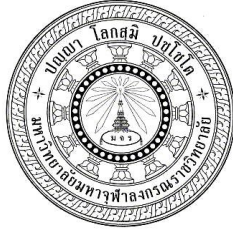


รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม
ของมหาวิทยาลัยสงฆ์
THE ORGANIZATIONAL CULTURE MODEL FOR BUDDHIST ETHICAL
EXCELLENCE OF BUDDHIST UNIVERSITY

นางสาว อัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙

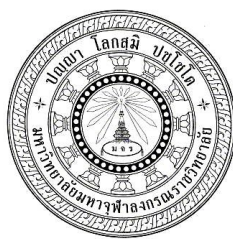


รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม
ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

นางสาว อัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



THE ORGANIZATIONAL CULTURE MODEL FOR BUDDHIST ETHICAL
EXCELLENCE OF BUDDHIST UNIVERSITY

MISS ACHARA PIYAVIDTHAYACHAT

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)
Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E.2016

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชฎินิพนธ์
เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์”
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์

ประธานกรรมการ

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ ว่าที่พันตรี ดร.สวัสดิ์ จิรัฏฐิติกาล)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ นิยมามการ)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช)

กรรมการ

(อาจารย์ นาวาอากาศเอก ดร.นภัทร์ แก้วนาค)

คณะกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช

ประธานกรรมการ

อาจารย์ นาวาอากาศเอก ดร.นภัทร์ แก้วนาค

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ)

ชื่อผู้เขียน: รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม
ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ผู้วิจัย: นางสาว อัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

ปริญญา: พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมคุณภาพ:
ผศ.ดร.รัชชนันท์ อิศรเดช, พธ.บ., M.A., Ph.D. (Pol. Sc.)
น.อ.ดร.นภัทร์ แก้วนาค, ศศ.บ., ศศ.ม.(การจัดการ)
กศ.ด.(การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)

วันสำเร็จการศึกษา:

บทคัดย่อ

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ คือ ๑. เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม ๒. เพื่อศึกษาคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ๓. เพื่อนำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ดำเนินการวิจัยโดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน ๒๕ รูป/คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสนทนากลุ่ม จำนวน ๙ รูป/คน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบการสนทนากลุ่มเฉพาะ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายอธิบายและพรรณนาความวิเคราะห์ลักษณะปัญหาจากเอกสาร จากการสัมภาษณ์ และจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ให้เห็นองค์ประกอบตามลักษณะของข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยอาศัยข้อมูลเชิงคุณภาพมาประกอบการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ใช้วิธีการตีความหมายในรูปแบบของการวิเคราะห์เนื้อหาเทคนิคกระบวนการวิภาษวิธี มี ๔ ลักษณะคือ ลักษณะการยืนยัน ลักษณะปฏิเสธ ลักษณะยอมรับและปฏิเสธ และลักษณะหาข้อสรุปร่วม ซึ่งกระทำไปพร้อมๆ กันตลอดระยะเวลาที่ทำการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

๑. แนวคิดทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมพบว่า แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็น ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ประเพณี กรอบแนวคิด ธรรมเนียมปฏิบัติ มีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรม ของสมาชิก และกลุ่มในองค์กร สมาชิกในองค์กรยึดถือ เป็นแนวทางปฏิบัติ ในการดำเนินการประจำวัน ภายในองค์กรทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม มีแนวคิดปลูกฝังค่านิยมขยายแนวคิดความเป็นเลิศขององค์กรสู่นานาชาติ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่เจ้าน้ององค์กรสู่ความเป็นเลิศพบว่ามีปัจจัยสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่ ความผูกพันและการมีส่วนร่วม การปรับตัวที่เหมาะสมเชิงบูรณาการ การประพฤติปฏิบัติได้

สม่ำเสมอ มีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม พุทธจริยธรรม เพื่อการประพจน์ การทำงาน และการอยู่ร่วมกันของบุคลากร เป็นหลักพุทธธรรมในพุทธศาสนา ที่ปรับประยุกต์ใช้กับหลักวิชาการ สมัยใหม่ กลายมาเป็นจริยวัตรที่บุคลากรปฏิบัติประจำ ก่อให้เกิดความเชื่อและแนวปฏิบัติ มีการปฏิบัติอยู่ในหลักการของ ศีล สมาธิ ปัญญา

๒. คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พบว่า สมาชิกมีการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาซึ่งเป็นค่านิยมของมหาวิทยาลัย คือ มี ศีล สมาธิ ปัญญา ในผู้นำองค์กร เป็นค่านิยมบุคลากรในการทำงานและอยู่ร่วมกัน คุณลักษณะพุทธจริยธรรมระดับพื้นฐานสมาชิกอย่างน้อยมีศีล ๕ มีการคิดดีพูดดีทำดีต่อกันในระดับกลางมี กุศลกรรมบถ ๑๐ ระดับสูงคือมีทางสายกลางเพื่ออะไรที่ถึงเกินไปหรือหย่อนเกินไป คือ มรรคมิถุน ๘ สมาชิกมีการปฏิบัติธรรมอย่างสม่ำเสมอ มีการศึกษาพระพุทธานุภาพการกับศาสตร์สมัยใหม่ ความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม บุคลากรมีความผูกพัน และการอยู่ร่วมกัน บุคลากรมีหลักธรรมการทำงานร่วมกัน องค์กรมีการถ่ายทอด ความเข้มแข็ง วัฒนธรรมสู่ภายนอก หลักธรรมนำการทำงานร่วมกันด้วยไตรสิกขา การเกื้อกูลและการเมตตากัน ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจและความเป็นอัตลักษณ์ของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คือ มีพันธกิจสำคัญของการเป็นสถาบันการศึกษา ๔ ประการคือ การผลิตบัณฑิต ที่ต้องการผลิตบัณฑิตที่มีทั้งคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรม ทำหน้าที่ด้านการวิจัยและพัฒนา เพื่อการพัฒนาคน พัฒนาศึกษา และด้านพุทธศาสนา พันธกิจด้านการส่งเสริมพุทธศาสนา และการให้บริการวิชาการแก่สังคม เพื่อการเผยแผ่หลักธรรมคำสอน และเป็นแกนหลักในการพัฒนาจิตใจในวงกว้าง รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้คนไทยภูมิใจในความเป็นคนไทย ให้มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศชาติและสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ความสัมพันธ์ของพุทธจริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กร ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ องค์กรการศึกษาเป็น การศึกษาของสงฆ์ จึงมีพุทธจริยธรรมอยู่ข้างในเสมอ พุทธจริยธรรมที่สังเคราะห์มาเป็นแก่นของ วัฒนธรรมองค์กร และเป็นวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรการศึกษา โดยมีพุทธจริยธรรม ๓ ระดับ คือ ระดับพื้นฐาน ศีล ๕ ระดับกลางกุศลกรรมบถ ๑๐ และระดับสูงมรรคมิถุน ๘ ค่านิยมของบุคลากรคือ ไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อผู้นำองค์กร เพื่อบุคลากร เพื่อการทำงาน ความเป็นเลิศทางพุทธ จริยธรรม มีความผูกพันและการอยู่ร่วมกันของบุคลากร ด้วยไตรสิกขา การทำงานร่วมกันของบุคลากร ด้วยความเกื้อกูลและเมตตากัน การถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งสู่สังคมภายนอก คุณลักษณะ กิจกรรมแบบอย่าง ผู้นำองค์กร ทำให้ดูอยู่ให้เห็น เป็นแบบอย่างที่ดี มีการปฏิบัติธรรม ของนิสิตทุกระดับ บุคลากรทุกคน เป็นประจำ มหาวิทยาลัยได้ทำบันทึกความร่วมมือ กับสถาบันการศึกษาทั่วโลกเพื่อ การศึกษาพุทธธรรม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาฯ เป็นศูนย์กลางพุทธศึกษานานาชาติ มีการจัดประชุมวิสาขบูชาโลกหลายปีต่อเนื่อง มีการร่วมมือกับคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ จัด อบรม สัมมนา ความโปร่งใสในองค์กร

Dissertation Title: The Organizational Culture Model for Buddhist Ethical Excellence of Buddhist University.

Researcher: Miss Achara Piyavidthayachat

Degree: Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee:

Asst. Prof., Dr.Thatchanan Isaradet, B.A., M.A., Ph.D. (Pol. Sc.)

GP.CAPT. Dr.Napat Khalnak, M.A., M.Ed.,

Ph.D. (Research and Curriculum Development)

Date of Graduation :

ABSTRACT

The objectives of this research were 1. to study the concept, theory and the Buddhaddhamma that promote organizational culture enhancing Buddhist ethical excellence, 2. to study the characteristics of organizational culture that promote the Buddhist ethical excellence of Buddhist University and 3. to propose the organizational cultural model for Buddhist ethical excellence of Buddhist University.

Research methodology was the qualitative method, collecting data from 25 key informants, purposefully selected with structured in-depth-interview by in-depth-interviewing Data were also collected from 9 participants in focus group discussion. Data from document, interview and related research were analyzed for empirical evidence. Data from key informants and participants in focus group discussion were analyzed according to critical methods consisting of 4 means; confirmation, denial, accept-reject and integrated data collection which were conducted altogether along with the research conduction.

Findings were as follows:

1. Concepts, theory and Buddhaddhamma that promote the organizational culture for Buddhist ethical excellence were that organizational culture was the value, norm, faith, tradition, concept and custom that were influential on behavior of members and groups in the organizations and the norm that members hold on to practice in daily life directly and indirectly. The values that members of the organizations promote culture for Buddhist ethical excellence into international organization.

Cultural factors of Buddhist University promoting Buddhist ethical excellence consisted of 4 factors. They were; obligation and participation, appropriately integrated adaptation, regularly Dhamma practice, appropriate vision and mission. Buddhist ethics for behavior, working and living together of organizational members were the Buddhadhamma that have been applied with modern principles and become the ethical practice of personnel inducing faith and practical guideline that could be concluded in the principle of Sila, precepts, Samadhi, concentration and Panna, wisdom.

2. Buddhist ethical characteristics of Buddhist University were that members abided by the University values. The members had Sila, Samadhi and Panna. The leaders had values leading the personnel to work and live together. The basic Buddhist ethics were that the members should process 10 virtual acts, the high virtue was eightfold path. Members practiced Dhamma that was integrated with modern science regularly for Buddhist ethical excellence. Personnel had obligation, co-existence, principles for working together. Organization transferred strength, working together culture by Tisikkha, loving kindness that are the organizational culture of Mahachulalongkornrajavidhyalaya with 4 missions; producing graduates with ethics and wisdom, research and development, human resource development, academic and Buddhism development, academic service to the society to disseminate Buddhism, mental, arts and culture reservation for Thais to be proud of being Thais and to use native and folk wisdom as the core base for effective national development .

3. The model of organizational culture for Buddhist ethical excellence of Buddhist University was that since the organization is the Buddhist University, the ethics and virtues are always components inside the organization. Buddhist ethics that can be synthesized into organizational culture based on Buddhadhamma in 3 layers; the basic layer is five precepts, middle layer is Gusalakammappadha 10, the virtual action, the high layer is eightfold path. The personnel value was Tisikkha; Sila, Samadhi and Panna for leaders, personnel, work, Buddhist ethical excellence, obligations, working together by Tisikkha, and to disseminate the organizational culture to the outside organization. Model activities of organizational leaders were by setting the good examples. Students at all levels and personnel practiced Dhamma regularly. The University has signed the memorandum of understanding (MOU) with many educational institutes to study Buddhism. Mahachulalongkornrajavidhayalaya is international Buddhism center, hosting the international day of Vesak continuously for many years and cooperates with National

Corruption Prevention to train, seminar and to create the transparency in the organizations.

กิตติกรรมประกาศ

ดุष्ฎิณิพนธ์เรื่อง“รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ประสบผลสำเร็จลุล่วงด้วยดีอย่างสมบูรณ์เพราะได้รับความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากบุคคลหลายท่านโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช และนาวาอากาศเอก ดร. นภัทร์ แก้วนาค ได้รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาชี้แนะแนวทาง ตรวจสอบ ดูแลแก้ไขปัญหาในการจัดทำดุष्ฎิณิพนธ์เล่มนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอขอบคุณคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบดุष्ฎิณิพนธ์ สอดป้องกันดุष्ฎิณิพนธ์ครั้งนี้ ดังมี ประธานกรรมการ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร. และคณะกรรมการผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ ว่าที่พันตรี ดร.สวัสดิ์ จิรัฏฐิติกาล รองศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ นิยมามกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช และอาจารย์ นาวาอากาศเอก ดร.นภัทร์ แก้วนาค ที่เมตตาชี้แนะแก้ไขเนื้อหาที่บกพร่องให้สมบูรณ์ถูกต้อง

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คณะผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาช่วยให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลรวมทั้งการสัมภาษณ์ด้วยความเป็นกันเอง ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้การศึกษาระดับปริญญาเอก คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ขอขอบคุณ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุष्ฎิณิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย) ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุยะพรหม ที่คอยอบรมสั่งสอน และขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช ประธานอาจารย์ที่ปรึกษา ที่สละเวลาอันมีค่าให้เสมอ และขอขอบคุณอาจารย์ นาวาอากาศเอก ดร.นภัทร์ แก้วนาค อาจารย์ที่ปรึกษาที่คอยช่วยชี้แนะแนวทางจนประสบความสำเร็จ และคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การอบรมสั่งสอนให้ความรู้ในระดับดุष्ฎิณิบัณฑิต

บุญกุศลคุณงามความดีและคุณประโยชน์อันได้อันพึงมีในการศึกษาระดับดุष्ฎิณิบัณฑิตในครั้งนี้ ข้าพเจ้าขอน้อมถวายเป็นพุทธบูชา และขออุทิศให้แก่คุณอุปัชฌาย์ อาจารย์ พ่อ แม่ ญาติพี่น้อง และสรรพสัตว์ทั้งหลาย เทอญ

นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง	สารบัญ	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย		(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		(๓)
กิตติกรรมประกาศ		(๖)
สารบัญ		(๗)
สารบัญตาราง		(๑๐)
สารบัญแผนภาพ		(๑๒)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ		(๑๓)
บทที่ ๑ บทนำ		
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา		๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย		๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ		๔
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย		๔
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย		๕
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย		๖
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง		
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร		๘
๒.๑.๑ ความหมายวัฒนธรรมองค์กร		๘
๒.๑.๒ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร		๑๔
๒.๑.๓ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร		๑๘
๒.๑.๔ ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร		๒๑
๒.๑.๕ การแบ่งวัฒนธรรมองค์กร		๒๗
๒.๑.๖ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร		๓๔
๒.๑.๗ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นจริยธรรม		๓๘
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความเป็นเลิศ		๔๓
๒.๒.๑ ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ		๔๓
๒.๒.๒ ลักษณะขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ		๔๖
๒.๒.๓ การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ		๕๑
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพุทธจริยธรรม		๕๖
๒.๓.๑ ความหมายของพุทธจริยธรรม		๕๖
๒.๓.๒ ความสำคัญของพุทธจริยธรรม		๖๒

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๒.๓.๓ ประเภทของพุทธจริยธรรม	๖๖
๒.๓.๔ หลักไตรสิกขา	๖๘
๒.๓.๕ ความหมายของหลักไตรสิกขา	๖๘
๒.๓.๖ ความสำคัญของหลักไตรสิกขา	๗๒
๒.๓.๗ หลักการพัฒนาพุทธจริยธรรม	๗๗
๒.๓.๘ เกณฑ์การตัดสินจริยธรรม	๙๙
๒.๔ พื้นที่ในการวิจัย	๑๐๒
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๑๐
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๒๔
บทที่ ๓ วิธีการดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๑๒๕
๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๑๒๕
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๒๘
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๒๘
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๓๐
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	
๔.๑ วิเคราะห์หลักการ แนวคิดและทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนา ในการส่งเสริม วัฒนธรรมองค์กร ด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม	๑๓๑
๔.๒ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๔๐
๔.๓ นำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของ มหาวิทยาลัยสงฆ์	๒๐๑
๔.๔ สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	๒๑๕
๔.๕ ผลการวิจัยการสนทนากลุ่ม	๒๑๗
๔.๖ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๒๒๕
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๒๓๑
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๒๓๕
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๔๑

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บรรณานุกรม	๒๔๒
ภาคผนวก	๒๕๑
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย	๒๕๒
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย	๒๕๔
ภาคผนวก ค รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)	๒๖๐
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)	๒๖๓
ภาคผนวก จ เครื่องมือการวิจัย (แบบสัมภาษณ์)	๒๘๘
ภาคผนวก ฉ รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย สันทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group)	๒๙๒
ภาคผนวก ช หนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๙๔
ภาคผนวก ซ ภาพวัฒนธรรมองค์กร	๓๐๓
ประวัติผู้วิจัย	๓๐๕

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ ความหมายวัฒนธรรมองค์กร	๑๑
๒.๒ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร	๑๖
๒.๓ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร	๒๐
๒.๔ ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร	๒๕
๒.๕ การแบ่งวัฒนธรรมองค์กร	๓๒
๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	๓๖
๒.๗ ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ	๔๔
๒.๘ ลักษณะองค์กรแห่งความเป็นเลิศ	๔๙
๒.๙ การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ	๕๕
๒.๑๐ ความหมายของพุทธจริยธรรม	๕๙
๒.๑๑ ความสำคัญของพุทธจริยธรรม	๖๕
๒.๑๒ ประเภทของพุทธจริยธรรม	๖๗
๓.๑ รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก	๑๒๖
๓.๒ รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม	๑๒๘
๔.๑ ตัวชี้วัดวัฒนธรรมองค์กร	๑๓๔
๔.๒ ยุคของการจัดการศึกษา	๑๔๖
๔.๓ วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๔๗
๔.๔ วิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๕๕
๔.๕ วิเคราะห์ธรรมเนียมปฏิบัติวัฒนธรรมองค์กร	๑๕๘
๔.๖ วิเคราะห์เครือข่ายทางวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๖๑
๔.๗ ที่มาของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๖๔
๔.๘ วิเคราะห์รากฐานวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๖๕
๔.๙ วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	๑๖๙
๔.๑๐ วิเคราะห์แบบแผนของวัฒนธรรมองค์กร	๑๗๑
๔.๑๑ วิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๗๔
๔.๑๒ วิเคราะห์วิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๗๗
๔.๑๓ วิเคราะห์การรักษาวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้คงอยู่	๑๘๐
๔.๑๔ วิเคราะห์วัฒนธรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร	๑๘๔
๔.๑๕ วิเคราะห์การจัดการและการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร	๑๘๗
๔.๑๖ วัฒนธรรมองค์กรจากพื้นฐานจริยธรรมการปฏิบัติที่ดั่งามของสังคมสงฆ์	๑๘๙
๔.๑๗ วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๙๐
๔.๑๘ ศิล ๕ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร	๒๐๖

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๑๙	กุศโลกรรมบถ ๑๐ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร
๔.๒๐	มรรคมืองค์ ๘ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร
๔.๒๑	ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม
๔.๒๒	สังคมยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม
๔.๒๓	สังคมไม่ยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	โครงสร้างมหาวิทยาลัย	๑๐๘
๒.๒	โครงสร้างการบริหาร	๑๐๙
๒.๓	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๒๔
๔.๑	ระบบการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์	๑๕๕
๔.๒	ลักษณะของวัฒนธรรมที่ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	๑๖๙
๔.๓	ยืนยันรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๒๑๘
๔.๔	แสดงการค้นหาวัฒนธรรมร่วมกัน	๒๒๒
๔.๕	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๒๒๖

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อชื่อคัมภีร์ในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๐๐ และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๙ คัมภีร์อรรถกถาภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

การอ้างอิงพระไตรปิฎกอ้างอิงทั้งฉบับภาษาบาลีและภาษาไทย ใช้ระบุคัมภีร์ และระบุถึง เล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น วิ.มหา. (บาลี) ๕/๑๖/๑๕ หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวีรคปาลิภาษาบาลี เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๑๕ วิ.มหา. (ไทย) ๕/๑๖/๒๑-๒๒ หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวีรคปาลิภาษาไทย เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๒๑-๒๒ เป็นต้น

พระวินัยปิฎก

วิ.มหา. (ไทย) = วินัยปิฎก ภิกขุวิภังค์ (ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค (ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค (ภาษาไทย)
ม.มฺ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปณณาสก์ (ภาษาไทย)
ม.อ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุปริปัณณาสก์ (ภาษาไทย)
อง.ทุก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.ติก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทิกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.จตุกก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.ฉกก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ฉกนิบาต (ภาษาไทย)
ขุ.ข. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ขุททกปาฐะ (ภาษาไทย)
ขุ.ธ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธัมมบท (ภาษาไทย)
ขุ.สุ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย สุตตนิบาต (ภาษาไทย)
ขุ.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย มหานิเทศ (ภาษาไทย)
ขุ.ป. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ปฏิสัมภิตามรรค (ภาษาไทย)

พระอภิธรรมปิฎก

อภิ.สง. (ไทย) = อภิธัมมปิฎก ธัมมสังคณี (ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ หนึ่งในสองแห่งของประเทศไทย ฝ่ายมหานิกายและเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล^๑

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยถือกำเนิดจาก "มหาธาตุวิทยาลัย" ที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ก่อตั้งขึ้นภายในวัดมหาธาตุฯ เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๓๒ ก่อนที่จะพระราชทานนามใหม่ว่า "มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย" เมื่อคราวทรงสถาปนาอาคารสงฆ์ศึกษาสำหรับราชวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในปี พ.ศ. ๒๔๓๙ โดยทรงตั้งพระทัยจะเป็นวิทยาลัยการศึกษาชั้นสูงของพระสงฆ์ แต่การดำเนินงานของวิทยาลัยได้เริ่มต้นอย่างจริงจังเมื่อ พ.ศ. ๒๔๙๐ โดยพระพิมลธรรม (ช้อย ฐานตตเถร) และมีการดำเนินงานมาตามลำดับจนได้รับการยกฐานะให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ตามความในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ อธิการบดีคนปัจจุบัน คือ พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ศ.ดร. เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาที่สำคัญแห่งหนึ่งของโลก และเป็นมหาวิทยาลัยศูนย์กลางการศึกษาด้านพุทธศาสตร์ที่สำคัญของคณะสงฆ์ไทย มีการตั้งวิทยาเขต, วิทยาลัยสงฆ์, ศูนย์วิทยบริการ และห้องเรียน กระจายไปทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ ปัจจุบันเปิดการเรียนการสอนใน ๕ คณะ ครอบคลุมทั้งระดับปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิตจนถึงปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต หลักสูตรนานาชาติและภาษาอังกฤษ รวมทั้งสิ้น ๓๓ สาขาวิชา อีกทั้งยังได้จัดตั้งสถาบันวิจัยขึ้นภายในมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินการวิจัยในด้านพุทธศาสตร์ประยุกต์ด้วย

สัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัย พระจุลมงกุฏ (พระเกี้ยว) พระราชลัญจกรประจำพระองค์พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ตรงฐานของพระเกี้ยวมีอักษรย่อว่า ม จ ร และมีรูปธรรมจักรวางเป็นฉากเบื้องหลังเป็นรูปวงกลมครอบธรรมจักร ส่วนกลางเป็นพระเกี้ยว เป็นพระราชลัญจกรประจำพระองค์พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ รอบกรอบด้านบนมีอักษรภาษาบาลีว่า ปณฺญา โลกสฺมิ ปชฺโชโต รอบกรอบด้านล่างมีอักษรว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย อัตลักษณ์มหาวิทยาลัย และอัตลักษณ์บัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๒๘ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๔ มีมติอนุมัติให้กำหนดเอกลักษณ์มหาวิทยาลัย อัตลักษณ์มหาวิทยาลัย และอัตลักษณ์

^๑พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐. (๒๕๔๐, ๑ ตุลาคม), ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๑๔ (ตอนที่ ๕๑ก), หน้า ๒๔-๔๓.

บัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยดังนี้^๒๑. เอกลักษณ์มหาวิทยาลัยคือ “บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา” ๒. อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยคือ “ประยุกต์พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม” ๓. อัตลักษณ์บัณฑิตคือ “มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา” ปรัชญา : จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม ปณิธาน : ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง สำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ วิสัยทัศน์ : ศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยทางพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ ที่สร้างคนดีและเก่งอย่างมีสมรรถภาพ จัดการศึกษาและวิจัยดี อย่างมีคุณภาพ บริการวิชาการดีอย่างมีสุขภาพ บริหารดีอย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะที่โดดเด่นของมหาวิทยาลัยคือการนำหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนามาใช้เพื่อการบริหารวิชาการแก่สังคม ดังนั้นมหาวิทยาลัยกำหนดเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยไว้ว่า “บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา” เพื่อสะท้อนให้เห็นลักษณะเด่นและความเชี่ยวชาญเฉพาะ ผลสำเร็จของมหาวิทยาลัยตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ที่ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยดำเนินการภายใต้ปรัชญาที่ว่า “จัดการศึกษาพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่พัฒนาจิตใจและสังคม” โดยมีปณิธานเพื่อศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณร และคฤหัสถ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นมหาวิทยาลัยกำหนดอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยว่า “ประยุกต์พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม” ผลสำเร็จของผู้เรียนตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยที่ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมุ่งพัฒนาบัณฑิตให้มีปฏิพาน่าเลื่อมใสใฝ่รู้ใฝ่คิดเป็นผู้นำด้านจิตและปัญญา มีความสามารถแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา เสียสละเพื่อส่วนรวม รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของสังคม มีโลกทัศน์กว้างไกล มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม โดยพัฒนาหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิตพุทธศาสตรมหาบัณฑิตและพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต เพื่อพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มหาวิทยาลัยกำหนดอัตลักษณ์บัณฑิตของมหาวิทยาลัยว่า “มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา”

อัตลักษณ์ของบุคลากร และนิสิตของมหาวิทยาลัย ๙ อย่าง ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบพุทธซึ่งมีความมุ่งมั่นพัฒนาให้เกิดขึ้น MAHACHULA M – Morality มีปฏิพาน่าเลื่อมใส A – Awareness รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางสังคม H – Helpfulness มีศรัทธา อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา A – Ability มีความสามารถในการแก้ปัญหา C – Curiosity มีความใฝ่รู้ใฝ่คิด H - Hospitality มีน้ำใจเสียสละเพื่อส่วนรวม U – Universality มีโลกทัศน์กว้างไกล L – Leadership มีความเป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา A – Aspiration มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรม^๓ มุ่งเน้นให้เป็น

^๒มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประวัติและพัฒนากกรมมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ยุค พรบ. ๒๕๔๐, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔-๕.

^๓มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๕๙, (พระนครศรีอยุธยา: ม.ป.ท., ๒๕๕๙), หน้า ๑๑.

สถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล โดยจัดการเรียนการสอนในลักษณะของการนำความรู้ด้านพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ ให้เกิดเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาจิตใจและสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งมีสาระสำคัญ ๕ ด้านดังนี้คือ “การผลิตบัณฑิตและพัฒนา การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการวิจัยทางพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ การบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่ชุมชนและสังคมระดับชาติและนานาชาติ การทะนุบำรุงพระพุทธศาสนา และศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในมุมมองของสถาบันการศึกษาและหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน มององค์กรเป็นสถาบันที่ผลิตบุคลากรและเป็นสถาบันต้นแบบทางด้านจริยธรรม มีการจัดการศึกษาและผลิตบุคลากรที่ผ่านการอบรมด้านจริยธรรมทางพระพุทธศาสนา พร้อมกับหลักการทางจริยธรรมที่เป็นศาสตร์สมัยใหม่ ความเป็นเลิศขององค์กรด้านจริยธรรมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการศึกษา ค้นหาแบบทางจริยธรรมที่นำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร เป็นต้นแบบให้สถาบันทางการศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชนเข้ามาศึกษา นำไปปรับประยุกต์ใช้ในหน่วยงานของตนเอง

จริยธรรมสะท้อนองค์กรที่มีความโปร่งใส มีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ บนพื้นฐานความถูกต้อง งดงาม นำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรด้านต่าง ๆ การขาดแคลนทางจริยธรรม ปัจจุบันสังคมไม่ยอมรับในความเป็นเลิศแม้ผลการปฏิบัติงานจะมีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สนองตอบความต้องการของสังคมได้ หากขาดซึ่งจริยธรรมอันดีงามขององค์กร การยอมรับความเป็นเลิศขององค์กรก็ไม่ว่ากันที่จะเกิดขึ้นได้ หลายองค์กรในสังคมไทยต่างแสวงหาแนวทางการปฏิบัติที่สะท้อนจริยธรรมอันดีงามขององค์กร นำไปสู่การค้นหาจริยธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ที่เป็นต้นแบบองค์กรที่มีภาพลักษณ์ความดีงาม เป็นต้นแบบของสังคมจากอดีตถึงปัจจุบัน

แบบแผนหรือวิถีชีวิตขององค์กรที่เข้มแข็งสำหรับนำเสนอต่อสาธารณชน จริยธรรมองค์กรเป็นต้นแบบตามภาพลักษณ์องค์กรที่มีบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์และคฤหัสถ์ ยังขาดการนำเสนอจริยธรรมต้นแบบ ในการอยู่ร่วมกัน สิ่งแวดล้อมที่ล้อมรอบตัวสมาชิกแต่ละคนเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมาได้^๕ ส่งผลให้ขาดความสามัคคีของสมาชิกในองค์กร และประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรจะลดลง ความสามัคคี คือ ความพร้อมเพรียงกัน ความกลมเกลียวกัน ความปรองดองกัน ร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ เกิดงานการอย่างสร้างสรรค์ เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องอาศัยจริยธรรมต้นแบบ ผลักดันให้เกิดการยอมรับในมาตรฐานสากล โดยนำมายึดถือปฏิบัติจนเกิดเป็นระบบความเข้าใจร่วมกัน (Shared Meaning) ระหว่างสมาชิกองค์กร กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีมาตรฐานที่ทรงคุณค่าให้สมาชิกในองค์กรร่วมกันยึดถือ และต่างก็มีความเข้าใจกันดี โดยเน้นที่บทบาทหน้าที่ งาน บทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล

^๕แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,ในช่วงแผนการพัฒนาศึกษา ระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙), (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๖-๒๘.

^๕สำนักพัฒนาระบบบริหาร. การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร แผนการจัดการความรู้ของสำนักพัฒนาระบบบริหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕, [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://km.opsmoac.go.th/> [๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗].

และเน้นการเป็นผู้นำ ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารในแต่ละหน่วยงาน และปฏิสัมพันธ์ของสมาชิก ในการสร้างแบบแผนทางการกระทำอย่างเป็นระบบ จนเกิดความเข้าใจ ร่วมกันเป็นรากฐานที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมในองค์กร และเป็นแบบอย่างที่ดีกระจายสู่สังคม

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กร เพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อให้มีรูปแบบที่ชัดเจน และมีความเป็นเลิศขององค์กร ในการยึดถือร่วมกันของบุคลากรในองค์กร สร้างหรือมีความประพฤติดีที่เป็นธรรมชาติ แนวทางปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร และนำเสนอลักษณะและวิธีการทางจริยธรรมองค์กร ที่สามารถนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์ สะท้อนงานที่โดดเด่นเป็นมาตรฐานร่วมกันตามหลักจริยธรรมทางพุทธศาสนา องค์กรสีขาวมีการปฏิบัติงานร่วมกันบนพื้นฐานความดีงามทางวัฒนธรรมและก่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในสังคมต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาคูณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ แนวคิดทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมมีอย่างไรบ้าง

๑.๓.๒ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอย่างไร

๑.๓.๓ รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดการศึกษาเรื่องรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด และทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม ศึกษาคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ และศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาโดยการทบทวนเอกสาร ตำรา ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งความเป็นเลิศ แนวคิดเกี่ยวกับพุทธจริยธรรม แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมสมาชิกขององค์กร และบริบทมหาวิทยาลัยสงฆ์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑.๔.๓.๑ การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง โดยการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ จำนวน ๒๕ รูป/คน

๑.๔.๓.๒ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน ๙ รูป/คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านสถานที่

เป็นการศึกษาวิจัยในหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลางและวิทยาเขตส่วนภูมิภาค จำนวนภูมิภาคละ ๑ วิทยาเขตได้แก่ ส่วนกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอน้อย จังหวัด พระนครศรีอยุธยา ภาคเหนือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ภาคกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ภาคใต้ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาค้นคว้าและเก็บข้อมูล ตั้งแต่เดือนเมษายน ๒๕๕๗ ถึงเดือนมีนาคม ๒๕๕๘

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

รูปแบบ หมายถึงรูปแบบของการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วัฒนธรรม หมายถึง รูปแบบของกิจกรรมมนุษย์และโครงสร้างเชิงสัญลักษณ์ที่ทำให้กิจกรรมนั้นเด่นชัดและมีความสำคัญ วิธีการดำเนินชีวิต ซึ่งเป็นพฤติกรรมและสิ่งที่คนในหมู่ผลิตสร้าง ขึ้น ด้วยการเรียนรู้จากกันและกัน และร่วมใจอยู่ในหมู่พวกของตน

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึงความเชื่อ ความศรัทธา ค่านิยม ที่แสดงออกซึ่งเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ สัญลักษณ์ ตามแนวทางพันธกิจ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งที่จับต้องได้ และจับต้องไม่ได้

ความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม หมายถึงการแสดงออกของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในความประพฤติทางกาย วาจา ใจ ในรูปแบบจริยธรรมทางพระพุทธศาสนา ศิล สมาธิ ปัญญา ที่ควรนำมาปฏิบัติทั้งในชีวิตประจำวัน การทำงาน และการอยู่ร่วมในสังคมของมหาวิทยาลัยตามแนวทางพระพุทธศาสนาและนำแนวทางจริยธรรมขององค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปปรับประยุกต์ใช้กับองค์กรเพื่อความเป็นเลิศด้านจริยธรรม

มหาวิทยาลัยสงฆ์ หมายถึง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในส่วนกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช

วิทยาลัยวิทยาเขตขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครศรีธรรมราช

วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ หมายถึง คุณลักษณะ ค่านิยม ของคนที่มีหลัก
ความเชื่อ ความประพฤติปฏิบัติในองค์กรการศึกษาของสงฆ์ มีวิธีการอยู่ร่วมกันและการทำงานร่วมกัน
ด้วยหลักพุทธจริยธรรม

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้ทราบทฤษฎีและหลักธรรมทางพุทธศาสนา ในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้าน
ความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม

๑.๖.๒ นำเสนอคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรม และรูปแบบวัฒนธรรม
องค์กรสู่ความเป็นเลิศ ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๑.๖.๓ ได้แนวทางการพัฒนาต่อยอดวัฒนธรรมองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธ
จริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” นี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด ดังนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑.๑ ความหมายวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑.๒ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑.๓ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑.๔ ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑.๕ การแบ่งวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑.๖ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑.๗ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นจริยธรรม

๒.๑.๘ วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

๒.๒.๑ ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ

๒.๒.๒ ลักษณะขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ

๒.๒.๓ การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพุทธจริยธรรม

๒.๓.๑ ความหมายของพุทธจริยธรรม

๒.๓.๒ ความสำคัญของพุทธจริยธรรม

๒.๓.๓ ประเพณีของพุทธจริยธรรม

๒.๔ พื้นที่การวิจัย

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธจริยธรรม

๒.๕.๔ งานวิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑.๑ ความหมายวัฒนธรรมองค์กร

องค์กรที่เข้มแข็งและมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่วนใหญ่เกิดจากการบรรจุสร้างค่านิยมร่วมกัน ที่ได้รับการยอมรับ นำมาปฏิบัติจนกลายเป็นแบบแผน มาตรฐานเดียวกัน จนมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวขององค์กร โดยมีผู้ให้ความหมายและกล่าวถึงความสำคัญของ “วัฒนธรรมองค์กร” ไว้ดังนี้

วัฒนธรรมองค์กรคือ ค่านิยม (Value) บรรทัดฐาน (Norm) ความเชื่อ (Belief) ประเพณี (Tradition) กรอบแนวคิด ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือแม้แต่ภาษาในองค์กรนั้น ได้ถูกหล่อหลอมเป็นบรรทัดฐาน (Norm) เดียวกัน และมีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรม ของสมาชิก และกลุ่มในองค์กร สมาชิกในองค์กรยึดถือ เป็นแนวทางปฏิบัติ ในการดำเนินการประจำวัน ภายในองค์กร ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และที่สำคัญคือ จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และปฏิบัติในทุกระดับชั้นขององค์กร^๑ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ก่อตั้งองค์กร หรือผู้นำในองค์กร จะเป็นผู้รวบรวมและกำหนดขึ้นเป็นมาตรฐาน โดยที่สมาชิกขององค์กรทุกคนยึดถือปฏิบัติ ลักษณะการและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวม ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้ ซึ่งลักษณะและวิธีการดำเนินงานดังกล่าว^๒ เป็นระบบของความหมายร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์กรหนึ่ง ออกจากองค์กรอื่นๆ ได้^๓ วัฒนธรรมองค์กรเป็นรูปแบบของความเชื่อ และความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร ซึ่งความเชื่อและความคาดหวังเหล่านั้น จะถูกหล่อหลอมเป็นบรรทัดฐาน (Norm) ซึ่งจะมีอิทธิพล ในการกำหนดพฤติกรรม ของสมาชิกและกลุ่มในองค์กร^๔ วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ หรือค่านิยม หรือสมมติฐานที่มีร่วมกันในองค์กร ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคม หรือในองค์กร เป็นสิ่งที่ร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม ซึ่งเราสามารถเรียนรู้ สร้างขึ้น และถ่ายทอดไปยังคนอื่นๆ ได้ โดยมีส่วนที่เป็นวัตถุและสัญลักษณ์^๕ วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ธรรมเนียมหรือประเพณีที่ปฏิบัติถ่ายทอดโดยลำดับในองค์กรหรือบริษัท แต่เป็นส่วนหนึ่งที่ไม่ได้เกี่ยวกับหน้าที่และตำแหน่งโดยตรง เช่นบรรยากาศในการประชุมสำคัญ

^๑Linda Smircich, “Matsushita: The World’s greatest entrepreneur”, Fortune, (March 31, 1997), pp. 32 – 40.

^๒Edgar H. Schein, *Organization Culture and Leadership*, 2nded, (San Francisco: Jossey-Bass, 1992), p.172.

^๓Stephen P. Robbins, *Organization Behavior: Concept Controversies and Application*, 6thed, (Englewood Cliffs New Jersey : Prentice Hall International, Inc., 1993), pp. 50-52.

^๔นิสตากร เวชยานนท์, *บทความวิชาการด้าน HR*, พิมพ์ครั้งที่ ๔ (นนทบุรี: รัตนาไทร, ๒๕๕๑), หน้า ๒๐๘.

^๕ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, *ทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่*, หนังสือประกอบการเรียนวิชาทฤษฎีองค์กร คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ดี.เค.ปรี้นติ้งเวิลด์ จำกัด), หน้า ๒๐๘.

ข้อพิจารณาหลักในการเลื่อนขั้นพนักงานสำคัญเป็นต้น^๖ วัฒนธรรมองค์กรคือวิถีชีวิตโดยรวมของคนในองค์กรซึ่งเป็นมาตรฐานสำหรับสมาชิกที่ควรจะต้องทำตาม^๗ วัฒนธรรมองค์กรเป็นมรดกและความชำนาญทางสังคมที่คนเราได้มาในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมในเรื่องต่างๆ เช่นความรู้ความเข้าใจประเพณีและรูปแบบของพฤติกรรม รวมถึงวิธีการดำเนินชีวิตของคนในรูปแบบต่างๆ ทั้งทางวัตถุและจิตใจโดยมีการถ่ายทอดสืบต่อกันมาเรื่อยๆ^๘ วัฒนธรรมองค์กรคือผลรวมของค่านิยมประเพณีธรรมเนียมการปฏิบัติและสิ่งต่างๆ ที่มีความหมายใช้บ่งชี้ถึงเอกลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นขององค์กร สิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจรวมเรียกได้ว่าเป็น “บุคลิกขององค์กร”^๙ การศึกษาขององค์กรทั้งองค์กรภาคราชการและองค์กรเอกชนเป็นที่ยอมรับกันว่า องค์กรเป็นหน่วยชีวิตเช่นเดียวกับสิ่งมีชีวิตอื่นๆ องค์กรแต่ละองค์กรจึงมีวิถีชีวิต ลักษณะนิสัย และบุคลิกภาพขององค์กรเฉพาะ ซึ่งจะแตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร ไม่มีองค์กรใดที่มีความเหมือนกันโดยสิ้นเชิง แม้ว่าจะเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่เหมือนกัน เช่นธนาคาร มหาวิทยาลัย โรงเรียน โรงพยาบาล หรือหน่วยงานในเครือเดียวกันก็ตาม เช่นกลุ่มบริษัทในเครือต่างๆ ลักษณะเฉพาะขององค์กรซึ่งเป็นบุคลิกหรือนิสัยขององค์กรเหล่านี้ เรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ซึ่งในทางการบริหารมีความเชื่อกันว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมต่างกัน จะส่งผลกระทบต่อผลงานขององค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน องค์กรจำนวนมากจึงพยายามที่จะสร้างวัฒนธรรมและแสวงหาวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับหน่วยงานของตน เพื่อสร้างประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น และให้องค์กรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ดังนั้นการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหาร จึงต้องเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงาน การแสดงออก และตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ขององค์กร^{๑๐}

นักวิชาการต่างประเทศกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นแบบแผนความคิดความรู้สึกร่วมกันของสมาชิก ที่ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์กรนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์กรอื่นๆ^{๑๑} วัฒนธรรมองค์กรเป็นการรวมฐานคติ ค่านิยม และแบบแผนร่วมกัน เป็นสิ่งบ่งชี้ว่าองค์กรตระหนักถึงอะไร^{๑๒} วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบพฤติกรรมค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน

^๖ไกรฤทธิ์ บุญเกียรติ, วัฒนธรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: นิตยสารการทำเรื่อง, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

^๗สิทธิโชค วรานุสันติกุล, จิตวิทยาการจัดการองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๓๓.

^๘ไพบุลย์ ช่างเรียน, สังคมวัฒนธรรมและการบริหารแบบไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๙.

^๙ธงชัย สันติวงศ์, การตลาดโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๐.

^{๑๐}วันชัย มีชาติ, พฤติกรรมการบริหารองค์กรสาธารณะ, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๖๙.

^{๑๑}Hofstede G., Cultures And Organization: Software Of The Mind, (London: Mc Graw - Hill, 1997), p. 180.

^{๑๒} Wright P.M. and A.N. Raymond, Management Of Organization, (U.S.A: Von hoffmanpress, Inc., 1995), p. 182.

ที่ถูกพัฒนาในองค์กรและเป็นตัวอย่างด้านพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร^{๑๓}วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ ที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อค่านิยม และองค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ ด้วย ซึ่งแบบแผนพฤติกรรมนี้มี ๓ ลักษณะได้แก่ ๑) ลักษณะสร้างสรรค์ ๒) ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาและ ๓) ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยทั้ง ๓ ลักษณะนี้จะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร จึงทำให้เป็นเอกลักษณ์ที่ถ่ายทอดให้บุคลากรรุ่นต่อไป Schein ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรหมายถึงรูปแบบของข้อสมมติฐานพื้นฐานเกี่ยวกับวิธีมองที่ดี วิธีคิดที่ดี และการสร้างความรู้สึที่ดีที่ถูกต้องในหมู่สมาชิกองค์กร ที่ได้สั่งสมมาในอดีตจากประสบการณ์ที่ได้มาจากการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปรับตัวขององค์กรต่อภายนอก และการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายใน และมีการถ่ายทอดข้อสมมติฐานพื้นฐานดังกล่าวสู่สมาชิกใหม่ขององค์กร^{๑๔}วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบอย่างการกระทำภายในองค์กรที่มีการประพฤติปฏิบัติมาในระยะเวลาหนึ่ง และคนส่วนใหญ่ยอมรับในสิ่งนั้น^{๑๕}วัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะร่วมที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ และเอกลักษณ์ขององค์กรหนึ่งๆ ซึ่งอาจแสดงออกให้เห็นได้ในหลายลักษณะ เช่น ประเพณี พิธีกรรม ระบบความคิด ความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยม ตลอดจนปรัชญาที่สมาชิกในองค์กรนั้นๆ ยึดถือประพฤติและปฏิบัติร่วมกันอย่างเหนียวแน่น และอย่างแพร่กระจายในวงกว้าง^{๑๖}วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงความเชื่อ ความรู้สึก พฤติกรรม และสัญลักษณ์ที่มีอยู่ในองค์กร^{๑๗}วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างในการสร้างบรรทัดฐานของกลุ่ม วัฒนธรรมจะช่วยให้บุคคลรู้ว่าเขาจะต้องทำอะไร และต้องประพฤติหรือมีพฤติกรรมอย่างไร^{๑๘}

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงกรอบแนวคิดธรรมเนียมปฏิบัติ ซึ่งสมาชิกในองค์กรยึดถือร่วมกันเพื่อเป็นบรรทัดฐาน สัญลักษณ์ เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ที่สามารถเรียนรู้ และถ่ายทอดทั้งทางตรง และทางอ้อม เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ที่บ่งบอกความเข้มแข็ง และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กร

^{๑๓}Schermerhorn, John R., **Organization Behavior**, (New York: John Wiley and Sons Inc., 1997), p. 267.

^{๑๔}Schein, E.H., **Organizational culture and leadership**, 3rd ed., (San Francisco : Jossey-Bass, 2004), p. 236.

^{๑๕}ปรีชา คัมภีรปกรณ, การวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรทางการศึกษา ใน **ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน้าที่ ๑๐-๑๒**, (หน้าที่ ๕๑-๖๗), (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๔๕.

^{๑๖}วิโรจน์ สารรัตน์, **การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑๔.

^{๑๗}ศิริพงษ์ เสาภายน, **หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๑), หน้า ๗๑.

^{๑๘}Gordon, J.R. and others, **Management and Organizational Behavior**, (Needham Heights, Massachusetts : Allyn and Bacon, 1990), p. 621.

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Linda Smircich (1997, pp. 32 – 40)	วัฒนธรรมองค์กรคือ ค่านิยม (Value) บรรทัดฐาน (Norm) ความเชื่อ (Belief) ประเพณี (Tradition) กรอบแนวคิด ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือแม้แต่ภาษา ในองค์กรนั้น ได้ถูกหล่อหลอมเป็นบรรทัดฐาน (Norm) เดียวกัน และมีอิทธิพลในการกำหนด พฤติกรรม ของสมาชิก และกลุ่มในองค์กร สมาชิก ในองค์กรยึดถือ เป็นแนวทางปฏิบัติ ในการ ดำเนินการประจำวัน ภายในองค์กร ทั้งโดย ทางตรงและทางอ้อม และที่สำคัญคือ จะมีอิทธิพล ต่อการตัดสินใจ และปฏิบัติในทุกระดับชั้นของ องค์กร
Edgar H (1992, p. 172)	โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ก่อตั้งองค์กร หรือผู้นำใน องค์กร จะเป็นผู้รวบรวมและกำหนดขึ้นเป็น มาตรฐาน โดยที่สมาชิกขององค์กรทุกคนยึดถือ ปฏิบัติ ลักษณะการและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อ บรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวม ภายใต้สภาวะ แวดล้อมที่กำหนดให้ ซึ่งลักษณะและวิธีการ ดำเนินงานดังกล่าว
Stephen P. Robbin (1993, pp. 50-52)	เป็นระบบของความหมายร่วมกันของสมาชิกใน องค์กร ซึ่งทำให้สามารถแยกความแตกต่างของ องค์กรหนึ่ง ออกจากองค์กรอื่นๆ ได้
นิสดาร์ก เวชยานนท์ (๒๕๕๑, หน้า ๒๐๘)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นรูปแบบของความเชื่อ และ ความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร ซึ่งความเชื่อ และความคาดหวังเหล่านั้น จะถูกหล่อหลอมเป็น บรรทัดฐาน (Norm) ซึ่งจะมีอิทธิพล ในการ กำหนดพฤติกรรม ของสมาชิกและกลุ่มในองค์กร
ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (๒๕๕๓, หน้า ๒๐๘)	วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ หรือค่านิยม หรือสมมติฐานที่มีร่วมกันในองค์กร ซึ่งเกิดจากการ ปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคม หรือในองค์กร เป็นสิ่ง

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
	ที่ร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม ซึ่งเราสามารถเรียนรู้ สร้างขึ้น และถ่ายทอดไปยังคนอื่นๆ ได้ โดยมีส่วนที่เป็นวัตถุและสัญลักษณ์
ไกรฤทธิ บุญเกียรติ (๒๕๕๓, หน้า ๑)	วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงธรรมเนียมหรือประเพณีที่ปฏิบัติถ่ายทอดโดยลำดับในองค์กรหรือบริษัทแต่เป็นส่วนหนึ่งที่ไม่ได้เกี่ยวกับหน้าที่และตำแหน่งโดยตรง เช่นบรรยากาศในการประชุมสำคัญ ข้อพิจารณาหลักในการเลื่อนขั้นพนักงานสำคัญ เป็นต้น
สิทธิโชค วรรณสันติกุล (๒๕๔๐, หน้า ๓๓)	วัฒนธรรมองค์กรคือวิถีชีวิตโดยรวมของคนในองค์กรซึ่งเป็นมาตรฐานสำหรับสมาชิกที่ควรจะต้องทำตาม
ไพบุลย์ ช่างเรียน (๒๕๕๓, หน้า ๑๙)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นมรดกและความชำนาญทางสังคมที่คนเราได้มาในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมในเรื่องต่างๆ เช่นความรู้ความเชื่อประเพณี และรูปแบบของพฤติกรรมรวมถึงวิธีการดำเนินชีวิตของคนในรูปแบบต่างๆ ทั้งทางวัตถุและจิตใจ โดยมีการถ่ายทอดสืบทอดกันมาเรื่อยๆ
ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๔๖, หน้า ๑๒๐)	วัฒนธรรมองค์กรคือผลรวมของค่านิยมประเพณี ธรรมเนียมการปฏิบัติและสิ่งต่างๆ ที่เป็นความหมายใช้บ่งชี้ถึงเอกลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นขององค์กรสิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจรวมเรียกได้ว่าเป็น “บุคลิกขององค์กร”
วันชัย มีชาติ (๒๕๕๑, หน้า ๒๖๙)	การศึกษาองค์กรทั้งองค์กรภาคราชการและองค์กรเอกชนเป็นที่ยอมรับกันว่า องค์กรเป็นหน่วยชีวิตเช่นเดียวกับสิ่งมีชีวิตอื่นๆ องค์กรแต่ละองค์กรจึงมีวิถีชีวิตลักษณะนิสัย และบุคลิกภาพขององค์กรเฉพาะ ซึ่งจะแตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร
Hofstede, G, (1997, p. 180)	นักวิชาการต่างประเทศกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นแบบแผนความคิดความรู้สึกของสมาชิกที่

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
	ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์กรซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์กรนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์กรอื่นๆ
Wright P.M. and A.N. Raymond (1995, p. 182)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นการรวมฐานคติค่านิยมและแบบแผนร่วมกัน เป็นสิ่งบ่งชี้ว่าองค์กรตระหนักถึงอะไร
Schermerhorn, John R. (1997, p. 267)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบพฤติกรรมค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน ที่ถูกพัฒนาในองค์กรและเป็นตัวอย่างด้านพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร
Schein, E.H. (2004, p. 236)	พฤติกรรมนี้มี ๓ ลักษณะได้แก่ ๑) ลักษณะสร้างสรรค์ ๒) ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาและ ๓) ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยทั้ง ๓ ลักษณะนี้จะมี ความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กรจึงทำให้เป็นเอกลักษณ์ที่ถ่ายทอดให้บุคลากรรุ่นต่อไป Schein ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรหมายถึงรูปแบบของข้อสมมติฐานพื้นฐานเกี่ยวกับวิธีมองที่ดี วิธีคิดที่ดี และการสร้างความรู้สึที่ดีที่ถูกต้องในหมู่สมาชิกองค์กร ที่ได้สั่งสมมาในอดีตจากประสบการณ์ที่ได้มาจากการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปรับตัวขององค์กรต่อภายนอก และการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร และมีการถ่ายทอดข้อสมมติฐานพื้นฐานดังกล่าวสู่สมาชิกใหม่ขององค์กร
ปรีชา คัมภีรปกรณ (๒๕๔๐, หน้า ๔๕)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบอย่างการกระทำภายในองค์กรที่มีการประพฤติปฏิบัติมาในช่วงเวลาหนึ่ง และคนส่วนใหญ่ยอมรับในสิ่งนั้น
วิโรจน์ สารัตนะ (๒๕๔๖, หน้า ๓๑๔)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะร่วมที่แสดงถึงความ เป็นเอกภาพ และเอกลักษณ์ขององค์กรหนึ่งๆ ซึ่ง อาจแสดงออกให้เห็นได้ในหลายลักษณะ เช่น ประเพณี พิธีกรรม ระบบความคิด ความเชื่อ

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
	ทัศนคติ และค่านิยม ตลอดจนปรัชญาที่สมาชิกในองค์กรนั้นๆ ยึดถือประเพณีและปฏิบัติร่วมกันอย่างเหนียวแน่น และอย่างแพร่กระจายในวงกว้าง
ศิริพงษ์ เสงี่ยม (๒๕๕๑, หน้า ๗๑)	วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงความเชื่อ ความรู้สึก พฤติกรรม และสัญลักษณ์ที่มีอยู่ในองค์กร
Gordon, J.R. and others, (1990, p. 621)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างในการสร้างบรรทัดฐานของกลุ่ม วัฒนธรรมจะช่วยให้บุคคลรู้ว่าเขาจะต้องทำอะไรและต้องประพฤติหรือมีพฤติกรรมอย่างไร

๒.๑.๒ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คือวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถส่งเสริมกลยุทธ์ในการแข่งขัน และถ้าวัฒนธรรมดังกล่าวสามารถส่งเสริมศักยภาพขององค์กรให้สามารถเผชิญกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการเป็นอย่างยิ่ง^{๑๙} ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรสำหรับนักบริหาร ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ถ้าทำงานอย่างรอบคอบ จะมีผลกระทบในทางบวกต่อความสำเร็จขององค์กร ในทางตรงกันข้ามถ้าทำงานอย่างขาดความระมัดระวัง ก็จะมีผลกระทบต่อความล้มเหลวขององค์กรได้^{๒๐} วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงลักษณะการทำงานและการเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความคิดความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการพัฒนาองค์กร ถ้าสามารถเข้าถึงวัฒนธรรมองค์กรและใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันแล้ว จะส่งผลให้การ

^{๑๙}อุดม ทุมไธสิต, “การจัดการ”, เอกสารประกอบการสอนวิชา รศ ๖๑๐, (คณะรัฐศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๘๙.

^{๒๐}วิเชียร วิทย์อุดม, การจัดการสมัยใหม่, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธนรัช จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๑๔-๒๗.

บริหารงานในองค์กรประสบผลสำเร็จได้^{๒๑}วัฒนธรรมองค์กรเป็นกฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติที่สมาชิกได้ยึดถือร่วมกันและมีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมพฤติกรรมในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่สำคัญ ๓ ประการคือ ๑) เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎเกณฑ์ข้อบังคับ ๒) เป็นสิ่งกระตุ้นให้สมาชิกมีศรัทธาค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ๓) เป็นเครื่องผนึกกำลังช่วยให้สมาชิกติดต่อประสานงานกันให้บรรลุเป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นทัศนคติแนวคิดและความเชื่อที่เป็นแบบแผนในองค์กร ซึ่งจะมีผลต่อการประพฤติปฏิบัติตัวของกลุ่มบุคลากรในการทำงานในองค์กร ก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กรอีกด้วย^{๒๒} วัฒนธรรมสามารถกำหนดความสำเร็จขององค์กร ในระยะยาว เนื่องจากบุคลากรจะใช้สิ่งที่ยึดถือมากำหนดมาตรฐานที่เขาต้องปฏิบัติ นอกจากนี้เขายังรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร^{๒๓}วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อองค์กรในด้านต่างๆ ดังนี้ ๑) ความร่วมมือ (Cooperation) ความร่วมมือที่แท้จริงในองค์กร ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากกฎระเบียบแต่ระดับความร่วมมือที่แท้จริงได้รับอิทธิพลมาจากสมาชิกในองค์กรมีคตินิยมร่วมกัน เช่น บางองค์กรมีระดับค่านิยมสูงกับการทำงานเป็นทีม ในขณะที่บางองค์กรถือว่าการแข่งขันระหว่างสมาชิกเป็นค่านิยมที่สูง ความแตกต่างกันของการให้ความสำคัญของแต่ละองค์กรเป็นความเชื่อและค่านิยมร่วมกันระหว่างกลุ่มและบุคคลที่ส่งผลต่อความร่วมมือ ๒) การตัดสินใจ (Decision Making) วัฒนธรรมจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจเนื่องจากความเชื่อและค่านิยมทำให้เกิดคตินิยมเบื้องต้น และเกิดความโน้มเอียงอย่างคงที่ต่อองค์กรและนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ๓) การควบคุมองค์กร (Control) คือความสามารถในการปฏิบัติงานได้ผลตามที่วางแผนไว้ โดยพื้นฐานของกลไกการควบคุมองค์กรมี ๓ ด้านด้านแรกคือการตลาด (Market) เป็นตัวควบคุม ด้านที่สองคือด้านการปกครอง (Bureaucracy) ใช้อำนาจอย่างเป็นทางการเป็นตัวควบคุม และด้านที่สามคือด้านเครือข่าย (Clan) ใช้ความเชื่อค่านิยมที่มีร่วมกันของสมาชิกเป็นตัวควบคุม ๔) การสื่อสาร (Communication) เหตุผลหลักที่สมาชิกในองค์กรสื่อสารผิดพลาดเกิดจากปัญหาการบิดเบือนข่าวสารที่มีความซับซ้อนมาก ความผิดพลาดในการสื่อสารจะมีความผิดพลาดมากเช่นเดียวกัน วัฒนธรรมจะช่วยลดปัญหาการสื่อสาร ๒ ทางคือทางแรกไม่จำเป็นต้องสื่อสารกันเรื่องของคตินิยมค่านิยมที่มีอยู่แล้ว และทางที่สองการมีคตินิยมบรรทัดฐานร่วมกันช่วยให้แนวทางในการตีความสารต่างๆ ร่วมกันอยู่แล้ว ๕) ความผูกพัน (Commitment) บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเมื่อเขามีส่วนร่วมและได้รับประสบการณ์บางอย่างที่จะทำให้ยึดติดกับองค์กร สิ่งจูงใจต่างๆ เช่นเงินเดือน เกียรติยศ และความรู้สึกว่าตนเองมีค่า จะช่วยทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะส่งผลความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยผ่านทางความเชื่อและค่านิยม ๖) การรับรู้ (Perception)

^{๒๑}ดาวรรณ ธิวการ, “วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน : การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒), หน้า ๓๒.

^{๒๒}สุเทพพงศ์ ศรีวัฒน์, *ภาวะความเป็นผู้นำ*, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กสเปอร์เน็ท, ๒๕๕๐), หน้า ๘๔.

^{๒๓}Angelo Kinicki & Brian Williams, *องค์กรและการจัดการ Management*, แปลและเรียบเรียงโดย กิ่งกาญจน์ วรนิทัศน์ และคณะ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ แมคกรอฮิล, ๒๕๔๑), หน้า ๑๑๗.

วัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนดความรับรู้สถานการณ์ของสมาชิกในองค์กร และนำไปสู่ภาคปฏิบัติ วัฒนธรรมจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรใช้อำนาจเป็นเหตุผลในการแสดงพฤติกรรม ในขณะที่องค์กรจะใช้เหตุผลเป็นแรงเสริมให้สมาชิกรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ ในทางตรงข้ามองค์กรอาจกำหนดให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง^{๒๔}

สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่มียุทธพลต่อพฤติกรรม ของพนักงานทุกคนในองค์กร สามารถส่งเสริมศักยภาพขององค์กร ให้สามารถเผชิญกับสิ่งแวดล้อม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และกำหนดความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ในทางตรงกันข้าม หากขาดความระมัดระวัง ก็จะมีผลกระทบต่อความล้มเหลวขององค์กรได้

ตารางที่ ๒.๒ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
อดัม ทูมโซลิต (๒๕๔๔, หน้า ๓๘๙)	วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คือวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถส่งเสริมกลยุทธ์ในการแข่งขัน และถ้าวัฒนธรรมดังกล่าวสามารถส่งเสริมศักยภาพขององค์กร ให้สามารถเผชิญกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร
วิเชียร วิทย์อุดม (๒๕๕๔, หน้า ๑๔-๒๗)	ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรสำหรับนักบริหาร ซึ่งเป็นสิ่งที่มียุทธพลต่อพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ถ้าทำงานอย่างรอบคอบ จะมีผลกระทบในทางบวกต่อความสำเร็จขององค์กร ในทางตรงกันข้ามถ้าทำงานอย่างขาดความระมัดระวัง ก็จะมีผลกระทบต่อความล้มเหลวขององค์กรได้

^{๒๔}Sathe, P.M., *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization*, (London : Century Press, 1990), p. 376.

ตารางที่ ๒.๒ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (๒๕๕๒, หน้า ๓๒)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงลักษณะการทำงานและการเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความคิดความเชื่อการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการพัฒนาองค์กรถ้าสามารถเข้าถึงวัฒนธรรมองค์กร
สุเทพพงศ์ ศรีวัฒน์ (๒๕๕๐, หน้า ๘๔)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นกฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติที่สมาชิกได้ยึดถือร่วมกันและมีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมพฤติกรรมในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่สำคัญ ๓ ประการคือ ๑) เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎเกณฑ์ข้อบังคับ ๒) เป็นสิ่งกระตุ้นให้สมาชิกมีศรัทธาค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ๓) เป็นเครื่องผนึกกำลังช่วยให้สมาชิกติดต่อประสานงานกันให้บรรลุเป้าหมาย
Angelo Kinicki & Brian Williams (2551, p. 117)	วัฒนธรรมสามารถ กำหนดความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว เนื่องจากบุคลากร จะใช้สิ่งที่องค์กรยึดถือ มากำหนดมาตรฐานที่เขาคต้องปฏิบัติ นอกจากนี้เขายังรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร
Sathe, P.M. (1990, p. 376)	วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อองค์กรในด้านต่างๆ ดังนี้ ๑. ความร่วมมือ (Cooperation) ๒. การตัดสินใจ (Decision Making) ๓. การควบคุมองค์กร (Control) ๔. การสื่อสาร (Communication) ๕. ความผูกพัน (Commitment) ๖. การรับรู้ (Perception)

๒.๑.๓ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีองค์ประกอบ ๗ ประการ คือ (๑) ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (๒) กิจกรรมของบุคลากรภายในองค์กร (๓) การให้คำจำกัดความของคำว่าความจริง (really and truth) ของบุคลากรในองค์กรว่าจริงจริงเพียงใด (๔) การให้ความสำคัญต่อเวลาและการนัดหมาย (๕) การประพฤติปฏิบัติของบุคลากร (๖) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (๗) ความเหมือนและความแตกต่างของบุคลากร^{๒๕} วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย (๑) พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ และสัญลักษณ์ (๒) ความเชื่อร่วมและความเชื่อโดยสมาชิกขององค์กร (๓) ข้อเสนอพื้นฐานพื้นฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนและบทบาทของธุรกิจ^{๒๖} วัฒนธรรมองค์กรมี ๓ ระดับ คือ (๑) วัฒนธรรมทางกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งสามารถมองเห็นและสัมผัสได้ (๒) ค่านิยมเป็นความเชื่อในสิ่งที่ควรจะเป็น ในองค์กร (๓) ฐานคติ จิตสำนึก การคิดหรือการกระทำที่ยอมรับ หรือปฏิบัติโดยุษย์^{๒๗}

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้กล่าวถึงค่านิยมพื้นฐาน ว่าเป็นองค์ประกอบขององค์กร คือระเบียบแบบแผน พิธีปฏิบัติต่างๆ ในองค์กร (Rite, Ritual Ceremonial) แสดงออกถึงวัฒนธรรมผ่านระเบียบแบบแผน พิธีปฏิบัติ พิธีกรรม และการเฉลิมฉลองต่างๆ ในองค์กร โดยใช้พิธีกรรมเหล่านี้แสดงออกถึงค่านิยมและความเชื่อขององค์กร^{๒๘} ประวัติศาสตร์ เรื่องราวและตำนานขององค์กร (Stories, Myths, Sagas) องค์กรแต่ละองค์กรจะมีประวัติศาสตร์ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ และเป็นเครื่องมือในการสร้างพฤติกรรมขององค์กรขึ้น อีกทั้งยังได้กล่าวถึง สัญลักษณ์ สถานภาพ (Symbols, Status) สัญลักษณ์ต่างๆ เป็นการแสดงค่านิยมต่างๆ ที่อยู่เบื้องหลังองค์กร เป็นตัวแทนที่สามารถเห็นได้ชัด เช่น แผนภาพ เครื่องหมาย เป็นต้น^{๒๙} วัฒนธรรมองค์กรเป็นที่รับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งความหมายที่แสดงออกให้เห็น เป็นระบบความหมายที่ร่วมกัน ถึงแม้บุคลากรแต่ละคน จะมีพื้นฐานหรือระดับความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกัน แต่ก็จะบรรยายวัฒนธรรมในเชิงเดียวกัน การมีวัฒนธรรมร่วมที่เด่นในองค์กร จะเป็นรูปแบบวัฒนธรรมร่วมสมัยเพื่อเป็นแนวทางและเป็นรูปแบบที่มีศักยภาพขององค์กร แบ่งเป็นวัฒนธรรมที่แข็ง ซึ่งมีการรวมกันอย่างเอาใจจริงเอาใจ และอย่างกว้างขวาง และลักษณะวัฒนธรรมอ่อนที่มีความไม่ชัดเจน ไม่แน่นอนและไม่สม่ำเสมอ การเรียนรู้วัฒนธรรม เกิดจากการถ่ายทอดสู่บุคลากรในหลายรูปแบบ รูปแบบที่มีศักยภาพสูง ได้แก่หนังสือ หรือวรรณกรรม พิธีกรรม สัญลักษณ์ด้านวัตถุและภาษา

^{๒๕}Wendell L.F, Cecil, B., Robert A.Z., “Organization Development and Transformation: Managing Effective Change”, 6th ed. (New York : McGraw-Hill, 2006), p.25.

^{๒๖}วิเชียร วิทยอุดม, การจัดการสมัยใหม่, หน้า ๗-๙.

^{๒๗}Edgar Schein, Organization Culture and Leadership, p. 124.

^{๒๘}Richard L. Daft, “Organization Theory and Design”, 4thed, (Singapore: Singapore West Publishing Company Ltd., 1992), p. 217.

^{๒๙}วันชัย มีชาติ, “พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์กรสาธารณะ”, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๗๖.

วัฒนธรรมองค์กรเป็นข้อสมมติฐานและความเชื่อพื้นฐานที่ถูกกำหนดโดยสมาชิกขององค์กร องค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรม คือ ๑) พฤติกรรมธรรมดา หมายถึง พฤติกรรมปกติของบุคคลที่สังเกตได้ เช่น การใช้ภาษา การประกอบพิธีกรรมต่าง ๆ ๒) บรรทัดฐาน หมายถึง แนวคิดที่เป็นที่ยอมรับของกลุ่มคนในองค์กร เช่น บรรทัดฐานของการได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรม ๓) ค่านิยมที่เด่นชัดมักถูกกำหนดโดยองค์กร เช่น การสร้างคุณภาพให้ผลิตภัณฑ์ ๔) ประเพณี เป็นแนวความคิดที่ใช้เป็นแนวทางกำหนดนโยบายขององค์กรในด้านต่างๆ ๕) กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เป็นอยู่ในองค์กรระยะเวลานานแล้ว และสมาชิกใหม่ขององค์กรจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อให้ตนเป็นที่ยอมรับของสังคมในองค์กร ๖) ความรู้สึกหรือบรรยากาศ บรรยากาศที่ปกคลุมองค์กรทำให้คนในองค์กรรู้สึกได้ เกิดจากการวางผังด้านกายภาพรวมทั้งวิธีการที่สมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๗) เทคโนโลยี ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ได้ขยายตัวไปสู่องค์กรต่างๆ ทั่วโลก และคนในองค์กรส่วนใหญ่ก็รับรู้ถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านนี้ เทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการปฏิบัติของการจัดการมนุษย์ในองค์กร^{๓๐}

วัฒนธรรมองค์กรประกอบไปด้วยคุณลักษณะ ๕ ประการ 1) สามารถที่จะเรียนรู้ได้ (Learned) วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สามารถสร้าง ส่งผ่านหรือถ่ายทอดโดยการเรียนรู้ สังเกตจากประสบการณ์ ๒) มีลักษณะร่วมกัน (Shared) ในแต่ละกลุ่มคน กล่าวคือ วัฒนธรรมจะเป็นสิ่งที่คนในกลุ่มคนและสังคมยอมรับร่วมกัน ๓) สามารถถ่ายทอดและส่งผ่านในแต่ละรุ่นได้ (Trans generational) วัฒนธรรมจะสามารถส่งสมและส่งต่อไปยังคนรุ่นหลังต่อไปได้ ๔) มีอิทธิพลต่อการรับรู้ (Influences Perception) วัฒนธรรมจะเป็นเครื่องกำหนดและสร้างรูปแบบของพฤติกรรมและกำหนดมุมมองและการรับรู้โลกของคน ๕) การปรับตัว (Adaptive) วัฒนธรรมจะขึ้นอยู่กับบุคคลและความสามารถของคนในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว^{๓๑}

จากที่กล่าวถึงความหมาย ความสำคัญ และองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ดังต่อไปนี้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบของความหมายร่วมกัน ของสมาชิกในองค์กร เช่น ค่านิยม ความเชื่อ ประเพณี กรอบแนวคิด ถูกหล่อหลอมเป็นบรรทัดฐาน (Norm) เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ ที่สามารถเรียนรู้ และถ่ายทอด เป็นแนวปฏิบัติในทางเดียวกัน ที่บ่งบอกเป็นตัวตนขององค์กรที่มีความเข้มแข็ง และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ขององค์กรที่มีความสำคัญในการมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร สามารถนำมาสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมกับองค์กร ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร ทั้งที่เป็นความสำคัญอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

^{๓๐}ธงชัย สมบูรณ์, การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร, กรุงเทพมหานคร : ประชาชนสยาม, ๒๕๔๙), หน้า ๘๐-๘๑.

^{๓๑}Krober, A.L. and Kluckhorn, F., Organization: Behavior, Structure, Processes, (USA. : Richard D.Irwin, 1994), p. 61.

ตารางที่ ๒.๓ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Wendell L.F. (2006, p. 25)	วัฒนธรรมองค์กรมีองค์ประกอบ ๗ ประการ คือ (๑) ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (๒) กิจกรรมของบุคลากรภายในองค์กร (๓) การให้คำจำกัดความของคำว่าความจริง ของบุคลากรในองค์กรว่าจริงจังเพียงใด (๔) การให้ความสำคัญต่อเวลาและการนัดหมาย (๕) การประพฤติปฏิบัติของบุคลากร (๖) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (๗) ความเหมือนและความแตกต่างของบุคลากร
วิเชียร วิทยอุดม (๒๕๕๔, หน้า ๑๔-๒๗)	วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย (๑) พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ และสัญลักษณ์ (๒) ความเชื่อร่วมและความเชื่อโดยสมาชิก (๓) ข้อสมมติฐานพื้นฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมของ คนและบทบาทของธุรกิจ
Edgar Schein. (1992, p. 217)	วัฒนธรรมองค์กรมี ๓ ระดับ คือ ๑. วัฒนธรรมทางกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งสามารถมองเห็นและสัมผัสได้ ๒. ค่านิยมเป็นความเชื่อในสิ่งที่ควรจะเป็น ในองค์กร ๓. ฐานคติ จิตสำนึก การคิดหรือการกระทำซึ่งยอมรับ หรือปฏิบัติโดยชุมชน
วันชัย มีชาติ (๒๕๕๑, หน้า ๒๗๖)	ค่านิยมพื้นฐานว่าเป็นองค์ประกอบขององค์กร คือระเบียบแบบแผน พิธีปฏิบัติต่างๆ ในองค์กร (Rite, Ritual Ceremonial) แสดงออกถึงวัฒนธรรมผ่านระเบียบแบบแผน พิธีปฏิบัติ พิธีกรรม และการเฉลิมฉลองต่างๆ ในองค์กร โดยใช้พิธีกรรมเหล่านี้แสดงออกถึงค่านิยมและความเชื่อขององค์กร

ตารางที่ ๒.๓ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
ธงชัย สมบูรณ์, (๒๕๔๙, หน้า ๘๐-๘๑)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นข้อสมมติฐานและความเชื่อพื้นฐานที่ถูกกำหนดโดยสมาชิกขององค์กร องค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรม คือ ๑) พฤติกรรมธรรมดา ๒) บรรทัดฐาน ๓) ค่านิยม ๔) ประเพณี ๕) กฎเกณฑ์ต่างๆ ๖) ความรู้สึกหรือบรรยากาศ ๗) เทคโนโลยี
Krober, A.L. and Kluckhorn, F., (1994, p. 61)	วัฒนธรรมองค์กรประกอบไปด้วยคุณลักษณะ ๕ ประการ ๑) สามารถที่จะเรียนรู้ได้ ๒) มีลักษณะร่วมกันในแต่ละกลุ่มคน ๓) สามารถถ่ายทอดและส่งผ่านในแต่ละรุ่นได้ ๔) มีอิทธิพลต่อการรับรู้ ๕) การปรับตัว

๒.๑.๔ ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์กรเป็นคุณค่าร่วมที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อความสำเร็จขององค์กร และมักถูกนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) ซึ่งเป็นกระบวนการของความพยายามแก้ปัญหาและฟื้นฟูองค์กรในระยะยาว เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๒} นอกจากนี้องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรยังช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปซึ่งจะทำให้องค์กรมีผลงานที่ดีขึ้นในระยะยาว ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรโดยทั่วไปก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม โดยลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย^{๓๓} ๑) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ Role Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นสายลักษณะอักษรมีลักษณะที่ชอบด้วยเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ โครงสร้างขององค์กรกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ชัดเจนทั่วองค์กรซึ่ง

^{๓๒}วรณารถ แสงมณี, *องค์กรและการจัดการองค์กร*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: ระเบียบทองการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๕.

^{๓๓}Williams, R.S, *Managing Employee Performance: Design And Implementation In Organizations*, (London : Thomson, 2002), p. 45.

วัฒนธรรมแบบนี้จะปรากฏชัดทั่วไปในหน่วยงานใหญ่ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งค่อนข้างล่าช้าต่อการปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อความเจริญความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและความอยู่รอดต่อไปขององค์กร มักใช้การประชุมเป็นส่วนใหญ่ในการทำงานร่วมกันและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานใดๆ

๒) วัฒนธรรมเน้นทีมงาน (Athena หรือ Task Oriented Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมสนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ งานที่ปฏิบัติกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็นโครงการโดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้องเร่งรีบพัฒนาปรับปรุงโดยเฉพาะในสถานะที่ต้องแข่งขัน

๓) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential) ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเองมีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการจะสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้อย่างชัดเจน

๔) วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture) รูปแบบวัฒนธรรมที่ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้สนองรับหรือนำการตัดสินใจนโยบายแนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ (Trust) โครงสร้างองค์กรมีขนาดกะทัดรัดแต่ครอบคลุมมีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ผู้บริหารที่มีความสามารถมักมีประสบการณ์ผ่านงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมอย่างนี้มาก่อนเสมอ

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรได้นำนักวิชาการศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงและอิทธิพลของลักษณะวัฒนธรรม สังคม วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในวัฒนธรรมต่างๆ ทั่วโลกโดยแบ่งวัฒนธรรมองค์กรตามแบบจำลองมิติวัฒนธรรมเป็น ๖ มิติคือการกระจายอำนาจ (Power Distance) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) ความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism) ความเป็นกลุ่มนิยม (Collectivism) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Masculinity) และความประนีประนอม (Femininity) ต่อมาในปี ๒๐๐๕ ได้เพิ่มแบบจำลองมิติวัฒนธรรมขึ้นมาอีก ๒ มิติ ได้แก่การมุ่งเน้นผลระยะยาว (Long-Term Orientation) และการมุ่งเน้นผลระยะสั้น (Short-Term Orientation) มีดังนี้^{๓๔}

๑) การกระจายอำนาจ (Power Distance) หมายถึงมิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องหรือกับพนักงานในองค์กร เป็นขอบข่ายซึ่งสมาชิกขององค์กรคาดหวังและยอมรับว่ามีการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน ลักษณะการกระจายอำนาจเป็นการแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างกันในรูปแบบของ

^{๓๔}Hofstede, G. and G.J. Hofstede, *Cultures And Organizations: Software Of The Mind*, (New York : McGraw-Hill, 2005), pp. 45-46.

สมาชิกถูกแบ่งออกเป็นชั้นๆ ด้วยวิธีการของการใช้อำนาจการบังคับบัญชา ความมีชื่อเสียง สถานภาพทางสังคม ความมั่งคั่ง และวัตถุนิยม ๒) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) หมายถึงมิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่อธิบายถึงวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งหรือความก้าวร้าวที่อาจจะเกิดขึ้นของคนในองค์กร เป็นขอบเขตซึ่งสมาชิกในวัฒนธรรมนั้นรู้สึกกลัวเนื่องจากมีความไม่แน่นอนหรือไม่รู้สถานการณ์ที่แน่นอน ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนเป็นระดับการลดความเสี่ยงของความไม่แน่นอน โดยนำความคิดของสิ่งที่มีอยู่แล้วหรือเป็นสิ่งที่ได้กระทำมาแล้วและประสบความสำเร็จมาดัดแปลงเพื่อนำไปใช้ให้เหมาะสมกับตนเอง และลดความเสี่ยงต่อการไม่ประสบความสำเร็จ ๓) ความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism) หมายถึงมิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างคนแต่ละคนในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายและความสนใจของตัวเองมากกว่าจะสนใจเป้าหมายของกลุ่ม เป็นอิสระจากกลุ่ม กล้าที่จะเผชิญหน้ากับคนอื่นในกลุ่ม รับผิดชอบดูแลตัวเองและเฉพาะครอบครัวของตนเอง มีการแข่งขันระหว่างพนักงานด้วยกัน ไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างพนักงาน ไม่ส่งเสริมให้มีการสังสรรค์สมาคมในหมู่พนักงาน ๔) ความเป็นกลุ่มนิยม (Collectivism) หมายถึงมิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ของกลุ่มคนในองค์กร ที่ให้ความสำคัญกับโชคชะตาและเป้าหมายของกลุ่มก่อนจะคำนึงเป้าหมายของตัวเอง สมาชิกจะรักษาความกลมเกลียวภายในกลุ่ม มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันมีความร่วมมือกันมีกิจกรรมร่วมกันระหว่างพนักงาน โดยสะท้อนออกมาในรูปแบบของการทำงานเป็นกลุ่ม (Teamwork) ไม่มีการแข่งขันกันระหว่างพนักงานด้วยกัน ส่งเสริมให้มีการร่วมกันตัดสินใจและเลี่ยงการก่อให้เกิดความขัดแย้ง โดยการตอบแทนกันและกัน รวมทั้งผู้ที่ป็นหัวหน้ากลุ่มจะต้องคอยปกป้องผู้อื่นในกลุ่มด้วย ๕) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Masculinity) หมายถึงมิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่อธิบายถึงการแสดงบุคลิกลักษณะของคนที่มีการตัดสินใจตามหลักการ ยึดมั่นในเหตุผล มากกว่าจะคำนึงความรู้สึกของผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเองมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง บรรยายการทำงานเคร่งครัด มีระบบระเบียบและมีการแบ่งแยกกีดกันทางเพศสำหรับตำแหน่งระดับสูง ๖) ความประนีประนอม (Femininity) หมายถึงมิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่อธิบายถึงการแสดงบุคลิกลักษณะของคนที่มีความประนีประนอมและให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ผู้บริหารมักแก้ปัญหาด้วยความประนีประนอมและการเจรจาตกลงกัน การพิจารณาให้รางวัลอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคผู้บริหารจะใช้สัญชาตญาณมากกว่าการตัดสินใจอย่างรอบครอบ ๗) การมุ่งเน้นผลระยะยาว (Long-Term Orientation) หมายถึงมิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่อธิบายถึงการแสดงออกในลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) โดยมุ่งเน้นผลในระยะยาวหรืออนาคตโดยมีลักษณะของค่านิยมหลักในการทำงาน ประกอบด้วย การเรียนรู้ ความซื่อสัตย์ การปรับตัว สำนึกรับผิดชอบต่อ และความมีวินัยในตนเอง เวลาว่างจากการทำงานไม่มีความสำคัญ เน้นความสำคัญที่ตำแหน่งขององค์กรในตลาด ความสำคัญของผลกำไรอยู่ที่ผลการดำเนินงานขององค์กรในอีก ๑๐ ปี นับจากปัจจุบันเจ้าของกิจการและพนักงานมีแรงบันดาลใจเดียวกันเป็นต้น ๘) การมุ่งเน้นผลระยะสั้น (Short-Term Orientation) หมายถึงมิติหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่อธิบายถึงการแสดงออกใน

ลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ที่จำเป็นในระยะสั้น หรือมองปัจจัยที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอดีตโดยมีลักษณะของค่านิยมหลักในการทำงาน ประกอบด้วยอิสรภาพ สิทธิการประสบความสำเร็จ และการคิดเพื่อตนเอง เน้นความสำคัญที่พนักงานระดับปฏิบัติการ ให้ความสำคัญกับผลกำไรจากผลการดำเนินงานในปัจจุบัน เน้นระบบคุณธรรมและให้รางวัลตามความสามารถความจงรักภักดีของบุคคลผันแปรตามความจำเป็นทางธุรกิจเป็นต้น

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรมีดังนี้ ๑) นวัตกรรม (Innovation) ได้แก่ลักษณะที่คนในองค์กรมีการแสดงความคิดสร้างสรรค์และก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ปฏิบัติงาน ๒) ความมีเสถียรภาพ (Stability) ได้แก่ลักษณะทิศทางขององค์กรที่มีความมั่นคงไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง มีแนวทางในอนาคตที่สามารถทำนายได้ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีกฎเกณฑ์ระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติงานแน่นอน ๓) มุ่งเน้นความสำคัญกับคนในองค์กร (Orientation toward people) ได้แก่องค์กรมีนโยบายที่ให้ความยุติธรรมให้การสนับสนุนพนักงานในองค์กรและเคารพในสิทธิของความเป็นมนุษย์ ๔) มุ่งเน้นความสำคัญไปที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results-orientation) ได้แก่องค์กรได้กำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานไว้แล้ว เน้นที่ความบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ ๕) แบบแผนการทำงานแบบไม่เคร่งครัด (Easygoingness) ได้แก่ลักษณะการทำงานในบรรยากาศแบบมีความเป็นกันเอง มีการผ่อนคลายมีความยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาการทำงาน ๖) ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to detail) ได้แก่ระบบงานที่มีการวิเคราะห์ตรวจสอบในขั้นตอนการทำงานเพื่อความถูกต้องแม่นยำ ๗) ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม (Collaborative orientation) ได้แก่พนักงานทุกระดับในองค์กรมีความร่วมมือกันในการทำงาน เน้นหนักการทำงานในรูปแบบของทีมมากกว่าการทำงานแบบมุ่งเฉพาะบุคคล

วัฒนธรรมองค์กร เป็นกลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกและช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบทอดกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราวและสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ โดยอาจแบ่งกลุ่มของลักษณะทางวัฒนธรรมออกได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ ๑) กลุ่มแนวคิดหรือความคิดบรรทัดฐาน อุดมการณ์ ทศนคติ ค่านิยมที่สมาชิกองค์กรมีร่วมกัน จนเกิดเป็นรูปแบบพฤติกรรมการปฏิบัติเฉพาะในองค์กร สร้างมาตรฐานแนวคิดและการตัดสินใจที่ส่วนมากรู้กันภายใน และเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งต้องตีความจากรูปแบบความคิด ความเชื่อ และการกระทำ ๒) กลุ่มของสิ่งประดิษฐ์และสัญลักษณ์ เป็นการสร้างสิ่งของขึ้นมาแทนความเชื่อและสื่อความหมายที่เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรม ๓) กลุ่มของพิธีกรรมต่างๆ ที่สมาชิกแสดงออกมาร่วมกันรูปแบบของการแสดงเพื่อสื่อความหมาย^{๓๕}

^{๓๕} พร พิเศษ, “วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสาย

วิทยาการของกองทัพบก”, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๖).

สรุปลักษณะวัฒนธรรมขององค์กรเป็นแบบแผนระเบียบปฏิบัติของบุคคลในแต่ละองค์กรที่ประพฤติปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน ซึ่งกำหนดขึ้นตามความเชื่อและค่านิยมของบุคคลในองค์กรนั่นเอง จนสะท้อนออกมาให้เห็นเป็นวัฒนธรรมองค์กร ฉะนั้นในการบริหารงานขององค์กรจึงควรพิจารณาให้ลึกซึ้งว่าวัฒนธรรมใดบ้างที่เป็นอุปสรรค และวัฒนธรรมใดบ้างที่ช่วยส่งเสริมการบริหารงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนทางในการแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งนี้เพื่อควมมีประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรและความเจริญก้าวหน้าของสังคมโดยรวม^{๓๖}

ตารางที่ ๒.๔ ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
วรนาถ แสงมณี (๒๕๔๔, หน้า ๑๕)	วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์กรเป็นคุณค่าร่วมที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อความสำเร็จขององค์กร และมักถูกนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการของความพยายามแก้ปัญหาและฟื้นฟูองค์กรในระยะยาว เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
Williams, R.S. (2002, p. 45)	ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย ๑. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท ๒. วัฒนธรรมเน้นทีมงาน ๓. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล ๔. วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ

^{๓๖}Baron, Angela and Walters Mike, *The Culture Factor: Corporate And International Perspectives*, (Great Britain: Short Run, 1994), pp.171–172.

ตารางที่ ๒.๔ ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Hofstede, G. and G.J. Hofstede. (2005, pp. 45–46)	แบบจำลองมิติวัฒนธรรมขึ้นมาอีก ๒ มิติได้แก่การมุ่งเน้นผลระยะยาวและการมุ่งเน้นผลระยะสั้น มีดังนี้ ๑. การกระจายอำนาจ ๒. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ๓. ความเป็นปัจเจกนิยม ๔. ความเป็นกลุ่มนิยม ๕. ความเชื่อมั่นในตนเอง ๖. ความประนีประนอม ๗. การมุ่งเน้นผลระยะยาว ๘. การมุ่งเน้นผลระยะสั้น
Baron, Angela and Walters. (1994, pp. 171-172)	ยังมีผู้สำรวจลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรดังนี้ ๑. นวัตกรรม ๒. ความมีเสถียรภาพ ๓. มุ่งเน้นความสำคัญกับคนในองค์กร ๔. มุ่งเน้นความสำคัญไปที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน ๕. แบบแผนการทำงานแบบไม่เคร่งครัด ๖. ให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน ๗. ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม
พร พิเศษ, (๒๕๔๖, หน้า ๒๗)	ลักษณะทางวัฒนธรรมแบ่งได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ ๑) กลุ่มแนวคิดหรือความคิดบรรทัดฐานอุดมการณ์ ทศนคติ ค่านิยมที่สมาชิกองค์กรมีร่วมกันจนเกิดเป็นรูปแบบพฤติกรรมการปฏิบัติเฉพาะในองค์กร ๒) กลุ่มของสิ่งประดิษฐ์และสัญลักษณ์ เป็นการสร้างสิ่งของขึ้นมาแทนความเชื่อและสื่อความหมายที่เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรม ๓) กลุ่มของพิธีกรรมต่างๆ ที่สมาชิกแสดงออกร่วมกัน รูปแบบของการแสดงเพื่อสื่อความหมาย

๒.๑.๕ การแบ่งวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑.๕.๑ การแบ่งวัฒนธรรมองค์กรตามระดับชั้น

วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะเป็นชั้นๆ เหมือนกับหัวหอม เปลือกชั้นนอกเห็นและมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายที่สุด เปลือกชั้นในสุดสังเกตเห็นได้ยากและเป็นชั้นที่มีการเปลี่ยนแปลงยากที่สุดซึ่งประกอบด้วย ๑) สัญลักษณ์ (Symbols) หมายถึงสิ่งต่างๆ ที่ใช้แทนความคิดความรู้สึกของสมาชิกและเป็นที่เข้าใจกันเฉพาะสมาชิกขององค์กรเท่านั้น เช่นวัตถุสิ่งของต่างๆ คำพูดการกระทำ เครื่องหมาย เป็นต้น ๒) วีรบุรุษ (Heroes) หมายถึงบุคคลทั้งที่มีชีวิตอยู่และเสียชีวิตแล้วทั้งที่มีตัวตนและเกิดจากจินตนาการ ที่สมาชิกในองค์กรให้ความยกย่องนับถือ และยึดถือเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติ เช่นการประพฤติตัวเป็นคนดี ความขยัน เป็นต้น ๓) ธรรมเนียมปฏิบัติ (Rituals) หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่สมาชิกเห็นพ้องร่วมกันว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากจะช่วยสร้างเสริมค่านิยมร่วมและควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกให้อยู่ในกรอบ เช่นการทักทาย การให้ความเคารพผู้อื่น เป็นต้น ซึ่งทั้ง ๓ ข้อข้างต้นเราสามารถเรียกรวมกันว่าเป็นวิถีปฏิบัติ (Practice) ซึ่งเป็นสิ่งที่เราปฏิบัติเป็นกิจวัตร สามารถสังเกตเห็นได้ง่ายในองค์กร ๔) ส่วนสุดท้ายคือส่วนของค่านิยม (Values) ซึ่งเป็นแกนในของหัวหอมเป็นเสมือนปรัชญาหลักขององค์กร (Philosophy) หมายถึงความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร ใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินค่าสิ่งต่างๆ ว่าควรหรือไม่ควรปฏิบัติ ซึ่งจะนำไปสู่การมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมนั้น และถือว่าเป็นแกนของวัฒนธรรมองค์กร^{๓๗}

การแบ่งลักษณะของระดับวัฒนธรรมองค์กร (Level of Culture) เอาไว้ ๓ ระดับซึ่งใกล้เคียงกับแนวคิดของ Geert Hofstede โดย Edgar H. Schein ได้ทำการจัดกลุ่มใหม่ ๓ ส่วนดังนี้ส่วนที่ ๑) วัฒนธรรมทางกายภาพ (Artifact) เป็นสิ่งที่เห็นได้อย่างเด่นชัดเทียบได้กับ Symbols และ Heroes ส่วนที่ ๒) เป็นเรื่องค่านิยม (Values) ได้แก่เรื่องปรัชญาวิสัยทัศน์ขององค์กร เทียบได้กับ Values ส่วนที่ ๓) เป็นส่วนของฐานคติ (Assumption) ซึ่งเป็นเรื่องของวิธีการปฏิบัติวิธีคิดและวิธีการทำงานซึ่งคล้ายกับส่วนที่เป็น Rituals แต่ Edgar H. Schein มองว่าฐานคติเป็นส่วนลึกกว่า^{๓๘}

๒.๑.๕.๒ การแบ่งวัฒนธรรมองค์กรตามพฤติกรรมการตัดสินใจในการ

บริหารงาน

มุมมองที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจโดยพิจารณาจากปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรทั้ง ๒ ปัจจัยคือความเสี่ยง (Risk) และความเร็วในการได้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำมากำหนดประเภทของวัฒนธรรมองค์กร จึงทำให้แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น ๔ ประเภทได้แก่ ๑) วัฒนธรรมแบบคนใจร้อน (Tough-Guy Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีความเสี่ยง

^{๓๗}Hofstede, G. and G.J. Hofstede, *Cultures And Organizations: Software Of The Mind*, (New York : McGraw-Hill, 2005), p. 180.

^{๓๘}Schein, E.H., “*Organizational Culture and Leadership*”, 2nded, (San Francisco : Jossey-Bass, 1992), p. 132.

(Risk) และความเร็วในการได้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อยู่ในระดับสูงทั้งคู่ซึ่งพบว่าทำให้เกิดการเจริญเติบโตหรือเสื่อมถอยอย่างรวดเร็ว องค์กรจะสนับสนุนสมาชิกที่ชอบเสี่ยงและมีค่านิยมในการแข่งขัน ดังนั้นสมาชิกในองค์กรมักจะต้องเป็นคนชอบการแข่งขันและทำงานในเชิงรุก ประเภทขององค์กรที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมประเภทนี้ ได้แก่บริษัทก่อสร้าง กิจการเครื่องสำอาง กิจการโฆษณา งานที่ปรึกษา งานบันเทิง ซึ่งการทำงานต้องแข่งกับเวลาและอาจเกิดสำเร็จหรือล้มเหลวในงานได้ตลอดเวลา ๒) วัฒนธรรมแบบงานหนักและรักสนุก (Work Hard Play Hard) เป็นวัฒนธรรมที่มีความเสี่ยง (Risk) อยู่ในระดับต่ำ แต่ความเร็วในการได้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อยู่ในระดับสูง เป็นวัฒนธรรมที่คนทำงานแบบเอาจริงเอาจังกับการทำงาน ขณะเดียวกันก็สนุกสนานหรือเล่นอย่างเต็มที่ องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้พนักงานมักมีความเป็นกันเอง ชอบพบปะผู้คนและมีความสุขสนุกสนาน ดังนั้นสมาชิกในองค์กรมักจะต้องเป็นคนที่ชอบทำงานหนักและรักสนุก ประเภทขององค์กรที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมประเภทนี้ ได้แก่ธุรกิจการขาย ธุรกิจคอมพิวเตอร์ บริษัทแบบ Franchises ซึ่งต้องมีการพบปะสังสรรค์กับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา ๓) วัฒนธรรมการเดิมพันด้วยบริษัท (Bet-your company culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีความเสี่ยง (Risk) อยู่ในระดับสูงแต่ความเร็วในการได้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อยู่ในระดับต่ำ เป็นวัฒนธรรมที่มีการตัดสินใจช้าและอาจแก้ไขปัญหาต่างๆ ไม่ทันเวลา จึงอาจทำให้องค์กรล้มเหลวได้ การตัดสินใจเปรียบเสมือนการนำองค์กรไปเดิมพัน การตัดสินใจจึงต้องใช้เวลามากเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาด ดังนั้นสมาชิกในองค์กรมักจะต้องเป็นคนที่อดทนรอบคอบและพึงพาอาศัยกัน ประเภทขององค์กรที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมประเภทนี้ ได้แก่องค์กรธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ บริษัทน้ำมัน บริษัทอากาศยาน บริษัทออกแบบคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ กองทัพ เป็นต้น ๔) วัฒนธรรมแบบกระบวนการ (Process Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีความเสี่ยง (Risk) และความเร็วในการได้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อยู่ในระดับต่ำทั้งคู่ ทำให้เป็นวัฒนธรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ และตัดสินใจช้า เปรียบเสมือนกับการทำงานของระบบราชการ ดังนั้นสมาชิกขององค์กรมักจะต้องเป็นคนที่เน้นกระบวนการในการทำงาน โดยการทำงานทุกอย่างมีกฎกติกาและลำดับขั้นตอน เป็นกระบวนการในการปฏิบัติไว้ให้ยึดถือ ประเภทขององค์กรที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมประเภทนี้ ได้แก่หน่วยงานในระบบราชการ หน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีระเบียบกฎเกณฑ์ในการทำงานองค์กรแบบ bureaucracy เป็นต้น^{๓๙}

จากการศึกษาได้นำมาสู่การสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญที่ช่วยให้สมาชิกขององค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรหมายถึงความเชื่อค่านิยมและพฤติกรรมของสมาชิกที่มีต่อองค์กรเพื่อเป็นสิ่งที่ยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน หากองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งย่อมช่วยให้การทำงานได้รับความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อน

^{๓๙} Deal, T.E. & Kennedy, A.A, *The New Corporate Cultures*, (Cambridge : Basic Books, 1982), p. 139.

กลไกการทำงานขององค์กรเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ และสามารถดำเนินภารกิจได้อย่างราบรื่นจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีคุณภาพ

สำหรับความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทางวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเข้มแข็ง เช่น คุณลักษณะเด่นขององค์กร คุณลักษณะของผู้นำองค์กร การบริหารงานบุคลากร ตัวประสานองค์กร ยุทธวิธีที่ใช้ และเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ โดยแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น ๔ ประเภทได้แก่

๑) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นความสัมพันธ์ (Clan Culture) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นในเรื่องความสัมพันธ์ ลักษณะเด่นองค์กรเปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ สมาชิกขององค์กรทุกคนมีการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันและกัน ผู้นำในองค์กรเป็นแบบอย่างในการให้คำปรึกษาช่วยเหลือแก่สมาชิกขององค์กร ผู้นำเน้นการทำงานเป็นทีม มีการตัดสินใจร่วมกัน สมาชิกขององค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ความสำเร็จจึงวัดได้จากการพัฒนาคนการทำงานเป็นทีมและการเอื้ออาทร

๒) วัฒนธรรมองค์กรแบบชั่วคราว (Adhocracy Culture) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดลอมภายนอกและความกล้าตัดสินใจ ผู้นำเป็นคนกล้าตัดสินใจ การบริหารงานเน้นให้สมาชิกขององค์กรกล้าตัดสินใจสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ให้อิสรภาพ เกณฑ์วัดความสำเร็จคือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงานที่เกิดขึ้น

๓) วัฒนธรรมการตลาด (Market Culture) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นในเรื่องความสำเร็จของงานเป็นหลัก สมาชิกขององค์กรส่วนใหญ่มักจะชอบการแข่งขันในการทำงาน ผู้นำจึงต้องเป็นผู้มีเหตุมีผลดำเนินการในเชิงรุก เกณฑ์วัดความสำเร็จคือความสำเร็จหรือชัยชนะในการครอบครองตลาด

๔) วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นในเรื่องการมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน สมาชิกขององค์กรส่วนใหญ่ปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดไว้ ผู้นำองค์กรเป็นผู้ประสานงาน เน้นการควบคุมกำกับเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ รูปแบบการบริหารจะเน้นความมั่นคงของสมาชิก เน้นการยอมรับตามคำสั่ง เน้นการปฏิบัติงานที่คาดการณ์ได้และ เน้นความสัมพันธ์ตามลำดับชั้น เกณฑ์กำหนดความสำเร็จคือการมีระบบงานที่เชื่อถือได้^{๔๐}

องค์กรที่สามารถทำงานได้ผลดีหมายถึงองค์กรที่จัดการยุทธวิธีสิ่งแวดลอมและวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม และได้เสนอการจำแนกประเภทของวัฒนธรรมองค์กรโดยใช้ความสัมพันธ์ระหว่างยุทธวิธีที่องค์กรนำมาใช้กับความต้องการทางสิ่งแวดลอมมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ซึ่งทำให้องค์กรมีพฤติกรรมในการบริหารงานดังนี้ ๑) วัฒนธรรมแบบการปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมประเภทนี้จะเน้นที่สิ่งแวดลอมภายนอกโดยเน้นที่การ

^{๔๐} Cameron, J.W., Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative research, (New Jersey : Merrill Prentice Hall, 1990), pp. 245-148.

