา และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ และสอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการศึกษาวิจัยพุทธธรรมเพื่อ นำไปประยุกต์ใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ของสังคม

๔. มุ่งพัฒนาคุณภาพของนิสิตและบุคลากรในมหาวิทยาลัย ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อตนเอง สถาบัน พระพุทธศาสนาและ สังคมโดยส่วนรวม

๕. มุ่งพัฒนาสถาบันการศึกษาสงฆ์ให้เป็นศูนย์กลางวิชาการทางพระพุทธศาสนาและ ศิลปวัฒนธรรม

๖. มุ่งสนองนโยบายของรัฐบาลในการกระจายโอกาสการศึกษาของประเทศให้ทั่วถึง

เป้าหมาย

๑. พระนิสิตมีความรู้ความสามารถด้านวิชาการต่าง ๆ เป็นอย่างดี มีทักษะนำไปประยุกต์ใช้ในการเผยแพร่ธรรมและปฏิบัติศาสนกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
๒. พระนิสิตมีความรู้และมีทักษะสนองงานคณะสงฆ์ได้เป็นอย่างดี
๓. พระนิสิตที่รับหน้าที่เป็นพระสังฆาธิการในชั้นผู้ปกครองคณะสงฆ์ระดับต่าง ๆ ได้
อย่างมีประสิทธิภาพ

นโยบาย

๑. วางแผนการบริหารให้สอดคล้องกับหลักการ/เหตุผล วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย
๒. ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช ตามสถานการณ์ให้มีประสิทธิภาพ
และเกิดความคล่องตัว
๓. พัฒนาระบบต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน เหมาะสมกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
๕. พัฒนาทรัพยากรและประสานงานทุกด้าน
๖. จัดหา พัฒนาอาคาร สถานที่ รวมทั้งครุภัณฑ์และเทคโนโลยีให้เหมาะสม เพียงพอต่อ
การจัดการเรียนการสอน
๗. จัดหาทุนสนับสนุนกิจกรรมของนิสิต

อาคารสถานที่

ปัจจุบัน วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช ได้ย้ายที่ทำการใหม่ มาอยู่ที่ บ้านหนองไผ่ล้อม ตำบล
บึงพระ อ.เมือง จ.พิษณุโลก บนพื้นที่ ๕๐๐ กว่าไร่ ห่างจากตัวจังหวัด ๑๐ กิโลเมตร โดยมีอาคาร
เรียนรวม ขนาด ๔ ชั้น ยาว ๑๕๐ เมตร โดยแยกเป็นส่วนใช้งานต่าง ๆ ดังนี้

- สำนักงาน	จำนวน ๑๔	ห้อง	มีความจุห้องละ ๙ ที่นั่ง
- ห้องประชุมใหญ่	จำนวน ๑	ห้อง	มีความจุ ๓๐๐ ที่นั่ง
- ห้องประชุมย่อย	จำนวน ๑	ห้อง	มีความจุ ๖๐ ที่นั่ง
- ห้องสมุด	จำนวน ๑	ห้อง	มีความจุ ๗๐ ที่นั่ง
- ห้องโสตทัศนศึกษา	จำนวน ๑	ห้อง	มีความจุ ๔๕ ที่นั่ง
- ห้องเรียนคอมพิวเตอร์	จำนวน ๑	ห้อง	มีความจุ ๔๐ ที่นั่ง
- ห้องเรียน	จำนวน ๓๗	ห้อง	มีความจุห้องละ ๔๐ ที่นั่ง
- ห้องสุขา	จำนวน ๒๔	ห้อง	มีความจุห้องละ ๙๖ ที่นั่ง
- ห้องถ่ายเอกสาร	จำนวน ๑	ห้อง	

- ห้องครัว จำนวน ๑ ห้อง

๒.๖.๓ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

สถานที่ตั้ง

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน อาคารเลขที่ ๑๙๒ หมู่ที่ ๒ ตำบลต้นธง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ๕๑๐๐๐ โทรศัพท์ ๑๕๓ - ๕๖๓๑๖๓ , โทรสาร ๐๕๓ - ๕๖๓๑๖๓ ต่อ ๑๐๕

ความเป็นมา

วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ใน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ) ได้ก่อตั้งขึ้นในปีพุทธศักราช ๒๕๔๐ ณ วัดพระธาตุหริภุญชัยวรมหาวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ในนามคณะสงฆ์ ข้าราชการ พ่อค้า ศรัทธาประชาชนชาวจังหวัดลำพูน ซึ่งจากเดิมตามมติของคณะสงฆ์ผู้ร่วมก่อตั้งได้มีมติให้ใช้ชื่อว่า "มหาวิทยาลัยล้านนา" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะให้เป็นสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาแก่ พระภิกษุสามเณรในจังหวัดลำพูนได้มีโอกาสศึกษาวิชาการชั้นสูงทางพระพุทธศาสนาควบคู่กับวิชาการทางโลก มีความรู้คู่คุณธรรม เสียสละอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา สังคม และประเทศชาติ และมีเป้าหมายที่จะขยายการศึกษาให้ทั่วถึงแก่พระภิกษุสามเณรในเขตล้านนาไทยให้ได้รับการศึกษา พัฒนาคุณภาพชีวิตและวงการ คณะสงฆ์ให้มีความเจริญงอกงาม เป็นสถาบันหลังทางสังคมได้อย่างภาคภูมิใจ และรองรับการศึกษาสำหรับฆราวาสทั่วไป

พุทธศักราช ๒๕๔๐ ได้เปิดทำการเรียนการสอนในคณะครุศาสตร์ สาขาวิชาสังคมศึกษาขึ้นเป็นคณะแรก มีนิสิตจำนวน ๓๘ รูป ต่อมาทางคณะกรรมการประจำวิทยาเขตเชียงใหม่ ได้มีมติให้เปลี่ยนชื่อเป็น "มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ศูนย์การศึกษา วัดพระธาตุหริภุญชัย" จนกระทั่งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ศูนย์การศึกษาวัดพระธาตุหริภุญชัย จึงได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น "มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน" จวบเช่นปัจจุบัน

พุทธศักราช ๒๕๔๒ ได้เปิดทำการเรียนการสอนในคณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา เพิ่มอีก ๑ คณะ มีนิสิตจำนวน ๒๓ รูป

พุทธศักราช ๒๕๔๓ คุณเจ้าดารารัตน์ ณ ลำพูน ซึ่งเป็นทายาทเจ้าครองนครลำพูน ได้ถวายที่ดิน ๒ แปลง จำนวน ๒๐ ไร่ ตามโฉนดที่ดินเลขที่ ๙๐๘๔๖ ๙๒๗๙๓ (ทั้ง ๒ แปลงติดกัน) ในเขตพื้นที่ตำบลต้นธง อำเภอเมืองลำพูน โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างอาคารเรียน และกิจกรรมต่างๆ ของวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน โดยมีสิ่งปลูกสร้างที่เกิดขึ้น ดังนี้

๑. อาคารหลังที่ ๑ เป็นอาคารเรียนได้รับการสนับสนุนงบประมาณการก่อสร้างจากคณะสงฆ์ ข้าราชการ และศรัทธาประชาชนจังหวัดลำพูน จำนวน ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท ซึ่งได้ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ และเปิดดำเนินการจัดการเรียนการสอน ในปีพุทธศักราช ๒๕๔๙

๒. อาคารหลังที่ ๒ เป็นอาคารเรียนได้รับงบประมาณการก่อสร้างจาก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท ได้ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ และเปิดดำเนินการจัดการเรียนการสอน ในปีพุทธศักราช ๒๕๔๗

๓. อาคารหลังที่ ๓ เป็นอาคารรับรองอาคันตุกะ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณการก่อสร้างจากพระครูบาเจ้าบุญชุ่ม ญาณสวโร และญาติธรรม จำนวน ๑,๗๕๐,๐๐๐ บาท ได้ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ และใช้สอยอาคาร ในปีพุทธศักราช ๒๕๕๑

๔. อาคารหลังที่ ๔ เป็นอาคารหอพักนิสิต ได้รับการสนับสนุนงบประมาณการก่อสร้างจาก พระเดชพระคุณพระราชปัญญาโมลี เจ้าคณะจังหวัดลำพูน และครอบครัวคุณไชติชัย คุณนำพร ไหวว่อง จำนวน ๓,๐๐๐,๐๐๐ บาท ได้ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จและใช้สอยอาคารในปีพุทธศักราช ๒๕๕๕

พุทธศักราช ๒๕๕๐ ได้เปิดทำการเรียนการสอนเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่คฤหัสถ์ ได้เข้ารับการศึกษ ในคณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์ (ปัจจุบัน เป็น สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์)

พุทธศักราช ๒๕๕๕ ได้เปิดทำการเรียนการสอนเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่คฤหัสถ์ ได้เข้ารับการศึกษ ใน คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาสังคมศึกษา

พุทธศักราช ๒๕๕๖ ได้เปิดทำการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา หลังสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ปัจจุบัน วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ดำเนินการเปิดการเรียนการสอน หลังสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ.) โดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผ่านการรับรองมาตรฐานหลังสูตรจากทบวงมหาวิทยาลัย ได้รับการรับรองคุณวุฒิจากสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้รับการรับรองและกำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.) โดยได้จัดการศึกษาแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

ระดับประกาศนียบัตร

๑. หลังสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.)

ระดับปริญญาตรี

๑. คณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
๒. คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาสังคมศึกษา

๓. คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๔. คณะมนุษยศาสตร์ สาขาวิชาภาษาอังกฤษ

ระดับปริญญาโท

๑. หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์^{๑๒๔}

๒.๖.๔ วิทยาลัยสงฆ์นครน่านเฉลิมพระเกียรติ^{๑๒๕}

๑. ประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน

ในปีพุทธศักราช ๒๕๔๕ คณะสงฆ์จังหวัดน่าน ร่วมกับจังหวัดน่าน ได้เสนอขออนุมัติโครงการขยาย ห้องเรียนระดับปริญญาตรี หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มาจัดการเรียนการสอน ที่จังหวัดน่าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา บริการทางการศึกษา และส่งเสริมให้พระ ลังฆาธิการ ครูสอนพระปริยัติธรรมและพระภิกษุสามเณรทั่วไปในพื้นที่ และต่างจังหวัดใกล้เคียง ได้ศึกษา วิชาการด้านพระพุทธศาสนา คณะสงฆ์จังหวัดน่าน ได้แต่งตั้งคณะทำงานโดยมอบหมายให้ พระปลัดศิริระ จรณธมโม (ปัจจุบันคือ พระครูวิสิฐนันทวุฒิ,ดร. เจ้าคณะอำเภอภูเพียง เจ้าอาวาสวัดพระธาตุแช่แห้ง) เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดน่าน เป็นหัวหน้าคณะทำงานดำเนินการจัดทำเอกสารโครงการและประสานงานขอ อนุมัติโครงการฯ ต่อสภามหาวิทยาลัย

๒. พัฒนาการของวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน

วันที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ.๒๕๔๕ สภาวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๔๕ มีมติเห็นชอบและให้เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ และสภา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ประชุมมีมติอนุมัติโครงการขยายห้องเรียนระดับปริญญาตรี หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา พระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ไปที่วัดพระธาตุแช่แห้ง กิ่ง อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน โดยให้ชื่อว่า " **โครงการขยายห้องเรียน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พะเยา วิทยาเขตพะเยา วัดพระธาตุแช่แห้ง จังหวัดน่าน** " ให้เปิดการเรียนการสอนแก่พระสังฆาธิการ ครูสอนพระปริยัติธรรม พระภิกษุสามเณรทั่วไปตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๕ เป็นต้นไป

ปีพุทธศักราช ๒๕๕๐ ได้เสนอขออนุมัติโครงการเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์ วิชาเอกการปกครอง (สำหรับพระภิกษุสามเณร) สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๕๐ เมื่อวันที่พฤหัสบดี ที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๐ ที่ประชุมมีมติอนุมัติให้เปิด สอนหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์ วิชาเอกการปกครอง

^{๑๒๔} ข้อมูลออนไลน์ http://home.mculp.ac.th/index.php?option=com_content&view=article&id=๔&Itemid=๔ (๑๒ มีนาคม ๒๕๕๗)

^{๑๒๕} แผนพัฒนาประจำปี ๒๕๕๖ วิทยาลัยสงฆ์นครน่านเฉลิมพระเกียรติ. หน้า ๑.

(สำหรับพระภิกษุสามเณร) ณ ห้องเรียนวัดพระธาตุแช่แห้ง จังหวัดน่าน ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๐ เป็นต้นไป

ปีพุทธศักราช ๒๕๕๑ ได้เสนอขออนุมัติโครงการเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์ วิชาเอกการปกครอง (สำหรับคฤหัสถ์) สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราว ประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๑ เมื่อวันที่พฤหัสบดี ที่ ๓๑ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๑ ที่ประชุมมีมติอนุมัติให้เปิดสอน หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์ วิชาเอกการปกครอง (สำหรับคฤหัสถ์) ณ ห้องเรียนวัด พระธาตุแช่แห้ง จังหวัดน่าน ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๑ เป็นต้นไป

ปีพุทธศักราช ๒๕๕๒ ได้เสนอโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ต่อคณะสงฆ์จังหวัดน่าน เมื่อวันที่ ๓๐ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๒ ที่ประชุมคณะสงฆ์จังหวัดน่าน ระดับเจ้าอาวาส เจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ มีมติเห็นชอบโครงการ จัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติฯ

ปีพุทธศักราช ๒๕๕๒ ได้เสนอขออนุมัติโครงการเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการ สอนภาษาไทย (สำหรับบรรพชิต) สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๓/ ๒๕๕๒ เมื่อวันที่พฤหัสบดี ที่ ๓๐ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๒ ที่ประชุมมีมติอนุมัติให้เปิดสอนหลักสูตรพุทธศาสตร บัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาไทย (สำหรับบรรพชิต) ณ ห้องเรียนวัด พระธาตุแช่แห้ง จังหวัดน่าน ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๒ เป็นต้นไป

วันที่ ๑๒ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๒ ได้เสนอโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ต่อที่ประชุมคณะสงฆ์ภาค ๖ ในคราวประชุมคณะสงฆ์ภาค ๖ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๒ ณ หอประชุมวัดทุ่งกวาว ตำบลทุ่งกวาว อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ ที่ประชุมมีมติ เห็นชอบโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติฯ

ปีพุทธศักราช ๒๕๕๓ ได้เสนอโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ต่อคณะกรรมการกำกับดูแลนโยบายและแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และคณะกรรมการกำกับดูแลนโยบายและแผนพัฒนา ในคราว ประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๓ เมื่อวันที่อังคาร ที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๓ ที่ประชุมมีมติอนุมัติบรรจุโครงการ จัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ไวโน แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปีพุทธศักราช ๒๕๕๔ ได้เสนอขออนุมัติโครงการเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์ วิชาเอกการบริหารรัฐกิจ (สำหรับบรรพชิตและคฤหัสถ์) สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๔ ที่ประชุมมีมติอนุมัติให้เปิด สอนหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์ วิชาเอกการบริหารรัฐกิจ (สำหรับบรรพชิตและ คฤหัสถ์) ณ ห้องเรียนวัดพระธาตุแช่แห้ง จังหวัดน่าน ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๔ เป็นต้นไป

สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๔ ที่ประชุมมีมติอนุมัติให้เปิดรับคฤหัสถ์ เข้าหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา พระพุทธศาสนา ณ ห้องเรียนวัดพระธาตุแช่แห้ง จังหวัดน่าน ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๔ เป็นต้นไป

วันที่ ๒๖ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๔ จังหวัดน่าน โดยนายเกษม วัฒนธรรม รองผู้ว่าราชการจังหวัด น่าน รักษาราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดน่าน ได้ทำหนังสือขอพระราชทานพระราชนุญาต ใช้ชื่อวิทยาลัย สงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสทรงเจริญ พระชนมายุครบ ๕๖ พรรษา ถึงราชเลขานุการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

วันที่ ๖ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๔ สำนักราชเลขาธิการ โดยคุณหญิงอารยา พิบูลนครินทร์ ราช เลขานุการในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี แจ้งหนังสือที่ รล ๐๐๑๐/๗๔๐๘ ลง วันที่ ๖ กันยายน ๒๕๕๔ เรื่อง พระราชทานพระราชนุญาตให้ใช้ชื่อวิทยาลัยสงฆ์ นครน่าน เฉลิมพระ เกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสทรงเจริญ พระชนมายุครบ ๕๖ พรรษา ยังความปลื้มปิติยินดีมายังคณะสงฆ์และพสกนิกรชาวจังหวัดน่านเป็นอย่างยิ่ง

วันที่ ๒๖ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๔ พระธรรมโกศาจารย์,ศ.ดร. อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ลงนามแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษารายละเอียดการจัดตั้งวิทยาลัย ประกอบด้วย ๑. พระครูสุตกิจบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา ประธานกรรมการ (ปัจจุบันคือ พระสุวรรณเมธาภรณ์ผศ.ดร.) ๒. พระศรีคัมภีร์ญาณ, รศ.ดร. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองประธานกรรมการ ๓. พระราชวรมุนี, ดร. คณบดีคณะพุทธศาสตร์ รองประธานกรรมการ ๔. ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไปกรรมการ ๕. นายสรายุทธ อุดม ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ กรรมการ ๖. ผศ.ดร.ธีรยุทธ พึ่งเทียร ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ กรรมการ ๗. พระครูโสภณพุทธิศาสตร์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพิธีการและงานวิทยาเขต กรรมการ/เลขานุการ ๘. พระมหาทองคำ ฐิตเปโม รองผู้อำนวยการกองแผนงาน กรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ ๙. พระมหาบัณฑิต ปณิตเมธี หัวหน้าฝ่ายประสานงานวิทยาเขต กรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ

วันที่ ๔ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๔ คณะกรรมการศึกษารายละเอียดการจัดตั้งวิทยาลัย เดินทางมา ตรวจสอบความพร้อมการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติฯ โดยมีคณะสงฆ์ จังหวัดน่านและจังหวัด น่านร่วมถวายการต้อนรับ คณะกรรมการได้เสนอแนะ และเห็นชอบให้นำเสนอสภาวิชาการพิจารณา เห็นชอบต่อไป

วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๔ สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๕ มีมติอนุมัติโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระเทพ รัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสทรงเจริญพระชนมายุครบ ๕๖ พรรษา

วันที่ ๔ มีนาคม พ.ศ.๒๕๔๔ พระธรรมสุธี นายกสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ออกข้อกำหนดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง การจัดตั้งวิทยาลัยสงฆ์ นครน่าน พุทธศักราช ๒๕๕๕ และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๙ ตอนพิเศษ ๖๙ ง หน้า ๘๔ เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๕ เป็นส่วนงานในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล กำหนดสถานภาพและวัตถุประสงค์ ในมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยฯ ไว้ว่า " ให้เป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริม และ ให้บริการทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรม"

๕.วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง^{๑๒๖}

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ห้องเรียนวัดบุญวาทย์วิหาร ก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๔๔ ตั้งอยู่เลขที่ ๑ ถนนบุญวาทย์ ตำบลหัวเวียง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ห้องเรียนวัดบุญวาทย์วิหารเริ่มเปิดการเรียนการสอนเมื่อปี พ.ศ.๒๕๔๕ ในระดับปริญญาตรี คณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชาศาสนา โดยมีพระสุนทรมุนี รองเจ้าคณะจังหวัดลำปาง ได้เห็นความสำคัญการศึกษาของพระภิกษุและสามเณร ในระดับอุดมศึกษาจึงได้ปรึกษา ทิศทางการศึกษาของคณะสงฆ์จังหวัดลำปาง ร่วมกับพระครูสุนทรธรรมภาณีวัฒน์ พระครูอนุศาสน์กวีธรรม พระครูประพัฒน์ปัญญากร พระอธิการบัณฑิต ปิยะธมโม นายนิคม เชื้ออินสูง นายบุญสูง ภูวังหม้อ นายนิพนธ์ อินทรวิสัญญ และดร.บุญย์ นิลเกษ ซึ่งมีความเห็นพ้องต้องกัน จึงได้นำเรื่องกราบเรียนปรึกษาพระราชคุณากรณ์ เจ้าคณะจังหวัดลำปางสมัยนั้น เรื่องการขยายห้องเรียนจากวิทยาเขตแพร่มา ณ วัดบุญวาทย์วิหารจังหวัดลำปาง ซึ่งได้รับความเห็นชอบและความยินดีเป็นอย่างยิ่ง จึงได้นำเรื่องนี้เข้าพิจารณาในที่ประชุมคณะสงฆ์จังหวัดลำปาง เมื่อวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๔๔ โดยมีพระมหาโพธิวงศาจารย์ ที่ปรึกษาเจ้าคณะภาค๒และประธานสภาวิทยาเขตแพร่พร้อมด้วยคณะผู้บริหารและคณาจารย์ จากวิทยาเขตแพร่ เข้าร่วมประชุมในครั้งนี้ด้วย คณะสงฆ์จังหวัดลำปางพิจารณาเห็นชอบให้ดำเนินการ พระราชคุณากรณ์ จึงมอบหมายให้ พระสุนทรมุนี รองเจ้าคณะจังหวัดลำปาง เจ้าอาวาสวัดบุญวาทย์วิหาร เป็นประธานโครงการขยายห้องเรียนวัดบุญวาทย์วิหาร มีพระราชคุณากรณ์ เป็นประธานที่ปรึกษาฝ่ายสงฆ์ นายพีระ มานะทัตต์ ผู้อำนวยการจังหวัดลำปาง เป็นประธานที่ปรึกษาฝ่ายฆราวาส

วันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๔๔ คณะสงฆ์และคณะศรัทธาประชาชนชาวจังหวัดลำปาง ได้ประกอบพิธีเปิดโครงการขยายห้องเรียนวัดบุญวาทย์วิหารอย่างเป็นทางการ โดยมีพระราชคุณากรณ์

^{๑๒๖} สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง,รายงานประจำปี ๒๕๕๖ วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง. (ลำปาง : ฝายวางแผนและวิชาการ, ๒๕๕๗) หน้า ๒.

เจ้าคณะจังหวัดลำปาง เป็นประธานพิธี ต่อมาได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีมติให้เปิดการเรียนการสอนได้ ตั้งแต่วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๔๕ เป็นต้นมา

ห้องเรียนวัดบุญวาทย์วิหาร ในปัจจุบันได้จัดการศึกษาระดับปริญญาตรี ในสาขาวิชา ศาสนา สาขาวิชารัฐศาสตร์ (วิชาเอกการเมืองการปกครอง) สาขาวิชาเอกพระพุทธศาสนา สำหรับ คฤหัสถ์ และหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ทำหน้าที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา ของคณะสงฆ์ มีพันธกิจ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัยและค้นคว้า ด้านการส่งเสริม พระพุทธศาสนาและบริการแก่สังคม และด้านการเสริมสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัจจุบัน ห้องเรียนวัดบุญวาทย์วิหาร เปิดทำการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ๔ สาขาวิชาคือคณะพุทธศาสตร์ ๑. สาขาวิชาศาสนา(สำหรับบรรพชิต) ๒. สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (สำหรับคฤหัสถ์)คณะครุศาสตร์ ๑. สาขาการสอนพระพุทธศาสนาคณะสังคมศาสตร์ ๑. สาขาวิชา รัฐศาสตร์ วิชาเอกการเมืองการปกครองและได้เปิดหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารการศึกษาและกิจการ คณะสงฆ์ (ป.บส.) เป็นหลักสูตร ๑ ปีการศึกษา

๖.วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย^{๑๒๗}

ปี พ.ศ. ๒๕๔๕ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ร่วมกับ คณะสงฆ์และประชาชนจังหวัดเชียงราย ได้เสนอโครงการขยายห้องเรียนระดับปริญญาตรีหลักสูตร พุทธศาสตรบัณฑิต คณะพุทธศาสตร์ วิชาเอกพระพุทธศาสนา ไปยังวัดพระแก้ว อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย และได้รับอนุมัติจากสภาวิชาการของมหาวิทยาลัยสมัยประชุม เมื่อวันที่ ๕ เมษายน ๒๕๔๗ โดยให้ชื่อว่า “โครงการขยายห้องเรียนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต พะเยา ห้องเรียนวัดพระแก้ว จังหวัดเชียงราย” ทำการเปิดเรียนตั้งแต่ภาคการศึกษาที่ ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๗ เป็นต้นมา

ปี ๒๕๔๖ ส่วนราชการจังหวัดเชียงราย ได้มีนโยบายย้ายศาลากลางจังหวัดเชียงรายไป อยู่ที่บ้านน้ำลาด ตำบลริมกก อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย ดังนั้น พระธรรมราชานุวัตร เจ้า อวาสวัดพระแก้ว เจ้าคณะภาค ๖ ในนามคณะสงฆ์จังหวัดเชียงราย ได้ทำหนังสือขออนุญาตใช้ศาลา กลางจังหวัดเชียงรายหลังเดิม เมื่อส่วนราชการได้ย้ายไปที่ทำการใหม่เรียบร้อยแล้ว โดยมี นายนรินทร์ พาณิชกิจ ผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงรายในสมัยนั้นลงนามรับทราบ ในฐานะหัวหน้าส่วนราชการจังหวัด เชียงราย

ปี พ.ศ. ๒๕๔๙ สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๗/ ๒๕๔๙ เมื่อวันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๔๙ มีมติอนุมัติเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์

^{๑๒๗} ฝ่ายวางแผนและวิชาการ, แผนพัฒนาระยะที่ ๑๑ วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙. (เอกสารประกอบการประกันคุณภาพการศึกษา ปี ๒๕๕๖) หน้า ๓.

วิชาเอกการบริหารรัฐกิจ (สำหรับบรรพชิต) คณะสังคมศาสตร์ ณ ห้องเรียนวัดพระแก้ว จังหวัด เชียงราย

ปี พ.ศ. ๒๕๕๑ สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/ ๒๕๕๑ เมื่อวันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๕๑ มีมติอนุมัติเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตร์ วิชาเอกการบริหารรัฐกิจ (สำหรับคฤหัสถ์) คณะสังคมศาสตร์ ในคราวประชุมครั้งที่ ๒/ ๒๕๕๑ เมื่อวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ มีมติอนุมัติเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขา วิชา พระพุทธศาสนา วิชาเอกพระพุทธศาสนา (สำหรับคฤหัสถ์) คณะพุทธศาสตร์ ณ ห้องเรียน วัดพระ แก้ว จังหวัดเชียงราย

ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๓/ ๒๕๕๒ เมื่อวันที่ ๓๐ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๒ มีมติอนุมัติเปิดหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการ สอนภาษาอังกฤษ (สำหรับบรรพชิต) คณะครุศาสตร์ ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๒ ณ ห้องเรียน วัดพระ แก้ว จังหวัดเชียงราย

ปี พ.ศ. ๒๕๕๔ ส่วนราชการจังหวัดเชียงรายได้ย้ายไปที่ทำการแห่งใหม่ แล้วมอบอาคาร ศาลากลางจังหวัดเชียงรายให้แก่คณะสงฆ์จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาคือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย ซึ่งพระธรรมราชานุวัตร เจ้าอาวาสวัดพระแก้ว เจ้าคณะภาค ๖ เป็นตัวแทนคณะ สงฆ์รับมอบในเบื้องต้น และเป็นประธานบูรณปฏิสังขรณ์อาคารศาลากลางจังหวัดเชียงรายหลังเดิม จากนั้นได้ย้ายจากวัดพระแก้ว ขึ้นไปตั้งอยู่ที่ศาลากลางจังหวัดเชียงรายหลังเดิม ต่อมาเมื่อวันที่ ๒๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๔ พระธรรมโกศาจารย์ (ปัจจุบัน พระพรหมบัณฑิต) อธิการบดีมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นประธานรับมอบอาคารสถานที่อย่างเป็นทางการ

ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ ได้รับการยกสถานะจากโครงการขยายห้องเรียน มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา วัดพระแก้ว จังหวัดเชียงราย เป็น “วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ตามมติสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๖ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕ และได้ประกาศในราชกิจจา นุเบกษาเล่มที่ ๑๓๐ ตอนพิเศษ ๑๕ ง ลงวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

จากการศึกษาข้อมูลบริบทของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือแต่ละแห่งมีศักยภาพที่ เหมือนกันคือได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากคณะสงฆ์และภาครัฐ รวมทั้งพุทธศาสนิกชนใน จังหวัดนั้นๆ ในการจัดตั้งเพื่อจัดการศึกษาในสังกัดของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนความแตกต่างนั้นเป็นความแตกต่างในหลายๆ ด้านเช่น สถานที่ ,บุคลากร วัสดุอุปกรณ์และ งบประมาณ ซึ่งแต่ละแห่งมีศักยภาพแตกต่างกัน ซึ่งจะได้ศึกษาและวิเคราะห์นำเสนอเพื่อสรุปรูปแบบ การบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของแต่ละแห่งต่อไป

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีนักวิชาการและผู้ที่ทำการศึกษาวิจัยได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ไว้ดังต่อไปนี้

พระราชปรียัติ (สฤชต์ สิริธโร) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบริหารงานวิชาการด้านโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของหน่วยปฏิบัติทั้งในส่วนกลางและส่วนที่เป็นเครือข่ายคือ วิทยาเขต และจากบุคลากรทุกระดับ ๒) การบริหารงานวิชาการด้านการบริหารบุคลากรทางวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยเน้นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การพัฒนาและการส่งเสริมทางวิชาการให้กับอาจารย์ผู้สอนในด้านการวิจัย การเพิ่มวุฒิการศึกษาและการปรับตำแหน่งทางวิชาการ และเน้นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้นิสิตได้พัฒนาคุณภาพทั้งด้านวิชาการและด้านจริยธรรม ๓) การบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรและการวัดผลประเมินผล มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยกำหนดเกณฑ์ที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุง การเสนอหลักสูตรให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และสอดคล้องกับทิศทาง นโยบายของมหาวิทยาลัย แล้วแจ้งข่าวให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง ๔) การบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงานวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยจัดทำแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการที่ชัดเจนในรูปของแผนระยะสั้นและระยะยาว^{๑๒๘}

พระศรีวิชราภรณ์ (วีระ วรปญโญ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องอนาคตศึกษามหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ๑) มหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒) องค์ประกอบรูปแบบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีจำนวน ๑๐ องค์ประกอบและมีตัวแปร ๕๘ ตัวแปร ๓) รูปแบบอนาคตศึกษามหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยประกอบด้วย ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) หลักการ ประกอบด้วย หลักการบริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒) เป้าหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร และด้านสังคม ๓) แนวดำเนินการ ประกอบด้วย ด้านการบริหารองค์กร ได้แก่ การสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนา การปกครองของสงฆ์ และการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การส่งเสริมการทำวิจัย และหลักสูตรพระพุทธศาสนา และ ๔) ผลการประเมินรูปแบบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่าด้านที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่

^{๑๒๘} พระราชปรียัติ (สฤชต์ สิริธโร). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนศึกษาบัณฑิต* สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๔๙)

ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเหมาะสม ตามลำดับ ส่วนด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก^{๑๒๙}

วรกฤต เกื่อนช้าง ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาแผนรูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัญหาและความต้องการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลาง มีปัญหาเกี่ยวกับอัตราส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนิสิต วุฒิการศึกษาของอาจารย์และตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในแต่ละคณะ/ภาควิชาไม่เป็นไปตามสัดส่วนที่เพียงพอ ปัญหานี้ควรได้รับการแก้ไขด้วยการพัฒนาแผนรูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย ด้วยรูปแบบปรัชญาแนวพุทธคือ รูปแบบจตุปัตธาน-๒ค-๓พ โมเดล (Buddha-๒R-๓D Model)อันประกอบไปด้วยรูปแบบพุทธวิธีการบริหารและรูปแบบหลักการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๕ ด้านคือ รูปแบบการคัดเลือกและสรรหา (Recruitment)รูปแบบการคัดสรรและต่ออายุงาน (Renewal)รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพ (Development)รูปแบบการพัฒนาทิศทาง (Direction) และรูปแบบการพัฒนาการอุทิศตนเพื่อองค์กร (Devotion) ซึ่งในแต่ละรูปแบบหลักจะประกอบด้วยแผนปฏิบัติการ ๔ด้านคือแผนปฏิบัติการสรรหาและคัดเลือกอาจารย์และบุคลากรเสริม แผนปฏิบัติการพัฒนาวิชาชีพ แผนปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำ และแผนปฏิบัติการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตและวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งสามารถนำรูปแบบพุทธวิธีบริหารและรูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลที่ประกอบด้วยรูปแบบหลักและแผนปฏิบัติการไปปรับปรุงและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน และควรพิจารณาความสำคัญของการเทียบวุฒิการศึกษาและสมณศักดิ์ของพระภิกษุที่มีความรู้ความสามารถและผลงานวิชาการทางพุทธศาสนาให้สอดคล้องเหมาะสมกับตำแหน่งทางวิชาการตามเกณฑ์พิจารณาผลงานทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป^{๑๓๐}

คำพันธ์ อัครเนตร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า

๑. การยกย่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรมจากการศึกษาพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวง พ.ศ. ๒๕๑๔ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบออกเป็น ๓ ได้แก่ ๑) ด้านมนุษย์หรือบุคลากร ๒) ด้านสิ่งชะหรือองค์กรและด้านเป้าหมายองค์กร ๓) ด้านพุทธโธโลยีหรือวัฒนธรรมการบริหาร

^{๑๒๙} พระศรีวิจิราภรณ์.อนาคตศึกษามหาวิทยาลัยสงฆ์ในประเทศไทย: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร,๒๕๕๒)

^{๑๓๐} วรกฤต เกื่อนช้าง,พศ.,การพัฒนาแผนการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ,(บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง,๒๕๕๒).

๒. การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรมโดยใช้เทคนิควิจัยเชิงคุณภาพแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ประยุกต์ พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นให้ปรับปรุงองค์ประกอบของรูปแบบเป็น ๔ ด้านได้แก่ ๑) ด้านมนุษย์หรือบุคลากร ๒) ด้านสิ่งชะหรือองค์กร ๓) ด้านเป้าหมายองค์กร และ ๔) ด้านพุทธโทยหรือนวัตกรรมการบริหาร นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นสอดคล้องมากที่สุดในประเด็นเรื่องการให้ความสำคัญสูงสุดในพระธรรม และในประเด็นเรื่องมนุษย์ประเสริฐได้ด้วยการพัฒนาตน

๓. การตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรม โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรม และผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะปรับปรุงองค์ประกอบให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น^{๑๓๑}

วราภส ประสมสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม” พบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรม แยกตามหลักการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้ดังนี้ การครองตน สอดคล้องกับ ๑๙ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภรองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ฆราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ อธิษฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สปัปฐิสธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม ,การครองคนสอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภรองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ อธิปไตย ๓ ฆราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สปัปฐิสธรรม ๗ อปรีหานิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม ,การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรมได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ สุจริต ๓ อธิปไตย ๔ พละ ๕ ฆราวาสธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ และสปัปฐิสธรรม ๗

นอกจากนี้ยังพบว่า มีจำนวน ๗ หลักธรรม ที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษาด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ฆราวาสธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ และสปัปฐิสธรรม ๗^{๑๓๒}

สุพิธรา เศลวัตนะกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษาตามแนวทศพิธราชธรรม” พบว่า สภาพการบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษามีการนำ “ทศพิธราชธรรม” ประกอบด้วยหลักธรรม ๑๐ ประการ คือ ทาน ศีล ปริจจาคะ อาชชวะ มัททวะ ตบะ อักโกธะ อวิหิงสา ชันติ และอวิโรธนะ มาใช้ในการบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษาในระดับไม่สูงสุดหรือยังไม่เต็มเปี่ยม กลยุทธ์การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา

^{๑๓๑} คำพันธ์ อัครเนตร. “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรม”. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุขฎฐิบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

^{๑๓๒} วราภส ประสมสุข. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุขฎฐิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

ตามแนวทศพิธราชธรรมที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ มีกลยุทธ์ระดับองค์กรหรือกลยุทธ์หลัก ๑ กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การน้อมนำหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา และมีกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์ระดับแผนงาน ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ ๑) กลยุทธ์การพัฒนานิสิตนักศึกษา ๒) กลยุทธ์ส่งเสริมกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ๓) กลยุทธ์การเสริมสร้างความพร้อมในการศึกษา และ ๔) กลยุทธ์การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม^{๑๓๓}

สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ สามารถนำกลยุทธ์การน้อมนำหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา มากำหนดเป็นนโยบายและประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมงานกิจการนิสิตนักศึกษาของสถาบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารและบุคลากรนิสิตนักศึกษาควรยึดแผนปฏิบัติงานกิจการนิสิตนักศึกษาตามหลักทศพิธราชธรรมเป็นแนวทางในประพฤติปฏิบัติตน เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานอย่างธรรมาภิบาล นำมาซึ่งความสุขความเจริญ และความสมบูรณ์พร้อมของนิสิตนักศึกษา

ปรีชา กัญธิยะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม ประกอบด้วยปรัชญาคือ คุณธรรมนำความรู้ สร้างทักษะอาชีพ พัฒนาสังคม วิสัยทัศน์ คือเสริมสร้างคุณธรรมความรู้พัฒนามาตรฐานอาชีพ อนุรักษ์สืบทอด ศาสนาพิธี พัฒนาคนดีมีคุณธรรมและความสามัคคีให้สังคมเป็นสุขตามหลักธรรมคำสอนทางศาสนา และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านพันธกิจมุ่งที่จะปลูกฝังและเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม บูรณาการระบบศาสนาวัฒนธรรม ร่วมกับระบบการศึกษาพัฒนาจิตใจ และความสามารถให้เยาวชน ร่วมพัฒนาสังคมและส่วนรวม และเป้าหมายมุ่งที่จะพัฒนาส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม โดยอบรม ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมที่เด็กและเยาวชนสามารถนำไปใช้ในชีวิตรประจำวัน ส่วนมากเห็นว่า ด้านปัญหาในการบริหารโรงเรียนพระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมที่พึงประสงค์ ควรบริหารจัดการบุคลากรอย่างเหมาะสม ด้านข้อเสนอแนะต่อการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม ควรวางแผนร่วมกันทั้งผู้สนับสนุนและผู้รับผิดชอบ ด้านสภาพการจัดหลักสูตรและการสอนศีลธรรม ควรจัดการศึกษาหลักธรรมโดยใช้เทคนิคและวิธีการสอนในรูปแบบต่าง ด้านสภาพการนิเทศการสอน พระนิเทศก์มีน้อย โรงเรียนต้องการพระนิเทศก์โดยตรง ด้านสภาพการพัฒนากการสอน ควรพัฒนาคุณภาพการบริหารโดยกรอบมาตรฐานกระบวนการและแนวทางในการเรียนการสอนให้แก่พระสอนศีลธรรม ด้านสภาพการจัดสื่อการสอน ยังขาดสื่อการสอน และงบประมาณในการจัดทำสื่อไม่เพียงพอ ด้านสภาพการจัดกิจกรรม ควรจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรม จริยธรรมในวันสำคัญทางศาสนา ด้านสภาพการบริหารงบประมาณ บริหารงบประมาณโดยเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดงบประมาณให้เพียงพอ ด้านสภาพการประเมินผล

^{๑๓๓} สุพิตรา เกลวัดนะกุล. “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษาตามแนวทศพิธราชธรรม”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

ประเมินทั้งการเรียนการสอน หลักสูตร และวิธีการสอน ด้านสภาพการบริหารทั่วไป สภาพอาคาร สถานที่ที่มีความพร้อมและเหมาะสม ควรจัดห้องจริยธรรมในโรงเรียน

๒. ผลการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรมประกอบด้วย รูปแบบหลักของการบริหารและรูปแบบย่อยอีก ๑๒ รูปแบบ ดังนี้ ๑) รูปแบบหลักการโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๒) รูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๓) รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการหลักสูตรของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๔) รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๕) รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้านการจัดสื่ออุปกรณ์และเทคโนโลยีของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๖) รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๗) รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๘) รูปแบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๙) รูปแบบการบริหารงานการเงินของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๑๐) รูปแบบการบริหารงานทั่วไปด้านงานความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๑๑) รูปแบบการบริหารงานทั่วไปด้านกิจกรรมนักเรียนของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม ๑๒) รูปแบบการบริหารงานทั่วไปด้านงานอาคารสถานที่ของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม^{๑๓๔}

ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย ควรเสนอรูปแบบโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม เป็นนโยบายระดับชาติเพื่อนำไปปรับใช้และขยายผลการพัฒนารูปแบบในระดับประเทศในอนาคต

ศาสตราจารย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการด้านความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านความโปร่งใส ด้านการนำหลักนิติธรรมมาปฏิบัติ เพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงาน ประกอบด้วย ๓ ประเด็นสำคัญ คือ ๑) กฎเกณฑ์ ๒) ระเบียบ ๓) กฎหมาย ในการบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารงานและบุคลากร ด้านการนำ การมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงานประกอบด้วย ๓ ประเด็นสำคัญ คือ ๑) ร่วมคิด ๒) ร่วมทำ ๓) ร่วมตรวจสอบ ในการบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากร ด้านการนำความรับผิดชอบมาปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงาน ประกอบด้วย ๓ ประเด็นสำคัญ คือ ๑) ความรับผิดชอบต่อตนเอง ๒) ความรับผิดชอบต่อชุมชนท้องถิ่น ๓) ความรับผิดชอบต่อสังคม ในการบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากร ๒. ด้านการนำหลัก หิริ โอตตปปะ กับหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงาน คือ ๑) ความละเอียดต่อการกระทำสิ่งผิด ๒) ความเกรงกลัวต่อการกระทำผิด ในการนำหลักธรรม อปริหานิยธรรม ๗ กับหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใส

^{๑๓๔} ปรีชา กันธิยะ. “การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอน ศิลธรรม”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒),

ในการบริหารงาน คือ ๑) หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ ๒) พร้อมเพรียงกันประชุมพร้อมเพรียงกันเล็กประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ ๓) ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ ๔) ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชุมชน (ชาววัชชี) เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง ๕) บรรดากุลสตรี กุลกุมารีทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรือฉุดคร่าขึ้นใจ ๖) เคารพสักการะบูชาเจดีย์ ๗) จัดให้ความอารักขา คุ้มครอง ป้องกัน อันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ทั้งหลาย เพื่อให้เกิดแนวทางอันดีงาม ในการบริหารงานและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากรและในด้านการนำหลักพุทธธรรมบูรณาการกับหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใสในการบริหารงาน ตามหลักพุทธธรรม มีหลักพุทธธรรมที่มีความเหมาะสมและครอบคลุมในการนำมาบริหารทั้งในระดับบุคคล ด้วยการนำหลักโลกบาลธรรมอันเป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องเตือนตนเองให้คิดดี ปฏิบัติดี และการนำหลักอปริหานิยธรรม ๗ อันเป็นการหลักธรรมในการทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคีเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน และเมื่อมีการนำมาบูรณาการกับธรรมาภิบาล ด้วยหลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ เพื่อสร้างความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ ๓. การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการด้านความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการนำหลักพุทธธรรมบูรณาการร่วมกับหลักธรรมาภิบาลทำให้ได้รูปแบบในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๓ รูปแบบหลัก ประกอบด้วย รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใส ในงานบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านนิติธรรม ด้านการมีส่วนร่วมในด้านความรับผิดชอบ รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใสในงานบริการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านนิติธรรม ในด้านการมีส่วนร่วม ในด้านความรับผิดชอบ และรูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อความโปร่งใสในงานสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านนิติธรรมในด้านการมีส่วนร่วมในด้านความรับผิดชอบ โดยนำรูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมและหลักธรรมาภิบาลในงานบริหาร บริการ และงานสนับสนุนเพื่อความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การบูรณาการครบถ้วน และมีความเหมาะสมในการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร และบุคลากร เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป^{๑๓๕}

ทรงวิทย์ แก้วศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์พุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า หลักการบริหารสมัยใหม่ตามรูปแบบการบริหารเชิงพุทธวิธีนั้น สอดคล้องกับวิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้มาก่อนแล้วทั้งสิ้น วิธีการของพระองค์เป็นวิธีการปฏิบัติจริงเรียบง่าย กระชับรัดกุม ตรงประเด็น สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกอย่างอย่างได้ผลมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะทุกกระบวนการความคิดของพระองค์เป็นระบบและสมเหตุผล^{๑๓๖}

^{๑๓๕} ภาส ภาสสัทธา. “การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการด้านความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. *วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗),

^{๑๓๖} ทรงวิทย์ แก้วศรี. “การศึกษาวิเคราะห์พุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑),

วันชัย สุขตาม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ๑) แนวคิดที่สามารถผลักดันให้ทุนมนุษย์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักพุทธธรรมที่สำคัญ ได้แก่ ภาวนา ๔ ไตรสิกขา การใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ จริต ๖ รวมถึงการพิจารณากลุ่มผู้รับเข้าการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการมองหลักการต่างๆ จากบัว ๔ เหล่า อันเป็นการพิจารณาคุณสมบัติในการเรียนรู้ของบุคคลทางพุทธศาสนา ๒) นักพัฒนาทุนมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องนำการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ตามวิถีพุทธ การพิจารณาจะแบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ การพัฒนาระดับองค์การ(Organizational Development) และการพัฒนาในระดับบุคคล (Individual Development) ๓) วิธีการการพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์ สามารถแบ่งได้ ๒ กระบวนทัศน์ คือ ๑. กระบวนทัศน์ในการจัดการเพื่อพัฒนาให้อยู่ในระดับ โลกียธรรม และ ๒. กระบวนทัศน์ในการจัดการเพื่อพัฒนาให้อยู่ในระดับโลกุตระธรรม สำหรับผลการพัฒนาสูงสุดที่จะได้คือการสู่ภาวะนิพพาน พุทธธรรมมีหลักการที่ครอบคลุมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม (การพัฒนาศีล) การพัฒนาจิตใจให้มีสุขภาพจิตที่ดี มีสมรรถภาพจิตสูงขึ้น จิตมีคุณภาพมากขึ้น (การพัฒนาสมาธิ) และพัฒนาไปสู่ระดับการเข้าถึงสัจธรรม (การพัฒนาปัญญา)^{๑๓๗}

พัชรี ชานาญศิลป์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขต ภาคเหนือตอนล่าง” ผลการวิจัยพบว่า

๑. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขต ภาคเหนือตอนล่าง มีจำนวน ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ มีจำนวน ๑๐ ตัวแปร ๒) องค์ประกอบด้านความชำนาญมีจำนวน ๑๐ ตัวแปร ๓) องค์ประกอบด้านมนุษยสัมพันธ์ มีจำนวน ๑๐ ตัวแปร ๔) องค์ประกอบด้านคุณธรรม มีจำนวน ๑๐ ตัวแปร

๒. การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีความรอบคอบ กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ วิเคราะห์และกำหนดทิศทาง มีทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ มีประสบการณ์ มีความขยันหมั่นเพียรในการฝึกฝน ตั้งใจอดทน ให้ความช่วยเหลือมองโลกในแง่บวก สร้างความสัมพันธ์ มีจิตอาสา ซื่อสัตย์ จริงใจ มีสัจจะ คำนับสัญญา มีจิตใจเป็นกลาง กระจายอำนาจ ส่งเสริมการศึกษา นำหลักธรรมมาใช้ มีเหตุและผล รอบคอบ ใส่ใจประเมินผล สร้างศรัทธาความเชื่อมั่น ยึดหลักอิทธิบาท ๔

๓. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่างประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ (จักษุมา) ประกอบด้วย สร้างวิสัยทัศน์ในองค์การ มีความรู้ความสามารถ มีการวางแผน มีแนวความคิดใหม่ๆ ๒) องค์ประกอบด้านความชำนาญ (วิรูโร) ประกอบด้วย ความหมั่นเพียรในการฝึกฝน เทคนิคและความถนัด ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ทำงาน ทักษะความชำนาญ มีความตั้งใจอดทน ๓) องค์ประกอบด้านมนุษยสัมพันธ์ (นิสสยสัมปันโน) ประกอบด้วย ความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่

^{๑๓๗} วันชัย สุขตาม. “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

กระตือรือร้น มีใจผูกพันอยู่กับงาน สร้างมิตรภาพ การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น การยกย่องให้เกียรติผู้อื่น ๔) องค์ประกอบด้านคุณธรรม (อิทธิบาท ๔) การใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ความซื่อสัตย์สุจริต สร้างความศรัทธาเชื่อมั่น ส่งเสริมมีการศึกษาเพิ่มเติม ใส่ใจการประเมินผล^{๑๓๘}

วราภัส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์ได้ศึกษาวิจัยเรื่องหลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม สรุปผลการวิจัยพบว่า

๑. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสารพบว่าทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานการศึกษา ที่สอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน มีดังนี้ ๑) ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์ตามแนวคิดของทฤษฎีองค์การแนวคลาสสิก อาจเรียกได้ว่าเป็นยุคมุ่งงานเป็นการจัดการเพื่อผลผลิต โดยใช้หลักการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ หรือใช้การบริหารเชิงกระบวนการ ที่เน้นเรื่องการแบ่งงานกันทำการควบคุมบังคับบัญชา สอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองงาน ๒) ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงมนุษยสัมพันธ์ เป็นยุคที่เริ่มมีการสนใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ ทำให้เกิดแนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ขึ้น หรือเรียกว่ายุคมุ่งคน การประสานงาน การจูงใจ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ สอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองคน ๓) ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์การให้ความสนใจในรูปแบบภาวะผู้นำ สอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองตน ๔) ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงระบบ และแนวคิดเชิงสถานการณ์เป็นการวิเคราะห์ และอธิบายความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ทั้งหมดรวมทั้งพฤติกรรมของคนในองค์การกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การตลอดจนเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตจัดเป็นยุคที่มุ่งทั้งคน และงานสอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน

๒. หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม จากการวิเคราะห์บันทึกคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่าหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร การศึกษาด้านการครองตน การครองคน และ การครองงานรวมทั้งสิ้น ๗ หมวด มีหลักพุทธธรรม ๒๑ หลักธรรม มีดังนี้ ๑) หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ด้านการครองตนเรียงตามลำดับความสอดคล้อง จำนวน ๑๙ หลักธรรม ได้แก่ โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมครองโลก ๒ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ ขรราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ อธิษฐานธรรม ๔ เบญจธรรม กัลยาณมิตตตา สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ สังคหะวัตถุ ๔ พละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปยุตธรรม

^{๑๓๘} พิชรี ชำนาญศิลป์. “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขต ภาคเหนือตอนล่าง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม ๒) หลักพุทธธรรม ที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร ด้านการครองคนเรียงตามลำดับความสอดคล้อง จำนวน ๑๕ หลักธรรม ได้แก่ธรรมทำให้งาม ๒ ขรवासธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ กัลยาณมิตรตตยาโยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ กุศลมูล ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ สปัปฺริสธรรม ๗ อปรินิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม(๓) หลักพุทธธรรม ที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร ด้านการครองงาน เรียงตามลำดับความสอดคล้อง จำนวน ๑๐ หลักธรรม ได้แก่ โยนิโสมนสิการ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ อิทธิบาท ๔ พละ ๕ กัลยาณมิตรตตยาธรรมทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และสปัปฺริสธรรม ๗

๔) หลักพุทธธรรม ที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร ๓ ด้าน คือ การครองตนการครองคน และการครองงาน เรียงตามลำดับความสอดคล้อง จำนวน ๗ หลักธรรม ได้แก่โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ ขรवासธรรม๔ สังคหะวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรตตยา, สุจริต ๓ปาปนิกรธรรม ๓ และสปัปฺริสธรรม๗

๓. หลักพุทธธรรมที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการบริหารการศึกษา ได้แก่ ๑) หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ จำนวน ๑๙ หลักธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตรตตยา ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรมแยกตามหลักการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้ดังนี้ การครองตน สอดคล้องกับ ๑๙ หลักพุทธธรรมได้แก่ กัลยาณมิตรตตยาโยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓สันโดษ ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ขรवासธรรม ๔พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ อธิษฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๗สปัปฺริสธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และ ทศพิธราชธรรมการครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรมได้แก่ กัลยาณมิตรตตยา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ขรवासธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สปัปฺริสธรรม ๗ อปรินิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตรตตยา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ สุจริต ๓ อิทธิบาท ๔พละ ๕ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และ สปัปฺริสธรรม ๗นอกจากนี้ยังพบว่า มีจำนวน ๗ หลักธรรมที่สอดคล้องกับ หลักการบริหารการศึกษาด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้แก่ กัลยาณมิตรตตยา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และสปัปฺริสธรรม ๔ อปรินิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ ทศพิธราชธรรม โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ สุจริต ๓ พรหมวิหาร ๔ อธิษฐานธรรม ๔ อิทธิบาท ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สปัปฺริสธรรม ๗ สันโดษ ๓ และอธิปไตย ๓๒) หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการตัดสินใจ จำนวน ๗ หลักธรรม ได้แก่ โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓

สัปปริสธรรม ๗ และอริยทรัพย์ ๗ ๓) หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการสร้างแรงจูงใจ จำนวน ๕ หลักธรรม ได้แก่ ทศพิธราชธรรม สุจริต ๓ กัลยาณมิตตตา อิทธิบาท ๔ และกัลยาณมิตรธรรม ๔) หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการติดต่อสื่อสาร จำนวน ๓ หลักธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา ธรรมทำให้งาม ๒ และ พรหมวิหาร ๔ ๕) หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับ ทักษะการบริหาร ความขัดแย้ง จำนวน ๒ หลักธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา และอปปริหานิยธรรม^{๑๓๙}

สมุท ขำนาญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ซึ่งผ่านเกณฑ์การตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ปฏิบัติในระดับโรงเรียนปรากฏว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย ภารกิจจำนวน ๙ ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ ๓ ลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยภารกิจ จำนวน ๑๙ ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ ๓ ลำดับแรก ได้แก่ การอนุมัติการเลื่อนชั้น การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและการหาแนวทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ภารกิจ จำนวน ๙ ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ ๓ ลำดับแรก ได้แก่ การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในโรงเรียน ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยภารกิจจำนวน ๘ ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ ๓ ลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดแผนงาน/โครงการของโรงเรียน การรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนและการอนุมัติการสั่งซื้อ/ส่งจ้างในโรงเรียน ส่วนด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วยภารกิจ จำนวน ๒๕ ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ ๓ ลำดับแรก ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ ที่ดีของโรงเรียนการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียน และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน^{๑๔๐}

สมพงษ์ ทับทิมหิน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดใหญ่” ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดใหญ่มีดังนี้ ๑)ด้านการจัดองค์การบริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่จัดตามกรอบงาน ๔ งาน คือวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาจัดรูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็น ๕ ฝ่าย คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายพัฒนาผู้เรียนฝ่ายวางแผนและพัฒนา และฝ่ายอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม แต่คำอธิบายหน้าที่ไม่ชัดเจน ต้องการให้มีการบูรณาการสอดคล้องกับปัจจัยท้องถิ่น ๒) ด้านการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ

^{๑๓๙} วารสาร ประสมสุข และนิพนธ์ กิनावงศ์. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. *วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐).

^{๑๔๐} สมุท ขำนาญ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖).

และการตัดสินใจให้กับบุคลากร มีการมอบหมายงานด้วยคำสั่งโรงเรียน แต่ผู้รับมอบหมายงานไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอและคำอธิบายไม่ชัดเจน ต้องการมีส่วนร่วมในการมอบหมายงานหรือเขียนคำอธิบายสิ่งที่ปฏิบัติ ๓) ด้านการจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่จัดทำโครงสร้างการบริหารตามที่เคยปฏิบัติมาก่อน กระบวนการไม่ชัดเจน เป็นโครงสร้างระบบทางเดียว ขาดการเชื่อมโยงปัจจัยอื่นหรือการพิจารณาย้อนกลับ ต้องการบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย ๔) ด้านการมีส่วนร่วมระดับโรงเรียน เป็นความร่วมมือของทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สนับสนุนโดยคณะกรรมการสถานศึกษา แต่ความร่วมมือที่ดีจากภายนอก ส่วนมากเป็นความสามารถเฉพาะตัวของผู้บริหาร และ ๕) ด้านสภาพการบริหาร ๔ งาน พบว่า (๑) ด้านวิชาการ มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ต้องการให้มีระบบนิเทศภายในและให้เป็นส่วนหนึ่งของรูปแบบการบริหารโรงเรียน (๒) ด้านงบประมาณ โรงเรียนได้รับงบประมาณจากส่วนกลางตามจำนวนนักเรียน ส่วนงบประมาณอื่นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้จัดสรรให้มีการขอรับการสนับสนุนจากชุมชน (๓) ด้านบริหารบุคคล เห็นว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารแต่ไม่มีอิสระในการปฏิบัติบางเรื่อง (๔) ด้านบริหารทั่วไป มีการมอบหมายงานตามโครงสร้างการบริหารและต้องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติอย่างทั่วถึง ปัจจัยที่ทำให้การจัดการสถานศึกษาขนาดใหญ่ประสบผลสำเร็จ คือ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ครูทำบันทึกข้อตกลงก่อนปฏิบัติงานมีวัฒนธรรมแบบพี่ช่วยน้อง ใช้กิจกรรมช่วยสอนจะส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ความต้องการด้านผู้เรียน คือ ให้ผลการทดสอบ NT, O-Net และ LAS ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน มีคุณธรรมตามค่านิยมไทยและให้นักเรียนเคารพครูและรักโรงเรียน ด้านครู คือ ให้ได้รับการพัฒนาตามยุคสมัยสอนตามแนวคิดผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูมีส่วนร่วมการบริหาร ด้านผู้บริหาร คือ มีทักษะทางเทคโนโลยีมีคุณธรรมและใช้ทักษะบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านสถานศึกษา คือ พัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับและทางเลือกให้กับชุมชน

๒. รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่ได้รับการพัฒนาเป็นแบบบูรณาการ (Integrated System) แสดงเป็นแผนภูมิมี่ ๖ ขั้นตอน และ ๑๒ องค์ประกอบย่อยประกอบด้วย ขั้นตอนที่ ๑ ภาพความสำเร็จกำหนดเป็นทิศทางการบริหารโรงเรียน มีองค์ประกอบย่อยคือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ขั้นตอนที่ ๒ ปัจจัยการบริหารโรงเรียน มีองค์ประกอบย่อย คือ ๑) โครงสร้างการบริหารโรงเรียน และ ๒) การกำกับดูแลและสนับสนุนขั้นตอนที่ ๓ การบริหารจัดการมีองค์ประกอบย่อย คือ ๑) ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน และ ๒) เครื่องมือการบริหาร ขั้นตอนที่ ๔ ผลที่เกิด มีองค์ประกอบย่อย คือ ๑) ผู้เรียน ๒) ครู ๓) ผู้บริหารและ ๔) โรงเรียน ขั้นตอนที่ ๕ ประเมินผลอย่างมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบย่อย คือ ๑) คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน ๒) คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ๓) คณะกรรมการบริหารของโรงเรียน และ ๔) ผู้บริหารโรงเรียนและขั้นตอนที่ ๖ ย้อนกลับ ปรับปรุง

๓. การนำเสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดใหญ่ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่า โครงสร้างรูปแบบมีความเหมาะสม มีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย มีระบบการย้อนกลับปรับปรุง การนำเสนอด้วยแผนภูมิสามารถสื่อสารได้เข้าใจชัดเจน เพื่อการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพส่วนข้อเสนอแนะสำคัญ คือ ให้มีการปรับองค์ประกอบย่อยเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น และในการนำ

รูปแบบไปใช้นั้น ควรทำความเข้าใจกับผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนและดำเนินการให้ครบ
ขั้นตอน^{๑๔๑}

วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณา
การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการบริหารงานเชิงบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ภาพรวมอยู่ในระดับมากแต่ยังมีปัญหาต่างๆ ในด้านการบริหารไม่เป็นไปตามระเบียบ ปัญหาการ
จัดสรรงบประมาณ ไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน ปัญหาการบริการสาธารณะไม่เพียงพอและ
ไม่ทั่วถึง ปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงความต้องการของชุมชน ด้านบริหารงานบุคลากร
ขาดความรู้ความสามารถแต่ละด้าน

๒. การศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎีและหลักพุทธธรรมเกี่ยวข้องกับการบริหารเชิง
พุทธบูรณาการพบว่า การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้เป็นแนวทางหลักในการบริหารงานเชิงบูรณาการ
และมีหลักพรหมวิหาร ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักทิวฐิธัมมิกัตถะประโยชน์ ๔ เป็นส่วนประกอบ
เพื่อให้การบริหารงานเชิงบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จ๓) แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น มีการใช้เทคนิคการสร้างบูรณาการ ๓ ประการ (๓C) ได้แก่ ร่วมมือ(Co-ordination)
ประสาน (Co-operation) และสอดคล้อง (Consistency) ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
๓ ระดับ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และ องค์การบริหารส่วนตำบล เกี่ยวกับสาระ
งานท้องถิ่น ๓ ประการ ได้แก่ การเงิน บุคลากร และการมีส่วนร่วม โดยกลุ่มงานท้องถิ่น๓ กลุ่ม ได้แก่
งานบริหาร งานบริการและงานสนับสนุน อันนำไปสู่คุณลักษณะของแบบจำลองการบริหารงานเชิง
พุทธบูรณาการ ๓ ประการ ได้แก่ ความเป็นเอกภาพ ความเข้มแข็งและความยั่งยืน การบริหารงาน
เชิงพุทธบูรณาการตามหลักพุทธธรรม ผู้บริหารท้องถิ่นใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ผู้ปฏิบัติงานใช้
หลักสังคหวัตถุ ๔ และผู้รับบริการใช้หลักทิวฐิธัมมิกัตถะประโยชน์ ๔ โดยทุกภาคส่วนใช้หลักอิทธิบาท
ตามหลักการบริหารงานเชิงพุทธบูรณาการ เพื่อให้การบริหารงานท้องถิ่นประสบความสำเร็จ ซึ่งการ
ใช้หลักพุทธธรรมดังกล่าว ทำให้การบริหารเชิงพุทธบูรณาการของท้องถิ่นมีความเป็นเอกภาพ
เข้มแข็ง และยั่งยืน^{๑๔๒}

ศิริรัตน์ ชุณหทคล้ายและคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร
จัดการสำนักงานยุติธรรมจังหวัดผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็น
เกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารงาน” โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับปานกลาง และเกี่ยวกับ “ผลการ
ดำเนินงาน” อยู่ที่ระดับสูงมากทุกด้าน ผลการวิจัยระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับ “กระบวนการ

^{๑๔๑} สมพงษ์ ทับทิมหิน. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ขนาดใหญ่”.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๔).

^{๑๔๒} วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์. “แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น”.วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

บริหารงาน” และ “ผลการดำเนินงาน” พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับค่อนข้างสูง และเป็นไปในทิศทางบวก แต่พบว่า ข้อมูลจากการศึกษาเชิงคุณภาพมีความไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงปริมาณหลายประการ เช่น ผลการวิจัยจากแบบสอบถามที่ระบุการจัดการด้าน “นโยบายและการวางแผน” อยู่ในระดับดีมาก แต่จากการศึกษาเชิงลึกพบว่า ในทางปฏิบัตินโยบายที่เป็นรูปธรรมของผู้บริหารสำนักงานยุติธรรมจังหวัดเกี่ยวกับภารกิจหลักยังไม่ชัดเจนการนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจึงวัดผลไม่ได้ หรือที่พบว่า “โครงสร้างสำนักงานยุติธรรมจังหวัด” มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง แต่ข้อมูลเชิงลึก กลับพบว่าโครงสร้างดังกล่าวทำให้งานสำนักงานยุติธรรมจังหวัดยังไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร เป็นต้นปัญหาที่สำนักงานยุติธรรมจังหวัดเผชิญคือ การขาดหน่วยงานเจ้าภาพหลักทำให้ไม่อาจดำเนินการบูรณาการทั้งในด้านการวางแผนและด้านการบริหารงานด้านอื่นได้เหล่านี้แสดงว่าสำนักงานยุติธรรมจังหวัดเป็นองค์กรที่ขาดเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการจัดองค์การ (Organize) ตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถกำหนดเป้าหมาย กำกับการดำเนินงานสู่เป้าหมาย และประเมินผลงานเพื่อนำมาปรับปรุงเป้าหมายหรือการดำเนินงานได้^{๑๔๓}

เจษฎา นกน้อย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการความหลากหลายในองค์กร : ตัวแบบทางด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ” ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศภายในองค์กรประกอบด้วย ๑) ลักษณะส่วนบุคคล ๒) การจัดการความหลากหลายในองค์กร และ๓) บริบทอื่น ส่วนนโยบายเกี่ยวกับการจัดการความหลากหลายทางเพศของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่ทำงานอยู่มีคณะกรรมการบริหารองค์กรที่มีความหลากหลายขณะที่องค์กรที่ทำงานอยู่มีการจัดฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เช่นเดียวกับประเด็นเรื่องของการกำหนดนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติต่อกลุ่มใดๆในสถานที่ทำงานและการแยกการจัดการ ความหลากหลายทางเพศของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรออกจากการจัดความไม่เท่าเทียมซึ่งองค์กรที่ทำงานอยู่มีกลุ่มที่ไม่เป็นทางการคอยให้คำแนะนำในประเด็นทางด้านความหลากหลายทางเพศของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร^{๑๔๔}

สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม” ผลการวิจัยพบว่า

^{๑๔๓} ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย และคณะ. “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานยุติธรรมจังหวัด”. รายงานการวิจัย. (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๓).

^{๑๔๔} เจษฎา นกน้อย “การจัดการความหลากหลายในองค์กร : ตัวแบบทางด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ”.วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต.(คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

๑. สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และระดับปัจจัยทางการบริหารส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = ๓.๖๕, ๓.๗๓ ตามลำดับ)

๒. รูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เป็นรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่าไค-สแควร์ = ๔๙๗๙ $p = ๐.๔๘๒$; $df = ๕๐$; $GFI = ๐.๙๗๕$; $AGFI = ๐.๙๑๑$ $RMR = ๐.๐๐๐$) ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ ๘๔.๒๐

๓. ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เรียงลำดับจากมากที่สุดไปจนกระทั่งน้อยที่สุด ๓.๑) ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ๓.๒) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ๓.๓) ปัจจัยด้านการจูงใจ ๓.๔) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การและช่องทางการสื่อสาร ๓.๕) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี/สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ๓.๖) ปัจจัยด้านประสิทธิผลการดำเนินงานและคุณภาพ ๓.๗) ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน ๓.๘) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและกลยุทธ์ และ ๓.๙) ปัจจัยด้านการปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน

๔. แนวทางในการพัฒนาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๔.๑) ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้จากความผิดพลาดให้คุณค่ากับผู้ที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการทำงานกับเครือข่าย ๔.๒) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ควรบริหารงานแบบสอนงาน การเป็นที่เลี้ยง และการเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และบริหารอย่างสร้างสรรค์ ๔.๓) ปัจจัยด้านการจูงใจ ควรมีการพิจารณาให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบันและแสดงความยกย่อง/ให้รางวัลแก่บุคลากรที่สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๔.๔) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การและช่องทางการสื่อสาร ควรมีการประเมินผลระบบการสื่อสารกระจายงานให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ๔.๕) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี/สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดบุคลากรรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานให้มีความพร้อมสำหรับการใช้งาน ๔.๖) ปัจจัยด้านประสิทธิผลการดำเนินงานและคุณภาพ ควรมีการนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน และด้านการจัดการความรู้ของสถาบัน กำหนดมาตรฐานเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในสังกัดอื่นๆ ที่มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่า เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายของสถาบันให้ดีขึ้น

อย่างต่อเนื่อง ๔.๗) ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน ควรมีการสร้างโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาบุคคลและเป้าหมายการเรียนรู้ สร้างโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรและเป้าหมายการเรียนรู้ สร้างโอกาสให้บุคลากรและทีมงานแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ๔.๘) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ และดำเนินการตามแผน ๔.๙) ปัจจัยด้านการปฏิบัติของบุคคลและทีมงานบุคลากรควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่นนอกเหนือแผนงานของตน พยายามเรียนรู้งานอื่นของสถาบันมากขึ้น และใช้กระบวนการคิดเชิงระบบในการทำงานและการแก้ไขปัญหา^{๑๔๕}

ประดิษฐ์ ตีวัฒน์กุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารกรุงเทพมหานคร : ศึกษาการพัฒนา รูปแบบที่เหมาะสม” ผลการวิจัยพบว่า แนวความคิดในการปฏิรูประบบการบริหารกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ มองว่ากรุงเทพมหานครใหญ่โตเกินไปควรที่จะแบ่งหน่วยงานย่อยเพื่อความคล่องตัว กลุ่มที่ ๒ มองว่า ตืออยู่แล้วแต่จะต้องปรับปรุงในส่วนขั้นตอนการบริหารและเพิ่มอำนาจหน้าที่ กลุ่มที่ ๓ มองว่าจะต้องแบ่งอำนาจให้สำนักงานเขตรับผิดชอบมากขึ้นเพื่อการบริการประชาชน ทางผู้วิจัยได้เสนอแนะที่มีความจำเป็นจะต้องพัฒนารูปแบบอีก ๓ ระยะ คือ ระยะสั้น ใช้รูปแบบเดิม แต่ควรกระจายอำนาจให้กับสำนักเขตมากขึ้น ระยะกลาง ควรแบ่งการบริหารเป็น ๓ ระดับ ผู้ว่า กรุงเทพมหานครผู้ทรงคุณวุฒิสภากรุงเทพมหานคร และสภาเอกรูปประจำเขต และระยะยาว จะต้องจัดตั้งสำนักเขตบริหารท้องถิ่น มีประธานเขตและข้าราชการประจำหรือมาจากการเลือกตั้ง^{๑๔๖}

บรรจง เจริญสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน” พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบนมีสถานภาพการบริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานตามขอบข่ายภารกิจการบริหารสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้าน ส่วนรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน พบว่า รูปแบบซึ่งเป็นวิธีการบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงสร้างซึ่งประกอบด้วย ภารกิจสถานศึกษา ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการ บริหารทั่วไป แต่ละด้านประกอบด้วยภารกิจการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ๖ หลัก ผลการประเมิน

^{๑๔๕} สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์. “การพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม”. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๑).

^{๑๔๖} ประดิษฐ์ ตีวัฒน์กุล. “การบริหารกรุงเทพมหานคร : ศึกษาการพัฒนา รูปแบบที่เหมาะสม”. *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙).

ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบนมีความเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทาง
ปฏิบัติในระดับมากที่สุดทุกด้าน^{๑๔๗}

นาคม อีร์สุวรรณจักร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหาร
กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี” พบว่ารูปแบบการ
บริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลัก
คุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า ผลการ
ประเมินการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีพบว่าสมาชิกองค์การบริหารส่วน
ตำบลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีโดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ ได้แก่ หลัก
นิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วมและหลักความ
รับผิดชอบ ส่วนผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่
ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีที่ได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลัก
คุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบ^{๑๔๘}

เอ็มโซลลา จอย เจอร์มีน (Msolla, Joyce. Jeremian) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประเมิน
การใช้ทักษะการบริหารงาน และความรู้ของครู-ผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย” การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย
ได้ใช้ การสำรวจเพื่อศึกษาการใช้ความรู้และทักษะการบริหารงานของครู-ผู้บริหารวิทยาลัย ใน
แทนซาเนีย ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่ครู-ผู้บริหารเผชิญในการปฏิบัติภาระงานทั้งหมดเฉลี่ยแล้วอยู่
ในขั้นต่ำ และภาระงานที่ปฏิบัติทั้งหมดมี ๗ ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการ
จัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้าน
กิจการนักศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการวางแผนและพัฒนา ซึ่งในการประเมินนั้น
พบว่า งานที่ปฏิบัติได้ยากที่สุดตามลำดับดังนี้ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อม

^{๑๔๗}บรรจง เจริญสุข. “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน”.วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิต
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

^{๑๔๘}นาคม อีร์สุวรรณจักร. “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี
ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”.วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

อาคารสถานที่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน^{๑๔๙}

กรภัทร์ จารุกำเนตคน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ สาธารณประโยชน์ด้านสังคมสงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากร มนุษย์ในกรณีศึกษาปฏิบัติการผ่านระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๕ ได้แก่ ๑) ด้านการจัดคน เข้า ทำงาน ๒) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ๔) ด้านความปลอดภัย และสุขอนามัย และ ๕) ด้านพนักงาน และแรงงานสัมพันธ์ ในภาพรวมวิธีปฏิบัติของกรณีศึกษาไม่ต่าง จากภาครัฐและเอกชน มีจุดเด่น ของสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่แตกต่างในด้านวัฒนธรรมการ อยู่แบบครอบครัวกล่าวคือ มีการช่วยเหลือกันทั้งในปัญหาเรื่องงานและเอื้อถึงเรื่องส่วนตัวและเรื่อง ครอบครัวด้วย^{๑๕๐}

เฮนรี (Henry) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคคลในระบบโรงเรียน ประถมศึกษารัฐมิสซูรี” ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษา ทางด้านบริหารงานบุคคล ควรประกอบด้วย ภาระงานที่สำคัญ ๑๑ ประการ ดังนี้คือ การวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนา การให้ ประโยชน์เกื้อกูล การประนีประนอม ความปลอดภัย ความต่อเนื่อง ข่าวสารเกี่ยวกับบุคลากร^{๑๕๑}

สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา” ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐจะต้องมีประสิทธิภาพ คล่องตัว ยืดหยุ่น มีความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ สามารถดึงดูด และรักษาคนดี คนเก่งไว้ได้ ระบบการทำงานและค่าตอบแทน สามารถแข่งขัน กำภาคเอกชนได้ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

^{๑๔๙} Msolla. Joyce. Jeremian. “Assessing Administrative Skills and Knowledge of Teacher’ College Principals in Tanzania”.Dissertation Abstracts International –A. 33 (01) : 1993. Available : UMI; Dissertation. 1995).(CD-ROM).

^{๑๕๐} กรภัทร์ จารุกำเนตคนก. “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การสาธารณประโยชน์ด้านสังคม สงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี”.วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต.(คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

^{๑๕๑} Daniel Henry.A Profile on Personnel Administrators of Public School Systems in The State of Missouri “Dissertation AbstractsInternational”. (October.1979),1776-A.

ตลอดจนอายุงาน โดยใช้ระบบสัญญาจ้าง และอำนาจการบริหารงานบุคคลสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย^{๑๕๒}

สกลธี ขุนสนธิ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลตามนโยบายการกระจายอำนาจในจังหวัดชายแดนด้านตะวันออก” ผลการวิจัย พบว่า ในการบริหารจัดการแต่เดิมการตัดสินใจจะทำโดยผู้บริหารแต่เพียงลำพัง ในปัจจุบันเมื่อได้มีนโยบายการกระจายอำนาจ บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจมากขึ้น จากการสัมภาษณ์ และแบบสอบถามพบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรยังอยู่ในระดับน้อย ส่วนรูปแบบการบริหารงานบุคคล ค้นพบจากข้อมูลใน ประกอบด้วย ๑๐ ด้านดังนี้ ๑) บุคคล ๒) การบริหารด้านสิ่งแวดล้อม ๓) การพัฒนางานวิชาการ ๔) งบประมาณ ๕) การพัฒนางานทั่วไป ๖) การวางแผน ๗) การสรรหาและเลือกสรรบุคลากร ๘) การประเมินและพัฒนาบุคลากร ๙) ด้านวินัย และ ๑๐) การสร้างขวัญและกำลังใจ ซึ่งผลการใช้รูปแบบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลตามนโยบายการกระจายอำนาจในจังหวัดชายแดนด้านตะวันออกโดยรวมอยู่ในระดับมาก^{๑๕๓}

มารดารัตน์ สุขสง่า ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา: บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัย พบว่า ๑) ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย: บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ๑๐ ลำดับ เรียงจากความสำคัญมากที่สุด ๑๐ ลำดับได้แก่ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ ๕.๐๐, ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๙๕, การคิดสิ่งใหม่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๙๓, การคิดเชิงกลยุทธ์มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๘๘, ความสามารถในการปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๖๖, ใฝ่เรียนรู้อีกมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๗๑, การเป็นผู้นำในทีม มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๖๑, ความสามารถในการใช้ภาษา มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๔๙, ความมีจริยธรรม มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๔๖ และคิดนอกกรอบ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๔๔ ตามลำดับ ๒) แนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐานขีดความสามารถหลักของบุคลากร(Core Competency) ใช้แนวคิด “การบริหารขีดความสามารถ” (Competency Based Management)

^{๑๕๒} สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. “รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา”. **ปริญญาณิพนธ์การศึกษาศุภณีบัณฑิต** สาขาอุดมศึกษา.(มหาวิทยาลัยศรี : นครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๕).

^{๑๕๓} สกลธี ขุนสนธิ. “รูปแบบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลตามนโยบายการกระจายอำนาจในจังหวัดชายแดนด้านตะวันออก”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ศุภณีบัณฑิต**. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๒).

ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ระบบการสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงานระบบการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งปลูกฝังจริยธรรมการดำเนินธุรกิจตลอดจนดูแลผลตอบแทน สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับความหลากหลายของพนักงาน โดยเฉพาะกระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ที่ดีที่สุดเสมอ นั่นคือ Best recruit and retain เน้นการสัมภาษณ์บนพื้นฐานของ Competency Based Interview เพื่อให้ได้ทั้งคนเก่งและคนดี มีคุณภาพสูงและซื่อสัตย์เข้ามาร่วมงานโดยบุคลากรหรือผู้สมัครที่จะผ่านการสัมภาษณ์ และเข้าสู่กระบวนการอื่นขององค์กรต่อไปได้นั้น คะแนนการสัมภาษณ์จะต้องมีเสียงเป็นเอกฉันท์เท่านั้น^{๑๕๔}

ภิรมย์ เจริญพานิช ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก” ผลการวิจัย พบว่า สภาพการดำเนินงานในปัจจุบันมีผลต่อการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของบุคลากรระดับปฏิบัติการค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับปัจจัยแต่ละประเด็นค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ผลการสร้างรูปแบบการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก พบว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นประกอบด้วย องค์ประกอบความผูกพัน ๓ ด้าน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรระดับปฏิบัติการมีทั้งหมด ๑๓ ปัจจัยซึ่งประกอบด้วย ๑) ความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๒) ความน่าเชื่อถือขององค์กร ๓) การได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสปรับปรุงและแก้ไขปัญหาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น ๔) เงินเดือนที่ได้รับ ๕) ความมีอิสระในการทำงาน ๖) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ๗) บทบาทหน้าที่ในการทำงาน ๘) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ๙) ทักษะที่ดีต่องานที่ทำ ๑๐) ความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ ๑๑) ความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน ๑๒) ความมั่นคงในงาน ๑๓) โอกาสในการได้รับการพัฒนา เช่น ฝึกอบรม/ดูงาน/ศึกษาต่อ ผลการจัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติและกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากร พบว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้^{๑๕๕}

^{๑๕๔} มารดารัตน์ สุขสง่า. “ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา : บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)”. รายงานการวิจัย. (คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๔).

^{๑๕๕} ภิรมย์ เจริญพานิช. “รูปแบบการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์. (ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๘).

พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัย พบว่า ๑. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผน การสรรหา การพัฒนาและการธำรงรักษา มีกลยุทธ์คือ กระบวนการของการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ขององค์กร กำหนดแผนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละงาน การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วยการจัดทำเป็น เอกสารที่ระบุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ด้านต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กรหนึ่งๆ เป็น เครื่องมือในการประสานงานและกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ขององค์กรให้เป็นไปใน ทิศทางและจังหวะที่สอดคล้องกันซึ่งจัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอกและภายใน องค์กรเพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์และกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้ สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์จุดมุ่งหมาย ภารกิจและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ของ องค์กร นโยบายต่างๆ ที่สำคัญ แผนงานหลักและแผนงานอื่นๆ ที่จะนำมาปฏิบัติ มาบูรณาการ เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงสอดคล้องกับหลักการบริหารขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ๒. สภาพกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี ที่เป็นอยู่นั้น คณะสงฆ์ได้นำกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ตลอดจน จนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี เพื่อ ส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคล คือ พระสังฆาธิการ ผู้เป็นศาสนทายาทสืบทอดอายุพระพุทธศาสนา ในอนาคต นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการที่ไม่เหมาะกับกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของคณะสงฆ์ จังหวัดเพชรบุรี มีสาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ที่ไม่ชัดเจน พันธกิจไม่เหมาะสม กระบวนการจัดการภายในคณะสงฆ์ไม่ชัดเจน เช่น การวางแผน (planning) การสรรหา (recruiting) การพัฒนา (development) และการธำรงรักษา (Maintaining) เป็นต้น ๓. กลยุทธ์การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี คือ การใช้กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมี คุณค่าเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีค่าให้คณะสงฆ์รู้จักคุณค่าของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ นำเอาไปประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวันเป็นกลยุทธ์การวางแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแม่แบบที่มีคุณภาพ และก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่คณะสงฆ์ เพื่อเตรียมบุคคลให้เหมาะสมกับงานและเวลา รวมทั้งพัฒนากำลังคนให้ เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายยังสามารถประเมินกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและความ ต้องการในอนาคต พร้อมวิธีการเพื่อให้เกิดความสมดุลกันระหว่างทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันกับ ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตการพยากรณ์ความต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างในอนาคต ซึ่ง จำเป็นต้องให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้วยจึงนำเสนอกลยุทธ์ดังนี้ ๓.๑) กล ยุทธ์ด้านการวางแผน มีวินัย ตรงต่อเวลา และความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีภาวะความเป็น ผู้นำและผู้ตาม สามารถทำงานเป็นทีมและสามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและลำดับความสำคัญมีจุดมุ่งหมาย

เพื่อเสริมสร้างให้ทรัพยากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นจนสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขณะเดียวกันพร้อมที่จะรับผิดชอบงานตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อให้องค์การสัมฤทธิ์ผล๓.๒) กลยุทธ์ด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานหรือรับตำแหน่งในหน้าที่ต่างๆ มีสรรหาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การกำหนดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์โดยให้ยึดหลักพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง เพื่อจะได้นำไปสู่ขั้นตอนที่มีคุณภาพ๓.๓) กลยุทธ์ด้านการพัฒนา มีความเชื่อมั่นว่าจะต้องเปลี่ยนจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไปสู่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจ และอุปนิสัย เพื่อให้คนหาความรู้เอง พัฒนาทักษะด้วยตัวเองรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามทัศนคติที่เปลี่ยนไป๓.๔) กลยุทธ์ด้านการธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพันความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์^{๑๕๖}

ประสิทธิ์ ชุมศร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากกรณีศึกษาเพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต ๒” ผลการวิจัย พบว่า ๑) การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒ มีปัญหาในด้านผู้เรียนด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและด้านการบริหารจัดการ โดยโรงเรียนต้องการคำแนะนำที่ชัดเจน และการกำกับดูแล ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต้องการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และต้องการให้มีการประเมินผลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและมีการสะท้อนผลการประเมิน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ๒) รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากกรณีศึกษาเพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต ๒ ครอบคลุมถึงหลักการ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่ายการทำงาน การพัฒนาต่อเนื่องการบูรณาการ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กระบวนการประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติจริงการตรวจสอบและประเมินความก้าวหน้าการปรับปรุงและต่อยอดสู่วิธีที่ดีที่สุดและขั้นตอนประกอบด้วย ๑) เตรียมความพร้อมบุคลากรที่จะทำหน้าที่นี้เทศ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๒) กำหนดประเด็นปัญหาที่ได้จากการนี้เทศ ติดตามตรวจสอบและ

^{๑๕๖} พระครูสุนทรวิจิตรกิจ (บุญธรรม ธรรมโมโก). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การจัดการเชิงพุทธ). (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ประเมินผลระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ๓) แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นเพื่อคัดเลือกปัญหาหาสาเหตุของปัญหาและหาทางแก้ปัญหา ๔) สร้างความรู้และตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ ๕) สร้างผลงานที่เป็นวิธีการปฏิบัติอย่างมีระบบ(How to) หรือนวัตกรรมที่จะแก้ปัญหาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๖) เสนอผลงานร่วมกันให้คำเสนอแนะและปรับปรุงงาน ๗) นำผลงานที่เป็นนวัตกรรมไปปฏิบัติในสถานศึกษา ๘) ประเมินผลงานและสรุป ๙) ประเมินค่านิยมรูปแบบพัฒนา ๑๐) เผยแพร่ผลงานให้หน่วยงานอื่นทราบ^{๑๕๗}

วาสนี ไยโพธิ์ทอง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สภาพการบริหารและปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์” ผลการวิจัย ด้านการพ้นออกจากงาน พบว่า ส่วนมากบุคลากรของหน่วยงานพ้นออกจากงาน ด้วยการลาออก ด้านการเตรียมการเกี่ยวกับการพ้นออกจากงานของบุคลากรในกรณีต่างๆ หน่วยงานมีการรวบรวมข้อมูลผู้ที่จะเกษียณอายุราชการในแต่ละปีเพื่อเตรียมวางแผนอัตรากำลังทดแทน^{๑๕๘}

วิษณุภา เมธีวรฉัตร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒” ผลการศึกษาพบว่า ๑) สภาพทั่วไปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒) ในด้านการฝึกอบรมมีนโยบายการจัดการอบรมบุคลากร เชิงวิทยากรทั้งภายในและภายนอกอบรม ในด้านการศึกษา สนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน และในด้านการพัฒนา มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเอง พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะ ๕ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านทักษะ ด้านเจตคติด้านความคิดสร้างสรรค์นั้น บุคลากรควรมีบุคลิกภายนอกที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ บุคลิกภายใน ต้องเป็นคนที่มีความตั้งใจที่ดีงาม มีเจตคติที่ดี เป็นคนใจเย็น อารมณ์ดีมีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่ดี๓) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง๒ ด้านศีล ได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ที่มีการจัดอบรมถือศีลและปฏิบัติธรรมประจำปีการฝึกอบรมชั้นศีล คือ ฝึกกาย

^{๑๕๗} ประสิทธิ์ ชุมศร. “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต ๒”. รายงานการวิจัย. (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๕).

^{๑๕๘} วาสนี ไยโพธิ์ทอง. “สภาพการบริหารและปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์”. รายงานการวิจัย. (กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๘).