เปลี่ยนแปลงและการยืดหยุ่น วัฒนธรรมจะรักษาค่านิยม บรรทัดฐาน และความเชื่อ เพื่อสนับสนุนให้องค์กรมีสมรรถภาพในการรักษาสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ พร้อมกับการตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว ๒) วัฒนธรรมแบบพันธกิจ (Mission Culture) วัฒนธรรมประเภทนี้จะตอบสนองสภาพแวดล้อมภายนอก ในขณะที่เดียวกันก็คำนึงถึงความสำคัญของการคงอยู่และทิศทางขององค์กร ด้วยความร่วมมือกำหนดวิสัยทัศน์เป็นประเด็นหลักของวัฒนธรรมพันธกิจ วิสัยทัศน์ช่วยตอบสนองผู้ปฏิบัติงานประจำให้เห็นแนวทางความสำเร็จของงาน ผู้นำแสดงพฤติกรรมตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ถ้าสิ่งแวดล้อมภายนอกต้องการความมั่นคงและทิศทางอย่างไรแล้ว วัฒนธรรมจะกำหนดพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ๓) วัฒนธรรมแบบผูกพัน (involvement culture) มีจุดประสงค์เพื่อให้สมาชิกมีความผูกพันและมีส่วนร่วมกับองค์กรโดยสามารถปรับให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้อย่างรวดเร็ว ข้อสำคัญในการดำเนินการตามวัฒนธรรมลักษณะนี้ให้สำเร็จคือ การสร้างให้สมาชิกมีความรับผิดชอบและสร้างข้อตกลงร่วมกัน ถ้าสภาพแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและยุทธวิธีหันกลับมาที่สภาพแวดล้อมภายในแล้ว สมาชิกจะต้องปรับเปลี่ยนได้ทันทีโดยยึดความผูกพันกับองค์กรเป็นสำคัญ ๔) วัฒนธรรมแบบคงที่ (Consistency Culture) เน้นสภาพภายในโดยให้สภาพแวดล้อมคงที่ วัฒนธรรมประเภทนี้เกิดขึ้นจากลักษณะทางตรรกวิทยาและวิธีดำเนินการทางธุรกิจ จุดเด่นของวัฒนธรรมประเภทนี้อยู่ที่การปฏิบัติตามและความเชื่อถือได้ การดำเนินการขององค์กรยึดถือสัญลักษณ์ ประเพณี ความร่วมมือของผู้นำ ขนบธรรมเนียมการทำงานให้ได้มาตรฐาน นโยบายในการดำเนินการตามเป้าหมายในสภาพแวดล้อมคงที่ การบูรณาการความเชื่อมั่นและองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะทำให้มีประสิทธิภาพสูง^{๔๑}

วัฒนธรรมองค์กร ๔ แบบโดยมีฐานคิดมาจาก ๒ เงื่อนไขคือ (๑) ระดับของเงื่อนไขสภาพแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่นหรือความมั่นคงเพียงไรและ (๒) ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายในหรือเน้นภายนอกเพียงไร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรแต่ละแบบมีดังนี้ ๑) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) เกิดขึ้นจากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leader) มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์กร ที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์กรที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา บุคลากรขององค์กรจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจเองและพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็น โดยยึดค่านิยมในการตอบสนองต่อลูกค้าเป็นสำคัญ ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร ด้วยการกระตุ้นบุคลากรให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัลผลตอบแทนแก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์ และการจินตนาการเป็นพิเศษ ส่งเสริมให้ทดลองลองทำ ให้กล้าเสี่ยง ให้คิดอะไรนอกกรอบ หลายองค์กรได้เปลี่ยนมาเน้นเรื่องการ

^{๔๑} Denison, D.R., *Corporate Culture and Organization Effectiveness*, (New York : John Wiley, 1990), p. 98.

มอบหมายอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากร (Employee Empowerment) เน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองได้รวดเร็วซึ่งสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ๒) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จคือการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายขององค์กร ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมายเช่นตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น ผลประกอบการมีกำไร หรือมีส่วนแบ่งของตลาด (Market Share) สูงขึ้นเป็นต้น เน้นให้แข่งขันกันทำงานเพื่อสร้างผลงาน การรุกรการมุ่งมั่นเอาจริงเอาจังทำงานให้สำเร็จสมบูรณ์ที่สุดมีความขยันขันแข็งในการทำงาน การริเริ่มในระดับบุคคลเพื่อมุ่งไปสู่ชัยชนะและความสำเร็จ องค์กรมุ่งให้บริการลูกค้าพิเศษเฉพาะกลุ่มในสภาพแวดล้อมภายนอก แต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่นและต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแต่อย่างใด องค์กรที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคลและพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาว จนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยมที่มุ่งการเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์กรเข้าด้วยกันหลายองค์กรที่มีวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญกับการแข่งขัน การเอาชนะบุคลากรที่มีผลงานดีจะได้รับผลตอบแทนสูง ในขณะที่ผู้ที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าก็就会被ไล่ออกจากงาน ๓) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอก เป็นบรรยากาศของมวลมิตรที่ร่วมกันทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือการให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทรทั้งบุคลากรและลูกค้า โดยพยายามหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานภาพ ผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรมและการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด มีค่านิยมที่สำคัญในเรื่องการคำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อคนอื่น การเห็นพ้องกันไม่พยายามสร้างความแตกแยก อะลุ่มอล่วยกันช่วยเหลือกัน ร่วมมือกันเป็นกันเองแบบพี่น้องเน้นความเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ๔) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมภายในความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคงวัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นด้านวิธีการความสมเหตุสมผลความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัด ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ ใช้เหตุผลใช้ข้อมูลตัวเลขต่างๆ เท่านั้น ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ มีองค์กรน้อยมากที่สามารถดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มั่นคง ผู้นำส่วนใหญ่จึงพยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการเนื่องจากต้องการมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้นนั่นเอง^{๔๒}

วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นเครื่องมือทางการบริหารและการพัฒนาองค์กรอีกชนิดหนึ่งที่สามารถเรียกว่าเป็น Intervention ในการพัฒนาองค์กรซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นกรอบวิธีการ

^{๔๒} Daft, R.L., *Essentials of Organization : Theory and Design*, (Ohio : South - Western College, 2004), pp. 67-68.

ปฏิบัติของคนที่อยู่ในองค์กรนั้น และถูกถ่ายทอดจากผู้บริหารและพนักงานในอดีตมาจนถึงปัจจุบัน ดังนั้นองค์กรที่ต้องการปรับตัวอย่างรวดเร็วจึงต้องใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กร และเมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นมีจำนวนพนักงานมากขึ้นปัญหาทางด้านวิธีปฏิบัติก็เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ประกอบกับรูปแบบการดำเนินงานและคุณภาพของการให้บริการและสินค้าได้มีพัฒนาการไม่หยุดยั้งจึงทำให้การแก้ปัญหาโดยการเพิ่มกฎระเบียบเพื่อให้ครอบคลุมทุกเรื่องขององค์กร จะส่งผลทำให้องค์กรเต็มไปด้วยระเบียบปฏิบัติจนขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน ขาดความคิดสร้างสรรค์และไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ ในทางบริหารการพัฒนาองค์กรจึงต้องใช้วัฒนธรรมขององค์กรเป็นเครื่องมือในการแก้ไขโดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรนั่นเอง

ตารางที่ ๒.๕ การแบ่งวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Hofstede, G. and G.J. Hofstede. (2005, p. 180)	วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะเป็นชั้นๆ ซึ่งประกอบด้วย ๑. สัญลักษณ์ (Symbols) ๒. วีรบุรุษ (Heroes) ๓. ธรรมเนียมปฏิบัติ (Rituals) ๔. ส่วนสุดท้ายคือส่วนของค่านิยม (Values)
Schein, E.H. (1992, p. 132)	การแบ่งลักษณะของระดับวัฒนธรรมองค์กร ๓ ระดับดังนี้ ส่วนที่ ๑) วัฒนธรรมทางกายภาพ (Artifact) เป็นสิ่งที่เห็นได้อย่างเด่นชัดเทียบได้กับ Symbols และ Heroes ส่วนที่ ๒) เป็นเรื่องค่านิยม (Values) ได้แก่เรื่องปรัชญาวิสัยทัศน์ขององค์กรเทียบได้กับ Values ส่วนที่ ๓) เป็นส่วนของฐานคติ (Assumption) ซึ่งเป็นเรื่องของวิธีการปฏิบัติ วิธีคิดและวิธีการทำงาน ซึ่งคล้ายกับส่วนที่เป็น Rituals แต่ Edgar H. Schein มองว่าฐานคติเป็นส่วนลึกกว่า
Deal, T.E. & Kennedy, A.A. (1982, p. 139)	แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น ๔ ประเภทได้แก่ ๑. วัฒนธรรมแบบคนใจร้อน (Tough-Guy Culture)

ตารางที่ ๒.๕ การแบ่งวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
	๒. วัฒนธรรมแบบงานหนักและรักสนุก (Work Hard Play Hard)) ๓. วัฒนธรรมการเดิมพันด้วยบริษัท (Bet-your company culture) ๔. วัฒนธรรมแบบกระบวนการ (Process Culture)
Cameron, J.W. (1990, pp. 245-148)	ยุทธวิธีที่ใช้และเงื่อนไขแห่งความสำเร็จโดยแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น ๔ ประเภทได้แก่ ๑. วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นความสัมพันธ์ (Clan Culture) ๒. วัฒนธรรมองค์กรแบบชั่วคราว (Adhocracy Culture) ๓. วัฒนธรรมการตลาด (Market Culture) ๔. วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture)
Denison, D.R. (1990, p. 98)	องค์กรมีพฤติกรรมในการบริหารงานดังนี้ ๑. วัฒนธรรมแบบการปรับตัว (Adaptability Culture) ๒. วัฒนธรรมแบบพันธกิจ (Mission Culture) ๓. วัฒนธรรมแบบผูกพัน (involvement culture) ๔. วัฒนธรรมแบบคงที่ (Consistency Culture)
Daft, R.L. (2004, pp. 67-68)	แบ่งวัฒนธรรมองค์กรไว้ ๔ แบบโดยมีฐานคิดมาจาก ๒ เงื่อนไขคือ (๑) ระดับของเงื่อนไขสภาพแวดล้อมภายนอก (๒) ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ ๑) วัฒนธรรมแบบปรับตัว ๒) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ๓) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ ๔) วัฒนธรรมแบบราชการ

๒.๑.๖ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร มีหลากหลายแนวคิด ในลักษณะที่แตกต่างกันที่สามารถนำมาปฏิบัติได้ในองค์กร การพิจารณาประกอบการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รวบรวมแนวความคิดของบุคคลต่างๆ ดังต่อไปนี้

วัฒนธรรมองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Culture) คือองค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้ อย่างถูกต้อง ถูกแนวทาง เกิดการสนธิพลัง (Synergy) ของการจัดการความรู้ ได้แก่ คน กระบวนการ เนื้อหาความรู้ และเทคโนโลยี ที่เกื้อกูลกันอย่างถูกต้อง โดยอาศัยตัวช่วยที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบทอื่น ก็จะไม่ไหลเลื่อนไปเหมือนอัตโนมัติ เป็นเกลียวความรู้ จากการประยุกต์ใช้ความรู้ และการยกระดับความรู้^{๔๓} วัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อผู้นำ มากกว่าการที่ผู้นำจะสามารถไปกำหนดวัฒนธรรม ผู้นำยังต้องศึกษาและเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ มิฉะนั้นจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้เลย^{๔๔} การเปลี่ยนแปลงหรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การที่จะรักษาวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และมีผลงานที่สูงไว้ คือ ต้องดูว่าวัฒนธรรมใดส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์กร ต้องมีการสื่อสารอย่างเปิดเผย แก่บุคลากรทุกคน ให้ทราบว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมใด โดยต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม โดยแบ่งเป็นกลุ่มสัญลักษณ์ และการกระทำที่พิสูจน์ว่า สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ (Symbolic & Substantive Actions)^{๔๕} วัฒนธรรมองค์กรเป็นความเชื่อของทุกคน ที่สอดคล้องกัน และเป็นค่านิยมหรือบรรทัดฐาน ในการปฏิบัติของกลุ่มด้วย^{๔๖} หากไม่มีความเป็นเอกฉันท์ หรือมีความขัดแย้งกันเกี่ยวกับความเชื่อในกลุ่ม ก็ถือว่ากลุ่มนั้นไม่มีวัฒนธรรมในเรื่องนั้น^{๔๗} ความเป็นเอกภาพของวัฒนธรรม น่าจะเกิดภายในกลุ่มวัฒนธรรมย่อย แต่วัฒนธรรมย่อยต่างๆ อาจเกิดความขัดแย้งกันได้ เนื่องจากความแตกต่างในอาชีพ เพศ ชนชั้น เชื้อชาติ และสถานะทางสังคม^{๔๘}มุมมองของวัฒนธรรมที่มีความกระจัดกระจาย โดยมีตัวแบบมาจากการตัดสินใจแบบถึงขยะ

^{๔๓}วิจารณ์ พาณิช และประพนธ์ ภาสุยิต, “การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ”, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, ๒๕๕๐), หน้า ๕-๗.

^{๔๔}Yukl Gary, “Leadership in Organizations”, 5thed, (New Jersey: Prentice Hall Inc., 2002), p. 283.

^{๔๕}Robert, N.L., Christopher F. Achua, “Effective Leadership”, 4thed, (Canada: Nelson Education Ltd., 2010), pp. 418-423.

^{๔๖}Noel, M.T. and David, O.U, The Challenge of Revitalization New management, (New York: Winter, 1985), pp. 53-59.

^{๔๗}Schein, E.H., “Organizational Culture and Leadership”, 2nd, (San Francisco : Jossey-Bass, 1992), p. 25.

^{๔๘}Meyerson, M.W., “Size and the Structure of Organization: A Causal Analysis”, American Sociological Review, (August 2007): p. 434.

โดยองค์กรที่มีความเชื่อที่มีความกำกวม ไม่ชัดเจน หรือมีความเชื่อที่มีความแตกต่างและหลากหลาย หากความเป็นเอกภาพ ภายในกลุ่มไม่ได้ง่าย จึงนำ Contingency Approach มาใช้ให้เหมาะสม ในองค์กรแต่ละประเภท^{๔๙} การสร้างค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งสมาชิกหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ของหน่วยงาน โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญของปัจจัยทั้งหมดที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร เป็นแบบแผนที่ฝังรากแน่นลึก เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และได้รับการดูแล ให้เติบโตอยู่คู่กับองค์กร จนเป็นลักษณะ หรือเอกลักษณ์เฉพาะตัว และเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์กร^{๕๐}

จะเห็นได้ว่าจากแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรดังที่กล่าวข้างต้น ส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ผลงานเป็นสำคัญ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความผูกพันกับงาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และนำความรู้มากำหนดเป็นค่านิยมร่วม จนกลายเป็นวัฒนธรรมที่โดดเด่น เป็นหนึ่งขององค์กร โดยกำหนดเป็นสัญลักษณ์หรือ พฤติกรรมร่วมที่แสดงออกเพื่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการขององค์กร สามารถแบ่งแนวความคิดออกเป็น ๒ กลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะมีแนวคิดที่ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะเป็นเอกภาพ ที่มีความเชื่อของกลุ่มที่เป็นเอกฉันท์ อีกกลุ่มมีมุมมองว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความหลากหลาย หากความเป็นเอกภาพภายในกลุ่มไม่ได้ง่าย จึงนำ Contingency Approach มาใช้ให้เหมาะสมในองค์กรแต่ละประเภท มีการแบ่งรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น ๔ รูปแบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ที่ให้ความสำคัญแก่พนักงาน มากกว่างาน วัฒนธรรมแบบราชการ มีโครงสร้างหลายระดับ กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอน เป็นทางการสูง กฎระเบียบมีจำนวนมาก และมีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน วัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา มีความเป็นผู้ประกอบการ และริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม พนักงานผูกพันกันด้วยการทดลอง วัฒนธรรมแบบการตลาด เชื่อว่าพนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการได้ และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จึงให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์จากการทำงาน โดยแข่งขันกัน มีผู้นำเป็นผู้ขับเคลื่อน

^{๔๙}ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, “ทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่”, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ดีเคปรีนติ้งเวิลด์ จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๙๙-๒๐๐.

^{๕๐}วิเชียร วิทยอุดม, ทฤษฎีองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๙-๑๐.

ตารางที่ ๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
วิจารณ์ พาณิช และประพนธ์ ผาสุขยัต (๒๕๕๐, หน้า ๕-๗)	วัฒนธรรมองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Culture) คือองค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้ อย่างถูกต้อง ถูกแนวทาง เกิดการสนธิพลัง (Synergy) ของการจัดการความรู้ ได้แก่ คน กระบวนการ เนื้อหาความรู้ และเทคโนโลยี ที่เกื้อกูลกันอย่างถูกต้อง โดยอาศัยตัวช่วยที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบทอื่น ก็จะไหลเลื่อนไปเสมือนอัตโนมัติ เป็นเกลียวความรู้ จากการประยุกต์ใช้ความรู้ และการยกระดับความรู้
Yukl Gary (2002, p. 283)	วัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อผู้นำ มากกว่าการที่ผู้นำจะสามารถไปกำหนดวัฒนธรรม ผู้นำยังต้องศึกษาและเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับวัฒนธรรม องค์กรที่เป็นอยู่ มิฉะนั้นจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลง องค์กรได้เลย
Robert N. Lussier (2010, pp. 418-423)	การเปลี่ยนแปลงหรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การที่จะรักษาวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และมีผลงานที่สูงไว้ คือ ต้องคว้าวัฒนธรรมใดส่งเสริมกลยุทธ์ของ องค์กร ต้องมีการสื่อสารอย่างเปิดเผย แก่บุคลากร ทุกคน ให้ทราบว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมใด โดยต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม โดย แบ่งเป็นกลุ่มสัญลักษณ์ และการกระทำที่พิสูจน์ว่า สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ (Symbolic & Substantive Actions)
Noel M.T., David O.U. (1985, pp. 53-59)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นความเชื่อของทุกคน ที่ สอดคล้องกัน และเป็นค่านิยมหรือบรรทัดฐาน ใน การปฏิบัติของกลุ่มด้วย

ตารางที่ ๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Schein, E.H. (1992, p. 25)	หากไม่มีความเป็นเอกฉันท์ หรือมีความขัดแย้งกันเกี่ยวกับความเชื่อในกลุ่ม ก็ถือว่ากลุ่มนั้นไม่มีวัฒนธรรมในเรื่องนั้น
Meyerson Marshall W. (2007, p. 434)	ความเป็นเอกภาพของวัฒนธรรม น่าจะเกิดภายในกลุ่มวัฒนธรรมย่อย แต่วัฒนธรรมย่อยต่างๆ อาจเกิดความขัดแย้งกันได้ เนื่องจากความแตกต่างในอาชีพ เพศ ชนชั้น เชื้อชาติ และสถานะทางสังคม
ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (๒๕๕๒, หน้า ๑๙๙-๒๐๐)	มุมมองของวัฒนธรรมที่มีความกระจัดกระจาย โดยมีตัวแบบมาจากการตัดสินใจแบบถึงขยะ โดยองค์กรที่มีความเชื่อที่มีความกำกวม ไม่ชัดเจน หรือมีความเชื่อที่มีความแตกต่างและหลากหลาย หากความเป็นเอกภาพ ภายในกลุ่มไม่ได้ง่าย จึงนำ Contingency Approach มาใช้ให้เหมาะสม ในองค์กรแต่ละประเภท
วิเชียร วิทยอุดม (๒๕๕๔, หน้า ๙-๑๐)	การสร้างค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งสมาชิกหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ของหน่วยงาน โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญของปัจจัยทั้งหมด ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร เป็นแบบแผนที่ฝังรากแน่นลึก เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และได้รับการดูแล ให้เติบโตอยู่กับองค์กร จนเป็นลักษณะ หรือเอกลักษณ์เฉพาะตัว และเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์กร

๒.๑.๗ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นจริยธรรม

องค์กรที่มีวัฒนธรรมเน้นจริยธรรม หมายถึง การดำเนินงานที่มีบรรษัทภิบาลที่ดี ความเป็นธรรมต่อลูกค้าพนักงาน และกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องส่งเสริมสังคม การศึกษา สุขอนามัย ชุมชน ประเพณี วัฒนธรรม และสังคมโดยรวม ถ้ายังเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งด้วยจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของพนักงานที่จะประพฤติอย่างมีจริยธรรม ซึ่งมักจะมีลักษณะเน้นให้ผู้บริหารและพนักงานมีความอดทนไม่ย่อท้อต่อความไม่แน่นอน เน้นความพอเพียง พอดี และให้ความสำคัญกับวิธีการหรือการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมด้วย มิได้หวังแต่ผลลัพธ์อย่างเดียว ผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เน้นความมีจริยธรรมเพิ่มขึ้นได้ดังนี้

- ๑) ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีต่อพนักงานในการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
 - ๒) สื่อสารถึงพนักงานให้ทราบความคาดหวังขององค์กรต่อพนักงานในเรื่องการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
 - ๓) มีการฝึกอบรมเรื่องการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม เช่น ให้องค์กรวัดกับผู้มีจริยธรรมและลงโทษผู้ไม่มีจริยธรรม
 - ๔) องค์กรต้องมีกลไกการดำเนินงานที่ทำให้พนักงานเข้าใจเรื่องของจริยธรรมและให้พนักงานเปิดเผยหรือรายงานพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรมโดยไม่ต้องเกรงกลัวภัยใดๆ^{๕๐}
- ผู้บริหารสามารถที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรมโดยการผสมผสานแนวทางปฏิบัติดังนี้

๑) ปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบแกสมาชิกในองค์กร (Be visible Role Model) พนักงานจะมองดู พฤติกรรมของฝ่ายบริหารเป็นเสมือนมาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmark) สำหรับการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมของตนเมื่อผู้บริหารระดับสูงได้รับการมองว่าเป็นผู้ที่มีจริยธรรมที่สูงจะทำให้พนักงานทั้งหมดรับรู้ถึงสิ่งที่ควรปฏิบัติตามจริยธรรมว่าควรจะต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกับผู้บริหารด้วย

๒) การสื่อสารเกี่ยวกับการคาดหวังด้านจริยธรรมที่ดี (Communicate Ethical Expectation) จริยธรรมที่คลุมเครือสามารถทำได้โดยการสร้างและการกำหนดรหัสจริยธรรมขึ้นในองค์กร ควรจะประกาศค่านิยมพื้นฐานขององค์กรและกฎเกณฑ์ด้านจริยธรรมซึ่งพนักงานได้รับการคาดหวังว่าจะต้องปฏิบัติตาม

๓) การจัดให้มีการฝึกอบรมทางด้านจริยธรรม (Provide Ethical Training) ควรจัดให้มีการสัมมนาประชุมเชิงปฏิบัติการและโปรแกรมการฝึกอบรมด้านจริยธรรม ไซช่วงที่มีการฝึกอบรมจงใจเสริมแรงให้ปฏิบัติตามจริยธรรมที่เป็นมาตรฐานขององค์กร โดยทำให้ชัดเจนถึงแนวทางปฏิบัติว่าสิ่งใดควรและไม่ควรกระทำ และระบุถึงแนวทางด้านจริยธรรมที่ถูกต้อง

๔) กำหนดด้านจริยธรรมที่ดี และบทลงโทษที่ผิดจริยธรรมต่อสมาชิกในองค์กร (Visibly Reward Ethical Acts and Punish Unethical Ones) การยกย่องด้านผลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารควรรวมถึงการประเมินอย่างละเอียดในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจที่มีผล

^{๕๐} รัช สกวนวงศวาน, การจัดการและพฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: เพียร์สันเอดดูเคชั่น อินโดไชน่า, ๒๕๕๐), หน้า ๓๒.

ต่อจริยธรรมองค์กร การยกย่องพนักงานควรต้องพิจารณาถึงวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายให้ได้รับรางวัลเช่นเดียวกับพฤติกรรมที่ผิดจริยธรรมก็ควรได้รับการลงโทษ^{๕๒}

๕) จัดให้มีเครื่องมือในการป้องกันการปฏิบัติที่ผิดจริยธรรม (Provide Protective Mechanisms) องค์กรจำเป็นต้องจัดเครื่องมือที่เป็นทางการเพื่อพนักงานจะสามารถใช้ในการอภิปรายด้านจริยธรรม และรายงานถึงพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรม โดยไม่ต้องเกรงกลัว ซึ่งจะรวมถึงการสร้างที่ปรึกษาด้านจริยธรรมหรือมีสถานที่ เช่น ห้องหรือสำนักงานสำหรับการปฏิบัติตามจริยธรรม ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์กร เป็นคุณค่ารวมที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อความสำเร็จขององค์กรและมักถูกนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) ซึ่งเป็นกระบวนการของความพยายามแก้ปัญหาและฟื้นฟูองค์กรในระยะยาวเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๕๓} นอกจากนี้องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรยังช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ซึ่งจะทำให้องค์กรมีผลงานที่ดีขึ้นในระยะยาว^{๕๔}

๒.๑.๘ วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ได้ทรงสถาปนาขึ้นเมื่อ พ.ศ. ๒๔๓๐ ตั้งอยู่ ณ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ และโปรดให้เรียกว่า “มหาธาตุวิทยาลัย” เปิดสอนครั้งแรกเมื่อวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๔๓๒ ต่อมาวันที่ ๑๓ กันยายน พ.ศ. ๒๔๓๙ ทรงพระราชทานนามใหม่ว่า “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยมีพระราชประสงค์ให้ใช้ “เป็นสถานศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์”

พ.ศ. ๒๔๔๐ พระพิมลธรรม (ช้อย ฐานทตตมหาเถร) อธิบดีสงฆ์วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ได้จัดประชุมพระเถรานุเถระฝ่ายมหานิกาย จำนวน ๕๗ รูป เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง ตามพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยเปิดสอนระดับปริญญาตรีครั้งแรก เมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๔๔๐ และดำเนินการจัดการศึกษามาโดยลำดับ

พ.ศ. ๒๔๕๒ มหาเถรสมาคมออกคำสั่งเรื่อง “การศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ พุทธศักราช ๒๔๕๒” และเรื่อง สภาการศึกษาของคณะสงฆ์ พุทธศักราช ๒๔๕๒ ส่งผลให้มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีสถานะเป็นสถาบันการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยโดยสมบูรณ์

พ.ศ. ๒๕๒๗ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ โดยคำแนะนำและยินยอมของรัฐสภาทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติกำหนดวิทยฐานะผู้สำเร็จวิชาการทาง

^{๕๒}ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*, (กรุงเทพมหานคร: อีระพล และไซเท็กซ์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๑๘-๔๑๙.

^{๕๓}วรนาถ แสงมณี, *องค์กรและการจัดการองค์กร*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: ระเบียงทอง การพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๘๒.

^{๕๔}Williams, R.S., *Managing Employee Performance: Design and Implementation In Organizations*, (London: Thomson, 2002), p. 20.

พระพุทธศาสนา พ.ศ.๒๕๒๗ ระบุไว้ในมาตรา ๔ (๓) ว่า “ให้ผู้สำเร็จวิชาการพระพุทธศาสนาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีวิทยฐานะชั้นปริญญาตรี เรียกว่า “พุทธศาสตรบัณฑิต” ใช้อักษรย่อว่า “พธ.บ.”

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขึ้นประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก ลงวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๐ กำหนดเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล กำหนดสถานภาพและวัตถุประสงค์ (ตามมาตรา ๖) ไว้ให้เป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลจากความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติดังกล่าว ทำให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระในการบริหารงานการจัดการศึกษา สามารถพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการองค์กรให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๕๔}

วิสัยทัศน์

ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาระดับนานาชาติ

ที่สร้างคนดีและเก่ง อย่างมีสมรรถภาพ

จัดการศึกษาและวิจัยอย่างมีคุณภาพ

บริการวิชาการอย่างมีสุขภาพ

บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลิตคนดีและเก่ง อย่างมีสมรรถภาพ

ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

จัดการศึกษาและวิจัยอย่างมีคุณภาพ

จัดการศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ผ่านกระบวนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล และสันติสุข

บริการวิชาการอย่างมีสุขภาพ

มุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ และความร่วมมืออันดีระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติ และนานาชาติ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรม อันเนื่องด้วยพระพุทธศาสนา

^{๕๔}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), หน้า ๔.

บริหารตัวอย่างมีประสิทธิภาพ

มุ่งพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักนิติธรรม จริยธรรม ความสำนึกรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใสตรวจสอบได้ และความคุ้มค่า รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

พันธกิจ

๑. ผลิตบัณฑิต

ผลิตและพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ๙ ประการ คือ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของสังคม มีโลกทัศน์กว้างไกล มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง ให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม

๒. วิจัยและพัฒนา

การวิจัยและค้นคว้าเพื่อสร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา ศีลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

๓. ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม

ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม ตามปณิธานการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ด้วยการปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ให้ประสานสอดคล้อง เอื้อต่อการส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมคณะสงฆ์ สร้างความรู้ ความเข้าใจหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา สร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมแก่ประชาชน จัดประชุม สัมมนา และฝึกอบรม เพื่อพัฒนาพระสงฆ์และบุคลากรทางศาสนา ให้มีศักยภาพในการธำรงรักษา เผยแผ่หลักคำสอน และเป็นแกนหลักในการพัฒนาจิตใจในวงกว้าง

๔. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เสริมสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้เอื้อต่อการศึกษาศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย สนับสนุนให้มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาเป็นรากฐานของการพัฒนามีคุณภาพ^{๕๖}

การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้คู่คุณธรรม

เป้าประสงค์ บัณฑิตและบุคลากรที่ผ่านการศึกษอบรมเป็นผู้มีคุณธรรมนำความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถ และทักษะในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม

อัตลักษณ์ของบุคลากร และนิสิตของมหาวิทยาลัย ๙ อย่าง ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบพุทธซึ่งมีความมุ่งมั่นพัฒนาให้เกิดขึ้น MAHACHULA^{๕๗}

^{๕๖}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), หน้า ๔๖.

^{๕๗}พระมหารัชมังคลาจารย์, นวลักษณ์: วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/315418> (9 มีนาคม 2559).

M – Morality	มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส
A – Awareness	รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางสังคม
H – Helpfulness	มีศรัทธา อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา
A – Ability	มีความสามารถในการแก้ปัญหา
C – Curiosity	มีความใฝ่รู้ใฝ่คิด
H - Hospitality	มีน้ำใจเสียสละเพื่อส่วนรวม
U – Universality	มีโลกทัศน์กว้างไกล
L – Leadership	มีความเป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา
A – Aspiration	มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรม

การสร้างบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยให้มีอัตลักษณ์ มีความเป็นเลิศพร้อมที่จะนำพาองค์กร องค์กรคณะสงฆ์ และองค์กรที่นิสิตเข้าไปร่วมงานด้วยต้องผ่านการฝึกฝนพัฒนาตนเองให้รู้จักการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องดีงาม อยู่อย่างถูกต้อง มีคุณค่า เกื้อกูล เป็นประโยชน์และมีความสุข อย่างน้อยไม่เบียดเบียนตนเอง ไม่เบียดเบียนผู้อื่น มีวิถีชีวิตที่ดีงามที่เป็นทางสายกลาง ปฏิบัติดำเนินชีวิตและฝึกฝนอบรมตามหลักพระพุทธศาสนา ได้แก่ ไตรสิกขา^{๕๘} เป็นหลักสำคัญที่ใช้สร้างจริยธรรมที่ดีงามให้เกิดแก่บุคลากร

การมีปฏิปทาน่าเลื่อมใสของบุคลากรภายในองค์กรสะท้อนถึงจริยธรรมที่จะต้องอาศัย ศีลเป็นพื้นฐานในการแสดงออก เมื่อต้องปฏิบัติงานและให้บริการแก่ผู้รับบริการ การมีสมาธิจดจ่อตามแนวทางที่กำลังดำเนินการ ช่วยให้เกิดแนวปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันของสมาชิกในองค์กร การมีเป้าหมายเดียวกัน โดยเฉพาะทางด้านจริยธรรมอันดีงามขององค์กร การมีปัญญาเมื่อจะต้องแสดงแนวทางอันงดงามที่เป็นต้นแบบแก่สมาชิกในองค์กรและองค์กรอื่นๆ การพัฒนาปรับปรุงยกระดับจริยธรรมให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ปัจจุบันสังคมมีกระแสการต่อต้านการทุจริต การลดความรุนแรงในสังคมรวมถึงจริยธรรมขององค์กรที่จะสนองตอบความต้องการทางสังคม บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้ดำรงอยู่ในศีล สมาธิ ปัญญา สามารถแสดงจริยธรรมเท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางสังคม

ความมีศรัทธา อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา เป็นการแสดงออกทางจริยธรรมที่อาศัย ความมีรากฐานศรัทธาต่อพระพุทธศาสนา การบวชอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา การเข้ามาเรียนรู้ จริยธรรม คุณธรรม ศีลธรรมในพระพุทธศาสนา บุคลากรโดยเฉพาะพระสงฆ์จะถูกขัดเกลาภายหลังการบวชอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาผ่านกระบวนการไตรสิกขา ภายในวัด สถาบันทางการศึกษาของพระสงฆ์ รวมถึงแนวความคิดทางด้านพระพุทธศาสนาถูกนำมาประยุกต์ใช้ให้มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความใฝ่รู้ใฝ่คิดในการพัฒนาตนเองด้านจริยธรรมและการแสดงออกต่อสมาชิกในองค์กรด้วยความมีน้ำใจเสียสละเพื่อส่วนรวม จะเห็นได้จากพระสงฆ์เน้นการจัดการศึกษาเพื่อสงเคราะห์แก่ประชาชนและพัฒนาบุคลากรคืนสู่สังคมเป็นการปลูกฝังค่านิยมและปฏิบัติสืบต่อกัน

^{๕๘}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, *รุ่งอรุณของการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), หน้า ๑-๕.

อย่างต่อเนื่องตามคุณลักษณะองค์กรสงฆ์ที่บุคลากรต้องตั้งอยู่ในศีล สมาธิ ปัญญา เป็นจริยาวัตรที่ปฏิบัติสืบต่อกันจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ได้รับการยอมรับจากองค์กรภายนอก

การยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรมขององค์กรได้รับการยอมรับจากสังคมโลก และทักษะที่แสดงออกของบุคลากรมีความเป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรม สะท้อนอัตลักษณ์ความงดงามทางด้านจริยธรรมของบุคลากรในมหาวิทยาลัยสงฆ์

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

องค์กรที่เป็นเลิศเป็นเป้าหมายของทุกองค์กรทั่วโลก เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการแข่งขัน และสามารถส่งมอบสินค้า หรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า และประชาชนได้อย่างยั่งยืน

๒.๒.๑ ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ

องค์กรที่มีความสามารถเข้าใจและเข้าถึงตลาดก่อนองค์กรอื่น สามารถรักษานักงานที่มีความสามารถสูง และสามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้ จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี^{๕๙} ความหมายของ High Performance Organization “เป็นองค์กรที่มีความสามารถต่อการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ๆ ได้”^{๖๐} ความหมาย High Performance Organization “เป็นองค์กรที่มีความสามารถ ในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในขณะที่พนักงานก็มีความพึงพอใจ และมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูงเช่นกัน”^{๖๑} องค์กรแบบ High Performance Organization จะให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหา โดยพนักงานและผู้บริหารต้องทำงานร่วมกัน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน มีความถี่ไหลของข้อมูลในองค์กร และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี^{๖๒} องค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีระบบการทำงาน และทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการออกแบบงาน การมอบหมายงานให้กับบุคคล พื้นฐานสำคัญในการทำงาน และรู้จักผู้มีส่วนได้เสียของตนเป็นอย่างดี และมีเทคนิคที่จะใช้ในการแก้ปัญหาได้ ความหมายความเป็นเลิศขององค์กร หมายถึง องค์กรที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจบริการ และผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพและมาตรฐาน สนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคได้อย่างดี^{๖๓} องค์กรที่มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยมยอดเยี่ยมดีเด่นอยู่ระดับที่หนึ่งมีประสิทธิภาพระดับสูงในด้านความรวดเร็วและความก้าวหน้าของกระบวนการ^{๖๔} ความเป็นเลิศ

^{๕๙}Frank Buytendik, “The Five keys to Building A High-Performance Organization”, Business Performance Management Magazine, (February, 2006): p. 45.

^{๖๐}Andrew P. and Richard W., “Managing Change for Behavior Success”, (New York Blackwell, 1991): p. 62.

^{๖๑}Ken Blanchard, *Leading at a High-Level*, (New Jersey: Prentice-Hall, 2007), p. 36.

^{๖๒}Robert P. Vecchio and Steven H. Appelbaum, “Managing Organization Behavior”, (New Jersey: Dryden, 1995), p. 58.

^{๖๓}Sentell, G.D., *Fast, focused & flexible: bold new imperatives for the high performance organization*, (Michigan: Pressmark International, 1994), p. 66.

^{๖๔}Cobb, C.G., *From quality to business excellence: A systems approach to management*, (Milwaukee, WI: ASQ Quality Press), 2003), p. 75.

(excellence) ว่าหมายถึงองค์กรแห่งความเป็นเลิศในความหมายของการเป็นเลิศที่มากกว่าระดับดี (good) ไปสู่ความดีเลิศ (excellence) คือองค์กรที่มีผลการตอบแทนสูงจากการลงทุนหรือเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จทางการเงินติดต่อกันเป็นระยะเวลาที่ยาวนานอย่างน้อย ๑๕ ปี^{๖๕} องค์กรที่มีความเป็นเลิศหมายถึงองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการเงินสามารถให้ความช่วยเหลือสังคมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนได้ในระยะยาว^{๖๖} ความหมายความเป็นเลิศ (excellence) หมายถึงองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ยอมรับเป็นสากลอาทิรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ MBNQA (Malcolm Balding National Quality Award) ในประเทศสหรัฐอเมริการางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ในสิงคโปร์และรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ TQA (Thailand Quality Award)^{๖๗} ความเป็นเลิศ (excellence) หมายถึงองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจและสร้างผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน และมีความสามารถอย่างเด่นชัดในการสร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศเพื่อสร้างและดำรงไว้ในความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่า^{๖๘}

สรุปว่า องค์กรแห่งความเป็นเลิศหมายถึง องค์กรที่สามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี โดยพนักงานและผู้บริหารต้องร่วมกันทำงาน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน

ตารางที่ ๒.๗ ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Frank Buytendik (2006, p. 45)	องค์กรที่มีความสามารถเข้าใจและเข้าใจถึงตลาดก่อนองค์กรอื่น สามารถรักษานักงานที่มีความสามารถสูง และสามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้ จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี
Andrew P. and Richard W. (1991, p. 62)	ค ว า ม ห ม า ย ข อ ง High Performance Organization “เป็นองค์กรที่มีความสามารถต่อการปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ๆ ได้”

^{๖๕}Collins, J., *Good to Great*, (London: Random House, 2001), p. 148.

^{๖๖}Kao, R.W., Kao, R.R. & Jing, Y., *An entrepreneurial approach to corporate management*, 2nded, (Singapore: Pearson Education South Asia, 2006), p. 256.

^{๖๗}วิฑูรย์ สิมะโชติ, *คุณภาพคือการบูรณาการ*, (กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, ๒๕๔๕), หน้า ๗๘.

^{๖๘}พสุ เดชะรินทร์, *ปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)*. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://www.newsletter/enewsHPO.htm> [๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๗].

ตารางที่ ๒.๗ ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Ken Blanchard (2007, p. 36)	ความหมาย High Performance Organization “เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในขณะที่พนักงานก็มีความพึงพอใจ และมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูงเช่นกัน”
Robert P. (1995, p. 58)	องค์กรแบบ High Performance Organization จะให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหา โดยพนักงานและผู้บริหารต้องทำงานร่วมกัน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน มีความสิ้นไหลของข้อมูลในองค์กร และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
Sentell, G.D. (1994 p. 66)	องค์กรที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจบริการและผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพและมาตรฐานสนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคได้อย่างดี
Cobb, C.G., (2003, p. 75)	องค์กรที่มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างดียเยี่ยม ยอดเยี่ยมดีเด่น อยู่ระดับ ที่หนึ่งมีประสิทธิภาพระดับสูงในด้านความรวดเร็วและความก้าวหน้าของกระบวนการ
Collins, J. (2001, p. 148)	องค์กรแห่งความเป็นเลิศในความหมายของการเป็นเลิศที่มากกว่าระดับดีไปสู่ความดีเลิศคือองค์กรที่มีผลการตอบแทนสูงจากการลงทุนหรือเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จทางการเงินติดต่อกันเป็นระยะเวลาที่ยาวนานอย่างน้อย ๑๕ ปี
Kao, R.W., Kao, R.R. & Jing, Y. (2006, p. 256)	องค์กรที่มีความเป็นเลิศหมายถึงองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการเงินสามารถให้ความช่วยเหลือสังคมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนได้ในระยะยาว

ตารางที่ ๒.๗ ความหมายขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
วิฑูรย์ สิมะโชคดี (๒๕๔๕, หน้า ๗๘)	องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ยอมรับเป็นสากลอาทิรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ MBNQA (Malcolm Balding National Quality Award) ในประเทศสหรัฐอเมริการางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ในสิงคโปร์และรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ TQA (Thailand Quality Award)
พสุ เดชะรินทร์ (๒๕๕๗, หน้า ๑๒๘)	องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องมีผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มธุรกิจเดียวกันสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจและสร้างผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืนและมีความสามารถอย่างเด่นชัดในการสร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศเพื่อสร้างและดำรงไว้ในความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่า

๒.๒.๒ ลักษณะขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ

ลักษณะองค์กรสมรรถนะสูง ๓ ประการ คือ (๑) มุ่งเน้นทำในสิ่งที่ถูกต้อง (๒) บูรณาการความต้องการที่แตกต่าง และอาจขัดแย้ง กับกลุ่มต่างๆ ในองค์กร (๓) มุ่งสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน^{๖๙} ลักษณะร่วมขององค์กรที่เป็น High Performance Organization คือ (๑) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นได้ (๒) ต้องมีการแบ่งปันค่านิยมกับบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร (๓) ต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร (๔) ต้องมีความสามารถต่อการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว (๕) ต้องมีการเชื่อมต่อกับส่วนต่างๆ ทั่วทั้งองค์กร^{๗๐} องค์ประกอบขององค์กร ในประเทศแคนาดา โดยได้นำเสนอองค์ประกอบองค์กรแบบ High Performance Organization ว่าประกอบไปด้วย (๑) การเน้นงานที่เป็นส่วนสำคัญ (๒) เน้นผลผลิต (๓) เน้นการตอบสนองและการปรับตัว (๔) เน้นความเป็นผู้ประกอบการ

^{๖๙}Linda Holbeche & Group, “HR and The High-Performance Organization Strategic”, HR Review, Vol.5 No. 2 (2004): 52.

^{๗๐}Frank Buytendik, “Five Keys to Building High-Performance Organization”, Business Performance Magazine, Vol.6 No. 3 (February 2006): 69.

(๕) เน้นการทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร^{๗๑}หลักการ หรือองค์ประกอบแบบ High Performance Organization ว่าต้องมี ๒ องค์ประกอบ คือ (๑) ต้องมีคุณความดีทางการดำเนินการ (๒) ต้องมีค่านิยมเห็นแก่สังคม^{๗๒} องค์ประกอบของ High Performance Organization ที่จะนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน คือ (๑) ต้องมีรากฐานที่มั่นคง (๒) ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกันที่เน้นด้านการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มุ่งผลงานสูง และความไว้วางใจกัน (๓) ต้องมีระบบการสร้างและสะสมความรู้ โดยเชื่อมโยงตัวชี้วัดต่างๆ (๔) ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น (๕) มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ตัวบุคลากร ทั้งเป้าหมายขององค์กร และ เป้าหมายของบุคคล (๖) ต้องมีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง^{๗๓}องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความเป็นเลิศมีลักษณะสำคัญ ๕ ประการ ดังนี้ ๑) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้ การเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้มีการเรียนรู้และฝึกเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นการขยายขีดความสามารถให้มีความชำนาญมากขึ้นและในขณะเดียวกันก็เห็นภาพในอนาคตด้วย ๒) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) ได้แก่ ข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคนที่มีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก มีผลต่อการประพฤติปฏิบัติต่อค่านิยม เจตคติต่อบุคคลเพื่อเป็นการฝึกให้เกิดความเข้าใจและสามารถแยกแยะสิ่งที่เชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติได้ โดยองค์กรจำเป็นต้องมีการเปิดเวทีที่สะท้อนถึงชุมชนนักปฏิบัติให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้คนมีการเรียนรู้ร่วมกัน เช่นการจัดให้มีเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการพบปะกันตามทางเดิน เป็นต้น ๓) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) วิสัยทัศน์จะเป็นพลังในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ขององค์กรเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ และเป็นจุดร่วมและเป็นพลังในการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะขึ้นมาและแบ่งปันให้ผู้อื่นได้รู้ เข้าใจ โดยวิสัยทัศน์ร่วมนี้มีคุณค่าทั้งทางภายในเช่น การสร้างแรงบันดาลใจให้คนเกิดความยึดมั่น ศรัทธา หรือเกิดความผูกพันกับทีมกับองค์กร เพื่อเป็นแรงผลักดันให้คนเกิดการคิด และทำในสิ่งที่ดีกว่าส่วนคุณค่าภายนอกแก่บุคคล ได้แก่ ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กรด้านที่องค์กรมีความเป็นเลิศ ๔) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) สิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงคือจะอย่างไรให้ระดับความสามารถของทีมเหนือกว่าระดับความสามารถของบุคคลในทีม โดยการพัฒนาทีมให้มีขีดความสามารถนั้น จำเป็นต้องมีการประสานความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีโดยผ่านการพูดคุย และการอภิปรายของผู้คนในองค์กรเพื่อให้เกิดการปรับทิศทางให้เหมาะสมกับองค์กร

^{๗๑}The Berkeley Consulting Group, “High Performance Organization”, **Collective Wisdom**, Vol. 2 No. 1 (2010) : 4.

^{๗๒}Lawrence M. Miller, “The High-Performance Organization – An Assessment of Virtues and Values” Ibid.

^{๗๓}นิสตรัย เวชยางกูล, **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด ๒๕๕๑), หน้า ๘๓.

นอกจากนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคคลหรือทีม เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้๕) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ระบบคือส่วนย่อยที่เกี่ยวข้องกันในส่วนใหญ่ซึ่งสะท้อนให้เห็นการขึ้นแก่กันของส่วนย่อยๆ การทำงานของส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนย่อยอื่นๆ ที่เหลือในระบบซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความเจริญรุ่งเรืองความล่มสลาย กำไรขาดทุน และภาพลักษณ์ขององค์กรและมีกรอบการมองในภาพรวมเพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันมากกว่าการมองแบบแยกส่วน โดยลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดีควรประกอบด้วย ๑) คิดในเชิงกลยุทธ์ ๒) คิดทันการณ์ และ ๓) เล็งเห็นถึงโอกาส^๗องค์กรที่มีการบริหารงานเป็นเลิศจะต้องมีระบบการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกันไปทิศทางเดียวกันและทั่วถึงทั้งองค์กรเพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารรวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร อีกประการหนึ่งที่สำคัญคือองค์กรต้องสร้างความพร้อมในการใช้งานของข้อมูลสารสนเทศและคุณภาพของ Hardware และ Software โดยต้องออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการใช้ และทำให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกต้องเชื่อถือได้ทันเวลาสามารถนำไปใช้งานได้ และมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลรวมถึงการจัดการความรู้ซึ่งเป็นการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ให้อยู่กับองค์กร โดยพัฒนาระบบให้องค์กรความรู้ถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่องค์กร และมีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งองค์กรโดยมีรายละเอียดดังนี้ ๑) การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นการปรับปรุงวิธีการที่องค์กรใช้ในการเลือกรวบรวมและใช้ข้อมูลและสารสนเทศสำหรับการวัดผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการวางแผนการปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร และการสร้างนวัตกรรมใหม่โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรโดยกำหนดตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยที่สัมพันธ์กันทั้งในรูปของตัวชี้วัดนำและตัวชี้วัดตาม (Leading และ Lagging Indicators) เพื่อขึ้นำการจัดการกระบวนการขององค์กรให้บรรลุผลลัพธ์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว รวมทั้งมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อทิศทางขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ที่ไม่ได้คาดการณ์ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผู้บริหารขององค์กรจะได้ใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ต่อไป ๒) การจัดการสารสนเทศและความรู้เป็นการปรับปรุงวิธีการที่องค์กรสร้างระบบที่มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมดได้แก่ผู้บริหารบุคลากรองค์กร หรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศ

^๗สกล บุญสิน, "การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจให้บริการการศึกษาบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)" วารสารบริหารธุรกิจ, ๓๕,๑๑๓, (มกราคม-มีนาคม, ๒๕๕๕): ๔๑-๖๖.

ให้ตรงกับความต้องการและเข้าถึงได้ในรูปแบบที่ผู้ใช้ต้องการ รวมถึงการบริหารข้อมูลและสารสนเทศ ให้ถูกต้องครบถ้วนทันเวลาปลอดภัยมีระบบรักษาความลับและความเชื่อถือได้ของข้อมูล

นอกจากนี้องค์กรจะต้องพัฒนาระบบที่สามารถมั่นใจได้ว่าความรู้ขององค์กรจะ ถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่องค์กรโดยที่ความรู้ี้รวมถึงความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความรู้และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความรู้จากองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งองค์กรจะต้องวางระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วภายในองค์กรเพื่อปรับปรุงให้เกิด ประสิทธิภาพประสิทธิผลและนวัตกรรมขององค์กร โดยที่กระบวนการดังกล่าวนี้้องค์กรสามารถ ดำเนินการได้โดยการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) ซึ่งเป็น การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็น ระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีการแลกเปลี่ยน ความรู้และประสบการณ์รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น^{๗๕}

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีลักษณะที่สำคัญคือ การบริหารจัดการ ภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง สู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน ที่ประกอบไปด้วยปัจจัยที่ สำคัญคือ คน กระบวนการบริหารที่ดี วัฒนธรรมการเรียนรู้ และการมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ในการ สร้างคุณความดีให้กับสังคม

ตารางที่ ๒.๘ ลักษณะองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Linda Holbeche & Group (2004, p. 52)	ได้แบ่งลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงไว้ ๓ ประการ (๑) มุ่งเน้นทำในสิ่งที่ถูกต้อง (๒) บูรณาการความต้องการที่แตกต่าง และอาจ ขัดแย้ง กับกลุ่มต่างๆ ในองค์กร (๓) มุ่งสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน
Frank Buytendik (2006, p. 69)	ลักษณะร่วมขององค์กรที่เป็น HPO คือ (๑) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นได้ (๒) ต้องมีการแบ่งปันค่านิยม กับบุคลากรที่อยู่ ภายในองค์กร

^{๗๕}สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๑), หน้า ๘๑-๘๒.

ตารางที่ ๒.๘ ลักษณะองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
	(๓) ต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร (๔) ต้องมีความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว (๕) ต้องมีการเชื่อมต่อส่วนต่างๆ ทั่วทั้งองค์กร
The Berkeley Consulting Group (2010, p. 4)	องค์กรประกอบขององค์กร ในประเทศแคนาดา โดยได้นำเสนอองค์ประกอบองค์กรแบบ HPO ว่าประกอบไปด้วย (๑) การเน้นงานที่เป็นส่วนสำคัญ (๒) เน้นผลผลิต (๓) เน้นการตอบสนองและการปรับตัว (๔) เน้นความเป็นผู้ประกอบการ (๕) เน้นการทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร
นิสิตารย์ เวชยางกูล (๒๕๕๑, หน้า ๘๓)	องค์กรประกอบของ HPO ที่จะนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน คือ (๑) ต้องมีรากฐานที่มั่นคง (๒) ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกันที่เน้นด้านการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มุ่งผลงานสูง และความไว้วางใจกัน (๓) ต้องมีระบบการสร้างและสะสมความรู้ โดยเชื่อมโยงตัวชี้วัดต่างๆ (๔) ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น (๕) มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ตัวบุคลากร ทั้งเป้าหมายขององค์กร และ เป้าหมายของบุคคล (๖) ต้องมีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

ตารางที่ ๒.๘ ลักษณะองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
สกล บุญสิน, (๒๕๕๕, หน้า ๔๑-๖๖)	องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความเป็นเลิศมีลักษณะสำคัญ ๕ ประการ ดังนี้ ๑. ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) ๒. แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) ๓. วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ๔. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) ๕. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) โดยลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดีควรประกอบด้วย ๑) คิดในเชิงกลยุทธ์ ๒) คิดทันการณ์ ๓) เล็งเห็นถึงโอกาส
สำนักงานพัฒนาระบบราชการ (๒๕๕๑, หน้า ๘๑-๘๒)	การแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งองค์กรโดยมีรายละเอียดดังนี้ ๑. การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กร ๒. การจัดการสารสนเทศและความรู้เป็นการปรับปรุงวิธีการที่องค์กรสร้างระบบที่มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมดได้แก่ผู้บริหารบุคลากร

๒.๒.๓ การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

ผู้นำองค์กรเป็นผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย หากผู้นำไม่เป็นผู้ริเริ่มโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องทำให้บุคลากรในองค์กรยอมรับและมีความรู้สึกร่วมกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งถือเป็นภารกิจที่ท้าทายสำคัญของผู้นำองค์กรในปัจจุบัน ดังนั้นผู้นำองค์กรในฐานะผู้มีบทบาทสำคัญในระดับองค์กรจึงต้องแสดงบทบาทที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีแนวทางปฏิบัติที่สำคัญซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น ๕ ด้าน ที่สอดคล้องตามกรอบแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของปีเตอร์ เช่นแกดังนี้ (๑) บทบาท

ต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรู้แห่งตนเช่น ๑.๑) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ ๑.๒) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และสามารถสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จได้ ๑.๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงานอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน (๒) บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านแบบแผนความคิดอ่านเช่น ๒.๑) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีกระบวนการคิดวิเคราะห์และวินิจฉัยข้อมูลต่างๆ บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง ๒.๒) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการพิจารณาไตร่ตรองข้อมูลต่างๆ อย่างรอบคอบทุกด้าน ก่อนการตัดสินใจดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งทุกครั้ง ๒.๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการนำปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ (๓) บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันเช่น ๓.๑) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ๓.๒) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรรับรู้ถึงเป้าหมายของหน่วยงานที่ต้องการในอนาคต ๓.๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนงานของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน (๔) บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการเรียนรู้ของทีมเช่น ๔.๑) การสนับสนุนให้หน่วยงานมีการจัดระบบการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงานร่วมกัน ๔.๒) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน ๔.๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและยอมรับเหตุผลของกันและกัน (๕) บทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบเช่น ๕.๑) การสนับสนุนให้หน่วยงานกำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ๕.๒) การสนับสนุนให้หน่วยงานมีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน ๕.๓) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ

แนวปฏิบัติในเรื่องบทบาทต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง ๕ ด้านตามที่ได้นำเสนอมานี้ ผู้นำองค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางประกอบการพิจารณาตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์การบริหารจัดการให้เหมาะสม และสอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนไปสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) อย่างมั่นคง^{๗๖}

การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศต้องเริ่มจากการรู้จักองค์กรเป็นอันดับแรกเพื่อให้บุคลากรทุกคนมองภาพขององค์กรเป็นภาพเดียวกัน วางแผนการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงและ

^{๗๖} ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ, "ผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้", วารสารมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, (กันยายน-ธันวาคม, ๒๕๔๗) : ๕๑-๖๒.

พัฒนาองค์กรอย่างเหมาะสมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การรู้จักองค์กรเป็นการสรุปภาพรวมขององค์กรให้ชัดเจนในเรื่องต่างๆ ต่อไปนี้ ๑) สินค้าและบริการขององค์กรที่สำคัญ ๒) วิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยมขององค์กร ๓) ลักษณะโดยรวมของพนักงาน ๔) สิ่งอำนวยความสะดวกเทคโนโลยีและอุปกรณ์ในการทำงาน ๕) กฎระเบียบข้อบังคับที่ต้องปฏิบัติโครงสร้างองค์กร ๖) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๗) สภาพการแข่งขัน ๘) ความท้าทายขององค์กรด้านธุรกิจด้านการปฏิบัติการและด้านทรัพยากรบุคคล ๙) แนวทางในการปรับปรุงการดำเนินการ ๑๐) ระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หากองค์กรต้องการให้เกิดความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้นและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรชั้นนำทั่วไปควรพิจารณาประเด็นดังนี้

๑. นวัตกรรมหมายถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์บริการกระบวนการหรือประสิทธิผลขององค์กร โดยมีแนวทางการสร้างนวัตกรรมหลายวิธี เช่นการพัฒนาพนักงานและหัวหน้างานเพื่อให้ความรู้ความสามารถอันจะส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมเป็นต้น

๒. ธรรมภิบาล หมายถึงระบบการจัดการและการควบคุมต่างๆ ที่ใช้ในองค์กรรวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กรโดยเป็นการควบคุมในด้านความรับผิดชอบต่อเจ้าของธุรกิจหรือผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความโปร่งใสของการปฏิบัติการ และการปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนการทำให้มั่นใจว่าธรรมภิบาลมีประสิทธิผลมีความสำคัญต่อความเชื่อถือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนต่อประสิทธิผลขององค์กร

๓. ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพก่อให้เกิดผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม เช่นน้ำเสีย กลิ่นคาว เสียง เป็นต้น องค์กรควรมีการพิจารณาป้องกันโดยการสอบถามความคิดเห็นของชุมชน ส่งตัวแทนเข้าร่วมประชุมกับชุมชนแล้วนำข้อคิดเห็นมาดำเนินการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเกิดขึ้นในสังคม

๔. การรักษาสิ่งแวดล้อม องค์กรที่ต้องการเป็นเลิศต้องใส่ใจดูแลการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม เช่นการประกาศนโยบายประหยัดพลังงาน จัดตั้งคณะกรรมการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม จัดระบบบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงสู่ธรรมชาติเป็นต้น

๕. การสนับสนุนชุมชน องค์กรต้องบำเพ็ญประโยชน์กลับคืนสู่ชุมชนเช่นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนด้วยการให้บริการด้านการศึกษาและสุขภาพ การดูแลสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมงานช่างฝีมือธุรกิจหรือสมาคมวิชาชีพต่างๆ

๖. วัตถุประสงค์ต้องตอบสนองความท้าทายและเกิดความสมดุล องค์กรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถตอบสนองความท้าทายขององค์กรและวัตถุประสงค์ขององค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

๗. การจัดระดับเทียบเคียง หมายถึงการจัดกระบวนการและผลลัพธ์ซึ่งแสดงวิธีปฏิบัติการ และผลการดำเนินการที่เป็นเลิศของกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันภายในหรือภายนอกอุตสาหกรรม องค์กร เข้าร่วมการจัดระดับเทียบเคียงเพื่อให้เข้าใจผลการดำเนินการระดับโลกในปัจจุบัน

๘. ฟังความคิดเห็นของชุมชน การนำความคิดเห็นของชุมชนมาใช้ในระบบงานจะทำให้สามารถวางแผนดำเนินงานและกำหนดกิจกรรมให้สอดคล้องกับลักษณะพื้นฐานของชุมชน และเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการขององค์กร

๙. วางแผนสืบทอดตำแหน่ง พิจารณาวางแผนสืบทอดตำแหน่งเอาไว้เพื่อสร้างความมั่นใจว่าหากผู้นำคนปัจจุบันไม่อยู่จะมีผู้นำคนใหม่มาทดแทนได้ในเวลาอันสั้น ควรพิจารณาจากบุคลากร ท้องถิ่นที่องค์กรตั้งอยู่หรือพัฒนาพนักงานเก่าที่ทำงานมานาน

๑๐. การวางแผนด้านการเงิน เพื่อให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินเพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน รวมถึงตรวจประเมินความเสี่ยงด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบันและการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่สำคัญ และที่สำคัญคือองค์กรต้องวางแผนเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น^{๗๗}

การสร้างวินัย ๕ ประการในรูปของการนำไปปฏิบัติของบุคคล ทีม และองค์กร อย่างต่อเนื่อง วินัย ๕ ประการที่เป็นแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ทั้งองค์กรมีดังนี้

- ๑) Personal Mastery มุ่งสู่ความเป็นเลิศและรอบรู้ โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้ไปถึงเป้าหมาย ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว เมื่อลงมือกระทำและต้องมุ่งมั่นสร้างสรรค์ จึงจำเป็นต้องมีแรงมุ่งมั่นไฟดี มีการใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อคิดวิเคราะห์และตัดสินใจทำให้มีระบบการคิดตัดสินใจที่ดี รวมทั้งใช้การฝึกจิตใต้สำนึกในการทำงาน ด้วยการดำเนินไปอย่างอัตโนมัติ
- ๒) Mental Model มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ผลลัพธ์ที่จะเกิดจากรูปแบบแนวคิดนี้จะออกมาในรูปของผลลัพธ์ ๓ ลักษณะคือ เจตคติ หมายถึงท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเหตุการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ทัศนคติ แนวความคิดเห็นและกระบวนการทัศนกรอบความคิดแนวปฏิบัติที่เราปฏิบัติตามๆ กันไป จนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร
- ๓) Shared Vision การสร้างและสานวิสัยทัศน์องค์กร เป็นความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นรูปธรรมในอนาคต ลักษณะวิสัยทัศน์องค์กรที่ดี คือกลุ่มผู้นำต้องเป็นฝ่ายเริ่มเข้าสู่กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างจริงจัง วิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีรายละเอียดชัดเจนเพียงพอที่จะนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์องค์กรต้องเป็นภาพบอกต่อองค์กร
- ๔) Team Learn การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ความมุ่งมั่นเน้นให้ทุกคนในทีมมีความสำนึกร่วมกันว่าเรากำลังทำอะไร และจะทำอะไรต่อไป ทำอย่างไร จะช่วยเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมขึ้นกับ ๒ ปัจจัยคือ IQ และ EQ ประสานกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้นำองค์กรทุกระดับ
- ๕) System Thinking มีความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ทุกคนควรมีความสามารถในการเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของ

^{๗๗} สุทธิ สีนทอง, พัฒนาองค์กรให้เป็นเลิศด้วยกลยุทธ์ง่ายๆ, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๐), หน้า ๗.

ระบบ นอกจากมองภาพรวมแล้วต้องมองรายละเอียดของส่วนประกอบย่อยในภาพนั้นให้ออกด้วย
วินัยข้อนี้สามารถแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนต่างๆได้เป็นอย่างดี^{๗๘}

ตารางที่ ๒.๙ การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ (๒๕๔๗, หน้า ๕๑-๖๒)	แนวทางปฏิบัติแบ่งออกได้เป็น ๕ ด้านดังนี้ ๑. พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้านความรู้แห่งตน ๒. พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในด้านแบบแผนความคิดอ่าน ๓. พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ๔. พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในด้านการเรียนรู้ของทีม ๕. พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ
สุทธิ สีนทอง (๒๕๕๐, หน้า ๗)	การปฏิบัติงานขององค์กรชั้นนำทั่วไปดังนี้ ๑. นวัตกรรม ๒. ธรรมาภิบาล ๓. ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ๔. การรักษาสิ่งแวดล้อมองค์กรที่ต้องการเป็นเลิศ ๕. การสนับสนุนชุมชน ๖. วัตถุประสงค์ต้องตอบสนองความท้าทาย ๗. การจัดระดับเทียบเคียง ๘. ฟังความคิดเห็นของชุมชน ๙. วางแผนสืบทอดตำแหน่ง ๑๐. การวางแผนด้านการเงิน

^{๗๘}Senge, P.M., *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, (New York : Doubleday, 1990), p. 53.

ตารางที่ ๒.๙ การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Senge, P.M. (1990, p. 53)	แนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้มีดังนี้ ๑. มุ่งสู่ความเป็นเลิศและรอบรู้ ๒. มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ๓. การสร้างและสานวิสัยทัศน์องค์กร ๔. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ๕. มีความคิดความเข้าใจเชิงระบบ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพุทธจริยธรรม

๒.๓.๑ ความหมายของพุทธจริยธรรม

ความหมายว่า จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติ ปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม^{๗๙} จริยธรรม โดยเอาตัวพยานุชนะเป็นหลัก ก็แปลว่าธรรมที่ควรประพฤติ จร แปลว่า ประพฤติ อัย ปัจจัย มีความหมายว่า ควร จริย แปลว่า ควรประพฤติ^{๘๐} หลักจริยธรรม (Ethics) เป็นค่านิยม (Value) ความเชื่อถือ (Belief) หรือวินัย (Discipline) ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ ข้อกำหนดต่างๆ ที่ระบุว่าสิ่งใดดี ถูกต้อง และสิ่งไม่ดี ไม่ถูกต้องภายในองค์กร หรือข้อกำหนดขององค์กร ในความเป็นผู้นำนั้น จะเป็นหลักจริยธรรมเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ก็เพราะจริยธรรมเป็นเรื่อง ของการปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเป็นธรรม และเป็นสิทธิโดยถูกต้อง ในแง่ของจริยศาสตร์ (Deontology)^{๘๑} คำจำกัดความจริยธรรมไว้ว่า จริย+ธรรม คำว่าจริยมาจากภาษาบาลีรากศัพท์เดิมคือจร หรือจร แปลว่าเที่ยวไปหรือเดินทาง จริยจึง แปลว่าการเที่ยวไปการดำเนินไปหรือการเดินทาง ในภาษาไทยนั้นเอาคำว่าประพฤติไปทำเป็นคำแปลของคำว่า “จริยะ” “จริยา” “จรรยา” และ “จริยธรรม” และเอาคำว่าจริยธรรมมาเป็นศัพท์บัญญัติสำหรับแปลคำว่า “Ethics” จริยะ จริยา และจริยธรรมก็เลยมีความหมายแคบลงเท่าๆ กับคำว่า ศีลธรรมหรือบางทีใช้เป็นคำแทนของคำว่าศีลธรรมไปเพราะคำว่า “ethics” ก็ดีความประพฤติอย่างที่ใช้ในภาษาไทยก็ดีเป็นเรื่องในระดับที่เรียกว่า “ศีล” ทั้งสิ้นแต่คำว่าจริยะ จริยา ตลอดจนจริยธรรม

^{๗๙}ราชบัณฑิตยสถาน, “พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕”, (กรุงเทพมหานคร: ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๒.

^{๘๐}พุทธทาส ภิกขุ, “พจนานุกรมธรรมของท่านพุทธทาส”, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา ๒๕๔๙), หน้า ๕๐.

^{๘๑}รังสรรค์ ประเสริฐศรี, “ภาวะผู้นำ”, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ชีระฟิล์ม และโซ แท็กซ์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๕๘.

มีความหมายกว้างขวางกว่านั้น คือหมายถึงการดำเนินชีวิตความเป็นอยู่การยังชีวิตให้เป็นไป การครองชีวิต การใช้ชีวิต การเคลื่อนไหวของชีวิตทุกด้านทุกแง่ทุกระดับ ทั้งทางกาย ทางวาจา ทางใจ ทั้งด้านส่วนตัว ด้านสังคม ด้านอารมณ์ ด้านจิต ด้านปัญญา^{๕๒} คำว่าจริยธรรมแยกออกเป็น จริย+ธรรม คำว่าจริยะ หมายถึงความประพฤติหรือกิจที่ควรประพฤติ ส่วนคำว่าธรรมมีความหมายหลาย อย่างเช่นคุณความดี หลักคำสอนของศาสนา หลักปฏิบัติเมื่อนำคำทั้งสองมารวมกันเป็น “จริยธรรม” จึงได้ความหมายตามตัวอักษรว่า “หลักแห่งความประพฤติ” หรือ “แนวทางของการประพฤติ”^{๕๓} จริยธรรม (Morality) หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ หรือหลักธรรมคำสอน อันเป็นแนวทาง ในการประพฤติปฏิบัติของมวลมนุษย์ คำว่า จริยธรรม มาจากคำ ๒ คำ คือ จริย+ ธรรม ซึ่งแปลตาม ศัพท์คือ จริย แปลว่า คุณความดี คำสั่งสอนในศาสนา หลักปฏิบัติในทางศาสนา ความจริง ความยุติธรรม ความถูกต้อง กฎเกณฑ์ เมื่อนำเอาคำว่า จริย มาต่อกับคำว่า ธรรม เป็น จริยธรรม แปลเอาความหมายว่า กฎเกณฑ์แห่งความประพฤติ หรือ หลักความจริงที่เป็นแนวทางแห่งความ ประพฤติปฏิบัติ^{๕๔} ความหมายของจริยธรรม หมายถึง หลักความประพฤติที่อบรมกริยา และปลูกฝัง ลักษณะนิสัย ให้อยู่ในครรลองของคุณธรรมหรือศีลธรรม^{๕๕}

คำว่า จริยธรรมมี ๓ นัยยะด้วยกันคือจริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ระเบียบที่ควรประพฤติปฏิบัติ แบบแผนที่ตั้งงามสำหรับจัดระเบียบสังคม ให้เรียบร้อยดีงามจริยธรรม หมายถึง ศีลธรรม กฎศีลธรรม และธรรมเนียมประเพณี ที่เกี่ยวกับความประพฤติอันดีงามของสังคม เป็นข้อที่กำหนดกันไว้เป็นแนวหรือเป็นกรอบปฏิบัติ สำหรับคนในสังคม เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยดี งาม เกิดความร่มเย็นเป็นสุข และเกิดความอบอุ่น ความสบายใจไม่หวาดกลัวจริยธรรม ได้แก่ เบญจศีล เช่น ไม่ฆ่ากัน ไม่เบียดเบียนกัน เบญจธรรม เช่น มีเมตตากรุณาต่อกัน ประกอบอาชีพในทาง สุจริต ตลอดถึง สุจริตธรรม มารยาทสังคม และระเบียบสังคมที่กำหนดกันไว้เป็นข้อปฏิบัติ เพื่อให้เกิด ความสงบสุขในสังคม^{๕๖} จริยธรรม หมายถึง หลักความประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องดีงาม ซึ่งนำมาสู่การ

^{๕๒}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **จริยธรรมสำหรับคนรุ่นใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๓), หน้า ๑๐-๑๑.

^{๕๓}พระเมธี ธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธศาสนากับปรัชญา**, (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์ พรินตติ้งกรุ๊ป, ๒๕๓๓), หน้า ๘๑.

^{๕๔}ไสว มาลาทอง, **“คู่มือการศึกษาจริยธรรม”**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๖-๗.

^{๕๕}ประกาศรี ศรีห่อไฟ, **“พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและศีลธรรม”**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๗.

^{๕๖}พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **“พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ ชุด คำวัด”**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เลียงเชียง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๔๙.

ยอมรับ การประสบความสำเร็จ และความเจริญของผู้ปฏิบัติ และสังคมโดยรวม^{๘๗} การปฏิบัติตามหลักจริยธรรมเป็นสิ่งที่มีความค่าเพราะเป็นเจตนาที่ดีที่เกิดจากการตั้งใจจริงหรือมูลเหตุจูงใจที่ทำในสิ่งที่ถูกต้องการกระทำสิ่งที่ถูกต้องเป็นสิ่งสากล โดยเริ่มที่เหตุจูงใจที่ดีเป็นเงื่อนไขให้เกิดการทำความดี และผลจากการกระทำนั้นก็จะส่งผลดี สิ่งที่มีคุณค่าสูงสุดในทางจริยธรรมต้องมีลักษณะเป็นสากลเป็นลักษณะการกระทำตามหน้าที่ และการให้ความเคารพยำเกรง จึงมีเงื่อนไข มีความเด็ดขาดอยู่ในตัว^{๘๘} จริยธรรม คือ พฤติกรรมการแสดงออกที่พึงประสงค์ที่แสดงออกมาเป็น กาย วาจา และเป็นส่วนที่จะกระทบถึงบุคคล และสิ่งแวดล้อมได้จริง^{๘๙} จริยธรรมสัมพันธ์กับความจริงที่มีอยู่ตามธรรมชาติหรือมีกฎธรรมชาตินั้นเองเป็นพื้นฐานกล่าวคือ เป็นการนำเอาความรู้เกี่ยวกับกระบวนการที่เป็นไปอยู่เองตามธรรมชาติแห่งเหตุปัจจัยมาใช้ให้เป็นประโยชน์แก่มนุษย์ โดยจัดวางลงเป็นระบบ วิธีประพฤติปฏิบัติ หรือแบบแผนการดำเนินชีวิต ที่จะให้ได้ผลดีสอดคล้องกับความเป็นจริงที่เป็นไปตามธรรมชาตินั้น^{๙๐}

จริยธรรมเป็นความสำนึกของบุคคลในเรื่องความดี ความชั่ว ความถูก ความผิด ความยุติธรรม และไม่ยุติธรรม ลักษณะพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมจะมีคุณลักษณะประการใดประการหนึ่งคือ ลักษณะที่สังคมต้องการให้มีในสมาชิกของสังคมนั้นๆ เป็นการกระทำที่สังคมชมชอบให้การสนับสนุนผู้กระทำ ส่วนมากเกิดความพอใจว่าเป็นการกระทำที่ถูกต้องเหมาะสมอีกประเภทหนึ่งเป็นลักษณะที่สังคมไม่ต้องการให้มีอยู่ในสมาชิกของสังคมนั้น เป็นการกระทำที่สังคมลงโทษ พยายามกำจัด และผู้กระทำพฤติกรรมนั้นๆ ส่วนมากจะรู้สึกว่าเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง ไม่สมควร^{๙๑} พุทธเมื่อก่อนรวมกับคำว่าจริยธรรมคือระบบความประพฤติปฏิบัติที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความจริงของธรรมชาติเป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปเพื่อบรรลุประโยชน์ที่พึงมุ่งหมายของชีวิตและอำนวยให้เกิดสภาพชีวิตสภาพสังคมที่เกื้อกูลแก่การบรรลุจุดหมายเช่นนั้น พุทธให้สั้นอีกหน่อยว่าแนวทางการดำเนินชีวิตอิงสัจธรรมเพื่อบรรลุประโยชน์ที่พึงมุ่งหมายของชีวิต และสร้างสรรค์สภาพชีวิตที่เกื้อกูลแก่การบรรลุจุดหมายเช่นนั้น พุทธจริยธรรมจึงมีความหมายว่าเป็นระบบการดำเนินชีวิตที่อิงตามหรือระบบการประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมทั้งหมดของพระพุทธศาสนา เพื่อให้บรรลุจุดหมายคือ

^{๘๗}Manuel G. Velasquez, *Business Ethics: Concepts and Cases*, (Englewood Cliff: Prentice-Hall, 2008), p. 38.

^{๘๘}จำเริญรัตน์ เจือจันทร์, *จริยศาสตร์: ทฤษฎีจริยธรรมสำหรับนักบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์, ๒๕๔๘), หน้า ๙๖.

^{๘๙}สุรพล ไกรสรารุณ, “ทัศนะเบื้องต้น: คุณธรรม – จริยธรรม – จรรยาบรรณ”, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๓.

^{๙๐}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), *พุทธธรรม*, พิมพ์ครั้งที่๙, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๕๙๑.

^{๙๑}ดวงเดือน พันธุนาวิน, *จิตวิทยาจริยธรรมและจิตวิทยาภาษา*, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

ความสุขในการดำเนินชีวิต สามารถประพุดิปฏิบัติตนให้สามารถอยู่ในสังคมได้ด้วยการครองชีวิตที่ประเสริฐ มีคุณธรรมในจิตใจ รู้จักแยกแยะสิ่งที่ดีงาม ถูกหรือผิด ควรหรือไม่ควร ตลอดจนพัฒนาตนเองตามแนวทางของพระพุทธศาสนาจนบรรลุความสุขในระดับต่างๆ ตั้งแต่ความสุขขั้นพื้นฐานจนเข้าถึงการบรรลุความสุขขั้นสุดท้ายที่เรียกว่าความสุขในนิพพาน^{๙๒}

จากการให้ความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่าจริยธรรมเป็นเรื่องของการประพุดิที่เกิดขึ้นมาจากภายในจิตใจและแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่ดีงามเหมาะสมกับเวลาโอกาสและสถานที่ปรับปรุงตัวเองให้เข้ากับเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างพอดีเรียกว่าจริยธรรมควบคุมพฤติกรรมทำให้เกิดพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความสุขทั้งแก่ตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ

ตารางที่ ๒.๑๐ ความหมายของพุทธจริยธรรม

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๔๒, หน้า ๑๐๒)	ความหมายว่า จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพุดิ ปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม
พุทธทาส ภิกขุ (๒๕๔๙, หน้า ๕๐)	จริยธรรม โดยเอาตัวพญัณชนะเป็นหลัก ก็แปลว่า ธรรมที่ควรประพุดิ จร แปลว่า ประพุดิ, ิย ปัจจย มีความหมายว่า ควร จริย แปลว่า ควรประพุดิ
รังสรรค์ ประเสริฐศรี (๒๕๕๑, หน้า ๒๕๘)	หลักจริยธรรม (Ethics) เป็นค่านิยม (Value) ความเชื่อถือ (Belief) หรือวินัย (Discipline) ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ ข้อกำหนดต่างๆ ที่ระบุว่าสิ่งใดดี ถูกต้อง และสิ่งไม่ดี ไม่ถูกต้องภายในองค์กร หรือข้อกำหนดขององค์กร ในความเป็นผู้นำนั้น จะเป็นหลักจริยธรรมเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ก็เพราะจริยธรรมเป็นเรื่อง ของการปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเป็นธรรม และเป็นสิทธิโดยถูกต้อง ในแง่ของจริยศาสตร์ (Deontology)

^{๙๒}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๐๐.

ตารางที่ ๒.๑๐ ความหมายของพุทธจริยธรรม (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (๒๕๔๓, หน้า ๑๐-๑๑)	ได้ให้คำจำกัดความจริยธรรมไว้ว่า จริย+ธรรม คำว่าจริย มาจากภาษาบาลีรากศัพท์เดิมคือ จร หรือจร แปลว่าเที่ยวไปหรือเดินทาง จริย จึงแปลว่าการเที่ยวไปการดำเนินไปหรือการเดินทาง ในภาษาไทยนั้นเอาจคำว่าประพฤติไปทำเป็นคำแปลของคำว่า “จริยะ” “จริยา” “จรรยา” และ “จริยธรรม” และเอาจคำว่าจริยธรรมมาเป็นศัพท์บัญญัติสำหรับแปลคำว่า “Ethics” จริยะ จริยา และจริยธรรม ก็เลยมีความหมายแคบลงเท่าๆ กับคำว่าศีลธรรม หรือบางทีใช้เป็นคำแทนของคำว่าศีลธรรมไปเพราะคำว่า “ethics” ก็ดี ความประพฤติอย่างที่ใช้ในภาษาไทยก็ดี เป็นเรื่องในระดับที่เรียกว่า “ศีล” ทั้งสิ้นแต่คำว่าจริยะ จริยา ตลอดจนจริยธรรมมีความหมายกว้างขวางกว่านั้น คือหมายถึงการดำเนินชีวิต ความเป็นอยู่ การยังชีวิตให้เป็นไป การครองชีวิต การใช้ชีวิต การเคลื่อนไหวของชีวิต ทุกด้าน ทุกแง่ ทุกระดับ ทั้งทางกาย ทางวาจา ทางใจ ทั้งด้านส่วนตัว ด้านสังคม ด้านอารมณ์ ด้านจิต ด้านปัญญา
พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (๒๕๓๓, หน้า ๘๑)	คำว่าจริยธรรมแยกออกเป็น จริย+ธรรม คำว่าจริยะ หมายถึง ความประพฤติหรือกริยาที่ควรประพฤติ ส่วนคำว่าธรรมมีความหมายหลายอย่าง เช่นคุณงามความดี หลักคำสอนของศาสนา หลักปฏิบัติเมื่อนำคำทั้งสองมารวมกันเป็น “จริยธรรม” จึงได้ความหมายตามอักษรว่า “หลักแห่งความประพฤติ” หรือ “แนวทางของการประพฤติ”

ตารางที่ ๒.๑๐ ความหมายของพุทธจริยธรรม (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
ไสว มาลาทอง (๒๕๔๒, หน้า ๖-๗)	จริยธรรม (Morality) หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ หรือหลักธรรมคำสอน อันเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของมวลมนุษย์ คำว่า จริยธรรม มาจากคำ ๒ คำ คือ จริย + ธรรม ซึ่งแปลตามศัพท์คือ จริย แปลว่า คุณความดี คำสั่งสอนในศาสนา หลักปฏิบัติในทางศาสนา ความจริง ความยุติธรรม ความถูกต้อง กฎเกณฑ์ เมื่อนำเอาคำว่า จริย มาต่อกับคำว่า ธรรม เป็น จริยธรรม แปลเอาความหมายว่า กฎเกณฑ์แห่งความประพฤติ หรือ หลักความจริงที่เป็นแนวทางแห่งความประพฤติปฏิบัติ
ประภาศรี ศรีห่อไฟ (๒๕๔๓, หน้า ๑๗)	ความหมายของจริยธรรม หมายถึง หลักความประพฤติที่อบรมกริยา และปลูกฝังลักษณะนิสัยให้อยู่ในครรลองของคุณธรรมหรือศีลธรรม
พระธรรมกิตติวงศ์ (๒๕๔๘, หน้า ๑๔๙)	จริยธรรม ได้แก่ เบญจศีล เช่น ไม่ฆ่ากัน ไม่เบียดเบียนกัน เบญจธรรม เช่น มีเมตตากรุณาต่อกัน ประกอบอาชีพในทางสุจริต ตลอดถึง สุจริตธรรม มารยาทสังคม และระเบียบสังคมที่กำหนดกันไว้เป็นข้อปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม
Manuel G. Velasquez (2008, p. 38)	จริยธรรม หมายถึง หลักความประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องดีงาม ซึ่งนำมาสู่การยอมรับ การประสบความสำเร็จ และความเจริญของผู้ปฏิบัติ และสังคมโดยรวม

ตารางที่ ๒.๑๐ ความหมายของพุทธจริยธรรม (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
จำเริญรัตน์ เจือจันทร์ (๒๕๔๘, หน้า ๙๖)	การปฏิบัติตามหลักจริยธรรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะเป็นเจตนาที่ดีเกิดจากการตั้งใจจริงหรือ มูลเหตุจูงใจที่ทำในสิ่งที่ถูกต้อง การกระทำสิ่งที่ ถูกต้องเป็นสิ่งสากลโดยเริ่มที่เหตุจูงใจที่ดี เป็น เงื่อนไขให้เกิดการกระทำที่ดี และผลจากการ กระทำนั้นก็จะส่งผลดี สิ่งที่มีความสำคัญสูงสุดในทาง จริยธรรมต้องมีลักษณะเป็นสากล เป็นลักษณะการ กระทำตามหน้าที่และการให้ความเคารพยำเกรงจึง มีเงื่อนไขที่มีความเด็ดขาดอยู่ในตัว
สุรพล ไกรสรารุณ (๒๕๕๑, หน้า ๓)	จริยธรรม คือ พฤติกรรมการแสดงออกที่พึง ประสงค์ที่แสดงออกมาเป็น กาย วาจา และเป็น ส่วนที่จะกระทบถึงบุคคล และสิ่งแวดล้อมได้จริง
พระธรรมปิฎก (ป.อ .ปยุตโต) (๒๕๕๓, หน้า ๕๙๑)	จริยธรรมสัมพันธ์กับความจริงที่มีอยู่ตามธรรมชาติ หรือมีกฎธรรมชาตินั้นเองเป็นพื้นฐาน
ดวงเดือน พันธมนาวิน (๒๕๕๒, หน้า ๒)	จริยธรรมเป็นความสำนึกของบุคคลในเรื่องความดี ความชั่ว ความถูกความผิด ความยุติธรรม และไม่ ยุติธรรม ลักษณะพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องกับ จริยธรรมจะมีคุณลักษณะประการใดประการหนึ่ง
ดวงเดือน พันธมนาวิน (๒๕๕๒, หน้า ๖๐๐)	พุทธเมื่อบรรลุกับคำว่าจริยธรรมคือระบบความ ประพฤติปฏิบัติที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ความจริงของธรรมชาติเป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปเพื่อ บรรลุประโยชน์ที่พึงมุ่งหมายของชีวิตและอำนวย ให้เกิดสภาพชีวิตสภาพสังคมที่เกื้อกูลแก่การบรรลุ จุดหมาย

๒.๓.๒ ความสำคัญของพุทธจริยธรรม

ความสำคัญและประโยชน์ของจริยธรรม มองกว้างๆ จริยธรรมหรือศีลธรรมมีประโยชน์ และจำเป็นต่อสังคม มีผู้ได้ให้ความสำคัญต่อพุทธจริยธรรม ดังนี้

จริยธรรมเป็นรากฐานอันสำคัญ แห่งความเจริญรุ่งเรือง ความมั่นคง และ ความสงบสุข ของปัจเจกชน สังคมและประเทศชาติอย่างยิ่ง รัฐควรมีนโยบายให้ประชาชนมีจริยธรรมอันดี เป็นหลัก

ประการแรก และถือว่าเป็นอุดมคติทีเดียว ส่วนการพัฒนาเศรษฐกิจ และอื่นๆ เป็นอันดับรองลงมา การพัฒนาบ้านเมือง ต้องพัฒนาจิตใจของคนก่อน หรืออย่างน้อยก็ให้พร้อมๆ กันไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การศึกษาวิชาการอื่นๆ เพราะการพัฒนาที่ไม่มีจริยธรรมเป็นแกนนำนั้น จะสูญเสียเปล่าเสียเป็นอันมาก จะเห็นว่าจริยธรรมมีคุณค่า และจำเป็นสำหรับทุกคน ในทุกอาชีพทุกสังคม สังคมจะอยู่รอดได้ก็ด้วยจริยธรรม จะสงบสุขหรือวุ่นวาย ก็ขึ้นอยู่กับจริยธรรมที่ปัจเจกชน ครอบครัวย หรือ สังคมนั้นๆ ประพฤติปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด ๑) จริยธรรมเป็นรากฐานอันสำคัญแห่งความเจริญรุ่งเรือง ความมั่นคง และสงบสุขของปัจเจกชน สังคม และประเทศชาติอย่างยิ่ง รัฐควรมีนโยบายให้ประชาชนมีจริยธรรมอันดีเป็นหลักประการแรก และถือว่าเป็นอุดมคติทีเดียว ส่วนการพัฒนาทางเศรษฐกิจและอื่นๆ เป็นอันดับรองลงมา ทั้งนี้เพราะการพัฒนาทางเศรษฐกิจการศึกษา วิชาการและการเมืองการปกครองซึ่งไม่มีจริยธรรมเป็นแกนกลาง หรือเป็นหลักยึดแล้ว ย่อมให้โทษมากกว่าให้คุณ เพราะคนจะนำสิ่งเหล่านั้นไปใช้ในทางเสียมากกว่าทางดี ผู้มีความรู้มากแต่ไม่รู้วิธีที่จะประพฤติตนย่อมก่อความเสื่อมเสียได้มากกว่าผู้มีความรู้น้อย ถ้าเปรียบเทียบเหมือนดินจริยธรรมย่อมเป็นเหมือนดินที่ไม่มีน้ำยึดเหนี่ยวเกาะกุม ย่อมเป็นฝุ่นละอองให้รำคาญมากกว่าให้ประโยชน์ คนที่มีความรู้แต่ไม่มีจริยธรรมจึงมักเป็นคนที่ก่อความรำคาญหรือความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่นอยู่เนืองๆ ความประพฤติตัวเป็นสิ่งสำคัญของคนเราในการนำชีวิตให้มีความสุขหรือลำเค็ญ ในการทำความเป็นคนให้เป็นสารประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ด้วยกัน การเรียนวิชาความรู้ต้องทำคนเรียนให้มีความสามารถในกิจการจึงได้ชื่อว่าสำเร็จประโยชน์ในการเรียน ผู้มีความสามารถดั่งนั้นแล้วแต่ประพฤติตัวไม่ดีก็ไม่มีใครพอใจคบหาสมาคมด้วย เป็นอันไม่มีทางนำชีวิตไปโดยความสุข เข้าภาษิตว่ามีความรู้ท่วมหัวเอาตัวไม่รอด ความประพฤติตัวนั้นควรหัดมาแต่ยังเล็กโดยลำดับจึงจะเป็นปกติจืดติดตัวไปเมื่อเด็ก มาอยู่ในสำนักครู ครูควรเอาใจใส่ฝึกสอนธรรมปฏิบัติคราวละเล็กละน้อยเสมอไป และควรตรวจตราดูแลความประพฤติด้วย ถ้าเห็นประพฤติดีก็ต้องหมั่นว่ากล่าวสั่งสอนชี้โทษชี้คุณให้เห็นการสอน ให้นักเรียนรู้สึกด้วยน้ำใจของเขาในสิ่งที่ควรเว้นหรือควรประพฤตินั้นเป็นปกติ จะติดตัวไปข้างหน้า เช่นนี้การสอนวิชาความรู้ในโรงเรียนจึงจะสำเร็จประโยชน์เต็มที่ ให้ความรู้ทั้งความสามารถและความฝึกตัว ครูไม่ควรทอดธุระในการฝึกสอนธรรมปฏิบัติแก่นักเรียนเลย ๒) การพัฒนาบ้านเมืองต้องพัฒนาจิตใจของคนก่อนหรืออย่างน้อยก็ให้พร้อมๆ กันไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมการศึกษาวิชาการอื่นๆ เพราะการพัฒนาที่ไม่มีจริยธรรมเป็นแกนนำนั้นจะสูญเสียเปล่าเสียเป็นอันมาก ทำให้บุคคลหลงในวัตถุและอบายมุขมากขึ้น จริยธรรมในสังคมจึงควรได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก ถ้าจริยธรรมดีขึ้นอบายมุขลดลงแล้วเศรษฐกิจและปากท้องของประชาชนก็จะดีขึ้น ที่เศรษฐกิจต้องเสื่อมโทรมประชาชนบางส่วนต้องหิวโหยนั้นเพราะชนบางส่วนของสังคมนั้นเองละเลยจริยธรรมกอบโกยเอาทรัพย์สินไว้เป็นประโยชน์ส่วนตัวมากเกินไปวิธีการต่างๆ ความเห็นแก่ตัวจัดเล็งน้ำใจเอารอดเอาเปรียบขาดเมตตาปราณีในการดำเนินการทางเศรษฐกิจนั้นมิใช่สัญลักษณ์ของการขาดจริยธรรมหรือ ถ้าไม่ยอมให้จริยธรรมก้าวขึ้นมาเป็นอันดับหนึ่งในการพัฒนาบ้านเมืองก็ควรให้เดินเคียงคู่กันไปกับการพัฒนาด้านอื่นๆ มิฉะนั้นแล้วความวุ่นวายในสังคมหาสิ้นสุดลงได้ไม่ เพราะการพัฒนาที่ยั่วยู่ให้คนมีความโลภและมีต้นหามาากขึ้นนั้น

มีแต่ก่อความยุ่งเหยิงซับซ้อนให้แก่มนุษย์มากขึ้น ๓) พุทธถึงจริยธรรมคนส่วนมากเล็งไปถึงการถือศีลกินเจเข้าวัดฟังธรรมจำศีลภาวนา ไม่ทำอย่างอื่นอันช่วยให้สังคมก้าวหน้า แต่ตามความเป็นจริงแล้วจริยธรรมหมายถึงความประพฤติ การกระทำ และความคิดที่ต้องเหมาะสม การทำหน้าที่ของตนอย่างถูกต้องสมบูรณ์ เว้นสิ่งที่ควรเว้น กระทำสิ่งที่ควรทำด้วยความฉลาดรอบคอบรู้เหตุรู้ผลถูกต้องตามกาลเทศะ และบุคคลนำเอาสิ่งเหล่านี้มาใช้ในชีวิตประจำวัน โดยนัยนี้จะเห็นว่าจริยธรรมมีคุณค่าและจำเป็นสำหรับทุกคนในทุกอาชีพทุกสังคม สังคมจะอยู่รอดได้ก็ด้วยจริยธรรมจะสงบสุขหรือวุ่นวายก็ขึ้นอยู่กับจริยธรรมที่ปัจเจกชนครอบครองหรือสังคมนั้นๆ ประพฤติปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด แม้ในการเกษตรเป้าหมายสูงสุดของเกษตรกรกรรมไม่ใช่การเพาะปลูกพืชผล แต่คือการบ่มเพาะความสมบูรณ์แห่งความเป็นมนุษย์ การบำรุงรักษาผืนแผ่นดินและการชำระจิตใจของมนุษย์ให้บริสุทธิ์เป็นกระบวนการเดียวกัน ๔) การทุจริตคดโกงในวงการต่างๆ การเบียดเบียนกันในรูปแบบต่างๆ อันเป็นเหตุให้สังคมเสื่อมโทรมมีสาเหตุที่แท้จริงมาจากการขาดจริยธรรมของคนในสังคมนั้นๆ ทรัพยากรธรรมชาติในโลกนี้น่าจะพอเลี้ยงชาวโลกนี้ไปได้อีกนาน ถ้าชาวโลกช่วยกันละทิ้งความละโมภโลภมากเสียแล้วเรามีชีวิตอยู่อย่างเรียบง่าย และช่วยกันสร้างสรรค์สังคมโดยยึดเอาจริยธรรมเป็นทางดำเนินไม่ใช่ยึดเอาลาภยศความมีหน้ามีตาในสังคมเป็นจุดมุ่งหมาย ถ้าสิ่งนั้นจะเกิดขึ้นก็ให้ถือเป็นเพียงผลพลอยได้และนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการประพฤติดีธรรม เช่นอาศัยลาภผลเป็นเครื่องมือในการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ อาศัยยศและความมีหน้ามีตามีเกียรติในสังคมเป็นเครื่องมือในการจูงคนผู้เคารพนับถือเข้าหาธรรม ๕) จริยธรรมสอนให้เราเลิกดูหมิ่นกดขี่คนยากจน ให้เอาใจใส่ดูแลเอื้ออาทรต่อผู้สูงอายุซึ่งเป็นบุพการีของชาติ สอนให้เราถ่อมตัวเพื่อเข้ากันได้ดีกับคนทั้งหลายไม่ว่าโง่โง้งหรือดีหรือก้าวร้าวผู้อื่นสอนให้เราลดทิฐิฐานะลงให้มากๆ เพื่อจะได้มองเห็นสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง ไม่หลงตัวคิดวิปลาสไปว่าตนสำคัญกว่าใครๆ รู้ดีและสามารถกว่าใครๆ หมด จริยธรรมสอนให้ผู้นำสังคมหรือผู้นำรัฐมีจริยธรรมสูงเพื่อเป็นที่เคารพกราบไหว้อย่างสนิทใจของคนทั้งหลาย ผู้นำรัฐหรือผู้นำชุมชนควรเป็นผู้สามารถนำความสุขทางใจมาสู่มวลชนอีกด้วย ปวงชนควรเลือกบุคคลผู้มีความคุณลักษณะดังกล่าวมาเป็นผู้นำตน สันติสุขจะเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกเพราะความสามารถของผู้นำเช่นนั้น ความแข็งแกร่งทางกำลังกายกำลังทรัพย์และกำลังอาวุธนั้นถ้าปราศจากความแข็งแกร่งทางจริยธรรมเสียแล้ว บุคคลหรือประเทศชาติจะเจริญอยู่ได้ไม่นาน สังคมที่เจริญมั่นคงต้องมีจริยธรรมเป็นเครื่องรองรับหรือเป็นแกนกลางเหมือนถนนที่มั่นคงและตึกที่แข็งแรงเขาใช้คอนกรีตเสริมเหล็ก แม้เหล็กจะไม่ปรากฏออกมาให้เห็นภายนอกแต่ก็มีความสำคัญอยู่ภายใน นายช่างย่อมรู้ดีทำนองเดียวกับบัณฑิตย่อมมองเห็นอย่างแจ่มแจ้งว่าจริยธรรมมีความสำคัญเพียงไร

รวมความว่าจริยธรรมทั้งส่วนบุคคลและส่วนสังคมนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดสำคัญเท่าหรือสำคัญกว่าเสื้อผ้าอาหารที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคเสียอีก เพราะถ้าปราศจากจริยธรรมเสียแล้วปัจจัยเครื่องอาศัยเหล่านั้นก็จะกลายเป็นพิษขึ้นมาทันที จริยธรรมนั่นเองจะช่วยรักษาเสื้อผ้าอาหารที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคของบุคคลและสังคมไว้ แม้ชีวิตที่เหมือนกันจริยธรรมได้ช่วยคุ้มครองรักษาไว้มิฉะนั้นแล้วชีวิตจะถูกทำลายลงไปก่อนเวลาอันสมควรโดยบุคคลผู้มีจิตหมักหมมอยู่ด้วยบาป

ปราศจากจริยธรรมเสียแล้ว เด็กหนุ่มจะมัวสุมอยู่ด้วยอบายมุขนานับการ เด็กสาวจะหลงใหลมัวเมาอยู่กับแฟชั่นต่างๆ และจะถูกข่มเหงรังแกไม่เว้นวัน ผู้ใหญ่จะมกมุ่นอยู่ด้วยการช่วงชิงอำนาจและผลประโยชน์ทางทรัพย์สินแล้วเบียดเบียนกัน คนชราผู้เป็นบุพการีของชาติจะถูกทอดทิ้งให้หัวเหวไร่ที่พังพัง นักบวชจะมีชีวิตอยู่อย่างลวงโลกไร้ยางอายวางโตอวดมั่งอวดมี เมื่อเป็นดังนี้ลองคิดดูเถิดว่าสังคมนี้โลกนี้จะน่ารังเกียจเพียงใด

ในทางกลับกันสังคมใดอบอุ่นไปด้วยจริยธรรม เด็กหนุ่มจะตั้งหน้าศึกษาเล่าเรียนบำรุงกำลังกายกำลังสมองกำลังสติปัญญาและกำลังใจให้แข็งแกร่งเพื่อเตรียมตัวไว้รับใช้ชาติ เด็กสาวก็ทำนองเดียวกันประพฤติตนอยู่ในธรรมของสตรีน่ารักน่าถนอมทำตนเป็นกำลังอันสำคัญของครอบครัวและสังคม ผู้ใหญ่ตั้งหน้าทำงานตามหน้าที่เต็มความสามารถดำเนินชีวิตในทางดีเพื่อเป็นหลักและเป็นตัวอย่างที่ดีของอนุชน คนแก่เฒ่าตั้งอยู่ในศีลธรรมจิตใจสงบระงับเป็นที่พึ่งพิงทางใจของลูกหลาน นักบวชมีชีวิตอยู่อย่างบริสุทธิ์ทั้งทางอาชีพและอาจารย์ (ความประพฤติ) เมื่อเป็นดังนี้ลองคิดดูเถิดว่าสังคมนั้นจะรื่นรมย์น่าอยู่สักเพียงใดนี่คือความสำคัญและประโยชน์ของจริยธรรม^{๙๓}

ตารางที่ ๒.๑๑ ความสำคัญของพุทธจริยธรรม

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
วศิน อินทสระ (๒๕๔๙, หน้า ๒๔-๒๙)	ความสำคัญและประโยชน์ของจริยธรรม ขึ้นอยู่กับจริยธรรมที่ปัจเจกชน ครอบครัว หรือ สังคมนั้นๆ ประพฤติปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใดดังนี้ ๑) จริยธรรมเป็นรากฐานอันสำคัญแห่งความเจริญรุ่งเรืองความมั่นคงและสงบสุขของปัจเจกชน สังคมและประเทศชาติอย่างยิ่ง รัฐควรมีนโยบายให้ประชาชนมีจริยธรรมอันดี ๒) การพัฒนาบ้านเมืองต้องพัฒนาจิตใจของคนก่อนหรืออย่างน้อยก็ให้พร้อมๆ กันไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม

^{๙๓}วศิน อินทสระ, “พุทธจริยศาสตร์”, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เมตตา, ๒๕๔๙), หน้า ๒๔-๒๙.

ตารางที่ ๒.๑๑ ความสำคัญของพุทธจริยธรรม (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
	๓) พุทธถึงจริยธรรมคนส่วนมากเล็งไปถึงการถือศีล กินเจเข้าวัดฟังธรรมจำศีลภาวนาไม่ทำอย่างอื่นอันช่วยให้สังคมก้าวหน้า ๔) การทุจริตคดโกงในวงการต่างๆ การเบียดเบียนกันในรูปแบบต่างๆ อันเป็นเหตุให้สังคมเสื่อมโทรม มีสาเหตุที่แท้จริงมาจากการขาดจริยธรรมของคนในสังคมนั้นๆ ทรัพยากรธรรมชาติในโลกนี้น่าจะพอเลี้ยงชาวโลกนี้ไปได้อีกนาน ๕) จริยธรรมสอนให้เราเลิกละความเห็นแก่ตัวของคนยากจน ให้เอาใจใส่ดูแลเอื้ออาทรต่อผู้สูงอายุซึ่งเป็นบุพการีของชาติสอนให้เราถ่อมตัวเพื่อเข้ากันได้ดีกับคนทั้งหลายไม่ว่าวงศ์โอหังอวดดีหรือก้าวร้าวผู้อื่น

๒.๓.๓ ประเภทของพุทธจริยธรรม

ในสมัยพุทธกาล พระพุทธเจ้าทรงส่งสาวก ไปประกาศศาสนาครั้งแรกจำนวน ๖๑ รูป จุดประสงค์เพื่อประโยชน์ของคนทั่วไป ดังพุทธพจน์ว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายจงเที่ยวไปเพื่อประโยชน์เกื้อกูล เพื่อความสุขแก่คนเป็นจำนวนมาก เพื่ออนุเคราะห์โลก เพื่อประโยชน์เพื่อความสุขแก่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลาย จงแสดงธรรมที่งามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง และงามในที่สุด จงประกาศพรหมจรรย์ พร้อมทั้งอรรถะ พร้อมทั้งพยัญชนะ อันบริสุทธิ์บริบูรณ์สิ้นเชิง”^{๔๔} ตามนัยนี้มีท่านผู้รู้ได้จัดระดับ และประเภทของจริยธรรม ไว้ดังต่อไปนี้

ประเภทของจริยธรรมมี ๓ ขั้นดังนี้ ๑) จริยธรรมขั้นมูลฐาน ได้แก่ ศีล ๕ ๒) จริยธรรมชั้นกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ ๓) จริยธรรมชั้นสูง ได้แก่ อริยสัจธรรม ๔ มรรคมีองค์ ๘ ปฏิจจสมุปบาท^{๔๕} จริยธรรมออกแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ ๑) จริยธรรมขั้นต้น ได้แก่ เบญจศีล เบญจธรรม ๒) จริยธรรมชั้นกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ ๓) จริยธรรมชั้นสูง ได้แก่ มรรคมีองค์ ๘^{๔๖}

^{๔๔}ที.ม. (ไทย) ๑๐/๕๒/๕๓.

^{๔๕}ไสว มาลาทอง, “คู่มือการศึกษาจริยธรรม”, หน้า ๒๐๒-๒๑๒.

^{๔๖}สุชีพ ปุญญานุภาพ, “ศาสนาเปรียบเทียบ”, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๙๔-๙๗.

จริยธรรมแบ่งเป็น ๓ ระดับคือ ๑) จริยธรรมระดับพื้นฐาน ได้แก่ เบญจศีล เบญจธรรม ๒) จริยธรรมระดับกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ ๓) จริยธรรมระดับสูง ได้แก่ มรรคมีองค์ ๘^{๙๗}

ตารางที่ ๒.๑๒ ประเภทของพุทธจริยธรรม

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
ที.ม.(ไทย) ๑๐/๕๒/๕๓.	ในสมัยพุทธกาล พระพุทธเจ้าทรงส่งสาวก ไปประกาศศาสนาครั้งแรกจำนวน ๖๑ รูป จุดประสงค์เพื่อประโยชน์ของคนทั่วไป ดังพุทธพจน์ว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายจงเที่ยวไปเพื่อประโยชน์เกื้อกูล เพื่อความสุขแก่คนเป็นจำนวนมาก เพื่ออนุเคราะห์โลก เพื่อประโยชน์เพื่อความสุขแก่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลาย จงแสดงธรรมที่งามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง และงามในที่สุด จงประกาศพรหมจรรย์ พร้อมทั้งอรรถะ พร้อมทั้งพยัญชนะ อันบริสุทธิ์ บริบูรณ์สิ้นเชิง”
ไสว มาลาทอง (๒๕๔๒, หน้า ๒๐๒-๒๑๒)	ตามนัยนี้มีท่านผู้รู้ได้จัดระดับ และประเภทของจริยธรรม ไว้ดังต่อไปนี้ ประเภทของจริยธรรมมี ๓ ขั้นดังนี้ ๑) จริยธรรมขั้นมูลฐาน ได้แก่ ศีล ๕ ๒) จริยธรรมขั้นกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ ๓) จริยธรรมขั้นสูง ได้แก่ อริยสัจธรรม ๔ มรรคมีองค์ ๘ ปฏิจจสมุปบาท
สุชีพ ปุญญานุภาพ (๒๕๔๐, หน้า ๙๔-๙๗)	จริยธรรมออกแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ ๑) จริยธรรมขั้นต้น ได้แก่ เบญจศีล เบญจธรรม ๒) จริยธรรมขั้นกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ ๓) จริยธรรมขั้นสูง ได้แก่ มรรคมีองค์ ๘

^{๙๗} วีระ สมใจ, จริยธรรมกับชีวิต, (บุรีรัมย์: ฝ่ายเอกสารตำราสำนักส่งเสริมวิชาการมหาวิทยาลัยอีสานใต้บุรีรัมย์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๙.

ตารางที่ ๒.๑๒ ประเภทของพุทธจริยธรรม (ต่อ)

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
วีระ สมใจ (๒๕๔๒, หน้า ๑๑๙)	จริยธรรมแบ่งเป็น ๓ ระดับคือ ๑) จริยธรรมระดับพื้นฐาน ได้แก่ เบญจศีล เบญจธรรม ๒) จริยธรรมระดับกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ ๓) จริยธรรมระดับสูง ได้แก่ มรรคมีองค์ ๘

๒.๓.๔ หลักไตรสิกขา

พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษา อบรม ปฏิบัติ ตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎกว่าสิกขา ๓ ประการ คือ

๑. อธิศีลสิกขา
๒. อธิจิตสิกขา
๓. อธิปัญญาสิกขา

ความหมายของไตรสิกขาในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ว่า ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา อบรม ปฏิบัติ ๓ ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญาให้ยิ่งขึ้นไป จนบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ พระนิพพาน^{๙๘}

คำว่า ไตรสิกขา มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) ไตร หรือ ตริ เป็นภาษาสันสกฤตตรงกับภาษาบาลีว่า ตติ แปลว่า สาม และ ๒) คำว่า สิกขา เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศึกษา หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการฝึกฝนอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์^{๙๙}

ส่วนคำว่า ตติ หรือ ไตร นั้น หมายถึง องค์ประกอบ ๓ ประการ คือ อธิศีลสิกขา อธิจิตสิกขา อธิปัญญาสิกขา หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา โดยมีความหมายตามพระไตรปิฎก ดังนี้

๑) อธิศีลสิกขา (สิกขาคือศีลอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูงสุด ดังคำอธิบายในคุหฺฏฐกสูตรตนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทส ว่าอติศีลสิกขาเป็นอย่างไร คือภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มืศีล สำรวมด้วยความสังวรในพระปาฏิโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาจารย์และโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมาทานศึกษาในสิกขาบททั้งหลายอยู่คือ สิลขันธเล็ก สิลขันธใหญ่ ศีลเป็นที่พึ่ง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็นความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธานเพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศลนี้ชื่อว่าอติศีลสิกขา^{๑๐๐}

^{๙๘}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๗.

^{๙๙}อง.ติก. (ไทย) ๒๐/๙๑/๓๒๐.

^{๑๐๐}ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

โดยการฝึกอบรมศีลนั้น มุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็นเกราะกั้นกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการเบียดเบียน ดังที่แสดงในมาติกาภา คัมภีร์ปฏิสัมพันธ์ามรรคว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกามฉันทะ... ความสำรวม ชื่อว่า อธิศีลสิกขา... อพยابาทชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นพยาบาท... อรหัตตมรรค ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกิเลสทั้งปวง”^{๑๐๑}

๒) อธิจิตสิกขา (สิกขาคือจิตอันยัง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกฝนอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรม เช่นสมาธิอย่างสูง การสงัดจากกาม และอกุศลธรรมทั้งหลาย ดังคำอธิบายในคุหฺฏฐกสูตรตนิเทศคัมภีร์มหานิเทศว่า อธิจิตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ฝึกในธรรมวินัยนี้ สงัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์ และสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจารณ์ สงบระงับไปแล้ว บรรลุตติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้นมา ไม่มีวิตกไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปีติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่ เพราะปีติจางคลายไปมีอุเบกขามีสติสัมปชัญญะเสวยสุขด้วยนามกายบรรลุตติยฌานที่พระอรหันต์ทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุตตตฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตสิกขา^{๑๐๒}

โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต การทำใจให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกาภา คัมภีร์ปฏิสัมพันธ์ามรรคว่า “ชื่อว่าจิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน ความไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่าอธิจิตสิกขา”^{๑๐๓}

๓) อธิปัญญาสิกขา (สิกขาคือปัญญาอันยัง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง การรู้ชัดตามความเป็นจริงในอริยสัจ ๔ เป็นลำดับไปจนทำให้แจ้งทั้งเจโตวิมุตติ และปัญญาวิมุตติ สามารถทำลายอาสวะกิเลสให้หมดไป ดังคำอธิบายในคุหฺฏฐกสูตรตนิเทศคัมภีร์มหานิเทศว่า อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือ ฝึกในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มียปัญญาประกอบด้วยปัญญานันประเสริฐยิ่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลถึงความสิ้นทุกข์ โดยชอบ เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์”... “นี้ทุกข์สมุทัย (เหตุเกิดทุกข์)”... “นี้ทุกข์นิโรธ (ความดับทุกข์)”... “นี้ทุกข์นิโรธคามินีปฏิปทา (ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “เหล่านี้อาสวะ” “เหล่านี้อาสวสมุทัย” “เหล่านี้อาสวนิโรธ” “เหล่านี้อาสวนิโรธคามินีปฏิปทา” เหล่านี้ชื่อว่า อธิปัญญาสิกขา^{๑๐๔}

^{๑๐๑}พ.ป. (ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖.

^{๑๐๒}พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๑๐๓}พ.ป. (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๑๐๔}พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

โดยการฝึกอบรมปัญญานั้น มุ่งเน้นที่การรู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง เพื่อให้
เกิดความเห็นที่บริสุทธิ์ จึงจะสามารถทำลายกิเลสได้ ดังแสดงในมัตติกาถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า
“ชื่อว่าทิวฏฐิวิสุทธิ” เพราะมีความหมายว่าเห็น ความเห็นชื่อว่าอภิปัญญาสิกขา^{๑๐๕}

การฝึกฝนอบรมทั้ง ๓ ด้าน จึงมีวัตถุประสงค์โดยรวมเพื่อการทำลายกิเลสอันเป็นเครื่อง
เศร้าหมองของบุคคล ดังที่พระพุทธองค์ทรงดำรัสว่า “สำหรับบุคคลผู้ตั้งอยู่ตลอดเวลาหมั่นศึกษา
ไตรสิกขาทั้งกลางวันและกลางคืน น้อมจิตเข้าหาณิพพาน อาสวะทั้งหลาย ย่อมตั้งอยู่ไม่ได้” ทั้งนี้พระ
สารีบุตรได้แสดงอรรถาธิบายวัตถุประสงค์เพิ่มเติมไว้ในคัมภีร์มหานิเทศว่า

- ๑) เพื่อไม่ประพฤติดีทางกาย วาจา ใจ เพราะรู้ในเหตุที่ทำให้ประพฤติดีนั้น
- ๒) เพื่อละเมถุนธรรม เพราะรู้ว่าเป็นเหตุให้เกิดความเสื่อมยศและเกียรติของสมณะ
- ๓) เพื่อกำจัดราคะในรูป เสียง กลิ่น รส และผัสสะ
- ๔) เพื่อทางแห่งญาณ เพราะรู้เหตุแห่งความล่งเลงสงสัยว่าเกิดจากสิ่งที่น่าปรารถนาและสิ่ง
ที่ไม่ปรารถนา

๕) เพื่อกำจัดมลทินของตน คือ ราคะ โทสะ โมหะ มานะ ทิฏฐิ กิเลส ทุจจริต มิจฉาทิฏฐิ
มิจฉาสังกัปปะ มิจฉาวาจา มิจฉากัมมันตะ มิจฉาอาชีวะ มิจฉาวายามะ มิจฉาสติ มิจฉาสมาธิ
มิจฉาญาณ มิจฉาวิมุตติ เพราะได้สมาทานไตรสิกขาจึงมีสมาธิ มีสติ มีปัญญาที่รักษาตน^{๑๐๖}

๒.๓.๔ ความหมายของหลักไตรสิกขา

เพื่อให้เข้าใจความหมายของไตรสิกขามากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงรวบรวมคำอธิบายจาก
วรรณกรรมชั้นรองลงมา ซึ่งอรรถกถาจารย์และนักวิชาการร่วมสมัยต่างๆ ได้ขยายความเพิ่มเติมจาก
พระไตรปิฎกมาแสดงไว้ ดังต่อไปนี้

พระอุปติสสเถระ ได้ให้ความหมายของการศึกษาและขอบเขตของการศึกษา ไว้ในวิมุตติ
มรรคว่า สิกขา หมายถึง การศึกษาเรื่องที่ควรศึกษา การศึกษาอันยอดเยี่ยมและการศึกษาเพื่อความ
เป็นพระอเสขะ (ผู้ไม่ต้องศึกษา)^{๑๐๗}

พระพุทธโฆษาจารย์ ได้อธิบายไว้ในคัมภีร์วิสุทธิมรรคว่า ไตรสิกขาเป็นทั้งหลักการและวิธี
ปฏิบัติเพื่อให้สามารถล่วงพ้นจากอบาย กามธาตุและภพทั้งปวง โดยมีเป้าหมายที่การบรรลุพระ
นิพพานอันบริสุทธิ์ปราศจากมลทิน ไตรสิกขาเป็นแนวปฏิบัติในทางสายกลางที่มีใช้การปรนเปรอดน
ด้วยกามสุขและการทรมานตน มีศีลเป็นปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่แสดงออกทางกาย วาจา สมาธิเป็น
ปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่กลุ่มมรุมจิต และปัญญาเป็นปฏิปักษ์ต่ออนุสัยกิเลสที่แอบแนบอยู่ในจิตสามารถ
พัฒนาบุคคลให้เป็นพระอริยะผู้มีความบริบูรณ์ด้วยศีลได้แก่ พระโสดาบันและพระสกิทาคามีบริบูรณ์

^{๑๐๕} พ.ป. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

^{๑๐๖} พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๕๐, ๒๙/๕๒/๑๘๒, ๒๙/๑๐๓/๓๑๙, ๒๙/๑๙๗/๕๔๗ - ๕๗๙, ๒๙/๒๐๙.

^{๑๐๗} พระอุปติสสเถระ, วิมุตติมรรค, แปลโดย พระเทพโสภณ (ประยูร ธรรมจิตโต) และคณะ,
(กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

ได้ด้วยสมาธิ ได้แก่ พระอนาคามี และบริบูรณ์ด้วยปัญญา ได้แก่ พระอรหันต์ นอกจากนี้ องค์ธรรมทั้ง ๓ ยังเป็นเครื่องอุดหนุนให้บรรลุคุณวิเศษอันหาได้ยากในบุคคลทั่วไป ดังมีวิชา ๓ เป็นต้น^{๑๐๘}

พุทธทาสภิกขุ ได้อธิบายว่า การศึกษา ในภาษาไทยหมายถึง การศึกษาเล่าเรียน ซึ่งตรงกับคำว่า สึกขา ในพระพุทธศาสนา หมายถึง การปฏิบัติ ได้รับความปัญญาคือ สันราคะ สันโทสะ สันโมหะ ผลของการปฏิบัติศึกษาเป็นอย่างนั้น การปฏิบัติอย่างนั้นก็เพื่อความรอดจากสิ่งอันไม่พึงปรารถนา สิ่งใดที่เป็นความทุกข์ทรมาน ความยุ่งยากลำบากแก่จิตใจก็เรียกสิ่งนั้นว่า สิ่งอันไม่พึงปรารถนาแก้ไขได้ด้วยการศึกษา^{๑๐๙}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายไตรสิกขาว่า หมายถึงการพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาดน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่ปริยัติ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เรามีชีวิตที่พึ่งพาวิชา ตัณหา อุปทาน น้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำของมัน พร้อมกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับ จนกระทั่งในที่สุดพอเข้าถึงสมุทัย หมดทุกข์ก็หมดไปก็ได้บรรลุถึงจุดหมายเป็นนิโรธโดยสมบูรณ์^{๑๑๐}

บุญมี แทนแก้ว ให้ความหมายของไตรสิกขาว่า หมายถึง ข้อปฏิบัติ ๓ ชั้น คือ

๑. ชั้นศีล ได้แก่ การเว้นชั่ว ประพฤติดี ปฏิบัติเพื่อความปกติสงบเรียบร้อยไม่ทำให้ตนและผู้อื่นเดือดร้อน ข้อปฏิบัติเหล่านี้เรียกว่า ศีลสิกขา แปลว่า สิ่งที่ควรศึกษาอบรม เป็นชั้นศีล

๒. ชั้นสมาธิ ได้แก่ การฝึกฝนหรืออบรมจิตใจให้เหมาะสม ตั้งมั่นในลักษณะที่พร้อมจะปฏิบัติงานคือ พิจารณาความเป็นจริง เพื่อเป็นพื้นฐานของการเจริญปัญญา การฝึกบังคับจิตใจให้ตั้งมั่นโดยระลึกทั่วทั้งพร้อม ดังนี้เรียกว่า จิตตสิกขา

๓. ชั้นปัญญา ได้แก่ การฝึกฝนอบรมในการพิจารณาสิ่งทั้งปวงให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตามความเป็นจริง หมายถึง กาฝึกฝนอบรมจนเกิดความรู้แจ้งเห็นจริงในสิ่งทั้งปวงถึงกับเกิด ความสดสังเวชเบื่อหน่ายในสิ่งที่ไม่เที่ยง เป็นทุกข์และเป็นอนัตตาได้จริงๆ การฝึกฝนเช่นนี้เรียกว่า ปัญญาสิกขา^{๑๑๑}

^{๑๐๘}พระพุทโธษาจารย์, วิสุทธิมรรคแปล ภาค ๑ ตอน ๑, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๙-๑๒.

^{๑๐๙}พุทธทาสภิกขุ, การศึกษาสมบูรณ์แบบ: คีววงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด, (กรุงเทพมหานคร: อุษากการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๘๕-๑๘๖.

^{๑๑๐}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), “หัวใจพระพุทธศาสนา”, พุทธจักร, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐) : ๗.

^{๑๑๑}บุญมี แทนแก้ว, จริยศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๙๘.

ไตรสิกขา หมายถึง การศึกษาสามประการตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นกุศโลบายแห่งการพัฒนาตนเองที่ถูกต้องของมนุษย์ทุกคน เป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งหลายอันจะนำสังคมไปสู่อารยธรรมที่ถูกต้อง^{๑๑๒}

จากความหมายของไตรสิกขาที่กล่าวมานั้นพอสรุปได้ว่า ไตรสิกขา หมายถึง การพัฒนา มนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตนเอง เริ่มจากการรักษาศีล เพื่อขัดเกลาพฤติกรรมและการดำเนินชีวิตของตนเองให้บริสุทธิ์ รวมถึงการฝึกหัดการอยู่ร่วมกันของเพื่อนร่วมงาน ให้มีความเกื้อกูลต่อกัน และกระบวนการที่สำคัญในการศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้บริบูรณ์ด้วยศีล บริบูรณ์ด้วยสมาธิและบริบูรณ์ด้วยปัญญาเพื่อพัฒนาตนเองและสังคมไปสู่เป้าหมายสูงสุดในปัจจุบันและอนาคต คือ เป็นผู้สูงอายุที่มีคุณภาพทั้งภายในและภายนอก

๒.๓.๕ ความสำคัญของหลักไตรสิกขา

ไตรสิกขานั้นเป็นกระบวนการที่สำคัญ ในการพัฒนามนุษย์ คือ การจัดตั้งระบบระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการดำเนินวิถีชีวิตและการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ซึ่งเนื้อหาสาระที่สำคัญของไตรสิกขานั้นได้สอดแทรกอยู่ในหลักธรรมต่างๆ เช่น โอวาทปาติโมกข์ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงจำแนกพุทธโอวาทที่แสดงถึงความสำคัญของไตรสิกขาออกเป็นด้านต่างๆ ดังนี้

๑.๑) ไตรสิกขาเป็นหลักธรรมใหญ่เพื่อกำจัดกิเลสของภิกษุและบุคคลทั้งหลาย ดังปรากฏในอนุพุทธสูตร ว่าด้วยการตรัสรู้ธรรมเป็นเหตุสืบกันว่า ภิกษุทั้งหลาย เพราะไม่รู้แจ้งแทงตลอดธรรม ๔ ประการ เราและเธอทั้งหลายจึงเที่ยวเร่ร่อนพเนจรไปตลอดกาลยาวนานอย่างนี้ ธรรม ๔ ประการอะไรบ้าง คือ อริยศีล อริยสมาธิ อริยปัญญา และอริยวิมุตติ เราถอนภวตัณหาได้เสียแล้ว ภวเนตติสันไปแล้ว ธรรมเหล่านี้ คือ ศีล สมาธิ ปัญญาและวิมุตติอันยอดเยี่ยม พระโคตมผู้มียศได้ตรัสรู้แล้ว ดังนั้นพระพุทธเจ้าจึงตรัสบอกธรรมแก่ภิกษุทั้งหลาย เพื่อความรู้ยิ่งเห็นจริง^{๑๑๓}

๑.๒) ไตรสิกขารากฐานที่สำคัญยิ่งของพระวินัย ดังปรากฏในวัชชีปุตตสูตรว่า พระพุทธองค์ทรงให้คำแนะนำภิกษุรูปหนึ่งว่า หากเธอไม่อาจประพฤติปฏิบัติตามสิกขาบทที่บัญญัติไว้ได้ ครบถ้วนบริบูรณ์ ก็ให้พึงศึกษาปฏิบัติในสิกขา ๓ เพื่อการละราคะ โทสะ โมหะ ทำให้เป็นผู้ไม่ประกอบด้วยอกุศลกรรม ๓ เพราะสิกขา ๓ ประการนี้ เป็นที่รวมของสิกขาบทนั่นเอง^{๑๑๔}

๑.๓) ไตรสิกขาเป็นกระบวนการฝึกศึกษาพัฒนามนุษย์ เป็นกระบวนการพื้นฐานในการฝึกพฤติกรรมที่ดีของมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ดังที่แสดงในปฐมสิกขาสูตรว่า ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล ทำพอประมาณในสมาธิและปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระโสดาบัน หรือเป็นพระสกทาคามี

^{๑๑๒}ประวี ภาวิไล, “หัวใจของศาสนาพุทธ”, *หัวใจของศาสนา*, ปีที่ ๘ (กรกฎาคม ๒๕๔๘) : ๘๗.

^{๑๑๓}อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑-๒.

^{๑๑๔}อง.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๕/๓๑๐ - ๓๑๑.

ขณะที่ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีลและสมาธิ ทำพอประมาณในปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระอนาคามีส่วนภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล สมาธิ ปัญญา ย่อมหลุดพ้นจากอาสวะกิเลสทั้งปวง^{๑๑๕}

พุทธทาสภิกขุ กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาไว้พอสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้างมนุษยธรรม ความเป็นมนุษย์ที่ถูกต้อง ไม่มีปัญหาแก่ฝ่ายใด จัดการศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้างมนุษยธรรมคือสร้างมนุษยธรรมขึ้นมา แล้วเสริมมนุษยธรรมให้ก้าวหน้าไปนับตั้งแต่ว่า ละสังขตญาณอย่างสัตว์แล้วก็มีสติปัญญาอย่างมนุษย์ ก็เป็นมนุษยธรรมก็ส่งเสริมให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ดังนั้นเป้าหมายของการศึกษา ก็คือ การพัฒนามนุษยธรรมให้มันมาในทิศทางที่ถูกต้อง คือ ละอหังการ มมังการ ละความเห็นแก่ตัว กิเลสไม่อาจจะเกิด บุคคลก็จะมีสันติสุข สังคมก็จะมีสันติภาพ นี่คือนโยบายของการศึกษา^{๑๑๖}

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของไตรสิกขาเอาไว้พอสรุปได้ว่า ไตรสิกขานี้เมื่อนำมาแสดงเป็นคำสอนในภาคปฏิบัติต่างๆ ไป ได้ปรากฏในหลักที่เรียกว่าโอวาทปติโมกข์ ๓๘ (พุทธโอวาทที่เป็นหลักใหญ่ ๓ อย่าง) คือ ๑) การไม่ทำความชั่วทั้งปวง ทั้งทางกาย ทางวาจา จัดเป็น ศีล ๒) การบำเพ็ญความดีให้เพียบพร้อม จัดอยู่ในการปฏิบัติจิตขั้นที่เรียกว่า สมาธิ ๓) การทำจิตของตนให้ผ่องใส จัดเป็นการฝึกปฏิบัติในขั้นสูงสุดเรียกว่า ปัญญา^{๑๑๗}

พระเทพโสมภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของไตรสิกขาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ตามหลักพระพุทธศาสนาไว้ว่า การศึกษาหมายถึงการเรียนรู้เพื่อเป็นมนุษย์ที่เต็มบริบูรณ์ เพราะได้รับการพัฒนาทั้งทางกายและทางจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยปัญญา จึงเป็นอิสระหลุดพ้นจากการบีบคั้นของอำนาจกิเลสตัณหา ดังคำกล่าวที่ว่า “ ทุกข์มีเพราะยึด ทุกข์ยึดเพราะอยาก ทุกข์มากเพราะพลอย ทุกข์น้อยเพราะหยุด ทุกข์หลุดเพราะปล่อย ” เมื่อปล่อยวางแล้วย่อมหลุดพ้นทุกข์ และพบความสุขสงบคือสันติ ดังนั้นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในพระพุทธศาสนาจึงหมายถึงผู้บรรลุวิมุตติ คือเป็นอิสระหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง เพราะฉะนั้น วิมุตติจึงเป็นเป้าหมายของการศึกษาตามหลักไตรสิกขา ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “สมาธิที่มีศีลอบรมแล้วย่อมมีผลมากมีอานิสงส์มาก ปัญญาที่มีสมาธิอบรมแล้วย่อมมีผลมาก มีอานิสงส์มาก จิตที่มีปัญญาอบรมแล้วย่อมหลุดพ้นจากอาสวะโดยชอบ ” ความหลุดพ้นนี้ก็คือวิมุตติซึ่งเป็นบรมสันติ เมื่อคนเราบรรลุถึงวิมุตติแล้วถือว่าเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เรียกว่า พระอเสขะ หมายถึงผู้จบการศึกษาสูงสุดในพระพุทธศาสนา^{๑๑๘}

^{๑๑๕} องค์กร. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๘๘/๓๑๔, ๒๐/๘๙/๓๑๗.

^{๑๑๖} พุทธทาสภิกขุ, การศึกษาสมบูรณ์แบบ : คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด, (กรุงเทพมหานคร: อุษากการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๐๕-๒๐๖.

^{๑๑๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม (ฉบับเดิม), พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก, ๒๕๔๔), หน้า ๒๒๗.

^{๑๑๘} พระเทพโสมภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ทิศทางการศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๔๑-๔๒.

ความสำคัญของไตรสิกขาที่นำมาแสดงข้างต้นนั้นเป็นเครื่องยืนยันได้ว่า ไตรสิกขาเป็นหลักคำสอนทางพุทธศาสนาที่พุทธศาสนิกชนทุกคนควรนำมาปฏิบัติ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีชีวิตที่ดีงามเพื่อจัดปรับเตรียมสภาพชีวิตสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งลักษณะแห่งความสัมพันธ์ต่างๆ ให้อยู่ในภาวะที่เหมาะสมและพร้อมที่จะเป็นอยู่ ปฏิบัติกิจและดำเนินการต่างๆ เพื่อก้าวหน้าไปอย่างได้ผลดีที่สุด สู่จุดหมายของชีวิต ของบุคคล ขององค์กร ของชุมชนตลอดจนสังคมและประเทศชาติ ซึ่งเป็นการสร้างประโยชน์สุขสูงสุดให้กับมนุษยชาติ ให้มีระเบียบปฏิบัติทางกายวาจา และทางสติปัญญาให้อยู่เย็นเป็นสุขต่อไป

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่ให้ความสำคัญกับบุคคลเป็นอย่างมาก กล่าวคือ บุคคลทุกคนต่างมีศักยภาพในตนเอง บุคคลจะดีหรือร้ายย่อมขึ้นกับตนเองเท่านั้น เพราะตนเองเป็นผู้กำหนดบทบาทชีวิตเอง แนวคิดนี้รวมไปถึงการดูแลสุขภาพของตนเองด้วย การดูแลสุขภาพในแนวคิดทางพระพุทธศาสนา ท่านมองเห็นความสำคัญของการรักษาสุขภาพทางกายเพื่อดำรงไว้ โดยถือว่าเป็นส่วนประกอบอย่างหนึ่งของชีวิตที่ดีในระดับทฤษฎีธัมมิกัตถะ คือ ประโยชน์ปัจจุบัน^{๑๑๙} ดังนั้นแล้วแสดงให้เห็นว่าพระพุทธศาสนาได้ให้ความสำคัญต่อการดูแลสุขภาพเป็นอย่างมาก พระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชีวิตที่ต้องประกอบด้วยธาตุ ๔ ชั้น ๕ หรือกล่าวโดยย่อ คือ ร่างกายและจิตใจนั่นเอง เมื่อชีวิตประกอบด้วยปัจจัยทั้งสองอย่าง และการจะดูแลสุขภาพหรือการดูแลสุขภาพจะต้องให้ความสำคัญกับทั้งสองปัจจัยนี้ เพราะทั้งสองปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงถึงกัน หากปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งบกพร่องไปอาจส่งผลกระทบต่อด้านหนึ่งอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ จึงกล่าวได้ว่าพระพุทธศาสนาพิจารณาการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม กล่าวคือการเล็งเห็นความสำคัญของความสัมพันธ์ทั้งด้านร่างกายและด้านจิตใจ เพราะชีวิตโดยตัวของมันเองเป็นองค์รวมอยู่แล้ว ถ้าองค์รวมอันใดอันหนึ่งติดขัดแปรปรวนไม่เป็นไปตามปกติ องค์รวมก็ย่อมมีความวิปริตแปรปรวนไปด้วย^{๑๒๐} การพิจารณาชีวิตที่มีองค์ประกอบเป็นธาตุ ๔ ชั้น ๕ หรือ ร่างกายและจิตใจนั้น สะท้อนให้เห็นว่าการจะดำเนินชีวิตขึ้นมาได้ต้องอาศัยองค์ประกอบต่างๆ นั่นคือ ชีวิตมีลักษณะเป็นองค์รวมที่มีความสัมพันธ์กัน พระพุทธศาสนาจึงเน้นระบบความสัมพันธ์มากกว่าจะมุ่งแค่แยกแยะองค์ประกอบ เพราะจากองค์รวมที่สัมพันธ์กันเป็นระบบที่ดี ก็จะเป็นองค์รวมที่สมบูรณ์และการจะพัฒนาองค์รวมให้สมบูรณ์ไปได้ในการดำรงชีวิตได้นั้นต้องคำนึงถึงสามแดนที่เป็นองค์รวมแห่งระบบการดำเนินชีวิต กล่าวคือ ด้านที่ ๑) เป็นการติดต่อสื่อสารกับโลก คือ การสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางผัสสทวาร การดูแลสุขภาพที่ดีได้ หมายถึงจะต้องเกี่ยวพันกับการดำเนินชีวิตประจำวันด้วย บุคคลสามารถกระทำสิ่งที่ถูกต้องได้โดยหลักการในการควบคุมร่างกายและจิตใจ และเมื่อพิจารณาให้

^{๑๑๙}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), *อายุยืนอย่างมีคุณค่า*, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ม.ป.ป.), หน้า ๔.

^{๑๒๐}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *สุขภาวะองค์รวมแนวพุทธ*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๙), หน้า ๑๐-๑๓.

ละเอียดจะพบว่า ด้านที่ ๑ เป็นการสื่อสารกับสิ่งแวดล้อม ดังนั้น จึงต้องระวังกว้างขวางด้านร่างกายหรือผัสสะทวารเอาไว้ จึงเปรียบเสมือนเป็นศีลส่วนด้านที่ ๒) เป็นภาวะด้านจิตใจ การควบคุมจิตใจให้มีสมาธิรับรู้และเสพข้อมูล จึงเปรียบเสมือนเป็นสมาธิ ส่วนด้านที่ ๓) ปัญญาคือความรู้คิด คอยชี้นำสู่การกระทำที่ถูกต้อง จึงเปรียบเสมือนเป็นปัญญา ดังนั้นแล้วทั้งสามแดนที่กล่าวมาเปรียบเสมือนไตรสิกขานั้นเอง ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงหลักไตรสิกขา ซึ่งเป็นหลักที่ครอบคลุมการกระทำทั้งร่างกายและจิตใจ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การที่จะดูแลสุขภาพให้ครอบคลุมแบบองค์รวมได้นั้น การควบคุมร่างกายและจิตใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง การดำเนินชีวิตที่มีองค์รวม ๓ ด้าน คือด้านความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ด้านภาวะจิตใจ และด้านปัญญา องค์รวม ๓ ด้านดังกล่าวมีชื่อเรียกว่า ไตรสิกขา กล่าวคือ ๑) การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งปวง ทั้งสิ่งแวดล้อมด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมทางสังคม เรียกรวมกันว่า ศีล ๒) การพัฒนาภาวะจิตใจ และสุขภาพให้เป็นจิตใจที่ดีงาม เข้มแข็ง มีความสุข โดยมีเจตจำนงที่เป็นกุศล และมีสภาพเอื้อพร้อมต่อการใช้งานทางปัญญา เรียกสั้นๆ ว่า สมาธิ ๓) การพัฒนาปัญญาให้รู้เข้าใจมองเห็นตามเป็นจริง ที่จะทำให้ปรับปรุงทุกอย่างทุกด้านอย่างถูกต้องได้ผลจนหลุดพ้นจากปัญหา ดับทุกข์ได้ ทำให้เป็นอิสระ สดใสเบิกบาน สุขสงบอย่างแท้จริง เรียกว่าง่าย ๆ ว่าปัญญา การดำเนินชีวิตเป็นองค์รวมนั้นทั้ง ๓ ด้านต้องมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงถึงกันอย่างต่อเนื่อง เมื่อทั้ง ๓ ระบบมีความสำคัญและสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ศีล สมาธิปัญญา จะเป็นเกราะป้องกันชีวิตช่วยให้มีสุขภาพที่ดี^{๑๒๑}

หลักไตรสิกขา อันประกอบด้วยศีล เพื่อควบคุม กาย วาจา ส่วน สมาธิ ควบคุมจิต และส่งเสริมจิตให้เกิดปัญญาและในการดำเนินชีวิตประจำวันจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งสังคมนับเป็นองค์รวมใหญ่ที่บุคคลเป็นปัจจัยย่อย ที่สามารถสร้างให้องค์รวมใหญ่สมดุลได้ กล่าวคือ หากบุคคลมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ย่อมประพาสสิ่งที่ปกติ ไม่สร้างปัญหา สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อครอบครัว และสังคมต่อไป เมื่อองค์รวมย่อย (บุคคล) ดี ย่อมส่งผลให้องค์รวม ใหญ่ (สังคม) ดีไปด้วย เพราะทุกสิ่งเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงถึงกันเป็นองค์รวม องค์รวมแห่งความสุข

หลักไตรสิกขาเป็นหลักการถูกนำไปใช้พัฒนาในด้าน ๔ ด้าน คือ หลักภาวนา ๔ ซึ่งคำว่าภาวนา ในภาษาบาลี ให้ความหมายว่า วัฒนฺนา คือ วัฒนา แปลว่า ทำให้เจริญ ทำให้เป็น ทำให้มีขึ้น ภาวนาจึงแปลว่า การทำให้มีขึ้น เป็นขึ้น การทำให้เกิดขึ้น การเจริญขึ้น การบำเพ็ญ การพัฒนา การทำให้มีให้เป็นขึ้นดังนั้นภาวนา ๔ จึงหมายถึงการพัฒนา ๔ ด้านหรือการทำให้ ๔ ด้านมีความเจริญขึ้นมา โดยภาวนา ๔ มีการพัฒนา ๔ ด้าน ดังนี้ คือ^{๑๒๒}

^{๑๒๑}พระธรรมสิงหบุราจารย์ (จรัญ ฐิตธัมโม), หลักประกันชีวิตทุกกลมหายใจใช้เวลาให้เป็นประโยชน์, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันสันติธรรม, ม.ป.ป), หน้า ๒๓.

^{๑๒๒}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), สุขภาวะองค์รวมแนวพุทธ, หน้า ๑๑-๕๒.

๑. การดูแลสุขภาพผู้สูงอายุด้านร่างกาย (กายภาวนา) กายภาวนาหรือการพัฒนาร่างกายให้สัมพันธ์กับทางกายภาพนั้นเป็นสิ่งที่ผู้สูงอายุไม่ควรมองข้าม การรู้จักใช้อินทรีย์อย่างมีสติ เลือกที่จะ ดูเป็น ฟังเป็น กินด้วยปัญญา เสพปัจจัย ๔ และสิ่งของเครื่องใช้อย่างชาญฉลาด ไม่มัวเมาหรือลุ่มหลง จะส่งผลให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพแข็งแรง ปัจจัยด้านกายภาวนาจึงเป็นปัจจัยด้านหนึ่งที่ผู้สูงอายุสามารถประยุกต์ใช้ได้ในการดำเนินชีวิตประจำวันเพื่อชีวิตที่ดีงามต่อไป

๒. การดูแลสุขภาพผู้สูงอายุด้านสังคม (ศีลภาวนา) การพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคมหรือศีลภาวนา เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งนับเป็นส่วนหนึ่งที่แสดงออกทางร่างกาย การมีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม มีพฤติกรรมดีงามในความสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ โดยมีวินัยสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี กล่าวอีกนัยหนึ่งคือมีการปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี ดังนั้นแล้วศีลภาวนาสำหรับผู้สูงอายุจึงหมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ดีกับบุคคลรอบข้างไม่ว่าจะเป็นญาติพี่น้อง เพื่อน การมีทัศนคติที่ดีต่อบุคคลรอบข้าง ผู้สูงอายุที่มีความสุขกายใจต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ตนเองอยู่ได้อย่างเหมาะสมเช่น การปรับตัวเพื่อเตรียมรับสภาพร่างกายที่เริ่มเสื่อมโทรมลง การปรับตัวยอมรับภาวะความเจ็บป่วยที่เกิดขึ้น โดยการปรับตัวในวัยสูงอายุมี ๒ ประเภทกว้างๆ คือ การปรับตัวภายนอกเช่น สุขภาพอนามัย และการปรับตัวภายใน เช่น การทำใจยอมรับการพลัดพรากการสูญเสีย ซึ่งการปรับตัวภายนอกก็ง่ายกว่าการปรับตัวภายใน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม มีพฤติกรรมดีงามในความสัมพันธ์กับผู้อื่นรวมถึงการไม่เบียดเบียนผู้อื่น พร้อมกับมีวินัยในการดำรงชีวิต เช่น การรับประทานอาหาร การออกกำลังกาย การนอนพักผ่อน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นความสัมพันธ์ทางสังคมที่ส่งผลต่อสุขภาพผู้สูงอายุโดยตรง ดังนั้นหากผู้สูงอายุปฏิบัติตามศีลภาวนาจะส่งผลให้สุขภาพดี เพราะศีลภาวนาเป็นปัจจัยด้านร่างกายที่สามารถพัฒนาร่างกายให้มีสุขภาพที่ดีได้ เมื่อด้านร่างกายได้รับการพัฒนาแล้ว สิ่งที่ต้องพัฒนาต่อไปคือด้านจิตใจ

๓. การดูแลสุขภาพผู้สูงอายุด้านจิตใจ (จิตตภาวนา) การพัฒนาด้านจิตใจหรือจิตตภาวนาเป็นการทำจิตให้เจริญงอกงาม ดีงาม เข้มแข็งมีความสุข เบิกบาน จิตตภาวนา เป็นการทำจิตให้เจริญงอกงาม ดีงาม เข้มแข็ง ให้ผู้สูงอายุมีความสุขเบิกบาน การที่ผู้สูงอายุจะสุขใจได้ต้องเริ่มที่มีศรัทธาในพระพุทธศาสนา ก่อน หลังจากนั้นศรัทธาจะช่วยให้ผู้สูงอายุเจริญเมตตาและปฏิบัติสมาธิตามมา ทั้งการเจริญเมตตาและปฏิบัติสมาธิจะช่วยให้ผู้สูงอายุมีจิตใจที่สงบร่มเย็นมากยิ่งขึ้น รวมถึงสามารถแก้ปัญหาด้านสุขภาพของผู้สูงอายุให้บรรเทาเบาบางลงด้วย

๔. การดูแลสุขภาพผู้สูงอายุด้านปัญญา (ปัญญาภาวนา) เมื่อจิตได้รับการพัฒนาแล้วย่อมส่งผลให้เอื้อต่อการพัฒนาปัญญาต่อไป การพัฒนาด้านปัญญามีความสำคัญมากเพราะปัญญาสามารถช่วยให้บุคคลสามารถพิจารณาทุกสิ่งตามความเป็นจริง เกิดความเข้าใจ และสามารถส่งผลให้เกิดการแก้ปัญหาที่ดีได้ การพัฒนาด้านปัญญา หรือปัญญาภาวนา คือ การฝึกฝนอบรมเจริญปัญญา เพื่อสร้างความรู้ ความคิด ความเข้าใจ ให้รู้จักคิดพิจารณาแก้ปัญหาด้วยปัญญา มีจิตใจเป็นสุขไร้ทุกข์ ปัญญา

เป็นตัวแก้ไขปัญหาที่แท้จริง^{๑๒๓} การจะพัฒนาปัญญาจะต้องอาศัยสัมมาทิฐิ เพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญของมรรคมงคล ๘ ในฐานะเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติธรรม ปัญญาภาวนา หรือ การพัฒนาปัญญาสำหรับผู้สูงอายุนั้น ต้องอาศัยปัจจัยสองตัวคือปรโตโฆชะ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกและโยนิโสมนสิการซึ่งเป็นปัจจัยภายใน ปัจจัยทั้งสองนี้ได้เชื่อมโยงสัมพันธ์กันก่อให้เกิดสัมมาทิฐิ ซึ่งเป็นปัญญาช่วยให้ผู้สูงอายุเข้าใจความจริง และส่งผลให้อยู่กับความจริงได้อย่างมีความสุขด้วยการดูแลตนเองของผู้สูงอายุแบบองค์รวม^{๑๒๔}

การดูแลสุขภาพของผู้สูงอายุสู่การดำเนินชีวิตที่ดีงาม หลักไตรสิกขา เพื่อการดูแลสุขภาพตนเอง สามารถแยกย่อยลงสู่การปฏิบัติเพื่อวัดผลได้นั้นคือ ภาวนา ๔ ประกอบด้วย กายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา โดยกายภาวนาหรือการพัฒนาร่างกายให้สัมพันธ์กับทางกายภาพ การรู้จักใช้อินทรีย์อย่างมีสติเลือกที่จะ ดูเป็น ฟังเป็น กินด้วยปัญญา เสพปัจจัย ๔ และสิ่งของเครื่องใช้อย่างฉลาดไม่มัวเมาหรือลุ่มหลง จะส่งผลให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพแข็งแรง ส่วนศีลภาวนาหรือการพัฒนาศีล เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคมรูปแบบหนึ่งที่สามารถแสดงออกทางร่างกายเป็นความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม มีพฤติกรรมดีงามในความสัมพันธ์กับผู้อื่น รวมถึงการไม่เบียดเบียนผู้อื่น พร้อมกับมีวินัยในการดำรงชีวิต เช่น การรับประทานอาหาร การออกกำลังกาย การนอนพักผ่อน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นความสัมพันธ์ทางสังคมที่ส่งผลต่อสุขภาพผู้สูงอายุโดยตรง เมื่อด้านร่างกายได้รับการพัฒนาแล้ว สิ่งที่ต้องพัฒนาต่อไปคือด้านจิตใจ จิตตภาวนาเป็นการทำจิตให้เจริญองงามดีงาม เข้มแข็งให้ผู้สูงอายุมีความสุขเบิกบาน การที่ผู้สูงอายุจะสุขใจได้ต้องเริ่มที่มีศรัทธาในพระพุทธศาสนา ก่อนหลังจากนั้นศรัทธาจะช่วยให้ผู้สูงอายุเจริญเมตตาและปฏิบัติสมาธิตามมา ทั้งการเจริญเมตตาและปฏิบัติสมาธิจะช่วยให้ผู้สูงอายุมีจิตใจที่สงบมากยิ่งขึ้น ส่วนปัญญาภาวนาหรือการพัฒนาปัญญาสำหรับผู้สูงอายุนั้น ต้องอาศัยปัจจัยสองตัว คือ ปรโตโฆชะ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกและโยนิโสมนสิการซึ่งเป็นปัจจัยภายใน ปัจจัยทั้งสองเชื่อมโยงสัมพันธ์กันก่อให้เกิดสัมมาทิฐิซึ่งเป็นปัญญาช่วยให้ผู้สูงอายุเข้าใจความจริง และอยู่ด้วยความจริงได้อย่างมีความสุข

๒.๓.๖ หลักการพัฒนาพุทธจริยธรรม

พระพุทธศาสนามีหลักคำสอนสำคัญเพื่อมุ่งพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ (ปัญญา) อย่างแท้จริง เกี่ยวกับปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับชีวิต สังคม และธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมให้บุคคลเป็นคนดีของสังคม (ศีล) มีวินัยในตัวเอง เข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์ในสังคมและปรับตัวอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุข (สันติสุข) และให้บุคคลมีจิตใจหนักแน่นในการทำมาด้วย ความขยัน (วิริยะ) และไม่หวั่นไหวกับอารมณ์ต่างๆ ที่มากระทบ โดยมีความมุ่งมั่นเพื่อให้จิตใจมีความสว่าง สงบ

^{๑๒๓}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ทุกข์สำหรับเห็นแต่สุขสำหรับเป็น (แก่นแท้ของพระพุทธศาสนา), หน้า ๕๑.

^{๑๒๔}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), สุขภาวะองค์รวมแนวพุทธ, หน้า ๕๕.

สะอาด ด้วยวิธีการถูกต้องในหลักการปฏิบัติ (สัมมาสมาธิ) เพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ พระพุทธศาสนามีหลักคำสอนที่สามารถประมวลเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคคลที่เป็นนักพัฒนาทั้งหลายดังต่อไปนี้

๑) สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง (ฉันทะ) แรงจูงใจในการพัฒนา (Motivation for development) หมายถึงความรัก ความกระตือรือร้นในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม และมีคุณประโยชน์ต่อตนเองและต่อสังคม รวมทั้งต่อสิ่งแวดล้อมความรักในการสร้างสรรค์ที่ดีงามจะต้อง ปลูกฝังให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนการที่บุคคลจะมีความรักในสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะต้องมองเห็นคุณค่าของสิ่งนั้น มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐเป็นสัตว์ที่มีค่า การเกิดเป็นมนุษย์ไม่ใช่เกิดขึ้นได้ง่าย การเกิดเป็นมนุษย์เพราะได้ทำสิ่งที่มีค่ามาก่อนและได้สั่งสมคุณงามความดีมานาน แม้จะเกิดมาในสังคม ชุมชน หรือชาติตระกูลที่ต่างกันไปบ้างแต่มนุษย์ก็ถือได้ว่าเป็นสัตว์โลกที่ได้ทำคุณงามความดีมาก่อนทุกคน โดยมีระดับคุณงามความดีที่ทำให้แตกต่างกัน ผลของคุณงามความดีส่งผลให้ผู้ที่เกิดเป็นมนุษย์ ขึ้นนี้เป็น การวิเคราะห์ตามหลักพระพุทธศาสนา ผู้นำจะต้องมีความรักเป็นพิเศษในบุคคลที่อ่อนแอ ไม่เข้มแข็ง และพึ่งตนเองไม่ได้ โดยจะต้องระลึกอยู่เสมอว่าต้องช่วยเหลือบุคคลเหล่านี้ให้พัฒนาตนเองให้มีคุณค่าเพิ่มขึ้น ส่วนหนึ่งบุคคลเหล่านี้ได้เคยสร้างคุณประโยชน์บางอย่างมาแล้วจึงเป็นเหตุให้เกิดมาเป็นมนุษย์

๒) ผู้นำจะต้องรู้จักกระตุ้นให้บุคคลผู้ตามมีความกระตือรือร้นในการสร้างพลังแก่ตัวเองอยู่เสมอ (พละ) ยุทธศาสตร์ในการกระตุ้นให้บุคคลอื่นตื่นตัวมีกำลังความรักที่จะพัฒนาตัวเองให้ก้าวหน้าไปตามลำดับ มีหลายขั้นตอน เช่น

- กระตุ้นให้มีความเชื่อมั่น (ศรัทธา) ในการพัฒนาพลังความดีของตนเอง โดยเน้นว่า ความดีคือสิ่งที่มีคุณค่าเป็นประโยชน์ การเกิดเป็นคนนั้นถือว่าเป็นผลจากการทำความดีในชาติก่อนเมื่อเกิดมีความเชื่อมั่นว่าความดีเป็นสิ่งที่จริงส่งผลให้เกิดเป็นมนุษย์ บุคคลก็จะเกิดความกระตือรือร้นมีกำลังใจมีความหวังที่จะทำดีและพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการทำ ความดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องการกระตุ้นให้บุคคลรู้ว่าตัวเองสามารถพัฒนาให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปได้

- กระตุ้นให้ปฏิบัติตนตามระเบียบแบบแผน (ศีล) และธรรมเนียมปฏิบัติของสังคมและขององค์กรที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ การปฏิบัติตนตามระเบียบแบบแผนที่ดีจะทำให้บุคคลลดการยึดมั่นในตัวตน (มานะ) และพร้อมจะเปิดใจรับฟังการแนะนำการอบรมจากผู้อื่น เสมือนทำตนให้เป็นแก้วน้ำที่ว่าง พร้อมจะรับน้ำใส่แก้ว ถ้าทำตัวเองเหมือนน้ำเต็มแก้วยึดมั่นในตัวตน ปิดประตูต้อนรับความคิดเห็นและการแนะนำจากบุคคลอื่นก็จะไม่ได้รับสิ่งใหม่ๆ เจตคติก็ไม่เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมก็ไม่มีปรับปรุงให้ดีขึ้น ดังนั้น การปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์และการฝึกให้เป็น คนมีวินัย จึงเป็นขั้นสำคัญอีกขั้นหนึ่งที่จะได้รับการพัฒนา

๓) กระตุ้นให้มีความขยันและพยายามอย่างต่อเนื่อง (วิริยะ) กระบวนการข้อที่ ๑ และ ข้อที่ ๒ เป็นกระบวนการเตรียมตัวให้พร้อมของผู้ที่จะได้รับการพัฒนากระบวนการขั้นที่ ๓ นี้

เป็นกระบวนการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนา ในที่นี้นักพัฒนาจะต้องกระตุ้นให้ผู้รับการอบรมมีความขยันอดทนและพยายามดำเนินการศึกษาและปฏิบัติตามคำแนะนำอย่างเคร่งครัดสม่ำเสมอ

๔) การกระตุ้นให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมโดยยอมเสียสละประโยชน์ส่วนตนบ้าง (จาคะ) ทั้งนี้เพื่อมิให้มีการลุ่มหลงยึดติดกับตัวเอง การกระตุ้นนี้เป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การมองเห็นประโยชน์ส่วนรวมก็คือการเข้าใจถึงคุณค่าและความสำคัญของส่วนรวม โดยมองเห็นว่าหากปราศจากส่วนรวมเราก็อยู่ไม่ได้ เรามีชีวิตอยู่ได้เพราะอาศัยการช่วยเหลือของส่วนรวม คุณค่าของการอยู่ร่วมกับส่วนรวมหรืออยู่ร่วมกับคนอื่นในชุมชนมีมากมาย นอกเหนือจากส่วนรวมช่วยให้เรามีชีวิตอยู่รอด และส่วนรวมให้ความอบอุ่น (คุณค่าทางจิตใจ) ให้ความบันเทิงเบิกบาน (คุณค่าทางอารมณ์) และให้สติปัญญา (คุณค่าทางปัญญา) การกระตุ้นในระดับนี้เป็นการเสริมสร้างจิตสำนึกต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติ

๕) การกระตุ้นให้แสวงหาและพัฒนาสติปัญญา การพัฒนาสติปัญญาจำเป็นต้องกระตุ้น ผู้นำจะต้องรู้วิธีพัฒนาสติปัญญาแก่ลูกน้อง รูปแบบการพัฒนาสติปัญญาอาจจะดำเนินการโดยศึกษาเล่าเรียนทั้งในระบบ และนอกระบบ และรู้จักสังเกตและเลียนแบบตัวอย่างที่ดี นอกจากนี้การพัฒนาสติปัญญาตามแนวพุทธสามารถดำเนินการต่อไปโดยให้รู้จักคิดอย่างเป็นระบบและแยกคาย (โยนิโสมนสิการ) และการคบคนดี (กัลยาณมิตร) และสิ่งแวดล้อมที่ดี (ปรโตโฆสะ) รวมทั้งการต่อยอดด้วยการปฏิบัติอย่างมีสติ (ภาวนา) ซึ่งในระดับนี้ถือว่าเป็นระดับของการรู้จักประยุกต์หลักการพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

๖) กระตุ้นและพัฒนาลูกน้องให้รู้จักนิง มีสมาธิในการทำงาน การทำทุกอย่างจะสำเร็จ ได้ก็โดยอาศัยจิตใจที่มีสมาธิ การมีสมาธิหมายถึงความตั้งใจแน่วแน่มั่นคงและอุทิศพลังงานทั้งหมดให้แก่งาน ไม่ว่าจะเป็นพลังงานทางร่างกาย พลังทางสมอง และพลังงานทางอารมณ์ จิตใจที่อ่อนแอไม่มั่นคงจะทำให้งานเสีย ดังนั้นผู้นำที่ดีควรสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างมีสมาธิและควรพัฒนาวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมโดยให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และอย่างมีสมาธิ ความจริงการกระตุ้นให้เกิดสมาธิจะต้องอาศัยการกระตุ้นด้านอื่นๆ พร้อมกัน สมาธิจะเกิดขึ้นมาได้โดยอาศัยการปฏิบัติงานด้วยความรัก ความเมตตา ความเชื่อมั่น (ศรัทธา) ความพร้อมในการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ดีงาม (ศีล) การ รู้จักเสียสละ (จาคะ) และการมีสติปัญญาเป็นพื้นฐาน^{๑๒๕}

๒.๓.๖ จริยธรรมขั้นมูลฐาน

จริยธรรมขั้นมูลฐานหมายถึง จริยธรรมที่เป็นข้อปฏิบัติเพื่อห้ามมิให้ละเมิดทางกาย ทางวาจา ปฏิบัติเพื่อให้กายวาจาเป็นปกติ เป็นกฎเกณฑ์ทางสังคม ชาวพุทธปฏิบัติเพื่อบรรลุความสุข

^{๑๒๕} จานงค์ อติวัฒน์สิทธิ์, พุทธจริยธรรมกับการพัฒนานักพัฒนาสังคม, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๓.

ขั้นต้นของชีวิต เป็นข้อปฏิบัติเบื้องต้น เป็นพื้นฐานของชีวิตมนุษย์ ได้แก่ศีล ๕ จะได้นำเสนอเนื้อหา ของศีล ๕ ดังต่อไปนี้

ศีล ๕^{๑๒๖}หรือเบญจศีลหมายถึงความประพฤติชอบทางกายและวาจา การรักษา กาย วาจาให้เรียบร้อย การรักษาปกติตามระเบียบวินัย ข้อปฏิบัติในการเว้นจากความชั่ว การควบคุมตนให้ ตั้งอยู่ในความไม่เบียดเบียนประกอบด้วย^{๑๒๗}

๑) ปาณาติปาตาเวรมณี เว้นจากการปลงชีวิต เว้นจากการฆ่าการประทุษร้ายกัน เจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการฆ่าสัตว์ ในทางปฏิบัติหมายถึงความประพฤติหรือการดำเนินชีวิตของ ตนโดยไม่เบียดเบียนชีวิตร่างกายของผู้อื่น สัตว์อื่น แต่เป็นผู้มีจิตใจประกอบด้วยเมตตากรุณา มีความ รักความหวังดีต่อกันเป็นพื้นฐาน บุคคลที่จะล่วงหรือผิดศีลข้อที่ ๑ ที่ว่าศีลขานั้นต้องประกอบด้วย องค์คือปาณาติบาตนี้มีองค์ ๕ (๑) ปาโณ สัตว์มีชีวิต (๒) ปาณสณฺณิตา สำคัญว่าสัตว์มีชีวิต (๓) วรกจิตฺต จิตคิดจะฆ่า (๔) อุปกฺกโม พยายามจะฆ่า (๕) เตนมรณ สัตว์ตายด้วยความพยายามนั้น เมื่อบุคคลกระทำลงไปประกอบด้วยองค์ ๕ ดังกล่าวศีลข้อที่ ๑ นี้ก็จะขาด แต่ถ้าไม่ครบองค์ก็เป็น เพียงต่างพร้อยหรือทะเลาะเท่านั้นไม่ขาด

๒) อทินนาทานาเวรมณี เว้นจากการถือเอาของที่เขามิได้ให้ เว้นจากการลัก โกง ละเมิดกรรมสิทธิ์ ทำลายทรัพย์สิน เจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการลักทรัพย์ ในทางปฏิบัติหมายถึง ความประพฤติหรือการดำเนินชีวิตของคนโดยไม่เบียดเบียนทรัพย์สิน และไม่ละเมิดกรรมสิทธิ์ของ ผู้อื่นด้วยการลักขโมย แต่ดำเนินชีวิตโดยมีอาชีพสุจริตยุติธรรม หาเลี้ยงชีพโดยชอบเรียกว่า “มีสัมมาอาชีวะ” ศีลข้อที่สองนี้จะขาดได้ต้องประกอบด้วยองค์คืออทินนาทานมีองค์ ๕ คือ (๑) ปรปริคคหิต ของนั้นมีเจ้าของหวงแหน (๒) ปรปริคคหิตสณฺณิตา ตนก็รู้ว่าของมีเจ้าของหวงแหน (๓) เถยยจิตฺต มีจิตคิดจะลัก (๔) อุปกฺกโม พยายามเพื่อจะลักให้ได้ (๕) เตนมรณ ได้ของนั้นมาด้วยความพยายามนั้น^{๑๒๘}

๓) กาเมสุมิฉฉาจาราเวรมณี เว้นจากการประพฤติดีกาม เว้นจากการล่วงละเมิด สิ่งที่มีผู้อื่นรักใคร่หวงแหน เจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการประพฤติดีกามหมายถึงความประพฤติ หรือการดำเนินชีวิตของตนโดยไม่เบียดเบียนผู้อื่นทางด้านคู่ครอง และไม่ละเมิดกรรมสิทธิ์ในบุคคลผู้ เป็นที่รักของผู้อื่น รวมทั้งไม่ผิดประเวณีทางเพศ ไม่ประพฤตินอกใจคู่ครองของตนเองแต่มีใจมั่นคงใน คู่ครองของตน สามารถควบคุมอารมณ์ในเรื่องเพศได้ ศีลข้อนี้จะขาดได้ต้องประกอบด้วยองค์คือ

^{๑๒๖}ที.ปา.(ไทย)๑๑/๒๘๖/๒๔๗.

^{๑๒๗}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗๕.

กาเมสุมิจนจารมืองค์ ๔ คือ (๑) อคมนียวตุ ญิง (ชาย) ต้องห้าม (๒) ตสมิเสวนจิตต จิตคิดจะเสพ (๓) เสวนปโปโยโค ประกอบการเสพ (๔) มคเคนม คคปฏิบัติ มรรจรดกัน

๔) มุสาวาทาเวรมณีเว้นจากการพูดเท็จโกหกหลอกลวง เจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการพูดเท็จ เจตนางดเว้นจากการพูดเท็จในทางปฏิบัติหมายถึงความประพฤติหรือการดำเนินชีวิตที่ปราศจากการเบียดเบียนผู้อื่นด้วยวาจาที่เป็นเท็จหลอกลวง อันเป็นสาเหตุตรอนหรือทำลายประโยชน์ของผู้อื่น แต่มีความซื่อสัตย์ มีสัจจะ รักษาสัจจะ พูดแต่คำจริงคำมีประโยชน์ สมานสามัคคีเท่านั้น ศิลข้อนี้จะขาดได้ต้องประกอบด้วยองค์คือมุสาวาทมืองค์ ๔ คือ (๑) อตถวตุเรื่องไม่จริง (๒) วิสวาทนจิตต จิตคิดจะพูดเท็จ (๓) ตชโชวยาโม พยายามพูดออกไป (๔) ประสสทตถวิชานน คนอื่นเข้าใจเนื้อความนั้น

๕) สุราเมรยมชชปมาทภูฐานาเวรมณี เว้นจากน้ำเมาคือสุราและเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท เว้นจากสิ่งเสพติดให้โทษเจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการดื่มน้ำเมาคือสุราและเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท ในทางปฏิบัติหมายถึงความประพฤติหรือการดำเนินชีวิตที่ปราศจากการเบียดเบียนตนเองด้วยการดื่มสุราฝืนศีลเป็นพิษให้โทษแก่ร่างกาย คือยาเสพติดทุกประเภทอันเป็นเหตุให้เกิดความประมาทพลาดพลั้ง เกิดความมัวเมาเสียสติสัมปชัญญะและทำให้เสียคุณภาพความเป็นคน แต่มีสติระงับตัวมิให้ติดสิ่งเสพติดเหล่านั้นทั้งสามารถควบคุมใจควบคุมอารมณ์ให้เป็นโทษของสิ่งเหล่านั้นด้วย ศิลข้อนี้จะขาดได้ต้องประกอบด้วยองค์คือ สุราเมรยมชชปมาทภูฐานามืองค์ ๔ คือ (๑) มทนิย น้ำเมา (๒) ปาตุกมมยตาจิตต จิตคิดจะดื่มน้ำเมา (๓) ตชโชวยาโม พยายามดื่มน้ำเมา (๔) ปิตปปเสวน น้ำเมานั้นล่องล่ำคองไป

เบญจศีลหรือศีล ๕ นี้เป็นหลักควบคุมความประพฤติหรือพฤติกรรมเบื้องต้นของมนุษย์ เป็นข้อกำหนดเท่าที่จำเป็นพอที่จะให้สังคมมนุษย์อยู่กันได้โดยปกติสุข มีชีวิตและทรัพย์สินปลอดภัยตามสมควร^{๑๒๙}

๒.๓.๓.๒ จริยธรรมชั้นกลาง

จริยธรรมชั้นกลางหมายถึงจริยธรรมที่เป็นทางแห่งความดีที่จะนำผู้ประพฤติปฏิบัติไปสู่ความสุขความเจริญ ได้แก่กุศลกรรมบถ ๑๐ ซึ่งผู้วิจยจะได้นำเสนอเนื้อหาของกุศลกรรมบถ ๑๐ ดังต่อไปนี้

กุศลกรรมบถ ๑๐^{๑๓๐}หมายถึงทางแห่งกุศลกรรม ทางทำความดี กรรมดีอันเป็นทางนำไปสู่สุคติ ว่าโดยหัวข้อย่อดังนี้^{๑๓๑}

๑) กายกรรม ๓ การกระทำทางกายประกอบด้วย

^{๑๒๙}ไสว มาลาทอง, คู่มือการศึกษาจริยธรรม, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๙-๑๑๓.

^{๑๓๐}ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๘๕/๕๒๓.

^{๑๓๑}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๓๔.

(๑.๑) ปาณาติปาตาเวรมณี เว้นจากปลงชีวิต จดเว้นจากการฆ่าสัตว์ที่มีชีวิตให้ตาย และไม่ใช้ให้ผู้อื่นฆ่า สร้างจิตให้เมตตารักใคร่คนและสัตว์ดิรัจฉาน มีความปรารถนาอย่างจริงใจ เวรมณีแปลว่าเจตนาที่ทำให้เว้นหรือเจตนาที่ตรงข้าม เมื่อจะแปลให้เต็มความจึงควรแปลว่าการกระทำที่ว่างจากการคิดเบียดเบียน หรือการทำให้ตรงข้ามกับการเบียดเบียนชีวิตดังนี้ เป็นต้น ดิรัจฉานแปลว่าสัตว์มีร่างกายเจริญโดยขวาง สัตว์เว้นจากมนุษย์ที่จะให้คนมีความปราศจากทุกข์โดยทั่วหน้ากัน มีความกรุณาสงสารคนสัตว์ผู้ประสบความทุกข์ยาก พร้อมทั้งงดเว้นการเบียดเบียนให้คนและสัตว์เดือดร้อน เช่นทำให้อวัยวะมีแขนขาเป็นต้นของคนและสัตว์ให้หักหรือพิการ หรือทรมานสัตว์ให้ได้รับความเหนื่อยยากลำบาก พลอยยินดีในเมื่อคนและสัตว์ได้ดีมีลาภมียศมีความสุขความเจริญ จดเว้นจากการอิจฉาริษยาคนและสัตว์ที่ดีกว่าตนและตั้งจิตเป็นอุเบกขาวางเฉย

(๑.๒) อทินนาทานาเวรมณี เว้นจากถือเอาของที่เขามาได้ให้โดยอาการขโมย จดเว้นจากการลักขโมยสิ่งของๆ คนและสัตว์ และไม่ใช้ให้ผู้อื่นนั้นทำการลักขโมย และการไม่ทำการหลอกลวงให้ผู้อื่นต้องเสียทรัพย์และชื่อเสียงทำให้อับอาย

(๑.๓) กาเมสุมิฉฉาจาราเวรมณี เว้นจากประพฤติดิฉินในกาม จดเว้นจากการประพฤติดิฉินในกามทั้งหลาย คือไม่ข่มขืนทำลามกอนาจาร ทำการล่วงละเมิดสิทธิสตรีและบุรุษอื่นเรียกว่าไม่ทำชั่วในสามีและภรรยาของผู้อื่น พยายามถือสันโดษ ยินดีเฉพาะในภรรยาหรือสามีของตนเท่านั้น ไม่รักหญิงอื่นยิ่งกว่าภรรยาของตน แม้สิ่งของใดๆ ของใครๆ ก็ไม่ถือโอกาสเอาไปใช้หรือตะต้องก่อนได้รับอนุญาตจากเจ้าของโดยถือหลักว่า “เมื่อไม่มีสิ่งที่ตัวชอบจงชอบสิ่งที่ตัวมี”

๒. วัจกรรม ๔ การกระทำทางวาจาประกอบด้วย

(๒.๑) มุสาวาทาเวรมณี เว้นจากพูดเท็จ จดเว้นจากการพูดเท็จคือไม่พูดโกหกหลอกลวงให้ผู้อื่นเข้าใจผิดตามที่ตนพูด เช่นสิ่งใดที่เราารู้เราเห็นเมื่อเขาถามเรากลับตอบว่าเราไม่รู้เราไม่เห็น และสิ่งใดที่เราไม่รู้ไม่เห็นแต่กลับตอบว่าเรารู้เราเห็น เป็นต้น เช่นนี้ พยายามพูดแต่คำที่สัตย์จริง หากคำใดเราเห็นว่าพูดออกไปแล้วแม้เป็นความจริงแต่จะทำให้เกิดความเดือดร้อนแก่ผู้อื่นเราก็จดเสียไม่พูดเลย เพราะถ้าไม่พูดคำจริงเราก็พูดเท็จอันเป็นการทำให้เราเสียกุศลกรรมบถอันนี้

(๒.๒) ปิสุณยาวาจาเวรมณี เว้นจากพูดส่อเสียด จดเว้นจากการพูดส่อเสียดได้แก่การฟังข้างนี้แล้วเอาไปบอกข้างโน้นเพื่อจะทำลายข้างนี้ หรือได้ฟังข้างโน้นแล้วเอามาบอกข้างนี้เพื่อจะทำลายข้างโน้น คือมุ่งหมายยุยงให้เขาแตกจากกัน ทำลายความพร้อมเพรียงกัน ส่งเสริมผู้ที่แตกกันแล้วให้แตกมากยิ่งขึ้น ยินดีเฟลิดเฟลนในความเป็นพรรคเป็นพวกเข้าข้างพวกโน้นบ้างพวกนี้บ้าง ทำพรรคต่อพรรคให้แตกจากกัน ตั้งใจพูดแต่คำที่จะสมานไมตรีเชื่อมโยงให้คนโน้นคนนี้มีความรักใคร่กันติดกัน พูดให้พรรคต่อพรรคปรองดองกลมเกลียวสามัคคีกัน ถ้าเห็นว่าจะช่วยให้เขาสามัคคีกันไม่ได้ก็งดเสีย

(๒.๓) มรุษายวาจาเวรมณี เว้นจากพูดคำหยาบ จดเว้นจากการพูดวาจาหยาบคายที่เผ็ดร้อนที่เป็นปมเป็นที่ขัดข้องของผู้อื่นเป็นที่ระคายหูของผู้ที่ได้ยินได้ฟัง ยิ่งเป็นคำ

ด่าคำแข่งแม้แต่กับสัตว์ดิรัจฉานก็ไม่ควรพูดเลย เพราะเป็นการส่อสันดานของตนเองว่าเป็นคนเลว พยายามพูดแต่คำที่อ่อนหวานเรียบร้อยนุ่มนวลละมุนละไม

(๒.๔) สมณปาปาวรมณี เว้นจากพูดเพื่อเจ้อ งตเว้นจากการพูดเพื่อเจ้อได้แก่งดการพูดในเวลาที่ไม่ควรพูด ในสถานที่ที่เขาไม่ต้องการให้เราพูด การพูดมากไปกว่าความจริง พูดไม่มีเหตุผล พูดวาจาไม่มีหลักฐาน ไม่พูดตามธรรมวินัย พูดไม่รู้จักหยุด แม้ไม่มีใครอยากฟังแล้วยังพูดเรื่อยเปื่อยไปโดยไม่มีประโยชน์ ต้องใช้สติสัมปชัญญะในการพูดทุกครั้ง ถึงเป็นเรื่องจริงก็ต้องพูดให้ถูกกาลเทศะ พูดให้มีเหตุผลพอที่จะเชื่อถือได้ พูดให้ถูกตามธรรมตามวินัย พูดแต่พอเหมาะพอสมควรไม่ให้มากเกินไปเรื่องราวจนจับไม่ได้ว่าเรื่องอะไรซึ่งเรียกว่า “พูดเป็นน้ำท่วมทุ่งผักบุ้งโหรงเหรง” ถ้าเห็นว่าพูดแล้วมีประโยชน์แก่ผู้ฟังจึงพูด ถ้าเห็นว่าพูดแล้วจะไม่มีความประโยชน์เลยก็อย่าพูดเสียดีกว่า

๓. มโนกรรม ๓ การกระทำทางใจประกอบด้วย

(๓.๑) อนภิชชา ความไม่คิดเพ่งเล็งอยากได้ของเขา ไม่โลภอยากได้ของผู้อื่นมาเป็นของตน ได้แก่เมื่อเห็นพัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สอยทั้งที่มีวิญญานและไม่มีวิญญานของผู้อื่นแล้ว แม้ตนจะชอบพอใจก็ไม่พยายามเพ่งว่าขอให้สมบัติของผู้นั้นจงมาเป็นของเรา หรือครุ่นคิดแต่ในใจว่าทำไมเราจึงจะได้ทรัพย์สมบัติของผู้นั้นหนอ ดังนี้ จงพยายามคิดให้เห็นว่าทรัพย์สมบัติเครื่องใช้สอยอย่างดีเป็นอันมากเกิดขึ้นแก่ผู้นั้นก็เพราะเขาได้ทำความดีเป็นบุญเป็นกุศลมาก่อน แม้ชาตินี้เราไม่เห็นเขาทำอะไรก็คงเป็นเพราะเขาทำมาแล้วแต่อดีตชาติโน้น ผลจึงเกิดสนองให้เขาเป็นคนมั่งมีด้วยทรัพย์สมบัติอันน่าปลื้มใจเช่นนั้น ถ้าเราไปโลภอยากได้ของเขาจะทำให้เกิดเป็นบาปแก่ใจ คือเป็นสนิมเกาะกินจิตใจของเราเหมือนสนิมอันเกิดแก่เหล็กและเกาะกินเนื้อเหล็กฉะนั้น ทำให้จิตใจของเรากร่อนอ่อนกำลังลงไม่สามารถจะทำความดีอย่างอื่นได้ ควรพยายามแสดงมุทิตาจิตพลอยยินดีต่อผู้นั้นแล้วพยายามบำเพ็ญบุญกุศลเช่นให้ทานเสียสละความโลภของตนให้เบาบางลงและชวนช่วยเหลือผู้อื่นในการทำความดีเป็นต้น ผลจะบังเกิดแก่ตนเองในภายหลัง

(๓.๒) อพยาบาท ความไม่คิดร้ายผู้อื่น ไม่พยาบาทคือไม่คิดอยากให้อื่นเดือดร้อน ไม่จองเวรต่อสัตว์และคนอื่น ๆ ไม่ตั้งใจที่จะให้ใครๆ เป็นผู้วิบัติหรือวิบัติด้วยการใด ถึงแม้เราจะโกรธเคืองบ้างโดยที่เขาทำอะไรให้เสียหาย หรือมาด่าว่าให้เกิดความเจ็บช้ำน้ำใจ ก็ไม่อาจอาฆาตพยาบาทจองเวรผู้นั้นต่อไปอีก เช่นเขามาทำร้ายเราก็ให้คิดเสียว่าเราระวังตัวไม่ดี หรือเพราะเราเคยทำร้ายให้เขาเดือดร้อนมาก่อน แล้วกรรมจึงติดตามมาสนองเราขอให้เป็นการใช้หนี้กรรมกันสุดสิ้นแต่เพียงชาตินี้เถิด หรือเขามาโกงเงินเราโดยยืมไปแล้วไม่ใช้คืน หรือเข้าหุ้นกันแล้วเขาโกงไปเสียเช่นนี้ จงคิดว่าเราเคยโกงเขามาแล้วในชาติก่อนโน้นเขาจึงโกงเอาคืนไป ขอให้สิ้นสุดเวรกรรมกันเสียที ตั้งใจแผ่เมตตาให้เขาเหล่านั้นจงเป็นผู้มีความสุขปราศจากทุกข์มีความเจริญยิ่งๆ ขึ้นไปเถิดอย่าพยาบาทจองเวรซึ่งกันและกันเลย

(๓.๓) สมมาทิกฺกุฐิ ความเห็นชอบถูกต้องตามคลองธรรม เห็นชอบตามทำนองคลองธรรมได้แก่ เห็นว่าบุญมีจริงบาปมีจริงผลของบุญมีผลของบาปมี คนทำดีย่อมได้ดีคนทำชั่วย่อมได้ชั่ว นรกมี สวรรค์มี และนิพพานก็มี โลกนี้โลกอื่นมี ชาตินี้ชาติหน้ามี

๒.๓.๓.๓ จริยธรรมขั้นสูง

จริยธรรมขั้นสูง หมายถึงจริยธรรมที่เป็นข้อปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาชีวิตได้อย่างถ่องแท้ เพื่อบรรลุผลนิพพาน บรรลุถึงบรมสุขความสุขที่ไม่หวนมาสู่ความทุกข์อีกได้แก่ มรรคมืองค์ ๘ ดังต่อไปนี้

มรรคมืองค์ ๘^{๓๒} หรืออภฺยงฺกิกมรรค เรียกเต็มว่าอริยอภฺยงฺกิกมรรค แปลว่า “ทางมืองค์ ๘ ประการอันประเสริฐ” มรรคมืองค์ ๘ คือหนทางสู่ความพ้นทุกข์อันชอบ ประกอบด้วย^{๓๓}

๑. ความเห็นชอบ (สมมาทิกฺกุฐิ) ได้แก่ความรู้ริยสัจ ๔ หรือเห็นไตรลักษณ์ หรือรู้กุศลและอกุศลมูลกับกุศลและอกุศลมูล หรือเห็นปัจจุสมุปบาท การเห็นในอริยสัจ ๔ คือทุกข์ เหตุที่ทำให้เกิดทุกข์ (สมุทัย) ความดับทุกข์ (นิโรธ) ข้อปฏิบัติให้ถึงความดับทุกข์ (มรรค)

๒. ความดำริชอบ (สมมาสังกปฺ) ได้แก่เนกขัมมสงกบोधยาบาทสงกบोधวิหิงสาสงกป ดำริที่จะออกจากกาม (เนกขัมม) ดำริในการไม่พยายาบทปองร้ายผู้อื่น ดำริในการไม่เบียดเบียนผู้อื่น

๓. เจรจาชอบ (สมมาวาจา) ได้แก่วจีสจฺจิริต ๔ คือไม่ประพฤดิชั่วทางวาจา อันได้แก่ไม่พูดเท็จ (มุสาวาท) ไม่พูดส่อเสียดยุยงให้เขาแตกร้างกัน (ปิสุณาวาจา) ไม่พูดคำหยาบคาย (ผรุสวาท) ไม่พูดเพ้อเจ้อเหลวไหลไร้สาระ (สมผปฺปลาปา)

๔. กระทำชอบ (สมมากมฺมณต) ได้แก่กายสจฺจิริต ทำการงานชอบโดยประกอบการทำงานที่ไม่ผิดประเพณี ไม่ผิดกฎหมาย ไม่ผิดศีลธรรม และเว้นจากการทุจริต ๓ อย่างได้แก่ การเบียดเบียนฆ่าสัตว์ตัดชีวิต (ปาณาติบาต) การลักขโมยและฉ้อฉลคดโกงแก่งแย่งทำลายผู้อื่น (อทินนาทาน) การประพฤติผิดในกาม (กาเมสุมิจฉาจาร)

๕. เลี้ยงชีพชอบ (สมมาอาชีวะ) ได้แก่เวณมิจฉาชีพ ประกอบสัมมาชีพเลี้ยงชีวิตชอบ ได้แก่การเว้นจากการเลี้ยงชีพในทางที่ผิด การประกอบสัมมาอาชีพคือเว้นจากการค้าขายเครื่องประหารมนุษย์และสัตว์ เว้นจากการค้าขายมนุษย์ไปเป็นทาส เว้นจากการค้าสัตว์สำหรับฆ่าเป็นอาหาร เว้นจากการค้าขายน้ำเมา เว้นจากการค้าขายยาพิษ

^{๓๒}ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๔๙/๓๔๘.

^{๓๓}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๕.

๖. พยายามชอบ (สมมวายาม) ได้แก่ปธานหรือสมมปธาน ๔ มีความเพียรชอบ ๔ ประการ ได้แก่เพียรระวังมิให้บาปหรือความชั่วเกิดขึ้น เพียรละบาปหรือความชั่วที่เกิดขึ้นแล้ว เพียรทำกุศลหรือความดีให้เกิดขึ้น เพียรรักษากุศลหรือความดีที่เกิดขึ้นแล้วให้คงอยู่

๗. ระลึกชอบ (สมมาสติ) ได้แก่สติปัฏฐาน ๔ ระลึกชอบ ได้แก่การระลึกในกายเวทนาจิตและธรรม ๔ ประการคือพิจารณากายระลึกได้เมื่อรู้สึกสบายหรือไม่สบาย พิจารณาลมหายใจเข้าออก พิจารณาเวทณาระลึกได้เมื่อรู้สึกสุขหรือทุกข์หรือเฉยๆ มีราคะโทสะโมหะหรือไม่ พิจารณาจิตระลึกได้ว่าจิตกำลังเศร้าหมองหรือผ่องแผ้ว รู้เท่าทันความนึกคิด พิจารณาธรรมให้เกิดปัญญาระลึกได้ว่าอารมณ์อะไรกำลังผ่านเข้ามาในใจ

๘. ตั้งจิตมั่นชอบ (สมมาสมาธิ) ได้แก่ฌาน ๔ คือตั้งใจชอบทำจิตให้สงบระงับจากกิเลสเครื่องเศร้าหมอง ให้มีอารมณ์แน่วแน่เป็นอันเดียวเพื่อให้จิตจดจ่อไม่ฟุ้งซ่าน หากอารมณ์อันไม่มีโทษให้จิตยึด จะได้ไม่พร่าไปหลายทางได้แก่การเจริญฌานทั้ง ๔

๒.๓.๓.๔ จริยธรรมในชีวิตประจำวัน

จริยธรรมในชีวิตประจำวัน หมายถึงจริยธรรมที่จำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ได้แก่ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ ทิศ ๖ และมงคล ๓๘ ประการ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอเนื้อหาโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ธรรมคัมภีร์ครองโลก^{๑๓๔} หมายถึงธรรมที่ช่วยคัมภีร์ครองทั้งมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายให้อยู่ด้วยกันอย่างปกติสุข โลกร่มเย็นไม่เดือดร้อนวุ่นวายเพราะมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายไม่เบียดเบียนกัน มีเมตตากรุณาต่อกันต่างไว้วางใจกันและกันในเรื่องต่างๆ เช่นชีวิตทรัพย์สินและของรักของหวง เป็นคุณธรรมที่สนับสนุนหลักมนุษยธรรมให้เป็นไปด้วยดี โดยชักนำจิตใจของบุคคลให้เกิดความละเอียดต่อความชั่วและความเกรงกลัวต่อความประพฤติชั่วและผลของความชั่วที่จะติดตามมา ทั้งยังป้องกันไม่ให้เกิดความชั่วทั้งต่อหน้าและลับหลัง เป็นหลักธรรมสนับสนุนให้บุคคลมีสามัญสำนึกในการละเว้นความชั่ว ทุจริต เป็นการเบียดเบียนตนและผู้อื่นให้เดือดร้อนภายหลัง ธรรมที่ช่วยให้โลกมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยไม่เดือดร้อนและสับสนวุ่นวาย^{๑๓๕}

๑.๑) หิริ แปลว่าความละอายแก่ใจความละอายต่อบาป หิริ หมายถึงความละอายใจตัวเองต่อการทำความชั่วความผิดต่อการประพฤติทุจริตทั้งหลาย และความละอายใจตัวเองที่จะละเว้นไม่ทำความดี ซึ่งควรจะทำให้เกิดมีในตนเช่นบิดามารดาที่มีความละอายใจที่จะไม่ดูแลบุตรของตน เช่นนี้เรียกว่ามีหิริ หิริเกิดขึ้นได้ด้วยการคิดถึงการศึกษาฐานะยศศักดิ์ชาติตระกูลของตนคิดถึงความเสี่ยงภัยที่จะเกิดขึ้นรวมกับความกลัวกลัวของจิตใจที่จะไม่ทำชั่ว เช่นนั้นหิริเป็นธรรมรักษาคัมภีร์ครองโลกทำให้โลกเกิดสันติทำให้คนเราอยู่กันอย่างสงบสุข เพราะคนที่มีหิริจะเกลียดความ

^{๑๓๔} อก.ทุก. (ไทย) ๒๐/๒๕๕/๖๕.

^{๑๓๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๖๕.

ชั่วและละอายที่จะทำความชั่วทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทำให้ไม่ก่อความเดือดร้อนให้แก่โลกและสรรพสัตว์ทั้งปวง

๑.๒) โอตตปป แปลว่าความเกรงกลัว หมายถึงความสะดุ้งกลัวต่อผลของความชั่ว ต่อผลของความทุจริตที่ทำไว้ โอตตปปะเป็นอาการของจิตที่หวั่นไหวเมื่อจะทำความชั่ว เพราะกลัวความผิดที่จะตามให้ผลในภายหลังเกิดขึ้นได้ เพราะคิดถึงโทษหรือความทุกข์ที่จะเกิดขึ้นจากการทำชั่วจากการประพฤติทุจริตของตน เช่นตัวเองเองต้องเดือดร้อนเกิดความเสียหายเสียทรัพย์สินเงินทองเสียอิสรภาพหรือถูกคนอื่นตำหนิติเตียนถูกสังคมรังเกียจเป็นต้น โอตตปปะเป็นธรรมคุ้มครองโลกคู่กับหิริ เพราะคนที่มีโอตตปปะย่อมกลัวที่จะทำความผิด ทำให้งดเว้นจากการประพฤติต่างๆ ได้อันเป็นเหตุให้เกิดความร่มเย็นเป็นสุขเกิดสันติภาพขึ้น

๒. พรหมวิหาร ๔^{๑๓๖} หมายถึงธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ

๒.๑) เมตตา ได้แก่ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า

๒.๒) กรุณา ได้แก่ความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

๒.๓) มุทิตา ได้แก่ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิงกอบประด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลาย ผู้ดำรงในปกติสุขพลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

๒.๔) อุpekขา ได้แก่ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึงไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้วเขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับมารับผิดชอบของตน^{๑๓๗}

๓. อิทธิบาท ๔^{๑๓๘} หมายถึงคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย

๓.๑) ฉันท ได้แก่ความพอใจ คือความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป

^{๑๓๖} อภิ.สง. (ไทย) ๓๔/๑๙๐/๗๕.

^{๑๓๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๒๔.

^{๑๓๘} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓.

๓.๒) วิริย ได้แก่ความเพียร คือขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทนเอาธุระไม่ทอดทิ้ง

๓.๓) จิตต ได้แก่ความคิด คือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิตฝึกฝนไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป

๓.๔) วิมงสา ได้แก่ความไตร่ตรองหรือทบทวน คือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผนวัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงเป็นต้น^{๑๓๙}

๔. ทิศ ๖^{๑๔๐} หมายถึงบุคคลประเภทต่างๆ ที่เราต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธทางสังคมดุจทิศที่อยู่รอบตัว

๔.๑) ทิศเบื้องหน้า (ปรตถิมทิศ) คือทิศตะวันออก ได้แก่มารดาบิดา เพราะเป็นผู้มีอุปการะแก่เรามาก่อน บุตรธิดาพึงบำรุงมารดาบิดาผู้เป็นทิศเบื้องหน้าดังนี้ (๑) ท่านเลี้ยงเรามาแล้วเลี้ยงท่านตอบ (๒) ช่วยทำงานของท่าน (๓) ดำรงวงศ์สกุล (๔) ประพฤติตนให้เหมาะสมกับความเป็นทายาท (๕) เมื่อท่านล่วงลับไปแล้วทำบุญอุทิศให้ท่าน บิดามารดาอย่าอมอนุเคราะห์บุตรธิดา ดังนี้ (๑) ห้ามปรามจากความชั่ว (๒) ให้ตั้งอยู่ในความดี (๓) ให้ศึกษาศิลปวิทยา (๔) หาคุ้มครองที่สมควรให้ (๕) มอบทรัพย์สมบัติให้ในโอกาสอันสมควร

๔.๒) ทิศเบื้องขวา (ทกขิมทิศ) คือทิศใต้ ได้แก่ครูอาจารย์เพราะเป็นทักษิณบุคคลควรแก่การบูชาคุณ ศิษย์พึงบำรุงครูอาจารย์ผู้เป็นทิศเบื้องขวาดังนี้ (๑) ลูกขึ้นต้อนรับ (๒) เข้าไปหา (เพื่อบำรุงคอยรับใช้ปรึกษาและรับคำแนะนำเป็นต้น) (๓) ใฝ่ใจเรียน (คือมีใจรักเรียนด้วยศรัทธาและรู้จักฟังให้เกิดปัญญา) (๔) ประณินัติช่วยบริการ (๕) เรียนศิลปวิทยาโดยเคารพ (คือเอาจริงเอาจังถือเป็นกิจสำคัญ) ครูอาจารย์ย่อมอนุเคราะห์ศิษย์ดังนี้ (๑) ฝึกฝนแนะนำให้เป็นคนดี (๒) สอนให้เข้าใจแจ่มแจ้ง (๓) สอนศิลปวิทยาให้สิ้นเชิง (๔) ยกย่องให้ปรากฏในหมู่คณะ (๕) สร้างเครื่องคุ้มภัยในสารทิศ (สอนฝึกให้รู้จักเลี้ยงตัวรักษาตนในอันที่จะดำเนินชีวิตต่อไปด้วยดี)

๔.๓) ทิศเบื้องหลัง (ปัจฉิมทิศ) ทิศตะวันตก ได้แก่บุตรภรรยาเพราะติดตามเป็นกำลังสนับสนุนอยู่ข้างหลัง สามิบำรุงภรรยาผู้เป็นทิศเบื้องหลังดังนี้ (๑) ยกย่องให้เกียรติสมกับฐานะที่เป็นภรรยา (๒) ไม่ดูหมิ่น (๓) ไม่นอกใจ (๔) มอบความเป็นใหญ่ในงานบ้านให้ (๕) หาเครื่องประดับมาให้เป็นของขวัญตามโอกาส ภรรยาอย่าอมอนุเคราะห์สามีดังนี้ (๑) จัดงานบ้านให้เรียบร้อย (๒) สงเคราะห์ญาติมิตรทั้งสองฝ่ายด้วยดี (๓) ไม่นอกใจ (๔) รักษาทรัพย์สมบัติที่หามาได้ (๕) ขยันไม่เกียจคร้านในงานทั้งปวง

^{๑๓๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๖๐.

^{๑๔๐} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๙๘-๒๐๔/๒๐๒-๒๐๖.

๔.๔) ทิศเบื้องซ้าย (อุตุตรทิศ) ทิศเหนือ ได้แก่มิตรสหายเพราะเป็นผู้ช่วยให้ข้ามพ้นอุปสรรคภัยอันตราย และเป็นกำลังสนับสนุนให้บรรลุความสำเร็จ บุคคลพึงบำรุงมิตรสหายผู้เป็นทิศเบื้องซ้ายดังนี้ (๑) เพื่อแบ่งปัน (๒) พุดจามีน้ำใจ (๓) ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน (๔) มีตนเสมอร่วมสุขร่วมทุกข์กัน (๕) ซื่อสัตย์จริงใจต่อกัน มิตรสหายย่อมอนุเคราะห์ตอบดังนี้ (๑) เมื่อเพื่อนประมาทช่วยรักษาป้องกัน (๒) เมื่อเพื่อนประมาทช่วยรักษาทรัพย์สมบัติของเพื่อน (๓) ในคราวมีภัยเป็นที่พึ่งได้ (๔) ไม่ละทิ้งในยามทุกข์ยาก (๕) นับถือตลอดถึงวงศ์ญาติของมิตร

๔.๕) ทิศเบื้องล่าง (เหมฐิมทิศ) ได้แก่คนรับใช้และคนงาน เพราะเป็นผู้ช่วยทำการงานต่างๆ เป็นฐานกำลังให้ นายพึงบำรุงคนรับใช้และคนงานผู้เป็นทิศเบื้องล่างดังนี้ (๑) จัดการงานให้ทำตามความเหมาะสมกับกำลังความสามารถ (๒) ให้ค่าจ้างรางวัลสมควรแก่งานและความเป็นอยู่ (๓) จัดสวัสดิการดีมีช่วยรักษาพยาบาลให้ยามเจ็บไข้เป็นต้น (๔) ได้ของแปลกๆ พิเศษมาก็แบ่งปันให้ (๕) ให้มีวันหยุดและพักผ่อนหย่อนใจตามโอกาสอันควร คนรับใช้และคนงานย่อมอนุเคราะห์นายดังนี้ (๑) เริ่มทำการงานก่อนนาย (๒) เลิกงานทีหลังนาย (๓) ถือเอาแต่ของทีนายให้ (๔) ทำการงานให้เรียบร้อยและดียิ่งขึ้น (๕) นำเกียรติคุณของนายไปเผยแพร่

๔.๖) ทิศเบื้องบน (อุปริมทิศ) ได้แก่สมณพราหมณ์ คือพระสงฆ์ เพราะเป็นผู้สูงด้วยคุณธรรมและเป็นผู้นำทางจิตใจ ศฤกษณ์ย่อมบำรุงพระสงฆ์ผู้เป็นทิศเบื้องบนดังนี้ (๑) จะทำสิ่งใดก็ทำด้วยเมตตา (๒) จะพูดสิ่งใดก็พูดด้วยเมตตา (๓) จะคิดสิ่งใดก็คิดด้วยเมตตา (๔) ต้อนรับด้วยความเต็มใจ (๕) อุปถัมภ์ด้วยปัจจัย ๔ พระสงฆ์ย่อมอนุเคราะห์ศฤกษณ์ดังนี้ (๑) ห้ามปรามจากความชั่ว (๒) ให้ตั้งอยู่ในความดี (๓) อนุเคราะห์ด้วยความปรารถนาดี (๔) ให้ได้ฟังสิ่งที่ยังไม่เคยฟัง (๕) ทำสิ่งที่เคยฟังแล้วให้แจ่มแจ้ง (๖) บอกทางสวรรค์คือทางชีวิตที่มีความสุขความเจริญให้^{๑๔๑}

๕. มงคล ๓๘ ประการ^{๑๔๒} หมายถึงสิ่งที่ทำให้มีโชคดี ธรรมอันนำมาซึ่งความสุขความเจริญ เรียกเต็มว่าอุดมมงคลคือมงคลอันสูงสุด^{๑๔๓}

๕.๑) ไม่คบคนพาล (อเสวนาจพาลาน) ลักษณะของคนพาลมี ๓ ประการคือ (๑) คิดชั่วคือการมีจิตคิดอยากได้ในทางทุจริต มีความพยาบาทและมีฉันทิภูริ คือเห็นผิดเป็นชอบ (๒) พูดชั่วคือคำพูดที่ประกอบไปด้วยวจีทุจริตเช่นพูดเท็จพูดส่อเสียดพูดคำหยาบและพูดเพื่อเจ้า (๓) ทำชั่วคือทำอะไรที่ประกอบด้วยกายทุจริตเช่นการฆ่าสัตว์ลักขโมยฉ้อโกงฉุดคร่าอนาจารประพฤติดิฉิดในกาม

๕.๒) คบบัณฑิต (ปนฺนิตตานญฺจเสวนา) บัณฑิตหมายถึงผู้ทรงความรู้มีปัญญา มีจิตใจที่งาม และมีการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องรู้ดีรู้ชั่ว (ไม่ใช่คนที่จบปริญญาโดยนัย) มีลักษณะ

^{๑๔๑}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๙๑.

^{๑๔๒}พ.ุ.๒๕/๕/๓ ; พ.ุ.๕๒๕/๓๑๗/๓๗๖.

^{๑๔๓}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๗๔.