วาทา ชั้นสมาธิ คือ ผีกจิตใจ ชั้นปัญญา คือผีกองค์ความรู้ในการพัฒนา ด้านสมาธิ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำสมาธิให้จิตใจมีความสุขก่อนปฏิบัติงานอยู่เสมอ ด้านปัญญา สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงาน โดยใช้หลักความเห็นชอบ และคิดชอบในการทำงาน^๔) รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านศีล (B = Behavior) การพัฒนาเน้นไปที่การพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาทา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านศีลก่อให้เกิด ทักษะ และมีบุคลิกภาพที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสมาธิ หรือการพัฒนาจิตใจ (M = Mind) การพัฒนาทรัพยากรด้านสมาธิยังก่อให้เกิด เจตคติที่ดีในการทำงาน การพัฒนาด้านปัญญา หรือ การพัฒนาด้านความรู้ (W = Wisdom) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุด ปัญญานำมาใช้กับ ความรู้ทางวิชาการ และความคิดสร้างสรรค์เพราะต้องให้เกิดความรู้และจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ จะได้รูปแบบจากการสังเคราะห์ (Synthesis Model) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ Buddhist Human Resource Development คือ BHRD = BMW^{๑๕๙}

พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “พรหมวิหาร ๔ : แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา” ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรหรือหน่วยงานเป็นอย่างมาก องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ย่อมต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน และร่วมมือกันพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้โดยยึดหลักการสำคัญในการบริหารคือต้องมีการกระจายอำนาจในภาระหน้าที่ต่างๆ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและสร้างระบบคุณธรรมให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นโดยเฉพาะบุคลากรในสถานศึกษาหากบุคลากรในสถานศึกษามีคุณภาพมีขวัญกำลังใจที่ดีจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการบริหาร สามารถสร้างความรัก ความศรัทธาของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และต่อผู้บริหาร สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ มีความสุขในการปฏิบัติงาน และร่วมแรงร่วมใจกันนำพาสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้การบริหารงานบุคคลให้มีคุณภาพนั้น สามารถนำหลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาประยุกต์ใช้เป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา

^{๑๕๙}วิชญาภา เมธีวรฉัตร. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

สามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรให้มีความสุขในการทำงาน และมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้มากที่สุด^{๑๖๐}

จากหลักการ แนวคิด และผลงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า การบริหารบุคลากรเป็นงานที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยการปฏิบัติงานถึงแม้ว่าจะมี อุปสรรคและปัจจัยต่างๆ สมบูรณ์และทันสมัยสักเพียงใดก็ตาม หากบุคลากรปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพก็จะทำให้หน่วยงานประสบความล้มเหลวในที่สุด ฉะนั้นหน่วยงานจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญของบุคลากรเป็นพิเศษ และจะต้องสร้างระบบการบริหารงานบุคลากรให้ดีทุกๆ ด้าน คือ การให้ได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน จึงจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจในอันจะเป็นผลทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยสรุปความได้ว่างานวิจัยทั้งหมดที่ศึกษานั้นล้วนมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากภาพรวมงานวิจัยแม้จะครอบคลุมทุกหน่วยงานที่สังกัดไม่ว่าจะเป็นวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ หน่วยงานและห้องเรียนก็ตาม แต่ประเด็นการวิจัยยังไม่ลงลึกในประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจ เนื่องจากวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งกลุ่มภาคเหนือนั้นมีบริบทที่แตกต่างกันทั้งวัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้าง จึงต้องมีการศึกษาวิจัยการบริหารงานบุคคลที่ต้องพัฒนาด้วยรูปแบบเชิงพุทธดังกล่าว

^{๑๖๐} พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง). “พรหมวิหาร ๔ : แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา”. *วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต* (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานบุคคลตามศาสตร์สมัยใหม่และพุทธวิธีการบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนา เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีขอบข่ายเนื้อหา สาระสำคัญตามลำดับดังนี้



ภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลและรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่ม โดยมีการบวนการวิจัยดังนี้

- ๓.๑. รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก
- ๓.๓. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔. การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕. การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในรูปแบบการวิจัยอนาคต (Future Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยประกอบด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การเก็บข้อมูลจัดทำร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคล ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบุคลากรของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งในกลุ่มภาคเหนือ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น ๒ ภาคด้วยกันประกอบด้วย

ภาคที่ ๑ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยศึกษาคัมภีร์ฝ่ายเถรวาท ได้แก่ พระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา คัมภีร์ต่างๆ ทางพระพุทธศาสนาเถรวาทที่เป็นข้อมูลในการจัดทำร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธเพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล, แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ, แผนพัฒนาระยะที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือทุกแห่ง, กลุ่มเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลสถาบันอุดมศึกษาและกลุ่มเอกสารการพัฒนาแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลทางอุดมศึกษาตามแนวคิดของ Gilbert (๑๙๙๙ เป็นต้น

ภาคที่ ๒ ศึกษาข้อมูลสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อนำมาสังเคราะห์ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือและการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นร่างรูปแบบเสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมต่อไป

๓.๒ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ประชากรที่ใช้ศึกษาโดยสุ่มแบบเจาะจง (Purpose Sampling) เพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแห่งละ ๕ รูป/คน รวมทั้งหมด ๓๐ รูป/คน และการประชุมเพื่อรับรองร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธด้วยรูปแบบการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) ประกอบด้วยผู้บริหารวิทยาลัยสงฆ์, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรูปแบบ, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน ๙ รูป/คน โดยแต่ละขั้นตอนนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

๓.๒.๑ การสัมภาษณ์

การเก็บข้อมูลด้านสภาพที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่ง โดยผู้วิจัยได้ประสานขอสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณาจารย์ของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือทั้ง ๖ แห่ง โดยสุ่มแบบเจาะจง ประกอบด้วย

๑) วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ประกอบด้วย

- | | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| (๑) พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร., | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ |
| (๒) พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ ดร., | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร |
| (๓) ผศ.ดร.สุพัต บัญอ่อน , | อดีตรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ |
| (๔) ดร.คชามาต ชนะศักดิ์ , | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย |
| (๕) นายธีรพันธ์ เชิญรัมย์, | ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ |

๒) วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช ประกอบด้วย

- | | |
|----------------------------|---|
| (๑) พระศรีรัตนมุนี, ดร., | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช พิษณุโลก, |
| (๒) พระครูรัตนสุตาภรณ์,ดร. | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ |
| (๓) ผศ.ปัญญา นามสง่า, | รักษาการรองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร, |
| (๔) ดร.วรพล วรสุวรรณโรจน์, | รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ, |
| (๕) ดร.ดอนลาร์ เสนา , | รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย , |

๓) วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------|-------------------------------|
| (๑) พระครูสิริสุตานุยุต,ดร. | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน, |
| (๒) นายประเด่น แบนปิง | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร |
| (๓) พระครูไพศาลธรรมมานุสิฐ | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ |
| (๔) นายจักรพงษ์ เพ็ญเวียง | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย |
| (๕) นายพุทธิพงษ์ กันทะรส | ผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ |

- ๔) วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ประกอบด้วย
- | | |
|---|-----------------------------|
| (๑) พระราชาธรรมาลังการ(จันทร์ กตปุญโญ), | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ |
| (๒) พระมหาภาณวัฒน์ ปฏิภาณเมธี, | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร |
| (๓) นายจิรศักดิ์ ปันลำ , | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ |
| (๔) ดร.สุทธิพร สายทอง, | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย |
| (๕) นางเกศรา สว่างวงศ์, | ผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ |
- ๕) วิทยาลัยสงฆ์นครน่านเฉลิมพระเกียรติ ประกอบด้วย
- | | |
|------------------------------|-----------------------------------|
| (๑) พระสุนทรมนี, | ประธานคณะกรรมการประจำวิทยาลัยสงฆ์ |
| (๒) พระชยานันทมนี,ผศ.ดร. | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ |
| (๓) อาจารย์เชษฐ์ นิมาทพัฒน์, | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร |
| (๔) ดร.วรปรัชญ์ คำพงษ์, | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ |
| (๕) พระปลัดนฤตล กิตติพิโท , | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์ |
- ๖) วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ประกอบด้วย
- | | |
|----------------------------|----------------------------------|
| (๑) พระรัตนมนี , | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, |
| (๒) พระครูสุธีสุตสุนทร,ดร. | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ |
| (๓) พระครูศรีรัตนากร.ดร. | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร |
| (๔) อาจารย์พัสกร อุ่นกาศ | รองผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ |
| (๕) พระครูประพัฒน์รัตนพงศ์ | ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย |

๓.๒.๒ การใช้เทคนิครูปแบบการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model)

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างมาสังเคราะห์แนวทางจัดทำร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ และจัดให้มีการประชุมเพื่อรับรองรูปแบบ ห้อง ๒๑๐๓ อาคารหลวงปู่คุณ ปรีสุทโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ วันที่ ๔ เมษายน ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม ประกอบด้วยผู้บริหารวิทยาลัยสงฆ์,ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านรูปแบบ,ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน ๙ รูป/คน ประกอบด้วย

๑.ตัวแทนผู้บริหารวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

- | | |
|----------------------------|-----------------------------------|
| ๑) พระราชวชิรเมธี,ผศ.ดร. | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ |
| ๒) พระศรีรัตนมนี,ดร. | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช |
| ๓) พระครูสิริสุตานุยุต,ดร. | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน |

๒.ตัวแทนผู้ทรงคุณวุฒิด้านรูปแบบ

- ๑) พระเทพปริยัติเมธี,รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์
- ๒) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- ๓) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดีคณะครุศาสตร์ ม.ราชภัฏนครสวรรค์

๓.ตัวแทนผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล

- ๑) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภัทราคม อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์
- ๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์
- ๓) ดร.วินัย ทองมัน อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์

จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) มาวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เพื่อนำเสนอรายงานการวิจัยต่อไป

๓.๓. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือ ได้สร้างตามลักษณะของเครื่องมือดังนี้

๑. แบบวิเคราะห์เอกสาร เป็นแบบวิเคราะห์ตามแนวการวิเคราะห์สาระของ Krippendorff (๑๙๘๐) เพื่อใช้วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และภาพอนาคตความต้องการทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๒. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นแบบที่สร้างขึ้นจากข้อมูลการประยุกต์หลักธรรม และจากประเด็นสภาพและปัญหาที่พบจากการวิเคราะห์เอกสารของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือและเอกสารที่เป็นแนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาของ Gilbert (๑๙๙๙) เป็นหลักและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๓. แนวคำถามในการประเมินความเหมาะสมรูปแบบการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากข้อมูลการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างมาสังเคราะห์เป็นแนวทางจัดทำรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑. ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ , แผนพัฒนาการศึกษาระดับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) ของกองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ , กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๒ ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กลุ่มเอกสารแนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา, กลุ่มเอกสารการพัฒนายุทธศาสตร์อุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา ของ Gilbert (๑๙๙๙) เป็นหลักเป็นต้นโดยยึดหลักการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑)ด้านคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒)การธำรงรักษาบุคลากร ๓)การพัฒนาบุคลากร และ ๔)การให้บุคลากรพ้นจากงาน

๒. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารในแต่ละแห่งของวิทยาลัยกลุ่มภาคเหนือในการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการบริหารงานฝ่ายบุคคล จากทั้งหมด ๖ แห่ง

๓. ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณาจารย์ของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ๖ แห่ง ๆ ละ ๕ ท่านรวมทั้งหมด ๓๐ รูป/คน โดยส่งหนังสือเชิญพร้อมเอกสารแนวคำถามล่วงหน้า ๒ สัปดาห์

๔. ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์จัดทำเป็นร่างรูปแบบเพื่อเสนอการประชมรับรองความเหมาะสมของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด รวม ๙ รูป/คนโดยส่งจดหมายและเอกสารร่างรูปแบบล่วงหน้า ๒ สัปดาห์

๕. รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์ พร้อมทั้งสรุปผลการวิจัย

๖. จัดส่งรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ส่งให้กับผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

๓.๕ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

๑. ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) จากเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลในวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามหลักของ Krippendorff (๑๙๘๐) และ อุทุมพร จามรมาน (๒๕๓๓) ดังนี้

๑.๑ จัดกลุ่มเอกสารที่จะวิเคราะห์ สักเคราะห์ออกเป็นกลุ่มข้อมูลด้าน ๔ ได้แก่ ๑) การคัดเลือกและสรรหา ๒) การอำนวยการบุคลากร ๓) การพัฒนาบุคลากรและ ๔) การให้บุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งเป็นข้อมูลในวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่ง

๑.๒ นำข้อมูลจากกลุ่มเอกสารมาทำการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน

๑.๓ แยกประเด็นในแต่ละกลุ่มออกเป็น ๒ ด้านคือด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๑.๔ อ่านวิเคราะห์เนื้อหาประเด็นหลักและประเด็นรองในแต่ละกลุ่มแล้วนำผลการวิเคราะห์สาระมาเขียนเป็นร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๒. วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรในวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เรียกว่า สายวิชาการและสายปฏิบัติการ (ประจำและชั่วคราว) โดยการวิเคราะห์จากข้อมูลสถิติของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งจากกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มจร ส่วนกลาง ทำการวิเคราะห์แยกประเภทบุคลากรเป็นประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวและแยกสายงานบุคลากรเป็น ๒ สายงานคือ สายวิชาการและสายปฏิบัติการ

๓. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่สายงานบุคลากรจำนวน ๓๐ รูป/คน และจากข้อมูลการตรวจสอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ รูป/คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

๓.๑ แยกประเภทข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณาจารย์ตามแนวคิดการบริหารงานบุคคล ๕ ด้าน ของ Gilbert (๑๙๙๙) ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือกอาจารย์ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเสริม การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาบทบาทหัวหน้างาน และการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน แล้วสังเคราะห์เป็นหลักการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑)การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒)การดำรงรักษาบุคลากร ๓)การพัฒนาบุคลากรและ ๔)การให้บุคลากรพ้นจากงาน

๓.๒ ลดทอนข้อมูล (Data reduction) โดยการเลือกจับสาระสำคัญ ปรับให้เข้าใจง่าย และบันทึกข้อมูลในลักษณะการเขียนให้ชัดเจนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

๓.๓ จัดระเบียบข้อมูล (Data display) โดยการจัดข้อมูลที่วิเคราะห์และลดทอนแล้วให้เป็นกลุ่มหมวดหมู่ มีความต่อเนื่องตามลำดับเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง

๓.๔ สรุปความ (Conclusion drawing) เป็นการให้ความหมาย และหาผลข้อเท็จจริงต่างๆ ของข้อมูลนั้น ๆ



บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” ผู้วิจัยได้จัดทำการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น ๓ ตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังต่อไปนี้

- ๔.๑ สภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
- ๔.๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์-
กลุ่มภาคเหนือ
- ๔.๓ การเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๔.๑ สภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

การศึกษาสภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งสังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย :-

๔.๑.๑ สังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปไว้ดังนี้

๑. สภาพที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ โดยภาพรวมมีการบริหารองค์กรให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยกำหนดแผนงานหรือโครงการต่างๆ ให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร แผนงานหรือโครงการ จะช่วยเน้นย้ำให้คนในองค์กร เกิดความภาคภูมิใจและตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งค่านิยมที่กำหนดขึ้นจะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจหลัก (Mission) ขององค์กรที่ยึดถือปฏิบัติแล้วจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ สำหรับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยก็ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวโน้การบริหารงานในทุกๆ ด้าน และการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. การบริหารงานบุคคลนั้นถือได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญส่วนหนึ่งของการบริหารงานสถานศึกษาหรือองค์กรนั้นๆ เพราะถือได้ว่าบุคคลหรือบุคลากรเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนในการดำเนินงานขององค์กรนั้นๆ เลยกี่ว่าได้ การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อพิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคมมาใช้ในการพิจารณา สรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์กร และขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร และการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ ๓ ประการ คือ ๑) ช่วยพัฒนาองค์กร ให้มีความเจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคลากร

เป็นสื่อกลางในการทำงานขององค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น ๒) ช่วยให้ผู้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ๓) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข

๓. การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร หรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการบำรุงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต การบริหารงานบุคคลคือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด และสิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุด ในขณะที่ด้วยกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน การวางระเบียบ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานทั้งนี้เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human Resources) ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่ว่านี้ จึงรวมหน้าที่ต่างๆ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานจนกระทั่งออกจากงาน

๔. การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ผู้บริหารในองค์กรทุกคนต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์กร อีกทั้งยังดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคลซึ่งเป็นสมาชิกในองค์กรเหล่านี้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มพูนมากขึ้น และทำงานในฝ่ายของตนเองรวมทั้งประสานงานระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน โดยมุ่งที่จะให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลด้วยความพอใจและมีความสุข

๕. การบริหารงานบุคลากรเป็นหน้าที่ที่สำคัญที่สุดของหน้าที่ทางด้านการบริหาร และยังเป็นรากฐานที่เกี่ยวข้องไปในงานทุกด้านขององค์กร ซึ่งย่อมถือว่า การบริหารงานบุคลากรไม่ควรจะเป็นเพียงการบริหารเกี่ยวกับคนของหัวหน้างาน หรือไม่ควรเป็นเพียงงานด้านบุคลากรที่มอบหมายให้เป็นความรับผิดชอบของแผนกใดแผนกหนึ่งเท่านั้น หากแต่ควรจะมีฐานะเป็น “ระบบย่อยที่สำคัญที่สุด” ที่ครอบคลุมและมีอยู่ในทุกส่วนขององค์กร การบริหารงานบุคคลว่าควรจะต้องประกอบด้วย ๑) การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ๒) การสรรหาบุคคล ๓) การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง ๔) การประเมินผล การปฏิบัติงานและการปฐมนิเทศ ๕) การปกครองบังคับบัญชา ๖) การพัฒนาบุคคล ๗) การจัดระเบียบอื่น ๆ ๘) การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

๖.การบริหารงานบุคคลน่าจะประกอบด้วยสิ่งสำคัญ ๑๒ อย่าง คือ ๑) การวางนโยบาย ออกกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล ๒) การวางแผนกำลังคน ๓) การกำหนด ตำแหน่ง ๔) การกำหนดเงินเดือน ๕) การสรรหาบุคคล ๖) การบรรจุและแต่งตั้ง ๗) การจัดทำ ทะเบียนประวัติ ๘) การพัฒนาบุคคล ๙) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาด้วยความชอบ ๑๐) วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย ๑๑) การจัดสวัสดิการ และประโยชน์ เกื้อกูล ๑๒) การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ

๗.การบริหารงานบุคคล ซึ่งแบ่งออกเป็นงานในหน้าที่บริหาร ประกอบด้วย ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การอำนวยการ ๔) การควบคุม และงานในหน้าที่ ปฏิบัติการ ประกอบด้วย ๑) การสรรหา ๒) การพัฒนา ๓) การจ่ายค่าตอบแทน ๔) การรวมพลัง ๕) การธำรงรักษา ๖) การพ้นจากงาน การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง และการดำเนินการศึกษาวิเคราะห์จัดกลุ่มงาน ตลอดจนจนถึงการกำหนดตำแหน่งต่างๆ ภายในหน่วยงาน ในการจัดทำกรวิเคราะห์งานนั้นจะต้องมีการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับ งานดังนี้ คือ ๑) กิจกรรมที่เกี่ยวกับงาน ๒) กิจกรรมที่เกี่ยวกับคนที่จะต้องให้ความสนใจหรือทุ่มเท เป็นพิเศษ ๓) เครื่องมือ อุปกรณ์และสิ่งช่วยเพื่อทำงานต่างๆ ๔) สิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่เห็นได้และ เห็นไม่ได้ ๕) ผลงาน ๖) เนื้อหาส่วนประกอบของงาน ๗) ความต้องการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยมีวิธีการวิเคราะห์งาน มีดังนี้ ๑) การพิจารณาจากการวิเคราะห์ที่ได้ทำมาแล้วในครั้งก่อน ๒) วิธี สังเกตเกี่ยวกับงานนั้นๆ และสังเกตผู้ทำงาน ๓) สัมภาษณ์ผู้ทำงานและหรือผู้บังคับบัญชา ๔) การ จัดรูปแบบคำถามเพื่อให้กรอกข้อความโดยผู้ทำงานหรือผู้บังคับบัญชา ๕) โดยวิธีบันทึกด้วยตนเอง หรือผู้ที่ปฏิบัติงาน งานที่ได้บันทึกไว้ ๖) การบันทึกกิจกรรม ๗) วิเคราะห์จากข้อมูลเกี่ยวกับการ ออกแบบอุปกรณ์จากแบบที่ได้ออกไว้แล้ว

๘.การบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้า ปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่ง พ้นไปจากการปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคคลเป็น กระบวนการเกี่ยวกับการวางนโยบาย การวางแผน การวางระเบียบ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานใน องค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human Resources) ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตาม วัตถุประสงค์ กระบวนการที่วางนี้ จึงรวมหน้าที่ต่างๆ ทั้งหมดนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน จนกระทั่งออกจากงาน การบริหารงานบุคคลหมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ใน ลักษณะที่ได้ให้ผลงาน และบริหารจากการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรมากที่สุดทั้งในทางปริมาณ และคุณภาพ

๙.การบริหารงานบุคคลคือความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องหรือโดยภาระหน้าที่แล้ว จะ ครอบคลุมสาระต่างๆ ที่อาจเรียกว่า รูปแบบการบริหารงานบุคคลซึ่งเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกและสรรหา บุคลากร การพัฒนา การรักษาไว้ และการใช้ประโยชน์จากบุคลากร โดยมีนโยบายเรื่องบุคคลของ องค์การเป็นเงื่อนไขกำกับ การศึกษาเกี่ยวกับคนในลักษณะที่เป็นการใช้คนให้เหมาะกับงาน (Put the right man in the right job) โดยพิจารณาถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของ

บุคคลเป็นคณๆ ไป ปัจจุบันการศึกษาวิชาการบริหารงานบุคคลก็ยังคงยึดถือคำสั่งสอนนั้นไม่เปลี่ยนแปลง เพียงแต่มีวิธีการหลักเกณฑ์ และระเบียบปฏิบัติปลีกย่อยแตกแขนงเพิ่มขึ้นเท่านั้น

สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความจำเป็นต้องพิจารณาถึงความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกัน เพราะพฤติกรรมบุคลากรมีความสำคัญในการบริหาร แต่ในทางปฏิบัติการบริหารงานบุคคลสำคัญที่สุดเพราะการบริหารงานบุคคลเป็นการสร้างพลัง เป็นการสร้างยุทธวิธีที่จะจัดหาคนที่มีความรู้ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นๆ ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด จึงต้องรู้เกี่ยวกับตัวบุคคล นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษาจนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน เพื่อการใช้คนให้ได้ผลดีที่สุด โดยใช้เวลาน้อยที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุขมีความพอใจที่จะให้ใช้ พยายามที่จะทำงานตามองค์กรต้องการหรืออีกนัยหนึ่งคือ การบริหารให้ดำเนินไปด้วยดีและเกิดประโยชน์สมความมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยเทคนิคของการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม และเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้า ได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจ และมีความสุขในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปออกมาเพื่อนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย :-

๑. การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการหลักที่สำคัญจะทำให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย กระบวนการสรรหาและกระบวนการคัดเลือกจึงเป็นกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการต่อเนื่องกันจนมีการเรียกรวมเป็นเสมือนขั้นตอนเดียวกัน เป็นกระบวนการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มาสักรงาน โดยคาดว่าจะจะเป็นบุคลากรที่สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จดีที่สุด โดยพิจารณาจากทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่นๆ ที่จำเป็นเพื่อการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ด้วยกระบวนการที่เหมาะสมที่สุดจากกลุ่มผู้สมัคร สำหรับงานหนึ่งงานใดซึ่งกระบวนการคัดเลือกมักจะเริ่มต้นด้วยการกลั่นกรองผู้สมัคร เพื่อคัดคนที่ไม่มีคุณลักษณะที่ขัดแย้งตามความต้องการของตำแหน่งงานออกไป ขึ้นต่อไปก็คือการคัดเลือกให้ได้บุคลากรจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งกระบวนการคัดเลือกควรได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้และเที่ยงตรงเกี่ยวกับผู้สมัครให้มากที่สุด เพื่อพิจารณาให้รอบคอบตรงกับลักษณะเฉพาะของงาน การเลือกจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรมีความต้องการตรงกับตำแหน่งลักษณะที่งานระบุไว้ จะทำให้สามารถใช้คาดการณ์ถึงความสำเร็จของงาน การดำเนินการทั้งการสรรหาและคัดเลือกจะต้องปราศจากการเลือกปฏิบัติ

การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เข้ามาทำงานหน่วยงาน นับว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะให้ได้คนดีเข้ามาทำงาน เพราะการบริหารงานบุคคลเข้าทำงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐบาลหรือองค์กรเอกชนและมีความสำคัญมากเป็นทวีคูณในองค์การของรัฐบาลในปัจจุบัน

การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการนี้ ถือได้ว่าเป็นหลักเอกของการบริหารบุคคล เพราะว่างานจะล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติ สำหรับนโยบายในการสรรหาบุคลากร

เพื่อที่จะได้คนดีมาทำงานในหน่วยงานนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับนโยบายของหน่วยงานนั้นโดยทั่วไป นโยบายของหน่วยราชการหรือของรัฐจะมีอยู่ ๒ ระบบ คือ ๑) นโยบายแบบเปิด (Opened Door Policy) มีรายละเอียดที่เป็นหลักสำคัญดังนี้คือ เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสมัครได้โดยเสมอภาคกันทุกคน รับสมัครตลอดเวลาไม่ว่าในขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีประสบการณ์ และความชำนาญมากสมัครเข้าทำงานได้ ถึงแม้ระดับการศึกษาไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนด เปิดโอกาสให้บุคคลที่ทำงานในส่วนที่เป็นของรัฐ หรือธุรกิจเอกชนย้ายสับเปลี่ยนกันได้ ๒) นโยบายแบบปิด (Closed Door Policy) มีรายละเอียดและหลักการ คือ จะเปิดโอกาสให้เฉพาะผู้สำเร็จการศึกษาที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐานเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ต่ำสุดของระดับนั้นๆ การรับสมัครบุคลากรเข้าทำงานจะกำหนดคุณสมบัติที่แน่นอน จะไม่พิจารณาถึงประสบการณ์และความชำนาญ การเปิดรับสมัครจะกำหนดเวลาไว้แน่นอน และจะเปิดรับเฉพาะที่มีตำแหน่งว่างเท่านั้น ไม่เปิดโอกาส ให้บุคคลเข้าทำงานในระดับสูงเลยทีเดียว จะต้องเข้ามาดำรงตำแหน่งขั้นต่ำก่อนแล้วค่อยได้ขึ้นไป นอกจากนี้ ยังแบ่งประเภทของการสรรหาบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานนั้น มีแหล่งบุคลากรอยู่ ๒ ประเภท คือ ๑) การสรรหาจากภายในหน่วยงาน (Recruitment From Inside) หมายถึง การสรรหาบุคลากรภายในหน่วยงานขึ้นมาดำรงตำแหน่งที่ว่าง อาจกล่าวได้ว่าเป็นการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นบุคลากรภายในหน่วยงานนั่นเอง การสรรหาบุคลากรภายในหน่วยงานนี้ นับว่าเป็นวิธีที่ประหยัด ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก ไม่ต้องปฐมนิเทศหรือฝึกอบรมนอกจากนี้ยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรมีกำลังใจ และตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีนี้ใช้อยู่ในวงราชการไทย ข้อเสียของวิธีนี้คือจะทำให้บุคลากรมีความคิดแคบและจะขาดบุคลากรในระดับล่าง ๒) การสรรหาจากภายนอกหน่วยงาน (Recruitment From Outside) หมายถึง การสรรหาบุคลากรภายนอกหน่วยงาน โดยการชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมจากตลาดแรงงานต่างๆ อาจจะเป็นจากสถาบันการศึกษาหรือจากหน่วยงานอื่นๆ และอาจทำได้ โดยการบรรจุใหม่ หรือรับโอน ข้อดีของวิธีนี้ คือจะทำให้บุคลากรใหม่มีแนวความคิดและประสบการณ์ก้าวไกลออกไป ข้อเสียก็คือทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมากในการคัดเลือก และฝึกอบรม และกระบวนการสุดท้าย กระบวนการสรรหาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการที่จะ ให้บุคลากรมาสมัครเข้าทำงาน ในตำแหน่งว่างให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้มี ๕ ขั้นตอน คือ ๑) การหาแหล่งกำลังคน ๒) การจัดทำใบสมัคร ๓) ประกาศรับสมัคร ๔) การรับและพิจารณาใบสมัคร ๕) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์

การคัดเลือกบุคลากร มีระบบการคัดเลือก ซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินการตัดสินใจการคัดเลือกตัวบุคลากร เป็นขั้นตอนที่ต่อจากกระบวนการสรรหาเพื่อรับการบรรจุแต่งตั้งเข้าดำรงตำแหน่ง นักวิชาการด้านการบริหารงานบุคคลมักกล่าวถึงระบบการ บริหารบุคคลไว้ ๕ ระบบ คือ ๑) ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบที่มีการคัดเลือกและเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ย้ายข้าราชการโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นเกณฑ์การตัดสินใจ ทั้งที่ผลประโยชน์ หรือไม่มีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องอยู่ด้วยก็ได้ ระบบบริหารบุคคลประเภทนี้ จึงมักจะยึดถือเอาเหตุผลส่วนตัวมาเป็นเกณฑ์มากกว่าผลงาน ๒) ระบบคุณธรรม เป็นระบบที่มีการคัดเลือก และเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ โดยอาศัยความเสมอภาคในโอกาส หลักความรู้ความสามารถ หลักความมั่นคงในหน้าที่การงาน และหลักการวางตัวเป็นกลางทางการเมืองของข้าราชการเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ ระบบนี้จึงถือเป็นระบบที่มุ่งในเรื่องผลงานและ

การให้ความคุ้มครองแก่ข้าราชการ ๓) ระบบสวัสดิการเป็นระบบที่ไม่มีเกณฑ์อะไรในการคัดเลือก และเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ แต่เป็นระบบที่มุ่งจะหางานรัฐบาลให้ประชาชนที่ว่างงาน ได้มีโอกาสทำงาน ทั้งนี้เพื่อขจัดปัญหาทางสังคมที่อาจจะเกิดขึ้นจากการไม่มีงานทำ ซึ่งส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นในประเทศด้อยพัฒนา ๔) ระบบการบริหารงานบุคคล พิเศษแก่บุคคลบางจำพวก เช่น ทหารผ่านศึก เป็นต้น ๕) ระบบแอฟเฟอร์เมทีบ แอคชั่น (Affirmative Action) คือ ระบบการบริหารบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายที่ขจัดความเหลื่อมล้ำหรือความไม่ยุติธรรม ตลอดจนการ กีดกันบุคคลมิให้ได้รับการคัดเลือกและเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้วยเหตุผลในเรื่องของภูมิหลัง ทางเชื้อชาติ (ผิว) ศาสนา ประเทศและแหล่งกำเนิดและขั้นตอนในการคัดเลือก บุคลากรที่สมบูรณ์ไว้ ๑๐ ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ คือ ๑) การประกาศรับสมัคร (Reception of Application) ๒) การสัมภาษณ์เบื้องต้น (Preliminary Interview) ๓) การยื่นใบสมัคร (Application Form) ๔) การทดสอบการปฏิบัติงาน (Employment Test) ๕) การสอบสัมภาษณ์ (Interview) ๖) การตรวจสอบภูมิหลัง (Background Investigation) ๗) การคัดเลือกขั้นต้นของฝ่ายการเจ้าหน้าที่ (Preliminary Selection in Personnel Department) ๘) การตัดสินใจขั้นสุดท้ายของหัวหน้างาน (Final Selection by Supervisor) ๙) การตรวจร่างกาย (Physical Examination) ๑๐) การบรรจุและแต่งตั้ง (Placement on Job)

๒. การธำรงรักษาบุคลากร องค์กรต้องคำนึงถึงด้านนี้ตามสมควร เพื่อประโยชน์ทั้งบุคลากรและองค์กร และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ ซึ่งกิจกรรมนี้จะต้องคอยปกป้องและแก้ไขดูแลเอาใจใส่ตลอดเวลา มีระบบของการเจรจา ระหว่างทั้งสองฝ่ายให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ดีและเจตนาที่ดีต่อกัน ทั้งนี้เพื่อความราบรื่น ในการอยู่ร่วมกันทั้งองค์กร การธำรงรักษาบุคลากร เป็นงานที่สถานศึกษาบริหารจัดการภายใต้เงื่อนไขของกระทรวง และพระราชบัญญัติการศึกษาเป็นกระบวนการการจูงใจเพื่อผูกมัดใจบุคลากรให้อยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุด และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจะให้บุคลากรอยู่ในหน่วยงานอย่างมีความสุขให้นานที่สุดและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะหากไม่มีการบำรุงรักษาและจูงใจแล้ว บุคลากรในหน่วยงานก็จะมีอาการออก โอน หรือ ย้าย ทำให้ต้องมีการรับสมัครบุคลากรใหม่อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะต้องสิ้นเปลืองเสียค่าใช้จ่ายมาก นอกจากนี้ จะทำให้งานต้องหยุดชะงักในช่วงหาคนใหม่แทนอีกด้วย ทำให้เกิดการเสียหายแก่หน่วยงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมืองค์ประกอบที่สำคัญของการบำรุงรักษาบุคลากร ดังนี้ คือ การจูงใจ หมายถึง วิธีการที่จะชักนำให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์

การที่องค์กรใดๆ ก็ตามที่ใดคนที่มีความสามารถมาร่วมงาน มีการจัดการที่ดีในการพัฒนาคนให้มีความสามารถ มีการจัดการที่ดีในการดึงความสามารถของคนในองค์กรออกมาใช้และสามารถเก็บรักษาคนที่มีความสามารถให้อยู่ทำงานกับองค์กรไปนานๆ ย่อมทำให้องค์กรนั้นๆ มีความสามารถในการแข่งขันที่ดีและยั่งยืน ดังนั้น การจัดการด้าน “คน” ล้วนเป็นมิติต่างๆ ในการบริหารงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งและส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในปัจจุบันในเมื่อบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร หรือหน่วยงาน ดังนั้น การลาออกของบุคลากร โดยเฉพาะถ้าเป็นบุคลากรที่มีความสามารถด้วยแล้วยิ่งส่งผลทำให้องค์กรจะยิ่งสร้างความเสียหายได้เป็นทวีคูณ นอกจากนั้น ยังทำให้เกิดต้นทุนตามมาอีกมากมายตั้งแต่ค่าใช้จ่ายในขั้นตอน

สรรหาคัดเลือกบรรจุในครั้งแรก และอาจต้องเสียค่าใช้จ่ายอีกครั้งถ้าบุคลากรใหม่ผ่านการทดลองงานตลอดจนค่าใช้จ่ายในการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญ และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร และความสูญเสียอีกประการหนึ่งที่ประมาณค่าไม่ได้ก็คือ ประโยชน์จากประสบการณ์ของพนักงานที่น่าจะสร้างให้องค์กรพนักงานไม่ลาออกไป ดังนั้นทุกๆ องค์กรต่างก็ปรารถนาที่จะทำให้อัตราการลาออกภายในองค์กรของตนไม่สูงจนเกินไป โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีความสามารถ ด้วยเหตุนี้ทุก ๆ องค์กรต่างพยายามหาวิธีการที่จะจูงใจให้บุคลากรมีความรักดีต่อองค์กรให้มากที่สุด เพราะจะเป็นการช่วยทำให้บุคลากรทำงานเต็มความสามารถรักและยินดีที่จะทำงานให้บริษัทตลอดไปโดยทั่วไป ลักษณะการจูงใจที่บริษัทต่างนิยมนำมาใช้มีสองลักษณะหลัก คือ การจูงใจภายนอกและการจูงใจภายในตามแนวทฤษฎี ๒ ปัจจัย (Motivation Hygiene Theory) การจูงใจภายนอก คือการตอบแทนบุคลากรด้วยเงินหรือสิ่งที่มีค่า เช่น เงินเดือนค่าจ้าง ค่าวิชาชีพ โบนัส เบี้ยขยัน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าน้ำมัน ค่าคอมมิชชั่น เบี้ยเลี้ยงพิเศษ เป็นต้น การจูงใจภายในคือการปฏิบัติหรือการแสดงออกต่อบุคลากรที่ก่อให้เกิดคุณค่าทางจิตใจต่อบุคลากร เช่น ประกาศเกียรติคุณบุคลากรดีเด่น การให้โอกาสการศึกษา ความเท่าเทียมกันในการได้รับโอกาสสิ่งแวดล้อมที่ดีความมั่นคงในการจ้างงาน โอกาสความก้าวหน้า งานที่ท้าทายความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานโดยอิสระการมีส่วนร่วมต่อกิจกรรม เป็นต้น การดำรงรักษาพนักงาน เป็นสิ่งสำคัญในองค์กรต้องเข้าใจและส่งเสริมเพื่อได้บุคลากรที่ดีและมีคุณภาพทำคุณประโยชน์ให้กับองค์กรได้นานเท่าที่จะนานได้เพราะหากไม่รักษาคนดีที่มีความสามารถเอาไว้องค์กรย่อมจะพัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองได้ยาก ซึ่งการดำรงรักษาพนักงานนั้นเป็นหน้าที่ มิใช่เป็นงานของฝ่ายบุคคลโดยลำพังการดำรงรักษาบุคลากรจะต้องส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้นเพื่อให้บุคลากรอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า และมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในงานอาชีพของผู้ซึ่งมีศักยภาพสูง ทำให้พนักงานมีความรักองค์กรและรักในงานที่ทำ ทুমเทกำลังกายกำลังใจทำงานเต็มความสามารถผลิตผลงานที่ดีออกมาขณะเดียวกันฝ่ายบริหารก็ต้องดูแลให้ความเป็นธรรมและยอมรับในผลงานของผู้ปฏิบัติงานดีไม่เลือกที่รักมักที่ชังและไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้ใดบังคับบัญชา ระมัดระวังการเกิดอคติและความลำเอียง ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง เป็นที่เลี้ยงเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขและช่วยแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน เสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ใดบังคับบัญชามีความสุขจากความสำเร็จในการทำงานและให้ได้รับเกียรติและการยกย่องจากการปฏิบัติงานที่เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าสร้างมียศเหนี่ยวทางใจและมีความเป็นกันเอง ทำให้ทุกคนสนุกกับงาน ให้คำชี้แนะสอนงานให้ทำงานได้อย่างถูกต้องสะดวก รวดเร็วและปลอดภัย ให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่างๆ หมั่นสังเกตความเป็นอยู่การดำเนินชีวิตการทำงาน และสอบถามความไม่สบายใจ พร้อมทั้งช่วยแก้ไขปัญหา ให้ความเห็นใจ มีความเมตตา สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้โอกาสแสดงความคิดเห็น ซึ่งการดำรงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กรการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งของผู้บริหารที่จะใช้ทรัพยากร บุคคลที่กิจการมีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด หากกิจการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีและเป็นธรรม พนักงานได้รับผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานของตนก็มีส่วนช่วยจูงใจให้พนักงานทุ่มเทปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของตนให้สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีผลิตภาพ(Productivity) ในทางตรงกันข้ามหากการประเมินผลการปฏิบัติงานขาดความเหมาะสมและเป็นธรรม เช่น การประเมินมิได้วัดปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานนั้นประสบ

ผลสำเร็จผลการประเมินก็จะไม่ช่วยผลักดันให้พนักงานปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น เพราะระบบการประเมินมิได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยสำคัญในงานนั้น ๆ ในบางกิจการเลยไม่ให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่พนักงานมิได้พิจารณาจากผลการประเมินเป็นหลัก ผู้ที่มีผลงานดีกลับได้รับผลตอบแทนเท่ากับผู้ที่มีผลงานปกติผู้ที่มีผลงานดีจะลดประสิทธิภาพการทำงานของตนลงให้เท่ากับผู้ที่มีผลงานปกติ ซึ่งส่งผลให้ พนักงานขาดขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาที่ตามมาคือการสูญเสียทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าให้กับองค์กรอื่น ทั้งยังต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกฝนคนใหม่ขึ้นมาแทน ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานจึง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาทรัพยากรบุคคลที่กิจการมีอยู่และพัฒนาทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะส่งผลให้ผลผลิตของกิจการสูงขึ้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการประเมินผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งความสามารถ และผลงาน โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ทั้งผู้ประเมินและผู้ปฏิบัติงานรวมกำหนดขึ้น ทั้งนี้เพื่อจะไดทราบถึงผลการปฏิบัติงาน เพื่อที่กิจการจะได้สนับสนุน ให้กำลังใจในการสร้างผลงานที่ดี และมุ่งปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานที่ยังมีจุดอ่อนให้ดีขึ้นทั้งนี้เพื่อให้กิจการได้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดคุณค่าสูงสุด

ฉะนั้น การธำรงรักษาบุคลากร จึงจำเป็นต้องมีกระบวนการการบำรุงรักษา เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย ได้มีขวัญกำลังใจในการทำงาน ดังนั้น การบำรุงรักษาบุคลากรของมหาวิทยาลัย จึงควรดำเนินการ ดังนี้

๑. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการบำรุงรักษาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย
๒. สร้างค่านิยมของมหาวิทยาลัยในการบริหารงานบุคลากรโดยยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา
๓. มีการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลตามแนวพุทธบริหาร และให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย
๔. มหาวิทยาลัย ควรแต่งตั้งบุคลากรให้มีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจน
๕. ส่งเสริมบุคลากร ด้านการอบรม จัดกลุ่มสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยประยุกต์ใช้หลักพุทธบริหารการศึกษา
๖. มีการพัฒนาส่งเสริมบุคลากร ให้พัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานและการปฏิบัติงาน
๗. เปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารจัดการ และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กร
๘. สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร ด้วยการเพิ่มเงินเดือน ค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจ หรือเงินเพิ่มพิเศษประจำตำแหน่ง
๙. มีวันหยุดราชการของมหาวิทยาลัย คือ วันพระ วันอาทิตย์ และวันหยุดแก่บุคลากร เช่น ๑) การลาป่วย ๒) การลาคลอดบุตร ๓) การลากิจส่วนตัว ๔) การลาพักผ่อน

๕) การลาอุปสมบท ๖) การเข้ารับการตรวจพลหรือเข้ารับการเตรียมพล ๗) การลาไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน ๘) การลาไปปฏิบัติงานวิจัย ๙) การลาติดตามคู่สมรส หลักเกณฑ์และวิธีการลา แต่ละประเภทให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

โดยแต่ละข้อผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ ได้ข้อสรุปดังนี้

๑. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการบำรุงรักษาบุคลากรตามหลักพุทธธรรม โดย

๑) จัดอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจแก่บุคลากร ทุกคนในมหาวิทยาลัยให้มีจุดหมายปลายทางที่ตรงกันเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัย

๒) วิทยาลัย ควรแต่งตั้งบุคลากรให้มีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมของตน อย่างชัดเจน

๒. สร้างค่านิยมขององค์กรในการบริหารงานบุคลากรโดยยึดหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนา

๑) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัย และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากร

๒) ผู้บริหารยึดหลักการปกครองที่เป็นธรรมกับบุคลากร

๓) ส่งเสริมบุคลากร ด้านการอบรม ปฏิบัติธรรม และสามารถปฏิบัติงานและ กิจกรรมต่างๆ เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่น

๔) บุคลากรมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานและการปฏิบัติงาน

๓. มีการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลตามแนวพุทธบริหาร และให้ สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย โดย

๑) วางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลตามแนวทางวิถีพุทธและให้ สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย

๒) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่าง สม่าเสมอ เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

๓) ฝึกปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของบุคลากร ตามแนววิถีพุทธทั้งในและนอก สถานศึกษา

๓. การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของ คนงานในองค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาในรูปแบบต่างๆ สำหรับเหตุผลสำคัญที่จะต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนา ก็เพื่อช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น ซึ่งบุคลากรที่ขาด ทักษะที่จำเป็นในการทำงานนับเป็นความสำคัญอันดับแรกที่จะต้องได้รับการฝึกอบรม นอกจากนี้ บุคลากรบางรายที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งและยังขาดทักษะและความสามารถบางประการในการ ดำรงตำแหน่งใหม่ก็จำเป็นต้องมีการฝึกอบรม เช่นกัน เพื่อช่วยให้บุคลากรมีทักษะก้าวทันกับการ

เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี องค์กรและวิธีการบริหารจัดการปัญหาของหน่วยงานได้รับการแก้ไข และเพื่อเตรียมพร้อมให้กับคนงานที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ทำงานในระดับที่สูงขึ้น จะต้องทำ ควบคู่กับการฝึกอบรมและพัฒนา ผลการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนา บุคลากร มีวิธีการดังนี้

๑. การศึกษา มีจุดเน้นที่ตัวบุคคลเป็นการเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมในการทำงาน ตามความต้องการขององค์กรในอนาคตมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาส ศึกษาต่อตามความต้องการของตนและหน่วยงาน โดยให้สอดคล้องกับนโยบายและหลักเกณฑ์ของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการโดยรวมในระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน การเสริมสร้าง ความรู้ความเข้าใจนโยบาย แผนงานวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร จุดเน้นที่งานของบุคคลใน ขณะนั้นที่จะต้องเรียนรู้ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ หรืองานที่มี ความยากมากยิ่งขึ้น

๓. ศึกษาดูงานเป็นวิธีศึกษางานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน เป็นการสอนงาน โดยให้ปฏิบัติงานจริงๆ จะจัดทำเป็นรายงานบุคคลหรือกลุ่มก็ได้ เป็นวิธีที่ง่ายและสะดวก

๔. งานวิจัย การวิจัยเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เนื่องจากการวิจัยเป็นกระบวนการที่จะนำไปสู่การบุกเบิก และแสวงหาความรู้ที่มีคุณค่าขณะเดียวกัน บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ก็จะได้เพิ่มพูนสติปัญญาและสามารถถ่ายทอดความรู้ตลอดจนนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ให้เป็น ประโยชน์ตรงตามความต้องการของสังคม

๕. วิชาการ จากการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ตลอดจนได้ร่วมพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อให้หน่วยงานมีการ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นโดยบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นที่ยอมรับ ของบุคคลทั่วไปและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีการเผยแพร่ผลงานทางด้านวิชาการ

๖. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือการที่คนในองค์กรนำความรู้ที่มีอยู่มาแลกเปลี่ยนกัน ทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้ เช่น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ Intranet หรือในรูปแบบที่ ไม่สามารถจับต้องได้ เช่น การจัดทีมข้ามสายงาน การจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม การจัด ชุมชนแห่งการเรียนรู้ การใช้ระบบพี่เลี้ยงเพื่อสอนงาน การสับเปลี่ยนสายงาน การยืมตัว และการจัด เวทีความคิดเห็น เป็นต้น

๔. การให้บุคลากรพ้นจากงาน เป็นการที่บุคคลได้มาปฏิบัติงาน และหมดสิทธิใน การรับเงินเดือนจากหน่วยงานหรือเป็นการที่บุคคลปฏิบัติงานไปได้ช่วงระยะเวลาหนึ่ง แล้วบุคคลนั้นอาจ ไม่พึงพอใจในสภาพการปฏิบัติงานจึงลาออกไปหรืออาจมีสุขภาพไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติงานต่อไป หรือเมื่ออายุมากเข้าสู่วัยชราก็ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดไว้ สาเหตุของการให้บุคลากรพ้นจากงานว่ามีหลายประการ เช่น การลาออก การขอย้าย การขอโอนของ