ดังนั้นคือ (๑) เป็นคนคิดดีคือการไม่คิดละโมภไม่พยาบาทปองร้ายใคร รู้จักให้อภัยเชื่อเรื่องบาปบุญคุณโทษ ความกตัญญูรู้คุณเป็นต้น (๒) เป็นคนพูดดีคือวจีสุจริตพูดจริงทำจริงไม่โกหกไม่พูดหยาบถากถางนินทาว่าร้าย (๓) เป็นคนทำดีคือทำอาชีพสุจริต มีเมตตาทำทานเป็นปกตินิสัย อยู่ในศีลธรรม ทำสมาธิภาวนา

๕.๓) บุชาคนที่ควรบูชา (บูชาบุชฌียาน) คือการแสดงความเคารพบุคคลที่เรานับถือยกย่องเลื่อมใสในบุคคลคนนั้น ซึ่งการบูชาแบ่งออกเป็น ๒ อย่างคือ (๑) อามิสบูชา คือการบูชาด้วยสิ่งของเช่นการนำเงินให้พ่อแม่ไว้ใช้จ่ายหรือมอบทรัพย์สินให้พ่อแม่หรือการนำดอกไม้ธูปเทียนไปบูชาพระก็ถือเป็นอามิสบูชาเป็นต้น (๒) ปฏิบัติบูชาคือการบูชาด้วยการเจริญสมาธิภาวนา การฝึกจิตไม่ให้ฟุ้งซ่าน เห็นความจริงในความเป็นไปของโลกเป็นต้น

๕.๔) อยู่ในปฏิรูปเทศ อยู่ในถิ่นที่มีสิ่งแวดล้อมดี (ปฏิรูปเทศวาโสจ) ถิ่นอันสมควร ประกอบด้วยสิ่งแวดล้อม ๔ อย่างได้แก่ (๑) อาวาสเป็นที่สบายหมายถึงอยู่แล้วสบาย เช่นสะอาดเดินทางไปมาสะดวก อากาศดี เป็นแหล่งชุมชนไม่มีแหล่งอบายมุขเป็นต้น (๒) อาหารเป็นที่สบายหมายถึงอาหารการกินอุดมสมบูรณ์ เช่นมีแหล่งอาหารที่สามารถจัดซื้อหามาได้ง่ายเป็นต้น (๓) บุคคลเป็นที่สบายหมายถึงที่ที่มีคนดีจิตใจโอบอ้อมอารีถ้อยทีถ้อยอาศัย มีศีลธรรมไม่มีโจรนักเลงหรือใกล้แหล่งอิทธิพลเป็นต้น (๔) ธรรมะเป็นที่สบายหมายถึงมีที่พึ่งด้านธรรมะและการมีที่พึ่งธรรม เช่นมีวัดอยู่ในละแวกนั้นมีโรงเรียนหรือแหล่งศึกษาหาความรู้เป็นต้น

๕.๕) ได้ทำความดีให้พร้อมไว่ก่อน ทำความดีเตรียมพร้อมไว้แต่ต้น (บุพเพกตบุญญา) ขึ้นชื่อว่าบุญนั้นมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้คือ (๑) ทำให้กายวาจาและใจสะอาดได้ (๒) นำมาซึ่งความสุข (๓) ติดตามไปได้หมายถึงบุญจะติดตัวเราไปได้ตลอดจนถึงชาติหน้า (๔) เป็นของเฉพาะตนหมายถึงขอยืมหรือแบ่งกันไม่ได้ทำเองได้เอง (๕) เป็นที่มาของโภคทรัพย์ทั้งหลายคือว่าผลของบุญจะบันดาลให้เกิดขึ้นได้เองโดยไม่ได้หวังผล (๖) ให้นุญสมบัติทิพย์สมบัติและนิพพานสมบัติแก่เราได้ หมายถึงความสมบูรณ์ตั้งแต่ทางโลกจนถึงนิพพานได้เลย (๗) เป็นปัจจัยให้ถึงซึ่งนิพพาน ก็คือเป็นปัจจัยในการส่งเสริมให้บรรลุถึงนิพพานได้เร็วขึ้นเมื่อปฏิบัติ (๘) เป็นเกราะป้องกันภัยในวิภวสงสาร

๕.๖) ตั้งตนไว่ชอบ (อตตสมมาปณิจ) คือการดำเนินชีวิตอย่างมีเป้าหมายด้วยความถูกต้องและสุจริต อยู่ในสัมมาอาชีพ มีแผนการที่จะไปให้ถึงจุดหมายนั้นด้วยความไม่ประมาท มีการเตรียมพร้อมและมีความอดทนไม่ละทิ้งกลางคัน

๕.๗) เล่าเรียนศึกษามาก ทรงความรู้กว้างขวาง ใส่ใจสดับรับฟัง ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ (พาหุสัจจญจ) คือเป็นผู้ที่ฟังมากเล่าเรียนมากเป็นผู้รอบรู้โดยมีลักษณะดังนี้คือ (๑) รู้ลึกคือการรู้ในสิ่งนั้นๆ เรื่องนั้นๆ อย่างหมดจดทุกแง่มุมอย่างมีเหตุผล รู้ถึงสาเหตุจนเรียกว่าความชำนาญ (๒) รู้รอบคือการรู้จักช่วงสังเกตในสิ่งต่างๆ รอบตัวเช่นเหตุการณ์แวดล้อม

(๓) รู้กว้างคือการรู้ในสิ่งใกล้เคียงกับเรื่องนั้นๆ ที่เกี่ยวข้องกันสัมพันธ์กัน (๔) รู้ไกลคือการศึกษถึงความ เป็นไปได้ผลในอนาคต เป็นต้น

๕.๘) มีศิลปวิทยา ขำนาญในวิชาชีพของตน (ลিপฺปญฺจ) ศิลปะคือสิ่งที่ แสดงออกถึงความงดงามและมีความสุขนทรีย์ โดยลักษณะของมันมีดังนี้คือ (๑) มีความประณีต (๒) ทำให้ของดูมีค่ามากขึ้น (๓) ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (๔) ไม่ทำให้เกิดความกำเริบ (๕) ไม่ทำให้เกิดความพยายาบาท (๖) ไม่ทำให้เกิดความเบียดเบียน

๕.๙) มีระเบียบวินัย ได้ฝึกอบรมตนไว้ดี (วินโยจสุสิกฺขิต) วินัยก็คือ ข้อกำหนดข้อบังคับกฎเกณฑ์เพื่อควบคุมให้มีความเป็นระเบียบนั่นเอง มีทั้งวินัยของสงฆ์และของคนทั่วไป สำหรับของสงฆ์นั้นมีทั้งหมด ๔ อย่าง หรือเรียกว่า อนุาการิยะวินัย ส่วนของบุคคลทั่วไปก็มี ๑๐ อย่างคือการละเว้นจากอกุศลกรรม ๑๐ ประการ อนุาการิยะวินัยของพระมีดังนี้ (๑) ปาฏิโมกฺขสวโร คือการอยู่ในศีลทั้งหมด ๒๒๗ ข้อ การผิดศีลข้อใดข้อหนึ่งก็ถือว่าต้องโทษแล้ว แต่ความหนักเบาเรียงลำดับกันไป ตั้งแต่ขั้นปาราชิกสังฆาติเสสตุลลจฺยปาจิตติยาปฏิกิเทศนียทุกกฎ ทุพฺภาสิตเป็นต้น (๒) อินฺทริยสวโร คือการสำรวมอายตนะทั้ง ๕ และกายวาจาใจให้อยู่กับร่องกับรอย โดยอย่าไปเพเลิดเพเลินติดกับสิ่งที่มาสัมผัสเหล่านั้น (๓) อาชีวปาริสฺสุทฺธิสวโร คือการหาเลี้ยงชีพในทางที่ ชอบ นั่นก็คือการออกบิณฑบาต ไม่ได้เรียกร้องเรียหรือเที่ยวขอเงินชาวบ้านมาเพื่อความอุดม สมบูรณ์ของตัวเอง (๔) ปจฺจยปจฺจเวกฺขณ คือการพิจารณาในสิ่งของทั้งหลายถึงคุณประโยชน์โดยเนื้อแท้ของสิ่งของเหล่านั้นอย่างแท้จริง โดยใช้เพื่อบริโภคเพื่อประโยชน์ความอยู่รอดและความเป็นไปของ ชีวิตเท่านั้น

๕.๑๐) วาจาสุภาสิต รู้จักใช้วาจาพูดให้เป็นผลดี (สุภาสิตาจยาวาจา) คำว่าวาจาอันเป็นสุภาสิตในที่นี้มีได้หมายถึงเพียงว่าต้องเป็นคำร้อยกรองร้อยแก้ว เป็นคำคมบาดใจมี ความหมายลึกซึ้งเท่านั้น แต่รวมถึงคำพูดที่ดีมีประโยชน์ต่อผู้ฟัง ซึ่งสรุปว่าประกอบด้วยลักษณะดังนี้ (๑) ต้องเป็นคำจริงคือข้อมูลที่ถูกต้องมีหลักฐานอ้างอิงได้ไม่ปั้นแต่งขึ้นมาพูด (๒) ต้องเป็นคำสุภาพ คือพูดด้วยภาษาที่สุภาพมีความไพเราะในถ้อยคำไม่มีคำหยาบโลนหรือคำด่า (๓) พูดแล้วมีประโยชน์ คือมีประโยชน์ต่อผู้ฟัง สามารถนำแนวทางไปคิดหรือปฏิบัติในทางสร้างสรรค์ (๔) พูดด้วยจิตที่มี เมตตา คือพูดด้วยจิตใจที่มีความปรารถนาดีต่อผู้ฟังมีความจริงใจต่อผู้ฟัง (๕) พูดได้ถูกกาลเทศะคือพูด ในสถานที่เหมาะสมและในเวลาที่เหมาะสม โดยความเหมาะสมจะมีมากน้อยเช่นไรก็ขึ้นอยู่กับเรื่องที่ พูด

๕.๑๑) บำรุงมารดาบิดา (มาตาปิตุอุฏฺฐาน) พ่อแม่นั้นเปรียบได้เป็น ทั้งครูของลูก เทวดาของลูก พรหมของลูก และอรหันต์ของลูก ความหมายโดยละเอียดมีดังต่อไปนี้คือ ที่ว่าเป็นครูของลูกเพราะว่าท่านได้คอยอบรมสั่งสอนลูกเป็นคนแรกก่อนคนอื่นใดในโลก ที่ว่าเป็น เทวดาของลูกเพราะว่าท่านจะคอยปกป้องคุ้มครองเลี้ยงดูประคบประหงมมาตั้งแต่อ่อนแอแต่อก บำรุง ให้เติบโตใหญ่เป็นอย่างดีไม่ให้เกิดอันตรายต่อลูกในทุกด้าน ที่ว่าเป็นพรหมของลูกเพราะว่าท่านมีพรหม

วิหาร ๔ นั้นก็คือมีเมตตาหมายถึงความเอ็นดูความปรารถนาดีต่อลูกในทุกๆ ด้านไม่มีที่สิ้นสุด มีกรุณาหมายถึงให้ความกรุณาต่อลูกลูกอยากได้อะไรก็หามาให้ลูก ให้การศึกษาเล่าเรียนส่งเสียเท่าที่มีความสามารถจะให้ได้ มีมุทิตาหมายถึงความรักที่ยอมสละได้แม้ชีวิตของตัวเองเพื่อลูก ยอมเสียสละได้ทุกอย่าง และมีอุเบกขาหมายถึงการวางเฉยไม่ถือโกรธเมื่อลูกประมาททำผิดพลาดเพราะความไร้เดียงสา หรือเพราะความไม่รู้ ที่ว่าเป็นอรหันต์ของลูกและเพราะว่าท่านมีคุณธรรม ๔ ประการอันว่าได้แก่เป็นผู้มีอุปการคุณต่อลูก คืออุปการะเลี้ยงดูมาด้วยความเหนื่อยยากกว่าจะเติบโตเป็นผู้ใหญ่เป็นผู้มีพระเดชพระคุณต่อลูก คือให้ความอบอุ่นเลี้ยงดูปกป้องจากภัยอันตรายต่างๆ นานา เป็นเนื่อนาบุญของลูกคือลูกเป็นส่วนหนึ่งของกรรมดีที่พ่อแม่ได้ทำไว้ และเป็นผู้รับผลบุญที่พ่อแม่ได้สร้างไว้แล้วทางตรงเป็นอาหุไนยบุคคลคือเป็นเหมือนพระที่ควรแก่การเคารพนับถือและรับของบูชาเพื่อเทอดทูนไว้เป็นแบบอย่างแก่ลูกหลาน การทดแทนพระคุณบิดามารดาท่านสามารถทำได้ดังนี้ระหว่างเมื่อท่านยังมีชีวิตอยู่ก็เลี้ยงดูท่านเป็นการตอบแทนช่วยเหลือเป็นธุระเรื่องการทำงานให้ท่าน ดำรงวงศ์ตระกูลให้สืบไปไม่ทำเรื่องเสื่อมเสียรวมทั้งประพฤติตนให้ควรแก่การเป็นผู้สืบทอดมรดกจากท่าน ครั้นเมื่อท่านล่วงลับไปแล้วก็ทำบุญอุทิศกุศลให้ท่าน

๕.๑๒) การสงเคราะห์บุตร (ปุตตทารุสสงคโห = ปุตตสงคห) คำว่าบุตรนั้นมีอยู่ ๓ ประเภทได้แก่ (๑) อภิชาติบุตรคือบุตรที่มีความดีคุณธรรมและความสามารถเหนือกว่าบิดามารดา (๒) อนุชาติบุตรคือบุตรที่มีความดีคุณธรรมและความสามารถเสมอไปดามารดา (๓) อวชาติบุตรคือบุตรที่มีความดีคุณธรรมและความสามารถต่ำกว่าบิดามารดา การที่เราเป็นพ่อเป็นแม่ของบุตรนั้นมีหน้าที่ที่ต้องให้กับลูกของเราคือ (๑) ห้ามไม่ให้ทำความชั่ว (๒) ปลุกฝังสนับสนุนให้ทำความดี (๓) ให้การศึกษาหาความรู้ (๔) ให้ได้คู่ครองที่ดี (ใช้ประสบการณ์ของเราให้คำปรึกษาแก่ลูกช่วยเหลือ) (๕) มอบทรัพย์ไว้ในโอกาสอันควร (การทำพินัยกรรมก็ถือว่าเป็นสิ่งถูกต้อง)

๕.๑๓) สงเคราะห์ภรรยา (ทารุสสงคห) เมื่อว่าด้วยเรื่องคนที่จะมาเป็นคู่ครองของชายหรือที่เรียกว่าจะมาเป็นภรรยานั้น ในโลกนี้ท่านแบ่งลักษณะของภรรยาออกเป็น ๗ ประเภทได้แก่ (๑) วรภาริยา หมายถึงภรรยาเสมอด้วยเพชรฆาต เป็นพวกที่มีจิตใจคิดไม่ดีชอบทำร้ายชอบด่าทอสาปแช่งคิดฆ่าสามีหรือมีชู้กับชายอื่น (๒) โจริภาริยา หมายถึงภรรยาเสมอด้วยโจรเป็นคนล้างผลาญสร้างหนี้สินหาได้เท่าไรก็ไม่พอหรือเอาเรื่องในบ้านโพทนาให้คนข้างนอกรับรู้ทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง (๓) อวยยาภาริยา หมายถึงภรรยาเสมอด้วยนายเป็นคนชอบข่มสามีให้อยู่ในอำนาจไม่ให้เกียรติสามี เมื่ออยู่ต่อหน้าผู้อื่นชอบสั่งการหรือเอาแต่ใจตัวเอง เห็นสามีเป็นคนไร้ความสามารถแต่ตัวเองเป็นผู้นำ (๔) มาตาภาริยา หมายถึงภรรยาเสมอด้วยแม่คือผู้ที่มีความรักต่อสามีอย่างสุดซึ้งไม่เคยทอดทิ้งแม้ยามทุกข์ยากป่วยไข้ ไม่ทำให้มีเรื่องสะเทือนใจ (๕) ภคินีภาริยา หมายถึงภรรยาเสมอด้วยน้องสาวคือผู้ที่มีความเคารพต่อสามีในฐานะพ่อบ้าน แต่ขัดใจกันบ้างตามประสาคนใกล้ชิดกัน แล้วก็ให้อภัยกันโดยไม่คิดพยาบาท เดินตามแนวทางของสามีต้องพึ่งพาสามี (๖) สขีภาริยา หมายถึงภรรยาเสมอด้วยเพื่อน ต่างคนต่างก็มีอะไรที่เหมือนกัน ความสามารถพอกันไม่จำเป็นต้องพึ่งพากัน ไม่ค่อย

ยอมกันเป็นตัวของตัวเองแต่ก็รักกันและช่วยเหลือกันโดยต่างคนต่างทำหน้าที่ของตัวเอง (๗) ทาสี ภรรยา หมายถึงภรรยาเสมอด้วยคนรับใช้คือ ภรรยาที่อยู่ภายใต้คำสั่งสามีโดยไม่มีข้อโต้แย้งสามีเป็นผู้ เลี้ยงดูสิ่งอะไรก็ทำอย่างนั้น แม้จะไม่เห็นด้วยก็ไม่ออกความเห็น อดทนทำงานตามหน้าที่ตามแต่สามี จะสั่งการ แม้ถูกดุด่าเยียนตีก็ยังทนอยู่ได้โดยไม่โต้ตอบ

๕.๑๔) การงานไม่อากุล (อนากุลางกมมนตา) ว่าด้วยสาเหตุที่ทำให้ งานค้างค้ำงั้นสรุปลสาเหตุได้เพราะว่า (๑) ทำงานไม่ถูกกาล (๒) ทำงานไม่ถูกวิธี (๓) ไม่ยอมทำงาน หลักการทำงานให้เสร็จลุล่วงมีดังนี้ (๑) ฉนท คือมีความพอใจในงานที่ทำ (๒) วิริย คือมีความตั้งใจ พากเพียรในงานที่ทำ (๓) จิตต คือมีความเอาใจใส่ในงานที่ทำ (๔) วิมังสา คือมีการคิดพิจารณา ทบทวนงานนั้นๆ

๕.๑๕) รู้จักให้ เพื่อแบ่งปัน บริจาคสงเคราะห์และบำเพ็ญประโยชน์ (ทานญจ) การให้ทานคือการให้ที่ไม่หวังผลตอบแทน โดยหมายให้ผู้ได้รับได้พ้นจากทุกข์แบ่งออกเป็น ๓ อย่างได้แก่ (๑) อามิสทานคือการให้วัตถุสิ่งของหรือเงินเป็นทาน (๒) ธรรมทานคือการสอนให้ ธรรมะเป็นความรู้เป็นทาน (๓) อภัยทานคือการให้อภัยในสิ่งที่คนอื่นทำไม่ดีกับเราไม่จองเวรหรือ พยาบาท การให้ทานที่ถือว่าเป็นความดีและได้บุญมากนั้นจะประกอบด้วยปัจจัย ๓ ประการอันได้แก่ (๑) วัตถุบริสุทธิ์คือเป็นของที่ได้มาโดยสุจริตไม่ได้ไปยกยอกมาโกงมาหรือได้มาด้วยวิธีแยบยล (๒) เจตนาบริสุทธิ์คือมีจิตยินดีมอบใสเบิกบานไม่รู้สึกละอายใจสิ่งที่ให้ตั้งแต่ก่อนให้ขณะให้และหลังให้ (๓) บุคคลบริสุทธิ์คือให้กับผู้รับที่มีศีลธรรมตัวผู้ให้เองก็ต้องมีศีลที่บริสุทธิ์ การให้ทานที่ถือว่าไม่ดีและ ยังอาจเป็นบาปกรรมถึงเราทางอ้อมอีกด้วยได้แก่ (๑) ให้สุรายาเสพติดเป็นต้น (ถ้าเขาเมาแล้วขับรถ ชนคนตายเราก็มีส่วนบาปด้วย) (๒) ให้อาวุธ (ถ้าอาวุธนั้นถูกเอาไปใช้ประหัตประหารบาปก็มาถึงเรา ด้วย) (๓) ให้มหรสพคือการบันเทิงทุกรูปแบบ (๔) ให้สัตว์เพศตรงข้ามเพื่อผสมพันธุ์อันนี้รวมถึงการ จัดหาสาวๆ ไปบำเรอผู้มีอำนาจหรือน้อยด้วยเป็นต้น (๕) ให้ภาพลามกหรือสิ่งพิมพ์ลามกเพราะทำ ให้เกิดความกำหนัดเกิดกามกำเริบ (เมื่อดูแล้วเกิดไปฉุดคร่าข่มขืนใครบาปก็ตกทอดมาถึงเราด้วย)

๕.๑๖) ประพฤติธรรม ดำรงอยู่ในศีลธรรม (ธมมจริยาจ) การประพฤติ ธรรมก็คือการปฏิบัติให้เป็นไปแบ่งออกได้เป็น ๓ ประการได้แก่

กายสุจริตคือ (๑) การไม่ฆ่าสัตว์หมายรวมหมดตั้งแต่สัตว์เล็กสัตว์ ใหญ่และมนุษย์ (๒) การไม่ลักทรัพย์หมายรวมถึงการคอร์ปชั่นไปหลอกลวงปล้นจี้ชาวบ้านด้วย (๓) การไม่ประพฤติดินในกามรวมถึงการคบชู้นอกใจภรรยาและการข่มขืน

วจีสุจริตคือ (๑) การไม่พูดเท็จคือการพูดแต่ความจริงไม่ หลอกลวง (๒) การไม่พูดคำหยาบคือคำที่ฟังแล้วไม่รื่นหูเกิดความรู้สึกไม่สบายใจ (๓) การไม่พูดจา ส่อเสียดการนินทาว่าร้าย (๔) การไม่พูดเพ้อเจ้อเหลวไหลคือการพูดที่ไม่เป็นสาระหาประโยชน์อันใด มิได้

มโนสุจริตคือ (๑) การไม่โลภอยากได้ของผู้อื่นคือการนียกอยากได้ของเขามาเป็นของเรา (๒) การไม่คิดพยาบาทปองร้ายผู้อื่นคือการนียกอยากให้คนอื่นประสบเคราะห์กรรมคิดจะทำร้ายผู้อื่น (๓) การเห็นชอบคือมีความเชื่อความเข้าใจในความเป็นจริงความถูกต้องตามหลักคำสอนตามแนวทางพระพุทธศาสนา

๕.๑๗) สงเคราะห์ญาติ (ญาติกานณจสงคโห) ลักษณะของญาติที่ควรให้การสงเคราะห์เมื่ออยู่ในฐานะดังนี้คือ (๑) เมื่อยากจนหาที่พึ่งมิได้ (๒) เมื่อขาดทุนทรัพย์ในการค้าขาย (๓) เมื่อขาดยานพาหนะ (๔) เมื่อขาดอุปกรณ์ทำมาหากิน (๕) เมื่อเจ็บไข้ได้ป่วย (๖) เมื่อคราวมีธุระการงาน (๗) เมื่อคราวถูกใส่ความหรือมีคดี

๕.๑๘) การงานที่ไม่มีโทษ กิจกรรมที่ต้งามเป็นประโยชน์ซึ่งไม่เป็นทางเสียหาย (อนวชขานิกมมานิ) งานที่ไม่มีโทษประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้ (๑) ไม่ผิดกฎหมายคือทำให้ถูกต้องตามกฎหมายของบ้านเมือง (๒) ไม่ผิดประเพณีคือแบบแผนที่ปฏิบัติกันมาแต่เดิมควรดำเนินตาม (๓) ไม่ผิดศีลคือข้อห้ามที่บัญญัติไว้ในศีล ๕ (๔) ไม่ผิดธรรมคือหลักธรรมทั้งหลายอาทิเช่นการพนันการหลอกลวง

๕.๑๙) เว้นจากความชั่ว (อารตีวิรัตติปาปา) บาปคือสิ่งที่ไม่ดี ความชั่วที่ติดตัวซึ่งไม่ควรทำท่านว่าสิ่งที่ทำแล้วถือว่าเป็นบาปได้แก่อกุศลกรรมบถ ๑๐ คือ (๑) ฆ่าสัตว์ (๒) ลักทรัพย์ (๓) ประพฤติผิดในกาม (๔) พุดเท็จ (๕) พุดส่อเสียด (๖) พุดคำหยาบ (๗) พุดเพ้อเจ้อ (๘) โลภอยากได้ของเขา (๙) คิดพยาบาทปองร้ายคนอื่น (๑๐) เห็นผิดเป็นชอบ

๕.๒๐) เว้นจากการดื่มน้ำเมา (มชชปานาจสณญโม) ว่าด้วยเรื่องของน้ำเมานั้นอาจทำมาจากแป้งข้าวสูก การปรุงโดยผสมเชื้อหรืออะไรก็ได้แต่ที่ดื่มแล้วทำให้มีน้ำเมาเช่นเบียร์ไวน์ไม่ใช่แค่เหล้าเท่านั้นล้วนมีโทษอันได้แก่ (๑) ทำให้เสียทรัพย์เพราะต้องนำเงินไปซื้อหาต่างๆ ที่เงินจำนวนเดียวกันนี้สามารถนำเอาไปใช้ในสิ่งที่เป็นประโยชน์อย่างอื่นได้มากกว่า (๒) ทำให้เกิดการทะเลาะวิวาทซึ่งนำไปสู่ความวุ่นวายเจ็บตัวหรือถึงแก่ชีวิตและคดีความ เพราะน้ำเมาทำให้ขาดการยับยั้งชั่งใจ (๓) ทำให้เกิดโรค โรคที่เกิดเนื่องมาจากการดื่มสุรากลั่นแล้วแต่บั่นทอนสุขภาพกายจนถึงตายได้ เช่นโรคตับแข็งโรคหัวใจโรคความดัน (๔) ทำให้เสียชื่อเสียงเมื่อคนเมาไปทำเรื่องไม่ดีเข้าเช่นไปลวนลามสตรีปล่อยตัวปล่อยใจก็ทำให้วงศ์ตระกูลและหน้าที่การงานเสื่อมเสีย (๕) ทำให้ลืมตัวไม่รู้จักอาย คนเมามักรู้ว่าไม่ควรทำทำสิ่งที่คนมีสติจะไม่ทำเช่นแกล้งเดินหรือนอนในที่สาธารณะเป็นต้น (๖) ทอนกำลังปัญญาทวนแล้วทำให้เซลล์สมองเริ่มเสื่อมลงก็จะทำให้สุขภาพและปัญญาเสื่อมถอยความสามารถโดยรวมก็ด้อยลง

๕.๒๑) ไม่ประมาทในธรรมทั้งหลาย (อปปมาโทจธมเมสุ) ธรรมในที่นี้ก็คือหลักปฏิบัติที่ทำแล้วมีผลในทางดีและเป็นจริงที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงโปรดแนะทางไว้ คนที่ประมาทในธรรมนั้นมีลักษณะที่สรุปได้ดังนี้คือ (๑) ไม่ทำเหตุดีแต่จะเอาผลดี (๒) ทำตัวเลวแต่จะเอาผลดี (๓) ทำย่อหย่อนแต่จะเอาผลมาก

๕.๒๒) ความเคารพ การแสดงออกที่แสดงถึงความเป็นผู้รู้จักคุณค่าของบุคคลสิ่งของหรือกิจการนั้นๆ และรู้จักให้ความสำคัญและความใส่ใจเอื้อเฟื้อโดยเหมาะสม (คารวาท) สิ่งที่เราควรเคารพมีอยู่ดังนี้ (๑) พระพุทธเจ้า (๒) พระธรรม (๓) พระสงฆ์ (๔) การศึกษา (๕) ความไม่ประมาทคือการดำเนินตามหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาด้วยความเคารพ (๖) การสนทนาปราศรัยคือการต้อนรับอาคันตุกะผู้มาเยือนด้วยความเคารพ

๕.๒๓) ความสุภาพอ่อนน้อม ถ่อมตน (นิวาโตจ) ความอ่อนน้อมถ่อมตน คือการไม่แสดงออกถึงความสามารถที่ตัวเองมีอยู่ให้ผู้อื่นทราบเพื่อข่มผู้อื่นหรือเพื่อโอ้อวด การไม่โอ้อวดดีเย่อหยิ่งจองหองแต่แสดงตนอย่างสงบเสถียร โทษของการอวดดีนั้นมีอยู่ดังนี้คือ (๑) ทำให้เสียคนคือไม่สามารถกลับมาอยู่ในร่องในรอยได้เหมือนเดิมเสียอนาคต (๒) ทำให้เสียมิตรคือไม่มีใครคบหาเป็นเพื่อนด้วยถึงจะมีก็ไม่ใช่เพื่อนแท้ (๓) ทำให้เสียหมู่คณะคือถ้าต่างคนต่างถือดีก็ทำให้ไม่สามารถตกลงกันได้ในที่สุดก็ไม่ถึงจุดหมายหรือทำให้เป็นที่เบื่อหน่ายของคนอื่น

๕.๒๔) ความสันโดษ ความเอิบอิ่มพึงพอใจในผลสำเร็จที่ได้สร้างขึ้นหรือในปัจจัยลาภที่แสวงหามาได้ด้วยเรี่ยวแรงความเพียรพยายามของตนเองโดยทางชอบธรรม (สนตุญฺหิ) คำว่าสันโดษไม่ได้หมายถึงการอยู่ลำพังคนเดียวอย่างเดียวกัหาไม่ แต่หมายถึงการพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ในของของตัวเอง ซึ่งทำนได้ให้นิยามที่เป็นลักษณะของความสันโดษเป็นดังนี้ (๑) ยถาลาภสนโตส หมายถึงความยินดีตามมีตามเกิดคือมีแค่ไหนก็พอใจเท่านั้นเป็นอยู่อย่างไคร้ควรพอใจไม่คิดน้อยเนื้อต่ำใจในสิ่งที่ตัวเองเป็นอยู่ (๒) ยถาพลสนโตส หมายถึงความยินดีตามกำลัง เรามีกำลังแค่ไหนก็พอใจเท่านั้นตั้งแต่กำลังกายกำลังทรัพย์กำลังบารมีหรือกำลังความสามารถเป็นต้น (๓) ยถาสารูปสนโตส หมายถึงความยินดีตามควรซึ่งโยงไปถึงความพอเหมาะพอควรในหลายๆ เรื่องเช่นรูปลักษณะของตนเองและรวมทั้งฐานะที่เราเป็นอยู่

๕.๒๕) มีความกตัญญู (กตญฺญตา) คือการรู้คุณและตอบแทนท่านผู้นั้น บุญคุณที่ว่านี้มีไว้ว่าตอบแทนกันแล้วก็หายกัน แต่หมายถึงการรำลึกถึงพระคุณที่เคยให้ความอุปการะแก่เราด้วยความเคารพยิ่ง ท่านว่าสิ่งของหรือผู้ที่ควรกตัญญูนั้นมีดังนี้ (๑) กตัญญูต่อบุคคล บุคคลที่ควรกตัญญูก็คือใครก็ตามที่มีบุญคุณควรระลึกถึงและตอบแทนพระคุณเช่นบิดามารดาอาจารย์เป็นต้น (๒) กตัญญูต่อสัตว์ได้แก่สัตว์ที่มีคุณต่อเราช่วยทำงานให้เรา เราก็ควรเลี้ยงดูให้ดีขึ้นช้างม้าวัวควายหรือสุนัขที่ช่วยเฝ้าบ้านเป็นต้น (๓) กตัญญูต่อสิ่งของได้แก่สิ่งของทุกอย่างที่มีคุณต่อเราเช่นหนังสือที่ให้ความรู้แก่เรา อุปกรณ์ทำมาหากินต่างๆ เราไม่ควรทิ้งขว้างหรือทำลายโดยไม่เห็นคุณค่า

๕.๒๖) พึงธรรมตามกาล หาโอกาสแสวงหาความรู้เกี่ยวกับหลักความจริงความดีงามและเรื่องที่เป็นประโยชน์ (กาเลนธมมสุสนน) เมื่อมีโอกาสเวลาหรือตามวันสำคัญต่างๆ ก็ควรต้องไปฟังธรรมบ้าง เพื่อสดับตรับฟังสิ่งที่ประโยชน์ในหลักธรรมนั้นๆ และนำมาใช้กับชีวิตเราเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น ท่านว่าเวลาที่ควรไปฟังธรรมนั้นมีดังนี้คือ (๑) วันธรรมสวนะก็คือวันพระหรือวันที่สำคัญทางศาสนา (๒) เมื่อมีผู้มาแสดงธรรม อย่างเช่นการฟังธรรมตามวิทยุ การที่มีพระมาแสดง

ธรรมตามสถานที่ต่างๆ หรือการอ่านจากสื่อต่างๆ (๓) เมื่อมีโอกาสนั่งสมาธิเช่นในวันอาทิตย์ เมื่อมีเวลาว่างหรือในงานมงคลงานบวชงานกฐินงานวัด เป็นต้น

๕.๒๗) มีความอดทน (ขณัตถิ) ลักษณะของความอดทนนั้นสามารถ จำแนกออกได้เป็นดังต่อไปนี้คือ (๑) ความอดทนต่อความลำบากคือความลำบากที่ต้องประสบตาม ธรรมชาติซึ่งอาจมาจากสภาพแวดล้อม เป็นต้น (๒) ความอดทนต่อทุกขเวทนาคือทุกข์ที่เกิดจากสังขาร ของเราเองเช่นความไม่สบายกาย เป็นต้น (๓) ความอดทนต่อความเจ็บใจคือการที่คนอื่นทำให้เราต้อง ผิดหวังหรือพูดจาให้เจ็บใจไม่ใช่ว่าหวังเป็นต้น (๔) ความอดทนต่ออำนาจกิเลสคือสิ่งยั่ววน ทั้งหลาย ถือเป็นกิเลสทั้งทางใจและทางกาย อาทิเช่นความนึกโลภอยากได้ของเขาหรือการพ่ายแพ้ต่อ อำนาจเงิน เป็นต้น

๕.๒๘) เป็นผู้ว่าง่ายสอนง่าย พูดกันง่ายฟังเหตุผล (โสวจสสตา) ผู้ว่าง่ายนั้นมีลักษณะที่สังเกตได้ดังนี้คือ (๑) ไม่พูดกลบเกลื่อนเมื่อได้รับการว่ากล่าวตักเตือนคือการรับ ฟังด้วยดีไม่ใช่แก้ตัวแล้วปิดประตูความคิดไม่รับฟัง (๒) ไม่นิ่งเฉยเมื่อได้รับการเตือนคือการนำคำ ตักเตือนนั้นมาพิจารณาและแก้ไขข้อบกพร่องนั้นๆ (๓) ไม่จับผิดผู้ว่ากล่าวสั่งสอนคือการที่ผู้สอน อาจจะมีผิดพลาดเนื่องจากความประมาท เราควรให้อภัยต่อผู้สอนเพราะการจับผิดทำให้ผู้สอน ต้องอับอายขายหน้าได้ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ดีงาม (๔) เคารพต่อคำสอนและผู้สอนคือการรู้จักสัมมาคารวะต่อ ผู้ที่ให้คำสอนและเคารพในสิ่งที่ผู้สอนได้นำมาแนะนำ (๕) มีความอ่อนน้อมถ่อมตนคือไม่แสดงความ ยโสถือตัวว่าอยู่เหนือผู้อื่นเพราะสิ่งที่ตัวเองเป็นตัวเองมี (๖) มีความยินดีต่อคำสอนนั้นคือยอมรับในคำ สอนนั้นๆ ด้วยความยินดี เช่นการไม่แสดงความเบื่อหน่ายเพราะเคยฟังมาแล้ว เป็นต้น (๗) ไม่ดื้อรั้น คือการไม่อดดีคิดว่าของตัวเองนั้นผิดแต่ก็ยังดันทุรังทำต่อไปเพราะกลัวเสียชื่อ (๘) ไม่ขัดแย้ง เพราะว่าการว่ากล่าวตักเตือนหรือสั่งสอนนั้นก็สิ่งที่ดีตรงข้ามกับที่เราทำอยู่แล้วเราควรต้องเปิดใจให้ กว้างไม่ขัดแย้งต่อคำสอนคำวิจารณ์นั้นๆ (๙) ยินดีให้ตักเตือนได้ตลอดเวลาคือการยินดีให้มีการแสดง ความคิดเห็นตักเตือนได้โดยไม่มีข้อยกเว้นเรื่องเวลา (๑๐) มีความอดทนต่อการเป็นผู้ถูกสั่งสอนคือการ ไม่เอาความขัดแย้งในความเห็นเป็นอารมณ์แต่ให้เข้าใจเจตนาที่แท้จริงของผู้สอนนั้น

๕.๒๙) พบเห็นสมณะ เยี่ยมเยียนเข้าหาท่านผู้สงบบิณฑุ (สมณานญจสสน) คำว่าสมณะแปลตรงตัวได้ว่าผู้สงบบ (หมายถึงผู้อยู่ในสมณเพศ) ท่านว่าคุณสมบัติ ของสมณะต้องประกอบไปด้วย ๓ อย่างคือ (๑) ต้องสงบบกายคือมีความสำรวมในการกระทำทุกอย่าง รวมถึงกิริยามรรยาทตามหลักศีลธรรม (๒) ต้องสงบวาจาคือการพูดจาให้อยู่ในกรอบของความพอดี มี ความสุภาพสงบบเสีงในคำพูดและภาษาที่ใช้เป็นไปตามข้อปฏิบัติประเพณี (๓) ต้องสงบใจคือการทำ ใจให้สงบปราศจากกิเลสครอบงำ ไม่ว่าจะเป็นโลกโกรธหลงหรือความพยายามใดๆ ตั้งมั่นอยู่ในสมาธิ ภาวนา

๕.๓๐) สนทนาธรรมตามกาล หาโอกาสสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นกันเกี่ยวกับหลักความจริงความดีงามและเรื่องที่เป็นประโยชน์ (กาเลนธมมสากจจา) การ

ได้สนทนากันเรื่องธรรมทำให้ขยายขอบเขตการเรียนรู้แลกเปลี่ยนความรู้และได้รู้ในสิ่งใหม่ๆ ที่เราอาจนึกไม่ถึง หรือเป็นการเผื่อแผ่ความรู้ที่เราให้แก่ผู้อื่นได้ทราบด้วย ก่อนที่เราจะสนทนาธรรมควรต้องพิจารณาและคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้คือ (๑) ต้องรู้เรื่องที่จะพูดดี (๒) ต้องพูดเรื่องจริงมีประโยชน์ (๓) ต้องเป็นคำพูดที่ไพเราะ (๔) ต้องพูดด้วยความเมตตา (๕) ต้องไม่พูดจาโอ้อวดยกตนข่มท่าน

๕.๓๑) มีความเพียรเพิกกิเลส รู้จักบังคับควบคุมตนไม่ปรนเปรอตามใจอยาก (ตโปจ) ตบะโดยความหมายแปลว่าทำให้ร้อนไม่ว่าด้วยวิธีใด การบำเพ็ญตบะหมายถึงความถึงการทำให้กิเลสความรุ่มร้อนต่างๆ หดไปหรือเบาบางลง ลักษณะการบำเพ็ญตบะมีดังนี้ (๑) การมีใจสำรวมในอินทรีย์ทั้ง ๖ (อายตนะภายใน ๖ อย่าง) ได้แก่ตาหูจมูกลิ้นกายและใจไม่ให้หลงติดอยู่กับสัมผัสภายนอกมากเกินไป ไม่ให้กิเลสครอบงำใจเวลาที่รับรู้อารมณ์ผ่านอินทรีย์ทั้ง ๖ (อินทรีย์สังวร) (๒) การประพฤติรักษาศรัทธาพรหมจรรย์เว้นจากการร่วมประเวณีหรือกามกิจทั้งปวง (๓) การปฏิบัติธรรมคือการรู้และเข้าใจในหลักธรรมเช่นอริยสัจเป็นต้น ปฏิบัติตนให้อยู่ในศีลและถึงพร้อมด้วยสมาธิและปัญญาโดยมีจุดหมายสูงสุดที่พระนิพพานกำจัดกิเลสละวางทุกสิ่งได้หมดสิ้นด้วยปัญญา

๕.๓๒) ประพฤติพรหมจรรย์ ดำเนินตามอริยมรรค การรู้จักควบคุมตนในทางเพศหรือถือเมถุนวิรัตตามควร (พรหมจรรย์จ) คำว่าพรหมจรรย์หมายความว่าความถึงการบวชซึ่งละเว้นเมถุนการครองชีวิตที่ปราศจากเมถุน การประพฤติธรรมอันประเสริฐท่านว่าลักษณะของธรรมที่ถือได้ว่าเป็นการประพฤติพรหมจรรย์นั้น (ไม่ใช่ว่าต้องบวชเป็นพระ) มีอยู่ดังนี้คือ (๑) ให้ทานบริจาคทานไม่ว่าจะเป็นทรัพย์สินของเงินทองหรือปัญญา (๒) ช่วยเหลือผู้อื่นในกิจการงานที่ชอบที่ถูกที่ควร (เวทย์ยาวจจมย) (๓) รักษาศีล ๕ คือไม่ฆ่าสัตว์ไม่ลักขโมยไม่ทำผิดในกามไม่พูดปดไม่ดื่มเมา (เบญจศีล) (๔) มีเมตตากรุณาเมตตาอุเบกขากับคนที่เราต้องพบปะด้วยทุกคน (อปปมณญา) (๕) งดเว้นจากการเสพกาม (เมถุนวิรัต) (๖) ยินดีในคู่ของตนคือการมีสามีหรือภรรยาคนเดียว (สทาสนโดส) (๗) เพียรพยายามที่จะละความชั่วไม่ทอดทิ้งในความบากบั่น (วิริย) (๘) รักษาซึ่งศีล ๘ คือไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลักขโมยไม่ร่วมประเวณี ไม่พูดปด ไม่ดื่มเมา ไม่บริโภคอาหารตั้งแต่เที่ยงวันเป็นต้นไป ไม่ฟ้อนรำขับร้องบรรเลงดนตรีดูการละเล่นใช้ของหอมหรือเครื่องประดับ ไม่นอนบนที่สูงใหญ่ หรุหร่า (อุโบสถ) (๙) ใช้ปัญญาเห็นแจ้งในทุกข์สมุทัยนิโรธมรรค (อริยธรรม) (๑๐) ศึกษาปฏิบัติในศีลสมาธิปัญญาให้รู้แจ้งเห็นจริง (สิกขา)

๕.๓๓) เห็นอริยสัจ เข้าใจความจริงของชีวิต (อริยสัจจาทสสน) อริยสัจหมายถึงความจริงอันประเสริฐ หลักแห่งอริยสัจมีอยู่ ๔ ประการตามที่ท่านได้สั่งสอนไว้มีดังนี้

(๑) ทุกข์ คือความไม่สบายกายไม่สบายใจ ความเป็นจริงของสัตว์โลกทุกผู้ทุกนามต้องมีทุกข์ ๓ ประการคือการเกิดความแก่ความตาย นอกจากนี้ก็มีความทุกข์ที่เป็นอาการหรือเกิดจากสภาพแวดล้อมสรุปได้ดังนี้คือ - ความโศกเศร้า (โสภ) - ความรำพันด้วยความเสียใจ (ปริเทว) - ความเจ็บไข้ได้ป่วย (ทุกข) - ความเสียใจ (โทมนส) - ความท้อแท้สิ้นหวังคับแค้นใจ

(อุปายาส) - การตรอมใจผิดหวังจากสิ่งที่ไม่รัก (อปปิเยหิสมปโยค) - การพลัดพรากจากสิ่งที่รัก (ปิเยหิวิปปโยค) - ความหม่นหมองเมื่อปรารถนาแล้วไม่ได้สิ่งนั้น (ยมปิฉณลกติ)

(๒) สมุทัย คือเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์ นอกจากเหตุแห่งทุกข์ตั้งที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ต้นตอของทุกข์ก็อยู่ที่ใจของเราด้วย นั่นก็คือความอยากทำว่าเป็นต้นหา ๓ อย่างซึ่งแบ่งออกได้เป็นดังนี้คือ - ความอยากได้หมายรวมถึงอยากทุกอย่างที่นำมาสนองสัมผัสทั้ง ๕ และการมรณ (กามตณหา) - ความอยากเป็นคือความอยากเป็นโน่นเป็นนี่ (ภวตณหา) - ความไม่อยากเป็นคือความไม่พอใจในสิ่งที่ตัวเองเป็นอยู่ (วิภวตณหา)

(๓) นิโรธ คือความดับทุกข์ ภาวะที่ตัณหาดับสิ้นไป ความหลุดพ้นหรือหมายถึงภาวะของพระนิพพานนั่นเอง

(๔) มรรคมงคล ๘ คือข้อปฏิบัติหรือหนทางที่นำไปสู่การดับทุกข์ การเดินทางสายกลางเพื่อไปให้ถึงการดับทุกข์คือมรรคมี ๘ ประการคือ - ความเห็นชอบเช่นความศรัทธาในเบื้องต้นต่อหลักธรรมคำสอน เช่นการเชื่อว่ากรรมดีกรรมชั่วมีจริงเป็นต้น (สมมาทิฎฐิ) - ความดำริชอบหรือความคิดชอบ มีความคิดที่ถูกต้องตามหลักธรรมเช่นการใช้ปัญญาพิจารณาความไม่เที่ยงของสังขาร หรือการไม่คิดอยากได้ของเขามาเป็นของเราเป็นต้น (สมมาสังกป) - เจรจาชอบคือการปฏิบัติตามหลักธรรมไม่พูดโกหกไม่พูดส่อเสียดไม่พูดคำหยาบไม่พูดเพ้อเจ้อเป็นต้น (สมมาวาจา) - ทำการชอบหรือการมีกรรมกระทำที่ไม่ผิดหลักศีลธรรมเช่นไม่ฆ่าสัตว์ไม่ลักทรัพย์เป็นต้น (สมมาภมม) - เลี้ยงชีพชอบคือการทำมาหากินในทางที่ถูกไม่เบียดเบียนหรือทำความเดือดร้อนให้กับสัตว์หรือผู้อื่น อยู่ในหลักธรรมที่กำหนดเช่นไม่มีอาชีพค้ามนุษย์หรืออาชีพค้าอาวุธเป็นต้น (สมมาอาชีวะ) - ความเพียรชอบคือการหมั่นทำนุบำรุงในสิ่งที่ถูกต้อง อาทิเช่นการพยายามละกิเลสออกจากใจหรือการพยายามสำรวจกายวาจาใจให้ดำเนินตามหลักธรรมของท่านเป็นต้น (สมมาวายาม) - ความระลึกชอบคือมีสติตั้งมั่นในสิ่งที่ถูกต้องตามหลักธรรม เช่นการพึงระลึกถึงความตายที่ต้องเกิดกับทุกคนเป็นต้น (สมมาสติ) - จิตตั้งมั่นชอบคือมีจิตที่มีสมาธิไม่วอกแวกหรือคิดฟุ้งซ่าน และการทำสมาธิภาวนาตามหลักการที่ท่านได้บัญญัติแนะนำเอาไว้ (สมมาสมาธิ)

๕.๓๔) ทำพระนิพพานให้แจ้ง บรรลุนิพพาน (นิพพานสจฉิกิริยาจ) นิพพานคือภาวะของจิตที่ดับกิเลสได้หมดสิ้นหลุดจากอำนาจกรรมและไม่ต้องวนเวียนอยู่ในสังสารวัฏอีก ซึ่งก็คือพ้นจากทุกข์นั่นเอง ลักษณะของนิพพานมีอยู่ ๒ ระดับดังนี้คือ (๑) การดับกิเลสขณะที่ยังมีเบญจขันธ์เหลืออยู่หรือการเข้าถึงนิพพานขณะที่ยังมีชีวิตอยู่ - สอุปาทิเสสนิพพาน (๒) การดับกิเลสที่ไม่มีเบญจขันธ์เหลืออยู่เลย คือการที่ร่างกายเราแตกดับแล้วไปเสวยสุขอันเป็นอมตะในพระนิพพาน (ตรงนี้ไม่สามารถอธิบายให้กระจ่างมากไปกว่านี้ได้) - อนุปาทิเสสนิพพาน การที่จะเข้าถึงพระนิพพานได้ก็ต้องปฏิบัติธรรมและเจริญสมาธิภาวนาจนถึงขั้นสูงสุด

๕.๓๕) ถูกโลกธรรมจิตไม่หวั่นไหว (มุฏฐัสสโลกธมเมหิจิตตยสสนกมปติ) คำว่าโลกธรรมมีความหมายถึงเรื่องราวที่เกิดขึ้นอยู่เป็นประจำบนโลกนี้ซึ่งเราไม่ควรมัวจิตหวั่นไหว

ต่อสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ลักษณะของโลกธรรมมี ๔ ประการคือ (๑) การได้ลาภเมื่อมีลาภผลก็ย่อมมีความเลื่อมเป็นธรรมดา มีแล้วก็ย่อมหมดไปได้เป็นแค่ความสุขชั่วคราวเท่านั้น (๒) การได้ยศยศลาภบรรดาศักดิ์ล้วนเป็นสิ่งสมมุติขึ้นมาทั้งนั้น เป็นสิ่งที่คนยอมรับกันว่าเป็นอย่างโน้นอย่างนี้พอหมดยศก็หมดบารมี (๓) การได้รับการสรรเสริญที่ใดมีคนนิยมชมชอบที่นั่นก็ย่อมต้องมีคนเกลียดชังเป็นเรื่องธรรมดาการถูกนิทาจึงไม่ใช่เรื่องผิดปกติ (๔) การได้รับความสุขที่ใดมีสุขที่นั่นก็จะมีทุกข์ด้วยมีความสุขแล้วก็อย่าหลงระเห็จไปจนลืมนึกถึงความทุกข์ที่แฝงมาด้วย

๕.๓๖) จิตไร้เศร้า (อโศก) มีเหตุอยู่ ๒ ประการที่ทำให้จิตเราต้องโศกเศร้าคือ (๑) ความโศกเศร้าที่เกิดเนื่องมาจากความรักรวมถึงรักสิ่งของทรัพย์สินเงินทอง (๒) ความโศกเศร้าที่เกิดจากความใคร่การทำให้จิตใจไม่โศกเศร้านั้นมีข้อแนะนำดังนี้ (๑) ใช้ปัญญาพิจารณาอยู่เนืองๆ ถึงความไม่เที่ยงในสิ่งของทั้งหลายและร่างกายของเรา (๒) ไม่ยึดมั่นในตัวตนหรือความจริงยั่งยืนในคนหรือสิ่งของว่าเป็นของเรา (๓) ทุกอย่างในโลกล้วนเปลี่ยนแปลงอยู่ทุกขณะแม้ร่างกายเราก็ใช้เป็นที่ยอาศัยชั่วคราวเท่านั้น (๔) คิดว่าทุกสิ่งทุกอย่างล้วนไม่เที่ยงด้วยกันทั้งนั้น

๕.๓๗) จิตปราศจากธุลี (วิรข) กิเลสก็คือสิ่งที่ทำให้เกิดความเศร้าหมอง ซึ่งได้แก่ความโลภความโกรธความหลง ท่านได้แบ่งประเภทของกิเลสออกเป็นดังนี้คือ

(๑) ราคะ สามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น - ความโลภอย่างแรงจนแสดงออกมาเช่นการลักขโมยปล้นจี้ข่มขืนกระทำหาเราเป็นต้น (อภิชฌาวิสมโลภ) - ความเพ่งเล็งจะเอาของคนอื่นมาเป็นของตัวเองมีใญ่อยากได้ของคนอื่นแต่ยังไม่ถึงกับแสดงออก (อภิชฌา) - ความอยากได้ในทางไม่ชอบเช่นการยอมรับสินบนการทุจริตเพื่อแลกกับการมีทรัพย์สินเป็นต้น (ปาปิจ्ञา) - ความมักมากเห็นแก่ได้ด้วยการเอามาเป็นของตนจนเกินพอดีเอาประโยชน์ใส่ตัวโดยไม่คำนึงถึงคนอื่น (มหิจ्ञา) - ความยินดีในกามก็คือนั่งยังไม่ได้สามารถละกิจกรรมทางเพศได้ยังมีความรู้สึกมีแรงกระตุ้นมีความพอใจในเรื่องเพศ (กามราคะ) - ความยินดีในรูปธรรมอันปราณีตคือติดอยู่ในอารมณ์ของรูปพรรณสัณฐานในรูปของภาพเมื่อทำสมาธิขั้นสูงขึ้นไป (รูปราคะ) - ความยินดีในอรุณภาพก็คือนั่งอยู่ในอารมณ์ของอรุณภาพ เมื่อทำสมาธิถึงภาพของอรุณพรหม (อรุณราคะ)

(๒) โทสะ สามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น - พยาบาท คือการผูกใจอาฆาตมีใจที่ไม่หวังดีการจองเวร - โทสะ คือการคิดประทุษร้ายเนื่องด้วยมีใจพยาบาทแล้วก็มีใจคิดหมายทำร้าย - โภธ คือความโกรธความเดือดร้อนใจซึ่งล้วนเป็นเหมือนไฟที่เผาตัวเอง - ปฏิฆะ คือความขัดใจความไม่พอใจอันทำให้อารมณ์หงุดหงิด

(๓) โมหะ สามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น - ความเห็นผิดเป็นชอบ เช่นการไม่เชื่อในเรื่องบาปบุญเป็นต้น (มิจ्ञาทิฏฐิ) - ความหลงผิดไม่รู้ตามความเป็นจริง (โมหะ) - การเห็นว่ามิตัวตนเช่นการเชื่อในสิ่งที่มีมองเห็นด้วยตาเปล่าเท่านั้น (สกกายทิฏฐิ) - ความสงสัยคือสงสัยในพระธรรมคำสั่งสอนในเรื่องการปฏิบัติเพื่อความพ้นทุกข์ (วิจิกิฉา) - การยึดถืออย่างมกมายเช่นการไปกราบไหว้สัมพะเวสีที่อยู่ตามต้นไม้ขอลาภเป็นต้น (สัลลพตปารามาส) - ความถือตัวคือการสำคัญ

ตัวเองผิดว่าเป็นอย่างโน้นเป็นอย่างนี้ (มาน) - ความฟุ้งซ่านคือการที่จิตใจวอกแวกคิดไม่เป็นสาระไม่อยู่กับร่องกับรอยไม่มีสมาธิหรือการทำสมาธิไม่นิ่ง (อุทฺทจฺจ) - ความไม่รู้จริงคือการที่รู้แค่ผิวเผินหรือการที่กักเอาเองไม่ปฏิบัติตามหลักพระธรรมยังไม่เกิดปัญญา (อวิชชา)

๕.๓๘) จิตเกษม (เขม) เกษมหมายถึงมีความสุขสบายหรือสภาพที่มีจิตใจที่เป็นสุข มีจิตเกษมก็คือว่ามีจิตที่เป็นสุขในที่นี้หมายถึงการละแล้วซึ่งกิเลสที่ท้าวว่าไว้ว่าเป็นเครื่องผูกอยู่ ๔ ประการคือ (๑) การละกามโยค คือการละความยินดีในวัตถุสิ่งมีชีวิตทั้งหลายเรียกว่า กามคุณซึ่งประกอบด้วยรูปรสกลิ่นเสียงและสัมผัส (๒) การละภวโยค คือการละความยินดีในภพโดยให้เห็นว่าสิ่งใดๆ ในโลกล้วนไม่เที่ยงแท้หรือคงอยู่ตลอดไป (๓) การละภวียุค คือการละความยินดีในความเห็นผิดเป็นชอบโดยให้ดำเนินตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้าที่กล่าวมาแล้ว (๔) การละอวิชชาโยค คือการละความยินดีในอวิชชาทั้งหลายความไม่รู้ทั้งหลายโดยให้มุ่งปฏิบัติเพื่อปัญญาที่รู้แจ้งเห็นจริง

จากการศึกษาพบว่าจริยธรรมขั้นมูลฐานได้แก่ศีล ๕ จริยธรรมชั้นกลางได้แก่กุศลกรรมบถ ๑๐ จริยธรรมชั้นสูงได้แก่มรรคมืองค์ ๘ จริยธรรมในชีวิตประจำวันได้แก่ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ ทิศา ๖ และมงคล ๓๘ ประการ

๒.๓.๔ เกณฑ์การตัดสินจริยธรรม

การตัดสินคุณค่า หรือเกณฑ์การตัดสินคุณค่าทางพุทธจริยธรรม ได้ถือเกณฑ์ตัดสินพฤติกรรมของบุคคลในลักษณะการกระทำ ถูก ผิด ดี ชั่ว อย่างไรก็ตามโดยถือเอาเจตนาเป็นการตัดสินการกระทำ เพราะการเบียดเบียนตนเองและผู้อื่นให้เดือดร้อนเป็นลักษณะการกระทำที่บ่งบอกถึงมีเจตนาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เหมือนพุทธพจน์ว่า ธรรมทั้งหลายมีใจเป็นหัวหน้า มีใจเป็นใหญ่ สำเร็จด้วยใจ ถ้าคนมีใจชั่ว ก็จะทำชั่วหรือทำชั่วตามไปด้วย ถ้าคนมีใจดีก็จะปฏิบัติหรือทำดีตามไปด้วย เหมือนล้อหมุนตามรอยเท้าโคที่ลากเกวียนไปหรือเหมือนเงาที่ติดตามตัวเขาไปฉะนั้น^{๑๔๔}

เจตนา หมายถึง ความตั้งใจ ความจงใจ เป็นเจตสิกที่เกิดกับจิตทุกดวงเป็นตัวนำในการคิดปรุงแต่งการกระทำ^{๑๔๕} การกระทำความดีเรียกว่า กุศลกรรม การกระทำความชั่วเรียกว่าอกุศลกรรม จะต้องมีความคิดความตั้งใจเกิดขึ้นภายในจิตใจ ดังพุทธพจน์ว่า เรากล่าวเจตนาว่า เป็นตัวกรรม บุคคลคิดแล้วจึงกระทำด้วย กาย วาจา ใจ^{๑๔๖}

กรรม แปลว่าการกระทำ หมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกในเชิงสัมพันธ์กับบุคคลในสังคมในลักษณะที่ดีหรือชั่ว และพฤติกรรมที่ดีหรือชั่วย่อมมีเงื่อนไขที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับลักษณะของท้องถิ่นภูมิประเทศ ทางสังคมและด้านอื่นๆ โดยตรง กรรมเป็นตัวกำหนดสถานภาพความแตกต่างระหว่างบุคคล ดังมีพุทธพจน์ว่า สัตว์ทั้งหลายมีกรรมเป็นของตน

^{๑๔๔}พ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑-๒/๒๓-๒๔.

^{๑๔๕}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ , พิมพ์ครั้งที่ ๑๐ (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์.พรินต์ติ้งแมสโปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๔๘.

^{๑๔๖}อง.ฉก.ก. (ไทย) ๒๒/๖๓/๕๗๗.

มีกรรมเป็นทายาท มีกรรมเป็นกำเนิด มีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ มีกรรมเป็นที่พึ่งอาศัย กรรมย่อมจำแนกสัตว์ทั้งหลายให้เลวและดีต่างกัน^{๑๔๗} ถึงแม้ว่ากรรมจะเป็นตัวกำหนดลักษณะของบุคคลให้ดีและเลวอย่างไร แต่พุทธธรรมก็เน้นให้บุคคลในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขไม่ให้มีการเบียดเบียนกันให้คำนึงถึงประโยชน์สุขของส่วนรวม กรรมที่แสดงออกทางพฤติกรรมในสังคมนั้นจะต้องอยู่ในกรอบของพุทธธรรม ดังนั้น การแสดงพฤติกรรมจำแนกตามลักษณะหรือตามธรรมที่เป็นมูลเหตุได้เป็น ๒ อย่าง^{๑๔๘} คือ

๑. อกุศลกรรม กรรมที่เป็นอกุศล การกระทำที่ไม่ดี กรรมชั่ว เป็นการกระทำที่เกิดจากอกุศลมูล (รากเหง้าของอกุศล)

๒. กุศลกรรม กรรมที่เป็นกุศล การกระทำที่ดี กรรมดี เป็นการกระทำที่เกิดจากกุศลมูล (รากเหง้าของกุศล)

การแสดงออกของกรรมหรือการกระทำแสดงออกได้ ๓ ทาง^{๑๔๙} คือ

๑. กายกรรม การกระทำความกรรมทางกาย

๒. วจีกรรม การกระทำความกรรมทางวาจา

๓. มโนกรรม การกระทำความกรรมทางใจ

ดังนั้นการตัดสินคุณค่า หรือเกณฑ์การตัดสินคุณค่าทางพุทธจริยธรรมให้พิจารณาตามหลักเกณฑ์ดังนี้

๑. เกณฑ์หลักให้พิจารณาว่า

๑.๑) พิจารณามูลเหตุว่าเป็นเจตนาที่เกิดจากกุศลมูล คือ อโลภ อโทส อโมห หรือเกิดจากอกุศลมูล คือ โลภ โทส โมห

๑.๒) พิจารณาตามสภาวะว่าเป็นสภาพที่เกื้อกูลแก่ชีวิตจิตใจหรือไม่ หรือบั่นทอนคุณภาพสมรรถภาพจิต ช่วยให้กุศลธรรมทั้งหลายเจริญงอกงามขึ้น อกุศลธรรมทั้งหลายลดน้อยลงหรือทำให้กุศลธรรมลดน้อยลง อกุศลธรรมทั้งหลายเจริญงอกงามขึ้น ตลอดจนมีผลต่อบุคลิกภาพอย่างไร

๒. เกณฑ์รองหรือเกณฑ์ร่วมให้พิจารณาปัจจัยทางสังคม ดังนี้

๒.๑) ไข่มโนธรรม คือ ความรู้สึกลึกซึ้งของตัวตนเองพิจารณาว่า การที่กระทำนั้นตนเองติเตียนตนเองได้หรือไม่ เสียความเคารพตนหรือไม่

๒.๒) พิจารณาความยอมรับของวิญญูชน หรือนักปราชญ์หรือบัณฑิตชนว่าเป็นสิ่งที่วิญญูชนยอมรับหรือไม่ ชื่นชมสรรเสริญหรือตำหนิติเตียน

๒.๓) พิจารณาลักษณะและผลของการกระทำต่อตนเองว่าเป็นการเบียดเบียนตนเอง เบียดเบียนผู้อื่น ทำตนเองหรือผู้อื่นให้เดือดร้อนหรือไม่

^{๑๔๗}ม.อ. (ไทย) ๑๔/๒๘๙/๓๕๐.

^{๑๔๘}อง.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๗๐/๒๗๕.

^{๑๔๙}อง.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๑๔๗/๓๕๕.

๒.๔) พิจารณาว่าเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขหรือเป็นไปเพื่อโทษทุกข์ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

การใช้เกณฑ์ตัดสินการกระทำที่ประกอบด้วยเจตนาเพียงด้านเดียวถือว่ายังไม่ครบองค์ประกอบของกรรมหรือการกระทำ เพราะว่าการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปไม่ว่าจะดีหรือชั่วตามหลักของพระพุทธศาสนาจะต้องมีเจตนาเป็นพื้นฐาน และคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้อื่นและสังคมด้วย ทำให้การวินิจฉัยกรรมเป็นไปตามลักษณะถูกต้องตามความเป็นจริง

ดังนั้น สามารถพิจารณาการให้ผลของกรรมในลักษณะ ๔ ระดับ^{๑๕๐} คือ

๑. ระดับภายในจิตใจ ว่ากรรมทำให้เกิดผลภายในจิตใจ มีการสั่งสอนคุณสมบัติคือ กุศลธรรมและอกุศลธรรม คุณภาพและสมรรถภาพของจิต มีอิทธิพลปรุงแต่งความรู้สึกนึกคิดความโน้มเอียง ความนิยมชมชอบ และความสุกความทุกข์อย่างไรบ้าง

๒. ระดับบุคลิกภาพว่า กรรมทำให้เกิดผลในด้านการเสริมสร้างลักษณะนิสัย ปรุงแต่งลักษณะความประพฤติการแสดงออก ทำที่ การวางตน ปรับตัว อาการตอบสนอง ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ และต่อสถานการณ์สภาพแวดล้อมต่างๆ ไปอย่างไรบ้าง การให้ผลระดับนี้ต่อเนื่องมาจากระดับที่ ๑ นั่นเอง

๓. ระดับวิถีชีวิตของบุคคล ว่ากรรมชักนำความเป็นไปในชีวิตของบุคคล ทำให้เขาได้รับประสบการณ์ที่น่าปรารถนาและไม่น่าปรารถนา ประสบผลตอบสนองจากภายนอก พบความเสื่อม ความเจริญ ความล้มเหลว ความสำเร็จ ลาก ยศ สุข สรรเสริญ และความสูญเสียต่างๆ ที่ตรงข้าม ซึ่งรวมเรียกว่า โลกธรรมทั้งหลาย อย่างไรบ้าง

๔. ระดับสังคม ว่ากรรมที่บุคคลทั้งหลายกระทำ มีผลต่อความเป็นไปของสังคมอย่างไรบ้าง เช่นทำให้เกิดความเสื่อมความเจริญ ความร่มเย็นเป็นสุข ความทุกข์ยากเดือดร้อนร่วมกันของมนุษย์ทั้งหลายรวมทั้งผลจากการกระทำต่อสภาพแวดล้อมอื่นๆ แล้วย้อนกลับมาหาตัวมนุษย์เอง

เกณฑ์การตัดสินจริยธรรม ๔ ประการ คือ

๑. มนุษย์ควรทำตามจารีตประเพณีของสังคม สมาชิกคนใดประพฤติปฏิบัติตามจารีตก็ถือว่าทำดีทำถูกต้อง แต่ไม่ควรนำเกณฑ์ของสังคมหนึ่งไปตัดสินการกระทำของคนที่อยู่ในอีกสังคมหนึ่ง เพราะจารีตประเพณีของสังคมใดก็เหมาะสมสำหรับสังคมนั้น

๒. มนุษย์ควรทำตามมโนสำนึกหรือจิตสำนึกที่ดี มนุษย์ทุกคนต่างมีอินทรีย์พิเศษหรือมโนธรรมทางศีลธรรม อันเป็นความสำนึกในฐานะมนุษย์คนหนึ่ง ซึ่งเป็นเสียงภายในจิตใจที่ทำให้เราตัดสินได้ว่า อะไรถูก อะไรผิด มโนธรรมนี้จะฝังอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคนตั้งแต่เกิด แต่มีอยู่ในลักษณะแฝง เมื่อมโนธรรมได้รับการพัฒนาถึงที่สุดแล้ว ทุกคนจะเห็นความถูกต้องดีงาม

๓. มนุษย์ควรทำประโยชน์ให้แก่มหาชน สิ่งใดก็ตามที่บุคคลประพฤติปฏิบัติแล้วเป็นประโยชน์แก่คนทั่วไป ให้ความสุขมากกว่าความทุกข์ สิ่งนั้นก็เป็นการกระทำที่ดี

^{๑๕๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, หน้า ๑๘๘.

๔. มนุษย์ควรทำตามหน้าที่ เป็นการกระทำที่เกิดจากจิตสำนึกในหน้าที่ การกระทำที่เกิดจากหน้าที่ เป็นการกระทำที่เกิดจากเหตุผล การกระทำที่ตั้งอยู่บนเหตุผล เป็นการกระทำที่เกิดจากกฎศีลธรรม การกระทำตามหน้าที่จึงเป็นการกระทำที่ปราศจากเงื่อนไขใด ๆ^{๑๕๑}

ดังนั้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า การตัดสินคุณค่าหรือเกณฑ์การตัดสินทางพุทธจริยธรรมจะพิจารณาจากเจตนาเป็นลำดับแรก เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ในพฤติกรรมกรรมการกระทำ ที่เป็นกุศลกรรมและอกุศลกรรม เป็นการสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมหรือเป็นการเบียดเบียนผู้อื่น และพิจารณาจากผลของการกระทำนั้น นอกจากนี้ต้องพิจารณาปัจจัยทางสังคมอื่นๆ ในเรื่องมโนธรรมที่เป็นจิตสำนึก ในการหยั่งรู้ถึงพฤติกรรมที่กระทำว่าดีหรือไม่ดี เป็นคุณประโยชน์หรือเป็นโทษการกระทำกรรมย่อมมีผลกระทบโดยตรงในคุณค่าของศีลธรรม จริยธรรมและสังคม ในทางพระพุทธศาสนาคำนี้ถึงการฝึกฝนอบรมบุคคลให้มีคุณธรรมพื้นฐานของการเป็นมนุษย์ที่ดี คือให้มีศีลเป็นลำดับแรกแล้วพัฒนาให้เกิด สมาน และปัญญา เป็นองค์รวมในการพัฒนามนุษย์ให้สมบูรณ์สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติสุข

๒.๔ พื้นที่ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ หนึ่งในสองแห่งของประเทศไทย^{๑๕๒}ฝ่ายมหานิกายและเป็นสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐบาล ตั้งอยู่ที่เลขที่ ๗๙ หมู่ที่ ๑ หลักกิโลเมตรที่ ๕๕ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการบริหารจัดการอย่างเต็มรูปแบบใน ๕ คณะ ๑ บัณฑิตวิทยาลัย มีวิทยาเขตจำนวน ๑๐ แห่ง วิทยาลัยสงฆ์ ๗ แห่ง สถาบันสมทบ ๗ แห่ง ห้องเรียนในจังหวัดต่างๆ จำนวน ๑๐ แห่ง และหน่วยวิทยบริการ ๑๘ แห่ง

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ก่อตั้งขึ้นภายในวัดมหาธาตุฯ เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๓๒ ก่อนที่จะพระราชทานนามใหม่ว่า “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” เมื่อคราวทรงสถาปนาอาคารสังฆิกเสนาสน์ราชวิทยาลัย ให้เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในปี พ.ศ. ๒๔๓๙ โดยทรงตั้งพระทัยจะให้ เป็นวิทยาลัยการศึกษาชั้นสูงของพระสงฆ์ ทรงปรับปรุงโรงเรียนสอนภาษาบาลี ภายในวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ราชวรมหาวิหาร ซึ่งทรงตั้งเมื่อ พ.ศ. ๒๔๓๒ ในชื่อว่า “มหาธาตุวิทยาลัย” มาใช้นามใหม่ว่า “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” มีการปรับปรุงการศึกษาให้เป็นระดับวิทยาลัยเมื่อวันที่ ๑๓ กันยายน พ.ศ. ๒๔๓๙ โดยมีพระราชประสงค์จะให้ เป็นอนุสรณ์เฉลิมพระเกียรติยศของพระองค์สืบไป

^{๑๕๑}วิทย์ วิศทเวทย์ , จริยศาสตร์เบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๑๙), หน้า ๕๙-๑๒๒.

^{๑๕๒}ราชกิจจานุเบกษา, ”การก่อกำเนิดพระอุปัชฌาย์เสนาสน์ราชวิทยาลัย”, เล่มที่ ๑๓ ตอนที่ ๒๕ วันที่ ๒๐ กันยายน ร.ศ. ๑๑๕, หน้า ๒๖๓.

หลังจากก่อตั้งมาแล้ว ก็เลิกกิจการไปเป็นระยะเวลาช้านาน ต่อมาเมื่อ สุชีพ ปุญญานุภาพ พยายามรื้อฟื้นกิจการ มหามกุฏราชวิทยาลัย จนประสบความสำเร็จ กลายเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ ขึ้นมา เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๘๘ ทางฝ่ายคณะสงฆ์มหานิกาย ก็รื้อฟื้นกิจการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยใน อดีต ให้เป็นระดับมหาวิทยาลัย เช่นเดียวกัน เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๐ มีการดำเนินงานของวิทยาลัย ได้เริ่มต้นอย่างจริงจัง โดยพระพิมลธรรม (ช้อย ฐานตตเถร) และมีการดำเนินงานมาตามลำดับ จนได้รับการยกฐานะ ให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ตามความใน พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ อธิการบดีคนปัจจุบันคือ พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ศ.ดร.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัด พระนครศรีอยุธยา มีเสาส่งที่มีความสูงมากที่สุดในประเทศ เสากลาง มีความสูง ๘๐ เมตร เสาประกอบ มีความสูง ๕๕ เมตร รวมทั้งหมด ๓ เสา และมีความสูงเป็นอันดับ ๓ ของโลก^{๑๕๓}

สัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัย เป็นพระจุลมงกุฏ (พระเกี้ยว) พระราชลัญจกรประจำ พระองค์ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ตรงฐานของพระเกี้ยวมีอักษรย่อว่า ม จ ร และมีรูปธรรมจักรวางเป็นฉากเบื้องหลัง

ตราประจำมหาวิทยาลัย เป็นรูปวงกลมครอบธรรมจักร ส่วนกลางเป็นพระเกี้ยว เป็นพระ ราชลัญจกรประจำพระองค์พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ รอบกรอบด้านบน มีอักษรภาษาบาลีว่า ปญญาโลกสมิ ปชฺโชโต รอบกรอบด้านล่างมีอักษรว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย

เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และอัตลักษณ์ของบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีดังนี้

๑. เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย คือ “บริการวิชาการด้านพุทธศาสนา”
๒. อัตลักษณ์มหาวิทยาลัย คือ “ประยุกต์พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม”
๓. อัตลักษณ์บัณฑิต คือ “มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา”

ปรัชญา : จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม

ปณิธาน : ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง สำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์

วิสัยทัศน์ : ศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยทางพระพุทธศาสนา ระดับนานาชาติ ที่สร้างคน ดีและเก่ง อย่างมีสมรรถภาพ จัดการศึกษาและวิจัยดี อย่างมีคุณภาพ บริการวิชาการดีอย่างมีสุขภาพ บริหารดีอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีพันธกิจ ๔ ด้านคือ

^{๑๕๓}พระมหารัชมังคลาจารย์ ธรรมมहाโส และคณะ, “มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ๒๑ เซ็นจูรี่ จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๑.

(๑) มุ่งเน้นการสร้างบัณฑิต และบุคลากร ที่ผ่านการศึกษาอบรม เป็นผู้มีความรู้ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ใฝ่คิด เป็นผู้นำทางจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถและทักษะในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา และพัฒนาสังคม มุ่งส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าวิจัย ให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์ สังคมและสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุลและสันติสุข รวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับสถาบันที่มีชื่อเสียง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักวิจัย ให้นำไปสู่ความเป็นสากล

(๒) มุ่งเน้นการให้บริการทางวิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย มีการบริการหรือบริหาร เพื่อให้พัฒนาพระพุทธศาสนา พัฒนาคุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชน มีความมุ่งมั่นในการให้บริการ วิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และความร่วมมืออันดี ระหว่างพระพุทธรศาสนาิกชน ในระดับชาติและนานาชาติ

(๓) มุ่งส่งเสริมการศึกษามหาบัณฑิตทางวัฒนธรรม และการมีส่วนร่วมในประชาคมโลก ด้านพระพุทธศาสนา โดยการทะนุบำรุงและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของสังคมไทย เป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การรักษาความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลก อย่างมีเอกลักษณ์และศักดิ์ศรี เพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ให้เกิดขึ้นกับบุคคล องค์กร และสังคม

(๔) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ การบริหาร และพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล^{๑๕๔} สัณนิษฐานประจํามหาวิทยาลัย

พระจุลมงกุฎ (พระเกี้ยว) พระราชลัญจกรประจำพระองค์พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ตรฐานของพระเกี้ยวมีอักษรย่อว่า ม จ ร และมีรูปธรรมจักรวางเป็นฉากเบื้องหลัง

เป็นรูปวงกลมครอบธรรมจักรส่วนกลางเป็นพระเกี้ยว เป็นพระราชลัญจกรประจำพระองค์พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ รอบกรอบด้านบนมีอักษรภาษาบาลีว่า ปญญาโลกสมิ ปชโชโต รอบกรอบด้านล่างมีอักษรว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คณะในมหาวิทยาลัย ได้แก่บัณฑิตวิทยาลัย คณะพุทธศาสตร์ คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

^{๑๕๔}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนการพัฒนาศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙), (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๖-๔๗.

วิทยาเขตวิทยาเขตหนองคาย (วิทยาเขตแห่งแรก) วิทยาเขตนครศรีธรรมราช วิทยาเขต
เชียงใหม่ วิทยาเขตขอนแก่น วิทยาเขตนครราชสีมา วิทยาเขตอุบลราชธานี วิทยาเขตแพร่ วิทยาเขต
สุรินทร์ วิทยาเขตพะเยา วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆสนครปฐม

วิทยาลัย

- วิทยาลัยสงฆ์เลย
- วิทยาลัยสงฆ์นครพนม
- วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
- วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน
- วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช จ.พิษณุโลก
- วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี
- วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์
- วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน
- วิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธร จ.ฉะเชิงเทรา
- วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย
- วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง
- วิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ

ห้องเรียน

- ห้องเรียนร้อยเอ็ด
- ห้องเรียนเพชรบูรณ์
- ห้องเรียนสิงห์บุรี
- ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี
- ห้องเรียนกาญจนบุรี

หน่วยวิทยบริการ

- หน่วยวิทยบริการสงขลา
- หน่วยวิทยบริการราชบุรี
- หน่วยวิทยบริการมหาสารคาม
- หน่วยวิทยบริการชลบุรี
- หน่วยวิทยบริการระยอง
- หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง นครปฐม
- หน่วยวิทยบริการวัดสามพราน นครปฐม
- หน่วยวิทยบริการจันทบุรี
- หน่วยวิทยบริการเพชรบุรี

- หน่วยวิทยบริการสกลนคร
- หน่วยวิทยบริการชัยภูมิ
- หน่วยวิทยบริการอุทัยธานี
- หน่วยวิทยบริการกำแพงเพชร
- หน่วยวิทยบริการพิจิตร
- หน่วยวิทยบริการตาก
- หน่วยวิทยบริการอุดรดิตถ์
- หน่วยวิทยบริการสุพรรณบุรี
- หน่วยวิทยบริการสระแก้ว
- หน่วยวิทยบริการสาวิกาสิกขาลัยสถาบันสมทบ ๗ แห่ง
- มหาวิทยาลัยวิทยาลัย อำเภอดอนตาล จังหวัดสกลนคร
- มหาวิทยาลัยพระพุทธรักษาอินทร์ สาธารณรัฐไต้หวัน
- ศูนย์การศึกษาพระอาจารย์พรหม ประเทศสิงคโปร์
- วิทยาลัยพระพุทธรักษานานาชาติ ประเทศศรีลังกา
- วิทยาลัยพระพุทธรักษา ประเทศสิงคโปร์
- วิทยาลัยพระพุทธรักษาดอนกุก ขอนบอบ สาธารณรัฐเกาหลี
- วิทยาลัยพระพุทธรักษาธรรมเกศ

งานบริการวิชาการแก่สังคม

- งานบริการฝึกอบรมคุณธรรม ส่วนวางแผนและพัฒนากิจกรรม
- อบรมเยาวชนภาคฤดูร้อน
- โครงการพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน
- ร.ร.พุทธรักษาวันอาทิตย์
- โครงการโรงเรียนวิถีพุทธ ส่วนวางแผนและพัฒนากิจกรรม
- การปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ส่วนวางแผนและพัฒนากิจกรรม สถาบันวิปัสสนา

ธุรกิจ

สาขาวิชาที่เปิดสอน

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เปิดทำการเรียนการสอนทั้งในระดับประกาศนียบัตร, ปริญญาบัณฑิต, ประกาศนียบัตรบัณฑิต, ปริญญามหาบัณฑิต และปริญญาดุษฎีบัณฑิต กระจายไปตามสาขาวิชาต่าง ๆ ดังนี้

ระดับปริญญาตรีหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต แบ่งเป็น ๔ คณะ ได้แก่

- คณะพุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ภาควิชาพระพุทธรักษา, ภาควิชาศาสนาและปรัชญา และภาควิชาบาลีและสันสกฤต

- คณะครุศาสตร์ ประกอบด้วย ภาควิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว, ภาควิชาบริหารการศึกษา และภาควิชาหลักสูตรและการสอน
- คณะมนุษยศาสตร์ ประกอบด้วย ภาควิชาภาษาไทย, ภาควิชาภาษาต่างประเทศ และภาควิชาจิตวิทยา
- คณะสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย ภาควิชารัฐศาสตร์ (วิชาเอกการปกครอง, วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์, วิชาเอกการปกครองระหว่างประเทศ, วิชาเอกการจัดการเชิงพุทธ, ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ และภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา

ระดับปริญญาโท

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มีทั้งหมด ๑๙ สาขาวิชา ได้แก่

สาขาวิชาธรรมนิเทศ, สาขาวิชาภาษาศาสนา, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, สาขาวิชาศาสนาเปรียบเทียบ, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, สาขาวิชาชีวิตและความตาย, สาขาวิชาปรัชญา, สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, สาขาวิชาพุทธศาสตร์ และศิลปะแห่งชีวิต, สาขาวิชาภาษาอังกฤษ (หลักสูตรนานาชาติ), สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (คณะครุศาสตร์), สาขาวิชาวิปัสสนาภาวนา, สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, สาขาวิชาสันติศึกษา, สาขาวิชาบาลีศึกษา, สาขาวิชามหาวิทยาลัยศึกษา, สาขาวิชาสันสกฤต และสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน (แขนงวิชาการสอนทั่วไปสำหรับผู้ที่มีใบประกอบวิชาชีพครู, สาขาการสอนสังคมศึกษา การสอนภาษาไทย การสอนภาษาอังกฤษ และการสอนพระพุทธศาสนา)

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต (นานาชาติ) คือ BUDDIST STUDIES, PHILOSOPHY และ MAHAYANA BUDDHISM

ระดับปริญญาเอก

หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มีทั้งหมด ได้แก่ สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, สาขาวิชาบาลีพุทธศาสตร์, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, สาขาวิชาปรัชญา, สาขาวิชาบาลี, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, สาขาวิชาธรรมนิเทศ, สาขาวิชาศาสนาเปรียบเทียบ, สาขาวิชาวิปัสสนาภาวนา, สาขาวิชามหาวิทยาลัยศึกษา, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, สาขาวิชาชีวิตและความตาย, สาขาวิชาสันสกฤต, สาขาวิชาพุทธศาสตร์และศิลปะแห่งชีวิต และสาขาวิชาภาษาศาสนา^{๑๕๕}

แผนภาพที่ ๒.๑ โครงสร้างมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

^{๑๕๕}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ประวัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.mcu.ac.th/site/history.php> [๗ ธันวาคม ๒๕๕๗]

การเป็นมหาวิทยาลัยศูนย์กลางการศึกษาด้านพุทธศาสตร์ที่สำคัญของไทยมีการตั้งวิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ ศูนย์วิทยบริการและห้องเรียน กระจายไปทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย ปัจจุบันมีการเปิดการเรียนการสอนใน ๔ คณะ ครอบคลุมทั้งระดับปริญญาพุทธศาสตรบัณฑิต จนถึงปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต หลักสูตรนานาชาติและภาษาอังกฤษ รวมทั้งสิ้น ๓๓ สาขาวิชา นอกจากนี้ได้จัดตั้งสถาบันวิจัยขึ้นภายในมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการวิจัยในด้านพุทธศาสตร์ประยุกต์ด้วย

แผนภาพที่ ๒.๒ โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหาร



๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

การศึกษาถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร เพื่อความเป็นเลิศทางพุทธิจริยธรรมของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำเป็นต้องศึกษาถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการดังนี้คือ

Theresa L. Bailey ได้ศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อการบริหารหน่วยงานวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เกิดจากการขาดข้อมูลในการสื่อสารที่ดี ทำให้เกิดผลการบริการที่ต่ำ การเพิ่มมาตรฐานหน่วยงานมากขึ้น แต่ขาดการสร้าง ความเข้าใจในพันธกิจร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากร ทั้งทั้งหน่วยงาน ทำให้ขาดพลังร่วมในการดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ^{๑๕๖}

Gerry Johnson ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ วัฒนธรรม และการปฏิบัติ พบว่า ปัญหาของผู้บริหารระดับสูงที่ต้องเผชิญหน้ากับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร โดยอธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยฉับพลัน แต่เกิดจากการจัดการ การปฏิบัติงานประจำวันที่เคยชิน เชื่อมโยงกับการบริหารจัดการ ในการนำไปสู่ กระบวนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร โดยผู้จัดการต้องตระหนักถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมทางการเมืองขององค์กร นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการขององค์กร^{๑๕๗}

สมจินตนา คุ่มภัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร : กรณีศึกษาวิจัยในประเศผลการวิจัยพบว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพสูงมีวัฒนธรรมองค์กรเชิงประสิทธิภาพมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพปานกลางบางวัฒนธรรมได้แก่ ๑) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ ๒) จัดองค์กรสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและ ๓) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และพบว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพสูงและปานกลางมีวัฒนธรรมเชิงประสิทธิภาพทุกลักษณะมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพต่ำประกอบด้วย ๑) มุ่งผลสำเร็จ ๒) มุ่งเน้นลูกค้า ๓) สร้างนวัตกรรม ๔) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ ๕) จัดองค์กรสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ๖) ทำงานเป็นทีม ๗) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ๘) ลดการควบคุม ๙) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมและ ๑๐) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับข้อเสนอแนะจากงานวิจัยนี้คือผู้บริหารขององค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของ

^{๑๕๖} Theresa L. Bailey, “Organizational Culture’s Impact on The Effectiveness of Research Administration Unit: A multi case study of historically black Doctoral Degree Granting Institutions”, The degree of Doctor of Philosophy, (Degree Awarded Spring Semester: The Florida State University, 2011), p.139.

^{๑๕๗} Gerry Johnson, “Managing Strategic Change Strategy, Culture and Action, Long Range Planning”, Vol. 25, No. 1 (Great Britain: 1992): 28 – 36.

วัฒนธรรมองค์กรว่าสามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จและวัฒนธรรมอื่นๆที่สนับสนุน สอดคล้องกับวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ ผู้บริหารควรสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรโดยกำหนดไว้ในกลยุทธ์ขององค์กร สื่อสารอย่างทั่วถึง แสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่าง (Role Model) แก่พนักงานเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติในงานประจำวันรวมทั้งใช้กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีค่านิยมและพฤติกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผล^{๑๕๘}

เยาวรินทร์ ศรีชัยนันท์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ในการสร้างเครือข่ายและการพัฒนาเชิงจริยธรรมของกรมสรรพากร กระทรวงการคลังพบว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเชิงจริยธรรมในบุคลากร มีความรับผิดชอบต่องานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ต่อผู้บังคับบัญชาต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา^{๑๕๙}

ปิยานุช ช่างเหล็ก และกฤษฎา จรินโท ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของร้านอาหารในจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการจัดการความรู้ที่มากที่สุดคือวัฒนธรรมแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมแบบเน้นการมีส่วนร่วม เป็นวัฒนธรรมหลักที่สามารถเอื้อต่อการจัดการความรู้โดยตรง การจัดการความรู้ถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนางานพัฒนาคนและพัฒนาองค์กร ทำให้บุคลากรมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดประสบการณ์ผ่านการจัดเก็บและถ่ายโอนความรู้ที่ดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดี เมื่อบุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีก็ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรดียิ่งขึ้นตามไปด้วย^{๑๖๐}

นนธิยา น้อยจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ๑) วัฒนธรรมองค์กรสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ๑๒ องค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาสู่ความ

^{๑๕๘}สมจินตนา คุ่มภัย, “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๓).

^{๑๕๙}เยาวรินทร์ ศรีชัยนันท์, “วัฒนธรรมองค์กร: การสร้างเครือข่ายและการพัฒนาเชิงจริยธรรมของกรมสรรพากร กระทรวงการคลัง”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๓).

^{๑๖๐}ปิยานุช ช่างเหล็ก และกฤษฎา จรินโท, “การศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของร้านอาหารในจังหวัดชลบุรี”, *รายงานการวิจัย*, (ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖.

เป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐาน การดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการ และการบริหารจัดการองค์กร ๒) ประสิทธิภาพการบริหาร สถาบันอุดมศึกษา ระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย เดิมในภาพรวมไม่มีความแตกต่าง และ ๓) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูล เชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การบริหารสถาบันอุดมศึกษา^{๑๖๑}

Patterson ได้ศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ ในมหาวิทยาลัย The University of Southern Mississippi โดยใช้กรอบการศึกษา วัฒนธรรมของ คูก และลาฟเฟอร์ดี (วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับ และวัฒนธรรมแบบ ป้องกันเชิงรุก) พบว่า ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรม แบบสร้างสรรค์อย่างมาก โดยวัฒนธรรมเฉพาะบางประเภทจะทำให้เกิดผลงานเฉพาะขึ้นมา ซึ่งสนับสนุนงานวิจัยอื่นๆ ว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์กร^{๑๖๒}

ฟิลิฐ พูลสวัสดิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อ สถานศึกษาของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า ๑) วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นแบบเครือญาติ รองลงมาเป็นแบบลำดับชั้น ๒) มิติองค์ประกอบทางวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ โดยภาพรวมและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ มิติด้านบริหารบุคลากร มิติด้านเงื่อนไขแห่ง ความสำเร็จ มิติด้านยุทธวิธีที่ใช้ มิติด้านคุณลักษณะของผู้นำองค์กร มิติด้านคุณลักษณะเด่นของ องค์กร และมิติด้านตัวประสานองค์กร ตามลำดับ สำหรับสถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมองค์กรแบบ ลำดับชั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ๕ มิติ เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ มิติด้านยุทธวิธีที่ใช้ มิติด้านเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ มิติด้านตัว ประสานองค์กร มิติด้านบริหารบุคลากร มิติด้านคุณลักษณะของผู้นำองค์กร ตามลำดับ สำหรับมิติ ด้านคุณลักษณะเด่นขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ๓) วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อ

^{๑๖๑} นันทิยา น้อยจันทร์, “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารสถาบันอุดมศึกษา”, *วิทยานพนธ์ปรัชญาคุษภูมิบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^{๑๖๒} Patterson, J.P., “Guiding Beliefs of Our School District”, in *Productive School Systems for a No rational World 50-51*, (Arlington, Va : Association for Supervision, 1986), p. 2739.

สถานศึกษาของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๒ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๑๖๓}

จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชน วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญ ต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างมาก และที่สำคัญและมีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่งคือ ค่านิยมด้านจริยธรรม เกี่ยวกับพฤติกรรมที่จงรักภักดีต่อองค์กร ด้านความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบในหน้าที่ ความร่วมมือกันปฏิบัติงานประจำ ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่นำไปสู่วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการขององค์กร

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

การศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีปัจจัยและองค์ประกอบหลายแนวทาง ดังมีผู้ได้ศึกษาวิจัยไว้มากมาย โดยพอนำมาเป็นแนวทางพอเป็นสังเขปดังนี้

บุญไทย แก้วขันตี ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำองค์กรอัจฉริยะและยุทธศาสตร์ธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาชนบทอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง : ศึกษากรณีธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ธรรมาภิบาลในอนาคตของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในฐานะองค์กรอัจฉริยะจะอุบัติขึ้นได้โดยนำเอายุทธศาสตร์เศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติใช้อย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพทั่วประเทศ นอกจากนี้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจะต้องพัฒนาปรับปรุงและยกเครื่ององค์กรโดยเฉพาะในด้านบทบาทวิระบุรุษผู้นำ (Superman Leadership) ที่ช่วยปิดเป้าความยากจนและหนี้สินของเกษตรกรและชาวชนบทซึ่งส่งผลให้มีการปรับปรุงในด้านคุณภาพชีวิตและมาตรฐานการดำรงชีพเพื่อให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้นรูปแบบการวิจัยของดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้จึงสามารถอธิบายได้ในรูปแบบ “จากนักพัฒนาล้มลุกคลุกคลาน” หรือ “From The Toddler Developer” เปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะชั้นนำในการพัฒนาชนบทของชาติ^{๑๖๔}

ไมตรี รัตน ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์ การจัดการการเรียนรู้ และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พบว่าการปฏิบัติ

^{๑๖๓}พิสิฐ พูลสวัสดิ์, “วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๒”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๘).

^{๑๖๔}บุญไทย แก้วขันตี, “ภาวะผู้นำองค์กรอัจฉริยะและยุทธศาสตร์ธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาชนบทอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: ศึกษากรณีธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๕).

ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ในระดับสูง และความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการการเรียนรู้ และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติในสถานศึกษา^{๑๖๕}

พนิดา คล้อยสวัสดิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ควรมีนโยบายการรับนักเรียนของภาครัฐที่ชัดเจน และประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กระทรวงศึกษาธิการควรประสานและขอความร่วมมือ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง^{๑๖๖}

สุตาพร ทองสวัสดิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสังเคราะห์คุณลักษณะแนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า แนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดมิติองค์กรสมรรถนะสูงได้แก่ ๑) มิติการนำองค์กรประกอบด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์และทิศทางการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน ๒) มิติการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยการวางแผนการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนางานวิชาการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และชุมชนรวมถึงการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ๓) มิติการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วยการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านวิชาการ มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกันและคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔) มิติการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ประกอบด้วยการวัดวิเคราะห์จัดเก็บข้อมูลและองค์ความรู้ด้านวิชาการอย่างเป็นระบบสามารถนำไปใช้งานได้ง่ายและมีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษา ๕) มิติการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลประกอบด้วยการสร้างการมีส่วนร่วมเชิงความเป็นเลิศ การบริหารวิชาการ มิติองค์กรสมรรถนะสูง วิชาการอย่างสร้างสรรค์ การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถด้วยวิธีการหลากหลาย การจัดงบประมาณในการพัฒนาครูอย่างเพียงพอ รวมถึงการช่วยเหลือให้คำปรึกษาหารือและการสร้างขวัญกำลังใจ ๖) มิติการจัดกระบวนการประกอบด้วยกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนด้านวิชาการเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและ ๗) มิติผลลัพธ์การดำเนินการประกอบด้วยประสิทธิผลของการดำเนินงานด้านวิชาการตามแผนกลยุทธ์คุณภาพของ

^{๑๖๕}ไมตรี รัตนา, “ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการการเรียนรู้ และการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).

^{๑๖๖}พนิดา คล้อยสวัสดิ์, “ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).

ผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษา และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะกระบวนการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน^{๑๖๗}

อภิชา ธาณิรัตน์ และ คณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกี่ยวกับระดับพฤติกรรมของบุคลากรคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีการคิดอย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นทีมโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ๒) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ปัจจัยหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย ปัจจัยย่อยได้แก่ ช่วงอายุ ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยหลักด้านองค์กรประกอบด้วย ปัจจัยย่อยโครงสร้างคณะวัฒนธรรมของคณะ วิสัยทัศน์ของคณะ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และผู้บริหารคณะ ปัจจัยหลักด้านการเรียนรู้ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย ๒) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ปัจจัยหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย ปัจจัยย่อยได้แก่ ช่วงอายุ ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยหลักด้านองค์กรประกอบด้วย ปัจจัยย่อยโครงสร้างคณะวัฒนธรรมของคณะ วิสัยทัศน์ของคณะ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และผู้บริหารคณะ ปัจจัยหลักด้านการเรียนรู้ประกอบด้วย ปัจจัยย่อยรูปแบบการเรียนรู้ และปัจจัยหลักด้านการจัดการความรู้ประกอบด้วย ปัจจัยย่อยการสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ ๓) รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ๑) ส่วนนำของรูปแบบได้แก่ความเป็นมา วัตถุประสงค์ แนวคิดและหลักการสำคัญในการนำมาสร้างรูปแบบและเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ ๒) องค์ประกอบของรูปแบบ ๓ องค์ประกอบคือ ปัจจัยที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และแนวทางการนำรูปแบบไปปรับใช้^{๑๖๘}

สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน

^{๑๖๗}สุดาพร ทองสวัสดิ์, “การสังเคราะห์ดัชนีพันธแนวนโยบายสู่ความเป็นเลิศในการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, รายงานการวิจัย, (สงขลา : คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๔), หน้า ๙๕๘-๙๕๙.

^{๑๖๘}อภิชา ธาณิรัตน์ และคณะ, “รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร”, รายงานการวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต).

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ๑) สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวม อยู่ในระดับค่อนข้างมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันและความเป็นไปได้ของการใช้สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับค่อนข้างมากทุกด้าน ๒) ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างกัน ๓) ได้รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของ ๕ สมรรถนะหลักคือการจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบสากล การสื่อสาร การจัดการสารสนเทศ การมุ่งเน้นบุคลากรและการพัฒนานวัตกรรมใหม่โดยมีแนวทางในการพัฒนาใน ๔ ด้านได้แก่ ๑) เนื้อหาสมรรถนะ ๒) วัตถุประสงค์ ๓) กระบวนการพัฒนาและ ๔) การประเมินผลการพัฒนา^{๑๖๙}

ทวิวรรณ อินคา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ คือ ๑) ความสามารถขององค์กร ๒) การจัดการความขัดแย้ง ๓) การบริหารการเปลี่ยนแปลง ๔) การมอบหมายกลยุทธ์ให้ผู้รับผิดชอบ ๕) การจัดทำแผนปฏิบัติการรายปี ๖) วัฒนธรรมองค์กร ๗) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะสั้น ๘) การจูงใจ ๒. รูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วยพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ เป็นประโยชน์และถูกต้องครอบคลุม สอดคล้องกับทฤษฎี หลักการ และแนวคิดตามกรอบการวิจัย^{๑๗๐}

จากงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศพบว่า การมีวิสัยทัศน์ผู้นำ การปรับปรุงทั้งองค์กร การระดมความคิด การร่วมมือกัน การจัดการการเรียนรู้ เพื่อนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร โดยการฝึกอบรมในภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ เพื่อเพิ่มทักษะ และความสามารถของบุคลากร ในการตัดสินใจในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งสามารถนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลได้เป็นอย่างดี

^{๑๖๙}สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๕๗).

^{๑๗๐}ทวิวรรณ อินคา, “การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒).

การระดมความคิดเป็นอีกแนวทางในการนำไปสู่ การกำหนดการสร้างความร่วมมือ ในการประยุกต์ใช้อัตลักษณ์ของหน่วยงาน เพื่อสร้างการยอมรับและเป็นรูปแบบที่ใช้ร่วมกัน อีกทั้งสามารถนำไปเป็นแบบอย่างในสังคมได้

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธจริยธรรม

การศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยเกี่ยวกับพุทธจริยธรรมดังนี้

ณัฐวัฒน์ สุตประเสริฐ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมเชิงจริยธรรมในสังคมมนุษย์ที่มีผลต่ออายุและทรัพยากรธรรมชาติในจกกวัดตีสสูตร พบว่า ส่วนทรัพยากรธรรมชาติก็เช่นเดียวกับอายุมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีพฤติกรรมฝ่ายเสื่อม ทรัพยากรธรรมชาติก็เสื่อมลงเช่นกัน เมื่อมนุษย์มีอายุ ๑๐ ปี ธรรมชาติถูกทำลาย เนื้อสัตว์ ข้าวสุก เนยใส เนยข้น น้ำมัน น้ำผึ้ง น้ำอ้อย และเกลือ หหมดไปจากโลก แต่เมื่อมนุษย์มีพฤติกรรมในทางเจริญทรัพยากรธรรมชาติก็เจริญขึ้นเช่นกัน การเปลี่ยนแปลงของอายุมนุษย์เป็นไปตามหลักอทิปปัจจยตา คือนิยาม ๕ ว่า จิตเปลี่ยน กรรมเปลี่ยน จะมีผลให้โลกเปลี่ยนในทางเจริญขึ้นหรือเสื่อมลงได้ แต่การเปลี่ยนนั้น จะเปลี่ยนตามธรรมชาติ คือธรรมนิยาม มิได้เปลี่ยนตามใจคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง^{๑๗๑}

คันสนีย์ ชุมพลบุญชร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พัฒนาการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ในมุมมองทางพระพุทธศาสนา พบว่าแนวคิดซีเอสอาร์ในปัจจุบันมีรากฐานส่วนหนึ่งจากพระพุทธศาสนาตั้งแต่สมัยพุทธกาลและพัฒนาโดยนักคิดนักวิชาการต่างๆ เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในมุมมองทางพระพุทธศาสนามีลักษณะเป็นเศรษฐกิจแบบทางสายกลาง คือ พอดีโดยเกิดคุณภาพชีวิต และไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น รวมถึงสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ เมื่อแสวงหารายได้อย่างถูกต้องชอบธรรมแล้ว ให้รู้จักแบ่งปันกำไรคืนสู่สังคม เพื่อเกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นด้วย เป็นการประสานประโยชน์สุขร่วมกันในสังคม นอกจากนี้การปฏิบัติตามหลักอริยมรรคมีองค์ ๘ ที่จัดรูปเป็นระบบบุญกิริยาจะทำให้การดำเนินธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคมได้ทั้งทางกาย วาจาและใจ ถือเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ควบคู่กับการพัฒนาจิตใจได้อย่างแท้จริง^{๑๗๒}

พระวิมาน คมภิรปญโญ (ตริกมล) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ พบว่านักปฏิบัติทางสังคมจะมองว่าสันติภาพเป็นภาวะที่ไม่ใช้ความรุนแรงทั้งทางตรง ทางอ้อม ทางโครงสร้างและทางวัฒนธรรม การสร้างสันติภาพทำได้โดย

^{๑๗๑}ณัฐวัฒน์ สุตประเสริฐ , “พฤติกรรมเชิงจริยธรรมในสังคมมนุษย์ที่มีผลต่ออายุและทรัพยากรธรรมชาติในจกกวัดตีสสูตร” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๗๒}คันสนีย์ ชุมพลบุญชร, “ พัฒนาการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในมุมมองทางพระพุทธศาสนา” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

การควบคุมกิเลสภายในของแต่ละบุคคล การไม่ก่อความรุนแรงทั้งทางตรงและทางอ้อม การควบคุมพฤติกรรมด้วยการใช้ข้อกำหนดกฎเกณฑ์ทางสังคม การปรับโครงสร้างและค่านิยมเพื่อไม่ให้เอื้อหรือส่งเสริมการใช้ความรุนแรงทุกรูปแบบ ในส่วนการนำศีล ๕ มาเป็นรากฐานของสันติภาพนั้น สามารถทำได้ด้วยการนำไปเป็นรากฐานของสันติภาพควบคู่ไปกับการปรับโครงสร้างสังคมแนวราบ ได้แก่ การนำไปสู่วัฒนธรรมแบบเมตตากรุณาและวัฒนธรรมแบบสันติวิธี ส่วนโครงสร้างในแนวตั้ง ได้แก่ รากฐานทางสังคมในรูปของปิรามิด โดยนำไปจัดโครงสร้างทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม กระบวนการยุติธรรมและการศึกษา เพื่อให้เอื้อต่อการส่งเสริมโครงสร้างสังคมระดับจุลภาคจนถึงระดับมหัพภาค^{๑๗๓}

วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางปฏิบัติ ด้านจริยธรรมของนักธุรกิจในจังหวัดสงขลาพบว่า การทำธุรกิจระหว่างนักธุรกิจเอกชนด้วยกัน มีความโปร่งใสและตรงไปตรงมาในการทำงาน ไม่มีเรื่องของผลประโยชน์แอบแฝงเข้ามาเกี่ยวข้อง นโยบายภาครัฐสามารถกำหนดให้ผู้ประกอบการ ตระหนักในคุณธรรมจริยธรรมได้ ถ้าหากมีนโยบายที่ชัดเจน และผู้ประกอบการยินดีที่จะปฏิบัติตาม^{๑๗๔}

ดวงเพชร สมศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการผลการศึกษาพบว่า วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ มี ๘ วิธี ทั้งนี้ ในทุกวิธีการได้พบปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การพัฒนาไม่ประสบผลสำเร็จ จึงเสนอให้นำหลักพุทธธรรมมาใช้บูรณาการวิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจ เพื่อให้อยู่บนพื้นฐานของการมีคุณธรรม จริยธรรมประจำใจ อันจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ มีดังนี้ ๑) วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจด้วยการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนในการควบคุม ตรวจสอบจริยธรรมของข้าราชการเพิ่มขึ้น ปัญหาที่พบคือ การนำพรรคพวกเดียวกันเข้ามาตรวจสอบ หรือตัดสินพิจารณาดำเนินการใดๆ จึงมักไม่ค่อยตรงไปตรงมา การนำหลักอคติ ๔ มาใช้บูรณาการ จะสามารถทำให้ประสบผลสำเร็จได้ทำให้เกิดผลเป็นความเที่ยงตรง ยุติธรรม ๒) วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจด้วยการสนับสนุนให้ดำเนินคดี และลงโทษข้าราชการที่ประพฤติมิชอบ ตามบทบัญญัติของกฎหมายอย่างเคร่งครัด ปัญหาที่พบคือ การละเลยการลงโทษอย่างเข้มงวดทำให้ข้าราชการที่ประพฤติมิชอบ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด การนำหลักไตรสิกขามาผสมผสานกับการบังคับใช้วิธีการนี้จะช่วยทำให้ลดปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้เกิดผลเป็นความสุจริต

^{๑๗๓}พระวิมาน คมภิโรปัญญา (ตริกมล), “การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ” *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนดุสิตบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๗๔}วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์, “การพัฒนาแนวทางปฏิบัติด้านจริยธรรมของนักธุรกิจในจังหวัดสงขลา”, *รายงานวิจัย*, (เสนอในการประชุมมหาดไทยวิชาการ ครั้งที่ ๔ วันที่ ๑๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๖), หน้า ๒๐๘ – ๒๐๙.

๓) การต่อต้านหรือไม่สนับสนุนค่านิยมของข้าราชการตำรวจไทยที่มีอยู่แล้วในสังคม ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ปัญหาที่พบคือ ยังไม่มีการทำเป็นนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมที่ต่อเนื่องและชัดเจน การนำหลักบุญกิริยาวัตถุมาใช้บูรณาการอย่างถูกต้องจะช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ให้น้อยลงทำให้เกิดผลเป็นการคิดถูก การกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ๔) ผู้บังคับบัญชาควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติราชการ ปัญหาที่พบคือผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะมีการแต่งตั้งโยกย้ายบ่อยครั้ง อาจเป็นปัญหาให้การบริหารงานขาดความต่อเนื่อง การนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้บูรณาการ โดยเน้นพัฒนาจากภายในสู่ภายนอก เป็นการฝึกการมีคุณธรรม ก่อนจะนำไปสู่การเป็นคนดีของสังคมอย่างถาวร ทำให้เกิดผลเป็นผู้นำต้นแบบเป็นตัวอย่างที่ดี ๕) การสนับสนุนให้นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ ปัญหาที่พบคือ นโยบายบริหารงานของผู้บังคับบัญชา เป็นไปตามสภาพของแต่ละพื้นที่ การนำหลักสันโดษมาใช้บูรณาการในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติหน้าที่ทำให้เห็นคุณค่าของความเป็นอยู่ที่พอเพียงชัดเจนมากขึ้น ทำให้เกิดผลเป็นคนที่มีจิตสำนึกความพอดีไม่ฟุ้งเฟ้อเกินไป ๖) วิธีการส่งเสริมให้นำการบริหารงานราชการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัญหาที่พบคือไม่มียึดถือกฎระเบียบ ขาดคุณธรรม ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ขาดความรับผิดชอบในการดำเนินงาน การนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้บูรณาการในการปฏิบัติหน้าที่ จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ทำให้เกิดผลเป็นคนที่มีคุณภาพในการทำงาน ๗) วิธีการสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร หรือแกนนำในการปฏิบัติราชการนำหลักธรรมมาปรับใช้ ปัญหาที่พบคือ ยังไม่มีการนำหลักพุทธธรรมเข้ามาสอดคล้องกับกฎระเบียบต่างๆ ที่ชัดเจน การนำหลักกุศลกรรมบถมาใช้บูรณาการในการส่งเสริมให้เป็นผู้ประพฤติดี ปฏิบัติชอบทำให้เกิดผลเป็นคนดีศรีสังคมหรือตำรวจดีมีคุณธรรม

๘) วิธีการสนับสนุนให้หน่วยงานทั้งหลายรวมทั้งประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติราชการของข้าราชการด้านจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ปัญหาที่พบคือ ขาดการต่อเนื่องในการประสานงานและการนำไปปฏิบัติในบางพื้นที่ การนำหลักทศ ๖ มาใช้บูรณาการสร้างเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้างหรือบุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยจะช่วยให้การทำงานร่วมกันมีความสุข เป็นการสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกันกับคนในชุมชนอย่างยั่งยืนทำให้เกิดผลเป็นที่รักของทุกคนและองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย คือ “PTTFCTTD=GOOD POLICE MODEL” ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจและเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ทำให้การพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณค่า ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข^{๑๗๕}

^{๑๗๕} ดวงเพชร สมศรี, “วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

คันสนีย์ ชุมพลบุญชร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง จริยธรรมทางธุรกิจของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานในมุมมองทางพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจและสังคมต่างพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมของผู้บริหาร คือ การประพฤติถูกต้อง ดีงาม สังคมยอมรับและเกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม โดยผู้บริหารต้องมีจริยธรรมทั้งระดับความคิดและการปฏิบัติตามหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร นอกจากนี้ยังมีจริยธรรมต่อพนักงานในด้านการจ้างงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านสิทธิในที่ทำงานของพนักงาน เพื่อให้เกิดความชอบธรรมและสร้างสมดุลของผลประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่ายอย่างเหมาะสม ส่วนหลักธรรมที่เกี่ยวกับธุรกิจ พบว่า ผู้บริหารควรฝึกตนให้มีความพร้อมที่จะบริหารงานก่อนจึงจะสามารถปกครองพนักงานให้ทำงานมีประสิทธิภาพได้ การดำเนินงานของผู้บริหารเริ่มต้นที่การคิดวางแผนงานที่ถูกต้องชอบธรรม เมื่อได้แผนงานขององค์กรแล้วผู้บริหารจะปฏิบัติต่อพนักงานในทุกขั้นตอนของการบริหารงานด้วยการพูดและการกระทำที่ดี และมีการประเมินผลในตอนท้าย ซึ่งผู้บริหารควรปฏิบัติหน้าที่ตามทิศเบื้องล่างของหลักทศ ๖ และสังคหวัตถุ ๔ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร จากการศึกษาวิเคราะห์จริยธรรมทางธุรกิจของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานในมุมมองทางพระพุทธศาสนา พบว่าจริยธรรมของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีเป็นอันดับแรก เนื่องจากผู้บริหารต้องปกครองตนเองให้มีพฤติกรรมที่ถูกต้องดีงามจนเป็นแบบอย่างที่ดีได้ก่อน จึงจะปกครองหรือบริหารพนักงานให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรเริ่มต้นการวางแผนจากความคิดที่ดีเพื่อกำหนดเป้าหมายอะไรที่เป็นธรรมและทิศทางการบริหารงานที่ไม่มีโทษ ขณะบริหารงานก็ควรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน ในตอนท้ายจะมีการประเมินผลว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ไม่ว่าผลจะเป็นอย่างไรผู้บริหารต้องทำความเข้าใจตามความเป็นจริงของสรรพสิ่งและดำรงสติให้มั่น เพื่อป้องกันการละเมิดจริยธรรมในการบริหารงาน นอกจากนี้ผู้บริหารควรมองและปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร ซึ่งมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่เท่าเทียมกัน มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง มีสิทธิและหน้าที่ตามสมควรแก่ฐานะ จึงไม่ควรดูหมิ่นและไม่ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อประโยชน์ตน แต่ควรให้โอกาสฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นและเคารพในสิทธิของพนักงาน สิ่งเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดคุณค่ามากมายทั้งในด้านผู้บริหาร พนักงาน องค์กร และสังคมโดยรวม^{๑๗๖}

วรภาส ประสมสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่องหลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรมผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรมแยกตามหลักการครองตน ครองคน ครองงาน ได้ดังนี้ ๑) การครองตน สอดคล้องกับ ๑๙ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัมมยานมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมมครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมี

^{๑๗๖} คันสนีย์ ชุมพลบุญชร, “จริยธรรมทางธุรกิจของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานในมุมมองทางพระพุทธศาสนา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

อุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ฆราวาสธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ อธิษฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปยุตธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม ๒) การครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ฆราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปยุตธรรม อปริหานิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม ๓) การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ สุจริต ๓ อิทธิบาท ๔ พละ ๕ ฆราวาสธรรม ๔ สังคหวัตถุ และสัมปยุตธรรม^{๑๗๗}

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธจริยธรรม สรุปโดยรวมพบว่า พฤติกรรมที่แสดงออกเชิงจริยธรรมเกี่ยวเนื่องจากจิตใจที่ส่งผลถึงการกระทำ มีผลให้โลกเปลี่ยนในทางเจริญขึ้นหรือเสื่อมลงได้ การสร้างให้เกิดความพอดีโดยเกิดคุณภาพชีวิต และไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น รวมถึงสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ความรับผิดชอบต่อสังคมได้ทั้งทางกาย วาจาและใจ การควบคุมพฤติกรรมด้วยการใช้ข้อกำหนดกฎเกณฑ์ทางสังคม การปรับโครงสร้างและค่านิยมเพื่อไม่ให้เอื้อหรือส่งเสริมการใช้ความรุนแรงทุกรูปแบบ ในส่วนการนำศีล ๕ มาเป็นรากฐานของสันติภาพนั้น สามารถทำได้ด้วยการนำไปเป็นรากฐานของสันติภาพควบคู่ไปกับการปรับโครงสร้างสังคมแนวราบ การประยุกต์ใช้ความว่าง (สุญญตา) ตามความหมายในพระไตรปิฎกและทรรคนะของท่านพุทธทาสภิกขุ ในการทำงานและกิจกรรมต่างๆ ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ทุกอย่างล้วนเป็นแนวทางพุทธจริยธรรมทั้งสิ้น

๒.๕.๔ งานวิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การศึกษาถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อทราบถึงข้อมูลที่มีผู้ศึกษาค้นพบเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยสงฆ์ ที่ผู้วิจัยสามารถนำมาเป็นแนวทาง เป็นประโยชน์ในการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

ศาสตราจารย์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวโน้มในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า พบว่าแนวโน้มในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ด้านการจัดการศึกษามุ่งส่งเสริมการจัดการศึกษา มีการส่งเสริมให้อาจารย์ บุคลากรควรทำการวิจัยด้านพระพุทธศาสนากับนานาชาติอย่างกว้างขวาง ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่มุ่งผลิตบัณฑิตให้ทำกิจกรรมบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคมที่มุ่งจัด

^{๑๗๗} วรภาส ประสมสุข, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์การศึกษา
ดุสิตบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙).

กิจกรรมการสัมมนาด้านพระพุทธศาสนา จัดฝึกอบรมให้มากยิ่งขึ้น และเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนามากที่สุด ^{๑๗๘}

ถวิล คำโสภา และ พระมหาสันติ ธีรภทฺโท ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพบว่า ด้านการคัดเลือกและการสรรหาบุคลากร โดยยึดหลักการเข้ายาก ออกง่าย และยึดระบบคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร พบว่า มีการจัดสรรทุนเพื่อศึกษาต่อเป็นลักษณะที่ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมและความจำเป็นในแต่ละภูมิภาค มุ่งให้นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรปีละ ๒ ครั้ง มีหลักเกณฑ์และระบบประเมินที่ได้มาตรฐาน เป็นธรรมและโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีองค์คณะบุคคลกลั่นกรองผลการประเมิน และยึดผลสำเร็จของงาน ปริมาณงาน พฤติกรรมในการทำงาน และคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นปัจจัยหลัก ^{๑๗๙}

ภัทรพล ใจเย็น ศึกษาวิจัยเรื่องความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของพระนิสิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเชื่อ เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับดังนี้ ด้านการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี รองลงมาคือด้านความมีเหตุผล และด้านความพอประมาณ ตามลำดับ ^{๑๘๐}

อินตา ศิริวรรณ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการแนะแนวการศึกษานิสิตปีที่ ๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า มีความไม่เสมอภาค จึงควรจัดการแนะแนวทางการศึกษาที่เสมอภาคในทุกเพศทุกวัย หรือให้บริการที่ดีที่ประทับใจทุกเพศทุกวัย ปรับปรุงการบริหารการแนะแนวให้มีความหลากหลาย มีความต่อเนื่องให้สนองความต้องการของนิสิตให้ตรงจุดและตรงกับความต้องการ เพื่อให้การบริการมีความสะดวก และสนองความต้องการของนิสิตให้มากขึ้น สร้างความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น สร้างจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองของนิสิตมากขึ้น รวมทั้งการจัดระบบสารสนเทศที่ดี มีจำนวนข้อมูลตามที่นิสิตต้องการ สามารถนำมาช่วยในการให้การแนะแนวและ

^{๑๗๘} ศาคร ธรรมที, แนวโน้มในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า, **รายงานวิจัย**, (กองวิเทศสัมพันธ์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๘๘-๘๙.

^{๑๗๙} ถวิล คำโสภา และ พระมหาสันติ ธีรภทฺโท, สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **รายงานวิจัย**, (กองกลาง สำนักงานอธิการบดี: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๑๘๐} ภัทรพล ใจเย็น, ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของพระนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **รายงานวิจัย**, (คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

การบริการดีขึ้น เพื่อให้บัณฑิตสามารถนำไปใช้พัฒนาตนเอง แก้ปัญหาตนเอง และพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น^{๑๘๑}

สมบูรณ์ บุญฤทธิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต พ.ศ. ๒๕๓๘ พบว่า การจัดการศึกษามีความสอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ทั้งในด้านความชัดเจนของภาษาที่ใช้ ง่ายต่อความเข้าใจ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหน้าที่การงานและในชีวิตประจำวัน มีความสอดคล้องกับความต้องการของสังคม และมีความสอดคล้องกับสมณสาธูปในการเรียน มีปัจจัยด้านอาจารย์ นิสิต และส่วนประกอบอื่นที่สนับสนุนในการเรียนการสอน มีความเหมาะสมน้อย รวมทั้งกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการวัดผล ประเมินผล มีความเหมาะสมน้อย^{๑๘๒}

ไฉไลฤดี ยูณะศิริ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ปัจจัยด้านคุณลักษณะงานทุกตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน มีตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ระดับความผูกพันต่อองค์กร ๔ ตัว ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำหาย ลักษณะงานที่มีโอกาสก้าวหน้า ลักษณะงานที่มีความเป็นอิสระในงาน ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ^{๑๘๓}

จากงานวิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสามารถนำมาสรุปข้อมูลโดยรวมได้ว่า แนวโน้มในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า ด้านการจัดการศึกษามุ่งส่งเสริมการจัดการศึกษา มีการส่งเสริมให้อาจารย์ บุคลากรควรทำการวิจัยด้านพระพุทธศาสนากับนานาชาติอย่างกว้างขวาง การยึดระบบคุณธรรมเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรมีความไม่เสมอภาค จึงควรจัดการแนะแนวทางการศึกษา มีปัจจัยด้านอาจารย์ นิสิต และส่วนประกอบอื่นที่สนับสนุนในการเรียนการสอนมีความเหมาะสมน้อย และความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับน้อย

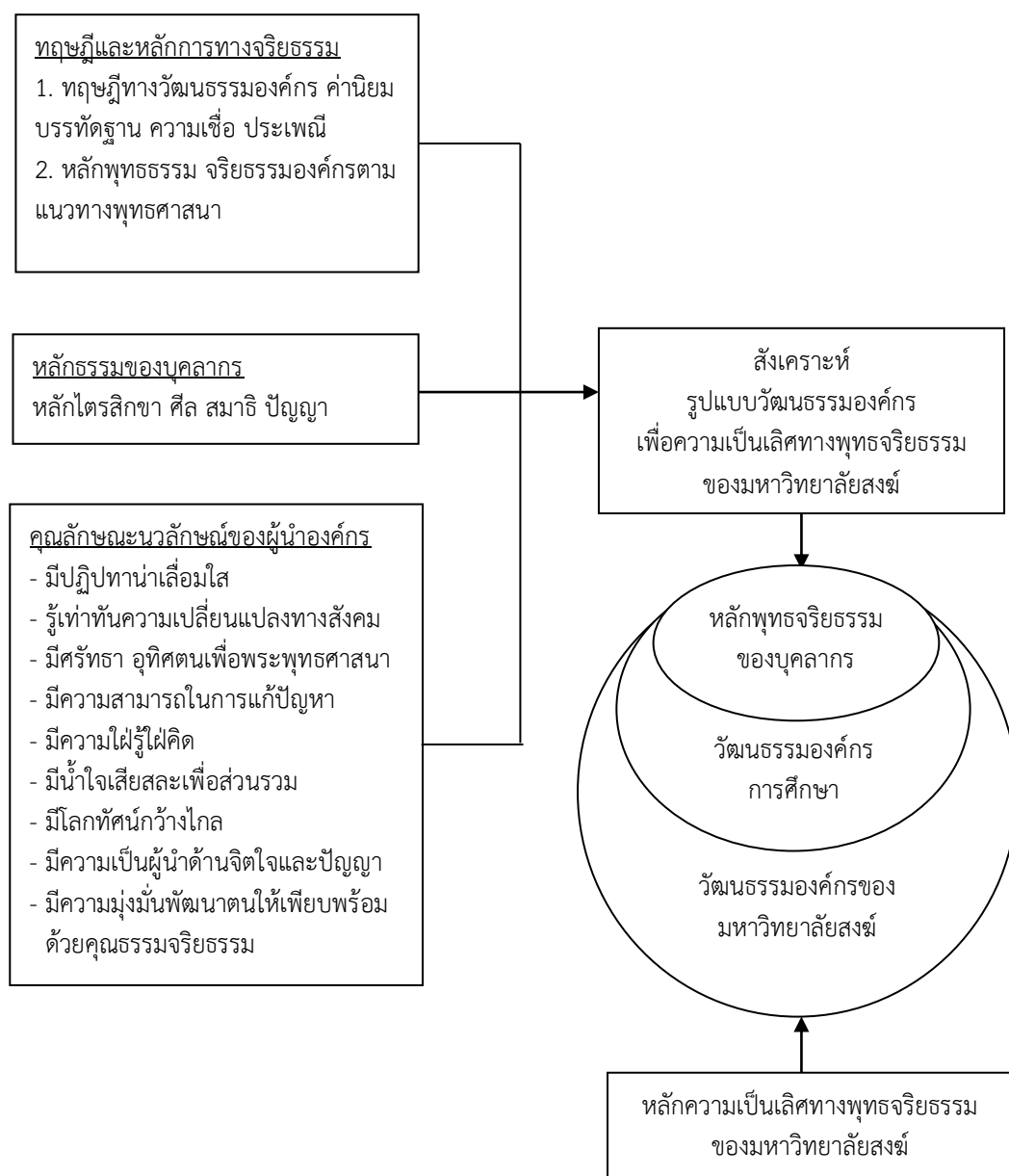
^{๑๘๑}อินดา ศิริวรรณ และคณะ, แนวทางการแนะแนวการศึกษาบัณฑิตปีที่ ๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **รายงานวิจัย**, (คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗).

^{๑๘๒}สมบูรณ์ บุญฤทธิ์, การประเมินหลักสูตรพุทธศาสตร บัณฑิต พ.ศ. ๒๕๓๘ สาขาวิชาปรัชญาและศาสนา คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **รายงานวิจัย**, (วิทยาเขตนครศรีธรรมราช : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗).

^{๑๘๓}ไฉไลฤดี ยูณะศิริ และคณะ, ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **รายงานวิจัย**, (วิทยาเขตเชียงใหม่: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมโดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังแสดงในแผนภาพที่ ๒.๑



แผนภาพที่ ๒.๓ กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ผู้วิจัยได้ใช้วิธีดำเนินการวิจัยตามรูปแบบการวิจัย ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ มีกระบวนการวิจัยและขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๑ การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการสัมภาษณ์เชิงลึกได้แก่ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และผู้ใช้บัณฑิต ผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง โดยการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ จำนวน ๒๕/รูป คน ได้แก่

ตารางที่ ๓.๑ รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก

ชื่อฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑) พระมหาดวงจันทร์ คุตสีโล, ดร.	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
๒) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิณ จันทร์แรง	ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

ตารางที่ ๓.๑ รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก (ต่อ)

ชื่อฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง
๓) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชั้นสำโรง	อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
๔) นายวีระ สิริเสรีภาพ	หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
๕) พระครูปริยัติธรรมวงศ์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๖) พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา	รักษาการผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๗) นายสุนทร สายคำ	รักษาการหัวหน้าฝ่ายห้องสมุดและเทคโนโลยี สารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๘) พระครูศรีสุธรรมนิวัฐ	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๙) พระสุวรรณธู อำนวยสวโร	อาจารย์ประจำสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัย สงฆ์นครสวรรค์
๑๐) อาจารย์ ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา	อาจารย์ประจำสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๑๑) นายศศิกิจจ์ อ่ำจ้อย	หัวหน้าสาขาวิชารัฐศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๑๒) พระมหาเทพรัตน์ อริยวิโส	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๑๓) พระมหาปรีดา ธนติโสภณ, ดร.	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๑๔) พระครูพิจิตตุมการ	หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยา เขตนครศรีธรรมราช
๑๕) รองศาสตราจารย์ สมบูรณ์ บุญฤทธิ์	อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๑๖) นายสวิต มัคราช	รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต ฝ่ายนโยบาย และแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

ตารางที่ ๓.๑ รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก (ต่อ)

ชื่อนายา/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑๗) รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย พิทักษ์ธนาคม	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๘) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรยุทธ พึ่งเทียร	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๙) รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๐) อาจารย์ ดร.พิเชฐ หังโต	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๑) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกนิษฐ์ ศรีทอง	หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๒) พระสุวรรณเมธากรณ์, ผศ.ดร.	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๓) พระมหาสุทิตย์ อาภากร, ดร.	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๔) พระวินัยธรรณก เตชวโร	เลขานุการคณบดี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๕) พระครูรัตนโสภณ, ดร.	เจ้าอาวาสวัดนายโรง กรุงเทพมหานคร

๓.๒.๒ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
จำนวน ๙ รูป/คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง

ตารางที่ ๓.๒ รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

ชื่อนายา/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑) พระมหาชุตีภัก อภินนโท	ผู้อำนวยการส่วนงานวางแผนและส่งเสริมการวิจัย
๒) พระมหาพุทธนา นรเชฏฐโฐ, ดร.	อาจารย์ประจำภาควิชาพระพุทธศาสนา
๓) พระปลัดพีรเดช มหามนตรี, ดร.	เจ้าอาวาสวัดหนองไม้ซุง อำเภอกุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
๔) รองศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ หามนตรี	ผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๕) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันทนา เนาว์วัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๖) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ สังวรวรรณ	ภาควิชาสังคมวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗) ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๘) นายไพรัตน์ นิมาด	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๙) นางสาวกุลณพัฒน์ พัชรธัญรัตน์	นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการพัฒนาสังคม

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยรวมทั้ง ๒ ประเภท ได้แก่ ๑) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ๒) แบบการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลเพื่อรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพมีขั้นตอนดังนี้

๑) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการรวบรวมจากหนังสืออ้างอิงทางพระพุทธศาสนาต่างๆ จากพระไตรปิฎก (ภาษาบาลี) ฉบับมหาจุฬาเทปิฎก ๒๕๐๐, พระไตรปิฎก (ภาษาไทย) ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

๒) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการรวบรวมจากหนังสือ วารสารบทความงานวิจัยเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนข้อมูลทางสถิติที่รวบรวมโดยหน่วยงานราชการหรือสถาบันการศึกษาและแหล่งข้อมูลที่เป็นที่ยอมรับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

(๑) จัดเตรียมเครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๒๕ คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยเลือกแบบเจาะจง

(๒) ติดต่อขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือที่จะเข้าสัมภาษณ์

(๓) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของผลการสัมภาษณ์แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การสัมภาษณ์ (Interview)

การวิจัยครั้งนี้ ใช้การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนลงสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เริ่มต้นด้วยการนัดหมายวันเวลาที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างพร้อมกับขอเอกสารต่างๆ พร้อมกันนั้น ผู้วิจัยจะต้องศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง เตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

๒) ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนาสังเกตความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ

การสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group Discussion)

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group Discussion) เพื่อนำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๑) ติดต่อประสานงานผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อขอความร่วมมือในการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) รวมทั้งสิ้นจำนวน ๙ รูป/คน พร้อมชี้แจงรายละเอียด วัตถุประสงค์ ขั้นตอน กระบวนการ สถานที่ วัน และเวลา ในการสนทนากลุ่ม

๒) ขอหนังสือ ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ จากหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) จัดเตรียมประเด็นคำถาม โครงร่าง และเอกสาร ให้เพียงพอให้กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

๔) ประสานงานเพื่อยืนยัน วัน เวลา สถานที่ กับผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน

๕) จัดเตรียมสถานที่ ทีมงาน และดำเนินการสนทนากลุ่มด้วยตนเอง

๖) ทำการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล ในแต่ละประเด็นคำถาม ตามประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ และรายงานผลการวิจัย

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ ในการวิเคราะห์ ข้อมูลตามชนิดเทคนิคการวิจัย ๒ ชนิด ได้แก่

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบ อรรถาธิบายและพรรณนาความ วิเคราะห์ลักษณะปัญหาจากเอกสาร จากการสัมภาษณ์ และจาก งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ๑) รวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ๒) จัดลำดับข้อมูล ๓) จากการสัมภาษณ์ ๔) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาตามประเด็น ๕) สรุปผลการวิจัย นอกจากนี้ ยังดำเนินการโดยการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัย สงฆ์และแนวคิด/ทฤษฎี ให้เห็นองค์ประกอบตามลักษณะของข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยอาศัยข้อมูลเชิง คุณภาพมาประกอบการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับ

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่มเฉพาะ ข้อมูลการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการโดยการตีความหมายในรูปแบบของการวิเคราะห์เนื้อหาเทคนิคกระบวนการวิภาษวิธี (Dialectic Process: DP) มี ๔ ลักษณะ คือ ลักษณะการยืนยัน ลักษณะปฏิเสธ ลักษณะยอมรับ และปฏิเสธ และลักษณะหาข้อสรุปร่วม ซึ่งจะกระทำไปพร้อมๆ กันตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัย โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการบันทึกข้อมูล การถอดเทปสัมภาษณ์ รวมไปถึงภาพถ่ายในแต่ละ ครั้ง จัดหมวดหมู่ว่าครบถ้วนเพียงพอและเหมาะสมแก่การนำไปวิเคราะห์และสังเคราะห์สรุปผลและ อภิปรายผลว่าสมบูรณ์หรือไม่

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ครั้งนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) แล้วนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมมาเป็นแนวทางในการนำเสนอ รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลสังเคราะห์เป็นบทสรุปการวิจัยและผลการวิจัยดังนี้

ผู้วิจัยจะเสนอเป็น ๕ ส่วน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่

ส่วนที่ ๑ วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม

ส่วนที่ ๒ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ส่วนที่ ๓ นำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ส่วนที่ ๔ สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ส่วนที่ ๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ วิเคราะห์หลักการ แนวคิด และทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม

หลักการ แนวคิด ทฤษฎี วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม ควบคู่กับการสำรวจภาคสนาม สำหรับการศึกษาเอกสารหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์มีผลการศึกษา ดังนี้

๔.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ประเพณี กรอบแนวคิด ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือแม้แต่ภาษาในองค์กรนั้น ได้ถูกหล่อหลอมเป็นบรรทัดฐานเดียวกัน และมีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรม ของสมาชิก และกลุ่มในองค์กร สมาชิกในองค์กรยึดถือ เป็นแนวทางปฏิบัติ ในการดำเนินการประจำวัน ภายในองค์กร ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และที่สำคัญคือ จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และปฏิบัติในทุกระดับชั้นขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ก่อตั้งองค์กร หรือผู้นำในองค์กรจะเป็นผู้รวบรวมและกำหนดขึ้นเป็นมาตรฐาน โดยที่สมาชิกขององค์กรทุกคนยึดถือปฏิบัติ ลักษณะการและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวม ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้

ซึ่งลักษณะและวิธีการดำเนินงานดังกล่าว เป็นระบบของความหมายร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์กรหนึ่ง ออกจากองค์กรอื่นๆ ได้วัฒนธรรมองค์กรเป็นรูปแบบของความเชื่อ และความคาดหวังของสมาชิกในองค์กร ซึ่งความเชื่อและความคาดหวังเหล่านั้น จะถูกหล่อหลอมเป็นบรรทัดฐาน ซึ่งจะมีอิทธิพล ในการกำหนดพฤติกรรม ของสมาชิกและกลุ่มในองค์กร ธรรมเนียมหรือประเพณีที่ปฏิบัติถ่ายทอดโดยลำดับในองค์กรหรือบริษัท แต่เป็นส่วนหนึ่งที่ไม่ได้เกี่ยวกับหน้าที่และตำแหน่งโดยตรงเช่นบรรยากาศในการประชุมสำคัญข้อพิจารณาหลักในการเลื่อนขั้นพนักงานสำคัญเป็นต้น หรือวิถีชีวิตโดยรวมของคนในองค์กรซึ่งเป็นมาตรฐานสำหรับสมาชิกที่ควรจะต้องทำตาม และเป็นลักษณะร่วมที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ และเอกลักษณ์ขององค์กรหนึ่งๆ ซึ่งอาจแสดงออกให้เห็นได้ในหลายลักษณะ เช่น ประเพณี พิธีกรรม ระบบความคิด ความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยม ตลอดจนปรัชญาที่สมาชิกในองค์กรนั้นๆ ยึดถือประเพณีและปฏิบัติร่วมกันอย่างเหนียวแน่น และอย่างแพร่กระจายในวงกว้าง วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงความเชื่อ ความรู้สึก พฤติกรรม และสัญลักษณ์ที่มีอยู่ในองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงลักษณะการทำงานและการเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการพัฒนาองค์กร ถ้าสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรและใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันแล้ว จะส่งผลให้การบริหารงานในองค์กรประสบผลสำเร็จได้ วัฒนธรรมสามารถ กำหนดความสำเร็จขององค์กร ในระยะยาว เนื่องจากบุคลากร จะใช้สิ่งที่องค์กรยึดถือ มากำหนดมาตรฐานที่เขาต้องปฏิบัติ นอกจากนี้เขายังรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร และมีอิทธิพลต่อองค์กรในด้านต่างๆ ดังนี้ (๑) ความร่วมมือ (Cooperation) (๒) การตัดสินใจ (Decision Making) (๓) การควบคุมองค์กร (Control) (๔) การสื่อสาร (Communication) (๕) ความผูกพัน (Commitment) (๖) การรับรู้ (Perception)

วัฒนธรรมองค์กรมีองค์ประกอบ ๗ ประการ คือ (๑) ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (๒) กิจกรรมของบุคลากรภายในองค์กร (๓) การให้คำจำกัดความของคำว่าความจริง (really and truth) ของบุคลากรในองค์กรว่าจริงจริงเพียงใด (๔) การให้ความสำคัญต่อเวลาและการนัดหมาย (๕) การประพฤติปฏิบัติของบุคลากร (๖) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (๗) ความเหมือนและความแตกต่างของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย (๑) พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ และสัญลักษณ์ (๒) ความเชื่อร่วมและความเชื่อโดยสมาชิกขององค์กร (๓) ข้อสมมติฐานพื้นฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนและบทบาทของธุรกิจ นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรมี ๓ ระดับ คือ (๑) วัฒนธรรมทางกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งสามารถมองเห็นและสัมผัสได้ (๒) ค่านิยมเป็นความเชื่อในสิ่งที่ควรจะเป็นในองค์กร (๓) ฐานคติ จิตสำนึก การคิดหรือการกระทำซึ่งยอมรับ หรือปฏิบัติโดยดุษณี

วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์กร เป็นคุณค่าร่วมที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อความสำเร็จขององค์กร และมักถูกนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์กรซึ่งเป็นกระบวนการของความพยายามแก้ปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคในระยะยาว เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรยังช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะทำให้องค์กรมี

ผลงานที่ดีขึ้นในระยะยาว ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรโดยทั่วไปก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม โดยลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย (๑) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะที่ชอบด้วยเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ โครงสร้างขององค์กรถูกกำหนดไว้ชัดเจน (๒) วัฒนธรรมเน้นที่งานเป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมสนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อผลงาน (๓) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะกำหนดกฎเกณฑ์ตนเอง มีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง (๔) วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำรูปแบบวัฒนธรรมที่ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้สนองรับ หรือนำการตัดสินใจนโยบายแนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร มีหลากหลายแนวคิด ในลักษณะที่แตกต่างกันที่สามารถนำมาปฏิบัติได้ในองค์กร การพิจารณาประกอบการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รวบรวมแนวความคิดของบุคคลต่างๆ ดังต่อไปนี้

วัฒนธรรมองค์กรแห่งความเป็นเลิศคือองค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้อย่างถูกต้องถูกแนวทาง เกิดการสนธิพลัง (Synergy) ของการจัดการความรู้ ได้แก่ คน กระบวนการ เนื้อหาความรู้ และเทคโนโลยี ที่เกื้อกูลกันอย่างถูกต้อง โดยอาศัยตัวช่วยที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและบริบทอื่น ก็จะไหลเลื่อนไปเสมือนอัตโนมัติ เป็นเกลียวความรู้ จากการประยุกต์ใช้ความรู้ และการยกระดับความรู้ วัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อผู้นำ มากกว่าการที่ผู้นำจะสามารถไปกำหนดวัฒนธรรม ผู้นำยังต้องศึกษาและเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ มิฉะนั้นจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้เลย การเปลี่ยนแปลงหรือการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การที่จะรักษาวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และมีผลงานที่สูงไว้ คือ ต้องดูว่าวัฒนธรรมใดส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์กร ต้องมีการสื่อสารอย่างเปิดเผย แก่บุคลากรทุกคน ให้ทราบว่ามีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมใด โดยต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม โดยแบ่งเป็นกลุ่มสัญลักษณ์ และการกระทำที่พิสูจน์ว่า สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ (Symbolic & Substantive Actions) วัฒนธรรมองค์กรเป็นความเชื่อของทุกคนที่สอดคล้องกัน และเป็นค่านิยมหรือบรรทัดฐาน ในการปฏิบัติของกลุ่มด้วย หากไม่มีความเป็นเอกฉันท์ หรือมีความขัดแย้งกันเกี่ยวกับความเชื่อในกลุ่ม ก็ถือได้ว่ากลุ่มนั้นไม่มีวัฒนธรรมในเรื่องนั้น ความเป็นเอกภาพของวัฒนธรรม น่าจะเกิดภายในกลุ่มวัฒนธรรมย่อย แต่วัฒนธรรมย่อยต่างๆ อาจเกิดความขัดแย้งกันได้ เนื่องจากความแตกต่างในอาชีพ เพศ ชนชั้น เชื้อชาติ และสถานะทางสังคม มุมมองของวัฒนธรรมที่มีความกระจัดกระจาย โดยมีตัวแบบมาจากการตัดสินใจแบบถึงขยะ โดยองค์กรที่มีความเชื่อที่มีความกำกวม ไม่ชัดเจน หรือมีความเชื่อที่มีความแตกต่างและหลากหลายหาความเป็นเอกภาพ ภายในกลุ่มไม่ได้ง่าย จึงนำ Contingency Approach มาใช้ให้เหมาะสมในองค์กรแต่ละประเภท การสร้างค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งสมาชิกหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ของหน่วยงาน โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญของปัจจัยทั้งหมด

ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร เป็นแบบแผนที่ฝังรากแน่นลึก เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และได้รับการดูแลให้เติบโตอยู่คู่กับองค์กร จนเป็นลักษณะ หรือเอกลักษณ์เฉพาะตัว และเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์กร

จะเห็นได้ว่าจากแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวข้างต้น ส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ผลงานเป็นสำคัญ มีความกระตือรือร้นในการทำงานมีความผูกพันกับงาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และนำความรู้มากำหนดเป็นค่านิยมร่วม จนกลายเป็นวัฒนธรรมที่โดดเด่น เป็นหนึ่งขององค์กร โดยกำหนดเป็นสัญลักษณ์หรือ พฤติกรรมร่วมที่แสดงออกเพื่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการขององค์กร สามารถแบ่งแนวความคิดออกเป็น ๒ กลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะมีแนวคิดที่ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะเป็นเอกภาพ ที่มีความเชื่อของกลุ่มที่เป็นเอกฉันท์ อีกกลุ่มมีมุมมองว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความหลากหลาย หากความเป็นเอกภาพภายในกลุ่มไม่ได้ง่าย จึงนำ Contingency Approach มาใช้ให้เหมาะสมในองค์กรแต่ละประเภท มีการแบ่งรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น ๔ รูปแบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ที่ให้ความสำคัญแก่พนักงาน มากกว่างาน วัฒนธรรมแบบราชการ มีโครงสร้างหลายระดับ กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอน เป็นทางการสูง กฎระเบียบมีจำนวนมาก และมีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน วัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา มีความเป็นผู้ประกอบการ และริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม พนักงานผูกพันกันด้วยการทดลอง วัฒนธรรมแบบการตลาด เชื่อว่าพนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการได้ และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จึงให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์จากการทำงาน โดยแข่งขันกัน มีผู้นำเป็นผู้ขับเคลื่อน

ผู้นำองค์กรเป็นต้นแบบด้านการสร้างและการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร มีการกำหนดนโยบาย แผนงาน กิจกรรม นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กร จริยธรรมขององค์กรที่สมาชิกภายในองค์กรต้องปฏิบัติตาม และมีการกำหนดตัวชี้วัดวัฒนธรรมองค์กร สะท้อนจริยธรรมอันดีงามขององค์กร ดังแสดงในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ ตัวชี้วัดวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	จริยธรรมที่แสดงในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร
๑) ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม	การแสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับความต้องการขององค์กรที่สะท้อนถึงกิจกรรมการทำงานสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร	นโยบาย แผนงาน ที่องค์กรกำหนดขึ้นให้บุคลากรต้องปฏิบัติร่วมกัน สอดคล้องกับความ ต้องการของสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งบุคลากรสามารถแสดงออกไปในทิศทางเดียวกันได้	รูปแบบความสัมพันธ์ของจริยธรรมองค์กร กับความต้องการตามสภาพแวดล้อมขององค์กร

ตารางที่ ๔.๑ ตัวชี้วัดวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	จริยธรรมที่แสดง ในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรม องค์กร
๒) กิจกรรมของ บุคลากรภายในองค์กร	พ ฤ ตี ก ร ร ม ก า ร แสดงออกของบุคลากร ใน ทาง กิ จ ก ร ร ม ที่ กำหนดขึ้นตามนโยบาย และแผนงาน	สมาชิกในองค์กร สามารถปฏิบัติตาม กิจกรรมที่องค์กร กำหนดขึ้นไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ ของ นโยบายและแผนงาน	กิจกรรมขององค์กร เป็นรูปแบบวัฒนธรรม ที่บุคลากรภายใน องค์กรต้องปฏิบัติ ร่วมกัน
๓) การให้คำจำกัด ความของคำว่าความ จริงของบุคลากรใน องค์กรว่าจริงจังเพียงใด	ข้อตกลง เป้าหมาย ที่ สมาชิกในองค์กรมีการ กำหนดร่วมกัน โดยให้ สมาชิกแสดงพฤติกรรม การอยู่ร่วมกัน การ ปฏิบัติงานร่วมกันจน เกิดเป็นความรู้ความ เข้าใจ ทาง ต้า น จริยธรรม	แนวปฏิบัติที่บุคลากร เข้าใจไปในทิศทาง เดียวกันถึงวัฒนธรรม ขององค์กร และมีการ ถ่ายทอดแนวปฏิบัติไป ยังสมาชิกใหม่	รูปแบบของวัฒนธรรม องค์กรที่สมาชิกภายใน องค์กรกำหนดขึ้น ร่วมกันและปฏิบัติได้ โดยอัตโนมัติพร้อม ถ่ายทอดไปยังสมาชิก
๔)การให้ความสำคัญ ต่อเวลาและการนัด หมาย	จริยธรรมที่เป็นการ แสดงออกของบุคลากร ที่ให้ความสำคัญต่อช่วง ระยะเวลา การกำหนด เป้าหมายการทำงาน ร่วมกัน	การปฏิบัติของสมาชิก ในองค์กรที่คำนึงถึง การปฏิบัติงานตามช่วง ระยะ เวลา และ เป้าหมายการทำงานได้ ตรงตามระยะเวลาที่ กำหนดไว้ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	รูปแบบของวัฒนธรรม องค์กรที่ให้ความสำคัญ ต่อระยะเวลาและ เป้าหมาย การ ปฏิบัติงานร่วมกัน
๕) การประพฤติปฏิบัติ ของบุคลากร	พ ฤ ตี ก ร ร ม ก า ร แสดงออกของบุคลากร ภายใน องค์กร ที่มี คุณลักษณะเฉพาะการ แสดงพฤติกรรมไปใน ทิศทางเดียวกัน เช่น การแสดงการต้อนรับ การแต่งกายที่เป็น เอกลักษณ์ขององค์กร	การแสดงพฤติกรรม ของบุคลากรสามารถ ปฏิบัติตามระเบียบข้อ ปฏิบัติขององค์กรได้ไม่ น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของสมาชิกภายใน องค์กร	พฤติกรรมของบุคลากร ที่สามารถปฏิบัติตาม ระเบียบแนวปฏิบัติอัน ดีงาม ของ องค์กร สะท้อนความเป็น เอกลักษณ์ ทาง วัฒนธรรมขององค์กร

ตารางที่ ๔.๑ ตัวชี้วัดวัฒนธรรมองค์กร (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	จริยธรรมที่แสดง ในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรม องค์กร
๖) ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากร	การแสดงออกทาง จริยธรรมของบุคลากร ภายในองค์กร ซึ่งสร้าง ความสัมพันธ์อันดีงาม การปฏิบัติงานร่วมกัน สะท้อนเอกลักษณ์ วัฒนธรรมองค์กร	ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรภายในองค์กร นำไปสู่การปฏิบัติงาน การแสดงผลพฤติกรรม สะท้อนภาพวัฒนธรรม ขององค์กร	การแสดงออกของ บุคลากรสะท้อน ภาพลักษณ์ของ วัฒนธรรมองค์กร
๗) ความเหมือนและ ความแตกต่างของ บุคลากร	การแสดงออกทาง จริยธรรม วิธีการ ปฏิบัติงานที่มีความ แตกต่างกันตาม ลักษณะเฉพาะของ บุคคลในองค์กร แต่มี ความคล้ายคลึงแนว ปฏิบัติอันเดียวกัน	ความแตกต่างด้านการ ปฏิบัติงานสามารถ สะท้อนการปฏิบัติงาน ร่วมกันในรูปแบบของ วัฒนธรรมองค์กร	รูปแบบของวัฒนธรรม องค์กรที่บุคลากร ปฏิบัติงานมีความ แตกต่างกันใน รายละเอียด แต่ สะท้อนความเป็น เอกลักษณ์ของ วัฒนธรรมองค์กร

๔.๑.๒ แนวคิดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ

แนวคิดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ เป็นแนวคิด แนวปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่มีความหลากหลายมีลักษณะที่แตกต่างกันที่สามารถนำมาปฏิบัติได้ในองค์กร พิจารณาประกอบการปรับใช้เกิดเป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ โดยรวบรวมแนวความคิดของบุคคลต่างๆ ดังต่อไปนี้

องค์กรแห่งความเป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีความสามารถต่อการปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ๆ ได้ เป็นองค์กรที่มีความสามารถ ในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในขณะที่พนักงานก็มีความพึงพอใจ และมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูงเช่นกัน องค์กรแห่งความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหา โดยพนักงานและผู้บริหารต้องทำงานร่วมกัน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน มีความคล่องตัวของข้อมูลในองค์กร และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี องค์กรแห่งความเป็นเลิศเป็นระบบการทำงาน และทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการออกแบบงาน การมอบหมายงานให้กับบุคคล พื้นฐานสำคัญในการทำงาน และรู้จักผู้มีส่วนได้เสียของตนเป็นอย่างดี และมีเทคนิคที่จะใช้ในการแก้ปัญหาได้ องค์กรที่มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างดียิ่งยอดเยี่ยมดีเด่นอยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูงในด้านความรวดเร็วและความก้าวหน้าของกระบวนการ นอกจากนี้องค์กรที่ีความเป็นเลิศหมายถึงองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการเงิน สามารถให้ความช่วยเหลือสังคมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนได้ในระยะยาว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์กรแห่งความเป็นเลิศหมายถึง องค์กรที่

สามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ได้จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี โดยพนักงานและผู้บริหารต้องร่วมกันทำงาน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวกัน

ลักษณะองค์กรแห่งความเป็นเลิศ คือ มุ่งเน้นทำในสิ่งที่ถูกต้อง บูรณาการความต้องการที่แตกต่างกัน และอาจขัดแย้งกับกลุ่มต่างๆ ในองค์กร มุ่งสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน ลักษณะร่วมขององค์กรที่เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ คือ (๑) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นได้ (๒) ต้องมีการแบ่งปันค่านิยม กับบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร (๓) ต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร (๔) ต้องมีความสามารถต่อการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว (๕) ต้องมีการเชื่อมต่อส่วนต่างๆ ทั่วทั้งองค์กร องค์ประกอบขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ ที่จะนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน คือ (๑) ต้องมีรากฐานที่มั่นคง (๒) ต้องมีวัฒนธรรมร่วมกันที่เน้นด้านการเรียนรู้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มุ่งผลงานสูง และความไว้วางใจกัน (๓) ต้องมีระบบการสร้างและสะสมความรู้ โดยเชื่อมโยงตัวชีวิตต่างๆ (๔) ต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น (๕) มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ตัวบุคลากร ทั้งเป้าหมายขององค์กร และ เป้าหมายของบุคคล (๖) ต้องมีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศต้องเริ่มจากการรู้จักองค์กรเป็นอันดับแรก เพื่อให้บุคลากรทุกคนมองภาพขององค์กรเป็นภาพเดียวกัน วางแผนการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างเหมาะสมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การรู้จักองค์กรเป็นการสรุปภาพรวมขององค์กรให้ชัดเจนในเรื่องต่างๆ ต่อไปนี้ (๑) สินค้าและบริการขององค์กรที่สำคัญ (๒) วิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยมขององค์กร (๓) ลักษณะโดยรวมของพนักงาน (๔) สิ่งอำนวยความสะดวกเทคโนโลยีและอุปกรณ์ในการทำงาน (๕) กฎระเบียบข้อบังคับที่ต้องปฏิบัติ โครงสร้างองค์กร (๖) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๗) สภาพการแข่งขัน (๘) ความท้าทายขององค์กรด้านธุรกิจด้านการปฏิบัติการและด้านทรัพยากรบุคคล (๙) แนวทางในการปรับปรุงการดำเนินการ (๑๐) ระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สรุปองค์กรเพื่อความเป็นเลิศสมาชิกในองค์กรมีแนวคิด แนวปฏิบัติงานร่วมกัน มีลักษณะแตกต่างกันสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ โดยตัวสมาชิกพิจารณาประกอบการปรับใช้เกิดเป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ มีความสามารถต่อการปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ๆ ได้ เป็นองค์กรที่มีความสามารถสร้างผลงานประสิทธิภาพสูง สมาชิกทุกคนให้ความสำคัญต่อการแก้ปัญหา ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและผู้บริหารร่วมกันปฏิบัติงาน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานทิศทางเดียวกัน ผลการปฏิบัติงานมีความถี่ไหลของข้อมูลในองค์กรอย่างเป็นระบบก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่ดี องค์กรแห่งความเป็นเลิศเป็นระบบการปฏิบัติงานและทีมงานมีประสิทธิภาพ โดยการออกแบบงานตามเป้าหมายขององค์กร มีการมอบหมายงานให้แก่สมาชิกตามความรู้ความสามารถโดยความต้องการพื้นฐานขององค์กรเป็นสำคัญ ในการปฏิบัติงานรู้จักผู้มีส่วนได้เสียของตนเป็นอย่างดี มีเทคนิคใช้แก้ปัญหาได้ และขั้นตอนนำองค์กรเพื่อความเป็นเลิศคือมีรากฐานที่มั่นคง มีวัฒนธรรมร่วมกันที่เน้นด้านการเรียนรู้ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมุ่งผลงานสูงควบคู่ความไว้วางใจกัน มีระบบการสร้างและสะสมความรู้เชื่อมโยงตัวชีวิตต่างๆ มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ตัวบุคลากร ทั้งเป้าหมายขององค์กร และ เป้าหมายของบุคคล

มีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

๔.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพุทธจริยธรรม

จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติ ปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม หลักแห่งความประพฤติหรือแนวทางของการประพฤติ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ หรือหลักธรรมคำสอน อันเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของมวลมนุษย์ คำว่า จริยธรรม มาจากคำ ๒ คำ คือ จริย + ธรรม ซึ่งแปลตามศัพท์คือ จริย แปลว่า คุณความดี คำสั่งสอนในศาสนา หลักปฏิบัติในทางศาสนา ความจริง ความยุติธรรม ความถูกต้อง กฎเกณฑ์ เมื่อนำเอาคำว่า จริย มาต่อกับคำว่า ธรรม เป็น จริยธรรม แปลเอาความหมายว่า กฎเกณฑ์แห่งความประพฤติ หรือ หลักความจริงที่เป็นแนวทางแห่งความประพฤติปฏิบัติ

จริยธรรมเป็นหลักความประพฤติที่อบรมกริยา และปลูกฝังลักษณะนิสัย ให้อยู่ในครรลองของคุณธรรมหรือศีลธรรม จริยธรรมเป็นความสำนึกของบุคคลในเรื่องความดีความชั่ว ความถูกต้อง ความผิด ความยุติธรรมและไม่ยุติธรรม ลักษณะพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมจะมีคุณลักษณะประการใดประการหนึ่ง คือลักษณะที่สังคมต้องการให้ในสมาชิกของสังคมนั้นๆ เป็นการกระทำที่สังคมชมชอบให้การสนับสนุนผู้กระทำ ส่วนมากเกิดความพอใจว่าเป็นการกระทำที่ถูกต้องเหมาะสม อีกประเภทหนึ่งเป็นลักษณะที่สังคมไม่ต้องการให้มีอยู่ในสมาชิกของสังคมนั้น เป็นการกระทำที่สังคมลงโทษพยายามจำกัดและผู้กระทำพฤติกรรมนั้นๆ ส่วนมากจะรู้สึกว่าเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้องไม่สมควร พุทธเมื่อรวมกับคำว่าจริยธรรม คือระบบความประพฤติปฏิบัติที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความจริงของธรรมชาติเป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปเพื่อบรรลุประโยชน์ที่พึงมุ่งหมายของชีวิตและอำนวยให้เกิดสภาพชีวิตสภาพสังคมที่เกื้อกูลแก่การบรรลุจุดหมายเช่นนั้น พุทธให้สั้นอีกหน่อยว่า แนวทางการดำเนินชีวิตต้องสั่งธรรมเพื่อบรรลุประโยชน์ที่พึงมุ่งหมายของชีวิตและสร้างสรรค์สภาพชีวิตที่เกื้อกูลแก่การบรรลุจุดหมายเช่นนั้น พุทธจริยธรรมจึงมีความหมายว่าเป็นระบบการดำเนินชีวิตที่ดีงามหรือระบบการประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมทั้งหมดของพระพุทธศาสนา เพื่อให้บรรลุจุดหมายคือความสุขในการดำเนินชีวิต สามารถประพฤติปฏิบัติตนให้สามารถอยู่ในสังคมได้ด้วยการครองชีวิตที่ประเสริฐ มีคุณธรรมในจิตใจรู้จักแยกแยะสิ่งที่ดีงามถูกหรือผิดควรหรือไม่ควรตลอดจนพัฒนาตนเองตามแนวทางของพระพุทธศาสนา จนบรรลุความสุขในระดับต่างๆ ตั้งแต่ความสุขขั้นพื้นฐานจนเข้าถึงการบรรลุความสุขขั้นสุดท้ายที่เรียกว่าความสุขในนิพพาน

จริยธรรมเป็นรากฐานอันสำคัญ แห่งความเจริญรุ่งเรือง ความมั่นคง และ ความสงบสุขของปัจเจกชน สังคมและประเทศชาติอย่างยิ่ง รัฐควรมีนโยบายให้ประชาชนมีจริยธรรมอันดี เป็นหลักประการแรก และถือว่าเป็นอุดมคติทีเดียว ส่วนการพัฒนาเศรษฐกิจ และอื่นๆ เป็นอันดับรองลงมา การพัฒนาบ้านเมือง ต้องพัฒนาจิตใจของคนก่อน หรืออย่างน้อยก็ให้พร้อมๆ กันไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมการศึกษาวิชาการอื่นๆ เพราะการพัฒนาที่ไม่มีจริยธรรมเป็นแกนนำนั้น จะสูญเสียเป็นอันมาก จะเห็นว่าจริยธรรมมีคุณค่า และจำเป็นสำหรับทุกคน ในทุกอาชีพทุกสังคม สังคมจะอยู่รอดได้ก็ด้วยจริยธรรม จะสงบสุขหรือวุ่นวาย ก็ขึ้นอยู่กับจริยธรรมที่ปัจเจกชน ครอบครัวยุ หรือ สังคมนั้นๆ ประพฤติปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด

(๑) จริยธรรมเป็นรากฐานอันสำคัญแห่งความเจริญรุ่งเรืองความมั่นคงและสงบสุขของปัจเจกชนสังคมและประเทศชาติอย่างยิ่ง รัฐควรมีนโยบายให้ประชาชนมีจริยธรรมอันดีเป็นหลัก

ประการแรกและถือว่าเป็นอุดมคติที่ดีเดียว ส่วนการพัฒนาทางเศรษฐกิจและอื่นๆ เป็นอันดับรองลงมา ทั้งนี้เพราะการพัฒนาทางเศรษฐกิจการศึกษาวิชาการและการเมืองการปกครอง ซึ่งไม่มีจริยธรรมเป็นแกนกลางหรือเป็นหลักยึดแล้วย่อมให้โทษมากกว่าให้คุณ เพราะคนจะนำสิ่งเหล่านั้นไปใช้ในทางเสียมากกว่าทางดี ผู้มีความรู้มากแต่ไม่รู้วิธีที่จะประพฤติตนย่อมก่อความเสียหายได้มากกว่าผู้มีความรู้น้อย ถ้าเปรียบเทียบรู้เหมือนดินจริยธรรมย่อมเป็นเหมือนน้ำ ดินที่ไม่มีน้ำยึดเหนี่ยวเกาะกุมย่อมเป็นฝุ่นละอองให้รำคาญมากกว่าให้ประโยชน์ คนที่มีความรู้แต่ไม่มีจริยธรรมจึงมักเป็นคนทีก่อความรำคาญหรือความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่นอยู่เนืองๆ ความประพฤติตัวเป็นสิ่งสำคัญของคนเราในการนำชีวิตให้มีความสุขหรือลำเค็ญ ในการทำความเป็นของตนให้เป็นสารประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ด้วยกัน การเรียนวิชาความรู้ต้องทำคนเรียนให้มีความสามารถในกิจการจึงได้ชื่อว่าสำเร็จประโยชน์ในการเรียนแต่ผู้มีความสามารถดังนั้นแล้วแต่ประพฤติตัวไม่ดีก็ไม่มีใครพอใจคบหาสมาคมด้วย เป็นอันไม่มีทางนำชีวิตไปโดยผาสุก เข้าภาษิตว่ามีความรู้ท่วมหัวเอาตัวไม่รอด ความประพฤติตัวนั้นควรหัดมาแต่ยังเล็ก โดยลำดับจึงจะเป็นปกติจืดติดตัวไป เมื่อเด็กมาอยู่ในสำนัก ครูควรเอาใจใส่ฝึกสอนธรรมปฏิบัติคราวละเล็กละน้อยเสมอไปและควรตรวจตราดูแลความประพฤติด้วย ถ้าเห็นประพฤติผิดก็ต้องหมั่นว่ากล่าวสั่งสอนชี้โทษชี้คุณให้เห็น การสอนให้นักเรียนรู้สึกด้วยน้ำใจของเขาในสิ่งที่ควรเว้นหรือควรประพฤตินั้นเป็นปกติจะติดตัวไปข้างหน้า เช่นนี้การสอนวิชาความรู้ในโรงเรียนจึงจะสำเร็จประโยชน์เต็มที่ให้ความรู้ทั้งความสามารถและความฝึกตัว ครูไม่ควรทอดธุระในการฝึกสอนธรรมปฏิบัติแก่นักเรียนเลย

(๒) การพัฒนาบ้านเมืองต้องพัฒนาจิตใจของคนก่อนหรืออย่างน้อยก็ให้พร้อมๆ กันไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม การศึกษาวิชาการอื่นๆ เพราะการพัฒนาที่ไม่มีจริยธรรมเป็นแกนนำนั้นจะสูญเปล่าเสียเป็นอันมาก ทำให้บุคคลหลงในวัตถุและอบายมุขมากขึ้น จริยธรรมในสังคมจึงควรได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก ถ้าจริยธรรมดีขึ้นอบายมุขลดลงแล้วเศรษฐกิจและปากท้องของประชาชนก็จะดีขึ้น ที่เศรษฐกิจต้องเสื่อมโทรมประชาชนบางส่วนต้องหิวโหยนั้นเพราะชนบางส่วนของสังคมนั้นเองละเลยจริยธรรมกอบโกยเอาทรัพย์สินไว้เป็นประโยชน์ส่วนตัวมากเกินไปด้วยวิธีการต่างๆ ความเห็นแก่ตัวจัดแล้งน้ำใจเอารัดเอาเปรียบขาดเมตตาปราณีในการดำเนินการทางเศรษฐกิจนั้นมิใช่สัญลักษณ์ของการขาดจริยธรรมหรือ ถ้าไม่ยอมให้จริยธรรมก้าวขึ้นมาเป็นอันดับหนึ่งในการพัฒนาบ้านเมืองก็ควรให้เดินเคียงคู่กันไปกับการพัฒนาด้านอื่นๆ มิฉะนั้นแล้วความวุ่นวายในสังคมหาสิ้นสุดลงได้ไม่ เพราะการพัฒนาที่ยั่วยให้คนมีความโลภและมีต้นหามาขึ้นนั้นมิแต่ก่อความยุ่งเหยิงซับซ้อนให้แก่มนุษย์มากขึ้น

(๓) พุทธถึงจริยธรรมคนส่วนมากเล็งไปถึงการถือศีลกินเจเข้าวัดฟังธรรมจำศีลภาวนาไม่ทำอย่างอื่นอันช่วยให้สังคมก้าวหน้า แต่ตามความเป็นจริงแล้วจริยธรรมหมายถึงความประพฤติการกระทำและความคิดที่ถูกต้องเหมาะสม การทำหน้าที่ของตนอย่างถูกต้องสมบูรณ์เว้นสิ่งที่ควรเว้น กระทำสิ่งที่ควรทำด้วยความฉลาดรอบคอบรู้เหตุผล ถูกต้องตามกาลเทศะ และบุคคลนำเอาสิ่งเหล่านั้นมาใช้ในชีวิตประจำวัน โดยนัยนี้จะเห็นว่าจริยธรรมมีคุณค่าและจำเป็นสำหรับทุกคนในทุกอาชีพทุกสังคม สังคมจะอยู่รอดได้ก็ด้วยจริยธรรมจะสงบสุขหรือวุ่นวายก็ขึ้นอยู่กับจริยธรรมที่ปัจเจกชนครอบครองหรือสังคมนั้นๆ ประพฤติปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด “แม้ในการเกษตรเป้าหมายสูงสุดของเกษตรกรกรรมไม่ใช่การเพาะปลูกพืชผล แต่คือการบ่มเพาะความสมบูรณ์แห่งความเป็นมนุษย์ การบำรุงรักษาผืนแผ่นดินและการชำระจิตใจของมนุษย์ให้บริสุทธิ์เป็นกระบวนการเดียวกัน”

(๔) การทุจริตคดโกงในวงการต่างๆ การเบียดเบียนกันในรูปแบบต่างๆ อันเป็นเหตุให้สังคมเสื่อมโทรมมีสาเหตุที่แท้จริงมาจากการขาดจริยธรรมของคนในสังคมนั้นๆ ทุจริตการกระทำในโลกล้วนน่าจะพอเลี้ยงชาวโลกนี้ไปได้อีกนานถ้าชาวโลกช่วยกันละทิ้งความละโมภโลภมากเสียแล้วจะมีชีวิตอยู่อย่างเรียบง่าย และช่วยกันสร้างสรรค์สังคมโดยยึดเอาจริยธรรมเป็นทางดำเนินไม่ใช่ยึดเอาลาภยศความมีหน้ามีตาในสังคมเป็นจุดมุ่งหมาย ถ้าสิ่งนั้นจะเกิดขึ้นก็ให้ถือเป็นเพียงผลพลอยได้และนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการประพฤติดุธรรม เช่นอาศัยลาภผลเป็นเครื่องมือในการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ อาศัยยศและความมีหน้ามีตามีเกียรติในสังคมเป็นเครื่องมือในการจูงคนผู้เคารพนับถือเข้าหาธรรม

(๕) จริยธรรมสอนให้เราเลิกละความหมั่นกตขี้คนยากจนให้เอาใจใส่ดูแลเอื้ออาทรต่อผู้สูงอายุซึ่งเป็นบุพการีของชาติ สอนให้เราถ่อมตัวเพื่อเข้ากันได้ดีกับคนทั้งหลาย ไม่วางโตโอหังอวดดีหรือก้าวร้าวผู้อื่น สอนให้เราลดทิฐิฐานะลงให้มากๆ เพื่อจะได้มองเห็นสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง ไม่หลงตัวคิดวิปลาสไปว่าตนสำคัญกว่าใครๆ รู้ดีและสามารถกว่าใครๆ หมด จริยธรรมสอนให้ผู้นำสังคมหรือผู้นำรัฐมีจริยธรรมสูงเพื่อเป็นที่เคารพกราบไหว้อย่างสนิทใจของคนทั้งหลาย ผู้นำรัฐหรือผู้นำชุมชนควรเป็นผู้สามารถนำความสงบสุขทางใจมาสู่มวลชนอีกด้วย ปวงชนควรเลิกละบุคคลผู้มีคุณลักษณะดังกล่าวมาเป็นผู้นำตน สันติสุขจะเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกเพราะความสามารถของผู้นำเช่นนั้น ความแข็งแกร่งทางกำลังกายกำลังทรัพย์และกำลังอาวุธนั้นถ้าปราศจากความแข็งแกร่งทางจริยธรรมเสียแล้วบุคคลหรือประเทศชาติจะเจริญอยู่ได้ไม่นานสังคมที่เจริญมั่นคงต้องมีจริยธรรมเป็นเครื่องรองรับหรือเป็นแกนกลาง เหมือนถนนที่มั่นคงและดีที่แข็งแรงเขาใช้คอนกรีตเสริมเหล็กแม้เหล็กจะไม่ปรากฏออกมาให้เห็นภายนอกแต่ก็มีความสำคัญอยู่ภายใน นายช่างย่อมรู้ดีทำนองเดียวกับบัณฑิตย่อมมองเห็นอย่างแจ่มแจ้งว่าจริยธรรมมีความสำคัญเพียงไร

สรุปจริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติ ปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม การดำเนินชีวิตความเป็นอยู่การยังชีวิตให้เป็นไป การครองชีวิตการใช้ชีวิตการเคลื่อนไหวของชีวิตทุกด้านทุกแง่ทุกระดับทั้งทางกายทางวาจาทางใจทั้งด้านส่วนตัวด้านสังคมด้านอารมณ์ด้านจิตด้านปัญญา โดยประเภทของจริยธรรมมี ๓ ขั้นดังนี้ ๑) จริยธรรมขั้นมูลฐาน ได้แก่ ศีล ๕ ๒) จริยธรรมขั้นกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ ๓) จริยธรรมขั้นสูง ได้แก่ อริยสัจธรรม ๔ มรรคมีองค์ ๘ ปฏิจจสมุปบาท จริยธรรมแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ ๑) จริยธรรมขั้นต้น ได้แก่ เบญจศีล เบญจธรรม ๒) จริยธรรมขั้นกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ ๓) จริยธรรมขั้นสูง ได้แก่ มรรคมีองค์ ๘ จริยธรรมแบ่งเป็น ๓ ระดับคือ ๑) จริยธรรมระดับพื้นฐาน ได้แก่ เบญจศีล เบญจธรรม ๒) จริยธรรมระดับกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถ ๑๐ ๓) จริยธรรมระดับสูง ได้แก่ มรรคมีองค์ ๘

๔.๒ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๔.๒.๑ วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีบุคลากรทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์^๑สังเกตได้จากการปฏิบัติเป็นประจำแบบ

^๑สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

อัตโนมิติของบุคลากรภายในองค์กร เช่น การสวดมนต์ก่อนการทำกิจกรรมประชุม การจัดการเรียนการสอน สมาชิกภายในองค์กรต้องมีการแสดงออกถึงความอ่อนน้อมถ่อมตน อันเป็นจริยธรรมที่สมาชิกทุกคนปฏิบัติร่วมกัน อ่อนน้อมต่อพระรัตนตรัย การปฏิบัติตนตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย การเซ็นชื่อเข้าปฏิบัติงาน การเซ็นชื่อเข้าเรียน รวมถึงการปฏิบัติตนตามหลักการของพระพุทธศาสนาผ่านกระบวนการไตรสิกขา เช่น การปฏิบัติตามหลักการของศีล การกำหนดสติระหว่างปฏิบัติงาน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดให้บุคลากร โดยเฉพาะนิสิตทุกระดับต้องผ่านการปฏิบัติวิปัสสนา ตามระเบียบบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยว่าด้วยการฝึกภาคปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน พ.ศ. ๒๕๔๗ กำหนดให้นิสิตต้องผ่านการฝึกปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานในวันเวลาสถานที่ที่คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยกำหนด จึงสามารถจบการศึกษาได้ ส่งผลให้บุคลากรเข้าถึงการมีศีลสมาธิปัญญาตามกระบวนการไตรสิกขา เป็นวิถีชีวิตบุคลากรยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมต่างๆ บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยจะไม่เกี่ยวข้องกับสุราหรือสิ่งเสพติดใดๆ กลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม^๒ รวมทั้งภาษา แนวปฏิบัติ วัตถุสิ่งของต่างๆ สืบต่อในภาพมหาวิทยาลัยของพระสงฆ์^๓ นามว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทย การจัดการศึกษาและพัฒนาองค์กรก่อให้เกิดวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละช่วงแตกต่างกัน เริ่มจากยุคริเริ่มการจัดการศึกษา ยุคปรับปรุงและขยายการศึกษา ยุครับรองปริญญาบัตรและสถานะของมหาวิทยาลัยก่อให้เกิดการสืบต่อวัฒนธรรมองค์กร^๔

เมื่อเรียนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จะรู้ว่ามหาวิทยาลัยไม่ได้สอนแค่ความรู้วิชาการ แต่ยังปลูกฝังให้มีจิตสำนึกสาธารณะในการเป็นผู้ให้เป็นผู้เสียสละดังคำกล่าวที่ว่า “มาเรียนเพื่อรู้ จบไปเป็นผู้ให้บริการ” นี่คือสิ่งที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยสั่งสอนอบรมนิสิตติดต่อกันมากกว่าหกสิบปี จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัย ดังพุทธพจน์ที่ว่า “มณาปทา ยี ลกเต มณาปี” แปลว่า “ให้สิ่งที่น่าพอใจแก่เขา เราก็ได้สิ่งที่น่าพอใจตอบ”

วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จุดเริ่มต้นจากแนวการปฏิบัติของคณะสงฆ์ผู้ริเริ่มจัดการศึกษา ลักษณะของวัฒนธรรมถูกหล่อหลอมจากวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์ต้นแบบ^๕ ก่อให้เกิดแนวปฏิบัติจากคณะสงฆ์ ผู้บริหารกำหนดแนวทางนำพาองค์กรเปลี่ยนผ่านไปในแต่ละยุควางแนวปฏิบัติ รวมตัวกันเป็นสังคมพระสงฆ์ต้นแบบทางการศึกษา มีการนำศาสตร์สมัยใหม่ปรับกับ

^๒สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^๓สัมภาษณ์พระพรสวรค์ จิตินาโณ, นิสิตระดับดุขฎิบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^๔สัมภาษณ์ รศ.ดร.ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^๕สัมภาษณ์พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

พุทธศาสตร์ การอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบในรูปแบบบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์^๖ รูปแบบบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์ แนวปฏิบัติตามระเบียบราชการ วัฒนธรรมองค์กรจะออกมาในรูปจริยธรรมตามลักษณะเด่นขององค์กรทางการศึกษาของพระสงฆ์ การปฏิบัติตามหลักศีลธรรมตลอดจนค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ จริยธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ถือเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้า^๗ สู่ความเป็นเลิศและส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม นำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหาองค์กรอย่างถูกวิธี เพื่อให้ได้รับความเชื่อถือ ภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่งชื่อเสียง เกียรติยศและความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์กรตามยุคต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^๘ ซึ่งวัฒนธรรมถูกสร้างและปรับเปลี่ยนไปตามกระแสที่ขัดลุ่มมหาวิทยาลัยสงฆ์แต่ละยุค

วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในยุคเริ่มการจัดการศึกษา มีพระสงฆ์ต้นแบบหลายท่าน โดยเฉพาะ พระพิมลธรรม (ซ้อย ฐานทัตตมหาเถร) อธิบดีสงฆ์วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ มีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคเริ่มต้นจัดการศึกษา^๙ สั่งสมแนวคิดจากการสืบสานพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ด้านการพัฒนาบุคลากรของประเทศให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน^{๑๐} มีความสามารถในการรักษา และเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีความมั่นคงยิ่งขึ้น แนวปฏิบัติของบุคลากรในยุคนี้ถูกหล่อหลอมให้มีองค์ความรู้ แนวปฏิบัติตนมาจากพระไตรปิฎก วิชาชั้นสูงที่มีอยู่ในสมัยนั้น บุคลากรเรียนรู้นำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน^{๑๑} โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยสงฆ์ และมีพัฒนาการตามลำดับ

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคนี้หล่อหลอมให้มีองค์ความรู้ แนวปฏิบัติตนมาจากพระไตรปิฎก วิชาชั้นสูงที่มีอยู่ในสมัยนั้นเป็นจุดเริ่มต้นปลูกฝังค่านิยมองค์กร ปฏิบัติสืบต่อมาถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งวิชาการชั้นสูงเปลี่ยนไปมาก^{๑๒} บุคลากรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคเริ่มต้นนี้มีความ

^๖สัมภาษณ์ พระครูพิจิตรศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^๗สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ ชื่นสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^๘สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เทพประวิน จันทร์แรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^๙สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๐}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุษะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๑}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วนะฮักร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันทะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๒}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

มุ่งมั่นและอดทนสูง ยึดมั่นในวัตรปฏิบัติ มีจิตเมตตาให้อภัยแก่ผู้เปื่อยเปื้อน^{๑๓}เป็นวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานของพระภิกษุที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารหลักของมหาวิทยาลัย ถูกรัฐบาล คณะปฏิวัติกล่าวหาในคดีคอมมิวนิสต์ ถูกจับดำเนินคดี บังคับให้ลาสิกขา^{๑๔}

บุคลากรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในองค์กรยุคริเริ่มการจัดการศึกษา เกิดจากการรวมกลุ่มของ บุคลากรพระสงฆ์ คฤหัสถ์ ที่ร่วมกันจัดการศึกษาอย่างมีระเบียบ จะกระทำการไปสู่เป้าหมายจัดการศึกษาแก่พระสงฆ์^{๑๕}แม้มีปัญหาแต่อาศัยศูนย์รวมของใจหรือจิตใจเป็นตัวนำ^{๑๖} เมื่อปัจเจกบุคคล มารวมกันในองค์กรมีจิตใจมากมายแตกต่างกันไป สิ่งที่จะผูกความแตกต่างของจิตใจเหล่านี้ให้อยู่ด้วยกันได้และทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้^{๑๗} หรือมีค่านิยมในเรื่องต่างๆ โดยเฉพาะค่านิยมที่เกี่ยวกับงานในหน่วยงานที่ตนเองมีวิถีชีวิตอยู่สอดคล้องกันได้^{๑๘}

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในยุคปรับปรุงและขยายการศึกษา แนวปฏิบัติมาจากการกำหนดเป้าหมายการศึกษา ในพ.ศ. ๒๕๑๒ คณะสงฆ์ โดยมหาเถรสมาคม ได้ออกคำสั่งมหาเถรสมาคม เรื่อง การศึกษาของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๑๒ และ เรื่อง การศึกษาของสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๑๒ คำสั่งทั้ง ๒ ฉบับนี้ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีสถานะเป็น สถาบันการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยโดยสมบูรณ์ และขยายการศึกษาพระสงฆ์สู่ภูมิภาค ส่งผลให้องค์กรวิทยาลัยสงฆ์ขยายตัว พ.ศ. ๒๕๒๑ เริ่มขยายการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปยังส่วนภูมิภาค เริ่มตั้งวิทยาเขตแห่งแรกที่ จังหวัดหนองคายและได้ขยายไปยังจังหวัดอื่นๆ ที่มีความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีวิทยาเขตในกำกับดูแล ทั่วประเทศ ๑๐ แห่ง วิทยาลัยสงฆ์ ๔ แห่ง และ ศูนย์การศึกษา ๑ แห่ง ก่อให้เกิดองค์กรวิทยาลัยสงฆ์ของประเทศไทยมีขนาดใหญ่ขึ้น บุคลากรมีมาจากหลายท้องถิ่น อุนิสัยวัฒนธรรมการกระทำ ความประพฤติ แตกต่างกันชัดเจน

แนวปฏิบัติอันเป็นวัฒนธรรมในยุคนี้ มีการนำระเบียบปฏิบัติทางราชการมาใช้ควบคู่กับ วัตรปฏิบัติ^{๑๙} กิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน ภาคปฏิบัติงานของบุคลากร ปรับตามบริบทของพื้นที่ ก่อให้เกิดวัฒนธรรมแบบผสมผสาน วัฒนธรรมตะวันตก ระเบียบราชการ

^{๑๓}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธกษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๔}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผน งบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๕}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๖}สัมภาษณ์พระพรพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตรดับคณฤฎ์บัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๗}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๘}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธกษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๙}สัมภาษณ์ รศ.ดร.ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

วัฒนธรรมตะวันออกแนวปฏิบัติตามวิถีพระ^{๒๐} การพึ่งพาศิษย์กับอาจารย์ ผสานการบังคับใช้ระเบียบแบบผ่อนปรน^{๒๑}

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในยุครับรองปริญญาบัตรและสถานะของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๒๗ เป็นต้นมา มีผลทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีศักดิ์และสิทธิแห่งปริญญา เช่นเดียวกับผู้สำเร็จการศึกษาในระดับเดียวกันจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ ที่รัฐให้การรับรอง พ.ศ. ๒๕๓๔ มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งศูนย์การศึกษาที่วัดศรีสุดาราม เขตบางขุนนนท์ กรุงเทพฯ ซึ่งปัจจุบันใช้เป็นสถานที่ศึกษาของนิสิตปีที่ ๑ - ๔ ของคณะครุศาสตร์ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคนี้ บุคลากรมีค่านิยมการพัฒนาตนเอง รองรับการเติบโตขององค์กร การมุ่งสู่เวทีการแข่งขันทางการศึกษาอื่นๆ การพัฒนาบุคลากรผลผลิตได้รับการยอมรับจากสังคมมากขึ้น^{๒๒} และเปิดรับบุคลากรจากภายนอกเข้ามาช่วยจัดการศึกษา บุคลากรมีการเดินทางไปศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ^{๒๓} องค์ความรู้ใหม่ๆ ถูกนำมาสร้างและพัฒนาองค์กรก่อให้เกิดแนวปฏิบัติภายในองค์กรที่แตกต่างกัน แม้อยู่ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเหมือนกัน สภาพภายในและภายนอกองค์กรที่ปรับเปลี่ยนไปส่งผลกระทบต่อค่านิยม แนวปฏิบัติอันเป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กร^{๒๔}

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคปัจจุบัน ผู้นำองค์กรได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาพระพุทธศาสนาในสังคมโลกเป็นศูนย์กลางมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ โดยกำหนดเป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง สร้างค่านิยมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง^{๒๕}

มีการเตรียมพื้นที่รองรับการเป็นศูนย์กลางมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ และจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดค่านิยมร่วมจากสังคมภายในและภายนอก เริ่มจาก นายแพทย์รัชมี คุณหญิงสมปอง วรณิสสร ได้ถวายที่ดินจำนวน ๘๔ ไร่ ๑ งาน ๓๗ ตารางวา ที่ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดสุพรรณบุรี

^{๒๐}สัมภาษณ์พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธรรมวิโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๑}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตรศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๒}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอักษร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันทะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๓}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุขะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๔}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๕}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เทพประวีณ จันทร์แรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

วังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยาแก้มหาวิทยาลัย ให้เป็นสถานที่ให้บุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานและขยายการปฏิบัติงานจากวัดมหาธาตุสู่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยแห่งใหม่ ต่อมาในวันที่ ๑๓ ธันวาคม พุทธศักราช ๒๕๔๒ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช ฯ สยามมกุฎราชกุมาร เสด็จพระราชดำเนินประกอบพิธีวางศิลาฤกษ์โครงการก่อสร้างมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยทรงวางศิลาฤกษ์อาคารสำนักงานอธิการบดี และสถานที่ปฏิบัติงาน ระบบการปฏิบัติงาน รูปแบบการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานมีวัฒนธรรมองค์กรในส่วนงานย่อยแตกต่างกัน แต่คงไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีรูปแบบและวัฒนธรรมแบบพระสงฆ์

การขยายสถาบันสมทบไปสู่นานาชาติ เป็นการขยายแนวคิดและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปสู่นานาชาติเพื่อให้เกิดการยอมรับในความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสงฆ์ อีกทั้งเป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรมขององค์กรสู่นานาชาติมากขึ้นในรูปแบบของการจัดการศึกษา ปัจจุบันมีสถาบันทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ จำนวน ๗ แห่ง ในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ รับมหาปริญญาวิทยาลัยอำเภอ หาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาจิ้ง เจวีย เมืองเกาสง ไชนีสไทเป เป็นสถาบันสมทบ หลังจากนั้น ในปี ๒๕๕๐ มหาวิทยาลัยได้รับวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติประเทศศรีลังกา และวิทยาลัยพระพุทธศาสนาสิงคโปร์ เป็นสถาบันสมทบ ต่อมาในปี ๒๕๕๓ มหาวิทยาลัยได้รับมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา ธรรมะเกต ปูดาเปสท์ ประเทศฮังการี เป็นสถาบันสมทบ

การดำเนินการเปิดรับมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยจาก ๖ ประเทศเข้าเป็นสถาบันสมทบ นั้น นับเป็นการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับขององค์กรทางการศึกษาในระดับนานาชาติ จนทำให้องค์กรต่างๆ มุ่งมั่นที่จะร่วมเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยในการนำระดับการจัดการศึกษา^{๒๖} และหลักสูตรของมหาวิทยาลัยไปเปิดสอนกลุ่มบุคคลที่เป็นบรรพชิตและคฤหัสถ์ ได้ศึกษาและเรียนรู้พระพุทธศาสนาในมิติที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น^{๒๗}

วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีแนวคิดปลูกฝังค่านิยมขยายแนวคิดความเป็นเลิศขององค์กรสู่นานาชาติ โดยจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรองรับภารกิจการเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ^{๒๘} จัดตั้งวิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ จัดตั้งสมาคมมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ จัดตั้งสมาคมสภาสากลวันวิสาขบูชาโลก ร่วมกับองค์กรพระพุทธศาสนาทั่วโลก ได้ร่วมกันลงนามจัดตั้งสมาคมสภาสากลวันวิสาขบูชาโลกขึ้น^{๒๙} เพื่อกระตุ้นให้องค์กร

^{๒๖}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผน งบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร.ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๘}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๙}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

พระพุทธศาสนาได้ร่วมกันเฉลิมฉลองวันวิสาขบูชาโลก ในฐานะวันประสูติ ตรัสรู้ และปรินิพพานของ พระพุทธเจ้า และธำรงไว้ซึ่งความเป็นเอกภาพ และความสามัคคีของกลุ่มชาวพุทธทั่วโลก โดยให้มี สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผู้นำต้นแบบในการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ พระพรหมบัณฑิต ศ.ดร. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ประธานสมาคมสภา สากลวันวิสาขบูชาโลก และ อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จัดตั้งสถาบันภาษา มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสื่อสารกับองค์กรภายนอกในระดับนานาชาติ ปลุกฝังค่านิยมและกำหนด แนวทางการปฏิบัติงานในเชิงนโยบายต่อการพัฒนาสถาบันภาษาเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลาง การศึกษาพระพุทธศาสนานานาชาติ รองรับการเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก ซึ่งปัจจุบัน ประเทศที่นับถือพระพุทธศาสนาทั่วโลกต่างให้ความสนใจส่งบุคลากรเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยมาก ขึ้น^{๓๐}

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีการจัดการประชุมในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง การประชุมเพื่อเสริมสร้างสันติภาพโลก การจัดประชุมสุดยอดผู้นำชาวพุทธเพื่อการเผยแผ่ พระพุทธศาสนาแห่งโลก^{๓๑} มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ร่วมมือกับคณะสงฆ์ภิกษุ เนนบุตซุ ประเทศญี่ปุ่น จัดประชุมสุดยอดผู้นำชาวพุทธเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งโลก ครั้งที่ ๒ ณ หอประชุมพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม การประชุมครั้งนี้เน้นการส่งเสริมความสัมพันธ์อัน ดีระหว่างชาวพุทธทั่วโลก เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการเผยแผ่ศาสนา

การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในแต่ละยุคของการจัดการศึกษา นำไปสู่ การสร้างแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ตารางที่ ๔.๒ ยุคของการจัดการศึกษา

ยุคการศึกษามหาวิทยาลัย สงฆ์	จริยวัตรบุคลากร	วัฒนธรรมองค์กร
เริ่มต้นจัดการศึกษาสงฆ์	ปฏิบัติตามพระธรรมวินัยมีศีล เป็นพื้นฐาน มีสมาธิอดทน มี ปัญญาเรียนรู้ประสบการณ์ ประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมตาม เจตนาผู้ก่อตั้ง	ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย มีศีลเป็นปรากาน บุคลากรรับรู้โดยอัตโนมัติ
ปรับปรุงและขยายการศึกษา สงฆ์	สร้างองค์ความรู้ มีบุคลากร ต้นแบบถ่ายทอดวัฒนธรรมสู่ ภูมิภาคตามความต้องการของ คณะสงฆ์และสังคมยุคนั้น	สร้างองค์ความรู้ต้นแบบจาก พระพุทธศาสนา บูรณาการกับแนวคิดทาง โลกสมัยใหม่ สนองตอบงานคณะสงฆ์ ปฏิบัติสืบต่อและขยายผล

^{๓๐}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๑}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธกษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๒ ยุคของการจัดการศึกษา (ต่อ)

ยุคการศึกษา มหาวิทยาลัยสงฆ์	จริยวัตรบุคลากร	วัฒนธรรมองค์กร
รับรองปริญญาบัตรและ สถานะมหาวิทยาลัยสงฆ์	ปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย ควบคุมการพัฒนาตนเองของ บุคลากร ถ่ายทอดและผลิต บุคลากรสู่สังคม องค์กรความรู้เชิง บูรณาการใหม่ ๆ	บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ผสมผสาน บุคลากรจากภูมิภาคและแนวคิด แนว ปฏิบัติจากภายนอก เกิดวัฒนธรรมการ ปฏิบัติแบบบูรณาการ มีจริยวัตรด้านความมี ศีล สมาธิ ปัญญา ให้สังคมเข้ามาเรียนรู้ ถ่ายทอดวัฒนธรรมสู่สังคม

ตารางที่ ๔.๓ วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มี แนวคิดปลูกฝังค่านิยมขยายแนวคิดความเป็น เลิศขององค์กรสู่นานาชาติ โดยจัดตั้ง หน่วยงานเพื่อรองรับภารกิจการเป็น ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาระดับ นานาชาติ จัดตั้งวิทยาลัยพุทธศาสตร์ นานาชาติ จัดตั้งสมาคมมหาวิทยาลัย พระพุทธศาสนานานาชาติ จัดสมาคมสภา สากลวันวิสาขบูชาโลก ร่วมกันองค์กร พระพุทธศาสนาทั่วโลก	๑๗	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑, ๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗

ตารางที่ ๔.๓ วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ (ต่อ)

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคปัจจุบัน ผู้นำองค์กรได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์กลางทางด้านการศึกษาพระพุทธศาสนาในสังคมโลก เป็นศูนย์กลางมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ โดยกำหนดเป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง สร้างค่านิยม พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	๑๔	๑,๒,๓,๕,๖,๗,๙,๑๐,๑๑, ๑๒,๑๓,๑๔,๑๖,๑๗
การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นศูนย์กลางเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยให้ศูนย์อาเซียนศึกษา มีภารกิจเกี่ยวกับการบริหารงาน การวางแผนงาน การพัฒนาเครือข่าย การศึกษาวิจัย การจัดระบบสารสนเทศ และการให้บริการวิชาการ องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริการงานอาเซียน คอยประสานความร่วมมือกับส่วนงานของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ๆ	๗	๔,๖,๗,๙,๑๐,๑๑, ๑๙,๒๒

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๗ ท่านได้เห็นตรงกันว่าวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีแนวคิดปลูกฝังค่านิยมขยายแนวคิดความเป็นเลิศขององค์กรสู่นานาชาติ โดยจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรองรับภารกิจการเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ จัดตั้งวิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ จัดตั้งสมาคมมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ จัดตั้งสมาคมสภาสากลวันวิสาขบูชาโลกร่วมกันองค์กรพระพุทธศาสนาทั่วโลกได้ร่วมกันลงนามจัดตั้งสมาคมสภาสากลวันวิสาขบูชาโลกขึ้น

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๑๗ คน ดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีแนวคิดปลูกฝังค่านิยมขยายแนวคิดความเป็นเลิศขององค์กรสู่นานาชาติ โดยจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรองรับภารกิจการเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ จัดตั้งวิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ จัดตั้งสมาคมมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ จัดตั้งสมาคมสภาสากลวันวิสาขบูชา

โลก ร่วมกันองค์กรพระพุทธศาสนาทั่วโลกได้ร่วมกันลงนามจัดตั้งสมาคมสภาสากลวันวิสาขบูชาโลก ขึ้น

ลำดับที่ ๒ เห็นพ้องต้องกันถึง ๑๔ ท่าน ดังนี้วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคปัจจุบัน ผู้นำองค์กรได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาพระพุทธศาสนาในสังคมโลกเป็นศูนย์กลางมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ โดยกำหนดเป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง สร้างค่านิยม พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ลำดับที่ ๓ เห็นพ้องต้องกันถึง ๗ ท่าน ดังนี้การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นศูนย์กลางเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยให้ศูนย์อาเซียนศึกษา มีภารกิจเกี่ยวกับการบริหารงาน การวางแผนงาน การพัฒนาเครือข่าย การศึกษาวิจัย การจัดระบบสารสนเทศ และการให้บริการวิชาการองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริการงานอาเซียน คอยประสานความร่วมมือกับส่วนงานของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ๆ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผลของคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีแนวคิดปลูกฝังค่านิยมขยายแนวคิดความเป็นเลิศขององค์กรสู่นานาชาติ โดยจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรองรับภารกิจการเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ จัดตั้งวิทยาลัยพุทธศาสตร์นานาชาติ จัดตั้งสมาคมมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคปัจจุบัน ผู้นำองค์กรได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาพระพุทธศาสนาในสังคมโลกเป็นศูนย์กลางมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ โดยกำหนดเป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง สร้างค่านิยมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จัดตั้งศูนย์อาเซียนศึกษา

๔.๒.๒ แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่มีผู้นำองค์กร ผู้บริหาร ผู้เรียนเป็นพระสงฆ์ส่วนมาก ก่อเกิดพลังอำนาจอย่างหนึ่งคือ วัฒนธรรมองค์กร : ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหาร^{๓๒} พลังนี้ถูกเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วมของวัฒนธรรมองค์กรเรียกร้องความสนใจต่อสิ่งสำคัญ และระบุแผนของพฤติกรรมที่กลายเป็นบรรทัดฐานนำทางการกระทำสิ่งต่างๆ ภายในองค์กรที่สะท้อนความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ จริยวัตรแบบพระสงฆ์

วัฒนธรรมองค์กรแบบสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บุคลากรปฏิบัติตนตามพระธรรมวินัย การยึดมั่นในหลักศีลธรรมถูกหยั่งรากลึกจากอดีตสู่ปัจจุบันและความคาดหวัง

^{๓๒} สัมภาษณ์ รศ.ดร. จิรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ในอนาคต^{๓๓} แนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กรจะมีรากฐานมาจาก วัฒนธรรมองค์กรแบบสงฆ์ การปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมเป็นการสะสมของความเชื่อ ค่านิยม งานพิธี เรื่องราว ตำนาน และภาษาบาลี ที่กระตุ้นความรู้สึก ความผูกพันภายในบรรดาสมาชิกขององค์กร บุคคลบางคนจะเรียกวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็น “องค์กรแบบพระ”^{๓๔} ที่ผู้สมาชิกขององค์กรเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์กรแบบพระ สะท้อนให้เห็นถึงมุมมองร่วมของ วิถีทางที่บุคลากรกระทำไปทิศทางเดียวกันอยู่ ณ ที่นี้ บางครั้งวัฒนธรรมองค์กรแบบพระมีลักษณะวัฒนธรรมอุปถัมภ์เนื่องจากแนวความคิดของ วัฒนธรรมอุปถัมภ์ มีการนำหลักเมตตาธรรม การปฏิบัติงานที่เอื้อต่อกัน^{๓๕} สามารถใช้อธิบาย สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ตามแนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่มุ่งกำไร ค่าใช้จ่ายทางการศึกษาถูกมากเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรทางการศึกษาภายนอก นิสิตมีอาหาร รับประทานฟรี ผ่อนชำระค่าเทอมได้ บุคลากรจะกระทำบนพื้นฐานของค่านิยมร่วม เรียนแบบและ คุณลักษณะอย่างอื่นของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมบุคลากรจะมีผลกระทบอย่างมากต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรการยอมรับจากภายนอกองค์กร^{๓๖}

แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถูกพัฒนาขึ้นมา จากหลายแหล่ง เมื่อองค์กรใหญ่ขึ้นถูกก่อตั้งขึ้นมานาน วัฒนธรรมองค์กรถูกพัฒนาขึ้นมาจากฐานสู่ ฐาน^{๓๗} ที่สะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจและจินตนาการของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นระบบความเชื่อและค่านิยม ร่วมที่ถูกพัฒนาขึ้นมาภายในองค์กรและนำทางพฤติกรรมของสมาชิกขององค์กร และเป็นพลัง เบื้องหลังที่จะกำหนดพฤติกรรม เสริมแรงความเชื่อร่วมกัน^{๓๘} และกระตุ้นให้สมาชิกใช้ความพยายาม อย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายความเป็นเลิศขององค์กร ที่ยังความเป็นสถาบันการศึกษาของ พระสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กร^{๓๙} ค่านิยมของบุคลากรจะสะท้อนผ่านผลผลิต ผลงาน ซึ่งเป็นตัวนิสิต นิสิตได้รับการยอมรับจากสังคมมากเพียงใดก็สะท้อนวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรมากเพียง

^{๓๓}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๔}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิพย์ อาภากรโร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๕}สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร. สุรพล สุษะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๖}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๗}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิณ จันทร์แรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๘}สัมภาษณ์พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๓๙}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตรศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

นั้น^{๔๐}แนวคิดที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรถูกนำมาปลูกฝังค่านิยมร่วมกัน ผ่านสภาศิต ปณญาลอกสมิปปุชโชโต แปลว่า ปัญญาเป็นแสงสว่างในโลก ปลูกฝังการปฏิบัติงาน การแสดง พฤติกรรม การแสดงออกต่อสาธารณชนอาศัยปัญญานำ หากขยายความ คือ ต้องอาศัยการมีศีล สมาธิ ปัญญา สำหรับปรัชญาเป็นการกำหนดวิธีการจัดกิจกรรมในองค์กร โดยจัดการศึกษา พระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่พัฒนาจิตใจและสังคม^{๔๑} การสร้างค่านิยมสร้างสรรค์ ผลงาน นำหลักการทางพระพุทธศาสนาไปปรับใช้กับศาสตร์ใหม่ของทางโลก เห็นได้จากการ พัฒนาองค์กรในยุครับรองปริญญาบัตร และสถานะของมหาวิทยาลัย การขยายตัวขององค์กร จำนวนนิสิตเพิ่มมากขึ้นทั้งพระและคฤหัสถ์^{๔๒}ปณิธานความมุ่งมั่นร่วมกันของบุคลากรที่จะดำเนินการ จัดการศึกษาให้ได้ตามที่ตั้งใจก่อตั้งมหาวิทยาลัยของพระสงฆ์ จัดการศึกษาพระไตรปิฎกและวิชา ขั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์^{๔๓}

ตารางที่ ๔.๓ วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่มีผู้นำองค์กร ผู้บริหาร ผู้เรียนเป็นพระสงฆ์ส่วนมาก ก่อเกิดพลังอำนาจอย่างหนึ่งคือ วัฒนธรรมองค์กร : ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหาร พลังนี้ถูกเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร	๒๔	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑,๒๒,๒๓,๒๔

^{๔๐}สัมภาษณ์พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวโร, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๔๑}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๔๒}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๔๓}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๓ วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ (ต่อ)

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถูกพัฒนาขึ้นมาจากหลายแหล่ง เมื่อองค์กรใหญ่ขึ้นถูกก่อตั้งขึ้นมานาน วัฒนธรรมองค์กรถูกพัฒนาขึ้นมาจากรุ่นสู่รุ่น ที่สะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจและจินตนาการของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นระบบความเชื่อและค่านิยมร่วมที่ถูกพัฒนาขึ้นมาภายในองค์กร และนำทางพฤติกรรมของสมาชิกขององค์กร และเป็นพลังเบื้องหลังที่จะกำหนดพฤติกรรมเสริมแรงความเชื่อร่วมกัน	๒๓	๑,๒,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑,๒๒,๒๔,๒๕

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๕ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยถูกพัฒนาขึ้นมาจากหลายแหล่ง เมื่อองค์กรใหญ่ขึ้นถูกก่อตั้งขึ้นมานาน วัฒนธรรมองค์กรถูกพัฒนาขึ้นมาจากรุ่นสู่รุ่น

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๔ รูป/คน ดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีแนวคิดเรื่องสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่มีผู้นำองค์กร ผู้บริหาร ผู้เรียนเป็นพระสงฆ์ส่วนมาก ก่อเกิดพลังอำนาจอย่างหนึ่งคือ วัฒนธรรมองค์กร : ค่านิยม และบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กร ที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหาร พลังนี้ถูกเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร

ลำดับที่ ๒ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๓ ท่าน ดังนี้วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยถูกพัฒนาขึ้นมาจากหลายแหล่ง เมื่อองค์กรใหญ่ขึ้นถูกก่อตั้งขึ้นมานาน วัฒนธรรมองค์กรถูกพัฒนาขึ้นมาจากรุ่นสู่รุ่น ที่สะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจและจินตนาการของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นระบบความเชื่อและค่านิยมร่วมที่ถูกพัฒนาขึ้นมาภายในองค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีแนวคิดเรื่องสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่มีผู้นำองค์กร ผู้บริหาร ผู้เรียนเป็นพระสงฆ์ส่วนมาก ก่อเกิดพลังอำนาจอย่างหนึ่งคือ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหาร พลังนี้ถูกเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร เมื่อองค์กรใหญ่ขึ้นถูกก่อตั้งขึ้นมานาน วัฒนธรรมองค์กรถูกพัฒนาขึ้นมาจากรุ่นสู่รุ่น ที่สะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจและจินตนาการของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นระบบความเชื่อและค่านิยมร่วมที่ถูกพัฒนาขึ้นมาภายในองค์กร

๔.๒.๓ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

องค์ประกอบพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีอยู่ห้าอย่างคือ สภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษา ค่านิยม บุคลากรต้นแบบ พิธีและงานพิธี และเครือข่ายทางวัฒนธรรมองค์กร^{๔๔}

สภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค แต่ละแห่งจะดำเนินงานอยู่ภายในสภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษา ที่เจาะจงที่จะกำหนดประเภทของ วัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการเจริญเติบโต^{๔๕} แม้วิทยาเขตที่ขึ้นตรงต่อส่วนกลาง อาศัยกฎระเบียบ เดียวกัน มีสภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษาต่างกันในแต่ละวิทยาเขต วัฒนธรรมองค์กรของแต่ละ วิทยาเขตก็แตกต่างกัน^{๔๖}

ค่านิยมที่ยึดถือร่วมกันโดยบุคลากรทุกคนจะมีคุณลักษณะพื้นฐานขององค์กร ค่านิยม คือสิ่งที่ผลักดันความพยายามร่วมกันของสมาชิกขององค์กร ค่านิยมจะถูกระบุไว้ในเป้าหมายคือ คำขวัญขององค์กร^{๔๗}

บุคลากรต้นแบบ บุคลากรเป็นทีมมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระบุไว้ อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์กร เป็นบุคคลต้นแบบให้บุคลากรยึดเป็นแนวปฏิบัติตาม^{๔๘} ได้แก่ สมเด็จพระพุฒาจารย์ (อาจ อาสโภ) สมเด็จพระราชาคณะอดีตเจ้าอาวาสวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ราชวรมหาวิหาร ผู้ปฏิบัติหน้าที่สมเด็จพระสังฆราช นอกจากนี้ท่านยังเป็นบุคคลแรกที่น่าการปฏิบัติ วิปัสสนากรรมฐานตามแนวสติปัฏฐานสี่ (หรือแบบยุบหนอ-พองหนอ) จากพม่ามาเผยแพร่ในประเทศไทย^{๔๙}

พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (ปั่น ปัญญานันโท) หรือที่รู้จักกันทั่วไปว่าหลวงพ่อบุญญานันทภิกขุ ท่านเป็นที่รู้จักในฐานะพระสงฆ์ผู้ปฏิรูปแนวทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ไทย ผู้เป็นสหธรรมิกร่วมอุดมการณ์คนสำคัญของพระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปัญโญ) และผู้อุทิศชีวิต ให้กับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาจนวาระสุดท้ายของชีวิตพระพรหมมิ่งคลาจารย์ (ปั่น ปัญญานันโท) หรือที่รู้จักกันทั่วไปว่าหลวงพ่อบุญญานันทภิกขุ ท่านเป็นที่รู้จักในฐานะพระสงฆ์ผู้ปฏิรูปแนวทางการ

^{๔๔}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๔๕}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอักษร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันทะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๔๖}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธนาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๔๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๔๘}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๔๙}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภาโร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

เผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ไทย ผู้เป็นสหธรรมิกร่วมอุดมการณ์คนสำคัญของพระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินทปัญโญ) และผู้อุทิศชีวิตให้กับการเผยแผ่พระพุทธศาสนาจนวาระสุดท้ายของชีวิต ศาสตราจารย์พิเศษพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (นามเดิม: ประยุทธ์ อารยางกูร) หรือที่รู้จักกันดีทั่วไปในนามปากกา "ป.อ. ปยุตฺโต" สอบได้นักธรรมเอกและเปรียญธรรม ๙ ประโยค ขณะยังเป็นสามเณร เป็นพระนักวิชาการนักคิดนักเขียน ผลงานทางพระพุทธศาสนารุ่นใหม่ มีผลงานทางวิชาการพระพุทธศาสนาเป็นจำนวนมาก ผลงานของท่านที่เป็นที่รู้จักเช่น พุทธธรรมเป็นต้น ท่านได้รับการยกย่องจากทั้งในและต่างประเทศเป็นอย่างมาก ด้วยผลงานของท่านทำให้ท่านได้รับรางวัลและดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์จากหลายสถาบัน ทั้งในและนอกประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ท่านเป็นคนไทยคนแรกที่ได้รับรางวัลการศึกษาเพื่อสันติภาพจากองค์กรยูเนสโก นอกจากนี้ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ที่ท่านได้รับรวมมีมากกว่า ๑๕ สถาบันซึ่งนับว่าท่านเป็นพระภิกษุสงฆ์ไทยที่ได้รับการยกย่องให้ได้รับดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์มากที่สุดในปัจจุบัน และในปี พ.ศ. ๒๕๔๙ มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าแต่งตั้งเป็นราชบัณฑิตกิตติมศักดิ์ ปัจจุบันพระพรหมคุณาภรณ์ดำรงตำแหน่งเป็นศาสตราจารย์พิเศษประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และจำพรรษาอยู่ที่วัดญาณเวศกวัน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

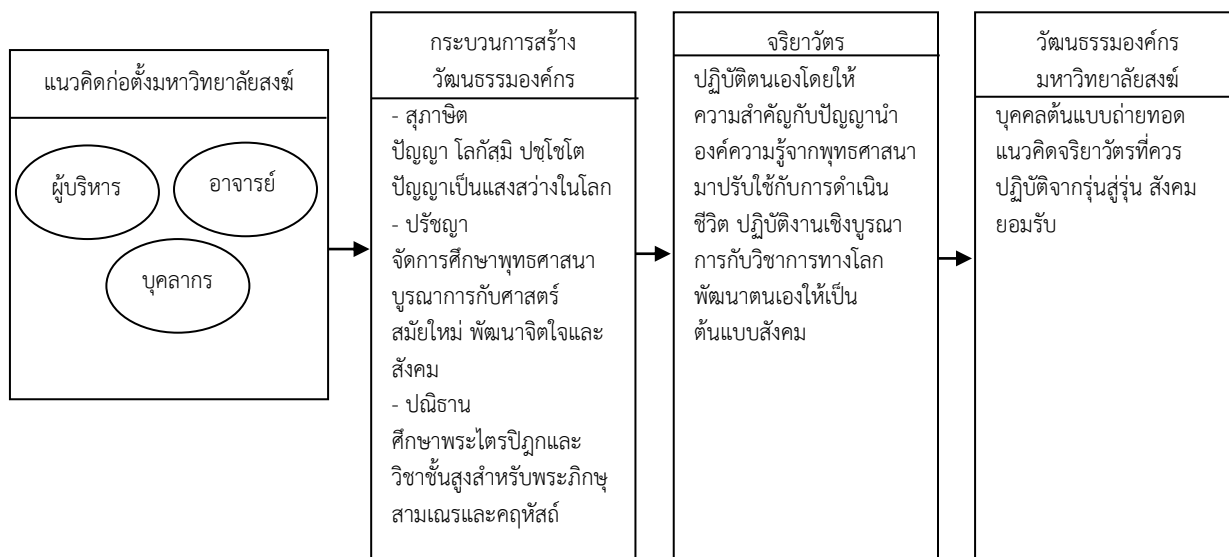
พระพรหมบัณฑิต เป็นพระนักวิชาการนักบริหารนักการศึกษานักเทศน์และนักเขียนผู้มีผลงานมากมายทั้งในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เป็นพระสงฆ์ไทยรูปแรกที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัย ได้รับรางวัลและดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์จากหลายสถาบันและเป็นราชบัณฑิตกิตติมศักดิ์สาขาปรัชญา ในฐานะเจ้าอาวาสวัดประยุรวงศาวาสได้บูรณปฏิสังขรณ์พระบรมธาตุมหาเจดีย์ของวัดจนได้รับรางวัลยอดเยี่ยมอันดับหนึ่ง ด้านการอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมจากองค์กรยูเนสโก เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๕ สมัย ได้ก่อสร้างสำนักงานใหญ่ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นประธานผู้ก่อตั้งสมาคมมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ และประธานผู้ก่อตั้งสภาสากลวันวิสาขบูชาโลกที่ได้รับฐานะเป็นองค์กรที่ปรึกษาพิเศษขององค์กรสหประชาชาติ และองค์กรสหประชาชาติได้ถวายโล่เกียรติคุณ "รางวัลบุคคลต้นแบบการณรงก์เพื่อให้สังคมไทยปลอดบุหรี่" แต่พระพรหมบัณฑิต ดร.ศ. เจ้าอาวาสวัดประยุรวงศาวาสวรวิหาร อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เจ้าคณะภาค ๒ กรรมการมหาเถรสมาคม

จันทน์ ทองประเสริฐ ในแวดวงนักการศึกษาพระพุทธศาสนา นับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๐ เป็นต้นมา ถือว่าเป็นบุคคลต้นแบบทางวัฒนธรรมขององค์กร เพราะความสามารถอันหลากหลายของอาจารย์ ได้รับการพิสูจน์ผ่านกาลเวลามายาวนานกว่า 50 ปี