บุคลากรในองค์กร การทำผิดวินัย การเกษียณอายุ ทุพพลภาพ หรือการตาย นอกจากนี้ยังได้เสนอแนะวิธีปฏิบัติของผู้บริหารในการพิจารณาอย่างรอบคอบ และยุติธรรม รวมทั้งให้แก้ไขข้อบกพร่องของหน่วยงาน ระเบียบข้อบังคับ ให้เกียรติยกย่อง ให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะผู้ทุพพลภาพ ส่วนผู้ที่ออกเพราะกระทำผิดวินัยต้องมีวิธีการอย่างถูกต้อง และยุติธรรม

ผลการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง : ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานมีวิธีการดังนี้

๑. ลาออก เป็นของธรรมดาที่สุดในการพ้นจากงานของบุคลากร ซึ่งมักเกิดจากความต้องการของบุคลากรมากกว่าของระบบงาน เช่น อาจมีเหตุผลในเรื่องการต้องการค่าตอบแทนสูงขึ้น การเจ็บป่วย การเลื่อนตำแหน่ง การย้ายที่อยู่ใหม่ ความต้องการเป็นแม่บ้าน เป็นต้น โดยที่การลาออกย่อมก่อให้เกิดปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลเพราะอย่างน้อยจะต้องมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลใหม่มาปฏิบัติงานแทน ถ้าเป็นตำแหน่งที่ต้องการความรู้ ความสามารถ ความมีประสิทธิภาพสูง ก็จะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหา และการคัดเลือกรวมทั้งเสียเวลาในกระบวนการดังกล่าว

๒. ลดจำนวนพนักงาน วิธีนี้จะเป็นวิธีการสุดท้ายของกรณี ที่บุคลากรเกินกว่าภาระงาน ซึ่งวิธีการนี้ ส่วนใหญ่จะเป็นขั้นตอนสุดท้ายเช่นกัน จะกระทำก็ต่อเมื่อ หน่วยงานหรือองค์กรไม่สามารถที่แบกรับภาระค่าใช้จ่ายอีกต่อไป ต้องทำการ Lay off พนักงานออก บางส่วนหรือปิดกิจการ ซึ่งการดำเนินการในลักษณะนี้ ผู้บริหารองค์กรจะมอบหมายให้หัวหน้าแต่ละสายงานเป็นผู้รับผิดชอบในการประเมินลูกน้องในสังกัด เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ บางองค์กรกำหนดเกณฑ์กรณีการลดพนักงานลง โดยการเลือกพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานไม่ดี ไม่มีคุณภาพ พนักงานที่ใกล้เกษียณอายุ พนักงานที่ยังไม่ผ่านทดลองงาน พนักงานที่มีอายุงานมาก พนักงานที่มีอายุงานน้อย

๓. ตาย เมื่อบุคลากรตายก็ต้องหมดสภาพพ้นจากตำแหน่งหน้าที่โดยปริยายในกรณีเช่นนี้ โดยทั่วไปก็ต้องให้บำเหน็จแก่ทายาท และถ้าหากเป็นการตายในระหว่างการปฏิบัติงานก็ควรที่จะต้องพิจารณาบำเหน็จให้เป็นกรณีพิเศษ

๔. ปลดเกษียณ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์เพื่อให้ได้ทราบว่าการทำงานในแต่ละรอบปีจำนวนผู้ที่จะเกษียณอายุมีจำนวนมากน้อยเพียงใด เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

๕. เลิกจ้าง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารบุคคลกำหนด ผู้ใดได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติงานพิเศษใดๆ หากพ้นกำหนดที่ได้รับอนุมัติแล้วไม่สามารถกลับมาปฏิบัติงานตามปกติได้ ให้อธิการบดีสั่งให้ผู้นั้นออกจากงาน หรือเลิกจ้างได้ในกรณีที่มิเหตุผลและความจำเป็น

๖. พ้นจากตำแหน่ง จะต้องพิจารณาให้รอบคอบ และให้เหมาะสมว่า สาเหตุจากพฤติกรรมของบุคลากรนั้นเหมาะสมที่จะต้องออกจากหน่วยงานนั้นไปหรือไม่

ดังนั้น การบริหารงานบุคลากร เป็นการบริหารหรือการจัดการที่เกี่ยวกับตัวบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหนึ่ง เพื่อจะเลือกสรรผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานให้มีจำนวนเพียงพอ เพื่อให้การใช้คนให้เกิดประโยชน์เต็มที่ และรักษากำลังแรงงาน ตลอดจนการบำรุงรักษา

ส่งเสริมสมรรถภาพและบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ การบริหารงานบุคคลากรเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับนโยบายการวางแผนโครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และปริมาณที่เพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การบริหารงานนั้นผู้บริหารไม่สามารถที่จะดำเนินงานทั้งหมดให้สำเร็จโดยลำพังได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ร่วมงานหรือบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการการบริหารงานบุคคล

๔.๑.๒ ผลการสังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งประกอบไปด้วย ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ผู้วิจัยได้สรุปแต่ละด้านดังนี้

๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร

การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร จะมีคณะกรรมการชุดหนึ่งที่เรียกว่า คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นผู้ที่มีอำนาจดำเนินการ คณะกรรมการชุดนี้ ประกอบด้วย ๑) ประธานกรรมการ ได้แก่ อธิการบดี ๒) กรรมการผู้แทนสภาวิชาการ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจำนวนสองรูปหรือคน โดยการแนะนำของสภาวิชาการ ๓) กรรมการผู้แทนคณาจารย์ประจำ ซึ่งคณาจารย์ประจำเลือกกันเองจำนวนสามรูปหรือคน ๔) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจำนวนสี่รูปหรือคน โดยคำแนะนำของอธิการบดี ๕) กรรมการผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่อ อย่างเป็นทางการอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจำนวนสามรูปหรือคน โดยคำแนะนำของอธิการบดี ๖) กรรมการผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นผู้แทนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการวิชาชีพ และ บริหารทั่วไป ในตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า ผู้อำนวยการกอง จำนวนหนึ่งรูปหรือคน โดยคำแนะนำของอธิการบดี ๗) กรรมการและเลขานุการ คือผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง โดยคำแนะนำของอธิการบดี ให้คณะกรรมการเลือกกรรมการ ซึ่งเป็นพระภิกษุรูปหนึ่งเป็นรองประธานกรรมการ และให้ทำหน้าที่ประธานกรรมการ เมื่อไม่มีประธานกรรมการหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้อธิการบดีแต่งตั้ง บุคลากรซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะ เทียบเท่ากองจำนวนไม่เกินสองรูปหรือคน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ กรรมการดังกล่าวมีวาระการดำรงตำแหน่ง ๒ ปี แต่อาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้ นอกจากพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวแล้ว กรรมการอาจพ้นตำแหน่งในกรณีมรณภาพหรือตาย ลาออก ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการ ในประเภานั้น สภามหาวิทยาลัยถอดถอน

คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติตามข้อบังคับ ดังนี้ ๑) กำหนดระบบมาตรฐานหลักการและวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ๒) ไบรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพื่อประโยชน์ในการบรรจุแต่งตั้งและการกำหนดอัตราเงินเดือนที่ได้รับ ๓) ติความวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ข้อบังคับนี้ ๔) ปฏิบัติตามอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้ ๕) รายงานผลการดำเนินงานต่อสภามหาวิทยาลัย

เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานบุคคล ๖) เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่สภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การจัดองค์กรระบบและ วิธีปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ๗) แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการหรือบุคคล เพื่อทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการ หรืออาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ บริหารงานบุคคลประจำวิทยาเขต ทั้งที่อาจมอบหมายให้ทำการแทนคณะกรรมการเป็นเรื่องๆ ไป หรือมอบหมายเป็นการเฉพาะกิจก็ได้ ๘) ดำเนินการเรื่องอื่นๆ ที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นว่า เป็นการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ๙) ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย การประชุมคณะกรรมการ ต้องมีกรรมการมาร่วมประชุม ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุม ในการประชุมถ้ามีการพิจารณาเรื่องเกี่ยวกับกรรมการผู้ใดกรรมการผู้นั้นไม่มีสิทธิเข้าร่วมประชุมเรื่องนั้น

เมื่อมีการวิเคราะห์งานแล้วก็พิจารณาจัดกลุ่มกิจกรรมของงานรวมกัน เพื่อที่จะได้มอบหมายให้บุคลากรคนหนึ่งคนใดเป็นผู้รับผิดชอบปรับไปดำเนินการ จำนวนตำแหน่งจะมีเท่ากับจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน ในการกำหนดตำแหน่งนั้นจะต้องกำหนดมาตรฐานของบุคคลที่จะเข้าดำรงตำแหน่งด้วย เมื่อได้กำหนดตำแหน่งต่างๆ ตามลักษณะของงานแล้ว ก็จะต้องพิจารณาด้วยบุคลากรที่จะเข้าดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับงาน การกำหนดตำแหน่งนี้ ควรเป็นระบบที่ถือความสามารถหรือคุณวุฒิและประสบการณ์ของบุคคลเป็นหลัก มีรายละเอียดดังนี้คือ ๑) ยึดถือคุณวุฒิของบุคคล เช่น สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้รับเงินเดือนอีกอย่างหนึ่ง สำเร็จปริญญาตรีได้รับเงินเดือนอีกอย่างหนึ่ง เป็นต้น ๒) ยึดถือประสบการณ์ของบุคคล โดยถือการปฏิบัติหน้าที่หนึ่งเป็นเวลานานพอสมควร ย่อมมีประสบการณ์และความชำนาญมากขึ้น และย่อมจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย ๓) การกำหนดตำแหน่งแบบผสม เป็นระบบการกำหนดตำแหน่งโดยถือคุณวุฒิ และตำแหน่งเป็นหลัก กล่าวคือ นอกจากจะกำหนดตำแหน่งโดยถือหน้าที่และความรับผิดชอบยังต้องมีการตีราคาคุณวุฒิต่างๆ ด้วย

ในกระบวนการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๑ ได้ระบุเรื่องการกำหนดตำแหน่ง และการบรรจุแต่งตั้งไว้ว่า ตำแหน่งบุคลากรของมหาวิทยาลัย มี ๓ ประเภท คือ ก) ตำแหน่งวิชาการได้แก่ ตำแหน่งอาจารย์ประจำ และตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการกำหนด ข) ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพบริหารทั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพ ตำแหน่งธุรการและบริหารทั่วไป ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต ผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี ผู้อำนวยการสำนักงานบริหาร ผู้อำนวยการกองกลาง ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้ากอง หัวหน้าฝ่าย หรือตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ที่มีฐานะเทียบเท่า และตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการกำหนด ค) ตำแหน่งบริหารวิชาการ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ที่มีฐานะเทียบเท่า คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัย รองคณบดี รองผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการศูนย์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือรองหัวหน้า หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์

หรือวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชา หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา และตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการกำหนด

การกำหนดตำแหน่งบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยระบุว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยจะมีตำแหน่งประเภทใด จำนวนเท่าใด อยู่ในส่วนงานใด และจะต้องมี คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอย่างไร ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด โดยคำนึงถึงลักษณะ หน้าที่ความรับผิดชอบปริมาณและคุณภาพของงาน ให้คณะกรรมการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง บุคลากรของมหาวิทยาลัย ไว้เป็นบรรทัดฐานทุกตำแหน่ง ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้แสดง ประเภทของตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับ ตำแหน่งและแสดงอัตราเงินเดือนของตำแหน่งไว้ด้วย ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น คณะกรรมการอาจอนุมัติให้บรรจุและแต่งตั้งบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีคุณสมบัติต่างๆ ไปจากที่ กำหนดก็ได้

การบรรจุบุคคลเข้าเป็นบุคลากรของวิทยาลัยสงฆ์ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ควรให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้ที่ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกตามที่ คณะกรรมการคัดเลือกกำหนด เมื่อผ่านกระบวนการสรรหาแล้ว ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุทำสัญญาการ ปฏิบัติงานกับผู้ผ่านกระบวนการ สรรหาและคัดเลือก ผู้ใดปฏิบัติงานครบถ้วนตามเงื่อนไขที่ กำหนดในสัญญาและผ่านการประเมินผลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด จึงจะ ได้รับการบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป การทดลองปฏิบัติงาน และเงื่อนไขต่างๆ ในการ ปฏิบัติงาน ให้คณะกรรมการกำหนดในสัญญาตามความจำเป็นและเหมาะสม และในกรณีที่มีเหตุผล และความจำเป็นที่จะบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูงในฐานะเป็น ผู้ชำนาญงาน ผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิเข้าเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้เสนอคณะกรรมการ พิจารณา เมื่อคณะกรรมการอนุมัติให้บรรจุ และได้กำหนดตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง และเงินเดือนที่จะได้รับ โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยแล้ว ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งได้ตามหลักเกณฑ์ และ วิธีการที่คณะกรรมการกำหนด การบรรจุและแต่งตั้ง เป็นกระบวนการดำเนินการที่ต่อเนื่องจากการ คัดเลือกเมื่อคัดเลือกได้ตัวบุคลากรมาแล้วก็ต้องบรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่งเพื่อปฏิบัติงานต่อไป การ บรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่งอาจดำเนินการเป็น ๒ ขั้นตอน ดังนี้ ๑) การบรรจุเพื่อทดลองปฏิบัติราชการ หมายถึงการบรรจุเข้าดำรงตำแหน่งตามที่คัดเลือกไว้ ให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งก่อน โดยปกติจะกำหนดเวลา ๖ เดือน ถึง ๑ ปี เพื่อที่จะทดสอบดูว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและ ความประพฤติเหมาะสมกับบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป วิธีการนี้ใช้อยู่ในระบอบราชการ ไทย ๒) การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริง เป็นการดำเนินการต่อจากการทดลองปฏิบัติ ราชการ เมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาเห็นว่าบุคลากรได้ทดลองปฏิบัติงานครบ กำหนดตามเวลาแล้ว เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและความประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ แล้ว ก็ออกคำสั่งบรรจุให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป การบรรจุและแต่งตั้งนี้แล้วแต่นโยบายของ หน่วยงานบางหน่วยงาน อาจจะใช้ทั้งสองขั้นตอนหรืออาจจะบรรจุเลยโดยไม่ต้องมีการทดลอง ปฏิบัติงานก็ได้

ตำแหน่งอธิการบดี สมเด็จพระสังฆราช จะได้ทรงแต่งตั้งจากพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้ คือ ได้รับปริญญาชั้นใดชั้นหนึ่ง หรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษาที่สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยรับรอง และได้ทำการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าห้าปี ตำแหน่งรองอธิการบดี ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งโดยคำแนะนำของอธิการบดี ทั้งนี้จะต้องมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับตำแหน่งอธิการบดี ส่วนตำแหน่งอื่นนอกเหนือไปจากนี้ ให้อธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจบรรจุและแต่งตั้งทุกตำแหน่ง โดยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการแต่งตั้ง และถอดถอน รวมทั้ง การได้รับเงินเดือน ให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๑ ข้อ ๒๗ เป็นผู้กำหนด สำหรับคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้มีสิทธิจะได้รับการบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย คือ มีสัญชาติไทย มีอายุไม่น้อยกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์และไม่เกินหกสิบปี เป็นผู้เลื่อมใสและสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย ตามรัฐธรรมนูญด้วยความบริสุทธิ์ใจ ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง กรรมการหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง ไม่เป็นผู้มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย ไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดีไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคุณสมบัติอื่นไร้ความสามารถ หรือสติปัญญาไม่สมประกอบ หรือมีการหรือจิตใจไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้ ไม่เป็นโรคเรื้อนในระยะติดต่อหรือในระยะที่ปรากฏอาการเป็นที่น่ารังเกียจแก่สังคม วัณโรคในระยะอันตราย โรคเท้าช้างในระยะที่ปรากฏอาการ เป็นที่น่ารังเกียจแก่สังคม โรคจิตติดยาเสพติดให้โทษ โรคพิษสุราเรื้อรัง หรือโรคอื่นที่คณะกรรมการกำหนด ไม่เป็นผู้อยู่ระหว่างถูกพักงาน พักราชการ หรือสั่งให้หยุดงานชั่วคราว ในลักษณะเดียวกันกับพักงาน หรือพักราชการ ไม่เป็นผู้เคยได้รับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ ไม่เคยเป็นผู้ถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นเพราะกระทำผิดวินัย ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออกจากงาน กรณีถูกรับโทษจำคุก เว้นกรณีความผิดที่กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ ถ้ามีเหตุผลและความจำเป็นคณะกรรมการอาจพิจารณาอนุมัติให้บรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่ขาดคุณสมบัติในเรื่องของสัญชาติไทยได้ การคัดเลือกและสรรหาบุคลากรนั้นเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการให้ได้ตัวบุคคล ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่เข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้า ฉะนั้น การคัดเลือกและสรรหาบุคลากรจึงเป็นงานที่สำคัญของการบริหารบุคคล

การคัดเลือกและสรรหา ซึ่งทำให้ได้มาซึ่งบุคลากร จะต้องใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และให้ได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้ด้วยดี การสรรหาจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มาทำงานให้กับองค์กรและทำงานให้กับองค์กรในระยะยาว โดยการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ และคุณสมบัติต่างๆ ที่เหมาะสมกับตำแหน่งมาสมัครเพื่อรับการคัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพมาสมัครงานในตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร กระบวนการในการสรรหาจ้างงาน โดยองค์กรจะต้องประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานที่ว่างให้ตลาดแรงงานรับทราบ เพื่อดึงดูดใจให้ผู้ที่มีความสามารถมาสมัคร ซึ่งอาจเป็นการแสวงหาจากภายในหน่วยงานเอง หรือจากภายนอกองค์กรก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรเองที่จะเป็นผู้กำหนด แต่

ต้องเป็นไปตามนโยบาย แผนงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานด้วย เพื่อไม่ให้ขัดกับระบบงานของหน่วยงาน

ในทางปฏิบัตินั้น การสรรหาเป็นสิ่งที่ต้องการความเอาใจใส่จากผู้รับผิดชอบและมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพราะในปัจจุบันเต็มไปด้วยการแข่งขันสูง และค่อนข้างรุนแรง ดังนั้น ในการดำเนินการสรรหาจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการที่เป็นขั้นตอนและมีระบบ โดยกระบวนการต้องมีการวางแผนว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดจำนวนตำแหน่งที่ต้องการรับพนักงาน คุณสมบัติของผู้สมัคร การระบุตำแหน่งงานที่จะเปิดรับสมัคร และลักษณะงานหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้นๆ หลังจากที่กำหนดตำแหน่งที่แล้วจะต้องศึกษาข้อมูลจากงาน ซึ่งได้แก่ ลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงาน ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงงานที่พนักงานใหม่จะต้องรับผิดชอบ และคุณสมบัติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้การประกาศรับสมัครมีข้อมูลที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถจูงใจบุคคลที่มีคุณภาพสูงมาสมัครงาน ซึ่งเป็นแนวทางให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในที่สุด

การบริหารงานบุคคล ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรจะสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กร การสรรหาจึงมีบทบาทและความรับผิดชอบในการแสวงหาและจูงใจบุคคลที่มีคุณภาพ มีความสามารถเข้ามาสมัครงานในองค์กร แล้วได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับที่กำหนดมาสมัครในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงาน โดยพิจารณากำหนดแนวทางและวิธีการในการแสวงหาพนักงาน ซึ่งเป็นกระบวนการแรกในการที่จะทำได้มาซึ่งบุคลากรตามความต้องการขององค์กร เข้ามาสู่องค์กรมีกระบวนการดังนี้

๑. การกำหนดวิธีการสรรหา ในขั้นนี้ผู้สรรหาจะต้องกำหนดแหล่งการสรรหา และวิธีการสรรหา แหล่งของการสรรหาจำแนกได้ ๒ แหล่งคือ แหล่งภายในองค์กร และแหล่งภายนอกองค์กร ส่วนวิธีการสรรหาก็สามารถแบ่งได้เป็น วิธีการสรรหาภายในองค์กร และวิธีการสรรหาภายนอกองค์กรการสรรหาและคัดเลือกซึ่งเป็นกระบวนการหลักสำคัญที่เป็นจุดเริ่มต้นในการบริหารบุคคลที่ส่งผลกับความอยู่รอดขององค์กร เพราะหากระบบการสรรหาคัดเลือกได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ก็จะทำให้องค์กรมีศักยภาพ สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งบุคคลดังกล่าวก็จะกลายเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญ

๒. กำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงาน รายละเอียดเกี่ยวกับงานจะศึกษาได้จากประวัติภาระงาน ผู้สรรหาจะต้องศึกษาข้อมูลต่างๆ แสวงหาผู้สมัครที่ดีที่สุด โดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน และข้อกำหนดคุณลักษณะของพนักงานมาประกอบการพิจารณากำหนดวิธีการสรรหา โดยเป็นการแสวงหาบุคคลที่องค์กรคาดว่าจะมีคุณสมบัติตรงตามต้องการจากแหล่งต่าง ๆ ให้ได้จำนวนที่เหมาะสมตามนโยบายและตามที่องค์กรเห็นว่าจะมีความเหมาะสมสำหรับให้องค์กรได้พิจารณาเลือกในกระบวนการคัดเลือก (Selection) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องมาจากการสรรหา เพื่อให้ได้บุคลากรที่ตรงกับความต้องการขององค์กรมากที่สุด

๓. การดำเนินการสรรหา ผู้ดำเนินการสรรหาตามวิธีที่กำหนดไว้ เช่น การประชาสัมพันธ์ การจัดทำประกาศรับสมัคร ผู้สรรหาจึงจำเป็นต้องวางแผนการสรรหาอย่างคุ้มค่าและรัดกุม ปิดประกาศตำแหน่งงานว่าง การรับสมัครเข้าสอบแข่งขัน การโฆษณาทางสื่อมวลชน การส่ง

เจ้าหน้าที่ไปติดต่อกับสถาบันการศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อจูงใจให้ผู้ที่มิคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ มาสมัครให้มากที่สุดองค์กรจะได้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดไวทำงานกับองค์กร

๔. การดำรงตำแหน่ง ตำแหน่งครบตามเป้าหมายหรือไม่ ทบทวนวิธีการใช้ในการสรรหา หรืออาจต้องขยายเวลารับต่อไปอีก จะช่วยให้มีการปรับปรุงวิธีการและกลยุทธ์ในการสรรหาให้มีประสิทธิภาพ

๕. แต่งตั้งและการบรรจุ เป็นกิจกรรมขั้นสุดท้ายของกระบวนการจ้างงานซึ่งจะดำเนินการหลังจากที่องค์กรได้ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และผ่านการทดลองงานแล้ว ผู้ที่ได้ผ่านการทดลองงานแล้ว และสามารถทำงานได้ดีก็จะมีสิทธิได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำ ตามที่องค์กรนั้นๆ กำหนดไว้ การบรรจุว่าจะรับบุคคลใด ซึ่งจะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง การบรรจุจึงเป็นการมอบหมายภารกิจเกี่ยวกับหน้าที่การงานให้แก่พนักงานใหม่ ให้สอดคล้องตรงกับความรูความสามารถของบุคคลนั้น

๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงหรือบำรุงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการการจูงใจเพื่อผูกมัดใจบุคลากรให้อยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุด และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจะให้บุคลากรอยู่ในหน่วยงานอย่างมีความสุขให้นานที่สุดและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะว่าหากไม่มีการบำรุงรักษาและจูงใจแล้ว บุคลากรในหน่วยงานก็จะมีกรออก โอน หรือย้าย ทำให้ต้องมีการรับสมัครบุคลากรใหม่อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะต้องสิ้นเปลืองเสียค่าใช้จ่ายมาก นอกจากนี้ จะทำให้งานต้องหยุดชะงักในช่วงหาคนใหม่แทนอีกด้วย ทำให้เกิดการเสียหายแก่หน่วยงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมืองค์ประกอบที่สำคัญของการบำรุงรักษาบุคลากร ดังนี้ คือ การจูงใจ หมายถึง วิธีการที่จะชักนำให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์

การกำหนดให้มีอัตราเงินเดือนของบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือนแบบท้ายข้อบังคับ ซึ่งใช้บัญชีเงินเดือนเดียวกันกับบัญชีเงินเดือนของข้าราชการในปัจจุบัน และอาจได้รับเงินเดือนเพิ่มค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจ หรือเงินเพิ่มพิเศษประจำตำแหน่ง กรณีที่ตำแหน่งใดกำหนดให้มีเงินประจำตำแหน่ง นอกจากนั้นยังมีระบบสวัสดิการ คือ ค่ารักษาพยาบาล กำหนดไว้ปีละไม่เกิน ๒๐,๐๐๐ บาท ต่อบุคลากร ๑ คน และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในส่วนของประโยชน์เกื้อกูลที่ไม่เป็นเงินของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรมีบัตรประจำตัวบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้ การขอพระราชทานสมณศักดิ์ให้บุคลากรฝ่ายบรรพชิต และเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้บุคลากรฝ่ายคฤหัสถ์

สำหรับวันหยุดราชการของมหาวิทยาลัย คือวันพระ วันอาทิตย์ และวันหยุดราชการปกติ นอกจากนี้บุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์ก็สามารถแต่งเครื่องแบบ และติดชั้นยศได้ตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด สำหรับการย้ายบุคลากรของมหาวิทยาลัย ผู้ใดประสงค์จะย้ายไปปฏิบัติงานในวิทยาเขต หรือส่วนงานอื่นของมหาวิทยาลัย ให้แจ้งความจำนงต่อหัวหน้าหน่วยงาน เมื่ออธิการบดี

เห็นชอบ ให้อธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายส่งย้ายไปดำรงตำแหน่ง ในระดับเดียวกันได้ ในกรณีที่มี เหตุผลความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารส่วนงานของมหาวิทยาลัยอาจเสนอ อธิการบดีพิจารณาเห็นชอบ และสั่งให้ย้ายบุคลากรของมหาวิทยาลัยไปดำรงตำแหน่งระดับเดิมได้ การเลื่อนตำแหน่งและขั้นเงินเดือนบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้อธิการบดีเป็นผู้สั่งเลื่อน การเลื่อน ตำแหน่งบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ประวัติการทำงาน และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด การเลื่อนขั้น เงินเดือนบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้คำนึงถึงคุณภาพปริมาณ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ความอุตสาหะ การรักษาวินัย และการประพฤติปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นบุคลากรของ มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด และให้หัวหน้าหน่วยงานมี หน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อน ตำแหน่งและขั้นเงินเดือน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด การลาบุคลากรมีสิทธิ์ลา หยุดราชการ ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๑ ได้ ๑๐ ประเภท คือ ๑) การลาป่วย ๒) การลาคลอดบุตร ๓) การลากิจส่วนตัว ๔) การลาพักผ่อน ๕) การลาอุปสมบท ๖) การเข้ารับการตรวจพลหรือเข้ารับการเตรียมพล ๗) การลาไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน ๘) การลาไปปฏิบัติงานวิจัย ๙) การลาติดตามคู่สมรส หลักเกณฑ์และวิธีการลาแต่ละประเภทให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

แนวทางในการธำรงรักษาบุคลากร ปรับปรุง ปกจ่ายด้านพื้นฐาน ในเรื่องสวัสดิการที่จัด ให้อยู่ในความเหมาะสมเมื่อมีตำแหน่งว่างลง ควรพิจารณาจากพนักงานในองค์กรก่อน การเลื่อน ตำแหน่งงานควรพิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นหลักควรจัดให้มีการฝึกอบรมเนื่องจากการ อบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรทำให้พนักงานมีความสามารถเพิ่มมากขึ้นควรจัดให้มีระเบียบปฏิบัติ ในการทำงาน การยกย่องชมเชยพนักงานในรางวัลเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจควรที่จะพัฒนา ด้านความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพของพนักงานเมื่อมีตำแหน่งที่ว่างลง ควรพิจารณาบุคลากร ภายในองค์กรก่อน ควรจัดให้มีการประเมินผลงานด้วยความเป็นธรรม

๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร

วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดย ภาพรวม มีการพัฒนาบุคลากร โดยวิธีการดังนี้ คือ การไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน การไปปฏิบัติ งานวิจัย การไปปฏิบัติงานหรือการวิชาการ การไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนอาจารย์ หรือนักวิชาการ การอื่นใดที่จำเป็น หรือ เหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร การ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีแนวทางการปฏิบัติอยู่สองแนวทางคือ การฝึกอบรม (training) และ การศึกษา (education or further study) การฝึกอบรม เน้นความสามารถเฉพาะอย่างในการ ปฏิบัติงานส่วนการศึกษาเป็นการเน้นถึงความพยายามที่จะเพิ่มเติมความรู้ความเข้าใจหรือเจตคติของ ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพของงานได้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม ถ้าพิจารณา ความหมายของการศึกษาอย่างกว้างขวางแล้วการฝึกอบรมก็เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา การพัฒนา บุคลากรไม่ว่าแนวทางใดมีความมุ่งหมายเพื่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กรให้เพิ่มขึ้น เมื่อองค์กรมี

ผลผลิตมากขึ้น บุคลากรที่ร่วมกิจกรรมจะมีโอกาสได้รับผลตอบแทนและผลประโยชน์มากขึ้นด้วย

วิธีการพัฒนาบุคลากร ๑) วิชาชีพงานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน ๒) การปฐมนิเทศ ๓) วิชาทำงานในฐานะลูกมือ หรือเป็นผู้ช่วยไปพลางก่อน ๔) วิชาฝึกงานต่อจากทฤษฎี ๕) วิชาฝึกระยะสั้น ๖) วิชาให้ไปศึกษาในสถานศึกษาบางแห่งนอกเวลาทำงานหรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับการศึกษ ๗) วิชาให้ไปศึกษาใหม่หรือศึกษาต่อเพิ่มเติม

ขีดความสามารถหรือ competency นั้นเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของพนักงาน ซึ่งปัจจุบันการวัดผลงานนั้นจะวัดไปที่ปัจจัยวัดผลการดำเนินงานหลัก หรือ Key Performance Indicators-KPIs ทั้งนี้ competency ของแต่ละฟังก์ชันมีลักษณะที่ไม่เหมือนกัน และงานพัฒนาหรือ Human Resource Development เป็นอีกฟังก์ชันหนึ่งที่สำคัญซึ่งผู้ที่ปฏิบัติงานในด้านนี้ย่อมต้องการ competency เฉพาะด้านที่แตกต่างไปจากงานอื่นๆ เช่นเดียวกัน จะเห็นได้ว่าการที่จะเป็นนัก HRD ที่ดีนั้น พวกเขาจะต้องมี competency ที่สำคัญใน การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสายอาชีพ จำเป็นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้นๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร เมื่อมีความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เช่น องค์กรมีการขยายตัว องค์กรจึงต้องฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น หรือหากองค์กรต้องปรับลดขนาดลง การพัฒนาบุคคลก็มีส่วนสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคล่องตัวในการทำงานมากยิ่งขึ้น องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากร เพื่อพนักงานจะได้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกอยู่ตลอดเวลา ส่วนหนึ่งช่วยลดผลกระทบด้านมนุษย โดยปกติ พนักงานแต่ละคนจะมีทัศนคติแตกต่างกันไป การพัฒนาบุคคลสามารถใช้เป็นเครื่องมือลดผลกระทบพนักงานที่มาทำงานร่วมกันให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อบุคลากรมีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานก็จะมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยลดอัตราการลาออกของคนที่มีฝีมือลง เพราะการพัฒนาบุคลากรจะสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร พนักงานจึงเกิดความทุ่มเท และเอาใจใส่ในการทำงาน เพื่อบรรลุถึงผลสำเร็จขององค์กร

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้เล็งเห็นความสำคัญต่อการสร้างและเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร โดยได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาพนักงานกลุ่มผู้มีศักยภาพสูง (High Potential Development) ปัจจุบันได้มีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม (Individual Development Plan : IDP) บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกมีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยทางมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีเวทีที่จะแสดงออกถึงศักยภาพ โดยการมอบหมายโครงการพิเศษที่มีความท้าทายรวมถึงสนับสนุนทีมงานให้มีความแข็งแกร่งเพื่อร่วมสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับและสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร การพัฒนาบุคลากรกลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญของหน่วยงานหรือ Key Person โดยพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ด้วยรูปแบบการเรียนรู้พัฒนาที่หลากหลาย เช่น การสอนงาน การแบ่งปันความรู้ การมอบหมายโครงการ

การฝึกอบรมภายใน และภายนอก เป็นต้น มีการประเมินรายบุคคล โดยให้ผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้ประเมิน ตลอดจนดำเนินการติดตามผลกับผู้บังคับบัญชา ปี ละ ๒ ครั้ง เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรกลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากโครงการพัฒนาบุคลากรที่ได้จัดทำแล้ว ยังได้ให้ความสำคัญในการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรทุกระดับตั้งแต่ระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป็นการยกระดับความสามารถให้กับบุคลากรในทุกระดับ มหาวิทยาลัยและส่วนงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดยการไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในรูปแบบต่างๆ เช่น การไปศึกษา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ปฏิบัติงานวิจัย การไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การไปปฏิบัติงานบริการวิชาการ การไปปฏิบัติงานอื่นใดที่จำเป็นและเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร การไปประชุม สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ที่องค์กรภายนอกจัด ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ที่ จะให้ความรู้ใหม่ๆ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ตลอดเวลา มหาวิทยาลัยกำหนดโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการโดยรวมในระดับมหาวิทยาลัย และส่วนงาน สามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการเฉพาะของส่วนงาน ได้เอง โดยให้สอดคล้องกับความจำเป็น ทิศทาง และเป้าประสงค์ เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ตามแผนเส้นทางการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้แต่ละส่วนงานมีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของ ส่วนงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายและภารกิจหลักของส่วนงาน โดยเน้นการจัด กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ที่สมดุล ทั้งการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในรูปแบบ ต่างๆ อาทิเช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การประชุมและสัมมนา

โดยให้หัวหน้าส่วนงานและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อช่วยพัฒนาความสามารถ ความรอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ เช่น การปฐมนิเทศ การสอนงาน การแนะนำงาน การกำกับดูแลวิธีการทำงานในหน้าที่ความ รับผิดชอบ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) และการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R๒R) รวมทั้งกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนา และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ซึ่งมีได้จำกัดเฉพาะการจัดอบรมเท่านั้น เพื่อให้สามารถนำความรู้จากการปฏิบัติจริง จากการ ฝึกฝน และจากประสบการณ์ที่แอบแฝงอยู่ในตัวบุคคลมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนางาน ทั้งนี้โดยให้ส่วนงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุงในการจัดการพัฒนาบุคลากรที่ เหมาะสมใน โอกาสต่อไป

๔) ด้านการให้บุคลากรออกจากงาน

บุคลากรวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ในสังกัดของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย พ้นจากงานเมื่อบุคลากรของวิทยาลัยออกจากงานเมื่อมรณภาพหรือตาย เกษียณอายุการ ทำงาน ได้รับอนุญาตให้ลาออก ยุบหรือเลิกตำแหน่งหรือยุบหน่วยงาน สิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งให้ออก

หรือเลิกจ้าง ถูกสั่งลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดประสงค์จะลาออกจากงาน ให้ยื่นหนังสือขอลาออกล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๓๐ วัน ต่อหัวหน้าหน่วยงานเหนือขึ้นไปชั้นหนึ่ง เพื่อให้อธิการบดีเป็นผู้พิจารณา เมื่ออธิการบดีพิจารณาสั่งอนุญาตแล้ว จึงให้ออกจากงานได้ในกรณีที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยขอลาออก เพื่อดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือ เพื่อลงสมัครรับเลือกตั้ง ให้การลาออกมีผลนับตั้งแต่วันที่ผู้นั้นขอลาออก นอกจากนั้นถ้าอธิการบดีเห็นว่า จำเป็นเพื่อประโยชน์แห่งงานของมหาวิทยาลัย จะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้เป็นเวลาไม่เกินสามเดือนนับแต่วันขอลาออกก็ได้ อธิการบดีมีอำนาจสั่งให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย ออกจากงานหรือเลิกจ้างได้ ในการสั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้าง นอกจากให้ทำได้ในกรณีที่ระบุไว้ในข้ออื่นแห่งข้อบังคับนี้แล้ว ให้ทำได้ในกรณีต่อไปนี้ด้วย คือ ๑) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดเจ็บป่วยไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ของตนได้โดยสม่ำเสมอ ๒) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย ผู้ใดประพฤติดนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ หรือบกพร่องในหน้าที่ด้วยเหตุใดๆ ๓) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดขาดคุณสมบัติในการบรรจุเข้าทำงานข้อใดข้อหนึ่ง ๔) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ และไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำติดต่อกัน ๓ ปี เว้นแต่กรณีเงินเดือนเต็มขั้น ๕) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใด ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่มีประสิทธิภาพ หรือปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ความสามารถไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด ๖) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใด ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงและได้มีการสอบสวนแล้ว ผลการสอบสวนได้ความว่า ไม่ได้กระทำความผิดที่จะถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก แต่มีมลทินมัวหมองในกรณีที่ถูกลสอบสวน หากให้ปฏิบัติงานต่อไปอาจเกิดความเสียหายแก่มหาวิทยาลัย ๗) เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดต้องรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก กรณีถูกจำคุกในความผิดลหุโทษหรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท ถ้าอธิการบดีเห็นว่าไม่เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัย จะไม่สั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้างก็ได้ การให้ออกจากงานหรือเลิกจ้างให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารบุคคลกำหนด ผู้ใดได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติงานพิเศษใดๆ หากพ้นกำหนดที่ได้รับอนุมัติแล้ว ไม่สามารถกลับมาปฏิบัติงานตามปกติได้ ให้อธิการบดีสั่งให้ผู้นั้นออกจากงาน หรือเลิกจ้างได้ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น อธิการบดีจะสั่งให้ผู้นั้นออกจากงานหรือเลิกจ้าง เป็นการชั่วคราวก็ได้ เมื่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดไปรับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร ให้อธิการบดีสั่งให้ผู้นั้นออกจากงานหรือเลิกจ้างได้ ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น อธิการบดีจะสั่งให้ผู้นั้นออกจากงานหรือเลิกจ้างเป็นการชั่วคราวก็ได้บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ใดมีอายุครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์ ให้พ้นจากตำแหน่งเพราะเกษียณอายุการทำงาน เมื่อสิ้นปีงบประมาณของมหาวิทยาลัย กรณีที่มีเหตุผลความจำเป็นอย่างยิ่ง และเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอาจให้บุคลากรซึ่งพ้นจากงานเพราะเกษียณอายุการทำงาน อยู่ปฏิบัติงานต่อไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย บุคลากรฝ่ายบรรพชิต เมื่อพ้นจากความเป็นพระภิกษุ ให้ถือว่าพ้นจากความเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย การให้พ้นจากงานนี้ คือ การที่เจ้าพนักงานเจ้าหน้าที่พ้นจากหน้าที่การงาน และหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานนั้นตลอดไป การให้พ้นจากงานนั้น เป็นกิจกรรมของการบริหารงานบุคคล เกี่ยวกับการจัดการเมื่อเจ้าพนักงานในองค์การออกจากหน่วยงานนั้นไป ซึ่งสาเหตุมีอยู่หลายประการด้วยกัน

การให้บุคลากรพ้นจากงานนี้ เป็นวิธีการดำเนินงานที่จะให้บุคลากรในหน่วยงานพ้นจากหน้าที่การงาน หมดสิทธิ หมดอำนาจจากหน้าที่ในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบอยู่ ซึ่งมีความสำคัญของการให้บุคลากรพ้นจากงาน เมื่อหน่วยงานได้บรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้าดำรงตำแหน่งแล้ว เมื่อเขาได้ทำงานอยู่ในตำแหน่งได้ระยะหนึ่ง อาจจะมีควมจำเป็นจะต้องออกจากหน่วยงานนั้นไป ทั้งนี้อันเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ สาเหตุของการพ้นจากงานมีดังนี้ ๑) ลาออก (Resignation) ๒) การลดจำนวนเจ้าหน้าที่ (Lay off) ๓) การออกเพราะมีเหตุเสียหาย (Discharge) ๔) เกษียณอายุ หรือ ทุพพลภาพ (Retirement) ๕) ตาย (Death) ๖) การโอนย้าย ในกรณีดังกล่าวเป็นการจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานจะต้องให้บุคลากรพ้นจากงานไป หากไม่ให้เขาพ้นจากงานไปก็จะทำให้เกิดการเสียแก่หน่วยงานอย่างร้ายแรง โดยมีวิธีการปฏิบัติในการให้บุคลากรพ้นจากงาน ข้อที่ ๑) การลาออก บุคลากรทุกคนเมื่อไม่สมัครใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ต่อไป เขาก็มีสิทธิ์ที่จะลาออกจากหน่วยงานได้ทุกโอกาส ไม่ว่าจะเป็นเวลาใดหรือเหตุผลอย่างไร ถ้าเขาไม่มีข้อผูกพันกับหน่วยงาน แต่ถ้าบุคลากรคนใดมีข้อผูกพันกับหน่วยงาน เช่น อยู่ระหว่างการชดใช้ทุน กระทำทรัพย์สินเสียหาย กระทำความผิด หรือ อยู่ในระหว่างรับผิดชอบงานที่สำคัญ ก็จะต้องให้บุคลากรมีข้อผูกพันเหล่านั้นดำเนินการให้เสร็จสิ้นเรียบร้อยก่อนจึงให้ออกจากงานได้ มิฉะนั้นก็จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน ข้อที่ ๒) การลดจำนวนบุคลากรที่ล้นงาน ในบางครั้ง หน่วยงานมีความจำเป็นต้องลดจำนวนบุคลากรเพื่อเป็นการประหยัด และไม่ให้บุคลากรล้นงาน อันเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการด้วยกัน สาเหตุของการลดจำนวนบุคลากรไว้ดังนี้ ๑) โครงการที่ดำเนินการอยู่เสร็จสิ้น ๒) การเงินขององค์กรไม่สามารถดำเนินการในลักษณะเดิมได้ ๓) มีการปรับปรุงงานและจัดองค์การใหม่ ๔) จัดวิธีการปฏิบัติงานใหม่ อันเป็นผลให้ลดกำลังงานลงได้ ๕) นำวิทยาการทางการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้

การให้บุคลากรพ้นจากงานด้วยเหตุนี้ เป็นการทำให้บุคลากรต้องเดือดร้อน ทั้งๆ ที่ยังสามารถปฏิบัติงานได้ หน่วยงานจึงจำเป็นต้องให้การช่วยเหลือบุคลากรเหล่านั้น ซึ่งอาจจะทำได้ ๖ วิธี คือ ๑) จ่ายเงินก้อนเป็นค่าตอบแทน ๒) จัดหางานให้ใหม่ ข้อที่ ๓) การให้ออก เพราะมีเหตุเสียหาย เมื่อบุคลากรได้กระทำความผิดร้ายแรง มีความประพฤติที่ไม่เหมาะสม กระทำความเสียหายให้หน่วยงาน ขาดความสามารถ ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกรณีที่มีเหตุผล ที่จะต้องให้บุคลากรดังกล่าวพ้นจากงานไป แต่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาให้รอบคอบ และให้เหมาะสมว่าสาเหตุจากพฤติกรรมของบุคลากรนั้นเหมาะสมที่จะต้องออกจากหน่วยงานนั้นไปหรือไม่ ข้อที่ ๔) การเกษียณอายุหรือทุพพลภาพ เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานจนกระทั่งเกษียณอายุหรือทุพพลภาพไม่อาจปฏิบัติได้อยู่ต่อไป ก็จำเป็นที่จะต้องให้บุคลากรนั้นออกจากหน่วยงานไป การให้บุคลากรออกจากงานด้วยเหตุนี้ โดยทั่วไปต้องให้บำเหน็จบำนาญเป็นเครื่องตอบแทน ข้อที่ ๕) การตาย เมื่อบุคลากรตายก็ต้องหมดสภาพพ้นจากตำแหน่งหน้าที่โดยปริยาย ในกรณีเช่นนี้ โดยทั่วไปก็ต้องให้บำเหน็จแก่ทายาท และถ้าหากเป็นการตายในระหว่างการปฏิบัติงานก็ควรที่จะต้องพิจารณาบำเหน็จให้เป็นกรณีพิเศษ ข้อที่ ๖) การโอน การย้าย เมื่อบุคลากรไม่ประสงค์จะปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานเดิม และมีหน่วยงานอื่นมารองรับ ก็ทำความตกลงกันให้บุคลากรนั้นโอนย้ายไปได้ ในกรณีนี้กระทำกันมากในวงราชการไทย

๔.๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์- กลุ่มภาคเหนือ

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ โดยจำแนกเป็นรายด้านดังนี้

๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร

คุณสมบัติสำหรับบริหารงานบุคคล ควรประกอบด้วยหลักธรรม ๗ ประการ ถ้าหากใครมีคุณธรรมของมนุษย์ที่แท้ ๗ ประการนี้ และสามารถประพฤติได้อย่างถูกต้องตามหลักเหล่านี้ได้ โดยสมบูรณ์แล้ว ผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่า สัตบุรุษ หรือ คนดีแท้ และสามารถประพฤติไม่ผิดพลาด นำประโยชน์มาให้แก่ตนเองและสังคมโดยรวม เพราะฉะนั้น หลักสัปปริสธรรม ๗ นี้ ซึ่งมีคุณสมบัติความเป็นคนที่สมบูรณ์และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ เพราะเป็นผู้มีเหตุผลมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนาถือว่า เป็นคนดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุผลมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น ฉะนั้น

การบริหารงานบุคคลต้องรู้หลักความจริง คือ อัมมัญญตา ความรู้จักธรรม รู้หลักความจริง หลักการ วิธีการ เป้าหมาย หลักเกณฑ์ กฎธรรมดา กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะเป็นรู้จักเหตุ รู้จักหน้าที่ รู้งาน รู้กฎกติกาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การบริหารงานบุคคลต้องเป็นผู้จักผล คือ อัตถัญญตา รู้เป้าหมายของการที่ตนปฏิบัติอัตถัญญตา ความรู้จักอรรถประโยชน์ รู้ความมุ่งหมายประโยชน์ที่ประสงค์ กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักผล ผู้นำต้องรู้จักเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าจะไปในทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อสามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น ดังนั้น การรู้จักจุดหมายหรือเป้าหมาย เป็นสิ่งที่สำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่เป็นคนดี หากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม หากบุคคลใดปฏิบัติตามหลักอัตถัญญตา ย่อมเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุปรุโปร่งสามารถนำพาหมู่คณะหรือมวลชน และองค์กรไปสู่ความเจริญ และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การรู้จักจุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่งสำหรับบุคคลที่เป็นผู้นำ หากไม่เข้าใจในจุดหมายหรือความมุ่งหมายของการกระทำแล้ว จะถือว่าเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ ฉะนั้น ผู้นำตามหลักอัตถัญญตานี้ สามารถคาดการณ์และวางแผนในการทำงานได้ เพราะรู้ผลระหว่างเหตุกับผลนี้ นับว่าเป็นเรื่องเดียวกัน และดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น องค์กรทั้งหมดก็จะถูกขับเคลื่อนไปด้วยวิสัยทัศน์นี้ พระพุทธเจ้าทรงกำหนดจุดหมายปลายทางในพระพุทธศาสนาไว้ว่าการประพฤติปฏิบัติธรรมทุกอย่างมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่จุดเดียว คือ วิมุตติ (ความหลุดพ้นทุกข์) ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เปรียบเทียบมหาสมุทรมีรสเดียวคือรสเค็ม ฉันทธรรมวินัยนี้ก็มีรสเดียวคือวิมุตติรส ฉันทนั้น”

การบริหารงานบุคคลต้องรู้จักตน จะทำให้คนนั้นรู้จักฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นการรู้จักที่จะประพฤติและปรับปรุงแก้ไข กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักตน กล่าวคือ รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้น จะต้องสำรวจตนเองอยู่เสมอว่า ตนเองมีจุดอ่อน จุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะที่เดียวกัน ก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อยไป ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ในทางพระพุทธศาสนากล่าวว่า อตฺตัญญูตา หมายถึง การรู้จักตน

การบริหารงานบุคคลต้องรู้จักประมาณ คือ มัตตัญญูตา หมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขต ความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ดังนั้น ผู้นำที่ดี จะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น การรู้ประมาณ ตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุขความเจริญพอเหมาะ แก่ฐานะของตน โดยรู้จักความพอดีในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ ผู้นำที่ดี ตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมนำมาซึ่งความเหมาะสมพอสมควรในการดำเนินกิจการงานต่างๆ ทำให้สามารถนำพามวลชน หมู่คณะไปสู่ความสุขสงบปลอดภัย และความเจริญอย่างแท้จริง

การบริหารงานบุคคลต่อมาต้องรู้จักเวลา คือ กาลัญญูตา รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม ประกอบกิจการงานต่างๆ ทำหน้าที่การงานตรงเวลา เป็นเวลา และทันเวลา กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง อีกอย่างหนึ่ง ต้องรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน รู้กิจริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้นว่าเมื่อเข้าไปจะประพฤติดังไร กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักชุมชน รู้สังคมตั้งแต่ขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหานั้นได้ตรงจุด นอกจากนั้นยังต้องรู้เข้าใจระเบียบ กฎเกณฑ์ วัฒนธรรม ประเพณี ของสังคมนั้นๆ เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง จะได้สามารถนำความสุขสงบ สุขสันติสุขความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

การบริหารงานบุคคลด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ต้องรู้จักบุคคล คือ บุคคลัญญูตา หมายความว่า ต้องรู้จักความแตกต่างของบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม รู้ว่าควรปฏิบัติต่อบุคคลต่างๆ อย่างไร ควรคบ ใช้ตำหนิ สั่งสอนแตกต่างกัน กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้อง เหมาะสม และได้ผลอย่างไร ดังนั้น คนดีย่อมต้องรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับการงาน ในการบริหารงานทุกๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

จากผลการสังเคราะห์การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการคัดเลือกและ

สรรหาบุคลากร ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นตารางแสดงความสัมพันธ์จากการบูรณาการ ตามตารางที่ ๔.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร

หลักพุทธธรรม การบริหารงานบุคคล	สัปปริยธรรม ๗
การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๑. การกำหนดวิธีการสรรหา ๒. กำหนดคุณลักษณะของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน ๓. การดำเนินการสรรหา ๔. การดำรงตำแหน่ง ๕. แต่งตั้งและการบรรจุ	<p>๑. ธัมมัญญตา เป็นผู้รู้จักคือ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานกล่าวคือ จะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎกติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ในที่นี้คือรู้จักตัวบุคคลก็จะสามารถพิจารณาเพื่อการจัดสรรตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล</p> <p>๒. อตัณญตา เป็นผู้รู้จักผล รู้จักจุดหมายหรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายรู้จักจุดหมาย รู้ประโยชน์ เพื่อใช้ในการดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่ตรงกับงานนี้และองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าไว้ได้</p> <p>๓. อิตถัญญตา เป็นผู้รู้จักตน เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริงเพื่อให้สามารถนำองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <p>๔. มัตถัญญตา เป็นผู้รู้จักประมาณ กล่าวคือต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเองที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ รู้จักความพอดีในการดำเนินงานทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสมพอดีกับความสามารถในการกำหนดคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน</p> <p>๕. กาลัญญตา เป็นผู้รู้จักกาล รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงาน ต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะสมกับเวลา และรู้คุณค่าของเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องในการใช้กำหนดวิธีการสรรหาเพื่อเป็นประโยชน์กับการดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งที่ต้องการและบุคคลที่เหมาะสม</p> <p>๖. ปริสัญญตา เป็นผู้รู้จักชุมชน รู้ว่าสังคมโลกสังคมประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไรมีปัญหาวางอย่างไรจะจะสามารถเข้าใจความต้องการของ</p>

	<p>สังคมนั้นขอบเขตที่กำหนดรู้เข้าใจในระเบียบกฎเกณฑ์วัฒนธรรมประเพณีของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง ย่อมทำให้สามารถวางตัวบุคลากรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อที่จะได้สามารถวางตนได้อย่างเหมาะสมปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างถูกต้องสอดคล้องตามสังคมนั้นๆ อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันโลกทันเหตุการณ์ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้นๆ ยังรวมไปถึงการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นด้วย</p> <p>๗. ปุคคลัญญูตา หรือ ปุคคลปโรปริญญูตา เป็นผู้รู้จักบุคคล คือการรู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับใคร รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม และได้ผลอย่างไร โดยเฉพาะผู้ร่วมงานผู้ร่วมปฏิบัติงาน และดำเนินการไปด้วยกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อเขาอย่างถูกต้องเหมาะสมได้ผล ตลอดจนสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ดังนั้น เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานในการบริหารงานทุกๆ ด้าน ให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้ กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้</p>
--	---

๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

หลักพุทธธรรม ที่ส่งเสริมให้เกิดความรักในด้านการศึกษา ก็จะทำให้พยายามค้นคว้า สืบหาข้อมูล เพราะเกิดจากแรงจูงใจภายใน คือการความรัก ความสนใจ และจะนำมาสู่การใส่ใจ แล้วสุดท้ายก็จะนำไปสู่การฝึกฝนจนเกิดความชำนาญนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับหลักอิทธิบาท ๔ เหมาะกับการสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพราะอิทธิบาท ๔ คือ หลักธรรมที่ทำให้ประสบผลสำเร็จ

อิทธิบาท ๔ เป็นคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คือ ความพอใจในการทำงาน มีความเพียร มีการเอาใจใส่ และหมั่นไต่ตรองการทำงานเมื่อเกิดข้อผิดพลาด การทำให้ที่ดีต้องอาศัยหลักอิทธิบาท ๔ ในการทำงาน เป็นหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้นำในการนำพาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เมื่อมีการทำงานการใช้อิทธิบาท ๔ ก็ต้องมีเพราะอิทธิบาท ๔ ในแต่ละคนมีไม่เหมือนกัน เพราะบางคนมีมากบางคนมีน้อย ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพไม่เหมือนกัน ผู้บริหารที่ดีต้องมีฉันทะคือ ความพอใจในการทำงาน วิริยะ คือ ความเพียรในการทำงาน จิตตะ คือ การเอาใจฝักใฝ่ในการทำงาน และวิมังสา คือ การไต่ตรองพิจารณาในการทำงาน อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย เป็นหลักธรรมให้ถึงความสำเร็จ เมื่อมีอิทธิบาท ๔ ความสำเร็จก็จะเกิดขึ้นกับตนเองและองค์กร อิทธิบาท ๔ ผู้บริหารต้องทำงานด้วยจิตใจมุ่งมั่น ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างแรงจูงใจที่ดี ผู้นำจะต้องมีความขยัน พัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน อิทธิบาท ๔ เป็นคุณธรรมสำหรับผู้บริหารที่ต้องการความสำเร็จในหน้าที่การงาน ต้องทำตนให้สมบูรณ์ตามหลักอิทธิบาท ๔ อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ มีความขยัน

มีจิตใจมุ่งมั่นในองค์กร สร้างแรงจูงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่ดีจะต้องมีความขยัน มีความมุ่งมั่น มีความรักให้กับองค์กร และผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างในการทำงาน ขยัน เพื่อให้องค์กรยอมรับ เป็นการครองงานและสร้างแรงจูงใจ อิทธิบาท ๔ เป็นธรรมะที่ทำให้ผู้นำยอมรับความคิดเห็นจากผู้อื่น เพื่อการครองงานสร้างแรงจูงใจ และสร้างความชำนาญ

อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานให้สำเร็จด้วยการรักงานที่ทำ ขยันทำงาน รับผิดชอบงานและรู้จักไตร่ตรองให้รอบคอบ อิทธิบาท ๔ ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงาน รับผิดชอบต่องานที่ทำ มีความขยัน ไม่กลัวความลำบาก เพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ดี การบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายต้องสร้างแรงจูงใจ สร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยดี อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรของการทำงาน เหมาะสมกับผู้ที่ต้องการความมั่นคงขององค์กรและประสบผลสำเร็จในการทำงานขององค์กร ทำให้ผู้บริหารมีประสิทธิภาพและส่งผลให้เป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นหลักธรรมที่เป็นรากฐานของความสำเร็จของการทำงานทุกประเภททั้งงานส่วนตนและงานส่วนรวม อิทธิบาท ๔ สามารถทำให้งานในองค์กรสำเร็จได้ คือ มีความพอใจในการทำงาน มีความเพียรในการทำงาน มีความเอาใจใส่ในการทำงาน และการไตร่ตรองในการทำงาน อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานให้องค์กรอย่างเอาใจจริงเอาใจ สร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นตัวกลางในการสื่อสารให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการทำงาน อิทธิบาท คือ ฐานของความสำเร็จของงานทุกชนิด โดยอาศัยความพอใจในการทำงาน มีความเพียรในการทำงาน มีการเอาใจใส่ในการทำงาน และการไตร่ตรองงานทุกครั้งเมื่อเกิดปัญหาและนำงานกลับมาปรับปรุง

หลักพุทธธรรมที่ประยุกต์ใช้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ด้านการธำรงรักษาบุคลากร คือ หลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งประกอบไปด้วย

๑. ฉันทะ คือ เต็มใจทำ ได้แก่ มีความต้องการที่จะทำมีใจรักที่จะทำใจใฝ่รักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ
๒. วิริยะ คือ ความพยายามที่จะทำ ขยันทำสิ่งนั้นด้วยความอดทนไม่ทอดทิ้ง
๓. จิตตะ คือ ตั้งใจทำ ทำสิ่งนั้นด้วยความฝักใฝ่ เอาใจใส่เสมอ มีใจจดจ่อเป็นสมาธิ
๔. วิมังสา คือ เข้าใจทำ มีความรู้ความสามารถในสิ่งที่ทำ ทำด้วยความพิจารณาหมั่นตรวจสอบ มีการวางแผน วัตถุประสงค์จนหาวิธีแก้ไขปรับปรุง

จากผลการสังเคราะห์การพัฒนาการบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นตารางแสดงความสัมพันธ์จากกรบูรณาการ ตามตารางที่ ๔.๒ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

หลักพุทธธรรม การบริหารงานบุคคล	อิทธิบาท ๔
<p>การธำรงรักษาบุคลากร</p> <p>๑. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการบำรุงรักษาบุคลากร</p> <p>๒. สร้างค่านิยมขององค์กรในการบริหารงานบุคลากร</p> <p>๓. มีการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคล</p>	<p>๑. ฉันทะ คือ ความรักงานพอใจกับงานที่ทำอยู่ จึงไม่เป็นเพียงแคร์รักในงานที่ทำเท่านั้น แต่ยังคงคลอบคลุมถึงการอยากทำให้ดีด้วย นั่นคือเมื่อจะทำอะไรแล้วจะต้องทำให้ดีที่สุด ให้เรียบร้อยสมบูรณ์ จะเกิดการทำงานอย่างสม่ำเสมองานก็จะสำเร็จได้ดีด้วยและมีความสุขสมบูรณ์ในงาน</p> <p>๒. วิริยะ คือ ขยันหมั่นเพียรกับงาน เมื่อใจรักแล้วก็อยากจะทำเต็มใจที่จะทำงานนั้น ความพึงพอใจหรือต้องการที่จะทำ หรือใฝ่ใจในสิ่งที่ทำนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆขึ้นไปงานก็ย่อมสำเร็จ</p> <p>๓. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน การทำงานจะต้องเอาใจใส่กับงานไม่ปล่อยปะละเลยงานของตนด้วยการมุ่งมั่นในงานที่ทำนั้น</p> <p>๔. วิมังสา คือ การพินิจพิเคราะห์ หรือ ความเข้าใจทำด้วยการทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมอง ศึกษาหาความรู้ในด้านการบริหาร อาจจะมาจากการฟัง การศึกษาดูงาน การเข้าอบรมในสถานที่และโอกาสต่างๆ หรืออาจมาจากการสังเกตแล้วนำมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ประยุกต์ให้เหมาะสมกับองค์การหรือหน่วยงานของตนเรียกว่ามีการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงาน</p>

๓.ด้านการพัฒนาบุคลากร

ผู้วิจัยนำมาสรุปผลการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ : **ด้านการพัฒนาบุคลากร** ได้ข้อสรุปดังนี้

การพัฒนาบุคลากร ในการทำงานของตนเองและของมหาวิทยาลัยร่วมกัน บุคลากรควรมีความปรารถนาดีต่อองค์กร อยากเห็นองค์กรประสบความสำเร็จ หวังดีต่อองค์กรอย่างบริสุทธิ์ใจด้วยการใช้ **หลักเมตตา** ซึ่งเป็นหลักความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสำเร็จ คิดสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับผู้อื่น บุคลากรจะเกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานเพื่อการพัฒนาตนเอง เพื่อนร่วมงาน พัฒนางานและสถาบันให้ก้าวหน้าตามที่ปรารถนา ผู้บริหารต้องมีจิตเมตตาต่อบุคลากรในองค์กร ทำให้บุคลากรเกิด

ความรักความศรัทธา เชื่อมั่น และมีทัศนคติที่ดีต่อคณะผู้บริหาร และองค์กร บุคลากรจะเกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานเพื่อการพัฒนาตนเอง เพื่อนร่วมงาน พัฒนางานและสถาบันให้ก้าวหน้าตามที่ปรารถนาของตนเองและองค์กร จะทำให้เกิดความปรารถนาดีอยากให้องค์กรพัฒนาก้าวหน้าด้วยก่อน จึงจะเกิดการคิดที่จะช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามมา ซึ่งเป็นหลักของ **กรุณา** คือหลักของการช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากทุกข์หรือปัญหาอุปสรรค หากมองเห็นปัญหาใด ๆ หรือมีสิ่งใดที่ต้องพัฒนา ทุกคนก็จะช่วยกันคิดหาแนวทางพัฒนาองค์กร ให้องค์กรได้พัฒนาให้ประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้ได้มาซึ่งภาพแห่งอนาคตขององค์กรที่ทุกคนอยากเห็นหรือต้องการให้เกิดขึ้น หากบุคลากรเห็นสำคัญในการพัฒนาองค์กร บุคลากรจะคิดช่วยกันสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อเป้าหมายองค์กร หากสถาบันและบุคลากรร่วมกันหรือช่วยกัน ให้ทุกคนรับทราบเพื่อให้เกิดการร่วมวางแผนและดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตลอดจนช่วยกันติดตามประเมินผลการทำงานว่ามีปัญหาอุปสรรคใด ๆ หรือไม่ และร่วมมือกันแก้ไขปัญหานั้น ๆ ให้หมดไป ร่วมกันพัฒนางาน พัฒนาบุคลากร จะช่วยกันพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมหาลัยแต่ละคนควรจะร่วมยินดีในการมีวิสัยทัศน์ของทุก ๆ คน ที่จะเกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยปราศจากอคติหรืออิทธิพลกัน เพื่อให้เกิดการสร้างสรรคในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีให้กับองค์กร ด้วยหลัก **มูทิตา** ซึ่งเป็นหลักที่ยินดีในความสำเร็จ หรือในความคิดความอ่านที่สร้างสรรค์ของผู้อื่น โดยไม่มีอคติใด ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรร่วมกันขององค์กรได้ ผู้บริหารควรแสดงความชื่นชมในการแสดงวิสัยทัศน์ที่บุคลากรที่ร่วมนำเสนอ เพื่อพัฒนาองค์กร และบุคลากรก็ควรร่วมชื่นชมยินดีของเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างกำลังใจในการขับเคลื่อนสู่การดำเนินงานได้ และเมื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรได้แล้ว ทุกคนก็ควรยินดี ยอมรับในวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างนั้น ด้วยใจที่เป็นกลางคือด้วยหลัก **อุเบกขา** คือวางใจเป็นกลางกับทุก ๆ คน มีความยุติธรรมประจำใจ เพื่อให้เป็นที่เคารพและศรัทธาของบุคลากร สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรต่อกัน เผื่อคอยดูแลซึ่งกันและกันว่ามีปัญหาหรือกิจกรรมใด ๆ ที่ต้องการความช่วยเหลือ ก็จะยินดีช่วยเหลืออย่างถูกต้องเหมาะสม ผู้บริหารก็รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลางเช่นกัน อาจมีหลักกติกากฎเกณฑ์ ในการพิจารณาร่วมกัน เพื่อจะได้มีข้อสรุป หรือมติที่ถูกต้อง ไม่เอนเอียงตามที่ตนต้องการฝ่ายเดียว เห็นประโยชน์ส่วนรวมที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อจะได้ร่วมกันวางแผนเพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และร่วมกันดำเนินงานตามแผนอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกันได้ การจะเริ่มสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีนั้นต้องเริ่มจากความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ต่อองค์กรก่อน อยากเห็นองค์กรประสบความสำเร็จ จึงจะเกิดแรงผลักดันให้คิดอยากช่วยเหลือเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ด้วยการช่วยกันช่วยกันสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และมีความชื่นชมยินดีกับวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างตลอดจนยอมรับและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นๆ ให้ไปถึงเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากร ถ้าพิจารณาจากแผนของมหาวิทยาลัยทุก

แห่งที่เป็นมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์ จะนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ในบางประเทศก็ใช้หลักนี้เช่นกัน เช่นมหาวิทยาลัยในประเทศไต้หวันที่เป็นมหาวิทยาลัยทางการแพทย์ ได้นำหลักพรหมวิหาร ๔ มาพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เขานำมาเขียนเป็นภาษาที่เข้าใจและนำมาปฏิบัติได้ บัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยนี้จะไม่มีการผิดจรรยาแพทย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ดังนั้นการนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาพัฒนาบุคลากร จึงมีความเหมาะสมมาก ต้องตีความของหลักพรหมวิหาร ๔ ไปสู่ภาคปฏิบัติให้ได้ ทางที่ดีควรมีการผสมผสานกัน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ หากบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย บุคลากรของมหาวิทยาลัยก็จะเกิดทักษะในการทำงาน

สรุปหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมด้านการพัฒนาบุคลากร คือ หลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งประกอบไปด้วย

๑. เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยทั่วหน้า

๒. กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของบุคลากรของมหาวิทยาลัย

๓. มุทิตา คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

๔. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขาได้รับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความสามารถของตน

จากผลการสังเคราะห์ประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นตารางแสดงความสัมพันธ์จากการบูรณาการ ตามตารางที่ ๔.๓ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๓ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการพัฒนาบุคลากร

หลัก การบริหารงานบุคคล	หลักพุทธธรรม พรหมวิหาร ๔
การพัฒนาบุคลากร ๑. การศึกษา ๒. การฝึกอบรม ๓. คูงาน ๔. งานวิจัย ๕. วิชาการ ๖. แลกเปลี่ยนเรียนรู้	<p>๑. เมตตา ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ควรมีความปรารถนาดีต่อกันด้วยการให้คำแนะนำ สั่งสอน หรือ อบรมทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม รวมถึงการใช้งานให้เหมาะสม (ถูก) กับวัย งาน และความถนัด</p> <p>๒. กรุณา ให้ความช่วยเหลือ แบ่งปันน้ำใจ หรือ สงเคราะห์ทั้งทางด้านวัตถุ กำลังกายและกำลังใจ รวมถึง การจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ให้เหมาะสมกับความเป็นอยู่ของบุคลากร</p> <p>๓. มุทิตา ร่วมสร้างสรรค์อุดมการณ์ร่วมกันจะต้องช่วยเหลือกันด้วยกำลังงาน (กาย) กำลังความคิด และกำลังทรัพย์</p> <p>๔. อุเบกขา ร่วมทุกข์ร่วมสุขในทุกคราวจะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ทำตนให้เป็นที่น่ารัก น่าเคารพนับถือ และนำให้ความร่วมมือช่วยเหลือ รวมถึง การทำตนให้คงเส้นคงวา มีความมั่นคงในอารมณ์</p>

๔. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

หลักการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน : ธรรมาภิบาล

แนวคิดที่มีมาแต่โบราณกาล คือ ความยุติธรรม คุณความดี ความจริง ความถูกต้อง กฎ กฏเกณฑ์ กฎหมาย รวมถึงการบำรุงรักษา ปกครอง ปกป้อง หรือคุ้มครอง ดังนั้น ธรรมาภิบาล จึงมีความหมายตามนัยนี้ว่า “วิถีการปกครองที่นำไปสู่ความดีงามที่ยั่งยืนอันได้แก่ความรุ่งเรืองและความผาสุกของปวงชนทั้งปวง” แต่รวมถึงศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมี และพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น เพราะถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการบริหารเพื่อให้มีประสิทธิภาพให้เกิดความเป็นระเบียบต่อการบริหารการปกครองที่มีการจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรในการตอบสนองต่อปัญหาของบุคลากรได้เป็นอย่างดี โดยการบริหารการปกครองที่ดีนั้นจะมีลักษณะการบริหารแบบส่วนร่วม โปร่งใส เสมอภาค ประสิทธิภาพ เป็นธรรม และรับผิดชอบต่อบุคลากรภาคสังคม ต้องเป็นสังคมเข้มแข็งหรือประชาสังคม ความเป็นประชาสังคมเป็นปัจจัย ชี้อาชีพให้เศรษฐกิจดี

การเมืองดีและศีลธรรมดี จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของธรรมาภิบาลแห่งชาติคนไทยทุกคนควรทำความเข้าใจและมีส่วนสร้างประชาสังคมที่ดีให้เกิดขึ้นต่อไปในอนาคตเพราะธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับความเสียสละของแต่ละภาคส่วนที่เข้ามามีส่วนร่วมให้เกิดความโปร่งใสตรวจสอบได้และการมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเพื่อให้หลักประกันว่าการดำเนินการทางการเมืองและเศรษฐกิจอยู่บนฉันทานุมัติอย่างกว้างขวางของสังคม และให้ความมั่นใจว่าเสียงคนยากจนและคนด้อยโอกาสจะเป็นที่รับฟังในกระบวนการกำหนดและดำเนินนโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้ธรรมาภิบาล (Good Governance) ยังหมายถึงระบบโครงสร้างและกระบวนการต่างๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจการเมือง และสังคมของประเทศเพื่อที่ภาคต่างๆ ของสังคมจะพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข และต่อเนื่องเพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน ซึ่งในระเบียบในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย ๖ ประการ คือ

๑. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

๒. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

๓. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

๔. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความคิดเห็นการไต่สวนการประชาสัมพันธ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

๕. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

๖. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

องค์ประกอบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเน้นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการให้บริการของรัฐ ดังนี้

๑. หลักนิติธรรม ประกอบด้วย กฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ มีความเป็นธรรมสามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดีได้ มีการปฏิรูประบบกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมเป็นไปอย่างรวดเร็วโปร่งใสตรวจสอบได้และได้รับการยอมรับจากประชาชน

๒. หลักความโปร่งใส ประกอบด้วย การสำรวจความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ จำนวนเรื่องกล่าวหา ร้องเรียน หรือสอบสวนเจ้าหน้าที่ของรัฐเกณฑ์ในการใช้ดุลพินิจของส่วนราชการมีความชัดเจนเป็นที่ยอมรับส่วนราชการเป็นตัวอย่างที่ดีผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและเปิดเผยต่อสาธารณะ

๓. หลักความรับผิดชอบ ประกอบด้วย การได้รับการยอมรับและความพอใจจากผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของงานที่ปฏิบัติคุณภาพของงานทั้งด้านปริมาณความถูกต้องครบถ้วน รวมทั้งจำนวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและจำนวนการร้องเรียนหรือการกล่าวหาที่ได้รับ

๔. หลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

๕. หลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ความสัมฤทธิ์ผลของโครงการต่างๆ รวมถึงการประหยัดงบประมาณ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ได้รับผลกระทบจำนวนผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็น หรือจำนวนข้อเสนอแนะ หรือข้อคิดเห็นของประชาชนในการดำเนินงานเรื่องต่างๆ รวมถึงคุณภาพของการเข้ามามีส่วนร่วม

๖. หลักคุณธรรม ประกอบด้วย การร้องเรียนหรือร้องทุกข์ในการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ทั้งในและนอกองค์กรลดลง คุณภาพชีวิตของคนในสังคมดีขึ้น มีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรในชาติอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด สังคมมีเสถียรภาพอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขด้วยความมีระเบียบวินัย

ธรรมาภิบาล เป็นขั้นตอนในการบริหารงานที่จัดขึ้นในองค์กรหรือเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ซึ่งนับว่าเป็นหลักในการบริหารจัดการที่ดีที่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โดยนำหลักการเหล่านี้มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานที่เป็นขั้นตอน หรือกระบวนการในการทำงานในองค์กรให้มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้

สรุปหลักการตัดสินใจในรูปแบบการบริหารงานบุคคล: ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน คือ ธรรมาภิบาล ซึ่งหลักธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้สังคมของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข และตั้งอยู่ใน ถูกต้องเป็นธรรม ตามหลักพื้นฐานการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังนี้

๑. หลักนิติธรรม (The Rule of Law)

หลักนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของ ตัวบุคคล จะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรม และความยุติธรรม รวมทั้งมีความรัดกุมและ รวดเร็วด้วย

๒. หลักคุณธรรม (Morality)

หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การส่งเสริม ให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ไปพร้อมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ วินัย ประกอบอาชีพสุจริต เป็นนิสัย ประจำชาติ

๓. หลักความโปร่งใส (Accountability)

หลักความโปร่งใส หมายถึง ความโปร่งใส พอเทียบได้ว่ามีความหมาย ตรงข้าม หรือเกือบตรงข้าม กับการทุจริต คอร์รัปชัน โดยที่เรื่องทุจริต คอร์รัปชัน ให้มี ความหมายในเชิงลบ และความน่าสะพรึงกลัวแฝงอยู่ ความโปร่งใสเป็นคำศัพท์ที่ให้แง่บวกในเชิงบวก และให้ความสนใจในเชิงสงบสุข ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวกและเข้าใจง่าย และมีกระบวนการให้ประชาชน ตรวจสอบความถูกต้องอย่างชัดเจนในการนี้ เพื่อเป็น สิริมงคลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้มีความ โปร่งใส ขออัญเชิญพระราชกระแสรับสั่งในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ชาติได้ทรงมีพระราชกระแสรับสั่ง ได้แก่ ผู้ที่มีความสุจริต และบริสุทธิ์ใจ แม้จะมีความรู้น้อยก็ยอมทำ ประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้มากกว่าผู้ที่มีความรู้มาก แต่ไม่มีความสุจริต ไม่มีความบริสุทธิ์ใจ

๔. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การให้โอกาสให้บุคลากรหรือผู้มี ส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมทางการ บริหารจัดการเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น เป็นคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และหรือ คณะทำงานโดยให้ข้อมูล ความคิดเห็น แนะนำ ปรีกษา ร่วมวางแผนและ ร่วมปฏิบัติ

๕. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility)

หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิและหน้าที่ ความสำนึกใน ความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาการบริหารจัดการ การกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา และ เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมทั้งความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากกระทำของตนเอง

๖. หลักความคุ้มค่า (Cost – effectiveness or Economy)

หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรมีความประหยัด ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

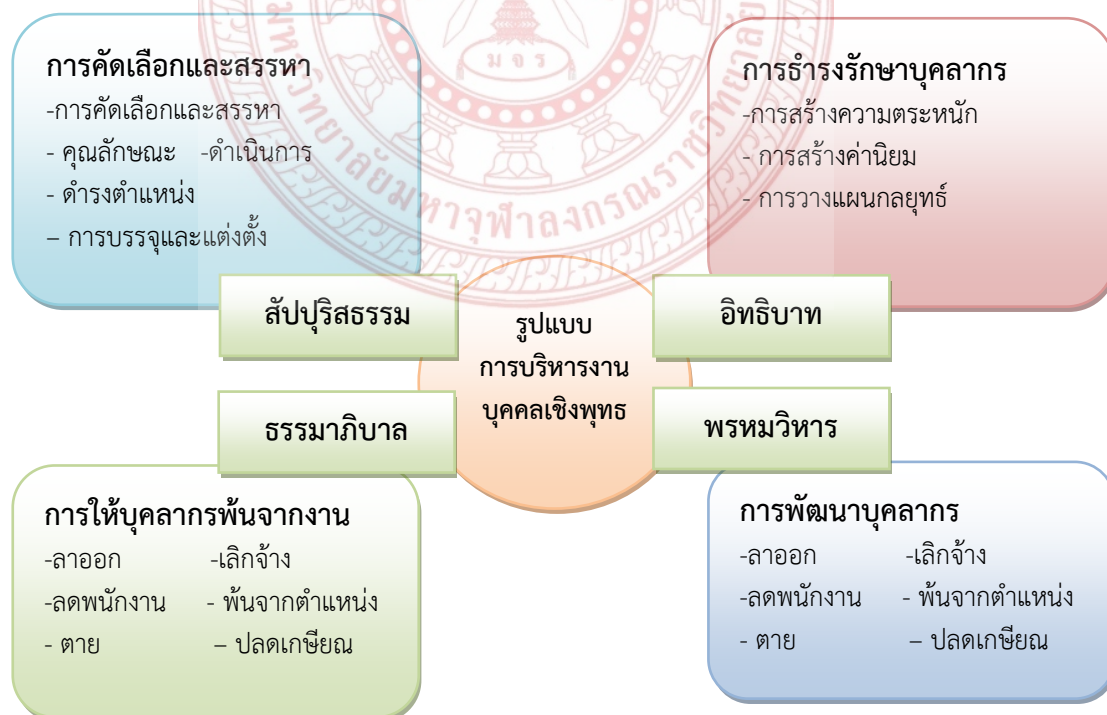
จากผลการสังเคราะห์ประยุกต์ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นตารางแสดง ความสัมพันธ์จากการบูรณาการ ตามตารางที่ ๔.๔ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๔ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

หลักพุทธธรรม	ธรรมาภิบาล
<p>การบริหารงานบุคคล</p> <p>การให้บุคลากรพ้นจากงาน</p> <p>๑. ลาออก</p> <p>๒. ลดจำนวนพนักงาน</p> <p>๓. ตาย</p> <p>๔. ปลดเกษียณ</p> <p>๕. เลิกจ้าง</p> <p>๖. พ้นจากตำแหน่ง</p>	<p>๑. หลักนิติธรรม ให้ความสำคัญแก่กระบวนการตรากฎระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานและกฎระเบียบข้อบังคับและวินัยที่สอดคล้องกับความต้องการ และได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ และความมีประสิทธิผลในการบังคับใช้กฎระเบียบข้อบังคับเหล่านั้นโดยการให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย</p> <p>๒. หลักคุณธรรม การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย สุจริตเป็นนิสัย มีความถูกต้องซื่อตรงที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม</p> <p>๓. หลักความโปร่งใส มีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบการทำงานและมีความชอบธรรมถูกต้องที่ดำเนินงานโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้</p> <p>๔. หลักการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญขององค์กร หรือสนับสนุนให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและร่วมจัดทำแผนพัฒนาให้บุคลากรได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมและโครงการต่างๆ มีกระบวนการให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการทำงาน ตลอดจนมีการนำความคิดเห็นของบุคลากรไปปฏิบัติ</p> <p>๕. หลักความรับผิดชอบ การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน โดยที่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบต่อผลอันเนื่องจากการปฏิบัติงานและพร้อมแก้ไขในกรณีที่เกิดผลเสีย</p> <p>๖. หลักความคุ้มค่า การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพในการใช้จ่าย งบประมาณ ประสิทธิภาพในการจัดบริการทั้งด้านความคุ้มค่าและความรวดเร็วในการให้บริการ และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั้งที่เป็นทรัพย์สินและทรัพยากรบุคคล</p>

๔.๓ การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์- กลุ่มภาคเหนือ

จากการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมตรวจสอบรูปแบบโดยอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิสรุปได้มีการกำหนดขอบเขตไว้ ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลทั้ง ๔ ได้แก่ ๑) หลักสัปปริสธรรม ๗ ๒) หลักอิทธิบาท ๔ ๓) หลักพรหมวิหาร ๔ และ ๔) หลักธรรมาภิบาล ตลอดถึงข้อเสนอแนะซึ่งนำไปสู่การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ประกอบด้วย การสรรหา คุณลักษณะ ดำเนินการ ดำรงตำแหน่ง แต่งตั้งและบรรจุ ๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ประกอบด้วย สร้างความตระหนัก สร้างค่านิยม และ วางแผนกลยุทธ์ ๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การศึกษา ฝึกอบรม ติวงาน งานวิจัย งานวิชาการ และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ประกอบด้วย ลาออก ลดจำนวนพนักงานตาย ปลดเกษียณ เลิกจ้าง และพ้นจากตำแหน่ง ผู้วิจัยสรุปเป็นรูปแบบได้ดังนี้



ภาพที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ, ๒๕๖๐.

จากแผนภาพที่ ๔.๑ แสดงองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Body of Knowledge) จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารงานบุคคลตะวันตกและแนวคิดการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยเหตุปัจจัยดังกล่าวเกิดได้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในองค์กรเอง และจากปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กร ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานและมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก การบริหารงานบุคคลจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถที่จะจัดการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ให้สามารถดำเนินงานตามแผนงานต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ และสามารถที่จะคิดวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้อย่างทันเหตุการณ์ ผลการวิเคราะห์หมักถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อที่จะทำให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย หรือนโยบายขององค์กร เพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ไปดำเนินการวางแผนรูปแบบการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลแล้วผู้วิจัยขอเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ไว้ดังนี้

๑. รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ อธิบายได้ดังนี้

การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ด้านการศึกษา กับ สัปปุริสธรรม ๗ กล่าวคือ เป็นคุณเครื่องแห่งการเตรียมตน ของการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร อย่างชาญฉลาด โดยการเริ่มตั้งแต่การสรรหา การกำหนดคุณลักษณะของผู้ที่จะเข้ามาสมัครงาน การดำเนินการโดยกำหนดขั้นตอนของการรับสมัครเพื่อให้ได้บุคคลมาดำรงตำแหน่งงาน พร้อมทั้งการบรรจุและแต่งตั้ง เป็นการสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืนและมั่นคง รวมทั้งจะเป็นหลักการของนักบริหารในการบริหารจัดการองค์กรของตนอย่างมีระบบ โดยที่ยังมีคุณธรรมมาประกอบในการพิจารณาบริหารจัดการด้วย

๒. รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ตามหลักอิทธิบาท ๔ อธิบายได้ดังนี้

การธำรงรักษาบุคลากร ด้านการบูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ กล่าวคือ การธำรงรักษาพนักงานมีคุณค่าเป็นพิเศษ ทำให้องค์การมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถและความชำนาญจัดเจนเพิ่มจำนวนมากขึ้นอยู่เรื่อยๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน ทำให้ไม่ต้องมีภาระในการสอนงานพนักงานใหม่ เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน พนักงานที่มีทักษะในงานสูงสามารถช่วยแบ่งเบาหน้างานให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มากกว่าพนักงานที่อยู่ระหว่างการเรียนรู้งาน ทำให้ไม่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานหรือมีปัญหาบ่อยมาก เพราะพนักงานจะมีความชำนาญมากกว่าพนักงานเข้าใหม่ องค์กรจะเกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง เพราะมีพนักงานที่รู้งานเป็นงานมีความชำนาญสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานใหม่ๆ ได้ ทำให้สามารถปลูกฝังทัศนคติที่ดีได้อย่างสม่ำเสมอ ไม่

ต้องเริ่มต้นนับหนึ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา อันจะเป็นผลให้สามารถลดเวลาและค่าใช้จ่าย ทำให้ไม่เกิดความติดขัดหยุดชะงัก งานสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง สร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานรักงานที่ ทำและรักองค์กร เป็นการเตรียมกำลังคนสำหรับอนาคต ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีเพราะมีพนักงาน ที่ทำงานอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน แสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญอยู่ที่ตีความอบอุ่นมั่นคง เป็นผลให้มีผู้ต้องการมาสมัครงานใหม่มาก โดยอาศัยพนักงานเก่าช่วยแนะนำกัน ฝ่ายบริหารก็ต้อง ดูแลให้ความเป็นธรรมและยอมรับในผลงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยที่ให้พนักงานตระหนักถึงความเป็น ส่วนหนึ่งขององค์กร โดยปลูกสำนึกการสร้างค่านิยมให้กับบุคลากร ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ ว่าถ้า สามารถปลูกเร้าฉันทะให้เกิดขึ้นอย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าความดีงามความสมบูรณ์ของสิ่ง นั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้วคนก็จะทุ่มเทจิตใจอุทิศให้แก่สิ่งนั้นเมื่อรักแท้ก็มอบใจให้อยากทำ สิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและรักจุดหมายของ งาน วิริยะพากเพียรทำ รักแล้วต้องขยัน ความขยันคือ ภาคปฏิบัติการของความรัก ความรักในงานจะ ทำให้เรารู้ว่าควรทำงานอะไร ส่วนความขยันจะทำให้งานนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ จิตตะ ความเอาใจ ใส่ฝึกฝนในการทำงาน หรือความตั้งมั่นของจิต มีสมาธิมั่นคงอยู่กับงาน ทำงานด้วยความไม่ประมาท วิมังสา ก็ควรที่จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักคิด รู้จักไตร่ตรอง พิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน และมีเหตุผล

๓. รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการ พัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร ๔ อธิบายได้ดังนี้

การพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษากับพรหมวิหาร ๔ กล่าวคือ ด้านเมตตา คือ ควรสนับสนุน ให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านกรุณา คือ สนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านมุทิตา คือ ผู้บริหารเอาใจใส่ ช่วยเหลือและแก้ปัญหาให้บุคลากรครู ด้านอุเบกขา ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน ทั้งนี้ที่ต้องทำเพื่อขึ้นนำหน่วยงานให้มุ่ง ไปสู่ความสำเร็จ โดยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้า ให้ศึกษาต่อ ให้อบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ได้ดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้การวิจัยเพื่อนำมาใช้ ปรับปรุงในองค์กร ส่งเสริมให้ทำผลงานวิชาการ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนรู้กันใน หน่วยงานและนอกหน่วยงานมากขึ้น

๔. รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการให้ พันจากงาน ตามหลักธรรมาภิบาล อธิบายได้ดังนี้

การให้พ้นจากงาน ด้านการศึกษากับธรรมาภิบาล กล่าวคือ การให้พ้นจากงาน มีหลาย กรณี เช่น ลาออก ลดพนักงาน ตาย ปลดเกษียณ เลิกจ้าง ซึ่งแต่ละกรณีมีการใช้หลักธรรมาภิบาลเข้าไป กำกับควบคุม โดยใช้กฎระเบียบ เกิดความเป็นธรรม มีความโปร่งใสในการดำเนินการ รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร เพื่อรับรู้รับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้ยังใช้หลักความคุ้มค่าในการบริหารด้าน การให้พ้นจากงานด้วยเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียบุคลากรที่ดีขององค์กร

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ และการนำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยรูปแบบเชิงคุณภาพภาคสนาม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่และลูกจ้างประจำทั้งในงบและนอกงบของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือทั้ง ๖ แห่ง จำนวน ๒๑๒ รูป/คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาโดยสุ่มแบบเจาะจง เพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแห่งละ ๕ รูป/คน รวมทั้งหมด ๓๐ รูป/คน และการรับรองร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธด้วยรูปแบบการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) ประกอบด้วยผู้บริหารวิทยาลัยสงฆ์, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรูปแบบ, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน ๙ รูป/คน ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล รวมทั้งข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ สภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความจำเป็นต้องพิจารณาถึงความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกัน เพราะพฤติกรรมบุคลากรมีความสำคัญในการบริหาร แต่ในทางปฏิบัติ การบริหารงานบุคคลสำคัญที่สุด เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นการสร้างพลัง เป็นการสร้างยุทธวิธีที่จะจัดหาคนที่ดี มีความรู้ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นๆ ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด จึงต้องรู้เกี่ยวกับตัวบุคคล นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษาจนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน เพื่อการใช้คนให้ได้ผลดีที่สุด โดยใช้เวลาน้อยที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุขมีความพอใจที่จะให้ใช้ พอใจที่จะทำงานตามองค์กรต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งคือ การบริหารให้ดำเนินไปด้วยดีและเกิดประโยชน์สมความมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยเทคนิคของการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสม และเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้า ได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจ และมีความสุขในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์สรุปแต่ละด้านดังนี้

๑. การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการหลักที่สำคัญจะทำให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