บุคลากรต้นแบบของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยปัจจุบันได้รับการยกย่องในระดับโลก เป็นต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร ได้รับการปลูกฝังแนวคิด แนวปฏิบัติ วัฒนธรรมอันดีงามขององค์กร^{๕๐} โดยเฉพาะศาสตราจารย์พิเศษพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) มีอิทธิพลต่อระบบการคิด แนวปฏิบัติ ผลงานทางวิชาการของท่านเป็นมรดกทางความคิดของมหาวิทยาลัย

^{๕๐}สัมภาษณ์พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตรดับดุษฎีบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

สงฆ์^{๕๑}แนวทางการปฏิบัติอันเป็นจริยธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศผ่านการคิดวิเคราะห์ และวางระบบ
ให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามจนเกิดเป็นค่านิยมขององค์กร^{๕๒}



แผนภาพที่ ๔.๑ ระบบการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

ตารางที่ ๔.๔ วิเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
องค์ประกอบพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มี อยู่ห้าอย่างคือ สภาพแวดล้อมทางการจัด การศึกษา ค่านิยม บุคลากรต้นแบบ พิธีและ งานพิธี และเครือข่ายทางวัฒนธรรมองค์กร	๒๑	๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๑, ๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘,๒๐,๒๑, ๒๒,๒๓,๒๔,๒๕

^{๕๑}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุขะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๕๒}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชื่นสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๔ วิเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ (ต่อ)

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
วิทยาลัยสงฆ์ทั้งส่วนกลางและภูมิภาคแต่ละแห่งจะดำเนินงานอยู่ภายในสภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษาที่เจาะจงที่จะกำหนดประเภทของวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการเจริญเติบโต แม้วิทยาเขตที่ขึ้นตรงต่อส่วนกลาง อาศัยกฎระเบียบเดียวกัน มีสภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษาต่างกันในแต่ละวิทยาเขต วัฒนธรรมองค์กรของแต่ละวิทยาเขตก็แตกต่างกัน	๒๐	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๑๐,๑๑,๑๒,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑,๒๒,๒๔,๒๕
บุคลากรต้นแบบของมหาวิทยาลัยปัจจุบันได้รับการยกย่องในระดับโลก เป็นต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร ได้รับการปลูกฝังแนวคิด แนวปฏิบัติ วัฒนธรรมอันดีงามขององค์กร โดยเฉพาะศาสตราจารย์พิเศษพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) มีอิทธิพลต่อระบบการคิด แนวปฏิบัติ ผลงานทางวิชาการของท่านเป็นมรดกทางความคิดของมหาวิทยาลัยสงฆ์ แนวทางการปฏิบัติอันเป็นจริยธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศผ่านการคิดวิเคราะห์ และวางระบบให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามจนเกิดเป็นค่านิยมขององค์กร	๑๗	๑,๒,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๙,๒๑,๒๓

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๗ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษา ค่านิยม บุคลากรต้นแบบ พิธีและงานพิธี และเครือข่ายทางวัฒนธรรมองค์กร

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๑ ท่าน ดังนี้ องค์ประกอบพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีอยู่ห้าอย่างคือ สภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษา ค่านิยม บุคลากรต้นแบบ พิธีและงานพิธี และเครือข่ายทางวัฒนธรรมองค์กร

ลำดับที่ ๒ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๐ ท่าน ดังนี้วิทยาลัยสงฆ์ทั้งส่วนกลางและภูมิภาคแต่ละแห่งจะดำเนินงานอยู่ภายในสภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษาที่เจาะจงที่จะกำหนดประเภทของวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการเจริญเติบโต แม้วิทยาเขตที่ขึ้นตรงต่อส่วนกลาง อาศัยกฎระเบียบ

เดียวกัน มีสภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษาต่างกันในแต่ละวิทยาเขต วัฒนธรรมองค์กรของแต่ละวิทยาเขตก็แตกต่างกัน

ลำดับที่ ๓ เห็นพ้องต้องกันถึง ๑๗ ท่าน ดังนี้ บุคลากรต้นแบบของมหาวิทยาลัยปัจจุบันได้รับการยกย่องในระดับโลก เป็นต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร ได้รับการปลูกฝังแนวคิด แนวปฏิบัติ วัฒนธรรมอันดีงามขององค์กร มีอิทธิพลต่อระบบการคิด แนวปฏิบัติ ผลงานทางวิชาการของท่านเป็นมรดกทางความคิดของมหาวิทยาลัยสงฆ์ แนวทางการปฏิบัติอันเป็นจริยธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศผ่านการคิดวิเคราะห์ และวางระบบให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามจนเกิดเป็นค่านิยมขององค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์ประกอบพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีสภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษา ค่านิยม บุคลากรต้นแบบ พิธีและงานพิธี และเครือข่ายทางวัฒนธรรมองค์กร วิทยาลัยสงฆ์ทั้งส่วนกลางและภูมิภาคแต่ละแห่งจะดำเนินงานอยู่ภายในสภาพแวดล้อมทางการจัดการศึกษาที่เจาะจงที่จะกำหนดประเภทของวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการเจริญเติบโต แม้วิทยาเขตที่ขึ้นตรงต่อส่วนกลาง อาศัยกฎระเบียบเดียวกัน บุคลากรต้นแบบของมหาวิทยาลัยปัจจุบันได้รับการยกย่องในระดับโลก เป็นต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร ได้รับการปลูกฝังแนวคิด แนวปฏิบัติ วัฒนธรรมอันดีงามขององค์กร

๔.๒.๔ ธรรมเนียมปฏิบัติวัฒนธรรมองค์กร

ธรรมเนียมปฏิบัติของมหาวิทยาลัยสงฆ์ กิจกรรมและเหตุการณ์ปกติจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรด้วย^{๕๓}เช่นผู้บริหารคณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทำสามัคคีธรรมเทศกาลเข้าพรรษา อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพร้อมคณะผู้บริหารคณาจารย์นิสิต ได้ประกอบพิธีทำสามัคคีธรรมเนื่องในเทศกาลเข้าพรรษาประจำปีทุกปี^{๕๔} การทำสามัคคีธรรมเป็นธรรมเนียมของสงฆ์อย่างหนึ่งที่ภิกษุสามเณรพึงทำความชอบต่อกันเพื่อความสามัคคีกัน อยู่ร่วมกันโดยสงบสุข การทำความชอบนี้เรียกว่าสามัคคีธรรมหมายถึงการขอมาโทษกันให้อภัยกันทุกโอกาส ไม่ว่าจะมิโทษขัดข้องหมองใจกันหรือไม่ก็ตามถึงโอกาสที่ควรทำสามัคคีธรรมกันแล้วทุกรูปไม่พึงละโอกาสเสีย จึงได้ชื่อว่าเป็นภิกษุสามเณรที่ดีปฏิบัติชอบตามระบอบพระธรรมวินัย^{๕๕}

^{๕๓}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิณ จันทร์แรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๕๔}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตร สุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๕๕}สัมภาษณ์พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวิโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๕ วิเคราะห์ธรรมเนียมปฏิบัติวัฒนธรรมองค์กร

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
ธรรมเนียมปฏิบัติของมหาวิทยาลัยสงฆ์ กิจกรรมและเหตุการณ์ปกติจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรด้วยเช่นผู้บริหารคณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทำสามัคคีธรรมเทศกาลเข้าพรรษา อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพร้อมคณะผู้บริหารคณาจารย์นิสิตได้ประกอบพิธีทำสามัคคีธรรมเนื่องในเทศกาลเข้าพรรษาประจำปีทุกปี	๒๔	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑, ๒๒,๒๓,๒๔

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๔ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าธรรมเนียมปฏิบัติวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่ธรรมเนียมปฏิบัติของมหาวิทยาลัยสงฆ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพร้อมคณะผู้บริหารคณาจารย์นิสิตได้ประกอบพิธีทำสามัคคีธรรมเนื่องในเทศกาลเข้าพรรษาประจำปีทุกปี

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๔ ท่าน ดังนี้ ธรรมเนียมปฏิบัติของมหาวิทยาลัยสงฆ์ กิจกรรมและเหตุการณ์ปกติจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรด้วย เช่นผู้บริหารคณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทำสามัคคีธรรมเทศกาลเข้าพรรษาประจำปีทุกปี

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ธรรมเนียมปฏิบัติของมหาวิทยาลัยสงฆ์ กิจกรรมและเหตุการณ์ปกติจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรด้วย เช่นผู้บริหารคณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทำสามัคคีธรรมเทศกาลเข้าพรรษา อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพร้อมคณะผู้บริหารคณาจารย์นิสิตได้ประกอบพิธีทำสามัคคีธรรมเนื่องในเทศกาลเข้าพรรษาประจำปีทุกปี

๔.๒.๕ เครือข่ายทางวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์

เครือข่ายทางวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กรวิทยาลัยสงฆ์จะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการได้แก่วัดต่างๆ ที่รับพระภิกษุ สามเณรเข้ามาบวชเรียน ให้การอบรมกล่อมเกลาสันับสนุนทางการศึกษาในมิติต่างๆ ก่อนเข้าสู่มหาวิทยาลัยสงฆ์^{๕๖} ได้รับการวางรากฐานทางการศึกษาจากโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม - บาลี โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ

^{๕๖}สัมภาษณ์ พระมหาสุทนต์ อาภาภโร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ศึกษา^{๕๗} เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้การศึกษาอบรมแก่เยาวชนชายที่เข้าไปบวชในพระพุทธศาสนา โดยใช้หลักธรรมคำสอนแห่งพระพุทธศาสนาเป็นหลักสูตรการอบรม เพื่อให้ผู้ได้รับการอบรมมีศีลธรรมคุณธรรมและจริยธรรมสมกับที่ประเทศไทยเป็นเมืองแห่งพระพุทธศาสนา ปัจจุบันมีการศึกษาสงฆ์อยู่ ๓ แผนกได้แก่ แผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญศึกษา แผนกธรรมและแผนกบาลีนั้น เป็นการจัดการศึกษาเฉพาะด้านหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาแล้วๆ ไม่มีวิชาสามัญศึกษาเข้าไปปะปน ส่วนแผนกสามัญศึกษานั้นเป็นการจัดการศึกษาที่ผสมผสานกันทั้งหลักสูตรแผนกธรรมแผนกบาลีและหลักสูตรสามัญศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเข้าด้วยกัน แต่หลักสูตรแผนกธรรม – บาลีไม่เข้มข้นมากนักแต่ก็ยังมีเนื้อหามากกว่าวิชาพระพุทธศาสนาในโรงเรียนดังนั้นโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาจึงเป็นหลักสูตรที่เหมาะสมกับเยาวชนยุคปัจจุบันเพราะสามารถบูรณาการนำเอาการศึกษาสงฆ์ทั้ง ๓ แผนกมาหลอมเป็นหนึ่งเดียว ก่อให้เกิดการหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ขึ้นบนพื้นฐานแบบไม่เป็นทางการ^{๕๘} บุคลากรของมหาวิทยาลัยส่วนมากถูกหล่อหลอม วางพื้นฐานองค์ความรู้ พฤติกรรมจากแหล่งเรียนรู้เหล่านี้ก่อนเข้าสู่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^{๕๙}

คณะสงฆ์เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการที่สำคัญได้หล่อหลอมคุณธรรม จริยธรรมแก่บุคลากรในหลายมิติ ก่อนบุคลากรเข้าสู่องค์กร โดยหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล^{๖๐} ได้แก่ สำนักปฏิบัติธรรม กิจกรรมการเผยแผ่พุทธศาสนา เป็นเวทีขัดเกลาจริยธรรมบุคลากรก่อนเข้าและหลังเข้าสู่องค์กร^{๖๑} การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติและวีรบุรุษขององค์กรก่อนหน้านี้จะถูกรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กรและระหว่างรุ่นของบุคลากรที่ต่อเนื่องกัน^{๖๒}

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่สังคมรับรู้ได้แบ่งออกเป็น ๒ ส่วนได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มองเห็นได้ กับวัฒนธรรมองค์กรที่มองไม่เห็น

ส่วนที่มองเห็นได้จะเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรสร้างหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่างๆ อาทิเช่น รูปปั้นของรัชกาลที่ ๕ อยู่หน้ามหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นสิ่งประดิษฐ์ทางวัฒนธรรม

^{๕๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธนาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๕๘}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาต, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๕๙}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอัคร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันทะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๖๐}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๖๑}สัมภาษณ์ รศ.ดร. อธิรุท พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๖๒}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

สะท้อนเจตนารมณ์ขององค์กรของผู้ก่อตั้ง^{๖๓} โครงสร้างของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่โดดเด่นของสี่เหลี่ยมสะท้อนเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมองค์กรทางการศึกษาของพระสงฆ์^{๖๔} และถาวรวัตถุต่างๆ โดยเฉพาะหอพระไตรปิฎกที่สร้างขึ้นอย่างโดดเด่นหน้ามหาวิทยาลัย^{๖๕} เป็นเอกลักษณ์วัฒนธรรมองค์กรที่ต้องปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัยที่ปรากฏในพระไตรปิฎก สิ่งเหล่านี้บุคคลภายนอกและภายในองค์กรสามารถมองเห็นเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้^{๖๖}

ส่วนที่มองไม่เห็น แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ค่านิยมขององค์กรที่สมาชิกรับรู้ ค่านิยมที่เน้น คุณภาพ บริการความสะอาด และคุณค่าของสินค้าและบริการ หรือความมุ่งมั่น คุณค่าและความเชื่อทางพระพุทธศาสนา^{๖๗} โดยเฉพาะหลักการปฏิบัติอันเป็นวัฒนธรรมองค์กร คือ การปฏิบัติตนมุ่งสู่ความหลุดพ้น^{๖๘} ผลของการปฏิบัติทางวิปัสสนาที่สืบทอดกันมาเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน การปฏิบัติตนที่บุคลากรต้องปฏิบัติเพื่อให้ตนเองหลุดพ้นจากวัฏจักรแห่งทุกข์ วัฒนธรรมการปฏิบัติตนมุ่งสู่ความหลุดพ้น บุคลากรรับรู้โดยนัยร่วมกัน และผลการปฏิบัติไม่สามารถมองเห็นได้ แต่ทุกคนต่างร่วมใจกันปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรจากรุ่นสู่รุ่น^{๖๙}

^{๖๓}สัมภาษณ์พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตรัตน์ดุขภูมิตต สาขาพุทธศาสน์มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๖๔}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิณ จันทร์แรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๖๕}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตร ศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๖๖}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุษะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๖๗}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๖๘}สัมภาษณ์พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวิโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๖๙}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๖ วิเคราะห์เครือข่ายทางวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
เครือข่ายทางวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กรวิทยาลัยสงฆ์จะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการได้แก่วัดต่างๆ ที่รับพระภิกษุ สามเณรเข้ามาบวชเรียน ให้การอบรมกล่อมเกลาสันับสนุนทางการศึกษาในมิติต่างๆ ก่อนเข้าสู่มหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้รับการวางรากฐานทางการศึกษาจากโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม - บาลี โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา	๒๓	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑,๒๒,๒๓
ส่วนที่มองเห็นได้จะเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรสร้างหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่างๆ อาทิเช่น รูปปั้นของรัชกาลที่ ๕ อยู่หน้ามหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นสิ่งประดิษฐ์ทางวัฒนธรรม สะท้อนเจตนารมณ์ขององค์กรของผู้ก่อตั้ง	๒๑	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑
ส่วนที่มองไม่เห็น เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ค่านิยมขององค์กรที่สมาชิกรับรู้ ค่านิยมที่เน้น คุณภาพ บริการ ความสะอาด และคุณค่าของสินค้าและบริการ หรือความมุ่งมั่น คุณค่าและความเชื่อทางพระพุทธศาสนา	๒๐	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๕ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่เครือข่ายทางวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กรวิทยาลัยสงฆ์จะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการได้แก่วัดต่างๆ ที่รับพระภิกษุ สามเณรเข้ามาบวชเรียน

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๓ ท่าน ดังนี้ เครือข่ายทางวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กรวิทยาลัยสงฆ์จะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการได้แก่วัดต่างๆ ที่รับพระภิกษุ สามเณรเข้ามาบวชเรียน ให้การอบรมกล่อมเกลาสันสนับสนุนทางการศึกษาในมิติต่าง ๆ ก่อนเข้าสู่มหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้รับการวางรากฐานทางการศึกษาจากโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม - บาลี โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

ลำดับที่ ๒ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๑ ท่าน ดังนี้ส่วนที่มองเห็นได้จะเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรสร้างหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่างๆ อาทิเช่น รูปปั้นของรัชกาลที่ ๕ อยู่หน้ามหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นสิ่งประดิษฐ์ทางวัฒนธรรม สะท้อนเจตนารมณ์ขององค์กรของผู้ก่อตั้ง

ลำดับที่ ๓ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๐ ท่าน ดังนี้ส่วนที่มองไม่เห็น เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ค่านิยมขององค์กรที่สมาชิกรับรู้ ค่านิยมที่เน้น คุณภาพ บริการความสะอาด และคุณค่าของสินค้าและบริการ หรือความมุ่งมั่น คุณค่าและความเชื่อทางพระพุทธศาสนา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า เครือข่ายทางวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์จะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการได้แก่วัดต่างๆ ที่รับพระภิกษุ สามเณรเข้ามาบวชเรียน ให้การอบรมกล่อมเกลาสืบสานทางการศึกษาในมิติต่าง ๆ ก่อนเข้าสู่มหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมที่มองเห็นได้จะเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรสร้างหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่างๆ อาทิเช่น รูปปั้นของรัชกาลที่ ๕ อยู่หน้ามหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นสิ่งประดิษฐ์ทางวัฒนธรรม สะท้อนเจตนารมณ์ขององค์กรของผู้ก่อตั้ง วัฒนธรรมที่มองไม่เห็น เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ค่านิยมขององค์กรที่สมาชิกรับรู้ ค่านิยมที่เน้น คุณภาพ บริการความสะอาด และคุณค่าของสินค้าและบริการ หรือความมุ่งมั่น คุณค่าและความเชื่อทางพระพุทธศาสนา

๔.๒.๖ ที่มาของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมองค์กรมาจากพื้นฐานการรับรู้แนวทางการปฏิบัติเมื่อเข้าสู่องค์กร แบ่งตามลักษณะความสำคัญของการขัดเกลาตนเอง ดังนี้

๑. วัฒนธรรมของสังคมในระดับต่างๆ ที่บุคลากรได้รับก่อนและหลังเข้าสู่องค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยค่านิยม ความคิด ความเชื่อที่ได้รับขณะอยู่ที่วัด ได้รับขณะเข้าสู่สถาบันการศึกษา^{๗๐} วัฒนธรรมของบุคลากรจะถูกหล่อหลอมให้มีคุณลักษณะเฉพาะตน บุคลากรที่เป็นพระสงฆ์จะถูกหล่อหลอมจากสังคมสงฆ์ที่สังกัด มีวัฒนธรรมการปฏิบัติตนแบบพระสงฆ์เมื่อเข้าสู่องค์กร เป็นบรรทัดฐานในการประพฤติปฏิบัติของบุคคลทุกระดับได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมของสังคมระดับต่างๆ^{๗๑}

๒. ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานกล่าวคือบุคลากรที่เข้าสู่มหาวิทยาลัยสงฆ์ จะถูกหล่อหลอมจากลักษณะการปฏิบัติงานตามส่วนงานที่ซ่อนอยู่ในองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์^{๗๒} เช่น ส่วนงานจัดการศึกษาจะมีลักษณะและวัฒนธรรมการปฏิบัติงานเน้นการจัดการเรียนการสอน ส่วนงานส่งเสริมบริการวิชาการ งานอบรมวิปัสสนา ลักษณะและวัฒนธรรมการปฏิบัติงานเน้นการปฏิบัติวิปัสสนาการบำเพ็ญบุญ ในหน่วยงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน จะมี

^{๗๐}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๗๑}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๗๒}สัมภาษณ์ พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตรดับคหบดีบัณฑิตสาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

วัฒนธรรมองค์กรเหมือนกันและถ้าลักษณะงานต่างกัน จะมีวัฒนธรรมองค์กรต่างกันด้วย^{๗๓} เช่น ในส่วนงานของวิทยาเขตต่างๆ จะมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แม้แนวปฏิบัติจะมาจากแหล่งเดียวกัน^{๗๔}

๓. ค่านิยม ความเชื่อและวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งและผู้นำรุ่นแรกๆ คือถ้ามองว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นพฤติกรรมและการแปลความพฤติกรรมต่างๆ ภายในองค์กร^{๗๕} ตัวผู้ก่อตั้ง ผู้นำองค์กรก็จะมีส่วนในการสร้างและกำหนดวัฒนธรรมองค์กร^{๗๖}

๔. ประสบการณ์จากการทำงานร่วมกันของสมาชิกองค์กร กล่าวคือเมื่อปฏิบัติตามความเชื่อและวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งในช่วงเริ่มต้น^{๗๗} ต่อมาอาจต้องปรับเปลี่ยนตามการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน^{๗๘}

๕. ค่านิยม ความเชื่อ และวิสัยทัศน์ของผู้นำรุ่นใหม่ กล่าวคือในหน่วยงานมักจะมีผู้มีความคิดริเริ่มที่อาจจะได้แสดงบทบาทอยู่ในกลุ่มผู้นำ จนเป็นที่ยอมรับ โดยมีเงื่อนไข คือเวลาและปัจจัยเกื้อหนุนอื่นๆ^{๗๙}

^{๗๓}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธนาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๗๔}สัมภาษณ์ รศ.ดร. อธิราช พึ่งเกียรติ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๗๕}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๗๖}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๗๗}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. สุรพล สุขะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๗๘}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๗๙}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตร ศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๗๙}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ฌมวโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๗ ที่มาของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
มหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมองค์กรมาจากพื้นฐานการรับรู้แนวทางการปฏิบัติเมื่อเข้าสู่องค์กร วัฒนธรรมของสังคมในระดับต่าง ๆ ที่บุคลากรได้รับก่อนและหลังเข้าสู่องค์กร มหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยค่านิยม ความคิด ความเชื่อที่ได้รับขณะอยู่ที่วัด ได้รับขณะเข้าสู่สถาบันการศึกษา วัฒนธรรมของบุคลากรจะถูกหล่อหลอมให้มีคุณลักษณะเฉพาะตน	๑๗	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔, ๑๕,๑๖,๑๗

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๗ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่ มหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมองค์กรมาจากพื้นฐานการรับรู้แนวทางการปฏิบัติเมื่อเข้าสู่องค์กร วัฒนธรรมของสังคมในระดับต่างๆ

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๑๗ ท่าน ดังนี้ มหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมองค์กรมาจากพื้นฐานการรับรู้แนวทางการปฏิบัติเมื่อเข้าสู่องค์กร วัฒนธรรมของสังคมในระดับต่างๆ ที่บุคลากรได้รับก่อนและหลังเข้าสู่องค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยค่านิยม ความคิด ความเชื่อที่ได้รับขณะอยู่ที่วัด ได้รับขณะเข้าสู่สถาบันการศึกษา วัฒนธรรมของบุคลากรจะถูกหล่อหลอมให้มีคุณลักษณะเฉพาะตน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมองค์กรมาจากพื้นฐานการรับรู้แนวทางการปฏิบัติเมื่อเข้าสู่องค์กร วัฒนธรรมของสังคมในระดับต่างๆ ที่บุคลากรได้รับก่อนและหลังเข้าสู่องค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยค่านิยม ความคิด ความเชื่อที่ได้รับขณะอยู่ที่วัด ได้รับขณะเข้าสู่สถาบันการศึกษา

๔.๒.๗ รากฐานวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์

รากฐานรองรับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาที่ปรับประยุกต์ใช้กับหลักวิชาการสมัยใหม่^{๔๐} กลายมาเป็นจริยวัตรที่บุคลากรปฏิบัติประจำก่อให้เกิดความเชื่อและแนวปฏิบัติ^{๔๑} ค่านิยมอันเป็นปรัชญา ปณิธานขององค์กร สะท้อนให้เห็นบุคลิกภาพของบุคลากรภายในองค์กรที่ต้องมีวัตรปฏิบัติเหมือนพระสงฆ์ มีการปฏิบัติอยู่ใน

^{๔๐}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๔๑}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิพย์ อาภากร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

หลักการของศีล สมาธิ และปัญญา^{๘๒} กำหนดบรรทัดฐานพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กร แม้มีการปรับตัวไปตามสภาพแวดล้อมทางสังคม แต่หลักปฏิบัติอันเป็นจริยธรรมขององค์กรยังคงยึดติดกับหลักการทางพุทธธรรมที่ระบุชัดในพระไตรปิฎก^{๘๓}

โดยทั่วไปวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในแต่ละวิทยาเขต มีความเข้มแข็งที่แตกต่างกัน^{๘๔} กล่าวคือ วิทยาเขตใดมีผู้นำที่เข้มแข็งปฏิบัติตามหลักการของมหาวิทยาลัยสงฆ์ จะสามารถปรับประยุกต์ปรัชญา ปณิธานขององค์กรให้เข้ากับบริบทของวิทยาเขต ก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของวิทยาเขตนั้นๆ^{๘๕} เช่น บางวิทยาเขตมีการยึดระเบียบของมหาวิทยาลัยสงฆ์ และระเบียบการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐที่เคร่งครัด แต่บางวิทยาเขตมีการยึดระเบียบและผ่อนผันแนวทางการปฏิบัติงานเป็นไปตามสภาพความเป็นจริงของวัฒนธรรมท้องถิ่นที่วิทยาเขตนั้นตั้งอยู่^{๘๖}

ตารางที่ ๔.๘ วิเคราะห์รากฐานวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
รากฐานรองรับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาที่ปรับประยุกต์ใช้กับหลักวิชาการสมัยใหม่ กลายมาเป็นจริยวัตรที่บุคลากรปฏิบัติประจำก่อให้เกิดความเชื่อและแนวปฏิบัติ ค่านิยมอันเป็นปรัชญา ปณิธานขององค์กร สะท้อนให้เห็นบุคลิกภาพของบุคลากรภายในองค์กรที่ต้องมีวัตรปฏิบัติเหมือนพระสงฆ์ มีการปฏิบัติอยู่ในหลักการของศีล สมาธิ และปัญญา	๒๔	๑,๒,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑, ๒๒,๒๓,๒๔,๒๕

^{๘๒}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิณ จันทร์แรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๘๓}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๘๔}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๘๕}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอักษร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันทะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๘๖}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๔ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่ารากฐานของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่รากฐานรองรับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาที่ปรับประยุกต์ใช้กับหลักวิชาการสมัยใหม่ กลายมาเป็นจรรยาวัตรที่บุคลากรปฏิบัติประจำก่อให้เกิดความเชื่อและแนวปฏิบัติ ค่านิยมอันเป็นปรัชญา ปณิธานขององค์กร สะท้อนให้เห็นบุคลิกภาพของบุคลากรภายในองค์กรที่ต้องมีวัตรปฏิบัติเหมือนพระสงฆ์ มีการปฏิบัติอยู่ในหลักการของศีล สมาธิ และปัญญา

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๔ ท่าน ดังนี้ รากฐานรองรับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาที่ปรับประยุกต์ใช้กับหลักวิชาการสมัยใหม่ กลายมาเป็นจรรยาวัตรที่บุคลากรปฏิบัติประจำก่อให้เกิดความเชื่อและแนวปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รากฐานรองรับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาที่ปรับประยุกต์ใช้กับหลักวิชาการสมัยใหม่ กลายมาเป็นจรรยาวัตรที่บุคลากรปฏิบัติประจำก่อให้เกิดความเชื่อและแนวปฏิบัติ มีการปฏิบัติอยู่ในหลักการของศีล สมาธิ และปัญญา

๔.๒.๘ วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่จะนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศพบว่า มีปัจจัยสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่ ความผูกพันและการมีส่วนร่วม การปรับตัวที่เหมาะสมเชิงบูรณาการ การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ มีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม^{๘๗} ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นลักษณะวัฒนธรรมพื้นฐานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องมี อันนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร^{๘๘}

๑. การผูกพันและการมีส่วนร่วมในองค์กร เป็นพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรที่แสดงออกเมื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร^{๘๙} โดยความรู้สึกร่วมของสมาชิกในองค์กรจะมีความรู้สึกผูกพันในมหาวิทยาลัยสงฆ์ในมิติความเป็นศิษย์เก่า ความเป็นศิษย์กับอาจารย์ ความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง^{๙๐} และเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสงฆ์ไปสู่ความสำเร็จที่วางแผนงานและกิจกรรมไว้^{๙๑}

^{๘๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเที่ยร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๘๘}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๘๙}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอักร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันท์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๙๐}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๙๑}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ชาติชาย พิทักษ์นาค, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

๒. การปรับตัว ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคลากรที่ตระหนักรู้ถึงเป้าหมายขององค์กรที่จะดำเนินการเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้และได้รับการยอมรับจากสังคม^{๙๒} ผู้บริหารจะมีการปรับเปลี่ยนเข้ามารับผิดชอบ กำหนดนโยบายขององค์กรตามความเหมาะสมของแผนภาพที่ปรับเปลี่ยนไป บุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาตนเองให้สามารถรองรับภาระงานได้ตามความเหมาะสมที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย^{๙๓}

๓. การประพุดิปฏิบัติได้สม่าเสมอ^{๙๔} ซึ่งจะทำให้เกิดการทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดการณ์พฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ และพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติอยู่อย่างสม่าเสมอก่อให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบและวัฒนธรรมองค์กร การบำเพ็ญประโยชน์ การประพุดิสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น^{๙๕} นั่นคือ ช่วยเหลือรับใช้ ทำงานสร้างสรรค์ การกระทำที่เป็นประโยชน์ด้วยความตั้งใจอย่างดีเลิศ นั่นคือ ช่วยเหลือส่งเสริมคนให้มีความเชื่อถือถูกต้อง (สัทธาสัมปทา) ให้ประพุดิตงาม (สัทธาสัมปทา) ให้มีความเสียสละ (จาคสัมปทา) และให้มีปัญญา (ปัญญาสัมปทา) ซึ่งการประพุดิปฏิบัติดังกล่าวนี้ ทำให้สังคมเกิดความสงบสุข เป็นมหากุศลอันยิ่งใหญ่ที่ได้เกิดมาเป็นมนุษย์ในชาตินี้ ที่มีค่าสมัยใหม่เรียกว่า “จิตอาสา” อย่างเช่น การเล่นดนตรีให้ผู้ป่วยในโรงพยาบาลฟัง เพื่อความผ่อนคลายความเจ็บป่วย การให้คำแนะนำผู้ตกทุกข์ได้ยากในสังคม การสอนหนังสือให้เป็นวิทยาทานแก่ผู้ด้อยโอกาส แต่บุญกุศลที่ยิ่งใหญ่กว่านั้น คือ การเผยแพร่ธรรมทานให้แก่สาธุชนทั่วไป ให้พบเห็นความจริงแห่งชีวิต เพื่อให้พ้นทุกข์ทั้งปวง^{๙๖}

๔. วิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม ทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทาง การดำเนินงานที่ชัดเจนซึ่งระบุชัดใน ปรัชญา คือ จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม^{๙๗} พันธกิจ คือ ผลิตและพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คือ มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส ใฝ่รู้ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของสังคม

^{๙๒}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๙๓}สัมภาษณ์ พระพรสวรรค์ จิตินาโณ, นิสิตรดับคหุฎิบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๙๔}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตร ศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๙๕}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุธะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๙๖}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

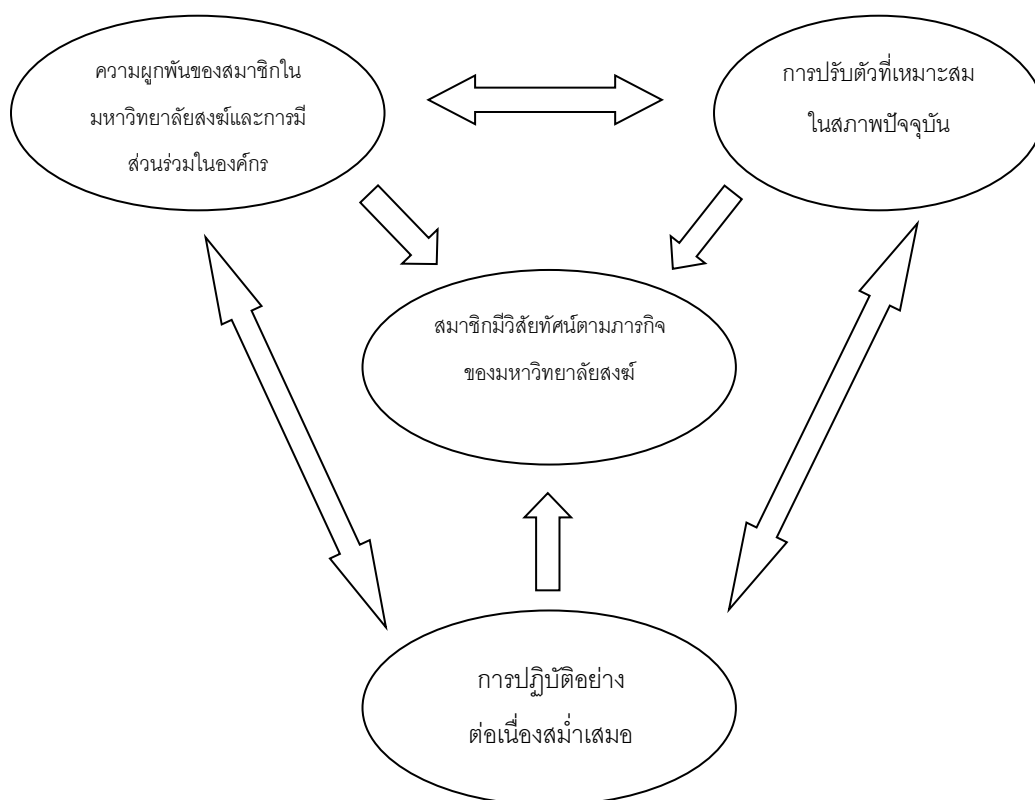
^{๙๗}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิน จันทรแรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

มีโลกทัศน์ กว้างไกล มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง ให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม การวิจัย และค้นคว้า เพื่อสร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ใน พระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา ศีลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา ส่งเสริม พระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม ตามปณิธานการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ด้วยการปรับปรุง กิจกรรมต่างๆ ให้ประสานสอดคล้อง เอื้อต่อการส่งเสริม สนับสนุนกิจการคณะสงฆ์ สร้างความรู้ ความเข้าใจหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา สร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมแก่ประชาชน จัดประชุม สัมมนา และฝึกอบรม เพื่อพัฒนาพระสงฆ์และบุคลากรทางศาสนา ให้มีศักยภาพในการ ดำรงรักษา เผยแผ่หลักคำสอน และเป็นแกนหลักในการพัฒนาจิตใจในวงกว้าง ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เสริมสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้เอื้อต่อ การศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย สนับสนุนให้มีการนำภูมิปัญญา ท้องถิ่น มาเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ^{๔๘} ซึ่งหลักการดังกล่าวถูกนำมาสร้างเป็น วัฒนธรรมองค์กรปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนทั้งเป็นอาจารย์ ฝายสนับสนุน นิสิต ต้องมีความรู้ความ เข้าใจสามารถนำหลักการดังกล่าวไปปรับประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม เป็นค่านิยม บรรทัดฐานที่ สมาชิกในมหาวิทยาลัยสงฆ์ทุกคนจะต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจและปฏิบัติตาม^{๔๙}

ปัจจัยทั้ง ๔ ส่วนดังกล่าว เป็นพลังผลักดันให้องค์กรได้รับการยอมรับจากสาธารณชน ถึงความเป็นเลิศด้านจริยธรรม ดังแผนภูมิต่อไปนี้

^{๔๘}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมฺมวโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๔๙}สัมภาษณ์ นายวิระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.



แผนภาพที่ ๔.๒ ลักษณะของวัฒนธรรมที่ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ตารางที่ ๔.๙ วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่จ่นำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ พบว่า มีปัจจัยสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่ ความผูกพันและการมีส่วนร่วม การปรับตัวที่เหมาะสมเชิงบูรณาการ การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ มีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสมซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นลักษณะวัฒนธรรมพื้นฐานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องมี อันนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร	๒๓	๑,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑, ๒๒,๒๓,๒๔

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๓ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ความผูกพันและการมีส่วนร่วม การปรับตัวที่เหมาะสมเชิงบูรณาการ การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ มีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๑๗ ท่าน ดังนี้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่จะนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ความผูกพันและการมีส่วนร่วม การปรับตัวที่เหมาะสมเชิงบูรณาการ การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ มีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่จะนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ความผูกพันและการมีส่วนร่วม การปรับตัวที่เหมาะสมเชิงบูรณาการ การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ มีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นลักษณะวัฒนธรรมพื้นฐานของมหาวิทยาลัยสงฆ์ต้องมี อันนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร

๔.๒.๙ แบบแผนของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีแบบแผนหลายแบบ เริ่มต้นด้วย ลักษณะตัวอาคารสถานที่ขององค์กรที่สะท้อนความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์^{๑๐๐} อาคารสี่เหลี่ยมเด่น เทคโนโลยี สถานที่ทำงาน แต่งกายของบุคลากร พระสงฆ์ยังคงแต่งกายเหมือนพระสงฆ์ปกติ สำหรับบุคลากรคฤหัสถ์มีการแต่งกายและชุดการแต่งกายที่สะท้อนเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์^{๑๐๑} โดยเฉพาะเครื่องหมายที่ติดอยู่ที่หน้าอกเสื้อด้านซ้ายเป็นเครื่องหมายของมหาวิทยาลัยสงฆ์^{๑๐๒} เสียงในที่ใช้คำศัพท์และสำเนียงเป็นคำที่ใช้ในคณะสงฆ์ คำเรียกบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังคงใช้คำเรียกคำทักทาย ได้แก่ นมัสการ พระคุณเจ้า กระผม ซึ่งเป็นคำเรียกระหว่างพระกับพระ นมัสการใช้กับบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์กับพระสงฆ์^{๑๐๓} หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นสัญลักษณ์เครื่องหมายของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ตราธรรมจักร พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นกฎระเบียบคู่มือปฐมนิเทศบุคลากร เรื่องเล่าต่างๆ องค์กรแบบแผนอันเป็นวัฒนธรรมองค์กรนี้ช่วยทำความเข้าใจ^{๑๐๔} สร้างค่านิยมและบรรทัดฐานสำหรับการแสดงพฤติกรรมของบุคลากรมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้เป็นไปอย่างทิศทางเดียวกันเพื่อบ่มงูสู่ความเป็นเลิศ^{๑๐๕}

^{๑๐๐}สัมภาษณ์ พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตระดับดุขุภักดิ์ สาขาพุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๐๑}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๐๒}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๐๓}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ชชาติชาย พิทักษ์ธนาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๐๔}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๐๕}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างค่านิยม ซึ่งเป็นตัวการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร ค่านิยมช่วยให้บุคลากรเข้าใจได้ว่าทำไมบุคลากรจึงมีพฤติกรรมในรูปแบบสังคมสงฆ์^{๑๐๖} แต่ค่านิยมก็เป็นสิ่งที่สังเกตให้เห็นได้ชัดเจนโดยตรงได้ยาก^{๑๐๗} การสร้างค่านิยมได้นั้นมีแนวทางทำได้ การผู้นำต่างๆ ในองค์กร หรือทำการวิเคราะห์เนื้อหาวัฒนธรรมที่มองเห็นได้ อาคารที่พัก วิธีปฏิบัติตนต่อพระสงฆ์ หลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรขององค์กรที่ระบุให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกพึงปฏิบัติ^{๑๐๘}

ตารางที่ ๔.๑๐ วิเคราะห์แบบแผนของวัฒนธรรมองค์กร

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
วัฒนธรรมองค์กรมีแบบแผนหลายแบบ เริ่มต้นด้วย ลักษณะตัวอาคารสถานที่ขององค์กรที่สะท้อนความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ อาคารสี่เหลี่ยมเด่น เทคโนโลยี สถานที่ทำงาน การแต่งกายของบุคลากร พระสงฆ์ ยังคงแต่งกายเหมือนพระสงฆ์ปกติ สำหรับบุคลากรคฤหัสถ์มีการแต่งกายและชุดการแต่งกายที่สะท้อนเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีเครื่องหมายที่ติดอยู่ที่หน้าอกเสื้อด้านซ้าย เป็นเครื่องหมายของมหาวิทยาลัยสงฆ์	๒๑	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑,๒๒,๒๓

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๑ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าแบบแผนของวัฒนธรรมองค์กรได้แก่วัฒนธรรมองค์กรมีแบบแผนหลายแบบ เริ่มต้นด้วย ลักษณะตัวอาคารสถานที่ขององค์กรที่สะท้อนความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ อาคารสี่เหลี่ยมเด่น เทคโนโลยี สถานที่ทำงาน การแต่งกายของบุคลากร

^{๑๐๖}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๗}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอักษร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันท์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๘}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุธะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๐๙}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๐}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับแบบแผนของวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๑ ท่าน ดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรมีแบบแผนหลายแบบ เริ่มต้นด้วย ลักษณะตัวอาคารสถานที่ขององค์กรที่สะท้อนความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ อาคารสี่เหลี่ยมเด่น เทคโนโลยี สถานที่ทำงาน การแต่งกายของบุคลากร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีแบบแผนหลายแบบ เริ่มต้นด้วย ลักษณะตัวอาคารสถานที่ขององค์กรที่สะท้อนความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ เทคโนโลยี สถานที่ทำงาน การแต่งกายของบุคลากร สำหรับบุคลากรคฤหัสถ์มีการแต่งกายและชุดการแต่งกายที่สะท้อนเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๔.๒.๑๐ ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีลักษณะเด่นสะท้อนจริยธรรมขององค์กรที่สร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร และสร้างการยอมรับความเป็นเลิศขององค์กรจากสังคม แบ่งได้ดังนี้

๑. วัฒนธรรมเด่น เป็นลักษณะของบุคลากรในองค์กรโดยรวม เป็นลักษณะการปฏิบัติของพระสงฆ์ กิจกรรมต่างๆ แสดงออกเหมือนการปฏิบัติกับพระสงฆ์^{๑๐๙} การมอบเงินสนับสนุนกิจกรรมของมหาวิทยาลัย แสดงออกด้วยการถวายปัจจัยแก่พระสงฆ์^{๑๑๐} วัฒนธรรมประเภทนี้สามารถพบเห็นได้เฉพาะมหาวิทยาลัยของสงฆ์เท่านั้น สังคมส่วนใหญ่รับรู้และยอมรับ ตลอดจนเข้าใจร่วมกัน เช่น วัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ คือ การปฏิบัติตามวิธีการของพระสงฆ์ตามหลักการทางพระพุทธศาสนา^{๑๑๑}

๒. วัฒนธรรมย่อย เป็นวัฒนธรรมของกลุ่มงาน แผนกงาน วิทยาเขตต่างๆ ซึ่งในมหาวิทยาลัยสงฆ์มีหลายกลุ่มงานหรือแผนกงานก็จะมีวัฒนธรรมย่อยๆ หลายแบบได้^{๑๑๒} เช่น วิทยาเขตนครศรีธรรมราชมีหลายสาขาวิชา แต่ละสาขาวิชาก็อาจมีวัฒนธรรมย่อยๆ ของตนเอง เช่น วัฒนธรรมของสาขาวิชารัฐศาสตร์ มีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานเน้นการใช้อำนาจ การใช้กฎหมายที่

^{๑๐๙}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๐}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๑}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๒}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

สนองตอบความต้องการขององค์กร^{๑๑๓} วัฒนธรรมของสาขาวิชาพุทธศาสตร์ เน้นการปฏิบัติตามกฎแห่งกรรม เน้นการใช้หลักเมตตาการบริหารองค์กรที่ตอบสนองความต้องการขององค์กรเชิงพุทธ^{๑๑๔}

ทั้งวัฒนธรรมเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรและวัฒนธรรมย่อยขององค์กรที่แต่ละแผนก แต่ละวิทยาเขตสร้างวัฒนธรรมของตนเองขึ้นมา^{๑๑๕} แนวปฏิบัติเดียวที่ต้องปฏิบัติตามกันจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร^{๑๑๖} เป็นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมองค์กรที่สืบทอดมาจากแนวปฏิบัติของพระสงฆ์ ซึ่งเป็นบุคลากรหลักขององค์กร^{๑๑๗} หลักการของศีล สมาธิ ปัญญา เป็นหลักจริยธรรมที่สร้างค่านิยมทางวัฒนธรรมองค์กร^{๑๑๘} ทั้งนี้เพราะพระสงฆ์ต้องมีศีล มีการปฏิบัติตน มีสติ มีสมาธิ ใช้ปัญญาพิจารณาสภาพธรรมอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ จำเป็นต้องปฏิบัติอยู่ในกรอบของศีล ปฏิบัติอยู่ในกรอบของการใช้สมาธิประกอบการปฏิบัติงาน ใช้ปัญญาคิดวิเคราะห์ให้เกิดการบูรณาการหลักการทางพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ให้สนองตอบความต้องการขององค์กรและสังคม^{๑๑๙}

^{๑๑๓}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เทพประวิน จันท์แรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๔}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวิโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๕}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตรศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๑๖}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอัคร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันท์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธกษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๑๘}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๑๙}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โคนิษฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๑๑ วิเคราะห์ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
วัฒนธรรมเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร และวัฒนธรรมย่อยขององค์กรที่แต่ละแผนกแต่ละวิทยาเขตสร้างวัฒนธรรมของตนเองขึ้นมา แนวปฏิบัติเดียวที่ต้องปฏิบัติตามกันจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร เป็นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมองค์กรที่สืบทอดมาจากแนวปฏิบัติของพระสงฆ์ ซึ่งเป็นบุคลากรหลักขององค์กร หลักการของศีล สมาธิ ปัญญา เป็นหลักจริยธรรมที่สร้างค่านิยมทางวัฒนธรรมองค์กร	๒๐	๑,๒,๓,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๒๐,๒๓,๒๕

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๐ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่วัฒนธรรมเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรและวัฒนธรรมย่อยขององค์กรที่แต่ละแผนกแต่ละวิทยาเขตสร้างวัฒนธรรมของตนเองขึ้นมา

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๐ ท่าน ดังนี้ วัฒนธรรมเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร และวัฒนธรรมย่อยขององค์กรที่แต่ละแผนก แต่ละวิทยาเขตสร้างวัฒนธรรมของตนเองขึ้นมา แนวปฏิบัติเดียวที่ต้องปฏิบัติตามกันจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร เป็นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมองค์กรที่สืบทอดมาจากแนวปฏิบัติของพระสงฆ์ ซึ่งเป็นบุคลากรหลักขององค์กร หลักการของศีล สมาธิ ปัญญา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรและวัฒนธรรมย่อยขององค์กรที่แต่ละแผนก แต่ละวิทยาเขตสร้างวัฒนธรรมของตนเองขึ้นมา แนวปฏิบัติเดียวที่ต้องปฏิบัติตามกันจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร เป็นการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมองค์กรที่สืบทอดมาจากแนวปฏิบัติของพระสงฆ์ ซึ่งเป็นบุคลากรหลักขององค์กร

๔.๒.๑๑ วิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยสงฆ์มีวิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละส่วนงาน ของแต่ละบุคคล ให้เกิดการปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร ดังนี้

๑. ภาษา ภาษาที่ใช้ในองค์กรที่ช่วยให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร และสามารถส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่องค์กรกำหนดไว้ได้ง่ายขึ้น ได้แก่ ภาษาบาลี^{๑๒๐} เป็นภาษาหลักที่ใช้สืบทอดหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา^{๑๒๑}ที่มหาวิทยาลัยสงฆ์นำหลักคำสอนต่างๆ มาปรับประยุกต์ใช้ ในด้านการปฏิบัติตน การดำรงชีวิต และการบูรณาการในการปฏิบัติงาน การใช้ภาษาที่สอง และภาษาที่สาม เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาพม่า เป็นต้น^{๑๒๒} ทั้งนี้เพราะมหาวิทยาลัยสงฆ์มีนิสัย

จากต่างประเทศหลากหลายภาษาเข้ามาเรียนรู้ การใช้ภาษาจึงมีความสำคัญต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรสู่สังคมภายนอก^{๑๒๓}

๒. วัฒนธรรมใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มในหมู่สมาชิกองค์กร เกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มในหมู่สมาชิกจะต้องมีและเป็นเอกลักษณ์ร่วมกันภายในกลุ่ม^{๑๒๔} เพื่อกำหนดได้ชัดเจนว่าใครเป็นสมาชิกในกลุ่มใดและใครไม่ใช่สมาชิกในกลุ่ม^{๑๒๕}เป็นการนำเกณฑ์การแบ่งกลุ่มบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์กับคฤหัสถ์ การแสดงออกที่เป็นวัฒนธรรมองค์กรเมื่อเกิดการแบ่งกลุ่มมีความสำคัญอย่างยิ่งแม้บุคลากรในองค์กรจะมีตำแหน่งทางการบริหารสูงสุด ก็ไม่สามารถเข้าทำกิจกรรมบางอย่างกับกลุ่มบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์^{๑๒๖} เช่น การนั่งรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์กับคฤหัสถ์ การทำกิจกรรมของคฤหัสถ์ การแบ่งกลุ่มมีความชัดเจนป้องกันมิให้บุคลากรที่เป็นพระสงฆ์เข้าทำกิจกรรมร่วมกันกับบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์ ได้แก่ การออกกำลังกาย การเล่นรื่นเริง^{๑๒๗}

^{๑๒๐}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๒๑}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๒๒}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๒๓}สัมภาษณ์ พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตรระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๒๔}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุธะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๒๕}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๒๖}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๒๗}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตร ศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

๓. อำนาจและสถานภาพการบริหารงานภายในองค์กรจะราบรื่นได้เมื่อสมาชิกของกลุ่มมีมติเป็นเอกฉันท์ร่วมกันในเรื่องการแบ่งสรรอำนาจ และสถานภาพของสมาชิก^{๑๒๘} กล่าวคือ สมาชิกในองค์กรมีการกำหนดสัดส่วนของบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์ และสัดส่วนของบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์ การนำหลักของศีล สมาธิ ปัญญา มาจัดแบ่งอำนาจในการบริหารจัดการองค์กรและยอมรับอำนาจในการบังคับบัญชา^{๑๒๙} เช่น ผู้บริหารที่เป็นคฤหัสถ์มีอำนาจในการสั่งการให้บุคลากรที่เป็นพระสงฆ์ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ แต่ผู้บริหารก็ยอมรับในความสามารถของพระสงฆ์ ยอมรับในความสามารถของบุคลากร แสดงออกต่อบุคลากรด้วยความนอบน้อม^{๑๓๐}

๔. ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความเป็นเพื่อนสนิทและความรัก^{๑๓๑} ทุกองค์กรต้องมีแนวทางหรือมีกฎเกณฑ์หรือจัดการทำให้ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรมีขึ้นให้ได้ ทั้งที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างเพศตรงข้ามที่จะเป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อการดำเนินงานขององค์กรและเพื่อนร่วมงาน^{๑๓๒}

๕. การให้รางวัลและการลงโทษ การจัดสรรรางวัลและการลงโทษ ทุกกลุ่มจะต้องรู้ชัดเจนว่าพฤติกรรมแบบใดจะได้รับรางวัลที่เป็นทรัพย์สิน สถานภาพ และอำนาจ^{๑๓๓} พฤติกรรมแบบใดถ้าปฏิบัติจะถูกลงโทษคือไม่ได้รับรางวัล^{๑๓๔} และถ้ารุนแรงก็คือการไม่คบค้าด้วยเพราะมีการกำหนดกฎเกณฑ์ที่เป็นมติเอกฉันท์มาก่อนแล้ว ถ้าวัฒนธรรมองค์กรในการจูงใจชัดเจน^{๑๓๕} การดำเนินงานขององค์กรก็จะมีอุปสรรคน้อยลง ผู้บริหารก็จะเหนื่อยต่อการควบคุมและการจูงใจน้อยลงไปด้วย^{๑๓๖}

^{๑๒๘}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๒๙}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวิโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๐}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวิโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๑}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิณ จันทร์แรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๒}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธกษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๓๓}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ นิมาต, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๓๔}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอัคร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันท์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๕}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๖}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิญฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ภายในองค์กรมีการนำหลักของศีลมาให้รางวัลหรือลงโทษต่อบุคลากรที่ละเมิดศีล ไม่ว่าบุคลากรจะเป็นพระสงฆ์หรือคฤหัสถ์หากละเมิดศีลจะถูกดำเนินการลงโทษตามลักษณะของการละเมิด^{๑๓๗}

๖. อุดมการณ์ มหาวิทยาลัยสงฆ์มีอุดมการณ์ที่ชัดเจนมุ่งขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ^{๑๓๘} เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาที่สังคมให้การยอมรับ^{๑๓๙} มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนำหลักการของศีล สมาธิ ปัญญา มาขับเคลื่อน ชัดเจนและสร้างค่านิยมแก่บุคลากรภายในองค์กร และส่งต่อทางวัฒนธรรมองค์กรจากรุ่นสู่รุ่น^{๑๔๐}

ตารางที่ ๔.๑๒ วิเคราะห์วิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
อำนาจและสถานภาพการบริหารงานภายในองค์กรจะราบรื่นได้เมื่อสมาชิกของกลุ่มมีมติเป็นเอกฉันท์ร่วมกันในเรื่องการแบ่งสรรอำนาจ และสถานภาพของสมาชิก กล่าวคือสมาชิกในองค์กรมีการกำหนดสัดส่วนของบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์ และสัดส่วนของบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์ การนำหลักของศีล สมาธิ ปัญญา มาจัดแบ่งอำนาจในการบริหารจัดการองค์กรและยอมรับอำนาจในการบังคับบัญชา	๑๗	๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๒๓, ๒๔,๒๕

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๗ ท่านได้เห็นตรงกันว่าวิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่อำนาจและสถานภาพการบริหารงานภายในองค์กรจะราบรื่นได้เมื่อสมาชิกของกลุ่มมีมติเป็นเอกฉันท์ร่วมกันในเรื่องการแบ่งสรรอำนาจ และสถานภาพของสมาชิก

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับวิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

^{๑๓๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๓๘}สัมภาษณ์ พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิติระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๓๙}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๔๐}สัมภาษณ์ รศ.ดร.สุรพล สุขะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๑๗ ท่าน ดังนี้ อำนาจและสถานภาพการบริหารงานภายในองค์กรจะราบรื่นได้ เมื่อสมาชิกของกลุ่มมีมติเป็นเอกฉันท์ร่วมกันในเรื่องการแบ่งสรรอำนาจและสถานภาพของสมาชิก กล่าวคือ สมาชิกในองค์กรมีการกำหนดสัดส่วนของบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์และสัดส่วนของบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์

กล่าวโดยสรุปได้ว่า อำนาจและสถานภาพการบริหารงานภายในองค์กรจะราบรื่นได้เมื่อสมาชิกของกลุ่มมีมติเป็นเอกฉันท์ร่วมกันในเรื่องการแบ่งสรรอำนาจ การนำหลักของศีล สมาธิ ปัญญา มาจัดแบ่งอำนาจในการบริหารจัดการองค์กรและยอมรับอำนาจในการบังคับบัญชา

๔.๒.๑๒ การรักษาวินัยธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ให้คงอยู่

๑. ผู้บริหารระดับสูง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีการปฏิบัติตนเป็นพระสงฆ์ที่ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ทรงไว้ซึ่งศีลอันเป็นจริยาวัตรอันดีงามน่าเลื่อมใส^{๑๔๑} สามารถสร้างแรงศรัทธาใจให้บุคคลต่างๆ ที่เป็นบุคลากรภายในและภายนอกได้ปฏิบัติตาม เข้ามาสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง^{๑๔๒} ทรงไว้ซึ่งสมาธิ^{๑๔๓} จดจ่ออยู่กับการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทรงไว้ซึ่งปัญญา รอบรู้ในกิจต่างๆ ที่ควรรู้^{๑๔๔} บริหารจัดการสนองตอบความต้องการของสังคมที่สืบทอดกันมา ที่กระทำตนเป็นแบบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อเน้นย้ำค่านิยมและวิถีปฏิบัติต่างๆ ที่ผู้ก่อตั้งได้สร้างไว้^{๑๔๕}

๒. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ที่จะเข้าสู่มหาวิทยาลัยสงฆ์มีการรับเข้ามาแบบคัดเลือกเจาะจง^{๑๔๖} และผ่านกลไกการสรรหาและคัดเลือก โดยใช้แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกคนที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่สอดคล้องเข้ากันได้กับวัฒนธรรมองค์กรเป็นสำคัญ^{๑๔๗}

^{๑๔๑}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ชาติชาย พิทักษ์ธนาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๔๒}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๔๓}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอักร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันทะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๔๔}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๔๕}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โภณัฐ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๔๖}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเกียรติ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๔๗}สัมภาษณ์ พระพรสวรรค์ จิตินาโณ, นิสิตระดับคฤหัสถ์บัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

๓. กระบวนการเรียนรู้ทางสังคม เป็นกระบวนการในการปรับบุคลากรให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยอาศัยแนวทางต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศแบบเข้ม^{๑๔๘} การปฏิบัติวิปัสสนา การให้ข้อมูลในเรื่องวิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญาและค่านิยมขององค์กร^{๑๔๙}

๔. การออกแบบโครงสร้าง โครงสร้างจะเป็นตัวกำหนดลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายต่างๆ และบุคคลต่างๆ ในองค์กร^{๑๕๐} เช่น การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน หรือการกำหนดระดับการควบคุมบังคับบัญชาในองค์กร โดยเฉพาะการเข้ามาเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรต้องมีคุณลักษณะเฉพาะ การเข้ามาเป็นบุคลากรเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนต้องมีทักษะความสามารถตรงตามสายงาน^{๑๕๑}

๕. ระบบต่างๆ ขององค์กร ระบบต่างๆ ขององค์กร และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญในการทำงานขององค์กรนั้นๆ จะมีงานที่เกิดขึ้นประจำ เช่น รายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส หรือรายปี ซึ่งงานจะเกิดซ้ำๆ^{๑๕๒} ดังนั้น ระบบงานหรือขั้นตอนการทำงานที่ถูกกำหนดซ้ำๆ เหล่านี้ จะถูกออกแบบเพื่อให้เน้นย้ำค่านิยมขององค์กร หรือสื่อสารค่านิยมที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องการได้^{๑๕๓}

๖. แนวทางในการจัดสรรรางวัลและสถานภาพ จะเป็นเครื่องมือในการจูงใจบุคลากรให้คงอยู่^{๑๕๔} และช่วยในการสื่อสารค่านิยมและการให้ความสำคัญในกิจกรรมหรือเรื่องราวบางอย่างโดย

^{๑๔๘}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๔๙}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๕๐}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตร ศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๕๑}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เทพประวีณ จันทร์แรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๕๒}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๕๓}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุยะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๕๔}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

การเชื่อมโยงกับการให้รางวัลหรือสถานภาพบางอย่าง^{๑๕๕} เช่น การให้คำชมเชย หรือรางวัลพิเศษกับผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนความเป็นเลิศขององค์กร^{๑๕๖}

ตารางที่ ๔.๑๓ วิเคราะห์การรักษาวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงขลิ่งให้คงอยู่

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
ผู้บริหารระดับสูง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยสงขลิ่ง มีการปฏิบัติตนเป็นพระสงฆ์ที่ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ทรงไว้ซึ่งศีลอันเป็นจริยาวัตรอันดีงามน่าเลื่อมใส สามารถสร้างแรงศรัทธาจงใจให้บุคคลต่างๆ ที่เป็นบุคลากรภายในและภายนอกได้ปฏิบัติตาม เข้ามาสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง	๒๐	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๑๐, ๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑,๒๕

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๐ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าการรักษาวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงขลิ่งให้คงอยู่ ได้แก่ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นพระสงฆ์ที่ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ทรงไว้ซึ่งศีลอันเป็นจริยาวัตรอันดีงามน่าเลื่อมใส สามารถสร้างแรงศรัทธาจงใจให้บุคคลต่างๆ

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับการรักษาวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงขลิ่งให้คงอยู่รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๐ ท่าน ดังนี้ ผู้บริหารระดับสูง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยสงขลิ่ง มีการปฏิบัติตนเป็นพระสงฆ์ที่ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ทรงไว้ซึ่งศีลอันเป็นจริยาวัตรอันดีงามน่าเลื่อมใส สามารถสร้างแรงศรัทธาจงใจให้บุคคลต่างๆ ที่เป็นบุคลากรภายในและภายนอกได้ปฏิบัติตาม เข้ามาสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยสงขลิ่ง มีการปฏิบัติตนเป็นพระสงฆ์ที่ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ทรงไว้ซึ่งศีลอันเป็นจริยาวัตรอันดีงามน่าเลื่อมใส สามารถสร้างแรงศรัทธา จงใจให้บุคคลต่างๆ ที่เป็นบุคลากรภายในและภายนอกได้ปฏิบัติตาม ได้เข้ามาสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

^{๑๕๕}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๕๖}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โคนันท์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

๔.๒.๑๓ วัฒนธรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร

มหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมองค์กรที่แสดงถึงความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร ผ่านผลการปฏิบัติในภาพรวมขององค์กรทั้งทางโครงสร้างและการบริหาร ที่นำไปสู่ความสำเร็จ การยอมรับจากสังคมไทย และสังคมชาวพุทธโลก^{๑๕๗}

วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ในพฤติกรรมของผู้นำองค์กรและสมาชิกในองค์กรให้ความเคารพต่อตนเองและผู้อื่น^{๑๕๘} รู้จักการแสดงตนภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสมตามเพศ ภาวะ ของสมาชิกที่เป็นพระสงฆ์และคฤหัสถ์^{๑๕๙} มีน้ำใจอ่อนน้อม ถ่อมตนในลักษณะของความอุปถัมภ์และเกื้อกูลต่อกันระหว่างอาจารย์กับศิษย์^{๑๖๐} ระหว่างรุ่นพี่กับรุ่นน้อง ความมีฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา^{๑๖๑} เมื่อได้รับมอบหมายงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ และแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เหมือนการตั้งอยู่ในศีล การเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความมีสมาธิจดจ่อ การวิเคราะห์ แยกแยะให้เกิดการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ผู้บริหารกำหนดไว้อย่างเป็นระบบ^{๑๖๒} มีการวิเคราะห์ แยกแยะสภาพการปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ ทำความรู้จักความเข้าใจของความต้องการภายในองค์กรและความต้องการของสังคม เป็นการใช้อยุทธมาประกอบระหว่างการทำงาน^{๑๖๓}

การทำงานเป็นทีม มหาวิทยาลัยสงฆ์ประสบความสำเร็จจากการทำงานในทุกมิติ เกิดจากความสำคัญของการสร้างทีมงาน (คณะสงฆ์) การจัดให้มีการประชุม วางแผน ยอมรับความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นระหว่างการประชุมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างพร้อมเพรียงของทีมงาน^{๑๖๔} หากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน การให้อภัยตามหลักทางพระพุทธศาสนาจะถูกนำมาปรับใช้ระหว่างการทำงาน โดยเฉพาะหลักทางสายกลางที่ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน บูรณาการให้สอดคล้องกับหลักการของศาสตร์สมัยใหม่และสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่

^{๑๕๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชาชัย พิทักษ์ธนาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๕๘}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๕๙}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอัคร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันท์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๖๐}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๖๑}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๖๒}สัมภาษณ์ รศ.ดร. อธิรุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๖๓}สัมภาษณ์ พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตรระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๖๔}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

เปลี่ยนไป^{๑๖๕} การกำหนดเป้าหมายของมหาวิทยาลัยสงฆ์ การสืบทอดเจตนารมณ์ การตั้งมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากสังคม เป็นการสร้างทีมงานอย่างต่อเนื่องจากรุ่นสู่รุ่นด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และ

การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต^{๑๖๖} โดยปฏิบัติตามจริยธรรมขององค์กร การมีศีลในระดับบุคคล การใส่ใจต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการที่แสงดอกทางกายกรรม วชิกรรม มโนกรรม การปรับเปลี่ยนเชิงบูรณาการของวิธีการทำงานอย่างเหมาะสมตามแนวทางมรรคมืองค์ ^{๑๖๗}

วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถนำไปสู่ความล้มเหลว ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในพฤติกรรมของผู้นำ องค์กรและสมาชิกในองค์กรที่ไม่ได้ตั้งอยู่ในหลักจริยธรรมอันดีงามที่ปลูกฝัง^{๑๖๘} และได้รับการขัดเกลาจากคณะสงฆ์ในระดับต่างๆ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้เป็นไปตามลักษณะของกิเลส ปัจจัยแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ไม่เหมาะสม สังคมไม่ยอมรับ ได้แก่ ผู้นำไม่ซื่อสัตย์ต่อตนเองและองค์กร นำเวลาปฏิบัติงานภายในองค์กรไปใช้ปฏิบัติงานส่วนบุคคล หรือนำข้อมูลที่สำคัญขององค์กรไปบอกแก่บุคคลภายนอก ก่อให้เกิดผลได้เสีย โดยเฉพาะการทุจริต ช่อโกง และคอร์รัปชันภายในองค์กร^{๑๖๙}ไม่ตั้งอยู่ในหลักของศีลข้อที่ ๒ ห้ามลักทรัพย์ การมีนิสัยพุ่มเฟิย หูเบา ขอบประจบยกย่องโปบป้น หรือแม้แต่การพูดตลก คึกคะนอง ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีงามขององค์กร^{๑๗๐} เช่น เป็นบุคลากรที่มีเพศสมณะใช้วาจาพูดตลกสนุกสนานคล้ายบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์ ส่งผลให้ภาพลักษณ์ขององค์กรไม่สวยงามในสายตาของบุคคล ทำลายขนบธรรมเนียมที่ดีงาม วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ เช่น การไม่ปฏิบัติตามหลักศีลธรรมประจำใจ การปฏิบัติงานขาดสมาธิ^{๑๗๑} การปฏิบัติงานตามอารมณ์ความรู้สึก ขาดการนำหลักวิปัสสนามาใช้ เหล่านี้ก่อให้เกิดความเสื่อมเสียต่อองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ นำไปสู่ความล้มเหลว ขาดการยอมรับจากสังคม^{๑๗๒}

^{๑๖๕}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. สุรพล สุยะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๖๖}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๖๗}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๖๘}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตร ศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๖๙}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิณ จันทรแรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๗๐}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๗๑}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๗๒}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

การวางเป้าหมายและนโยบายไว้แต่ไม่ปฏิบัติตาม^{๑๗๓} โดยเฉพาะการนำหลักทางพระพุทธศาสนาไปบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่เพื่อพัฒนาจิตใจและสังคม^{๑๗๔} การกำหนดเป้าหมายและนโยบายเหล่านี้หากบุคลากรไม่ปฏิบัติตามจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างรุนแรงต่อมหาวิทยาลัยสงฆ์^{๑๗๕} โดยเฉพาะการจัดการศึกษาที่เน้นหนักไปทางวิชาการทางโลกมากกว่าการนำหลักพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ จนเกิดการจัดการศึกษาที่มีแต่หลักการทางโลกจนเอกลักษณ์มหาวิทยาลัยสงฆ์หมดไป บุคลากรไม่รักษากฎระเบียบ ทำตามใจตนเองผู้บริหารมีความคิดไม่รอบคอบเปลี่ยนวิธีการบ่อยๆ ทำงานไม่ต่อเนื่อง^{๑๗๖} ชอบความสนุกสนาน ไม่ตั้งใจทำงานผู้บริหารกลัวสูญเสียอำนาจ ยึดติดในตำแหน่งมากกว่าการทำงาน การนำความคิดต่างมาสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันทำให้เกิดการขัดแย้งขึ้นได้ ผู้นำไม่เข้าใจในปรัชญาของงาน เป็นต้นว่าในองค์กรมีนโยบายให้มีการประกันคุณภาพ^{๑๗๗} แต่ผู้นำไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวการยึดมั่นในวัฒนธรรมเดิมไม่ได้สนใจต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง^{๑๗๘} ไม่ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์ที่ไม่ยาวไกล ยึดหลักการบริหารที่ให้อำนาจในองค์กรแตกแยกเพื่อง่ายแก่การปกครอง มีการบริหารที่สวนทางกับผู้อื่น^{๑๗๙} ไม่มีความจริงใจกับองค์กรไม่มีภาวะผู้นำ และไม่มีควมริเริ่มสร้างสรรค์^{๑๘๐}

ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลว เกิดจากจริยธรรมขององค์กร ที่กำหนดให้บุคลากรต้องตั้งอยู่ในศีล สมาธิ ปัญญา ปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมจนกลายเป็นวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งขององค์กร สำหรับวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดความล้มเหลว บุคลากรไม่ปฏิบัติอยู่ในหลักการของศีล สมาธิ ปัญญา ทุกจริตต่อหน้าที่ สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นภายในองค์กร นำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กรที่สังคมไม่ยอมรับ

^{๑๗๓}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๗๔}สัมภาษณ์ พระพรสวรรค์ จิตินาโณ, นิสิตรระดับดุขฎิบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๗๕}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๗๖}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วนะอัคร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันท์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๗๗}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๗๘}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธกษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๗๙}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๘๐}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๑๔ วิเคราะห์วัฒนธรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
วัฒนธรรมองค์กรที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลว เกิดจากจริยธรรมขององค์กรที่กำหนดให้บุคลากรต้องตั้งอยู่ในศีล สมาธิ ปัญญา ปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมจนกลายเป็นวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งขององค์กร สำหรับวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดความล้มเหลว บุคลากรไม่ปฏิบัติอยู่ในหลักการของศีล สมาธิ ปัญญา ทุจริตต่อหน้าที่ สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นภายในองค์กร นำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กรที่สังคมไม่ยอมรับ	๒๔	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑, ๒๒,๒๓,๒๔

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๔ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าวัฒนธรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร ได้แก่วัฒนธรรมองค์กรที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลว เกิดจากจริยธรรมขององค์กรที่กำหนดให้บุคลากรต้องตั้งอยู่ในศีล สมาธิ ปัญญา จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรรวมทั้งสิ้น ๒๔ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๔ คน ดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลว เกิดจากจริยธรรมขององค์กรที่กำหนดให้บุคลากรต้องตั้งอยู่ในศีล สมาธิ ปัญญา ปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมจนกลายเป็นวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งขององค์กร สำหรับวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดความล้มเหลว บุคลากรไม่ปฏิบัติอยู่ในหลักการของศีล สมาธิ ปัญญา ทุจริตต่อหน้าที่ สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นภายในองค์กร นำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กรที่สังคมไม่ยอมรับ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลว เกิดจากจริยธรรมขององค์กรที่กำหนดให้บุคลากรต้องตั้งอยู่ในศีล สมาธิ ปัญญา ปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมจนกลายเป็นวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งขององค์กร

๔.๒.๑๔ การจัดการและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนของการปฏิบัติตามรูปแบบวัตรปฏิบัติแบบพระสงฆ์ที่อยู่ลึกกลงไปในจิตใจของสมาชิกกลุ่ม โดยที่สมาชิกของกลุ่มมักจะไม่ตระหนักว่าตนเองมีแบบแผนของฐานคตินั้น แต่ก็ประพฤติปฏิบัติตนไปในแนวทางเสมือนได้แนวทางหรือแบบแผนนั้นมาตามธรรมเนียมปฏิบัติของกลุ่มหรือองค์กร เมื่อต้องแก้ไขปัญหาทุกชนิดในการดำรงชีวิตและหน้าที่การงาน^{๑๘๑} เช่น ในเรื่องของการทำงานเป็นทีมและการสื่อข้อความหรือการคบค้าสมาคมต่อกัน สมาชิกในองค์กร

^{๑๘๑}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

หนึ่งมีวัฒนธรรมส่งเสริมการทำงานของกลุ่มคือ สมาชิกของกลุ่มจะรับฟังและยอมรับความคิดและความเห็นของสมาชิกคนอื่นๆ และไว้วางใจในกันและกัน^{๑๘๒} แต่ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมไม่ส่งเสริมการทำงานแบบกลุ่มจะมีวัฒนธรรมหรือวิธีการทำงานที่ผิดไปจากแนวพฤติกรรมที่มีวัฒนธรรมแบบส่งเสริมการทำงานของกลุ่ม^{๑๘๓} กล่าวคือ สมาชิกจะดิ้นรนหันหลังหันและกันโดยไม่กล้าเผชิญหน้าเข้าช่วยกันแก้ไขปัญหาอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์ ซึ่งกรณีพฤติกรรมทั้งสองที่แสดงออกแตกต่างกันคือเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมกับเป็นวัฒนธรรมที่มีแบบแผนไม่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและรวมตลอดถึงการติดต่อสื่อสารนั้น ก็ย่อมมีที่มาจากแบบแผนของฐานคติรากฐานภายในใจของสมาชิกของแต่ละกลุ่มที่กำหนดการรับรู้ การคิด และความรู้สึก^{๑๘๔}

วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ส่งเสริมการทำงานให้บริการก็จะแสดงออกถึงการเอาใจใส่ในการให้บริการ ในขณะที่วัฒนธรรมที่ไม่ส่งเสริมการทำงานให้บริการก็จะแสดงออกถึงความไม่เอาใจใส่ต่อการให้บริการและบางครั้งอาจแสดงกิริยาว่าไม่สุภาพ^{๑๘๕} หรือในกรณีที่เป็นเรื่องของการบังคับบัญชา สมาชิกที่มีพฤติกรรมไม่ส่งเสริมในเรื่องภาวะผู้นำและการปกครองบังคับบัญชาจะแสดงออกถึงการปกปิดไม่บอกเล่าถึงปัญหาที่ตนประสบอยู่ในชีวิตและการทำงาน และไม่อยากจะพบหรือพยายามหลบหน้าผู้บังคับบัญชา ในขณะที่พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่ส่งเสริมในเรื่องนี้จะแสดงออกให้เห็นว่า เมื่อสมาชิกเดือดร้อนหรือมีปัญหา สมาชิกก็จะขอความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา^{๑๘๖} ตามหลักเมตตาธรรมในลักษณะของเบญจศีลเบญจธรรมที่บุคคลากรจำเป็นจะต้องมี^{๑๘๗} เบญจศีล หมายถึง ศีล ๕ ข้อ เป็นการรักษาเจตนาที่จะควบคุมกาย และวาจาให้เป็นปกติ คือ ไม่ทำบาป โดยการละเว้น ๕ ประการ คือ ละเว้นจากการฆ่าสัตว์ ละเว้นจากการลักขโมย ละเว้นจากการประพฤติดูในกาม ละเว้นจากการพูดปด ละเว้นจากการเสพสุรา เป็นเครื่องรักษาเจตนาที่จะควบคุมกาย และวาจาให้เป็นปกติ คือ ไม่ทำบาป โดยการละเว้น ๕ ประการ คือ ๑) ปาณาติบาต คือ ละเว้นจากการฆ่าสัตว์ และการเบียดเบียนสัตว์ ๒) อทินนาทาน คือ ละเว้นจากการลักขโมย ปล้นจี้ ฉกชิงวิ่งราว เป็นต้น ๓) กาเมสุมิฉฉาจาร คือ ละเว้นจากการประพฤติดู ล่วงละเมิดลูกเมียผู้อื่น ๔) มุสาวาท คือ ละเว้นจากการพูดปด พูดคำหยาบ พูดเพ้อเจ้อ พูดส่อเสียด ๕) สุราเมรัย

^{๑๘๒} สัมภาษณ์ พระครูพิจิตรศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๘๓} สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เทพประวิน จันทรแรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๘๔} สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๘๕} สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๘๖} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวิโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๘๗} สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธกษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

คือ ละเว้นจากการเสพสุรา เพราะเป็นสาเหตุให้ทำผิดศีลข้ออื่น ส่วนเบญจธรรม เป็นหลักธรรมที่ควรปฏิบัติ มี ๕ ประการ คือ ๑) เมตตากรุณา คือ บุคคลใดที่มีเมตตาอย่าอย่าไม่ฆ่า หรือเบียดเบียนสัตว์ ด้วยรู้ว่าทุกชีวิตย่อมมีความรักตัวกลัวตายเช่นเดียวกับเรา ๒) สัมมาอาชีวะ คือ ประกอบอาชีพที่สุจริต มีรายได้ รู้จักใช้จ่าย และที่สำคัญรู้จักคำว่าพอดี และมีหิริโอตตปปะ คือ ความละอาย และเกรงกลัวต่อผลของบาป ๓) ความสำรวมอินทรีย์ คือ ระมัดระวัง ตา หู จมูก ลิ้น กาย และใจ ทำให้ความใคร่ในกามคุณ คือ การติดในรูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส ลดน้อยลง เมื่อความสำรวมเกิดขึ้น ๔) ความซื่อสัตย์ คือ การพูดความจริง เป็นสิ่งที่ทำให้ไม่เกิดการมูสาพา ๕) สติ คือ การรู้สึกตัว ซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายกุศล ทำให้ชีวิตไม่ประมาท เพราะรู้ว่าอะไรดี อะไรชั่ว ทำให้ไม่เผลอกล้ากับสิ่งที่จะทำให้ชีวิตตกต่ำ เช่น สุราเมื่อคนดื่มกินก็ทำให้มีเมามาและขาดสติ

การประพฤตินอยู่ในหลักของเบญจศีล เบญจธรรม จะช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร เพราะจริยธรรมที่แสดงออกตามหลักเบญจศีลเบญจธรรมนั้นช่วยให้สมาชิกแต่ละบุคคลสามารถปฏิบัติงานบนพื้นฐานความแข็งแกร่งทางจริยธรรม^{๑๘๘} มีการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความมีศีล มีจิตซื่อตรง มุ่งสู่การนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ^{๑๘๙} สมาชิกที่แสดงพฤติกรรมส่งเสริมจะแสดงออกให้เห็นถึงความพยายามปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอแม้ว่าทำได้ดีอยู่แล้ว ผิดกับในองค์กรที่สมาชิกมีวัฒนธรรมไม่ส่งเสริมการทำงานขององค์กรก็จะแสดงพฤติกรรมแบบที่พอใจในมาตรฐานขั้นต่ำพอให้ผ่านเท่านั้น^{๑๙๐} หรือในกรณีที่เป็นเรื่องของการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร สมาชิกที่มีวัฒนธรรมทางส่งเสริมการทำงานขององค์กรก็จะพยายามปรับปรุงและแสวงหาแนวทางในการทำงานของตนที่ดีกว่าอยู่เสมอ^{๑๙๑} ในขณะที่สมาชิกที่มีวัฒนธรรมในทางไม่ส่งเสริมการทำงานขององค์กรจะยึดติดอยู่กับการทำงานแบบเก่าซึ่งล้าสมัยไปแล้ว ได้เป็นที่ยอมรับกันว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่ลึกในจิตใจของคนที่ทำงานหรือเป็นสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมแพร่กระจายไปทุกแห่ง และครอบคลุมชีวิตทั้งหมดในองค์กร ผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์กรยิ่งนานเท่าใดวัฒนธรรมองค์กรก็จะครอบงำบุคคลผู้นั้นมากยิ่งขึ้นเท่านั้น จนยากที่จะเปลี่ยนแปลงบุคคลเหล่านั้นได้ในเวลาสั้นๆ^{๑๙๒}

^{๑๘๘}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๘๙}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๙๐}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วทนะอักษร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันท์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๙๑}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๙๒}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๑๕ วิเคราะห์การจัดการและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
การประพาดิตนอยู่ในหลักของเบญจศีลเบญจธรรม จะช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร เพราะจริยธรรมที่แสดงออกตามหลักเบญจศีลเบญจธรรมนั้นช่วยให้สมาชิกแต่ละบุคคลสามารถปฏิบัติงานบนพื้นฐานความแข็งแกร่งทางจริยธรรม มีการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของควมมีศีลมีจิตซื่อตรง มุ่งสู่การนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	๒๓	๑,๒,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖ ๑๗,๑๘,๑๙,๒๐,๒๑, ๒๒,๒๓,๒๔

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๓ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่า การจัดการและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่การประพาดิตนอยู่ในหลักของเบญจศีลเบญจธรรม จะช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร มุ่งสู่การนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรรวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๒๓ ท่าน ดังนี้ การประพาดิตนอยู่ในหลักของเบญจศีลเบญจธรรม จะช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร เพราะจริยธรรมที่แสดงออกตามหลักเบญจศีลเบญจธรรมนั้นช่วยให้สมาชิกแต่ละบุคคลสามารถปฏิบัติงานบนพื้นฐานความแข็งแกร่งทางจริยธรรม มีการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของควมมีศีลมีจิตซื่อตรง มุ่งสู่การนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประพาดิตนอยู่ในหลักของเบญจศีลเบญจธรรม จะช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร เพราะจริยธรรมที่แสดงออกตามหลักเบญจศีลเบญจธรรมนั้นช่วยให้สมาชิกแต่ละบุคคลสามารถปฏิบัติงานบนพื้นฐานความแข็งแกร่งทางจริยธรรม มุ่งสู่การนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

๔.๒.๑๕ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยสงฆ์ในบางยุคสมัยมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้สังคมยอมรับและอาจปรับเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของสังคม^{๑๙๓} เช่น การจัดการศึกษาให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานภายนอกกำหนดไว้ วัฒนธรรมการทำงานของบางวิทยาเขต อาจมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ปรับเปลี่ยนตามปัจจัยการปฏิบัติงานที่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกกำหนด^{๑๙๔}

^{๑๙๓}สัมภาษณ์ พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตระดับดุขฎิบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๙๔}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตร ศุกการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

แต่บางวิทยาเขตอาจไม่สามารถปรับได้ไม่ว่าความต้องการของสังคมรอบข้างจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรหรือถูกบีบบังคับภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับใหม่ๆ จึงก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปตามบริบทของปัจจัยภายในองค์กรเป็นหลัก^{๑๙๕} คือ จริยวัตรของบุคลากรที่ปรับเปลี่ยนไป แม้ว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรจะเปลี่ยนแปลงได้ยาก เพราะวัฒนธรรมองค์กรมีการสั่งสมมานาน แต่หากผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรตระหนัก เห็นความจำเป็นและความร่วมมือกัน ซึ่งปัจจัยหรือสถานการณ์ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กรมีหลายกรณี ดังนี้

๑. เมื่อองค์กรเกิดวิกฤตการณ์หรือเจอปัญหาใหญ่ องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวจากสถานการณ์เดิมเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้^{๑๙๖} เช่น ปัญหาวิกฤตศรัทธาที่มีต่อบุคคลภายในองค์กรมีการปรับเปลี่ยนตัวบุคลากรเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ หรือปัญหาต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาพัฒนาองค์กร จำเป็นต้องสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะเฉพาะเข้ามาเสริมความมั่นคงขององค์กรให้เกิดการยอมรับในองค์กรมากขึ้น^{๑๙๗}

๒. เมื่อมีการเปลี่ยนตัวผู้นำระดับสูง ก็มักจะมีการเปลี่ยนแปลงในปรัชญาและค่านิยมที่สำคัญขององค์กรด้วย แต่มหาวิทยาลัยสงฆ์แม้มีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูงมาหลายยุคสมัย แต่ปรัชญาและค่านิยมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังคงเหมือนเดิม^{๑๙๘} โดยนำหลักพระพุทธศาสนามาบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่จนเกิดศาสตร์บริหารใหม่ๆ ได้แก่ การบริหารเชิงพุทธ การสาธารณสุขในพระไตรปิฎก การประยุกต์ใช้วิปัสสนาในการดูแลสุขภาพจิตผู้สูงอายุ เป็นต้น^{๑๙๙}

๓. เมื่อมีการนำบุคลากรภายนอกเข้ามาเป็นบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กรจากบุคลากรภายนอกอาจเข้ามามีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์^{๒๐๐} มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบหรือวิธีการทำงาน รวมถึงจริยธรรมของบุคลากรบางท่านอาจเปลี่ยนไปในทิศทางที่ไม่พึงประสงค์^{๒๐๑}

^{๑๙๕}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๙๖}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๙๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุธะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๑๙๘}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิณ จันทรแรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๙๙}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวิโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๐๐}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๐๑}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

๔. ในกรณีที่องค์กรมีขนาดเล็กและก่อตั้งมาไม่ยาวนาน ได้แก่ ห้องเรียน หน่วยวิทยบริการผู้บริหารจะสามารถสื่อสารค่านิยมและปรัชญาใหม่ๆ ให้สมาชิกยอมรับได้ง่ายกว่า^{๒๐๒} โดยการปรับประยุกต์วัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทวัฒนธรรมของท้องถิ่นเกิดเป็นวัฒนธรรมย่อยของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ที่มีรูปแบบและวิธีการปรับเปลี่ยนไป^{๒๐๓}

๕. เมื่อองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมที่อ่อนแอ โดยบุคลากรขาดการนำหลักจริยธรรมองค์กรมาสร้างบรรทัดฐานให้เกิดการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ^{๒๐๔} องค์กรไม่ผ่านการประเมินหรือถูกตรวจสอบทางจริยธรรมจากองค์กรภายนอก ก่อให้เกิดความล้มเหลวขององค์กร โดยมากเกิดจากการทุจริตไม่ตั้งอยู่ในหลักศีลธรรมอันดีงามตามแบบอย่างคณะสงฆ์ได้วางรากฐานกรอบความคิดวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไว้^{๒๐๕}

มหาวิทยาลัยสงฆ์มีเป้าหมายนำองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศในสายตาของประชาคมโลก ทั้งผู้ที่นับถือศาสนาพุทธและผู้ที่นับถือศาสนาอื่นๆ โดยกำหนดกรอบความคิดวัฒนธรรมองค์กรจากพื้นฐานจริยธรรมการปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดีงามของสังคมสงฆ์ตามกรอบแนวคิดต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๖ วัฒนธรรมองค์กรจากพื้นฐานจริยธรรมการปฏิบัติที่ดีงามของสังคมสงฆ์

จริยธรรมองค์กร	วัฒนธรรมองค์กร	เป้าหมายองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
เป็นการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรที่นำหลักวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์มาปรับประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยบุคลากรมีการปฏิบัติอยู่ในหลักศีล สมาธิ ปัญญา บุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์มีศีล ๕ เป็นหลักปฏิบัติเป็นอย่างดี	มีการปฏิบัติสืบทอดกันและมีการถ่ายทอดค่านิยมความคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติตนของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยสงฆ์จากรุ่นสู่รุ่น สะท้อนเอกลักษณ์ความเป็นมหาวิทยาลัยของพระสงฆ์	การพัฒนาปลูกฝังจริยธรรมของบุคลากร

^{๒๐๒}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๐๓}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๐๔}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๐๕}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๑๖ วัฒนธรรมองค์กรจากพื้นฐานจริยธรรมการปฏิบัติที่ดำรงของสังคมสงฆ์ (ต่อ)

จริยธรรมองค์กร	วัฒนธรรมองค์กร	เป้าหมายองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคลากรมีลักษณะของความหวังดีต่อกัน อุปถัมภ์และช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน พุทธิและแสดงความคิดเห็นที่เป็นมิตรระหว่างปฏิบัติงาน	การปฏิบัติที่แสดงออกบนพื้นฐานของความมีเมตตา การไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกันตามหลักพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นลักษณะเด่นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยสงฆ์	เกิดวัฒนธรรมการปฏิบัติงานเป็นต้นแบบการปฏิบัติงานที่มีพื้นฐานของการอยู่ร่วมกัน
การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เกิดการพ้องพ้องและบูรณาการที่ไม่ขัดแย้งกับระเบียบราชการหรือหลักการที่ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันได้ในระยะยาว โดยเฉพาะหลักทางสายกลาง	การให้อภัยและให้โอกาสแก่เพื่อนร่วมงาน ยอมรับความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ทำให้เกิดนวัตกรรมสนองตอบความต้องการของสังคม	องค์กรมีลักษณะเด่นทางจริยธรรม สังคมให้การยอมรับเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของสังคม

ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในสายตาของประชาคมโลกผ่านการปลูกฝังจริยธรรมแก่บุคลากรเกิดวัฒนธรรมการปฏิบัติงานมีลักษณะเด่นทางจริยธรรม สังคมให้การยอมรับเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้

ตารางที่ ๔.๑๗ วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ลำดับที่
วัฒนธรรมการทำงานของบางวิทยาเขต อาจมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ปรับเปลี่ยนตามปัจจัยการปฏิบัติงานที่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกกำหนด แต่บางวิทยาเขตอาจไม่สามารถปรับได้ไม่ว่าความต้องการของสังคมรอบข้างจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรหรือถูกบีบบังคับภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับใหม่ๆ จึงก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปตามบริบทของปัจจัยภายในองค์กรเป็นหลัก	๒๑	๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐, ๑๑,๑๒,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗, ๑๘,๑๙,๒๐,๒๑,๒๒,๒๓

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๑๗ ท่าน ได้เห็นตรงกันว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่วัฒนธรรมการทำงาน

บางวิทยาเขต อาจมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ปรับเปลี่ยนตามปัจจัยการปฏิบัติงานที่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกกำหนด แต่บางวิทยาเขตอาจไม่สามารถปรับได้ไม่ว่าความต้องการของสังคมรอบข้างจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรหรือถูกบีบบังคับภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับใหม่ๆ จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยสามารถจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ รวมทั้งสิ้น ๒๕ รูป/คน ได้ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ ๑ เห็นพ้องต้องกันถึง ๑๗ ท่าน ดังนี้ วัฒนธรรมการทำงานของบางวิทยาเขต อาจมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ปรับเปลี่ยนตามปัจจัยการปฏิบัติงานที่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกกำหนด แต่บางวิทยาเขตอาจไม่สามารถปรับได้ไม่ว่าความต้องการของสังคมรอบข้างจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรหรือถูกบีบบังคับภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับใหม่ๆ จึงก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปตามบริบทของปัจจัยภายในองค์กรเป็นหลัก

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมการทำงานของบางวิทยาเขต อาจมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ปรับเปลี่ยนตามปัจจัยการปฏิบัติงานที่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกกำหนด แต่บางวิทยาเขตอาจไม่สามารถปรับได้ไม่ว่าความต้องการของสังคมรอบข้างจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรหรือถูกบีบบังคับภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับใหม่ๆ จึงก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปตามบริบทของปัจจัยภายในองค์กรเป็นหลัก

๔.๒.๑๖ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

วัฒนธรรมองค์กรเป็นกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กรมีลักษณะแตกต่างกัน ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรทำให้เกิดรูปแบบวัฒนธรรมแตกต่างกัน แต่ตรงกับบุคลิกภาพเอกลักษณ์สะท้อนบุคลิกของแต่ละบุคคลในองค์กร อันเป็นคุณลักษณะวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ได้จากค่านิยมบรรทัดฐานผสมผสานกับพุทธจริยธรรมเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. แบบวัฒนธรรมตามพื้นฐานของค่านิยมของบุคลากรเป็นค่านิยมขององค์กรที่อยู่บนพื้นฐานของจุดมุ่งหมายเป้าหมายองค์กร โดยมีคุณลักษณะทั่วไปของค่านิยมร่วม ๔ รูปแบบ ดังนี้

๑.๑) วัฒนธรรมมุ่งไปที่ผู้นำองค์กร เป็นค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กรโดยมีศูนย์กลางอยู่ที่ผู้นำที่มีบารมี มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของสมาชิก ผู้นำองค์กรจะกระจ่ายค่านิยมสู่สมาชิกและเป็นค่านิยมที่มุ่งหน้าที คือ การสร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นกับองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมมุ่งไปที่ผู้นำองค์กร อาจไม่มั่นคงและเสี่ยงภัยต่อการล่มสลายขององค์กรเพราะเป็นวัฒนธรรมที่ขึ้นอยู่กับผู้นำองค์กรเพียงคนเดียว^{๒๐๖} แต่ในความไม่มั่นคง ผู้นำองค์กรได้เป็นจุดเด่น มีลักษณะเด่น เมื่อนำผู้นำองค์กรมหาวิทยาลัยภายนอกมาเปรียบเทียบกับผู้นำองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้นำองค์กรมหาวิทยาลัยภายนอกเป็นคฤหัสถ์ ผู้นำองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นพระ คุณลักษณะเด่นชัดของผู้นำอยู่ที่ความเป็นพระซึ่งต้องดำรงตนเป็นแบบอย่างให้สมาชิกในองค์กร

^{๒๐๖}สัมภาษณ์ นายวีระ สิริเสรีภาพ, หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘.

มีอิทธิพลต่อสมาชิกอื่นๆ ในองค์กร^{๒๐๗} นำไปสู่การสร้างค่านิยมบรรทัดฐานผสมผสานกับพุทธจริยธรรมที่สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตามกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ขยายไปสู่องค์กรภายนอกยอมรับในตัวผู้นำว่าเป็นต้นแบบผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ยุคใหม่ จากในประเทศไทยสู่ต่างประเทศ ดังการยอมรับในการเป็นผู้บริหารต้นแบบของอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ท่านได้เป็นประธานคณะกรรมการจัดงานในการประชุมสุดยอดผู้นำชาวพุทธ เพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งโลก ครั้งที่สอง เป็นเจ้าภาพร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและพุทธศาสนิกายเนนบุตสุซุของญี่ปุ่น การประชุมจัดขึ้นตั้งแต่วันที่ ๙ - ๑๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๔๓ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเทคนิคการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำชาวพุทธทั่วโลก และเพื่อเฉลิมฉลองมหามงคลสมัยในวโรกาสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวแห่งประเทศไทยครบรอบ ๗๒ พระชันษา^{๒๐๘}

การจัดประชุมสภาผู้นำศาสนาแห่งโลก ณ พุทธมณฑล และ ยูเอ็นเอสแคป อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปฏิบัติหน้าที่เสมือนประธานคณะกรรมการจัดงานการประชุมสภาผู้นำศาสนาแห่งโลก พร้อมกับการจัดการประชุมสุดยอดผู้นำเยาวชนเพื่อสันติภาพแห่งโลก ณ พุทธมณฑล เป็นแกนหลัก และประธานการจัดงานเฉลิมฉลองวันวิสาขบูชา วันสำคัญสากลของโลก ที่ประเทศไทย และเป็นประธานคณะกรรมการจัดงานประชุมนานาชาติ วันวิสาขบูชา วันสำคัญสากลของโลก คุณลักษณะเด่นมุ่งไปที่ผู้นำองค์กรช่วยให้สังคมรับรู้และยอมรับวัฒนธรรมองค์กร แม้ว่าสมาชิกจะยอมรับในคุณลักษณะของอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สมาชิกชื่นชม ปฏิบัติตามผู้นำ แต่ผลที่เกิดขึ้นสมาชิกส่วนมากไม่สามารถปฏิบัติตามอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีสถานภาพเป็นพระสงฆ์ โดยเฉพาะสมาชิกในองค์กรที่มีสถานภาพเป็นคฤหัสถ์ยังไม่สามารถปฏิบัติตามได้ แม้จะยอมรับในค่านิยม บรรทัดฐาน หลักพุทธจริยาที่ควรปฏิบัติ ผลที่ได้จึงยอมรับเฉพาะในตัวผู้นำองค์กร^{๒๐๙}

๑.๒) วัฒนธรรมที่มุ่งกลยุทธ์ เป็นค่านิยมร่วมที่มุ่งกลยุทธ์ตามองค์กรกำหนด โดยยึดสุภาสิต ปรัชญา และปณิธานของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญสุภาสิต ได้แก่ ปณญา โลกสมิ ปชโชโต แปลว่า ปัญญาเป็นแสงสว่างในโลก ปรัชญา ได้แก่ จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม ปณิธาน ได้แก่ ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง สำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ เป็นการวางกลยุทธ์สร้างบุคคลให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นสร้างปัญญาซึ่งเป็นตัวสำคัญที่พัฒนาบุคลากรให้เป็นคนที่มีคุณภาพ มีการจัดการศึกษาที่เน้นหลักพุทธศาสตร์เป็นสำคัญ บูรณาการเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ในทุกสาขาวิชา^{๒๑๐}

^{๒๐๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๐๘}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๐๙}สัมภาษณ์ นายบุญส่ง วนะอัคร, รองผู้จัดการอาคาร ๙๒ ปี ปัญญานันท์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๑๐}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุยะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

แนวทางการสร้างบุคลากรตั้งแต่เรียนในระดับอุดมศึกษาปีแรกให้หลักแนวทางพุทธให้นิสัยควบคุมตนเอง โดยคณาจารย์นำหลักจริยวัตรของพระพุทธเจ้ามาสอนนิสิต ชัดเกลานิสิตให้ตั้งอยู่ในศีล นำไปสู่ จริยวัตรที่งดงามเมื่อต้องปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในองค์กร^{๒๑๑} ส่งเสริมแบบแผนการ ปฏิบัติงานหน้าที่ขอบเขตการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายตามแผนกลยุทธ์ กลายเป็นขนบธรรมเนียมและ เปลี่ยนแปลงไปสู่ประเพณีขององค์กรเพื่อความเป็นเลิศอันเป็นค่านิยมที่มั่นคงและมุ่งผลภายนอก ระยะยาว โดยหลักของการปฏิบัติงานในระดับอุดมศึกษา จะมีมาตรฐาน อันนี้เป็นกระบวนการหนึ่งซึ่ง บังคับอยู่แล้ว ในบทบาทของผู้ปฏิบัติ ก็จะต้องทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น^{๒๑๒} มาตรฐานแต่ละระดับก็ จะมีตัวชี้วัด ควบคู่กับระบบการปฏิบัติงานในองค์กรที่ซ่อนอยู่ภายในจิตสำนึกของบุคคล คือ ระบบอุปถัมภ์ ในองค์กรความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ความเป็นพี่เป็นน้อง ความเป็นอาจารย์กับศิษย์ ความเป็นเครือญาติ สร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแบบอุปถัมภ์ มองในแง่ดีเพื่อความเป็นเลิศทาง จริยธรรม การอุปถัมภ์ช่วยเหลือกันและกัน ช่วยลดความขัดแย้งการปฏิบัติงานไม่คำนึงถึงเวลา ไม่นำเงินค่าตอบแทนเป็นที่ตั้ง แต่มุ่งช่วยเหลือแบ่งเบาภาระกิจการงานขององค์กรให้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์^{๒๑๓}

วัฒนธรรมองค์กรพี่น้องเป็นคุณลักษณะสำคัญของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีสาเหตุมาจาก ความรู้สึกผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรโดยบุคลากรในแผนกต่างๆ อยู่ในฐานะเจ้าหน้าที่อาจารย์ ล้วนเคยเป็นพระเป็นเพื่อนเป็นอาจารย์และศิษย์กันมา ความคุ้นเคยส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหาร เป็นนิสิตรุ่นพี่ผู้ปฏิบัติงานเป็นนิสิตรุ่นน้อง การออกคำสั่ง การแนะนำมีลักษณะผ่อนปรน ผู้บริหารไม่ สั่งการด้วยกิริยารุนแรงบีบบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตาม ตรงกันข้ามผู้บังคับบัญชียึดหลัก เมตตาธรรมความผูกพัน ก่อให้เกิดการปฏิบัติตามด้วยความนอบน้อม การยอมรับในความเป็นรุ่นพี่รุ่น น้องช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรความเป็นพี่น้องได้ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอกอาจารย์ เจ้าหน้าที่ที่มีที่มาต่างกันมีประสบการณ์ต่างกันความผูกพันขึ้นอยู่กับสายงานบังคับบัญชา วัฒนธรรม องค์กรจึงมีลักษณะโครงสร้างตามโครงสร้างหน้าที่ ระบบการสื่อสารออกคำสั่งควบคุมใช้อำนาจหน้าที่ ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันระหว่างระหว่างสมาชิกในองค์กรไม่แนบแน่นเหมือนองค์กรพี่น้อง

อาจารย์กับศิษย์เป็นคุณลักษณะเด่นอีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยสงฆ์นำไปสู่ วัฒนธรรมองค์กรที่สมาชิกต้องปฏิบัติตาม กล่าวคืออาจารย์จะมีหน้าที่ส่วนมากมีความสัมพันธ์เป็น อาจารย์เป็นศิษย์กันโดยธรรมชาติ ศิษย์จะเชื่อฟังและปฏิบัติตามอาจารย์แนะนำเมื่ออาจารย์เป็น ผู้บริหารสามารถชี้แนะสั่งการไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นศิษย์ปฏิบัติตามโดยง่าย ช่วยเหลือภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนงานของผู้บริหาร

๑.๓) วัฒนธรรมที่มุ่งตนเองเป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติงานโดยยึดถือประสบการณ์ส่วนตัว ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ตั้ง ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเกินเวลา เน้นความสำเร็จของผลงานที่ช่วยให้องค์กร

^{๒๑๑}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชาชัย พิทักษ์ธนาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๑๒}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผน งบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๑๓}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โณนภูธร ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ดำรงอยู่ได้^{๒๑๔}สะท้อนให้เห็นการปฏิบัติงานของสมาชิกมุ่งตนเองภายในองค์กร ความจงรักภักดีต่อการเป็นผู้นำองค์กรตามแบบอย่างการปฏิบัติงานวิถีพุทธ เน้นการปฏิบัติงานเพื่อสงเคราะห์ประโยชน์ตนและประโยชน์ท่าน^{๒๑๕} และการให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศของสถาบัน ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดของหน่วยงานองค์กรภายนอกที่สร้างกฎเกณฑ์เข้ามากำหนดเป็นกรอบมาตรฐานคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งผู้ปฏิบัติงานนำหลักจารีตประเพณีองค์กรมาปรับใช้ให้เกิดความผ่อนคลาย การปฏิบัติงานในลักษณะของการประนีประนอม^{๒๑๖} วัฒนธรรมมุ่งตนเององค์กรมีการเตรียมคนโดยการจัดการศึกษา อบรม วางแผน พัฒนาบุคลากรตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย จัดการเรียนการสอนในลักษณะของการบูรณาการระหว่างพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ โดยอาศัยการอบรมจิตใจ นิสิตด้วยวิธีการอบรมวิปัสสนาให้นิสิตมีศีล ปฏิบัติตามกุศลกรรมบถ ๑๐ มรรคมีองค์ ๘ ซึ่งเป็นการพัฒนาจิตให้เป็นผู้มีปัญญานำไปสู่การเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร^{๒๑๗}การพัฒนาตนเองเพื่อเข้าสู่องค์กรของบุคลากร มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีประสบการณ์เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามพุทธจริยวัตรของพระพุทธเจ้า อย่างน้อยนิตผ่านการศึกษาเรียนรู้ มีการพัฒนาระเบียบวินัยตนเองมาไม่ต่ำกว่า ๕ ปี รวมถึงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัยมีการจัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคมซึ่งเตรียมบุคคลผู้เพียบพร้อมด้วยจริยวัตรทั้งดงามเข้าสู่สังคม^{๒๑๘} มหาวิทยาลัยเตรียมบุคคลระดับปัจเจกบุคคลให้มีศีล ก่อให้เกิดการปรับประยุกต์ใช้ประสบการณ์เชิงสังเคราะห์ให้เกิดประโยชน์ผสมผสานแต่ไม่มีความชัดเจนทางด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากผลงาน^{๒๑๙} วัฒนธรรมองค์กรรูปแบบนี้อาจแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะวัฒนธรรมทางบุคคลที่มีพื้นฐานมาจากพระพุทธศาสนา^{๒๒๐} ความจงรักภักดีและความผูกพันต่อค่านิยมของผู้นำบารมีอย่างเข้มแข็งและการมุ่งภายใน มุ่งพวกเราและมุ่งพวกเรา จะกระตุ้นความพยายามให้มุ่งที่การรักษาความเป็นเลิศของสถาบันเอาไว้โดยไม่คำนึงถึงค่าใช้จ่ายการปฏิบัติงาน

^{๒๑๔}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๑๕}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร, ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๑๖}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โกนิฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๑๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุยะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๑๘}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชาชัย พิทักษ์ธนาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๑๙}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร, ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๒๐}สัมภาษณ์ นายไพรัตน์ ฉิมหาด, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

อาศัยความผูกพันระหว่างรุ่นพี่รุ่นน้อง อาจารย์ ศิษย์ แต่ไม่มีการแบ่งฝักแบ่งฝ่าย หรือเส้นสายในองค์กรตามรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรบางสถาบัน^{๒๒๑}

๑.๔) วัฒนธรรมที่มุ่งการเลือกสรรเป็นวัฒนธรรมการแข่งขันของสมาชิกในองค์กร ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรมักจะมาจากการคัดเลือกของสมาชิกในองค์กร ที่มีลักษณะเด่นสำคัญเน้นการปฏิบัติธรรมปฏิบัติตามหลักคุณธรรมเน้นเมตตาต่อกันและเมตตาต่อผู้อื่น เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน คล้ายคลึงกับวัฒนธรรมแบบสโมสรที่เลือกสรรสมาชิก ซึ่งภายในสถานการณ์บางอย่างการเลือกสรรจะเพิ่มคุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ซึ่งองค์กรจะทุ่มเทอย่างหนักเพื่อที่จะสร้างภาพพจน์ของความเหนือกว่าและการเลือกสรรขึ้นมา^{๒๒๒} บุคลากรที่ถูกเลือกเข้ามามากเป็นศิษย์เก่าเนื่องจากการผ่านการฝึกอบรมคุณธรรมศีลธรรมมากกว่าบุคลากรที่ผ่านการศึกษอบรมมาจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ ที่เน้นเฉพาะศาสตร์สมัยใหม่ ผ่านกระบวนการทางวิปัสสนาหรือการอบรมพัฒนาจิตใจน้อย ทั้งนี้เพราะการจัดหลักสูตรมีได้เน้นการจัดเนื้อหาในรายวิชาในลักษณะการบูรณาการเพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนิสิต^{๒๒๓}

๒. รูปแบบวัฒนธรรมตามพื้นฐานของบรรทัดฐานองค์กร เป็นวัฒนธรรมองค์กรบนพื้นฐานของการควบคุมภายในมือของผู้บริหารระดับสูง การมุ่งความเสี่ยงภัยขององค์กร และความโน้มเอียงของการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารนำหลักจารีตและหลักคุณธรรมมาใช้บูรณาการกับหลักการของกฎหมาย ระเบียบที่องค์กรภายนอกนำมาควบคุมให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่การนำหลักคุณธรรมและจารีตมาใช้สิ่งที่ได้จะเป็นความสุขของสมาชิกในองค์กรมากกว่าประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน^{๒๒๔}

๒.๑) วัฒนธรรมแบบเครื่องจักร คือ องค์กรที่มีการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเคร่งครัดยึดกฎระเบียบ ควบคุมอย่างเข้มงวด โดยหน้าที่ เป็นลักษณะการทำงานแบ่งตามสายงาน บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เปรียบเหมือนกลไกหนึ่งของเครื่องจักร คือองค์กร^{๒๒๕} ที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตามสุภาษิต ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่เขียนไว้ให้สมาชิกในองค์กรต้องปฏิบัติตาม ประหนึ่งเครื่องจักรเล็กๆ บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องเข้าไปมีส่วนร่วมขับเคลื่อนองค์กรตามบทบาทหน้าที่^{๒๒๖} โดยสมาชิกต้องผลักดันองค์กรให้เป็น

^{๒๒๑}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุธะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๒๒}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธกษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๒๓}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภาโร ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๒๔}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภาโร ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๒๕}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๒๖}สัมภาษณ์ นายสุนทร สายคำ, หัวหน้าฝ่ายห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาระดับนานาชาติ ซึ่งต่างชาติให้การยอมรับ ส่งบุคลากรของตนเข้ามาเรียน อาจารย์ทำหน้าที่อธิบายส่งเราให้เกิดการสร้างนิสัยให้เป็นคนดีและเก่ง ฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายบริหารจัดการศึกษาและวิจัยดี บริการวิชาการสู่สังคม ประสานงานอย่างเป็นระบบ^{๒๒๗}

วัฒนธรรมการบริหารงานแบบเครื่องจักรที่เน้นประสิทธิภาพในองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์มีน้อย เมื่อเทียบกับองค์กรภายนอกที่เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๒๒๘} แต่เน้นการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพผลิตคนดีและเก่ง ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีคุณธรรม ศีลธรรม ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำจิตใจและปัญญา โดยการฝึกอบรมวิปัสสนา^{๒๒๙} มองโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการแก้ปัญหา อุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนาและพัฒนาสังคม เน้นสร้างประโยชน์ตนเอง ผู้อื่น ดำเนินงาน ตอบสนองความต้องการของสังคม^{๒๓๐} การทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อสังคมเป็นเหมือนเครื่องจักรที่ถูกกำหนดโปรแกรมให้ต้องปฏิบัติงาน มิได้หวังสิ่งตอบแทนเหล่านี้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่คล้ายวัฒนธรรมองค์กรแบบเครื่องจักร

๒.๒) วัฒนธรรมแบบคล่องตัว สมาชิกในองค์กรมีการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมแบบนี้เกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสในระดับสูงของผู้บริหาร ที่นำหลักการบริหารแบบพุทธมาใช้บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ให้เกิดการบริหารงานให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานไปได้อย่างคล่องตัว มีความสุขกับการปฏิบัติงาน มีลักษณะผ่อนคลาย ประณีประนอม เพราะการใช้กฎหมายเข้ามาควบคุมระหว่างการปฏิบัติงานก่อให้เกิดความไม่คล่องตัว และเป็นเครื่องมือสำหรับใช้หลักกฎหมายกำจัดคู่แข่งในองค์กร^{๒๓๑} ลักษณะการผ่อนคลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกนำหลักการมรรคมีองค์ ๘ มาปรับประยุกต์ใช้มิให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการยึดมั่นถือมั่นกับหลักการ แนวทางของตนเองจนเกินไป ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งกับเพื่อนสมาชิกในองค์กร การยอมรับความคิดที่ผ่อนคลายลง มีความหลากหลายทางความคิด ปรับตัวให้เข้ากับกฎและข้อบังคับ มีการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งอย่างเปิดเผย มีลักษณะอดทนกับความหลากหลาย มีความไว้วางใจกัน และเคารพต่อความเป็นเอกบุคล มีความคล่องตัวและความเปลี่ยนแปลง ข้อเสียของวัฒนธรรมแบบนี้ คือ การสูญเสียการควบคุมพนักงานที่สามารถเผชิญกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงภัย^{๒๓๒}

^{๒๒๗}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๒๒๘}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากร ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๒๙}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุยะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๓๐}สัมภาษณ์ พระมหาสุทิตย์ อาภากร ดร., ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๓๑}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โณนฐ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๓๒}สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เทพประวิณ จันทรแรง, ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่, วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๘.

๓. รูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรมตามพุทธจริยธรรม อาจารย์กับศิษย์เป็นคุณลักษณะเด่นอีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยสงฆ์นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่สมาชิกต้องปฏิบัติตามกล่าวคือ อาจารย์มีความสัมพันธ์เป็นอาจารย์เป็นศิษย์กันโดยธรรมชาติ ศิษย์จะเชื่อฟังและปฏิบัติตามอาจารย์แนะนำ เมื่ออาจารย์เป็นผู้บริหารสามารถชี้แนะสั่งการไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นศิษย์ปฏิบัติตามโดยง่าย ช่วยเหลือภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนงานที่ผู้บริหารสั่งการด้วยไมตรีจิต แต่คุณลักษณะเด่นขององค์กรที่อยู่ในตัวสมาชิก ผลงาน ความไม่มั่นคงของกฎเกณฑ์ ภาพลักษณ์สมาชิกในองค์กร มี ๔ รูปแบบ ดังนี้

๓.๑) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท การปฏิบัติงานของสมาชิกตามตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะการปฏิบัติงานตามหลักการและเหตุผล ที่ชอบด้วยบทบาทอำนาจหน้าที่ ซึ่งโครงสร้างขององค์กรแบ่งเป็น ๒ ส่วนระหว่าง โครงสร้างผู้บริหารผู้แสดงบทบาทต้องเป็นพระสงฆ์ โครงสร้างผู้บริหารผู้แสดงบทบาทต้องเป็นคฤหัสถ์ ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายกิจการทั่วไป มีการกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ชัดเจนทั่วองค์กร^{๒๓๓} การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมแบบนี้จะปรากฏชัดทั่วไปในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนกลางขององค์กร ซึ่งค่อนข้างล่าช้าต่อการปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อความเจริญ ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความอยู่รอดต่อไปขององค์กร มักใช้การประชุมเป็นส่วนใหญ่ในการทำงานร่วมกัน การตัดสินใจแก้ไขปัญหาก็ใช้ปัญหาหรือพัฒนางานใดๆ^{๒๓๔} และผู้เข้าร่วมประชุมจะแสดงบทบาทตามที่ได้รับมอบหมาย การแสดงบทบาทอื่นๆ นอกเหนือจากที่ได้รับมอบหมายมีน้อย

๓.๒) วัฒนธรรมเน้นทีมงาน เป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ ไม่มีการแบ่งฝ่าย แบ่งพวกเหมือนบางองค์กร^{๒๓๕} งานที่ปฏิบัติกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็นโครงการ โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างขององค์กรหรือส่วนงาน ผู้ปฏิบัติงานบางครั้งปฏิบัติงานเกิดเวลา มีจิตอาสาเข้าช่วยงาน โดยภาระงานอาจมิใช่ภาระงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบแต่ความมีจิตอาสา มีความผูกพันความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง ความเป็นอาจารย์กับศิษย์ ช่วยให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกัน สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงาน^{๒๓๖} การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมแบบนี้จะปรากฏชัดทั่วไปในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๓) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่กำหนดกฎเกณฑ์ด้วยตัวผู้ปฏิบัติงาน มีการปรับใช้กฎเกณฑ์ตามความเหมาะสมต่อตัวผู้ปฏิบัติ

^{๒๓๓}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ขาดิชา พัทธษณาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๓๔}สัมภาษณ์ นายสวิต มัคราช, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๓๕}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุยะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๓๖}สัมภาษณ์ ผศ.ดร. โณนุทธิ์ ศรีทอง, หัวหน้าภาควิชาสังคมและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

วัฒนธรรมเน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคลมักอยู่ในส่วนงานวิจัย ซึ่งบุคลากรมีความเป็นอิสระสูง ได้รับความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กร เป็นอย่างยิ่ง การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมแบบนี้จะปรากฏชัดทั่วไปในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในตัวบุคลากรที่มีทักษะความชำนาญการปฏิบัติงาน และเป็นต้นแบบนักคิดนักเขียนขององค์กร มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการจะสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้อย่างชัดเจน^{๒๓๗}

๓.๔) วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ เป็นรูปแบบการปฏิบัติงาน การที่ผู้นำให้คำแนะนำ เกิดเป็นเทคนิคการปฏิบัติงานที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ^{๒๓๘} โดยอาศัยผู้นำ กลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นผู้สนองรับหรือนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ โครงสร้างองค์กรมีขนาดกะทัดรัดแต่ครอบคลุม มีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ผู้บริหารที่มีความสามารถมักมีประสบการณ์ผ่านงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมอย่างนี้มาก่อนเสมอ

๔.๒.๑๗ วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม

วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม เป็นรูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรเชิงพุทธ ที่มีการบูรณาการระหว่างหลักพุทธธรรมกับหลักการที่เป็นศาสตร์สมัยใหม่ โดยเฉพาะหลักพุทธจริยาตามแบบที่พระพุทธเจ้าทรงเป็นต้นแบบพุทธจริยาพัฒนาตนและสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมโลก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มี วัฒนธรรมองค์กรได้จากการศึกษา อบรม ปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ นำหลักพุทธธรรมมาปรับ ประยุกต์ใช้กับกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่หน่วยงานภายนอกกำหนดขึ้น หลักพุทธจริยาที่ นำมาใช้กับองค์กรแบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ หลักพุทธจริยาที่ใช้เฉพาะบุคคล ได้แก่ หลักศีล โดยแบ่งเป็น ศีลของพระภิกษุผู้เป็นสมาชิกในองค์กรกับศีล ๕ ของคฤหัสถ์ผู้เป็นสมาชิกในองค์กร หลักกุศลกรรมบถ ๑๐ เป็นหลักที่นำหลักเมตตา ความต้องการ ความผูกพันระหว่างสมาชิกใน องค์กรมาใช้ควบคู่กับเครื่องมือสำคัญ หลักมัชฌิมาปฏิปทา (มรรคมีองค์ ๘) ซึ่งเป็นแนวทางสายกลาง ที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เกิดความผ่อนคลายทางความคิด และวิธี ปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความเห็นต่างในองค์กร ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ศีล ๕ เป็นพุทธจริยธรรมขั้นพื้นฐานที่ถูกนำมาใช้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ บังคับและควบคุมตนเอง พัฒนาตนเองก่อนการควบคุมบุคคลอื่นในองค์กร ศีล ๕ ยังเป็น หลักประกันตนเองจากภัยต่างๆ ได้แก่ การประกันตนเองไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่ง ก่อศัตรูใน องค์กรได้แก่ การปฏิบัติตามศีลข้อที่ ๑ ละเว้นการประทุษร้ายผู้อื่นให้ได้รับความเดือดร้อน มีความ เมตตารักใคร่ในฐานะความเป็นอาจารย์กับศิษย์ รุ่นพี่กับรุ่นน้อง ความเป็นเพื่อนร่วมงาน การปฏิบัติ ตามศีลข้อที่ ๑ เป็นหลักประกันได้ว่าผู้ปฏิบัติจะไม่มีศัตรูระหว่างปฏิบัติงาน รวมไปถึงการนำหลักการ

^{๒๓๗}สัมภาษณ์ พระครูพิจิตร ศุภการ, หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๓๘}สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธรรมวิโส, ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘.

ของศีลข้อที่ ๒ ละเว้นจากการลักทรัพย์ และศีลข้อที่ ๓ ห้ามประพฤติดินในกาม การปฏิบัติตามศีลข้อ ๒ และข้อ ๓ ก็ก่อให้เกิดหลักประกันได้ว่าผู้ปฏิบัติจะไม่เกิดศัตรูในองค์กรเช่นกัน สำหรับศีลข้อที่ ๔ การละเว้นจากการพูดเท็จ เป็นหลักประกันได้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการยอมรับนับถือจากสมาชิกในองค์กรทั้งต่อหน้าและลับหลัง ศีลข้อ ๕ ละเว้นจากการดื่มสุรา เสพยสิ่งเสพติด เป็นหลักประกันได้ว่าสมาชิกในองค์กรจะเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี^{๒๓๙} สำหรับศีล ๒๒๗ ข้อ เป็นศีลที่พระสงฆ์ต้องปฏิบัติก่อให้เกิดการปฏิบัติตามพุทธจริยาของพระพุทธเจ้าซึ่งกำหนดไว้ให้ผู้บวชสืบต่อพระพุทธศาสนาต้องปฏิบัติตาม การปฏิบัติตามหลักการของศีลเป็นหลักพุทธจริยาที่ช่วยสร้างความสงบสุข ความอยู่อย่างปกติสุขของสมาชิกในองค์กร ส่งผลให้เกิดการยอมรับและมองภาพลักษณ์ขององค์กรว่าเป็นองค์กรทางการศึกษาที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรต้องปฏิบัติตามอยู่ในศีลธรรม

กุศลกรรมบถ ๑๐ เป็นพุทธจริยธรรมชั้นกลางที่ใช้เป็นเครื่องมือสร้างความผูกพัน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกในองค์กร ก่อให้เกิดการเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะองค์กรที่ถูกมองว่าเป็นองค์กรแบบพึ่งพา อุปถัมภ์กันและกัน พุทธจริยธรรมระดับกลาง เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรที่คำนึงถึงหลักการปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาตามหลักการของ กุศลกรรมบถ ๑๐ ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติตนให้มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีความประพฤติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การแสดงออกต่อกัน มีลักษณะความดีงามกว่าความดีงามในขั้นพื้นฐาน โดยสามารถปฏิบัติ ควบคุมทางกาย ทางวาจา ทางใจ โดยเฉพาะทางใจ เป็นการควบคุมอารมณ์ ความยินดียินร้ายที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานร่วมกัน โดยอาศัยวิธีการของหลัก กุศลกรรมบถ ๑๐ ได้แก่

๑. กายกรรม การกระทำทางกาย ประกอบด้วย ๑) ปาณาติปาตาเวรมณี เว้นจากปลงชีวิต จดเว้นจากการฆ่าสัตว์ที่มีชีวิตให้ตาย และไม่ใช่ให้ผู้อื่นฆ่า สร้างจิตให้เมตตารักใคร่คนและสัตว์ ๒) อทินนาทานาเวรมณี เว้นจากถือเอาของที่หามิได้ให้โดยอาการขโมย จดเว้นจากการลักขโมยสิ่งของๆ คนและสัตว์ และไม่ใช่ให้ผู้อื่นนั้นทำการลักขโมยและการไม่ทำการหลอกลวงให้ผู้อื่นต้องเสียทรัพย์และชื่อเสียงทำให้อับอาย ๓) กาเมสุมิฉจจาเวรมณี เว้นจากประพฤติดินในกาม จดเว้นจากการประพฤติดินในกามทั้งหลายแต่เมื่อนำหลักการมาปรับเป็นวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม บุคลากรแสดงกิริยาต่อผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ ด้วยกิริยาที่ดี การกระทำซึ่งกระทำออกไปนั้นใจว่าไม่ส่งผลเสียต่อตนเองและเพื่อนร่วมงานภายหลัง

๒. วจีกรรม การกระทำทางวาจา ประกอบด้วย ๑) มุสาวาทาเวรมณี เว้นจากพูดเท็จ จดเว้นจากการพูดเท็จคือไม่พูดโกหกหลอกลวงให้ผู้อื่นเข้าใจผิดตามที่ตนพูด ๒) ปิสุณยวาจาเวรมณี เว้นจากพูดส่อเสียดได้แก่การฟังข้างนี้แล้วเอาไปบอกข้างโน้นเพื่อจะทำลายข้างนี้ หรือได้ฟังข้างโน้นแล้วเอามาบอกข้างนี้เพื่อจะทำลายข้างโน้น ๓) ผรุสยวาจาเวรมณี เว้นจากพูดคำหยาบ จดเว้นจากการพูดวาจาหยาบคายที่เผ็ดร้อนที่เป็นปมเป็นที่ขัดข้องของผู้อื่นเป็นที่ระคายหู ๔) สมผปปลาปาเวรมณี เว้นจากพูดเพ้อเจ้อ ได้แก่งดการพูดในเวลาที่ไม่ควรพูด วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ

^{๒๓๙}สัมภาษณ์ รศ.ดร. สุรพล สุยะพรหม, รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ทางพุทธจริยธรรม บุคลากรกล่าวออกไปเกิดการพัฒนา ประสานการปฏิบัติงานและสร้างความสามัคคีในองค์กร

๓. มโนกรรม การกระทำทางใจ ประกอบด้วย ๑) อนภิชฌา ความไม่คิดเพ่งเล็งอยากได้ของเขา ไม่โลภอยากได้ของผู้อื่นมาเป็นของตน ๒) อพยาบาท ความไม่คิดร้ายผู้อื่นไม่พยาบาท คือไม่คิดอยากให้ผู้อื่นเดือดร้อน ๓) สมมาทิฐฐิ ความเห็นชอบถูกต้องตามคลองธรรม เห็นชอบตามทำนองคลองธรรม ได้แก่เห็นว่าบุญมีจริงบาปมีจริง ผลของบุญมีผลของบาปมี คนทำดีย่อมได้ดีคนทำชั่วย่อมได้ชั่ว นรกมีสวรรค์มี และนิพพานก็มี โลกนี้โลกอื่นมีชาตินี้ชาติหน้ามี วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความ เป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม บุคลากรนึกคิดสิ่งใดเน้นความสุขที่เกิดตามมาต่อบุคคลและองค์กร

มรรค ๘ เป็นพุทธจริยธรรมขั้นระดับสูง เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรที่คำนึงถึงหลักการปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา โดยการปฏิบัติตามหลักการของมรรคมองค์ ๘ เป็นการพัฒนาจริยธรรมของสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากจริยธรรมขั้นพื้นฐาน จริยธรรมระดับกลาง สู่อริยธรรมระดับสูง โดยอาศัยความประพฤติดระหว่างปฏิบัติงานในองค์กรที่ได้รับมอบหมายได้ครบทุกด้าน เกิดเป็นความสามารถทางปัญญา ในการกำจัดกิเลส ที่เป็นต้นเหตุให้เกิดความล่มสลายขององค์กร แสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ปฏิบัติตามมรรควิธี ๘ ประการ ให้เข้าถึงพระนิพพานคือความเป็นเลิศขององค์กร ประกอบด้วย ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ความเห็นชอบ (สมมาทิฐฐิ) ได้แก่ ความรู้ริยสัจ ๔^{๒๔๐} เป็นการปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อความเป็นเลิศ โดยอาศัยปัญญาพิจารณา ความเป็นเหตุเป็นผลที่นำไปสู่ความเจริญมั่นคงขององค์กร

๒. ความดำริชอบ (สมมาสังกัป) ได้แก่ เป็นการใช้ความคิดให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ไม่พยาบาทปองร้ายผู้อื่นดำรินในการไม่เบียดเบียนผู้อื่น

๓. เจรจาชอบ (สมมาวาจา) ได้แก่ วชิสุจิริต ๔ เป็นการปฏิบัติงานโดยอาศัยการใช้วาจา สร้างค่านิยม ออกคำสั่ง ชักชวน ให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร โดยไม่ประพฤติชั่วทางวาจา อันได้แก่ไม่พูดเท็จไม่พูดส่อเสียดยุยงให้เขาแตกร้างกัน ไม่พูดคำหยาบคายไม่พูดเพ้อเจ้อเหลวไหลไร้สาระ

๔. กระทำชอบ (สมมากมมนต) ได้แก่ เป็นการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างตรงไปตรงมา แสดงออกต่อสาธารณชนให้เห็นการกระทำที่ชอบ มีกายสุจิริตทำงานชอบโดยประกอบการทำงานที่ไม่ผิดประเพณีไม่ผิดกฎหมายไม่ผิดศีลธรรม และเว้นจากการทุจริตการเบียดเบียนฆ่าสัตว์ตัดชีวิต การลักขโมยและฉ้อฉลคดโกงแก่งแย่งทำลายผู้อื่นและการประพฤติผิดในกาม

๕. เลี้ยงชีพชอบ (สมมาอาชีวะ) ได้แก่ การปฏิบัติงานรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติงานด้วยความสุจิริต เว้นมิฉฉาชีพประกอบสัมมาชีพเลี้ยงชีพชอบได้แก่การเว้นจากการเลี้ยงชีพในทางที่ผิด การประกอบสัมมาอาชีวะคือเว้นจากการค้าขายเครื่องประหารมนุษย์และสัตว์ เว้นจากการค้าขาย

^{๒๔๐} สัมภาษณ์ ผศ.ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

มนุษย์ไปเป็นทาส เว้นจากการค้าสัตว์สำหรับฆ่าเป็นอาหาร เว้นจากการค้าขายน้ำเมา เว้นจากการค้าขายยาพิษ

๖. พยายามชอบ (สมมวายาม) ได้แก่ การปฏิบัติโดยมีความเพียรพยายาม ดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรด้วยความเพียรชอบ ๔ ประการ ได้แก่เพียรระวังมิให้บาปหรือความชั่วเกิดขึ้น เพียรละบาปหรือความชั่วที่เกิดขึ้นแล้ว เพียรทำกุศลหรือความดีให้เกิดขึ้น เพียรรักษากุศลหรือความดีที่เกิดขึ้นแล้วให้คงอยู่

๗. ระลึกชอบ (สมมาสติ) ได้แก่ การนำข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานทบทวนข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน การปรับปรุงพัฒนางาน เพื่อความเป็นเลิศขององค์กร โดยสมาชิกมีการปฏิบัติตามหลักสติปัฏฐาน ๔ ระลึกชอบได้แก่การระลึกในกายเวทนาจิตและธรรม ๔ ประการคือพิจารณากายระลึกได้เมื่อรู้สึกสบายหรือไม่สบาย พิจารณาลมหายใจเข้าออก พิจารณาเวทณารมณ์ได้เมื่อรู้สึกสุขหรือทุกข์หรือเฉยๆ มีราคะโทสะโมหะหรือไม่ พิจารณาจิตระลึกได้ว่าจิตกำลังเศร้าหมองหรือผ่องแผ้วรู้เท่าทันความนึกคิด พิจารณาธรรมให้เกิดปัญญารัลึกได้ว่าอารมณ์อะไรกำลังผ่านเข้ามาในใจ

๘. ตั้งจิตมั่นชอบ (สมมาสมาธิ) ได้แก่ เป็นการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจอย่างสืบเนื่องจดจ่ออยู่กับการปฏิบัติงาน จนแล้วเสร็จสมบูรณ์ โดยการทำจิตให้สงบระงับจากกิเลสเครื่องเศร้าหมองให้มีอารมณ์แน่วแน่เป็นอันเดียว เพื่อให้จิตจดจ่อไม่ฟุ้งซ่าน หากอารมณ์อันไม่มีโทษให้จิตยึดจะได้ไม่หลงประเด็นไปตามกระแสแรงกดดันที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

มรรค ๘ เป็นกระบวนการสร้างพุทธจริยาให้เกิดแก่สมาชิกในองค์กรหลังจากสมาชิกได้ปฏิบัติตนตั้งอยู่ในศีล ๕ และกุศลกรรมบถ ๑๐ ซึ่งเป็นส่วนเล็กๆ ในองค์กร เป็นลักษณะเฉพาะบุคคล โดยกำหนดเป้าหมายความเป็นเลิศทางพุทธจริยาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบทางพุทธจริยา

เมื่อสมาชิกในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวนมากปฏิบัติตามกระบวนการมรรคมืองค์ ๘ มหาวิทยาลัยก็เป็นต้นแบบทางพุทธจริยา^{๒๔๑} อนึ่งกระบวนการมรรคมืองค์ ๘ ถูกนำมาบรรจุไว้ในหลักสูตรเพื่อสร้างบุคลากร พร้อมกับนำเสนอความเป็นเลิศทางพุทธจริยาให้บริการวิชาการอบรมวิปัสสนาเจริญมรรคมืองค์ ๘ ผลการดำเนินงานประชาชนทั่วไปและหน่วยงานภายนอกสมัครเข้าอบรมวิปัสสนาสะท้อนความเป็นเลิศทางพุทธจริยาองค์กรได้

๔.๓ นำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นกระบวนการวัฒนธรรมองค์กรสำหรับให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมกัน มีลักษณะแตกต่างทางพฤติกรรมระดับทางจริยธรรมซึ่งมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทำให้เกิดรูปแบบวัฒนธรรมแตกต่างกันบนพื้นฐานพุทธจริยธรรม บุคลิกภาพทาง

^{๒๔๑}ข้อมูลสนับสนุนการวิจัย ภาพการอบรมวิปัสสนาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ นิสิต บุคลากรภายนอก

พุทธจริยธรรม เอกลักษณะสะท้อนบุคลิกของแต่ละบุคคลในองค์กร กำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ดังนี้

๑. รูปแบบวัฒนธรรมตามพื้นฐานของค่านิยมของบุคลากรเป็นค่านิยมขององค์กรที่อยู่บนพื้นฐานของจุดมุ่งหมาย เป้าหมายองค์กร ตามหลักการพุทธจริยธรรมโดยมีคุณลักษณะทั่วไป ดังนี้

รูปแบบวัฒนธรรมตามผู้นำต้นแบบ ผู้นำองค์กรบุคลิกภาพทางพุทธจริยธรรมต้นแบบสร้างวัฒนธรรมตามพื้นฐานของค่านิยมของบุคลากร เป็นค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กรโดยมีศูนย์กลางอยู่ที่ผู้นำองค์กรบุคลิกภาพทางพุทธจริยธรรม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของสมาชิกมุ่งปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่พุทธจริยธรรมต้นแบบสร้างวัฒนธรรมตามพื้นฐานของค่านิยมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ คือ การสร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นกับองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมมุ่งไปที่ผู้นำองค์กรบุคลิกภาพทางพุทธจริยธรรมต้นแบบในระยะยาวไม่มั่นคงและเสี่ยงภัยต่อการล่มสลายขององค์กรเพราะเป็นวัฒนธรรมที่ขึ้นอยู่กับผู้นำองค์กรเพียงคนเดียว

รูปแบบวัฒนธรรมค่านิยมมุ่งกลยุทธ์ เป็นค่านิยมร่วมที่มุ่งกลยุทธ์ตามองค์กรกำหนดไว้ว่าแบบแผนการปฏิบัติงานหน้าที่ตามหลักพุทธจริยธรรม กำหนดขอบเขตการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายตามแผนกลยุทธ์ กลายเป็นขนบธรรมเนียมและเปลี่ยนแปลงไปสู่วิธีปฏิบัติใหม่ๆ ขององค์กรเพื่อความเป็นเลิศอันเป็นค่านิยมที่มั่นคงและมุ่งผลภายนอกระยะยาว

รูปแบบวัฒนธรรมมุ่งตนเอง เป็นวัฒนธรรมปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงานโดยยึดถือประสบการณ์ตัวผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ตั้ง แต่ยึดพุทธจริยธรรมต้นแบบสร้างวัฒนธรรมตามพื้นฐานของค่านิยมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ สะท้อนให้เห็นการปฏิบัติงานของสมาชิกมุ่งตนเองภายในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศของสถาบัน วัฒนธรรมองค์กรรูปแบบนี้เป็นคุณลักษณะทางพุทธศาสนา ความจงรักภักดีและความผูกพันต่อค่านิยมตามหลักพุทธจริยธรรมไม่มุ่งพวกเราและมุ่งพวกเขา พยายามรักษาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสงฆ์

รูปแบบวัฒนธรรมที่มุ่งการเลือกสรร เป็นวัฒนธรรมการแข่งขันของสมาชิกในองค์กร ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรมีการเลือกคัดสมาชิกในองค์กร มีลักษณะปฏิบัติตามพุทธจริยธรรมเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานมุ่งประโยชน์ขององค์กรตามหลักเหตุผล เว้นจากอกุศลกรรม การเลือกสรรจะเพิ่มคุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ซึ่งสมาชิกทุ่มเทอย่างหนักเพื่อที่จะสร้างภาพพจน์ของความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสงฆ์ขึ้นมา

๒. รูปแบบวัฒนธรรมตามพื้นฐานของการควบคุมด้วยพุทธจริยธรรม เป็นวัฒนธรรมองค์กรบนพื้นฐานของการควบคุมภายในมือของผู้บริหารระดับสูง ปฏิบัติตามพุทธจริยธรรมรูปแบบวัฒนธรรมตามพื้นฐานของการควบคุมด้วยพุทธจริยธรรม คือ องค์กรที่มีผู้บริหารระดับสูงปฏิบัติตามพุทธจริยธรรมกำหนดเป็นหน้าที่อย่างเคร่งครัดสมาชิกไม่ละเมิดพุทธจริยธรรมยึดกฎระเบียบ ควบคุมอย่างเข้มงวด ค่านิยมและความเชื่อร่วมกันจะปฏิบัติงานตามกัน การอนุรักษ์นิยม การเชื่อฟังต่อกฎความเต็มใจในการทำงานเป็นทีมและความจงรักภักดีต่อระบบ

๓. รูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตพุทธจริยธรรม เป็นพฤติกรรมปฏิบัติตามพุทธจริยธรรมคุณลักษณะอยู่ในตัวสมาชิก ผลงาน การปรับตัวตามกฎหมายเกณฑ์และ ภาพลักษณ์ผู้นำตามพุทธจริยธรรมดังนี้ ผู้นำตามพุทธจริยธรรมแสดงบทบาท ตามตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะการปฏิบัติงานตามหลักการและเหตุผล ยึดหลัก

พุทธจริยธรรมที่ขอบด้วยบทบาทอำนาจหน้าที่ โครงสร้างขององค์กรกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ชัดเจนทั่วทั้งองค์กร การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมแบบพุทธจริยธรรมปฏิบัติงานเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ งานที่ปฏิบัติกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็นโครงการ โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างขององค์กร เหมาะสมกับเป้าหมายของหน่วยงาน ที่ต้องเร่งรีบพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสภาวะที่ต้องแข่งขัน ผู้นำปฏิบัติงานตามพุทธจริยธรรมต้นแบบ วัฒนธรรมปรากฏชัดทั่วไปในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนกลาง

รูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตอิสระเฉพาะตัวบุคคล ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรกำหนดกฎเกณฑ์ด้วยตัวผู้ปฏิบัติงานตามหลักพุทธจริยธรรม มีการปรับใช้กฎเกณฑ์ตามความเหมาะสมต่อปฏิบัติ ซึ่งมีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายมีความจำเป็นต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง การปฏิบัติงานตัวบุคคลยึดหลักการพุทธจริยธรรมต้นแบบ วัฒนธรรมแบบนี้จะปรากฏชัดทั่วไปในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในตัวบุคลากรที่มีทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน องค์กรมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการจะสะท้อนให้เห็นรูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตอิสระเฉพาะตัวบุคคลแบบนี้อย่างชัดเจน

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์เป็นกระบวนการวัฒนธรรมองค์กรสำหรับให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมกัน อาศัยวัฒนธรรมตามหลักไตรสิกขา พระพุทธศาสนามีหลักปฏิบัติสร้างคนให้มีศีลธรรม เป็นวัฒนธรรมอันดีเมื่ออยู่ร่วมกันผ่านกระบวนการขัดเกล่าอย่างต่อเนื่อง และการปฏิบัติตามหลัก ไตรสิกขา อันประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้นำหลักไตรสิกขามาสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร แบบบูรณาการณแฝงอยู่ในนโยบาย แผนงาน กิจกรรม นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กร จริยธรรมขององค์กรที่สมาชิกภายในองค์กรต้องปฏิบัติตาม โดยกระบวนการไตรสิกขา ประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญาก่อให้เกิดความเพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรมแก่บุคลากร สร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา ศีลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม ตามปณิธานการจัดตั้งมหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมต่างๆ ให้ประสานสอดคล้อง เอื้อต่อการส่งเสริม สนับสนุนกิจการคณะสงฆ์สะท้อนวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

กระบวนการไตรสิกขา

กระบวนการไตรสิกขา ปลูกฝังและพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมแก่บุคลากร มีลักษณะดังนี้ คำ สิกขา เป็นภาษาบาลี เป็นคำเดียวกับคำ ศึกษา ในภาษาสันสกฤต คำ ศึกษา ในทางธรรมไม่ได้หมายถึงการเล่าเรียน ท่องตำราความรู้อย่างที่เข้าใจกันในทางโลก แต่หมายถึงการลงมือปฏิบัติที่เป็นการอบรมกาย วาจา ใจ โดยตรง คือ อบรมตนเองให้เปลี่ยนจากลักษณะหนึ่งไปสู่อีกลักษณะหนึ่งตามที่เราเห็นว่าเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้นไป

คำ ไตร แปลว่า สาม ไตรสิกขา ประกอบด้วย สิกขา ๓ ได้แก่ สीलสิกขา สมาธิสิกขา และปัญญาสิกขา บางทีก็ใช้คำว่า ศิล-สมาธิ-ปัญญา ไตรสิกขานี้มีไว้เพื่อขัดเกลาจิตใจ พัฒนาบุคคล ด้วยการศึกษารเรียนรู้ ปรับนิสัยตนเอง มีความมั่นคงทางจิตใจ เข้าใจสิ่งแวดล้อมในองค์กร

สीलสิกขา เป็นสิกขาขั้นแรกสุด สीलสิกขา แปลว่า สิ่งที่ควรศึกษาหรือควรอบรมที่เป็นขั้น ศิล แม้จะมีการจำแนกไว้เป็น ศิล ๕ ศิล ๘ หรือ ศิล ๒๒๗ และอื่นๆ อีกเป็นอันมากก็ตาม แต่รวมใจความแล้ว ก็อยู่ตรงที่เป็นการปฏิบัติเพื่อความปรกติสงบเรียบร้อย ปราศจากโทษขั้นต้นๆ ที่เป็นไปทางกาย ทางวาจา ทั้งที่เกี่ยวกับสังคม หรือส่วนตัว หรือสิ่งของต่างๆ ที่จำเป็นแก่การเป็นอยู่ ศิลช่วยให้คนอยู่อย่างผาสุก ไม่มีเรื่องรบกวน แต่อันที่สําคัญที่สุดของศิลอยู่ที่การเป็นรากฐานที่งอก ที่เกิด ที่เจริญสมาธิ สीलสิกขาจึงเป็นการเตรียมเบื้องต้นให้เป็นผู้อยู่ในโลกด้วยลักษณะที่สะอาดบริสุทธิ์ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดสมาธิในขั้นต่อไปได้ง่าย ถ้ามีเรื่องรบกวนมากก็ยากที่จะเกิดสมาธิ

สมาธิสิกขา เป็นสิกขาขั้นที่ ๒ ที่สูงขึ้นไปอีก ได้แก่การที่ผู้นั้นสามารถบังคับจิตใจของตนไว้ได้ ในสภาพที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดตามที่ตนต้องการ คำ สมาธิ ที่เข้าใจกันโดยทั่วไป คือ ความตั้งใจมั่นแน่วแน่ เป็นจิตที่สงบ แต่สมาธิโดยสมบูรณ์หมายถึง การทำจิตนั้นให้เหมาะสมแก่การงานของจิต เป็นการฝึกฝนอบรมจิตให้อยู่ในลักษณะที่พร้อม ที่มีสมรรถภาพถึงที่สุดในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ทางจิต ข้อหลังนี้เป็นความมุ่งหมายอันแท้จริงของสิ่งที่เรียกว่าสมาธิ ดังที่พระพุทธองค์ทรงแสดงลักษณะของจิตด้วยคำอีกคำหนึ่งซึ่งเป็นคำสำคัญที่สุด คือคำว่า กัมมณียะ แปลว่า สมควรแก่การทำงาน คำนี้เป็นคำสุดท้ายที่ทรงแสดงลักษณะของจิตที่เป็นสมาธิ คำว่า สมาธิ แปลว่าจิตตั้งมั่นก็จริง แต่ต้องหมายถึงตั้งมั่นในลักษณะที่พร้อมที่จะปฏิบัติงาน ไม่ใช่ตั้งมั่นในลักษณะที่ไม่ปฏิบัติงานใดๆ คือสงบนิ่งเฉยอยู่เฉยๆ ผู้ที่พอใจที่จะยึดถือความหมายเป็นความสงบเฉยนั้น ก็เพราะเมื่อจิตเป็นสมาธิสงบเฉย ไม่มีอะไรรบกวนแล้ว ในขณะนั้นย่อมรู้สึกเป็นความสุขอย่างยิ่ง ก็เลยเกิดชอบความสุขชนิดนั้น เลยรักการทำสมาธิในทางนั้น ไม่ได้พอใจสมาธิในลักษณะที่จะปรับปรุงจิตให้เหมาะสมที่จะทำการพิจารณาหรือค้นคว้าสืบไป ด้วยเหตุนี้ นักสมาธิส่วนใหญ่ จึงตกอยู่ภายใต้อำนาจของความสุขอันเกิดจากความสงบของจิต แล้วก็หยุดอยู่เพียงแค่นั้น ไม่สามารถทำสมาธิของตนให้สูงขึ้นไป จนถึงกับเป็นพื้นฐานหรือเป็นรากฐานของการเจริญปัญญา อันจะทำให้เข้าถึงความดับทุกข์อย่างสิ้นเชิง (พระนิพพาน) ได้ มิหนำซ้ำ ยังจะตกอยู่ในลักษณะของความหลง คือหลงเอารสแห่งความสุขที่เกิดจากสมาธินั้น ทำให้ไม่ก้าวหน้าไปจนถึงปัญญานิตที่จะตัดตัณหาหรืออุปาทานได้ สมาธิสิกขานี้ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “จิตตสิกขา” แปลว่า สิ่งที่ควรศึกษาหรืออบรมในทางจิต

ปัญญาสิกขา เป็นสิกขาขั้นที่ ๓ เป็นการฝึกฝนอบรมให้เกิดความรู้ความเข้าใจอันถูกต้อง และสมบูรณ์ถึงที่สุด ในสิ่งทั้งหลายทั้งปวงตามที่เป็นจริง คนเราตามปกติรู้อะไรตามที่เข้าใจเอาเอง ไม่ใช่ตามที่เป็นจริง พุทธศาสนาจึงมีระเบียบปฏิบัติที่เรียกว่าปัญญาสิกขา เป็นส่วนสุดท้ายสำหรับจะได้ฝึกฝนอบรมให้เกิดความเห็นแจ้งในสิ่งทั้งหลายทั้งปวงตามที่เป็นจริง “ความเห็นแจ้ง” นี้หมายถึงสิ่งที่บุคคลได้สัมผัสมาแล้วด้วยการผ่านสิ่งนั้นๆ มาแล้วด้วยตนเอง หรือมีประสบการณ์ตรงกับสิ่งนั้น ด้วยการพิจารณาจนเกิดเป็นความรู้สึกลงใจขึ้นมาจริงๆ ไม่ใช่ด้วยเหตุผล คำปัญญาสิกขาในพระพุทธศาสนาจึงไม่ได้หมายถึงปัญญาที่เป็นไปตามอำนาจเหตุผล อย่างที่ใช้กันในวงการศึกษา การพิจารณาทางปัญญาตามสิกขาข้อนี้จึงจำเป็นต้องใช้สิ่งต่างๆ ที่ได้ผ่านมาแล้วแต่หนหลังในชีวิตของ

เราเองเป็นเครื่องพิจารณา หรืออย่างน้อยที่สุดก็ต้องใช้เรื่องที่มีน้ำหนักมากพอที่จะทำให้จิตใจของเราเกิดความสด สงบ เบื่อหน่าย คลายกำหนด ในสิ่งที่ไม่เที่ยง เป็นทุกข์ เป็นอนัตตา ได้จริง หากใช้หลักเหตุผลมาวินิจฉัยลักษณะที่ไม่เที่ยง เป็นทุกข์ เป็นอนัตตา ก็จะได้แต่ “ความเข้าใจ” อยู่นั่นเอง คำว่า ความเข้าใจ จึงต่างจากคำว่า ความเห็นแจ้ง ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่ปฏิบัติในทางปัญญาตามหลักพระพุทธศาสนาจึงไม่ค่อยใส่ใจเรื่องการใช้เหตุผลมากเหมือนกับการศึกษาในศาสตร์ต่างๆ แต่อาศัยความรู้สึกในใจจริงๆ ที่เคยมี เคยเป็น เคยผ่านมาแล้วแต่หนหลังเป็นสำคัญ หากแม้จะมีการเทียบเคียงด้วยเหตุผลบ้าง ก็ใช้เหตุผลโดยเอาสิ่งที่ได้ผ่านมาแล้วแต่หนหลังนั้นมาเป็นเหตุผล ไม่ใช่เหตุผลจากการคำนวณทางคณิตศาสตร์ การเห็นแจ้งจึงเป็นปัญญาที่ออกผลแก่จิตใจในขณะนั้นๆ ไม่ใช่ความรู้ความเข้าใจที่จะต้องเก็บสะสมไว้มากๆ เรื่อยๆ ไป จนกระทั่งลืมเลือน ฟ้นเฟือนไปด้วยเหตุผลนั่นเอง

รูปแบบวัฒนธรรมตามหลักไตรสิกขา กระบวนการหล่อหลอมจริยธรรมองค์กรโดยอาศัยกระบวนการของศีลสมาธิปัญญาจากการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ จนถึงศีล ๒๒๗ ข้อของสมาธิองค์กรที่เป็นพระภิกษุและมีการแสดงออกต่อกันโดยปฏิบัติตามหลักของกุศลกรรมบถ ๑๐ ก่อให้เกิดการพัฒนางาน ปฏิบัติงานร่วมกันตามวิถี มรรคมีองค์ ๘ ส่งผลให้สมาชิกมีความคุ้นเคยเกี่ยวกับศีล แสดงและปฏิบัติตามแนวทางที่ดั่งงามจนเกิดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวัฒนธรรมอาศัยกระบวนการไตรสิกขาประกอบด้วย อธิศีลสิกขา (สิกขา คือ ศีลอันยิ่ง) ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมขัดเกลาจริยวัตรที่แสดงออกของสมาชิกให้ตั้งอยู่ในระเบียบแบบแผนขององค์กร เห็นโทษและภัยที่จะเกิดขึ้นจากการประพฤติดิฉิล ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในองค์กร อธิจิตสิกขา (สิกขา คือ จิตอันยิ่ง) ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมขัดเกลาจิตของสมาชิกในองค์กรให้เป็นผู้มีจิตใจงดงาม มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และมีความสุขกับการปฏิบัติงาน อธิปัญญาสิกขา (สิกขา คือ ปัญญาอันยิ่ง) ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมสร้างภูมิปัญญาแก่สมาชิกในองค์กรให้เข้าถึงการแก้ไขปัญหา การใช้ปัญญาเป็นรากฐานในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นต้นแบบความเป็นเลิศด้านพุทธจริยา

รูปแบบวัฒนธรรมตามหลักไตรสิกขาแสดงถึงพุทธจริยา ประกอบด้วย ศีล ๕ กุศลกรรมบถ ๑๐ มรรค ๘ เป็นรูปแบบที่เกิดจากการสั่งสมและสร้างบุคลาการขององค์กร โดยปลูกฝังองค์ความรู้ หลักการ วิธีการจากพระพุทธเจ้า ซึ่งเป็นต้นแบบทางพุทธจริยา ตลอดระยะเวลา ๔๕ พรรษา^{๒๔๒} ที่พระพุทธองค์ทรงเป็นต้นแบบของการพัฒนาตนเอง สร้างประโยชน์ให้แก่ตนเอง บรรลุเป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า และยังประโยชน์แก่สังคมโลก โดยการจัดตั้งองค์กรสงฆ์ส่งพระสงฆ์ออกไปเผยแผ่พระพุทธศาสนา กำจัดทุกข์ของชาวโลกให้หมดไปแม้ต้องเผชิญกับการเบียดเบียนจากสังคมก็ให้ดำรงตนอยู่ โดยไม่เบียดเบียนผู้อื่น มีศีล มีจิตใจ ที่ไม่คิดจะเบียดเบียน มีวิธีการยึดหยุ่นตามหลักการของมรรค ๘ ประการ^{๒๔๓}

^{๒๔๒}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ชาดิชา พัทธกษัตราคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๔๓}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

รูปแบบวัฒนธรรมตามพุทธจริยา ศีล ๕ เป็นพุทธจริยธรรมระดับพื้นฐานสำหรับการพัฒนาวิธีการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ โดยสมาชิกแสดงออกทางอารมณ์ ลักษณะนิสัย เจตจำนงที่ถาวร ฝังรากลึกจนกลายเป็นนิสัยที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธรเจ้า เพื่อประโยชน์ ความสุขและการแก้ไขพัฒนาองค์กร มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการปฏิบัติตามหลักการของ ศีล ๕ อย่างเคร่งครัด ซึ่งควบคุมความประพฤติของสมาชิกในองค์กรทั้งทางกาย ทางวาจา แต่ไม่รวมถึงจิตใจ อาจสงสัยว่าได้กับจิตใจในลักษณะของจิตสำนึกที่ต้องปฏิบัติตามหลักการของ ศีล ๕ ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานที่ทำให้สมาชิกในองค์กรมีการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ร่วมกันด้วยความปกติสุข^{๒๔๔} ส่งผลต่อความมั่นคงภายในองค์กร อันนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรในที่สุด โดยอาศัยเกณฑ์ที่เป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ ที่นำไปสู่รูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร ดังนี้

ศีล ๕ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร

ตารางที่ ๔.๑๘ ศีล ๕ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร

ศีล ๕	จริยธรรมที่แสดง ในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรม องค์กร
ศีลข้อ ๑ งดเว้นการฆ่าและ เบียดเบียน	- งดเว้นกระทำการที่ส่งผลต่อการทำให้ชีวิตตนเองและเพื่อนสิ้นไป - สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดที่ก่อให้เกิดความมั่นคงในชีวิต - ให้ความช่วยเหลือเพื่อนสมาชิก	-สมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญต่อชีวิต รักษาชีวิตตนเองและเพื่อนสมาชิก -การสนทนาที่เป็นส่วนสำคัญต่อการแก้ไข ปัญหา การพัฒนาคุณภาพชีวิตสมาชิกในองค์กร -สมาชิกมีสุขภาพจิต สุขภาพกายสมบูรณ์	สมาชิกในองค์กรมีการสนทนาร่วมแก้ไข ปัญหาชีวิตพัฒนา ส่งเสริมคุณภาพชีวิต

^{๒๔๔}สัมภาษณ์พระพรสวรรค์ ฐิติญาโณ, นิสิตรระดับดุขุภักดิ์ สาขาพุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๑๘ ศิล ๕ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร (ต่อ)

ศิลป ๕	จริยธรรมที่แสดง ในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรม องค์กร
ศิลปข้อ ๒ งดเว้นจากการลัก ทรัพย์	- งดเว้นจากพฤติกรรมที่ไม่ซื่อตรงต่อสมาชิกในองค์กร - งดเว้นจากพฤติกรรมแสวงหาผลประโยชน์จากองค์กรที่มีขอบข่ายตนเองและพวกพ้อง - มีเจตนาสร้างผลกระทบที่เป็นลบต่อองค์กร - ทุจริต ปกปิด ก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร	- สมาชิกเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร - การจัดทำกิจกรรมโครงการเป็นไปตามระเบียบแบบแผน ก่อประโยชน์ต่อองค์กร - เปิดเผยข้อมูล รณรงคให้เกิดการดำเนินการกับผู้กระทำผิดในองค์กร และส่งเสริมผู้ประพฤติสุจริต	สมาชิกในองค์กรชื่นชมการประพฤติสุจริตที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและต่อต้านการกระทำที่นำไปสู่การทุจริต
ศิลปข้อ ๓ งดเว้นจากการ ประพฤติผิดในกาม	- งดเว้นการแสดงออกหรือเปิดโอกาสให้เกิดการประพฤติผิดในกามของสมาชิกในองค์กร - การกำจัดสื่อหรือช่องทางที่ก่อให้เกิดการประพฤติผิดในกาม - ส่งเสริมยกย่องสมาชิกในองค์กรต้นแบบที่มีความประพฤติเหมาะสมตามหลักศิลปข้อ ๓	- องค์กรมีการจัดทำระเบียบการแต่งกายที่เหมาะสม - มีการควบคุมสื่อหรือสิ่งกระตุ้นให้เกิดการประพฤติผิดในกาม - ไม่มีข้อร้องเรียนของบุคลากรเกี่ยวกับความประพฤติผิดในศิลปข้อ ๓	การแต่งกาย การกำจัดสื่อหรือสิ่งกระตุ้นให้เกิดการประพฤติผิดในกาม ในองค์กร ลดข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติผิดในศิลปข้อ ๓ ลดลงเป็นศูนย์

ตารางที่ ๔.๑๘ ศิล ๕ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร (ต่อ)

ศิลป ๕	จริยธรรมที่แสดง ในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรม องค์กร
ศิลปข้อ ๔ งดเว้นจากการกล่าวคำ ไม่จริง	- งดเว้นการกล่าวคำที่ ส่งผลกระทบต่อ การอยู่ร่วมกันของ สมาชิกในองค์กร - งดเว้นการแสดงออก การให้ข้อมูลที่ไม่จริง แก่สมาชิก ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องอันก่อให้เกิด ผลกระทบต่อ องค์กร	- การให้ข้อมูลข่าวสาร ที่ถูกต้องแก่สมาชิกใน องค์กรและผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง - การเจรจาเชิง สร้างสรรค์ของสมาชิก ก่อให้เกิดความสามัคคี และพัฒนาองค์กร	สมาชิกมีการคำนึงถึง ข้อมูลที่ต้องทำตาม ความเป็นจริงก่อนการ นำเสนอสู่องค์กรและ สาธารณชน
ศิลปข้อ ๕ งดเว้นจากการดื่มสุรา และสิ่งมีนเมา	- งดเว้นจัดให้มีหรือ จำหน่ายสุราและสิ่งมีน เมาภายในองค์กร - ตำหนิสมาชิกใน องค์กรที่ดื่มสุราและสิ่ง มีนเมา	- ภายในองค์กรไม่มี สุราหรือสิ่งมีนเมา จำหน่ายแจกแก่ สมาชิก - จำนวนการดื่มสุรา และเสพสิ่งมีนเมาของ สมาชิกในองค์กรลดลง เป็นศูนย์	ต่อต้านการดื่มหรือเสพ สิ่งมีนเมา สนับสนุน ยกย่องบุคคลต้นแบบ ในองค์กรที่งดเว้นดื่ม หรือเสพสิ่งมีนเมา

กุศลกรรมบถ ๑๐ พุทธจริยธรรมระดับกลาง เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรที่
คำนึงถึงหลักการปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา โดยการปฏิบัติตามหลักการของ
กุศลกรรมบถ ๑๐ ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติตนให้มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานร่วมกัน
มีความประพฤติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การแสดงออกต่อกัน มีลักษณะความดีงามกว่าความดีงาม
ในขั้นพื้นฐาน โดยสามารถปฏิบัติ ควบคุมทางกาย ทางวาจา ทางใจ โดยเฉพาะทางใจเป็นการ
ควบคุมอารมณ์ ความยินดียินร้ายที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานร่วมกัน โดยอาศัยวิธีการของหลัก
กุศลกรรมบถ ๑๐ ได้แก่

๑. กายกรรม การกระทำทางกาย ประกอบด้วย ๑) ปาณาติปาตาเวรมณี เว้นจากปลง
ชีวิต งดเว้นจากการฆ่าสัตว์ที่มีชีวิตให้ตาย และไม่ใช่ให้ผู้อื่นฆ่า สร้างจิตให้เมตตารักใคร่คนและสัตว์
ดิรัจฉานมีความปรารถนาได้อย่างจริงใจ ๒) อทินนาทานาเวรมณี เว้นจากถือเอาของที่เขามิได้ให้โดย
อาการขโมย งดเว้นจากการลักขโมยสิ่งของๆ คนและสัตว์ และไม่ใช่ให้ผู้อื่นทำการลักขโมย และการ
ไม่ทำการหลอกลวงให้ผู้อื่นต้องเสียทรัพย์และชื่อเสียงทำให้อับอาย ๓) กาเมสุมิฉฉาจาราเวรมณี
เว้นจากประพฤติดีกาม งดเว้นจากการประพฤติดีกามทั้งหลาย

๒. วชิกรรม การกระทำทางวาจา ประกอบด้วย ๑) มุสาวาทาเวรมณี เว้นจากพูดเท็จ งดเว้นจากการพูดเท็จคือไม่พูดโกหกหลอกลวงให้ผู้อื่นเข้าใจผิดตามที่ตนพูด ๒) ปิสุณาวาจาเวรมณี เว้นจากพูดส่อเสียด ได้แก่การฟังข้างนี้แล้วเอาไปบอกข้างโน้นเพื่อจะทำลายข้างนี้หรือได้ฟังข้างโน้นแล้วเอามาบอกข้างนี้เพื่อจะทำลายข้างโน้น ๓) ผรุสยวาจาเวรมณี เว้นจากพูดคำหยาบงดเว้นจากการพูดวาจาหยาบคายที่เผ็ดร้อนที่เป็นปมเป็นที่ขัดข้องของผู้อื่นเป็นที่ระคายหู ๔) สมผปปลาปาเวรมณี เว้นจากพูดเพ้อเจ้อ งดเว้นจากการพูดเพ้อเจ้อได้แก่งดการพูดในเวลาที่ไม่ควรพูด

๓. มโนกรรม การกระทำทางใจ ประกอบด้วย ๑) อนภิชฌา ความไม่คิดเพ่งเล็งอยากได้ของเขาไม่โลภอยากได้ของผู้อื่นมาเป็นของตน ๒) อพยาปาท ความไม่คิดร้ายผู้อื่นไม่พยาบาทคือไม่คิดอยากให้ผู้อื่นเดือดร้อน ๓) สมนาทิฏฐิ ความเห็นชอบถูกต้องตามคลองธรรม เห็นชอบตามทำนองคลองธรรม ได้แก่เห็นว่าบุญมีจริงบาปมีจริง ผลของบุญมี ผลของบาปมี คนทำดีย่อมได้ดี คนทำชั่วย่อมได้ชั่ว นรกมี สวรรค์มี และนิพพานก็มี โลกนี้โลกอื่นมี ชาตินี้ชาติหน้ามี และประโยชน์สูงสุดคือนิพพาน^{๒๔๕}

การปฏิบัติตนตามหลักของกุศลกรรมบถ ๑๐ ก่อให้เกิดการลดความหวาดระแวงซึ่งกันและกัน เพิ่มความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กร ทั้งนี้เพราะการแสดงออกทางกายกรรมและวชิกรรมที่ยืนอยู่บนพื้นฐานของการทำความดี รวมถึงความรู้สึกนึกคิดดีๆ ที่มุ่งจะให้เพื่อนร่วมงานได้มีความสุข ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นองค์กรแห่งความสุข ผ่อนคลายความขัดแย้งในองค์กร โดยนำความเมตตา การตั้งอยู่ในพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารมาสร้างเป็นจริยธรรมต้นแบบแก่สมาชิกในองค์กร แม้เกิดความผิดพลาด เน้นการให้อภัยซึ่งเป็นเอกลักษณ์สำคัญขององค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ โดยอาศัยหลักการของกุศลกรรมบถ ๑๐ นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มาจากพื้นฐานเฉพาะบุคคลที่มีการปฏิบัติตนตามหลักการศีล ๕ และสมาชิกแสดงพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์กรจนเกิดเป็นจริยธรรมที่งดงามขององค์กร ซึ่งมีตัวชี้วัด กุศลกรรมบถ ๑๐ ดังนี้

กุศลกรรมบถ ๑๐ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร

ตารางที่ ๔.๑๙ กุศลกรรมบถ ๑๐ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร

กุศลกรรมบถ ๑๐	จริยธรรมที่แสดงในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร
กายกรรม - เว้นการทำลายชีวิต - เว้นการลักทรัพย์ - เว้นการประพฤติดินาม	- สมาชิกในองค์กรมีการแสดงพฤติกรรมต่อกัน มุ่งสร้างความรู้สึที่ดีต่อกัน งดเว้นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการย่ำแย่ เบียดเบียนลักทรัพย์ และประพฤติดินามในทางชั่ว ซึ่งนำไปสู่ภาพลักษณ์เชิงลบขององค์กร	- จำนวนคดีความที่มีต่อชีวิต ทรัพย์สิน การประพฤติดินามของสมาชิกเป็นศูนย์ - สมาชิกได้รับการยกย่องจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเกี่ยวกับความดีงาม	สมาชิกทุกระดับเห็นคุณค่าของการอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมให้เกิดการดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพและสภาพภายในองค์กร

^{๒๔๕} สัมภาษณ์ พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ธมมวิโส ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘

ตารางที่ ๔.๑๙ กุศลกรรมบถ ๑๐ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร (ต่อ)

กุศลกรรมบถ ๑๐	จริยธรรมที่แสดง ในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรม องค์กร
วจีกรรม - เว้นจากการกล่าว เท็จ - เว้นจากการพูดให้ เกิดความแตกแยก - เว้นจากการกล่าวคำ ที่ไม่เหมาะสม	- สมาชิกในองค์กร แสดงออกทางวาจา โดยการให้ข้อมูลที่เป็น จริง เหมาะสมต่อกาล และเวลาแก่สมาชิก และบุคคลภายนอก องค์กร - การเจรจาระหว่าง สมาชิกเป็นไปอย่าง สร้างสรรค์ ก่อให้เกิด ความประสานงานสร้าง ความสามัคคีแก่สมาชิก ในองค์กร	- ความร่วมมือระหว่าง สมาชิก ส่วนงาน ก่อให้เกิดการ สร้างสรรค์ผลงาน พัฒนางานบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้ - ความขัดแย้งทาง ความคิดในองค์กรมี เพิ่มขึ้น แต่ความ แตกแยกในลักษณะ ของการฟ้องร้องทาง คดีความลดลงเป็นศูนย์	การประสานความ ร่วมมือระหว่างสมาชิก ในสถานะข้อมูลที่ แตกต่างกันนำไปสู่การ พัฒนาผลงานและ พัฒนาสมาชิกให้ได้รับ การยอมรับในทาง สังคม
มโนกรรม - งดเว้นการเพ่งเล็ง จับผิด - งดเว้นจากการ คิดร้าย - ความคิดเห็นที่ ถูกต้อง	- สมาชิกไม่คิดแสวงหา ผลประโยชน์ในทางมิ ชอบ - สมาชิกไม่คิดทำร้าย เบียดเบียนให้เพื่อน ร่วมงานได้รับความ เดือดร้อน - การวิเคราะห์ข้อมูล ข่าวสารในทุกมิติ นำไปสู่ความร่วมมือ ของสมาชิกในองค์กร	- สมาชิกมีความคิด สร้างสรรค์ และ ส่งเสริมการพัฒนาผล งานเพิ่มขึ้น - สมาชิกมีการถ่ายทอด องค์ความรู้ ประสบการณ์สู่สมาชิก ท่านอื่นให้เกิดการ พัฒนาผลงาน - การจัดทำฐานข้อมูล รองรับการพัฒนาความ ร่วมมือระหว่างสมาชิก	สมาชิกมีกิจกรรมการ ระดมความคิด สร้างสรรค์ผลงาน ยก ย่องสมาชิกต้นแบบ และมีการถ่ายทอด ประสบการณ์เพื่อให้ สมาชิกท่านอื่นได้รับ การพัฒนาและยกย่อง ตามบุคคลต้นแบบใน องค์กร

วัฒนธรรมตามพุทธจริยา มรรคมีองค์ ๘ เป็นจริยธรรมระดับสูงซึ่งวัฒนธรรมเหล่านี้ได้ถูกหล่อหลอมจากวัฒนธรรมพื้นฐานเฉพาะบุคคลมาก่อนโดยมีฐานการรักษาศีล ๕ มีการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ อยู่เนืองนิตย์ และเมื่อทำกิจกรรมร่วมกันในองค์กรมีการแสดงออกทางกายทางวาจาและทางใจต่อกันมุ่งทำดีพูดดีคิดดีต่อกัน ก่อให้เกิดความสามัคคีและเมื่อมีความคิดแนวทางปฏิบัติที่หลากหลายอาจเกิดความขัดแย้งในองค์กรได้ การปรับทัศนคติแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งให้เหลือน้อยที่สุด ประสานให้เกิดการพัฒนาขององค์กร หลักการของมรรคมีองค์ ๘ เป็นการพัฒนาจริยธรรมของสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากจริยธรรมขั้นพื้นฐาน

จริยธรรมระดับกลาง สู่จริยธรรมระดับสูง โดยอาศัยความประพุดระหว่างปฏิบัติงานในองค์กรที่ได้รับมอบหมายได้ครบทุกด้าน เกิดเป็นความสามารถทางปัญญา ในการกำจัดกิเลส ที่เป็นต้นเหตุให้เกิดความล่มสลายขององค์กร แสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ปฏิบัติตามมรรควิธี ๘ ประการ ให้เข้าถึงพระนิพพานคือความเป็นเลิศขององค์กร จริยธรรมองค์กรมรรคมีองค์ ๘ มีตัวชี้วัดของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรดังนี้

๑. ความเห็นชอบ (สมมาทิกฺขุ) ได้แก่ ความรู้ริยสัจ ๔^{๒๔๖} เป็นการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ โดยอาศัยปัญญาพิจารณา ความเป็นเหตุเป็นผลที่นำไปสู่ความเจริญมั่นคงขององค์กร

๒. ความดำรงชอบ (สมมาสงกฺกป) ได้แก่ เป็นการใช้ความคิดให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ไม่พยายาบทปองร้ายผู้อื่นดำรงในการไม่เบียดเบียนผู้อื่น

๓. เจริญชอบ (สมมาวาจา) ได้แก่ วชิสุจิริต ๔ เป็นการปฏิบัติงานโดยอาศัยการใช้วาจาสร้างค่านิยม ออกคำสั่ง ชักชวน ให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร โดยไม่ประพุดชั่วทางวาจา อันได้แก่ไม่พุดเท็จไม่พุดส่อเสียดยุยงให้เขาแตกร้างกัน ไม่พุดคำหยาบคายไม่พุดเพื่อเจ้าเอเลหัวโลลไร้สาระ

๔. กระทำชอบ (สมมากมมฺนต) ได้แก่ เป็นการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างตรงไปตรงมา แสดงออกต่อสาธารณชนให้เห็นการกระทำที่ชอบ มีกายสุจิริตทำการทำงานชอบโดยประกอบการทำงานที่ไม่ผิดประเพณีไม่ผิดกฎหมายไม่ผิดศีลธรรม และเว้นจากการทุจริตการเบียดเบียนฆ่าสัตว์ตัดชีวิต การลักขโมยและฉ้อฉลคดโกงแก่งแย่งทำลายผู้อื่นและการประพุดผิดในกาม

๕. เลี้ยงชีพชอบ (สมมาอาชีวะ) ได้แก่ การปฏิบัติงานรับผลประโยชน์จากการปฏิบัติงานด้วยความสุจิริต เว้นมิฉฉาชีพประกอบสัมมาชีพเลี้ยงชีวิตชอบได้แก่การเว้นจากการเลี้ยงชีพในทางที่ผิด การประกอบสัมมาอาชีวะคือเว้นจากการค้าขายเครื่องประหารมนุษย์และสัตว์ เว้นจากการค้าขายมนุษย์ไปเป็นทาส เว้นจากการค้าสัตว์สำหรับฆ่าเป็นอาหารเว้นจากการค้าขายน้ำเมา เว้นจากการค้าขายยาพิษ

๖. พยายามชอบ (สมมาวายาม) ได้แก่ การปฏิบัติโดยมีความเพียรพยายาม ดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรด้วยความเพียรชอบ ๔ ประการได้แก่เพียรระวังมิให้บาปหรือความชั่วเกิดขึ้น เพียรละบาปหรือความชั่วที่เกิดขึ้นแล้ว เพียรทำกุศลหรือความดีให้เกิดขึ้น เพียรรักษากุศลหรือความดีที่เกิดขึ้นแล้วให้คงอยู่

๗. ระลึกชอบ (สมมาสติ) ได้แก่ การนำข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานทบทวนข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน การปรับปรุงพัฒนางาน เพื่อความเป็นเลิศขององค์กร โดยสมาชิกมีการปฏิบัติตามหลักสติปัฏฐาน ๔ ระลึกชอบได้แก่การระลึกในกายเวทนาจิตและธรรม ๔ ประการคือพิจารณากายระลึกได้เมื่อรู้สึกสบายหรือไม่สบาย พิจารณาลมหายใจเข้าออก พิจารณาเวทณาระลึกได้เมื่อรู้สึกสุขหรือทุกข์หรือเฉยๆ มีราคะโทสะโมหะหรือไม่ พิจารณาจิตระลึกได้ว่าจิตกำลังเศร้าหมอง

^{๒๔๖} สัมภาษณ์ ผศ.ดร. สำราญ ชันสำโรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘.

หรือผ่องแผ้วรู้เท่าทันความนึกคิด พิจารณาธรรมให้เกิดปัญญาระลึกได้ว่าอารมณ์อะไรกำลังผ่านเข้ามาในใจ

๘. ตั้งจิตมั่นชอบ (สัมมาสมาธิ) ได้แก่ เป็นการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจอย่างสืบเนื่อง จดจ่ออยู่กับการปฏิบัติงาน จนแล้วเสร็จสมบูรณ์ โดยการทำจิตให้สงบระงับจากกิเลสเครื่องเศร้าหมอง ให้มีอารมณ์แน่วแน่เป็นอันเดียวเพื่อให้จิตจดจ่อไม่ฟุ้งซ่าน หากอารมณ์อันไม่มีโทษให้จิตยึดจะได้ไม่หลง ประเด็นไปตามกระแสแรงกดดันที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

จริยธรรมองค์กรตามหลักการมรรคมีองค์ ๘ เป็นการสั่งสมพฤติกรรมที่ฝังแน่นในสมาชิก ขององค์กรก่อให้เกิดการปฏิบัติตนในลักษณะอัตโนมัติ หรือการแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติของ สมาชิก จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ ได้รับการยกย่องจากสมาชิกและหน่วยงาน ภายนอกถึงความเป็นเลิศด้านจริยธรรม มีแนวปฏิบัติและตัวชี้วัด ดังนี้

มรรคมีองค์ ๘ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร

ตารางที่ ๔.๒๐ มรรคมีองค์ ๘ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร

มรรคมีองค์ ๘	จริยธรรมที่แสดง ในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรม องค์กร
ความเห็นชอบ (สัมมาทิฐิ)	- สมาชิกวิเคราะห์ข้อมูล แนวทางปฏิบัติงานที่ ชัดเจนและประสานงานให้ เกิดการปฏิบัติงานร่วมกัน บนพื้นฐานความถูกต้อง เหมาะสม - สมาชิกใช้เหตุผลในการ ดำเนินงานทุกครั้งมากกว่า การใช้อารมณ์และ ความรู้สึกตัดสินใจ	- มีการนำข้อมูลมา วิเคราะห์วางแผน ดำเนินงานร่วมกัน - ความขัดแย้งในองค์กร ลดลง	สมาชิกในองค์กรมีแนว ปฏิบัติงานร่วมกัน โดย อาศัยแนวปฏิบัติงาน แบบยึดหยุ่นมีความ สมดุลไม่ตึงเกินไปไม่ หย่อนเกินไป รับฟัง ข้อมูลในทุกมิตินำมาใช้ เป็นแนวปฏิบัติงาน ร่วมกันในองค์กร ลักษณะของการ
ความดำรงชอบ (สัมมาสังกัปป)	- เมื่อความเห็นต่างเกิดขึ้น มีการรับฟังไม่คิดร้ายเพื่อน สมาชิกที่เห็นต่าง - ให้อภัยในความผิดพลาด ของเพื่อนสมาชิก	- แนวปฏิบัติงานเกิดจาก การมีส่วนร่วมของสมาชิก ทุกระดับ	ปฏิบัติงานเป็นทีม สามารถสร้างสรรค์ ผลงานบรรลุตาม เป้าหมายไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ ของ

ตารางที่ ๔.๒๐ มรรคมืองค์ ๘ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร (ต่อ)

มรรคมืองค์ ๘	จริยธรรมที่แสดง ในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรม องค์กร
เจรจาชอบ (สัมมาวาจา)	- การปฏิบัติงานโดยอาศัย การใช้วาจาให้เกิดการ ประสานงานเน้นการ ทำงานเป็นทีมไม่นำความ คิดเห็นต่างมาใช้ให้เกิด ความขัดแย้งหรือใช้วาจา กล่าวในสิ่งที่ไม่เป็นสาระ ไม่เป็นประโยชน์ที่มีต่อการ ปฏิบัติงาน	- ผลการปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพสูงคุ้มค่าต่อ ทุนที่ใช้ในโครงการ กิจกรรม	ผลงานที่กำหนดไว้และ ได้รับการยกย่องชื่นชม ในผลงานจาก หน่วยงานและองค์กร ภายนอกสมาชิกนำ ข้อดีข้อบกพร่องมา ปรับปรุงแก้ไขพัฒนา งานนำองค์กรสู่ความ เป็นเลิศ
กระทำชอบ (สัมมากัมมันต)	- สมาชิกปฏิบัติงานด้วย ความเต็มใจตรงไปตรงมา ไม่ประพฤติดุสิตที่สื่อไป ในทางทุจริตต่อหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมาย	- ผลการดำเนินงาน โครงการมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ทั้ง จากหน่วยงานภายในและ ภายนอกองค์กร - มีระบบการตรวจสอบ และต่อต้านทุจริตภายใน องค์กร	
เลี้ยงชีพชอบ (สัมมาอาชีวะ)	- สมาชิกและองค์กรได้รับ ประโยชน์จากการ ปฏิบัติงานสร้างความ มั่นคงให้แก่ตนเองและ องค์กร - ผลของการปฏิบัติงาน เป็นที่ยอมรับของสังคม - เป็นองค์กรนวัตกรรม ใหม่มีการพัฒนาผลงาน อย่างต่อเนื่องและเป็น ต้นแบบแห่งการ สร้างสรรค์นวัตกรรมของ องค์กร	- หน่วยงานมีผลการ ปฏิบัติงานในระดับดี เยี่ยม เกิดการสร้างสรรค นวัตกรรมใหม่และเป็น ต้นแบบแก่ส่วนงานหรือ หน่วยงานภายนอก หน่วยงานได้รับการยก ย่องรับรางวัลผลงาน สร้างสรรค์	

ตารางที่ ๔.๒๐ มรรคมีองค์ ๘ ตัวชี้วัดจริยธรรมองค์กร (ต่อ)

มรรคมีองค์ ๘	จริยธรรมที่แสดง ในองค์กร	เกณฑ์/ตัวชี้วัด	รูปแบบวัฒนธรรม องค์กร
พยายามชอบ (สัมมาวายาม)	- สมาชิกในองค์กรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง - สมาชิกในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน สนับสนุนให้เกิดการแก้ไข ปัญหาและพัฒนางานของ องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	- องค์กรมีผลการปฏิบัติงานในระดับดีอย่างต่อเนื่อง - องค์กรมีนวัตกรรมต้นแบบก่อให้เกิดการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ	
ระลึกชอบ (สัมมาสติ)	- สมาชิกมีการนำผลการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับดี มาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ - สมาชิกมีการนำข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี	สมาชิกนำข้อมูลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ ทบทวนมีความสุขกับการปฏิบัติงาน	
ตั้งจิตมั่นชอบ (สัมมาสมาธิ)	- สมาชิกมีความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่มอบหมายไว้ - สมาชิกสามารถระงับความรู้สึก ความท้อแท้เมื่อเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคระหว่างการปฏิบัติงาน	- ผลการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปตามแผนงานโครงการที่กำหนดไว้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ - ผลการปฏิบัติงานขององค์กรอยู่ในระดับดีเยี่ยมเป็นต้นแบบแก่หน่วยงานและองค์กรอื่น	

๔.๔ สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม เป็นกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กรมีลักษณะแตกต่างกัน ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรทำให้เกิดรูปแบบวัฒนธรรมแตกต่างกันในองค์กรเดียวกัน แต่ตรงกับบุคลิกภาพเอกลักษณ์สะท้อนบุคลิกของแต่ละบุคคลในองค์กร อันเป็นคุณลักษณะวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ได้จากค่านิยมบรรทัดฐานผสมผสานกับพุทธจริยธรรม เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร มีคุณลักษณะเด่นมุ่งไปที่ผู้นำองค์กร ช่วยให้สังคมรับรู้และยอมรับวัฒนธรรมองค์กร แม้ว่าสมาชิกจะยอมรับในคุณลักษณะของอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สมาชิกชื่นชม ปฏิบัติตามผู้นำ แต่ผลที่เกิดขึ้นสมาชิกส่วนมากไม่สามารถปฏิบัติตามอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีสถานภาพเป็นพระสงฆ์ โดยเฉพาะสมาชิกในองค์กรที่มีสถานภาพเป็นคฤหัสถ์ยังไม่สามารถปฏิบัติตามได้ แม้จะยอมรับในค่านิยม บรรทัดฐานหลักพุทธจริยาที่ควรปฏิบัติ

หลักพุทธจริยามีความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม สังคมรับรู้ความเป็นเลิศจากรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรเชิงพุทธ ที่มีการบูรณาการระหว่างหลักพุทธธรรมกับหลักการที่เป็นศาสตร์สมัยใหม่ โดยเฉพาะหลักพุทธจริยาตามแบบที่พระพุทธเจ้าทรงเป็นต้นแบบพุทธจริยาพัฒนาตนและสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมโลก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมองค์กรได้จากการศึกษา อบรม ปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ นำหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ใช้กับกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่หน่วยงานภายนอกกำหนดขึ้น หลักพุทธจริยาที่นำมาใช้กับองค์กรแบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ หลักพุทธจริยาที่ใช้เฉพาะบุคคล ได้แก่ หลักศีล โดยแบ่งเป็น ศีลของพระภิกษุผู้เป็นสมาชิกในองค์กรกับศีล ๕ ของคฤหัสถ์ผู้เป็นสมาชิกในองค์กร หลักกุศลกรรมบถ ๑๐ เป็นหลักที่นำหลักเมตตา ความต้องการความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรมาใช้ควบคู่กับเครื่องมือสำคัญ คือ กุศลกรรมบถ ๑๐ หลักมัชฌิมาปฏิปทา (มรรค ๘) ซึ่งเป็นแนวทางทางสายกลางที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เกิดความผ่อนคลายทางความคิด และวิธีปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความเห็นต่างในองค์กร

หลักปฏิบัติสร้างคนให้มีศีลธรรม เป็นวัฒนธรรมอันดีเมื่ออยู่ร่วมกัน ผ่านกระบวนการขัดเกลาอย่างต่อเนื่อง และการปฏิบัติตามหลัก ไตรสิกขา อันประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้นำหลักไตรสิกขามาสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรแบบบูรณาการณแฝงอยู่ในนโยบาย แผนงาน กิจกรรม นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรจริยธรรมขององค์กรที่สมาชิกภายในองค์กรต้องปฏิบัติตาม โดยกระบวนการไตรสิกขา ประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา แสดงออกทางพฤติกรรมสะท้อนจริยธรรม

วัฒนธรรมตามพุทธจริยา ศีล ๕ เป็นพุทธจริยธรรมระดับพื้นฐานสำหรับการพัฒนาวิธีการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ โดยสมาชิกแสดงออกทางอารมณ์ ลักษณะนิสัยเจตจำนงที่ถาวร ฝังรากลึกจนกลายเป็นนิสัยที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อประโยชน์ สุขและการแก้ไขพัฒนาองค์กร มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการปฏิบัติตามหลักการของ ศีล ๕ อย่างเคร่งครัด ซึ่งควบคุมความประพฤติของสมาชิกในองค์กรทั้งทางกาย ทางวาจา แต่ไม่รวมถึงจิตใจ อาจสงเคราะห์ได้กับจิตใจในลักษณะของจิตสำนึกที่ต้องปฏิบัติตาม

หลักการของ ศีล ๕ ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานที่ทำให้สมาชิกในองค์กรมีการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่ร่วมกันด้วยความปกติสุข

กุศลกรรมบถ ๑๐ เป็นพุทธจริยธรรมชั้นกลางที่ใช้เป็นเครื่องมือสร้างความผูกพันสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกในองค์กร ก่อให้เกิดการเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะองค์กรที่ถูกมองว่าเป็นองค์กรแบบพึ่งพา อุปถัมภ์กันและกัน พุทธจริยธรรมระดับกลาง เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรที่คำนึงถึงหลักการปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาตามหลักการของ กุศลกรรมบถ ๑๐ ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติตนให้มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีความประพฤติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การแสดงออกต่อกัน มีลักษณะความดีงามกว่าความดีงามในขั้นพื้นฐาน โดยสามารถปฏิบัติ ควบคุมทางกาย ทางวาจา ทางใจ โดยเฉพาะทางใจ เป็นการควบคุมอารมณ์ ความยินดียินร้ายที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานร่วมกัน โดยอาศัยวิธีการของหลัก กุศลกรรมบถ ๑๐

วัฒนธรรมตามพุทธจริยา มรรคมืองค์ ๘ พุทธจริยธรรมระดับสูง เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรที่คำนึงถึงหลักการปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาขั้นพื้นฐาน โดยการปฏิบัติตามหลักการของมรรคมืองค์ ๘ เป็นการพัฒนากุศลธรรมของสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่องจากจริยธรรมขั้นพื้นฐาน จริยธรรมระดับกลาง สู่จริยธรรมระดับสูง โดยอาศัยความประพฤติระหว่างปฏิบัติงานในองค์กรที่ได้รับมอบหมายได้ครบทุกด้าน เกิดเป็นความสามารถทางปัญญาในการกำจัดกิเลส ที่เป็นต้นเหตุให้เกิดความล่มสลายขององค์กร แสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน

รูปแบบวัฒนธรรมตามพุทธจริยา เป็นรูปแบบที่เกิดจากการสั่งสมและสร้างบุคลากรขององค์กร โดยปลูกฝังองค์ความรู้ หลักการ วิธีการจากพระพุทธเจ้า ซึ่งเป็นต้นแบบทางพุทธจริยาตลอดระยะเวลา ๔๕ พรรษา^{๒๔๗} ที่พระพุทธองค์ทรงเป็นต้นแบบของการพัฒนาตนเองสร้างประโยชน์ให้แก่ตนเอง บรรลุเป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า และยังประโยชน์แก่สังคมโลก โดยการจัดตั้งองค์กรสงฆ์ ส่งพระสงฆ์ออกไปเผยแผ่พระพุทธศาสนา กำจัดทุกข์ของชาวโลกให้หมดไปแม้ต้องเผชิญกับการเบียดเบียนจากสังคมก็ให้ดำรงตนอยู่โดยไม่เบียดเบียนผู้อื่น มีศีล มีจิตใจที่ไม่คิดจะเบียดเบียน มีวิธีการยืดหยุ่นตามหลักการของมรรค ๘ ประการ^{๒๔๘}

^{๒๔๗}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ชาดิชาชัย พิทักษ์ธนาคม, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๕๘.

^{๒๔๘}สัมภาษณ์ รศ.ดร. ธีรยุทธ พึ่งเทียร, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๘.

๔.๕ ผลการวิจัยการสนทนากลุ่มเฉพาะ

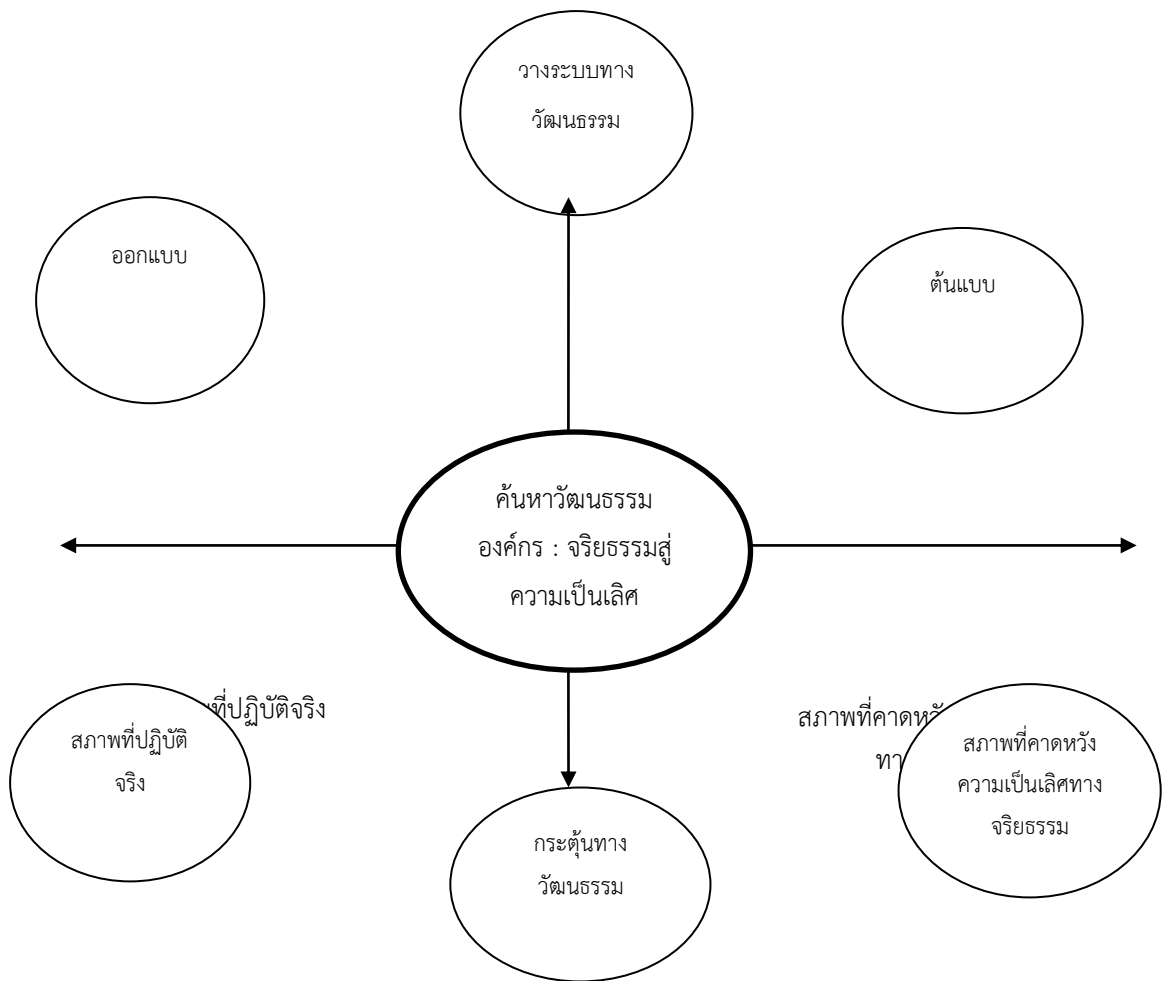
ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะเรื่อง รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์เมื่อวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุมชลบุรี (หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยาเวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป จำนวน ๙ รูป/คน ได้แก่

ตารางที่ ๔.๒๑ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussions)

ลำดับ	ชื่อฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑	พระมหาสุติภัก อภินันโท	ผู้อำนวยการส่วนงานวางแผนและส่งเสริมการวิจัย
๒	พระมหาพุทธนา นรเชษฐโก, ดร.	อาจารย์ประจำภาควิชาพระพุทธศาสนา
๓	พระปลัดพิรัชเดช มหามนตรี, ดร.	เจ้าอาวาสวัดหนองไม้ซุง อำเภออุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
๔	รองศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ หามนตรี	ผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๕	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันทนา เนาว์วัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๖	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ สัจจวรรณ	ภาควิชาสังคมวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗	ดร. อภิชาติ พานสุวรรณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๘	นายไพรัตน์ ฉิมหาด	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๙	นางสาวกุลณพัฒ พัทธัญธรรัตน์	นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการพัฒนาสังคม

การสนทนากลุ่มเฉพาะ รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลข้อค้นพบจากการวิจัยในภาพรวมเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในภาพรวมที่เป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรโดยสังเขปดังนี้

วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์มีรากฐาน ความเชื่อในหลักการทางพระพุทธศาสนา วิชาชั้นสูง สามารถบูรณาการเป็นแนวปฏิบัติสำหรับบุคลากร มีการสร้างค่านิยมร่วมกันผ่านการปลูกฝังด้วย สุภาสิต ปรัชญา พันธกิจขององค์กร ก่อให้เกิดแนวจริยธรรมองค์กรที่สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติ มุ่งให้เกิดเป็นองค์กรต้นแบบ มีความเป็นเลิศด้านพุทธจริยา ซึ่งถูกวางพื้นฐานตั้งแต่ยุคเริ่มต้นการจัดการศึกษาจนถึงยุครับรองปริญญาบัตร มีสภาพปฏิบัติจริงนำไปสู่การวิเคราะห์เชิงยืนยันรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๓ ยืนยันรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีบุคลากรทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นวิถีชีวิตบุคลากรยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา กลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษา แนวปฏิบัติ วัตถุสิ่งของต่างๆ สืบต่อในภาพมหาวิทยาลัยของพระสงฆ์ ก่อให้เกิดวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละช่วงแตกต่างกัน เริ่มจากยุคเริ่มการจัดการศึกษา ยุคปรับปรุงและขยายการศึกษา ยุครับรองปริญญาบัตรและสถานะของมหาวิทยาลัยก่อให้เกิดการสืบต่อวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ จุดเริ่มต้นจากแนวการปฏิบัติของคณะสงฆ์ผู้ริเริ่มจัดการศึกษา ลักษณะของวัฒนธรรมถูกหล่อหลอมจากวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์ต้นแบบ มีการนำศาสตร์สมัยใหม่ปรับกับพุทธศาสตร์ การอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบในรูปแบบบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์ รูปแบบบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์ แนวปฏิบัติตามระเบียบราชการ วัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรมตามลักษณะเด่นขององค์กรทางการศึกษาของพระสงฆ์ การปฏิบัติตามหลักศีลธรรมตลอดจนค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจัยสั่งการ จริยธรรมองค์กรวิทยาลัยสงฆ์ถือเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้า สู่ความเป็นเลิศและส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม นำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหาองค์กรอย่างถูกวิธี เพื่อให้ได้รับความเชื่อถือ ภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่งชื่อเสียง เกียรติยศและความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์กรตามยุคต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคปัจจุบัน

ผู้นำองค์กรได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์กลางทางด้านการศึกษา พระพุทธศาสนาในสังคมโลกเป็นศูนย์กลางมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ โดยกำหนด เป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง สร้างค่านิยม พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ได้รูปแบบวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามหลักพุทธจริยธรรมตามหลักไตรสิกขา

รูปแบบวัฒนธรรมตามหลักไตรสิกขา

รูปแบบวัฒนธรรมตามหลักไตรสิกขาเป็นกระบวนการหล่อหลอมจริยธรรมองค์กรโดยอาศัยกระบวนการของศีลสมาธิปัญญาจากการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ จนถึงศีล ๒๒๗ ข้อของสมาชิกองค์กรที่เป็นพระภิกษุ และมีการแสดงออกต่อกันโดยปฏิบัติตามหลักของกุศลกรรมบถ ๑๐ ก่อให้เกิดการพัฒนางานปฏิบัติงานร่วมกันตามวิถี มรรคมีองค์ ๘ ส่งผลให้สมาชิกรู้สึกคุ้นเคยเกี่ยวกับศีล แสดงและปฏิบัติตามแนวทางที่พึงมาจนเกิดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวัฒนธรรม อาศัยกระบวนการไตรสิกขาประกอบด้วย อธิศีลสิกขา (สิกขา คือ ศีลอันยิ่ง) ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมขัดเกลาจริยาวัตรที่แสดงออกของสมาชิกรให้ตั้งอยู่ในระเบียบแบบแผนขององค์กร เห็นโทษและภัยที่จะเกิดขึ้นจากการประพฤติดิฉิลา ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในองค์กร อธิจิตสิกขา (สิกขา คือ จิตอันยิ่ง) ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมขัดเกลาจิตของสมาชิกรในองค์กรให้เป็นผู้มีจิตใจงดงาม มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และมีความสุขกับการปฏิบัติงาน อธิปัญญาสิกขา (สิกขา คือ ปัญญาอันยิ่ง) ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมสร้างภูมิปัญญาแก่สมาชิกรในองค์กรให้เข้าถึงการแก้ไขปัญหาการใช้ปัญญาเป็นรากฐานในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นต้นแบบความเป็นเลิศด้านพุทธจริยา

วัฒนธรรมตามพุทธจริยา ศีล ๕ เป็นพุทธจริยธรรมระดับพื้นฐานสำหรับการพัฒนาวิธีการปฏิบัติของสมาชิกรในองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ โดยสมาชิกรแสดงออกทางอารมณ์ ลักษณะนิสัย เจตจำนงที่ถาวร ฝังรากลึกจนกลายเป็นนิสัยที่สมาชิกรทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อประโยชน์ สุขและการแก้ไขพัฒนาองค์กร มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการปฏิบัติตามหลักการของ ศีล ๕ อย่างเคร่งครัด ซึ่งควบคุมความประพฤติของสมาชิกรในองค์กรทั้งทางกาย ทางวาจา แต่ไม่รวมถึงจิตใจ อาจสงเคราะห์ได้กับจิตใจในลักษณะของจิตสำนึกที่ต้องปฏิบัติตามหลักการของ ศีล ๕ ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานที่ทำให้สมาชิกรในองค์กรมีการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่ร่วมกันด้วยความปกติสุข ส่งผลต่อความมั่นคงภายในองค์กร อันนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรในที่สุด

กุศลกรรมบถ ๑๐ พุทธจริยธรรมระดับกลาง เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรที่คำนึงถึงหลักการปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา โดยการปฏิบัติตามหลักการของกุศลกรรมบถ ๑๐ ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติตนให้มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีความประพฤติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การแสดงออกต่อกัน มีลักษณะความดีงามกว่าความดีงามในขั้นพื้นฐาน โดยสามารถปฏิบัติ ควบคุมทางกาย ทางวาจา ทางใจ โดยเฉพาะทางใจเป็นการควบคุมอารมณ์ ความยินดีร้ายที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานร่วมกัน โดยอาศัยวิธีการของหลักกุศลกรรมบถ ๑๐ ได้แก่ กายกรรม มี ๓ อย่าง คือ ไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่ประพฤติดิฉิลาในกาม วชิกรรม มี ๔ อย่าง คือ ไม่พูดเท็จ ไม่พูดส่อเสียด ไม่พูดคำหยาบ ไม่พูดเพ้อเจ้อ มโนกรรม มี ๓ อย่าง คือ ไม่โลภอยากได้ของเขา ไม่พยาบาทปองร้าย เห็นชอบตามคลองธรรม (สัมมาทิฐิ)

วัฒนธรรมตามพุทธจริยา มรรคมีองค์ ๘ เป็นจริยธรรมระดับสูงซึ่งวัฒนธรรมเหล่านี้ได้ถูกหล่อหลอมจากวัฒนธรรมพื้นฐานเฉพาะบุคคลมาก่อนโดยมีฐานการรักษาศีล ๕ มีการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ อยู่เนืองนิตย์ และเมื่อทำกิจกรรมร่วมกันในองค์กรมีการแสดงออกทางกายทางวาจาและทางใจต่อกัน มุ่งทำดีพูดดีคิดดีต่อกัน ก่อให้เกิดความสามัคคี และเมื่อมีความคิดแนวทางการปฏิบัติที่หลากหลายอาจเกิดความขัดแย้งในองค์กรได้ การปรับทัศนคติแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งให้เหลือน้อยที่สุด ประสานให้เกิดการพัฒนาขององค์กร หลักการของมรรคมีองค์ ๘ เป็นการพัฒนาจริยธรรมของสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากจริยธรรมขั้นพื้นฐานจริยธรรมระดับกลาง สู่จริยธรรมระดับสูง โดยอาศัยความประพาสระหว่างปฏิบัติงานในองค์กรที่ได้รับมอบหมายได้ครบทุกด้าน เกิดเป็นความสามารถทางปัญญา ในการกำจัดกิเลส ที่เป็นต้นเหตุให้เกิดความล่มสลายขององค์กร แสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ปฏิบัติตามมรรคมีองค์ ๘ ประการ ให้เข้าถึงพระนิพพานคือความเป็นเลิศขององค์กร

หลังจากได้นำข้อมูลกำหนดประเด็นสำคัญในการสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อให้เกิดการยืนยันรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ และนำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ที่ผู้ร่วมสนทนามีความเห็นต่างและผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ ที่ผู้เข้าร่วมได้แสดงความคิดเห็นหลากหลาย ร่วมกันค้นหาคำวิเคราะห์รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ดังนี้

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีบุคลากรทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นวิถีชีวิตบุคลากรยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา กลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษา แนวปฏิบัติ วัตถุประสงค์ของต่างๆ สืบต่อในภาพมหาวิทยาลัยของพระสงฆ์ นามว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทย

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ จุดเริ่มต้นจากแนวการปฏิบัติของคณะสงฆ์ผู้ริเริ่มจัดการศึกษา ลักษณะของวัฒนธรรมถูกหล่อหลอมจากวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์ต้นแบบ ก่อให้เกิดแนวปฏิบัติจากคณะสงฆ์ ผู้บริหารกำหนดแนวทางนำพาองค์กรเปลี่ยนผ่านไปในแต่ละยุค ในยุคนี้เริ่มการจัดการศึกษามีพระสงฆ์ต้นแบบหลายท่าน โดยเฉพาะ พระพิมลธรรม (ช้อย ฐานทัตตมหาเถร) อธิบดีสงฆ์วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ มีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคเริ่มต้นจัดการศึกษา สั่งสมแนวคิดจากการสืบสานพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ด้านการพัฒนาบุคลากรของประเทศให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน มีความสามารถในการรักษา และเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีความมั่นคง ยิ่ง แนวปฏิบัติของบุคลากรในยุคนี้ถูกหล่อหลอมให้มีองค์ความรู้ แนวปฏิบัติตนมาจากพระไตรปิฎก วิชาชีพชั้นสูงที่มีอยู่ในสมัยนั้น บุคลากรเรียนรู้นำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