ตามเป้าหมาย กระบวนการสรรหาและกระบวนการคัดเลือกจึงเป็นกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการต่อเนื่องกันจนมีการเรียกรวมเป็นเสมือนขั้นตอนเดียวกัน เป็นกระบวนการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มาสมัครงาน โดยคาดว่าจะเป็นผู้ที่สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จที่สุด โดยพิจารณาจากทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่นๆ ที่จำเป็นเพื่อการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ด้วยกระบวนการที่เหมาะสมที่สุดจากกลุ่มผู้สมัคร สำหรับงานหนึ่งงานใดซึ่งกระบวนการคัดเลือกมักจะเริ่มต้นด้วยการกลั่นกรองผู้สมัคร เพื่อคัดคนที่ไม่มีคุณลักษณะที่ขัดแย้งตามความต้องการของตำแหน่งงานออกไป ขั้นตอนต่อไปคือการคัดเลือกให้ได้บุคลากรจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งกระบวนการคัดเลือกควรได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้และเที่ยงตรงเกี่ยวกับผู้สมัครให้มากที่สุด เพื่อพิจารณาให้รอบคอบตรงกับลักษณะเฉพาะของงาน การเลือกจากผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการมีความต้องการตรงกับตำแหน่งลักษณะที่งานระบุไว้ จะทำให้สามารถใช้คาดการณ์ถึงความสำเร็จของงาน การดำเนินการทั้งการสรรหาและคัดเลือกจะต้องปราศจากการเลือกปฏิบัติ

๒. การธำรงรักษาบุคลากร องค์กรต้องคำนึงถึงด้านนี้ตามสมควร เพื่อประโยชน์ทั้งบุคลากรและองค์กร และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่งผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ซึ่งกิจกรรมนี้จะต้องคอยปกป้องและแก้ไขดูแลเอาใจใส่ตลอดเวลา มีระบบของการเจรจา ระหว่งทั้งสองฝ่ายให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ดีและเจตนาที่ดีต่อกัน ทั้งนี้เพื่อความราบรื่น ในการอยู่ร่วมกันทั้งองค์การ

๓. การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของ คนงานในองค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาในรูปแบบต่างๆ สำหรับเหตุผลสำคัญที่จะต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนา ก็เพื่อช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น ซึ่งบุคลากรที่ขาดทักษะที่จำเป็นในการทำงานนับเป็นความสำคัญอันดับแรกที่จะต้องได้รับการฝึกอบรม นอกจากนี้ บุคลากรบางรายที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งและยังขาดทักษะและความสามารถบางประการในการ ดำรงตำแหน่งใหม่ก็จำเป็นต้องมีการฝึกอบรม เช่นกัน เพื่อช่วยให้บุคลากรมีทักษะก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี องค์กรและวิธีการบริหารจัดการปัญหาของหน่วยงานได้รับการแก้ไข และเพื่อเตรียมพร้อมให้กับคนงานที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ทำงานในระดับที่สูงขึ้น จะต้องทำ ควบคู่กับการฝึกอบรมและพัฒนา

๔. การให้บุคลากรพ้นจากงาน เป็นการที่บุคคลได้มาปฏิบัติงาน และหมดสิทธิในการรับเงินเดือนจากหน่วยงานหรือเป็นการที่บุคคลปฏิบัติงานไปได้ช่วงระยะเวลาหนึ่ง แล้วบุคคลนั้นอาจไม่พึงพอใจในสภาพการปฏิบัติงานจึงลาออกไปหรืออาจมีสุขภาพไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติงานต่อไป หรือเมื่ออายุมากเข้าสู่วัยชราก็ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดไว้ สาเหตุของการให้บุคลากรพ้นจากงานว่ามีหลายประการ เช่น การลาออก การขอย้าย การขอโอนของ บุคลากรในองค์กร การทำผิดวินัย การเกษียณอายุ ทุพพลภาพ หรือการตาย นอกจากนี้ยังได้ เสนอแนะวิธีปฏิบัติของผู้บริหารในการพิจารณาอย่างรอบคอบ และยุติธรรม รวมทั้งให้แก้ไข ข้อบกพร่องของหน่วยงาน ระเบียบข้อบังคับ ให้เกียรติยกย่อง ให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะผู้ทุพพล ภาพ ส่วนผู้ที่ออกเพราะกระทำผิดวินัยต้องมีวิธีการอย่างถูกต้อง และยุติธรรม

๕.๑.๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการสำหรับบริหารงานบุคคลในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยอิงหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลซึ่งในที่นี้หมายถึง หลักพุทธธรรม ๔ หมวดประกอบด้วย

๑.ด้านการคัดเลือกและสรรหาคณากร ประยุกต์ใช้หลักสัพพริสนธรรม ๗ ได้แก่ ๑) **ธัมมัญญตา** เป็นผู้รู้จักคือ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ จะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎกติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน ๒) **อัตถัญญตา** เป็นผู้รู้จักผล รู้จักจุดหมายหรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ประสงค์ครว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไรเพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายรู้จักจุดหมาย ๓) **อิตถัญญตา** เป็นผู้รู้จักตน เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริงเพื่อให้สามารถนำองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ๔) **มัตถัญญตา** เป็นผู้รู้จักประมาณ กล่าวคือต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเองที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ รู้จักความพอดีในการดำเนินงานทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสมพอดีกับความสามารถในการกำหนดคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ๕) **กาลัญญตา** เป็นผู้รู้จักกาล รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงาน ต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะสมกับเวลา และรู้คุณค่าของเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องในการใช้กำหนดวิธีการสรรหาเพื่อเป็นประโยชน์กับการดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งที่ต้องการและบุคคลที่เหมาะสม ๖) **ปริสธัญญตา** เป็นผู้รู้จักชุมชน รู้ว่าสังคมโลกสังคมประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไรมีปัญหาอย่างไรจะได้อย่างไรจะเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นขอบเขตที่กำหนดรู้เข้าใจในระเบียบกฎเกณฑ์วัฒนธรรมประเพณีของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง และ๗) **บุคคลัญญตา** หรือ บุคคลปริปรัญญตา เป็นผู้รู้จักบุคคล คือการรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร

๒.ด้านการดำรงและรักษาบุคลากร ประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ๑) **ฉันทะ** คือ ความรักงานพอใจกับงานที่ทำอยู่ จึงไม่เป็นเพียงแคร์รักในงานที่ทำเท่านั้น แต่ยังคลอบคลุมถึงการอยากทำให้ดีด้วย นั่นคือ เมื่อจะทำอะไรแล้วจะต้องทำให้ดีที่สุด ให้เรียบร้อยสมบูรณ์ จะเกิดการทำงานอย่างสม่ำเสมอจนก็จะสำเร็จได้ดีด้วยและมีความสุขสมบูรณ์ในงาน ๒) **วิริยะ** คือ ขยันหมั่นเพียรกับงาน เมื่อใจรักแล้วก็อยากจะทำเต็มที่ที่จะทำงานนั้น ความพึงพอใจหรือต้องการที่จะทำ หรือใฝ่ใจในสิ่งที่ทำนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆขึ้นไปงานก็ย่อมสำเร็จ ๓) **จิตตะ** คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน การทำงานจะต้องเอาใจใส่กับงานไม่ปล่อยปะละเลยงานของตนด้วยการมุ่งมั่นในงานที่ทำนั้น และ ๔) **วิมังสา** คือ การพินิจพิเคราะห์ หรือ ความเข้าใจทำด้วยการทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมอง ศึกษาหาความรู้ในด้านการบริหาร อาจจะมาจากการฟัง การศึกษาดูงาน การเข้าอบรมในสถานที่และโอกาสต่างๆ หรืออาจมาจากการสังเกตแล้วนำมาพิจารณาปรับปรุง แก้ไขประยุกต์ให้เหมาะสมกับองค์กรหรือหน่วยงานของตนเรียกได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงาน

๓.ด้านการพัฒนาบุคลากร ประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรม ได้แก่ **๑) เมตตา** คือ ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยทั่วหน้า **๒) กรุณา** คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของบุคลากรของมหาวิทยาลัย **๓) มุทิตา** คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีความสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีความสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป และ **๔) อุเบกขา** คือ ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย สมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับมารับผิดชอบของตน

๔.ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล ได้แก่ **๑) หลักนิติธรรม** ให้ความสำคัญแก่กระบวนการตรากฎระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานและกฎระเบียบข้อบังคับและวินัยที่สอดคล้องกับความต้องการ และได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ และควมมีประสิทธิผลในการบังคับใช้กฎระเบียบข้อบังคับเหล่านั้นโดยการให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย **๒) หลักคุณธรรม** การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริ่งใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย สุจริตเป็นนิสัย มีความถูกต้องซื่อตรงที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม **๓) หลักความโปร่งใส** มีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบการทำงานและมีความชอบธรรมถูกต้องที่ดำเนินงานโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ **๔) หลักการมีส่วนร่วม** เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญขององค์กร หรือสนับสนุนให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและร่วมจัดทำแผนพัฒนาให้บุคลากรได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมและโครงการต่างๆ มีกระบวนการให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการทำงาน ตลอดจนมีการนำความคิดเห็นของบุคลากรไปปฏิบัติ **๕) หลักความรับผิดชอบต่อ** การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน โดยที่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบต่อผลอันเนื่องจากการปฏิบัติงานและพร้อมแก้ไขในกรณีที่เกิดผลเสีย **๖) หลักความคุ้มค่า** การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพในการใช้จ่าย งบประมาณ ประสิทธิภาพในการจัดบริการทั้งด้านความคุ้มค่าและความรวดเร็วในการให้บริการ และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั้งที่เป็นทรัพย์สินและทรัพยากรบุคคล

๕.๑.๓ รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยเหตุปัจจัยดังกล่าวเกิดได้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในองค์กรเอง และจากปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กร ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานและมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก การบริหารงานบุคคลจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถที่จะจัดการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ให้สามารถดำเนินงานตามแผนงานต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ และสามารถที่จะคิดวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้อย่างทันเหตุการณ์ ผลการวิเคราะห์ที่มีถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อที่จะทำให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย หรือนโยบายขององค์กร เพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ไปดำเนินการวางแผนรูปแบบการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลแล้วผู้วิจัยขอเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ไว้ดังนี้

๑. รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ อธิบายได้ดังนี้

การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ กล่าวคือ เป็นคุณเครื่องแห่งการเตรียมตน ของการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด โดยการเริ่มตั้งแต่การสรรหา การกำหนดคุณลักษณะของผู้ที่จะเข้ามาสมัครงาน การดำเนินการโดยกำหนดขั้นตอนของการรับสมัครเพื่อให้ได้บุคคลมาดำรงตำแหน่งงาน พร้อมทั้งการบรรจุและแต่งตั้ง เป็นการสร้างประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ต่อการบริหารงานอย่างยั่งยืนและมั่นคง รวมทั้งจะเป็นหลักการของนักบริหารในการบริหารจัดการองค์กรของตนอย่างมีระบบ โดยที่ยังมีคุณธรรมมาประกอบในการพิจารณาบริหารจัดการด้วย

๒. รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ตามหลักอิทธิบาท ๔ อธิบายได้ดังนี้

การธำรงรักษาบุคลากร ประยุกต์ใช้กับหลักอิทธิบาท ๔ กล่าวคือ การธำรงรักษาพนักงานมีคุณค่าเป็นพิเศษ ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถและความชำนาญชัดเจนเพิ่มจำนวนมากขึ้นอยู่เรื่อยๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน ทำให้ไม่ต้องมีภาระในการสอนงานพนักงานใหม่ เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน พนักงานที่มีทักษะในงานสูงสามารถช่วยแบ่งเบาหน้าที่งานให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มากกว่าพนักงานที่อยู่ระหว่างการเรียนรู้งาน ทำให้ไม่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานหรือมีปัญหาน้อยมาก เพราะพนักงานจะมีความชำนาญมากกว่าพนักงานเข้าใหม่ องค์กรจะเกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง เพราะมีพนักงานที่รู้งานเป็นงานมีความชำนาญสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานใหม่ๆ ได้ ทำให้สามารถปลูกฝังทัศนคติที่ดีได้อย่างสม่ำเสมอ ไม่ต้องเริ่มต้นนับหนึ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา อันจะเป็นผลให้สามารถลดเวลาและค่าใช้จ่าย ทำให้ไม่เกิดความติดขัด

หยุดชะงัก งานสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง สร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานรักงานที่ทำและรักองค์กร เป็นการเตรียมกำลังคนสำหรับอนาคต ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีเพราะมีพนักงานที่ทำงานอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน แสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญอยู่กับคนที่มีความอบอุ่นมั่นคง เป็นผลให้มีผู้ต้องการมาสมัครงานใหม่มาก โดยอาศัยพนักงานเก่าช่วยแนะนำกัน ฝ่ายบริหารก็ต้องดูแลให้ความเป็นธรรมและยอมรับในผลงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยที่พนักงานตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยปลูกสำนึกการสร้างค่านิยมให้กับบุคลากร ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ ว่าถ้าสามารถปลูกเร้าฉันทะเลให้เกิดขึ้นอย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าความดีงามความสมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้วคนก็จะทุ่มเทจิตใจอุทิศให้แก่สิ่งนั้นเมื่อรักแท้ก็มอบใจให้อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากรู้ให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและรักจุดหมายของงาน วิริยะพากเพียรทำ รักแล้วต้องขยัน ความขยันคือ ภาคปฏิบัติของการความรัก ความรักในงานจะทำให้เรารู้ว่าควรทำงานอะไร ส่วนความขยันจะทำให้งานนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ จิตตะ ความเอาใจใส่ ผักใฝ่ในการทำงาน หรือความตั้งมั่นของจิต มีสมาธิมั่นคงอยู่กับงาน ทำงานด้วยความไม่ประมาท วิมังสา ก็ควรที่จะกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา รู้จักคิด รู้จักไตร่ตรอง พิจารณาสິงต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน และมีเหตุผล

๓. รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร ๔ อธิบายได้ดังนี้

การพัฒนาบุคลากร ประยุกต์ใช้กับหลักพรหมวิหาร ๔ กล่าวคือ ด้านเมตตา คือ ควรสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านกรุณา คือสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านมุทิตา คือผู้บริหารเอาใจใส่ ช่วยเหลือและแก้ปัญหาให้บุคลากรครู ด้านอุเบกขา ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน ทั้งนี้ที่ต้องทำเพื่อชี้แนะหน่วยงานให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จ โดยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้า ให้ศึกษาต่อ ให้อบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ได้ดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้การวิจัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงในองค์กร ส่งเสริมให้ทำผลงานวิชาการ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนรู้กัน ในหน่วยงานและนอกหน่วยงานมากขึ้น

๔. รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามหลักธรรมาภิบาล อธิบายได้ดังนี้

การให้บุคลากรพ้นจากงาน ประยุกต์ใช้กับหลักธรรมาภิบาล กล่าวคือ การให้พ้นจากงาน มีหลายกรณี เช่น ลาออก ลดพนักงาน ตาย ปลดเกษียณ เลิกจ้าง ซึ่งแต่ละกรณีมีการใช้หลักธรรมาภิบาลเข้าไปกำกับควบคุม โดยใช้กฎระเบียบ เกิดความเป็นธรรม มีความโปร่งใสในการดำเนินการ รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร เพื่อรับรู้รับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้ยังใช้หลักความคุ้มค่าในการบริหารด้านการให้พ้นจากงานด้วยเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียบุคลากรที่ดีขององค์กร

๕.๒. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ มีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

๕.๒.๑ สภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

จากผลการวิจัย พบว่า ๑.ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร พบว่า การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ แสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่งบุคลากร โดยที่ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการ การวางแผน และแนวทางการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถสรรหาบุคลากรที่เป็นคนดี มีความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความนัดและความสามารถเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงาน มาปฏิบัติงาน โดยให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มารดารัตน์ สุขสง่า^๑ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย กรณีศึกษา : บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐานขีดความสามารถหลักของบุคลากร (Core Competency) ใช้แนวคิด “การบริหารขีดความสามารถ” (Competency Based Management) ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ระบบการสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงานระบบการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งปลูกฝังจริยธรรมการดำเนินงานธุรกิจตลอดจนดูแลผลตอบแทน สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับความหลากหลายของพนักงาน โดยเฉพาะกระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ที่ดียิ่งที่สุดเสมอ นั่นคือ Best recruit and retain เน้นการสัมภาษณ์บนพื้นฐานของ Competency Based Interview เพื่อให้ได้ทั้งคนเก่งและคนดี มีคุณภาพสูงและซื่อสัตย์เข้ามาร่วมงานโดยบุคลากรหรือผู้สมัครที่จะผ่านการสัมภาษณ์ และเข้าสู่กระบวนการอื่นขององค์กรต่อไปได้นั้น คะแนนการสัมภาษณ์จะต้องมีเสียงเป็นเอกฉันท์เท่านั้น

การบริหารงานบุคคล ด้านการให้ได้มาซึ่งบุคลากรจะสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กร การสรรหาจึงมีบทบาทและความรับผิดชอบในการแสวงหาและจงใจบุคคลที่มีคุณภาพ มีความสามารถเขามาสมัครงานในองค์กร แล้วได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับที่กำหนดมาสมัครในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยลักษณะงานและข้อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงาน โดยพิจารณา กำหนดแนวทางและวิธีการในการแสวงหาพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ^๒ ได้

^๑มารดารัตน์ สุขสง่า. “ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา : บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)”. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์, (คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๔),

^๒กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ. “การพัฒนาแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา”. วิทยานิพนธ์ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖).

ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา” ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ประกอบด้วย ๑) การวางแผนความต้องการกำลังคน ๒) การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร ๓) เทคนิควิธีการสรรหา ๔) วิธีการสมัคร และ ๕) ช่องทางการสมัครขั้นตอนที่ ๒ การคัดเลือก ประกอบด้วย ๑) แนวทางการคัดเลือก ๒) วิธีการคัดเลือก ๓) เกณฑ์การตัดสิน ๔) การประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก ๕) การกำหนดระยะเวลาการขึ้นบัญชี และ ๖) ช่องทางการประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก

๒.ด้านการธำรงรักษาบุคลากร จากการศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัย สงฆ์กลุ่มภาคเหนือ แสดงให้เห็นว่าด้านการบำรุงรักษานั่นองค์กรได้ให้ความสำคัญ ซึ่งผู้บริหาร เผยแพร่ผลพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใส พิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างยุติธรรมต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการวางแผนล่วงหน้าทุกครั้งเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเกิดประสิทธิผลตามเวลาที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ภิรมย์ เจริญพานิช**^๑ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างการธำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก” ผลการวิจัย พบว่า สภาพการดำเนินงานในปัจจุบันมีผลต่อการเสริมสร้างการธำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรระดับปฏิบัติการค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับปัจจัยแต่ละประเด็นค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ผลการสร้างรูปแบบการเสริมสร้างการธำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก พบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นประกอบด้วย องค์ประกอบความผูกพัน ๓ ด้าน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรระดับปฏิบัติการมีทั้งหมด ๑๓ ปัจจัย ซึ่งประกอบด้วย ๑) ความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๒) ความน่าเชื่อถือขององค์กร ๓) การได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสปรับปรุงและแก้ไขปัญหาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น ๔) เงินเดือนที่ได้รับ ๕) ความมีอิสระในการทำงาน ๖)โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ๗) บทบาทหน้าที่ในการทำงาน ๘) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ๙) ทศนคติที่ดีต่องานที่ทำ ๑๐) ความสำคัญของงานที่ได้รับผิดชอบ ๑๑) ความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน ๑๒) ความมั่นคงในงาน ๑๓) โอกาสในการได้รับการพัฒนา เช่น ฝึกอบรม / ดูงาน / ศึกษาต่อ ผลการจัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติและกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการธำรงรักษาบุคลากร พบว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้

^๑ภิรมย์ เจริญพานิช. “รูปแบบการเสริมสร้างการธำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์. (ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๘).

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก)**^๕ ได้ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัย พบว่า การธำรงรักษา มีกลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ด้านการธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพันความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์

แนวทางในการธำรงรักษาบุคลากร ปรับปรุง ปัจจัยด้านพื้นฐาน ในเรื่องสวัสดิการที่จัดให้อยู่ในความเหมาะสมเมื่อมีตำแหน่งว่างลง ควรพิจารณาจากพนักงานในองค์กรก่อน การเลื่อนตำแหน่งงานควรพิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นหลักควรจัดให้มีการฝึกอบรมเนื่องจากการอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรทำให้พนักงานมีความสามารถเพิ่มมากขึ้นควรจัดให้มีระเบียบปฏิบัติในการทำงาน การยกย่องชมเชยพนักงานในรางวัลเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจควรที่จะพัฒนาด้านความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพของพนักงานเมื่อมีตำแหน่งที่ว่างลง ควรพิจารณาบุคลากรภายในองค์กรก่อน ควรจัดให้มีการประเมินผลงานด้วยความเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ทักตนัย เพชรเกรี**^๕ ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ผลการศึกษาสภาพและแนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ๑) สภาพในการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า (๑) ระดับบุคคลมีการจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ครูได้รับการยอมรับนับถือ มีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ (๒) ระดับกลุ่มมีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ครูมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการนิเทศโดยคณะกรรมการ มีบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นและ (๓) ระดับองค์การ มีการกำหนดนโยบายและการบริหารที่ชัดเจน มีการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ที่ร่มรื่น สะอาด สวยงามปลอดภัย ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ๒) แนวทางการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาพบว่า มีแนวทางการธำรงรักษาครู ๓ ระดับ ดังนี้ (๑) ระดับบุคคล ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทน การได้รับการยอมรับนับถือ และการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ (๒) ระดับกลุ่ม ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการทำงาน การนิเทศโดยคณะกรรมการ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน (๓) ระดับองค์การ ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและการบริหาร การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ๒. ผลการสร้างรูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) วัตถุประสงค์ของการธำรงรักษาบุคลากรครู คือ เพื่อให้บุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน มีความสุข ความผูกพัน มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้นานที่สุดอย่างมีประสิทธิภาพ ๒) หลักการของการธำรงรักษาบุคลากรครู คือ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง การธำรง

^๕พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^๕ทักตนัย เพชรเกรี. “การพัฒนาารูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา”. *วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต* (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๖).

รักษาบนความยุติธรรม การกระจายอำนาจทางการบริหาร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ๓) แนวทางของการธำรงรักษาบุคลากรครูใน ๓ ระดับ คือ (๑) ระดับบุคคล ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการ การให้ค่าตอบแทน การได้รับการยอมรับนับถือและการสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ (๒) ระดับกลุ่ม ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการทำงาน การนิเทศโดยคณะกรรมการ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน (๓) ระดับองค์การประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและการบริหาร การกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ๔) บทบาทของการธำรงรักษาบุคลากรครู ประกอบด้วย (๑) ผู้บริหารระดับนโยบาย (๒) องค์กรหรือสมาคมครู ผู้บริหาร (๓) ผู้บริหารสถานศึกษา (๔) คณะกรรมการบริหารโรงเรียน สมาคมผู้ปกครองสมาคมศิษย์เก่า และ (๕) ครู ๓. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการธำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

๓.ด้านการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษา พบว่า วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สามารถนำประสบการณ์มาใช้เพื่อปฏิบัติหน้าที่ ในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อเกิดกรณีที่ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง จะขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาเสมอ แล้วก็มุ่งมั่นทำงานจนสำเร็จด้วยดี มีความพอใจในการที่จะปฏิบัติ ที่ได้รับมอบหมาย งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถจะมีความสนใจในการเข้ารับการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้/ทักษะ สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ประสิทธิ์ ชุมศรี**^๖ ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต ๒” ผลการวิจัย พบว่า ต้องการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาระบบ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่ายการทำงาน การพัฒนาต่อเนื่อง การบูรณาการ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กระบวนการประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติจริงการตรวจสอบและประเมินความก้าวหน้าการปรับปรุงและต่อยอดสู่วิธีที่ดีที่สุดและขั้นตอนประกอบด้วย ๑) เตรียมความพร้อมบุคลากรที่จะทำหน้าที่นิเทศ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๒) กำหนดประเด็นปัญหาที่ได้จากการนิเทศ ติดตามตรวจสอบและประเมินผลระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ๓) แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นเพื่อคัดเลือกปัญหาสาเหตุของปัญหาและหาทางแก้ปัญหา ๔) สร้างความรู้และตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ ๕) สร้างผลงานที่เป็นวิธีการปฏิบัติอย่างมีระบบ (How to) หรือนวัตกรรมที่จะแก้ปัญหาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๖) เสนอผลงานร่วมกันให้คำแนะนำและปรับปรุงงาน ๗) นำผลงานที่เป็นนวัตกรรมไปปฏิบัติในสถานศึกษา ๘) ประเมินผลงานและสรุป ๙) ประเมินค่านิยมรูปแบบพัฒนา

^๖ประสิทธิ์ ชุมศรี. “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต ๒”. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์, (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๕).

๑๐) เผยแพร่ผลงานให้หน่วยงานอื่นทราบ และสอดคล้องกับ **ประโยชน์ คล้ายลักษณะ**^๗ ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” ผลการศึกษา พบว่า ๑.บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในมิติเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การไว้เนื้อเชื่อใจ และการยอมรับนับถือ โดยต้องการวิธีการพัฒนาสมรรถนะในลักษณะการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม และการฝึกปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญ ๒.รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีลักษณะเป็น หลักสูตรการฝึกอบรม และคู่มือการฝึกอบรมที่ประกอบด้วยโครงสร้างสำคัญ ๖ ส่วน ได้แก่ หลักการ และเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรเนื้อหาหลักสูตรและกิจกรรมการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้น ได้รับการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปฏิบัติในลักษณะเห็นชอบถึงความเหมาะสม ความสอดคล้องความเป็นไปได้และความถูกต้องครอบคลุม ในระดับมาก

การพัฒนาบุคลากร วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย มีการพัฒนาบุคลากร โดยวิธีการดังนี้ ๑. การศึกษา มีจุดเน้นที่ตัวบุคคลเป็นการเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมในการทำงาน ตามความต้องการขององค์การในอนาคตมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อตามความต้องการของตนและหน่วยงาน โดยให้สอดคล้องกับนโยบายและหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย ๒. ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการโดยรวมในระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจนโยบาย แผนงานวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ จุดเน้นที่งานของบุคคลในขณะนั้นที่จะต้องเรียนรู้ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ หรืองานที่มีความยากมากยิ่งขึ้น ๓. ศึกษาดูงานเป็นวิธีศึกษางานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน เป็นการสอนงานโดยให้ปฏิบัติงานจริงๆ จะจัดทำเป็นรายงานบุคคลหรือกลุ่มก็ได้ เป็นวิธีที่ง่ายและสะดวก ๔. งานวิจัย การวิจัยเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย เนื่องจากการวิจัยเป็นกระบวนการที่จะนำไปสู่การบุกเบิก และแสวงหาความรู้ที่มีคุณค่าขณะเดียวกัน บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย ก็จะได้เพิ่มพูนสติปัญญาและสามารถถ่ายทอดความรู้ตลอดจนนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ตรงตามความต้องการของสังคม ๕. วิชาการ จากการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ตลอดจนได้ร่วมพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อให้หน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นโดยบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย

^๗ประโยชน์ คล้ายลักษณะ. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการศึกษา. (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๖).

วิทยาลัย เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีการเผยแพร่ผลงานทางด้านวิชาการ ๖. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือการที่คนในองค์กรนำความรู้ที่มีอยู่มาแลกเปลี่ยนกัน ทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้ เช่น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ Internet หรือในรูปแบบที่ไม่สามารถจับต้องได้ เช่น การจัดทีมข้ามสายงาน การจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม การจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ การใช้ระบบพี่เลี้ยงเพื่อสอนงาน การสับเปลี่ยนสายงาน การเยี่ยมตัว และการจัดเวทีความคิดเห็น เป็นต้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร ณ ป้อมเพชร^๙ ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารเพื่อการพัฒนาและรักษาบุคลากรสายวิชาชีพกฎหมายในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง” ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาและรักษาบุคลากร จำนวนพนักงานสายวิชาชีพกฎหมายที่มีความพอใจ (ร้อยละ ๗๖) น้อยกว่าจำนวนผู้บริหารที่มีความพอใจ (ร้อยละ ๘๔) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชญาภา เมธีวรฉัตร^{๑๐} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคเหนือตอนล่าง ๒” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านศีล (B = Behavior) การพัฒนาเน้นไปที่การพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านศีลก่อให้เกิด ทักษะ และมีบุคลิกภาพที่ดี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสมาธิ หรือ การพัฒนาจิตใจ (M = Mind) การพัฒนาทรัพยากรด้านสมาธิยังก่อให้เกิด เจตคติที่ดีในการทำงาน การพัฒนาด้านปัญญา หรือ การพัฒนาด้านความรู้ (W = Wisdom) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุด ปัญญานำมาใช้กับ ความรู้ทางวิชาการ และความคิดสร้างสรรค์ เพราะต้องให้เกิดความรู้และจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ จะได้รูปแบบจากการสังเคราะห์ (Synthesis Model) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ Buddhist Human Resource Development คือ BHRD = BMW

๔. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน จากการศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมกับหน่วยงาน ความรับผิดชอบงานตามความรู้และความสามารถของตน จัดสรรตำแหน่งบุคลากรผู้มีความชำนาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติหน้าที่เข้าทำงานอย่างเหมาะสมคุ้มค่า ผู้บริหารงานยึดหลักความถูกต้องมีคุณธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาความเปิดเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรได้รับเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนี ไยโพธิ์ทอง^{๑๑} ศึกษาวิจัยเรื่อง “สภาพการบริหารและปัญหาการบริหาร

^๙วราพร ณ ป้อมเพชร. “การบริหารเพื่อการพัฒนาและรักษาบุคลากรสายวิชาชีพกฎหมายในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕).

^{๑๐}วิชญาภา เมธีวรฉัตร. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์). (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๑๑}วาสนี ไยโพธิ์ทอง, “สภาพการบริหารและปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์”. รายงานวิจัย, (กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๘).

ทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์” ผลการวิจัย ด้านการพ้นออกจากงาน พบว่า ส่วนมากบุคลากรของหน่วยงานพ้นออกจากงาน ด้วยการลาออก ด้านการเตรียมการเกี่ยวกับการพ้นออกจากงานของบุคลากรในกรณีต่างๆ หน่วยงานมีการรวบรวมข้อมูลผู้ที่จะเกษียณอายุราชการในแต่ละปีเพื่อเตรียมวางแผนอัตรากำลังทดแทน

๕.๒.๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ผู้วิจัยอภิปรายผลตามหลักบริหารงานบุคคลแต่ละด้านดังนี้

๑.ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ได้แก่ หลักสัปปุริสธรรม ๗ คือ ธรรมที่ทำให้คนเป็นสัตบุรุษ หรือเป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นคนเก่ง มี ๗ ประการ ด้วยกัน คือ **๑) ธัมมัญญตา** เป็นผู้รู้จักคือ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานกล่าวคือ จะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎกติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ในที่นี้คือรู้จักตัวบุคคลก็จะสามารถพิจารณาเพื่อการจัดสรรตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล **๒) อัตถัญญตา** เป็นผู้รู้จักผล รู้จักจุดหมายหรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ประสงค์ว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไรเพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายรู้จักจุดหมาย รู้ประโยชน์เพื่อใช้ในการดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่ตรงกับงานนี้และองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าไว้ได้ **๓) อตตัญญตา** เป็นผู้รู้จักตน เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริงเพื่อให้สามารถนำองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ **๔) มัตตัญญตา** เป็นผู้รู้จักประมาณ กล่าวคือต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่าง ๆ ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเองที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ รู้จักความพอดีในการดำเนินงานทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสมพอดีกับความสามารถในการกำหนดคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน**๕) กาลัญญตา** เป็นผู้รู้จักกาล รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะสมกับเวลา และรู้คุณค่าของเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องในการใช้กำหนดวิธีการสรรหาเพื่อเป็นประโยชน์กับการดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งที่ต้องการและบุคคลที่เหมาะสม **๖) ปริสฺสญญตา** เป็นผู้รู้จักชุมชน รู้ว่าสังคมโลกสังคมประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไรจะมีปัญหาอย่างไรจะจะสามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นขอบเขตที่กำหนดรู้เข้าใจในระเบียบกฎเกณฑ์วัฒนธรรมประเพณีของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง ย่อมทำให้สามารถวางตัวบุคลากรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อที่จะได้สามารถวางตนได้อย่างเหมาะสมปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างถูกต้องสอดคล้องตามสังคมนั้นๆ อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างทันโลกทันเหตุการณ์ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้น ๆ ยังรวมไปถึงการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นด้วย และ **๗) ปุคฺคสฺสญญตา** หรือ ปุคฺคสฺปโรปรีญญตา เป็นผู้รู้จักบุคคล คือการรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร โดยเฉพาะผู้ร่วมงานผู้ร่วมปฏิบัติงาน และดำเนินการไปด้วยกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อเขาอย่างถูกต้องเหมาะสมได้ผล ตลอดจนสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ดังนั้น เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้

เหมาะสมกับงานในการบริหารงานทุกๆ ด้าน ให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้ กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ว่าที่ร้อยโท ดร.สมโพชน์ กวักหิรัญ^{๑๑}** ได้ศึกษาเรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม” ผลการวิจัย พบว่าด้านการบริหารงานบุคคล บูรณาการด้วยหลักสัปปุริสธรรม ข้อที่ว่าด้วย การรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน และการรู้จักบุคคล ทำให้มีการวางแผนงานที่ดีมีระบบในการดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายยิ่งขึ้น สามารถทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดปัญหาความขัดแย้ง ลดภาวะความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ค่าใช้จ่าย ส่งผลให้เกิดผลดีขึ้น การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ได้แก่ **หลักอิทธิบาท ๔** ซึ่งประกอบไปด้วย ๑) ฉันทะ คือ ความรักงานพอใจกับงานที่ทำอยู่ จึงไม่เป็นเพียงแค่ว่ารักในงานที่ทำเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุมถึงการอยากทำให้ดีด้วย นั่นคือ เมื่อจะทำอะไรแล้วจะต้องทำให้ดีที่สุด ให้เรียบร้อยสมบูรณ์ จะเกิดการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอจนสำเร็จได้ด้วยและมีความสมบูรณ์ในงาน ๒) วิริยะ คือ ขยันหมั่นเพียรกับงาน เมื่อใจรักแล้วก็อยากจะทำเต็มที่ที่จะทำงานนั้น ความพึงพอใจหรือต้องการที่จะทำ หรือใฝ่ใจในสิ่งที่ทำนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไปงานก็ย่อมสำเร็จ ๓) จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน การทำงานจะต้องเอาใจใส่กับงานไม่ปล่อยปะละเลยงานของตนด้วยการมุ่งมั่นในงานที่ทำนั้น ๔) วิมังสา คือ การพิจารณาพิเคราะห์ หรือ ความเข้าใจทำด้วยการทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมอง ศึกษาหาความรู้ในด้านการบริหาร อาจจะมาจากการฟัง การศึกษาดูงาน การเข้าอบรมในสถานที่และโอกาสต่างๆ หรืออาจมาจากการสังเกตแล้วนำมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ประยุกต์ให้เหมาะสมกับองค์กรหรือหน่วยงานของตนเรียกได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **อภิสิทธิ์ หนูนภักดี^{๑๒}** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ กรณีศึกษาสำนักราชเลขาธิการ” ผลการวิจัย พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ของสำนักราชเลขาธิการ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็อยู่ในระดับมาก แนวทางประยุกต์ใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ของสำนักราชเลขาธิการ บุคลากรใช้หลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการทำงานอย่างจริงจังมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งการทำงานเกิดความรัก ความพอใจ ทั้งนี้ ปัจจัยผู้บริหาร และบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะต้องร่วมกันขับเคลื่อนร่วมกันในองค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้

^{๑๑}ว่าที่ร้อยโท ดร. สมโพชน์ กวักหิรัญ “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม”. **วิทยานิพนธ์ศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาพุทธศาสนาและปรัชญา.(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

^{๑๒} อภิสิทธิ์ หนูนภักดี “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ กรณีศึกษาสำนักราชเลขาธิการ”. **รายงานการวิจัย**. (สำนักการทูตระหว่างประเทศ : สถาบันการต่างประเทศ เทเวศร์วังศิวโรปกรณ์ กระทรวงการต่างประเทศ, ๒๕๕๘).

๓.ด้านการพัฒนาบุคลากร ๑) เมตตา ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ควรมีความปรารถนาดีต่อกันด้วยการให้คำแนะนำ สั่งสอน หรือ อบรมทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม รวมถึงการใช้งานให้เหมาะสม (ถูก) กับวัย งาน และความถนัด ๒) กรุณา ให้ความช่วยเหลือ แบ่งปันน้ำใจ หรือ สงเคราะห์ทั้งทางด้านวัตถุ กำลังกายและกำลังใจ รวมถึง การจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ให้เหมาะสมกับความเป็นอยู่ของบุคลากร ๓) มุทิตา ร่วมสร้างสรรค์อุดมการณ์ร่วมกันจะต้องช่วยเหลือกันด้วยกำลังงาน (กาย) กำลังความคิด และกำลังทรัพย์ ๔) อุเบกขา ร่วมทุกข์ร่วมสุขในทุกคราวจะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ทำตนให้เป็นที่น่ารัก น่าเคารพนับถือ และนำให้ความร่วมมือช่วยเหลือ รวมถึงการทำตนให้คงเส้นคงวา มีความมั่นคงในอารมณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง)**^{๑๓} ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “พรหมวิหาร ๔ : แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา” ผลการศึกษา พบว่า สามารถนำหลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้เป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา สามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรให้มีความสุขในการทำงาน และมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้มากที่สุด

๔.ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ๑) หลักนิติธรรม ให้ความสำคัญแก่กระบวนการตรากฎระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานและกฎระเบียบข้อบังคับและวินัยที่สอดคล้องกับความต้องการ และได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ และควรมีประสิทธิผลในการบังคับใช้กฎระเบียบข้อบังคับเหล่านั้นโดยการให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ๒) หลักคุณธรรม การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้ความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย สุจริตเป็นนิสัย มีความถูกต้องซื่อตรงที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ๓) หลักความโปร่งใส มีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบการทำงาน และมีความชอบธรรมถูกต้องที่ดำเนินงาน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ ๔) หลักการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญขององค์กร หรือสนับสนุนให้องค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและร่วมจัดทำแผนพัฒนาให้บุคลากรได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ มีกระบวนการให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการทำงาน ตลอดจนมีการนำความคิดเห็นของบุคลากรไปปฏิบัติ ๕) หลักความรับผิดชอบ การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน โดยที่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบต่อผลอันเนื่องจากการปฏิบัติงานและพร้อมแก้ไขในกรณีที่เกิดผลเสีย และ ๖) หลัก

^{๑๓} พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง). “พรหมวิหาร ๔ : แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพุทธบริหารการศึกษา**. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ความคุ้มค่า การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพในการใช้จ่าย งบประมาณ ประสิทธิภาพในการจัดบริการ ทั้งด้านความคุ้มค่าและความรวดเร็วในการให้บริการ และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั้งที่เป็น ทรัพย์สินและทรัพยากรบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บังอร เบ็ญจาธิกุล^{๑๔} ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองในพื้นที่จังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลในเทศบาลเมือง ทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรมด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความคุ้มค่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับ **ปกรณ์ มหากันธา** ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบและกระบวนการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิง พุทธบูรณาการ” ผลการวิจัย พบว่า การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามหลักพุทธ ธรรมและหลักธรรมาภิบาล กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ และกระบวนการบริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ ระดับเกณฑ์ประเมิน อยู่ในระดับมากทุกรายการ หลัก คุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และน้อยที่สุด คือ หลักความโปร่งใสตามลำดับ

๕.๒.๓ รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือนั้น จะต้องประกอบ ไปด้วยหลักการบริหารงานบุคคล ใน ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒) ด้าน การดำรงรักษาบุคลากร ๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยนำ หลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลทั้ง ๔ ได้แก่ ๑) หลักสัพพัตถธรรม ๗ , ๒) หลักอภิ ชาติ ๔ , ๓) หลักพรหมวิหาร ๔ และ ๔) หลักธรรมาภิบาล ตลอดถึงข้อเสนอแนะซึ่งนำไปสู่การ ประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการให้ ได้มาซึ่งบุคลากร ประกอบด้วย การสรรหา คุณลักษณะ ดำเนินการ ดำรงตำแหน่ง แต่งตั้งและบรรจุ ๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ประกอบด้วย สร้างความตระหนัก สร้างค่านิยม และ วางแผนกลยุทธ์ ๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การศึกษา ฝึกอบรม ดุงาน งานวิจัย งานวิชาการ และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ประกอบด้วย ลาออก ลดจำนวนพนักงาน ตาย ปลดเกษียณ เลิกจ้าง และพ้นจากตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมโก)**^{๑๕} ได้ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัด เพชรบุรี” ผลการวิจัย พบว่า ด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการ ทำงานหรือรับตำแหน่งในหน้าที่ต่างๆ มีสรรหาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การกำหนดการสรร

^{๑๔}ปกรณ์ มหากันธา. “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองในพื้นที่จังหวัด นครปฐม” ๑. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๕}พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมโก). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัด เพชรบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

หาทรัพยากรมนุษย์โดยให้ยึดหลักพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง เพื่อจะได้นำไปสู่ขั้นตอนที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ด้านการพัฒนา มีความเชื่อมั่นว่าจะต้องเปลี่ยนจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไปสู่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจ และอุปนิสัยเพื่อให้คนหาความรู้เอง พัฒนาทักษะด้วยตัวเองรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามทัศนคติที่เปลี่ยนไป กลยุทธ์ด้านการธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพันความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการอภิปรายผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และภาคต่างๆ ในประเทศไทยที่มีวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ หน่วยวิทยบริการ ห้องเรียนหรือสถาบันสมทบควรพิจารณาเลือกใช้รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในแต่ละด้านที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อปรับใช้ให้เข้ากับสภาพปัจจุบันอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพสูงสุดที่สามารถตอบสนองความต้องการของคณะสงฆ์ไทยและสังคมได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

๒. ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และทุกส่วนงานที่สังกัด ในการนำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตามหลักการอุดมศึกษาต่อไป

๓. ควรเลือกกลยุทธ์หลักและแผนปฏิบัติการมาใช้ในการแก้ปัญหาที่จำเป็นและเร่งด่วนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งส่วนวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์เช่น อาจารย์ในสาขาวิชาไม่เพียงพอและบุคลากรเสริมในสายงานไม่เพียงพอ เป็นต้น

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑. ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน เพื่อนำเอาองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานได้

๒. ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนา ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านการบริหาร การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการดำเนินการต่างๆ แก่ผู้บริหารและบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ควรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การมากำหนดเป็นแนวทางในการบริหารบุคลากรและดำเนินการอย่างมีส่วนร่วม

๔. ควรประยุกต์แนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล มาใช้ในการบริหารบุคลากรขององค์กรให้มากขึ้น

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในระยะสั้นทุก ๕ ปี เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๒. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในส่วนงานที่สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เช่น วิทยาเขต หน่วยวิทยบริการ เป็นต้น

๓. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มีอัตลักษณ์ใกล้เคียงมจร เช่น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๔. ควรจะศึกษากลยุทธ์ในด้านอื่นๆ ของมจร เช่น ด้านการบริหารองค์ความรู้ ด้านการบริหารวิชาการในวิทยาเขตและวิทยาลัยสงฆ์ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

๕. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ทางด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงานและรูปแบบการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุฒวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. เอกสารชั้นทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ ร.ส.พ, ๒๕๔๖.

คณาจารย์โรงพิมพ์เชียงใหม่. พุทธศาสนสุภาษิต เล่ม ๑ ฉบับมาตรฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๒.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เชียงใหม่.

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙.

จันทรานี สงวนนาม. เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง.
ม.ป.พ.: ม.ท.ป, ๒๕๓๖.

ชัยอนันต์ สมุทวณิช ศ.ดร.. Good Governance กับการปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปการเมือง.
กรุงเทพมหานคร : สายธาร, ๒๕๔๑.

ชูศรี วงศ์รัตน์. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิตการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ไชยวัฒน์ คำชู. การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนา
พานิช, ๒๕๔๕.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๖.

ดำรง วัฒนา. การจัดการเชิงกลยุทธ์โดยอาศัยลัทธิขงจื้อ. พัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๕.

ติน ประชัญพฤทธิ. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

เต็มศักดิ์ ทองอินทร์. ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์. ปฏิรูประบบราชการเพื่อความอยู่รอด. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการ
ปฏิรูประบบราชการสำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๑.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๖.

_____ . องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. พิมพ์ครั้งที่ ๑๓.
กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนสามัญบิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๕.

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา. เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์สถาบัน
ราชภัฏ, ๒๕๔๒.

นฤมล ทับจุมพล และพฤทธิสาณ ชุมพล. บรรณาธิการ. **แนวคิดและวาทกรรมว่าด้วย “ธรรมรัฐแห่งชาติ” ในการจัดการปกครอง Governance.** กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๑.

นิตย สัมมาพันธ์. **การบริหารเชิงพุทธ.** กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๙.

บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๓.

บุญทัน ดอกไธสง. **การจัดองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

ปธาน สุวรรณมงคล. **การบริหารและการพัฒนาองค์การ.** นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

ประมวล รุจนเสรี. **Good Governance การบริหารที่ดีในนายอำเภอในฝัน.** กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ., ๒๕๔๑.

ประยูทธ เจริญสวัสดิ์. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : กรมพลศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๐.

ประเวศ วะสี. **เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม.** กรุงเทพมหานคร: ชาวบ้าน, ๒๕๔๒.

ปรีชา ช่างขวัญยืน. **ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล. **ธรรมาภิบาล Good Governance กับสังคมไทย.** กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๙.

ปิยะวัน จันทราภานนท์. **แนวทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ.** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๕.

พนัส หันนาคินทร์. **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒.

พยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๒.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). **พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ชุดคาวัด.** กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียง, ๒๕๔๘.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). **พุทธวิธีการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **นิติศาสตร์แนวพุทธ.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิกจำกัด, ๒๕๔๑.

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์.** พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

_____. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๖.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **พระไตรปิฎกสิ่งที่ชาวพุทธต้องรู้.** กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๔๖.

- _____ . พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- _____ . ศิลปะศาสตร์แนวพุทธ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : สหมิตรพรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๑.
- _____ . ธรรมนุญชีวิต พุทธธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑๖. กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๒๒.
- _____ . พจนานุกรม ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. กรุงเทพมหานคร : เอส อาร์ พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์, ๒๕๕๑.
- พระพะยอม องค์สารศรีพ. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์, ๒๕๓๐.
- พระภาวนาวิริยคุณ (เผด็จ ทตตชีโว). รัฐศาสตร์เชิงพุทธและบทวิเคราะห์. กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้ากรุ๊ป, ๒๕๔๗.
- พระมหาสมบุญ (พรธนา วุฑฒิโกโร). “ประเด็นโต้แย้งว่าด้วยพระพุทธศาสนาเพื่อสังคม”. **บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๔. ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๔๙.
- พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต). คุณธรรมสำหรับนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมลคโธ). หลักธรรมมาภิบาลและประมุขศิลป์. กรุงเทพมหานคร : ชัยมงคลพรินต์ติ้ง, ๒๕๔๘.
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐. “ราชกิจจานุเบกษา” เล่มที่ ๑๑๔. ตอนที่ ๕๑ ก ๑ ตุลาคม ๒๕๔๐.
- พฤทธิสาน ชุมพล. คำและความคิดในรัฐศาสตร์ร่วมสมัย Concept in Contemporary Political Science. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๒.
- _____ . องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒.
- พิมลจรรย์ นามวัฒน์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล, ๒๕๔๔.
- พุทธทาสภิกขุ. ตามรอยพระอรหันต์. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : ตลตา พับลิเคชั่น, ๒๕๔๘.
- ไพบูลย์ ช่างเรียน. วัฒนธรรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒.
- ไพโรจน์ พรหมสาสน์. การบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร : สักนังงานพัฒนาชุมชน, ๒๕๔๑.
- ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗.
- ภิญโญ สาร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๗.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. “ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๒, ๒๕๔๔. อัดสำเนา

.....รายงานการประเมินตนเองมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีการศึกษา ๒๕๕๓ - ๒๕๕๔ เพื่อรับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์กรมหาชน วันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ เอกสารอัดสำเนา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.

.....เอกสารการสอนชุดวิชาฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาหน่วยที่ ๑-๔. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ๒๕๒๗.

มัลลิกา ต้นสอน. การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : เอกซเปอร์เน็ท, ๒๕๔๔. หน้า ๑๐.

รัตนะ บัวสนธ์. วิธีการเชิงผสมผสานสำหรับการวิจัยและประเมิน. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

รุจิร ภูสาระและจันทราณี สงวนนาม. การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บุคพลอยท, ๒๕๔๕.

วรพจน์ มูรพันธ์. คำบรรยายประกอบการสอนวิชา ๔๖๑๔๑๒ การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา. ๒๕๔๓.

วรภัทร โตรนเกษม. “การสร้าง Good Governance ในองค์กร”. กสท. ตุลาคม ๒๕๔๒.

วัชร บุนนาค. การบริหารหลักสูตร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.

วิจิตร ศรีสะอาด และคณะ. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓.

วิโรจน์ สารรัตนะ. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พิสุทธิ์, ๒๕๔๕.

ศิริรัตน์ ชุนทคล้าย และคณะ. “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานยุติธรรมจังหวัด”. รายงานวิจัย. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๓.

สถาบันพระปกเกล้า. ทศธรรม : ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพมหานคร : ทศธรรม, ๒๕๔๒.

สมคิด บางโม. การบริหารองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๗.

สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๒.

สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.

..... การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๑.

..... การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๑.

สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ. ๒๕๔๔.

สมาน รังสิโยภุชฎ. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๒๒. กรุงเทพมหานคร : นำกั้งการพิมพ์, ๒๕๔๔.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **คู่มือการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ. ๒๕๔๒.

สุดจิต นิमितกุล. **กระทรวงมหาดไทยกับการบริหารจัดการที่ดี**. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

สุดา สุวรรณภิญโญ. **เอกสารคำสอนวิชา การบริหารงานบุคคล Personnel management**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

สุทธิพร บุญส่ง. **คุณธรรมจริยธรรมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป, ๒๕๕๐.

สุธี สุทธิสมบุญ. **หลักการบริหารเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖.

สุภาพร พิศาลบุตร และนาเรรัตน์ หวังสุนทรภาพร. **ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : วิ.เจ. พรินต์ติ้ง, ๒๕๔๔.

เสนาะ ตีเยาว์. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓.

อรพินท์ สฟโชคชัย. **“สังคมเสถียรภาพและกลไกประชารัฐที่ดี”**. **รายงานที่ดีอาร์ไอ**. ฉบับที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๔๑.

อุทัย หิรัญโต. **เทคนิคการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์อักษรการพิมพ์, ๒๕๓๕.

_____ . **หลักการบริหารบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

(๒) วิทยานิพนธ์และงานวิจัย

กรภัทร์ จารุกำเนิดกนก. **“การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การสาธารณสุขประโยชน์ด้านสังคม สงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี”**. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔.

กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ. **“การพัฒนารูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา”**. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖.

คำพันธ์ อัครเนตร. **“การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรม”**. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙.

เจษฎา นกน้อย. **“การจัดการความหลากหลายในองค์กร: ตัวแบบทางด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ”**. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.

ทรงวิทย์ แก้วศรี. **“การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า”**. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

- ศักดิ์ชัย เพชรเกรี. “การพัฒนารูปแบบการดำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาศุภภูมิบัณฑิต**. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๖.
- นาคม อีร์สุวรรณจักร. “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.
- พัชรี ชำนาญศิลป์. “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขต ภาคเหนือตอนล่าง”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗.
- วิชญาภา เมธีวรฉัตร. “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ๒”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- บรรจง เจริญสุข. “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒
- ปกรณ มหากันธา. “การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองในพื้นที่จังหวัดนครปฐม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- ปรีชา กันธิยะ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒.
- ประดิษฐ์ ดีวัฒนกุล. “การบริหารกรุงเทพมหานคร: ศึกษาการพัฒนาแบบที่เหมาะสม”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙.
- ประดิษฐ์ บอติจัน. “กระบวนการบริหารงานของคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดกลุ่มภาคเหนือ”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘.
- ประโยชน์ คล้ายลักษณ์. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาศุภภูมิบัณฑิต**. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๖.
- ประสิทธิ์ ชุมศร. “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต ๒”. **งานวิจัย**. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๕.
- พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

- พระราชปริยัติ,(สฤษฎ์ สิริธโร), “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- พระศรีวิศิราภรณ์(วีระ วรรณโณ), “อนาคตการศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒.
- พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมิโก). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระมหาสุพจน์ สุเมธ (พานทอง). “พรหมวิหาร ๔ : แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- พระสามารถ กนต์วีโร. “การบริหารปัจจัย : กรณีศึกษาพระทัฬหฬลบุตรเถระ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- ภาส ภาสสัทธา. “การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการด้านความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- ภิรมย์ เจริญพานิช. “รูปแบบการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๘.
- มารดารัตน์ สุขสง่า. “ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา : บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)”. **รายงานวิจัย**. คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๔.
- วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กิनावงศ์. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๙.
- วรภาพร ณ ป้อมเพชร. “การบริหารเพื่อการพัฒนาและรักษาบุคลากรสายวิชาชีพกฎหมายในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕.
- วรกฤต เกื้อนช้าง, “การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยภาคกลาง, ๒๕๕๓.
- วันชัย สุขตาม. “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

- ว่าที่ร้อยโท ดร. สมโพชน์ กวักหิรัญ. “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์. “แบบจำลองการบริหารเชิงพุทธบูรณาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗.
- วาสิณี ไยโพธิ์ทอง. “สภาพการบริหารและปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์”. **รายงานวิจัย**. กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๘.
- สกลธ์ ชุนสนิท. “รูปแบบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลตามนโยบายการกระจายอำนาจในจังหวัดชายแดนด้านตะวันออก”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ๒๕๕๒.
- สมพงษ์ ทับทิมหิน. “การพัฒนาารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดใหญ่”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๔.
- สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. “รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาวิทยาาลัย ในกำกับของรัฐ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา” **ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๕.
- สมุทธ ชำนาญ. “การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๖.
- สุพิตรา เศลวัตนะกุล. “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษาตามแนวทศพิธราชธรรม”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์. “การพัฒนาารูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรีนนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๑.
- หนูพร สุภาชาติ. สภาพปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๒.
- อภิสิทธิ์ หนูนภักดี. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ กรณีศึกษาสำนักราชเลขาธิการ”. **รายงานการศึกษาส่วนบุคคล**. นักบริหารสำนักการทูตระหว่างประเทศ : สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปกรณ์ กระทรวงการต่างประเทศ, ๒๕๕๘.

(๓) สัมภาษณ์

พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ,๑๒ สิงหาคม ๒๕๕๙.

พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ ดร., รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๙.

ผศ.ดร.สุพรต บุญอ่อน , อดีตรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและอาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์,
๑๔ มีนาคม ๒๕๕๙.

นายธีรพันธ์ เชิญรัมย์, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ วิทยาเขตนครสวรรค์, ๑๒ มีนาคม ๒๕๕๙.

ดร.คชามาต ชนะศักดิ์ , ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์, ๑๒ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระศรีรัตนมณี, ดร., ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช พิษณุโลก, ๑๗ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระครูรัตนสุตาภรณ์,ดร. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช พิษณุโลก, ๑๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

ผศ.ปัญญา นามสง่า,รักษาการรองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร, ๑๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

ดร.วรพล วรสุวรรณโรจน์,รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

ดร.ดอนลาร์ เสนา ,รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย , ๑๒ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระครูสิริสุตานุยุต,ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

นายประเด่น แบนปิง รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน, ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

พระครูไพศาลธรรมานุสิฐ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน, ๒๐ มีนาคม ๒๕๕๙.

นายจักรพงษ์ เพ็ญเวียง ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน, ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๙.

นายพุทธพงษ์ กันทะรส ผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน, ๑๒ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระราชธรรมมาลังการ(จันทร์ กตปุญโญ), ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระมหาภาณุวัฒน์ ปฎิภาณเมธี, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ๑๔ มีนาคม
๒๕๕๙.

นายจිරศักดิ์ ปันลำ , รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ๑๕ มีนาคม ๒๕๕๙.

ดร.สุทธิพร สายทอง, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง,
๑๖ มีนาคม ๒๕๕๙.

นางเกศรา สว่างวงศ์, รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง,
๑๗ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระสุนทรมูณี, ประธานคณะกรรมการประจำวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ,
๕ สิงหาคม ๒๕๕๙.

พระชยานันทมูณี,ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ, ๒๐ มีนาคม ๒๕๕๙.

อาจารย์เชษฐ นิมมาทพัฒน์, รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ,
๑๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

ดร.วรปรัชญ์ คำพงษ์, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ,
๒๐ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระปลัดนฤตล กิตติพทุโธ , ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครน่าน เฉลิมพระเกียรติ,
๒๑ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระรัตนมูณี , ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, ๒๐ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระครูสุธีสุตสุนทร,ดร. รองผอ.ฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, ๑๒ มีนาคม ๒๕๕๙.

พระครูศรีรัตนาร.ดร. รองผอ.ฝ่ายบริหาร วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๕๙.
 อาจารย์พัศกร อุ่ณกาศ รองผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการ วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย,
 ๑๙ มีนาคม ๒๕๕๙.
 พระครูประพัฒน์รัตนพงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๕๙.

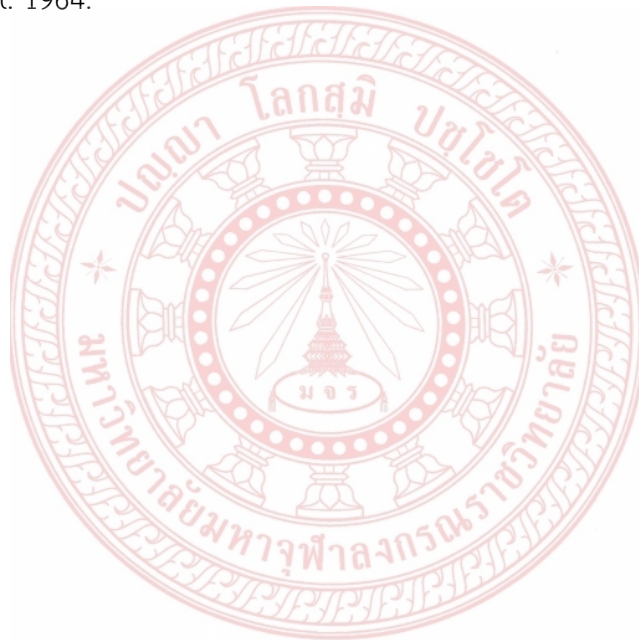
๒.ภาษาอังกฤษ

- Anthony.W.P. 1978. **Participative management**. Manilar Philipines: Addison Wesley Publishing Company.
- B.D. Bhatia.(1970). **The Theory and Principles of Education**. Delhi, India: Doaba House, Booksellers.
- Certo,Samuel C., and Peter,J.paul.1991.**Strategic management : concept and Applications**. New York : McGraw-Hill.
- Chandle,D.1962. **Strategy and structure**. Cambridge, Mass : MIT Press.
- Flippo,B.1984. **Personnel management**. New York : McGraw-Hill.
- Fleming,S.1996. **Leadership for teacher empowerment : The relationship between theCommunication skills of principles, transformation leadership and the Empowerment of teacher**. Doctoral dissertation,Department of Educational Administration,Graduate School, University of new Orleans.
- French,M.1994.**Human resource management**.(3 ed.) Hughton Mifflin Mass.
- Gilbert,A.D.1999.**Human resource management**. The University of Melbourne Australia.
- Gomez-Mejia,R.Bakin,B., and Cardy.1995. **Managing human resources**. Englewood Cliffs,New Jersey : Prentice-Hall.
- Gordon,J.R.and Others.(eds),1990. **Management and organizational behavior**. Boston : Allyn and Bacon.
- Griffin,R.W.1996.**Management : Human resource in organization**. Boston: Houghton. Hall,D.T.1996. **“Protean Careers of the 21st Century” Academy of Management Executive**. The University of Melbourne Australia.
- Heideman.Carroll.1990. **Introduction of Staff Development**. Great Britain : Burgess Science Press.
- House,R.J.Filley,A.C.,and Kerr,s.1976.**Management Process and organizational Behavior**. Llinais:Scott,Foresman and company.
- Helmer, O, 1977. **Problem in future in future research: Dephi and causal, cross-impact analysis future**. New York: the Macmillan.

- Johnsion, A.N. 2001. **Doing education research on the Internet**. C. Wolfe San Diego: Academic Press.
- Judith Sharken Simon. (n.d.). **How to conduct a focus group**. Retrieved January 30, 2007, from <http://www.tgci.com/magazine/99fall/focus1.asp>
- Jacob.M.E.L.1990.**Strategic planning : A How to do it Manual for Librarians**. New York :Neal-Schuman.
- Keller.G.1983. **Academic Strategy**. Baltimore: The John Hop skins University Press.
- Kolter,Phillip, and Murphy,Patric.E.1981.**Strategic planning for higher education**. Journal of Higher Education 52 : 470-489.
- Krueger,R.A.1994. **Focus groups : A practical guide for applied research**. Thousand Oaks : SAGE publications.
- Krippendorff,K.(ed) 1980. **Content analysis : An Introduction to the methodology**. Vol.5,USA : sage publication.
- Likert,R. 1971. **Ner pattern of management**. New York : McGraw-Hill.
- Locke, E.A. 1976. **Handbook of Industrial and organization psychology**. Chicago, Rand Mc Nelly.
- Lunenburg.F.and Ornstein,A.C.1996. **Education administration : Concept and Practices**. (2 ed.) Belmont : Wadsworth Publishing.
- Manktelow,J. **SWOT Analysis [On line] 2000**. Available from: [http:// www.Mindtools.com/swot.html](http://www.Mindtools.com/swot.html) [2000,December 8]
- Mc kee, J.G. 1991. **Leadership Styles of Community College Presidents and Faculty Job Satisfaction**. Community Junior College Quarterly of Research and Practices.
- Milkovich,T. and Boudreau, W. 1994. **Human resource management**. (7 ed.) Burr Ridge, Linois : Irwin.
- Mondy, R.W. and Noe, R.M. 1996. **Human resource management**. Boston : Allyn and Bacon.
- Morgan,David, L. 1998. **Planning focus groups**. SAGE Publication, California.
- Pongquan, S. 1992. **Participatory Development Activities at Local Level : Case Studies In Villages of Central Thailand**. Bangkok : Asia Institute of Technology.
- Sollis, Edward. 1993. **Total Quality Management Education**. London : Philadelphia, Koran Page, Education Management series.
- Sanyal, C. 1999. **Strategic management in higher education**. Regional workshop by Center for professional development in higher education, Faculty of Education, Chulalongkorn University and RIHED.

- Senge, Peter, M. 1995. **The Fifth Discipline : The Art and Practice of The Learning Organization.** Sidney : Random House Australia.
- Seashore, S.E. and Bowers, D.C. 1963. **Changing the structure and functioning of an Organization : Report on a field experiment.** Survey Research center, University Of Michigan.
- Shirley, R.C. 1988. **Strategic planning : An overview.** New Direction for Higher Education.
- Sherman, W. and Bohlander, W. 1992. **Managing human resources.** (9 ed.) Cincinnati Ohio : South – Western.
- Sherman and Other, 1988. **Human resource management.** McGraw-Hill.
- Sheal, Peter. 1994. **How to Develop and present staff training courses.** 2nd ed, London : Togan Page Limited.
- Slovan, Martyn. 1994. **A handbook for training strategy.** Hampshire : Gower Publishing.
- Steers, R.W. and Porter, L.W. 1975. **Motivation and Work Behavior.** New York : McGraw-Hill.
- Stewart, D.W. and Sharnsadani, P.N. 1990. **Focus groups : Theory and Practices.** Newbury Park : SAGE Publications.
- Tucker. 1984. **Staff development.** San Francisco : Jossey-Bass.
- Unesco, 1995. **Policy Paper for Change and Development in Higher Education.** Paris : Unesco.
- Unesco, 1998. **Consolidated Declarations and Plans of Action of the Regional Conference on Higher Education held in Havana, Dakar, Tokyo, Palermo and Beirut, Retainal Lessons.** Paris : Unesco.
- Vaughn, S. Schumm, J.S. , and Sinaugub, J. 1996. **Focus group interview in education And psychology.** Thousand Oaks : SAGE Publications.
- Wehrich, H. 1986. **Management Excellence.** McGraw-Hill company.
- Wether, B. and David. 1995. **Human resource and personnel management.** 5th ed. New York : McGraw-Hill.
- Wendell, L. 1998. **Human resource management.** Houghton Mifflin Company.
- Bartol. K. M. & Martin. D.C.. **Management.** 2nd ed.. New York: McGraw – Hill. 1997.
- C.W. Creswell. quantitative qualitative and Mixed method.
- Daniel Henry. **A Profile on Personnel Administrators of Public School Systems in The State of Missouri** “Dissertation Abstracts International” October. 1979.
- Freeman. R. E.. **Management.** 5th ed.. New Jersey: Practice - Hall. 1992.
- Gulick. L.. & Lydall. U.. **Paper on the Sciences of Administration.** New York : Institute of Public Administration. 1973.

- Henri Fayol. **General and Industrial Management**. London : Sir Isaac Pitman and Sons. 1916.
- Likert .Rensis. and Likert. Jane. **New Way Management Conflict**. New York : McGrawHill. 1976.
- Morren. Tatiana. Conceptualizing Civil Society Within Good Governance and Social Capital Policies. **Master Thesis**. Dalhousie University. Canada, 2001.
- Msolla. Joyce. Jeremian. “**Assessing Administrative Skills and Knowledge of Teacher’ College Principals in Tanzania**”. Dissertation Abstracts International – A. CD-ROM. 33 01 : 1993. Available: UMI; Dissertation, 1995.
- Newman. W. H.. & Charles. B. S.. **The Process of Management**. New Jersey: Prentice Hall. 1964.



ภาคผนวก



ก.บทความวิจัย

เรื่อง

รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ Model of Buddhist personnel administration of northern Buddhist colleges

วรภุคต เถื่อนช้าง*

Warrakrit Thuenchang

บทคัดย่อ

รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ประกอบด้วย ๑)ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางพัฒนาคุณเครื่องแห่งการเตรียมตน การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางการธำรงรักษาพนักงานมีคุณค่าเป็นพิเศษ ทำให้องค์การมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถและความชำนาญจัดเจนเพิ่มจำนวนมากขึ้นอยู่เรื่อยๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน พนักงานที่มีทักษะในงานสูงสามารถช่วยแบ่งเบาหน้าที่งานให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มากกว่าพนักงานที่อยู่ระหว่างการเรียนรู้งาน และองค์การจะเกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางกล่าวคือด้านเมตตา คือ ควรสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านกรุณา คือส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ด้านมุทิตา คือผู้บริหารเอาใจใส่ ช่วยเหลือและแก้ปัญหาให้บุคลากรครู ด้านอุเบกขา ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน ทั้งนี้ต้องทำเพื่อขึ้นนำหน่วยงานให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จโดยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้า ให้ศึกษาต่อ ให้อบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้การวิจัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงในองค์กร ส่งเสริมให้ทำผลงานวิชาการ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงานมากขึ้นและ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามหลักธรรมมาภิบาล เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางกล่าวคือ การให้พ้นจากงาน ด้านการศึกษากับธรรมมาภิบาล กล่าวคือ การให้พ้นจากงาน มีหลายกรณี เช่น ลาออก ลดพนักงาน ตาย ปลดเกษียณ เลิกจ้าง ซึ่งแต่ละกรณีมีการใช้หลักธรรมมาภิบาลเข้าไปกำกับควบคุม โดยใช้กฎระเบียบ เกิดความเป็นธรรม มีความโปร่งใสในการดำเนินการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร เพื่อรับรู้รับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้ยังใช้หลักความคุ้มค่าในการบริหารด้านการให้พ้นจากงานด้วยเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียบุคลากรที่ดีขององค์กร

คำสำคัญ :รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ, วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

* รองศาสตราจารย์ , อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

ABSTRACT

The model of the Buddhist personnel administration in Northern Buddhist Colleges consisted of 1) the selection and recruitment according to the Sappurisadhamma 7 that was the structure of the guideline for the development of the self-preparation and the management of the human and environment with considering the morality and ethics, and giving the fairness to the people or the society cleverly , 2) the maintenance according to the Iddhipada 4 that was the structure of the guideline for the maintenance of the personnel valuable. The organizations could increase the personnel having the capability and the expert, decrease the Turn Over Rate, and build the stable team. The personnel had the high skills in working, and the organization made the development continuously. 3) The development according to the Brahmavihara 4 that was the structure of the guideline for the development in the Metta (loving-kindness) : the administrators should support the personnel for the achievement in working, the Karuna (compassion) : the administrators should promote and help the personnel for the achievement in every aspect, the Mudita (sympathetic joy) : the administrators should help and solve the problems to the personnel, and the Upekkha (equanimity) : the administrators should listen to the opinion of the personnel, support the personnel for the development, support the personnel for the higher education and training to increase the knowledge, promote the personnel for learning and researching to improve the organizations, promote the personnel for doing the academic works, and promote the knowledge sharing inside and outside the organizations. Moreover, 4) the termination of the employment according to the good governance was the structure of the guideline for the termination of the employment. The termination of the employment had the various cases: resignation, decreasing the personnel, death, retirement and layoff. Each case should apply the good governance for controlling with the regulations, the fairness, the transparency in listening to the opinion from the personnel to know together, and the cost-effectiveness for the administration in the termination of the employment to not lose the good personnel in the organizations.

Keyword : The model of the Buddhist personnel administration , Northern Buddhist Colleges

๑.บทนำ

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระปิยมหาราช รัชกาลที่ ๕ ทรงให้ความสำคัญยิ่งต่อพระพุทธศาสนา จึงได้ให้พระราชทานนามของพระองค์เป็นชื่อของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฝ่ายมหานิกาย มีนามว่า “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ที่ทรงมีพระราชปณิธานที่จะให้มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นที่ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาการชั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ทั่วไป และได้ยกสถานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ แม้ในมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ก็ได้บัญญัติให้มหาวิทยาลัยเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์รวมทั้งการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม^๑

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นสถาบันจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ตามมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยที่ว่า “ให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ” มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาระดับประกาศนียบัตร อุดมศึกษาและบัณฑิตศึกษา เพื่อพัฒนาพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ทั่วไป ที่จะป็นทั้งศาสนทายาทที่ทรงคุณค่าสามารถนำทฤษฎีทั้งทางโลกและทางธรรมมาบูรณาการเพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในส่วนคฤหัสถ์จัดเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงคุณค่าและสร้างประโยชน์ให้กับสังคมในประเทศไทยได้เป็นอย่างดีโดยหลักสากลการจัดการศึกษาจำเป็นจะต้องให้

^๑มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. รายงานประจำปี ๒๕๕๕. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕) หน้า ๓.

สอดคล้องกับสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง เมื่อปัจจัยทั้งสามประการนี้ มีความเปลี่ยนแปลงไปตามความเจริญก้าวหน้าของโลก การจัดการศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ดังกล่าวด้วย^๒

ในหลายปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อก้าวสู่ความเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาระดับนานาชาติในระดับนานาชาติในเบื้องต้นปรากฏภาพชัดจากการจัดงานวิสาขบูชาวันสำคัญสากลของโลกซึ่งมหาวิทยาลัยได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้เป็นผู้ดำเนินการจัดประชุมมีผู้นำชาวพุทธทั่วโลกกว่า ๖๐ ประเทศเข้าร่วมประชุมนำไปสู่ข้อตกลงร่วมกันในการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก มหาวิทยาลัยได้ดำเนินงานตามพันธกิจโดยมุ่งพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้นิสิตเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติส่งเสริมการวิจัยที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ด้านพระพุทธศาสนาขยายการบริการวิชาการแก่สังคมเช่นการจัดทำหลักสูตรโรงเรียนวิถีพุทธการให้บริการฝึกอบรมด้านพระพุทธศาสนาการบริการเผยแพร่ธรรมะผ่านสื่อต่างๆรวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมซึ่งส่งเสริมองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมศิลปวัตถุในท้องถิ่น^๓

เมื่อมีความก้าวหน้าและพัฒนาการด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยแผ่ออกไปยังส่วนภูมิภาคต่างๆ ของประเทศตามนโยบายและพันธกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ทำให้มีความจำเป็นต้องมีหน่วยงานของมหาวิทยาลัยรองรับจึงทำให้ต้องมีการสร้างวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ หน่วยวิทยบริการรวมทั้งห้องเรียนต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย เพื่อรองรับความต้องการทางการศึกษาของคณะสงฆ์และประชาชนในส่วนภูมิภาคนั้นๆ ซึ่งในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีวิทยาเขตรวมทั้งหมด ๑๐ แห่งและยังไม่มีนโยบายให้มีเพิ่มอีก แต่สำหรับวิทยาลัยสงฆ์นั้นในปัจจุบันมีถึง ๑๒ แห่งซึ่งประเด็นปัญหาที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญคือการขับเคลื่อนองค์กรของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งมีหัวใจสำคัญอยู่ที่ทรัพยากรบุคคลหรือการบริหารบุคคลนั่นเอง

การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา เพราะทรัพยากรบุคคลของสถาบัน โดยเฉพาะตัวคณาจารย์จะเป็นกลุ่มบุคลากรสำคัญที่จะดำเนินงานให้เป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการมีความสำเร็จได้ นอกจากนั้นผู้บริหารเองก็มีส่วนสำคัญในการผลักดันนโยบายความเป็นเลิศทางวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จเช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงานทางวิชาการอื่นๆ ที่จะเป็นกำลังสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในทุกๆ ด้าน ดังนั้นการจัดการในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของสถาบันอุดมศึกษา

สำหรับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษานั้นหากว่าปฏิบัติงานอยู่นานเท่าใด ความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ยิ่งมีมากขึ้น หน่วยงานจะได้รับประโยชน์จากบุคคลเหล่านั้นมากขึ้นด้วย แต่ถ้าหน่วยงานใดไม่พยายามมุ่งใจให้บุคคลทำงานอยู่กับองค์กรนานๆ หรือปล่อยให้มีการลาออกบ่อยๆ ก็เท่ากับหน่วยงานนั้นๆ ต้องสูญเสียหรือขาดคนที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานไป แม้หน่วยงานจะสามารถหาคนใหม่เข้ามาแทนได้ แต่กว่าที่หน่วยงานนั้นจะฝึกฝนให้บุคคลเหล่านั้นมีความรู้ความชำนาญ และมีประสบการณ์เท่าคนเก่า จะต้องใช้เวลาและเงินในการฝึกอบรมเป็นอันมาก ในการดำเนินการกิจหลักของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุจุดประสงค์ได้นั้นจะต้องอาศัยบุคลากรหลายๆ ฝ่ายได้แก่ อาจารย์ นักวิชาการและเจ้าหน้าที่ธุรการอื่นๆ ซึ่งอาจารย์คือบุคลากรหลักของมหาวิทยาลัยเหมือนที่ทหารฝ่ายรบคือบุคลากรหลักของกองทัพ ในมหาวิทยาลัยถ้าได้อาจารย์ที่ดีมีคุณสมบัติเหมาะสมเพียงพอ งานตามจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยก็จะบรรลุผลเป็นอย่างดี^๔

การที่ประเทศจะเจริญก้าวหน้าได้จำเป็นต้องมีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความคิด ความสามารถจำนวนมาก โดยเฉพาะการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้นนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ในบรรดาทรัพยากรการบริหาร อันประกอบด้วย M'S ต่างๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เครื่องจักร (Machine) การจัดการ (Management) นั้น เป็นที่

^๒พระราชปริยัติ, การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์สาขาวิชาพระพุทธศาสนา** (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙) หน้า ๒.

^๓มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **รายงานประจำปี ๒๕๕๕**, หน้า ๗.

^๔ทรงพล โสภณ. การพัฒนาแผนรูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ. **วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีศึกษาศาสตร์** (ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖) หน้า ๒๓.

ยอมรับกันอย่างเป็นทางการว่าเป็นสากลว่า คนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดขององค์กร จนกล่าวได้ว่าทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่มีคุณค่าและเกียรตินิยม ทั้งนี้เพราะทรัพยากรบุคคลจะทำหน้าที่บริหารทรัพยากรอื่นๆ ดังนั้นองค์กรใดที่สามารถสรรหา พัฒนาและธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสมองค์กรนั้นย่อมมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^๕

ในฐานะที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒(แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒,๒๕๕๕) ตามที่รัฐบาลได้ประกาศใช้ในมาตรา ๒๘ ไว้ว่า “หลักสูตรการศึกษาต่างๆ ให้จัดตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมแก่วัยและศักยภาพ สาระของหลักสูตรทั้งที่เป็นวิชาการและวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาบุคคลให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากคุณลักษณะในวรรคหนึ่งวรรคและวรรคสองแล้ว ยังมีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาวิชาชีพชั้นสูง และการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม” ด้วย และตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดไว้

ตามพันธกิจด้านการพัฒนาวิชาการที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้กำหนดทิศทางในการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามแผนพัฒนาฯ ระยะที่ ๑๑(๒๕๕๕-๒๕๕๙) ที่กำหนดไว้ชัดเจนว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนที่จะพัฒนาคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ คือมีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีความสามารถในการแก้ปัญหา รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคม มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง ให้เพียงพร้อมด้วยคุณลักษณะและจริยธรรม มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม^๖

เมื่อมีเหตุผลน่าสนใจและความสำคัญในแง่การศึกษาว่าการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ซึ่งในงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาเฉพาะวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เนื่องจากวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๑๒ แห่ง ประกอบด้วย ๑.กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์นครพนม, วิทยาลัยสงฆ์เลย, วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์และวิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ ๒.กลุ่มภาคเหนือได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, วิทยาลัยสงฆ์นครน่านเฉลิมพระเกียรติฯ, วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, วิทยาลัยสงฆ์ลำพูนและวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ ๓.กลุ่มภาคใต้ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานีและ ๔.กลุ่มภาคกลาง ได้แก่วิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธร

ปัญหาของการวิจัยคือการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือที่มีจำนวนมากที่สุดถึง ๖ แห่งหากจะเทียบในแต่ละภาค มีความน่าสนใจในประเด็นที่ว่าวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือมีนโยบาย แนวทางบริหารจัดการอย่างไรหรือมีรูปแบบเชิงพุทธที่ประยุกต์จากหลักพุทธธรรมใดที่จะสามารถนำมาแก้ไขหรือพัฒนาให้การบริหารงานบุคลากรทุกส่วนงานของวิทยาลัยสงฆ์สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลทำให้วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือแต่ละแห่งมีแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและกำหนดรู้ทิศทางขององค์กรต่อไปจนสามารถยกระดับฐานะขึ้นเป็นวิทยาเขตหรือมีมาตรฐานทางการศึกษาที่ดีและได้รับการยอมรับในระดับสากลต่อไป

๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ
- ๒.๒ เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์-กลุ่มภาคเหนือ
- ๒.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

^๕ วรกฤต เกื้อนช้าง, ผศ., การพัฒนาแผนรูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง, ๒๕๕๒) หน้า ๓.
^๖ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕

๓. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในรูปแบบการวิจัยอนาคต (Future Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยประกอบด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การเก็บข้อมูลจัดทำร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคล ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบุคลากรของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งในกลุ่มภาคเหนือ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น ๒ ภาคด้วยกัน ประกอบด้วย

ภาคที่ ๑ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดโดยศึกษาคัมภีร์ฝ่ายเถรวาทได้แก่พระไตรปิฎก อรรถกถาคัมภีร์ต่างๆ ทางพระพุทธศาสนาเถรวาทที่เป็นข้อมูลในการจัดทำร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธเพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล, แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ, แผนพัฒนาระยะที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือทุกแห่ง, กลุ่มเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันอุดมศึกษาและกลุ่มเอกสารการพัฒนาแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลทางอุดมศึกษาตามแนวคิดของ Gilbert (๑๙๙๙ เป็นต้น

ภาคที่ ๒ ศึกษาข้อมูลสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อนำมาสังเคราะห์ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือและการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นร่างรูปแบบเสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมต่อไป

๓.๑ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่และลูกจ้างประจำทั้งในบและนอกของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือทั้ง ๖ แห่ง จำนวน ๒๑๒ รูป/คน^๗

๑.วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์	จำนวน ๗๒ รูป/คน
๒.วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช	จำนวน ๕๐ รูป/คน
๓.วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน	จำนวน ๓๗ รูป/คน
๔.วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง	จำนวน ๑๙ รูป/คน
๕.วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน	จำนวน ๓๒ รูป/คน
๖.วิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่	จำนวน ๑๒ รูป/คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาโดยสุ่มแบบเจาะจง (Purpose Sampling) เพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแต่ละ ๕รูป/คน รวมทั้งหมด๓๐รูป/คน และการประชุมเพื่อรับรองร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธด้วยรูปแบบการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) ประกอบด้วยผู้บริหารวิทยาลัยสงฆ์,ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรูปแบบ,ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน ๘รูป/คน

จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) มาวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เพื่อนำเสนอรายงานการวิจัยต่อไป

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือ ได้สร้างตามลักษณะของเครื่องมือดังนี้

๑. แบบวิเคราะห์เอกสาร เป็นแบบวิเคราะห์ตามแนวการวิเคราะห์สาระของ Krippendorff (๑๙๘๐) เพื่อใช้วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และภาพอนาคตความต้องการทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๒. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นแบบที่สร้างขึ้นจากข้อมูลการประยุกต์หลักธรรม และจากประเด็นสภาพและปัญหาที่พบจากการวิเคราะห์เอกสารของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือและเอกสารที่เป็นแนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาของ Gilbert (๑๙๙๙)เป็นหลักและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

^๗ข้อมูลสถิติอย่างเป็นทางการจากฝ่ายบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งในกลุ่มภาคเหนือ (๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗)

๓. แนวคำถามในการประเมินความเหมาะสมรูปแบบการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น จากข้อมูลการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างมาสังเคราะห์เป็นแนวทางจัดทำรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของ วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑. ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ , แผนพัฒนาการศึกษาระดับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) ของกองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ , กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๒ ของสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา, กลุ่มเอกสารแนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา, กลุ่มเอกสารการ พัฒนายุทธศาสตร์อุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา ของ Gilbert (๑๙๙๙) เป็นหลักเป็นต้นโดยยึดหลักการบริหารงานบุคคล ๔ ด้านประกอบด้วย ๑)ด้านคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒)การธำรงรักษาบุคลากร ๓)การพัฒนาบุคลากร และ๔)การ ให้บุคลากรพ้นจากงาน

๒. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารในแต่ละแห่งของวิทยาลัยกลุ่มภาคเหนือ ในการ สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการบริหารงานฝ่ายบุคคล จากทั้งหมด ๖ แห่ง

๓. ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณาจารย์ของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ๖ แห่ง ๆ ละ ๕ ท่านรวมทั้งสิ้น ๓๐ รูป/คน โดยส่งหนังสือเชิญพร้อมเอกสารแนวคำถามล่วงหน้า ๒ สัปดาห์

๔. ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์จัดทำเป็นร่างรูปแบบเพื่อเสนอการประชมรับรอง ความเหมาะสมของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด รวม ๙ รูป/คนโดยส่งจดหมายและเอกสารร่างรูปแบบล่วงหน้า ๒ สัปดาห์

๕.รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์พร้อมทั้งสรุปผลการวิจัย

๖. จัดส่งรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

๓.๔ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

๑.ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) จากเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาระดับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยการใช้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลและการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลในวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามหลักของ Krippendorff(๑๙๘๐)และอุทุมพร จามรมาน (๒๕๓๓) ดังนี้

๑.๑ จัดกลุ่มเอกสารที่จะวิเคราะห์ สังเคราะห์ออกเป็นกลุ่มข้อมูลด้าน ๔ ได้แก่ ๑)การ คัดเลือกและสรรหา ๒)การธำรงรักษาบุคลากร ๓)การพัฒนาบุคลากรและ ๔)การให้บุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งเป็น ข้อมูลในวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่ง

๑.๒ นำข้อมูลจากกลุ่มเอกสารมาทำการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis)สรุปประเด็นที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน

๑.๓ แยกประเด็นในแต่ละกลุ่มออกเป็น ๒ ด้านคือด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการ ประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๑.๔ อ่านวิเคราะห์เนื้อหาประเด็นหลักและประเด็นรองในแต่ละกลุ่มแล้วนำผลการวิเคราะห์ สาระมาเขียนเป็นร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๒.วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรในวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เรียกว่า สายวิชาการและสายปฏิบัติการ (ประจำและชั่วคราว) โดยการวิเคราะห์จากข้อมูลสถิติของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งจากกองแผนงาน สำนักงาน อธิการบดี มจร ส่วนกลาง ทำการวิเคราะห์แยกประเภทบุคลากรเป็นประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวและแยกสายงานบุคลากรเป็น ๒ สายงานคือ สายวิชาการและสายปฏิบัติการ

๓. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่สายงานบุคลากร จำนวน ๓๐ รูป/คน และจากข้อมูลการตรวจสอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ รูป/คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

๓.๑ แยกประเภทข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณาจารย์ตามแนวคิดการบริหารงานบุคคล ๕ ด้าน ของ Gilbert (๑๙๙๙) ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือกอาจารย์ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเสริม การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาบทบาทหัวหน้างาน และการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานแล้วสังเคราะห์เป็นหลักการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑)การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒)การดำรงรักษาบุคลากร ๓)การพัฒนาบุคลากรและ ๔)การให้บุคลากรพ้นจากงาน

๓.๒ ลดทอนข้อมูล (Data reduction) โดยการเลือกจับสาระสำคัญ ปรับให้เข้าใจง่ายและบันทึกข้อมูลในลักษณะการเขียนให้ชัดเจนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

๓.๓ จัดระเบียบข้อมูล (Data display) โดยการจัดข้อมูลที่วิเคราะห์และลดทอนแล้วให้เป็นกลุ่ม หมวดหมู่ มีความต่อเนื่องตามลำดับเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง

๓.๔ สรุปความ (Conclusion drawing) เป็นการให้ความหมาย และหาผลข้อเท็จจริงต่างๆ ของข้อมูลนั้น ๆ

๔. สรุปผลการวิจัย

๔.๑ สภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือพบว่า โดยภาพรวมมีการบริหารองค์กรให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยกำหนดแผนงานหรือโครงการต่างๆ ให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรแผนงานหรือโครงการ จะช่วยเน้นย้ำให้คนในองค์กร เกิดความภาคภูมิใจและตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กรมากยิ่งขึ้นซึ่งค่านิยมที่กำหนดขึ้นจะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์กรที่ยึดถือปฏิบัติแล้วจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จสำหรับวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวในการบริหารงานในทุกๆ ด้าน และการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยยึดหลักการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

๔.๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ โดยภาพรวมส่วนใหญ่พบว่า ๑) สัปปริสธรรม ๗ ประยุกต์ใช้การบริหารงานบุคคลด้านการคัดเลือกและสรรหา๒) อิทธิบาท ๔ ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลด้านการดำรงและรักษาบุคลากร ๓) พรหมวิหาร ๔ ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๔) ธรรมาภิบาล ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

๔.๓ รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ประกอบด้วย ๑)ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางพัฒนาคุณเครื่องแต่งการเตรียมตน การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางการดำรงรักษาพนักงานมีคุณค่าเป็นพิเศษ ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถและความชำนาญจัดเจนเพิ่มจำนวนมากขึ้นอยู่เรื่อยๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน พนักงานที่มีทักษะในงานสูงสามารถช่วยแบ่งเบาหน้าที่งานให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มากกว่าพนักงานที่อยู่ระหว่างการเรียนรู้งาน และองค์กรจะเกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางกล่าวคือด้านเมตตา คือ ควรสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านกรุณา คือส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ด้านมุทิตา คือผู้บริหารเอาใจใส่ ช่วยเหลือและแก้ปัญหาให้บุคลากรครู ด้านอุเบกขา ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน ทั้งนี้ที่ต้องทำเพื่อขึ้นนำหน่วยงานให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จโดยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้า ให้ศึกษาต่อ ให้อบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้การวิจัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงในองค์กร ส่งเสริมให้ทำผลงานวิชาการ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงานและนอกหน่วยงานมากขึ้นและ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามหลักธรรมาภิบาล เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางกล่าวคือ การให้พ้นจากงาน ด้านการศึกษากับธรรมาภิบาล กล่าวคือ การให้พ้นจากงาน มีหลายกรณี เช่น ลาออก ลดพนักงาน ตาย ปลดเกษียณ เลิกจ้าง ซึ่งแต่ละกรณีมีการใช้หลักธรรมาภิบาลเข้าไปกำกับควบคุม โดยใช้กฎระเบียบ เกิดความเป็นธรรม มีความ

โปร่งใสในการดำเนินการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร เพื่อรับรู้รับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้ยังใช้หลักความคุ้มค่าในการบริหารด้านการให้พ้นจากงานด้วยเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียบุคลากรที่ดีขององค์กร

๕.อภิปรายผล

๕.๑ จากผลการวิจัย พบว่า **ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร**พบว่า องค์กรให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่งบุคลากร โดยที่ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการ การวางแผน และแนวทางการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถสรรหาบุคลากรที่เป็นคนดี มีความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความถนัดและความสามารถเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงานมาปฏิบัติงาน โดยให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมารดา รัตน์ สุขสง่า ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา: บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐานขีดความสามารถหลักของบุคลากร(Core Competency) ใช้แนวคิด “การบริหารขีดความสามารถ” (Competency Based Management)ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ระบบการสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงานระบบการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งปลูกฝังจริยธรรมการดำเนินธุรกิจตลอดจนดูแลผลตอบแทน สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับความหลากหลายของพนักงาน โดยเฉพาะกระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ที่ดีที่สุดเสมอ นั่นคือ Best recruit and retain เน้นการสัมภาษณ์บนพื้นฐานของ Competency Based Interview เพื่อให้ได้ทั้งคนเก่งและคนดี มีคุณภาพสูงและซื่อสัตย์เข้ามาร่วมงานโดยบุคลากรหรือผู้สมัครที่จะผ่านการสัมภาษณ์ และเข้าสู่กระบวนการอื่นขององค์กรต่อไปได้นั้น คณะกรรมการสัมภาษณ์จะต้องมีเสียงเป็นเอกฉันท์เท่านั้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนากระบวนการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา” ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ประกอบด้วย ๑) การวางแผนความต้องการกำลังคน ๒) การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร ๓) เทคนิควิธีการสรรหา ๔) วิธีการสมัคร และ ๕) ช่องทางการสมัครขั้นตอนที่ ๒ การคัดเลือก ประกอบด้วย ๑) แนวทางการคัดเลือก ๒) วิธีการคัดเลือก ๓) เกณฑ์การตัดสิน ๔) การประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก ๕) การกำหนดระยะเวลาการขึ้นบัญชี และ ๖) ช่องทางการประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก

๕.๒ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร จากการศึกษา พบว่า องค์กรได้ให้ความสำคัญ ซึ่งผู้บริหารเผยแพร่ผลพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใสพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากรอย่างยุติธรรมต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการวางแผนล่วงหน้าทุกครั้งเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเกิดประสิทธิผลตามเวลาที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิรมย์ เจริญพานิช ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก” ผลการวิจัย พบว่า สภาพการดำเนินงานในปัจจุบันมีผลต่อการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความ

^๑มารดา รัตน์ สุขสง่า. “ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา: บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)”. *รายงานวิจัย*, (คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๔), บทคัดย่อ.