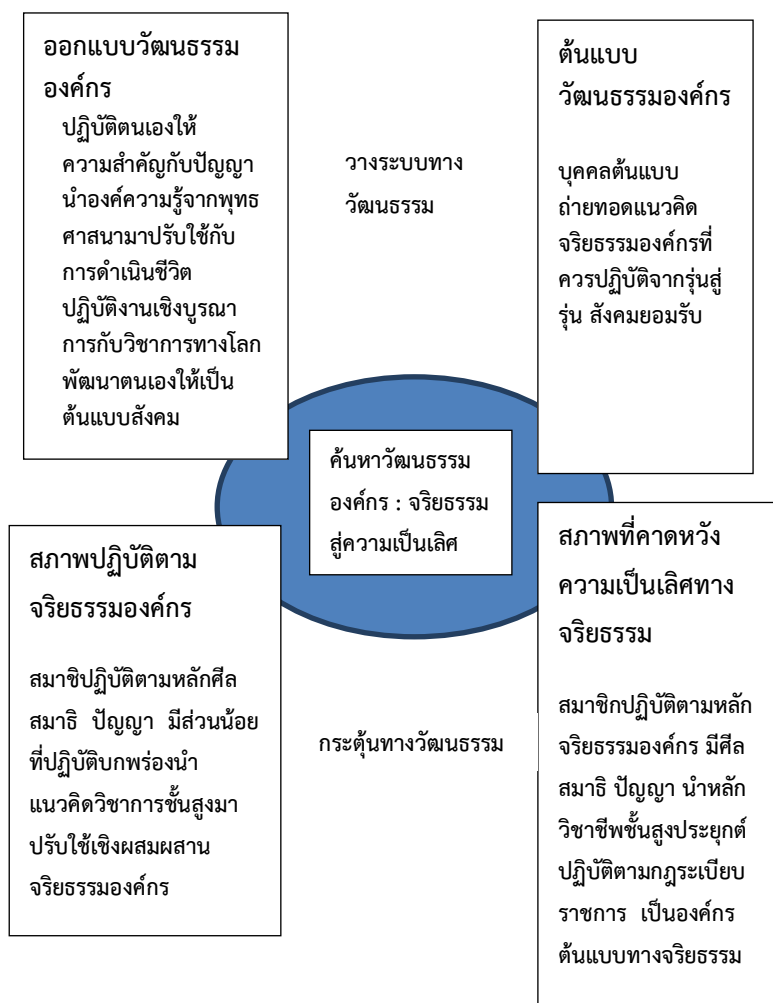
วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในยุคปรับปรุงและขยายการศึกษา แนวปฏิบัติมาจากการกำหนดเป้าหมายการศึกษา เริ่มขยายการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปยังส่วนภูมิภาค เริ่มตั้งวิทยาเขตแห่งแรกที่ จังหวัดหนองคายและได้ขยายไปยังจังหวัดอื่นๆ ที่มีความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีวิทยาเขตในกำกับดูแล ทั่วประเทศ ๑๐ แห่ง วิทยาลัยสงฆ์ ๔ แห่ง และ ศูนย์การศึกษา ๑ แห่ง ก่อให้เกิดองค์กรวิทยาลัยสงฆ์ของประเทศไทย มีขนาดใหญ่ขึ้น บุคลากรมีมาจากหลายท้องถิ่น อุปนิสัยการกระทำ ความประพฤติ วัฒนธรรม

แตกต่างกันชัดเจน แนวปฏิบัติอันเป็นวัฒนธรรมในยุคนี้ มีการนำระเบียบปฏิบัติทางราชการมาใช้ ควบคู่กับวัตรปฏิบัติ กิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของ บุคลากร การปรับตามบริบทของพื้นที่ ก่อให้เกิดวัฒนธรรมแบบผสมผสาน วัฒนธรรมตะวันตก ระเบียบราชการ วัฒนธรรมตะวันออกแนวปฏิบัติตามวิถีพระ การพึ่งพาศิษย์กับอาจารย์ ผสานการ บังคับใช้ระเบียบแบบผ่อนปรน

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ในยุครับรองปริญญาบัตรและสถานะของ มหาวิทยาลัยมีผลทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีศักดิ์และ สิทธิแห่งปริญญา เช่นเดียวกับผู้สำเร็จการศึกษาในระดับเดียวกันจากสถาบันการศึกษาอื่น วัฒนธรรม องค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคนี้ บุคลากรมีค่านิยมการพัฒนาตนเอง รองรับการเติบโตขององค์กร มุ่งสู่เวทีการแข่งขันทางการศึกษาอื่นๆ การพัฒนาบุคลากรผลผลิตได้รับการยอมรับจากสังคมมากขึ้น และเปิดรับบุคลากรจากภายนอกเข้ามาช่วยจัดการศึกษา บุคลากรมีการเดินทางไปศึกษาต่อทั้งใน และต่างประเทศ องค์ความรู้ใหม่ๆ ถูกนำมาสร้างและพัฒนาองค์กรก่อให้เกิดแนวปฏิบัติภายใน องค์กรที่แตกต่างกัน

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคปัจจุบัน ผู้นำองค์กรได้สร้างวัฒนธรรมองค์กร มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์กลางทางด้านการศึกษาพระพุทธศาสนาในสังคมโลกเป็นศูนย์กลาง มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ โดยกำหนดเป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็น ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง สร้างค่านิยม พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการเตรียมพื้นที่รองรับการเป็นศูนย์กลางมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนา นานาชาติ และจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดค่านิยมร่วมจากสังคมภายในและภายนอก จริยธรรมเป็น แนวปฏิบัติสำคัญของบุคลากรในองค์กรวิทยาลัยสงฆ์ ถือเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของ องค์กรก้าวหน้า สู่ความเป็นเลิศและส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม องค์กรภายนอกเข้า มาศึกษานำหลักจริยธรรมไปปรับใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหาองค์กรอย่างถูกวิธีเพื่อให้ได้รับความ เชื่อถือ ภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่งชื่อเสียง เกียรติยศและความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์กร

ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ผู้นำองค์กรได้ใช้วัฒนธรรมองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์กลางทางด้านการศึกษา พระพุทธศาสนาในสังคมโลกเป็นศูนย์กลางมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ โดยกำหนด เป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งในระดับชาติและ นานาชาติอย่างต่อเนื่อง สร้างค่านิยม พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ดังภาพแสดงการค้นหา วัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน



แผนภาพที่ ๔.๔ แสดงการคันทาวัฒนธรรมร่วมกัน

๑. ออกแบบวัฒนธรรมองค์กร เป็นผู้บริหาร สมาชิกในองค์กรนำหลักการแนวความคิดทางพุทธศาสนา สุภาสิต ปัญญา โลกสมิ ปชโชโต แปลว่า ปัญญาเป็นแสงสว่างในโลก ประชญาจัดการศึกษาพระพุทธรศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม ปณิธาน ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง สำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์มา ปฏิบัติด้วยตนเองให้ความสำคัญกับปัญญานำองค์ความรู้จากพุทธศาสนา มาปรับใช้กับการดำเนินชีวิต ปฏิบัติงานเชิงบูรณาการกับวิชาการทางโลก พัฒนาตนเองให้เป็นต้นแบบสังคม มีจริยธรรม ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

๒. ต้นแบบวัฒนธรรมองค์กร เป็นจริยธรรมองค์กร บุคลากรต้นแบบสามารถปฏิบัติตนเองให้มีศีลน่าเลื่อมใส ศรัทธา จิตมีสมาธิมุ่งมั่นในการปฏิบัติสำเร็จตามแผนงาน เป้าหมายที่กำหนดไว้ ใช้ปัญญาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เกิดองค์ความรู้ใหม่เชิงบูรณาการ เป็นต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กรถ่ายทอดวัฒนธรรมจากรุ่นสู่รุ่น สังคมยอมรับ

๓. การวางระบบทางวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรจากเจตนารมณ์ผู้ก่อตั้งองค์กร ผู้นำองค์กรแต่ละยุคของมหาวิทยาลัยสงฆ์นำหลักการแนวความคิดทางพุทธศาสนา ออกแบบวัฒนธรรมองค์กร มีสมาชิกปฏิบัติตามกลายเป็นต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร ถ่ายทอดวัฒนธรรมจากรุ่นสู่รุ่น

๔. สภาพที่คาดหวังความเป็นเลิศทางจริยธรรมสมาชิกในองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์มีความคาดหวังว่าสมาชิกสามารถปฏิบัติตามหลักจริยธรรมองค์กร มีศีลเป็นจริยวัตรขั้นพื้นฐาน การสำรวมจิตเป็นสมาธิ คิดดี ปฏิบัติดีต่อกัน ใช้ปัญญาประกอบการปฏิบัติงาน ปรับยืดหยุ่นตามหลักทางสายกลาง นำหลักวิชาขั้นสูงประยุกต์ปฏิบัติตามกฎระเบียบราชการ เป็นองค์กรต้นแบบทางจริยธรรม

๕. สภาพปฏิบัติตามจริยธรรมองค์กร ภายในองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์สมาชิกปฏิบัติตามหลักศีล สมาธิ ปัญญา มีส่วนน้อยที่ปฏิบัติบกพร่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพื้นฐานลักษณะบุคคลที่แตกต่างกัน การปฏิบัติตามหลักจริยธรรมองค์กรอาจฝืนความรู้สึก และนำแนวคิดวิชาการขั้นสูงมาปรับใช้เชิงผสมผสานจริยธรรมองค์กร ปฏิบัติได้ไม่เต็มที่

๖. การกระตุ้นทางวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นการนำสิ่งที่คาดหวังมากำหนดเป็นเป้าหมาย สร้างค่านิยมแก่สมาชิกในองค์กร กระตุ้นทางทางตรง ทางอ้อมเผยให้สมาชิกได้เรียนรู้ สร้างสิ่งที่คาดหวังให้เกิดการปฏิบัติจริงในองค์กร

การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ปฏิบัติตามหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นกระบวนการหล่อหลอมจริยธรรมองค์กรโดยอาศัยกระบวนการของการมีศีล ฝึกอบรมจิตให้มีสมาธิ ใช้ปัญญาประกอบกิจการงานในองค์กร จากการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ จนถึงศีล ๒๒๗ ข้อของสมาชิกองค์กรที่เป็นพระภิกษุ และมีการแสดงออกต่อกันโดยปฏิบัติตามหลักของกุศลกรรมบถ ๑๐ ก่อให้เกิดการพัฒนางานปฏิบัติงานร่วมกันตามวิถี มรรคมีองค์ ๘ ส่งผลให้สมาชิกมีความคุ้นเคยเกี่ยวกับศีล แสดงและปฏิบัติตามแนวทางที่พึงงามจนเกิดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นจริยธรรมหลัก ได้แก่ วัฒนธรรมตามพุทธจริยา ศีล ๕ เป็นพุทธจริยธรรมระดับพื้นฐานสำหรับการพัฒนาวิธีการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร เพื่อความเป็นเลิศ กุศลกรรมบถ ๑๐ พุทธจริยธรรมระดับกลาง เป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรที่คำนึงถึงหลักการปฏิบัติตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาวัฒนธรรมตามพุทธจริยา มรรคมีองค์ ๘ เป็นจริยธรรมระดับสูง ซึ่งวัฒนธรรมเหล่านี้ได้ถูกหล่อหลอมจากวัฒนธรรมพื้นฐานเฉพาะบุคคลมาก่อนโดยมีฐานการรักษาศีล ๕ มีการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ อยู่เนืองนิตย์

ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ ผ่านผลการปฏิบัติในภาพรวมขององค์กรทั้งทางโครงสร้างและการบริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จ การยอมรับจากสังคมไทย และสังคมชาวพุทธโลก

ผู้วิจัยได้ร่วมวิเคราะห์สนทนากลุ่มเฉพาะ กำหนดเหตุผลการยอมรับและไม่ยอมรับในจริยธรรมนำไปสู่ความล้มเหลวหรือความเป็นเลิศขององค์กร ดังนี้

สังคมยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม

สังคมยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ต้องการนำแนวจริยธรรม การปฏิบัติตามหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา กุศลกรรมบถ ๑๐ มรรคมีองค์ ๘ กำหนดเป้าหมายการพัฒนาจริยธรรมองค์กร เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร แลกเปลี่ยนวัฒนธรรม มีแนวโน้มพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

การนำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมจริยธรรม การปฏิบัติตามศีล กุศลกรรมบถ มรรคมีองค์ ๘ หลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นรูปแบบวัฒนธรรมสากล ทุกองค์กรสามารถนำไปปรับใช้ ปฏิบัติแล้วองค์กรเข้าสู่ความเป็นเลิศได้ และเกิดการพัฒनावัฒนธรรมองค์กร สร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในองค์กร เชื่อมโยงระหว่างบุคคลต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร

องค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม สมาชิกในองค์กร ปฏิบัติตามศีล กุศลกรรมบถ มรรคมีองค์ ๘ หลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา สร้างความสุข การอยู่ร่วมกันอย่างสนิทใจ ปรับวิธีการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมแบบทางสายกลาง (มรรคมีองค์ ๘)

ตารางที่ ๔.๒๒ สังคมยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม

สังคมยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม			
			
จริยธรรมองค์กร มหาวิทยาลัยสงฆ์	รูปแบบวัฒนธรรมสากล	บุคคลต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร	องค์กรสู่ความเป็นเลิศ
หลักไตรสิกขา	กระบวนการหล่อหลอม จริยธรรมองค์กรโดยอาศัย กระบวนการของการมีศีล ฝึกอบรมจิตให้มีสมาธิ ใช้ ปัญญาประกอบกิจการงานในองค์กร	บุคลากรพัฒนาตนเอง ผสมผสานบุคลากรจาก ภูมิภาคและแนวคิด แนวปฏิบัติจากภายนอก เกิด วัฒนธรรมการปฏิบัติแบบ บูรณาการ มีจริยธรรมด้าน ความมีศีล สมาธิ ปัญญา ให้สังคมเข้ามาเรียนรู้ ถ่ายทอดวัฒนธรรมสู่สังคม	ทุกองค์กรสามารถนำ จริยธรรมไปปรับใช้ ปฏิบัติแล้วองค์กรเข้าสู่ ความเป็นเลิศ สังคมยอมรับ ความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม องค์กร
ศีล	การควบคุมความประพฤติ ของสมาชิกในองค์กรทาง กาย ทางวาจา แต่ไม่ รวมถึงจิตใจ		
กุศลกรรมบถ	การควบคุมความประพฤติ ของสมาชิกที่แสดงต่อ สมาชิกในองค์กรทางกาย ทางวาจา รวมถึงจิตใจ		
มรรคมีองค์ ๘	ปรับวิธีการปฏิบัติงานตาม ความเหมาะสม ยึดหยุ่น เป็นกลาง		

สังคมไม่ยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม

สังคมไม่ยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ สมาชิกนำ แนวจริยธรรม การปฏิบัติตามศีล กุศลกรรมบถ ๑๐ มรรคมีองค์ ๘ หลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา ไปปฏิบัติได้เพียงบางส่วน ไม่สามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนามรรคมีองค์ ๘ ขัดความ เชื่อว่าวัฒนธรรมองค์กร ระเบียบปฏิบัติขององค์กร

ตารางที่ ๔.๒๓ สังคมไม่ยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม

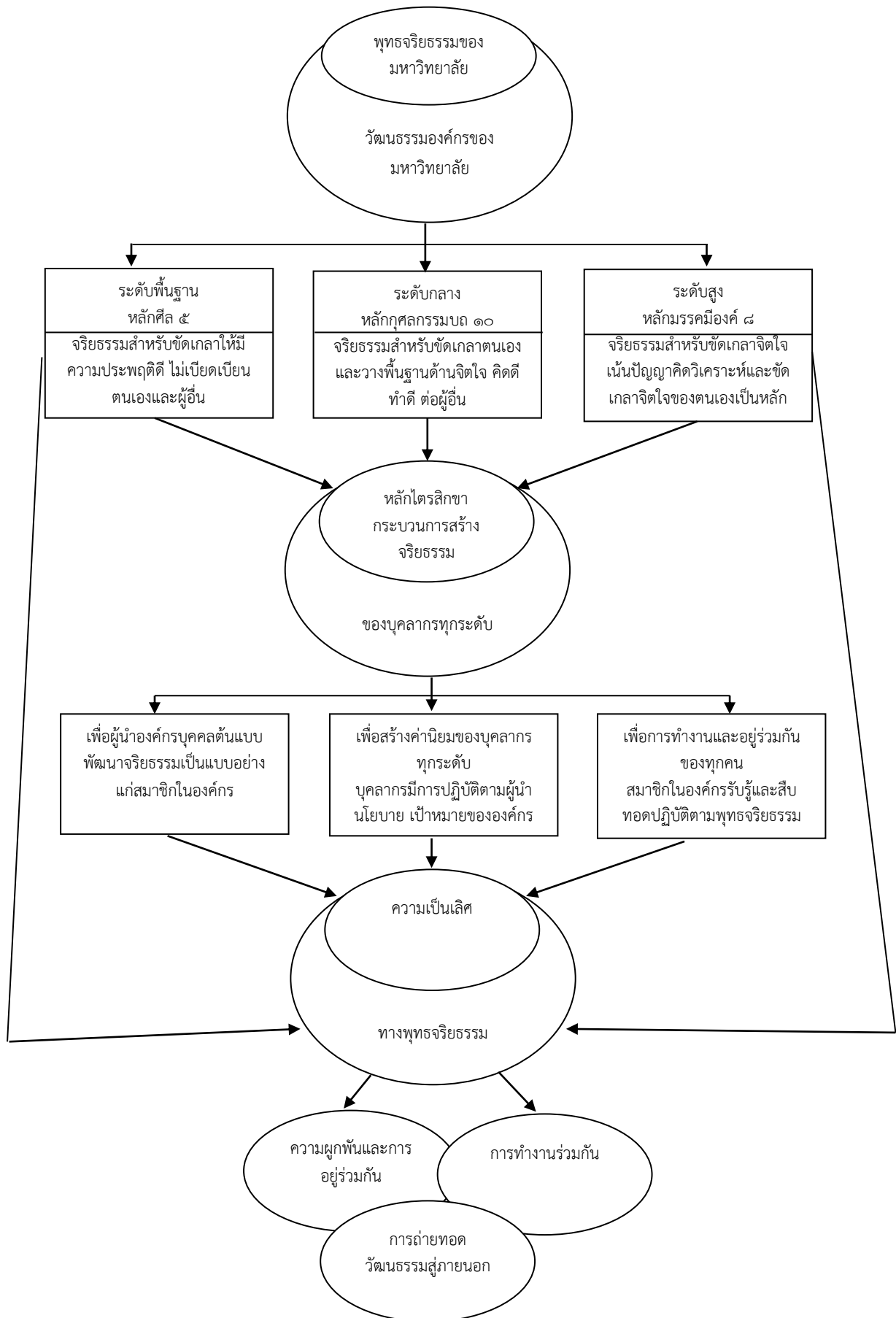
สังคมไม่ยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม			
			
จริยธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์	รูปแบบวัฒนธรรมสากล	บุคคลต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร	องค์กรสู่ความเป็นเลิศ
หลักไตรสิกขา	วิธีการปฏิบัติงานไม่เป็นกลาง ชัดระเบียบปฏิบัติขององค์กร กระบวนการไม่เกิดการหล่อหลอมจริยธรรมองค์กร	บุคคลากรต้นแบบไม่สามารถนำหลักการมาพัฒนาตนเอง ให้เกิดวัฒนธรรมการปฏิบัติแบบบูรณาการ มีจริยธรรมให้สังคมเข้ามาเรียนรู้ถ่ายทอดวัฒนธรรมสู่สังคม	ทุกองค์กรไม่สามารถนำจริยธรรมไปปรับใช้ปฏิบัติแล้วองค์กรเข้าสู่ความเป็นเลิศ ขาดการยอมรับจากสังคมด้านจริยธรรมองค์กร
ศีล	ไม่สามารถควบคุมความประพฤติของสมาชิกในองค์กร		
กุศลกรรมบถ ๑๐ มรรคมิองค์ ๘	ขัดความเชื่อวัฒนธรรมองค์กร ระเบียบปฏิบัติขององค์กรขัดความเชื่อวัฒนธรรมองค์กร ระเบียบปฏิบัติขององค์กร		

สรุปผลการสังเคราะห์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีบุคลากรทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นวิถีชีวิตบุคลากรยึดถือปฏิบัติสืบต่อเริ่มจากยุคเริ่มการจัดการศึกษาถึงยุครับรองปริญญาบัตรและสถานะของมหาวิทยาลัยก่อให้เกิดการสืบต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉพาะด้านจริยธรรมตามพุทธจริยธรรม อาจารย์กับศิษย์เป็นคุณลักษณะเด่นอีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยสงฆ์นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่สมาชิกต้องปฏิบัติตามจริยธรรมที่มีผู้บริหารเป็นพระสงฆ์ ผู้รับบริการเป็นพระสงฆ์ ภาพลักษณ์องค์กรเป็นองค์กรสงฆ์ จริยธรรมที่บุคลากรต้องปฏิบัติตามเป็นจรรยาวัตรแบบพระสงฆ์มีศีลเป็นพื้นฐานการครองตน มีจิตเป็นกุศลแสดงออกต่อเพื่อนร่วมงาน (กุศลกรรมบถ ๑๐) มีการปรับวิธีการปฏิบัติงานแบบยืดหยุ่นแบบสายกลาง (มรรคมิองค์ ๘) ผ่านกระบวนการหลักไตรสิกขาศีล สมาธิ ปัญญา ก่อให้เกิดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ๔ รูปแบบ ได้แก่ ๑.รูปแบบวัฒนธรรมตามพุทธจรรยา ศีล ๕ เป็นพุทธจริยธรรมระดับพื้นฐาน ๒. รูปแบบวัฒนธรรมกุศลกรรมบถ ๑๐ พุทธจริยธรรมระดับกลาง ๓. รูปแบบวัฒนธรรมตามพุทธจริยามรรคมิองค์ ๘เป็นจริยธรรมระดับสูง ๔. รูปแบบวัฒนธรรมตามหลักไตรสิกขาเป็นกระบวนการหล่อหลอมจริยธรรมองค์กรโดยอาศัยกระบวนการของศีลสมาธิปัญญา

๔.๖ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาวิจัยโดยการสำรวจ เอกสารที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งเป็นข้อค้นพบจากการวิจัย ดังแผนภาพ



แผนภาพที่ ๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีบุคลากรทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นวิถีชีวิตบุคลากรยึดถือปฏิบัติสืบต่อจุดเริ่มต้นจากแนวการปฏิบัติของคณะสงฆ์ผู้ริเริ่มจัดการศึกษา ลักษณะของวัฒนธรรมถูกหล่อหลอมจากวัตรปฏิบัติของพระสงฆ์ต้นแบบ เป็นวัฒนธรรมองค์กรได้รับการปลูกฝัง ชัดเจนจากเครือข่ายทางจริยธรรมองค์กร/เป้าหมายองค์กรได้แก่ วัด โรงเรียนพระปริยัติธรรม คณะสงฆ์ ส่งผลให้เกิดค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ประเพณี กรอบแนวคิด ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือแม้แต่ภาษาในองค์กรนั้น ได้ถูกหล่อหลอมเป็นบรรทัดฐานเดียวกัน คือ การประพฤติจริยธรรมแบบพระสงฆ์ และมีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรม การแสดงออกของสมาชิก และกลุ่มในองค์กร สมาชิกในองค์กรยึดถือ เป็นแนวทางปฏิบัติ ในการดำเนินการประจำวัน ภายในองค์กร ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และที่สำคัญคือ จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และปฏิบัติในทุกระดับชั้นขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ก่อตั้งองค์กร หรือผู้นำในองค์กร จะเป็นผู้รวบรวมและกำหนดขึ้นเป็นมาตรฐาน โดยที่สมาชิกขององค์กรทุกคนยึดถือปฏิบัติ ลักษณะการและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวม

กระบวนการขัดเกลาทางจริยธรรมประกอบด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา โดยศีลการขัดเกลาทางจริยธรรมขั้นเริ่มต้นการปฏิบัติตนให้มีศีลและศีล ๕ เป็นพุทธจริยธรรมระดับพื้นฐานสำหรับการพัฒนาวิธีการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ โดยสมาชิกแสดงออกทางอารมณ์ลักษณะนิสัย เจตจำนงที่ถาวร ฝังรากลึกจนกลายเป็นนิสัยที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อประโยชน์ สุขและการแก้ไขพัฒนาองค์กร มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการปฏิบัติตามหลักการของ ศีล ๕ อย่างเคร่งครัด และเชื่อมโยงกุศลกรรมบถ ๑๐ ควบคุมทางกาย ทางวาจา ทางใจ โดยเฉพาะทางใจเป็นการควบคุมอารมณ์ ความยินดีในร้ายที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งควบคุมความประพฤติของสมาชิกในองค์กรทั้งทางกาย ทางวาจา แต่ไม่รวมถึงจิตใจในลักษณะสมาธิ อาจสงเคราะห์ได้กับจิตใจในลักษณะของจิตสำนึกที่ต้องปฏิบัติตนตามหลักการของ ศีล ๕ ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานที่ทำให้สมาชิกในองค์กรมีการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่ร่วมกันด้วยความปกติสุข ส่งผลต่อความมั่นคงภายในองค์กร อันนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรในที่สุด

สมาธิ จิตที่มุ่งมั่นโดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต การทำให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ผ่านการฝึกตนให้มีสมาธิ จิตใจจดจ่อกับงานที่ปฏิบัติอยู่สามารถฝึกจิตให้นิ่งอยู่ในอารมณ์เดียวได้ จะทำให้จิตมีกำลังมากมายนพมาศ และใช้ประโยชน์จากภาวะจิตที่มีสมาธิได้มาก บุคลากรที่มีสมาธิในการปฏิบัติงานนั้น เมื่อปฏิบัติงานใด จิตคิดอยู่เรื่องเดียวถึงเป้าหมายของการปฏิบัติงาน เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติงานมาก คิดได้เร็ว ไม่เหน็ดเหนื่อยง่าย

ปัญญา การคิดวิเคราะห์เมื่อต้องแสดงออกทางจริยธรรมใช้ปัญญาวิเคราะห์งาน ความมีเหตุมีผล การปรับการปฏิบัติงานโดยนำศาสตร์สมัยใหม่ปรับกับพุทธศาสตร์ การอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบในรูปแบบบุคลากรที่เป็นพระสงฆ์ รูปแบบบุคลากรที่เป็นคฤหัสถ์ แนวปฏิบัติตามระเบียบราชการ วัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรมตามลักษณะเด่นขององค์กรทางการศึกษาของพระสงฆ์ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม นำจริยธรรมมาใช้ในการบริหาร และแก้ไขปัญหองค์กรอย่างถูกวิธีเพื่อให้ได้รับความเชื่อถือ ภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่งชื่อเสียง

เกียรติยศและความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์กรตามยุคต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคปัจจุบัน เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาพระพุทธศาสนาในสังคมโลก

จริยธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ศีล สมาธิ ปัญญา อาศัยศีล ๕ เป็นพุทธจริยธรรมระดับพื้นฐานสำหรับการพัฒนาวิธีการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ โดยสมาชิกแสดงออกทางอารมณ์ ลักษณะนิสัย เจตจำนงที่ถาวร ฝังรากลึกจนกลายเป็นนิสัยที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อประโยชน์ สุขและการแก้ไขพัฒนาองค์กร มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม กุศลกรรมบถ ๑๐ พุทธจริยธรรมระดับกลางได้แก่กายกรรม มี ๓ อย่าง คือ ไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่ประพฤติดิฉินกาม วจีกรรม มี ๔ อย่าง คือ ไม่พูดเท็จ ไม่พูดส่อเสียด ไม่พูดคำหยาบ ไม่พูดเพ้อเจ้อ มโนกรรม มี ๓ อย่าง คือ ไม่โลภอยากได้ของเขา ไม่พยาบาทปองร้าย เห็นชอบตามคลองธรรม (สัมมาทิฐิ) และปัญญา จริยธรรมระดับสูง มรรคมีองค์ ๘ เป็นจริยธรรมระดับสูง ถูกหล่อหลอมจากวัฒนธรรมพื้นฐานเฉพาะบุคคลมาก่อนโดยมีฐานการรักษาศีล ๕ มีการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ อยู่เนืองนิตย์ และเมื่อทำกิจกรรมร่วมกันในองค์กรมีการแสดงออกทางกายทางวาจาและทางใจต่อกัน มุ่งทำดีพูดดีคิดดีต่อกัน ก่อให้เกิดความสามัคคี และเมื่อมีความคิดแนวทางปฏิบัติที่หลากหลายอาจเกิดความขัดแย้งในองค์กร ได้การปรับทัศนคติแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดการปฏิบัติงานลดความขัดแย้งให้เหลือน้อยที่สุด ประสานให้เกิดการพัฒนาขององค์กรตามหลักการของ มรรคมีองค์ ๘ เป็นการพัฒนจริยธรรมของสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากจริยธรรมขั้นพื้นฐาน จริยธรรมระดับกลาง สู่จริยธรรมระดับสูง โดยอาศัยความประพฤติดีระหว่างปฏิบัติงานในองค์กรที่ได้รับมอบหมายได้ครบทุกด้าน เกิดเป็นความสามารถทางปัญญา ในการกำจัดกิเลส ที่เป็นต้นเหตุให้เกิดความล่มสลายขององค์กร แสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ปฏิบัติตามมรรคมี องค์ ๘ ประการ ให้เข้าถึงพระนิพพานคือความเป็นเลิศขององค์กร

พื้นฐานแนวปฏิบัติหลักของบุคลากร เครือข่ายทางวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมองค์กรวิทยาลัยสงฆ์จะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการได้แก่วัดต่างๆ ที่รับพระภิกษุ สามเณรเข้ามาบวชเรียน ให้การอบรมกล่อมเกลาสันนับสนุนทางการศึกษาในมิติต่าง ๆ ก่อนเข้าสู่มหาวิทยาลัยสงฆ์ วัฒนธรรมที่มองเห็นได้จะเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรสร้างหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่น สิ่งประดิษฐ์ต่างๆ อาทิเช่น รูปปั้นของรัชกาลที่ ๕ อยู่หน้ามหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นสิ่งประดิษฐ์ทางวัฒนธรรม สะท้อนเจตนารมณ์ขององค์กรของผู้ก่อตั้ง วัฒนธรรมที่มองไม่เห็นเป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ค่านิยมขององค์กรที่สมาชิกรับรู้ ค่านิยมที่เน้น คุณภาพ บริการความสะอาด และคุณค่าของสินค้าและบริการ หรือความมุ่งมั่น คุณค่าและความเชื่อทางพระพุทธศาสนา

ต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กรด้านจริยธรรมองค์กรเกิดจากผู้นำองค์กรได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะด้านจริยธรรม ได้รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ตามหลักไตรสิกขา ซึ่งรูปแบบวัฒนธรรมตามหลักไตรสิกขาเป็นกระบวนการหล่อหลอมจริยธรรมองค์กรโดยอาศัยกระบวนการของศีล สมาธิ ปัญญา จากการปฏิบัติตามหลักการของศีล ๕ จนถึงศีล ๒๒๗ ข้อ ของสมาชิกองค์กรที่เป็นพระภิกษุ และมีการ

แสดงออกต่อกันโดยปฏิบัติตามหลักของกุศลกรรมบถ ๑๐ ก่อให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานร่วมกันตามวิถี มรรคมิองค์ ๘ ส่งผลให้สมาชิกมีความคุ้นเคยเกี่ยวกับศิลปแสดงและปฏิบัติตามแนวทางที่ด้งามจนเกิดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวัฒนธรรม รูปแบบวัฒนธรรมตามหลักไตรสิกขาเป็นกระบวนการหล่อหลอมจริยธรรมองค์กรโดยอาศัยกระบวนการของศีลสมาธิปัญญา สะท้อนอัตลักษณ์ของบุคลากร และนิสิตของมหาวิทยาลัย ๙ อย่าง ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบพุทธ ซึ่งมีความมุ่งมั่นพัฒนาให้เกิดขึ้นสร้างบุคลากรต้นแบบทางจริยธรรม มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางสังคม มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา มีความสามารถในการแก้ปัญหาที่มีความใฝ่รู้ใฝ่คิด มีน้ำใจเสียสละเพื่อส่วนรวม มีโลกทัศน์กว้างไกล ความเป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรม

รูปแบบวัฒนธรรมจริยธรรม การปฏิบัติตามศีล กุศลกรรมบถ ๑๐ มรรคมิองค์ ๘ หลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นรูปแบบวัฒนธรรมสากล ทุกองค์กรสามารถนำไปปรับใช้ปฏิบัติแล้วองค์กรเข้าสู่ความเป็นเลิศได้ และเกิดการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร สร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในองค์กร เชื่อมโยงระหว่างบุคคลต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร

องค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้รับการยอมรับความเป็นเลิศทางด้านจริยธรรม สมาชิกในองค์กรปฏิบัติตามศีล กุศลกรรมบถ ๑๐ มรรคมิองค์ ๘ หลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา สร้างความสุข การอยู่ร่วมกันอย่างสนิทใจ ปรับวิธีการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมแบบทางสายกลาง (มรรคมิองค์ ๘)

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม เพื่อศึกษาคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อนำเสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method Research) ได้เก็บข้อมูลจาก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๒๕ รูป/คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการสนทนากลุ่ม จำนวน ๙ รูป/คน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ สรุปตามประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ แนวคิดทฤษฎี และหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งความเป็นเลิศ และพุทธจริยธรรม สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

๕.๑.๑.๑ วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ผลงานเป็นสำคัญ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความผูกพันกับงาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และนำความรู้มากำหนดเป็นค่านิยมร่วม จนกลายเป็นวัฒนธรรมที่โดดเด่น เป็นหนึ่งขององค์กร โดยกำหนดเป็นสัญลักษณ์หรือ พฤติกรรมร่วมที่แสดงออกเพื่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการขององค์กร สามารถแบ่งแนวความคิดออกเป็น ๒ กลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะมีแนวคิดที่ว่าวัฒนธรรมองค์กร มีลักษณะเป็นเอกภาพ ที่มีความเชื่อของกลุ่มที่เป็นเอกฉันท์ อีกกลุ่มมีมุมมองว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความหลากหลาย หากความเป็นเอกภาพภายในกลุ่มไม่ได้ง่าย จึงนำ Contingency Approach มาใช้ให้เหมาะสมในองค์กรแต่ละประเภท มีการแบ่งรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น ๔ รูปแบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ที่ให้ความสำคัญแก่พนักงานมากกว่างาน วัฒนธรรมแบบราชการ มีโครงสร้างหลายระดับ กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอน เป็นทางการสูง กฎระเบียบมีจำนวนมาก และมีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน วัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ความเป็นผู้ประกอบการ และริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม พนักงานผูกพันกันด้วยการทดลอง วัฒนธรรมแบบ

การตลาด เชื่อว่าพนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการได้ และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จึงให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์จากการทำงาน โดยแข่งขันกัน มีผู้นำเป็นผู้ขับเคลื่อน

๕.๑.๑.๒ องค์กรเพื่อความเป็นเลิศ

องค์กรเพื่อความเป็นเลิศนั้น สมาชิกในองค์กรมีแนวคิด แนวปฏิบัติงานร่วมกัน มีลักษณะแตกต่างกัน สามารถปฏิบัติในองค์กรได้ โดยตัวสมาชิกพิจารณาประกอบการปรับใช้ เกิดเป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ ความสามารถต่อการปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลง ครั้งใหญ่ๆ ได้ เป็นองค์กรที่มีความสามารถสร้างผลงานประสิทธิภาพสูง สมาชิกทุกคนให้ความสำคัญ ต่อการแก้ปัญหา ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและผู้บริหารร่วมกันปฏิบัติงาน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานทิศทางเดียวกัน ผลการปฏิบัติงานมีความถี่ถ้วนของข้อมูลในองค์กรอย่างเป็นระบบ ก่อเกิดสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่ดี องค์กรแห่งความเป็นเลิศเป็นระบบการปฏิบัติงาน และทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการออกแบบงานตามเป้าหมายขององค์กร มีการมอบหมายงาน ให้แก่สมาชิกตามความรู้ความสามารถ โดยคำนึงถึงความต้องการพื้นฐานขององค์กรเป็นสำคัญในการ ปฏิบัติงาน รู้จักผู้มีส่วนได้เสียของตนเป็นอย่างดี มีเทคนิคใช้แก้ปัญหาได้ และขั้นตอนนำองค์กร เพื่อความเป็นเลิศ คือ มีรากฐานที่มั่นคง มีวัฒนธรรมร่วมกันที่เน้นด้านการเรียนรู้ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มุ่งผลงานสูงควบคู่ความไว้วางใจกัน มีระบบการสร้างและสะสมความรู้เชื่อมโยงตัวชีวิต ต่างๆ มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ตัวบุคลากร ทั้งเป้าหมายของ องค์กร และ เป้าหมายของบุคคล มีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนอง ความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

๕.๑.๑.๓ พุทธจริยธรรม

จริยธรรมเป็นหลักความประพฤติที่อบรมกริยา และปลูกฝังลักษณะนิสัย ให้อยู่ใน ครรลองของคุณธรรมหรือศีลธรรม จริยธรรมเป็นความสำนึกของบุคคลในเรื่องความดีความชั่ว ความถูกความผิดความยุติธรรมและไม่ยุติธรรม ลักษณะพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมจะมี คุณลักษณะประการใดประการหนึ่ง คือลักษณะที่สังคมต้องการให้มีในสมาชิกของสังคมนั้นๆ เป็นการ กระทำที่สังคมชมชอบให้การสนับสนุน ผู้กระทำส่วนมากเกิดความพอใจว่าเป็นการกระทำที่ถูกต้อง เหมาะสม อีกประเภทหนึ่งเป็นลักษณะที่สังคมไม่ต้องการให้มีอยู่ในสมาชิกของสังคมนั้น เป็นการ กระทำที่สังคมลงโทษพยายามจำกัด และผู้กระทำพฤติกรรมนั้นๆ ส่วนมากจะรู้สึกว่าเป็นการกระทำที่ ไม่ถูกต้องไม่สมควร พุทธเมื่อรวมกับคำว่าจริยธรรม คือระบบความประพฤติปฏิบัติที่มีความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับความจริงของธรรมชาติเป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปเพื่อบรรลุประโยชน์ที่พึงมุ่งหมายของชีวิต และอำนวยให้เกิดสภาพชีวิต สภาพสังคมที่เกื้อกูลแก่การบรรลุจุดหมายเช่นนั้น พุทธให้สั้นอีกหน่อยว่า แนวทางการดำเนินชีวิตอิงสัจธรรมเพื่อบรรลุประโยชน์ที่พึงมุ่งหมายของชีวิต และสร้างสรรค์สภาพ ชีวิตที่เกื้อกูลแก่การบรรลุจุดหมาย เช่นนั้นพุทธจริยธรรมจึงมีความหมายว่าเป็นระบบการดำเนินชีวิต ที่ดีงาม หรือระบบการประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมทั้งหมดของพระพุทธศาสนา เพื่อให้บรรลุ จุดหมายคือความสุขในการดำเนินชีวิต สามารถประพฤติปฏิบัติตนให้สามารถอยู่ในสังคมได้ด้วย การ ครองชีวิตที่ประเสริฐมี คุณธรรมในจิตใจรู้จักแยกแยะสิ่งที่ดีงามถูกหรือผิดควรหรือไม่ควรตลอดจน พัฒนาตนเองตามแนวทางของพระพุทธศาสนา จนบรรลุความสุขในระดับต่างๆ ตั้งแต่ความสุขขั้น พื้นฐานจนเข้าถึงการบรรลุความสุขขั้นสุดท้ายที่เรียกว่าความสุขในนิพพาน

๕.๑.๒ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๕.๑.๒.๑ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีบุคลากรทั้งพระสงฆ์และคฤหัสถ์ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ สังเกตได้จากการปฏิบัติเป็นประจำแบบอัตโนมติของบุคลากรภายในองค์กร เช่น การสวดมนต์ก่อนการทำกิจกรรมประชุม การจัดการเรียนการสอน สมาชิกภายในองค์กรต้องมีการแสดงออกถึงความอ่อนน้อมถ่อมตน อันเป็นจริยธรรมที่สมาชิกทุกคนปฏิบัติร่วมกัน อ่อนน้อมต่อพระรัตนตรัย การปฏิบัติตนตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย การเซ็นชื่อเข้าปฏิบัติงาน การเซ็นชื่อเข้าเรียน รวมถึงการปฏิบัติตามหลักการของพระพุทธศาสนาผ่านกระบวนการไตรสิกขา เช่น การปฏิบัติตามหลักการของศีล การกำหนดสติระหว่างปฏิบัติงาน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดให้บุคลากร โดยเฉพาะนิสิตทุกระดับต้องผ่านการปฏิบัติวิปัสสนา ตามระเบียบบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการฝึกภาคปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน พ.ศ. ๒๕๔๗ กำหนดให้นิสิตต้องผ่านการฝึกปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานในวันเวลาสถานที่ที่คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยกำหนด จึงสามารถจบการศึกษาได้ ส่งผลให้บุคลากรเข้าถึงการมีศีล สมาธิ มีปัญญา ตามกระบวนการไตรสิกขา เป็นวิถีชีวิตบุคลากรยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมต่างๆ บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยจะไม่เกี่ยวข้องกับสุราหรือสิ่งเสพติดใดๆ กลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิธีประพฤติปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษา แนวปฏิบัติ วัตถุสิ่งของต่างๆ สืบต่อในภาพมหาวิทยาลัยของพระสงฆ์ นามว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทย การจัดการศึกษาและพัฒนาองค์กรก่อให้เกิดวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละช่วงแตกต่างกัน เริ่มจากยุคริเริ่มจัดการศึกษา ยุคปรับปรุงและขยายการศึกษา ยุครับรองปริญญาบัตรและสถานะของมหาวิทยาลัย ก่อให้เกิดการสืบต่อวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคนี้ บุคลากรมีมีค่านิยมการพัฒนาตนเองรองรับการเติบโตขององค์กร การมุ่งสู่เวทีการแข่งขันทางการศึกษาอื่นๆ การพัฒนาบุคลากรผลิตได้รับการยอมรับจากสังคมมากขึ้น และเปิดรับบุคลากรจากภายนอกเข้ามาช่วยจัดการศึกษา บุคลากรมีการเดินทางไปศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ องค์ความรู้ใหม่ๆ ถูกนำมาสร้างและพัฒนาองค์กรก่อให้เกิดแนวปฏิบัติภายในองค์กรที่แตกต่างกัน แม้อยู่ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเหมือนกัน สภาพภายในและภายนอกองค์กรที่ปรับเปลี่ยนไปส่งผลกระทบต่อค่านิยม แนวปฏิบัติอันเป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ในยุคปัจจุบัน ผู้นำองค์กรได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์กลางทางด้านการศึกษาพระพุทธศาสนาในสังคมโลก เป็นศูนย์กลางมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนานานาชาติ โดยกำหนดเป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง สร้างค่านิยมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

๕.๑.๒.๒ ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม เป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรเชิงพุทธที่มีการบูรณาการระหว่างหลักพุทธธรรมกับหลักการที่เป็นศาสตร์สมัยใหม่ โดยเฉพาะหลักพุทธจริยาตามแบบที่พระพุทธเจ้าทรงเป็นต้นแบบพุทธจริยาพัฒนาตนและสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมโลก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีวัฒนธรรมองค์กรได้จากการศึกษา อบรม ปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ นำหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ใช้กับกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่หน่วยงานภายนอกกำหนดขึ้น หลักพุทธจริยาที่นำมาใช้กับองค์กรแบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ หลักพุทธจริยาที่ใช้เฉพาะบุคคล ได้แก่ หลักศีล โดยแบ่งเป็น ศีลของพระภิกษุผู้เป็นสมาชิกในองค์กรกับศีล ๕ ของคฤหัสถ์ผู้เป็นสมาชิกในองค์กร หลักกุศลกรรมบถ ๑๐ เป็นหลักที่นำหลักเมตตา ความต้องการ ความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรมาใช้ควบคู่กับเครื่องมือสำคัญคือ หลักมัชฌิมาปฏิปทา (มรรคมีองค์ ๘) ซึ่งเป็นแนวทางทางสายกลางที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เกิดความผ่อนคลายทางความคิด และวิธีปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความเห็นต่างในองค์กร ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

๕.๑.๓ รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นกระบวนการวัฒนธรรมองค์กรสำหรับให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมกัน อาศัยวัฒนธรรมตามหลักไตรสิกขา พระพุทธศาสนามีหลักปฏิบัติสร้างคนให้มีศีลธรรม เป็นวัฒนธรรมอันดีเมื่ออยู่ร่วมกันผ่านกระบวนการขัดเกล่าอย่างต่อเนื่อง และการปฏิบัติตามหลัก ไตรสิกขา อันประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้นำหลักไตรสิกขามาสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร แบบบูรณาการณแฝงอยู่ในนโยบาย แผนงาน กิจกรรม นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กร จริยธรรมขององค์กรที่สมาชิกภายในองค์กรต้องปฏิบัติตาม โดยกระบวนการไตรสิกขา ประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา ก่อให้เกิดความเพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรมแก่บุคคลากร สร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา ศีลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนาส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม ตามปณิธานการจัดตั้งมหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมต่างๆ ให้ประสานสอดคล้อง เอื้อต่อการส่งเสริม สนับสนุนกิจการคณะสงฆ์สะท้อนวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

๕.๒ อภิปรายผล

ในการอภิปรายผลผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและอภิปรายข้อค้นพบใหม่จากการทำวิจัยดังนี้

๕.๒.๑.๑ วัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์

วัฒนธรรมองค์กรได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ผลงานเป็นสำคัญ มีความกระตือรือร้นในการทำงานมีความผูกพันกับงาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และนำความรู้มากำหนดเป็นค่านิยมร่วม จนกลายเป็นวัฒนธรรมที่โดดเด่น เป็นหนึ่งขององค์กร โดยกำหนดเป็นสัญลักษณ์หรือ พฤติกรรมร่วมที่แสดงออกเพื่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นความเชื่อ หรือค่านิยม หรือสมมติฐานที่มีร่วมกันในองค์กร ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคม หรือในองค์กร เป็นสิ่งที่ร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม ซึ่งเราสามารถเรียนรู้ สร้างขึ้น และถ่ายทอดไปยังคนอื่น ๆ ได้ โดยมีส่วนที่เป็นวัตถุและสัญลักษณ์^๑ สามารถแบ่งแนวความคิดออกเป็น ๒ กลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะมีแนวคิดที่ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะเป็นเอกภาพ ที่มีความเชื่อของกลุ่มที่เป็นเอกฉันท์ อีกกลุ่มมีมุมมองว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความหลากหลาย หากความเป็นเอกภาพภายในกลุ่มไม่ได้ง่าย จึงนำ Contingency Approach มาใช้ให้เหมาะสมในองค์กรแต่ละประเภท มีการแบ่งรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น ๔ รูปแบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ที่ให้ความสำคัญแก่พนักงาน มากกว่างาน วัฒนธรรมแบบราชการ มีโครงสร้างหลายระดับ กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอน เป็นทางการสูง กฎระเบียบมีจำนวนมาก และมีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน วัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา มีความเป็นผู้ประกอบการ และริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม พนักงานผูกพันกันด้วยการทดลอง วัฒนธรรมแบบการตลาด เชื่อว่าพนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการได้ และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จึงให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์จากการทำงาน โดยแข่งขันกัน มีผู้นำเป็นผู้ขับเคลื่อน ไม่สอดคล้องกับ Theresa L. Bailey ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อการบริหารหน่วยงานวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เกิดจากการขาดข้อมูลในการสื่อสารที่ดี ทำให้เกิดผลการบริการที่ต่ำ การเพิ่มมาตรฐานหน่วยงานมากขึ้น แต่ขาดการสร้าง ความเข้าใจในพันธกิจร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากร ทั่วทั้งหน่วยงาน ทำให้

^๑ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, **ทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่**, หนังสือประกอบการเรียนวิชาทฤษฎีองค์กร คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ดี.เค.ปรีตติ้งเวิลด์ จำกัด), หน้า ๒๐๘.

ขาดพลังร่วมในการดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ^๒ สอดคล้องกับ สมจินตนา คุ่มภัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร : กรณีศึกษา รัฐวิสาหกิจในประเทศผลการวิจัยพบว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงมีวัฒนธรรมองค์กรเชิงประสิทธิผลมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลปานกลางบางวัฒนธรรม คือผู้บริหารขององค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรว่าสามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จและวัฒนธรรมอื่นๆ ที่สนับสนุนสอดคล้องกับวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ ผู้บริหารควรสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรโดยกำหนดไว้ในกลยุทธ์ขององค์กร สื่อสารอย่างทั่วถึง แสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่าง (Role Model) แก่พนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติในงานประจำวัน รวมทั้งใช้กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีค่านิยมและพฤติกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผล^๓

๕.๒.๑.๒ องค์กรเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสงขล

องค์กรเพื่อความเป็นเลิศนั้น สมาชิกในองค์กรมีแนวคิด แนวปฏิบัติงานร่วมกัน มีลักษณะแตกต่างกัน สามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ โดยตัวสมาชิกพิจารณาประกอบการปรับใช้ เกิดเป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ ความสามารถต่อการปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลง ครั้งใหญ่ๆ ได้ เป็นองค์กรที่มีความสามารถสร้างผลงานประสิทธิภาพสูง สมาชิกทุกคนให้ความสำคัญต่อการแก้ปัญหา ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและผู้บริหารร่วมกันปฏิบัติงาน มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานทิศทางเดียวกัน ผลการปฏิบัติงานมีความสิ้นไหลของข้อมูลในองค์กรอย่างเป็นระบบ ก่อเกิดสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่ดี องค์กรแห่งความเป็นเลิศเป็นระบบการปฏิบัติงาน และทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการออกแบบงานตามเป้าหมายขององค์กร มีการมอบหมายงานให้แก่สมาชิกตามความรู้ความสามารถ โดยคำนึงถึงความต้องการพื้นฐานขององค์กรเป็นสำคัญในการปฏิบัติงาน รู้จักผู้มีส่วนได้เสียของตนเป็นอย่างดี มีเทคนิคใช้แก้ปัญหาได้ และขั้นตอนนำองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ คือ มีรากฐานที่มั่นคง มีวัฒนธรรมร่วมกันที่เน้นด้านการเรียนรู้ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มุ่งผลงานสูงควบคู่ความไว้วางใจกัน มีระบบการสร้างและสะสมความรู้เชื่อมโยงตัวชีวิตต่างๆ มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีการบูรณาการตั้งแต่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ตัวบุคลากร ทั้งเป้าหมายขององค์กร และ เป้าหมายของบุคคล มีการบริหารงานที่เป็นการสร้างคุณค่าที่ดีให้กับสังคม ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Sentell กล่าวว่า ระบบการทำงาน และทีมงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการออกแบบงานว่า การมอบหมายงานให้กับบุคคล พื้นฐาน

^๒ Theresa L. Bailey, “Organizational Culture’s Impact on The Effectiveness of Research Administration Unit : A multi case study of historically black Doctoral Degree Granting Institutions”, The degree of Doctor of Philosophy, (Degree Awarded Spring Semester : The Florida State University, 2011), p.139.

^๓สมจินตนา คุ่มภัย, “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร : กรณีศึกษา รัฐวิสาหกิจในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๓).

สำคัญในการทำงาน และรู้จักผู้มีส่วนได้เสียของตนเป็นอย่างดี และมีเทคนิคที่จะใช้ในการแก้ปัญหาได้ ความหมายของความเป็นเลิศขององค์กร หมายถึงองค์กรที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ บริการและผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพและมาตรฐานสนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคมีเกณฑ์“สอดคล้องกับ สุตาพร ทองสวัสดิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสังเคราะห์ดัชนีพันธแนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า แนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดมีองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่ มิติการนำองค์กรประกอบด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าประสงค์และทิศทางการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน มิติการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยการวางแผนการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนางานวิชาการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน รวมถึงการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

๕.๒.๑.๓ พุทธจริยธรรม

จริยธรรมเป็นหลักความประพฤติที่อบรมกริยา และปลูกฝังลักษณะนิสัยให้อยู่ในครรลองของคุณธรรมหรือศีลธรรม จริยธรรมเป็นความสำนึกของบุคคลในเรื่องความดีความชั่ว ความถูกความผิด ความยุติธรรมและไม่ยุติธรรม ลักษณะพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมจะมีคุณลักษณะประการใดประการหนึ่ง คือลักษณะที่สังคมต้องการให้มีในสมาชิกของสังคมนั้นๆ เป็นการกระทำที่สังคมชมชอบให้การสนับสนุน ผู้กระทำความผิดทำให้เกิดความพอใจว่าเป็นการกระทำที่ถูกต้องเหมาะสม อีกประเภทหนึ่งเป็นลักษณะที่สังคมไม่ต้องการให้มีอยู่ในสมาชิกของสังคมนั้นเป็นการกระทำที่สังคมลงโทษ พยายามจำกัด และผู้กระทำพฤติกรรมนั้นๆ ส่วนมากจะรู้สึกว่าเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้องไม่สมควร พุทธ เมื่อรวมกับคำว่า จริยธรรม คือระบบความประพฤติปฏิบัติที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความจริงของธรรมชาติเป็นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปเพื่อบรรลุประโยชน์ที่พึงมุ่งหมายของชีวิต และอำนวยให้เกิดสภาพชีวิตสภาพสังคมที่เกื้อกูลแก่การบรรลุจุดหมายเช่นนั้น พุทธให้สั้นอีกหน่อยว่าแนวทางการดำเนินชีวิตอิงสังฆธรรมเพื่อบรรลุประโยชน์ที่พึงมุ่งหมายของชีวิตและสร้างสรรค์สภาพชีวิตที่เกื้อกูลแก่การบรรลุจุดหมายเช่นนั้น พุทธจริยธรรมจึงมีความหมายว่าเป็นระบบการดำเนินชีวิตที่ดีงาม หรือระบบการประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมทั้งหมดของพระพุทธศาสนาเพื่อให้บรรลุจุดหมายคือความสุขในการดำเนินชีวิต สามารถประพฤติปฏิบัติตนให้สามารถอยู่ในสังคมได้ด้วยการครองชีวิตที่ประเสริฐ มีคุณธรรมในจิตใจรู้จักแยกแยะสิ่งที่ดีงามถูกหรือผิดควรหรือไม่ควร ตลอดจนพัฒนาตนเองตามแนวทางของพระพุทธศาสนาจนบรรลุความสุขในระดับต่างๆ ตั้งแต่ความสุขขั้นพื้นฐานจนเข้าถึงการบรรลุความสุขขั้นสุดท้ายที่เรียกว่าความสุขในนิพพาน สอดคล้องกับ เยาวรินทร์ ศรีชัยนันท์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร ในการสร้างเครือข่ายและการพัฒนาเชิงจริยธรรมของกรมสรรพากร กระทรวงการคลังพบว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเชิงจริยธรรมในบุคลากร มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ต่อผู้บังคับบัญชา

“Sentell, G.D., **Fast, focused & flexible: bold new imperatives for the high performance organization**, (Michigan : Pressmark International, 1994), p. 66.

ต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา^๕ สอดคล้องกับ Patterson ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย The University of Southern Mississippi โดยใช้กรอบการศึกษา วัฒนธรรมของ คูก และลาฟเฟอร์ดี (วัฒนธรรมแบบ สร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับ และวัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุก) พบว่า ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์อย่างมาก โดยวัฒนธรรมเฉพาะบางประเภทจะให้เกิดผลงานเฉพาะขึ้นมา ซึ่งสนับสนุนงานวิจัยอื่นๆ ว่าวัฒนธรรมส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์กร^๖

๕.๒.๒ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

๕.๒.๒.๑ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์มีบุคลากรทั้ง พระสงฆ์และคฤหัสถ์ คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยสงฆ์ สังเกตได้จากการปฏิบัติเป็น ประจำแบบอัตโนมัติของบุคลากรภายในองค์กร เช่น การสวดมนต์ก่อนการทำกิจกรรมประชุม การจัดการเรียนการสอน สมาชิกภายในองค์กรต้องมีการแสดงออกถึงความอ่อนน้อมถ่อมตน อันเป็นจริยธรรมที่สมาชิกทุกคนปฏิบัติร่วมกัน อ่อนน้อมต่อพระรัตนตรัย การปฏิบัติตาม ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย การเซ็นชื่อเข้าปฏิบัติงาน การเซ็นชื่อเข้าเรียน รวมถึงการปฏิบัติตน ตามหลักการของพระพุทธศาสนาผ่านกระบวนการไตรสิกขา เช่น การปฏิบัติตามหลักการของศีล การกำหนดสติระหว่างปฏิบัติงาน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดให้บุคลากร โดยเฉพาะนิสิตทุกระดับต้องผ่านการปฏิบัติวิปัสสนา ตามระเบียบบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการฝึกภาคปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน พ.ศ. ๒๕๔๗ กำหนดให้ นิสิตต้องผ่านการฝึกปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานในวันเวลาสถานที่ที่คณะกรรมการประจำบัณฑิต วิทยาลัยกำหนด จึงสามารถจบการศึกษาได้ ส่งผลให้บุคลากรเข้าถึงการมีศีลสมาธิปัญญาตาม กระบวนการไตรสิกขา เป็นวิถีชีวิตบุคลากรยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา โดยเฉพาะการจัดกิจกรรม ต่างๆ บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยจะไม่เกี่ยวข้องกับสุราหรือสิ่งเสพติดใดๆ กลายเป็นนิสัยและความ เคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษา แนวปฏิบัติ วัตถุสิ่งของต่างๆ สืบต่อในภาพมหาวิทยาลัยของพระสงฆ์ นามว่า มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทย การจัดการศึกษาและพัฒนาองค์กร ก่อให้เกิดวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละช่วงแตกต่างกัน เริ่มจากยุคเริ่มการจัด

^๕เยวรินทร์ ศรีชัยนันท์, “วัฒนธรรมองค์กร : การสร้างเครือข่ายและการพัฒนาเชิงจริยธรรมของ กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๓).

^๖ Patterson, J.P., “ Guiding Beliefs of Our School District”, in *Productive School Systems for a No rational World 50-51*, (Arlington, Va : Association for Supervision, 1986), p. 2739.

การศึกษา ยุคปรับปรุงและขยายการศึกษา ยุครับรองปริญญาบัตรและสถานะของมหาวิทยาลัย ก่อให้เกิดการสืบทอดวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ ปิยานุช ช่างเหล็ก และกฤษฎา จรินทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานของร้านอาหารในจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการจัดการความรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการจัดการความรู้ที่มากที่สุดคือวัฒนธรรมแบบเน้นการเปลี่ยนแปลง กับวัฒนธรรมแบบเน้นการมีส่วนร่วม เป็นวัฒนธรรมหลักที่สามารถเอื้อต่อการจัดการความรู้โดยตรง การจัดการความรู้ถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนางานพัฒนาคนและพัฒนาองค์กร ทำให้บุคลากรมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดประสบการณ์ผ่านการจัดเก็บและถ่ายโอนความรู้ที่ดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีเมื่อบุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีก็ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรดียิ่งขึ้นตามไปด้วย^๗

๕.๒.๒.๒ ด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

วัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม เป็นรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรเชิงพุทธที่มีการบูรณาการระหว่างหลักพุทธธรรมกับหลักการที่เป็นศาสตร์สมัยใหม่ โดยเฉพาะหลักพุทธจริยธรรมแบบที่พระพุทธเจ้าทรงเป็นต้นแบบพุทธจริยา พัฒนาตนและสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมโลก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีวัฒนธรรมองค์กรได้จากการศึกษา อบรม ปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ นำหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ใช้กับกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่หน่วยงานภายนอกกำหนดขึ้น หลักพุทธจริยาที่นำมาใช้กับองค์กรแบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ หลักพุทธจริยาที่ใช้เฉพาะบุคคล ได้แก่ หลักศีล โดยแบ่งเป็น ศีลของพระภิกษุผู้เป็นสมาชิกในองค์กรกับศีล ๕ ของคฤหัสถ์ผู้เป็นสมาชิกในองค์กร หลักกฤตกรรมบด ๑๐ เป็นหลักที่นำหลักเมตตา ความต้องการ ความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรมาใช้ควบคู่กับเครื่องมือสำคัญคือ หลักมัชฌิมาปฏิปทา (มรรคมีองค์ ๘) ซึ่งเป็นแนวทางทางสายกลางที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เกิดความผ่อนคลายทางความคิด และวิธีปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความเห็นต่างในองค์กร สอดคล้องกับ พระวิมาน คมภิรมย์ (ตริภุม) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ พบว่านักปฏิบัติทางสังคมจะมองว่าสันติภาพเป็นภาวะที่ไม่ใช้ความรุนแรงทั้งทางตรง ทางอ้อม ทางโครงสร้างและทางวัฒนธรรม การสร้างสันติภาพทำได้โดยการควบคุมกิเลสภายในของแต่ละบุคคล การไม่ก่อความรุนแรงทั้งทางตรงและทางอ้อม การควบคุมพฤติกรรมด้วยการใช้ข้อกำหนดกฎเกณฑ์ทางสังคม การปรับโครงสร้างและค่านิยมเพื่อไม่ให้เอื้อหรือส่งเสริมการใช้ความรุนแรงทุกรูปแบบ^๘ สอดคล้องกับ ดวงเพชร สมศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ ผลการศึกษาพบว่า วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการเสนอให้นำหลัก พุทธธรรมมาใช้บูรณาการวิธีการพัฒนาจริยธรรมของ

^๗ปิยานุช ช่างเหล็ก และกฤษฎา จรินทร์, “การศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของร้านอาหารในจังหวัดชลบุรี”, รายงานการวิจัย, (ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖.

^๘“พระวิมาน คมภิรมย์ (ตริภุม), “การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ข้าราชการตำรวจ เพื่อให้อยู่บนพื้นฐานของการมีคุณธรรม จริยธรรมประจำใจ อันจะก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน^๙

๕.๒.๓ รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เป็นกระบวนการวัฒนธรรมองค์กรสำหรับให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมกัน อาศัยวัฒนธรรมตามหลัก ไตรสิกขา พระพุทธศาสนามีหลักปฏิบัติสร้างคนให้มีศีลธรรม เป็นวัฒนธรรมอันดีเมื่ออยู่ร่วมกัน ผ่านกระบวนการขัดเกลาอย่างต่อเนื่อง และการปฏิบัติตามหลัก ไตรสิกขา อันประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้นำหลักไตรสิกขามาสร้างและปลูกฝัง วัฒนธรรมองค์กร แบบบูรณาการณแฝงอยู่ในนโยบาย แผนงาน กิจกรรม นำไปสู่การสร้าง วัฒนธรรมองค์กร จริยธรรมขององค์กรที่สมาชิกภายในองค์กรต้องปฏิบัติตาม โดยกระบวนการ ไตรสิกขา ประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา ก่อให้เกิดความเพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและ จริยธรรมแก่บุคลากร สร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา ศีลธรรม และจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา ส่งเสริม พระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม ตามปณิธานการจัดตั้งมหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมต่างๆ ให้ประสานสอดคล้อง เอื้อต่อการส่งเสริม สนับสนุนกิจการคณะสงฆ์สะท้อนวัฒนธรรมองค์กร มหาวิทยาลัยสงฆ์ สอดคล้องกับ คັນสนีย์ ชุมพลบุญชร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง จริยธรรมทางธุรกิจของ ผู้บริหารที่มีต่อพนักงานในมุมมองทางพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจและสังคมต่างพึ่งพา อาศัยซึ่งกันและกัน การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมของผู้บริหาร คือ การประพฤติถูกต้อง ติงาม สังคมยอมรับและเกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม โดยผู้บริหารต้องมีจริยธรรมทั้งระดับความคิดและการ ปฏิบัติตามหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร^{๑๐} สอดคล้องกับ พระวิมาน คมกัปปญ โย (ตริกมล) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ พบว่านัก ปฏิบัติการทางสังคมจะมองว่าสันติภาพเป็นภาวะที่ไม่ใช้ความรุนแรงทั้งทางตรง ทางอ้อม ทางโครงสร้างและทางวัฒนธรรม การสร้างสันติภาพทำได้โดยการควบคุมกิเลสภายในของแต่ละ บุคคล การไม่ก่อความรุนแรงทั้งทางตรงและทางอ้อม การควบคุมพฤติกรรมด้วยการใช้ข้อกำหนด กฎเกณฑ์ทางสังคม การปรับโครงสร้างและค่านิยมเพื่อไม่ให้เอื้อหรือส่งเสริมการใช้ความรุนแรงทุก รูปแบบ ในส่วนการนำศีล ๕ มาเป็นรากฐานของสันติภาพนั้น สามารถทำได้ด้วยการนำไปเป็น

^๙ดวงเพชร สมศรี, “วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ”, **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๐}คันสนีย์ ชุมพลบุญชร, “จริยธรรมทางธุรกิจของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานในมุมมองทาง พระพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย, ๒๕๕๕).

รากฐานของสันติภาพควบคู่ไปกับการปรับโครงสร้างสังคมแนวราบ ได้แก่ การนำไปสู่วัฒนธรรมแบบเมตตากรุณาและวัฒนธรรมแบบสันติวิธี ส่วนโครงสร้างในแนวดิ่ง ได้แก่ รากฐานทางสังคมในรูปของปิรามิด โดยนำไปจัดโครงสร้างทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม กระบวนการยุติธรรมและการศึกษา เพื่อให้เอื้อต่อการส่งเสริมโครงสร้างสังคมระดับจุลภาคจนถึงระดับมหัพภาค^{๑๑}

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- ๑) มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายให้มีความสัมพันธ์กันระหว่างพุทธจริยธรรมกับวัฒนธรรมองค์กร กำหนดนโยบายในเชิงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยพุทธจริยธรรม
- ๒) ควรให้บุคลากรทุกระดับมีหลักไตรสิกขา ทั้งระดับพื้นฐาน ระดับกลาง ระดับสูง เพื่อให้เกิดบุคลากรต้นแบบ เพื่อสร้างค่านิยม และเพื่อการอยู่ร่วมกัน
- ๓) ควรมีนโยบายเพื่อสร้างความเป็นเลิศโดยใช้หลักพุทธจริยธรรมทั้ง ๓ ระดับ เพื่อสร้างความผูกพันของคนในองค์กร เพื่อการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข และเพื่อการถ่ายทอดสู่ภายนอก

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

- ๑) บุคลากรควรปฏิบัติตามหลักศีล ๕ กุศลกรรมบถ ๑๐ มรรคมรรค ๘ ให้เกิดการสร้างเอกลักษณ์ความเป็นเลิศทางพุทธจริยาในภาพรวมของมหาวิทยาลัยสงฆ์
- ๒) บุคลากรในสายงานควรปฏิบัติตามค่านิยมของมหาวิทยาลัยคือหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ในการทำงานร่วมกันของบุคลากร ด้วยความเกื้อกูลและเมตตากัน ซึ่งเป็นการพัฒนาองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางพุทธจริยา

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- ๑) ในการวิจัยครั้งต่อไปน่าจะมีการทดสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะได้เห็นภาพชัดยิ่งขึ้น
- ๒) การใช้หลักศีลพัฒนาองค์กรที่มีต่อผลการปฏิบัติงานประสิทธิภาพสูง
- ๓) ไตรสิกขา กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ความเป็นเลิศ

^{๑๑}พระวิมาน คมภิโรปัญญา (ตริภุมล), “การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย:

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

(๑) พระไตรปิฎก :

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ:

กึ่งกาญจน์ วรนิทัศน์ และคณะ. องค์การและการจัดการ Management. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ แมคกรอฮิล, ๒๕๔๑.

ไกรฤทธิ บุญเกียรติ. วัฒนธรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: นิตยสารการทำเรื่อง, ๒๕๕๓.

จำเริญรัตน์ เจือจันทร์. จริยศาสตร์: ทฤษฎีจริยธรรมสำหรับนักบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์, ๒๕๔๘.

จำนง อติพัฒนสิทธิ์. พุทธจริยธรรมกับการพัฒนานักพัฒนาสังคม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ดวงเดือน พันธมนาวิน. จิตวิทยาจริยธรรมและจิตวิทยาภาษา. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ดี เคปรินติ้งเวิลด์ จำกัด, ๒๕๕๒.

ธงชัย สันติวงษ์. การตลาดโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๖.

นิสธารย์ เวชยางกูล. มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด, ๒๕๕๑.

ประภาศรี ศรีทอ้าไฟ. “พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและศีลธรรม”. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

ปรีชา คัมภีรปกรณ. การวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การทางการศึกษา ใน ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา หน้าที่ ๑๐-๑๒. หน้าที่ ๕๑-๖๗. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ในช่วงแผนการพัฒนการศึกษา

ระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะ. **วิมุตติมรรค**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

_____. **ทิศทางการศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธศาสนากับปรัชญา**. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์
พรินติ้งกรุ๊ป, ๒๕๓๓.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). “**พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ ชุด คำวัด**”.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เลี้ยงเชียง, ๒๕๔๘.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **พุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

_____. **จริยธรรมสำหรับคนรุ่นใหม่**. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๓.

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

_____. **พุทธธรรม ฉบับเดิม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก, ๒๕๔๔.

_____. **อายุยืนอย่างมีคุณค่า**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ม.ป.ป..

พระธรรมสิงหบุราจารย์ (จรัญ ฐิตธมฺโม). **หลักประกันชีวิตทุกลมหายใจใช้เวลาให้เป็นประโยชน์**.
กรุงเทพมหานคร : สถาบันบันลือธรรม, ม.ป.ป.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๘.

พระพุทธโฆษาจารย์. **วิสุทธิมรรคแปล ภาค ๑ ตอน ๑** พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส และคณะ. “**มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**”. พิมพ์ครั้งที่ ๔.
กรุงเทพมหานคร : บริษัท ๒๑ เซ็นจูรี่ จำกัด, ๒๕๕๓.

พุทธทาสภิกขุ. “**พจนานุกรมธรรมของท่านพุทธทาส**”. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา ๒๕๔๙.

_____. **การศึกษาสมบูรณ์แบบ: คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด**. กรุงเทพมหานคร: อุษากการ
พิมพ์, ๒๕๔๙.

ไพบูลย์ ช่างเรียน. **สังคมวัฒนธรรมและการบริหารแบบไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร:
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๓.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ในช่วงแผนการพัฒนาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙**.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **ประวัติและพัฒนาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ยุค พรบ. ๒๕๔๐**, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๕๙**. พระนครศรีอยุธยา: ม.ป.ท.ม ๒๕๕๙. รังสรรค์ ประเสริฐศรี. “ภาวะผู้นำ”. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ชีระฟิล์ม และโซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๕๑.

ราชกิจจานุเบกษา. “การก่อดุริชฌาณสังฆสนาสนราชวิทยาลัย”. เล่มที่ ๑๓ ตอนที่ ๒๕ วันที่ ๒๐ กันยายน ร.ศ. ๑๑๕.

ราชกิจจานุเบกษา. “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. เล่มที่ ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๐.

ราชบัณฑิตยสถาน. “พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕”. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊ค, ๒๕๔๒.

วรรณธ งามมณี. **องค์การและการจัดการองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: ระเบียงทองการพิมพ์, ๒๕๔๔.

วสิน อินทสระ. “พุทธจริยศาสตร์”. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เมธทราย, ๒๕๔๙.

วันชัย มีชาติ. “พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ”. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

วิเชียร วิทยอดม. **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนธัช จำกัด, ๒๕๕๔.

_____. **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ธนธัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๔.

วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๖.

วิจารณ์ พานิช และประพนธ์ ผาสุขยัต. “การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ”. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, ๒๕๕๐.

วิฑูรย์ สิมะโชติ. **คุณภาพคือการบูรณาการ**. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, ๒๕๔๕.

วีระ สมใจ. **จริยธรรมกับชีวิต**. บุรีรัมย์: ฝ่ายเอกสารตำราสำนักส่งเสริมวิชาการสหวิทยาลัยอีสานใต้ บุรีรัมย์, ๒๕๔๒.

ศิริพงษ์ เสาภาน. **หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: บั๊คพอยท์, ๒๕๕๑.

ไสว มาลาทอง. “**คู่มือการศึกษาจริยธรรม**”. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๒.

สำนักงานพัฒนาระบบราชการ. **คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์การ**.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๑.

สิทธิโชค วรรณสันติกุล. **จิตวิทยาการจัดการองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

สุชีพ ปุญญานุภาพ. “ศาสนาเปรียบเทียบ”. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

สุทธิ สีนทอง. พัฒนาการให้เป็นเลิศด้วยกลยุทธ์ง่าย. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๐.

สุรพล ไกรสรารุณ. “ทัศนะเบื้องต้น: คุณธรรม – จริยธรรม - จรรยาบรรณ”. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

อุดม ทุมโฆสิต. “การจัดการ”. เอกสารประกอบการสอนวิชา รศ ๖๑๐. คณะรัฐศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔.

(๒) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

สำนักพัฒนาระบบบริหาร. การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การ แผนการจัดการความรู้ของสำนักพัฒนาระบบบริหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://km.opsmoac.go.th/> [๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗].

พสุ เตชะรินทร์. ปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง High Performance Organization: HPO. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://www.newsletter/enewsHPO.htm> [๓๐ ธันวาคม ๒๕๕๗].

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ประวัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://www.mcu.ac.th/site/history.php> [๗ ธันวาคม ๒๕๕๗].

สภาวะองค์กรรวมแนวพุทธ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑ กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๙.
พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). สารจากอธิการบดี. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://www.mcu.ac.th/site/pres_info_content_desc.php?p_id=5 [๒ กรกฎาคม ๒๕๕๗].

(๓) บทความ :

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). “หัวใจพระพุทธศาสนา”. พุทธจักร. ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๕๐ : ๗.

ภาววัฒน์ พันธุ์แพ. "ผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้". วารสารมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. ๒๔.๓. กันยายน-ธันวาคม. ๒๕๔๗ : ๕๑-๖๒.

ระวี ภาวิไล. “หัวใจของศาสนาพุทธ”. หัวใจของศาสนา. ปีที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๔๘ : ๘๗.

สกล บุณสิน. "การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจให้บริการกรณีศึกษาบริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน" วารสารบริหารธุรกิจ. ๓๕.๑๑๓. มกราคม-มีนาคม. ๒๕๕๕ : ๔๑-๖๖.

(๔)วิทยานิพนธ์:

- ณัฐวัฒน์ สุดประเสริฐ . “พฤติกรรมเชิงจริยธรรมในสังคมมนุษย์ที่มีผลต่ออายุและ
ทรัพยากรธรรมชาติในจกักวัดติสูตร” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิต
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- दारुวรรณ ถวิลการ. “วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน : การวิจัยเชิงชาติพันธุ์
วรรณนา”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๒.
- ดวงเพชร สมศรี. “วิธีการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการตำรวจเชิงพุทธบูรณาการ”. **วิทยานิพนธ์
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- ทวีวรรณ อินคา. “การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติใน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.
- นันทิยา น้อยจันทร์. “วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา”. **วิทยานิพนธ์
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.
- บุญไทย แก้วขันธ์. “ภาวะผู้นำองค์กรอัจฉริยะและยุทธศาสตร์ธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาชนบทอย่าง
ยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง : ศึกษากรณีธนาคารเพื่อการเกษตรและ
สหกรณ์การเกษตร ธ.ก.ส.”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิตสาขาภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์
ความเป็นเลิศ**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๕.
- พนิดา คล้อยสวัสดิ์. “ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์
ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน”.
วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.
- พระวิมาน คมภิระปญโญ ตรีภม. “การศึกษาวิเคราะห์ศิลป ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ”
วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- พิสิฐ พูลสวัสดิ์. “วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู ในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษานครปฐม เขต ๒”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิต
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๘.
- ไมตรี รัตนา. “ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยการบริหารยุทธศาสตร์การจัดการการเรียนรู้ และ
การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**.

บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

เยาวรินทร์ ศรีชัยนันท์. “วัฒนธรรมองค์กร: การสร้างเครือข่ายและการพัฒนาเชิงจริยธรรมของ
กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย
: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๓.

วรภาส ประสมสุข. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎี
บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙.

คันสนีย์ จະสุวรรณ์. “การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”.

วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

คันสนีย์ ชุมพลบุญชร. “จริยธรรมทางธุรกิจของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานในมุมมองทาง
พระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

สมจินตนา คุ่มภัย. “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์การ :
กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๓.

สุรศักดิ์ ศุภเมธีวรกุล. “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศตาม
มาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๗.

(๕)รายงานการวิจัย:

ปิยานุช ช่างเหล็ก และกฤษ จรินทร์. “การศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อการจัดการความรู้
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของร้านอาหารในจังหวัดชลบุรี”. **รายงานการ
วิจัย**. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.

สุดาพร ทองสวัสดิ์. “การสังเคราะห์ดัชนีพันธแนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศในการบริหารวิชาการของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **รายงานการวิจัย**. สงขลา : คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัย
หาดใหญ่, ๒๕๕๔.

อภิชา ธาณรัตน์ และคณะ. “รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัย
ราชภัฏในกรุงเทพมหานคร”. **รายงานการวิจัย**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนดุสิต, ๒๕๕๖.

วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์. “การพัฒนาแนวทางปฏิบัติด้านจริยธรรมของนักธุรกิจในจังหวัด
สงขลา”. **รายงานวิจัย**. เสนอในการประชุมมหาดใหญ่วิชาการ ครั้งที่ ๔ วันที่ ๑๐
พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๖.

สาคร ธารที. แนวโน้มในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า. **รายงานวิจัย**. กองวิเทศสัมพันธ์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

ถวิล คำโสภา และ พระมหาสันติ ธีรภทฺโท. สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **รายงานวิจัย**. กองกลาง สำนักงานอธิการบดี: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

ภัทรพล ใจเย็น. ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของพระนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **รายงานวิจัย**. คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

อินตา ศิริวรรณ และคณะ. แนวทางการแนะแนวการศึกษานิสิตปีที่ ๒ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **รายงานวิจัย**. คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

สมบูรณ์ บุญฤทธิ์. การประเมินหลักสูตรพุทธศาสตร์ บัณฑิต พ.ศ. ๒๕๓๘ สาขาวิชาปรัชญาและศาสนา คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **รายงานวิจัย**. วิทยาเขตนครศรีธรรมราช : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ไฉไลฤดี ยวนะศิริ และคณะ. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **รายงานวิจัย**. วิทยาเขตเชียงใหม่: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

๒. ภาษาอังกฤษ :

Andrew P. and Richard W. **Managing Change for Behavior Success**. New York: Blackwell, 1991.

Baron, Angela and Walters Mike. **The Culture Faction Corporate and International Prospection**. Great Britain: Short Run, 1994.

Cameron, J.W. **Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative research**. New Jersey: Merrill Prentice Hall, 1990.

Cobb, C.G. **From quality to business excellence: A systems approach to Management**. Milwaukee, WI: ASQ Quality Press, 2003.

Collins, J. **Good to Great**. London: Random House, 2001.

Daft, R.L. **Essentials of Organization: Theory and Design**. Ohio: South - Western College, 2004.

- Deal, T.E. & Kennedy, A.A. **The New Corporate Cultures**. Cambridge: Basic Books, 1982.
- Denison, D.R. **Corporate Culture and Organization Effectiveness**. New York: John Wiley, 1990.
- Edgar H, Schein. **Organization Culture and Leadership**. 2nded. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- Frank Buytendik. “**The Five keys to Building a High-Performance Organization**”, Business Performance Management Magazine, February, 2006.
- Frank Buytendik. “Five Keys to Building High-Performance Organization”, **Business Performance Magazine**, Vol.6 No. 3 February 2006.
- Gerry Johnson. “**Managing Strategic Change Strategy, Culture and Action, Long Range Planning**”, Vol. 25, No. 1 Great Britain: 1992.
- Hofstede, G. **Cultures and Organization: Software of the Mind**. London: McGraw-Hill, 1997.
- Hofstede, G. and G.J. Hofstede. **Cultures and Organizations: Software Of The Mind**. New York: McGraw-Hill, 2005.
- Kao, R.W., Kao, R.R. & Jing, Y. **An entrepreneurial approach to corporate Management**. 2nded. Singapore: Pearson Education South Asia, 2006.
- Ken Blanchard. **Leading at a High-Level**. New Jersey: Prentice-Hall, 2007.
- Linda Holbeche & Group, “HR and the High-Performance Organization Strategic”, **HR Review**, Vol. 5 No. 2, 2004: 52.
- Linda Smircich, “**Matsushita: The World’s greatest entrepreneur**”, Fortune, March 31, 1997, pp. 32 – 40.
- Manuel G. Velasquez. **Business Ethics: Concepts and Cases**. Englewood Cliff: Prentice-Hall, 2008.
- Meyerson, M.W. “Size and the Structure of Organization: A Causal Analysis”, **American Sociological Review**, August 2007: p. 434.
- Noel, M.T. and David, O.U. **The Challenge of Revitalization New management**. New York: Winter, 1985.
- Patterson, J.P. “Guiding Beliefs of Our School District” in **Productive School Systems for a Nonrational World 50-51**, Arlington, Va : Association for Supervision, 1986.
- Richard L. Daft. “**Organization Theory and Design**”.4th ed. Singapore: Singapore West Publishing Company Ltd., 1992.

- Robert P. Vecchio and Steven H. Appelbaum. **Managing Organization Behavior**. New Jersey: Dryden, 1995.
- Robert, N.L., Christopher F. Achua. **Effective Leadership**. 4th ed, Canada: Nelson Education Ltd., 2010.
- Sathe, P.M., **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. London: Century Press, 1990.
- Schein, E.H. “**Organizational Culture and Leadership**”. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- _____. **Organizational culture and leadership**. 3rd ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.
- Schermerhorn, John R. **Organization Behavior**. New York: John Wiley and Sons Inc., 1997.
- Senge, P.M. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday, 1990.
- Sentell, G.D. **Fast, focused & flexible: bold new imperatives for the high Performance organization**. Michigan: Pressmark International, 1994.
- Stephen P. Robbin. **Organization Behavior: Concept Controversies and Application** 6th ed. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall International, Inc., 1993.
- Theresa L. Bailey. “**Organizational Culture’s Impact on the Effectiveness of Research Administration Unit: A multi case study of historically black Doctoral Degree Granting Institutions**”, the degree of Doctor of Philosophy, Degree Awarded Spring Semester: The Florida State University, 2011.
- Wendell L.F, Cecil, B., Robert A.Z. **Organization Development and Transformation: Managing Effective Change**. 6th ed. New York: McGraw-Hill, 2006.
- Williams, R.S. **Managing Employee Performance: Design and Implementation In Organizations**. London: Thomson, 2002.
- Wright P.M. and A.N. Raymond. **Management of Organization**. U.S.A: Von hoffmanpress, Inc., 1995.
- Yukl Gary. **Leadership in Organizations**. 5th ed, New Jersey: Prentice Hall Inc., 2002.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
๑	พระครูปริมาณรักษ์, รศ.ดร.	ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒	พระครูปริยัติกิตติธำรง, ผศ.ดร.	คณบดีคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย
๓	รศ.ดร.อภิรักษ์ จันทะนี	ผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔	รศ.จิตติมา อัครธิติพงศ์	สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๕	อ. ดร.พิเชฐ ทังโต	หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๐๓๒

วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ พระครูปริมาณุรักษ์, รศ.ดร.

ด้วย นางอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทยาชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ดร.อรรถกิตติ์

 ๒๗ ก.พ. ๕๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ
คณะสังคมศาสตร์
รับที่ ๖๖
วันที่ ๑ มี.ค. ๕๗
เวลา ๐๙.๒๕ น.
ผู้รับ ขจร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แพกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๒

วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

นมัสการ พระครูปริยัติกิตติธำรง, ผศ.ดร.

ด้วย นางอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัย
สงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนา
พระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(Signature)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(Signature)
อ.ดร.พี

(Signature)
(พระครูปริยัติกิตติธำรง, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะสังคมศาสตร์
๓ มี.ค. ๕๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๘๒



สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดตรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๐๕๔ ต่อ ๒๓๐๓, ๒๓๓๗, ๒๓๓๘

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อภินันท์ จันตะนี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

Geo. Thoms

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุยะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์

7000000
6 20.57

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๘๒



สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๖
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุมัติตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รองศาสตราจารย์ จิตติมา อัครธิตวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญเป็น
ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา
ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ได้รณรณรณ

อัครธิตวงศ์

๕ มีนาคม ๕๗



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๒

วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต

ด้วย นางอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ตรวจแก้ไขเครื่องมือวิจัยแล้ว

(ดร.พิเชฐ ทังโต)
๑๕/ก.พ./๕๗

ภาคผนวก ค.
รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)

รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)

ชื่อฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑) พระมหาดวงจันทร์ คุดสีโล, ดร.	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
๒) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เทพประวิน จันทรแรง	ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
๓) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ ชันสำโรง	อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
๔) นายวีระ สิริเสรีภาพ	หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
๕) พระครูปริยัติธรรมวงศ์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๖) พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา	รักษาการผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๗) นายสุนทร สายคำ	รักษาการหัวหน้าฝ่ายห้องสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๘) พระครูศรีสุธรรมนิวัฐ	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๙) พระสุวรรณา อินทรยส์	อาจารย์ประจำสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๑๐) อาจารย์ ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา	อาจารย์ประจำสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๑๑) นายศศิกิจจ์ อ่ำจ้อย	หัวหน้าสาขาวิชารัฐศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๑๒) พระมหาเทพรัตน์ อริยวิโส	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๑๓) พระมหาปริดา ธนติโสภณ, ดร.	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๑๔) พระครูพิจิตตสมุทร	หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์) (ต่อ)

ชื่อย่อ/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑๕) รองศาสตราจารย์ สมบูรณ์ บุญฤทธิ์	อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๑๖) นายสวิต มัคราช	รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๑๗) รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย พิทักษ์ธนาคม	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๘) รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรยุทธ พึ่งเพียร	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๙) รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๐) อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๑) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกนิฐ์ ศรีทอง	หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๒) พระสุวรรณเมธาภรณ์, ผศ.ดร.	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๓) พระมหาสุทิตย์ อาภากรโธ, ดร.	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๔) พระวินัยธโรเนก เตชวโร	เลขานุการคณบดี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒๕) พระครูรัตนโสภณ, ดร.	เจ้าอาวาสวัดนายโรง กรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ง.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๐๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๔

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้เสนอชื่อผู้สมัครเข้ารับการวิจัย

เรียน พระมหาดวงจันทร์ คุณตีสิโล, ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตเชียงใหม่

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่
ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณา
อนุญาตให้เสนอชื่อผู้สมัครเข้ารับการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทาง
วิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ
โทรศัพท์ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

๑๐.๐๘.๑๕๖๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๔

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เทพประวิน จันทร์แรง ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ที่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๙

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ ชันสำโรง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

รับทราบ
๒๕/๐๑/๕๘



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพหุศาสตรดุษฎีบัณฑิตโทร/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๐๕๕ ภายใน (๒๐๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๐

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายวีระ สิริเสรีภาพ หัวหน้าฝ่ายวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทยาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของ
 มหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณา อนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

Nov 8. Jan

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตฺติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

[Handwritten signature]



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๑

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

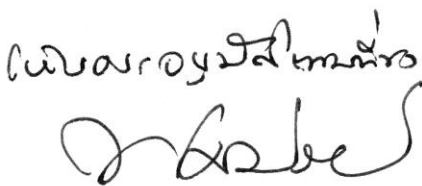
เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูปริยัติธรรมวงศ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้บัณฑิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์



(พระครูปริยัติธรรมวงศ์)

ผู้อำนวยการสำนักวิชาการวิทยาเขตขอนแก่น



(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๒

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา รก.รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ วิทยาเขตขอนแก่น

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุมัติให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ในนามของ
อภินันท์

พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา

ดร. ส. งาม

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ
โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ฝ่ายห้องสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ
วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๘
เวลา ๐๙.๓๐ น.
ผู้รับ รองอธิการฯ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๓

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายสุนทร สายคำ รก.หัวหน้าฝ่ายห้องสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

นายสุนทร สายคำ
หัวหน้าฝ่ายห้องสมุดและ
เทคโนโลยีสารสนเทศ

๑๕.๑๑.๕๕

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๖

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

สมเด็จพระสังฆราช

พระพรหมบัณฑิต

ดร. กิตติปัญญา

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๗

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระสุวรนฐา อินทริยส่วโร อาจารย์ประจำสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๓๕

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร อาจารย์ ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา อาจารย์ประจำสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน วิทยาลัย
นครสวรรค์

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่
ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณา
อนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

๑๒ ม.ค. ๕๘

ลงชื่อ.....
(ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา)
อาจารย์ประจำศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๑๐ ม.ค. ๕๘



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๔

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายศศิกิจ อ่ำจ้อย หัวหน้าสาขาวิชารัฐศาสตรมหาบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๙

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาเทพรัตน์ อริยวิโส ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ที่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๘

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาปริดา ขนติโสภณ, ดร. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

อ. น. อ. น. อ. น.
น. อ. น. อ. น.
น. อ. น. อ. น.

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๐

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระครูพิจิตรศุภการ หัวหน้าสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระครูพิจิตรศุภการ

Joe S. Juv.

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๓

วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายสวิต มัคราช รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตฝ่ายนโยบายและแผนงบประมาณ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่
ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณา
อนุญาตให้บัณฑิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนโมทนาขอบคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ร.ม.ท.บ. ๖๑๐๕.๒/๔๓

๐๑๐๘๖๓ ๑๕๓)

๐๑๐๘๖๓ ๑๕๓)

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/ ๐๐๒

วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย พัทธสีมา

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ได้มาพร้อมฉบับต้นฉบับ
1/๕๐

(รศ.ดร.ชาติชาย พัทธสีมา)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๑๓ ม.ค. ๒๕๕๘

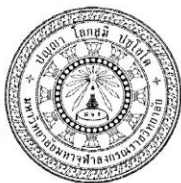
๐๐๘ ๘. ๒๕๕๘

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๐๐๒

วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรยุทธ พึ่งเกียรติ

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ใช้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

(ศาสตราจารย์ ดร.ธีรยุทธ พึ่งเกียรติ)

๑๐/๑๐.๕๕



บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ
 หลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 และ สาขาวิชาปรัชญาศาสนา ศาสนา มจร
 รับที่ ๒๘๘
 วันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๘
 ผู้รับ สสค.

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๐๐๒

วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม

รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา ศาสนา มจร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา ศาสนา มจร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

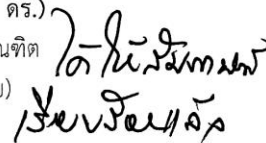
จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

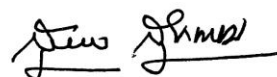


(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาศาสนา ศาสนา (วังน้อย)





(ผศ.ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

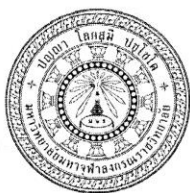
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา ศาสนา



ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๐๐๒

วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนโมนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

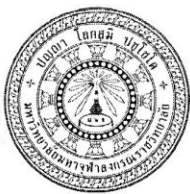
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

๒๖ พ.ค. ๕๘

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๐๐๒

วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบให้เสนอชื่อผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือก

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกนิฐ ศรีทอง

หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้เสนอชื่อผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือก และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออวยพรความดีและความเจริญมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๐๕๔ ภายใน (๒๐๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๒

วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน พระเดชพระคุณพระสุวรรณหเมธาภรณ์, ผศ.

รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

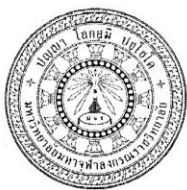
ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

๑๗ ๑๔. ๕๕

19-6-58 / 09.004. นิสิต 302

น.อ.อ.อ.อ.



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๕

วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร, ดร.

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ใช้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

(พระมหาสุทิตย์ อาภากรโร)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตโท/แพกซ์๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๖

วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พระวินัยธรเอก เดชวโร

เลขานุการคณบดี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนิสิตของมหาวิทยาลัยสงฆ์ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

อ.เอกธรรมา

พระวินัยธรเอก เดชวโร

เลขานุการคณบดีคณะสังคมศาสตร์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๐๐๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อพฐยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๙ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เรียน พระครูต้นโสภณ, ดร. เจ้าอาวาสวัดนายโรง กรุงเทพมหานคร
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บัณฑิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เรียนมาด้วยความเคารพ

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ
 โทรศัพท์ติดต่อ . ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

ภาคผนวก จ.
เครื่องมือการวิจัย (แบบสัมภาษณ์)

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรม
ของมหาวิทยาลัยสงฆ์

.....

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปเป็นข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ค่านิยมองค์กร การควบคุม บรรทัดฐานขององค์กร และพุทธจริยาศีล ๕ กุศลกรรมบถ ๑๐ มรรคมีองค์ ๘ ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติขององค์กร โดยเป้าหมายการนำพุทธจริยามาใช้ในองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยา

ผู้วิจัยใครขอความกรุณาท่าน ไดโปรดตอบแบบสัมภาษณ์ตามความเป็นจริง ซึ่งแบบสัมภาษณ์ของท่านจะถูกปิดเป็นความลับ และ เผยในภาพรวมเท่านั้น ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้

ขอขอบคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือด้วยดี
นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ
นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อคำถามแบบสัมภาษณ์

เรื่อง รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์

ประเด็นการสัมภาษณ์

๑. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีรูปแบบอย่างไรตามทัศนะของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. ค่านิยมที่ใช้เป็นวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางพุทธจริยา ท่านคิดว่าค่านิยมควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓. บรรทัดฐานที่ใช้เป็นวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างความเป็นเลิศทางพุทธจริยา ท่านคิดว่าบรรทัดฐานควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๔. พุทธจริยธรรม ได้แก่ ศีล ๕ กุศลกรรมบถ ๑๐ และมรรคมีองค์ ๘ ท่านคิดว่าทั้ง ๓ หลักการเป็นพุทธจริยาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๕. วัฒนธรรมองค์กร หลักพุทธจริยธรรม นำไปปรับใช้กับการจัดองค์กรได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๖. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตัวชี้วัดที่สังเกตได้ถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ท่านทราบได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสัมภาษณ์

ภาคผนวก ฉ.

รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย สันทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group)

รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย สทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group)

ชื่อฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง
๑) พระมหาชุตีภัก อภินันโท	ผู้อำนวยการส่วนงานวางแผนและส่งเสริมการวิจัย
๒) พระมหาอุทธนา นรเชฏฐโธ, ดร.	อาจารย์ประจำภาควิชาพระพุทธศาสนา
๓) พระปลัดพีรชเดช มหามนตรี, ดร.	เจ้าอาวาสวัดหนองไม้ซุง อำเภออุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
๔) รองศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ หามนตรี	ผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๕) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันทนา เนาว์วัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๖) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ สังวรวรรณ	ภาควิชาสังคมวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗) ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๘) นายไพรัตน์ ฉิมหาด	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๙) นางสาวกุลณพัฒน์ พัชรธัญรัตน์	นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการพัฒนาสังคม

ภาคผนวก ข.

หนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โท.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๖๕

วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระมหาสุติภัก อภินนโท ผู้อำนวยการส่วนงานวางแผนและส่งเสริมการวิจัย

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในวันศุกร์ ที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี(หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอมโนรมย์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

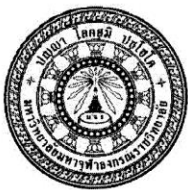
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรติดตอ. ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๖๕

วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระมหาพุทธนา นรเชฏโฐ,ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาพระพุทธศาสนา

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระ
คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรม
องค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในวันศุกร์ ที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ.
๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี(หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬา
ลกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณ
ในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรติดต่อ. ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๖๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระปลัดพิรัชเดช ฐิตวโส เจ้าอาวาสวัดหนองไม้ซุง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในวันศุกร์ ที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี(หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โขนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสมการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

นมัสการมาด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๖๕



สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมั่นขวัญ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ หามนตรี ผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิต
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัย
สงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็น
เลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในวันศุกร์ ที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐
น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี(หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โขนปี คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอมั่นขวัญ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๖๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๓๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๙

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันทนา เนาว์วัน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา ศาสตราจารย์ ดร.วันทนา เนาว์วัน ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในวันศุกร์ ที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี(หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ผู้ประสานงาน. นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๖๕

วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงศ์ สักววรรณ

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของ
มหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้ง
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็น
เลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในวันศุกร์ ที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐ น.
เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี(หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจัก
ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๖๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในวันศุกร์ ที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี(หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๖๕

วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นายไพรัตน์ นิมาต ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในวันศุกร์ ที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี(หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน. นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรติดต่อ. ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๖๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่เยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน นางสาวกุลณพัฒน์ พัทธัญญรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวอัจฉรา นามสกุล ปิยวิทย์ชาติ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิต
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็นเลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัย
สงฆ์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเพื่อความเป็น
เลิศทางพุทธจริยธรรมของมหาวิทยาลัยสงฆ์” ในวันศุกร์ ที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๑๓.๐๐
น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมชลบุรี(หน้าลิฟท์) ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

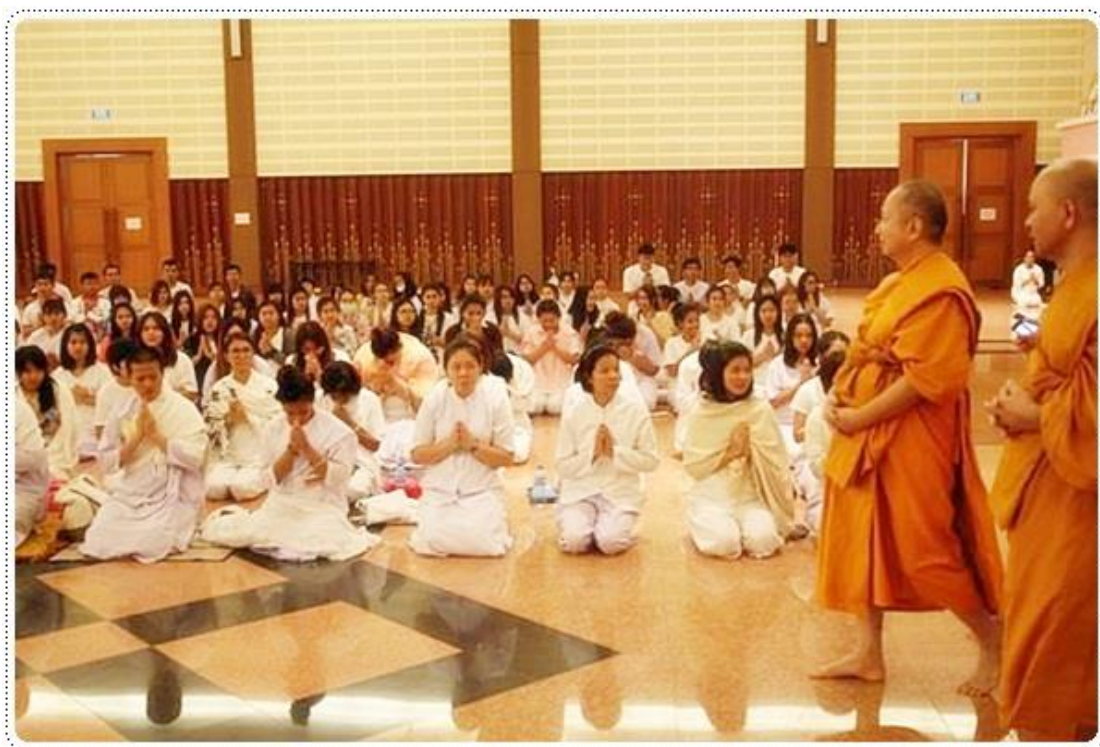
ผู้ประสานงาน. นางสาวอัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๘-๔๘๖-๖๐๒๕

ภาคผนวก ซ.
ภาพวัฒนธรรมองค์กร



ก่อนการปฏิบัติงานใดใดก็ตาม ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจะมีการสวดมนต์ก่อนเสมอ เมื่อเสร็จภารกิจแล้ว ก็จะมีการสวดมนต์อีกครั้งหนึ่ง



อธิการบดีพระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตโต) ศ.ดร. ตรวจเยี่ยมการปฏิบัติธรรมของนิสิต



นางสาว อัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ (ผู้วิจัย) กับพันธกิจ ๔ ด้าน ๑. ผลิตภัณฑ์ ๒. วิจัยและพัฒนา
 ๓. ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม ๔. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 ณ ตึกอธิการบดี

ประวัติผู้วิจัย



ชื่อ/นามสกุล	นางสาว อัจฉรา ปิยวิทย์ชาติ
วัน/เดือน/ปี เกิด	๑๒ มกราคม ๒๕๐๖
ภูมิลำเนา	จังหวัด จันทบุรี
การศึกษา	ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปี ๒๕๓๐ ปริญญาโท Master of Liberal Art Oklahomacity University ปี ๒๕๓๗
ระดับปริญญาเอก	หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย
ประสบการณ์	อาจารย์สอนภาษาอังกฤษ โรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์ จันทบุรี พ.ศ. ๒๕๕๖ โรงเรียนไทยโปลิเทคนิค จันทบุรี พ.ศ. ๒๕๕๗
ที่อยู่ปัจจุบัน	๖๑/๑๔ หมู่ ๒ ซอยเขาหินขาว ๑/๕ ตำบลท่าช้าง อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐
อีเมลล์/โทรศัพท์	achara.piya@gmail.com โทร ๐๘๘-๔๘๖๖ ๐๒๕