^๒กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ. “การพัฒนากระบวนการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา”. *วิทยานิพนธ์ดุษฎีนิพนธ์* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.(คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

^๓ภิรมย์ เจริญพานิช. “รูปแบบการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์. (ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๘).

ผูกพันของบุคลากรระดับปฏิบัติการค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับปัจจัยแต่ละประเด็นค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ผลการสร้างรูปแบบการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก พบว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นประกอบด้วย องค์ประกอบความผูกพัน ๓ ด้าน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรระดับปฏิบัติการมีทั้งหมด ๑๓ ปัจจัยซึ่งประกอบด้วย ๑) ความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๒) ความน่าเชื่อถือขององค์กร ๓) การได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสปรับปรุงและแก้ไขปัญหาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น ๔) เงินเดือนที่ได้รับ ๕) ความมือสระในการทำงาน ๖)โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ๗)บทบาทหน้าที่ในการทำงาน ๘) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ๙) ทักษะหน้าที่ที่ต้องงานที่ทำ ๑๐)ความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ ๑๑) ความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน ๑๒) ความมั่นคงในงาน ๑๓) โอกาสในการได้รับการพัฒนา เช่น ฝึกอบรม/ดูงาน/ศึกษาต่อ ผลการจัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติและกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากร พบว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูสุนทรวัชรกิจ(บุญธรรม ธรรมโมโก)^{๑๑} ได้ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัย พบว่า การดำรงรักษา มีกลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ด้านการดำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพันความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์

๕.๓ ด้านการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษา พบว่า สามารถนำประสบการณ์มาใช้เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อเกิดกรณีที่ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง จะขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาเสมอแล้วก็นุ่งมั่นทำงานจนสำเร็จด้วยดีมีความพอใจในการที่จะปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถจะมีความสนใจในการเข้ารับการฝึกอบรม/ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้/ทักษะ สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสิทธิ์ ชุมศรี^{๑๒} ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต ๒” ผลการวิจัยพบว่า ต้องการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาระบบ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่ายการทำงาน การพัฒนาต่อเนื่องการบูรณาการ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กระบวนการประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติจริงการตรวจสอบและประเมินความก้าวหน้าการปรับปรุงและต่อยอดสู่วิธีที่ดีที่สุดและขั้นตอนประกอบด้วย ๑) เตรียมความพร้อมบุคลากรที่จะทำหน้าที่นี้เทศ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๒) กำหนดประเด็นปัญหาที่ได้จากการนิเทศ ติดตามตรวจสอบและประเมินผลระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ๓) แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นเพื่อคัดเลือกปัญหาสาเหตุของปัญหาและหาทางแก้ปัญหา ๔) สร้างความรู้และตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ ๕) สร้างผลงานที่เป็นวิธีการปฏิบัติอย่างมีระบบ(How to) หรือนวัตกรรมที่จะแก้ปัญหากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๖) เสนอผลงานร่วมกันให้คำแนะนำและปรับปรุงงาน ๗) นำผลงานที่เป็นนวัตกรรมไปปฏิบัติในสถานศึกษา ๘) ประเมินผลงานและสรุป ๙) ประเมินค่านิยมรูปแบบพัฒนา ๑๐) เผยแพร่ผลงานให้หน่วยงานอื่นทราบ และสอดคล้องกับ ประโยชน์ คล้ายลักษณ์^{๑๓} ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา” ผลการศึกษา พบว่า ๑.บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในมิติเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การไว้เนื้อเชื่อใจ และการยอมรับนับถือ โดยต้องการ

^{๑๑}พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธรรมโมโก). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การจัดการเชิงพุทธ). (บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๒}ประสิทธิ์ ชุมศรี. “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต ๒”. รายงานวิจัย, (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน:กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๕).

^{๑๓}ประโยชน์ คล้ายลักษณ์. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา”. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา.(คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๖).

วิธีการพัฒนาสมรรถนะในลักษณะการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม และการฝึกปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญ ๒. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มีลักษณะเป็น หลักสูตรการฝึกอบรม และคู่มือการฝึกอบรมที่ประกอบด้วยโครงสร้างสำคัญ ๖ ส่วน ได้แก่ หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรเนื้อหาหลักสูตรและกิจกรรมการ ฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรมรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้น ได้รับการ พิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปฏิบัติในลักษณะเห็นชอบถึงความเหมาะสม ความสอดคล้องความ เป็นไปได้และความถูกต้องครอบคลุม ในระดับมาก

๕.๔ ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานจากการศึกษา พบว่า บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อ กระบวนการการบริหารเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมกับหน่วยงานความรับผิดชอบงานตามความรู้และ ความสามารถของตนจัดสรรตำแหน่งบุคลากรผู้มีความชำนาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติหน้าที่เข้าทำงานอย่าง เหมาะสมคุ้มค่าผู้บริหารงานยึดหลักความถูกต้องมีคุณธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาความ เปิดเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรได้รับเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวาสิณี ไยโพธิ์ทอง^{๑๔} ศึกษาวิจัยเรื่อง “สภาพการบริหารและปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์” ผลการวิจัย ด้าน การพ้นออกจากงาน พบว่า ส่วนมากบุคลากรของหน่วยงานพ้นออกจากงาน ด้วยการลาออก ด้านการเตรียมการ เกี่ยวกับการพ้นออกจากงานของบุคลากรในกรณีต่างๆ หน่วยงานมีการรวบรวมข้อมูลผู้ที่จะเกษียณอายุราชการใน แต่ละปีเพื่อเตรียมวางแผนอัตรากำลังทดแทนการให้บุคลากรพ้นจากงาน ประกอบด้วยแนวทางดังนี้ ๑) ลาออก เป็นของธรรมดาที่สุดในการพ้นจากงานของบุคลากร ซึ่งมักเกิดจากความต้องการของบุคลากรมากกว่าของระบบงาน เช่น อาจมีเหตุผลในเรื่องการต้องการค่าตอบแทนสูงขึ้น การเจ็บป่วย การเลื่อนตำแหน่ง การย้ายที่อยู่ใหม่ ความ ต้องการเป็นแม่บ้าน เป็นต้น โดยที่การลาออกย่อมก่อให้เกิดปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลเพราะอย่างน้อยจะต้อง มีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลใหม่มาปฏิบัติงานแทน ถ้าเป็นตำแหน่งที่ต้องการความรู้ ความสามารถ ความมี ประสิทธิภาพสูง ก็จะต้องเสียเงินค่าใช้จ่ายในการสรรหา และ การคัดเลือกรวมทั้งเสียเวลาในกระบวนการดังกล่าว ๒) ลดจำนวนพนักงาน วิธีนี้จะเป็นวิธีการสุดท้ายของกรณี ที่บุคลากรเกินกว่าภาระงาน ซึ่งวิธีการนี้ ส่วนใหญ่จะเป็น ขั้นตอนสุดท้ายเช่นกัน จะกระทำก็ต่อเมื่อ หน่วยงานหรือองค์กรไม่สามารถที่แบกรับภาระค่าใช้จ่ายอีกต่อไป ต้อง ทำการ Layoff พนักงานออก บางส่วน หรือปิดกิจการ ซึ่งการดำเนินการในลักษณะนี้ ผู้บริหารองค์กรจะมอบหมาย ให้หัวหน้าแต่ละสายงานเป็นผู้รับผิดชอบในการประเมินลูกน้องในสังกัด เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ บางองค์กร กำหนดเกณฑ์กรณี การลดพนักงานลง โดยการเลือกพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานไม่ดี ไม่มีคุณภาพพนักงาน ที่ใกล้เกษียณอายุ พนักงานที่ยังไม่ผ่านทดลองงาน พนักงานที่มีอายุงานมาก พนักงานที่มีอายุน้อย ๓) ตาย เมื่อ บุคลากรตายก็ต้องหมดสภาพพ้นจากตำแหน่งหน้าที่โดยปริยาย ในกรณีเช่นนี้ โดยทั่วไปจะต้องให้บำเหน็จแก่ ทายาท และถ้าหากเป็นการตายในระหว่างการปฏิบัติงานก็ควรที่จะต้องพิจารณาบำเหน็จให้เป็นกรณีพิเศษ ๔) ปลดเกษียณ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์เพื่อให้ได้ทราบว่าการทำงานในแต่ละรอบปีจำนวนผู้ที่จะเกษียณอายุมีจำนวน มากน้อยเพียงใด เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ๕) เลิกจ้าง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ คณะกรรมการบริหารบุคคลกำหนด ผู้ใดได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติงานพิเศษใดๆ หากพ้นกำหนดที่ได้รับ อนุมัติแล้ว ไม่สามารถกลับมาปฏิบัติงานตามปกติได้ ให้อธิการบดีสั่งให้ผู้นั้นออกจากงาน หรือเลิกจ้างได้ในกรณีที่มี เหตุผลและความจำเป็น ๖) พ้นจากตำแหน่ง จะต้องพิจารณาให้รอบคอบ และให้เหมาะสมว่า สาเหตุจากพฤติกรรม ของบุคลากรนั้นเหมาะสมที่จะต้องออกจากหน่วยงานนั้นไปหรือไม่

^{๑๔}วาสิณี ไยโพธิ์ทอง, “สภาพการบริหารและปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์”. รายงานวิจัย, (กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี :สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๘).

๖. ข้อเสนอแนะ

๖.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และภาคต่างๆ ในประเทศไทยที่มีวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ หน่วยวิทยบริการ ห้องเรียนหรือสถาบันสมทบ ควรพิจารณาเลือกใช้รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในแต่ละด้านที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อปรับใช้ให้เข้ากับสภาพปัจจุบันอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพสูงสุดที่สามารถตอบสนองความต้องการของคณะสงฆ์ไทยและสังคมได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

๒. ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และทุกส่วนงานที่สังกัด ในการนำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตามหลักการอุดมศึกษาต่อไป

๓. ควรเลือกกลยุทธ์หลักและแผนปฏิบัติการมาใช้ในการแก้ปัญหาที่จำเป็นและเร่งด่วนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งส่วนวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์เช่น อาจารย์ในสาขาวิชาไม่เพียงพอและบุคลากรเสริมในสายงานไม่เพียงพอ เป็นต้น

๖.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑. ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน เพื่อนำเอาองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานได้

๒. ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนา ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านการบริหาร การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการดำเนินการต่างๆ แก่ผู้บริหารและบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ควรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การมากำหนดเป็นแนวทางในการบริหารบุคลากรและดำเนินการอย่างมีส่วนร่วม

๔. ควรประยุกต์แนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล มาใช้ในการบริหารบุคลากรขององค์กรให้มากขึ้น

๖.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในระยะสั้นทุก ๕ ปี เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๒. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในส่วนงานที่สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เช่น วิทยาเขต หน่วยวิทยบริการ เป็นต้น

๓. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มีอัตลักษณ์ใกล้เคียงมจร เช่น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๔. ควรจะศึกษากลยุทธ์ในด้านอื่นๆ ของมจร เช่น ด้านการบริหารองค์ความรู้ ด้านการบริหารวิชาการในวิทยาเขตและวิทยาลัยสงฆ์ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

๕. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ทางด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงานและรูปแบบการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. รายงานประจำปี ๒๕๕๕. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระราชปริยัติ, การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

- ทรงพล โสภณ. การพัฒนาแผนรูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ, **วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต**, ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- วรกฤต เกื้อนข้าง, ผศ., การพัฒนาแผนรูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง, ๒๕๕๒.
- ข้อมูลสถิติอย่างเป็นทางการจากฝ่ายบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่งกลุ่มภาคเหนือ (๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗) มารดารัตน์ สุขสง่า. “ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา : บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)”. **รายงานวิจัย**, คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๔.
- กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ. “การพัฒนาแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีนิพนธ์** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖.
- ภิรมย์ เจริญพานิ. “รูปแบบการเสริมสร้างการดำรงรักษาบุคลากรระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตภัณฑ์พลาสติก”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์. ภาควิชา-สังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๘.
- พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธรรมโก). “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (การจัดการเชิงพุทธ). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- ประสิทธิ์ ชุมศร. “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต ๒”. **รายงานวิจัย**, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๕.
- ประโยชน์ คล้ายลักษณ์. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการดำเนินงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๖.
- วาสิณี ไยโพธิ์ทอง, “สภาพการบริหารและปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์”. **รายงานวิจัย**, กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๘.

สำเนาหนังสือตอบรับการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔) / ๗๙๒



หนังสือรับรอง

การตีพิมพ์บทความลงในวารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โดยหนังสือรับรองฉบับนี้ให้ไว้เพื่อรับรองว่า

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรภฤต เกื่อนช้าง

ได้รับอนุมัติจากผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรองบทความทางวิชาการ (Peer Review) ให้ตีพิมพ์ บทความวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ: Model of Buddhist Personnel Administration in Northern Buddhist Colleges” ลงในวารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (ฉบับพิเศษ) ประจำเดือน พฤษภาคม – สิงหาคม พุทธศักราช ๒๕๖๐

จึงให้หนังสือรับรองฉบับนี้ไว้เป็นสำคัญ

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๕ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

(พระเทพปริยัติเมธี, ผศ.ดร.)

บรรณาธิการวารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

หมายเหตุ : วารสาร บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ผ่านการรับรองคุณภาพของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย Thai Citation Index (TCI) และจัดอยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่มที่ ๒ ลำดับที่ ๒๙๒ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



ข. ตารางกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

กิจกรรมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ด้านด้วยกันคือ
 ๑) การใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ ๒) การใช้ประโยชน์เชิงสาธารณะและ ๓) การใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย
 ดังปรากฏในตารางดังนี้

ลำดับ	ด้านการนำไปใช้ประโยชน์	ลักษณะกิจกรรม
๑	-การใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ	บรรยายให้กับนิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ รายวิชาคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร ด้านการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับบริหารงานบุคคล ในภาคการศึกษาที่ ๒/๒๕๖๑
๒	-การใช้ประโยชน์เชิงสาธารณะ	นำผลการวิจัยไปจัดทำบทความวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (ฉบับพิเศษ) พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๖๐ เพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณชน
๓	-การใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย	จัดทำบทสรุปสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยสงฆ์ และส่งไปนำเสนอเชิงนโยบาย

ค. ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การวิจัย	ผลงานที่จะได้จากการวิจัย	สถานะ
๑. ศึกษาสภาพที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ	ได้ทราบสภาพที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้นทางวิทยาลัยสงฆ์ได้ดำเนินงานตามกรอบคณะกรรมการฝ่ายบุคคลและพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นหลัก	สำเร็จ
๒. ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ	มีการสังเคราะห์และประยุกต์หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการบริหารงานบุคคล ๔ หมวด ประกอบด้วย ๑) สัปบุริสธรรม ๗ ๒) อธิบาท ๔ ๓) พรหมวิหารธรรม และ ๔) ธรรมาภิบาล	สำเร็จ
๓. นำเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ	ได้รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ซึ่งเป็นโครงสร้างที่มีแนวทางการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากรตามหลักอธิบาท ๔ ๓) ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหารธรรม และ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานตามหลักธรรมาภิบาล	สำเร็จ

ง.เครื่องมือวิจัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

คำชี้แจง = แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ จัดขึ้นเพื่อศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” ซึ่งท่านเป็นบุคคลท่านหนึ่งที่ได้รับการพิจารณาเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมให้ข้อมูลเชิงลึก ได้โปรดกรุณาให้ข้อมูลตามความคิดเห็นของท่านตามสภาพการบริหารให้ครบถ้วนทุกคำถาม คำตอบของท่านผู้วิจัยจะรักษาไว้เป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของ ท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด เนื่องจากผู้วิจัยมีความประสงค์นำข้อมูลที่ได้นั้นไปวิเคราะห์ในภาพรวมเท่านั้น

แบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนตัวผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ สภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

ตอนที่ ๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคล-
ของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง
นักวิจัยและอาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ปีงบประมาณ ๒๕๕๗

ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนตัวผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....ฉายา/นามสกุล.....

วุฒิการศึกษา

ประสบการณ์.....

ตำแหน่ง

เวลา.....สถานที่.....

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๒.๑ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ?

๒.๒ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ?

๒.๓ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ ด้านการพัฒนาบุคลากร ?

๒.๔ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ ด้านการให้บุคลากร ?

ตอนที่ ๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

๓.๑ ท่านคิดว่าแนวทางการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ควรเป็นอย่างไร ?

๓.๒ ท่านคิดว่าแนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ควรเป็นอย่างไร?

๓.๓ ท่านคิดว่า แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรม ๔ ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรเป็นอย่างไร ?

๓.๔ ท่านคิดว่า แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมมาภิบาล ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ควรเป็นอย่างไร ?

 ขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้
 ผศ.ดร. วรกฤต เกื้อนช้าง/ผู้วิจัย
 สัมภาษณ์เสร็จเวลา.....

หนังสือที่เกี่ยวข้อง



บันทึกข้อความ

วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มจร
 เลขที่ม. ๑๓๑. ๕๕
 วันที่ ๒๑ ธ.ค. ๕๕
 เวลา ๑๕.๑๓ น.

ส่วนงาน วิทยาลัยพุทธศาสตร์คุุณภัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๑๖๓๖๐
 ที่ พิเศษ/๒๕๕๗ วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๕๘
 เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยภาคสนาม ปีงบประมาณ ๒๕๕๗

นมัสการ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช จังหวัดพิษณุโลก

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้เกล้าฯ กระหม ผศ.ดร. วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำ โครงการวิจัยเรื่อง "รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ" โดยได้ ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ ที่ผ่านมาโดยมีระยะเวลาที่กำหนดภายใน ๑ ปี และ เกล้าฯ กระหมได้ดำเนินการปรับปรุงค่านำของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการรายงาน ความก้าวหน้าเป็นที่เรียบร้อยแล้วและขณะนี้อยู่ในช่วงสุดท้ายของกระบวนการวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยดังกล่าวเป็นวิจัยภาคสนามเกี่ยวกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักของวิทยาลัยสงฆ์ แห่งนี้ซึ่งพระเดชพระคุณเป็นผู้บริหารสูงสุด เกล้าฯ กระหมในฐานะผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลภาคปฐ มุณีกับผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการ บริหารงานบุคคลขององค์กร

ในการนี้ เกล้าฯ จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้อนุญาตให้เกล้าฯ ผู้วิจัย ได้เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรตามแบบฟอร์มเอกสารและรายชื่อที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ พร้อมทั้งขอให้เจ้าหน้าที่ส่งสำเนาเอกสารทั้งหมดกลับคืน โดยเกล้าฯ ได้แนบของจดหมายติดแสตมป์มา พร้อมหนังสือฉบับนี้แล้ว ส่วนการนัดสัมภาษณ์กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เกล้าฯ จะประสานเป็นรายบุคคลต่อไป

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดเมตตาอนุเคราะห์และดำเนินการต่อไป

เรียนอธิการบดี
 มจร พิษณุโลก
 พระครูพิพิธธรรม, ดร.)
 น. หัวหน้าฝ่ายวางแผนและวิชาการ
 ๒๑ ธ.ค. ๕๕
 โทรศัพท์. ๐๕๕๖๒๑๙-๒๕๓๕

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)
 ผู้วิจัยและอาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เพื่อโปรดทราบ
 เพื่อโปรดพิจารณา
 เก็บครุภัณฑ์

อธิการบดี มจร พิษณุโลก
 (พระครูพิพิธธรรม)
 ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
 ๒๑ ธ.ค. ๕๕

อธิการบดี มจร พิษณุโลก
 (พระครูพิพิธธรรม)
 ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
 ๒๑ ธ.ค. ๕๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ พิเศษ/๒๕๕๗

วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยภาคสนาม ปีงบประมาณ ๒๕๕๗

นมัสการ พระเทพปริยัติเมธี, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้เกล้าฯ กระผม ผศ.ดร. วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำโครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” โดยได้ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ ที่ผ่านมามีระยะเวลาที่กำหนดภายใน ๑ ปี และเกล้าฯ กระผมได้ดำเนินการปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการรายงานความก้าวหน้าเป็นที่เรียบร้อยแล้วและขณะนี้อยู่ในช่วงสุดท้ายของกระบวนการวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยดังกล่าวเป็นวิจัยภาคสนามเกี่ยวกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักของวิทยาลัยสงฆ์แห่งนี้ซึ่งพระเดชพระคุณเป็นผู้บริหารสูงสุด เกล็ดฯ กระผมในฐานะผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลภาคปฐมภูมิกับผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลขององค์กร

ในการนี้ เกล็ดฯ จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้อนุญาตให้เกล้าฯ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรตามแบบฟอร์มเอกสารและรายชื่อที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ ส่วนการนัดสัมภาษณ์กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เกล็ดฯ จะประสานเป็นรายบุคคลต่อไป

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดเมตตาอนุเคราะห์และดำเนินการต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)
ผู้วิจัยและอาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทรติดต่อกับ. ๐๘๔-๖๑๙-๖๙๙๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ พิเศษ/๒๕๕๗

วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยภาคสนาม ปีงบประมาณ ๒๕๕๗

นมัสการ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้เกล้าฯ กระผม ผศ.ดร. วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำ โครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” โดยได้ ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ ที่ผ่านมาโดยมีระยะเวลาที่กำหนดภายใน ๑ ปี และ เกลื้อฯ กระผมได้ดำเนินการปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการรายงาน ความก้าวหน้าเป็นที่เรียบร้อยแล้วและขณะนี้อยู่ในช่วงสุดท้ายของกระบวนการวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยดังกล่าวเป็นวิจัยภาคสนามเกี่ยวกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักของวิทยาลัยสงฆ์ แห่งนี้ซึ่งพระเดชพระคุณเป็นผู้บริหารสูงสุด เกลื้อฯ กระผมในฐานะผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลภาคปฐม ภูมิกับผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการ บริหารงานบุคคลขององค์กร

ในการนี้ เกลื้อฯ จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้อนุญาตให้เกล้าฯ ผู้วิจัย ได้เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรตามแบบฟอร์มเอกสารและรายชื่อที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ พร้อมทั้งขอให้เจ้าหน้าที่ส่งสำเนาเอกสารทั้งหมดกลับคืน โดยเกล้าฯ ได้แนบซองจดหมายติดแสตมป์มา พร้อมหนังสือฉบับนี้แล้ว ส่วนกรณีสัมภาษณ์กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เกลื้อฯ จะประสานเป็นรายบุคคลต่อไป

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดเมตตาอนุเคราะห์และดำเนินการต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

ผู้วิจัยและอาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ พิเศษ/๒๕๕๗ วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยภาคสนาม ปีงบประมาณ ๒๕๕๗

นมัสการ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครน่านเฉลิมพระเกียรติ

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้เกล้าฯ กระผม ผศ.ดร. วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำโครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” โดยได้ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ ที่ผ่านมามีระยะเวลาที่กำหนดภายใน ๑ ปี และเกล้าฯ กระผมได้ดำเนินการปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการรายงานความก้าวหน้าเป็นที่เรียบร้อยแล้วและขณะนี้อยู่ในช่วงสุดท้ายของกระบวนการวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยดังกล่าวเป็นวิจัยภาคสนามเกี่ยวกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักของวิทยาลัยสงฆ์แห่งนี้ซึ่งพระเดชพระคุณเป็นผู้บริหารสูงสุด เกล็ดฯ กระผมในฐานะผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลภาคปฐมภูมิกับผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลขององค์กร

ในการนี้ เกล็ดฯ จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้อนุญาตให้เกล้าฯ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรตามแบบฟอร์มเอกสารและรายชื่อที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ พร้อมทั้งขอให้เจ้าหน้าที่ส่งสำเนาเอกสารทั้งหมดกลับคืน โดยเกล้าฯ ได้แนบซองจดหมายติดแสตมป์มาพร้อมหนังสือฉบับนี้แล้ว ส่วนการนัดสัมภาษณ์กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เกล็ดฯ จะประสานเป็นรายบุคคลต่อไป

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดเมตตาอนุเคราะห์และดำเนินการต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

ผู้วิจัยและอาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทรติดต่. ๐๘๔-๖๑๙-๖๙๙๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๑๐

ที่ พิเศษ/๒๕๕๗ วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยภาคสนาม ปิงปประมาณ ๒๕๕๗

นมัสการ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้เกล้าฯ กระผม ผศ.ดร. วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำโครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” โดยได้ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัย ปิงปประมาณ ๒๕๕๗ ที่ผ่านมาโดยมีระยะเวลาที่กำหนดภายใน ๑ ปี และเกล้าฯ กระผมได้ดำเนินการปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการรายงานความก้าวหน้าเป็นที่เรียบร้อยแล้วและขณะนี้อยู่ในช่วงสุดท้ายของกระบวนการวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยดังกล่าวเป็นวิจัยภาคสนามเกี่ยวกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักของวิทยาลัยสงฆ์แห่งนี้ซึ่งพระเดชพระคุณเป็นผู้บริหารสูงสุด เกล้าฯ กระผมในฐานะผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลภาคปฐมภูมิกับผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลขององค์กร

ในการนี้ เกล้าฯ จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้อนุญาตให้เกล้าฯ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรตามแบบฟอร์มเอกสารและรายชื่อที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้พร้อมทั้งขอให้เจ้าหน้าที่ส่งสำเนาเอกสารทั้งหมดกลับคืน โดยเกล้าฯ ได้แนบของจดหมายติดแสตมป์มาพร้อมหนังสือฉบับนี้แล้ว ส่วนการนัดสัมภาษณ์กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เกล้าฯ จะประสานเป็นรายบุคคลต่อไป

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดเมตตาอนุเคราะห์และดำเนินการต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

ผู้วิจัยและอาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทรติดต้อ. ๐๘๔-๖๑๙-๖๙๙๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ พิเศษ/๒๕๕๗

วันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยภาคสนาม ปีงบประมาณ ๒๕๕๗

นมัสการ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงราย

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้เกล้าฯ กระผม ผศ.ดร. วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำโครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” โดยได้ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ ที่ผ่านมาโดยมีระยะเวลากำหนดภายใน ๑ ปี และเกล้าฯ กระผมได้ดำเนินการปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการรายงานความก้าวหน้าเป็นที่เรียบร้อยแล้วและขณะนี้อยู่ในช่วงสุดท้ายของกระบวนการวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยดังกล่าวเป็นวิจัยภาคสนามเกี่ยวกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักของวิทยาลัยสงฆ์แห่งนี้ซึ่งพระเดชพระคุณเป็นผู้บริหารสูงสุด เกล้าฯ กระผมในฐานะผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลภาคปฐมภูมิกับผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลขององค์กร

ในการนี้ เกล้าฯ จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้อนุญาตให้เกล้าฯ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรตามแบบฟอร์มเอกสารและรายชื่อที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ พร้อมทั้งขอให้เจ้าหน้าที่ส่งสำเนาเอกสารทั้งหมดกลับคืน โดยเกล้าฯ ได้แนบของจดหมายติดแสตมป์มาพร้อมหนังสือฉบับนี้แล้ว ส่วนการนัดสัมภาษณ์กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เกล้าฯ จะประสานเป็นรายบุคคลต่อไป

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดเมตตาอนุเคราะห์และดำเนินการต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)
ผู้วิจัยและอาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โทรติดต่อกับ ๐๘๔-๖๑๙-๖๙๙๔

สำเนาหลักฐานการส่งหนังสือขอขยายเวลาการทำวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๔-๒๑๙๔-๒๐๑๙๔

ที่ พิเศษ/๒๕๕๙

วันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอยกขยายเวลาดำเนินการวิจัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๗

นมัสการ พระมหาสุทิศ อากาศโร,ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้กระผม ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำโครงการวิจัยเรื่อง "รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ" ซึ่งได้ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัยตั้งแต่ปลายปี ๒๕๕๖ ที่ผ่านมา โดยได้รับจัดสรรงบประมาณตามที่ปรากฏในสัญญาจำนวน ๑๒๐,๐๐๐ (หนึ่งแสนสองหมื่นบาทถ้วน) ตามความทราบแล้วนั้น

ในการนี้ กระผมได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่างๆ โดยสังเคราะห์ร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เพื่อนำเข้าสู่การประชุมเพื่อวิพากษ์รูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป ดังนั้นจึงไม่สามารถสรุปเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เพื่อนำเสนอในวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๕๙ นี้ได้ทันเวลา

ดังนั้นการนำร่างรูปแบบมาสู่การประชุมที่ต้องใช้เวลาอีกสักระยะจึงไม่สามารถสรุปผลการวิจัยและจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์พร้อมส่งตามระยะเวลาที่ปรากฏในสัญญาได้ จึงขอความเมตตาขยายเวลาไปถึงวันที่ ๓๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๙ นี้ เมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปข้อมูลและผลการวิจัยเสร็จแล้วจะได้จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์เสนอต่อสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ต่อไป

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

ผู้วิจัยประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๗

อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาการบริหารการศึกษางานบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๘๔-๖๑๙-๖๕๙๔

ที่ พิเศษ/๒๕๕๗

วันที่ ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอยกยเวลาดำเนินการวิจัย บังบประมาณ ๒๕๕๗

นมิสการ พระมหาสุทิตย อากาศโร,ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้กระผม ผศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช่าง อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำโครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” ซึ่งได้ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัยตั้งแต่ปลายปี ๒๕๕๖ ที่ผ่านมาโดยมีระยะเวลาที่กำหนดภายใน ๑ ปี โดยได้รับจัดสรรงบประมาณตามที่ปรากฏในสัญญาจำนวน ๑๒๐,๐๐๐ (หนึ่งแสนสองหมื่นบาทถ้วน) ตามความทราบแล้วนั้น

และในวันที่ ๒ กันยายน ๒๕๕๗ ที่ผ่านมา กระผมได้เข้ารายงานความก้าวหน้างานวิจัยเรื่องดังกล่าวจำนวน ๓ บทต่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว และปรับแก้งานวิจัยดังกล่าว พร้อมทั้งส่งฉบับปรับแก้ให้กับทางสถาบันวิจัยเป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับงบดำเนินการงวดแรก ๔๘,๐๐๐ (สี่หมื่นแปดพันบาทถ้วน) และยังไม่ได้รับงบประมาณในงวดต่อไป

แต่เนื่องจากโครงการวิจัยดังกล่าวยังมีขั้นตอนการเก็บข้อมูลที่ต้องใช้เวลาอีกสักกระยะจึงไม่สามารถสรุปผลการวิจัยและจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์พร้อมส่งตามระยะเวลาที่ปรากฏในสัญญาได้อีกทั้งงบประมาณงวดที่สองเพื่อดำเนินการก็ยังไม่ได้รับ จึงขอความเมตตาขยายเวลาไปถึงวันที่ ๓๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ นี้ เมื่อผู้วิจัยได้รับงบประมาณดำเนินการแล้วจะได้จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์เสนอต่อสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ต่อไป

จึงกราบนมิสการมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื้อนช่าง)

ผู้วิจัยประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๗

อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๘๔-๖๑๙-๖๙๙๔

ที่ พิเศษ/๒๕๕๙

วันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอยกยเวลาดำเนินโครงการวิจัย ปิงบประมาณ ๒๕๕๗

นมัสการ พระมหาสุทิตย์ อากาศโร,ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้กระผม ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำโครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” ซึ่งได้ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัยตั้งแต่ปลายปี ๒๕๕๖ ที่ผ่านมา โดยได้รับจัดสรรงบประมาณตามที่ปรากฏในสัญญาจำนวน ๑๒๐,๐๐๐ (หนึ่งแสนสองหมื่นบาทถ้วน) ตามความทราบแล้วนั้น

ในการนี้ กระผมได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่างๆ โดยสังเคราะห์ร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เพื่อนำเข้าสู่การประชุมเพื่อวิพากษ์รูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป ดังนั้นจึงไม่สามารถสรุปเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เพื่อนำเสนอในวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๕๙ นี้ได้ทันเวลา

ดังนั้นการนำร่างรูปแบบฯมาสู่การประชุมที่ต้องใช้เวลาอีกสักระยะจึงไม่สามารถสรุปผลการวิจัยและจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์พร้อมส่งตามระยะเวลาที่ปรากฏในสัญญาได้ จึงขอความเมตตาขยายเวลาไปถึงวันที่ ๓๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๙ นี้ เมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปข้อมูลและผลการวิจัยเสร็จแล้วจะได้จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์เสนอต่อสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ต่อไป

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

ผู้วิจัยประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๗

อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๘๔-๖๑๙-๖๙๙๔

ที่ พิเศษ/๒๕๕๙

วันที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอยกยเวลาดำเนินโครงการวิจัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๗

นมัสการ พระสุธีรัตนบัณฑิต,รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

ตามที่ทางสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ได้อนุมัติงบประมาณสนับสนุนให้กระผม ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้จัดทำโครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” ซึ่งได้ทำสัญญาจ้างในการทำวิจัยตั้งแต่ปลายปี ๒๕๕๖ ที่ผ่านมา โดยได้รับจัดสรรงบประมาณตามที่ปรากฏในสัญญาจำนวน ๑๒๐,๐๐๐ (หนึ่งแสนสองหมื่นบาทถ้วน) ตามความทราบแล้วนั้น

ในการนี้ กระผมได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่างๆ โดยสังเคราะห์ร่างรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เพื่อนำเข้าสู่การประชุมเพื่อตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป ดังนั้นจึงไม่สามารถสรุปเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เพื่อนำเสนอในวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๐ นี้ได้ทันเวลา

สืบเนื่องจากกระผมในฐานะอาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มีวาระเร่งด่วนต้องดำเนินการทำให้การนำร่างรูปแบบมาสู่การประชุมที่ต้องใช้เวลาอีกสักระยะไม่สามารถสรุปผลการวิจัยและจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์พร้อมส่งตามระยะเวลาที่ปรากฏในสัญญาได้ จึงขอความเมตตาขยายเวลาไปถึงวันที่ ๓๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑ นี้ เมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปข้อมูลและผลการวิจัยเสร็จแล้วจะได้จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์เสนอต่อสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ต่อไป

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

ผู้วิจัย/อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

จ.ภาพถ่ายกิจกรรมการดำเนินงานวิจัย

การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบรูปแบบการวิจัย
(Connoisseurship Model)



วันที่ ๔ เมษายน พ.ศ.๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมสำนักงานรองอธิการบดี มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อ/ฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑.พระราชปรีดิ์ทีวี,ศ.ดร.	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มจร
๒.พระเทพปริยัติเมธี,รศ.ดร.	รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์
๓.พระราชวชิรเมธี,ผศ.ดร.	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๔.พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร,ดร.	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มจร
๕.พระสุธีรัตนบัณฑิต,รศ.ดร.	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มจร
๖.พระมหาบุญเลิศ อินทปถโญ,รศ.	รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ มจร
๗.รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภัทราคม	อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา วช.นครสวรรค์
๘.รศ.ดร.ธานี เกสทอง	อาจารย์ประจำม.ราชภัฏนครสวรรค์
๙.ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง	คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์



จ.แบบสรุปโครงการวิจัย

แบบสรุปโครงการวิจัย
สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

<p>สัญญาเลขที่ : MCU RS 610757155</p> <p>ชื่อโครงการ : รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ</p> <p>หัวหน้าโครงการ : รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช่าง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์ โทรศัพท์ ๐๘๔-๖๑๙๖๙๙๔ E-mail : mcu.nakhonsawan@gmail.com</p>
<p>ความเป็นมาและความสำคัญ</p> <p>การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ” เกิดขึ้นจากความสนใจด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กร เมื่อมีเหตุผลน่าสนใจและความสำคัญในแง่การศึกษาว่าการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์ซึ่งในงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาเฉพาะวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ เนื่องจากวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๑๒ แห่ง ประกอบด้วย ๑.กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์นครพนม, วิทยาลัยสงฆ์เลย, วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์ และวิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ ๒.กลุ่มภาคเหนือ ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, วิทยาลัยสงฆ์นครน่านเฉลิมพระเกียรติฯ, วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน และวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่ ๓.กลุ่มภาคใต้ ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี และ ๔.กลุ่มภาคกลาง ได้แก่ วิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธร ปัญหาของการวิจัยคือการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือที่มีจำนวนมากที่สุดถึง ๖ แห่งหากจะเทียบในแต่ละภาค มีความน่าสนใจประเด็นที่ว่าวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือมีนโยบาย แนวทางบริหารจัดการอย่างไรหรือมีรูปแบบเชิงพุทธที่ประยุกต์จากหลักพุทธธรรมใดที่จะสามารถนำมาแก้ไขหรือพัฒนาให้การบริหารงานบุคคลกรทุกส่วนงานของวิทยาลัยสงฆ์สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นผลทำให้วิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือแต่ละแห่งมีแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและกำหนดรู้ทิศทางขององค์กรต่อไปจนสามารถยกระดับฐานะขึ้นเป็นวิทยาเขตหรือมีมาตรฐานทางการศึกษาที่ดีและได้รับการยอมรับในระดับสากลต่อไป</p>
<p>วัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. เพื่อศึกษาสภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ๒. เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์-กลุ่มภาคเหนือ

๓. เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ

ผลการวิจัย

๑.สภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือพบว่า โดยภาพรวมมีการบริหารองค์กรให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยกำหนดแผนงานหรือโครงการต่างๆ ให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรแผนงานหรือโครงการ จะช่วยเน้นย้ำให้คนในองค์กร เกิดความภาคภูมิใจและตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กรมากยิ่งขึ้นซึ่งค่านิยมที่กำหนดขึ้นจะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์กรที่ยึดถือปฏิบัติแล้วจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จสำหรับวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวในบริหารงานในทุกๆ ด้านและการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยยึดหลักการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

๒.การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ โดยภาพรวมส่วนใหญ่พบว่า ๑) สัมปยุตธรรม ๗ ประยุกต์ใช้การบริหารงานบุคคลด้านการคัดเลือกและสรรหา๒) อิทธิบาท ๔ ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลด้านการดำรงและรักษาบุคลากร ๓) พรหมวิหาร ๔ ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากร และ๔)ธรรมมาภิบาล ประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

๓.รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ ประกอบด้วย ๑) ด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร ตามหลักสัมปยุตธรรม ๗ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางพัฒนาคุณเครื่องแห่งการเตรียมตน การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า และสร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล หรือสังคมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างชาญฉลาด๒) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางการดำรงรักษาพนักงานมีคุณค่าเป็นพิเศษ ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความสามารถและความชำนาญจัดเจนเพิ่มจำนวนมากขึ้นอยู่เรื่อยๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน พนักงานที่มีทักษะในงานสูงสามารถช่วยแบ่งเบาหน้าที่งานให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มากกว่าพนักงานที่อยู่ระหว่างการเรียนรู้งาน และองค์การจะเกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางกล่าวคือด้านเมตตา คือ ควรสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านกรุณา คือส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ด้านมุทิตา คือผู้บริหารเอาใจใส่ ช่วยเหลือและแก้ปัญหาให้บุคลากรครู ด้านอุเบกขา ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน ทั้งนี้ที่ต้องทำเพื่อชี้แนะหน่วยงานให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จโดยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้า ให้ศึกษาต่อ ให้อบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้การวิจัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงในองค์กร ส่งเสริมให้ทำผลงานวิชาการ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงานมากขึ้นและ ๔) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามหลักธรรมมาภิบาล เป็นโครงสร้างที่มีแนวทางกล่าวคือ การให้พ้นจากงาน ด้าน

การศึกษากับธรรมาภิบาล กล่าวคือ การให้พ้นจากงาน มีหลายกรณี เช่น ลาออก ลดพนักงาน ตาย ปลดเกษียณ เลิกจ้าง ซึ่งแต่ละกรณีมีการใช้หลักธรรมาภิบาลเข้าไปกำกับควบคุม โดยใช้กฎระเบียบ เกิดความเป็นธรรม มีความโปร่งใสในการดำเนินการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร เพื่อรับรู้ รับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้ยังใช้หลักความคุ้มค่าในการบริหารด้านการให้พ้นจากงานด้วยเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียบุคลากรที่ดีขององค์กร

การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

๑. กิจกรรมด้านการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

- สามารถนำผลการศึกษาวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนรายวิชาอื่น ๆ ได้
- สามารถนำผลการศึกษาวิจัยไปประกอบงานประกันคุณภาพการให้บริการวิชาการแก่สังคม

๒. กิจกรรมด้านการพัฒนากิจกรรมวัดและชุมชน

- สามารถให้ความรู้กับนิสิตและพระสงฆ์ในด้านการบริหารงานบุคคลภายในวัดได้
- สามารถจัดกิจกรรมกรรมกรเรียนรู้การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมให้เป็นรูปธรรมได้

๓. กิจกรรมด้านการพัฒนากิจกรรมมหาวิทยาลัยและชุมชน

- มีการนำรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธไปประยุกต์ใช้ในองค์กรที่มีบริบทใกล้เคียงต่อไป

๔. ผลจากโครงการวิจัยไปใช้ประโยชน์

- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์ จัดให้มีการปรับวิธีการเรียนการสอนตามรายวิชาวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- อาจารย์ นิสิตของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

๕. การประชาสัมพันธ์

มีการประชาสัมพันธ์โดยการนำเสนอบทความวิจัยตีพิมพ์ในวารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (ฉบับพิเศษ) เดือน พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๖๐

ประวัติผู้วิจัย

๑. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง (ผู้วิจัย)
ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Assoc.Prof.Dr.Worrakrit Thuenchang
๒. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน
๓. ตำแหน่งปัจจุบัน รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
๔. หน่วยงานและสถานที่อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก พร้อมหมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร และ
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail)
ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
๙๙๙ หมู่ ๖ ถ.พวงทอง ต.นครสวรรค์ออก อ.เมือง จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐
โทรศัพท์/โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙-๙๗๐ E-mail : doctorthan@gmail.com
๕. ประวัติการศึกษา
ปริญญาตรี เปรียญธรรม ๙ ประโยค (ขณะเป็นสามเณร) ปี พ.ศ. ๒๕๓๙
จากสำนักศาสนศึกษาวัดนิมมานรดี ภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร
ปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาสังคมศึกษา(มัธยมศึกษา)
จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. ๒๕๔๘
ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาภาษาสันสกฤต (ศาสนาและปรัชญา)
จากมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ๒๕๕๓
ปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารอุดมศึกษา
จากมหาวิทยาลัยภาคกลาง นครสวรรค์ พ.ศ. ๒๕๕๓
๖. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ
 ๑. คอมพิวเตอร์ , ภาษาไทย